Kaupunginhallituksen lausunto vuoden 2025 arviointikertomuksessa esitettyihin kehittämisehdotuksiin ja kysymyksiin

Luku 2 Kaupungin sitovien tavoitteiden toteutumisen arviointi, s. 8–19

Luku 2.1. Toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen s. 9-17

YHTEENVETO JA KEHITTÄMISEHDOTUS

1. Vuoden 2025 tilinpäätöstietojen perusteella kaupungin sitovista toiminnallisista tavoitteista on toteutunut hieman alle puolet ja noin kolmannes on jäänyt toteutumatta. Parhaiten tavoitteet ovat toteutuneet Liikuntapääkaupunki-strategiakärjessä, kun taas Elinvoiman kaupunki -kärjessä toteutuminen on jäänyt heikoimmaksi, mihin on vaikuttanut erityisesti haastava työllisyystilanne. Koulutus- ja kulttuurikaupunki strategia-kärjen osalta alle puolet (43 %) tavoitteista on toteutunut täysin.

   Elinvoiman kaupunki -strategiakärjen osalta lautakunta nostaa esiin palveluiden piirissä olevien osuuden kehityksen sekä pitkäaikaistyöttömyyttä koskevan tavoitteen. Työllisyyspalveluiden piirissä olevien osuus on laskenut Jyväskylässä 31 prosentista 19,5 prosenttiin, ja pitkäaikaistyöttömien määrä työttömistä työnhakijoista on kasvanut 3 613 henkilöstä 4 744 henkilöön. Koulutus- ja kulttuurikaupunki -strategiakärkeen sisältyy koulupoissaoloja ja koulupudokkuutta koskevat mittarit. Ilman päättötodistusta jääneiden oppilaiden määrä on lähes kaksinkertaistunut 30 oppilaasta 55 oppilaaseen.

   Sitovien tavoitteiden toteutumattomuuden perusteella voidaan myös kysyä, mittaavatko talousarviossa asetettavat tavoitteet hyvin kaupunkistrategian toteutumista. Kaupunkistrategian ja talousarviotavoitteiden yhteyttä tulee parantaa.

   Tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota siihen, että osassa tilinpäätösraportointia tavoitteiden toteutumista on arvioitu puutteellisesti tai epäjohdonmukaisesti, erityisesti yksiosaisissa tavoitteissa. Lisäksi osa tavoitteista on raportoitu sellaisilla mittareilla, joiden perusteella toteutumista ei voida luotettavasti arvioida.

   Kehittämisehdotus: Tarkastuslautakunta toistaa aiemmin esittämänsä kehittämisehdotuksen:
   Tavoitteiden ja mittareiden selkeyteen, mitattavuuteen sekä raportoinnin yhdenmukaisuuteen tulee kiinnittää huomiota, jotta toiminnallisten tavoitteiden toteutumista voidaan arvioida luotettavasti ja läpinäkyvästi. Moniosaisten tavoitteiden käyttöä tulee harkita.

   Vastaus:

   Strategian mittareita on vähennetty ja pelkistetty uudessa kaupunkistrategiassa. Tätä kautta halutaan tarkastuslautakunnankin huomioiden mukaisesti varmistaa se, että mittareiden seuranta on kaupungin järjestelmistä saatavan tiedon pohjalta luotettavaa, kerättävä tieto on ajantasaista ja että mittari mittaa aidosti tavoitteen saavuttamista kaupungin omilla toimenpiteillä. Seurantaan ollaan rakentamassa Power BI –raporttia, joka tullaan julkaisemaan myös kaupungin verkkosivuilla läpinäkyvyyden lisäämiseksi. Strategiaa toteuttamaan laaditaan erilaisia ohjelmia, joissa voi olla omia mittareitaan. Myös ohjelmatyössä korostuu mittareiden asettaminen siten, että niiden seuranta on luotettavaa ja läpinäkyvää.

Luku 2.2. Taloudellisten tavoitteiden toteutuminen, s. 18–19

YHTEENVETO

2. Investointien suunnitelmallisuus on parantunut, sillä investointeihin on varattu talousarviossa 83,7 miljoonaa euroa ja toteuma on 83,9 miljoonaa euroa. Edellisenä vuonna 2024 sitovista investointimenoista toteutui 79,6 prosenttia.

   Vastaus/kommentti:

   Investointien varaus talousarviossa toteutuu harvoin täysin tarkasti, sillä investointien suunnittelu ja mm. kilpailuttaminen voivat viedä aikaa ennakoitua enemmän, jolloin kustannukset eivät toteudu alkuperäisessä aikataulussa.

   Vähintään osa investoinnille päätetystä rahasta joudutaan usein budjetoimaan seuraavalle tilikaudelle ns. siirtomäärärahana.

   Lisäksi investointieurovaraus on päätöksentekohetken paras ennuste investoinnin hankintamenosta ja se tarkentuu suunnittelu- ja hankintaprosessin edetessä. Myös investointeihin mahdollisesti saatavat valtionavut (ts. rahoitusosuudet) vaikuttavat lopulliseen toteutuvaan ja taseeseen aktivoitavaan investoinnin kustannukseen.

Luku 3 Talouden tasapainoisuuden arviointi ja kustannuskehitys, s. 20–34

Luku 3.1. Kaupungin ja konsernin talouden tasapainoisuus s. 21–27

YHTEENVETO

Yhteenveto kaupungin taloudesta
Tulorahoitus ei tilikaudella 2025 ole riittänyt kattamaan palvelutasoa ja investointeja poistotason verran. Sopeuttamistoimia on jatkettava, jotta tulorahoitus saadaan tasapainoon suhteessa palvelutasoon. Katso myös taulukko 8 verorahoitus – nettokäyttökulut.
Vuosikate on alle poistojen, mikä kertoo rakenteellisesta alijäämäisyydestä.
Toiminnan ja investointien rahavirta on negatiivinen, mikä lisää lainan tarvetta.
Mikäli rakenteellista alijäämäisyyttä ei saada tasapainotettua pitkällä aikavälillä, velkaantuminen jatkuu. Verorahoituksen kasvun tulisi olla suurempi kuin toimintakatteen kasvu.
Kaupungin talouden liikkumavara on rajallinen. Suhteellinen velkaantuneisuus (93 %) kertoo, että tuloihin nähden kaupungilla on melko raskas velkataso, mutta lainan määrä on vielä kohtuullinen kasvavan kaupungin lainahoitokykyyn nähden. Kaupungin lainamäärä on kohtuullinen, koska lainanhoitokate on tyydyttävä, investoinnit ovat olleet tarpeellisia ja korjausinvestointien tarve on kohtuullinen sekä lainan vaikutukset ovat hallittuja (vaikutukset mm. käyttötalouteen).

Vastaus:

Tarkastuslautakunnan havainnot ja johtopäätökset ovat oikeat. Määrältään ja laajuudeltaan merkittävien vuosina 2024-2026 toteutettujen talouden sopeutuksien myötä uhka talouden tasapainolle tulevina vuosina on pienentynyt, mutta kaupungin ja koko julkisen talouden liikkumavara on tulevina vuosinakin edelleen pieni. Kaupungin on jatkettava tasapainottavaa ja vakauttavaa työtä myös tulevina vuosina.

Luku 3.2. Kustannuskehityksestä Jyväskylässä ja vertailukaupungeissa s. 28–34

3. YHTEENVETO JA KEHITTÄMISEHDOTUKSET

Yhteenveto palvelutuotannon kustannuskehityksestä
Jyväskylän sekä vertailukaupunkien kyky kattaa verorahoituksella nettokäyttökulut on heikentynyt huomattavasti vuoden 2023 jälkeen.
Jyväskylän nettokäyttökulut €/asukas ovat vertailukaupunkien matalimmat tarkasteltaessa kehitystä vuosien 2019–2024 välillä.
Jyväskylän nettokäyttökulujen kasvu on ollut varhaiskasvatuksen ja esi- ja perusopetuksen osalta vertailukaupungeista pienintä vuosien 2019–2024 välillä.
Erityisesti perusopetuksen osalta nettokäyttökulujen kasvu on ollut hyvin maltillista. Tämä on parantanut Jyväskylän kustannusasemaa suhteessa muihin kaupunkeihin: vuoden 2019 korkeahkolta tasolta on siirrytty vertailuryhmän matalimpaan päähän vuonna 2024.
Kustannuskehityksen taustalla vaikuttavat kaupungin tulopohjan haasteet ja sopeutustoimet. Myös rakenteellisilla tekijöillä ja tehokkailla toimintatavoilla on oma merkityksensä.

Kehittämisehdotus	Perustelu
Tuottavuuden arvioinnin parantaminen	Nettokäyttökulujen maltillinen kehitys antaa viitteitä siitä, että kaupunki on onnistunut tehostamaan toimintaansa. Tulisi kuitenkin arvioida, onko alhaisempiin kustannuksiin päästy aidolla tuottavuuden parantamisella vai palvelujen niukentamisella.
Palvelun laatu ja vaikuttavuus vahvemmin kustannuskehityksen rinnalle	Kustannuskehitys ei kerro palvelujen laadusta tai vaikuttavuudesta, jolloin tietoa on kerättävä systemaattisesti tuottavuus- ja laatumittareilla sekä tehtävä vaikuttavuuden arviointia. Jyväskylässä tarvittaisiin toimintalähtöistä ja palvelutasoista tuottavuusmittausta, joka on yhdistetty palvelun laadun ja vaikutusten muutoksiin pitkällä aikavälillä.
Mittareiden kehitys ja vertailtavuuden parantaminen	Eri tietojärjestelmissä olemassa olevia mittareita tulisi hyödyntää systemaattisemmin ja niitä yhdistellen. Esimerkiksi perusopetuksessa ja varhaiskasvatuksessa tulee huomioida myös laatu ja pitkän aikavälin vaikutukset. Tietojärjestelmien yhteentoimivuutta tulisi parantaa Jyväskylässä ja kuntien välillä, jotta vertailtavuus on mahdollista ja parhaita käytäntöjä voidaan tunnistaa ja soveltaa.

Tarkastuslautakunta kysyy (huomaa lisäkysymykset seuraavilla sivuilla):

- **Miten perusopetuksen ja varhaiskasvatuksen laatua ja vaikuttavuutta on seurattu ja tullaan jatkossa seuraamaan kustannuskehityksen rinnalla?**

Vastaus:

Varhaiskasvatuksen laatua ja vaikuttavuutta on seurattu pitkäjänteisesti monimenetelmällisen arviointikokonaisuuden avulla. Arviointia on toteutettu systemaattisesti useilla tasoilla (lapsi, ryhmä, työyhteisö, huoltajat ja palvelujärjestelmä), ja se on perustunut sekä tarvelähtöiseen että tavoitelähtöiseen tarkasteluun.

Myös perusopetuksessa laatua ja vaikuttavuutta on seurattu jo pitkään, mutta varhaiskasvatuksen tapaan vastaava arviointitapa on otettu käyttöön vuodesta 2023 alkaen. Arviointityötä on vahvistettu kokoamalla varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja nuorisopalvelujen arviointia yhteen yhteiseksi kasvun ja oppimisen arviointityöryhmäksi. Työryhmä kehittää yhteisiä arviointikäytäntöjä, kokoaa arviointitietoa ja tukee sen hyödyntämistä palveluiden kehittämisessä.

Käytännössä arviointitietoa muodostuu esimerkiksi:

- arjen pedagogisesta havainnoinnista sekä henkilöstön tekemästä itsearvioinnista
- oppilas- ja huoltajakyselyistä sekä muista palautekyselyistä
- kouluterveyskyselystä ja muista valtakunnallisista seuranta-aineistoista
- eri työryhmien toteuttamista arvioinneista ja selvityksistä
- oppimisen ja hyvinvoinnin seuloista, tutkimuksista ja asiantuntija-arvioista
- varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen yhteisistä arviointityökaluista (esim. Valssi-prosessi)
- lasten ja nuorten osallisuusrakenteista (esimerkiksi oppilaskuntatoiminta, lasten parlamentti, nuorisovaltuusto)
- yksiköiden toiminta- ja lukuvuosisuunnitelmiin liittyvästä arvioinnista ja niiden asiantuntijatarkastelusta

Laadunarviointi on nojannut arjen toiminnasta nousevaan tietoon (tarvelähtöisyys) sekä opetussuunnitelmiin ja lainsäädäntöön perustuviin tavoitteisiin (tavoitelähtöisyys). Näiden yhdistäminen on mahdollistanut kokonaisvaltaisen kuvan muodostamisen toiminnan laadusta ja vaikuttavuudesta.

Laadun ja vaikuttavuuden seuranta kattaa laajasti kaikki palvelumuodot, mukaan lukien kunnalliset ja yksityiset varhaiskasvatuspalvelut, päiväkotitoiminnan, perhepäivähoidon, avoimen varhaiskasvatuksen sekä perusopetuksen. Yhtenäiset arviointikäytännöt ja esimerkiksi valtakunnallisten työkalujen (kuten VALSSI) hyödyntäminen ovat tukeneet arvioinnin vertailtavuutta ja systemaattisuutta.

Vaikuttavuuden arviointi on kytkeytynyt myös taloudellisiin päätöksiin. Esimerkiksi talouden tasapainottamistoimenpiteiden (kuten päivystysjärjestelyjen uudistusten) vaikutuksia on seurattu ja arvioitu sekä lyhyellä että pidemmällä aikavälillä, osallistaen henkilöstöä ja huoltajia. Tulevana kesänä toteutetaan päivystyskysely huoltajille ja henkilöstölle. Siitä saadaan vertailtavaa tietoa kaksi vuotta sitten toteutettuun kyselyyn.

<u>Tuleva kehittäminen ja seuranta</u>

Kasvun ja oppimisen kehittämisohjelma ohjaa varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja nuorisopalvelujen kehittämistä osana kaupunkistrategian toimeenpanoa. Kehittämisohjelma on laadittu arviointiin perustuvan nykytilakuvan sekä monimenetelmällisesti kerätyn tiedon pohjalta. Laadun arvioinnilla on keskeinen rooli kehittämisohjelmassa. Tietoperustaisuus ja laadun arviointi muodostavat yhden kehittämistyön läpileikkaavista edellytyksistä, jotka mahdollistavat tavoitteellisen ja vaikuttavan toiminnan kehittämisen.

Jatkossa laadun ja vaikuttavuuden seurantaa vahvistetaan edelleen yhdistämällä varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen arviointikäytäntöjä osana kasvun ja oppimisen palvelukokonaisuutta. Kuluneen vuoden aikana on rakennettu yhteistä ymmärrystä arvioinnin lähtökohdista, koottu taustatietoa sekä kehitetty yhteisiä työvälineitä. Varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja nuorisopalvelujen arviointiosaamista on koottu yhteen yhteiseen kasvun ja oppimisen arviointityöryhmään.

