

Seinäjoki

Arviointikertomus **2025**



SISÄLLYSLUETTELO

1. Puheenjohtajan katsaus	3
2. Tarkastuslautakunta ja sen toiminta	4
3. Arviointikertomuksen 2024 havaintojen jälkiseuranta.....	6
4. Seinäjoen kaupunkistrategia.....	15
5. Taloudelliset tavoitteet	20
6. Valtuuston asettamien toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen	25
6.1 Konsernipalvelut.....	27
6.2 Sivistyksen ja hyvinvoinnin toimiala	28
6.3 Kaupunkiympäristön toimiala	29
6.4 Elinvoiman ja työllisyyden toimiala.....	29
6.5 Tytäryhteisöt ja -säätöt.....	31
7. Työohjelman 2025 mukaiset arviointikohteet	34
7.1 Konserniohjaus	34
7.2 Kirjastopalvelut.....	41
7.3 Seinäjoen Energia -konserni	47
7.4 Ympäristöterveydenhuolto	53
7.5 Kotoutumispalvelut.....	59
8. Yhteenvedo	67



1. Puheenjohtajan katsaus

Seinäjoen kaupungin arviointikertomus 2025 on asiakirja, jonka tarkastuslautakunta valmistelee vuoden 2026 aikana. Se arvioi kuinka hyvin kaupungin asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet toteutuivat vuoden 2025 aikana.

Arviointikertomus 2025 on Seinäjoen valtuustokauden 2025–2029 tarkastuslautakunnan ensimmäinen arviointikertomus. Uutena valtuutettuna ja tarkastuslautakunnan puheenjohtajana olen osallistunut arviointikertomuksen valmisteluun muiden jäsenten kanssa. Uusi lautakunta on erittäin motivoitunut ja osallistuva. Vieraina kokouksissamme olleet arviointikohteiden edustajat ovat antaneet lautakunnalle erittäin selkeät ja kattavat esitelmät toimialueistaan. Tarkastuslautakunnassa toimii esittelijänä tarkastuspäällikkö Kati Keskinen ja sihteerinä controller Sinikka Alamylläri.

2025 Arviointikertomukseen valitut arviointikohteet ovat kaupunkistrategia, kirjastopalvelut, konserniohjaus, ympäristöterveydenhuolto, kotoutumispalvelut ja Seinäjoen Energia -konserni.

Keskeisiä havaintoja vuodelta 2025

- » Seinäjoen asukasmäärä kasvoi vuonna 2025 1 %.
- » Vuonna 2025 Seinäjoki saavutti ensimmäisen sijan EK:n kuntarankingissa.
- » Tilivuoden tulos oli ylijäämäinen noin 6 miljoonaa euroa.
- » Talousarviossa 2025 toiminnallisten tavoitteiden ja mittareiden määrää on vähennetty noin puolella aiemmasta, jotta seuranta ja raportointi olisivat selkeämpiä.
- » Strategisuus: Mahdollisimman moni toiminnallinen tavoite on johdettu suoraan kaupunkistrategiasta. Lautakunta esittääkin ehdotuksena, että merkittävissä päätöksissä kuvattaisiin lyhyesti päätöksen suhde kaupunkistrategian edistämiseen.
- » Seinäjoen kaupungin ympäristöterveydenhuolto vastaa terveys- ja elintarvikevalvonnasta sekä eläinlääkintähuollosta yhteensä kahdentoista kunnan alueella.
- » Seinäjoen kaupungin kirjastopalvelut tavoittaa hyvin lapset ja nuoret. Vuonna 2025 tehtiin yhteensä lähes 1,7 miljoonaa kirjalainaa.
- » Seinäjoen Energia -konserni jatkaa hyvää tuloksentekoa ja tuloutti kaupungille osinkoja noin 7,5 miljoonaa euroa.

Havainnoista nostin muutaman esimerkin. Näistä ja muista arviointikertomukseen tehdyistä kohteista saat tarkempaa tietoa luettuasi tämän 2025 vuoden arviointikertomuksen arviointikohde kerrallaan.

Lopuksi vielä kiitos kaikille valmisteluun osallistuneille.

Juha Kitinoja

Tarkastuslautakunnan puheenjohtaja





Seinäjoen kaupungin tarkastuslautakunnan jäsenet ja tarkastustoimen henkilöstö takarivissä vasemmalta oikealle: Tarkastuspäällikkö Kati Keskinen, Ilmari Ylä-Autio, Anna Granlund, Sirpa Syrjälä ja controller Sinikka Alamylläri. Eturivissä vasemmalta oikealle Tuulia Keltto, Tuulia Alanko, puheenjohtaja Juha Kitinoja ja Martti Pajulammi. Kuvasta puuttuu varapuheenjohtaja Marko Salimäki.

2. Tarkastuslautakunta ja sen toiminta

Tarkastuslautakunnan tehtävä on kuntalain 121 §:n mukaan arvioida, ovatko valtuuston asettamat toiminnan ja talouden tavoitteet kunnassa ja kuntakonsernissa toteutuneet, ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla. Lautakunta valmistelelee kaupunginvaltuuston päätettäväksi hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat sekä valvoo sidonnaisuuksien ilmoittamisvelvollisuutta ja saattaa ilmoitukset valtuustolle tiedoksi. Lautakunnan puheenjohtajan ja varapuheenjohtajan tulee olla valtuutettuja. Tarkastuslautakunnan tehtävistä säädetään tarkemmin Seinäjoen kaupungin hallintosäännössä § 72.

Tarkastuslautakuntaan kuuluu kahdeksan jäsentä ja heille henkilökohtaiset varajäsenet. Tarkastuslautakunnan jäsenet on lueteltu taulukossa 1. Tarkastuslautakunnan jäsenet on valittu valtuuston kokouksessa 9.6.2025. Tarkastuslautakunnan jäsenen Wilhelmiina Kukkamon tilalle valittiin Tuulia Keltto valtuuston kokouksessa 16.3.2026. Tarkastuslautakunta kunnioitti edesmenneen Wilhelmiina Kukkamon muistoa ja esitti osanottonsa hänen lähiomaisilleen. Tarkastuslautakunnan asioiden valmistelijana ja esittelijänä on toiminut tarkastuspäällikkö Kati Keskinen. Pöytäkirjanpitäjänä on toiminut controller Sinikka Alamylläri.

Vuoden 2025 toiminnan ja talouden arviointia varten lautakunta on pitänyt 12 kokousta. Tarkastuslautakunta on noudattanut työssään ohjeellisena valtuustokaudeksi laadittavaa arviointisuunnitelmaa, jota on tarkennettu puolivuositaisilla työohjelmilla.

Tarkastuslautakunnan suorittama arviointi perustuu pääosin valtuuston asettamiin tavoitteisiin, tilinpäätökseen 2025, toimielinten ja viranhaltijoiden päätöksiin, arviointikohteiden antamiin selvityksiin sekä tilintarkastajan raportointiin. Arviointikohteille on toimitettu arviointikertomukseen valmistellut tekstit luettaviksi tekstien oikeellisuuden varmistamiseksi.

Tarkastuslautakunta antaa kaupunginvaltuustolle kullakin vuodelta arviointikertomuksen, jossa esitetään arvioinnin tulokset. Arviointikertomus käsitellään kaupunginvaltuustossa tilinpäätöksen yhteydessä.

Tarkastuslautakunta esittää, että kaupunginvaltuusto pyytää kaupunginhallitukselta ja kaupunginhallituksen kautta edelleen asianomaisilta toimielimiltä ja viranhaltijoilta selvitykset niistä toimenpiteistä, joihin se aikoo ryhtyä arviointikertomuksessa esitettyjen johtopäätösten sekä havaintojen ja suositusten perusteella.

