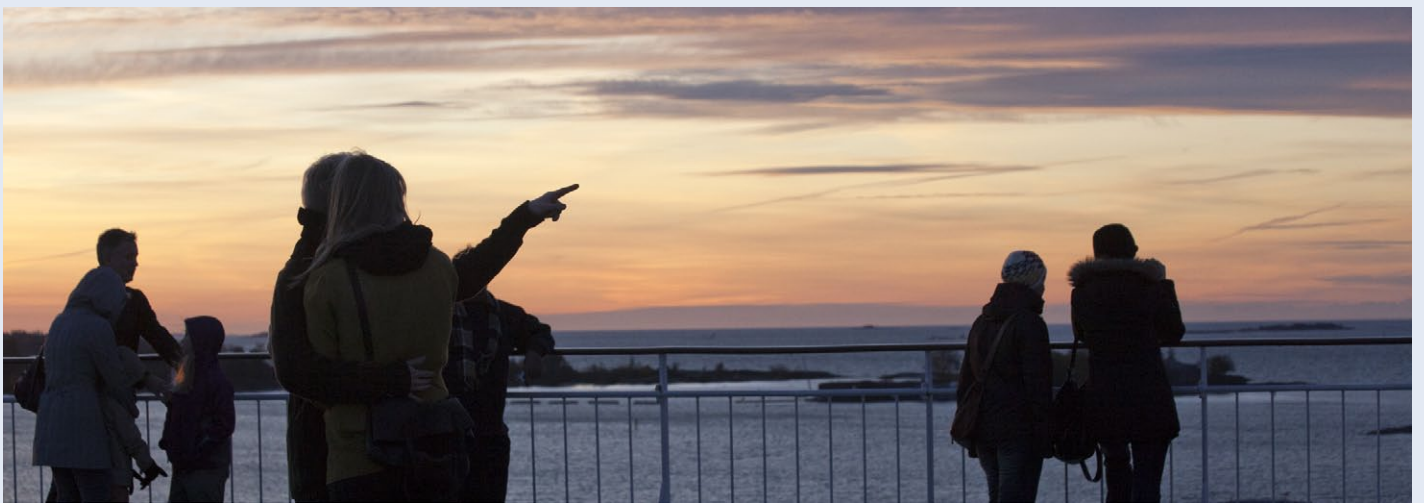




*Uudenmaan liitto*  
*Nylands förbund*



# **TALOUSARVIO VUODELLE 2012 TOIMINTA- JA TALOUSSUUNNITELMA 2012–2014**

Uudenmaan liiton julkaisuja D 62 - 2011

# **Talousarvio vuodelle 2012 Toiminta- ja taloussuunnitelma 2012–2014**

**Uudenmaan liiton julkaisu D 62 - 2011**  
**ISSN 1236-4096**

Ulkoasu: Anni Levonen  
Valokuvat: Tuula Palaste-Eerola, paitsi sivu 8 Milla Aalto

Verkkojulkaisu  
Helsinki 2011

**Uudenmaan liitto | Nylands förbund**

Esterinportti 2 B | 00240 Helsinki  
Estersporten 2 B | 00240 Helsingfors | Finland  
puh. | tfn (09) 4767 411  
toimisto@uudenmaanliitto.fi | www.uudenmaanliitto.fi

## **Talousarvio vuodelle 2012**

### **Toiminta- ja taloussuunnitelma 2012–2014**

|                                                 |           |
|-------------------------------------------------|-----------|
| Maakuntajohtajan katsaus                        | 5         |
| Toimintaympäristö                               | 6         |
| Toiminta-ajatus, visio ja arvot                 | 8         |
| Maakunnan suunnittelujärjestelmä                | 9         |
| Uudenmaan näkemyksellinen ykköskehittäjä        | 11        |
| Maakunnan kehittämiseen liittyvät päämäärät     | 12        |
| Strategisiin kumppanuuksiin liittyvät päämäärät | 12        |
| Viestintään ja osaamiseen liittyvät päämäärät   | 12        |
| Toiminnalliset tavoitteet ja mittarit 2012      | 13        |
| <b>Talousarvio vuodelle 2012</b>                | <b>17</b> |
| Taloussuunnitelma 2012-2014                     | 19        |
| Tuloslaskelmat tulosryhmittäin                  | 21        |







## Maakuntajohtajan katsaus

Talous- ja toimintasuunnitelmakaudella 2012–2014 Uudenmaan liiton on edelleen uudistettava toimintaansa haasteiden kasvaessa. Tulevat haasteet edellyttävät kiinteämpää yhteistyötä tuloksellisemman toiminnan ja paremman kokonaisuuden aikaan saamiseksi. Uudenmaan merkitys Suomen taloudellisessa kehityksessä ja hyvinvoinnissa on keskeinen. Kilpailukyvyn parantaminen edellyttää yhteistä tahtotilaa sekä alueen entistä parempaa yhtenäisyyttä, mikä saavutetaan nykyistä paremmassa vuorovaikutuksessa kaikkien toimijoiden kesken.

Kansainvälisen talouden näkymät ovat hyvin epävarmat. Syynä on Euroopan alueen velkakriisi, jonka ratkaisemiseksi on tehtävä paljon päätöksiä. Selvää on, että Suomen ja Uudenmaan alueen talouskasvu tulee hidastumaan suunnitelmakauden alkupuolella. Väestön ikääntymisen vaikutukset kuntien menoihin tulevat lisääntymään ja työvoiman tarve kasvamaan. Tärkeää on, että ammatillisen peruskoulutuksen ja ammattikorkeakoulujen aloituspaikkoja tullaan lisäämään. Näin alueellisten tavoitteiden lähtökohtana olevat periaatteet alueellisesti ennakoidun työvoiman tarpeen ja keskimääräisen ikäluokan kehityksestä sekä ammatillisen koulutuksen ja korkeakoulujen rakenteellisesta kehittämisestä tulevat riittävästi huomioiduksi.

Hallitusohjelma huomioi metropolipolitiikan, mutta jättää paljon kysymyksiä metropolialueelle ja sen hallinnolle. Hallitusohjelman tavoitteena on mittava kuntauudistus, joka koskee myös metropolimaakuntaamme. Tavoitteena on muodostaa alueille tarkoituksenmukainen kuntarakenne, joka pohjautuu väestön työssäkäyntialueisiin, heidän palvelu- ja asiointitarpeisiinsa.

Maakuntakaavan uudistaminen yhteisesti hyväksyttyjen periaatteiden mukaisesti luo osaltaan paremmat edellytykset Uudenmaan hyvinvoinnille ja kilpailukyvyllä.

Liiton toimintavuoden 2012 tärkeimmät tavoitteet ja tehtävät käsitellään jäljempänä. Keskeisimpinä ovat strategiasta johdetut tehtävät: maakuntakaavan uudistaminen, metropolimaakunnan yhteistoiminnan parantaminen, Itämeren alueen kansainvälinen yhteistyö, Euroopan yrittäjyysalue – teemavuoden (EER 2012) toteutus sekä valmistautuminen EU 2013 jälkeiseen kauteen.

Ossi Savolainen  
maakuntajohtaja

# Toimintaympäristö

**Kansainvälisen talouden näkymät ovat poikkeuksellisen epävarmat syksyllä 2011.** Reaalinen riski on, että globaalit rahoitusmarkkinat romahtavat samalla tavalla kuin syksyllä 2008. Syynä on Euroalueen velkakriisi. Toistaiseksi akuutti kriisi on koskenut Kreikkaa ja sitä lainoittaneita pankkeja. Uhkana on kriisin leviäminen laajasti pankkisektorille. Optimistisen skenaarion mukaan keskeiset poliittiset päättäjät ja merkittävien pankkien johtajat ovat oppineet syksyn 2008 tapahtumista ja tekevät tarvittavat päätökset, jotka estävät uhkaavan laman. Parhaassakin tapauksessa Euroopan, Suomen ja Uudenmaan alueen taloudet kasvavat vain hitaasti vuonna 2012.

Kaikki talousennusteita tekevät laitokset ovat alentaneet omia ennusteitaan Suomen talouden kasvuksi vuodelle 2012. Pellervon taloustutkimuksen ennuste on synkin ja Elinkeinoelämän tutkimuslaitoksen myönteisin syyskuussa 2011 julkaisuista ennusteista. Etla ennustaa BKT:n kasvuksi 2,0 % ja PTT -1,5 %. Tähän alhaiseen lukuun PTT on päättänyt, vaikka laitos ilmoittaa, että osa ennusteen taustalla olevista oletuksista on optimistisia.