Tulevaisuudessa painopisteinä ovat:

- yhtenäisen arviointimallin rakentaminen varhaiskasvatuksen, perusopetuksen ja nuorisopalveluiden kesken
- arvioinnin kytkeminen entistä tiiviimmin kehittämisohjelmiin ja lakisääteisiin suunnitelmiin (toiminta- ja lukuvuosisuunnitelmat)
- arviointitiedon hyödyntämisen vahvistaminen johtamisessa ja päätöksenteossa
- laadunarvioinnin työkalupakin käyttöönotto ja juurruttaminen osaksi arjen toimintaa

Laadun ja vaikuttavuuden seuranta toteutuu jatkossakin rinnakkain kustannuskehityksen tarkastelun kanssa. Tavoitteena on varmistaa, että taloudelliset ratkaisut perustuvat ajantasaiseen arviointitietoon ja että niiden vaikutuksia seurataan systemaattisesti osana kokonaisvaltaista laadunhallintaa.

- **Mitkä ovat ne välineet/keinot, joilla koulu voi vähentää luvattomia poissaoloja sekä ilman päättötodistusta jääneiden oppilaiden määrää? Mitä tähän tarvitaan? Miten lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelmassa vuosille 2023–2026 mainittu poissaolomalli on toiminut?**

Vastaus:

Jyväskylän kaupungin perusopetuksen kouluissa otettiin käyttöön yhtenäinen poissaoloihin puuttumisen toimintamalli 1.8.2021. Toimintamallia on päivitetty 1.8.2024 ja seuraava päivitys tehdään 1.8.2026. Koulupoissaolomallin tavoitteena on tukea oppilaiden kouluun kiinnittymistä, ennaltaehkäistä oppilaiden koulupoissaoloja sekä tehostaa varhaista puuttumista poissaoloihin.

Jyväskylän kaupungin perusopetuksen henkilöstö on perehdytetty poissaolomalliin vuosittain. Koulujen tueksi on tuotettu paljon tukimateriaalia, kuten videomateriaalia henkilöstölle, huoltajille ja oppilaille, sekä tarkistuslista, joka ohjaa toiminaan tilanteissa, joissa oppilaalla on pitkittyneitä poissaoloja. Lukuvuoden 2025–2026 aikana poissaolomallista on tehty selkoversio ja se on käännetty useille eri kielille, jotta koulujen poissaoloihin puuttumisen käytänteet tavoittaisivat monikieliset ja -kulttuuriset perheet vielä nykyistä paremmin. Keväällä 2026 Yhteisessä koulussa -hankkeen kautta järjestettiin neljä monikielistä- ja kulttuurista vanhempainiltaa, joissa käytiin läpi poissaolomalli, poissaololuokitukset sekä väkivallan, kiusaamisen, häirinnän ja syrjinnän vastainen toimintamalli (vkhs-malli) selkokielellä ja tulkkien avulla. Tavoitteena oli, että perheet saavat lisätietoa koulun käytänteistä, oppivat merkitsemään poissaolot oikein ja osaavat tukea lastensa koulunkäyntiä.

Poissaolomalliin on kirjattu selkeät ja yhtenäiset toimintatavat, miten luokanopettajan ja -valvojan tulee toimia, kun oppilailla alkaa ilmetä poissaoloja tai hänellä herää huoli oppilaan koulunkäynnistä, oppimisesta tai hyvinvoinnista. Tärkeintä on saada poissaolojen taustalla olevat juurisyyt mahdollisimman pian selville, jotta oppilaalle voidaan löytää toimivat tukikeinot oppimisen, koulunkäynnin ja hyvinvoinnin tueksi. Mikäli poissaoloihin puuttuminen pitkittyy, on poissaolojen taustalla olevan juurisyyn selvittäminen usein haastavampaa. Avainasemassa on koulun henkilöstön ja huoltajien välinen luottamuksellinen ja vuorovaikutteinen yhteistyö sekä opettajan varhainen puuttuminen kouluun kiinnittymisen haasteisiin. Alakoulussa poissaolomalli toimii käytännössä paremmin, koska opettaja tuntee sekä oppilaat että huoltajat paremmin. Yläkoulussa luokanvalvojilla ja aineenopettajilla puolestaan ei ole yhtä hyvä oppilaan tuntemus kuin alakoulun luokanopettajilla, jolloin haasteiden tunnistaminen ja puheeksi ottaminen voivat viivästyä. Poissaolojen taustalla on usein moninaisia syitä, kuten esimerkiksi mielialaoireet (ahdistuneisuus, masentuneisuus), oppimisvaikeudet, motivaation puute ja neuropsykiatriset haasteet.

Luvallisten ja luvattomien poissaolojen reaaliaikaiseen seurantaan on luotu kaupunkitasoinen järjestelmä. Poissaolojen seurantaraporttien avulla koulujen johtohenkilöt, oppilaanohjaajat ja kasvatusohjaajat voivat seurata oman koulunsa oppilaiden poissaoloja sekä verrata oman koulun poissaolotilastoja kaupunkitasoisesti. Raportit löytyvät Intrasta, ja niihin on jaettu käyttöoikeudet edellä mainituille henkilöstöryhmille. Poissaoloraportteja hyödynnetään esimerkiksi koulukohtaisessa yhteisöllisessä opiskeluhuoltoryhmässä, jossa poissaoloja tarkastellaan moniammatillisesti luokka- ja koulutasolla.

Lukuvuoden 2025–2026 aikana poissaolomallia on työstetty sivistyspalvelujen ja hyvinvointialueen yhteistyöryhmässä hyvinvointialueen eri toimijoiden kanssa. Tavoitteena on koulupudokkuuden ehkäisy ja monialaisen yhteistyön vahvistaminen. Työryhmässä on jaettu eri toimijoiden vastuualueita ja rooleja poissaolomallin eri vaiheissa (ennaltaehkäisy, puutu heti, varhainen puuttuminen, kohdennetut toimet ja vahvat toimet). Tavoitteena on, että eri toimijoiden vastuunjako selkiytyy ja oppilaiden poissaoloihin pystytään puuttumaan nykyistä varhaisemmassa vaiheessa. On tärkeää, että koulujen henkilöstö tietää, missä vaiheessa oppilaat tulee ohjata esimerkiksi hyvinvointialueen palveluihin tai konsultoida Kukkulan sairaalakoulua. Tavoitteena on, että koulun henkilöstö ja opiskeluhuoltopalveluiden ammattilaiset osaavat ohjata oppilaan ja tarvittaessa myös perheen oikea-aikaisesti oikeisiin tukipalveluihin. Poissaolokierteen katkaiseminen edellyttää aina moniammatillista ja -alaista yhteistyötä sekä tiivistä yhteistyötä huoltajien kanssa. Yhteistyön tulos esitellään henkilöstölle syyslukukauden 2026 aikana.

Kokonaisuudessaan Jyväskylän kaupungin perusopetuksen oppilaiden poissaolot vähenivät lukuvuoden 2025–2026 aikana verrattuna 2024–2025 poissaoloihin. Lukuvuonna 2025–2026 Wilman poissaolomerkintöjä oli yhteensä 917 530, kun taas lukuvuonna 2024–2025 poissaoloja oli 987 651. Luvattomat poissaolot sen sijaan ovat kasvaneet, sillä niitä oli lv. 2025–2026 aikana 56 500 ja lv. 2024–2025 aikana 45 578. Yksi selittävä tekijä voi olla se, että viime lukuvuosien aikana sekä henkilöstöä että huoltajia on ohjeistettu merkitsemään luvattomat poissaolot luvattomiksi, sillä huoltajat merkitsevät niitä valitettavan usein luvallisiksi (terveydellisistä syistä johtuvat poissaolot). Huoltajille on korostettu, että esimerkiksi pommiin nukkuminen tai lintsaaminen eivät ole terveydellisistä syistä johtuvia poissaoloja. Sekä huoltajien että henkilöstön tietoisuus on siis lisääntynyt. Lisäksi kasvanut luvattomien poissaolojen määrä tekee näkyväksi nuorten mielenterveyteen ja hyvinvointiin liittyvät haasteet. Yhteensä 140 oppilaalle kertyi lukuvuoden 2025–2026 aikana yli 400 tuntia poissaoloja (45 min pituisia oppitunteja).

Lukuvuoden 2026–2027 aikana Jyväskylässä tullaan pilotoimaan OTE-toimintaa kolmella eri yhtenäiskoululla. Pilotoinnin tavoitteena on luoda kolmen yhtenäisen ja joustavan Ote-ryhmän malli, joka kokoaa koulunkäymättömien tai muutoin haastavissa elämäntilanteissa olevien oppilaiden tuen rakenteet selkeiksi kokonaisuuksiksi. Lisäksi tavoitteena on saada kehitettyä toiminnan tueksi toimiva verkostotyö. Opetus rakentuu Ote-ryhmien opettajien yhteistyössä. Malli mahdollistaa turvallisen, joustavan ja vaiheittaisen integroitumisen takaisin opetukseen sekä tutkitusti vahvan kouluun kiinnittymisen tuen. Pilotoinnin suunnittelussa ja toteutuksessa tiivistetään hyvinvointialueen ja perusopetuksen yhteistyötä.

Hyvinvointialue on pilotoinut kevätlukukauden 2026 aikana Palokan alueella tehotiimityöskentelyä, jonka tavoitteena on estää lastensuojelun asiakkuuksia sekä sijoituksia tiiviillä kotiin jalkautuvalla moniammatillisella yhteistyöllä. Kohderyhmänä ovat 12–17-vuotiaat nuoret, joilla on kouluakäymättömyyttä. Tehotiimiin kuuluu johtava sosiaalityöntekijä, sosiaalityöntekijä/sosiaaliohjaaja, kuraattori, perhetyöntekijä ja mtp-tiimin työntekijä. Kuraattori toimii linkkinä koulun ja hyvinvointialueen toimijoiden välillä ja tekee yhteistyötä esimerkiksi koulun erityisopettajien kanssa, jotta oikeat nuoret ohjautuvat tehotiimiin. Koulun henkilöstön lisäksi myös osa Kasvun ja oppimisen asiantuntijatiimin jäsenistä on tehnyt yhteistyötä tehotiimityöskentelyyn liittyen hyvinvointialueen toimijoiden kanssa.

- **Miten perusopetuksen päättävien ja toiselle asteelle siirtyvien oppilaiden hyvinvointia tuetaan kaupungin ja hyvinvointialueen keinoin? Toimiiko tässä yhteistyö sujuvasti ja osaoptimointia vältäen?**

Vastaus:

Perusopetuksen päättävien ja toiselle asteelle siirtyvien oppilaiden hyvinvointia tuetaan Jyväskylässä kokonaisuutena, jossa keskeisiä keinoja ovat vahva oppilaanohjaus ja toimiva nivelvaiheyhteistyö. Ilman opiskelupaikkaa jäävien tukena ovat lisäksi etsivä nuorisotyö ja Ohjaamo, ja jatkopolkuja vahvistavat TUVA- sekä muut valmentavat koulutusratkaisut, kuten työpajatoiminta.

Hyvinvointialue täydentää kokonaisuutta opiskeluhuollon psykologi- ja kuraattoripalveluilla, mielenterveys- ja perhepalveluilla sekä tarvittaessa erikoistason tuella.

Yhteistyölle on olemassa toimivat rakenteet, kuten yhteiset asiakkuudet, verkostoyhteistyö ja yhteisöllinen opiskeluhuoltotyö, ja kokonaisuus toimii pääosin hyvin. Kehittämistarpeita on kuitenkin tiedonkulun sujuvuudessa sekä yhteisessä priorisoinnissa, jotta osaoptimointia voidaan vähentää.

Toiminnan keskeisenä tavoitteena on varmistaa, ettei yksikään nuori jää ilman tukea siirtymävaiheessa, vaan koulutus-, nuoriso- ja sote-palvelut muodostavat oppilaan näkökulmasta yhtenäisen ja katkeamattoman kokonaisuuden.

Tutkintokoulutukseen valmentava koulutus (TUVA) on tarkoitettu peruskoulun suorittaneille nuorille, jotka tarvitsevat lisäaikaa ja tukea jatko-opintoihin siirtymiseen. TUVA sopii erityisesti opiskelijalle, joka haluaa korottaa perusopetuksen arvosanojaan, vahvistaa suomen kielen taitoaan, on oppivelvollinen ilman opiskelupaikkaa tai on vielä epävarma ammatinvalinnastaan ja hyötyy lisäajasta.

Ohjautuminen TUVA-koulutukseen perustuu moniammatilliseen arviointiin, jossa ovat mukana oppilas, huoltajat, opinto-ohjaaja, erityisopettaja sekä tarvittaessa opiskeluhuollon toimijat. Arvioinnissa tarkastellaan oppilaan yksilöllisiä tarpeita ja jatko-opintovalmiuksia. Oppilas hakee koulutukseen pääsääntöisesti valtakunnallisessa yhteishaussa tai tarvittaessa jatkuvan haun kautta koulutuksen järjestäjän käytäntöjen mukaisesti.

Ennen koulutusvalintaa oppilaalla on mahdollisuus tutustua koulutukseen. TUVA-koulutusta järjestävät Jyväskylässä Gradia ja Jyväskylän kristillinen opisto.

Luku 4 Tuloksellisuusarvioinnit, s. 35–119

4.1. Jyväskylän Vuokra-asunnot Oy:n tavoitteiden toteutuminen s. 36-42

YHTEENVETO JA KEHITTÄMISEHDOTUS

4. Valtuuston asettamat tavoitteet asuntojen käyttöasteesta, asukastyytyväisyydestä ja kohtuuhintaisesta asumisesta ovat toteutuneet vuonna 2025. JVA:n resurssiviisauden toimenpiteet ovat edenneet hyvin. Aurinkoenergian lisäysmahdollisuuksia on selvitetty, mutta merkittäviä säästöjä ei tässä ole kuitenkaan odotettavissa.

   Kela on ohjannut 1.4.2024 alkaen useampia kotitalouksia etsimään edullisempaa asuntoa, mikä on vaikuttanut siihen, että kysyntä suuntautuu edullisimpiin asuntoihin. Tältä osin kysyntä ja tarjonta eivät täysin kohtaa, sillä yli puolet JVA:n asuntojen hakijoista hakevat yksiöitä, mutta JVA:n asuntokannasta vain noin 27 prosenttia on yksiöitä. Merkittävä osa kysynnästä kohdistuu Keskustan, Kuokkalan, Palokan ja Kortepohjan alueille, mutta JVA:lla on huomattava määrä asuntokantaa myös muilla alueilla.

   JVA:n markkinaosuus kaikesta vuokra-asumisesta Jyväskylässä on noin 16 prosenttia. Muiden suurten kaupunkien vuokrataloyhtiöihin verrattuna JVA:n vuokrataso on keskivaiheilla. Vastaavasti vuokrahyödyn osalta JVA on niin ikään keskivaiheilla kaupunkien välisessä vertailussa.