Taulukko 1. Tarkastuslautakunnan kokoonpano

VARSINAINEN JÄSEN	VARAJÄSEN
Kitinoja Juha, puheenjohtaja	Mäkynen Asko
Salimäki Marko, varapuheenjohtaja	Kalliokoski Jukka
Alanko Tuulia	Knuts Riina
Granlund Anna	Anttila Laura
Kukkamo Wilhelmiina 16.3.2026 asti	Keltto Tuulia
Keltto Tuulia 16.3.2026 alkaen	Jokiaho Salla
Pajulammi Martti	Homi Kari
Syrjälä Sirpa	Mäkynen Elisa
Ylä-Autio Ilmari	Perälä Timo

Seinäjoen kaupungin tarkastustoimen tulosalueella toimii tarkastuspäällikkö. Controllerin työajasta 40 % kohdistuu tarkastustoimen tehtäviin. Tarkastustoimi valmistelee ja esittelee asiat tarkastuslautakunnalle, toteuttaa hallinnon ja talouden tarkastusta sekä suorittaa muut ylimmän johdon määräämät tehtävät.

Seinäjoen kaupungin tilintarkastajaksi vuosille 2021–2024 on valittu BDO Auditor Oy vastuunalaisena tilintarkastajana KHT, JHT Minna Havia-Niemi. Kaupunginvaltuusto päätti kokouksessaan 22.4.2024 käyttää option vuosille 2025–2026.

Esteellisyydet

Esteellisenä kotoutumispalveluiden arviointiin ei ole osallistunut Juha Kitinoja elinvoimalautakunnan varajäsenenä.

Havaintojen ja suositusten luokittelu

Tarkastuslautakunta luokittelee suositukset perustuen havaintojen kriittisyyteen. Havaintojen ja suositusten lisäksi tarkastuslautakunnan toimintatapaan on kuulunut nostaa esiin myös positiivisia huomioita ja onnistumisia. Luokittelua havainnollistetaan liikennevalomallilla. Alla olevassa taulukossa on tarkempi esittely arviointikertomuksen havaintojen ja suositusten luokittelusta.

Arviointikertomuksessa käytetään liikennevalomallia havaintojen ja suositusten luokitteluun



Arvioinnin yhteydessä esiin noussut erityinen onnistuminen/positiivinen havainto.



Arvioinnin yhteydessä esiin noussut havainto, jolla on vaikutusta tavoitteen saavuttamiseen, toiminnan tarkoituksenmukaisuuteen tai toiminnan tuloksellisuuteen. Keltaisissa havaintotaulukoissa tarkastuslautakunta tuo myös esiin arvioinnissa havaitut toiminnan tuloksellisuutta edistävät kehitysehdotukset tai seikat, jotka tarkastuslautakunta erityisesti haluaa tuoda tiedoksi valtuutetuille.



Arvioinnin yhteydessä esiin noussut kriittinen havainto, jolla on vaikutusta tavoitteen saavuttamiseen, toiminnan tarkoituksenmukaisuuteen tai toiminnan tuloksellisuuteen. Tarkastuslautakunta edellyttää, että kaupungin hallituksen vastineessa esitetään mihin toimenpiteisiin punaisissa havaintotaulukoissa esitetyt suositukset ovat johtaneet tai tulevat johtamaan tai vaihtoehtoisesti antamaan riittävän selvityksen perusteista, mikäli toimenpiteisiin ei ryhdytä.

3. Arviointikertomuksen 2024 havaintojen jälkiseuranta

Seinäjoen kaupunginvaltuusto käsitteli vuoden 2024 arviointikertomuksen kokouksessaan 26.5.2025. Kaupunginhallitus antoi 27.10.2025 lausunnon arviointikertomuksessa 2024 esitetyistä havainnoista. Kaupunginhallituksen selvitys on luettavissa kokonaisuudessaan kaupunginhallituksen pöytäkirjan liitteestä [Liite KH 27.10.2025_Arviointikertomuksen 2024 havainnot vastaukset_valmis.xlsx](#).

Kaupunginhallituksen vastaukset esiteltiin tarkastuslautakunnalle kokouksessa 3.12.2025. Seuraavissa kappaleissa on esitetty yhteenveto tarkastuslautakunnan havainnosta ja kaupunginhallituksen antamasta selvityksestä sekä tarkastuslautakunnan analyysi kaupunginhallituksen antamista selvityksistä.

Seinäjoen kaupunkistrategia

Kaupunkistrategia on kaupunginvaltuuston keskeisin tapa ohjata kaupunkikonsernin toimintaa. Tarkastuslautakunta tunnisti kehityskohteita kaupunkistrategian rakenteessa, toteuttamisen menettelyissä sekä seuranta- ja raportointimenetelmissä. Kriittisimpänä kehityskohteena tarkastuslautakunta näki sen, että kaupunkistrategian toimenpiteiden ja mittareiden toteutumisen seurantaan ja raportointiin tulisi luoda toimintamalli, jonka myötä saadaan esitettyä ajantasainen tieto päätöksentekijöille kaupunkistrategian etenemisestä. Toisena kriittisenä kehityskohteena tarkastuslautakunta tunnisti sen, että talousarviotavoitteiden johtamista kaupunkistrategian tavoitteista tulisi ohjeistaa ja johtaa selkeämmin.

Kaupunginhallituksen vastauksen mukaan kaupunkistrategian 2022–2029 arviointi toteutettiin uuden kaupunkistrategian valmistelun osana. Kaupunkistrategia sisälsi suuren määrän tavoitteita ja mittareita, joka osaltaan teki strategian arvioinnista vaikeaa. Uuden kaupunkistrategian valmistelussa pyritään tavoitteiden ja mittareiden määrän vähentämiseen. Kaupunginhallituksen vastauksessa esitettiin, että kaupunkistrategian etenemisestä tehdään väliarviointi noin kahden vuoden jälkeen sekä vuosittainen arviointi osana talousarvion toteutumisen arviointia. Talousarviotavoitteiden asettamiseen liittyen kaupunginhallituksen vastauksessa todettiin, että vuoden 2026 talousarviotavoitteita asetettaessa on tavoitteiden lukumäärää pyritty vähentämään sekä keskittymään strategisesti olennaisimpiin tavoitteisiin. Talousarviotavoitteet ovat tuloskorttimuodossa ja tämän rakenteen tarkoitus on ohjata huomioimaan kaupunkistrategia.

TARKASTUSLAUTAKUNNAN ANALYYSI

Kaupunkistrategia on kaupungin johtamisen ja toiminnan keskeisin ohjausväline, joka määrittelee pitkän aikavälin tavoitteet, arvot ja painopisteet. Kaupunkistrategian linjaukset ohjaavat päätöksentekoa, resurssien kohdentamista sekä panostuksia elinvoimaan. Tästä johtuen tarkastuslautakunta näkee äärimmäisen tärkeänä, että kaupunkistrategian toteutumista seurataan ja raportoidaan säännöllisesti ja, että kaupunkistrategian linjaukset ohjaavat talousarviotavoitteiden asettamista. Kaupunkistrategian arviointi kuuluu tarkastuslautakunnan vuosittaiseen työohjelmaan ja tarkempi analyysi on esitetty kappaleessa 4. Seinäjoen kaupunkistrategia.



