ARVIOINTIKERTOMUS 2025

ROVANIEMI

Rovaniemen kaupungin arviointikertomus 2025

Rovaniemen kaupungin tarkastustoimi
Metsäruusuntie 18

Arviointikertomus verkossa:
https://www.rovaniemi.fi/Kaupunki-ja-paatoksenteko/Paatoksenteko/Tarkastuslautakunta

Hyväksytty tarkastuslautakunnan kokouksessa 19.5.2026

Sisällys

Johdanto 1
1 Aiempien arviointihavaintojen jälkiseuranta 3
2 Kaupunkikonsernin arviointi 7
2.1 Kaupunkikonsernin tytäryhteisöjä koskevien tavoitteiden toteuma 7
2.2 Koko kaupunkikonsernin talouden toteuma 11
3 Talouden ja toiminnan tavoitteiden toteuman arviointi 16
3.1 Kaupunginhallitus 16
3.1.1 Tilajaosto 17
3.2 Hyvinvointilautakunta 18
3.3 Sivistyslautakunta 20
3.4 Elinvoimalautakunta 22
3.5 Tekninen lautakunta 23
3.6 Ympäristölautakunta 24
4 Vuoden 2025 työohjelmassa asetetut arviointikohteet 27
4.1 Hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistäminen 27
4.1.1 Yhteisarviointi HYTETU-yhteistyön toimivuudesta 27
4.1.2 Lasten ja perheiden palveluihin pääsy 31
4.2 Ilmasto- ja ympäristötavoitteiden toteuma 34
4.2.1 Kaupungin ilmasto- ja ympäristötavoitteet 34
4.2.2 Ilmasto- ja ympäristöhankkeet tavoitteiden toteuttajana 35
4.2.3 Kaupungin ilmasto- ja ympäristötavoitteiden toteuma strategiakaudella 39
4.2.4 Yhteenveto ilmasto- ja ympäristötavoitteiden toteumasta 43
Arviointikertomuksen 2025 liite: HYTETU-yhteistyön toimivuus Lapissa-yhteisarviointiraportti 46

Johdanto

Kaupunginvaltuusto asettaa tarkastuslautakunnan mm. arvioinnin järjestämistä varten. Lautakunnan tehtävistä on määräykset kuntalain §:ssä 121. Tarkastuslautakunta on arvioinut kaupunginvaltuuston asettamien toiminnan ja talouden tavoitteiden toteutumista sekä toiminnan tuloksellisuutta ja tarkoituksenmukaisuutta. Arvioinnin piirissä on kaupunkikonserni. Arvioinnin lähtökohtana on valtuuston hyväksymä talousarvio vuodelle 2025. Talousarvio on toimielimiä ja viranhaltijoita oikeudellisesti sitova.

Kaupunkistrategia on valtuuston keskeisin väline kunnan toiminnan ja talouden johtamisessa. Sen velvoittavuus on oikeudellista välillisesti, sillä se on otettava huomioon talousarvion ja -suunnitelman laatimisessa. Strategian toteuttamispäätökset tehdään kuitenkin erikseen.[1] Koska kaupunkistrategia on kunnan johtamisen keskiössä, on sen toteuman arviointi keskeistä myös tarkastuslautakunnan arviointitehtävän näkökulmasta. Pääasiallisesti kaupunkistrategiaa toteutetaan talousarvion ja -suunnitelman, mutta myös muiden toimenpideohjelmien ja arjen toiminnan kautta.

Arviointia varten tarkastuslautakunta on laatinut arviointisuunnitelman sekä arvioinnin työohjelman vuodelle 2025. Arvioinnin tueksi lautakunta on kuullut viranhaltijoita ja muita asiantuntijoita. Tässä arviointikertomuksessa tarkastuslautakunta esittää keskeisenä pitämänsä arvioinnin havainnot vuodelta 2025. Arviointikertomus käsitellään kaupunginvaltuustossa vuoden 2025 tilinpäätöksen yhteydessä. Lautakunta antaa valtuustolle tiedoksi arvioinnin havainnot sekä esittää, että kaupunginvaltuusto edellyttää kaupunginhallitukselta selvitystä, mitä se aikoo tehdä mainittujen asioiden edistämiseksi.

Tarkastuslautakunnan kokoonpano 1.6.2025 alkaen:

Tarkastuslautakunnan puheenjohtaja Vesa Puuronen (VAS) (henkilökohtainen varajäsen Jarmo Huhtala (VAS))

Tarkastuslautakunnan varapuheenjohtaja Timo Haapa-aro (KESK) (Matti Henttunen (KESK))

Jäsenet		**Henkilökohtaiset varajäsenet**	
Hanna-Mari Virsunen	KESK	Raija Kerätär	KESK
Ari Karvo	KESK	Jorma Kiviniemi	KESK
Tilda Tuomaala	SDP	Heidi Jauhojärvi	SDP
Sanna Pyykönen	SDP	Katja Juopperi	SDP
Enni Ervasti	SDP	Meeri Vaarala	SDP
Miika Alajääskö	KOK	Petri Keihäskoski	KOK
Riitta-Maija Hokkanen	KD	Anne Liedes	KOK
Timo Tolonen	PS	Vesa Ylinampa	PS
Mira Metsälehto	VIHR	Maria Huhmarniemi	VIHR

[1] Harjula & Prättälä (2023) Kuntalaki – Tausta ja tulkinnat s. 338–340

Lautakunnan esittelijänä toimi tarkastuspäällikkö Juuso Kataja sekä valmistelijana ja sihteerinä kaupunkitarkastaja Maiju Pyörälä.

Arviointihavainnot esitetään tässä arviointikertomuksessa seuraavalla tavalla:

\+ Arvioinnin yhteydessä esiin noussut erityinen onnistuminen tai positiivinen havainto

• Arvioinnin yhteydessä esiin noussut havainto, jolla on vaikutusta tavoitteen saavuttamiseen tai toiminnan tarkoituksenmukaisuuteen ja tuloksellisuuteen

– Arvioinnin yhteydessä esiin noussut havainto, joka vaarantaa tavoitteiden saavuttamisen tai toiminnan tarkoituksenmukaisuuden ja tuloksellisuuden

Lisäksi tarkastuslautakunta esittää, että kaupunginvaltuusto edellyttää kaupunginhallitukselta selvitystä, mitä se aikoo tehdä punaisella tekstillä esitettyjen havaintojen edistämiseksi.

1 Aiempien arviointihavaintojen jälkiseuranta

Rovaniemen kaupunginvaltuusto käsitteli vuoden 2024 arviointikertomuksen kokouksessaan 19.5.2025. Kaupunginhallitus antoi 20.10.2025 selvityksen aikataulusta ja toimenpiteistä, joihin se aikoo ryhtyä vuoden 2024 arviointikertomuksessa esitettyjen johtopäätösten ja kehittämisehdotusten perusteella.

Rakenteellisesti kaupunginhallituksen vastine vuoden 2024 arviointikertomukseen on muuttunut edellisten vuosien vastaavista. Kun esimerkiksi vuosien 2022 ja 2023 arviointikertomusten vastineissa on ollut sekä kyseistä arviointihavaintoa koskevan toimielimen vastine ja arviointihavainnosta johdetut kehittämis- tai muut toimenpiteet, vuoden 2024 arviointikertomuksessa on vain arviointihavaintoa koskevan toimielimen vastine. Sisällöllisesti kaupunginhallituksen vastaukset arviointihavaintoihin jäävät tämän rakenteellisen eron vuoksi ylätasolle. Kaupunginhallituksen vastineesta on vaikea eritellä konkreettisia toimia, joilla kaupunginhallitus ja sen alaiset toimielimet aikovat kehittää toimintaa arvioitihavaintojen pohjalta.

Kuntalaki ei määrittele tarkkaan sitä, millainen kunnanhallituksen lausunto arviointikertomukseen tulisi olla. Kuntalain sanamuoto "Kunnanhallitus antaa valtuustolle lausunnon toimenpiteistä, joihin arviointikertomus antaa aihetta[2]." viittaa kuitenkin siihen, että hallituksen vastineessa tulisi keskittyä toimenpiteisiin, joihin arviointikertomuksen pohjalta aiotaan ryhtyä. Tarkastuslautakunta on aiemmin kiinnittänyt huomiota siihen, että kaupunginhallituksen vastine on kehittynyt laadullisesti vuosi vuodelta. Vuoden 2024 vastineen osalta joudutaan toteamaan, että laadullinen kehitys on pysähtynyt. Jälkiseurannassa on keskitytty tiettyihin arviointihavaintoihin, kaupunginhallituksen niihin liittyviin vastineisiin sekä siihen, mitä toimenpiteitä kehittämisehdotusten pohjalta on tehty.

Sivistyspalveluiden palveluverkkoselvitys
Vuoden 2024 arviointikertomuksen yhtenä erityisenä arviointikokonaisuutena oli kasvatuksen, oppimisen ja koulutuksen arviointi. Yhtenä arviointiteemana kokonaisuudessa oli kaupungin sivistyspalveluiden palveluverkon kehityksen ja asiakaslähtöisen palveluintegraation arviointi. Arviointi keskittyi osaltaan sivistyspalveluiden käynnissä olleeseen palveluverkkoselvitykseen, jossa määritellään eri toteuttamisvaihtoehtoja niin varhaiskasvatus- kuin koulupalveluiden palveluverkolle.

Palveluverkkoselvityksen valmistelu oli vielä arviointivaiheessa kesken, mutta jo valmisteluvaiheessa oli nähtävillä, että selvityksessä oli hyvin huomioitu aiemmin havaitut haasteet ja ongelmat, joita kaupunkiorganisaatiossa on ollut laajojen valmistelukokonaisuuksien osalta. Toisaalta ennen laajaa palveluverkkoselvitystä tehdyt investointipäätökset loivat melko tiukat reunaehdot palveluverkon kehittämiselle etenkin koulupalveluiden osalta. Arvioinnin perusteella tarkastuslautakunta esitti kaupunginvaltuustolle, että se pyytää hallitukselta ja osaltaan

[2] Kuntalaki § 121.5

sivistyslautakunnalta selvitystä siitä, miten taataan, että valmisteluprosessi toteutetaan suunnitellulla tavalla ja valmistelutyöhön sidotut resurssit käytetään tuloksellisesti?

Kaupunginhallitus kertoo arviointikertomuksen vastineessaan seuraavansa valmisteluprosessia säännönmukaisesti ja olevansa aktiivisesti mukana palveluverkkotyössä mm. palvelutarpeen ennakoinnin ohjausryhmän kautta ja vastaamalla poikkihallinnollisesta koordinaatiosta prosessin aikana. Palveluverkon suunnittelussa on huomioitava myös esimerkiksi asuntopolitiikka ja maankäyttö, joten palveluverkkoselvityksen kytkeminen näiden toimintojen eri prosesseihin ja asiakirjoihin on keskeistä.

Sivistyslautakunta erittelee omassa vastineessaan, miten valmisteluprosessi on vastuutettu ja vaiheistettu. Valmistelu on edennyt aikataulussa ja siinä on osallistettu kuntalaisia laajasti. Kaupungin sisäinen yhteistyö on toiminut poikkihallinnollisesti hyvin ja valmistelutyössä tuotettua tietoa on hyödynnetty myös kaupungin muiden suunnitelmien laadinnassa.

Palvelutarpeen ennakoinnin ohjausryhmä on perustettu ajalle 2025–2029, sen toimikautena on valtuustokausi[3]. Palvelutarpeen arviointia, ennakointia ja kuntalaisten osallistamista ohjaavassa ryhmässä on laaja poliittinen edustus. Ryhmässä käsiteltävät asiat valmistellaan ja esitellään viranhaltijoiden toimesta, puheenjohtajana toimii sivistyslautakunnan puheenjohtaja. Jokaisesta toimielimestä paitsi tarkastuslautakunnasta on edustus ryhmässä. Ryhmä toimii pitkälti samoilla periaatteilla kuin perinteinen toimielin, ja päätösasiakirjojen perusteella ryhmän päätöksinä on ollut mm. päätösehdotuksen antaminen sivistyslautakunnalle.

Palveluntarpeen ennakoinnin ohjausryhmän tehtävä ja perusajatus on varsin perusteltu. Kuitenkin kunnallishallinnon dualistinen periaate voi hämärtyä, kun poliittisen päätöksenteon kohteena on päätösesityksen antaminen jollekin muulle toimielimelle kuin kunnanvaltuustolle. Dualistisella periaatteella tässä yhteydessä viitataan kunnallishallinnon kaksinaiseen rakenteeseen, jossa päätöksenteko perustuu toimivallallisesti erotettuun hallintoon (valmistelu, esittely, täytäntöönpano) sekä päätösvaltaan. Virkavalmistelun objektiivisuus voi hämärtyä, jos päätösesityksen antamisesta päätetään toimielimessä. Lisäksi se, että ryhmän päätösasiakirjoja ei julkaista, ei edistä hallinnon avoimuutta ja läpinäkyvyyttä.

Myös palveluntarpeen ennakoinnin ohjausryhmän päätösten sitovuuden näkökulmasta järjestely on ongelmallinen. Virkavalmistelun perusedellytys on objektiivisuus ja sen perusteella päätösesityksen tekeminen esimerkiksi toimielimelle. Virkajohdon tehtävänä on turvata valmistelun objektiivisuus siten, että poliittiset päätöksentekijät voivat luottaa virkavalmistelun laatuun, puolueettomuuteen sekä hyvän hallinnon toteutumiseen. Virkavelvollisuuden velvoittavana esittelevä viranhaltija on velvollinen tekemään valmistelun perusteella päätösesityksen huolimatta palveluntarpeen ennakoinnin ohjausryhmän mahdollisista linjauksista. Ohjausryhmän tehtävästä ei ole päätetty hallintosäännössä, vaan sen tehtävä ja toimivalta on määritetty kaupunginhallituksen asettamispäätöksessä.

Kaiken kaikkiaan jälkiseurannan osalta voidaan todeta, että palveluverkkotyön valmistelu on edennyt hyvin ja vuoden 2024 arviointihavainnot pitävät edelleen paikkansa valmistelun laatuun

[3] Kaupunginhallitus 28.10.2025 § 318

liittyen. Kuntalaisten osallistaminen ja kaupungin sisäisesti eri toimijoiden välinen yhteistyö on hyvällä tasolla. Koulupalvelujen osalta päätökset palveluverkon keskittämiseksi sijoittuvat alueellisesti Rovaniemen keskuksen alueelle. Tarkastuslautakunta tulee seuraamaan valmisteluprosessia loppuun asti ja arvioimaan, kuinka hyvin toteutettu valmistelu realisoituu päätöksenteossa.

TE-uudistuksen valmistelu
Tarkastuslautakunta arvioi työllisyyspalveluiden valmistelua, osana vuoden 2024 arvioinnin työohjelman alueellisen vaikuttamisen, ylikunnallisen yhteistyön ja edunvalvonnan arviointikokonaisuutta. Tarkastuslautakunta totesi, että työllisyyspalveluiden valmistelu on ollut hyvin suunniteltua, organisoitua sekä laajasti osallistavaa. Työllisyyspalveluiden järjestämiseen liittyvälle yhteistyölle on tunnistettu ja määritelty tavoitteet. Yhteistyön rakenteet on määritelty ja vuorovaikutus on ollut suunnitelmallista.

Työllisyysalueen perustamisen pohjaksi laaditun palvelusuunnitelman osalta lautakunta kuitenkin havaitsi, että tavoitteiden seurantaa ei ollut määritelty. Myös yhteistyön koordinointi oli kaupungin osalta vahvasti yhden henkilön varassa, joka muodosti osaltaan merkittävän henkilöriskin.

Tarkastuslautakunnan saaman selvityksen mukaan palvelusuunnitelman sekä laajemmin työllisyysalueen tavoitteenasettelu on integroitu osaksi elinvoimalautakunnan talousarviotavoitteita. Näin on varmistettu se, että työllisyysaluetta koskeva tavoitteiden asettaminen ja niiden toteutumisen seuranta on lakisääteistä. Tarkastuslautakunta pitää tätä kehitystä erittäin myönteisenä huomioiden sen, että työllisyyspalveluissa henkilöstöresurssi on tiukasti sidottu palvelun tuottamiseen ja erillistä suunnitteluresurssia on verrattain vähän.

Työllisyyspalveluiden järjestämisen tunnuksenomainen piirre on valtion verrattain suuri rooli työllisyysalueiden toiminnan seurannassa, ohjaamisessa ja valvonnassa. Tämän yhteensovittaminen kuntien itsehallinnolliseen asemaan on ollut haastavaa ja voi olla tulevaisuudessa sellainen edunvalvonnallinen asia, jota Rovaniemen osana kuntakenttää olisi syytä edistää. Palvelu- ja järjestämissuunnitelmaa ollaan päivittämässä, mutta se on odottanut kaupunkistrategian ja sen myötä kasvuohjelman päivittämistä. Tarkastuslautakunnan havaitsemaa henkilöstöriskiä on pyritty hallitsemaan jakamalla vastuita esimerkiksi yksikön palveluvastaaville.

Edunvalvonta
Vuoden 2024 arviointikertomuksessa tarkastuslautakunta arvioi myös kaupungin edunvalvontaa. Edunvalvonnan osalta arvioinnissa todettiin, että sen vastuut on kaupunkiorganisaatiossa määritelty selkeästi. Myös vuosille 2024–2025 hyväksytyssä kasvuohjelmassa edunvalvonnan tavoitteita oli kirjattu selkeästi ja avoimesti. Lautakunta kiinnitti huomiota kuitenkin siihen, että edunvalvontaan liittyvät eskalointikäytännöt rajoittuvat vain yleisiin esteellisyyssäädöksiin ja erillinen eettinen ohjeistus kaupungilta puuttuu. Myös edunvalvontaan liittyvän päätöksenteon avoimuutta ja läpinäkyvyyttä tulee edistää.

Kaupunginhallitus toteaa arviointikertomuksen vastineessaan, että edunvalvonnallisia tavoitteita on käsitelty avoimesti kaupunginhallituksen pykäläteksteissä, mutta kaikkia asiaan liittyviä yksityiskohtia ja toimenpiteitä ei voida edunvalvonnan tavoitteiden toteutumista vaarantamatta

avata julkisesti. Lyhyen ja pitkän aikavälin edunvalvonnalliset tavoitteet tullaan määrittelemään hallituksen toimesta.

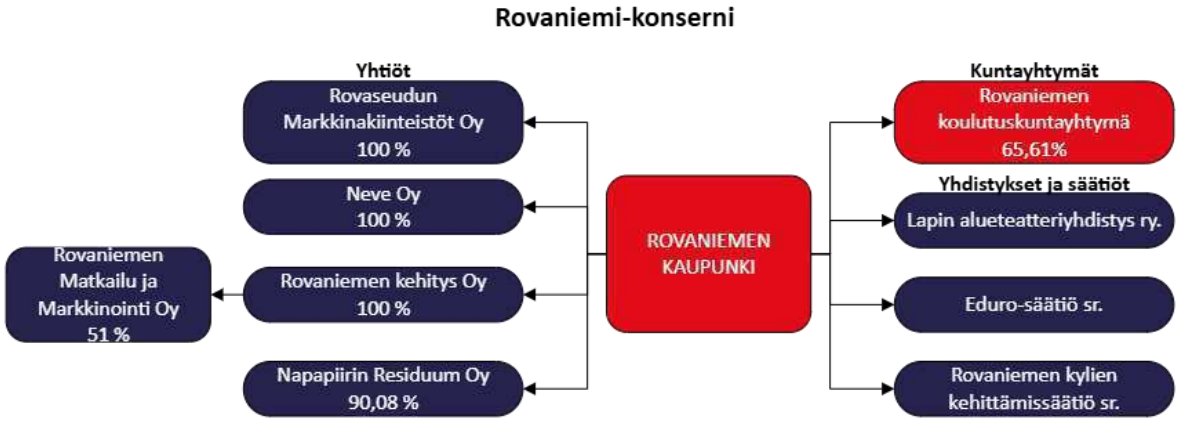
Edunvalvonnan läpinäkyvyyttä on edistetty toimintavuoden 2025 aikana mm. uuden kaupunkistrategian osalta, jossa on määritelty kaupungin kärkihankkeet vuosille 2026–2029. Myös kaupunkistrategiaa toteuttavissa ohjelmissa tullaan asettamaan edunvalvonnallisia tavoitteita näkyville. Kaupunginhallitus ei vastineessaan ota kantaa eettiseen ohjeistukseen. Tarkastuslautakunta kuitenkin toteaa, että vuoden 2026 alkupuolella kaupunginvaltuusto päätti eettisten ohjeiden hyväksymisestä osana kaupunkikonsernin sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan perusteita.

2 Kaupunkikonsernin arviointi

2.1 Kaupunkikonsernin tytäryhteisöjä koskevien tavoitteiden toteuma

Tarkastuslautakunta on toteuttanut kaupunkikonsernin tytäryhteisöjä koskevien tavoitteiden toteuman arvioinnin tässä arviointikertomuksessa tilinpäätösaineiston kautta. Kaupunginvaltuusto on asettanut sitovat toiminnan ja talouden tavoitteet tytäryhteisöilleen talousarviossa. Tavoitteiden toteumasta raportoidaan toimintaa kuvaavien tunnuslukujen sekä talouden ja investointien toteuman osalta.

Tarkastuslautakunta on edellisten vuosien arviointikertomuksissa todennut, että konserniyhteisöille asetettujen tavoitteiden määrä on supistunut. Nykyisellä tavoitteenasettelu- ja raportointimallilla valtuustolle muodostuu aiempaa yksipuolisempi kuva koko kaupunkikonsernin tilasta. Yleisiä tavoitteita kaikille konserniyhteisöille sekä yhteisökohtaisia tavoitteita on asetettu kaupunginvaltuuston hyväksymässä Rovaniemen kaupungin yhteisöomistusten omistajapolitiikka-asiakirjassa, mutta tavoitteiden toteuman raportointia ei ole määritelty. Valtuusto on tavoitteista päättänyt, mutta se ei saa säännöllistä tietoa asettamiensa tavoitteiden toteumasta. Raportointiin on syytä jatkossa kiinnittää huomiota.



Rovaniemi-konserni huomioiden kaupungin omistusosuuden yhteisöissä

Neve Oy

Neve Oy on Rovaniemen kaupungin omistama monialakonserni. Sen toimialana on mm. energia-, vesi-, tietoliikenne- ja valokuituliiketoiminta.

Toimintaa kuvaavien tunnuslukujen osalta vain asiakastyytyväisyyden, sairauspoissaolojen ja henkilökunnan työtyytyväisyyden toteuma on raportoitu. Kaukolämmön, veden (puhdas + jätevesi) sekä sähkönsiirron hintaa ei ole raportoitu, koska Neven raportoinnin mukaan tuotteiden toteumaa ei lasketa kuin vuositasolla ja edellisen vuoden toteumat julkaistaan seuraavana vuonna kesä-heinäkuussa. Tarkastuslautakunta huomauttaa, että tavoitteenasetannan osalta tavoitteet tulee asettaa siten, että niiden raportointi ennalta tiedettyjen määräaikojen puitteissa on mahdollista. Samat tunnusluvut on asetettu myös vuoden 2024 osalta, eikä niiden raportointia ole samasta syystä toteutettu silloinkaan.

Asiakastyytyväisyys (NPS-suositteluindeksillä mitattuna) ei ole toteutunut tavoitteen mukaisesti (TA25: 65, toteuma 49). Asiakastyytyväisyys on kuitenkin kasvanut hieman vuoden 2024 tasosta. Neven tavoitteena sairauspoissaolojen osalta on ollut vähentää niiden keskiarvoa, jossa ei olla onnistuttu. Sairauspoissaolot ovat pysyneet samalla tasolla kuin vuonna 2024. Henkilökunnan työtyytyväisyys on pysynyt vuoden 2024 tasossa.

Talouden osalta Neve konsernin liikevaihto kasvoi talousarviota suuremmaksi kaikkien yhteisöjen paitsi Ranuan Bioenergia Oy:n osalta. Konsernin liikevaihto oli 105 % talousarviotavoitteesta ja liikevoitto 141 %. Investoinnit toteutuivat suurempana kuin mitä talousarviossa oli arvioitu ollen 15 740 000 € (TA25: 12 671 €). Tulos ennen tilinpäätössiirtoja oli n. 4 m€. Tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota siihen, että talousarvion *Yhteisön talous* -luvussa on paljon seikkaperäisempi selostus yhteisön talouden ennakoinnista, kuin mitä tilinpäätöksellä on raportoitu. Tämä selostus ei ole tavoitteenasettelua, mutta talousarviossa arvioitujen talousvaikutusten toteuman raportointi parantaisi valtuuston saamaa kuvaa yhteisön talouden muodostumisesta.

Rovaseudun Markkinakiinteistöt Oy

Rovaseudun Markkinakiinteistöt Oy:n (jatkossa Roma) tehtävä on alueen elinkeinoelämän ja yritystoiminnan edistäminen Rovaniemellä. Tätä tehtävää yhteisö toteuttaa markkinoimalla ja vuokraamalla omistuksessaan olevia liike-, toimisto-, halli- ja teollisuuskäyttöön soveltuvia tiloja.

Vuoden 2025 aikana kaupunkikonsernissa selvitettiin Roman omistuksessa olleen Rovaniemen Kaupunkikiinteistöt Oy:n kiinteistöjen siirtämistä kaupungin suoraan omistukseen. Suunnitelmat toteutettiin kaupparekisteriin vuoden 2025 lopulla. Omistusjärjestelyt toteutuvat vuonna 2026.

Toimintaa kuvaavien tunnuslukujen osalta Roman vuosi on ollut kokonaisuuden osalta ennakoitua parempi. Vain vuokrausliiketoiminnan kasvu ja sijoitetun pääoman tuotto ovat toteutuneet alle talousarviossa asetettujen tavoitteiden. Sijoitetun pääoman tuotto on kuitenkin kasvanut hieman vuoden 2024 tasosta. Vuokrausaste, kiinteistötransaktiot, yhtiön omavaraisuusaste sekä tulos ovat toteutuneet arvioitua korkeammalla tasolla. Yrityksen perusliiketoiminta oli ennakoidun mukaista, kiinteistöjen myynnit vaikuttivat positiivisesti tulokseen.

Roma-konsernin liikevaihto ja –voitto laskivat hieman vuodesta 2024, mutta toteutuivat korkeammalla tasolla kuin talousarviossa oli arvioitu. Konsernin ulkoiset lainat laskivat merkittävästi ja yli tavoitteen. Tilikauden aikana kolme lainaa päättyi ja kolme maksettiin pois ennenaikaisesti. Konsernin omavaraisuusaste nousi vuoden aikana 42,1 %:sta 48,7 %:iin.

Napapiirin Residuum Oy

Napapiirin Residuum Oy:n (jatkossa Residuum) tehtävänä on jätehuoltopalvelujen tuottaminen. Yhtiö ylläpitää omistajakunnissa kierrätyspuistoa ja –asemia ja huolehtii jätteen kierrätyksestä, hyödyntämisestä ja vaarallisten jätteiden jätehuollosta. Yhtiön omistajia ovat Rovaniemen kaupunki (enemmistöomistaja) sekä Ranuan ja Pellon kunnat.

Residuumin osalta tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota siihen, että yhtiö on raportoinut vuoden 2025 painopisteistä tuloskortillaan verrattain laajasti ja kiitettävästi. Tuloskortilta voi lukea yhtiön oman toiminnan ja kaupunkistrategiaa tukevien painopisteiden toteumasta, keskeisistä toiminnan riskeistä ja niiden hallinnasta sekä keskeisistä investoinneista.

Toimintaa kuvaavien tunnuslukujen osalta vuosi 2025 on sujunut suunnitelmien mukaisesti. Erilliskerättyjen hyötyjakeiden määrä ei ole yltänyt aivan tavoitteeseen (TA25: 7600 tn, toteuma 7140), mutta senkin osalta määrät ovat kasvaneet vuoteen 2024 verrattuna. Materiaalihyötykäytön osuus käsittelyyn tulevasta kokonaisjätemäärästä on puolestaan kasvanut (TA25: 46 %, toteuma 56 %).

Talouden tavoitteiden osalta liikevaihto on toteutunut tavoitteen mukaisesti. Yhtiön liikevoitto on toteutunut merkittävästi parempana kuin tavoitteena oli (TA25: 150 000 €, toteuma 440 000 €). Yhtiön omavaraisuusaste on pysynyt lähes vuoden 2024 tasolla ja toteutunut yli tavoitteen ollen 60 %.

Kiinteistö Oy Lappi Areena
Kiinteistöosakeyhtiö omistaa ja hallitsee nimensä mukaisesti jäähallirakennus Lappi Areenan tonttia ja sillä sijaitsevia rakennuksia ja rakennelmia. Yhtiön tavoitteena on ylläpitää rakennuksia niin, että sen tulorahoitus riittää kattamaan ylläpidon aiheutuvat kulut.

Toiminnan tunnuslukujen osalta käyttötuntien määrä on kasvanut vuodesta 2024 tasosta ja ylittänyt myös talousarviotavoitteen hienoisesti. Sen sijaan muiden kuin jääurheilutapahtumien määrä ei ole toteutunut kasvutavoitteen mukaisesti ja on pysynyt vuoden 2024 tasolla (6 tapahtumaa).

Yhtiön talousarvio on toteutunut pääosin suunnitellusti. Liikevaihto kasvoi vuodesta 2024 hieman ollen 609 000 €. Pääosin taseesta alaskirjattujen pitkäaikaisten myyntisaamisten takia yhtiön tulos painui 42 000 € tappiolle. Investointeihin kirjatut peruskorjaukset toteutuivat 68 %:sti.

Rovaniemen matkailu ja markkinointi Oy
Rovaniemen Matkailu ja Markkinointi Oy (jatkossa Visit Rovaniemi) on matkailumarkkinointiyhtiö, jonka omistavat Rovaniemen kaupunki ja 230 alueella olevaa osakasyritystä. Yhtiön tehtäviin kuuluu alueen matkailumarkkinointi, media ja PR-palvelut sekä matkailuneuvonta.

Yhteisön talouden toteumaan vaikutti merkittävästi epäselvä tilanne, jonka liittyi matkailumarkkinointisopimukseen Rovaniemen kaupungin kanssa. Kilpailu- ja kuluttajavirasto (KKV) esitti vuoden 2024 lopulla Rovaniemen kaupungille 40 000 €:n seuraamusmaksua lainvastaisesta matkailupalveluiden suorahankinnasta. Markkinaoikeus päätti KKV:n esityksen mukaisesti vuoden 2025 lopulla.

Kaupunki kilpailutti palvelut syksyn 2025 aikana ja Visit Rovaniemi voitti tarjouskilpailun ollessaan ainoa tarjouksen jättänyt yhtiö. Tilanne aiheutti sen, että Visit Rovaniemellä ei ollut ensimmäisen puolivuotisjakson aikana palvelusopimusta kaupungin kanssa, jonka vuoksi markkinointitoimia jouduttiin sopeuttamaan ja säästöt niin markkinointi- kuin henkilöstökuluissa kohdistettiin kaupungin matkailumarkkinointi- ja neuvontapalveluihin. Sopeuttamalla yhtiö tulos pysyi positiivisena ollen 1 700 €.

Toiminnan tunnusluvuista asiakas- ja osakastyytyväisyys pysyivät tavoitteiden mukaisesti korkealla tasolla. Osakasmäärä laski jonkin verran. Majoitusvuorokausimäärä, 1,7 miljoonaa, ylitti

vuoden 2024 tason ja talousarviotavoitteen merkittävästi. Majoitusvuorokausimäärä vuoden 2025 talousarviossa ja taloussuunnitelmassa ylitti jo vuodelle 2027 aikaisemmin ennakoidun tason.

Rovaniemen koulutuskuntayhtymä
Rovaniemen koulutuskuntayhtymä järjestää ammatillisesta koulutuksesta ja vapaasta sivistystyöstä annettujen lakien mukaista koulutusta, kehittämistoimintaa ja oheispalveluja. Sen jäsenkuntia ovat Rovaniemi, Kemijärvi, Kittilä, Ranua ja Sodankylä. Kuntayhtymällä on oma lakisääteinen tarkastuslautakuntansa, jonka tehtävänä on arvioida sen valtuuston asettamien päätösten toteumaa sekä toiminnan tuloksellisuutta ja tarkoituksenmukaisuutta.

Toiminnan tunnuslukujen osalta vuosi on sujunut tavoitteiden mukaisesti. Valmistuneiden sijoittuminen työelämään-tunnusluvun osalta tiedot vuoden 2025 valmistuneista saadaan vasta helmikuussa 2027 tilastokeskukselta. Valtion talouden tiukentuminen vaikuttaa kuntayhtymän talouteen valtionosuuksien näkökulmasta. Vuosikate on positiivinen, mutta alle talousarviotavoitteessa arvioidun.

Lapin alueteatteriyhdistys ry.
Lapin alueteatteriyhdistys ry ylläpitää Rovaniemen Teatteri – Lapin alueteatteria. Toiminnan tunnuslukujen osalta vuosi on sujunut pääosin suunnitellusti, mutta katsojamäärät jäivät tavoitteesta (TA25: 39 5000; toteuma 29 900). Katsojamäärän alempaa toteumaa selittävät aikaisempaa vuotta hiljaisempi kevätkausi. Kokonaisasiakasmäärä toisaalta ylitti tavoitteen teatterin runsaan muun toiminnan ansiosta.