   Asukkaita kuullaan ja otetaan mukaan päätöksentekoon monilla tavoilla, muun muassa hallituksessa, asukasneuvostossa ja yhteistyötoimikunnassa, alue- ja asukaskokouksissa, jotka myös järjestävät tapahtumia.

   Kehittämisehdotukset:

Kehittämisehdotus	Perustelu
Kohtaanto-ongelman vähentäminen	Hakijaprofiili ja asuntokannan koko- ja sijaintirakenne eivät täysin kohtaa. Erityisesti pienasuntojen ja suosittujen alueiden osalta on epäsuhdetta.
Pienasuntojen tarjonnan lisääminen	Yli puolet hakijoista etsii yksiöitä, mutta niitä on vain noin 27 % asuntokannasta. Pienasuntojen kysyntä ylittää selvästi tarjonnan, ja asuntokannan muuttamista enemmän pienasuntovaltaiseksi tulee harkita.
Asuntokannan rakenteen ja sijainnin kehittäminen	Suurin osa kysynnästä kohdistuu keskustan asuntoihin, kun taas muilla alueilla tarjonta ylittää kysynnän (Keskusta-alue 36 % hakemuksista, Kuokkala 32 %, Palokka 29 % ja Kortepohja 24 %). Asuntokannan rakennetta ja sijaintia tulee kehittää KymppiR -ohjelman mukaisesti.
Asuntojen kunnon ja nykyaikaistamisen parantaminen	Merkittävä osa asuntokannasta on rakennettu 1980–1990-luvuilla. Vanhojen asuntojen peruskorjaus ja modernisointi parantaa kilpailukykyä.
Asuntojen käyttöasteen parantaminen	Heikkokuntoisten ja vähäkysyntäisten kohteiden myyntiä on toteutettu, mikä pitää asuntojen käyttöasteen tavoitteen mukaisena.
Yhteiskunnallisten muutosten huomioiminen	Asukkaiden haastavat tilanteet voivat kohdistua epäasialliseena käyttäytymisenä esimerkiksi asunnontarkastajia kohtaan. Haastavien tilanteiden lisääntyminen tulee huomioida kaupungin päätöksenteossa.

Sosiaalisen turvallisuuden parantaminen ja vahingontekojen ehkäisy	Kiinteistöihin kohdistuvat vahingonteot ovat lisääntyneet ja vaativat ennaltaehkäiseviä toimia.

Tarkastuslautakunta kysyy:

• Miten omistajaohjauksen näkökulmasta vuokra-asuntojen kysyntä ja tarjonta saadaan paremmin kohtaamaan asuntojen koon ja sijainnin suhteen?

Vastaus:

Omistajaohjauksella kaupunki haluaa Jyväskylän Vuokra-asunnot JVA Oy:n osalta tukea ja vahvistaa, että Jyväskylässä rakennettaisiin jatkossakin pieniä kohtuuhintaisia asuntoja sekä kompakteja kohtuuhintaisia perheasuntoja (3h ja 4h). Vuokra-asuntomarkkinoilla on ollut viimeiset vuodet ylitarjontaa nimenomaan pienien asuntojen runsaan rakennuttamisen takia ja markkinavuokrat ovat jopa laskeneet, mutta kun kysyntä/tarjonta -tilanne muuttuu ja tulee varmasti muuttumaan, niin markkinavuokrat tulevat reagoimaan nopeasti ylöspäin.

Tämän vuoksi tarvitaan nykyisessä tilanteessakin myös pienten asuntojen kohtuuhintaista tuotantoa, joka ei reagoi nopeasti markkinatilanteeseen, vaan vuokra on lähinnä omakustannusperusteinen. Edelleen JVA:lla suurin kysyntä kohdistuu pieniin yhden tai kahden henkilön ruokakunnan vuokra-asuntoihin.

Kaupungin asuntokantaan, rakentamiseen ja kaavoitukseen liittyvät ohjelmat ja toimenpiteet kohtaavat JVA:n tavoitteet pitkällä aikavälillä ja uusia kohteita pyritään rakennuttamaan suosituille alueille aina kun se on mahdollista tonttien saatavuuden ja kustannusten näkökulmasta. Myös em. kaupungin ohjelmien linjausten mukaisesti JVA pyrkii nopeasti luopumaan sellaisista rajoitteista vapautuvista kohteista, joiden käyttöaste on esimerkiksi sijainnista johtuen matala ja erityisesti mikäli kohteilla on peruskorjaustarve/korjausvelkaa.

Valtion tukemien pienten asuntojen tarpeen osalta huomiona lisäksi se, että maksuhäiriömerkinnät, jotka nykyisin ovat valitettavan yleisiä, saattavat olla usein esteenä asunnon saamisen vapaarahoitteisesta vuokra-asuntokannasta. Tämän vuoksi uusia kohtuuhintaisia pieniä asuntoja tarvitaan myös jatkossa; pienten asuntokuntien määrä on kasvanut jo usean vuoden ajan ja yksinasuminen lisääntynyt (yhden hengen talouksien osuus oli vuonna 2025 Jyväskylässä 52 %.).

• Miten kaupungin asuntokantaan, rakentamiseen ja kaavoitukseen liittyvät ohjelmat ja toimenpiteet kohtaavat JVA:n tavoitteiden kanssa?

Vastaus:

Jyväskylän kaupungin ja JVAn yhteistyö asuntopolitiikan ja kaavoituksen osalta sekä näihin liittyvien ohjelmien ja toimenpiteiden näkökulmasta on ollut keskustelevaa ja molempien näkemykset ja tavoitteet kohtaavat.

JVAn tavoitteena on tarjota asukkailleen kohtuuhintaisia ja viihtyisiä vuokra-asuntoja eri elämäntilanteisiin. Tavoite on yhteneväinen mm. Jyväskylän Asumisvisio2035 kanssa, jonka mukaisesti tavoitteena on ”Mahdollisuus toteuttaa asumisen unelmia kunkin omaan elämäntapaan ja elämäntilanteeseen sopien.”

Jyväskylän kaupungin maankäytön, asumisen ja liikenteen toteuttamisohjelma KymppiR2026 kirjattu tavoite, että valmistuneista asunnoista vähintään 25 % on valtion tukemaa, tukee myös JVAta. KymppiR2026 ohjelmassa myös todetaan kerrostalorakentamisen keskittymisen aiempaa suppeammalle alueelle ja sijainnin merkityksen korostumisen, mikä on todettu myös JVAn tavoitteissa uudiskohteiden osalta, joissa keskeistä sijaintia lähellä palveluita pidetään tärkeänä tekijänä.

JVAa pyrkii lisäämään asukasviihtyvyyttä, tukemaan omalta osaltaan asuinalueita kehittämistä sekä tarjoamaan mahdollisuuden osallistuvaan asumiseen. Tämä tukee osaltaan kaupungin tavoitteita sosiaalisesti kestävistä asuinalueista, osallisuudesta sekä yhteisöllisyyden vahvistamisesta asukkaiden välillä ja asuinalueilla.

4.2. Tilapalvelu-liikelaitoksen tavoitteiden toteutuminen s. 43–53

YHTEENVETO JA KEHITTÄMISEHDOTUS

5. Sitovista toiminnallisista tavoitteista vuodelle 2025 eivät ole toteutuneet tilankäytön tehostaminen ja säästöt pienentämällä markkinoilta vuokrattujen tilojen määrää. Sote-kiinteistöjen yhtiöittäminen toteutui vuonna 2026.

   Resurssiviisauden toimenpiteet ovat edenneet pääsääntöisesti hyvin. Valtaosa toimenpiteistä on valmiina tai toimintatapana, kolme toimenpidettä vaatii vielä jatkotoimia.

   Valtuuston asettamana tavoitteena on, että sisäilmasto-ongelmien vuoksi ei ole käytössä väistötiloja. Sisäilmastokysely on lähetetty 2 923 henkilölle. Heistä 591 henkilöä vastasi kysymykseen, aiheuttaako työympäristö heille haitallisia oireita ja heistä noin puolet (54 %) kokee, että työympäristö on aiheuttanut heille hai- tallisia oireita. Huomautettavaa esiintyi eniten ilmanvaihdosta, lämpötilojen vaihtelevuudesta sekä siivouksen riittämättömyydestä. Tulosten arvioinnissa on kuitenkin otettava huomioon, että vastaajien määrä on pieni.

   Kaupungilla on menettelytavat, jotta työskentelytilojen sisäilmasto pysyy hyvällä tasolla. Henkilöstölle anne- tuissa ohjeissa todetaan, että oireita aiheuttavien syiden selvittäminen on tärkeää, jotta vältytään turhilta erimielisyyksiltä ja päästään käsittelemään ongelman oikeaa aiheuttajaa.

   Hankintojen osalta Tilapalvelu on noudattanut hankintalakia ja kaupungin ohjeistuksia. Kustannussuunnittelun ja työmaavalvonnan tehtävien mahdolliset eturistiriidat tulee kuitenkin jatkossa arvioida huolellisesti ja varmistaa riippumaton toteutus.

   Kehittämisehdotukset:

Kehittämisehdotus	Perustelu
Tyhjien tilojen myynnin/purkamisen/väliaikaiskäytön tehostaminen	Toimitilojen vajaakäyttöasteen toteuma oli 6,44 % ja toiminnallinen tavoite toimitilojen vajaakäytön pienenemisestä saavutettiin. Tilapalvelu-liikelaitoksella on vuoden 2025 lopussa kuitenkin tyhjiä tiloja 32 000 neliötä. Ilkivalta ja sen aiheuttamat kustannukset kohdistuvat myös pääasiassa tyhjiin tiloihin. Tyhjät tilat tulisi saada poistettua sekä niiden väliaikaiskäyttöä yhteisöllisiin tarpeisiin voisi arvioida.
Sisäilmaston säännöllinen seuranta	Viimeisin Örebro sisäilmastokysely on laadittu vuonna 2020. Tilapalvelu-liikelaitos on toteuttanut sisäilmastokyselyn vuoden 2025 alkupuolella ja tarkastuslautakunta on toistanut kyselyn lähes vastaavalla tavalla vuoden 2026 alussa. Kaupungilla on sisäilmaston laadunvalvontaan liittyvät menettelytavat. Sisäilmastoprosessin voisi kuitenkin tehdä työn- tekijöille näkyvämmäksi kyselyiden tuloksista raportoimalla.
Tarkastellaan kriittisesti ilmanvaihdon rajoittamista säästötoimenpiteenä	Tarkastuslautakunnan kyselyssä vastaajat tuovat esiin kokemuksensa ilmanvaihdon säätelystä. Tarkastuslautakunta suosittaa kyselyn tulosten perusteella, että ilmanvaihdon säätelyä säästötoimenpiteenä tarkastellaan kriittisesti.

Hankintaprosessien edelleen kehittäminen	Tulisi varmistaa, että rakennusten kustannussuunnittelun ja työmaavalvonnan tehtävät pysyvät riippumattomina toisistaan, jotta vältetään eturistiriidat. Hankintaprosesseja tulee edelleen kehittää läpinäkyvyyden ja avoimen kilpailun varmistamiseksi.

Tarkastuslautakunta kysyy:

• Voisiko tyhjillään olevia tiloja hyödyntää väliaikaisesti yhteisöllisiin tarpeisiin ns. kulttuurin välitilat -toimintamallilla ja millaisia kustannuksia tästä aiheutuisi?
• Sisäilmasto-ongelmia arvioidaan valtuustotasolla väistötilojen määrällä. Voisiko tähän kehittää ennakollisemman mittarin hyödyntäen sisäilmastoprosessin tuloksia?

Vastaus:

- Kulttuurin tilat - toimintamallin toteuttamista on selvitetty mm. Keltinmäen päiväkeskukseen ja muihin vastaaviin tyhjiksi jääneisiin rakennuksiin yhdessä kulttuuripalveluiden kanssa. Asiaa on edistetty kaupunkistrategiaan kirjatun mukaisesti.

- Kulttuurin välitilat - toimintamallissa kaupungin omien rakennusten osalta kustannusvaikutus Tilapalvelulle olisi tyhjän rakennuksen ja käytössä olevan rakennuksen ylläpidon kustannusten ero. Kulttuuripalveluille aiheutunee järjestely- ja hallinnointikustannuksia. Kustannukset ovat yksilöllisiä kohteesta ja toiminnan laajuudesta riippuen.

- Valtuustoon nähden sitovaa sisäilmasto-olosuhteita mittaavan mittarin eri vaihtoehtoja on mietitty ja harkittu mittarin vaihtamista. Vaihtoehtoina on mietitty mitattavan sisäilmaprojektiryhmien määrää suhteessa edellisvuoteen ja asettamalla tälle tavoitetaso. Muita vaihtoehtoja voisi olla mm. mitata sisäilmailmoitusten määrää. Sisäilmaprojektiryhmät perustetaan kohteisiin, joissa poikkihallinnollisesti on tarve paneutua syvällisemmin johonkin tapaukseen eikä sillä ole koko kiinteistökantaa kuvaavaa vaikutusta. Sisäilmailmoitusten määrä ei kerro ilmoituksen vakavuutta eikä myöskään kerro koko kiinteistökannan tilannetta. Olemme päätyneet siihen, että nykyinen mittari kuvastaa hyvin sitä, mikä vaikutus sisäilmaolosuhteilla on palvelun järjestämiseen.

- Kiinteistön automatiikkajärjestelmän kautta jatkuvatoimisesti mitataan sekä ilmamääriä, että CO^2-arvoja. Lisäksi jotkin kiinteistöt on varustettu erillisillä mittalaitteilla, jotka mittaavat oleskeluvyöhykkeeltä lämpötilaa, CO^2, RH-% sekä paine-eroa.

4.3. Hiilineutraali Jyväskylä 2030 -tavoitteen toteutuminen, s. 54–64

YHTEENVETO JA KEHITTÄMISEHDOTUS

6. Kaupungin toimet ovat jo vähentäneet päästöjä, mutta nykyinen toimenpiteiden toteutusvauhti ei riitä hiili- neutraaliustavoitteen saavuttamiseen. Vuoden 2024 lopussa kokonaiskasvihuonekaasupäästöt ovat vähentyneet 57 prosenttia vuoden 2007 tasosta, mikä on hieman yli puolet tavoitteesta. Ilman uusia lisätoimia päästövähennykset jäävät arviolta noin 63 prosenttiin vuoteen 2030 mennessä (SYKE:n perusskenaario), mikä alittaa tavoitetason 17 prosenttiyksiköllä. Kaupungin omat suunnitellut toimet huomioiva skenaario ennakoi noin 73 prosentin päästövähennystä vuoteen 2030 mennessä – edelleen noin 7 prosenttiyksikköä alle tavoitteen.