**Suomen ja Uudenmaan talouskasvu hidastuu vuoden 2011 jälkimmäisellä puoliskolla,** koska maailman ja Euroopan talouskasvu on hidastunut. Eli Suomen talouskasvu hidastuu vientikysynnän alenemisen myötä, jolloin Uudenmaan talous voi kasvaa nopeammin kuin koko Suomen talous. Alkuvuonna 2011 tilanne oli päinvastainen; Suomen talous kasvoi nopeammin kuin Uudenmaan alueen talous.

**Kuntien talouskehitys näyttää kehittyvän hyvin vakaasti vuonna 2011.** Kuntaliiton lokakuun 2011 arvion mukaan kuntien ja kuntayhtymien toimintatulot, toimintamenot, verotulot ja valtionosuudet kasvavat kaikki noin 4 % ja investointimenot

supistuvat lievästi vuonna 2011. Kokonaisuutena kuntien taloustilanne kohentunee lievästi vuoden 2010 tasosta, jolloin kuntien talouden tilanne koeheni melko selvästi. Toki kuntien välillä on suuria eroja.

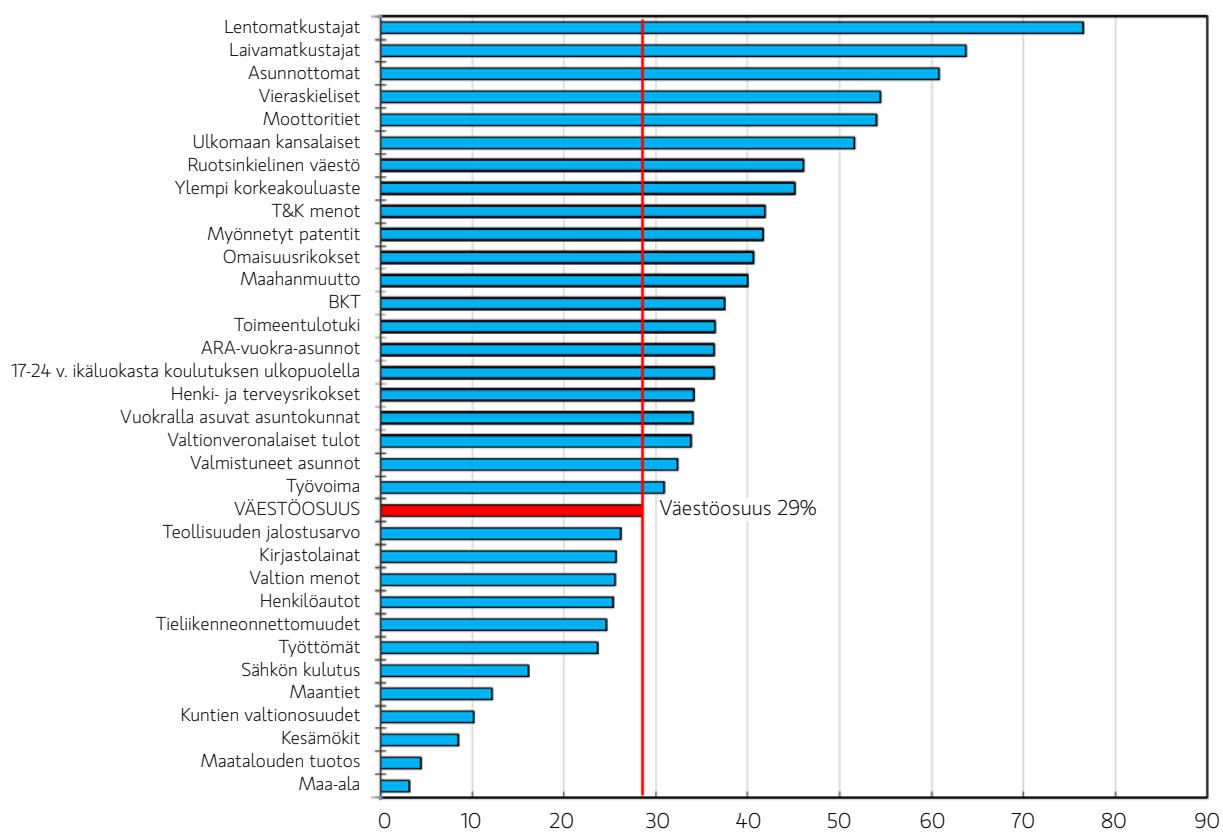
**Kuntien talous heikentyy vain lievästi vuonna 2012, jos Suomen kansantalous kasvaa edes vähän,** jolloin myös kuntien verotulot kasvavat vähän. Valtion budjettiesityksen mukaan kuntien valtionosuudet kasvavat vuonna 2012, vaikka yleisiä valtionosuuksia esitetään leikkattavaksi noin 630 milj. euroa, koska nämä leikkaukset esitetään kompensaviksi monin toimenpitein. Palkat ovat kuntien suurin menoerä. Kuntien työehtosopimus päättyy vuoden 2011 lopussa. Uutta sopimusta ei ole vielä solmittu.

Lähipuosille kuntatalouden näkymät ovat heikot. Väestön ikääntyminen on jo alkanut vaikuttaa kuntien menoihin ja vaikutus vain kasvaa jatkossa. Useilla kunnilla on mittavia investointitarpeita rakennusten peruskorjauksiin ja kasvukunnilla lisäksi uusinvestointeihin.

**Pääministeri Jyrki Kataisen hallituksen tavoitteena on toteuttaa mittava kuntauudistus.** Uudistuksen lähtökohtana on vahvoin peruskuntiin pohjautuva kuntarakenne. Vahva peruskunta muodostuu luonnollisista työssäkäyntialueista. Kunta vastaa peruspalveluista, pois lukien vaativa erikoissairaanhoidon ja vaativat sosiaalihuollon palvelut. Uudistuksessa otetaan huomioon alueiden erilaisuus kuten kasvukeskukset, harva asutus ja kieliolosuhteet. Jokaiselle alueelle pyritään toteuttamaan tarkoituksenmukainen kunta- ja palvelurakenne. Hallitus määrittelee kuntauudistuksen tarkemmat kriteerit ja etenemisen vuoden 2011 loppuun mennessä.



## Uusimaa Suomessa



Lähteet: Tilastokeskus, Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (THL), Energiategollisuus ry, Ilmailulaitos ja Merenkulkulaitos



## Toiminta-ajatus, visio ja arvot

Toiminta-ajatus: Uudenmaan liitto on maakunnan kehittäjä, jonka toiminta luo edellytyksiä maakunnan kilpailukyyn parantamiselle, asukkaiden hyvinvoinnille, elinkeinojen kehittymiselle ja viihtyisälle ympäristölle.

### VISIO:

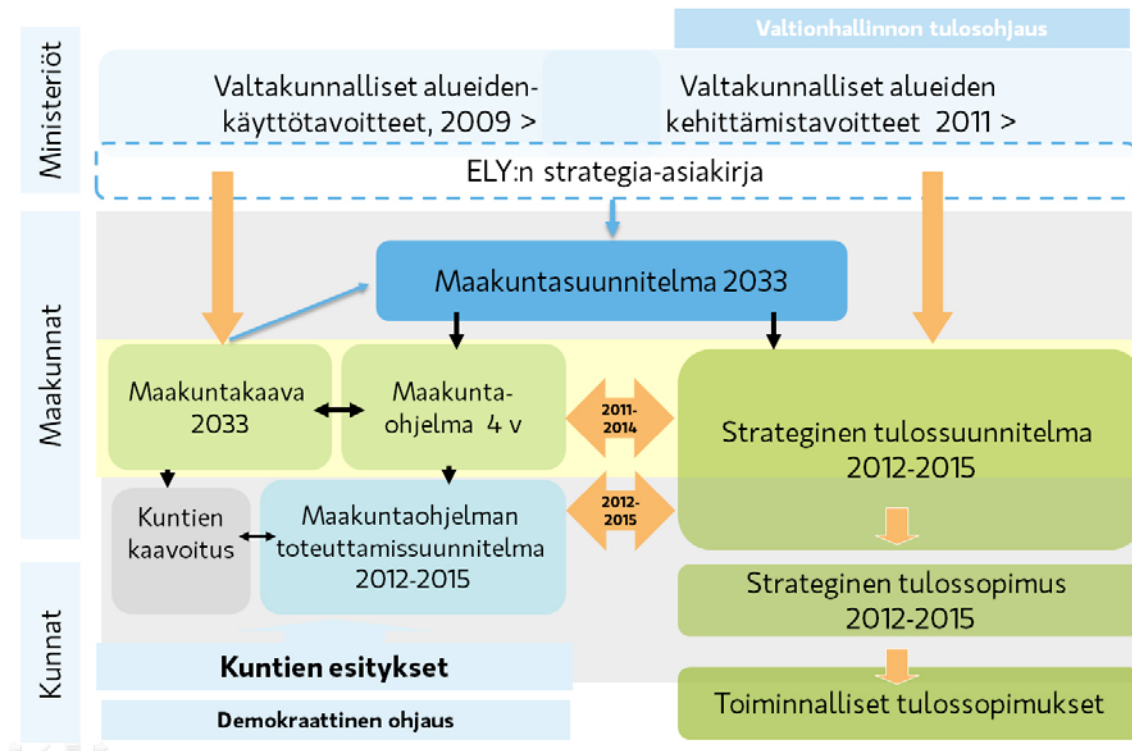
Uudenmaan näkemyksellinen  
yökkökehittäjä.