Alueteatteriyhdistyksen tulos jäi 95 000 alijäämäiseksi. Syynä alijäämäiseen tulokseen oli henkilöstökulujen nousu, joka puolestaan aiheutui aiempaa suuremmista tuotannoista. Myös teatterin tukien leikkauksen vaikuttivat tulokseen.

Rovaniemen kylien kehittämissäätiö sr.
Kehittämissäätiön tarkoituksena on vahvista Rovaniemen kylien elinkelpoisuutta sekä edistää niiden asukkaiden hyvinvointia. Se toimii merkittävänä kumppanina kaupungin kyläalueiden kehittäjänä.

Toiminnan tunnuslukujen osalta vuosi 2025 on toteutunut jonkin verran alle suunnitellun kaikkien tunnuslukujen näkökulmasta. Tilikauden tulos oli -1 m€, joka johtui sijoitusten arvonmuutoksesta. Säätiön taseen loppusumma oli tilikauden päättyessä 24 m€ ja säätiön vakavaraisuus edellisen vuoden tasolla.

Eduro-säätiö sr.
Eduro-säätiö on yhteiskunnallinen hyvinvointia edistävä säätiö. Se tarjoaa työelämäkuntoutusta ja lisää osallisuutta. Vuonna 2025 säätiön asiakasmäärä jatkoi kasvuaan niin kokonaisasiakasmäärän, että uniikkien asiakkaiden osalta. Toiminnan tunnusluvuista asiakasmäärä, palveluiden käyttöaste sekä omavaraisuusaste ylittivät tavoitetasot.

Säätiön liikevaihto kasvoi tilikaudesta 2024, mutta oli alle talousarviotavoitteen. Kasvua syntyi etenkin Lapin hyvinvointialueelle tuotetuista palveluista ja hanketoiminnasta. Tilikauden tulos oli positiivinen ja ylitti talousarviotavoitteen (TA25: 50 000 €; toteuma 78 000 €).

Yhteenveto

Kaupunkikonsernin tytäryhteisöjen osalta vuosi 2025 on ollut tilinpäätösaineiston perusteella pääosin positiivinen. Tarkastuslautakunta haluaa kiinnittää huomiota tiettyjen tunnuslukujen osalta siihen, että tunnusluvut on tarkoituksenmukaista määrittää niin, että niiden toteutumasta voidaan raportoida tilinpäätöksen laadinta-aikataulun puitteissa. Lisäksi arvioinnissa nousee esiin se, että tietyt tytäryhteisöt raportoivat vuoden painopisteiden toteumasta paljon seikkaperäisemmin kuin toiset.

2.2 Koko kaupunkikonsernin talouden toteuma

Rovaniemen kaupungin tarkastuslautakunta on määrittänyt vuoden 2025 arvioinnin työohjelmassaan kaupunkikonsernin taloudellisen arvioinnin mittareiksi kuntalain 118 §:ssä määritellyt niin kutsutut kriisikuntakriteerit. Kuntalaissa kriisikuntakriteerit ovat kuntakonsernin taloudelle asetettuja mittareita, joiden raja-arvot täyttyessä valtio ja kunta selvittävät kunnan mahdollisuudet kunnan lakisääteisten palveluiden tuottamisen turvaamiseksi sekä ryhtyvät tarvittaviin toimenpiteisiin.

Kriisikuntakriteerit ovat:

- Kunta ei ole kattanut taseeseen kertynyttä alijäämää neljän vuoden kuluessa.
- Kuntakonsernin alijäämä/asukas on tilinpäätöksessä vähintään 1000 € ja sitä edeltäneen vuoden osalta vähintään 500 €.
- Konsernituloslaskelman vuosikatteen ja poistojen suhde on alle 80 %.
- Tuloveroprosentti on vähintään 2 % korkeampi kuin kaikkien kuntien painotettu keskimääräinen tuloveroprosentti.
- Kuntakonsernin lainat ja vuokravastuut/asukas on yli 50 % suurempi kuin kaikkien kuntakonsernien keskimääräinen määrä.
- Konsernitilinpäätöksen laskennallinen lainanhoitokate on alle 0,8.

Rovaniemen kaupunki ei ole kriisikunta. Kriisikuntakriteerejä käytetään tässä arviointikertomuksessa konsernitalouden mittareina. Rovaniemi on viimeisten vuosien aikana luopunut asettamasta konsernitalouden tavoitteita talousarviossa, jolloin kriisikuntakriteerit toimivat objektiivisina talouden tilan mittareina arviointia varten.

Kriisikuntakriteereistä johdettuja talouden vaikuttavuuden tavoitemittareita on myös asetettu vuotta 2025 ohjanneessa kaupunkistrategiassa[4]. Strategiassa asetetut taloutta koskevat vaikuttavuuden tavoitemittarit ovat:

- Kuntakonsernin vuosikate on positiivinen ja kattaa poistot.
- Kuntakonsernin asukaskohtainen lainamäärä ei kasva yli kaikkien kuntakonsernien keskimääräisen arvon.
- Kuntakonsernin omavaraisuusaste on parempi kuin kaikkien kuntakonsernien keskimääräinen arvo.

Kuten tarkastuslautakunta on aiemmin todennut, eivät kaupunkistrategiassa asetetut taloutta koskevat vaikuttavuuden tavoitemittarit ohjaa kuntakonsernin taloudellisen tilan kehittämiseen,

[4] Ihmisen kokoinen arktinen pääkaupunki – Rovaniemen kaupunkistrategia 2030

vaan ennemminkin sen pitämiseen nykyisellä tasolla. Lisäksi toinen tavoitemittari ei lainkaan huomioi vuokravastuiden määrää, vaikka ne ovat yleinen tapa rahoittaa mm. suuria investointeja kuntakentällä. Vuosi 2025 on viimeinen toimintavuosi, jonka arvioinnissa huomioidaan kaupunkistrategia 2030 – kaupunginvaltuusto on hyväksynyt uuden, 2040 vuoteen asti ulottuvan strategian[5]. Uudessa strategiassa ei ole asetettu konsernitaloudelle tavoitteita tai mittareita.

Kuntakonsernin tase
Tilikauden ylijäämäksi muodostui 9,6 m€. Taseessa on kertynyttä ylijäämää peruskaupungin osalta 66,3 m€. Kaupunkikonsernin osalta tilikauden ylijäämä oli 7,2 m€. Kaupunkikonsernin taseessa on kertynyttä ylijäämää 221,3 m€. Niin peruskaupungin kuin kaupunkikonsernin taseen osalta voidaan todeta, että tilanne on erityisen hyvä. Tilikauden tulos on vahva, mutta arvioinnissa keskeistä on konsernin talouden rakenteellinen kestävyys. Tilikauden tulos oli huomattavasti talousarviossa arvioitua parempi (TA2025: -4,2 m€, tulos 13,5 m€).

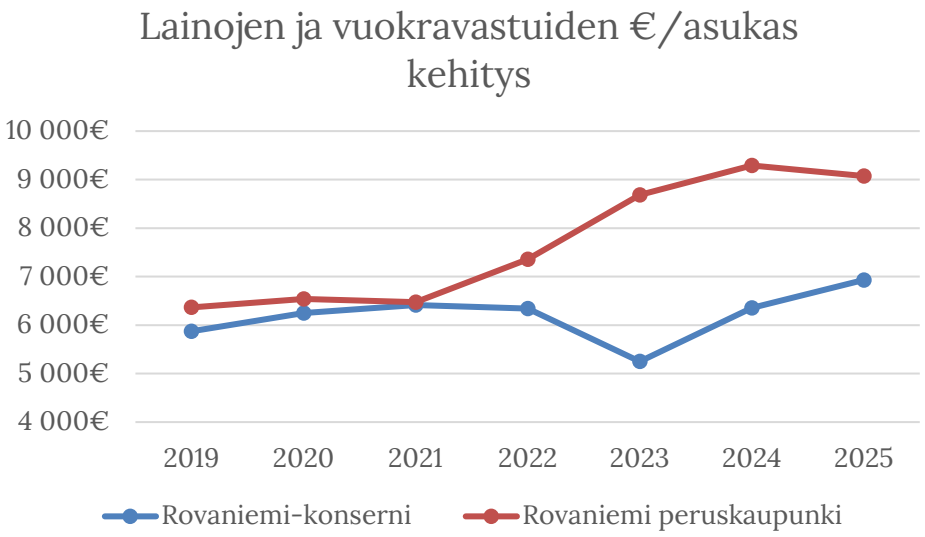
Kuten aiempinakin vuosina, Rovaniemen talousarviossa arvioitua parempaa tulosta selittivät kertaluontoiset erät, tällä kertaa esimerkiksi maanmyyntitulojen toteutuminen ennakoitua korkeammalla tasolla, sote-rakennusten myynnit ja luovutukset sekä tiettyjen valtionosuuksien toteutuminen ennakoitua suurempina. Aiempien vuosien tapaan vuosikate talouden tunnuslukuna ei näin ole Rovaniemen osalta kovin ennakoiva, sillä kertaluontoisten erien toteutuminen ei luonnollisesti ole toistuva ilmiö.

Kuntakonsernin vuosikate oli vuoden 2025 osalta 60,9 m€ poistojen ollessa 49,2 m€. Vuosikate kattoi poistot siis reilusti ja vuosikatteen ja poistojen suhde oli noin 124 %. Rovaniemen tulovero pysyi samalla tasolla vuoden 2024 kanssa ollen 8,9 %. Mannersuomen kuntien painotettu tuloveroprosentin keskiarvo oli 7,54 %. Kriisikuntakriteerin rajana oleva 2 %:n ylitys painotettuun keskiarvoon ei ylity ja painotettu keskimääräinen tuloveroprosentti kasvoi edellisen vuoden tapaan.

Rovaniemen lainat ja vuokravastuut
Organisaation lainat ja vuokravastuut muodostavat yhdessä organisaation todellisen velkataakan. Tunnusluku huomioi myös taseen ulkopuolella olevat investoinnit (esimerkiksi leasing- ja vuokrajärjestelyjen kautta) ja antaa täten realistisen kuvan pitkän aikavälin maksusitoumuksista.

Kuten tarkastuslautakunta on aiemmin todennut, ei Rovaniemen lainoja ja vuokravastuita voi peruskaupungin tai konsernin osalta verrata vuoden 2025 koko maan keskiarvoon, sillä vertailutiedot eivät ole vielä arviointikertomusta laadittaessa saatavilla.

[5] Kaupunginvaltuusto 16.2.2025 § 5



Peruskaupungin osalta lainat ja vuokravastuut asukasta kohden laskivat vuoden 2025 aikana 9 293 €:sta 9071 €:oon. Tunnusluvun lasku selittyy pitkälti vuokravastuiden laskulla, kun toimitilojen vuokravastuut laskivat peruskaupungin osalta 37,6 % vuoden 2024 263,6 m€:sta 164,5 m€:oon. Mittavien investointien vuoksi kaupungin lainakanta itsessään kasvoi noin 25 % asukasta kohden 5 238 €:sta 6 553 €:oon.

Kaupunkikonsernin osalta lainat ja vuokravastuut asukasta kohden nousivat vuonna 2025 6 931 €:oon. Kaupunkikonsernin lainat ja vuokravastuut asukasta kohden olivat matalammat kuin vuoden 2024 kuntakonsernien keskiarvo (n. 7 300 €).

Tarkastuslautakunta on aiemmissa arviointikertomuksissaan todennut, että lainojen ja vuokravastuiden vertailu suoraan muihin kuntiin tai kuntakonserneihin ei ole tarkoituksenmukaista, koska tunnusluvun määrään vaikuttavat esimerkiksi organisaatiorakenne sekä kiinteistöjen käyttöön liittyvät sopimustekniset asiat.

Lainat ja vuokravastuut ovat kuitenkin hyvin tärkeä talouden mittari. Tarkoituksenmukaisin käyttötarkoitus mittarille on tehdä organisaation sisäistä seurantaa siitä, millainen kyseisen organisaation lainojen ja vuokravastuiden kehitys on vuositasolla.

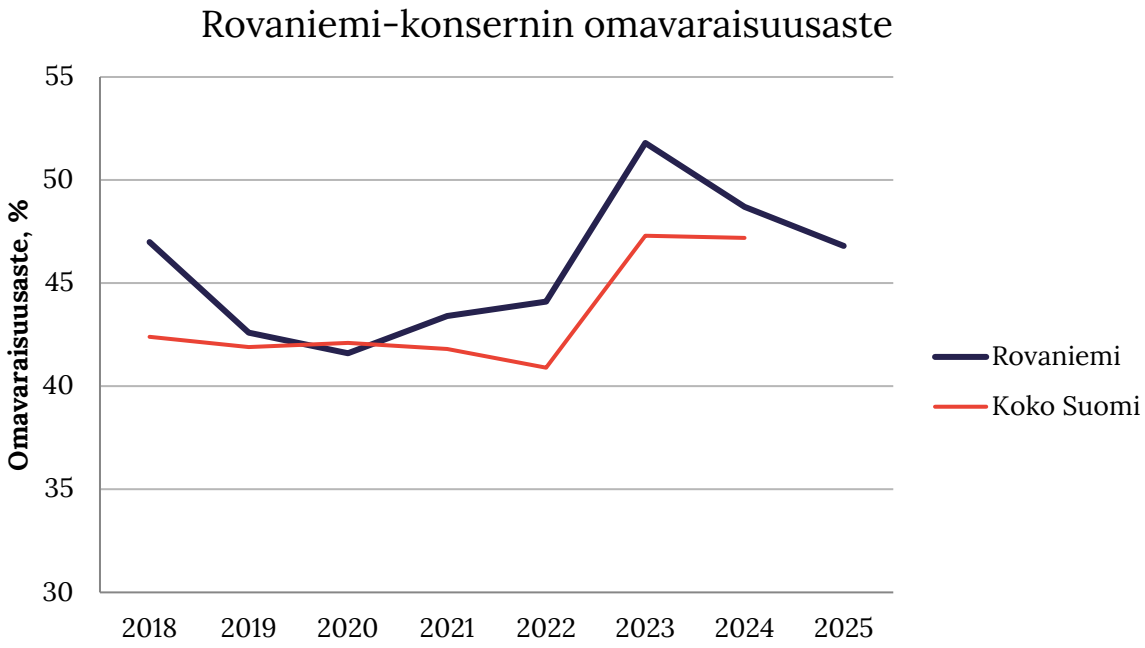
Tarkastuslautakunta on kiinnittänyt huomiota Rovaniemen lainojen ja vuokravastuiden kasvuun vuodesta 2019 lähtien. Huolta ei niinkään ole herättänyt lainojen ja vuokravastuiden määrä vaan se vauhti, jolla velat ja vuokravastuut ovat lähihistorian aikana kasvaneet. Kaupunkikonsernin osalta lainojen ja vuokravastuiden kehitys on ollut maltillista, mutta peruskaupungin osalta tunnusluku on kasvanut vauhdilla.

Kaupungin investointiohjelmassa ovat vielä merkittävinä kohteina esimerkiksi uimahalli ja Ounasvaaran lukio. Tilinpäätöksessä arvioidaan, että tulevat investoinnit tulevat vaatimaan lisälainanottoa noin 80 m€. Tämä yhdistettynä investointien kustannusten todennäköiseen nousuun sekä kaupungin edullisten nollakorkoisten velkakirjojen päättymiseen lähiaikoina on perusteltua, että tilinpäätöksessä keskeiseksi taloudelliseksi riskiksi nostetaan yleisen korkotason nousu ja korkokuluihin varatun rahamäärän riittämättömyys.

Omavaraisuusaste sekä laskennallinen lainanhoitokate

Laskennallinen hoitokate kuvaa tunnuslukuna organisaation tulorahoituksen riittävyyttä lainojen lyhennyksiin ja korkojen maksuun. Tulorahoitus riittää lainojen hoitoon, jos tunnusluvun arvo on vähintään 1. Jos laskennallisen lainanhoitokatteen tunnusluvun arvo on alle 1, joudutaan lainojen hoitoon ottamaan esimerkiksi lisälainaa. Kaupunkikonsernin laskennallinen lainanhoitokate oli 1,16, eli tulorahoitus on riittävä lainojen lyhennyksiin ja korkojen maksuun.

Omavaraisuusaste talouden tunnuslukuna mittaa puolestaan velkarasitetta, eli sitä, kuinka vakavarainen organisaatio on. Rovaniemen koko konsernin omavaraisuusaste oli vuonna 2025 46,8 %. Vuonna 2024 maan kuntakonsernien keskimääräinen omavaraisuusaste oli 47,2 %, eli korkeampi kuin Rovaniemen konsernin vuonna 2025. Tietoa maan kuntakonsernien omavaraisuusasteen keskiarvosta vuodelta 2025 ei ole tätä arviointikertomusta saatavana, mutta jos verrataan omavaraisuusastetta vuoden 2024 lukuun voidaan todeta, että kaupunkistrategiassa esitetty talouden seurantamittarin tavoite ei ole täyttynyt. Rovaniemen konsernin omavaraisuusaste laski vuodesta 2024, jolloin se oli 48,7 %.



Yhteenvetona voidaan todeta, että Rovaniemi-konsernin taloudellinen tila – kriisikuntakriteerejä mittareina käyttäen – on verrattain hyvä. Omavaraisuusasteen heikkeneminen ei ole yllätys, sillä kaupunkikonserni on investoinut merkittävästi.

Tulevia vuosia ja investointeja suunniteltaessa on kuitenkin hyvä ottaa huomioon viime vuosina tehtyjen investointien aiheuttama nopea lainamäärän ja vuokravastuiden kasvu. Kuten kaupunginhallituksen tilinpäätöskäsittelyn esittelytekstissä todetaan, investoivat kaupunki ja sen tytäryhteisöt vuonna 2025 yhteensä 92,8 m€. Kaupungilla on suunnitteilla myös lähitulevaisuudessa suuria investointeja, joten lainakannan kehittymiseen tulee kiinnittää jatkossa huomiota. Positiivisten vuosien ansiosta kaupungilla on taseeseen kertynyttä ylijäämää puskurina,

mutta taloudellinen tilanne voi vaikeutua, jos rakennusinvestointien myötä velan määrä kasvaa ja korkomenot sekä lyhennykset kasvavat.

Johtopäätökset

+ Pääsääntöisesti niin tytäryhteisöjen kuin koko kaupunkikonsernin taloudellinen tulos vuonna 2025 oli hyvä ja merkittävästi talousarviossa arvioitua parempi.
+ Rovaniemen taloudellinen tilanne verrattuna Suomen kuntien yleiseen tilanteeseen on hyvä.
+ Tytäryhteisöt ovat toteuttaneet talousarviossa asetettuja tavoitteita hyvin.

- Positiiviseen tulokseen vaikuttivat merkittävästi kertaluontoiset erät, eli positiivisen tilanteen jatkuminen on epävarmaa.
- Jo tehdyt merkittävät investoinnit ja tulevat investoinnit kasvattavat kaupungin lainataakkaa nopeasti. Huomiota on syytä kiinnittää etenkin velkaantumisen vauhtiin.
- Tytäryhteisöjen toiminnan tavoitteiden toteuman raportointi valtuustolle on heikentynyt viime vuosina. Valtuusto ei saa kovin kattavaa kuvaa tytäryhteisöjen toiminnasta tai niille asetettujen tavoitteiden toteumasta tilinpäätösraportoinnin kautta.

Konsernitasolla tarkastellen tilikausi 2025 oli taloudellisesti hyvä ja toiminnalliset tavoitteet saavutettiin. Positiiviseen tulokseen vaikuttivat merkittävästi kertaluontoiset erät. Kaupungin investointitahti on ollut viime vuosina kiivas ja investointitasoon tulee kiinnittää tulevina vuosina huomiota talouden tasapainon näkökulmasta.

Miten kaupunginhallitus aikoo valmistella kaupungin tulevat investoinnit siten, että kaupunkikonsernin talouden tasapaino turvataan pitkällä aikavälillä?

3 Talouden ja toiminnan tavoitteiden toteuman arviointi

Kunnan on toiminnassaan ja taloudenhoidossa noudatettava talousarviota. Tilinpäätöksessä ja toimintakertomuksessa on puolestaan esitettävä selvitys tavoitteiden toteumasta. Tarkastuslautakunnan tehtävänä on arvioida sitä, kuinka valtuuston asettamat toiminnan ja talouden tavoitteet ovat toteutuneet. Arvioinnin piirissä on koko kuntakonserni.

Aiempina vuosina tarkastuslautakunta on kiinnittänyt huomiota asetettujen toiminnan tavoitteiden lukumäärään sekä viime vuonna niiden toteuman raportointiin. Vuodelle 2025 talousarvion, tilinpäätöksen ja toimintakertomuksenkin tavoitteiden asettamista ja niistä raportointia on muutettu siten, että strategiaa toteuttavat toiminnan tavoitteet on esitetty yhdessä taulukossa tilinpäätöksessä. Tämä osaltaan helpottaa tilinpäätöksen lukemista ja tavoitteiden hahmottamista. Tarkastuslautakunta on kuitenkin tässä arviointikertomuksessa arvioinut tavoitteiden toteutumista toimielinkohtaisesti, koska toimielimet ovat osaltaan tilivelvollisia talousarviossa asetettujen tavoitteiden toteuttamisesta. Strategiset tavoitteet on talousarviossa ja tilinpäätöksessä jaettu strategisiin tavoitteisiin, niitä toteuttaviin toimenpiteisiin ja toimenpiteiden toteutumista kuvaaviin mittareihin. Koska tavoitteita on arvioitu tilinpäätöksessä mittareiden tasolla, arvioi tarkastuslautakuntakin tavoitteiden toteumista mittareiden avulla.

Tiedonhankintatapoina toimielinten toiminnan ja talouden tavoitteiden toteuman arvioinnissa ovat talousarvion, osavuosikatsausten ja tilinpäätöksen kirjaukset sekä tarkastuslautakunnan kokouksissa järjestetyt kuulemistilaisuudet. Tarkastuslautakunta on kuullut jokaisen toimielimen esittelijää toimielimen tavoitteiden toteumasta ja toimielintä koskevista keskeisistä tapahtumista toimintavuoden 2025 osalta.

3.1 Kaupunginhallitus

Kaupunginhallitus johtaa kaupungin toimintaa, hallintoa ja taloutta sekä vastaa kaupungin toiminnan yhteensovittamisesta. Toimielimen alaisuuteen kuuluvat kansainväliset asiat, sisäinen tarkastus ja konsernihallinto. Konsernihallinto puolestaan jakautuu henkilöstö- ja hallintopalveluiden, talous- ja rahoituspalveluiden sekä viestintä-, markkinointi ja osallisuuspalveluiden vastuualueisiin. Kaupunginhallituksen alaisen tilapalvelukeskuksen toiminnan ja talouden tavoitteiden toteumaa arvioidaan omassa luvussaan.

Kaupunginhallituksen strategisten tavoitteiden toteuma

Kaupunginhallitukselle oli talousarviossa asetettu yhteensä seitsemään eri strategiseen tavoitteeseen liittyviä toimenpidetavoitteita. Näille toimenpiteille oli puolestaan asetettu yhteensä 20 eri mittaria, joiden toteutumista tarkastuslautakunta arvioi. Tilinpäätösraportoinnin mukaan mittareista 13 täyttyi kokonaan (65 %) ja 7 osittain (35 %), toteutumatta jääneitä mittareita ei ollut lainkaan. Eniten mittareita asetettiin strategiselle tavoitteelle “Toimimme talouden näkökulmasta kestävästi” (6 mittaria). Näistä mittareista 4 toteutui tilinpäätösraportoinnin mukaan täysin ja 2 osittain. Kaikki mittarit koskivat toimenpidettä “Kehitämme kaupungin toiminnan tuottavuutta ja taloudellisuutta” ja mittarit keskittyvät uusien järjestelmien käyttöönottoon. Kaupunginhallitus on ottanut käyttöön uusia järjestelmiä sille asetettujen tavoitteiden mukaisesti.

Tavoite "sopimusvalvonnan raportointitapa määritelty" on toteutunut osittain, sillä kaupunginhallituksen selvityksen mukaan sopimustyyppien laajuuden vuoksi ei ole ollut mahdollista laatia yhtä sopimusvalvonnan raportointitapaa. Tarkastuslautakunta kiinnitti sopimushallintaan ja sopimusasiakirjojen säilyttämiseen huomiota vuoden 2023 arviointikertomuksessaan. Kaupunginhallituksen toimet vuoden 2025 osalta ovat tuolloin esitettyihin arviointihavaintoihin nähden hyviä edistysaskelia. Kuitenkaan nyt kun sopimusvalvonnan raportointitapaa ei ole, eivät sopimusvalvonnan raportoinnin ja valvonnan käytännöt ole selvillä, joka aiheuttaa haavoittuvuuden sisäisen valvonnan näkökulmasta. Tarkastuslautakunnan saaman selvityksen mukaan sopimustenhallinnan kokonaisuutta tarkastellaan uudelleen havaitut haasteet huomioiden.

Kaupunginhallituksen talouden toteuma

1000 €	TP2024	TA2025	TP2025	Toteuma-% 2025	Poikkeama 2025	
Myyntituotot	278	292	368	126	76	
Maksutuotot	-1					
Tuet ja avustukset	100	253	427	169	174	
Muut toimintatuotot	40 871	39 678	45 640	115	5 962	
TOIMINTATUOTOT	**41 247**	**40 223**	**46 435**	**115**	**6 212**	
Henkilöstökulut	-7 813	-8 400	-8 218	98	182	
Palvelujen ostot	-10 141	-11 779	-11 449	97	330	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-5 021	-5 179	-5 188	100	-9	
Avustukset	-94	-20	-83	417	-63	
Muut toimintakulut	-15 912	-17 414	-16 790	96	624	
TOIMINTAKULUT	**-38 981**	**-42 793**	**-41 729**	**98**	**1 064**	
TOIMINTAKATE	**2 378**	**-2 471**	**4 788**	-194	**7 258**	

Kaupunginhallituksen osalta tilikausi oli talouden näkökulmasta poikkeuksellinen. Kaupunginhallituksen toimintakate toteutui 7,3 m€ parempana kuin mitä talousarviossa ennakoitiin, ollen 4,8 m€ (TA25: -2,5 m€). Kaupunginhallituksen talousarviota arvioituun parempaan taloudelliseen tulokseen vaikuttivat mm. sote-rakennusten myyntituotot (3,9 m€, myynti loppuvuodesta, joten kiinteistöt tuottivat myös vuokratuloja), uuden matkailumarkkinoinnin sopimuskauden alkaminen (säästö 460 000 €), ulkoisten vuokrakulujen pienentyminen sekä Lapin sairaanhoitopiirin kuntalaskutusten oikaisu (toteutui vuonna 2025). Uuden kirjanpitotiimin henkilöstökuluja ei ollut varattu talousarvioon ja sen vuoksi talous- ja rahoitusyksikön palkkakulut ylittyivät. Leasing-laitteiden osalta ICT-kulut ylittivät talousarviossa arvioidun noin 300 000 €:lla. Kaiken kaikkiaan talouden tavoitteet toteutuivat erittäin hyvin kertaluontoisten erien vuoksi.

3.1.1 Tilajaosto

Tilajaosto on kaupunginhallituksen alainen jaosto ja sen alaisuudessa toimii kaupungin tilapalvelukeskus osana konsernihallintoa. Tilapalvelukeskuksen tehtävä on tukea jaostoa sille hallintosäännössä asetettujen tehtävien hoitamisessa ja tukea muuta organisaatiota tilahankkeisiin liittyvissä asioissa.

Tilajaoston strategisten tavoitteiden toteuma

Vuodelle 2025 tilajaostolle asetettiin kaksi strategista päätavoitetta toteuttavaa toimenpidetavoitetta ja molemmille tavoitteille yhdet mittarit. Tavoitteesta toinen on tilinpäätösraportoinnin mukaan toteutunut osittain ja toinen on toteutunut kokonaan. Strategiseen päätavoitteeseen "Asetamme Rovaniemen hiilineutraaliuden ja kiertotalouden tavoitteet, joihin koko konsernissa sitoudutaan" liittyvä toimenpidetavoite Dashboard-hankkeen osalta liittyi energiajohtamista tukevan mittariston luomiseen. Hankkeen tarkempi arviointi on toteutettu luvussa 4.2.2.

Tilinpäätösraportoinnin mukaan hankkeen toimenpiteiden valmiusaste on ollut tilinpäätöksen laadintahetkellä n. 70 %, kun tavoite on ollut 80 %. Tilajaoston toinen strategiasta johdettu tavoite koskee kestävän taloudenpidon mukaista toimintaa, jonka toimenpiteenä tilajaostolle on tyhjillään tai osittain tyhjillään olevien rakennusten kustannusten vähentäminen. Tavoite on tilinpäätösraportoinnin mukaan toteutunut, tavoitteena oli vähentää tyhjillään olevien rakennusten kustannukset 300 000 €:oon. Toimielimen tunnuslukujen mukaan tyhjien rakennusten määrä on laskenut yhteentoista (11) ja niiden kustannukset 288 000 €:oon.

Tilajaoston talouden toteuma

1000 €	TP2024	TA2025	TP2025	Toteuma -% 2025	Poikkeama 2025	
Myyntituotot	271	290	332	114	42	
Muut toimintatuotot	39 475	39 613	42 330	107	2717	
TOIMINTATUOTOT	**39 777**	**39 925**	**42 817**	**107**	**2 892**	
Henkilöstökulut	-2 979	-3 289	-3 122	95	166	
Palvelujen ostot	-4 129	-4 480	-4 494	100	-15	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-4 923	-5 084	-5 083	100	1	
Muut toimintakulut	-14 301	-16 092	-15 053	94	1 039	
TOIMINTAKULUT	**-26 332**	**-28 945**	**-27 753**	**96**	**1 192**	
TOIMINTAKATE	**13 557**	**11 080**	**15 146**	**137**	**4 066**	
Rahoitustuotot ja kulut	-5 907	-5 355	-5 263	98	92	
VUOSIKATE	**7 650**	**5 726**	**9 883**	**173**	**4 158**	
Poistot ja arvonalentumiset	-15 321	-5 745	-8 111	141	-2 365	
TILIKAUDEN YLI/ALIJÄÄMÄ	**-7 671**	**-20**	**1 961**	**-999**	**1 981**	

Konserniyhtiöiltä vuokrattujen tilojen euromääräinen arvo on ylittänyt talousarviossa arvioidun tason. Sen sijaan ulkopuolisten vuokrasopimusten määrä on jäänyt selvästi budjetoitua pienemmiksi: talousarviossa niiden määräksi arvioitiin 8,6 m€, mutta toteuma oli 4,1 m€. Tilikauden tulos ylitti talousarviossa asetetun -0,2 m€ ollen 1,8 m€. Positiivinen tulos selittyi pääosin toimintatuottojen talousarviota korkeammalla toteumalla. Toimintatuottojen arviota parempaan toteumaan vaikuttivat niin sote-rakennusten myyntivoitot kuin rakennusten myynnin ajoittuminen loppuvuoteen. Lisäksi vuokrakulut olivat arvioitua pienemmät ja henkilöstökulut alittivat talousarvion.

3.2 Hyvinvointilautakunta

Hyvinvointilautakunnan alaisuudessa toimii sivistys- ja hyvinvointipalveluiden toimiala. Lautakunnan tehtävänä on vastata kaupungin vapaa-ajan palveluiden järjestämisestä, esimerkiksi

kirjasto- liikunta- ja nuorisopalveluista. Lautakunta päättää myös kulttuuri-, nuoriso- ja liikuntapalvelujen avustuksista ja palkitsemisesta kaupungin avustusperiaatteiden mukaisesti.

Hyvinvointilautakunnan strategisten tavoitteiden toteuma

Hyvinvointilautakunnan strategiset tavoitteet toimintavuoden 2025 osalta kytkeytyvät erityisesti:

- Hyvinvoinnin ja terveyden sekä osallisuuden edistämiseen
- Kulttuurin ja vapaa-ajan palveluiden kehittämiseen
- Ennaltaehkäisevien palveluiden vahvistamiseen

Hyvinvointilautakunta on onnistunut tavoitteiden saavuttamisessa kaikkien osa-alueiden osalta. Tavoitteet ja sitä kautta raportoitu toiminta tukevat myös selvästi kaupunkistrategian toteuttamista. Toiminta on kohdistunut hyvin eri väestöryhmiin, erityisesti nuorten ja ikääntyneiden hyvinvoinnin, terveyden ja osallisuuden edistämiseen sekä ennaltaehkäiseviin palveluihin. Myös yhteistyö keskeisten toimijoiden kanssa on ollut laajaa. Kulttuuri- ja vapaa-ajan palveluiden kehittämisen tavoitteet ovat toteutuneet erittäin hyvin käyttöasteen ja vetovoiman ollessa hyvällä tasolla.