   Keskeinen haaste on liikenteen päästöt: tieliikenteen päästöt ovat vähentyneet vain 28 prosenttia vuoden 2007 tasosta vuoteen 2024 mennessä, ja vuonna 2030 tieliikenteen arvioidaan tuottavan yksin enemmän päästöjä kuin kaikki muut päästölähteet yhteensä. Tämän vuoksi liikenteen nopeampi päästövähennys on kriittistä tavoitteen saavuttamiseksi.

   Resurssiviisas Jyväskylä 2040 -ohjelman toimenpiteiden toteutumista ja tavoitteiden edistymistä seurataan systemaattisesti. Kaupunki on ottanut käyttöön Ympäristövahti-seurantajärjestelmän marraskuussa 2022. Ympäristövahti kokoaa yhteen ohjelman tavoitteet, toimenpiteet, mittarit ja tehtävät mahdollistaen lähes reaaliaikaisen raportoinnin resurssiviisaustyön etenemisestä. Järjestelmässä on kaupungin Resurssiviisas Jyväskylä 2040 -ohjelman (hyväksytty edellisellä valtuustokaudella) mukaiset 7 teemaa, 22 aihealuetta, 184 toimenpidettä, 308 tehtävää ja 160 mittaria. Näin kaupungin johto ja toimialat voivat seurata edistymistä yhtenäisestä tietokannasta, mikä on parantanut johdon edellytyksiä ohjata ilmastotyötä. On kuitenkin tärkeää, että koko kaupunkikonserni sitoutuu aktiivisesti päivittämään tietoja Ympäristövahdin järjestelmään säännöllisesti, jotta seuranta pysyy ajan tasalla.

   Resurssiviisas Jyväskylä 2040 -ohjelman päivitys kaudelle 2025–2029 on tehty keväällä 2026. Päivityksen yhteydessä toimenpiteiden valintaa ja määrittelyä on parannettu – ohjelma keskittyy vaikutuksiltaan suurimpiin ja toteutuskelpoisimpiin toimiin, joille on asetettu tarkempi aikataulu (vuositasolla) sekä arvioitu kustannukset (investointi ja käyttötalous). Ohjelmassa toimenpiteiden seuranta yksinkertaistuu: niiden edistymistä luokitellaan vain kolmeen kategoriaan (ei aloitettu, toteutuksessa, valmis) entistä selkeämmän seurannan takaamiseksi. Päivitetyn ohjelman toimenpiteiden tulisi olla sellaisia, että niillä saavutetaan kaupunkistrategian hiilineutraaliustavoite.

Kehittämisehdotukset

Kehittämistarve	Perustelu
Lisätoimenpiteet kaikille toimialoille	SYKE:n skenaario ennustaa vain 63 % ja Sitowisen skenaario 73 % päästövähennystä vuoteen 2030 – selvästi alle tavoitellun 80 %. Nykyinen toimenpidekokonaisuus ei riitä ilman merkittäviä lisätoimia.
Hiilinielujen vahvistaminen	Maakunnalliset skenaariot eivät ennusta nielujen riittävää kasvua vuoteen 2030 mennessä. Ilmastopaneeli korostaa metsien suojelun lisäämistä ja hakkuiden kohtuullistamista. Nykytoimet eivät riitä kompensoimaan jäljelle jääviä päästöjä riittävällä tahdilla.
Liikenteen päästöjen ripeämpi vähentäminen	Tieliikenteen päästöt ovat vähentyneet vain 28 % (2007–2024) ja niiden ennustetaan vuonna 2030 olevan suuremmat kuin kaikkien muiden päästölähteiden yhteensä. Liikenteestä muodostuu siten kriittinen pullonkaula hiilineutraalisuuden saavuttamiselle.

Resurssiviisauteen liittyvien muiden ohjelmien toimeenpanon varmistaminen	Toimenpiteiden toteutumista kaupungissa on hidastanut kustannusten nousu, rahoituspäätösten viiveet ja henkilöstömuutokset.
Seurannan tehostaminen ja sitoutumisen parantaminen	Ympäristövahti tarjoaa hyvän työkalun hiilineutraaliustavoitteen saavuttamisen seurannassa, mutta edellyttää, että tiedot päivitetään Ympäristövahtiin ajantasaisesti. Ilman ajantasaista tietoa hiilineutraaliustavoitteen ohjaus ja reagointi heikkenevät.
Toimenpiteiden etupainotteinen toteutus	Linkki tulevaisuuteen 2030 –ohjelman tavoitteiden etupainotteinen toteuttaminen voisi tuottaa päästövähennyksiä aikaisemmin ja suuremmassa mittakaavassa. Tiukka aikataulu vuoteen 2030 edellyttää nopeaa ja vaikuttavaa toteutusta.
Vaikuttavimpien toimenpiteiden priorisointi ja selkeä vuosiaikataulutus	Resurssiviisaus-ohjelman päivityksessä painotetaan vaikuttavuudeltaan suurimpien ja toteutuskelpoisimpien toimien valintaa sekä vuosikohtaista aikataulua ja kustannusarviota. Tämä parantaa arviointia ja mahdollisuuksia päästä lähemmäs tavoitetta käytettävissä olevalla ajalla.

Tarkastuslautakunta kysyy:

• Miten kaupunginhallitus varmistaa, että päästövähennys saadaan lähemmäksi hiilineutraaliustavoitetta vuoteen 2030 mennessä?
• Mitä lisätoimenpiteitä vaaditaan ja miten näiden toteuttamista seurataan, jos resurssiviisaustyötä ohjaava ohjelma ei ole tähän riittävä?

Vastaus:

Kaupunginhallitus varmistaa tavoitteen etenemisen edellyttämällä vaikuttavia ja toteuttamiskelpoisia toimenpiteitä sekä sisällyttämällä tavoitteet keskeiseksi osaksi kaupungin toiminnan ja talouden suunnittelua. Edistymistä tulee seurata säännöllisesti vuosittain, ja tarvittaessa tehdä päätöksiä lisätoimenpiteistä.

Jyväskylä on sitoutunut kunnianhimoiseen tavoitteeseen olla hiilineutraali vuoteen 2030 mennessä. Kaupungin hiilineutraaliustavoite koskee Jyväskylän maantieteellisellä alueella syntyvien kasvihuonekaasupäästöjen vähentämistä. Suurimmat päästöt Jyväskylässä syntyvät tieliikenteestä, kaukolämmöstä, sähkönkulutuksesta ja työkoneista.

Kaupunkien merkittävimpiä keinoja kasvihuonekaasu päästöjen pienentämiseen ovat:

- Energiantuotannon ja -käytön muutokset: Erityisesti siirtyminen vähäpäästöiseen kaukolämpöön ja energian käytön vähentäminen energiatehokkuustoimin.
- Liikenteen päästöjen vähentäminen: Kaupunki voi toimia mahdollistajana kestävien kulkutapojen, kuten kävelyn, pyöräilyn ja joukkoliikenteen, yleistymiselle niiden olosuhteita kehittämällä.
- Yhdyskuntarakenteen kehittäminen: Tiiviillä kaupunki rakenteella ja täydennysrakentamisella voidaan vähentää liikkumistarvetta, luoda edellytyksiä rakennuskannan energiatehokkuudelle sekä edistää hiilinielujen säilymistä.
- Lisäksi kaupungit voivat hankinnoissaan ja rakennushankkeissaan suosia vähähiilisiä tuotteita, palveluita ja toteutuksia.

Kaupungin resurssiviisausohjelma sisältää tavoitteita ja toimenpiteitä liittyen kaikkiin edellä kuvattuihin vaikutuskeinoihin. Erityisesti ohjelman tavoitteissa painottuvat energiankäytön ja -tuotannon muutokset. Esimerkiksi fossiilisista polttoaineista luopuminen kaukolämmöntuotannossa tai ulkovalaistuksen ja kiinteistöjen energiantehokkuuden parantaminen ovat keinoja vähentää kaupungin toiminnasta syntyviä päästöjä. Joukkoliikenteeseen ja yhdyskuntarakenteen kehittämiseen liittyvät tavoitteet taas luovat edellytyksiä asumisen ja liikkumisen päästöjen vähenemiselle. Niiden kautta kaupunki pyrkii esimerkiksi mahdollistamaan kestävän liikkumisen yhä useammalle kuntalaiselle. Resurssiviisausohjelmaan sisältyy myös kaupungin hankintoihin ja rakennushankkeisiin liittyviä tavoitteita, jotka koskevat hiilijalanjälkeä pienentävien uusien ratkaisujen ja toimintatapojen etsimistä.

Resurssiviisausohjelma on juuri päivitetty ja se pidetään ajan tasalla säännöllisellä seurannalla. Toimenpiteiden etenemistä seurataan kaupungin toiminnan ja talouden suunnittelun yhteydessä puolivuosittain. Tavoitteiden edistymistä arvioidaan seurantatietojen perusteella kerran vuodessa tilinpäätöksessä. Ohjelman tavoitteet, mittarit ja toimenpiteet ovat kaikkien nähtävillä Ympäristövahdin verkkosivuilla, johon seurannan tiedot päivittyvät.

Ohjelman vaikuttavuutta ja ajantasaisuutta arvioidaan tavoitteiden ja toimenpiteiden seurannan kautta vuosittain. Tämä voi edellyttää ohjelman sisällön päivittämistä eli uusien toimenpiteiden lisäämistä, jotta tavoitteet saavutetaan vuoteen 2030 mennessä. Päivitetty sisältö hyväksytään talousarvion käsittelyn yhteydessä.

4.4. Elinvoimaa ja työllisyyttä edistävien toimenpiteiden vaikuttavuus – elinkeinopalvelujen tavoitteiden toteutuminen, s. 65–70

YHTEENVETO JA KEHITTÄMISEHDOTUS

7. Kaupungin elinvoimaan sisältyvien palvelujen vuoden 2025 toiminnan yksi painopiste on ollut Jyväskylä-Muuramen työllisyysalueen käynnistäminen sekä elinkeino- ja työllisyyspalveluiden uudistaminen vastaa- maan haastavaa työllisyystilannetta. Tunnusluvut osoittavat, että sijoittuneiden yritysten määrä on pysynyt vuoden 2024 tasolla ollen 5 yritystä vuonna 2025. Myös rekrytointipalvelujen yritysasiakkaiden määrä on jäänyt tavoitteestaan ja sijoittuneiden yritysten työpaikkavaikutus on heikentynyt vuonna 2025 ollen 11 henkilötyövuotta (vuonna 2024 21 htv). Tavoitetta kansainvälisten matkailijoiden yöpymisten osuudesta Keski-Suomessa ei täysin saavutettu, mutta kansainvälisten yöpymisten määrässä on kasvua.

   WSP:n elinvoimaindeksin mukaan Jyväskylän sijoitus on pysynyt samalla tasolla kuin vuonna 2024, sijoitus 28. EK:n Kuntaranking mittaa seutukuntien vetovoimaisuutta yritystoiminnan kannalta. Jyväskylän seutukunnan tulos on vuonna 2025 yhdeksäs noussen vuodesta 2023 yhdellä sijalla. Vuonna 2024 toteutetussa Yrittäjien kuntabarometrissa Jyväskylä on sijoittunut yli 100 000 asukkaan kuntien sarjan ykköseksi.

   Yleisen talous- ja työllisyystilanteen seurauksena on ryhdytty käynnistämään Jyväskylän mallia, joka on toimenpideohjelma työllisyyden ja yritysten toimintaedellytysten parantamiseksi

   Kehittämisehdotus:

Kehittämistarve	Kehittämissuunta
Vaikuttavuusmittaristojen vertailukelpoisuus vuosittain	Luodaan yhtenäinen, vuosittain toistuva mittaristo, joka kuvaa sekä elinvoiman että työllisyyden etenemistä ja johon kaupunki voi omilla toimenpiteillään vaikuttaa.
Vaikuttavuuden seuranta pitkällä aikavälillä	Rakennetaan työllisyyden ja elinvoiman toimenpiteille pitkäjänteinen seurantamalli, joka seuraa tuloksia 1–3 vuoden aikajänteellä.
Elinvoiman ja työllisyyden tavoitteiden yhteys	Yhdistetään elinvoima- ja työllisyyspalveluiden tavoitteita ja mittareita siten, että ne tukevat samaa kokonaisuutta (esim. yritysten kasvu ↔ rekrytointitarpeet ↔ työllistyminen).
Yritysten sijoittumisesta syntyvien työ- paikkavaikutusten tehostaminen	Suunnataan aktiivinen myynti ja tuki erityisesti kasvua hakeviin pk-yrityksiin, jotka todennäköisemmin luovat työpaikkoja. Vahvistetaan yritysten jälkiseurantaa ja tukea sijoittumisen jälkeen.

Tarkastuslautakunta kysyy:

• Miten elinvoiman edistämisen vaikuttavuuden todentamista on kehitetty ja tullaan kehittämään (sijoitetut resurssit suhteessa saavutettuihin tuloksiin)?
• Mitkä ovat ne keskeiset uudet välineet, jotka sisältyvät Jyväskylä Malliin ja joilla elinvoimaa ja työllisyyttä edistetään?

Vastaus:

Sijoittumispalveluiden osalta elinvoiman edistämisen vaikuttavuutta mitataan FCG:n kehittämällä SYVA-työkalulla, jonka avulla voidaan arvioida sijoittuneiden yritysten osalta mm. työpaikka- ja verotulovaikutusta. Sijoittumispalveluiden osalta on syytä todeta se, että sijoittuneiden yritysten osalta

raportoidaan ne yritykset, joiden sijoittumista Jyväskylän kaupungin elinkeinopalvelut on ollut edistämässä. Vuoden aikana kaikkien Jyväskylään sijoittuneiden yritysten määrä on raportoitua määrää suurempi.

Ylipäätään elinvoiman edistämisen vaikuttavuuden mittaamisessa on syytä erottaa toisistaan lyhyen aikavälin toimenpiteet (mm. yritysasiakkuudet, yrityskäynnit, yrityksille tuotetut palvelut) ja tulokset (mm. yritysten investoinnit, julkinen yritysrahoitus, rekrytoinnit, asiakastyytyväisyys) ja toisaalta pidemmän aikavälin vaikutukset, kuten esim. yritysten kasvu ja kansainvälistyminen, yritysten uudistuminen ja innovaatioekosysteemien kehittyminen. Kaupungin yksittäisten toimenpiteiden vaikutusta pidemmän aikavälin kehittymiseen on lähtökohtaisesti haastava todentaa.

Vaikuttavuuden mittaristo lienee syytä rakentaa yhdistelmänä, jossa ovat mukana kaupungin oman toiminnan tuotokset ja tulokset yrityksissä sekä pidemmän aikavälin kehittymistä kuvaavat mittarit, jotka saadaan mm. Tilastokeskuksen ja PRH:n tietolähteistä. Oman toiminnan mittaamiseksi ja tulosten seurantaan on kaupungin käytössä olevaa CRM-järjestelmää kehitetty määrätietoisesti useamman vuoden ajan.