### ARVOT:

Tahto, yhteistoiminta, avoimuus sekä  
houkutteleva ja hyvinvoiva työyhteisö.

# Maakunnan suunnittelujärjestelmä

## Maakunnan suunnittelun ja valtion aluehallinnon suunnittelun kytkennät



## Uudenmaan liiton ja maakunnan suunnittelun suhde on määriteltävä selkeästi:

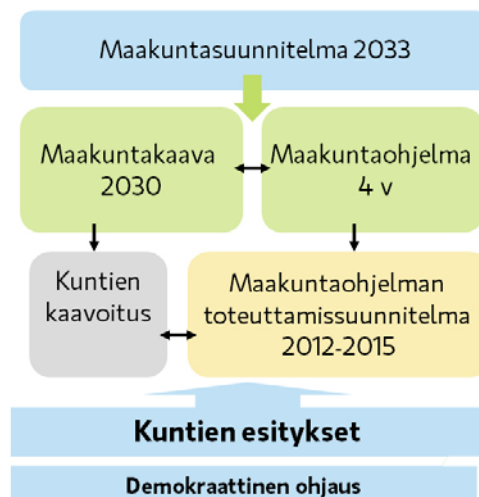
Uudenmaan liiton eli organisaation strategiassa määritellään mitä liitto organisaationa tekee ja miten eli mihin resurssit käytetään:

Maakunnan suunnitteluasiakirjat ovat lakisääteisiä ja niissä määritellään yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa miten metropolimaakuntaa kehitetään:

### Strategiset tavoitteet ja päätehtävät

- Esimerkiksi: Uudenmaan liitto hyödyntää maakunnan suunnittelujärjestelmää siten, että suunnitelmissa pystytään määrittelemään sitovasti (kaava) tai hyvän yhteistyön kautta maakunnan yhteiset maankäytön ja kehittämisen toimenpiteet (ohjelmat ja suunnitelmat). Vuonna 2012 viimeistellään maakuntakaava, laaditaan tulevaisuustarkastelu ja toteuttamissuunnitelma

- Mittarit





**MAAKUNTASUUNNITELMA** on valtuustokausittain laajana yhteistyönä laadittava kokonaisvaltainen, strateginen pitkä aikavälin suunnitelma maakunnan kehittämiseksi. Uudenmaan maakuntasuunnitelman 2033 ydin on kiteytetty visioon ”Uusimaa on kansainvälinen hyvinvoivien ihmisten vetovoimainen metropolialue”.

**MAAKUNTAKAAVA** on yleispiirteinen suunnitelma maakunnan yhdyskuntarakenteesta ja alueiden käytöstä. Maakuntakaavassa sovitetaan valtioneuvoston hyväksymät valtakunnalliset alueidenkäyttötavoitteet maakunnallisten ja paikallisten tavoitteiden kanssa. Maakuntakaavoitusta tehdään laajassa ja tiiviissä vuorovaikutuksessa jäsenkuntien ja sidosryhmien kanssa.

Parhaillaan on käynnissä maakuntakaavan uudistaminen eli Uudenmaan 2. vaihemaakuntakaavan laatiminen. Tavoitteena on, että maakuntavaltuusto hyväksyisi kaavan loppuvuodesta 2012.

**MAAKUNTAOHJELMA** sisältää maakunnan mahdollisuuksiin, tarpeisiin ja erityispiirteisiin perustuvat kehittämisen tavoitteet ja toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi, suunnitelman ohjelman rahoittamiseksi sekä tarvittaessa määrittelyn alueen kuntien yhteistyöalueista. Ohjelman laadinnassa varmistetaan sen vaikuttavuus elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskuksen ja tarvittavien osien alueviraston strategiseen suunnitteluun ja ohjaukseen.

Maakuntaohjelmassa 2011–2014 Uudenmaan kehittämisen pääteemoiksi on valittu:

1. Uudistuvan metropolimaakunnan yhteistyö ja alueiden roolit
2. Metropolimaakunnan kilpailuetu ja elinkeino-elämä
3. Asukkaiden hyvinvointi ja palveluiden edellytykset sekä
4. Alue- ja yhdyskuntarakenne ja ympäristö.

Valinnat ovat yhdensuuntaiset Uudenmaan elinkeino- ja ympäristökeskuksen strategisen tulospainopimuksen painopisteiden kanssa.

Maakuntaohjelman toteuttamissuunnitelma laaditaan vuosittain ja se sisältää ehdotuksen toimenpiteistä ja hankkeista, joilla metropolimaakuntaa kehitetään. Toteuttamissuunnitelmalla on laaja käyttötarkoitus, sillä se sovittaa yhteen eri tahojen tavoitteet alueen kehittämiseksi. Toteuttamissuunnitelman tärkein tehtävä on vaikuttaa ELY- keskusten ja aluehallintovirastojen strategiaan tulossuunnitelmiin. Siksi liitto laatii toteuttamissuunnitelman laajassa yhteistyössä kuntien, ELY:n, AVI:n sekä muiden maakunnan aluekehittäjien kanssa. Toteuttamissuunnitelma sisältää maakuntien yhteistoiminta-alueen neuvotteluesityksen (Uusimaa, Kanta-Häme, Päijät-Häme).

Aluekehittämislain mukaan liitto vastaa alueellisen pitkän ja keskipitkän aikavälin ennakoinnin yhteensovittamisesta ja alueellisten koulutustavoitteiden valmistelusta osana koulutuksen ja tutkimuksen kehittämissuunnittelua. Uudenmaan liitossa tehtävä ennakointityö on osa sekä Uudenmaan ELY:n kanssa ja Etelä-Suomen maakunnan liittojen yhteistoiminta-alueen liittojen kanssa tehtävää yhteistyötä.

Vuonna 2012 liitto laatii tulevaisuustarkastelun yhdessä muiden Etelä-Suomen yhteistoiminta-alueen liittojen sekä elinkeino-, liikenne- ja ympäristökeskusten kanssa seuraavan maakuntasuunnitelman ja -ohjelman pohjaksi.

Hallitusohjelman mukaan jatkossa aie- ja kasvopäätökset otetaan seudullisen kehittämisen välineiksi ja kaupunkiseutujen roolia vahvistetaan. Toteuttaakseen omalta osaltaan hallitusohjelman tavoitteita Uudenmaan liitto toimii aktiivisesti metropolimaakunnan eri kaupunkiseutujen kehittämistoimenpiteiden yhteen sovittajana sekä kehittämisen ja ennakkoinnin asiantuntijaorganisaationa. Liitto ehdottaa, että laajentuneeseen aiesopimuskäytäntöön sisällytetään metropolimaakunnan kannalta tärkeä koulutuksen ja osaamisen aiesopimus. Liiton tekemät koulutustarvelaskelmat toimivat yhtenä osana aiesopimuksen valmistelussa.





## Uudenmaan näkemyksellinen ykköskehittäjä

Strategiansa mukaisesti liitosta tulee maakunnan tärkein kehittäjä, vaikuttaja ja jäsenkuntiansa yhteistyökumppani. Uudenmaan liitto haluaa parantaa avointa ja tuloksellista yhteistyötä Uudenmaan avaintoimijoiden kanssa maakunnan yhdyskuntarakenteen eheyttämiseksi ja kansainvälisen kilpailukyvyyn vahvistamiseksi.