Taloudelliset tavoitteet

Talouden tunnusluvuista tarkastuslautakunnan tarkastelussa olivat mm. omavaraisuus, suhteellinen velkaantuneisuus sekä lainat ja vastuut per asukas. Kyseiset tunnusluvut seuraavat kunnan velkaantuneisuutta sekä kykyä selviytyä sitoumuksista pitkällä tähtäimellä. Tunnusluvut toteutuivat heikosti ja erottuvat negatiivisesti vertailtaessa Seinäjoen lukuja vertailukaupunkeihin. Tarkastuslautakunta esitti, että toimenpiteitä velkaantumisen hillitsemiseksi tulee edelleen jatkaa ja toimenpiteitä tulee tehostaa niiden vaikuttavuuden lisäämiseksi. Talouden riskienhallintaa ja kriisinsietokykyä tulee kriittisesti vahvistaa. Tarkastuslautakunta nosti esiin myös taseen kertyneen alijäämän 17,9 milj. euroa, joka ei tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan ole riittävällä tasolla.

Kaupunginhallituksen vastauksessa korostettiin vakaan tuloksenteon merkitystä. Tasapainoinen talous saavutetaan hallitsemalla toimintamenoja, parantamalla palvelujen tuottavuutta ja mitoittamalla investointitaso tulorahojituksen mukaiseksi. Lisäksi kaupungilla on rakenteellinen talouden sopeutusohjelma, jolla tavoitellaan vähintään 15 milj. euron kestäviä sopeutuksia vuoden 2028 loppuun mennessä. Talousarvion 2026 mukaan nettolainanoton tarve vähenee. Myyntiohjelmalla 2022–2029 pyritään vahvistamaan omavaraisuutta ja vähentämään suhteellista velkaantuneisuutta.

TARKASTUSLAUTAKUNNAN ANALYYSI

Tarkastuslautakunta näkee positiivisena, että talouskehitykseen ja yleiseen taloudelliseen tilanteeseen on reagoitu lisäämällä talousarvioon 2025 rakenteellinen sopeutusohjelma vuosille 2025–2028. Sopeutustoimien osalta tulee varmistaa, että ne ovat riittävän kestäviä ja vaikuttavia sekä huomioida vaikutustenarvioinnit. Päätöksenteossa tulee tunnistaa taloudellisten vaikutusten lisäksi säästötoimenpiteiden vaikutukset kuntalaisiin, ympäristöön, organisaatioon ja henkilöstöön. Taloudellisten tavoitteiden toteutumisen arviointi kuuluu tarkastuslautakunnan vuosittaiseen työohjelmaan, ja tarkempi analyysi on esitetty kappaleessa 5. Taloudelliset tavoitteet.

Valtuuston asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutuminen

Tarkastuslautakunta suositteli kehittämään talousarvioprosessia esittämistavan osalta. Tavoitteille on suositeltavaa asettaa yksiselitteiset mittarit ja tavoitearvot. Mittareiden toteutuminen suhteessa tavoitearvoon tulee olla esitettävissä helposti ymmärrettävissä olevassa muodossa. Kaupunginhallituksen mukaan talousarviotavoitteiden asettamisessa on pyritty keskittymään strategisesti olennaisimpiin. Talousarviotavoitteet ovat tuloskorttimuodossa tulosalueilla ja tämän rakenteen tarkoituksena on ohjata huomioimaan kaupunkistrategia tavoitteita asettaessa.

Toiminnallisten tavoitteiden toteutumisen arvioinnissa tarkastuslautakunta nosti havainnoissaan esiin kaksi tavoitetta. Ensimmäisenä oli tavoite, ettei rakennuskannan korjausvelka kasva. Korjausvelan määrää arvioidaan Seinäjoen kaupungilla laskennallisesti siten, että korjausvelan ei oleteta kasvavan, mikäli korjausrakentamiseen käytetään rahaa yli 1,75 % rakennuskannan teknisestä arvosta ja tämä toteutui vuonna 2024. Laskentatapa on karkea, mutta suuntaa antava. Arviointikertomuksen laadintahetken tiedon mukaan PTS-tietoaainestoa kerättiin kaupungin sähköiseen huoltokirjaan ja päätökset PTS-seurannan lopullisesta ohjelmistovalinnasta pyrittäisiin tekemään kesään 2025 mennessä. PTS:n tavoitteena on antaa kokonaiskuva kiinteistön kunnosta, tulevista korjaustarpeista ja korjaustarpeiden ajankohdista sekä kustannuksista. Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan kaupungin rakennuskannan määrä ja arvo edellyttävät ajantasaista ja järjestelmällistä seuranta korjaustarpeesta sekä tehokasta riskienhallintaa varmistamaan, että korjausvelka pysyy hallitulla tasolla ja korjausvelan seuranta tulee saattaa ajan tasalle. Toimitilojen tulosalueen tulee varmistaa riittävä resursointi rakennuskohtaisten pitkän tähtäimen suunnitelmien laadintaan.

Korjausvelan seurannasta kaupunginhallitus totesi, että tavoitteena on saada keskeisen rakennuskannan osalta tunnusluvut päivitettyä vuoden 2025 aikana. Rakennuskannan PTS-laadinnan ja seurannan periaatteet ja toimenpiteet ovat edelleen osin vasta valmistelussa osana meneillään olevaa isännöinnin ja ylläpitopalvelujen tulosityksiköiden tehtävien ja työnjaon tarkastelua. PTS-seurannan käytännöt pyritään ottamaan käyttöön vuoden 2025 aikana.

Toinen tarkastuslautakunnan esiin nostama toiminnallinen tavoite oli pitkäaikaistyöttömien määrä, joka ylitti sille asetetun raja-arvon ja oli kehittynyt negatiivisesti aikaisempiin vuosiin verrattuna. Tarkastuslautakunta suositteli edelleen kehittämään vaikuttavia toimenpiteitä työttömyyden pitkittymisen ehkäisyyn.

Pitkäaikaistyöttömien suhteellinen osuus kaikista työttömistä on jatkanut kasvusuunnassa. Syyskuussa 2025 pitkäaikaistyöttömien määrä oli 1 045 henkilöä ollen 37,5 % kaikista työttömistä, kun arviointikertomuksen mukaan joulukuussa 2024 vastaava osuus oli 29,1 %. Kaupunginhallituksen vastauksen mukaan pitkäaikaistyöttömyyteen on vaikuttanut palveluiden vähentyminen. Uusi rahoitusmalli kannustaa ohjaamaan suoraan työhön, joita on nykyisessä työmarkkinatilanteessa ollut vähemmän. Palkkatuki on ollut merkittävien rajoitustoimenpiteiden kohteena vuonna 2025, millä on varmistettu sitä, että TyöLakeus pysyy talousarviossaan. Vuonna 2026 palkkatuki on jälleen vahvemmin käytössä. Eräs ratkaisu kehittää vaikuttavia toimenpiteitä on hanketyö. Työllisyyspalveluilla on meneillään hankkeita, ja uusia hankkeita on haettu vuoden 2025 aikana. Kaupunginhallituksen vastauksessa todetaan myös, että kokonaistyöttömyys ei ole juurikaan kasvanut ja laaja työttömyys, johon lasketaan mukaan sekä työttömät että palveluissa olevat, on jopa laskenut jonkin verran.

TARKASTUSLAUTAKUNNAN ANALYYSI

Talousarviotavoitteiden asettamisesta kaupunginhallitus totesi, että tuloskorttimuoto ohjaa huomioimaan kaupunkistrategian tavoitteet, ja että taloustavoitteissa on pyritty keskittymään strategisesti olennaisimpiin. Selkeämpään esitystapaan tavoitteiden sisällöstä, mittareista ja mittareiden tavoitearvoista ei otettu vastauksessa kantaa. Toiminnallisten tavoitteiden esittämistavasta on luettavissa tarkastuslautakunnan tuore arviointi kappaleesta 6. Valtuuston asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutuminen.