Tavoitteiden mittaristo keskittyy pitkälti kävijä- ja osallistujamääriin. Kulttuuri- ja vapaa-ajan palvelujen osalta asia ei sinänsä ole ongelma. Sen sijaan hyvinvoinnin, terveyden ja osallisuuden edistämisen sekä ennaltaehkäisevien palveluiden vahvistamisen osalta toimien vaikuttavuutta ei pystytä nykyisillä mittareilla osoittamaan. Kokonaisuutena strategian mukainen toiminta on tuloksellista ja tarkoituksenmukaista, mutta vaikuttavuuden seurantaan ja kehittämiseen on syytä kiinnittää huomiota.

Hyvinvointilautakunnan talouden toteuma

1000 €	TP2024	TA2025	TP2025	Toteuma-% 2025	Poikkeama 2025	
Myyntituotot	2 085	1 931	2 366	122	434	
Maksutuotot	0	0	0			
Tuet ja avustukset	1 188	751	1 462	195	711	
Muut toimintatuotot	781	1 016	644	63	-371	
TOIMINTATUOTOT	**4 054**	**3 699**	**4 472**	**121**	**744**	
Henkilöstökulut	-8 131	-8 284	-8 533	103	-249	
Palvelujen ostot	-4 632	-4 009	-4 382	109	-373	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-1 124	-1 067	-1 293	121	-225	
Avustukset	-4 172	-4 332	-4 451	103	-119	
Muut toimintakulut	-7 345	-7 600	-7 223	95	337	
TOIMINTAKULUT	**-25 405**	**-25 292**	**-25 882**	**102**	**-590**	
TOIMINTAKATE	**-21 350**	**-21 593**	**-21 409**	**99**	**184**	

Hyvinvointilautakunnan talous toteutui suunnitellusti toimintakatteen ollessa 99 %. Toimintakulut ylittyivät henkilöstökulujen ja palvelujen ostojen ylittäessä talousarviossa arvioidun. Toimintakulujen ylitystä paikkasivat toimintatuottojen selvä ylitys niiden ollessa 121 % talousarviosta. Tuottojen ylittymisen mahdollistivat museoiden ja uimahallin ennätyskävijämäärät.

Tarkastuslautakunta haluaa toimintavuoden 2025 osalta kiinnittää huomiota lisätalousarviokäsittelyä vaatineeseen Ounasvaaran rullahiihtoradan investointiin liittyvään päätöksentekoon. Investointi sisältyi laajempaan Ounasvaaran alueen kehittämiseen. Alueen

kehittämistä varten laadittiin kehittämissuunnitelma, jonka osana laadittiin arvio rullahiihtoradan rakentamiskustannuksista. Vuoden 2025 talousarvioon varattiin määräraha kyseisen kustannusarvion mukaan.

Hankintapäätös rullahiihtoradan rakentamisesta on kirjattu kesäkuulle[6] ja hankinnan arvo on ylittänyt talousarviossa varatun määrärahan. Talousarviomuutos on käsitelty hyvinvointilautakunnassa elokuussa[7] ja valtuusto on hyväksynyt muutetun talousarvion syyskuussa[8].

Tarkastuslautakunnan tehtävänä ei ole laillisuustarkastelu ja päätöksentekoprosessissa on valtuuston päätöksen myötä noudatettu lainsäädäntöä ja hallintosääntöä. Toiminnan tuloksellisuuden ja tarkoituksenmukaisuuden näkökulmasta prosessi ei ole kuitenkaan edennyt ihanteellisesti. Tarkastuslautakunta huomauttaa, että hankintapäätökset tulee tehdä olemassa olevien määrärahojen puitteissa.

3.3 Sivistyslautakunta

Hyvinvointilautakunnan lisäksi sivistys- ja hyvinvointipalvelut toimivat sivistyslautakunnan alaisuudessa. Sivistyslautakunta vastaa kaupungin sivistyspalveluiden, mm. varhaiskasvatus-, esiopetus-, perusopetus sekä lukiopalveluiden järjestämisestä. Lisäksi lautakunta esimerkiksi vastaa kaupungin ruoka- ja puhtauspalveluista sekä lapsiperheiden ja nuorten palveluiden poikkihallinnollisesta kehittämisestä.

Merkittävinä hankkeina sivistyslautakunnan osalta olivat vuoden 2025 isot rakennusinvestoinnit ja hallinnolliset uudistuksen oppimisen tuen (erityisopetuksen) uudistuksen toimeenpanon sekä varhaiskasvatus- ja koulutuspalveluiden yhdeksi palvelualueeksi yhdistämisen myötä.

Sivistyslautakunnan strategisten tavoitteiden toteuma

Sivistyslautakunnalle on asetettu toimintavuodelle 2025 kahdeksan (8) strategiasta johdettua toiminnan tavoitetta. Mittareita tavoitteille on yhteensä 11. Sivistyslautakunnan raportoinnin mukaan mittareista 4 on toteutunut kokonaan, 2 osittain ja viisi ei ole toteutunut. Tavoitteet toteuttavat strategiaa laajasti. Määrällisesti eniten tavoitteita on asetettu henkilöstön hyvinvoinnin ja osaamisen kehittämiseen liittyen. Tavoitteet kohdistuvat pääosin oikeisiin kohderyhmiin huomioiden sivistyslautakunnan alainen toiminta. Kuitenkin keskeinen kohderyhmä, johon liittyen ei ole asetettu tavoitteita ovat lapset ja nuoret. Strategiassa on asetettu tavoite “takaamme lasten ja nuorten turvallisen kasvun sekä laadukkaan koulutuksen”. Merkillepantavaa on, että sivistyslautakunta ei ole asettanut toimenpiteitä vuodelle 2025 tämän strategisen tavoitteen toteuttamiseksi.

Sivistyslautakunnan osalta huomio arvioinnissa keskittyy verrattain suureen määrään tavoitteita, joiden on raportoitu jääneen toteutumatta. Toteutumatta on jäänyt terveellisen ruokailun tarpeen ymmärtämisen lisäämisen tavoite kouluruokadiplomien muodossa, yhteistyötavoite Laphan opiskelijahuollon kanssa ja koulutuspalveluiden henkilöstön poissaolojen sekä hankerahoituksen

[6] VIPS Toimialajohtaja Sivistys- ja hyvinvointipalvelut 4.6.2025 § 24
[7] Hyvinvointilautakunta 19.8.2025 § 69
[8] Kaupunginvaltuusto 15.9.2025 § 83

hyödyntäminen toiminnan kehittämisessä. Yhteistyötapaamisten määrän Laphan opiskeluhuollon kanssa sekä koulutuspalvelujen henkilöstön poissaolojen määrän osalta huolta herättää se, että molempien mittareiden toteuma oli lähtötasoa heikompaa.

Hankerahoituksen hyödyntäminen toiminnan kehittämisessä ei ole toteutunut tavoitteen mukaisesti. Niin myönnetty hankerahoitus kuin käynnissä olevien hankkeiden määrä ei ole toteutunut tavoitteen mukaisesti. Tilinpäätösraportoinnin mukaan syynä on ollut saatavilla olevan hankerahoituksen väheneminen vuoden 2025 aikana. Vaikka kehittämistoiminta hankkeiden kautta onkin taloudellisesti hyvin tehokasta ja järkevää, on tavoitteiden toteutumatta jääminen hyvä esimerkki siitä, että hankkeet ovat herkkiä toimintaympäristön muutoksille hankerahoituksen saamisen näkökulmasta. Kehittämistoimintaa ei näin ollen ole syytä jättää ainoastaan hankkeiden varaan.

Mittaristo tavoitteiden osalta painottuu määrällisiin tunnuslukuihin, jolloin toiminnan laatua tai esimerkiksi pitkäaikaisia vaikutuksia ei pystytä osoittamaan riittävästi. Toisaalta talousarvion rakenne ohjaa määrällisten tunnuslukujen asettamiseen, eli kyseessä on laajempi linjaus koko strategian toteuttamisen seurannan osalta.

Sivistyslautakunnan talouden toteuma

1000 €	TP2024	TA2025	TP2025	Toteuma-% 2025	Poikkeama 2025	
Myyntituotot	3 299	2 932	3 137	109	205	
Maksutuotot	2 003	1 849	2 124	115	276	
Tuet ja avustukset	2 610	1 595	1 669	105	74	
Muut toimintatuotot	102	31	180	591	150	
TOIMINTATUOTOT	**8 015**	**6 407**	**7 111**	**111**	**704**	
Henkilöstökulut	-85 373	-88 639	-88 515	100	124	
Palvelujen ostot	-28 259	-27 763	-27 625	100	138	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-4 769	-4 837	-5 201	108	-364	
Avustukset	-1 803	-2 148	-1 800	84	348	
Muut toimintakulut	-27 582	-27 551	-27 402	99	149	
TOIMINTAKULUT	**-147 814**	**-150 938**	**-150 544**	**100**	**394**	
TOIMINTAKATE	**-139 798**	**-144 531**	**-143 432**	**99**	**1 099**	

Sivistyslautakunnan toimintaa kuvaavat tunnusluvut ovat pääosin toteutuneet tavoitteiden mukaisesti. Huomionarvoista tunnuslukujen osalta ovat ruoka- ja puhtauspalveluiden sairauspoissaolot, jotka ovat ylittäneet talousarviossa asetetun tavoitteen selvästi (TA25: 13; toteuma: 18,2 kalenteripäivää/hlö). Sairauspoissaolot ovat kuitenkin laskeneet ruoka- ja puhtauspalveluissa verrattuna vuoden 2024 22 kalenteripäivään henkilöä kohden. Myös ruoka- ja puhtauspalveluiden henkilöstömäärä toteutui alle talousarvion (TA25: 92,3; toteuma: 79) rekrytointivaikeuksien vuoksi. Korkeat sairauspoissaolot ja henkilöstöresurssoinnin vajavuus muodostavat henkilöstöriskin, johon on syytä kiinnittää huomiota.

Sivistyslautakunta pysyi toimintakatteen osalta alle talousarviossa asetetun. Kasvun ja oppimisen palvelualueen osalta varhaiskasvatus alitti talousarviossa asetetut määrärahat pääasiassa palvelusetelien (-1 m€ alitus suhteessa talousarvioon) sekä kotihoidontuen (-0,4 m€ alitus) matalammasta toteumasta. Koulutuspalvelut puolestaan ylitti budjetin noin 800 0000

€:lla mm. henkilöstökulujen ylittymisen takia. Kaiken kaikkiaan sivistyslautakunta on kuitenkin pysynyt toimintakatteessaan toimintavuoden 2025 osalta.

3.4 Elinvoimalautakunta

Elinvoimalautakunta vastaa kaupungin elinvoimapalveluista, mm.: yritys-, työllisyys-, kotoutumis- sekä maaseudun ja kylien kehittämispalveluista. Lautakunnan alaisuudessa toimii elinvoimapalvelut -toimiala sekä kylien kehittämisjaosto.

Elinvoimalautakunnan strategisten tavoitteiden toteuma

Elinvoimalautakunnalle on asetettu toimintavuodelle 2025 10 strategiaa toteuttavaa tavoitetta. Tavoitteista seitsemän (7) on toteutunut ja kolme (3) on toteutunut osittain. Tavoitteet kytkeytyvät strategian selvästi ja huomioivat elinvoimalautakunnan keskeisimmät tehtävät sekä keskittyvät sen keskeisiin kohderyhmiin.

Tavoitteet ovat pääosin konkreettisia ja hyvin mitattavia. Ne painottuvat niin operatiivisiin ja kehittämistavoitteisiin kuin strategisiin vaikuttavuustavoitteisiinkin. Myös mittaristo on verrattain vahvaa sen keskittyessä myös laadullisiin mittareihin määrällisten lisäksi. Kaiken kaikkiaan tarkastuslautakunta toteaa, että elinvoimalautakunta on toteuttanut strategiaa toimintavuoden aikana tehokkaasti.

Elinvoimalautakunnan talouden toteuma

1000 €	TP2024	TA2025	TP2025	Toteuma-% 2025	Poikkeama 2025	
Myyntituotot	1 573	1 671	3 144	188	1 473	
Maksutuotot	2	0	0			
Tuet ja avustukset	1 409	888	1 051	118	163	
Muut toimintatuotot	127	0	60		60	
TOIMINTATUOTOT	**3 111**	**2 559**	**4 255**	**166**	**1 696**	
Henkilöstökulut	-3 402	-6 061	-6 081	100	-20	
Palvelujen ostot	-1 058	-4 352	-2 741	63	1 610	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-64	-66	-41	61	26	
Avustukset	- 5 037	-10 199	-9 878	97	320	
Muut toimintakulut	-619	-656	-704	107	-49	
TOIMINTAKULUT	**-10 179**	**-21 333**	**-19 446**	**91**	**1 887**	
TOIMINTAKATE	**-7 069**	**-18 774**	**-15 191**	**81**	**3 583**	

Elinvoimalautakunnan toimintaa kuvaavista tunnusluvuista etenkin perustettujen yritysten ja kotoutumispalveluiden laskennallisten korvausten piirissä olevien toteuma oli talousarviossa asetettua korkeammalla tasolla. Työllisyys- ja kotoutumispalveluiden osalta henkilöstömäärän toteuma oli arvioitua matalampaa henkilöstön vaihtuvuuden johdosta. Kaikki vakanssit eivät myöskään olleet täytettynä vuoden alusta. Muiden toimielimen alaisten toimintojen henkilöstökulujen maltillisesti ylittyessä elinvoimalautakunnan henkilöstökulut toteutuivat talousarvion mukaisesti.

Elinvoimalautakunnan toimintakate oli ylijäämäinen, toteumaprosentti oli 81 ja poikkeama noin 3,6 m€. Ylijäämäiseen tulokseen vaikuttivat niin kotoutumiskorvausten budjetoitua suurempi

määrä, työvoimakoulutusten matala käyttöaste sekä muiden palvelujen budjetoitua pienempi toteuma.

3.5 Tekninen lautakunta

Tekninen lautakunta toimii alueidenkäyttölain mukaisena hulevesiviranomaisena sekä Euroopan neuvoston palvelusopimusasetuksen sekä liikennepalvelulain mukaisena tieliikenteen toimivaltaisena viranomaisena Rovaniemen kaupungin alueella. Lautakunta vastaa kaupungin maankäytön suunnittelu- ja kaupunkisuunnittelu-, yhdyskunta-, paikkatieto- sekä tonttipalveluista. Sen alaisuudessa toimii tekniset palvelut -toimiala ja jätehuoltojaosto.

Teknisen lautakunnan strategisten tavoitteiden toteuma

Teknisellä lautakunnalla oli yhteensä 14 strategiaa toteuttavaa tavoitetta vuodelle 2025. Tavoitteista seitsemän (7) toteutui, viisi (5) toteutui osittain ja kaksi (2) ei toteutunut. Tavoitteet toteuttavat strategiaa laaja-alaisesti, ne kohdistuvat tehokkaasti lautakunnan kohderyhmiin sekä ovat sen tehtävät huomioon ottaen monialaisesti asetettu.

Toteutumatta jääneiden tavoitteiden osalta on syytä todeta, että tekninen lautakunta on arvioinut omien tavoitteidensa toteumaa verrattain tiukasti: esimerkiksi asiakastyytyväisyyden mittaamisen tavoite oli korottaa NPS-lukema 70:stä 80:een. Tavoite on raportoitu ei toteutuneeksi, kun teknisten palveluiden NPS-luku oli vuonna 2025 osalta 78.

Osittain toteutuneiden tavoitteiden osalta tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota henkilöstön perehdyttämiseen ja kouluttamiseen liittyviin tavoitteisiin. Niin hankintakoulutukset kuin perehdytysohjelman käyttö eivät ole toteutuneet tavoitellun mukaisesti. Tarkastuslautakunta on kiinnittänyt aiemmin huomiota kaupungin hankintaosaamiseen[9]. Toisaalta järjestetty koulutus hankintojen osalta on kohdentunut juuri pienhankintoihin, jonka osalta koulutustarve on ollut kriittisintä.

Perehdytysohjelman osalta tarkastuslautakunta pitää huolestuttavana sitä, että kaupunki ei ole vielä ottanut käyttöön uutta perehdytysohjelmaa, kun vanhasta luovuttiin. Vaikka edellisessä perehdytysohjelmassa oli puutteensa, on kaupungin yksiköissä ollut yksimielisyys siitä, että ohjelma kuitenkin toi selvää lisäarvoa perehdytysten järjestämiseen verrattuna tilanteeseen, että jokainen yksikkö vastaa perehdytystensä suunnittelusta ja rakenteesta täysin itse.

Teknisen lautakunnan strategiset tavoitteet ovat verrattain laadukkaita ja niiden toteumaa on arvioitu niin määrällisillä kuin laadullisilla mittareilla. Tavoitteiden osalta haasteeksi nousee kuitenkin sama ilmiö kuin muidenkin toimielinten osalta: tavoitteiden vaikuttavuuden arviointi ja mittaaminen on haastavaa.

Teknisen lautakunnan talouden tavoitteiden toteuma

1000 €	TP2024	TA2025	TP2025	Toteuma-% 2025	Poikkeama 2025	
Myyntituotot	2 498	2 234	3 102	139	868	
Maksutuotot	676	554	1 194	216	640	
Tuet ja avustukset	611	577	765	132	188	

[9] Arviointikertomus 2023 s. 43–50

Muut toimintatuotot	13 135	11 823	16 562	140	4 739	
TOIMINTATUOTOT	**16 919**	**15 188**	**21 623**	**142**	**6 435**	
Henkilöstökulut	-3 619	-4 345	-3 859	89	486	
Palvelujen ostot	-13 330	-12 961	-14 179	109	-1 218	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-608	-665	-648	97	17	
Avustukset	-584	-873	-459	53	414	
Muut toimintakulut	-876	-362	-407	112	-44	
TOIMINTAKULUT	**-19 016**	**-19 205**	**-19 554**	**102**	**-345**	
TOIMINTAKATE	**-2 097**	**-4 017**	**2 072**	**-52**	**6 089**	

Teknisen lautakunnan osalta toimintakate on ylittynyt merkittävästi, noin 6,1 m€:lla ollen 2,1 m€ ylijäämäinen (TA25: -4,0 m€). Keskeinen syy ylitykselle on ollut teknisen lautakunnan alaisissa tuloissa. Maanmyynti- ja maanvuokratulot ylittyivät talousarviossa budjetoidun 4,2 m€:lla toteumaprosentin ollen 138,6 %, ylityksen aiheuttivat maanmyyntitulot. Talousarviossa tavoitteena oli, että vuoden 2025 aikana myydään 20 tonttia tai rakennuspaikkaa toteuman ollessa 95 myyntiä.

Myös yhdyskuntatekniikan maksut ylittyivät 500 000 €:lla ja pysäköinnin tuotot ylittivät talousarviossa budjetoidun 0,7 m€:lla. Investointien toteumaprosentti oli hyvällä tasolla ollen 94,3 %. Samaan aikaan toimintakulujen osalta henkilöstökulut alittuivat noin 0,5 m€:lla.

Vuokratonttien myynti tulee luonnollisesti vaikuttamaan tulevaisuudessa jonkin verran maanvuokratulojen kehitykseen. Ilman tonttien myyntiä vuokratulojen vuosittainen kasvu olisi jatkossa suurempi sopimusten uusimisen takia. Maanmyyntitulojen puolestaan ennakoidaan palaavaan aikaisemmalle tasolle vuonna 2027. Vuosien 2025 ja 2026 osalta korkeampia myyntituloja selittää se, että tekniset palvelut ovat tehostaneet tiedotusta tonttien lunastusmahdollisuuksista.

Tarkastuslautakunta on aiempina vuosina kiinnittänyt huomiota korjausvelan tilanteeseen ja teknisen lautakunnan alaisen toiminnan osalta etenkin katu- ja liikenneverkoston korjausvelkaan. Laskennallinen korjausvelka on Rovaniemellä kasvanut vuosi vuodesta. Vuoden 2025 aikana katu- ja liikenneverkoston korjausvelka kasvoi noin 2,5 m€ ollen nyt noin 19,58 m€. Nykyisellä budjetointitasolla korjausvelan ennakoidaan kasvavan noin 1,1 m€:n vuosivauhtia. Jos korjausvelan kasvu haluttaisiin pysäyttää, tulisi korjausinvestointien budjettia kasvattaa noin 80 % 7,92 m€:oon. Puolestaan jos korjausvelkaa haluttaisiin lähteä kuolettamaan, tulisi budjettia kasvattaa vieläkin enemmän. Tarkastuslautakunnan saaman selvityksen mukaan katu- ja liikenneverkoston korjausvelkaan liittyvää tietopohjaa on kehitetty edelleen ja yhteistyötä Neve:n kanssa on edistetty. Näin ollen korjausinvestointien suunnittelua on saatu integroitua ja siten katuverkoston sekä kuitu, kaukolämpö, vesi- ja jätevesiverkostojen korjauksia saadaan jatkossa toteutettua samaan aikaan.

3.6 Ympäristölautakunta

Myös ympäristölautakunnan alaisuudessa toimii teknisten palveluiden toimiala. Sen tehtävänä on kaupungin rakennusvalvonta-, ympäristöterveydenhuolto- ja ympäristönsuojelupalveluiden järjestäminen Rovaniemen kaupungissa. Lautakunnalla on useita viranomaistehtäviä, esimerkiksi kuntien ympäristönsuojelun hallinnosta annetun lain ympäristösuojeluviranomaisena sekä rakentamislain tarkoittamaan rakennusvalvontaviranomaisena toimiminen.

Ympäristölautakunnan strategisten tavoitteiden toteuma

Ympäristölautakunnalle oli asetettu vuoden 2025 talousarviossa viisi (5) kaupunkistrategiaa toteuttavaa tavoitetta. Tavoitteista yksi (1) toteutui täysin ja neljä (4) toteutui osittain. Niin kuin teknisen lautakunnan osalta, myös ympäristölautakunnan osalta henkilöstötavoitteista kouluttamisen ja perehdytysohjelman käytön tavoitteet ovat toteutuneet osittain. Myös ympäristölautakunta on asettanut sekä määrällisiä, että laadullisia tavoitteita strategian toteuttamiseksi ja oman toiminnan kehittämiseksi. Osittain toteutuneiden oman toiminnan kehittämiseen liittyvien tavoitteiden osalta voidaan todeta, että vaikka tavoitteet sekä yritysasiakkaiden lupapalveluiden palvelupolkujen määrittelyn, että rakennusjärjestyksen päivittämisen osalta on raportoitu osittain toteutuneiksi, on ympäristölautakunta edistänyt tavoitteiden toteuttamista kiitettävästi.

Ympäristölautakunnan talouden tavoitteiden toteuma

1000 €	TP2024	TA2025	TP2025	Toteuma-% 2025	Poikkeama 2025	
Myyntituotot	893	1 142	910	80	-232	
Maksutuotot	1 154	1 090	1 602	147	512	
Tuet ja avustukset	236	247	207	84	-40	
Muut toimintatuotot	1	0	0			
TOIMINTATUOTOT	**2 283**	**2 480**	**2 723**	**110**	**244**	
Henkilöstökulut	-2 745	-3 257	-2 985	92	271	
Palvelujen ostot	-316	-343	-257	75	86	
Aineet, tarvikkeet ja tavarat	-78	-75	-87	116	-12	
Muut toimintakulut	-297	-225	-229	102	-3	
TOIMINTAKULUT	**-3 437**	**-3 900**	**-3 558**	**91**	**342**	
TOIMINTAKATE	**-1 154**	**-1 420**	**-834**	**59**	**586**	

Ympäristölautakunnan toimintakatteen osalta talouden tavoitteet ovat täyttyneet merkittävästi. Sitovana talouden tavoitteena toimintakate vuodelle 2025 oli -1,4 m€ toteuman ollessa -0,84 m€. Talouden ennakoitua parempaa tulosta ympäristölautakunnan osalta selittävät toimintatuottojen kertyminen arvioitua suurempana sekä se, että osa vakansseista on ollut ympäristölautakunnan alaisten tehtävien osalta täyttämättä. Myös palvelujen ostot toteutuivat arvioitua pienempänä. Rakennuslupatuotot olivat eniten yli odotetun: ne toteutuivat 164 %:sti.

Yhteenveto

Strategiaa toteuttavien toiminnan tavoitteiden osalta tarkastuslautakunnan kokonaisarvio on, että toimielimet ovat saaneet toimintavuoden 2025 aikana toteutettua strategiaa tavoitteidensa mukaisesti. Tavoitteiden ja toimien vaikuttavuus jää kuitenkin nykyisen raportointikäytännön vuoksi arvioimatta. Tarkastuslautakunta tulee tulevien vuosien ja uuden kaupunkistrategian osalta arvioinnissaan kiinnittämään huomiota etenkin tavoitteiden ja niiden toteuttamiseksi määriteltyjen toimenpiteiden vaikuttavuuden arviointiin. Tavoitteenasettelun näkökulmasta elinvoimalautakunnan strategisten tavoitteiden toimenpiteet ja mittarit ovat parhaalla tasolla.

Yleisenä ilmiönä tarkastuslautakunta nostaa esiin hanketoimintaan ja hankerahoitukseen liittyvien tavoitteiden heikon toteutumisprosentin. Toteuma on hyvä esimerkki hanketoiminnan suhdanneherkkyydestä, eli siitä, että ulkoiset tekijät voivat vaikuttaa hyvin paljon siihen, kuinka paljon hankkeita ja hankerahaa kaupunkiorganisaatio saa toimintansa kehittämiseen. Hankkeet

ovat erinomainen ja kustannustehokas tapa kehittää toimintaa, mutta riskienhallinnan näkökulmasta hankkeiden ei tule olla ainoa toiminnan kehittämismenetelmä. Lisäksi kuten luvussa 4.2 todetaan ympäristöhankkeiden kontekstissa, hanketoiminnassa tulee kiinnittää huomiota myös toiminnan elinkaareen ja jatkuvuuteen hankkeiden päättymisen jälkeen.

Talouden tavoitteiden toteuman osalta voidaan todeta, että vuosi 2025 on ollut erityisen hyvä. Hyvää tulosta selittävät kuitenkin pääosin kertaluontoiset tulot, joiden toistuvuus tulevina vuosina on hyvin epätodennäköistä. Toisaalta verrattuna muuhun Suomeen on Lapin ja Rovaniemen taloustilanne verrattain vahva. Talousarvion laadintatilanteessa vuosi 2025 näytti paljon synkemmältä kuin mitä siitä Rovaniemellä tuli. Budjetoinnin osalta tarkastuslautakunta kiinnittää huomiota siihen, että sijaisuuksien ja projektityöntekijöiden huomioimista henkilöstökuluissa tulee kehittää. Toimialoilla, joissa on paljon sijaisuuksia, on vuosi toisensa jälkeen havaittu henkilöstökulujen alibudjetointia. Vaikka sijaisuuksien toteumaa on hyvin haastava ennakoida luonnollisista syistä, tulee alibudjetointiin kiinnittää talouden suunnittelussa huomiota.

Johtopäätökset

+ Kaikki toimielimet ovat pysyneet sitovassa toimintakatteessaan, ja osa toimielimistä on tehnyt erittäin hyvän taloudellisen tuloksen johtuen kertaluontoisista eristä.
+ Kokonaisarvion mukaan toimielimet ovat toteuttaneet strategiaa hyvin. Yleisesti ottaen strategiaa toteuttavien tavoitteiden laatu on myös parantunut aiempiin vuosiin verrattuna.

- Positiiviseen taloudelliseen tulokseen vaikuttivat merkittävästi kertaluontoiset erät, eli positiivisen tilanteen jatkuvuus on epävarmaa.
- Strategiaa toteuttavien tavoitteiden osalta tavoitteiden vaikuttavuus on melko heikolla tasolla.
- Hanketoimintaan liittyvien strategisten tavoitteiden toteumaprosentti on ollut heikko.

Talouden näkökulmasta tilikausi 2025 oli myös toimielinten osalta hyvä ja strategian toteuttamisessa toiminnan tavoitteiden kautta on kehitytty aiempiin vuosiin verrattuna.

Strategiaa toteuttavien toiminnan tavoitteiden vaikuttavuus jää tilinpäätösarvioinnin perusteella pintapuoliseksi. Kuinka kaupunginhallitus aikoo kehittää strategian toteuttamista siten, että tavoitteiden ja niiden saavuttamiseksi tehtyjen toimenpiteiden vaikuttavuus ja vaikuttavuuden mittaaminen ovat paremmalla tasolla?

4 Vuoden 2025 työohjelmassa asetetut arviointikohteet

4.1 Hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistäminen

4.1.1 Yhteisarviointi HYTETU-yhteistyön toimivuudesta

Tarkastuslautakunta on talousarviotavoitteensa mukaisesti edistänyt kaupunkistrategian kirjausta tehdä yhteistyötä alueen muiden toimijoiden kanssa. Tätä tarkastuslautakunnan yhteistyötä on toteutettu Kemin kaupungin ja Lapin hyvinvointialueen (Lapha) tarkastuslautakuntien kanssa toteutetun yhteisarvioinnin kautta. Kolme tarkastuslautakuntaa ovat toimintavuoden 2025 aikana toteuttaneet yhteisarvioinnin Lapin alueen HYTETU-yhteistyön toimivuudesta. Jatkossa tähän arviointiin viitataan sanalla "yhteisarviointi".

Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen on kuntien ja hyvinvointialueiden lakisääteinen perustehtävä. Laissa sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä (612/2021) hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen pohjautuu vahvasti kuntien ja hyvinvointialueiden sekä alueen muiden toimijoiden yhteistyöhön. Nykyisin yleisessä keskustelussa hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen käsitteeseen liitetään myös arjen turvallisuus.

Yhteisarvioinnin tavoitteena oli ensinnäkin selvittää HYTETU-yhteistyölle asetetut tavoitteet Lapissa. Toiseksi tavoitteena oli selvittää HYTETU-yhteistyön toimivuus Lapissa. Yhteistyön toimivuutta on arvioitu kolmesta näkökulmasta mukaillen Lapin yliopiston VASA 2 – tutkimushankkeen tuloksia ja osana tutkimushanketta laadittua HYTETU-yhteistyön arviointivälinettä[10]. Näkökulmat ovat:

- Keskeiset toimijat HYTETU-yhteistyössä
- HYTETU-yhteistyörakenteet
- HYTETU-yhteistyön edellyttämä tiedonkulku

Yhteisarviointia varten tarkastuslautakunnat ovat käyneet läpi laajasti aiheeseen liittyvää taustaaineistoa niin lainsäädännön, organisaatioiden hallintosääntöjen, tutkimuskirjallisuuden ja päätösasiakirjojen osalta. Lisäksi yhteisarviointia varten on toteutettu kaksi erillistä tiedonhankintatoimea: ensinnäkin sähköinen kysely HYTETU-yhteistyön tilasta kaikille Lapin kuntien ja Laphan HYTETU-asiantuntijoille. Toiseksi järjestettiin arviointitilaisuus Laphan sekä Kemin ja Rovaniemen kaupunkien johdolle HYTETU-yhteistyön tilasta.

Niin Laphan sekä Kemin ja Rovaniemen kaupunkien tarkastuslautakunnat ovat osaltaan hyväksyneet arvioinnin tuloksista laaditun raportin. Raportti on julkaistu Rovaniemen kaupungin verkkosivuilla ja se on myös tämän arviointikertomuksen liitteenä. Tässä arviointikertomuksessa raportin arviointihavaintoja on käsitelty Rovaniemen näkökulmasta sekä siitä, mitä kaupunki voi asioiden edistämiseksi tehdä.

[10] Lapin yliopisto Yhteistyö-Tuokio, väline monitoimijaisen HYTETU:n yhteistyön kehittämiseen. Linkki: https://ulapland.fi/hanke/yhteistyo-tuokio/

HYTETU-suunnitelmat ja –kertomukset

Yhteisarvioinnin yhtenä arviointihavaintona todetaan, että Laphan ja Lapin kuntien HYTETU-suunnitelmat ja –kertomukset on laadittu eri aikaisina ja erillisinä. Tämä on aiheuttanut sen, että hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen yhteistyön suunnittelu ja sen tilasta raportointi eivät kohtaa.

Rovaniemen hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma on laadittu ajalle 2022–2025 on alun perin hyväksytty kaupunginvaltuustossa 15.11.2021 § 136 ja sen päivitys 11.11.2024 § 87. Laaja hyvinvointikertomus on puolestaan laadittu vuosilta 2021–2024 ja se on käsitelty kaupunginvaltuustossa 24.2.2025 § 6.

Rovaniemen nykyinen hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma päättyy siis vuoteen 2025 ja uusi suunnitelma nimeltään Rovaniemen kaupungin hyvinvointiohjelma 2026–2029 on hyväksytty keväällä 2026[11]. Rovaniemen HYTETU-suunnitelmien laadinnan osalta mahdollisuus yhteistyölle hyvinvointialueen kanssa on ollut mahdollista nyt ensimmäisen kerran. Rovaniemen tulee osaltaan pyrkiä edistämään yhteistyötä entisestään. Yhteisten tavoitteiden laadinnan pohjana tulee olla yhdessä jaettu tilannekuva, jonka osalta yhteistyön tarve myös korostuu.

Yhteistyörakenteet

Yhteistyörakenteiden osalta yhteisarvioinnissa todetaan, että ne on määritelty melko selkeästi, mutta ne perustuvat pitkälti yksittäisten asiantuntijoiden välisiin ammatillisiin henkilökohtaisiin suhteisiin. Yhteisarvioinnissa havaitaan tarve yhteistyörakenteiden vahvistamiselle, jotta henkilökohtaisiin suhteisiin perustuvan yhteistyön sisältävä henkilöriski ei realisoidu esimerkiksi uusien rekrytointien myötä.