Uudenmaan liiton strategia pannaan toi-

meen toiminta- ja taloussuunnitelmilla sekä kehityskeskusteluissa. Päämäärät ja kriittiset menestystekijät konkretisoidaan vuositavoitteiksi ja toimenpiteiksi, joille määritellään toteutumisen arviointitapa ja vastuutaho. Tavoitteiden toteutumista seurataan osavuositarkastuksissa, johtoryhmän kokouksissa ja kehityskeskusteluissa.

# Maakunnan kehittämiseen liittyvät päämäärät

## Yhdyskuntarakenteen eheyttäminen

*Päämäärän kriittiset menestystekijät eli onnistumisen edellytykset*

- Maakuntakaavan ohjausvaikutuksen vahvistaminen
- Maankäytön ja liikennejärjestelmän samanaikainen suunnittelu
- Työssäkäyntialueen tarkastelu kokonaisuutena

## Maakunnan kansainvälisen kilpailukyvyn vahvistamiseen osana Itämeren aluetta

*Päämäärän kriittiset menestystekijät eli onnistumisen edellytykset*

- Keskeinen toimija uudistuneessa aluehallinnossa
- Merkittävä Itämeren alueen toimija
- Metropolin kattava yhteistoiminta-alue on muodostettu

# Strategisiin kumppanuuksiin liittyvät päämäärät

## Jäsenkuntien tarpeista lähtevä kumppanuus

*Päämäärän kriittiset menestystekijät eli onnistumisen edellytykset*

- Lisäarvoa jäsenkunnille
- Keskeinen ja aktiivinen toimija uudistuneessa aluehallinnossa

## Oikea-aikainen vaikuttaminen valtion päätöksiin

*Päämäärän kriittiset menestystekijät eli onnistumisen edellytykset*

- Prosessien ja verkostojen tunteminen
- Ennakointi riittävän aikaisessa vaiheessa (proaktiivisuus)
- Avainhenkilöihin vaikuttaminen
- Sidosryhmätoiminnan tehostaminen

# Viestintään ja osaamiseen liittyvät päämäärät

## Tuloksellinen viestintä

*Päämäärän kriittiset menestystekijät eli onnistumisen edellytykset*

- Asema alueen ykköskehittäjänä on tunnustettu
- Tunnettuus on lisääntynyt
- Maakuntavaltuusto on sitoutettu viestintään
- Henkilöstö vahvistaa liittoa ykköskehittäjänä

## Osaava ja innostunut työyhteisö

*Päämäärän kriittiset menestystekijät eli onnistumisen edellytykset*

- Yhteistyöhenki ja tekemisen meininki
- Tehtävät ja osaaminen kohtaavat
- Houkutteleva työpaikka ja onnistuneet rekrytoinnit
- Työhyvinvointi ja kannustava palkkausjärjestelmä
- Hiljainen tieto siirtyy kaikille työntekijöille



# Toiminnalliset tavoitteet ja mittarit 2012

## STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ

### Yhdyskuntarakenteen eheyttäminen

#### Kriittiset menestystekijät

- Maakuntakaavan ohjausvaikutuksen vahvistaminen
- Maankäytön ja liikennejärjestelmän samanaikainen suunnittelu
- Työssäkäyntialueen tarkastelu kokonaisuutena

#### 1. Valtuusto hyväksyy Uudenmaan 2. vaihemaakuntakaavan, joka toteuttaa maakuntahallituksissa 2010 hyväksytyn perusrakenteen mukaista aluerakennetta ja sitä tukevaa liikennejärjestelmätyötä

Vastuuhenkilö: Riitta Murto-Laitinen

##### 1.1. Valmistellaan maakuntakaavaehdotus perusrakenteen mukaisena maakuntavaltuuston hyväksyttäväksi

Mittari: Perusrakenteen mukaisen maakuntakaavaehdotuksen valmistelu

##### 1.2. Laaditaan maakuntakaavan aluerakennetta tukeva liikennejärjestelmän kehittämisohjelma

Mittari: Maakuntakaavaehdotuksen mukaista aluerakennetta tukeva liikennejärjestelmä

##### 1.3. Hyödynnetään julkisten palveluiden sijoittumista maakuntakaavan mukaisessa keskusverkossa

Mittari: Edellytyksien luominen julkisten palveluiden saavutettavuudelle maakuntakaavan ratkaisulla

#### 2. Edistetään perusrakenteen mukaista yhdyskuntarakenteen toteutumista

Vastuuhenkilö: Riitta Murto-Laitinen

##### 2.1. Maakuntakaavan seurantajärjestelmässä luodaan indikaattorit kaavan toteutumisen arvioimiseksi

Mittari: Maakuntakaavojen yhdyskuntarakenteen toteutumisen arviointia tukeva seurantajärjestelmä

##### 2.2. Parannetaan maakuntakaavan ohjausvaikutusta MAL-yhteistyössä

Mittari: MAL-aiesopimuksen valmisteluissa maakuntakaava ollut yhtenä lähtökohtana



## STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ

### Maakunnan kansainvälisen kilpailukyvyn vahvistaminen osana Itämeren aluetta

#### Kriittiset menestystekijät

Keskeinen toimija uudistuneessa aluehallinnossa  
Merkittävä Itämeren alueen toimija  
Metropolin kattava yhteistoiminta-alue muodostettu

#### 3. Luodaan oma alueellinen elinkeinodiplomatia kilpailukyvyn vahvistamiseksi

Vastuuhenkilö: Juha Eskelinen

##### **3.1. Tiivistetään elinkeinoverkoston toimintaa ja verkostoyhteistyötä kansainvälisten kontaktien aikaansaamiseksi sekä jäsenkuntien tarpeiden palvelemiseksi**

Mittari: Elinkeinoverkoston toimivuus ja kansainvälisten kontaktien määrä

##### **3.2. Hyödynnetään Itämeren alueen verkostoja metropolimaakunnan kansainvälisen kilpailukyvyn vahvistamiseksi**

Mittari: Hyödyllisten verkostojen tunnistaminen ja tavoitteiden systematisointi

##### **3.3. Vahvistetaan yhteyksiä Pietarin kaupunkiin ja Leningradin alueeseen**

Mittari: Toimivat viranomaisyhteydet Pietarin kaupunkiin ja Leningradin alueeseen

#### 4. Tuetaan kilpailukykyedellytyksiä aluesuunnittelun keinoin

Vastuuhenkilö: Juha Eskelinen, Riitta Murto-Laitinen

##### **4.1. Nostetaan Uudellemaalle tärkeitä valtakunnalliset ja kansainväliset kehityskäytävät merkittäväksi painopisteeksi kotimaisessa ja kansainvälisessä aluesuunnitteluyhteistyössä**

Mittari: Uudenmaan kilpailukykyedellytyksien huomioon ottaminen kansallisissa ja kansainvälisissä projekteissa

##### **4.2. Edistetään Itämeren tilan parantamiseen liittyviä yhteistyöhankkeita**

Mittari: Yhteistoiminta-alueen vesistöhankeen käynnistäminen ja kytkeminen Itämeri-alueen yhteistyöhön

#### 5. Vahvistetaan innovaatiotoimijoiden alueellista yhteistyötä

Vastuuhenkilö: Juha Eskelinen

##### **5.1. Tunnistetaan Uudenmaan innovaatiotoimijat ja niiden yhteistyötarpeet**

Mittari: Innovaatiotoimijoiden tiiveys ja yhteinen tavoiteasettelu

##### **5.2. Rakennetaan yhteistyöfoorumi innovaatiotoimijoille**

Mittari: Toimivan yhteistyömuodon luominen

#### 6. Vaikutetaan osaavan ja koulutetun työvoiman saatavuuteen

Vastuuhenkilö: Juha Eskelinen

##### **6.1. Uudenmaan liitosta kehittyä alueen osaamisen, koulutuksen ja työvoimatarpeen ennakointiasiantuntija**

Mittari: Koulutuksen, osaamisen ja työvoimatarpeen ennakoinnin toimintamallin kehittäminen ja käyttöönotto

##### **6.2. Liitolla on selkeä näkemys alueen koulutuksen palvelurakenteesta ja saatavuudesta**

Mittari: Koulutuspaikkamäärän ja yhdistelmäutukintojen määrän lisääntyminen

## STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ

### Jäsenkuntien tarpeesta lähtevä kumppanuus

#### Kriittiset menestystekijät

Lisäarvoa kunnille  
Keskeinen ja aktiivinen toimija uudistuneessa aluehallinnossa