Niin korjausvelan seurantaan kuin työttömyyden pitkittymisen ehkäisyyn on meneillään kehitystoimenpiteitä. Tarkastuslautakunta jatkaa näiden osalta seurantaa vuoden 2026 arviointikertomuksessa.

Lukiokoulutus

Lukiokoulutuksen osalta tarkastuslautakunnan ensimmäinen suositus oli jatkaa selvitystä IB-lukion perustamisesta Seinäjoelle laatimalla vaikuttavuusarviointi. Tarkastuslautakunta suositteli selvittämään IB-lukion perustamisesta aiheutuvat konkreettiset kustannusvaikutukset ja hyödyt. Kaupunginhallituksen vastauksen mukaan lukioverkko selvityksen päivityksen yhteydessä on mahdollista tarkastella myös IB-lukion hyötyjä ja kustannusvaikutuksia. Englanninkielisen ylioppilastutkinnon osalta kasvatus- ja opetuslautakunnassa on päätetty 8.10.2025, että Seinäjoen lukiolle myönnetään lupa hakea järjestämisluvan muutosta siten, että englanninkielisen ylioppilastutkinnon suorittaminen mahdollistuisi ensimmäisen kerran vuonna 2028. Tämä tukee kansainvälistymistä sekä niiden oppilaiden ja opiskelijoiden integroitumista opintoihin ja työelämään, joilla kielitaito lyhyen Suomessa olon perusteella ei vielä mahdollista ylioppilastutkinnon suorittamista suomen kielellä.

Lukiokoulutuksen arvioinnissa todettiin myös, että vuonna 2023 valmistuneen lukioverkko selvityksen mukaan Seinäjoen lukioiden käytössä olevat rakennukset ovat vanhoja, ja että Seinäjoen ja Nurmon lukioiden tilat vaativat lähitulevaisuudessa saneerausta. Tarkastuslautakunta suositteli selvittämään Seinäjoen ja Nurmon lukioiden tilojen kunto ja korjaustarpeet sekä ottamaan huomioon rakenteellisten seikkojen lisäksi tilojen edellytykset toimia houkuttelevina ja laadukkaina oppimisympäristöinä. Lisäksi tarkastuslautakunta suositteli huomioimaan, että Nurmon lukion luonnontieteellisen linjan houkuttelevuuden lisääminen edellyttää tilojen merkittävää modernisointia.

Kaupunginhallituksen vastauksen mukaan Seinäjoen lukioon on teetetty kesällä 2025 perusteellinen kuntoarvio ja seuraavaksi samanlainen kuntoarvio tehdään Nurmon lukiosta. Kuntotarkastusten tulokset ja tarkastuslautakunnan suositukset otetaan huomioon lukioverkko selvityksen päivityksen yhteydessä lukuvuoden 2025–2026 aikana.

TARKASTUSLAUTAKUNNAN ANALYYSI

Kaupunginhallituksen vastauksen mukaan tarkastuslautakunnan suositukset IB-lukion hyötyjen ja kustannusvaikutusten tarkastelusta sekä Seinäjoen ja Nurmon lukioiden tilojen korjaustarpeista ja tilojen modernisointitarpeista tullaan ottamaan huomioon lukioverkko selvityksen päivityksen yhteydessä. Tarkastuslautakunta seuraa tilanteen edistymistä tulevien arviointien yhteydessä.

Liikuntapalvelut

Liikuntapalveluissa on tunnistettu haastavaksi saada liikuntatoimintaan mukaan ennestään liikkumattomat kuntalaiset ja sellaiset erityisryhmät, joilla on korkeampi kynnyks hakeutua mukaan liikuntaryhmiin. Tarkastuslautakunta suositteli liikuntapalveluita jatkamaan matalan kynnyksen ryhmien ja liikuntaneuvonnan tarjoamista ja kehittämistä, kehittämään yhteistyötä hyvinvointialueen ja liikuntajärjestöjen ja -seurojen kanssa sekä jatkamaan esteettömyyden huomioimista liikuntapaikoissa.

Vastauksen mukaan liikuntapalvelut on linjannut toimintasuunnitelmassaan, että se pyrkii järjestämään matalan kynnyksen ryhmiä. Lisäksi tehdään yhteistyötä seurojen ja järjestöjen kanssa sekä erityisryhmien liikuntaryhmät jatkuvat ja esteettömyys huomioidaan olosuhteiden luomisessa.

TARKASTUSLAUTAKUNNAN ANALYYSI

Liikuntapalveluilla on tärkeä rooli asukkaiden terveyden ja hyvinvoinnin edistämässä ja tarkastuslautakunta näkee positiivisina seikkoina, että liikuntapalveluiden toimintasuunnitelmassa on huomioitu matalan kynnyksen ryhmät, erityisryhmät, esteettömyys sekä yhteistyö alueen seurojen ja järjestöjen kanssa.

Hankinta- ja varastopalvelut

Hankintatoimintaa tehostaa merkittävästi riittävä ennakointi tuleviin hankintoihin. Tieto tulevista hankinnoista mahdollistaa resurssien oikea-aikaisen varaamisen, riittävän suunnittelun ja tehokkaimman hankintamenetelmän valinnan. Lisäksi tärkeää on viestiä yrittäjille kaupungin tulevista hankinnoista. Tästä johtuen tarkastuslautakunta suositteli laatimaan yhtenäisen toimintamallin hankintasuunnitelmien laadintaan. Kaupunginhallituksen vastauksessa todettiin, että kaupungin hankintapalvelut järjestää yhteistyössä Into Seinäjoki Oy:n kanssa yrittäjien aamuja, joissa informoidaan kaupungin tulevista hankinnoista. Hankintapalvelut käy osana hankintasuunnitelua markkinavuoropuhelua palveluntuottajien kanssa ja hankintakalenteri on ajan tasalla ja näkyvissä kotisivuilla. Lisäksi hankinnoissa on käytössä yritysvaikutusten arviointi. Tarkastuslautakunta näkee kuitenkin edelleen, että yhteistilaisuuksia yrittäjien kanssa ja ennakointia tuleviin hankintoihin olisi mahdollista kehittää ottamalla käyttöön toimintamalli hankintasuunnitelmien laadinnasta. Tarkastuslautakunta pyytää kaupunginhallitukselta vastauksen uudelleen kohdistuen erityisesti kehitysehdotukseen ottaa käyttöön yhtenäinen toimintamalli hankintasuunnitelmien laadintaan.

Tarkastuslautakunta analysoi arvioinnissaan hankintojen strategisen toimenpideohjelman 2021–2025 toteutumista. Hankintastrategiaan sisältyneen kahdeksan tavoitteen osalta tavoitteen toteutumista pystyi olemassa olevalla tausta-aineistolla arvioimaan vain kahden tavoitteen osalta. Kaupunginhallituksen vastauksen mukaan uudessa toimenpideohjelmassa kiinnitetään erityistä huomiota mittariston selkeyteen ja seurannan vahvistamiseen. Strategiset mittarit on suunniteltu siten, että ne ovat konkreettisia ja vertailukelpoisia. Tämä mahdollistaa vaikuttavuuden arvioinnin sekä systemaattisen raportoinnin kauden aikana. Mittarit tukevat hankintojen ja päätöksenteon läpinäkyvyyttä sekä tarjoavat johdonmukaisen perustan hankintojen kehittämiseksi kaupunkistrategian mukaisesti.

TARKASTUSLAUTAKUNNAN ANALYYSI

Tarkastuslautakunta pyytää kaupunginhallitukselta vastauksen uudelleen kohdistuen erityisesti kehitysehdotukseen ottaa käyttöön yhtenäinen toimintamalli hankintasuunnitelmien laadintaan.