Jyväskylän mallin toimenpide-ehdotuksista keskeisimpiä ovat:

- innovaatiopalveluiden uudistaminen, joka rakentuu oppilaitosten, tutkimuksen, yritysten, kaupungin ja alueellisten toimijoiden uuden kumppanuuden varaan
- yritys- ja työvoimapalvelujen yhteistyön tiivistäminen ja palveluiden kokoaminen yhteisen brändin alle Yritystaloon
- toteutetaan yritys- ja työllisyyspalveluissa ”Yhden luukun periaate”
- Jyväskylän Yritystehtaan toiminnan uudistaminen

Jyväskylän mallissa työllisyyden edistämisen toimet kohdentuvat erityisesti kohtaantoalustan kehittämiseen ja yritysten osaajatarpeiden sekä osaajien tehokkaampaan yhdistämiseen. Samanaikaisesti eri toimialoille pilotoidaan akatemiamalliin perustuvia käytäntöjä, joiden avulla rakennetaan ratkaisuja yritysten ja yritysryppäiden osaajatarpeisiin. Yhteiset yrityspalvelut, jotka perustuvat yhtenäiseen tiedolla johtamiseen ja asiakasjärjestelmäkokonaisuuteen, laajentavat merkittävästi piilossa olevien työmahdollisuuksien tunnistamista sekä osaajien kohdentamista näihin mahdollisuuksiin. Lisäksi työnhakijoille mahdollistetaan entistä suoraviivaisempi pääsy innovaatioalustoille ja heitä tuetaan aiempaa vahvemmin yrittäjyyspoluille siirtymisessä.

4.5. Elinvoimaa ja työllisyyttä edistävien toimenpiteiden vaikuttavuus - ekosysteemihankkeet s. 71–79

YHTEENVETO JA KEHITTÄMISEHDOTUS

8. Jyväskylän kaupunki on solminut ekosysteemisopimuksen vuosille 2021–2027 työ- ja elinkeinoministeriön kanssa. Jyväskylän kaupunki yhdessä Jyväskylän yliopiston ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun kanssa on määritellyt strategisen tason painopisteiksi liikunnan, terveyden edistämisen ja hyvinvoinnin sekä uudistu- van teollisuuden. Jyväskylän sopimusta on ajantasaistettu lisäämällä teemoina NATO-yhteistyö, vetyteknologian edistäminen sekä kiertotalouden täsmennyksiä (hyväksytty kaupunginhallituksessa 3.2.2025). Ekosysteemityön tavoitteena on vahvistaa tutkimus-, kehitys- ja innovaatiotoimintaa (TKI) sekä luoda uusia liiketoimintamahdollisuuksia alueelle. Yritykset pääsevät mukaan työhön esimerkiksi arvoverkostojen, ohjelmien ja kiihdyttämöiden, TKI-yhteistyön ja kansainvälisten avausten kautta.

   Jyväskylän kaupungilla on ollut vuosien 2021–2025 aikana käynnissä 9 hanketta ja osallistuvia yrityksiä ekosysteemeissä on ollut 622 sekä osallistumisia 1 253. Ulkomaisia yrityksiä ekosysteemeissä on ollut 34 ja osallistumisia 37. NPS-luku (voisi suosittaa palvelua) on 51,7 prosenttia. Ekosysteemitoiminnan tuloksena muun muassa ekosysteemikärkien yritys- ja toimijajoukot on koottu ja sitoutettu, yritysten innovaatiokyvykkyyttä on lisätty, yksityistä rahoitusta on kanavoitu alueen yrityksille, yritysten ja korkeakoulujen sekä tutkimuslaitosten välistä yhteistyötä on lisätty, Jyväskylän kansallinen ja kansainvälinen näkyvyys on lisääntynyt sekä on avattu väyliä uusiin markkinoihin, kansainvälisiin verkostoihin ja sijoittajiin.

   Laadulliset tulokset osoittavat vaikuttavuuden kasvua. Ekosysteemityön vaikuttavuuden arviointi on kuitenkin haastavaa, sillä syy-seuraussuhteita on vaikea osoittaa esimerkiksi liikevaihdon kasvun tai uusien työ- paikkojen osalta. Yritysten määrän kasvu ekosysteemeissä ei välttämättä kerro toiminnan laadusta tai osallistujien sitoutumisesta.

   Kehittämisehdotus:

Kehittämistarve	Kehittämissuunta
Parannetaan ekosysteemien vaikuttavuuden todentamista	Kehitetään laadullisia ja pitkän aikavälin mittareita (esim. verkostojen vahvistuminen, TKI-yhteistyön laatu, kansainvälistyminen) sekä systemaattista seurantaa.
Luodaan monipuolisempaa mittaristoa aikaansaaduista tuloksista	Ekosysteemityön syy-seuraussuhteita on vaikea osoittaa ja vaikutukset näkyvät usein viiveellä. Tulisi kuitenkin kehittää mittaristoa, jolla pystytään osoittamaan myös lyhyemmän aikavälin vaikuttavuutta, yhteyksiä työllisyyteen sekä yritysten liikevaihdon kasvuun.

Tarkastuslautakunta kysyy:

• Miten ekosysteemihankkeiden vaikuttavuuden todentamista on kehitetty ja tullaan kehittämään (sijoitetut resurssit suhteessa saavutettuihin tuloksiin)?

Vastaus:

Ekosysteemihankkeiden vaikuttavuuden seurantaa on kehitetty ekosysteemisopimuksen solmimisesta eli vuodesta 2021 saakka. Seuranta on koottu Power Bi raporttiin, joka kokoaa eri ekosysteemien ja toimintavuosien osalta ekosysteemitapahtumat, kehittämistoimintaan osallistuvien yritysten

ja muiden toimijoiden määrän sekä yritysten nimet ja profiilit, osallistujien tapahtumista antaman palautteen ja rahoittajan edellyttämät hankeindikaattorit.

Ekosysteemikehittämisen johdosta Jyväskylän keskeiset elinkeinolliset vahvuusalueet on kyetty tunnistamaan, mistä johtuen uudistuvaan teollisuuteen on rakentunut puolustuksen ja kaksikäytön, bio-, kuitu- ja kiertotalouden sekä vety- ja energiatalouden ekosysteemit. Liikunnan, terveyden edistämisen ja hyvinvoinnin ekosysteemissä painopiste on investointipäätöksen johdosta Hippoksen osaamiskeskuksen kehittämisessä.

Tästä muutoksesta johtuen myös ekosysteemien vaikuttavuuden arviointia ollaan uudistamassa. Tähän liittyen kesän 2026 aikana kootaan edellä mainituille neljälle ekosysteemille kullekin tarkennettu yrityskohdejoukko Tilastokeskuksen yritysrekisterin sekä Vainu-aineistojen avulla. Tavoitteena on tunnistaa ekosysteemin potentiaaliset yritykset alueella. Tämä mahdollistaa ekosysteemikehittämisen laajentamisen sekä aiempaa kohdennetumman vaikuttavuuden arvioinnin. Tiedot toimitetaan myös valtakunnalliseen Innokaupunkien vaikuttavuusseurantaan, jossa kohdejoukon muutoksia seurataan useilla indikaattoreilla.

Kunkin ekosysteemin osalta on myös määritelty tavoite sitoutuneiden yritysten ja toimijoiden määrästä, joka ekosysteemissä tulee saavuttaa vuoteen 2029 mennessä. Sitoutuneelle toimijalle on määritelty seitsemän vaihtoehtoista kriteeriä, joita ovat muun muassa sopimuksellinen yhteistyö, resurssien sijoittaminen ekosysteemityöhön tai infrastruktuurin omistaminen, tuottaminen tai tarjoaminen. Tämän avulla voidaan arvioida sitä, miten ekosysteemikehittäminen vaikuttaa Jyväskylän innovaatioympäristöön, kuten esimerkiksi verkostojen vahvistumiseen ja TKI-yhteistyön laatuun.

Ekosysteemikehittämisen vaikutuksia Jyväskylän kansainvälistymiseen voidaan arvioida esimerkiksi Jyväskylän TKI-kehittämisen kansainvälisen tunnettuuden ja EU:n suoran rahoituksen kotiuttamisen näkökulmasta. Kansainvälistyminen on keskeinen osa ekosysteemikehittämistä ja kullakin ekosysteemillä on omat tavoitteensa muun muassa liittymisestä ekosysteemin kannalta relevantteihin kansainvälisiin verkostoihin, konsortioihin sekä rahoitusväyliin. Innovaatioekosysteemien kansainvälistymistä seurataan, sparrataan ja arvioidaan myös osana International Jyväskylä kehittämiskokonaisuutta.

Kuten tarkastuslautakunta toteaa, ekosysteemikehittämisen osalta suorien syy-seuraussuhteiden osoittaminen on haasteellista. Sen lisäksi, että ekosysteemikehittämisen vaikuttavuuden arviointia on tärkeää kehittää, tulee myös arvioida sitä, mitkä mittarit ovat innovaatiokehittämisen kannalta aidosti relevantteja. Esimerkiksi työllisyystavoitteen haasteena ei ole ainoastaan se, että vaikutukset näkyvät viiveellä eivätkä ole yksinomaan kytkettävissä TKI-kehittämiseen. Haasteena on myös se, että usein TKI-kehitys nostaa tuottavuutta ja vähentää työvoiman tarvetta.

Liikevaihdon kehitys on puolestaan kytköksissä yleiseen suhdannekehitykseen, toimialakohtaisiin markkinamuutoksiin ja yritysten strategisiin valintoihin, mikä tekee siitä haasteellisen mittarin ekosysteemikehittämisen lyhyen aikavälin vaikuttavuuden arviointiin. Pitkälläkään aikajänteellä liikevaihdon muutosta ei voida eriyttää muista muutostekijöistä.

Tästä johtuen ekosysteemikehittämisen vaikuttavuutta olisi tarkoituksenmukaisempaa arvioida sellaisilla mittareilla, jotka kuvaavat yritysten uudistumiskykyä, TKI-yhteistyön syventymistä ja uusien liiketoimintamahdollisuuksien syntymistä. Tämä on perusteltua myös ekosysteemikehittämisen pitkän aikavälin tavoitteiston näkökulmasta:

- elinkeinoelämän uudistuminen ja kestävä kaupunkikehitys
- vetovoimaiset osaamiskeskittymät ja innovaatioympäristöt
- kansainvälisiin TKI- ja arvoketjuihin kytkeytyminen

- TKI-toiminnan ja sen vaikuttavuuden lisääminen

Jyväskylän ekosysteemitiimissä on pohdittu myös intervention logic -vaikutusketjun (panokset-toiminnot-tuotokset-vaikutukset-vaikuttavuus) hyödyntämistä vaikuttavuuden arvioinnissa. Mallin panokset-toiminnot-tuotokset osio jäsentää hyvin ekosysteemikehittämisen nykyistä arviointia; hankeindikaattoritoteumien osalta vaikutusten arviointiin asti. Vaikuttavuuden arvioinnin osalta yhtenä vaihtoehtona on osoittaa vaikutusketjuja case-esimerkkien avulla. Tähän avautuu mielenkiintoinen mahdollisuus ekosysteemikehittymisen keskittyessä Hippos Sport-kiihdyttämön, puolustuksen ja kaksikäytön suorituskyky-yksikön, hajautetun vedyn tuotannon sekä bio- ja kuitutalouden puolituotannollisen pilotointialustan kehittämiskokonaisuuksiin.

Ekosysteemikehittämisen vaikuttavuutta voidaan arvioiva edellä mainittua vaikutusketjua mukaillen esimerkiksi seuraavilla tavoite-mittari pareilla:

- ekosysteemin aktivointi => TKI-kehittämisaktiviteetit ja osallistujien määrä
- verkostojen vahvuus => verkoston laajuus ja toimijoiden sitoutuminen
- kyky houkutella ulkopuolista rahoitusta => TKI rahoituksen määrä ja/tai vipuvaikutus
- innovaatiovetoinen uusiutuminen => innovaatiotuotokset, rakenteellinen muutos, yritysdynamiikka, vihreä ja digitaalinen siirtymä

Innovaatiovetoisen uusiutumisen samoin kuin muidenkin mittarien kohdalla on tehtävä valintaa, koska mahdollisuuksia on useita. Innovaatiotuotosten osalta TKI-menot on usein käytetty määre. Rakenteellisen muutoksen osalta uusien klusterien synty tai korkean jalostusasteen liiketoiminnan kasvu olisivat kiinnostavia mittareita, mutta niiden mittaaminen on haastavaa. Yritysdynamiikan osalta startuppien tai kasvuyritysten määrä voi indikoida toimivaa innovaatioympäristöä, joskin niitäkään ei voida kytkeä yksinomaan ekosysteemikehittämiseen. Vihreää ja digitaalista siirtymää voidaan mitata esimerkiksi bio- ja kiertotalousyritysten tai digitalisaatioita hyödyntävien yritysten määrällä, mikäli tietoja on aluetasolla saatavissa.

Kaiken kaikkiaan yritysten TKI-kehityksestä tarvittaisiin huomattavasti yksityiskohtaisempaa tietoa kuin meillä on tällä hetkellä käytettävissä ekosysteemikehittämisen vaikuttavuuden arviointiin. Joudumme siis tekemään valintaa ja hyödyntämään laadullista analyysiä tulosten esille tuomiseksi. Laadullista analyysiä onkin jo hyödynnetty merkittävässä määrin ekosysteemikehittämisen viestinnässä ja raportoinnissa.

4.6. Elinvoimaa ja työllisyyttä edistävien toimenpiteiden vaikuttavuus – työllisyyspalveluiden tavoitteiden toteutuminen s. 80–84

YHTEENVETO JA KEHITTÄMISEHDOTUS

9. Vuoden 2025 alusta TE-palveluiden järjestämisvastuu on siirtynyt valtiolta kunnille. Jyväskylän kaupunki ja Muuramen kunta muodostavat yhdessä työllisyysalueen, jonka vastuukuntana toimii Jyväskylä. Talousarviossa 2025 on asetettu toiminnallisia tavoitteita työllisyyden vahvistamiseen, mitä mitataan työttömyysasteen, työttömyyden keston, aktivointiasteen ja pitkäaikaistyöttömien määrän muutoksilla.

   Resurssit kohdentuvat lainsäädännön näkökulmasta oikein, jolloin palveluiden määräajat (esimerkiksi alku- haastatteluiden järjestäminen sekä täydentävät työnhakukeskustelut) toteutuvat paremmin kuin maan keskiarvo. Myös aktivointiaste on ollut valtakunnan keskiarvoa korkeammalla ja erilaisista valmennuksista kerätyt asiakaspalautteet osoittavat hyviä tuloksia. Jyväskylän työttömyysaste on 14,8 prosenttia, pitkäaikaistyöttömiä on 40,4 prosenttia sekä laajennettu työttömyysaste on 19,4 prosenttia (vuosikeskiarvot), jolloin nämä tunnusluvut eivät ole kehittyneet positiiviseen suuntaan toimenpiteistä huolimatta. Työttömyysturvan kun- taosuus verorahoituksesta on ollut vertailukaupungeista suurin vuonna 2024 sekä 2025 ja kasvanut vuoteen 2024 nähden.