#### 7. Kunta- ja seutuyhteistyö vahvistavat metropolimaakunnan yhtenäisyyttä, kilpailukykyä ja yhdyskuntarakenteen eheyttämistä

Vastuuhenkilö: Ossi Savolainen

##### 7.1. Kehitetään liiton roolia kokoavana tahona vahvistamalla metropolimaakunnan yhteistyörakenteita ja toimintatapoja

Mittari: Liiton omien tavoitteiden määrittely metropolimaakunnan yhteistyön osalta

##### 7.2. Rakennetaan ennakointijärjestelmä palvelemaan liiton jäsenkuntia, muita yhteistyökumppaneita ja liittoa

Mittari: Metropolimaakunnan ennakointijärjestelmän rakentaminen ja sen toimivuuden testaaminen

##### 7.3. Selkeytetään maakunnan liittojen yhteistoiminta-alueen strategista merkitystä metropolimaakunnan näkökulmasta

Mittari: Yhteistoiminta-alueen yhteistyötavoitteiden selkeyttäminen ja etenemisestä sopiminen

##### 7.4. Vahvistetaan ja konkretisoidaan Uudenmaan kansainvälistä yhteistyötä maakunnan kehittämisessä ja kuntayhteistyössä

Mittari: Uudenmaan kuntien osallistuminen liiton kansainväliseen työhön

## STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ

### Oikea-aikainen vaikuttaminen valtion päätöksiin

#### Kriittiset menestystekijät

Prosessien ja verkostojen tunteminen  
Ennakointi riittävän aikaisessa vaiheessa (proaktiivisuus)  
Avainhenkilöihin vaikuttaminen  
Sidosryhmätoiminnan tehostaminen

#### 8. Metropolimaakunnan kehittämistä ohjaavien strategioiden, ohjelmien ja suunnitelmien prosessien, sisällön ja sitovuuden parantaminen

Vastuuhenkilö: Ossi Savolainen

##### 8.1. Selkeytetään liiton strategista suunnittelutyötä

Mittari: Maakunnan liiton laatimien suunnitelmien, maakuntakaavan ja ohjelmien keskinäisten suhteiden ja sitovuuden määrittely

##### 8.2. Selvitetään kaupunkiseutujen kasvu- ja aiesopimusten roolia suhteessa muihin alueellisiin kehittämisinstrumentteihin ja rahoitukseen

Mittari: Liitto on hyväksytty kumppaniksi aiesopimusten laadinnassa ja se on osallinen toteutuksessa

## STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ

### Tuloksellinen viestintä

#### Kriittiset menestystekijät

Asema alueen ykköskehittäjänä on tunnustettu  
Tunnettuus on lisääntynyt  
Maakuntavaltuusto on sitoutettu viestintään  
Henkilöstö vahvistaa liittoa ykköskehittäjänä

#### 9. Hyödynnetään asiantuntijatietoa tuloksellisessa viestinnässä erityisesti sähköistä viestintää kehittämällä

Vastuuhenkilö: Tatu Rauhamäki

##### 9.1. Parannetaan asiantuntijoiden viestintävalmiuksia tarjoamalla koulutusta

Mittari: Asiantuntijoiden viestintäkoulutukset

##### 9.2. Toteutetaan www-sivujen kokonaisuudistus ja samalla otetaan käyttöön sosiaalisen median tarjoamia työvälineitä sekä siirretään painopistettä sähköisiin julkaisuihin

Mittari: www-sivujen kokonaisuudistus

##### 9.3. Hyödynnetään sähköistä työpöytää asiantuntijatiedon jakamisessa ja viestinnän kehittämisessä

Mittari: Sähköisen työpöydän hyödyntäminen

## STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ

### Osaava ja innostunut työyhteisö

#### Kriittiset menestystekijät

Yhteistyöhenki ja tekemisen meininki  
Tehtävät ja osaaminen kohtaavat  
Houkutteleva työpaikka ja onnistuneet rekrytoinnit  
Työhyvinvointi ja kannustava palkkausjärjestelmä  
Hiljainen tieto siirtyy kaikille työntekijöille

#### 10. Toiminta ja osaaminen yhteen sovitetaan niin, että henkilöstön osaaminen tukee paremmin liiton keskeisiä päämääriä

Vastuuhenkilö: Hallintojohtaja

##### 10.1. Laaditaan tulevaisuuden tarpeet kattava henkilöstön osaamisen kehittämissuunnitelma

Mittari: Kehittämissuunnitelman laatiminen

##### 10.2. Kehitetään liiton toiminnan ja talouden ohjausta ja seuranta mitattavaksi

Mittari: Toiminnan ja talouden ohjaaminen ja seuranta



# Talousarvio vuodelle 2012

Liiton talousarvio 2012 jakaantuu kolmeen tulosryhmään:

- **luottamushenkilöhallinto**
- **varsinainen toiminta**, joka sisältää maakunnan kehittämistehtävät eli aluesuunnittelun ja aluekehittämisen sekä tukitehtävinä hallinnon
- **projektit**, joka on laadintahetkellä oleva arvio liitossa hallinnoitavista projekteista.

Kuntalain edellyttämässä kolmen vuoden talous-suunnitelmassa 2012–2014 toiminnot hoidetaan nykyisessä laajuudessa ja samalla varaudutaan metropolimaakunnan ja aluehallinnon kehittämisestä aiheutuviin uusiin haasteisiin liiton strategian mukaisesti. Tarvittavaa liikkumavaraa toimintojen kehittämiseen luodaan yhteistyöverkostoja hyödyntämällä.

Maksuosuudet liiton omassa toiminnassa pysyvät v. 2011 tasolla ollen 7 600 000 euroa. Liittojen yhdistymisestä ja uusista toimitiloista aiheutuneet kustannussäästöt on voitu kohdistaa suoraan liiton ydintoimintaan. Lisäksi talousarvio 2012 on laadittu 200 000 euroa alijäämäisenä. Alijäämä katetaan liiton taseessa olevalta edellisten vuosien ylijäämätilitä.

Talousarvion loppusumma ilman projektien osuutta on 9 331 600 euroa (v. 2011 8 959 600 euroa), jossa on kasvua kokonaisuudessaan on 4,2 %. Talousarvioon sisältyy kaikilta jäsenkunnilta kerättävä osaamiskeskusohjelman vastinrahoitus, johon on varattu yhteensä 1 350 000 euroa (v. 2011 1 200 000 euroa). Ilman osaamiskeskusohjelman vastinrahoitusta talousarvion kasvu-% on 3. Osaamiskeskusohjelman vastinrahoituksessa kasvua on 12,5 %. Vastinrahoituksessa on huomioitu vuodesta 2010 poiketen myös valtakunnallisten klusterien koordinoitotoiminnan kuntaraha, jonka osuudeksi on arvioitu 90 000 euroa.

Jäsenkuntien maksuosuuksilla katetaan 99 % liiton toimintamenoista. Aluekehitysrahastosta arvioidaan käytettäväksi 100 000 euroa aluehallinnon kehittämishankkeisiin.

Henkilöstömenojen arvioinnissa lähtökohdana on ollut nykyinen henkilömäärä. Nykyisistä vakansseista vuoden lopussa täytetään maakunta-arkkitehdin toimi ja jätetään täyttämättä palvelu-neuvojan toimi. Henkilöstön palkkamenoihin on arvioitu 3,5 prosentin keskimääräinen nousu.

Projektien määrärahaksi arvioidaan 800 000 euroa, joka perustuu edellisten vuosien toteutumiin ja tämänhetkiseen hankevalmistelutilanteeseen. Projektit mukaan lukien talousarvion loppusummaksi muodostuu 10 161 600 euroa. Liiton omana panostuksena projekteihin on varattu 160 000 euroa.