Valmisteilla olevan uuden hankintojen strategisen toimenpideohjelman osalta kaupunginhallitus kommentoi, että mittariston selkeyteen ja seurannan vahvistamiseen kiinnitetään erityistä huomiota. Tarkastuslautakunta vielä korostaa, että hankintastrategian laadintavaiheessa tulee selkeästä määritellyistä asianmukaisista seuranta- ja raportointimenetelmistä. On tärkeä tunnistaa tavoitteiden toteutumisen eteneminen sekä tunnistaa mahdolliset lisätoimenpiteet tavoitteiden saavuttamiseksi.

Yhdyskuntatekniikka

Sään ääri-ilmiöistä johtuvat ongelmat ja vahingot on tunnistettu olennaiseksi riskiksi, joka myös realisoitui vuoden 2024 aikana rankkojen sateiden aiheuttaessa tulvia ja kunnossapitotöitä. Riskiin on varauduttu, ja kaikki kaupunkiympäristön tulosalueet huomioivat riskin omassa toiminnassaan. Merkittävin tekijä riskin realisoitumiseen oli vanha hulevesiverkosto ja hulevesien riittävä haltuunotto. Kaupunginhallituksen vastauksen mukaan yhdyskuntatekniikka on painottanut investointien kohdentamista hulevesiverkostoon ja vuonna 2024 pahiten tulvaongelmista kärsineille alueille. Näihin kohteisiin kohdistuvan hulevesien hallintaurakan työt käynnistyvät loppuvuoden 2025 aikana. Laajemmassa mittakaavassa yhdyskuntatekniikka on mukana hankehakemuksessa, jossa on tarkoitus tarkastella ilmatoriskeihin varautumisen tasoa yhdessä muiden viranomaisten kanssa. Yhdyskuntatekniikka ohjaa diplomityötä, joka kohdistuu keskustan alueen hulevesiverkoston nykytilanteeseen ja mahdollisten riskikohteiden tunnistamiseen. Yleissuunnitelmien tavoitteena on saada tarvittavat lähtötiedot riskikohteista. Näiden pohjalta voidaan laatia konkreettiset suunnitelmat hulevesiverkostolle tehtäviin toimenpiteisiin.

Toinen tarkastuslautakunnan huomio yhdyskuntatekniikan tulosalueelle oli, että kaupunkilaisille toteutettaisiin yhdyskuntatekniikan kohdennettu asiakaspalautekysely lähivuosina. Kaupunginhallituksen vastauksen mukaan tämä pyritäänkin toteuttamaan.

TARKASTUSLAUTAKUNNAN ANALYYSI

Tarkastuslautakunta suositteli edistämään yleissuunnitelman laatimista hulevesien haltuunotosta sekä varautumaan riskiin sään ääri-ilmiöiden aiheuttamista ongelmista riittävän kokonaisvaltaisesti koko kaupunkiympäristön toimialalla. Lisäksi tarkastuslautakunta suositteli toteuttamaan yhdyskuntatekniikkaan kohdennetun asiakaspalautekyselyn lähivuosina. Hulevesiverkoston nykytilanteesta ja riskikohteista laaditaan parhaillaan yleissuunnitelmaa, joka osaltaan tulee ohjaamaan parannus- ja kehitystöiden kohdentamista. Yhdyskuntatekniikka on mukana myös hankehakemuksessa, jossa on tarkoitus tarkastella ilmatoriskeihin varautumisen tasoa yhdessä muiden viranomaisten kanssa. Lisäksi asiakaspalautekysely tullaan toteuttamaan lähivuosina. Konkreettisia toimenpiteitä on siten käynnissä tarkastuslautakunnan suosituksen mukaisesti.



Seinäjoen Ammattikorkeakoulu Oy

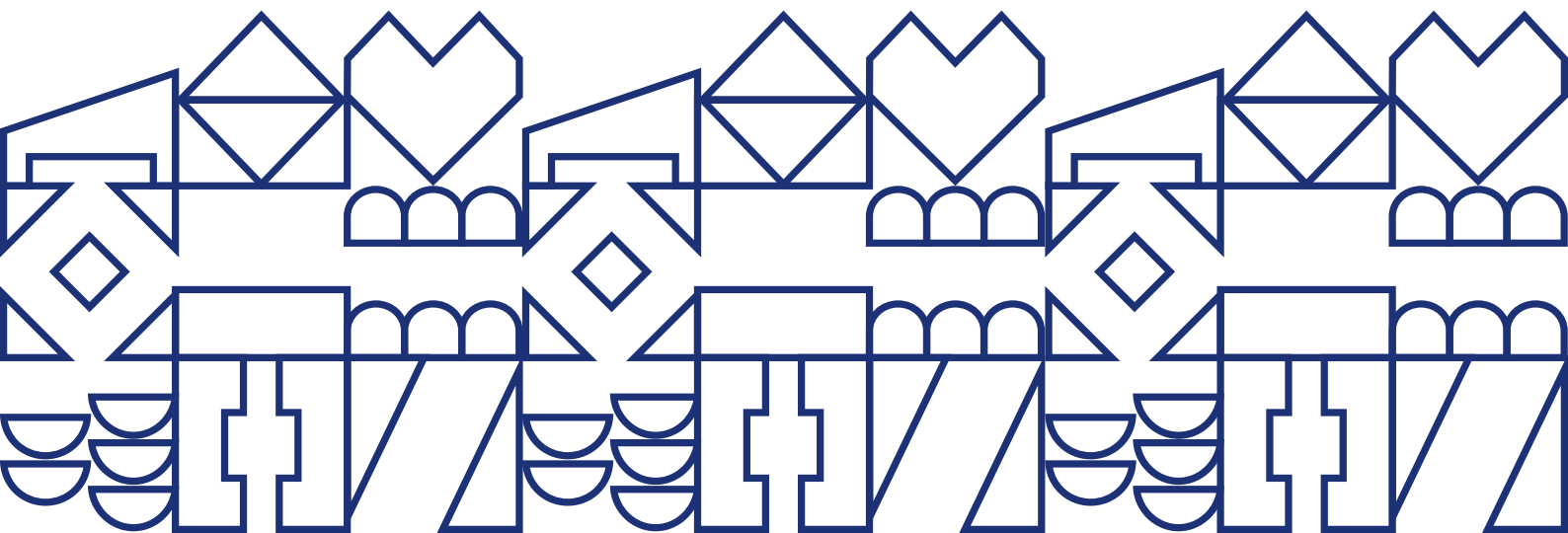
Tytäryhteisö Seinäjoen Ammattikorkeakoulu Oy:n arvioinnin yhteydessä tarkastuslautakunta esitti kaupungille kolme suositusta. Tarkastuslautakunta suositteli kaupunkia lisäämään kansainvälisille opiskelijoille tarjottavien harjoittelupaikkojen määrää omassa organisaatiossa ja mahdollisuuksien mukaan koko kaupunkikonsernissa. Lisäksi tarkastuslautakunta suositteli edelleen seuraamaan aktiivisesti asuntopoliittisten tavoitteiden toteutumista ja asumisen tilannekuvaa sekä tarkastelemaan asuntopoliittisten asioiden hoitamisen, seurannan ja kehittämisen resursoinnin riittävyyttä. Kaupunginhallituksen vastauksen mukaan kaupunki on kannustanut harjoittelupaikkojen tarjoamiseen mm. kehittämällä harjoittelunohjauksen palkkiojärjestelmää. Harjoittelijoiden ottamisen tärkeyttä on korostettu ja työyksikköjä on kannustettu harjoittelijoiden ottamiseen. Vielä tulisi kehittää seurantaan siten, että kansainvälisten opiskelijoiden harjoittelujaksot voidaan todentaa tilastoista. Asuntopoliittisten tavoitteiden toteutumisen ja asumisen tilannekuvan seurantaan kaupunginhallitus totesi, että Seinäjoen kaupunki, Sevas Kodit Oy ja Seinäjoen Ammattikorkeakoulu Oy tekevät tiivistä yhteistyötä opiskelija-asuntotilanteen parantamiseksi. Seinäjoen Ammattikorkeakoulu Oy on myös palkannut asuntokoordinaattorin avustamaan erityisesti ulkomaalaisia opiskelijoita asunnon saamisessa. Erityisen tärkeää on oikean tiedon välittäminen tänne tuleville ulkomaalaisille opiskelijoille kaupungin asuntotilanteesta ja vuokratasoista erilaisissa asunnoissa. Kaupunki valmistele uutta asunto- ja maapoliittista ohjelmaa, jossa aiemmat ohjelmat yhdistetään ja esitetään toimenpiteitä asuntotilanteen paremmasta hallinnasta. Yrityksetkin ovat lähteneet mukaan majoitusvaihtoehtojen järjestämiseen.