HYTETU-rakenteiden osalta tarkastuslautakunta on arvioinut myös Rovaniemen kaupungin hyvinvoinnin, terveellisyyden ja turvallisuuden edistämisen organisointia Rovaniemen kaupungissa. Organisatorinen sijoittuminen ja vastuut on määritetty kaupungin hallintosäännössä[12].

Hallintosäännön mukaan:

- Konsernihallinto johtaa mm. hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyötä[13].
- Kaupunginjohtajan erityisenä tehtävänä on mm. vastata kuntalaisten hyvinvoinnin edistämisestä[14].
- Kaupunginhallitus vastaa asukkaiden hyvinvoinnin edistämisen strategisesta ohjauksesta ja hyvinvointikertomuksen valmistelusta sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen strategisten linjausten yhteensovittamisesta ja raportoinnista koko kaupunkikonsernin osalta[15].

[11] Kaupunginvaltuusto 18.5.2026 § 55
[12] Rovaniemen kaupungin hallintosääntö 1.1.2026
[13] Emt. § 23.1 kohta 4
[14] Emt. § 24.3 kohta 1
[15] Emt. § 29.2 kohdat 1 & 2

- Lautakunnat puolestaan vastaavat yhteistyöstä hyvinvointialueen kanssa kuntalaisten hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyöstä ja tehtävän yksityiskohtaisemmasta organisoinnista lautakunnan tehtäväalueella[16].

Vaikka hallintosäännön perusteella HYTETU-työn vastuu on kaupunginhallituksessa ja sen alaisessa konsernihallinnossa, sijoittuvat kaupungin henkilöstöresurssit HYTETU-työn osalta sivistyspalveluiden toimialan hallintoon. Päätoimisesti HYTETU-asioiden valmistelusta vastaa hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen erityisasiantuntija. HYTETU-tehtäviä hoitavat myös muut sivistyspalveluiden hallinnossa olevat asiantuntijat pienemmällä htv-resurssilla. Toimivallan ja –vastuun epäselvyydestä viestii myös se, että hyvinvointilautakunnan tilinpäätöksen 2025 tuloskortilla lukee, että lautakunnan alaisuudessa toimii myös terveyden ja hyvinvoinnin edistämisen tehtäväkokonaisuus, vaikka hallintosäännössä näin ei ole kirjattu[17].

Rovaniemen kaupungilla on lisäksi poikkihallinnollinen hyvinvointiryhmä, jonka kokoonpano ja tehtävät on määrätty kaupunginjohtajan viranhaltijapäätöksellä[18]. Hyvinvointiryhmä on moniammatillinen asiantuntijaryhmä, jonka tarkoituksena on yhteensovittaa ja kehittää palvelualueet sekä toimijat ylittävää hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämistä. Se:

- Tukee toiminnallaan kaupunkistrategiaa ja hyvinvointisuunnitelmaan sisältyviä HYTE-tavoitteita;
- Valmistelee ja kehittää HYTETU:een liittyvien asiakirjojen laadintaa;
- Valmistelee ja tekee esityksiä päätöksentekoon HYTE-tavoitteisiin liittyen;
- Edistää palvelualueet ylittävää yhteistä HYTE-tiedolla johtamista;
- Toimii HYTE-yhdyspintatyön alustana Rovaniemen kaupungin ja Laphan välillä;
- Toimii Rovaniemen hyvinvoinnin teemavuosia kehittävänä ja tukevana ryhmänä.

Hyvinvointiryhmän kokoonpano koostuu pääosin sivistyksen toimialan henkilöstöstä. Ryhmässä on myös konsernihallinnon ja elinvoimapalvelujen työntekijöistä kaksi jäsentä sekä yksi jäsen teknisistä palveluista. Lisäksi hyvinvointiryhmässä on Laphan henkilöstöä, jotka osallistuvat kokouksiin oman palvelualueensa edustajana käsittelyssä olevien teemojen mukaisesti. Ryhmän edustajien sijoittuminen organisaation sisällä sekä Laphan osalta mahdollistavat niin yhdyspintatyön, että poikkihallinnollisuuden edistämisen HYTETU-työn osalta.

Tarkastuslautakunnan saaman selvityksen mukaan hyvinvointiryhmän puheenjohtajana, valmistelijana ja sihteerinä toimii hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen erityisasiantuntija. Vastuu hyvinvointiryhmän toiminnasta on keskittynyt liikaa yhdelle vakanssille. Toimivalta-asiat sekä esimerkiksi sidos kaupungin johtoryhmään huomioiden tarkoituksenmukaista olisi tarkastella ryhmän puheenjohtajan nimeämistä uudelleen. Jos vastuita ryhmän työn osalta jaettaisiin useammalle vakanssille, olisi vastuiden määrittely esimerkiksi poikkihallinnollisuuden edistämisen osalta selkeämpää. Jotta poikkihallinnollisuutta voidaan edistää tuloksellisesti, vaatii se fasilitoinnin näkökulmasta yhden yksikön sisäistä toimintaa enemmän resurssointia.

[16] Rovaniemen kaupungin hallintosääntö 1.1.2026 § 31.1 kohta 13
[17] Rovaniemen kaupungin tilinpäätös 2025 s. 79
[18] VIPS Kaupunginjohtaja 15.12.2023 § 40

Rovaniemen päivitetty hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma hyväksyttiin kaupunginvaltuustossa nimellä Rovaniemen kaupungin hyvinvointiohjelma vuosille 2026–2029[19]. Tässä arvioinnissa ei ole huomioitu tuoretta hyvinvointiohjelmaa, koska sen hyväksyntä sijoittuu vuodelle 2026. Tarkastuslautakunnan saaman tiedon mukaan valmistelussa on hyvinvointiryhmän myötä rakenteellisesti edistetty yhteistyötä Laphan kanssa siten, että Laphalla on jäsentensä kautta ollut mahdollisuus lausua valmistelutyöstä sen edetessä. Kuitenkaan Laphan hyvinvointiryhmän jäsenet eivät ole juurikaan ottaneet valmisteluun kantaa. Periaatteessa voidaan kuitenkin todeta, että Lapha on Rovaniemen hyvinvointiohjelman kirjauksista Rovaniemen kanssa samoilla linjoilla, koska hyvinvointiryhmän edustajat eivät ole valmisteluun puuttuneet. Rovaniemi ei ole kysynyt Laphan lausuntoa ohjelmaan suoraan, sillä yhteisesti kehityt yhteistyörakenteet ja niiden hyödyntäminen varmistaa mahdollisuuden osallistua jo valmisteluvaiheen suunnitteluun.

Tarkastuslautakunta ei pidä tarkoituksenmukaisena sitä, että hallintosäännössä määritelty toimivalta HYTETU-asioiden osalta on määritelty eri yksikköön kuin missä käytännön henkilöstöresurssi sijaitsee. Jo toimivallan ja sisäisen valvonnan näkökulmasta järjestely on ongelmallinen. Jotta yhteistyö esimerkiksi Laphaan toteutuisi ja kehittyisi tuloksellisesti ja tarkoituksenmukaisesti, on Rovaniemen syytä selkeyttää omia toimivaltakysymyksiään hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen osalta. Esimerkiksi Joensuun kaupungilla hyvinvointikertomuksen valmistelun ohjaaminen ja koordinointi on hyvinvoinnin ja osallisuuden edistämisen lautakunnan tehtävänä[20] ja kaupunginhallituksen tehtävänä on vastata kuntalaisten hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen ja seuraamisen toimeenpanosta[21].

Kaupunginvaltuusto on kevään 2026 aikana päivittänyt hallintosääntöä mm. HYTETU-vastuiden kirjausten osalta[22]. Päivitetyssä hallintosäännössä toimivalta ja -vastuu hyvinvointikertomuksen valmistelun ja hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen strategisten linjausten yhteensovittamisesta ja seurannasta vastaaminen koko kaupunkikonsernin osalta sekä niiden raportoinnista kaupunginvaltuustolle vastaa jatkossa hyvinvointilautakunta, jonka alaisuudessa uusi hyvinvoinnin toimiala toimii. Koska päätöksellä muutettiin vain hallintosääntöä, epäselväksi jää, kuinka vakanssien sijoittuminen lautakuntien tehtäväalueiden välillä ratkaistaan HYTETU:n osalta.

Hallintosääntöuudistuksen jälkeen on äärimmäisen tärkeää tunnistaa tuloksellisen HYTETU-työn poikkialainen luonne. Aiemmassa toimialamallissa oli omat luonnolliset synergiaetunsa kahden lautakunnan jaetun hallinnon välillä. Hyvinvointiryhmän roolin vahvistaminen nousee entistä tärkeämmäksi muutoksen myötä, jotta HYTETU-työ ei pelkisty yhden toimialan tekemiseksi. Esimerkiksi HYTE-kertoimen toimintaa kuvaavissa prosessi-indikaattoreista viisi koskee kuntajohtoa, neljä perusopetusta ja kuusi vapaa-ajan palveluita[23].

Ylätason tiedonkulku ja luottamushenkilöiden rooli

Yhteisarvioinnin merkittävin kritiikki kohdistuu Laphan ja kuntien johdon väliseen, strategisen tason tiedonkulkuun ja viestintään. Tällä hetkellä viestintä koetaan hyvinvointialueen

[19] Kaupunginvaltuusto 18.5.2026 § 55
[20] Joensuun kaupungin hallintosääntö § 15.2 kohta 9
[21] Joensuun kaupungin hallintosääntö § 6.1 kohta 4
[22] Kaupunginvaltuusto 18.5.2026 § 53
[23] THL: HYTE-kerroin kunnille, linkki: THL: HYTE-kerroin kunnille

yksisuuntaisena tiedottamisena kuntien näkökulmasta. Molemminpuolisen ylätason viestinnän puuttuessa luottamushenkilöiden kaksoisrooli tiedonkulun näkökulmasta on korostunut. Luottamushenkilöiden roolia tässä suhteessa ei ole vielä organisaatioissa tunnistettu, vaan viestintä organisaatioiden välillä tapahtuu viranhaltijakanavia pitkin. Viestinnän ja tilannekuvan osalta kunnat toivoivat enemmän kahden välistä viestintää hyvinvointialueen kanssa, joka mahdollistaisi esimerkiksi kunnan erityispiirteiden huomioimisen.

Rovaniemen kaupungin osalta hyvinvointiryhmä olisi hyvä toimija edistämään kahdenkeskeistä viestintää. Tarkastuslautakunnan saaman tiedon mukaan Laphan edustajien osallistuminen hyvinvointiryhmän kokouksiin vaihtelee. Kaupungin osalta toimivallan selkeyttäminen HYTETU:n osalta sekä hyvinvointiryhmän kokoonpanon ja toimivallan uudelleentarkastelu voisivat olla keino edistää myös molemminpuolista viestintää ilman uusien ryhmien tai toimielinten perustamista. Luottamushenkilöiden roolia HYTETU-asioiden osalta voitaisiin syventää tarkastelemalla esimerkiksi hyvinvointikertomuksen ja -suunnitelman valmisteluvastuita.

Johtopäätökset

\+ Rovaniemen kaupungilla on olemassa olevat rakenteet poikkihallinnollisen HYTETU-työn toteuttamiselle

- Hyvinvointiryhmän toiminnan vastuut ovat liian keskittyneet yhdelle vakanssille, ja ryhmä ei ole tuloksellisuuden näkökulmasta tehokkaasti sidoksissa kaupungin muuhun toimintaan.

– Hallintosäännön kirjaukset HYTETU-työn vastuista eivät vastaa organisatorisesti sitä, mihin valmistelusta vastaavat vakanssit sijoittuvat.

Rovaniemen HYTETU-työn rakenteet mahdollistavat niin poikkihallinnollisen työn kuin yhteistyön Lapin hyvinvointialueen kanssa.

Rovaniemen hyvinvointiryhmän kokoonpanoa ja vastuunjakoa tulee kehittää niin poikkihallinnollisuuden kuin yhteistyön kehittämiseksi. Organisatorisesti on turvattava se, että valmistelusta vastaavat vakanssit sijoittuvat samansuuntaisesti hallintosäännön kanssa.

Kuinka kaupunginhallitus ja osaltaan hyvinvointilautakunta aikoo kehittää HYTETU-työn poikkihallinnollisuutta ja yhteistyötä sekä hyvinvointiryhmän roolia tuloksellisen HYTETU-työn edistämiseksi?

4.1.2 Lasten ja perheiden palveluihin pääsy

Osana HYTETU:n arviointikokonaisuutta tarkastuslautakunta on arvioinut lasten ja perheiden palveluihin pääsyä Rovaniemen kaupungissa. Arvioinnin tavoitteena oli selvittää, miten lasten ja

perheiden palveluihin pääsy Rovaniemellä toteutuu sekä ovatko palvelut oikea-aikaisia, saavutettavia ja tarvetta vastaavia.

Rovaniemellä on tunnistettu olemassa olevat haasteet lasten ja perheiden palveluiden osalta. Esimerkiksi vuonna 2025 sivistyslautakunta päätti perustaa perusopeukseen 17 uutta erityisopetuksen vakanssia. Lasten ja nuorten pahoinvointi on näkynyt myös kaupungin henkilöstöön kohdistuneiden uhka- ja väkivaltatilanteiden määrän. Kaupunginvaltuusto on jo osaltaan reagoinut ilmiöön päättämällä laatia laaja-alaisen kehittämisohjelman kouluissa ja päiväkodeissa esiintyvän väkivallan ehkäisemiseksi ja eri toimijoiden roolien selkiyttämiseksi ja kehittämiseksi[24].

Palvelutarpeen tunnistaminen ja palveluihin ohjautuminen

Varhainen palvelutarpeen tunnistaminen on keskeinen edellytys palvelujen vaikuttavuudelle. Lasten ja perheiden tuen tarpeita tunnistetaan varhaiskasvatuksessa ja perusopetuksessa järjestelmällisesti. Tunnistaminen perustuu henkilöstön havaintoihin, vuorovaikutukseen sekä kaupungin käytössä olevaan kysely- ja seurantatietoon, esimerkiksi kouluterveyskyselyyn.

Henkilöstön osaamista on vahvistettu koulutuksilla ja tunnistamisen tueksi on käytössä yhteisiä toimintamalleja. UNICEF:n Lapsiystävällinen kunta –arvioinnin mukaan tunnistaminen toteutuu hyvällä tasolla.

Palveluihin ohjautumista tukevat monialaiset yhteistyörakenteet sekä matalan kynnyksen palvelut, kuten Perheohjaamo ja Pyydä apua-palvelu. Kaupungilla on käytössä myös toimintamalleja, joilla pyritään varmistamaan se, että asiakas siirtyy palvelusta toiseen.

Palveluihin ohjautuminen jää osin perheiden oman aktiivisuuden varaan, vaikka ohjausta annetaankin. Lisäksi tiedonkulussa on havaittu puutteita esimerkiksi sosiaalipalvelujen kanssa erityisesti palveluntarpeen arviointiin liittyen.

Opiskeluhuollon palveluihin pääsy toteutuu pääosin säädösten mukaisesti. Perusopetuksessa kaupungin kasvun ja oppimisen tuen tiimin kokemusten mukaan oppilas pääsee hyvin opiskeluhuollon palveluiden piiriin. Psykologinpalveluissa esiintyy viiveitä, mikä johtuu osin palvelujen toteuttamisesta etäpalveluina. Esiopetuksen osalta opiskeluhuollon roolista opetuksen arjessa on kehitettävää ja tarkastuslautakunnan saaman selvityksen mukaan asiaa on lähdetty kehittämään yhteisillä tapaamisilla yksiköiden johdon ja opiskeluhuollon välillä. Lisäksi apua haetaan usein vasta tilanteen kriisiydyttyä.

Kaupunki tarjoaa ennaltaehkäiseviä ja matalan kynnyksen palveluja laajasti. Lapsiperhekyselyn mukaan noin 50 % vastaajista kokee löytävänsä tietoa palveluista (20 % vastaajista ei löydä tietoa, 30 % ei ole osannut sanoa). Tiedon saatavuus on kriittistä palvelujen saavutettavuuden näkökulmasta.

Keskeiseksi haasteeksi arvioinnissa nousi lasten ja nuorten harrastamisen kustannukset, johon kaupunki on pyrkinyt reagoimaan tukemalla harrastamisen Suomen mallin mukaisia maksuttomia

[24] Kaupunginvaltuusto 27.4.2026 § 38

harrastuskerhoja koulupäivien yhteydessä. Harrastuksista on pyritty tiedottamaan perheitä. Harrastamisen osalta haasteeksi nousee kyytien järjestäminen, jos harrastus sijoittuu koulupäivän jälkeen.

Henkilöstöresurssit ja yhteistyö hyvinvointialueen kanssa

Perusopetuksen osalta henkilöstöresursseja on lisätty mm. lisäämällä erityisopetuksen vakansseja. Tarkastuslautakunnan saaman selvityksen mukaan varhaiskasvatuksen konsultoivien erityisopettajien (veo) työkuorma on suuri. Tällä hetkellä konsultoivat veot ovat kelpoisia, mutta henkilöstön saatavuudessa ennakoidaan olevan haasteita tulevaisuudessa. Lähin kouluttaja on Oulun yliopisto. Varhaiskasvatuksen henkilöstöresurssien riittävyyden osalta jo aiempina vuosina havaitut riskit ovat edelleen ajankohtaisia.

Lasten ja perheiden palveluiden osalta yhteistyö hyvinvointialueen kanssa toimii useilla osa-alueilla ja on monialaista. Erityisesti yhteistyörakenteet erikoissairaanhoidon kanssa ovat parantuneet. Sen sijaan yhteistyössä lastensuojelun kanssa on henkilöstösidonnaisuutta eikä yhteistyössä ole päästy ns. rakenteelliselle tasolle.

Tarkastuslautakunnan saaman selvityksen mukaan kaupunki kerää systemaattisesti tietoa palvelutarpeista ja asiakaspalautetta useista palveluista. Hyvinvointialueella ei ole erillistä lapsille ja nuorille suunnattua palautekanavaa.

Johtopäätökset

+ Prosessit palvelutarpeen tunnistamiseksi on asetettu ja henkilöstön osaamista on vahvistettu.
+ Ennaltaehkäiseviä palveluja on tarjolla. Yhteistyörakenteita on kehitetty hyvinvointialueen kanssa.

- Palveluihin ohjautuminen jää osin asiakkaan vastuulle ja palveluista tiedottamista tulee kehittää. Opiskeluhuollon roolista esiopetuksen arjessa on kehitettävää.
- Yhteistyötä lastensuojelun kanssa tulee kehittää.

– Psykologipalveluissa esiintyy viiveitä.
– Riski palveluprosessien katkeamisesta tilanteissa, joissa asiakas ei itse hakeudu palveluun.
– Tuki kohdentuu osin liian myöhään.

Lasten ja perheiden palveluihin pääsyn riskialueina ilmenevät palveluista tiedottaminen, palveluihin ohjautuminen ja niiden kohdentuminen sekä yhteistyö niin lastensuojelun kuin opiskeluhuollon kanssa.

Kuinka kaupunginhallitus ja sivistyspalvelut aikovat kehittää lasten ja perheiden palveluihin pääsyä edellä mainittujen riskialueiden näkökulmasta?

4.2 Ilmasto- ja ympäristötavoitteiden toteuma

Tarkastuslautakunta asetti vuoden 2025 arvioinnin työohjelmassaan vuoden 2025 arvioinnin painopistealueeksi kaupungin ilmasto- ja ympäristötavoitteiden toteuman arvioinnin[25]. Rovaniemen kaupunki on ensisijaisesti asettanut ilmastoa- ja ympäristöä koskevia tavoitteita kaupunkistrategiassaan[26]. Koska tämä arviointikertomus koskee vuotta 2025, arvioinnissa huomioidaan vuonna 2025 voimassa ollut kaupunkistrategia. Kaupunginvaltuusto hyväksyi uuden vuoteen 2040 ulottuvan kaupunkistrategian kokouksessaan 16.2.2026 § 5.

4.2.1 Kaupungin ilmasto- ja ympäristötavoitteet

Kaupunkistrategiassa on kolme ympäristöön ja ilmastoon liittyvää strategista kirjausta:

- Ympäristömme on luonnonläheinen, toimiva ja viihtyisä;
- Asetamme Rovaniemen hiilineutraaliuden ja kiertotalouden tavoitteet, joihin koko konsernissa sitoudutaan;
- Huolehdimme ympäristömme turvallisuudesta, toimivuudesta ja varmuudesta koko kaupunkimme alueella.

Kaupunkistrategia on valtuuston keskeisin väline kunnan toiminnan ja talouden johtamisessa. Strategia ohjaa päätöksentekoa poliittisesti ja toiminnallisesti. Sen velvoittavuus on oikeudellista välillisesti, sillä se on otettava huomioon talousarvion ja -suunnitelman laatimisessa. Strategian toteuttamispäätökset tehdään kuitenkin erikseen.[27]

Pääasiallisesti kaupunkistrategiaa toteutetaan vuosittain hyväksyttävän talousarvion ja –suunnitelman kautta. Strategiaa voidaan kuitenkin pyrkiä toteuttamaan myös esimerkiksi eri hankkeiden kautta. Strategisten ilmasto- ja ympäristötavoitteiden toteuttamista Rovaniemen kaupunki on pyrkinyt edistämään pääasiassa juuri hankkeiden kautta. Kaupungin ilmaston hillitsemiseen keskittyvä poikkialainen työ on keskitetty konsernihallintoon. Lisäksi Rovaniemi on sitoutunut kansallisiin päästövähennystavoitteisiin liittyessään Covenant of Mayors –verkostoon[28].

Rovaniemen kaupungilla on käynnissä neljä ilmastohanketta, joilla pyritään edistämään kaupunkistrategiassa asetettuja ilmasto- ja ympäristötavoitteita:

- Ilmastoturvallinen Rovaniemi – strategisen yleiskaavan moduuli;
- Hiilineutraali Rovaniemi;
- Kiinteistöjen elinkaari – DASHBOARD;
- EUREKA – European urban exchanging knowledge on climate neutrality.

[25] Tarkastuslautakunta 9.12.2025 § 101
[26] Ihmisen kokoinen arktinen pääkaupunki – Rovaniemen kaupunkistrategia 2030
[27] Harjula & Prättälä (2023) Kuntalaki – Tausta ja tulkinnat s. 338–340
[28] Kaupunginhallitus 26.5.2025 § 175

4.2.2 Ilmasto- ja ympäristöhankkeet tavoitteiden toteuttajana

Hanke	Budjetti	Henkilöstömäärä	Kesto
Ilmastoturvallinen Rovaniemi	285 000 €, omarahoitusosuus 20 %	Projektipäällikkö 1 htv	01/2024–09/2026
Hiilineutraali Rovaniemi	400 000 €, omarahoitusosuus 20 %	Ilmastoasiantuntija 1 htv, ilmastosuunnittelija 1 htv	09/2024–05/2027
Dashboard - Kiinteistöjen elinkaari	294 000 €, omarahoitusosuus 20 %	Projektipäällikkö 1 htv, koordinaattori 1 htv	11/2024–05/2026
EUREKA	277 000 €, omarahoitusosuus 14 %	Projektipäällikkö 0,7 htv, strategia- ja kehittämispäällikkö 0,05 htv	05/2025–06/2029

Kaupungin ilmasto- ja ympäristöhankkeet

Rovaniemen kaupungilla ilmastohankkeet ovat keskeisessä asemassa kaupungin strategisten ilmasto- ja ympäristötavoitteiden saavuttamiseksi. Osa hankkeista vastaa suoraan johonkin kaupunkistrategiassa asetettuun tavoitteeseen ja osa pyrkii tavoitteiden saavuttamiseen välillisesti. Hankkeen tarkemmat tavoitteet on asetettu hankesuunnitelmissa hankekohtaisesti. Jokaisella hankkeella on oma ohjausryhmänsä, jossa hankkeiden etenemistä seurataan niin asetetun budjetin kuin tavoitteiden sekä muutoinkin hankesuunnitelman toteutumisen osalta. Arviointia varten tarkastuslautakunta on kuullut jokaisen ilmastohankkeen vastuuhenkilöä kokouksissaan[29]. Seuraavaksi tässä kertomuksessa esitellään jokaisen hankkeen tavoitteet ja niiden toteumaa hankekohtaisesti.

Ilmastoturvallinen Rovaniemi
Ilmastoturvallinen Rovaniemi –hanke sijoittuu kaupungin teknisiin palveluihin. Hankkeen kohderyhmänä ovat kaupunkiorganisaatio ja välillisesti kaupungin asukkaat, elinkeinot ja yhteisöt.

Hankkeen tavoitteena on laatia ilmastoturvallisuuden malli osana Rovaniemen strategista yleiskaavaa 2050. Ilmastoturvallisuus tarkoittaa ilmastonmuutoksen vaikutuksiin varatutumista ja ennakointia. Hanke pyrkii vahvistamaan kaupungin ilmastoresilienssiä siinä tuotettavan ilmastomoduulin kautta, joka pyrkii ennakoimaan ilmastonmuutoksen pitkän aikajänteen vaikutuksia yhdyskuntarakenteeseen. Strategisen yleiskaavan kautta hanke pyrkii juurruttamaan ilmastoturvallisuutta edistäviä toimenpiteitä maankäytön suunnitteluun.

Hanke toteuttaa osaltaan kaupunkistrategian kestävyystavoitteita ollen yksi osa-alue kaupungin laajemmassa kestävän kehityksen kokonaisuudessa. Ilmastoturvallisuuden lisäämisen kytkeytyy myös kaupungin turvallisuustavoitteisiin. Käytännössä hankkeessa on tuotettu ja jaettu kohdennettua ilmastotietoa ja ohjattu strategisen yleiskaavan analyysien ja mallien valmistelua ilmasto- ja luontonäkökulmasta. Hankkeessa tuotetaan ilmaston ja luonnon reunaehdot ja ne tuodaan osaksi yleiskaavan valmistelua. Nämä reunaehdot ovat:

- Luonnon monimuotoisuuden turvaaminen ja kehittäminen
- Ekologisten verkostojen turvaaminen ja kehittäminen
- Ekologisesti tehokas maankäyttö ja sen ohjaaminen
- Haavoittuvimpien alueiden ja väestöryhmien priorisointi
- Huoltovarmuuden turvaaminen

[29] Tarkastuslautakunta 9.12.2025 & 20.1.2026

- Maankäytön haitallisten ilmastovaikutusten minimoiminen

Tarkastuslautakunnan saaman tiedon mukaan hankkeelle asetetut tavoitteet ovat saavutettavissa hankkeen aikataulussa. Hanke on ohjannut yleiskaavan rakennemallin valmistelua ilmastonäkökulmasta. Hanke toteutetaan tiiviissä yhteistyössä strategisen yleiskaavan valmistelun kanssa ja ne toteutuvat samassa aikataulussa.

Hankkeessa on tapahtunut sen aikana henkilöstömuutoksia ja sen vuoksi hankkeelle on haettu jatkoaikaa. Jatkoaika toteuttaisi hankkeen tavoitteet sekä budjetin. Lopullisesti hankkeen vaikutuksia voidaan arvioida strategisen yleiskaavan prosessin valmistuttua. Hanke on tuottanut jo selvityksiä ilmastonmuutoksen ja ilmaston tilasta Rovaniemellä.

Hiilineutraali Rovaniemi
Hiilineutraali Rovaniemi –hanke sijoittuu organisatorisesti kaupungilla konsernihallintoon. Sen kohderyhmänä on sekä Rovaniemen kaupunkikonserni, että muut alueen toimijat (esimerkiksi elinkeinoelämä, korkeakoulut ja erityisesti kaupungin asukkaat). Hankkeen tavoitteena on kuroa umpeen Rovaniemen kaupungin välimatka energia- ja ilmastopolitiikassa muihin kaupunkeihin nähden ja luoda vahva perusta kaupungin pitkäjänteiselle ilmastotyölle.

Hankkeen tavoitteena on luoda vahva perusta kaupungin pitkäjänteiselle ilmastotyölle. Se kytkeytyy kaupunkistrategiaan etenkin hiilineutraaliuden ja kiertotalouden tavoitteiden asettamisen osalta, sekä myös yhteisöllisyyden vahvistamisen ja toimijoiden välisen vuorovaikutuksen lisäämisen osalta. Hankkeelle on hankesuunnitelmassa asetettu useita osatavoitteita:

- Tunnistaa Rovaniemen alueen päästölähteet ja hiilinielut.
- Tunnistaa keinot hiilineutraaliuden ja päästövähennysten saavuttamiseksi Rovaniemen alueella.
- Määrittää Rovaniemen kaupungin hiilineutraaliuden ja energiapolitiikan tavoitteet.
- Laatia kestävän energiankäytön ja ilmaston toimintasuunnitelma, joka ohjaa kaupungin hiilineutraalius-, ilmasto- ja energiapolitiikkaa tulevina vuosina ja määrittelee konkreettiset toimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi.
- Kasvattaa osaamista kaupunkiorganisaation sisällä ja ottaa käyttöön toimintatapoja, joilla hiilineutraalius saadaan juurrutettua pysyväksi osaksi tekemistä kaikilla toimialoilla ja joilla saadaan aikaan kaupungin toimintaa laajempaa vaikuttavuutta vihreän siirtymän vauhdittamiseksi.

Hankesuunnitelmassa osatavoitteet on jaettu edelleen työpaketeiksi, joiden toteuttamiseksi on asetettu tarkemmat toimenpiteet. Keskeisenä tuotoksena on Rovaniemen kaupungin ilmasto- ja energiaohjelma, joka on tulossa päätöksentekoon syksyllä 2026.

Tähän mennessä hanke on saavuttanut esimerkiksi tavoitteinaan olleen Rovaniemen liittymisen Covenant Of Mayors -verkostoon, joka on 2008 perustettu paikallisten toimijoiden verkosto, jonka tarkoituksena on edistää vapaaehtoisin toimin EU:n energia- ja ilmastostrategiaa. Verkostoon liittyviltä kaupungeilta edellytetään sitoutumista vähintään kansallisiin päästövähennystavoitteisiin, joita Suomen osalta ovat kasvihuonekaasupäästöjen vähentäminen 60 %:lla vuoteen 2030 mennessä ja hiilineutraaliuden saavuttaminen vuoteen 2035

mennessä. Lisäksi edellytetään kestävä energiankäyttö ja ilmastotyö -toimintasuunnitelman (SECAP) laatimista sekä suunnitelmaan liittyvän raportoinnin ja seurannan toteuttamista. Toimintasuunnitelma ollaan tarkastuslautakunnan saaman tiedon mukaan tuomassa päätöksentekoon syksyllä 2026. Tämän lisäksi kaupunginvaltuusto asetti uudessa kaupunkistrategiassa yhdeksi tavoitteeksi vähentää kaupungin hiilidioksidipäästöjä 65 prosenttia vuoden 1990-tasosta[30].

Muina aikaansaannoksina voidaan mainita 50/50 energiansäästökampanja, jossa Ylikylän koulu on toiminut pilottikouluna. 50/50-konsepti toimii niin, että koulussa toteutetut energiansäästötoimenpiteet tuottavat taloudellista säästöä, josta 50 % palautuu kyseisen koulun käyttöön ja 50 % kunta säästää energiakuluissa.

Hankkeen kautta Rovaniemen kaupunki tulee saamaan selkeän kuvan päästökehityksestään, siitä kuinka eri toimenpiteet vaikuttavat päästöihin sekä välineet päästöjen jatkuvaan seurantaan. Lisäksi asiaan liittyvää viestintää tullaan kehittämään ja asukkaiden osallistamista ilmastotyöhön parantamaan. Hankkeen muiden tavoitteiden toteutumista valvoo hankkeen ohjausryhmä. Tämänhetkinen arvio on, että hankkeen tavoitteet tullaan saavuttamaan nykyisillä resursseilla hankeajan puitteissa.

Hankesuunnitelman mukaan hanke tulee toimimaan lähtölaukauksena Rovaniemen kaupungin pitkäjänteiselle ilmastotyölle. Suunnitelman mukaan kaupunki on sitoutunut varaamaan pysyvää resurssia mm. toimenpidesuunnitelman toteuttamiseen, aktivointiin ja seurantaan hankkeen päätyttyä.

Hanke tulee hankesuunnitelman ja tarkastuslautakunnan saaman tilannekuvan perusteella kiitettävästi edistämään ja se on jo edistänyt kaupungin strategisia ilmasto- ja ympäristötavoitteita hankkeen voimassaoloaikana. Lisäksi hankkeella arvioidaan olevan myös positiivisia talousvaikutuksia esimerkiksi koulujen 50/50 energiansäästökampanjan kautta. Myös mahdollisuudet hakea ja saada EU-rahoitusta kansainväliseen yhteistyöhön paranevat hankkeen myötä.

Dashboard - Kiinteistöjen elinkaari
Dashboard - Kiinteistöjen elinkaari –hanke sijoittuu kaupungin tilapalvelukeskukseen. Hankkeen kohderyhmänä ovat kaupunkikonsernin kiinteistöomaisuuden hallinnasta vastaavat toimijat eli kaupungin tilapalvelukeskus ja Rovaniemen Kaupunkikiinteistöt Oy.