Valtion toimeksiantojen talousseuranta on si-joitettu taseeseen huostassa oleviin varoihin. Näihin varoihin sisältyy liiton hallinnoima kansallinen aluekehittämisrahoitus:

- valtakunnalliset ja alueelliset osaamiskeskusohjelmahankkeet
- koheesio- ja kilpailukykyohjelmat – Koko-ohjelmat
  - pääkaupunkiseutu, Hyvinkää–Riihimäki ta-  
lousalue, Kuuma-seutu, Länsi-Uusimaa ja  
Itä-Uusimaa
- ohjelmiin sitomattomat kehittämisrahat (maa-  
kunnan kehittämisraha)
- Eu-ohjelmiin sidotut Eu-rahastojen ja valtion  
rahoitusosuudet

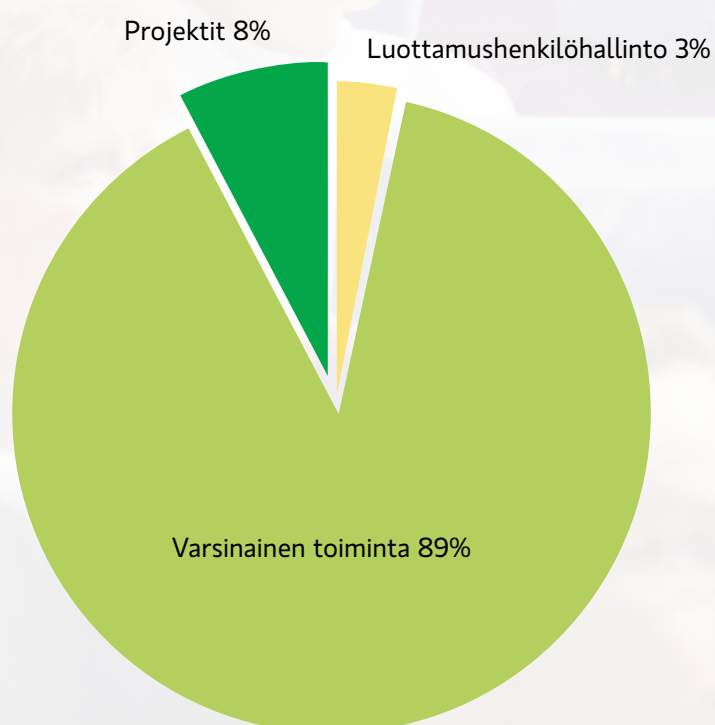
## Talousarvion sitovuus

Maakuntavaltuuston sitova taso on jäsenkuntien maksuosuudet 8 950 000 euroa. Maakuntahalli-  
tuksen sitova taso on tulosryhmien netto.

## Käyttötalousosa

### Talousarvioehdotus vuodelle 2012

|                          | Menot, €          | Tulot, €         | Toimintakate, € |
|--------------------------|-------------------|------------------|-----------------|
| Luottamushenkilöhallinto | 300 000           | 300 000          | 0               |
| Varsinainen toiminta     | 9 031 600         | 8 775 600        | -256 000        |
| Projektit                | 800 000           | 800 000          | 0               |
| <b>Yhteensä</b>          | <b>10 131 600</b> | <b>9 875 600</b> |                 |



## Taloussuunnitelma 2012–2014

### Tuloslaskelma

|                               | Tilinpäätös<br>2010<br>UML | Talousarvio<br>2011<br>Koko Uusimaa | Talousarvio<br>2012<br>Koko Uusimaa | Talous-<br>suunn.<br>2013 | Taloussuunn.<br>2014 |
|-------------------------------|----------------------------|-------------------------------------|-------------------------------------|---------------------------|----------------------|
| <b>Toimintatuotot</b>         | <b>8 210 336</b>           | <b>8 903 600</b>                    | <b>9 075 600</b>                    | <b>9 257 000</b>          | <b>9 463 100</b>     |
| Henkilöstökulut               | 3 892 607                  | 4 631 400                           | <b>4 799 600</b>                    | 4 890 000                 | 4 987 800            |
| Palveluiden ostot             | 2 997 262                  | 3 590 000                           | <b>3 779 000</b>                    | 3 780 000                 | 3 780 000            |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat | 223 776                    | 237 200                             | <b>257 000</b>                      | 250 000                   | 250 000              |
| Avustukset                    | 3 050                      | 10 000                              | <b>10 000</b>                       | 10 000                    | 10 000               |
| Vuokrat + muut toim.kulut     | 647 632                    | 491 000                             | <b>486 000</b>                      | 480 000                   | 480 000              |
| <b>Toimintakulut</b>          | <b>-7 764 329</b>          | <b>-8 959 600</b>                   | <b>-9 331 600</b>                   | <b>9 410 000</b>          | <b>9 507 800</b>     |
| <b>TOIMINTAKATE</b>           | <b>446 007</b>             | <b>-56 000</b>                      | <b>-256 000</b>                     | <b>-153 000</b>           | <b>-44 700</b>       |
| Rahoitustuotot                | 29 152                     | 15 200                              | <b>15 200</b>                       | 15 200                    | 15 200               |
| Rahoituskulut                 | -400                       | -300                                | <b>-300</b>                         | -500                      | 500                  |
| <b>VUOSIKATE</b>              | <b>474 760</b>             | <b>-41 100</b>                      | <b>-241 100</b>                     | <b>-138 300</b>           | <b>-29 000</b>       |
| Poistot ja arvonalentumiset   | -29 825                    | -58 900                             | <b>-58 900</b>                      | 38 300                    | 29 000               |
| Arvonalentumiset              | -5 929                     |                                     |                                     |                           |                      |
| Var. ja rahastojen muutokset  | -99 999                    | 100 000                             | <b>100 000</b>                      | 100 000                   | 0                    |
| <b>YLI- / ALIJÄÄMÄ</b>        | <b>339 007</b>             | <b>0</b>                            | <b>-200 000</b>                     | <b>0</b>                  | <b>0</b>             |



## Investointiosa

|                        | TP 2010<br>euro | TA 2011<br>euro | TA 2012<br>euro | TS 2013<br>euro | TS 2014<br>euro |
|------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Hanke</b>           |                 |                 |                 |                 |                 |
| Aineelliset hyödykkeet |                 |                 |                 |                 |                 |
| Koneet ja kalusto      | 0               | 87 000          | 0               | 0               | 0               |
| Aineettomat hyödykkeet |                 |                 |                 |                 |                 |
| Tietokoneohjelmistot   | 0               | 0               | 40 000          | 0               | 0               |
| Osakkeet               | 3 900           | 0               | 0               | 0               | 0               |
| <b>Yhteensä</b>        | <b>3 900</b>    | <b>87 000</b>   | <b>40 000</b>   | <b>0</b>        | <b>0</b>        |

## Rahoituslaskelma

|                                                    | TP 2010<br>euro | TA 2011<br>euro | TA 2012<br>euro | TS 2013<br>euro | TS 2014<br>euro |
|----------------------------------------------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|-----------------|
| <b>Varsinainen toiminta ja investoinnit</b>        |                 |                 |                 |                 |                 |
| Tulorahoitus                                       |                 |                 |                 |                 |                 |
| Vuosikate                                          | 474 760         | -41 100         | -241 100        | -138 300        | -29 000         |
| Investoinnit                                       |                 |                 |                 |                 |                 |
| Käyttöomaisuusinvestoinnit                         | 0               | -87 000         | -40 000         | 0               | 0               |
| Osakkeet                                           | -3 900          | 0               | 0               | 0               | 0               |
| <b>Varsinainen toiminta ja investoinnit, netto</b> | <b>470 860</b>  | <b>-128 100</b> | <b>-281 100</b> | <b>-138 300</b> | <b>-29 000</b>  |