Kolmas tarkastuslautakunnan suositus oli jatkaa konkreettisia toimenpiteitä kaupunkibrändin kehittämiseksi ja lisäämään näkyvyyttä nuorten keskuudessa. Opiskelijakaupunki-imagon kehittämiseksi tarvitaan hyvää yhteistyötä. Kaupunginhallituksen vastauksen mukaan Seinäjoen vetovoiman, mielikuvan ja tunnettuuden parantamiseksi on koottu laaja joukko toimijoita, jotka vaikuttavat omalla toiminnallaan Seinäjoki-tietoisuuteen. Kaupunki markkinoi ja viestii aktiivisesti TikTokissa, jossa tavoitetaan parhaiten nuoret ja nuoret aikuiset. Korkeakoulukaupunkiviestinnän tehostamista on suunniteltu yhdessä SEAMKin ja Yliopistokeskuksen kanssa. Lisäksi kaupunginjohtaja on kutsunut syksyille 2025 kokoon konsernin ja sidosryhmien yhteisen viestinnän ja markkinoinnin ”pyöreän pöydän”.

TARKASTUSLAUTAKUNNAN ANALYYSI

Tarkastuslautakunta näkee positiivisena, että valmisteilla olevan asunto- ja maapoliittisen ohjelman yhteydessä esitetään toimenpiteitä myös asuntotilanteen paremmasta hallinnasta. Tarkastuslautakunta jää seuraamaan tilanteen kehittymistä tulevien arviointien yhteydessä.

Vastaus suositukseen kehittää opiskelijakaupunki-imagoa ja näkyvyyttä nuorten keskuudessa sisälsi konkreettisia toimenpiteitä, ja erityisen positiivisena tarkastuslautakunta näkee sen, että toimenpiteitä tehdään laajasti eri toimijoiden yhteistyönä.



Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen

Lain sosiaali- ja terveydenhuollon järjestämisestä mukaan kunnan päätöksenteossa on otettava huomioon vaikutustenarviointi ihmisten hyvinvointiin ja terveyteen väestöryhmittäin. Seinäjoen kaupungin TEA-viisarin pistemäärää laski se, että Seinäjoella ei ole käytössä kattavaa ennakkovaikutusten arviointia. TEA-viisarin kysymyksessä, onko päätösten ennakkoarviointi käytössä, koko maan tulos vuonna 2023 oli 68 ja Seinäjoen 17. Ennakkoarvioinnin arvioinnista lautakuntapäätösten valmistelussa Seinäjoen tulos oli 50 (joillakin toimialoilla) ja koko maan tulos 57 (toteutuu vaihtelevasti). Kysymykseen, onko ennakkoarvioinnin käyttöönottamisesta tehty päätös, sai Seinäjoki nollatuloksen, kun koko maan tulos oli 78 (toteutui hyvin). Kysymykseen kirjallisen toimintaohjeen olemassaolosta Seinäjoen tulos oli myös nolla, kun koko maan tulos oli 71 (toteutuu vaihtelevasti). Seinäjoen tulos oli siten poikkeuksellisen huono. Tästä johtuen tarkastuslautakunta suositteli määrittämään päätöksenteossa, tullaanko ennakkoarviointia ottamaan käyttöön.

Kaupunginhallituksen vastauksen mukaan päätöksenteon vaikutustenarviointi on Seinäjoella vakiintuneesti käytössä yritysvaikutusten osalta. Muilta osin vaikutustenarviointia ei jatkuvana toimintana ole käytössä. Vaikutustenarviointi on erillisenä prosessina haasteellista jo siksi, että vaikutuksia tulisi kyetä tarkastelemaan hyvin monesta näkökulmasta (mm. yrittäjyys, lapsivaikutus, ympäristövaikutus, hyvinvointi ja terveys). Vaikutustenarvioinnin kehittäminen osana päätöksenteon valmistelua liittyy sekä lautakuntiin että kaupunginhallitukseen ja -valtuustoon. Yritysvaikutusten kaltainen arviointi, jossa ennen päätöksentekoa tapauskohtaisesti varmistetaan riittävä ja päätöksenteon kannalta olennainen yritysvaikutusten arviointi, olisi soveltuva menettelytapa myös muuhun vaikutustenarviointiin. Valmistelu Seinäjoen kaupungissa sisältää aina päätöksen vaikutusten arviointia.

Toinen tarkastuslautakunnan havainto liittyy TEA-viisarin vastausprosessiin sekä tulosten hyödyntämiseen itsearviointityökaluna. TEA-viisari mittaa kuntien terveydenedistämistäaktiivisuutta. HYTE-kertoimen mukaista valtionosuutta maksetaan osittain TEA-viisarin tulosten pohjalta. TEA-viisarin tulokset perustuvat kuntien omiin vastauksiin. TEA-viisarin tuloksiin perustuvat kyselyt koskettavat eri tulosalueita ja prosessi vastata kysymyksiin vaihteli tulosalueittain. Kysymykset ovat osittain tulkinnallisia ja vastauksiin saattaa jäädä virheellisyyksiä. Vastausprosessin tulisi olla selkeä ja sellainen, ettei virheellisyyksiä tai väärinkäsityksiä pääse muodostumaan. Vastausprosessin tulee olla yhdenmukainen sekä varmistaa, että oikeat henkilöt ovat mukana vastaamassa. Suositeltavaa on, että vastauksia laaditaan isommalla ryhmällä. Myös TEA-viisarin tärkeydestä sekä sen vaikutuksesta kaupungin saamaan valtionosuuteen olisi suositeltavaa viestiä enemmän. Lisäksi TEA-viisarin tuloksia on mahdollista käyttää itsearviointityökaluna. TEA-viisarin tulokset antavat kaupungille hyödyllistä tietoa omasta suoriutumuksesta hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen tehtävissä suhteessa aikaisempiin vuosiin sekä suhteessa vertailukaupunkeihin.

Kaupunginhallituksen vastauksen mukaan tarkastuslautakunnan havaintoon on reagoitu ja vastausprosessin kehitys on jo aloitettu. Syksyllä 2025 toteutettuihin tiedonkeruihin, eli kuntajohdon ja kulttuurin kyselyihin, on vastattu yhdessä eri toimijoiden kanssa. Myöhemmin toteutetaan vielä perusopetuksen tiedonkeruu, johon vastaajina ovat oppilaitosten rehtorit. Heitä on informoitu kyselyyn vastaamisen tärkeydestä ja ohjeistettu vastaamaan kyselyyn yhdessä yhteisöllisessä opiskeluhuoltoryhmässä.