Tavoitteena on parantaa kaupungin omistamien kiinteistöjen energiatehokkuutta pitkällä aikavälillä ja siten vähentää niiden päästöjä. Hankkeen kohteena on Tilapalvelukeskuksen ja Rovaniemen Kaupunkikiinteistöt Oy:n hallinnoimat kiinteistöt, tällä hetkellä noin 70 kohteen energiankulutusta seurataan ja määrä nousee jatkossa noin 90:een.

Hanke kehittää tiedolla johtamista, jossa yhdistetään kiinteistöautomaation tietoa reaaliaikaiseen energian kulutustietoon. Hankkeessa on testattu neljällä pilottikohteella energiajohtamisen SaaS-palvelua, jossa on yhdistetty kiinteistöautomaatiosta saatavaa dataa, jatkuvaa energiankulutuksen

[30] Kaupunginvaltuusto 16.2.2025 § 5

seurantaa sekä toimenpiteiden hallintaa. Yhdistetyn datan pohjalta on mahdollista mitata ja arvioida pilotoitavien kiinteistöjen olosuhteita, energiankulutusta sekä päästöjen kehitystä. Pilotoinnin tuloksena syntyy toimintamalliehdotus ja hankkeen jälkeen tulosten pohjalta on mahdollista rakentaa tietojärjestelmä. Alkuperäisenä tavoitteena oli rakentaa pilotoitava tietomalli, mutta aikataulun ja resurssien vuoksi pilotointi päätettiin toteuttaa valmiilla palvelulla.

Hanke osaltaan toteuttaa kaupunkistrategian kirjauksia tiedolla johtamisen kehittämisestä, ympäristön turvallisuuden, toimivuuden ja varmuuden huolehtimisesta sekä hiilineutraaliuden ja kiertotalouden tavoitteiden asettamisen tavoitteita. Hanke ei suoraan toteuta strategiassa asetettuja vaikuttavuuden tavoitemittareita, mutta edistää osaltaan tiedolla johtamista ilmastoasioiden kontekstissa.

Kaupunginhallitus päätti, että Rovaniemi liittyy julkisten alojen energiatehokkuus (JETS) -sopimukseen[31]. Päätös tai sopimus ei suoraan liity Dashboard-hankkeeseen, mutta tukee sen tavoitteiden toteumaa. Muun muassa energiakulutuslukuja kootaan sopimukseen ja sen myötä kaupunki sitoutuu seuraavan 10 vuoden aikana energiatehokkuustoimiin sekä niiden raportointiin vuosittain. Sopimus tulee asettamaan päätavoitteet energiaohjelmalle seuraavaksi 10 vuodeksi. Tavoitteiden saavuttaminen edellyttää tuloksellista toimenpiteiden suunnittelua, toteutusta, seurantaa ja raportointia.

Hankkeelle ei asetettu mitattavia energiatehokkuus-tavoitteita tiedolla johtamisen pilotoinnin lisäksi. Hankkeen tuloksena syntyy kokonaisvaltainen tiedonkeruun ja sen käsittelyn malli kiinteistöistä kerättävään dataan liittyen. Se itsessään helpottaa jatkossa esimerkiksi kiinteistöjen elinkaarihallinnan ja peruskorjausten priorisoinnin. Hanke voidaan osaltaan nähdä kaupunkistrategiassa asetetun ilmasto- ja ympäristötavoitteiden asettamisen tavoitteen mahdollistavana toimenpiteenä: pohjatietojen pitää olla kattavat sekä ajantasaiset, jotta tuloksellisia tavoitteita on mahdollista ylipäätään asettaa. Näin ollen hanke sitoutuu vahvasti hiilineutraali Rovaniemi –hankkeeseen, jonka keskeinen aikaansaannos tulee olemaan kaupungin ilmasto- ja energiaohjelma.

Huoleksi hankkeen osalta nousee pilotointiin käytetyn palvelun määräaikaisuus. Tiedolla johtamisen pilotti on tarkoituksenmukaista ottaa osaksi JETS-sopimuksen toimeenpanoa, nyt kun kaupungilla on hankkeen myötä kokemuksia pilotoinnin ansiosta. Niin pilotoinnin tuottaman tiedon kuin hankkeen myötä muodostuneen tietotaidon hyödyntäminen hankkeen jälkeen on kriittistä, jotta hankkeella olisi pitkäaikaisia positiivisia vaikutuksia strategisten tavoitteiden toteuttamiseksi.

European urban exchanging knowledge on climate neutrality (EUREKA)

EUREKA-hanke sijoittuu organisatorisesti konsernihallinnon alle. Hankkeen kohderyhmänä on Rovaniemen kaupunkikonserni sekä muut alueen toimijat mukaan lukien esimerkiksi elinkeinoelämä ja korkeakoulut sekä välillisesti kaupungin asukkaat hankkeen tuottamien tulosten jalkauttamisen myötä. Hanke on laaja monen Euroopan kaupungin tai alueen yhteishanke. Hankkeen hankeaika kestää vuoden 2025 keväästä vuoden 2029 kesään asti.

[31] Kaupunginhallitus 29.9.2025 § 293

Hankkeen tavoitteena on kehittää kaupunkien hiilineutraaliuuteen liittyviä toimia suunnitelmallisempaan ja tehokkaampaan suuntaan sekä helpottaa toimien seurattavuutta. Tarkoituksena on oppia muilta eurooppalaisilta kaupungeilta hyviä käytäntöjä, joiden avulla voidaan saavuttaa päästövähennyksiä ja hiilineutraalius (hyvät käytännöt voivat liittyä esim. ilmasto-ohjelman seurantaan ja mittaamiseen, ilmastotyön organisointiin, asukkaiden ja sidosryhmien aktivoimiseen tai ne voivat olla konkreettisia päästövähennyskeinoja). Kumppaneina on 10 kaupunkia tai aluetta ympäri Eurooppaa esimerkiksi Valencia, Dublin ja Tukholma.

Kuten hiilineutraali Rovaniemi –hanke, myös EUREKA-hanke kytkeytyy kaupunkistrategiaan hiilineutraaliuden ja kiertotalouden tavoitteiden asettamisen sekä yhteisöllisyyden vahvistamisen ja vuorovaikutuksen lisäämisen osalta.

Toimenpiteinä tavoitteiden saavuttamiselle ovat esimerkiksi säännölliset sidosryhmätapaamiset, hyvien käytäntöjen raportointi sekä hankkeessa löydettyjen hyvien käytäntöjen sisällyttäminen kaupunkistrategiaan. Hankkeen pyrkimyksenä on lisätä kaupungin ilmastotyön keinoja ja vaikuttavuutta niin strategisella tasolla kuin konkreettisilla toimenpiteillä.

Hanke on vasta alussa ja tarkempaa tavoitteiden toteuman arviointia ei ole vielä tässä vaiheessa tarkoituksenmukaista tehdä. Tarkastuslautakunnan saaman arvion mukaan hankkeen resurssit ovat tällä hetkellä riittävät tavoitteiden saavuttamiseksi. Positiivisia talousvaikutuksia hankkeella voidaan katsoa olevan erityisesti kansainvälisen EU-rahoituksen lisääntymispotentiaalin kautta. Hanke tarjoaa myös kaupungille mahdollisuuden edelleen rakentaa kansainvälisiä verkostoja.

4.2.3 Kaupungin ilmasto- ja ympäristötavoitteiden toteuma strategiakaudella

Kaupunkistrategiassa asetettuja ilmasto- ja ympäristötavoitteita on strategiakaudella pyritty toteuttamaan myös talousarviotavoitteiden kautta, mutta maltillisissa määrin. Tarkastuslautakunta on käynyt läpi vuosien 2023–2025 talousarviotavoitteet ja nostanut sieltä ilmastoa ja ympäristöä koskevat toiminnan tavoitteet tarkempaan tarkasteluun.

Strategisia ilmasto- ja ympäristötavoitteita toteuttavia talousarviotavoitteita asetettiin vuosina 2023–2025 kuusi (6) kappaletta, jos huomioimatta jätetään edellä mainittuihin hankkeisiin liittyvät tavoitteet. Tavoitteista toteutui kokonaan kolme ja osittain kaksi. Tavoitteista yksi ei toteutunut lainkaan.

Suorien toimielinten toiminnan tavoitteiden lisäksi vuoden 2025 talousarviossa on kirjattu laajasti koko konsernia koskevia ilmasto- ja ympäristötoimia, joiden toteuman arviointia käsitellään seuraavaksi (Talousarvio 2025 *Ympäristö (s. 29–31)*). Näiden toimenpiteiden toteumasta pyydetään kirjallinen raportti konserniyhtiöiltä.

Kiertotalous ja hiilineutraalisuus

Neve Oy:llä aloitettu toimenpiteet vastuullisuusraportoinnin laatimiseksi EU:n kestävyysraportointidirektiivin (CSRD) mukaisesti. Neven osalta ensimmäinen CSRD-raportoitava vuosi oli 2025. Vuoden 2024 aikana on selvitetty, mitä tietoa raportointia varten tarvitaan ja miten se kerätään.

Vuoden 2024 aikana toteutettiin koko Neve-konsernin ja sen tytäryhtiöiden osalta toiminnan hiilijalanjälkilaskenta, joka kattaa myös alihankkijoiden toiminnan päästöt. Neven tavoitteena tuoda kestävyysraportointi samalle tasolle yrityksen taloudellisen raportoinnin kanssa. Raportointi varmennetaan vuosittain tilintarkastuksen yhteydessä.

Residuum on huomioinut hankinnoissa kaupungin hiilineutraaliustavoitteet edellyttämällä -23 kilpailutuksissa uusiutuvia polttoaineita kuljetusten osalta. Biohajoavien jätteiden keräys lisääntynyt vuoden 2024 lakimuutoksen myötä. Residuum on siirtynyt myös omassa kuljetuskalustossaan uusiutuvien polttoaineiden käyttöön. Residuum teettää hiilijalanjälkilaskennan omasta toiminnastaan vuodelta 2024 ja se toteutetaan jatkossa vuosittain. Vuonna 2024 yhtiön toiminnan hillijalanjälki oli 19 300 t hiilidioksidiekvivalenttia (mittayksikkö, jossa päästöt yhdistetään vastaamaan tiettyä määrää hiilidioksidia).

Alueellista kiertotaloutta edistetään lisäämällä asiakkaiden lajittelumahdollisuuksia ja tarjoamalla mahdollisuus ostaa Hyötykiepistä multaa, jota tehdään Residuumille toimitetusta puutarha- ja haravointijätteestä.

Tavoitteet asetetaan eri hankkeista koostuvassa Rovaniemen kestävän kehityksen ohjelmassa. Tarkastuslautakunnan saaman selvityksen mukaan kestävän kehityksen ohjelmasta on luovuttu ja vastaavia tavoitteita tullaan sen sijaan asettamaan ilmasto-ohjelmassa.

Kiertotalouden Green Deal –sitoumusvalmistelu
Rovaniemi on mukana ympäristö- sekä työ- ja elinkeinoministeriön hallinnoimassa Green Deal –sitoumuksen valmistelussa, jossa tuotetaan tutkimustietoa luonnonvarojen käytöstä ja tunnistetaan konkreettisia toimia kiertotalouden edistämiseen. Valmisteluun osallistuu 80 eri sektoreilta tulevaa toimijaa.

Rovaniemen kaupungin energiatuotanto
Neven strategisena tavoitteena hiilineutraalius 2030 mennessä. Alakorkalon jätevedenpuhdistamon yhteyteen rakennettiin vuoden 2025 aikana lämpöpumppulaitos, joka mahdollistaa puhdistetun jäteveden hyödyntämisen kaukolämpöverkossa. Vuonna 2024 Neve investoi Suosiolan voimalaitoksen yhteyteen rakennettuun sähkökattilaan. Nämä investoinnit kattavat tulevaisuudessa arviolta noin 20 % Neven kaukolämmön tuotannosta. Suunnittelukaudella tehdään kaupungin energiapoliittinen ohjelma, jossa huomioidaan monipuoliset ja tehokkaat energiatuotannon mahdollisuudet.

Rovaniemen ilmanlaatu
Ympäristönsuojelulaki velvoittaa kuntia huolehtimaan ilmanlaadun seurannasta, jota on viimeksi selvitetty ilmanlaadun jatkuvatoimisilla mittauksilla 2023. Mittaustulosten perusteella ilmanlaatu on hyvä eikä seurantaa ole tarpeen tehdä lähivuosina, laki velvoittaa seuraavan seurannan olevan 2029. Mittauksia ei ole tehty vuoden 2025 aikana.

Luonnonsuojelu
Metsäisillä alueilla suunnitelmallinen monimuotoisuuden lisääminen on hoidon keskeisin tavoite. Hulevesien kustannustehokkaan hallinnan edistämiseksi viherpinta-alaa lisätään. Luonnonsuojelun tavoitteiden toteutumista seurataan ja sitä valvotaan säännöllisesti.

Ilmasto- ja ympäristötavoitteita asettaneiden asiakirjojen toteuman arviointi

Rovaniemen kaupunki on ennen nykyistä strategiakautta asettanut ilmastoon liittyviä tavoitteita sekä päättänyt eri toimenpideohjelmista ja asiakirjoista. Kaupunginhallitus on esimerkiksi hyväksynyt Rovaniemien kaupungin ilmasto-ohjelman vuosille 2012–2030 vuoden 2011 marraskuussa ja Kiertotalouden tiekartan 2030[32] vuonna 2019. Molemmissa asiakirjoissa on asetettu hyvin konkreettisia toimenpiteitä asiakirjoissa asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi. Ilmasto-ohjelmassa on asetettu jopa malliesimerkin omaisesti tavoitteiden tai toimenpiteiden seurantaa varten mittarit, aikataulu, vastuutahot ja kuvattu vuoden 2011 tilanne. Lisäksi asiakirjassa on pohdittu tavoitteiden ja toimenpiteiden vaikutuksia. Asiakirja on laadittu 2011, mutta tässä arvioinnissa on huomioitu vain päätökset vuodesta 2017 alkaen, sillä Rovaniemen nykyisestä asiakirjahallinnosta löytyvät päätösasiakirjat ko. vuodesta eteenpäin.

Kaupungin päätösasiakirjoista ei löydy vuodesta 2017 alkaen raportointia siitä, kuinka ilmasto-ohjelman tavoitteita on saavutettu. Esimerkiksi vuoden 2017 talousarviossa valtuusto päätti, että valtuustokaudelle 2017–2020 valmistellaan yksi kaupungin ympäristöasiat kokoava raportti, jossa määritellään tarkemmat mittarit. Tilikauden 2017 tilinpäätöksessä raportoitiin, että ympäristöraportointi päivitetään vuonna 2018, koska kaupunki hakeutui kiertotalouden edelläkävijäkunnaksi ja kaikki raportointi on tarkoitus koota yhteen[33], tämän työn tuloksena laadittiin edellä mainittu Kiertotalouden tiekartta 2030, jonka valmistelu toteutettiin konsulttityönä.

Asiakirjan tavoite oli vauhdittaa Rovaniemen aluetta arktisen kiertotalouden edelläkävijäksi. Tavoitteen saavuttamiseksi on asetettu kiertotalouden painopisteet.

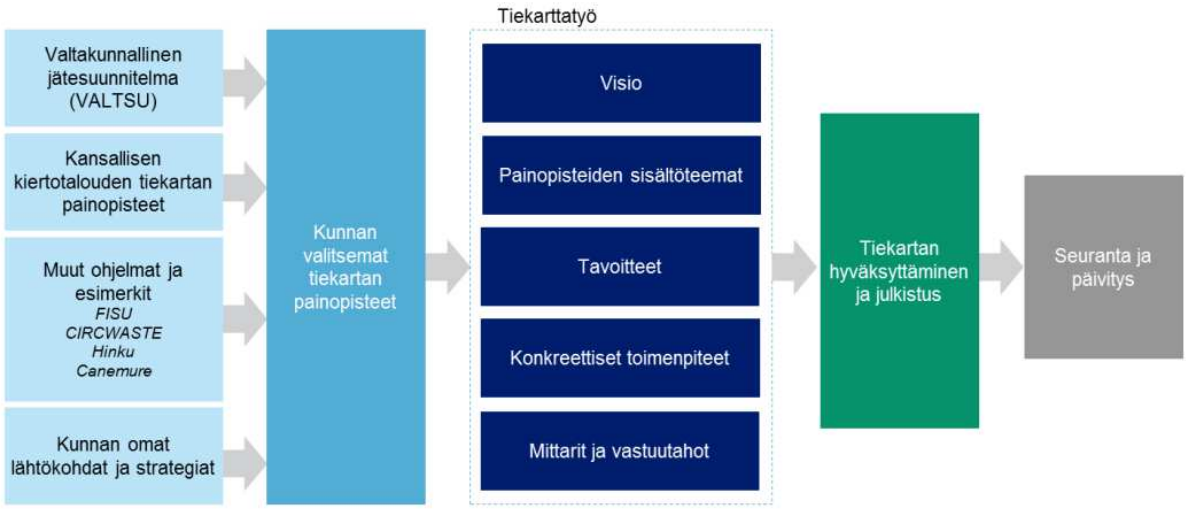
Tiekartta 2030-asiakirjaan on määritetty hyvin selkeästi eri painopisteiden saavuttamiseksi asetetut toimenpiteet, mittarit ja vastuutahot. Asiakirjalla on myös tunnistettu raportoinnin ja seurannan tärkeys:

”Kiertotalouden tiekarttatyön raportti siirtyy luonnosvaiheen jälkeen hyväksyttäväksi ja myöhemmin julkaistavaksi. Kun kiertotaloustyö on saatu Rovaniemellä vauhtiin, tulee työn edistymistä jatkuvasti seurata ja lisäksi tarvittaessa päivittää kohti uusia kunnianhimoisempia tavoitteita ja innovatiivisia toimenpiteitä.”[34]



Kiertotalouden tiekartta 2030 – kiertotalouden painopisteet

[32] Kaupunginhallitus 2.12.2019 § 445
[33] Rovaniemen tilinpäätös ja toimintakertomus 2017 s. 24
[34] Kiertotalouden tiekartta 2030 s. 20



Kiertotalouden tiekartta 2030 - tiekarttatyön vaiheet

Tarkastuslautakunnan tekemän päätösasiakirjahaun perusteella tiekartta 2030-dokumenttiin ei ole tavoitteiden seurannan osalta tai muutoinkaan palattu päätöksenteon jälkeen. Asiakirjaan on kyllä viitattu, esimerkiksi vuoden 2023 talousarviossa on mainittu, että: ”Jatkossa on tärkeää, että tiekartassa eri palvelualueille asetetut tavoitteet tulevat huomioitavaksi ja osaksi arkista toimintaa. Kiertotalouden osalta on asetettava selkeät mitattavat ja seurattavat tavoitteet.”[35]

Vaikkakin asiakirjassa oli kiitettävästi esitetty toimenpiteitä asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi, ei asiakirjan toteuttamista vastuutettu päätöksenteon yhteydessä selvästi kenellekään, eikä kirjauksista huolimatta tavoitteita viety esimerkiksi oikeudellisesti sitovaan talousarvioon. Vuoden 2024 talousarviossa kiertotalouden tiekartan tavoitteiden saavuttamisesta katse oli ja käännetty seuraavaan tavoiteasiakirjaan: Rovaniemen kestävän kehityksen ohjelmaan, johon on viitattu myös vuoden 2025 talousarviossa[36]. Tarkastuslautakunnan saaman tiedon mukaan kestävän kehityksen ohjelmasta luovuttiin ja tavoiteasiakirjaksi on valmisteltu nyt vuoden 2026 aikana päätöksentekoon tuleva Rovaniemen ilmasto-ohjelma.

Kun tarkastellaan Rovaniemen kaupungin ilmastotavoitteiden asettamista ja tavoitteiden saavuttamista, resursseja on käytetty kiitettävästi erilaisten tavoiteasiakirjojen laatimiseen ja hyväksyntään. Tarkastuslautakunta toteaa, että resurssointi asiakirjojen toimeenpanoon ja tavoitteiden saavuttamiseen on kuitenkin ollut heikkoa. Rovaniemen ilmastotavoitteet eivät ole tässä mielessä mikään poikkeus etenkään projektinomaisten toimintojen kontekstissa. Toiminta ilmentää unohtamisen kulttuuria. Unohtamisen kulttuurilla tarkoitetaan tutkimuskirjallisuudessa taipumusta unohtaa aiempien projektien tulokset ja kehittää samaan ongelmaan yhä uusia ratkaisuja uusissa projekteissa. Ilmiötä on tutkittu esimerkiksi hankkeiden osalta[37]. Hankkeissa ongelmana, ja samalla myös hankkeiden jatkuvuuden takaajana, nähdään se, että hankkeen loppumisen myötä saavutetut opit ja hyödyt häviävät melko pikaisesti. Hankkeen aikaansaama toiminta ei juurru organisaatioon. Organisaatiotasolla oleellisena nähdään uusien

[35] Rovaniemen talousarvio 2023 s. 19
[36] Rovaniemen talousarvio 2025 s. 29
[37] Koskela (2026) Projektikommunikaatio – Systeemiteoreettisen sosiologian näkökulma julkisen sektorin projektifikaatioon 2010–2020-luvuilla

kehittämisprojektien tuottaminen eikä tulosten hyödyntäminen toiminnassa[38]. Samanlaiseen toimintaan viittaavat myös vuoden 2025 toimielimille asetetut strategiaa toteuttavat talousarviotavoitteet, joissa tavoitteena oli hankerahoituksen ja -määrän lisääminen, ei niinkään nykyisten hankkeiden oppien juurruttaminen organisaation toimintaan tai jonkin tietyn prosessin tai palveluntuotannot kehittäminen hanketyön keinoin. Osaltaan unohtamisen kulttuuria edistää hankkeiden rahoitusmalli: rahoitus päättyy hankkeen päättymisen myötä. Hankkeet ovat oivallinen tapa toiminnan ”ylösajoon”, mutta jatkuvuuden näkökulmasta hankkeen päättymisen jälkeen organisaation on sidottava toimintaan omia resurssejaan, jotta toiminta voidaan juurruttaa osaksi jokapäiväistä toimintaa.

Osaltaan tarkastuslautakunta on jo aiemmissa arviointikertomuksissa ottanut kantaa havaittuihin haasteisiin erillisten tavoiteasiakirjojen tai kehittämistoimenpiteiden vaikuttavuudessa. Vuoden 2024 arviointikertomuksessa tarkastuslautakunta esitti kaupunginvaltuustolle, että se ”jatkossa edellyttää kaikille tavoitteita ja toimenpiteitä sisältäville asiakirjoille velvoittavana sisältövaatimuksena, että asetetuille tavoitteille toi toimenpiteille on määriteltävä mittarit sekä toteuman seurannan ja raportoinnin toteutus[39].” Kaupunginhallitus otti kehittämisehdotukseen kantaa arviointikertomuksen vastineessa toteamalla, että ehdotus voidaan toteuttaa[40]. Kehittämisehdotuksen noudattamisen seuranta jäänee kaupunginvaltuuston sisäisen valvonnan vastuulle.

4.2.4 Yhteenveto ilmasto- ja ympäristötavoitteiden toteumasta

Nykyisellä strategiakaudella, joka päättyi vuoteen 2025, Rovaniemen kaupunki on tehnyt mittavia parannuksia ympäristö- ja ilmastotoimissaan. Niin strategisten tavoitteiden asettamisen, käytännön toimenpiteiden kuin asiantuntijuuden vahvistamisen osalta kaupunkiorganisaatio on onnistunut päivittämään ympäristö- ja ilmastotoimintaansa merkittävästi. Hiilineutraali Rovaniemi –hankkeen hankesuunnitelmassakin on todettu, että Rovaniemi on ilmastotyössä jäänyt muuta kehitystä jälkeen. Hankkeiden avulla Rovaniemi on pystynyt ottamaan harppauksia omassa ilmastotyössään sekä mahdollistanut edistysaskelien ottamisen myös jatkossa. Hankkeille itselleen on myös asetettu hankesuunnitelmissa hyvät ja pääsääntöisesti mitattavat tavoitteet. Tämä johtuu osittain hankkeiden luonteesta: niiden tavoitteena yleisesti ottaen on jonkun konkreettisen kehittämistoimenpiteen toteuttaminen. Hankkeiden tavoitteenasettelusta voidaan kuitenkin ottaa oppia myös toimielinten toiminnallisten tavoitteiden asettamiseen.

Ilmasto- ja ympäristöhankkeet ovat pääasiallinen tapa, joilla Rovaniemen kaupunki on pyrkinyt toteuttamaan strategiassa asetettuja tavoitteitaan. Arvioinnin perusteella voidaan todeta, että hankkeet ovat onnistuneet toteuttamaan strategisia tavoitteita jo tähän mennessä kiitettävästi, vaikka hankkeet ovatkin vielä kaikki kesken. Merkittäviä asioita, joita tarkastuslautakunta tulee seuraamaan ovat ilmasto- ja energiaohjelman sekä strategisen yleiskaavan valmistuminen.

Hankkeet tuottavat myös merkittävää ympäristö- ja ilmastotietoa Rovaniemen kaupungille päätöksenteon ja toiminnan tueksi. Tarkastuslautakunta on aiemmissa arviointikertomuksissaan

[38] Koskela (2026) Projektikommunikaatio – Systeemiteoreettisen sosiologian näkökulma julkisen sektorin projektifikaatioon 2010–2020-luvuilla s. 187
[39] Rovaniemen kaupungin arviointikertomus vuodelta 2024 s. 57
[40] Kaupunginvaltuusto 20.10.2025 § 94

kantanut huolta siitä, että kaupunki on ryhtynyt esimerkiksi mittaviin kehittämistoimiin ilman nykytilan selvittämistä ja toiminnan tavoitteiden asettamista. Ympäristö- ja ilmastoasioiden kontekstissa voidaan todeta, että hankkeet ovat merkittävästi parantaneet esimerkiksi tiedolla johtamisen edellytyksiä.

Ilmasto-osaamisen ja asiantuntijaresurssin lisääminen ovat mahdollistaneet sekä strategisten ilmastotavoitteiden asettamisen, että niiden toteuttamisen. Osaamisen ja tiedon kasvattamisen kautta myös tulevien tavoitteiden ja uusien toimenpiteiden havaitseminen ja asettaminen on mahdollista.

Ilmasto- ja ympäristöhankkeet ovat myös edistäneet osaltaan poikkihallinnollista yhteistyötä kiitettävästi. Tarkastuslautakunta on aiemmissa arvioinneissaan huomauttanut siitä, että poikkihallinnollinen yhteistyö vaatii yksikön tai toimialan sisäistä yhteistyötä huomattavasti enemmän koordinointia ollakseen tuloksellista ja toimivaa. Hankkeet ovat hyvä esimerkki siitä, että toimiakseen poikkihallinnollinen yhteistyö edellyttää resurssointia toiminnan fasilitointiin. Hanketyöntekijät ovat mahdollistaneet poikkialaisen yhteistyön niin oman hankkeensa sisällä, kuin hankkeiden välilläkin.

Luonnolliseksi haasteeksi hankkeissa muodostuu niiden pysyvyys: mitä toiminnalle tapahtuu, kun hanke päättyy? Esimerkiksi Ilmastoturvallinen Rovaniemi –hankkeessa tehdään monia toimia niin tiedonkeruun kuin konkreettisten toimenpiteiden asettamisen osalta. Kun hanke tulevaisuudessa päättyy, ajantasaisen tiedon kerääminen ja uusien toimenpiteiden asettaminen esimerkiksi ilmasto- ja energiaohjelman osalta tulevat päättymään ilman erillistä resursointia. Myös arvokas asiantuntijaresurssi ja tieto poistuvat hankkeiden päättymisen myötä. Hankkeiden osalta kerrytetyn tiedon edelleen jakaminen vaatii myös enemmän työtä kuin esimerkiksi perinteisessä asiantuntijatyössä: kun hanke päättyy eikä vastaavanlaista uutta hanketta ole vireillä tieto vanhenee nopeasti ja hiljaisen tiedon edelleen jakaminen keskeytyy hanketyöntekijöiden siirtyessä muihin tehtäviin.

Kun kaupungin ympäristö- ja ilmastotyön kehittäminen nojautuu pitkältä osin hankkeiden varaan, nousee kynnyskysymykseksi toiminnan jatkuvuuden turvaaminen: Millä toimenpiteillä kaupunki varmistaa sen, että ilmastotyö ja sen kehittäminen jatkuvat hankkeiden päättymisen jälkeen? Kuinka kerrytetty asiantuntemus ja tieto juuri Rovaniemen osalta saadaan ylläpidettyä ja säilytettyä organisaatiossa, kun hankkeet päättyvät?

Hankerahoitus mahdollistaa kustannustehokkaan toiminnan kehittämisen, mutta se myös luo toiminnalle riskin: Jos hankehakemukset eivät jatkossa kaupungin osalta menesty, mitä esimerkiksi kaupungin ilmastotoiminnalle käy? Hankkeet voivat keskittyä myös vain hankkeen määrittämiin asioihin ja etenkin Rovaniemen ilmastohankkeiden osalta ne keskittyvät pitkälti tiedon keruuseen ja niin sanottuun ilmastotyön “ylösajoon”. Konkreettiset toimenpiteet ja niiden toteuttaminen siirtyvät yksiköiden tai yksittäisten viranhaltijoiden vastuulle.

Aiemmat ilmastotavoiteasiakirjat ja osaltaan myös kaupunkistrategia 2030 ovat hyviä esimerkkejä siitä, että henkilöstöresurssi vain asiakirjan valmisteluun ei riitä, vaan myös toimeenpano vaatii erillistä resurssointia. Ilman resurssointia ja selkeää vastuiden, seurannan ja raportoinnin määrittelyä, tehdyt toimenpiteet unohtuvat ja toiminta ei kehity tuloksellisesti.

Johtopäätökset

+ Ympäristö- ja ilmastohankkeet ovat osaltaan edistäneet kaupungin strategisten tavoitteiden toteutumista kiitettävästi.
+ Hankkeet ovat tuottaneet arvokasta ja merkittävää ympäristö- ja ilmastotietoa kaupungin päätöksenteon tueksi.
+ Hankkeet ovat onnistuneet osaltaan edistämään poikkihallinnollista yhteistyötä.

- Ilmasto- ja ympäristötoimien nojautuessa pääasiassa hankkeisiin, toiminnan merkittäväksi riskiksi nousee toiminnan pysyvyys useasta eri näkökulmasta.
- Hanketoiminta rajautuu tarkasti hankesuunnitelman mukaan. Konkreettisten toimenpiteiden ja toiminnan vakioinnin osalta tulee kiinnittää huomiota riittävään resursointiin myös yksiköissä.

– Pidemmällä aikavälillä tarkasteltuna Rovaniemi ei ole onnistunut saavuttamaan asetettuja ilmasto- ja ympäristötavoitteita. Toiminta on erillisten tavoite- tai toimenpideasiakirjojen hyväksynnän jälkeen keskittynyt seuraavan asiakirjan luomiseen, eikä asetettujen tavoitteiden saavuttamiseen.

Kaupunki on saanut strategiakaudella edistettyä strategisia ympäristö- ja ilmastotavoitteita hyvin hankkeiden kautta. Keskeiseksi toiminnan riskiksi nousee hanketyön osalta toiminnan jatkuvuuden turvaaminen.

Kuinka kaupunginhallitus aikoo varmistaa sen, että kaupungin ympäristö- ja ilmastotyö jatkuu hankkeiden päätyttyä? Kuinka kaupunginhallitus aikoo kehittää vastuiden määrittelyä sekä asetettujen tavoitteiden toteuman seurantaa, jotta asetetut tavoitteet saavutetaan jatkossa tuloksellisesti?

Arviointikertomuksen 2025 liite: HYTETU-yhteistyön toimivuus Lapissa-yhteisarviointiraportti

Tämän arviointikertomuksen liitteenä oleva Lapin hyvinvointialueen sekä Kemin ja Rovaniemen kaupunkien tarkastuslautakuntien yhteisarvioinnin raportti HYTETU-yhteistyön toimivuudesta Lapissa alkaa seuraavalta sivulta lähtien. Rovaniemen kaupungin tarkastuslautakunta on osaltaan hyväksynyt raportin kokouksessaan 22.4.2026 § 35.