Kehittämisehdotus:

Kehittämistarve	Kehittämissuunta
Monialaisen työllisyyden edistämisen roolien ja rahoituksen vastuiden selkeyttäminen	Selkeytetään roolit, vastuut ja rahoitusmallit kunnan, hyvinvointialueen, oppilaitosten, yrittäjien ja järjestöjen kesken. Kehite-tään johtamis- ja yhteistyörakenteita.
Asiakasprosessien eheä ja koordinoitu kokonaisuus ja sen nopeuttaminen	Yhdistetään palvelupolkuja: rakennetaan yhtenäinen koulutus–sote–työllisyysketju, joka vähentää siirtoja eri toimijoiden välillä ja nopeuttaa työllistymistä.
Sallitaan asiakasprosessin tietojärjestelmien keskustella keskenään	Kehitetään yhteisiä ja yhteen toimivia järjestelmiä, jotta asiakastieto liikkuu saumattomasti ja toimintaa voidaan johtaa tietoperusteisesti.
Tasoitetaan taloussuhdanteiden heikentävää vaikutusta	Suunnataan toimenpiteitä entistä kohdennetummin heikossa työmarkkina-asemassa oleviin ja tukea uusien alojen rekrytointiin (esim. vihreä siirtymä, teollisuus, teknologia).
Palvelujen kohdentaminen tarpeen mukaa	Lisätään joustavuutta palvelujen kohdentamiseen asiakkaiden tarpeen, ei pelkästään määräaikojen perusteella.

Tarkastuslautakunta kysyy:

• Miten työllisyyden edistämisen vaikuttavuuden todentamista on kehitetty ja tullaan kehittämään (sijoitetut resurssit suhteessa saavutettuihin tuloksiin)?
• Talouden matalasuhdanteessa työttömyys on kasvanut ja yhä suurempi osa kaupungin rahoituksesta on jouduttu käyttämään työttömyysetuuksien maksamiseen ja lisäksi sopeuttamaan taloutta leikkaamalla myös työllistymisen välineistä / palveluista. Määrärahan käyttöön on vaikuttanut myös se, että työllisyysalueen palveluhankintojen painopistettä on muutettu suoriteperusteisuudesta tulosperusteisempaan suuntaan. **Mitkä ovat keskeisimmät Jyväskylä-Muuramen omat välineet (kohdennetut ja paikallisten työmarkkinoiden tarpeisiin sopivat palvelut), joilla voidaan vaikuttaa työllisyyden edistämiseen? Mitä välineitä tullaan erityisesti kehittämään?**

Vastaus:

- Työllisyyden edistämisen vaikuttavuuden todentamista on kehitetty tarkastelemalla systemaattisesti resurssien käyttöä suhteessa saavutettuihin tuloksiin. Keskeisiä kehittämistoimia ovat henkilöstömitoituksen arviointi palveluprosesseissa sekä rekrytointiprosessien tehostaminen niin, että ne vastaavat paremmin ja oikea-aikaisemmin työnantaja- ja työnhakija-asiakkaiden tarpeisiin.

  Vaikuttavuutta arvioidaan myös työllistämisen tukimuotoihin käytettyjen taloudellisten resurssien kautta. Jyväskylän kaupungin oma rekrytointituki on otettu käyttöön palkkatuen rinnalle, ja sitä maksetaan työnantajille, jotka työllistävät työllisyysalueen työnhakija-asiakkaita vähintään kolmen kuukauden ajaksi. Tuki on kohdennettu erityisesti alle 30-vuotiaisiin nuoriin, pitkäaikaistyöttömiin, maahanmuuttaneisiin ja kansainvälisiin osaajiin. Vuoden 2026 alusta käyttöönotettua tukea on myönnetty 83 henkilön työllistämiseen yhteensä 645 880 euroa, mikä vastaa noin 7 781,68 euroa asiakasta kohden. Keskimääräinen tukiaika on ollut noin seitsemän kuukautta, ja lähes puolet työsuhteista on ollut toistaiseksi voimassa olevia. Noin 47 prosenttia tuetuista työsuhteista on kestänyt yli vuoden. Rekrytointituki on kustannuksiltaan noin puolet palkkatukea edullisempi ja sillä on ollut merkittävä vaikutus erityisesti nuorten ja pitkäaikaistyöttömien työllistymiseen. Lisäksi se vähentää kaupungin työttömyysetuusmenoja ja kartuttaa työssäoloehtoa.

  Palkkatuki toimii edelleen vaihtoehtoisena ja harkinnanvaraisena tukimuotona. Sen vaikuttavuutta on lisätty vuoden 2026 aikana tarkentamalla myöntämisperusteita siten, että tuki kohdentuu ensisijaisesti pidempikestoiseen työllistämiseen ja henkilöihin, joiden työllistyminen ilman tukea ei ole todennäköistä seuraavan 12 kuukauden aikana. Palkkatuella pyritään vahvistamaan heikossa työmarkkina-asemassa olevien osaamista ja ehkäisemään eriarvoistumista.

  Vaikuttavuutta lisätään myös suuntaamalla koulutuksia kolmikantamalliin, jossa työnantajat, oppilaitokset ja työllisyyspalvelut toimivat yhdessä. Tällä varmistetaan koulutusten vastaavuus todellisiin työmarkkinatarpeisiin ja osaajien kiinnittyminen työelämään. Ostopalveluhankintoja suunnitellaan työnantajien tarpeista lähtien, ja niiden vaikuttavuutta arvioidaan jo suunnitteluvaiheessa, jolloin vähemmän vaikuttavia palveluja voidaan karsia. Palveluhankintoihin on kehitetty mittareita, joilla seurataan työllisyysvaikutuksia, vaikutuksia työttömyysetuusmenoihin sekä asiakkaiden kokemia muutoksia. Mittareita testataan parhaillaan, ja samalla kehitetään tiedon tuotannon automatisointia, koska vaikuttavuuden seuranta on vielä osin manuaalista. Lisäksi Jyväskylä osallistuu valtakunnalliseen Vaikuttavat työllisyyspalveluhankinnat -kehittämisohjelmaan yhdessä suurten kaupunkien kanssa.
- Jyväskylän ja Muuramen työllisyysalueella keskeisiä välineitä työllisyyden edistämisessä ovat tiivis työnantajayhteistyö sekä rekrytointi- ja osaajaratkaisut, jotka perustuvat aitoihin työmarkkinatarpeisiin. Näitä toteutetaan esimerkiksi kevyillä rekrytointimalleilla (esim. ehdokasasettelu ja Helppo-Rekry) ja klusteriratkaisuilla. Lisäksi painopisteenä on kustannusvaikuttavien palveluiden lisääminen siten, että siirrytään entistä vahvemmin suoriteperusteisuudesta tulosperusteisuuteen, jolloin vaikuttavuus on paremmin todennettavissa.

  Kehittämisen kohteena ovat myös omatuotantoiset valmennuspalvelut, joita lisätään, sekä digitaalisen osaamisverkon hyödyntäminen. Palveluhankintoja kohdennetaan aiempaa tarkemmin osaamisperusteisesti ja työmarkkinoiden tarpeiden mukaisesti.

4.7. International House Jyväskylä – vieraskielisten kotoutujien työllisyyyden edistäminen, s. 85–97

YHTEENVETO JA KEHITTÄMISEHDOTUS

10. IHJ:n palveluilla on saavutettu myönteisiä vaikutuksia vieraskielisten työllisyyden edistämisessä Jyväskylässä. Keskeiset vaikuttavuusindikaattorit osoittavat, että IHJ:n toiminta on sekä aktivoinut asiakkaita palveluihin että tuonut konkreettisia parannuksia työllistymisprosesseihin:

Vaikuttavuusmittari	Tulos
Aktivointiaste	Vieraskieliset osallistuvat aktiivisesti palveluihin. Koko maan aktivointiaste (ulkomaalaiset työnhakijat) on kuitenkin saavuttanut Jyväskylän loppuvuodesta 2025. IHJ ohjaa asiakkaat esimerkiksi kotoutumiskoulutuksiin, työvoimakoulutuksiin, työkokeiluihin ja muihin aktivointitoimiin. Palveluvalikoimaan kuuluvat aktivoivat toimenpiteet (kuten kielikoulutus, työkokeilut, palkkatuki, starttiraha) on arvioitu toteutuvan pääosin hyvin, mikä tukee asiakkaiden polkua kohti työllistymistä.
Työttömyyden kesto	IHJ:n asiakkailla keskimäärin lyhyempi kuin kaikilla työnhakijoilla. Vuonna 2025 IHJ:n asiakkaiden työttömyyden keskimääräinen kesto laski 47 viikkoon, kun kaikkien Jyväskylän työllisyysalueen työnhakija-asiakkaiden keskiarvo oli 75 viikkoa. IHJ-asiakkaiden työttömyys on myös lyhyempikestoista kuin esimerkiksi kaupungin rekrytointi- ja urapalveluiden asiakkailla keskimäärin. Tämä viittaa siihen, että IHJ:n kautta palveluja saavat kotoutujat pääsevät nopeammin kiinni työmarkkinoille tai muihin jatkopolkuihin (esim. koulutukseen). Prosessien tehokkuutta edistää mm. se, että IHJ:ssä aloitetaan työnhakuun ja kotoutumiseen liittyvät toimet heti alkuhaastattelusta lähtien, eikä kotoutuja jää odottamaan palveluja passiivisesti. Myös tiivis tuki, kuten omavalmentajien henkilökohtainen ohjaus, auttaa pitämään työnhaun aktiivisena.
Palveluihin osallistuminen	IHJ:n järjestämiin koulutuksiin ja tilaisuuksiin osallistuu huomattava määrä vieraskielisiä. Esimerkiksi lähes 500 henkilöä aloitti kotoutumiskoulutuksen (suomen kielen ja yhteiskuntataitojen opinnot) vuoden aikana, ja yli 1 300 osallistumista kirjattiin työnhaun ja työelämän tapahtumiin. Nämä luvut heijastavat sitä, että asiakkaat sitoutuvat palveluihin. Palveluiden laajamittainen käyttö on edellytys vaikuttavuudelle – mitä useampi kotoutuja saa koulutusta, ohjausta tai muuta tukea, sitä useammalla on valmiudet työllistyä
Asiakastavoittavuus	Vieraskielisistä työnhakijoista 78 % asioi IHJ:ssä. IHJ seuraa vaikuttavuutta myös laadullisesti. Vuonna 2024 järjestettiin esimerkiksi *"Tule ja vaikuta"* -tilaisuuksia, joissa kerättiin maahanmuuttaneiden palautetta hyvinvointiin ja kotoutumiseen liittyen. Lisäksi yhteiskuntaorientaatiokoulutuksista kerätään systemaattisesti palaute jokaiselta osallistujaryhmältä. Asiakkaiden henkilökohtaisia työllistymissuunnitelmia seurataan jatkuvasti: tavoitteena on, että suunnitelmat pysyvät ajantasaisina ja että asiakkaiden työnhaku johtaa konkreettisiin lopputuloksiin kuten työpaikkaan, koulutukseen pääsyyn tai yrittäjyyden aloittamiseen.
Palautteiden hyödyntäminen	Asiakaspalautetta kerätään systemaattisesti ja hyödynnetään kehittämisessä.
Palvelujen toteutuminen	Tarkastuslautakunnan arvioinnissa listattiin 24 erilaista tavoitetta/toimenpidettä vieraskielisten työllisyyden tukemisessa. Näistä puolet (12/24) toteutuvat hyvin ja loput 12 osittain.
Suunnitelmien seuranta	Työllistymis- ja kotoutumissuunnitelmien etenemistä seurataan aktiivisesti.

Työelämälähtöinen oppiminen, henkilökohtaisemmat koulutus- ja työllistymispolut, perustaitojen kohentaminen ja monikielisyyden huomiointi palveluissa ovat avainkohtia. Myös tiivis vuoropuhelu asiakkaiden ja työnantajien kanssa on tarpeen, jotta palvelut kohtaavat todellisen kysynnän. Monet mainituista kehittämis- tarpeista ovat jo tiedossa IHJ:ssä ja osin työn alla (kuten digitaalisten orientaatioiden kehittäminen ja mentoroinnin pilotointi), mutta niiden laaja-alainen toteutus edellyttää aikaa, yhteistyötä ja resurssien koordinointia.

Kehittämisehdotus:

Kehittämistarve	Kehittämissuunta
Osaamisen tunnistaminen ja yksilölliset koulutus- ja työllistymispolut	Mitä paremmin maahanmuuttajien aiempi osaaminen tunnistetaan, sitä täsmällisemmin asiakkaille voidaan rakentaa yksilöllisiä koulutus- ja työllistymispolkuja. Oppilaitosten tarjoamia kursseja hyödynnetään jo aktiivisesti, mutta kaupunki ja oppi- laitokset voisivat tarvittaessa harkita esimerkiksi uusia yhteistyörakenteita, jotta maahanmuuttajien tarpeisiin vastaavat koulutuspolut saadaan vieläkin joustavammin käyttöön.
Oppimisen tuki työssä	Entistä vahvemmin voitaisiin tukea oppimista osana työtehtäviä. Käytännössä tämä tarkoittaa lisää työharjoittelupaikkoja tai oppisopimustyyppisiä ratkaisuja, joissa kieltä ja taitoja opitaan tekemällä työtä. Haasteena on harjoittelupaikkojen niukkuus Jyväskylässä. Työelämälähtöisiä koulutuksia tulisi vahvistaa, ja yrityksiä on edelleen rohkaistava tarjoamaan harjoittelupaikkoja, joissa kotoutujat voivat kartuttaa kokemusta. Tämä vaatii yhteistyötä paikallisten työnantajien kanssa.
Perustaitojen ja suomen kieliopetuksen vahvistaminen	Osalla asiakkaista on puutteita numero- ja lukutaidoissa tai digitaidoissa, mikä haittaa sekä työnhakua että arjessa asiointia. Myös kielitestauksen osalta harva yltää B1-tasolle (toimiva ja sujuva peruskielitaito). IHJ:n tulisi varmistaa, että nämä perustaidot tunnistetaan ja että asiakkaille tarjotaan mahdollisuuksia niiden parantamiseen (esim. ohjaus aikuisten peruskoulutukseen tai erityisiin valmennuksiin). Työnhaku on vaikeaa ilman riittäviä kieli- ja digitaitoja.
Yhteiskuntaorientaation kattavuus	Yhteiskuntaorientaatiota on toteutettu useilla kielillä, mutta kaikkia kotoutujia ei vielä tavoiteta riittävän nopeasti. Lain mukaan orientaation tulisi alkaa viimeistään kolmen vuoden kuluessa kunnan asiakkaaksi rekisteröitymisestä, mutta tavoite on aloittaa mahdollisimman pian. Harvinaisilla kielillä toteutusta on vaikea järjestää pienille ryhmille, joten tulisi harkita yhteistyötä muiden työllisyysalueiden kanssa näiden kieliryhmien osalta. Jyväskylä suunnittelee myös digitaalista orientaatiomateriaalia laajentaakseen kattavuutta. Tämä kehitys on tärkeää, jotta kukaan kotoutuja- asiakas ei jäisi ilman yhteiskunnan perusvalmiuksia antavaa koulutusta kielen tai ajoituksen haasteiden takia.
Työn vastaanottamisen tuki	Työllistymisen kynnyksellä oleville kotoutujille kaivataan lisätukea työhön siirtymiseen. Esimerkiksi ensimmäisen työpäivän tai -viikkojen haasteet (työpaikan käytännöt, kulttuurierot) voivat olla merkittäviä esteitä työsuhteen onnistumiselle. IHJ:llä on jo palvelu tätä varten (uraohjaajan perehdyttämistuki), mutta sen käyttöaste on ollut matala. Haasteena onkin, miten tehdä palvelusta houkutteleva ja tunnettu työnantajille sekä madaltaa kynnystä pyytää apua. Tämä liittyy myös työnantajien asenteisiin, joihin pureudutaan yhteistyöverkostojen kautta.