TARKASTUSLAUTAKUNNAN ANALYYSI

Vaikutustenarviointi tehdään Seinäjoen päätöksenteon valmistelussa vakiintuneesti yritysvaikutusten osalta ja vuodesta 2026 alkaen lapsivaikutusten osalta. Kaupunginhallituksen vastauksen mukaan valmistelu sisältää aina päätöksen vaikutusten arviointia, mutta vaikutustenarviointi erillisenä prosessina koetaan haasteelliseksi. Vaikutustenarvioinnin tavoitteena on mm. varmistaa, että päätöksenteon tukena on käytössä riittävät tiedot ja arviot vaihtoehtojen seurauksista, päätöksenteon perusteet ovat läpinäkyviä sekä mahdolliset negatiiviset sivuvaikutukset tunnistetaan ja niihin on mahdollista reagoida. Tarkastuslautakunta haluaa vielä korostaa, että päätöksenteon valmisteluaineistoon tulee sisältyä riittävät tiedot tehdyistä vaikutustenarvioinneista päätöksenteon tueksi.

Tarkastuslautakunnan suositus kehittää vastausprosessia sekä viestintää TEA-viisarin tärkeydestä, on johtanut konkreettisiin kehitystoimiin. Kyselyn tärkeydestä on viestitty, ja vastauksia laaditaan aikaisempaa laajemmin yhteistyöllä.



Tarkastuslautakunta näkee positiivisena, että talouskehitykseen ja yleiseen taloudelliseen tilanteeseen on reagoitu lisäämällä talousarvioon 2025 rakenteellinen sopeutusohjelma vuosille 2025–2028. Sopeutustoimien osalta tulee varmistaa, että ne ovat riittävän kestäviä ja vaikuttavia sekä huomioida vaikutustenarvioinnit. Päätöksenteossa tulee tunnistaa taloudellisten vaikutusten lisäksi säästötoimenpiteiden vaikutukset kuntalaisiin, ympäristöön, organisaatioon ja henkilöstöön.

Tarkastuslautakunnan suositus kehittää vastausprosessia sekä viestintää TEA-viisarin tärkeydestä, on johtanut konkreettisiin kehitystoimiin. Kyselyn tärkeydestä on viestitty ja vastauksia laaditaan aikaisempaa laajemmin yhteistyömallilla.

Tarkastuslautakunnan havainnot ja suositukset ovat kaupunginhallituksen vastausten mukaan johtaneet useisiin konkreettisiin kehitystoimenpiteisiin. Tarkastelujakso on kuitenkin niin lyhyt, että moni toimenpiteistä on vielä kesken ja jää tarkastuslautakunnan seurantaan seuraavien arviointien yhteyteen.

Näitä ovat mm.:

- **Korjausvelan seuranta:** tavoitteena on saada keskeisen rakennuskannan osalta tunnusluvut päivitettyä vuoden 2025 aikana ja PTS-seurannan käytännöt pyritään ottamaan käyttöön vuoden 2025 aikana.
- **Toimenpiteet hillitsemään pitkäaikaistyöttömyyttä:** vuonna 2026 palkkatuki on jälleen vahvemmin käytössä. Työllisyyspalveluilla on meneillään hankkeita, ja uusia hankkeita on haettu vuoden 2025 aikana.
- **Liikuntapalveluiden rooli hyvinvoinnin ja terveyden edistämisessä:** liikuntapalveluiden toimintasuunnitelmassa on huomioitu matalan kynnyksen ryhmät, erityisryhmät, esteettömyys sekä yhteistyö alueen seurojen ja järjestöjen kanssa.
- **Lukiokoulutus:** lukioverkko selvityksen päivityksen yhteydessä tullaan tarkastelemaan sekä IB-lukion hyötyjä ja kustannusvaikutuksia että Seinäjoen ja Nurmon lukioiden tilojen korjaus- ja modernisointitarpeita.
- **Varautuminen sään ääri-ilmiöihin:** hulevesiverkoston nykytilanteesta ja riskikohteista laaditaan parhaillaan yleissuunnitelmaa, joka osaltaan tulee ohjaamaan parannus- ja kehitystöiden kohdentamista. Yhdyskuntatekniikka on mukana myös hankehakemuksessa, jossa on tarkoitus tarkastella ilmatoriskeihin varautumisen tasoa yhdessä muiden viranomaisten kanssa.
- **Yhdyskuntatekniikan asiakaspalautekysely:** tullaan toteuttamaan lähivuosina.
- **Hankintojen strateginen toimenpideohjelma:** mittariston selkeyteen ja seurannan vahvistamiseen tullaan kiinnittämään erityistä huomiota. Tarkastuslautakunta vielä korostaa, että hankintastrategiian laadintavaiheessa tulee määritellä asianmukaiset seuranta- ja raportointimenetelmät.
- **Asumisen tilannekuvan seuranta:** valmisteilla olevan asunto- ja maapoliittisen ohjelman yhteydessä esitetään toimenpiteitä myös asuntotilanteen paremmasta hallinnasta.
- **Opiskelijakaupunki-imago ja näkyvyys nuorten keskuudessa:** tämän eteen on tehty konkreettisia toimenpiteitä ja erityisen positiivisena tarkastuslautakunta näkee sen, että toimenpiteitä tehdään laajasti eri toimijoiden yhteistyönä.





Vaikutustenarviointi tehdään Seinäjoen päätöksenteon valmistelussa vakiintuneesti yritysvaikutusten osalta ja vuodesta 2026 alkaen lapsivaikutusten osalta. Kaupunginhallituksen vastauksen mukaan valmistelu sisältää aina päätöksen vaikutusten arviointia, mutta vaikutustenarviointi erillisenä prosessina koetaan haasteelliseksi. Vaikutustenarvioinnin tavoitteena on mm. varmistaa, että päätöksenteon tukena on käytössä riittävät tiedot ja arviot vaihtoehtojen seurauksista, päätöksenteon perusteet ovat läpinäkyviä sekä mahdolliset negatiiviset sivuvaikutukset tunnistetaan ja niihin on mahdollista reagoida. Tarkastuslautakunta haluaa vielä korostaa, että päätöksenteon valmisteluaineistoon tulee sisältyä riittävät tiedot tehdyistä vaikutustenarvioinneista päätöksenteon tueksi.



Hankintatoimintaa tehostaa riittävä ennakointi tuleviin hankintoihin. Tieto tulevista hankinnoista mahdollistaa resurssien oikea-aikaisen varaamisen, riittävän suunnittelun ja tehokkaimman hankintamenetelmän valinnan. Lisäksi tärkeää on viestiä yrittäjille kaupungin tulevista hankinnoista. Tästä johtuen tarkastuslautakunta suositteli arviointikertomuksessa 2024 kaupunkia laatimaan yhtenäisen toimintamallin hankintasuunnitelmien laadintaan. Kaupunginhallituksen vastauksessa todettiin, että kaupungin hankintapalvelut järjestävät yhteistyössä Into Seinäjoki Oy:n kanssa yrittäjien aamuja, joissa informoidaan kaupungin tulevista hankinnoista. Hankintapalvelut käy osana hankintasuunnittelua markkinavuoropuhelua palveluntuottajien kanssa ja hankintakalenteri on ajan tasalla ja näkyvissä kotisivuilla. Lisäksi hankinnoissa on käytössä yritysvaikutusten arviointi. Tarkastuslautakunta näkee kuitenkin edelleen, että yhteistilaisuuksia yrittäjien kanssa ja ennakointia tuleviin hankintoihin olisi mahdollista kehittää laatimalla hankintasuunnitelmat merkittävimmistä tulevista hankinnoista. Tarkastuslautakunta pyytää kaupunginhallituksesta vastinetta kehitysehdotukseen ottaa käyttöön yhtenäinen toimintamalli hankintasuunnitelmien laadintaan.