HYTETU-yhteistyön toimivuus Lapissa

Kemin ja Rovaniemen kaupunkien sekä Lapin hyvinvointialueen tarkastuslautakuntien yhteisarviointi

Rovaniemen tarkastuslautakunta 14.4.2026 § 41

Kemin tarkastuslautakunta 20.4.2026 § 27

Laphan tarkastuslautakunta 22.4.2026 § 35

lapha.fi
Lapin hyvinvointialue
Lappi buresveadjinguovlu
Laapi pyereestvaljeemkuávlu
Lappi pue'rrvääjjamvu'vdd

Sisällysluettelo

1 Taustaa 4
2 HYTETU-yhteistyölle asetetut tavoitteet 8
3 HYTETU-yhteisarvioinnin tavoite ja aineistonkeruu 10
4 Lapin alueellinen HYTETU-yhteistyö käytännössä 12
4.1 Keskeiset toimijat 14
4.2 Yhteistyörakenteet 19
4.3 Yhteistyön edellyttämä tiedonkulku 24
5 Arviointihavainnot ja kehittämisehdotukset 29
6 Lähteet 30

Kuviot

Kuva 1. Neuvottelut valtuustokaudella. 20
Kuva 2. Neuvottelujen järjestämisvaihtoehtoja. 21
Kuva 3. Lapissa tehtävän hyvinvoinnin edistämistyön yhteistyörakenne. 21
Kuva 4. HYTE-neuvottelumenettely Lapissa. 23
Kuva 5. Lakisääteiset HYTE-neuvottelut Lapin hyvinvointialueella. 25

Taulukot

Taulukko 1. HYTETU-yhteisarvioinnin tiedonhankintatavat. 10
Taulukko 2. Hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelmien ja -kertomusten painopisteiden vertailu. 13
Taulukko 3. Myönnettyjen järjestöavustusten määrä vuosina 2024-2026. 22

Kemin ja Rovaniemen kaupunkien sekä Lapin hyvinvointialueen tarkastuslautakunta
Työn nimi: HYTETU-yhteistyön toimivuus Lapissa
Tekijät: Erola Riitta, Kataja Juuso, Koskela Jaana ja Vaittinen Maria
Sivumäärä: 31
Vuosi: 2026

Tiivistelmä:

Lapin hyvinvointialueen (Lapha) sekä Kemin ja Rovaniemen kaupunkien tarkastuslautakuntien HYTETU-yhteisarvioinnin tavoitteena on HYTETU (hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistäminen) -yhteistyön toimivuuden selvittäminen Lapissa.

Aineistonkeruu on ollut monipuolista. Lappilaisille HYTETU -asiantuntijoille suunnattu sähköinen ZEF-kysely (N=22) toteutettiin ajalla 20.11.-4.12.2025, johon vastasi pääsääntöisesti asiantuntijat eri Lapin kunnista (n=17). Lapin hyvinvointialueelta vastasi kaksi (n=2) asiantuntijaa. Kyselyn aihealueet kohdistuivat seuraaviin teemoihin: HYTETU-toimijoihin, yhteistyörakenteisiin ja yhteistyön edellyttämään tiedonkulkuun sekä näiden toimivuuteen. Lisäksi Kemin ja Rovaniemen kaupunkien sekä Lapin hyvinvointialueen johtoa kuultiin arviointitilaisuudessa 20.1.2026. Arviointitilaisuutta varten lähetettiin etukäteen kysymyksiä, joihin tarkastuslautakunnat toivoivat vastauksia.

Hyvinvointialueiden aloittaessa 2023 Kemin ja Rovaniemen kaupunkien hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelmat oli hyväksytty vuonna 2022, ja ne ulottuivat vuoteen 2025. Lainsäädäntö määrää neuvottelujen vähimmäismäärän, mutta neuvotteluja voidaan käydä useamminkin ja eri kokoonpanoilla. Kuntakohtaiset hyte-neuvottelut käytiin vuonna 2024, ja niistä luovuttiin vuonna 2025.

Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman 2024–2025 painopisteenä oli hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden yhteistyörakenteiden kehittäminen. Hyvinvointialueen hyvinvointikertomus ja -suunnitelma tulee laatia yhteistyössä alueen kuntien kanssa. Eriaikaisina ja erillisinä HYTETU-suunnitelmat ja -kertomukset eivät ole tukeneet tavoitteellista HYTETU-työtä Lapissa. Tulevaisuus näyttää, miten yhtenäistämisessä onnistutaan.

HYTETU-yhteistyötä leimaa se, että Lappi on nk. sirpalehyvinvointialue. Valtakunnallisissa vertailuissa niillä alueilla, joissa yhteistyötä on tehty ja koordinoitu jo ennen hyvinvointialueuudistusta, se on jatkunut saumattomasti. Yhteistyörakenteiden vahvistaminen on tärkeää, jotta yhteistyö ei ole henkilöstä riippuvaa ja siten haavoittuvaa. Mikäli Lapin hyvinvointialueella haluttaisiin strategisella tasolla aitoa yhteistyötä 21 kunnan kanssa, pitäisi tähän resursoida merkittävästi nykyistä enemmän. Nykyrakenteessa ei ole resurssia, mikä mahdollistaisi vuoropuhelun 21 kunnan ja hyvinvointialueen välillä. Keskinäisen resurssiriippuvuuden tunnistaminen ja ymmärtäminen voisi johtaa tavoitteelliseen yhteistyöhön jatkossa.

Viestinnän yksisuuntaisuuden sijasta sen tulisi olla molemminpuolista vuorovaikutusta, josta osapuolet tulevat aidosti kuulluksi ja voivat vaikuttaa lopputulokseen.

Luottamushenkilöiden kaksoisrooli (kunnassa ja hyvinvointialueella) on korostunut virallisten foorumien puuttuessa, mutta luottamushenkilöiden roolia tässä suhteessa ei ole organisaatioissa vielä tunnistettu.

Hakusanat: HYTETU, hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistäminen, hyvinvointi ja turvallisuuskertomus ja -suunnitelma, tarkastuslautakunta

1 Taustaa

Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä annetun lain (612/2021, jäljempänä sote-järjestämislaki) 7 §:n mukaan hyvinvointialueen on seurattava asukkaiden elinoloja, hyvinvointia ja terveyttä sekä niihin vaikuttavia tekijöitä alueittain ja väestöryhmittäin.

Hyvinvointikertomus ja suunnitelma

Kunnan on osallistuttava sote-järjestämislain 7 §:n 4 momentissa tarkoitettuihin neuvotteluihin (6 §). Seurantatietoihin pohjautuen hyvinvointialueiden tulee laatia alueellinen hyvinvointikertomus ja -suunnitelma valtuustokausittain. Hyvinvointikertomus ja -suunnitelma tulee laatia yhteistyössä alueen kuntien kanssa. Lapin hyvinvointialueen aluevaltuusto on hyväksynyt 16.9.2024 § 42 Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuuskertomuksen.

Hyvinvointi- ja turvallisuuskertomus[1] on asiakirja, joka kuvaa lappilaisten hyvinvoinnin tilaa sekä hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä Lapissa. Väestön hyvinvointia tarkastellaan kansalliseen vähimmäistietosisällön mukaiseen indikaattoritietoon sekä muuhun alueella kerättyyn hyvinvointitietoon perustuen. Alueellinen hyvinvointikertomus toimii hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen strategisen johtamisen työkaluna[2] sekä hyvinvointialueella että yhdyspinnoilla. Hyvinvointi- ja turvallisuuskertomus ohjaa hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman 2026–2029 painopisteitä ja toimenpiteitä. Kertomustiedon perusteella laadittava hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma on yksi Lapin hyvinvointialuestrategian toteuttamisohjelmista. Keskeistä on vahvistaa ehkäisevää työtä ja varhaista puuttumista.

Lapin hyvinvointialueella hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen asioita koskeva päätöksenteko tapahtui valtuustokaudella 2023–2025 hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunnassa, aluehallituksessa ja aluevaltuustossa. Lapin hyvinvointialueen hallintosäännön[3] 40 §:n mukaan hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunnan tehtävänä on valmistella aluehallitukselle esitys hyvinvointikertomukseksi ja -suunnitelmaksi yhteistyössä alueen kuntien kanssa.

Hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunta toteutti tehtäväänsä muun muassa toimimalla hyvinvointialueen hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen vastuutahona, seuraamalla asukkaiden hyvinvoinnin tilaa ja kehittämällä alueellista hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yhteistyötä. Hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunta vastasi osaltaan lakisääteisistä hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen neuvotteluista. Hyvinvointi- ja

1 Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Alueellinen laaja hyvinvointikertomus 2025, s. 4
2 Aluevaltuusto 6.2.2023 § 5
3 Aluevaltuusto 16.9.2024 § 46

yhdyspintalautakunta päätti järjestöavustusten jaosta talousarvioon varattujen määrärahojen puitteissa.[4] Hyvinvointialueesta annetun lain (611/2021, jäljempänä hyvinvointialuelaki) 29 §:n mukaan hyvinvointialueen asukkailla ja palvelujen käyttäjillä on oikeus osallistua ja vaikuttaa hyvinvointialueen toimintaan.

Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuuskertomusta ja -suunnitelmaa vuosille 2024–2025 valmisteltiin laaja-alaisessa yhteistyössä hyvinvointialueen toimijoiden, alueen kuntien, vaikuttamistoimielinten, järjestöjen ja muiden toimijoiden kanssa. Saamelaiskäräjistä annetun lain (974/1995) 9 §:n mukainen neuvottelu on toteutettu 9.4.2024. Lisäksi asukkaat, hyvinvointialueen henkilöstö sekä muut toimijat pääsivät osallistumaan ohjelman valmisteluun ideakilpailun kautta.

Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuuskertomusta ja -suunnitelmaa vuosille 2024–2025 on valmisteltu laaja-alaisessa yhteistyössä hyvinvointialueen toimijoiden, alueen kuntien, vaikuttamistoimielinten, järjestöjen ja muiden toimijoiden kanssa. Hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunta hyväksyi osaltaan suunnitelman 5.9.2024 § 105 ja aluehallitus 11.9.2024 § 402. Lapin hyvinvointialueen aluevaltuusto on hyväksynyt 16.9.2024 § 43 hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman 2024–2025, jonka painopisteitä ovat mielenterveyden tuki, seksuaaliterveys, hyvinvointia ja terveyttä edistävät elämäntavat, arjen turvallisuus ja päihteettömyyden tuki. Hyvinvointialuestrategiassa hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen kärkitoimia ovat kansansairauksien ehkäisy ja elintapaohjaus, lasten ja nuorten mielenterveyden tukeminen, mielenterveyttä tukevat rakenteet ja palvelut, ikääntyneiden toimintakyvyn ylläpito ja arjen turvallisuuden edistäminen. Syksyllä 2024 Lapissa tehdyn kuntakyselyn mukaan reilulla kolmasosalla kunnista elintapaohjauksen edistäminen ei sisältynyt kuntastrategiaan. Henkilöstöresurssit olivat niukat ja ravitsemusneuvontaa annettiin vähän. Liikuntaneuvontaa toteutti kolme neljäsosaa kunnista.[6]

Alueellinen hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma 2024–2025 kuvaa hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämistä Lapissa. Alueellisen suunnitelman tavoitteena on lappilaisten hyvinvointi- ja terveyserojen kaventuminen sekä hyvinvoinnin ja arjen turvallisuuden lisääntyminen Lapissa. Alueellinen hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma toteuttaa Lapin hyvinvointialueen strategisia linjauksia. Tavoitteena on hyvinvointi- ja terveyserojen kaventuminen sekä hyvinvoinnin ja arjen turvallisuuden lisääntyminen Lapissa. Lapin hyvinvointialueen verkkosivuilla löytyy oma sivusto: hyvinvointia arkeesi,[7] jossa on ohjeita ja materiaalia mm. arjen turvallisuudelle. Hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman 2024–2025 painopisteenä on mm. hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden yhteistyörakenteiden kehittäminen.

Suunnitelma linjaa ehkäisevää työtä ja varhaista puuttumista. Asukkaiden valinnoilla, elintavoilla ja -oloilla on keskeinen merkitys hyvinvoinnin edistämisessä ja sairauksien ehkäisemisessä. Hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämistyöllä voidaan parantaa asukkaiden hyvinvointia arjessa sekä edellytyksiä huolehtia omasta ter-

4 Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Alueellinen laaja hyvinvointikertomus 2025, s. 7
5 Hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunta 5.9.2024 § 105
6 THL 2025a, s. 16
7 https://lapha.fi/hyvinvointia-arkeesi. 14.8.2025, 9:35

veydestään. Yhteinen tietopohja hyvinvoinnin tilasta mahdollistaa vaikuttavien toimintamallien käyttöönoton. Hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman 2024–2025 tavoitteet ja toimenpiteet ovat linjassa Lapin hyvinvointiohjelman ja turvallisuussuunnitelman 2020–2025 kanssa ja ohjelmat tukevat toisiaan.[8]

Kuntien tehtävänä[9] on luoda yksilön valinnoille edellytyksiä ja hyvinvointialueen tehtävänä varmistaa, että hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä toteutetaan sosiaali- ja terveydenhuollon palveluissa. Hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämistyötä tekevät myös useat muut tahot, kuten kolmannen sektorin toimijat ja yritykset. Lapissa alueellinen hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma 2024–2025 on rakentunut yhteistyössä eri tahojen kanssa.

Hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelmaa 2024–2025 täydennetään erillissuunnitelmilla, joissa pystytään tarkemmalla tasolla keskittymään tiettyyn ikäryhmään tai aihekokonaisuuteen. Syksyn 2024 ja kevään 2025 aikana käynnistetään erillissuunnitelmien; lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelma, suunnitelma ikääntyneiden hyvinvoinnin edistämiseksi sekä ehkäisevän päihdetyön suunnitelma, laatiminen moniammatillisissa työryhmissä. Edellä mainittujen erillissuunnitelmien lisäksi järjestötoimijat päivittävät järjestöneuvottelukunnan johdolla Lapin järjestöstrategian toimeenpanosuunnitelman, joka määrittelee tarkemmalla tasolla järjestöjen tekemää HYTETU-työtä (hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistäminen) tulevina vuosina.

Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman 2024–2025 toimenpiteille on määritelty vastuutahot, toimenpidemittarit sekä tulosindikaattorit. Suunnitelman toimenpiteiden seurannan tueksi on perustettu HYTETU-tiedolla johtamisen verkosto syksyllä 2024. Tiedolla johtamisen verkoston toiminnasta vastaa Lapin hyvinvointialueen hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen erityisasiantuntija. Verkostoon osallistuvat eri toimenpiteille nimetyt vastuutahot (ml. kunnat ja järjestöt). Verkosto kokoontuu neljä kertaa vuodessa. Neljännesvuosittaisessa arvioinnissa arvioidaan kunkin toimenpiteen eteneminen asetettujen toimenpidemittareiden avulla sekä tehdään tarvittaessa lisäsuunnitelma tavoitteiden saavuttamiseksi. Lisäksi Lapin kunnille tullaan toteuttamaan vuosittainen kysely, jossa varmistetaan kuntien vastuulla olevien toimenpiteiden eteneminen.[10]

Lapin hyvinvointialue seuraa hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman mukaisten toimenpiteiden tulosindikaattoreiden kehittymistä sekä arvioi niihin vaikuttavia tekijöitä vuosittain. Väestön hyvinvoinnista ja terveydestä, niihin vaikuttavista tekijöistä sekä tehdyistä toimenpiteistä raportoidaan vuosittain aluevaltuustolle (sote-järjestämislaki, 7§).

8 https://www.hyvinvointikertomus.fi/preview/19708450034. 14.8.2025, 9:47
9 Kuntalaki 410/2015
10 https://www.hyvinvointikertomus.fi/preview/19708450034. 14.8.2025, 9:53

HYTETU-yhteistyön yleisiä haasteita hyvinvointialueuudistuksen jälkeen

Hyvinvointialueuudistuksen valmistelussa korostettiin erityisesti kuntien ja hyvinvointialueiden välistä yhteistyötä hyvinvoinnin ja terveyden edistämisessä sekä sairauksien ennaltaehkäisyssä. Tämän yhteistyön tavoitteena on ollut vähentää sosiaali- ja terveydenhuollon palveluihin kohdistuvaa painetta ja edistää väestön kokonaisvaltaista hyvinvointia.[11]

Hyvinvointialueiden aloitettua hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen osalta vastuut ovat sitkeästi jatkuneet epäselvinä, ja tämä toiminta näyttää jäävän helposti ei-kenenkään maaperälle. Useat hyvinvointialueet ovatkin kevään 2025 aikana luopuneet koulujen ja oppilaitosten ei-lakisääteisistä sote-ammattilaisista. Myös järjestöavustusten koordinointi ja oppilashuollon järjestäminen ovat olleet esimerkkejä yhteistyön kipupisteistä monin paikoin.

Kuntien näkökulmasta hyvinvointialueiden kanssa rakennettaviin suhteisiin liittyy edelleen ristiriitoja. Kunnissa koetaan esimerkiksi hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen painotuksiin liittyvien vaikutusmahdollisuuksien heikentyneen sillä muuttuneet tai puutteellisesti edistyneet yhteistyörakenteet ovat olleet yllättäviä. Vaikka yhteys kuntien ja hyvinvointialueiden välillä aiheuttaa kritiikkiä, ei yhteyden kuvata olevan katki vaan vuoropuhelu ei vastaa odotuksia. Kuntien näkökulmasta niiden oma rooli hyvinvoinnin ja terveyden edistämisessä nähdään edelleen merkittävänä ja oma toiminta koetaan pääosin toimivaksi.[12]

Väestön hyvinvoinnin haasteet edellyttävät alueilta entistä vahvempaa panostusta hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseen palvelutarpeen kasvun ehkäisemiseksi tai hidastamiseksi. Kaikilla hyvinvointialueilla on luotu hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen rakenteet, mutta monilla alueilla erityisesti kuntayhteistyön syventäminen vaatii edelleen kehittämistä. Osassa hyvinvointialueita toiminnan alkuvaiheen painopiste on ollut sisäisten yhteistyörakenteiden luomisessa ja yhdyspintatyö ulkoisten toimijoiden kanssa on jäänyt osin vajaaksi. Toisaalta useilla alueilla on jo päästy hyvään vauhtiin kuntayhteistyössä esimerkiksi elintapaohjauksen ja mielenterveyden edistämisen saralla.[13]

HYTETU-toimintaa ovat haastaneet alueiden sopeuttamistoimet, jonka seurauksena resursseja on leikattu paikoin voimakkaasti. Hyvinvointialueiden raportoimat hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen palvelukokonaisuuden kustannukset ovat lähes kaikilla alueilla erittäin pienet verrattuna muihin palveluluokkiin.[14] Vaikka HYTETU-työ on lakisääteistä sekä hyvinvointialueille että kunnille, se jää usein ei-kenenkään vyöhykkeelle.[15]

[11] Paananen *et al.* 2025, s. 14
[12] Paananen *et al.* 2025, s. 49
[13] THL 2025b, s. 9
[14] THL 2025b, s. 9
[15] Paananen *et al.* 2025, s. 61

2 HYTETU-yhteistyölle asetetut tavoitteet

Hyvinvointialuelain 3 luku määrittää hyvinvointialueen suhdetta valtioon ja kuntiin. Hyvinvointialuelain 14 §:n mukaan hyvinvointialueen ja sen alueen kuntien on neuvoteltava vähintään valtuustokausittain tehtäviensä hoitamiseen liittyvästä yhteistyöstä, tavoitteista ja työnjaosta. Neuvottelussa voidaan sopia ainakin yhteistyön edellyttämistä yhteistoimintarakenteista, toimintamalleista sekä yhteistyön edellyttämästä tiedonkulusta. Kuntalain 11 §:ssä määritellään valtion ja kunnan suhdetta, mainintaa yhteistyövelvoitteesta hyvinvointialueen kanssa laista ei löydy.

Kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspinnoilla tarkoitetaan toimintoja ja tehtäväkokonaisuuksia, jotka kuuluvat kunnan tai hyvinvointialueen järjestämisvastuulle, ja joissa niiden asukaslähtöinen toteuttaminen edellyttää yhteistyötä kunnan ja hyvinvointialueen välillä. Lainsäädäntö määrittää tehtävät ja ohjaa yhteistyön toteuttamista. Lainsäädäntö jättää kuitenkin väljyyttä sopia yhteistyötavat ja -rakenteet kunkin alueen tarpeet ja erityispiirteet huomioon ottaen. Yhteistyön onnistumisen mahdollistamiseksi tarvitaan mm. yhteisiä tavoitteita ja tahtotilaa, yhteisesti sovittuja menettelytapoja sekä toimivaa tiedonkulkua. Yhteisellä tietopohjalla ja sen hyödyntämisellä merkittävä rooli yhteistyön onnistumiselle.[16] HYTETU-työtä (sen edistyneisyyttä) voidaan arvioida kolmella kriteerillä: yhteistyöhön osallistuminen (laajaa, monialaista, tasavertaista ja monikanavaista), vuorovaikutus yhteistyössä (jatkuvaa, dialogista, tasavertaista ja vastavuoroista) sekä yhteistyön tavoitteellisuus (yhdessä tunnistetut ja määritetyt tavoitteet, vastuunjako sekä sitoutuneisuus).[17]

Yhteistyön tukena toimii useilla alueilla strateginen yhteistyösopimus, jota voidaan pitää kehyksenä kuntien ja hyvinvointialueiden pitkän aikavälin yhteistyön toteuttamiselle. Strategisissa yhteistyösopimuksissa on useilla alueilla kumppanina myös maakunnan liitto, jonka rooli yhteistyössä vaihtelee eri puolilla maata. Alueilla voidaan laatia strategisen yhteistyösopimuksen lisäksi ja ohella myös erilaisia kumppanuusstrategioita, yhdyspintasuunnitelmia sekä yhdyspintakohtaisia sopimuksia. Nämä sopimukset ja suunnitelmat eivät ole lakisääteisiä, mutta toimivat yhteistyön tekemisen, kehittämisen ja seurannan tukena.[18]

Neuvotteluiden vähimmäismäärä on määritelty lainsäädännössä, neuvotella voi myös lainsäädännössä asetettua aikaväliä useammin tai neuvotella muistakin kuin lain edellyttämistä asioista. Asioista voidaan sopia tai niitä voidaan läpikäydä alueen ja kuntien välillä myös neuvotteluiden välissä. Kuntien ja hyvinvointialueen yhteistyön rakenteet ja toimintamallit tulee suunnitella siten, että ne mahdollistavat yhteistyön johtamisen ja yhteistyöhön liittyvien kysymysten käsittelyn ja sopimisen joustavasti ja oikea-aikaisesti. Neuvotteluiden toteuttamisessa voidaan hyödyntää olemassa olevia tai perustettavia yhteistoimintaelimiä, kuten alueellisia neuvottelukuntia tms.[19]

---

16 https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/KuntienHyvinvointialueidenNeuvottelusuosituksia14122022_3.pdf. 14.8.2025, 10:41

17 https://ulapland.fi/wp-content/uploads/sites/3/2025/05/Lapin-yliopisto-VASA-2-tuloskoonti.pdf; 2.3.2026, 9:05

18 Kuntaliitto 2025, s. 9

19 https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/KuntienHyvinvointialueidenNeuvottelusuosituksia14122022_3.pdf. 14.8.2025, 10:41

Kuntaliitto on tehnyt seuraavia esimerkkisuosituksia neuvotteluihin, lainsäädännön ja yhdyspintaprojektin tuotosten pohjalta:

- Kuka ja mikä taso (poliittinen, ylin johto, asiantuntijataso) edustaa missäkin – roolituksen ja neuvottelumandaattien on oltava selkeät.
- Kuka tai ketkä valmistelevat asiat ja miten valmisteluprosessi toteutetaan.
- Miten tieto ja tilannekuva saadaan välitettyä kunnista ja hyvinvointialueilta neuvotteluihin – aineistojen tuottaminen.
- Miten tieto neuvotteluista välittyy kuntien ja hyvinvointialueiden eri tasoille.
- Kuka hyväksyy ja toimeenpanee neuvotteluiden lopputuloksen kunnissa ja hyvinvointialueella.
- Miten neuvottelutulos hyväksytään ja miten sovittuja asioita seurataan neuvotteluiden jälkeen. Miten järjestöt, yritykset ja muut osapuolet valitsevat edustajansa (koskee HYTE-neuvotteluita)

Hyvinvointialueiden tehtäviä koskevissa valtakunnallisissa tavoitteissa on hyvinvointialuelain 12 a §:n mukaan asetettava hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen tavoitteet. Hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistäminen edellyttää strategista johtamista. Tavoitteen toteuttamiseen tarvitaan eri toimijoiden laajaa ja monialaista yhteistyötä, alueellisia yhteistyörakenteita ja yhteisesti sovittuja toimintakäytänteitä. Käytännössä toimien vaikuttava toteuttaminen edellyttää alueellista toimien yhteensovittamista ja koordinaatiota. Toiminta kohdentuu yksilöihin, yhteisöihin sekä työ- ja elinympäristöön. Tavoitteen toteuttamisessa on otettava huomioon aluekohtaisia väestöön ja toimintaympäristöön liittyviä taustatekijöitä ja erityispiirteitä sekä mahdollisuudet palvelujen toteuttamiseen monialaisesti, muun muassa kuntien työllisyys- ja koulutuspalvelujen sekä turvallisuusviranomaisten kanssa.[20]

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen vaikuttavuutta on tarpeellista ja mahdollista vahvistaa. Toimenpiteiden tietoon perustuva kohdentaminen vastaamaan väestön tarpeisiin, vaikuttavaksi todettujen menetelmien hyödyntäminen sekä osana hyvinvointialueen johtamista toteutettu seuranta lisäävät toiminnan vaikuttavuutta. Lisäksi hyvinvointialueen tulee tukea vaikuttavuustiedolla kuntien hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen työtä. Hyvinvointialueella omaa valvontaa, ohjausta ja neuvontaa sekä turvallisuusviestintää on toteuttava toiminnan vaikuttavuutta parantaen.[21] Vaikka hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen ja pelastustoimen palvelujen tietopohjaa on kehitetty, haasteena ovat edelleen tietojärjestelmät, jotka eivät ole yhteensopivia.[22]

Vakiintuneimpia hyvinvointialueen yhteistyön muotoja ovat eri turvallisuusviranomaisten, kuntien, järjestöjen sekä yksityissektorin kesken asetetut yhteistoimintarakenteet. Järjestöt ovat keskeinen kumppani hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisessä sekä osallisuuden vahvistamisessa. Niiden toimintaedellytysten turvaamisesta on

[20] VM/2025/75, s. 15
[21] VM/2025/75, s. 16
[22] VM/2025/75, s. 7, 61

tärkeää sopia alueen kuntien kanssa. Pelastustoimessa järjestösektorin ja vapaaehtoistoimijoiden rooli on merkittävä onnettomuuksien ehkäisyssä, pelastustoiminnassa, poikkeusoloissa toimimisessa ja muussa turvallisuustyössä.[23]

Hyvinvointialueuudistuksen väliarvioinnissa[24] yhdyspintatyö halutaan vakiinnuttaa ja siitä halutaan tavoitteellista. Tähän pyritään toimenpiteillä, jolloin otetaan hyvinvointialueiden ja kuntien välisen yhdyspintatyön parhaat käytännöt asialistalle tarkoituksenmukaisissa verkostoissa, kuten alueellisten HYTE-toimijoiden vertaisfoorumissa sekä vahvistetaan hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen osuutta hyvinvointialueiden rahoitusmallissa osana rahoitusmallin kehittämistä.

3 HYTETU-yhteisarvioinnin tavoite ja aineistonkeruu

Lapin hyvinvointialueen (Lapha) sekä Kemin ja Rovaniemen kaupunkien tarkastuslautakuntien HYTETU- yhteisarvioinnin tavoitteena on HYTETU-yhteistyön toimivuuden selvittäminen Lapissa. Aineistonkeruu on ollut monipuolista (Taulukko 1).

Taulukko 1. HYTETU-yhteisarvioinnin tiedonhankintatavat.

Tiedonhankintapa	Aineisto
Kick off- alkutilaisuus Rovaniemellä 12.9.2024	Esittelijöiden materiaalit
Yhteisseminaari Kemissä 11.9.2025	Esittelijöiden materiaalit
Arviointitilaisuus 20.1.2026	Kemin ja Rovaniemen kaupunginhallituksen puheenjohtajat ja Kemin kaupunginjohtaja ja Rovaniemen kaupunginjohtajan sijainen sekä Laphan aluehallituksen puheenjohtaja ja hyvinvointialuejohtaja.
Asiakirjat	Kemin ja Rovaniemen kaupunkien sekä Laphan valtuuston, aluehallituksen ja tarkastuslautakunnan asiakirja-aineistot.
HYTETU-kysely asiantuntijoille (N=22) ajalla 20.11.-4.12.2025	Kyselyn tulokset
Kirjallisuus	Ajankohtainen ja aiheeseen liittyvä mahdollisimman uusi ja ajankohtainen kirjallisuus.

[23] VM/2025/75, s. 28
[24] Erhola 2025, s. 28

Tiedonhankintapa	Aineisto
Säädökset	Aiheeseen liittyvä lainsäädäntöaineisto.
Säädösvalmisteluaineisto	Hallituksen esitykset.
Valtakunnalliset ja julkiset www-sivustot	Valtakunnalliset selvitykset ja vertailut.

Lapin hyvinvointialueen sekä Kemin ja Rovaniemen kaupunkien tarkastuslautakunnat järjestivät ensimmäisen "kick off" -yhteisseminaarin Rovaniemellä 12.9.2024, jonka tarkoituksena oli käynnistää yhteisarvioinnin suunnittelu.[25] Kemin ja Rovaniemen kaupungit ovat mukana Lapin kunnista, koska muissa kunnissa ei ole viranhaltijavalmistelijoita, ja viranhaltijayhteistyö oli tarkoituksenmukaisinta rajata em. kaupunkien ja Laphan yhteisarvioinniksi.

Yhteisarviointi kohdistuu vuoteen 2025 ja sen teema on hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistäminen (HYTETU) hyvinvointialueen ja kuntien yhdyspinnoilla. Tarkastuslautakuntien toinen yhteisseminaari pidettiin 11.9.2025 Kemin kaupungintalolla.

Kemin ja Rovaniemen kaupunkien sekä Lapin hyvinvointialueen tarkastuslautakuntien yhteisarvioinnin yhtenä tiedonhankintatapana toteutettiin ajalla 20.11.-4.12.2025 lappilaisille HYTETU-asiantuntijoille suunnattu sähköinen ZEF-kysely (N=22), johon vastasi pääsääntöisesti asiantuntijat eri Lapin kunnista (n=17). Lapin hyvinvointialueelta vastasi kaksi (n=2) asiantuntijaa.[26] Vastanneilla oli vankka työkokemus HYTETU-työstä, yli kahdella kolmesta (n=11) vastanneista oli työkokemusta yli kolme vuotta ja yli viisi vuotta työssä olleita oli kuusi (n=6). Kyselyn aihealueet kohdistuivat seuraaviin teemoihin: HYTETU-toimijoihin, yhteistyörakenteisiin ja yhteistyön edellyttämään tiedonkulkuun sekä näiden toimivuuteen. Kyselyn tulokset on ilmoitettu vastaajien lukumäärinä (n=x) ja osuuksina (esim. ”kaksi kolmasosaa”).[27] Kyselyssä ei ollut yhtään pakollista kysymystä, näin ollen vastaajien lukumäärä vaihteli kysymyksittäin.

Lisäksi tarkastuslautakunnat järjestivät 20.1.2026 Kemin ja Rovaniemen kaupunkien sekä hyvinvointialueen johdolle arviointitilaisuuden. Arviointitilaisuuteen osallistuivat Kemin kaupunginhallituksen puheenjohtaja Viivi Järvelä ja kaupunginjohtaja Matti Ruotsalainen, Laphasta aluehallituksen puheenjohtaja Timo Peisa ja hyvinvointialuejohtaja Jari Jokela sekä Rovaniemen kaupungilta kaupunginhallituksen puheenjohtaja Susanna Viitala ja kaupunginjohtajan sijaisena henkilöstö- ja hallintojohtaja Antti Määttä. Arviointitilaisuus on yksi merkittävä tiedonhankintatapa.

Yhteisarvioinnin tuloksista keväällä 2026 järjestettiin webinaari 31.3.2026, johon kutsuttiin yhteisarviointiin osallistuvien tarkastuslautakuntien lisäksi kaikkien muiden Lapin

[25] Kick off = aloitus, Kick off meeting = aloitustapaaminen. https://fi.wikipedia.org/wiki/Aloitustapaaminen; 26.2.2026, 15:58
[26] Kolme vastaajaa ei ilmoittanut taustaorganisaatiotaan.
[27] https://research.ulapland.fi/fi/publications/kyselyn-toteuttaminen-zefill%C3%A4; 27.3.2026, 13:17

kuntien tarkastuslautakuntien puheenjohtajat. Tuloksia hyödynnetään osana Arviointikertomusta 2025.

4 Lapin alueellinen HYTETU-yhteistyö käytännössä

Lapin hyvinvointialueen vuoden 2025 hyvinvointikertomuksen[28] indikaattoritiedon perusteella lappilaisen väestön sairastavuus on koko maata korkeampaa. Alueen väestöllinen huoltosuhde on korkea ja aikuisväestön työkyvyssä esiintyy haasteita. Ylipaino on Lapissa yleistä sekä lapsilla että työikäisillä, mikä on merkittävä riskitekijä useille pitkäaikaissairauksille. Ylipainon yleisyyttä selittää muun muassa väestön vähäinen liikkuminen ja ravitsemukseen liittyvät tekijät. Lapissa huolta herättää etenkin lasten ja nuorten mielenterveysongelmien yleistyminen.