Asukkaiden osallisuus ja palautekanavat	Vieraskielisiä asukkaita tulisi osallistaa enemmän palvelujen ja toimenpiteiden suunnitteluvaiheessa. Samoin vaikutusten arvioinnissa olisi hyvä huomioida heidän näkökulmansa. Jyväskylässä on käynnistetty uusia osallistavia foorumeita, kuten *Monikulttuurisuusfoorumi*, jossa vieraskieliset kuntalaiset voivat tuoda esiin kokemuksiaan. Jatkossa haasteena on varmistaa, että palautteet aidosti ohjaavat kehittämistoimia. IHJ on jo kerännyt palautetta esim. "Tule ja vaikuta" -tilaisuuksissa, mutta systemaattinen osallisuus voisi olla vielä vahvempaa päätöksenteossa.
Lainsäädännön muutokset ja resurssit	Vuoden 2025 kotoutumislain uudistus toi uusia velvoitteita (kuten laajennetun yhteiskuntaorientaation) ja samalla valtio ohjaa rahoitusta mm. vieraskielisyyskertoimen ja laskennallisten korvausten kautta. Resurssien riittävyys suhteessa kasvaviin asiakasmääriin on jatkuvasti huomioitava seikka. Jyväskylässä vieraskielisten määrä kasvaa (2024 lopussa heitä oli 11 303, eli 7,6 % väestöstä), joten palvelujen kysyntä luultavasti nousee. IHJ:n on varauduttava tähän muutokseen – esimerkiksi kotoutumiskoulutusten jonot olivat syksyllä 2025 vielä pitkät (syyskuussa 410 odotti koulutuspaikkaa, tosin tammikuuhun 2026 mennessä luku pieneni 290:een). Koulutuspaikkojen ja ryhmien järjestämisessä on siis kapasiteettihaasteita, vaikka edistystä tapahtuukin. Rahoituksen pirstaleisuus (kunnan ja hankkeiden rahoitus, valtionosuudet) vaatii myös koordinointia, jotta kaikki mahdollinen tuki käytetään tarkoituksenmukaisesti.

Tarkastuslautakunta kysyy:

• Miten kaupunginhallitus varmistaa, että vieraskielisten maahanmuuttajien kotoutumisen kehittämistarpeet toteutuvat ja kotoutumisen prosessin vaikuttavuus paranee?

Vastaus:

Vieraskielisten maahanmuuttajien kotoutumisen vaikuttavuutta parannetaan yhdistämällä kotoutumiskoulutus ja työelämä nykyistä tiiviimmin. Koulutusten hankinnassa huomioidaan velvoite integroida työelämäyhteydet osaksi koulutusta. Maahanmuuttaneille tarjotaan lyhytkoulutuksia, joiden avulla he voivat tutustua eri toimialoihin ja työtehtäviin, ja kotoutumista tuetaan varhaisilla työssäoppimisjaksoilla.

Vaikuttavuutta vahvistetaan myös tulosperusteisilla malleilla ja mittareilla, kuten kielitaitotason kehittymisen seurannalla. Laajemmin tarkasteltuna kunnalla on vastuu kotoutumisen ja hyvien väestösuhteiden edistämisestä. Tämä tarkoittaa yhdenvertaisuuden, osallisuuden ja vuorovaikutuksen vahvistamista sekä eriarvoistavien rakenteiden tunnistamista ja purkamista. Kaupunki edistää näitä tavoitteita avaamalla toimintaansa, kuulemalla asukkaita ja tarjoamalla osallistumismahdollisuuksia esimerkiksi kuulemistilaisuuksien, asiakasraatien ja palautekanavien kautta.

4.8. Kaupungin digihankkeiden eteneminen s. 98–103

YHTEENVETO JA KEHITTÄMISEHDOTUS

11. Perustietotekniikan ulkoistus Tiera Oy:lle on toteutettu ja peruspalvelut toimivat pääosin hyvin. Ulkoistukselle asetetut taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet eivät kuitenkaan ole kokonaisuudessaan toteutuneet. Ulkoistus on sitonut merkittävästi kaupungin Digipalvelut-yksikön resursseja, minkä seurauksena kaupungin digikehitys on edennyt odotettua hitaammin.

    Jyväskylän ICT-menot ovat olleet vertailukaupunkeihin nähden matalat. Menojen kasvu kohdistuu pääosin palveluiden ylläpitoon ja tuotantoon, eikä menojen kasvu ole tukenut tavoitellulla tavalla digikehitystä.

    DigiOne-hanke on viivästynyt olennaisesti eikä hanke valmistu alkuperäisen aikataulun tai kustannusarvion mukaisesti. Hankkeeseen liittyy edelleen merkittäviä aikataulu- ja kustannusriskejä, vaikka käyttäjäpalaute kehitettävästä järjestelmästä on ollut pääosin myönteistä.

    Tekoälyn käyttöönotto Jyväskylän kaupungilla on vielä alkuvaiheessa. Copilot-pilotin kokemukset ovat pääosin positiivisia, ja tekoälyn laajempi hyödyntäminen edellyttää selkeitä linjauksia, tiedonhallinnan kehittä- mistä sekä hallittua etenemistä.

    Kehittämisehdotukset:

Kehittämiskohde	Konkreettinen toimenpide	Perustelu
Perustietotekniikan ulkoistus: Kustannustehokkuuden parantaminen	Tarkastellaan Tiera Oy:n kanssa tehtyä palvelusopimusta ja mahdollisesti neuvotellaan uudelleen ehtoja, joilla IT-palvelujen kustannuksia saadaan pienennettyä.	ICT-menot nousivat ulkoistuksen jälkeen eikä tämä kustannus- nousu ole edistänyt kaupungin digikehitystä – resursseja kuluu ylläpitoon ja tuotantoon kehittämisen sijasta.
DigiOne-hanke: Hankkeen riskien hallinta ja resurssien varmistaminen	Tehdään DigiOne-hankkeen riippumaton arviointi ja päivitetään realistinen aikataulu ja budjetti.	Jyväskylän kaupungin investoinnit hankkeeseen ovat olleet noin kaksinkertaiset verrattuna lähtöarvioon. Hankkeeseen liittyy yhä merkittäviä kustannusriskejä.
DigiOne-hanke: Käyttäjävolyymin kasvattaminen kustannustehokkuuden takaamiseksi	Tehdään suunnitelma DigiOnen käyttäjäkunnan laajentamiseksi: Mitä enemmän käyttäjiä järjestelmällä on, sitä edullisemmaksi sen ylläpito per käyttäjä tulee.	DigiOne-järjestelmän ylläpitokustannus per oppija laskee merkittävästi käyttäjämäärän kasvaessa.
Varautuminen hankintalain muutokseen	Laaditaan skenaariot ja toimen- pidesuunnitelma: jos sidosyksikköaseman edellytyksenä jatkossa on ≥10 % omistus, tai valmistaudutaan siirtymään markkinaehtoiseen malliin.	Yhdelläkään DigiOne-hankkeen edelläkävijäkunnalla ei nykyisellään ole yli 10 % omistusosuutta Tierasta.

Tekoälyn käyttöönotto: Tekoälyperiaatteiden jalkauttaminen	Huolehditaan, että henkilöstöllä on ohjeet, missä käyttötapauksissa ja miten tekoälyä saa työtehtävissä hyödyntää turvallisesti. Tekoälyn käytön arviointi.	Tekoälyn hyötyjen ja riskien tiedostaminen.
Tekoälyn käyttöönotto: Jatkuva koulutus ja osaamisen kehittäminen	Järjestetään henkilöstölle jatkuvaa koulutusta ja tukea tekoälyvälineiden käytössä. Lisäksi tunnistetaan ne tehtäväalueet, joissa tekoälystä saadaan eniten hyötyä, ja kohdennetaan syvällisempää koulutusta kyseisille käyttäjille.	Tekoälypilotin kokemukset ovat pääosin positiivisia – Koska tekoäly kehittyy nopeasti, henkilöstö toivoo jatkuvaa koulutusta ja tietoa uusista ominaisuuksista, jotta osaaminen pysyy ajan tasalla.
Tekoälyn käyttöönotto: Hallitun laajentamisen ja datahallinnan kehittäminen	Laajennetaan tekoälyn käyttöä hallitusti uusille alueille pienimuotoisten pilottien kautta.	Jyväskylän organisaatio on vielä alkuvaiheessa tekoälyn hyödyntämisessä, ja laajempaa käyttöönottoa hidastavat tiedon luokittelun puute sekä tietojen hajanaisuus eri järjestelmissä.

Tarkastuslautakunta kysyy:

- **Miten kaupunginhallitus varmistaa perustietotekniikkapalvelujen ja digikehittämisen kustannustehokkuuden?**

Vastaus:

Kaupungille muodostetaan päivitetyn kaupunkistrategian pohjalta digiohjelma, joka tavoittelee niin perustietotekniikkapalveluiden kuin digikehittämisen käytänteiden yhtenäistämistä kaupungissa. Tällä hetkellä suurin osa perustietotekniikkapalveluista ovat keskitettyjä, vaikkakin joitakin toimiala- tai palvelualuesidonnaisia ratkaisujakin on olemassa. Digikehittämisen osalta on otettu jo askeleita kohti keskitetympää mallia, mutta hallintosääntöä ja em. toimintamalleja tarkastamalla ja keskittämällä on tavoitteena saavuttaa kokonaisarkkitehtuurin kannalta mahdollisimman yhtenäiset ratkaisut, jotka palvelevat mahdollisimman suurta osaa kaupungista. Toisin sanoen päällekkäisistä ratkaisuista on tarkoitus tavoitteellisesti luopua kuluvan strategiakauden aikana vaiheittain. Perustietotekniikkapalveluiden osalta tarkoitus on kilpailuttaa päivittyneen hankintalain vuoksi olemassa olevat sidosyksikköhankinnat, joista perustietotekniikkapalvelut ovat ylivoimaisesti suurin kustannuksiltaan. Vaikka hankintalaki pakottaa toteuttamaan kilpailutuksen hiljattain ulkoistetussa palvelussa niin tarkoituksena on saavuttaa kilpailutettavalta palvelulta kustannussäästöjä suhteessa nykyiseen. Tarvittaessa osaa toiminnoista voidaan ottaa takaisin omaksi tuotannoksi, mikäli se katsotaan kustannusten valossa perustelluksi digipalveluissa ja kilpailutuksen valmistelussa.

- **DigiOne-hanke on viivästynyt olennaisesti eikä hanke valmistu alkuperäisen aikataulun tai kustannusarvion mukaisesti. Miten kaupunginhallitus varmistaa hankkeen jatkuvuuden ja kustannustehokkuuden?**

Vastaus:

DigiOne on valmistunut (tai valmistuu elokuun aikana) versioon 2.1, joka mahdollistaa DigiOnen hyödyntämisen ainakin alakouluissa tämänhetkisten arvioiden mukaan. Kokemukset DigiOnen käyttöönot-

taneista kouluista ovat olleet edelleen positiivisia aivan kuten ne ovat olleet koko kehityksen ajan tuotetta testanneiden opetushenkilöstön osalta. DigiOne on yhtä lailla hankintalain mukaisesti ratkaistava sidosyksikköhankinta ja Jyväskylä yhdessä muiden edelläkävijäkaupunkien ja Tieran kanssa selvittää pitkäkestoista ratkaisua, jolla taataan mahdollisimman kustannustehokas alkuvaiheen käyttöönotto, mutta ennen kaikkea järjestelmän myyminen ja käyttöönotto muuallakin kuin edelläkävijäkaupungeissa, sillä tällä on merkittävin vaikutus nykyiseen kustannustasoon, joka on verrattain korkea Espoon ja Tampereen jättäydyttyä hankkeesta.

• Miten kaupunginhallitus varmistaa tekoälyn hallitun käyttöönoton ja hyödyntämisen kaupunkiorganisaatiossa?

Vastaus:

Kaupunki on hyvin maltillisesti hankkinut Copilot-lisenssejä, jotka mahdollistavat tekoälyn käytön laajalti olemassa olevissa O365-palveluihin integroituna. Käyttöönoton aikana koko henkilöstö on jo koulutettu ja varsinaisen Copilot-lisenssin haltijat ovat koulutettu erityisen perusteellisesti tekoälyyn ja mm. tekoälyagenttien kehittämiseen. Tällä hetkellä käynnissä on Purview-ominaisuuden käyttöönotto, jolla on tarkoitus varmistaa tekoälyn turvallinen käyttö teknisin rajauksin ja säännöstöin, jotta tekoälyn turvallinen käyttö ei olisi niin voimakkaasti käyttäjän vastuulla, kuin se tällä hetkellä on ollut. Digipalvelut tutkii tällä hetkellä myös muita vaihtoehtoja Copilotille ja tulee kokeilemaan vaihtoehtoisia teknologioita, jotka mahdollistaisivat paremmin ja sisäänrakennetummin yleiset vaatimukset (esim. GDPR:n).

4.9. Tarkastuslautakuntien yhteisarviointi – lasten ja nuorten mielen hyvinvoinnin edistäminen, s. 104–119

YHTEENVETO

12. Lasten ja nuorten mielenterveyden edistämisen toiminnan tuloksellisuus ja vaikuttavuus edellyttävät yhteistä tilannekuvaa ja siihen vaikuttavaa laaja-alaista ja pitkäjänteistä yhteistoimintaa hyvinvointialueiden ja kuntien välillä. Tässä arvioinnissa on tarkasteltu, miten mielenterveyden edistäminen on integroitu perhe- keskustoimintaan.