## Uudenmaan liiton jäsenkuntien maksuosuudet vuonna 2012

| JÄSEN-KUNNAT | Väkiluku<br>1.1.2011 | Väkiluvun mukaiset osuudet , €<br>(Hki = 31 %) | Helsingin "vajausta" muille, € | I LASKU<br>Varsinainen toiminta, € | %-osuudet v. 2012 | TA 2011<br>(ilman OSKE-rahoitusta) | Muutos<br>2011-2012 |       | II LASKU<br>OSKE-ohjelman vastinrahoitus | Maksuosuudet yhteensä |
|--------------|----------------------|------------------------------------------------|--------------------------------|------------------------------------|-------------------|------------------------------------|---------------------|-------|------------------------------------------|-----------------------|
|              |                      |                                                |                                |                                    |                   |                                    | €                   | %     |                                          |                       |
| Helsinki     | 588 549              | 2 356 000                                      |                                | 2 356 000                          | 31,00             | 2 356 000                          | 0                   | 0,00  | 418 500                                  | 2 774 500             |
| Espoo        | 247 970              | 1 229 890                                      | 147 954                        | 1 377 845                          | 18,13             | 1 371 524                          | 6 321               | 0,46  | 244 749                                  | 1 622 593             |
| Hyvinkää     | 45 489               | 225 618                                        | 27 142                         | 252 760                            | 3,33              | 254 119                            | -1 359              | -0,53 | 44 898                                   | 297 658               |
| Järvenpää    | 38 680               | 191 846                                        | 23 079                         | 214 925                            | 2,83              | 217 284                            | -2 358              | -1,09 | 38 178                                   | 253 103               |
| Kauniainen   | 8 689                | 43 096                                         | 5 184                          | 48 280                             | 0,64              | 48 371                             | -90                 | -0,19 | 8 576                                    | 56 857                |
| Kerava       | 34 282               | 170 033                                        | 20 455                         | 190 488                            | 2,51              | 189 918                            | 569                 | 0,30  | 33 837                                   | 224 325               |
| Kirkkonummi  | 36 942               | 183 226                                        | 22 042                         | 205 268                            | 2,70              | 204 940                            | 328                 | 0,16  | 36 462                                   | 241 730               |
| Mäntsälä     | 19 975               | 99 073                                         | 11 918                         | 110 991                            | 1,46              | 110 848                            | 143                 | 0,13  | 19 716                                   | 130 707               |
| Nurmijärvi   | 39 937               | 198 081                                        | 23 829                         | 221 910                            | 2,92              | 222 448                            | -538                | -0,24 | 39 418                                   | 261 328               |
| Pornainen    | 5 107                | 25 330                                         | 3 047                          | 28 377                             | 0,37              | 28 443                             | -66                 | -0,23 | 5 041                                    | 33 418                |
| Siuntio      | 6 104                | 30 275                                         | 3 642                          | 33 917                             | 0,45              | 33 815                             | 102                 | 0,30  | 6 025                                    | 39 942                |
| Tuusula      | 37 214               | 184 575                                        | 22 204                         | 206 779                            | 2,72              | 206 383                            | 397                 | 0,19  | 36 731                                   | 243 510               |
| Vantaa       | 200 055              | 992 240                                        | 119 365                        | 1 111 605                          | 14,63             | 1 109 411                          | 2 194               | 0,20  | 197 456                                  | 1 309 061             |
|              |                      |                                                |                                |                                    |                   |                                    |                     |       |                                          |                       |
| Karjalohja   | 1 493                | 7 405                                          | 891                            | 8 296                              | 0,11              | 8 443                              | -147                | -1,74 | 1 474                                    | 9 769                 |
| Karkkila     | 9 209                | 45 675                                         | 5 495                          | 51 170                             | 0,67              | 51 133                             | 37                  | 0,07  | 9 089                                    | 60 259                |
| Lohja        | 39 714               | 196 975                                        | 23 696                         | 220 671                            | 2,90              | 220 798                            | -127                | -0,06 | 39 198                                   | 259 869               |
| Nummi-Pusula | 6 134                | 30 424                                         | 3 660                          | 34 084                             | 0,45              | 34 382                             | -299                | -0,87 | 6 054                                    | 40 138                |
| Vihti        | 28 311               | 140 418                                        | 16 892                         | 157 310                            | 2,07              | 156 440                            | 870                 | 0,56  | 27 943                                   | 185 253               |
|              |                      |                                                |                                |                                    |                   |                                    |                     |       |                                          |                       |
| Hanko        | 9 462                | 46 930                                         | 5 646                          | 52 576                             | 0,69              | 53 872                             | -1 296              | -2,41 | 9 339                                    | 61 915                |
| Inkoo        | 5 546                | 27 507                                         | 3 309                          | 30 816                             | 0,41              | 31 486                             | -669                | -2,13 | 5 474                                    | 36 290                |
| Raasepori    | 29 065               | 144 158                                        | 17 342                         | 161 500                            | 2,12              | 162 474                            | -975                | -0,60 | 28 687                                   | 190 187               |
|              |                      |                                                |                                |                                    |                   |                                    |                     |       |                                          |                       |
| Askola       | 4 864                | 24 125                                         | 2 902                          | 27 027                             | 0,36              | 27 118                             | -92                 | -0,34 | 4 801                                    | 31 828                |
| Lapinjärvi   | 2 872                | 14 245                                         | 1 714                          | 15 958                             | 0,21              | 16 425                             | -467                | -2,84 | 2 835                                    | 18 793                |
| Loviisa      | 15 595               | 77 349                                         | 9 305                          | 86 654                             | 1,14              | 87 283                             | -629                | -0,72 | 15 392                                   | 102 046               |
| Myrskylä     | 2 006                | 9 949                                          | 1 197                          | 11 146                             | 0,15              | 11 345                             | -198                | -1,75 | 1 980                                    | 13 126                |
| Porvoo       | 48 768               | 241 881                                        | 29 098                         | 270 979                            | 3,57              | 272 806                            | -1 827              | -0,67 | 48 134                                   | 319 114               |
| Pukkila      | 2 024                | 10 039                                         | 1 208                          | 11 246                             | 0,15              | 11 249                             | -3                  | -0,03 | 1 998                                    | 13 244                |
| Sipoo        | 18 253               | 90 532                                         | 10 891                         | 101 423                            | 1,33              | 101 243                            | 179                 | 0,18  | 18 016                                   | 119 439               |
|              |                      |                                                |                                |                                    |                   |                                    |                     |       |                                          |                       |
| Uusimaa      | 1 532 309            | 7 036 894                                      | 563 106                        | 7 600 000                          | 100,00            | 7 600 000                          | 0                   | 0,00  | 1 350 000                                | 8 950 000             |

# Tuloslaskelmat tulosryhmittäin

| UUDENMAAN LIITTO YHTEENSÄ          | 01.01.2011<br>31.12.2011 | 01.01.2012<br>31.12.2012 | EROTUS         | ERO%        |
|------------------------------------|--------------------------|--------------------------|----------------|-------------|
| <b>Toimintatuotot</b>              |                          |                          |                |             |
| Myyntituotot                       |                          |                          |                |             |
| Liiketoiminnan myyntituotot        | 70600                    | 92600                    | 22000          | 31.2+       |
| Kuntien osuudet                    | 8800000                  | 8950000                  | 150000         | 1.7+        |
| Myyntituotot                       | 8870600                  | 9042600                  | 172000         | 1.9+        |
| Tuet ja avustukset                 | 23000                    | 23000                    | ---            | ---         |
| Muut toimintatuotot                | 10000                    | 10000                    | ---            | ---         |
| <b>Toimintatuotot</b>              | <b>8903600</b>           | <b>9075600</b>           | <b>172000</b>  | <b>1.9+</b> |
| <b>Toimintakulut</b>               |                          |                          |                |             |
| Henkilöstökulut                    |                          |                          |                |             |
| Palkat ja palkkiot                 | -3553500                 | -3688500                 | -135000        | 3.8-        |
| Eläkekulut                         | -896000                  | -925000                  | -29000         | 3.2-        |
| Muut henkilösivukulut              | -181900                  | -186100                  | -4200          | 2.3-        |
| Henkilöstökulut                    | -4631400                 | -4799600                 | -168200        | 3.6-        |
| Palvelujen ostot                   |                          |                          |                |             |
| Muiden palvelujen ostot            | -3590000                 | -3779000                 | -189000        | 5.3-        |
| Palvelujen ostot                   | -3590000                 | -3779000                 | -189000        | 5.3-        |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat      |                          |                          |                |             |
| Ostot tilikauden aikana            | -237200                  | -257000                  | -19800         | 8.4-        |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat      | -237200                  | -257000                  | -19800         | 8.4-        |
| Avustukset                         |                          |                          |                |             |
| Avustukset yhteisöille             | -10000                   | -10000                   | ---            | ---         |
| Avustukset                         | -10000                   | -10000                   | ---            | ---         |
| Muut toimintakulut                 |                          |                          |                |             |
| Vuokrat                            | -481000                  | -476000                  | 5000           | 1.0+        |
| Muut toimintakulut                 | -10000                   | -10000                   | ---            | ---         |
| Muut toimintakulut                 | -491000                  | -486000                  | 5000           | 1.0+        |
| <b>Toimintakulut</b>               | <b>-8959600</b>          | <b>-9331600</b>          | <b>-372001</b> | <b>4.2-</b> |
| <b>Toimintakate</b>                | <b>-56000</b>            | <b>-256000</b>           | <b>-200000</b> |             |
| <b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>    |                          |                          |                |             |
| Muut rahoitustuotot                | 15200                    | 15200                    | ---            | ---         |
| Muut rahoituskulut                 | -300                     | -300                     | ---            | ---         |
| <b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>    | <b>14900</b>             | <b>14900</b>             | <b>---</b>     | <b>---</b>  |
| <b>Vuosikate</b>                   | <b>-41100</b>            | <b>-241100</b>           | <b>-200000</b> |             |
| <b>Poistot ja arvonalentumiset</b> |                          |                          |                |             |
| Suunnitelman mukaiset poistot      | -58900                   | -58900                   | ---            | ---         |
| <b>Poistot ja arvonalentumiset</b> | <b>-58900</b>            | <b>-58900</b>            | <b>---</b>     | <b>---</b>  |
| <b>Tilikauden tulos</b>            | <b>-100000</b>           | <b>-300000</b>           | <b>-200000</b> |             |
| <b>Rahastojen muutos</b>           | <b>100000</b>            | <b>100000</b>            |                |             |
| <b>Tilikauden alijäämä</b>         | <b>---</b>               | <b>-200000</b>           | <b>-200000</b> |             |