Alueen erityispiirteet, kuten pitkät välimatkat, harvaan asutut alueet ja palveluiden saatavuus vaikuttavat väestön arjen turvallisuuden kokemukseen kaikissa ikäryhmissä. läkkäillä korostuu etenkin yksinäisyyteen, kotona pärjäämiseen ja kaatumisten ehkäisyyn liittyvät tekijät. Hyvinvointi- ja turvallisuuskertomuksen perusteella Lapissa on tunnistettu viisi kaikkia ikäryhmiä koskevaa painopistettä (mielen hyvinvointi; ylipainon ehkäisy ja terveyttä edistävät elintavat; arjen turvallisuus; ehkäisevä päihdetyö sekä hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden yhteistyörakenteet), jotka vaativat toimia väestön hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämiseksi. Painopisteet on käsitelty keväällä 2025 käydyissä lakisääteisissä hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen kunta- ja järjestöneuvotteluissa.

Kemissä ja Rovaniemen kaupunkien sekä Lapin hyvinvointialueen HYTETU-työhön käytettävät resurssit vaihtelevat. Eniten henkilötyövuosi (HTV) -resurssia on Lapin hyvinvointialueella (4 htv) ja vähiten Kemin kaupungilla (1). Rovaniemen kaupungilla HYTETU-resurssia on 2 htv. Käytettävissä olevat resurssit noudattelevat organisaation kokoa ja toimintamenoja.

Lapin hyvinvointialueen, Kemin ja Rovaniemen kaupungin hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelmia sekä hyvinvointikertomuksia vertailtaessa (Taulukko 2) havaitaan, että asiakirjat poikkeavat toisistaan. Lainsäädäntöpohja on sama, mutta kukin organisaatio on toteuttanut suunnitelmansa ja kertomuksensa omalla tavallaan. Tavoiteasettelu ei ole yhtenäinen, mitä osaltaan selittää ajankohta: hyvinvointialueet aloittivat toimintansa vuoden 2023 alusta, jolloin kuntien suunnitelmakaudet olivat kesken. Vertailusta voidaan havaita, että kaikille suunnitelmille yhteistä on terveellisten elintapojen edistäminen sekä (arjen) turvallisuus. Kaikissa mainitaan myös lasten ja nuorten hyvinvointi, osallisuus/yhteisöllisyys sekä terveyserojen kaventaminen. Indikaattorit ja mittarit ovat

[28] Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Alueellinen laaja hyvinvointikertomus 2025, s. 2

asiakirjoissa samoja (mm. TEA-viisari),[29] mikä kertoo siitä, että yhteiset indikaattorit ja mittarit ovat vakiintuneet HYTETU-työssä.

Taulukko 2. Hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelmien ja -kertomusten sisällön vertailua Laphan painopisteisiin 2024–2025.[30]

Lapha	Kemi	Rovaniemi
Mielen hyvinvointi (osallisuus, yksinäisyyden ehkäisy, matalan kynnyksen tuki)	Mielen hyvinvointi (osallisuus, yksinäisyyden ehkäisy, matalan kynnyksen toiminta järjestöyhteistyönä)	Lasten ja nuorten turvallinen kasvu
Ylipainon ehkäisy ja terveyttä edistävät elintavat (terveelliset elämäntavat, ruokailutottumukset, liikkuminen, työkyvyn tukeminen)	Terveellisten elintapojen edistäminen	Terveellisten elintapojen edistäminen
Arjen turvallisuus (turvalliset kasvu- ja elinympäristöt, väkivallan ehkäisy, tapaturmien ehkäisy)	Turvallisuus	Arjen turvallisuus Yhteisöllisyyden vahvistaminen
Ehkäisevä päihdetyö (nikotiini- ja alkoholinkäytön vähentäminen, päihteiden näkyvyyden vähentäminen)	Ehkäisevä päihdetyö	Hyvinvointierojen kaventaminen (Ehkäisevä päihdetyö)
Hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden yhteistyörakenteet	Järjestöyhteistyö	Yhteistyörakenteet panostettavissa toimintatavoissa

Lapin hyvinvointialueen laaja hyvinvointikertomus löytyy omalta verkkosivustoltaan.[31] Tämä viittaa siihen, että käytössä on sähköinen hyvinvointikertomustyöväline.[32] Sähköinen hyvinvointikertomus on tiedolla johtamisen työväline kunnille ja kuntayhtymille.

[29] TEAviisari on kunnan toimintaa kuntalaisten terveyden edistämistä kuvaava verkkopalvelu. Palvelu tukee kuntien, koulujen ja alueellisten toimijoiden terveydenedistämistoiminnan suunnittelua ja johtamista. https://teaviisari.fi/teaviisari/fi/index; 26.2.2026, 16:45

Sähköisen hyvinvointikertomuksen tuottamaa tietoa voidaan käyttää kuntastrategian suunnittelun pohjana ja tieto tukee vuosittaista toiminnan ja talouden suunnittelua, toteutusta ja arviointia. Rovaniemen kaupungin hyvinvointikertomus on tehty samalla sähköisellä työvälineellä.

Kemin hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma ja hyvinvointikertomus poikkeaa rakenteeltaan muista suunnitelmista. Kemissä hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma sekä hyvinvointikertomus ovat yhdistetty dokumentti (tarkastellulla aikajaksolla). Dokumentti on sidottu selkeästi Kemin kaupunkistrategiaan. HYTETUun liittyviä selkeitä tavoitteita ja painopisteitä ei itse suunnitelmassa ja -kertomuksessa tuoda esille, mutta kaupunginhallitus seuraa vuosittaisia suunnitelmia ja niiden painopisteitä, ja ne löytyvät kaupunginhallituksen pöytäkirjojen liitteenä.

Asiakirjojen erilaisuus johtuu tarkastellusta ajanjaksosta, sillä hyvinvointialueet aloittivat toimintansa vasta 2023, ja siten mahdollisuus tavoitteelliseen yhteistyöhön on vasta käynnistynyt, eikä koordinaatiota ole vielä ollut. Esimerkiksi Pirkanmaalla alueellinen hyvinvointikertomus- ja suunnitelma laadittiin kuntien hyvinvointikoordinaattoreiden verkostossa jo ennen hyvinvointialueen aloittamista.[33] HYTETU-työlle luonteenomaista olisikin tavoitteellinen yhteistyö, koska toimijoita on paljon, mutta resursseja yksittäisellä toimijalla vähän. Keskinäinen resurssiriippuvuus, eli se, että oman organisaation toimijat ovat osa isompaa kokonaisuutta, ja sen ymmärtäminen olisi keskeistä yhdyspintatyössä.[34]

4.1 Keskeiset toimijat

Lapissa on suuri tarve hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen toiminnalle. Ennaltaehkäisevällä työllä voidaan vaikuttaa yksilöiden hyvinvoinnin lisäksi muun muassa sosiaali- ja terveyspalveluiden tarpeeseen sekä kustannuksiin ja työvoiman saatavuuteen. Alueen asukkaiden hyvinvoinnin ja terveyden edistämiseksi tarvitaan tiivistä yhteistyötä hyvinvointialueen, kuntien ja järjestöjen sekä muiden toimijoiden välillä. [35]

Hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen johtaminen ja koordinaatio sijoittuvat Lapin hyvinvointialueen organisaatiossa vuonna 2025 tukipalveluiden toimialalle, järjestämisen tuen vastuualueeseen ja yhteistyö, osallisuus ja hyvinvointi -vastuuyksikköön. Yhteistyö, osallisuus ja hyvinvointi -vastuuyksikön tehtävänä on koordinoida ja johtaa koko hyvinvointialueen hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämistyötä, jota tapahtuu Lapin hyvinvointialueen kaikilla toimialoilla.[36]

---

30 Kemin kaupunginvaltuusto 3.10.2022 § 77 ja 5.5.2025 § 43; Lapin hyvinvointialueen aluevaltuusto 16.9.2024 § 43 ja 22.9.2025 § 53; Rovaniemen kaupunginvaltuusto 15.11.2021 § 15 ja 24.2.2025 § 6
31 https://www.hyvinvointikertomus.fi/preview/17989846611; 26.2.2026, 16:47
32 https://www.hyvinvointikertomus.fi/; 26.2.2026, 16:49
33 Paananen *et al.* 2025, s. 63; ks. Liite 1. Muut Lapin kunnat
34 Jalonen *et al.* 2025, s. 43
35 Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Alueellinen laaja hyvinvointikertomus 2025, s. 95
36 Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Alueellinen laaja hyvinvointikertomus 2025, s. 7

Lapin hyvinvointialueen sisäistä hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämistyötä tehdään lisäksi seuraavissa työryhmissä:[37]

1. HYTETU-koordinaatioryhmä: Ryhmän tehtävä on tukea ja kehittää Lapin hyvinvointialueen sisäistä ja sidosryhmien kanssa tehtävää hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämistyötä organisaation eri tasoilla ja toimialoilla.
2. Sosiaali- ja terveyspalveluiden johtoryhmät: Sosiaali- ja terveydenhuollon eri johtoryhmissä linjataan hyvinvointialueen sosiaali- ja terveyspalveluja koskevia hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen toimenpiteitä ja toimeenpanoa.
3. HYTETU-tiedolla johtamisen työryhmä: Työryhmässä seurataan hyvinvointisuunnitelman toimeenpanoa ja vaikuttavuutta.

Kuntien ja hyvinvointialueiden luottamushenkilöillä on tärkeä rooli yhteistyön toteuttamisessa, erityisesti strategisen yhteistyön osalta. Kuntien ja hyvinvointialueen päätöksentekijöiden välillä on tärkeää olla toimivat yhteistyöfoorumit, jotka mahdollistavat säännöllisen ja riittävän tiiviin vuorovaikutuksen ja tiedonvaihdon kuntien ja hyvinvointialueiden asioista.[38]

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen neuvottelut (ns. HYTE-neuvottelut) tulee puolestaan käydä vuosittain. Hyvinvointialueen tulee käydä HYTE-neuvottelut kuntien lisäksi myös muiden alueella hyvinvoinnin ja terveyden edistämistyötä tekevien toimijoiden (järjestöt ja muu kolmas sektori, yksityinen sektori ja muut viranomaiset) kanssa. Kuntien ja hyvinvointialueiden luottamushenkilöjohdon on hyvä olla neuvotteluissa mukana, tai ainakin olla tietoisia niissä tehdyistä linjauksista.[39]

Hyvinvointialueiden ja kuntien lakisääteisiä vaikuttamistoimielimiä ovat nuorisovaltuustot tai vastaavat, vammaisneuvostot ja vanhusneuvostot. Nämä vaikuttamistoimielimet ovat yksi keino vahvistaa/varmistaa kuntalaisten osallisuus- ja vaikuttamismahdollisuuksia kunnan ja hyvinvointialueen toiminnassa. Kunnilla ja hyvinvointialueilla voi olla myös muita kuin lakisääteisiä vaikuttamistoimielimiä sekä hyvin moninaisia keinoja asukkaiden osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksien toteuttamiseksi. Hyvinvointialueen vaikuttamistoimielinten jäsenet valitaan hyvinvointialueen kunnissa toimivien vastaavien vaikuttamistoimielinten jäsenistä siten, että kustakin vaikuttamistoimielimestä valitaan vähintään yksi edustaja.

Hyvinvointialueen ja kuntien vaikuttamistoimielinten vaikuttavuuden (Vaikuttamistoimielimet asukkaiden osallisuus- ja vaikuttamismahdollisuuksien tukijana) näkökulmasta on tärkeää, että ne tekevät yhteistyötä keskenään ja tieto siirtyy esimerkiksi kunnan vanhusneuvostosta hyvinvointialueen vanhusneuvostoon ja toisin päin. Tähän on alueille rakennettu erilaisia ratkaisuja, joista hyvänä voidaan pitää esimerkiksi vaikuttamistoimielinten yhteisiä tapaamisia, monipuolista tiedottamista sekä vastaavan vaikuttamis-

[37] Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Alueellinen laaja hyvinvointikertomus 2025, s. 8
[38] Kuntaliitto 2025, s. 11
[39] Kuntaliitto 2025, s.9

toimielimen ajankohtaisten asioiden käymistä jokaisessa kokouksessa. Luottamushenkilöiden näkökulmasta vaikuttamistoimielimet ovat tärkeitä, sillä niiden kautta saadaan asukkaiden näkemyksiä esille.[40]

HYTETU-yhteistyöfoorumit Lapissa

Vuosittaisissa lakisääteisissä (sote-järjestämislaki 7 §) HYTETU-neuvotteluissa sekä hyvinvointialueen että kunnan osalta neuvotteluihin osallistuu eri toimialojen johtavia viranhaltijoita ja luottamushenkilöitä. Neuvottelujen on koettu olevan enemmänkin Laphan tiedotustilaisuus kuin aitoon vuorovaikutukseen pyrkivä ja pidetään vain lain velvoittamana. Lapin hyvinvointialueen ja kuntajohtajien kuukausittain kokoontuvassa verkostossa käsitellään myös HYTETU-teemoja. Lisäksi tarvittaisiin enemmän paikallista vuorovaikutusta toimivaltaisten viranhaltijoiden kesken ajankohtaisiin ilmiöihin ja tarpeisiin perustuen ja erityisesti rakenteita näille, jolloin yhteistyö on vähemmän haavoittuvaa esimerkiksi organisaatiossa tapahtuvien muutosten ja henkilövaihdosten aikana.

Varautuminen normaaliolojen häiriötilanteisiin, poikkeusoloihin (jolloin valmiuslaki olisi otettu käyttöön) sekä esimerkiksi laajoihin evakuointeihin tapahtuu Lapissa seuraavissa yhteistyöfoorumeissa:

- Lapin valmiustoimikunta, jota Aluevalvontavirasto (Avi), on koordinoinut, jatkossa Lupa- ja valvontavirasto (LVV). Valinta edustajasta tehdään Lapin kuntajohtajakokouksessa.
- Väestönsuojelun yhteistyöryhmä on lakisääteinen, jonka koordinoijana toimii Lapin pelastuslaitos. Yhteistyöryhmän tavoitteena on hyvinvointialueen pelastustoimen ja muiden hyvinvointialueen alueella toimivien viranomaisten vastuulla olevien väestönsuojelutehtäviin varautumisen ja suunnitelmien yhteensovittaminen. Valinta edustajasta tehdään Lapin kuntajohtajakokouksessa.
- Lapin hyvinvointialueen vetovastuulla, on Lapin hyvinvointialueen varautumisen alueellinen yhteistyöryhmä, joka on kokoontunut vain kerran vuonna 2023.
- Lapissa ei ole varautumisen osalta (ainakaan vielä) kuntien yhteistä foorumia, kuten monissa muissa maakunnissa on. Tämä on merkittävä puute kuntien varautumisen yhteensovittamisessa. Tämä johtuu erityisesti siitä, että Lapissa ei ole määritelty vetäjää tällaiselle foorumille.

Useat poliittiset päättäjät toimivat sekä hyvinvointialueella että kunnissa. Lapin hyvinvointialue on osallistunut vuosina 2024–2025 Kuntaliiton ja Hyvilin yhdyspintapilottiin, jossa on edistetty etenkin ylimmän johdon ja luottamushenkilöjohdon välistä vuorovaikutusta. Pilotissa Kuntaliitto on edistänyt yhdyspintatyötä säännöllisesti suhteessa hyvinvointialueeseen ja kuntiin sekä järjestänyt Lapissa muun muassa kaksi yhdyspintafoorumia luottamus- ja virkahenkilöjohdolle.

[40] Kuntaliitto 2025, s. 16

Pelkästään luottamushenkilöiden kesken ei ole mitään erillisiä yhteistyöfoorumeita. Yhteistyö tapahtuu pitkälti kunnasta valittujen Laphan luottamushenkilöiden kautta. Yhteistyörakenteen luominen on nähty tarpeelliseksi ja kuntien sekä Laphan luottamushenkilöjohtojen pitäisi luoda yhteiset foorumit.

Neuvotteluprosessia ja myös neuvottelusisältöjä ollaan kehittämässä yhteistyössä kuntien ja sotepalveluiden kanssa. Itäisen ja pohjoisen palvelualueen neuvotteluihin osallistuivat Lapin hyvinvointialueen saamen kielen ja kulttuurinmukaisten palveluiden edustajat. Neuvotteluihin osallistuivat myös terveyden edistämisen koordinaattorit palvelualuejaon mukaisesti. Lisäksi järjestöneuvottelukunta nimesi osallistujansa kaikkiin kuntaneuvotteluihin. Palvelualuekohtaisten kuntaneuvotteluiden lisäksi vuosittain järjestetään erillinen järjestöjen HYTETU-neuvottelu.

Asukkaiden vaikuttamis- ja osallistumismahdollisuudet

Lapin hyvinvointialueen osallisuus- ja vaikuttamistyön kokonaisuudesta vastaa osallisuuden ja vaikuttamisen erityisasiantuntija. Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisessä keskeiset yhteiskehittämisen ja osallisuuden rakenteet ovat vaikuttamistoimielimet (vammais- ja vanhusneuvostot, ei-lakisääteinen lapsi- ja lapsiperheneuvosto, nuorisovaltuusto) sekä järjestöjen elämänkaariverkosto. Osallisuuden tukemiseksi hyvinvointialueella on kehitetty ja otettu käyttöön osallisuuden työkalukirjasto, joka sisältää erilaisia työpaja- ja kuulemismenetelmiä, sekä digitaalisia työkaluja, joita voidaan hyödyntää esim. asiakkaiden tai kuntajohdon kuulemisessa esim. kehittämishankkeiden tai asiakirjojen valmistelun yhteydessä.

Osallisuuden edistäminen on keskeinen osa väestön hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä. HYTETU-toiminnassa asukkaiden osallisuus näkyy muun muassa HYTETU-kertomus ja -suunnitelmatyössä. HYTETU-kertomusta 2025 valmisteltaessa kansallista indikaattoritietoa täydennettiin osallistavalla Ilmiöasema-työskentelyllä vähemmistöryhmien hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tueksi. Ilmiöasemilla edustettuna olivat vammaiset henkilöt, maahanmuuttajat sekä seksuaali- ja sukupuolivähemmistöihin kuuluvat henkilöt. Rovaniemellä järjestetään vuosittain esteettömyyskävely, jonka tavoitteena on kaupungin ympäristöstä ja rakentamista vastaavien tahojen herättäminen epäkohtiin sekä edesauttaa yritysten ja palvelujen mahdollisuuksia edesauttaa esteetöntä liikkumista.

Hyvinvointisuunnitelmaa 2026–2029 valmisteltaessa asukkailla oli mahdollisuus osallistua toimenpiteiden suunnitteluun ideakilpailun kautta. Syksyllä 2025 toteutettuun ideakilpailuun saatiin yhteensä 346 asukkaiden tai Laphan henkilöstön tuottamaa ideaa lappilaisten hyvinvoinnin edistämiseksi. Saadut toimenpide-ehdotukset on koottu yhteen dokumenttiin, joka on myös kuntatoimijoiden käytössä.

Hyvinvointisuunnitelmaan liitetään erillinen saamelaisväestöä koskeva täydentävä suunnitelma, jonka toimenpiteitä on valmisteltu saamenkielisten ja kulttuurinmukaisten palveluiden johdolla yhteistyössä saamelaisalueen kuntien ja saamelaiskäräjien kanssa.

Laphan rooli HYTETU-yhteistyön koordinoijana

Lapin hyvinvointialue koordinoi palvelualueittain 6–8 viikon välein kokoontuvia HYTETU-yhdyshenkilöiden verkostoja. Verkostojen tavoitteena on kehittää hyvinvointialueen ja kuntien HYTETU-yhteistyötä, sekä koordinoidusti edistää yhdyspinnoille asettuvia HYTETU-kokonaisuuksia. Lisäksi verkosto tarjoaa tukea kunnissa tehtävälle HYTETU-työlle ja pyrkii edistämään myös kuntien välistä yhteistyötä.

Operatiivisella tasolla vastuu HYTETU-työn kokonaisuudesta sekä lakisääteisistä vastuista on HYTETU-asiantuntijoiden osalta selkeä työnjako ja yhteistyö toimii hyvin. Laphan HYTETU-asiantuntijat tukevat kuntien HYTETU-työtä myös paikallisesti esimerkiksi hyvinvointikertomus- ja suunnitelmatyössä. Hyvinvointialue koordinoi koko alueen yhteistä HYTETU-työn kehittämistoimintaa eri teemoihin linkittyen. Yksi näistä kokonaisuuksista on ennaltaehkäisevä päihdetyö. Ehkäisevässä päihdetyössä hyvinvointialue ei ole kyennyt vielä riittävällä tasolla osoittamaan koordinaatioresurssia yhteistyöhön kuntien kanssa.

Vastuiden tulee perustua lakisääteisiin järjestämisvastuisiin. Asiantuntijoiden ja vastuuhenkilöiden vaihtuminen on haastanut HYTETU-toimintojen kehittämistä. Vastuut eivät ole välttämättä kaikessa käytännön toiminnassa kuitenkaan riittävän selkeät, mikä aiheuttaa toisinaan haasteita. Osin koetaan, että vastuut on jaettu ja päätetty Laphan toimesta kuntia kuulematta tai neuvottelematta mitenkään kuntien kanssa. Tästä esimerkkinä vammaispalvelujen tason määrittely tai aamu- ja iltapäivätoiminta. Lapha oli määritellyt kuntien tehtävät ja roolit, mutta huoltajille asiaa informoitu tai oli informoitu siten, että palvelun loppuminen tai muutos on kunnasta johtuvaa, vaikka kaikki määrittelyt ja päätökset on tehty Laphassa. Paanasen ym. (2025) mukaan[41] kuntien ja hyvinvointialueiden luottamushenkilöt ja kuntajohtajat näkivät työnjaon toimivuudessa haasteita ja työnjakoa pidettiin epäselvänä vuonna 2023.

Vastuiden jakoa kuntien ja hyvinvointialueen välillä tehdään HYTETU-toiminnassa teemoittain. Tätä työtä on valmisteltu yhteisesti alueellisen hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman valmistelun yhteydessä sekä HYTETU-yhdyshenkilöiden verkostoissa. Yhteistyöfoorumeille on selkeästi määritelty koordinaatiovastuut sekä sovittu sitoutumisesta yhdessä sovittujen kokonaisuuksien edistämiseen. Laphan organisaation sisäinen vastuunjako on joissain tilanteissa näyttäytynyt sellaisena, että se on haitannut yhteisten tavoitteiden edistämistä.

Käytännössä Laphan rooli lakisääteisenä koordinoijana toteutuu mm. noin kerran kuussa kokoontuvassa elintapaohjauksen verkostossa. Verkostolla on ollut keskeinen rooli muun muassa elintapaohjauksen yhdyspintamallin kehittämisessä. Verkoston toiminnasta vastaa tällä hetkellä HYTETU-tiimissä toimivan elintapaohjaushankeen pro-

[41] Paananen *et al.* 2025, s. 55–56

jektipäällikkö. Verkosto tullaan hankkeen jälkeen yhdistämään Lapin liikunta ry:n liikuntaneuvonnan verkoston kanssa niin, että Lapha ja Lapin liikunta vastaavat verkoston toiminnasta yhteistyössä. Lisäksi Lapin hyvinvointialue vastaa kahdesti vuodessa kokoontuvasta HYTETU- ja osallisuusfoorumista, joka on kaikille toimijoille avoin verkosto HYTE- ja osallisuusteemojen käsittelylle. Verkostossa on hyvinvointialueen, kuntien ja järjestöjen lisäksi ollut osallistujia muun muassa oppilaitoksista ja seurakunnista.

Vaikka lakisääteiset HYTE-neuvottelut toteutuvat, niihin tarvitaan Rovaniemellä hyvinvointialueen osalta ehdottomasti paikallisuutta toimintaympäristön ja väestöpohjan vuoksi.

HYTETU-asiantuntijoille tehdyn kyselyn perusteella HYTETU-verkoston yhteiset tavoitteet tunnetaan hyvin (n=15) ja verkoston sisältöihin koettiin voivan vaikuttaa (n=18). Myös HYTETU-verkoston päätöksiin vastanneet kokevat voivansa vaikuttaa (n=15). HYTETU-verkostotyössä osallisuutta kokivat kaikki vastanneet (n=18).

Riittävästi resursseja HYTETU-työhön osallistumisessa koettiin itsellä olevan hyvin (n=13), vaikka osa kokikin, ettei resursseja ole (n=5). Samoin organisaatiossa kaikki eivät kokeneet olevan varattuna riittävästi resursseja HYTETU-verkoston toimintaan (n=7). Vain neljä (n=4) vastaajista oli täysin samaa mieltä väitteen kanssa, että organisaatiossa on riittävät resurssit.

Tärkeimpänä yhteistyökumppanina HYTETU-työssä nähtiin hyvinvointialue. Järjestöt (esim. liikunta, kulttuuri, SPR, jne.) samoin kuin oman kunnan sisäinen yhteistyö koettiin myös tärkeinä (n=16). Yli puolet vastanneista näki asiakkaat ja asukkaat tärkeinä yhteistyökumppaneina. Vähemmistö vastanneista näki vapaaehtoiset (n=2) tai seurakunnat (n=3) tärkeimpinä yhteistyökumppaneina.

Vastanneista HYTETU-asiantuntijoista lähes kaikki (n=16) pitivät yhteistyötä Lapin kun-tien ja Lapin hyvinvointialueen kanssa toimivana ja monialaisena (laajana). Oman roo-linsa selkeäksi HYTETU-verkostossa kokivat vastanneista lähes kaikki ja suurin osa osallistui aktiivisesti HYTETU-yhteistyöhön (n=14).

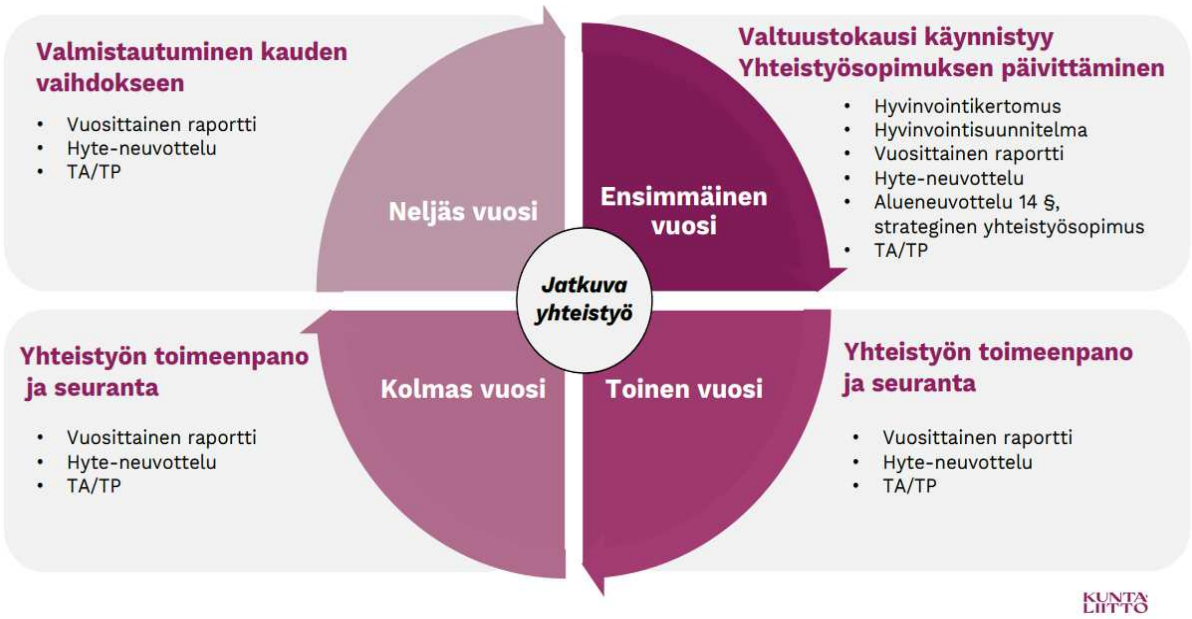
HYTETU-yhteistyöhön vastanneiden mukaan sisältyy seuraavat teemat: liikunta sekä lasten, nuorten ja perheiden hyvinvointi (n=16), yhteisöllisyys ja osallisuus (n=15) sekä päihteiden käytön ehkäisy ja ikääntyneiden hyvinvointi (n=16). Sosiaali- ja terveyspalvelut sisältyivät seitsemällä ja ravitsemus yhdeksällä vastaajalla.

4.2 Yhteistyörakenteet

Lakisääteiset neuvottelut ja muut yhteistyövelvoitteet ovat osa kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyön kokonaisuutta, mutta merkittävä osa yhteistyöstä toteutuu neuvotteluiden ulkopuolella. Parhaimmillaan lakisääteiset neuvottelut toimivat moninaisen yhteis-

työn tukena. Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyö rakennetaan alueilla niiden itse valitsemilla menetelmillä ja tekemisen tavoilla (jatkuva yhteistyö). Kuva 1 on kuvattu eri neuvotteluita valtuustokaudella.[42]

Kuva 1. Neuvottelut valtuustokaudella.[43]



Palvelukohtaisten yhdyspintarakenteiden lisäksi kuntien ja hyvinvointialueiden välille tarvitaan toimivat yleiset yhteistyön rakenteet ja organisaatioiden strategisen tason yhteistyötä. Kunnissa ja hyvinvointialueella on tärkeää olla yhteinen näkemys siitä, mitä yhteistyöllä tavoitellaan, mikä on lähtötilanne ja millä keinoin yhteisiin tavoitteisiin päästään.[44]

Yhteistyötä on tärkeää rakentaa yhteisen tilannekuvan pohjalta, joka muodostuu muun muassa väestöryhmien terveyden, hyvinvoinnin ja turvallisuuden tilasta ja kokemuksista, palvelutarpeista, kustannuksista, olemassa olevista palveluista ja tulevaisuuden näkymistä (Kuva 2).[45]

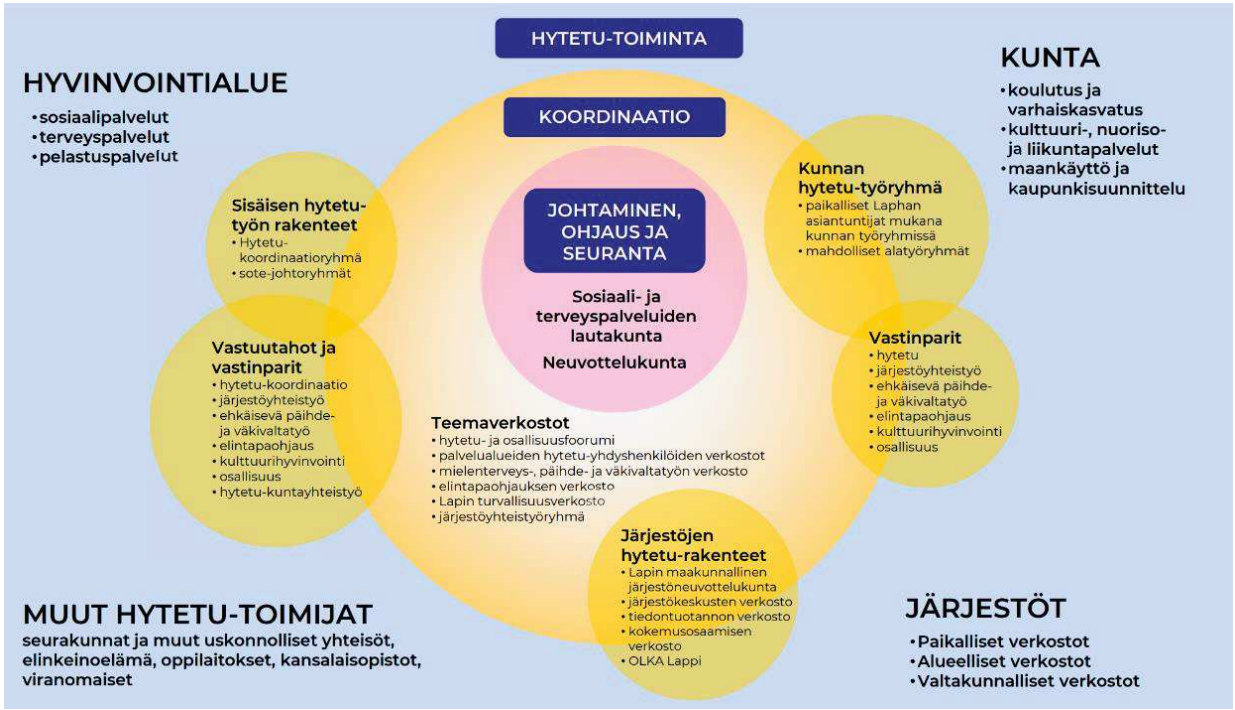
42 Kuntaliitto 2025, s. 9
43 https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/KuntienHyvinvointialueidenNeuvottelusuosituksia14122022_2.pdf, s. 7. 26.11.2025, 14:01
44 Kuntaliitto 2025, s. 4
45 Kuntaliitto 2025, s. 7

Kuva 2. Neuvottelujen järjestämisvaihtoehtoja.[46]



Lapissa tehtävä hyvinvoinnin edistämistyö tapahtuu tiiviissä yhteistyössä hyvinvointialueen, kuntien, järjestöjen ja muiden sidosryhmien yhdyspinnalla. Alueellinen yhteistyö eri toimijoiden välillä on esitetty Kuva 3.[47]

Kuva 3. Lapissa tehtävän hyvinvoinnin edistämistyön yhteistyörakenne.