    Arvioinnin tulokset osoittavat, että siellä missä perhekeskuksen vastuut, koordinaatio ja yhteinen tilannekuva ovat selkeitä, perhekeskustoiminta koetaan vaikuttavaksi; vastaavasti epäselvyyksissä palvelut pirstaloituvat ja ovat päällekkäisiä. Perhekeskustoiminnan alkuvaiheeseen liittyy jännitteitä, jotka johtuvat rakenteiden keskeneräisyydestä, ennaltaehkäisyn ja talouden sopeutustoimien välisestä ristiriidasta. Perhekeskustoimintaa pidetään erittäin tärkeänä, kunhan siihen liittyvät haasteet hallinnollisten ja ammatillisten rajojen ylittämiseksi saadaan ratkottua. Tämä edellyttää yhteistä tilannekuvaa ja tavoitteita, selkeitä rooleja ja vastuita ja luottamukseen perustuvaa toimintakulttuuria, jotka voidaan oppia ja jotta perhekeskusyhteistyö ei jää henkilöriippuvaiseksi eikä vaikuttavuutta voida todentaa. Perhekeskusten toimintaa on hyvä verrata nuorten ohjaamotoimintaan ja varmistua, että lapsilla ja nuorilla on matalan kynnyksen sisääntulo palvelujärjestelmään ja sujuva palvelupolku.

    Yhdyspintatyössä toimijat ovat riippuvaisia toistensa resursseista; niukkuus korostaa koordinaation ja priorisoinnin tarvetta koko palvelujärjestelmä huomioon ottaen. Nuorten palvelut koetaan perhekeskuksissa riittämättömiksi. Hyvinvointialueen ja kuntien yhdyspinnat usein painottuvat tiettyihin ryhmiin; kohderyhmän laajentaminen vaatii tietoista strategista ohjausta paikalliset tarpeet huomioon ottaen. Perhekeskusten toimivuus rakentuu ihmisten vuorovaikutukselle, mikä puolestaan parantaa yhteisövaikuttavuutta.

    Seuraavaksi tiivistetään tarkastuslautakuntien kehittämisehdotukset hyvinvointialueelle ja kunnille lasten ja nuorten mielen hyvinvoinnin tukemiseen perhekeskusverkoston avulla.

Lasten ja nuorten mielen hyvinvoinnin haasteet	Kehittämistarpeiden kärjet
Kouluterveyskyselyn mukaan 8. ja 9. luokkalaisten huoli mielialastaan on kasvanut vuonna 2025 Keski-Suomen hyvinvointialueella. Sama ikäryhmä kokee positiivisen mielenterveyden korkeammaksi vuonna 2025 kuin aiempina vuosina. Tyttöjen tulokset ovat yleisesti hei- kommat kuin poikien. Kunnat nostavat esiin kasvavan tuen tarpeen erityisesti mielenterveyspalveluissa: opiskeluhuollon ja psykologipalvelujen pitkät jonot, henkilöstövaje ja viiveet kuormittavat arkea. Arjen perusasioissa (uni, liikunta, ruutuajan hallinta) näkyy heikentymistä, ja yksinäisyys, kaverisuhteiden haasteet ja harrastamisen esteet korostuvat etenkin pienissä kunnissa.	Kunnat nostavat esiin tarpeen vahvistaa perhekeskustoiminnan viestintää ja näkyvyyttä, jotta perheet löytävät palvelut helpommin. Toimintaa halutaan laajentaa nuorille etenkin pienemmissä kunnissa ja viedä vahvemmin arjen ympäristöihin (koulut, päiväkodit). Monialaisen yhteistyön tiivistäminen ja toimijoiden roolien selkiyttäminen nähdään ratkaisevana palvelujen vaikuttavuuden parantamisessa.
Yhdenvertaisuus: digitalisaatio apuna	**Kohti yhteisövaikuttavuutta**
Digitaalinen perhekeskus tukee palvelujen tasavertaista saavutettavuutta koko Keski-Suomessa ja madaltaa avun hakemisen kynnystä (chat, videovastaanotot, "Pyydä apua"). Digipalvelut tuovat tukea kaikkien ulottuville, mutta fyysisten tilojen puute ja pitkät välimatkat voivat edelleen jättää osan perheistä heikompaan asemaan.	Perhekeskusverkoston kautta rakennetaan yhteisövaikuttavuuden mallia, jossa kunnat, hyvinvointialue ja järjestöt ratkovat haasteita yhdessä. Huhtikuussa 2026 käyttöön tuleva yhteinen palveluiden sisääntuloväylä vahvistaa palveluiden sujuvuutta. Tavoitteena on varmistaa varhainen apu, yhtenäiset palveluketjut ja yhteistyö yli organisaatiorajojen.

TARKASTUSLAUTAKUNTIEN LAUSUNTOPYYNTÖ

Perhekeskusverkosto on tärkeä ja merkittävä asukkaille osallisuutta / yhteisöllisyyttä edistävää sekä ennaltaehkäisevää ja tukea tarjoavaa palvelua, jossa yhdistyvät paikallisesti eri toimijoiden voimavarat sujuvalla tavalla. Perhekeskusverkosto toimii myös ideointi- ja kehittämisalustana lasten ja nuorten palveluille. Verkosto kerää luontevasti asiakas- ja asukaspalautetta sekä verkostossa mukana olevien palvelutuottajien kokemuksia, mikä tuottaa tietoa palvelujen organisointia ja resurssien tehokkaampaa käyttöä varten. Tätä tietopohjaa voidaan käyttää muutostarpeiden eteenpäin viemiseen aina päätöksentekijöille asti.

Arvioinnissa mukana olevat tarkastuslautakunnat antavat valtuustoille arviointikertomuksen, jossa esitetään lasten ja nuorten mielen hyvinvoinnin arvioinnin tulokset. Hyvinvointialueen ja kuntien hallitukset antavat valtuustoille lausunnon toimenpiteistä, joihin tarkastuslautakuntien arviointi antaa aihetta. Tarkastuslautakunnat pyytävät vastaamaan erityisesti seuraaviin kehittämisehdotuksiin: (kunta ja hyvinvointialue erikseen)

• **Miten hyvinvointialue ja Jyväskylän kaupunki parantavat perhekeskuksen viestintää ja tunnettuutta arjen ympäristöissä?**
• **Miten hyvinvointialue ja Jyväskylän kaupunki parantavat perhekeskuksen seinätöntä (verkostomaista) toimintamallia ja jalkautuvaa toimintaa (toimintaa arjen ympäristöissä kuten päivä- kodeissa ja kouluissa)?**
• **Miten ja missä laajuudessa hyvinvointialueella ja Jyväskylän kaupungissa on tahtoa laajentaa palveluja eri ikäryhmille, miksi?**
• **Miten perhekeskusverkoston toimijoiden rooleja ja vastuita aiotaan täsmentää ja koordinaatiota vahvistaa?**
• **Miten palvelujärjestelmän yhteensovittamista on tehty ja perhekeskuksen toimintoja ja palvelujen päällekkäisyyksiä kuntien kanssa vähennetty sekä voimavaroja yhdistetty?**
• **Miten paikalliset erityispiirteet ja palvelutarpeet on huomioitu perhekeskusverkostossa? Miten ratkaisuihin on päästy?**
• **Miten palveluohjausta ja sisääntuloväylää (yhden luukun periaatetta) on selkiytetty?**
• **Mikä on Jyväskylän kaupungin resurssointi (suora rahoitus, henkilöstöresurssi, tilat tms.) perhekeskustoimintaan?**

Vastaus:

Miten hyvinvointialue ja Jyväskylän kaupunki parantavat perhekeskuksen viestintää ja tunnettuutta arjen ympäristöissä?
Perhekeskuksen tunnettuutta pyritään vahvistamaan lisäämällä viestintää arjen toimintaympäristöissä, digitaalisissa kanavissa ja eri toimijoiden yhteistyössä. Perhekeskusverkosto kokoaa kunnan, hyvinvointialueen, järjestöjen, yhdistysten ja seurakuntien toimijoita yhteisen kehittämisen alustaksi. Viestinnän tueksi on esitetty Teams-kanavaa, jossa voidaan jakaa asialistoja, muistioita, tapahtumatietoja ja alueellista tilannekuvatietoa. Tavoitteena on, että lapset, nuoret ja perheet löytävät palvelut ja tuen nykyistä helpommin.
Miten hyvinvointialue ja Jyväskylän kaupunki parantavat perhekeskuksen seinätöntä (verkostomaista) toimintamallia ja jalkautuvaa toimintaa (toimintaa arjen ympäristöissä kuten päiväkodeissa ja kouluissa)?
Seinätöntä toimintamallia on tarkoitus vahvistaa muodostamalla Jyväskylään uudet alueelliset perhekeskusverkostot. Verkostojen esitetty aluejako on Pohjoinen, Itä, Etelä-Länsi, Keskusta ja Kuokkala. Uudella aluejaolla pyritään selkeyttämään verkostorakennetta ja vähentämään päällekkäistä työtä. Alueelliset verkostot kokoavat yhteen lasten, nuorten ja perheiden arjen ympäristöissä, kuten päiväkodeissa, kouluissa ja

muissa lähiympäristöissä, työskentelevät toimijat. Verkostojen tehtävänä on tunnistaa alueilla nousevia ilmiöitä, kehittää yhteisiä toimintatapoja, kerätä palautetta ja ratkaista yhteistyön esteitä niin, että tuki alkaa riittävän ajoissa, toimii yhteen ja jatkuu saumattomasti.

Miten ja missä laajuudessa hyvinvointialueella ja Jyväskylän kaupungissa on tahtoa laajentaa palveluja eri ikäryhmille, miksi?

Palveluja halutaan kehittää eri ikäryhmille vahvistamalla varhaista tukea ja ennaltaehkäiseviä palveluja. Perhekeskusverkoston tarkoituksena on reagoida lasten, nuorten ja perheiden elämässä esiintyviin ilmiöihin yhteistyössä ja kehittää tukea sekä palveluja siten, että ne alkavat riittävän ajoissa ja muodostavat toimivan kokonaisuuden. Laajentamisen perusteena on tarve vahvistaa monialaista yhteistyötä, sujuvoittaa palveluketjuja ja varmistaa, että eri-ikäisten lasten, nuorten ja perheiden tarpeisiin voidaan vastata oikea-aikaisesti ja alueelliset erityispiirteet huomioon ottaen.

Miten perhekeskusverkoston toimijoiden rooleja ja vastuita aiotaan täsmentää ja koordinaatiota vahvistaa?

Roolien ja vastuiden selkeyttämistä edistetään määrittelemällä verkostojohtamisen tehtävät, ohjausryhmien roolit ja alueellisten verkostojen vastuut. Alueelliset verkostot tunnistavat ilmiöitä ja kokoavat tilannekuvaa arjen havainnoista. Jyväskylän ohjausryhmä kokoaa alueellista tietoa ja välittää sitä maakunnalliseen ohjausryhmään sekä edelleen hyte-toimijoiden ja päättäjien käyttöön. Koordinaatiota vahvistetaan myös vastinparimallilla: perhekeskuskoordinaattorit tarvitsevat jokaiselta alueelta vastinparin, joka toimii linkkinä oman alueensa arjen, tarpeiden ja toimijaverkostojen sekä koordinaattorin välillä. Mallin keskeinen tavoite on varmistaa tiedonkulku kahteen suuntaan.

Miten palvelujärjestelmän yhteensovittamista on tehty ja perhekeskuksen toimintoja ja palvelujen päällekkäisyyksiä kuntien kanssa vähennetty sekä voimavaroja yhdistetty?

Palvelujärjestelmän yhteensovittamista vahvistetaan kokoamalla kunnan, Keski-Suomen hyvinvointialueen, kolmannen sektorin ja seurakuntien toimijat yhteiseen perhekeskusverkostoon. Verkostossa kehitetään yhteisiä toimintatapoja, rakennetaan yhteistä tilannekuvaa sekä sovitaan vastuista, seurannasta ja toimenpiteistä. Yhteisövaikuttavuuteen perustuva työskentely tukee palvelujen yhteensopivuutta, vähentää päällekkäisyyksiä ja vahvistaa tiedonkulkua arjen toimijoiden, alueellisten verkostojen ja ohjausryhmien välillä. Vaikka työ on vielä kesken ja käytännön toimintatavat edellyttävät edelleen täsmentämistä, esitetty kehittämissuunta on hyvä. Alueelliset verkostot, vastinparimalli ja yhteisövaikuttavuuteen perustuva työskentely vahvistavat yhteistä tilannekuvaa, tiedonkulkua ja palvelujen yhteensovittamista.

Miten paikalliset erityispiirteet ja palvelutarpeet on huomioitu perhekeskusverkostossa? Miten ratkaisuihin on päästy?

Paikalliset erityispiirteet ja palvelutarpeet huomioidaan asuinalueverkostorakenteen kautta. Uuden aluejaon mukaisesta toiminnasta ei vielä ole käytännön kokemuksia, sillä tavoitteena on käynnistää mallin mukainen työskentely syksyllä 2026. Jatkossa alueelliset verkostot kokoavat havaintoja ja kokemuksia asiakastyön rajapinnasta, ja tieto välitetään edelleen ohjausryhmille. Ratkaisuja on tarkoitus hakea yhteisen tilannekuvan, reflektiokeskustelun, toimintasuunnitelmien ja sovittujen seurantakäytäntöjen avulla.

Miten palveluohjausta ja sisääntuloväylää (yhden luukun periaatetta) on selkiytetty?

Palveluohjausta ja sisääntuloväylää pyritään selkiyttämään vahvistamalla perhekeskusverkoston yhteisiä rakenteita, tiedonkulkua ja yhteistä tilannekuvaa. Varsinaista yhteistä sisääntuloväylää tai yhden yhteydenoton toimintamallia ei ole vielä luotu.
Mikä on Jyväskylän kaupungin resursointi (suora rahoitus, henkilöstöresurssi, tilat tms.) perhekeskustoimintaan?
Kaupunki osallistuu perhekeskustoimintaan ennen kaikkea henkilöstöresurssien, verkostotyön ja yhteistyörakenteiden kautta. Jyväskylän kaupungin puolelta perhekeskustoiminnan yhteistyörakenteisiin on koottu muun muassa sivistyksen, opetuksen ja varhaiskasvatuksen, nuorisopalvelujen, ehkäisevän väkivalta- ja päihdetyön, asumisen neuvonnan, kulttuuripalvelujen sekä liikuntapalvelujen edustajia. Kaupungin resursointi näkyy asiantuntijaedustuksena ohjausryhmässä, osallistumisena alueellisiin verkostoihin sekä lasten, nuorten ja perheiden arjen ympäristöjen tarjoamisena yhteistyölle. Erillistä suoraa rahoitusta perhekeskustoimintaan ei ole osoitettu.