| UUDENMAAN LIITTO<br>LUOTTAMUSHENKILÖHALLINTO | TULOSLASKELMA            |                          | EROTUS     | ERO%       |
|----------------------------------------------|--------------------------|--------------------------|------------|------------|
|                                              | 01.01.2011<br>31.12.2011 | 01.01.2012<br>31.12.2012 |            |            |
| <b>Toimintatuotot</b>                        |                          |                          |            |            |
| Myyntituotot                                 |                          |                          |            |            |
| Kuntien osuudet                              | 300000                   | 300000                   | ---        | ---        |
| Myyntituotot                                 | 300000                   | 300000                   | ---        | ---        |
| <b>Toimintatuotot</b>                        | <b>300000</b>            | <b>300000</b>            | <b>---</b> | <b>---</b> |
| <b>Toimintakulut</b>                         |                          |                          |            |            |
| Henkilöstökulut                              |                          |                          |            |            |
| Palkat ja palkkiot                           | -121000                  | -121000                  | ---        | ---        |
| Eläkekulut                                   | -5000                    | -5000                    | ---        | ---        |
| Muut henkilösivukulut                        | -2000                    | -2000                    | ---        | ---        |
| Henkilöstökulut                              | -128000                  | -128000                  | ---        | ---        |
| Palvelujen ostot                             |                          |                          |            |            |
| Muiden palvelujen ostot                      | -150000                  | -150000                  | ---        | ---        |
| Palvelujen ostot                             | -150000                  | -150000                  | ---        | ---        |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat                |                          |                          |            |            |
| Ostot tilikauden aikana                      | -11000                   | -11000                   | ---        | ---        |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat                | -11000                   | -11000                   | ---        | ---        |
| Avustukset                                   |                          |                          |            |            |
| Avustukset yhteisöille                       | -5000                    | -5000                    | ---        | ---        |
| Avustukset                                   | -5000                    | -5000                    | ---        | ---        |
| Muut toimintakulut                           |                          |                          |            |            |
| Vuokrat                                      | -6000                    | -6000                    | ---        | ---        |
| Muut toimintakulut                           | -6000                    | -6000                    | ---        | ---        |
| <b>Toimintakulut</b>                         | <b>-300000</b>           | <b>-300000</b>           | <b>---</b> | <b>---</b> |
| <b>Toimintakate</b>                          | <b>---</b>               | <b>---</b>               | <b>---</b> | <b>---</b> |
| <b>Vuosikate</b>                             | <b>---</b>               | <b>---</b>               | <b>---</b> | <b>---</b> |
| <b>Tilikauden tulos</b>                      | <b>---</b>               | <b>---</b>               | <b>---</b> | <b>---</b> |
| <b>Tilikauden ylijäämä</b>                   | <b>---</b>               | <b>---</b>               | <b>---</b> | <b>---</b> |

| <b>VARSINAINEN TOIMINTA</b><br><b>(sisältää Osaamiskeskusohjelman)</b> | <b>01.01.2011</b><br><b>31.12.2011</b> | <b>01.01.2012</b><br><b>31.12.2012</b> | <b>EROTUS</b>  | <b>ERO%</b> |
|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------|----------------------------------------|----------------|-------------|
| <b>Toimintatuotot</b>                                                  |                                        |                                        |                |             |
| Myyntituotot                                                           |                                        |                                        |                |             |
| Liiketoiminnan myyntituotot                                            | 70600                                  | 92600                                  | 22000          | 31.2+       |
| Kuntien osuudet                                                        | 8500000                                | 8650000                                | 150000         | 1.8+        |
| Myyntituotot                                                           | 8570600                                | 8742600                                | 172000         | 2.0+        |
| Tuet ja avustukset                                                     | 23000                                  | 23000                                  | ---            | ---         |
| Muut toimintatuotot                                                    | 10000                                  | 10000                                  | ---            | ---         |
| <b>Toimintatuotot</b>                                                  | <b>8603600</b>                         | <b>8775600</b>                         | <b>172000</b>  | <b>2.0+</b> |
| <b>Toimintakulut</b>                                                   |                                        |                                        |                |             |
| Henkilöstökulut                                                        |                                        |                                        |                |             |
| Palkat ja palkkiot                                                     | -3432500                               | -3567500                               | -135000        | 3.9-        |
| Eläkekulut                                                             | -891000                                | -920000                                | -29000         | 3.3-        |
| Muut henkilösivukulut                                                  | -179900                                | -184100                                | -4200          | 2.3-        |
| Henkilöstökulut                                                        | -4503400                               | -4671600                               | -168200        | 3.7-        |
| Palvelujen ostot                                                       |                                        |                                        |                |             |
| Muiden palvelujen ostot                                                | -3440000                               | -3629000                               | -189000        | 5.5-        |
| Palvelujen ostot                                                       | -3440000                               | -3629000                               | -189000        | 5.5-        |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat                                          |                                        |                                        |                |             |
| Ostot tilikauden aikana                                                | -226200                                | -246000                                | -19800         | 8.8-        |
| Aineet, tarvikkeet ja tavarat                                          | -226200                                | -246000                                | -19800         | 8.8-        |
| Avustukset                                                             |                                        |                                        |                |             |
| Avustukset yhteisöille                                                 | -5000                                  | -5000                                  | ---            | ---         |
| Avustukset                                                             | -5000                                  | -5000                                  | ---            | ---         |
| Muut toimintakulut                                                     |                                        |                                        |                |             |
| Vuokrat                                                                | -475000                                | -470000                                | 5000           | 1.1+        |
| Muut toimintakulut                                                     | -10000                                 | -10000                                 | ---            | ---         |
| Muut toimintakulut                                                     | -485000                                | -480000                                | 5000           | 1.0+        |
| <b>Toimintakulut</b>                                                   | <b>-8659600</b>                        | <b>-9031600</b>                        | <b>-372001</b> | <b>4.3-</b> |
| <b>Toimintakate</b>                                                    | <b>-56000</b>                          | <b>-256000</b>                         | <b>-200000</b> |             |
| <b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>                                        |                                        |                                        |                |             |
| Muut rahoitustuotot                                                    | 15200                                  | 15200                                  | ---            | ---         |
| Muut rahoituskulut                                                     | -300                                   | -300                                   | ---            | ---         |
| <b>Rahoitustuotot ja -kulut</b>                                        | <b>14900</b>                           | <b>14900</b>                           | <b>---</b>     | <b>---</b>  |
| <b>Vuosikate</b>                                                       | <b>-41100</b>                          | <b>-241100</b>                         | <b>-200000</b> |             |
| <b>Poistot ja arvonalentumiset</b>                                     |                                        |                                        |                |             |
| Suunnitelman mukaiset poistot                                          | -58900                                 | -58900                                 | ---            | ---         |
| <b>Poistot ja arvonalentumiset</b>                                     | <b>-58900</b>                          | <b>-58900</b>                          | <b>---</b>     | <b>---</b>  |
| <b>Tilikauden tulos</b>                                                | <b>-100000</b>                         | <b>-300000</b>                         | <b>-200000</b> |             |
| <b>Rahastojen muutos</b>                                               | <b>100000</b>                          | <b>100000</b>                          | <b>---</b>     | <b>---</b>  |
| <b>Tilikauden alijäämä</b>                                             | <b>-200000</b>                         | <b>-200000</b>                         |                |             |



ISSN 1236-4096

**Uudenmaan liitto | Nylands förbund**

Esterinportti 2 B | 00240 Helsinki  
Estersporten 2 B | 00240 Helsingfors | Finland  
puh. | tfn (09) 4767 411  
toimisto@uudenmaanliitto.fi | [www.uudenmaanliitto.fi](http://www.uudenmaanliitto.fi)