46 https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/KuntienHyvinvointialueidenNeuvottelusuosituksia14122022_2.pdf, s. 7. 26.11.2025, 14:03

47 Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Alueellinen laaja hyvinvointikertomus 2025, s. 6–7

Järjestöt ovat keskeinen osa hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen työtä. Lapin hyvinvointialue, Kemin ja Rovaniemen kaupungit tukevat järjestöjen toimintaedellytyksiä lautakuntien myöntämillä avustuksilla (Taulukko 3). Avustusten määrä on vaihdellut eri vuosina. Vuonna 2025 avustuksiin Lapin hyvinvointialueella on varattu 750 000 euroa, mikä on 200 000 euroa enemmän kuin vuonna 2024 (550 000 euroa). Vuonna 2026 järjestöavustuksia jaettiin 600 000 euroa (150 000 euroa vähemmän kuin vuonna 2025).[48] Rovaniemen kaupungin osalta vuodelle 2026 on varattu aiempia vuosia enemmän määrärahoja järjestöavustuksiin. Merkittävä korotus on liikuntatoiminta-avustuksissa, joihin on budjetoitu vuodelle 2026 310 000 € (vrt. 2025 myönnetty 180 000 €). Rovaniemen osalta luvuissa on huomioitu hyvinvointilautakunnan alaiset avustukset. Tämän lisäksi tehdään muita sopimuksia, kuten kumppanuus- ja yhteistyösopimuksia, järjestöjen kanssa.

Taulukko 3. Myönnettyjen järjestöavustusten määrä vuosina 2024–2026.

Organisaatio	2024	2025	2026
Lapha	550 000 €	750 000 €	600 000 €
Kemi	40 000 €	45 000 €	40 000 €
Rovaniemi	290 000 €	270 000 €	410 000 €

Järjestöjen kanssa tehtävää yhteistyötä ohjaa hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma 2024–2025, jossa on useita järjestöjen vastuulla olevia toimenpiteitä sekä monitoimijaisia toimintamalleja, joiden toteutumisesta järjestöt osaltaan vastaavat. Suunnitelman toteutumista seurataan järjestöjen kanssa puolivuosittain. Lisäksi järjestöjen kanssa tehtävää monialaista HYTETU-työtä edistetään mm. maakunnallisen järjestöneuvottelukunnan verkostoissa.[49]

Hyvinvointialueen, kuntien ja järjestöjen lakisääteinen hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen neuvottelurakenne vuodesta 2025 alkaen on vahvistettu hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunnan kokouksessa tammikuussa 2025.[50] Lakisääteiset hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen neuvottelut käydään kolmiportaisella neuvottelumenettelyllä (

Kuva 4).[51]

Neuvottelukuntatasolla (kuvan taso 1) määritellään hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen strategiset tavoitteet ja yhteistyö. Palvelualuekohtaisissa kuntaneuvotteluissa (kuvan taso 2) käsitellään alueellisen yhteistyön malleja ja toimintatapoja. Järjestöneuvotteluissa (kuvan taso 2) käsitellään alueellisen järjestöyhteistyön toimintatapoja. Hyvinvointialueen edustajat on nimetty alueen kuntien HYTETU-työryhmiin (kuvan taso 3), joissa käsitellään kuntakohtaisesti hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämistä.

48 Sosiaali- ja terveyspalvelujen lautakunta 26.2.2026 § 52–83
49 Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Alueellinen laaja hyvinvointikertomus 2025, s. 11
50 Hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunta 24.1.2025 § 5
51 Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Alueellinen laaja hyvinvointikertomus 2025, s. 11

Kuva 4. HYTE-neuvottelumenettely Lapissa.



Lapin kuntien HYTETU-asiantuntijoista hieman alle puolet kokivat heille tehdyn kyselyn perusteella, että HYTETU-yhteistyön rakenteet on Lapin alueella määritelty selkeästi (n=8). Asiantuntijat kokivat, että HYTETU-yhteistyön koordinointi on hyvällä tasolla (n=11), mutta samalla he olivat sitä mieltä, että yhteistyörakenteet ovat riippuvaisia työntekijöiden välisistä ammatillisista suhteista (n=11). Myös organisaatioiden johto koki, että esimerkiksi Lapin yhteisen HYTETU-yhteistyön tilannekuvaa ylläpidetään erityisesti asiantuntijatasolla.[52]

Yli puolet vastaajista näkivät yhteistyörakenteiden pääosin tukevan palveluiden sujuvaa järjestämistä (n=8) ja palveluiden oikea-aikaista tarjoamista (n=8). Yhteistyörakenteita koskevien väittämien osalta kyselyssä oli merkillepantavaa se, että verrattain suuri osa vastaajista vastasi väittämiin “en osaa sanoa”-vastausvaihtoehdolla (n=4–8).

Lapin hyvinvointialueen mukaan useimmilla Lapin kunnilla on asetettu samansuuntaiset HYTETU-painopisteet hyvinvointialueen kanssa. HYTETU-suunnitelmat on valmisteltu tiiviissä yhteistyössä.[53] Sen sijaan kuntien johdon kokemus yhteistyörakenteiden toimivuudesta poikkesi tästä. Yhteistyörakenteiden nähdään toimivan lähinnä yksipuolisena ilmoituskanavana. Myös yhteisesti määritellyt tavoitteet sekä asiakirjojen synkronointi hyvinvointialueen ja kuntien välillä nähdään tarkasteluhetkellä toimimattomana. Esimerkiksi HYTETU-suunnitelmat ja –kertomukset laaditaan eri aikaisesti, joka luonnollisesti aiheuttaa sen, että asiakirjat eivät niin sanotusti kohtaa.[54] Tätä tukee luvun 4. asiakirjavertailu.

[52] Arviointitilaisuus 20.1.2026
[53] Arviointitilaisuus 20.1.2026
[54] Arviointitilaisuus 20.1.2026

Niin osan johdon kuin HYTETU-asiantuntijoidenkin mielestä kuntien tarpeita ei tarkastella riittävästi niiden erityispiirteet huomioiden. Tällä hetkellä kokemus on, että tilannekuva on yleistys Lapin alueesta, jolloin yksittäisten alueiden väliset erot katoavat.[55] Tämä voi viitata puutteelliseen vuorovaikutukseen.

4.3 Yhteistyön edellyttämä tiedonkulku

Tiedonkulku on yleisesti tunnistettu organisaation merkittäväksi haasteeksi. Organisaatioviestinnän varhaisin tutkija Redding[56] on jo 1970-luvulla osoittanut, että kommunikaatio on organisaatioiden keskeinen prosessi, ja viestintäilmapiirin puutteet voivat heikentää organisaation toimivuutta ja tehokkuutta. Tämän jälkeen tulleet akateemisen tutkimustulokset organisaatioviestinnästä ovat vahvistaneet tiedonkulun organisaatioiden kestohaasteeksi.

Lapin hyvinvointialue ja kunnat toimivat verkostomaisessa rakenteessa, jossa viestinnän haasteet korostuvat entisestään. Verkostomaisen viestinnän haasteina[57] on nostettu esille samat asiat, jotka nousivat esille HYTETU-yhteistyön vastausten analyysissä: roolien ja vastuiden epäselvyys sekä eri toimijoiden tavoitteiden yhteensovittamisen haasteet. Verkostot ovat erityisen haavoittuvaisia, jos ne ovat henkilöriippuvaisia.[58]

HYTETU-työn tiedonkulun arvioinnissa on eriytetty eri tasoilla tapahtuva tiedonkulku, sillä toimijat, prosessit ja tulokset näissä vaihtelevat. Aineistoista nousi esille toimijoiden ympärille muodostuneet seuraavat eri viestintätasot: organisaation johto, HYTETU-asiantuntijat, muu henkilöstö, luottamushenkilöt ja muut toimijat.

Organisaation johto

Merkittävin kritiikki kohdistui organisaation johdon tiedonkulkuun. Lapin hyvinvointialue vastaa vuosittaisista käytävistä, lakisääteisistä HYTE-neuvotteluista[59]. Kuntien suunnasta tuli viestiä, että neuvottelut ovat väärä termi kuvaamaan tilaisuutta, koska viestintä tilaisuuksissa on yksisuuntaista. Kunnat kokivat, että lakisääteiset neuvottelut pidetään vain koska laki niin velvoittaa.[60] Puhuttaessa HYTE-neuvotteluista tilaisuuksia kuvattiin “neuvotteluiksi” lainausmerkeissä, sillä kunnille syntyi tunne, että Lapha oli etukäteen päättänyt kuntien velvollisuudet keskustelematta kuntien kanssa tai kuulematta kuntia. Yhteistyöstä käytettiin ilmaisuja “niin kutsuttu yhteistyö” ja “sanelupolitiikka”.

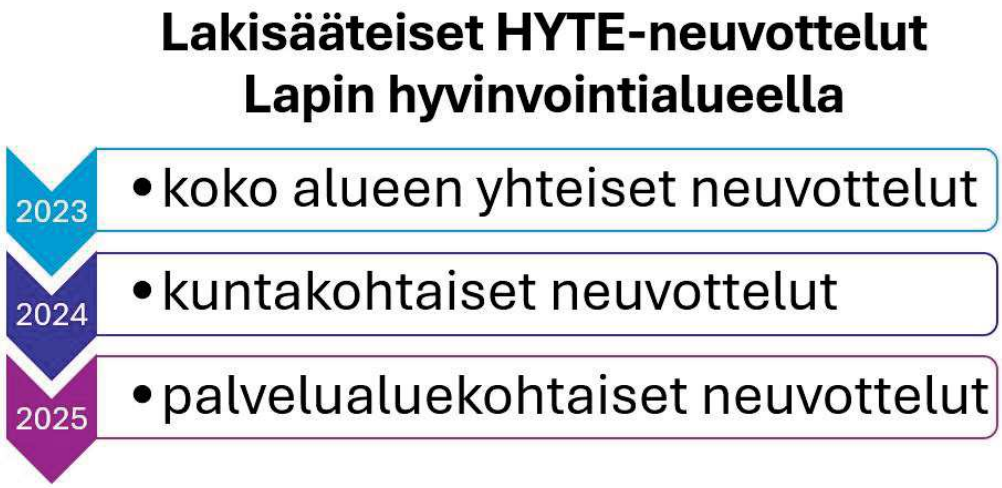
55 Arviointitilaisuus 20.1.2026
56 Redding 1979.
57 Provan *et al*. 2008.
58 Varsinais-Suomen hyvinvointialueen johtajaylilääkäri Pirjo Mustonen 25.3.2026 Terveydenhuollon menetelmien arviointi (HTA) -selvityshankkeen loppuraportin julkaisuseminaarissa.
59 Sote-järjestämislaki 7 §
60 Arviointitilaisuus 20.1.2026

Lapin hyvinvointialue järjestää säännöllisiä kunnanjohtajien infotilaisuuksia. Kunnanjohtajille suunnattuja infotilaisuuksia pidettiin myös yksisuuntaisina tilaisuuksina, jossa Lapin hyvinvointialue kertoo kunnille, mitä Lapha on päättänyt ja miten kuntien tulee toimia. Molemmissa neuvotteluissa korostuu järjestäjänäkökulma, mikä on kritiikin pääsyy. Kuntien johto kokee, että lakisääteisenä järjestäjätahona Lapin hyvinvointialue on suunnitellut tilaisuudet vain järjestäjän näkökulmasta katsottuna. Hyvinvointialueen näkemyksen mukaan tilaisuudet täyttävät lain vaatimukset ja ovat informatiivisia. Tilaisuuksiin osallistuu eri toimialojen johtavia viranhaltijoita, ja sitä kautta hyvinvointialue on priorisoinut tilaisuuksiin osallistumisen.

Kunnat toivoivat enemmän kuntakohtaisia neuvotteluja hyvinvointialueen kanssa. Teemat, joita kunnan haluavat käsitellä hyvinvointialueen kanssa, vaihtelevat paljon kunnittain. Kunnan johdon kokemuksissa korostui turhautuminen kaikille yhteisten asioiden käsittelemiseen, sillä asia miellettiin yksisuuntaisena tiedottamisena Lapin hyvinvointialueen suunnasta, ja se koettiin sanelupolitiikkana. Turhautumista aiheutti myös yksittäisen kunnan asian käsitteleminen isommassa foorumissa. Muiden ajan koetaan menevän hukkaan sellaisen teeman käsittelyssä, joka ei kosketa muita. On vaikea arvioida, missä määrin johtotason kritiikissä on kyse kuntien uudesta roolista ja roolin hakemisesta.

Kuntaliiton neuvottelusuosituksina on esitetty, että tulisi sopia, miten tieto ja tilannekuva saadaan välitettyä kuntien ja hyvinvointialueiden neuvotteluihin (aineistojen tuottaminen) sekä kuka hyväksyy ja toimeenpanee neuvotteluiden lopputuloksen kunnissa ja hyvinvointialueella.[61] Lapissa nousee esille sama haaste. Mikäli Lapin hyvinvointialueella haluttaisiin strategisella tasolla tehdä aitoa yhteistyötä 21 kunnan kanssa, pitäisi tähän resursoida merkittävästi nykyistä enemmän. Nykyrakenteessa ei ole resurssia, mikä mahdollistaisi vuoropuhelun 21 kunnan ja hyvinvointialueen välillä (Kuva 5).

Kuva 5. Lakisääteiset HYTE-neuvottelut Lapin hyvinvointialueella.[62]



61 https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/KuntienHyvinvointialueidenNeuvottelusuosituksia14122022_2.pdf, s. 6. 26.11.2025, 14:27; kts. luku 2 HYTETU-yhteistyölle asetetut tavoitteet

62 Arviointitilaisuus 20.1.2026

HYTETU-asiantuntijat

Lapin hyvinvointialue koordinoi palvelualueittain 6–8 viikon välein kokoontuvia HYTETU-yhdyshenkilöiden verkostoja. Verkostojen tavoitteena on kehittää hyvinvointialueen ja kuntien HYTETU-yhteistyötä sekä koordinoidusti edistää yhdyspinnoille asettuvia HYTETU-kokonaisuuksia. Lisäksi verkosto tarjoaa tukea kunnissa tehtävälle HYTETU-työlle ja pyrkii edistämään myös kuntien välistä yhteistyötä.

HYTETU-yhteistyö ja tiedonkulku on Lapin hyvinvointialueella verrattain parhaiten toimiva yhteistyökokonaisuus.[63] HYTETU-asiantuntijoista kaksi kolmesta (n=10) koki HYTETU-työn suunnitelmalliseksi. Yhteistyön suunnitelmallisuutta selittää osittain se, että Lapin hyvinvointialue vastaa asiantuntijaverkoston työn koordinoimisesta ja jokaisesta kunnasta löytyy HYTETU-toiminnasta vastaava erikseen nimetty henkilö.

Suunnitelmallisuudesta huolimatta tiedonkulkua koskevassa kysymyksessä vastauksissa oli merkittävää hajontaa. Väittämästä “tiedonkulku HYTETU-verkostossa on hyvä” oli yhtä moni, kolmasosa (n=4), osittain eri mieltä kuin osittain samaa mieltä. Käytännössä 6–8 viikon välein järjestettävät tapaamiset edesauttavat vuorovaikutusta ja tiedonkulkua. Tästä huolimatta kehittämiskohteena on viestinnän vuorovaikutteisuuden lisääminen.

HYTETU-yhteistyö koetaan tavoitteelliseksi (n=10). Tavoitteellisuuteen voi vaikuttaa myös se, että HYTETU-asiantuntijoiden yhteisenä tavoitteena on laatia kuntien lakisääteiset hyvinvointikertomus ja hyvinvointiraportti.[64] Monessa kunnassa HYTETU-asioista vastaava tekee työtä yksin. Asiantuntijaverkostosta kuntien työtekijät saavat tukea hyvinvointikertomukseen ja hyvinvointiraportin laatimiseen. Verkostosta on mahdollista saada vertaistukea HYTETU-työskentelyyn.

Muu henkilöstö

Työntekijä- ja viranhaltijatasolla tapahtuva viestintä toimii arjessa, mutta työn hidasteena toimii ylätason strategisten linjausten epäselvyys. Tässä palataan takaisin organisaation johdon tiedonkulun toimimattomuuteen. On noussut esille, että asiantuntijoiden työn etenemisesteenä ovat ylätason epäselvät linjaukset. Asiantuntijataholla halutaan tietää esimerkiksi, vastaako Lapin hyvinvointialue vai kunta asian hoitamisesta ja siten myös kustannuksista. Asiat eivät etene, kun ylätason linjaukset puuttuvat.

Vastuutahojen ja strategisten linjausten epäselvyys hankaloittaa työskentelyä asiakaspinnassa. Tämä nousi esille erityisesti Rovaniemen perhepalveluiden osalta. Perhepalveluissa on paljon asiakkaan palveluprosesseja, joissa on mukana toimijoita sekä hyvinvointialueelta että kunnasta: päiväkoti, koulu, kuraattorit, lastensuojelu, sosiaalityö,

63 Arviointitilaisuus 20.1.2026
64 Terveydenhuoltolaki 12 §, Sote-järjestämislaki 6 §

erityistuki, aamupäivä- ja iltapäivätoiminta. Erityisesti perhepalveluissa asiakastyöskentelyssä järjestämisvastuu jakautuu hyvinvointialueen ja kunnan välillä ajoittain epäselvästi.[65]

Perheiltä tulee viestiä koulujen ja päiväkotien kautta, että hyvinvointialueelta ei saada tietoa, joten tiedonkulku ei toimi myöskään asiakkaiden suuntaan. Asioiden hoitaminen hyvinvointialueen kanssa koetaan työlääksi. Kunnan henkilökunta päiväkodeissa ja kouluissa kokee joutuvansa toimimaan perheiden ja hyvinvointialueen välikätenä. Tämä kuormittaa päiväkodin ja koulun henkilökuntaa.[66]

Luottamushenkilöt

Johtavat luottamushenkilöt ovat osallistuneet lakisääteisiin HYTE-neuvotteluihin. Lisäksi osa luottamushenkilöistä on kaksoisroolissa sekä kunnan luottamushenkilönä että hyvinvointialueen luottamushenkilönä. Luottamushenkilöiden roolin osalta tärkeäksi on tunnistettu hyvinvointialueuudistuksen jälkeen ensimmäisinä vuosina tiedon välittämisen rooli. Erityisesti kaksoisroolissa toimineiden (kunnassa ja hyvinvointialueella luottamushenkilönä) luottamushenkilöiden on nähty olevan tärkeässä roolissa tiedonvaihdon näkökulmasta.[67]

Osittain luottamushenkilöiden viestintävastuussa näkyy myös tarve vastata johtamistyhjiöön. Haastattelujen perusteella kyse ei ole ainoastaan tiedonkulkuun liittyvästä johtamisvajeesta vaan myös ylätason strategisten linjausten epäselvyydestä tai puuttumisesta. Luottamushenkilöt tasapainottelevat kunnan ja hyvinvointialueen välillä ja pyrkivät toimimaan neutraaleina viestinvälittäjinä.[68]

Luottamushenkilöiden keskeinen rooli viestinnässä kertoo strategisen ylätason viestinnän epäonnistumisesta. Laphaan valittujen kuntien luottamushenkilöiden rooli tiedon välittämisessä on ylikorostunut muun rakenteellisen ja vuorovaikutteisen viestinnän puuttuessa.[69] Edistyneen HYTETU-työn vuorovaikutus tulisi olla jatkuvaa, dialogista, tasavertaista ja vastavuoroista.[70]

Lapin hyvinvointialue on osallistunut vuosina 2024–2025 Kuntaliiton ja Hyvilin yhdyspintapilottiin, jossa on edistetty ylimmän johdon ja luottamushenkilöjohdon välistä vuorovaikutusta. Pilotissa Kuntaliitto on edistänyt yhdyspintatyötä säännöllisesti suhteessa hyvinvointialueeseen, ja kuntiin sekä järjestänyt Lapissa kaksi muun muassa kaksi yhdyspintafoorumia luottamushenkilöille ja viranhaltijoille. Tämä on lisännyt HYTETU-teemaan liittyvää tietoa ja vuorovaikutusta, mutta tiedonkulun tehostamiseen tämä ei ole vaikuttanut.

---

65 Arviointitilaisuus 20.1.2026
66 Arviointitilaisuus 20.1.2026
67 Kuntaliitto 2025, s. 11
68 Arviointitilaisuus 20.1.2026
69 Arviointitilaisuus 20.1.2026
70 https://ulapland.fi/wp-content/uploads/sites/3/2025/05/Lapin-yliopisto-VASA-2-tuloskoonti.pdf; 2.3.2026, 10:16; ks. Liite 2. HYTETU-yhteistyön kipupisteitä hyvinvointialueuudistuksen jälkeen

Muut toimijat

Muita toimijoita HYTETU-työssä ovat vaikuttamistoimielimet ja kolmas sektori.[71] Lakisääteiset vanhus- ja vammaisneuvosto sekä nuorisovaltuusto tuovat asiakasnäkökulmaa päätöksentekoon. Kyseiset toimielimet toimivat sekä kunnissa että hyvinvointialueella.[72] Vaikuttamistoimielinten on mahdollista tuoda asiakasnäkökulmia esille HYTETU-toiminnassa. Vaikuttamistoimielinten rooli on yhä keskusteleva, vaikka vaikuttamistoimielimet nähdään osallisuustyön välineenä yhdessä järjestöjen kanssa.[73]

Lapin hyvinvointialue järjestää kahdesti vuodessa koontuvan HYTETU- ja osallisuusfoorumin, joka on kaikille toimijoille avoin verkosto. Järjestöjen ja yhdistysten lisäksi mukana ovat oppilaitokset ja seurakunnat. Järjestöt ja yhdistykset toimivat hyvinvointialueen kumppaneina ja täydentävät avopalveluita.

Hyvinvointialueen asiakasviestinnässä käytetään perinteisten lehti-ilmoitusten lisäksi sähköisiä välineitä. Sähköisesti järjestetään kyselyitä ja mahdollisuuksia ilmaista mielipide yksittäisistä valmistelussa olevista asioista. Vuorovaikutusta asiakkaiden kanssa toteutetaan asiakastilaisuuksilla.[74] Epäselvää on, johtaako näissä esille nostetut asiat jatkotoimenpiteisiin, ja tiedotetaanko ratkaisuista henkilöitä, jotka nostivat aktiivisesti esille kehittämiskohteita.

Hyvinvointialuelain mukaisessa valtuustokausittaisessa neuvottelussa voidaan sopia yhteistyön toimintamalleista.[75] Yhteistyön onnistumisen mahdollistamiseksi tarvitaan mm. yhteisiä tahtotilaa ja tavoitteita, yhteisesti sovittuja menettelytapoja ja pelisääntöjä sekä toimivaa tiedonkulkua. Yhteisen kehittämisen ja tiedonkulun näkökulmista keskeisiä ovat vuorovaikutuksen mahdollistavat foorumit, joita tarvitaan luottamushenkilöiden, viranhaltijajohdon, asiantuntijoiden ja henkilöstön välille. Tärkeänä voidaan pitää myös toimijoiden roolien, työnjaon ja vastuiden tunnistamista ja kuvaamista. Olennaisessa roolissa on yhteinen tahtotila ja toimintakulttuuri. Hyvinvointialueet ja kunnat muodostavat moninaisen kokonaisuuden. Yhteistyötä on tärkeää rakentaa paikallisista ja alueellisista erityispiirteistä lähtien. [76]

Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen neuvottelut (ns. HYTE-neuvottelut) käydään vuosittain kuntien kanssa.[77] HYTETU-neuvottelutuloksen hyväksymisen ja toimeenpanon lisäksi on sovittava, miten sovittuja asioita seurataan neuvotteluiden jälkeen.[78]
Asiantuntijoiden vastauksissa esiintyi merkittävää hajontaa ”HYTETU-yhteistyön toimintamallit ovat toimivat” väittämän kohdalla. Yhteistyön toimintamallien toimivuudesta oli

[71] Kolmas sektori on yksityisen sektorin, julkisen sektorin ja perheiden väliin jäävä yhteiskunnallinen sektori. Kolmannen sektorin toimijoita ovat muun muassa yhdistykset, osuuskunnat ja säätiöt. https://fi.wikipedia.org/wiki/Kolmas_sektori; 2.3.2026, 10:18
[72] Kuntalaki § 26–28; Sote-järjestämislaki § 32–34
[73] Arviointitilaisuus 20.1.2026
[74] Arviointitilaisuus 20.1.2026
[75] Hyvinvointialuelaki § 14
[76] Kuntaliitto 2025, s. 7
[77] Kuntaliitto 2025, s.9
[78] https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/KuntienHyvinvointialueidenNeuvottelusuosituksia14122022_2.pdf, s. 6. 26.11.2025, 14:29

osittain eri mieltä ja osittain samaa mieltä yhtä suuri osa (n=5). Vastaajista kolme (n=3) ei osannut sanoa. Samoin kysyttäessä HYTETU-yhteistyön perustumisesta kumppanuuteen neljä vastaajaa (n=4) ei osannut sanoa, viisi vastaajaa (n=5) oli väitteen kanssa eri mieltä.

5 Arviointihavainnot ja kehittämisehdotukset

Hyvinvointialueen hyvinvointikertomus ja -suunnitelma tulee laatia yhteistyössä alueen kuntien kanssa. Eriaikaisina ja erillisinä HYTETU-suunnitelmat ja -kertomukset eivät ole tukeneet tavoitteellista HYTETU-työtä Lapissa. Tulevaisuus näyttää, miten yhtenäistämisessä onnistutaan. Hyvinvointialueiden aloittaessa 2023 Kemin ja Rovaniemen kaupunkien hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelmat oli hyväksytty vuonna 2022, ja ne ulottuivat vuoteen 2025.

Yhteisten tavoitteiden pohjana tulee olla yhdessä jaettu tilannekuva. Suomen julkisen talouden heikossa tilanteessa yhteistyön merkitys korostuu, jotta pienillä resursseilla saadaan mahdollisimman hyvä vaikuttavuus. Jatkossa on syytä myös yhdessä tehdä HYTETU-painopisteiden valintoja HYTETU-suunnitelmissa.

Asiantuntijatasolla yhteiset tavoitteet tunnetaan hyvin ja vaikuttamismahdollisuudet koetaan hyviksi. Kokemus HYTETU-työssä tarvittavien resurssien (HYTETU ja organisaatio) riittävyydestä vaihtelee. Asiantuntijoiden välinen yhteistyö nähdään toimivana. Yhteistyörakenteet on määritelty melko selkeästi, mutta ne perustuvat ammatillisiin henkilösuhteisiin. Rakenteet tukevat palvelujen sujuvaa järjestämistä ja palvelujen oikea-aikaista tarjoamista. Yhteistyörakenteiden vahvistaminen on tärkeää, jotta yhteistyö ei ole henkilöstä riippuvaa ja siten haavoittuvaa.

Lainsäädäntö määrää neuvottelujen vähimmäismäärän, mutta neuvotteluja voidaan käydä useamminkin ja eri kokoonpanoilla. Kuntakohtaiset HYTE-neuvottelut käytiin vuonna 2024, ja niistä luovuttiin vuonna 2025.

Kunnat kokevat tärkeimpänä yhteistyökumppanina hyvinvointialueen, mutta kuntakohtaisia erityispiirteitä ei tunnisteta riittävästi. Mikäli Lapin hyvinvointialueella haluttaisiin strategisella tasolla aitoa yhteistyötä 21 kunnan kanssa, pitäisi tähän resursoida merkittävästi nykyistä enemmän. Nykyrakenteessa ei ole resurssia, mikä mahdollistaisi vuoropuhelun 21 kunnan ja hyvinvointialueen välillä. Keskinäisen resurssiriippuvuuden tunnistaminen ja ymmärtäminen voisi johtaa tavoitteelliseen yhteistyöhön jatkossa.

HYTETU-yhteistyötä leimaa se, että Lappi on nk. sirpalehyvinvointialue. Valtakunnallisissa vertailuissa niillä alueilla, joissa yhteistyötä on tehty ja koordinoitu jo ennen hyvinvointialueuudistusta, se on jatkunut saumattomasti.

Merkittävin kritiikki kohdistuikin johdon väliseen, strategisen tason tiedonkulkuun ja viestintään. Viestinnän yksisuuntaisuuden sijasta sen tulisi olla molemminpuolista vuorovaikutusta, josta osapuolet tulevat aidosti kuulluksi ja voivat vaikuttaa lopputulokseen.

Luottamushenkilöiden kaksoisrooli (kunnassa ja hyvinvointialueella) on korostunut viralllisten foorumien puuttuessa. Luottamushenkilöiden roolia tässä suhteessa ei ole organisaatioissa vielä tunnistettu. Koska kaikilla kunnilla ei ole kaksoisroolissa toimivia luottamushenkilöitä, asettaa tämä kunnat eriarvoiseen asemaan.

6 Lähteet

A. Kirjallisuus

Erhola, M. 2025. Hyvinvointialuereformin etenemisen ja siihen liittyvän ohjauskokonaisuuden kehittämistyö: Alivaltiosihteerin toimeksiannon ensimmäisen tehtävän loppuraportti. Valtioneuvoston julkaisuja 2025:56.

Jalonen, H., Laasanen, M., Rantamäki, A. & Salminen, J. (toim.). 2025. Kuntien ja hyvinvointialueiden yhdyspinnat – palveluita yhteistyössä kansalaisten parhaaksi. KAKS. Keuruu 2025.

Kuntaliitto 2025. Kuntaliitto ja Hyvil. Kuntien ja hyvinvointialueiden yhteistyö ja yhdyspinnat. Helsinki 2025.

Paananen, H., Jäntti, A. & Haveri, A. (toim.). 2025. Hyvinvointialueet ja kunnat osana monitasoista hallintojärjestelmää. Helsinki, Valtioneuvoston kanslia.

Provan, K. G. & Kenis, P. N. 2008. Modes of network governance: Structure, management, and effectiveness. Journal of Public Administration Research and Theory, 18 (2), 229–252.

Redding, W. Charles 1979. Organizational Communication Theory and Ideology: An Overview. Communication Yearbook, 3, 309–341.

B. Virallislähteet

Säädökset

Kuntalaki 410/2015
Laki hyvinvointialueesta 611/2021
Laki saamelaiskäräjistä 974/1995
Laki sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä 612/2021
Valmiuslaki 1552/2011

C. Muut lähteet

Arviointitilaisuudet

20.1.2025 Kemin kaupunki, kaupunginhallituksen pj. Viivi Järvelä ja kaupunginjohtaja Matti Ruotsalainen.

20.1.2025 Lapin hyvinvointialue, aluehallituksen pj. Timo Peisa ja hyvinvointialuejohtaja Jari Jokela.

20.1.2025 Rovaniemen kaupunki, kaupunginhallituksen pj. Susanna Viitala ja kaupunginjohtajan sijainen Antti Määttä.

Asiakirja-aineistot

Aluehallitus 11.9.2024 § 402. Lapin hyvinvointialue. Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuuskertomus ja -suunnitelma 2024–2025.
Aluevaltuusto 6.2.2023 § 5. Lapin hyvinvointialue. Lapin hyvinvointialueen hyvinvointialuestrategia 2023–2025.
Aluevaltuusto 16.9.2024 § 46. Lapin hyvinvointialue. Hallintosääntö.
Aluevaltuusto 16.9.2024 § 42. Lapin hyvinvointialue. Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuuskertomus.
Aluevaltuusto 16.9.2024 § 43. Lapin hyvinvointialue. Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma 2024–2025.
Aluevaltuusto 22.9.2025 § 53. Lapin hyvinvointialue. Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuuskertomus 2025.
Hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunta 5.9.2024 § 105. Lapin hyvinvointialue. Lapin hyvinvointialueen hyvinvointi- ja turvallisuuskertomus ja -suunnitelma 2024–2025.
Hyvinvointi- ja yhdyspintalautakunta 24.1.2025 § 5. Lapin hyvinvointialue. Hyvinvoinnin, terveyden ja arjen turvallisuuden edistämisen neuvottelurakenteet.

Pöytäkirjat

Sosiaali- ja terveyspalvelujen lautakunta 26.2.2026 § 52–83. Lapin hyvinvointialue. Kumppanuusavustukset 2026.

Muut

Kemin kaupunginvaltuusto 3.10.2022 § 77. Hyvinvointisuunnitelma 2022–2025.
Kemin kaupunginvaltuusto 5.5.2025 § 43. Laaja hyvinvointi- ja turvallisuuskertomus 2022–2025. Kaupunginvaltuusto
Rovaniemen kaupunginvaltuusto 15.11.2021 § 15. Rovaniemen kaupungin hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelma 2022–2025.
Rovaniemen kaupunginvaltuusto 24.2.2025 § 6. Rovaniemen kaupungin laaja hyvinvointikertomus 2021–2024.
THL 2025a. Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestäminen Lapin hyvinvointialueella: Alueellinen asiantuntija-arvio, syksy 2025. THL 25/2025.
THL 2025b. Sosiaali- ja terveydenhuollon järjestäminen Suomessa: Valtakunnallinen asiantuntija-arvio, syksy 2025. THL 40/2025.
VM/2025/75. Valtioneuvoston päätös hyvinvointialueiden tehtäviä koskevista valtakunnallisista tavoitteista vuosille 2025–2029.