4. Seinäjoen kaupunkistrategia

Strateginen johtaminen

Kuntalain 37 §:n mukaan kunnassa on oltava kuntastrategia, jossa valtuusto päättää kunnan toiminnan ja talouden pitkän aikavälin tavoitteista. Strategiassa valtuusto määrittelee vision ja tavoiteltavat tulevaisuuden näkymät ja linjaa näitä edistävät toimenpiteet. Strategia auttaa kaupunkia erottumaan ja houkuttelemaan asukkaita, yrityksiä ja investointeja. Strategisten tavoitteiden tulee olla sellaisia, jotka voidaan viestiä ymmärrettävästi sekä määritellä tavoitteen toteutumista seuraavat mittarit. Strategisen johtamisen kautta kunta voi varautua toimintaympäristön uhkiin, tarttua mahdollisuuksiin, tunnistaa omia heikkouksiaan ja kehittää vahvuuksiaan. Tätä varten on olennaista analysoida strategian valmistelun yhteydessä toimintaympäristöä ja sen muutostekijöitä. Lisäksi suositeltavaa on analysoida kuntalaisten palvelutarpeiden kehitykseen vaikuttavia tekijöitä, talouden kehitystä sekä mahdollisia tarpeita kehittää palvelutuotantotapoja tai palveluverkkoa. **Kaupunkistrategian avulla valtuusto ohjaa kaupungin toimintaa, toimielinten työskentelyä, päätöksentekoa ja talouden suunnittelua yhteisesti sovittuun suuntaan. Strategian merkitys korostuu erityisesti resurssien kohdentamisessa, päätöksenteon linjaamisessa ja toimintaympäristön muutoksiin reagoimisessa.**

Strategiatyö on kokonaisvaltaista johtamista, joka on jatkuvaa strategian luomista, seuranta- ja tarkastelua ja toimeenpanon varmistamista. Eri tahoilla ja organisaatio- ja tasoilla on eri roolinsa strategiatyön kokonaisuudessa. Valtuusto päättää, miten seuranta toteutetaan ja organisoidaan. **Valtuuston tulee pystyä seuraamaan strategian toteutumista. Strategian toteutumisen seuraaminen edellyttää systemaattista seuranta- ja**

raportointimenetelmää sekä selkeitä määrällisesti tai laadullisesti mitattavissa olevia mittareita. Yksittäisten mittareiden lisäksi strategian seurannassa olisi suositeltavaa hyödyntää pidemmän aikavälin trendimittareita ja indeksejä, joiden avulla saadaan luotettavaa ja kokonaisvaltaista kuvaa siitä, ollaanko strategisesti oikeassa suunnassa pitkällä aikavälillä.

Seinäjoen kaupunkistrategia 2022–2029

Seinäjoen kaupunginvaltuusto hyväksyi 20.6.2022 Seinäjoen kaupunkistrategian 2022–2029 sisältäen neljä strategista valintaa: yrittäjyyden ja yhteistyön Seinäjoki, vetovoimainen Seinäjoki, palveleva Seinäjoki sekä hyvän johtamisen ja tasapainoisen talouden Seinäjoki. Tavoitteita kaupunkistrategiaan sisältyy 17, toimenpiteitä 85 ja mittareita 53. Tarkastuslautakunta on aikaisemmissa arvioinneissaan nostanut esiin, että toimenpiteiden ja mittareiden määrä on iso. Strategian laajuus haastaa strategian ohjauksen vaikutuksen. **Toimenpiteiden iso määrä lisää riskiä siitä, että kokonaisuuden hallinta heikkenee ja hallinnollisen työn määrä kasvaa.** Lisäksi mikäli strategiaan kirjataan miltei kaikki kaupungin toiminnot, eivät kärkihankkeet erotu riittävästi, eikä strategialle saada muutosvoimaa.

Osa kaupunkistrategiaan määritellyistä mittareista on kaupungin henkilökunnan seurattavissa kaupungin intranetissä, jonne ne on julkaistu osana tiedolla johtamisen projektia. Tilinpäätöksen 2025 sivuilla 29–30 on esitetty lyhyt sanallinen kuvaus kaupunkistrategian toteutumisesta vuonna 2025. Tätä lukuun ottamatta kaupunkistrategian toimenpiteiden etenemistä ja mittareiden toteuma-arvoja ei ole raportoitu valtuustolle.

Valtuustokauden alussa syksyllä 2025 on aloitettu kaupunkistrategian uudistamisen valmistelu. Ennen kaupunkistrategian uudistamisen valmistelua, luottamushenkilöille toimitettiin arviointikysely kaupunkistrategian 2022–2029 toteutumisesta. Arviointikyselyn tuloksissa korostui se, että yrittäjyyden edistämisessä on onnistuttu, mutta taloudessa on epäonnistuttu. Kaupunkistrategian uudistamiseen on osallistettu luottamushenkilöiden lisäksi kaupungin asukkaat, henkilöstö, alueen yrittäjät sekä konserniyhteisöjen ja säätiöiden johto. Asukkaiden vastauksissa korostui tarve kehittää kaupunkikeskustaa. Positiivisena nähtiin se, että arki Seinäjoella koetaan sujuvana ja turvallisena sekä palveluihin ollaan tyytyväisiä.

Kaupunginvaltuustolle ja kaupunginhallitukselle järjestettiin strategiaseminaarit tammikuussa 2026. Seminaarissa kaupunginvaltuusto kävi keskustelun kaupunkistrategian tulevista teemoista. Keskustelussa painottuivat talouden raamit kaupunkistrategian perustana. Isoja investointikohteita ei juurikaan nousut esille uimahallia lukuun ottamatta. Kaupunginhallituksen strategiaseminaari oli jäsennetty neljän pääteeman käsittelyyn. Pääteemat ovat: yrityskaupunki, kasvukaupunki, hyvinvoinnin ja sivistyksen sekä osaava ja terveen talouden Seinäjoki. Kaupunkistrategia tullaan todennäköisesti käsittelemään valtuustossa kesäkuussa 2026. Valmisteluvaiheen alussa määritellyn aikataulun mukaan kaupunkistrategia olisi käsitelty valtuustossa jo maaliskuussa 2026.

Kaupunkistrategian valmistelutyössä on huomioitu myös tarkastuslautakunnan arviointikertomuksessaan 2024 esiin nostamia kehityskohteita. Erityisesti on nostettu esiin tarkastuslautakunnan havainto kaupunkistrategian toimenpiteiden ja mittareiden isosta määrästä. Toinen valmistelutyössä keskusteluun noussut tarkastuslautakunnan esittämä suositus oli se, että strategiakauden aikana tulisi huomioida toimintaympäristön muutokset, poikkeamat ja ilmiöt sekä uudistaa kaupunkistrategiaa näiden mukaan tarvittavilta osin. **Strategiakaudella tapahtuneet toimintaympäristön muutokset, kuten hyvinvointialueuudistus, taloudellisen toimintaympäristön heikkeneminen, väestö- ja työmarkkinakehityksen muutokset, muutokset kuntien tehtäväkentässä, alueelliset hankkeet sekä epävarmuuden ja riskien lisääntyminen, puoltavat strategian säännöllistä seuranta ja strategisten riskien hallintaa.**

Edellä mainittujen huomioiden lisäksi tarkastuslautakunnan arviointikertomuksessa 2024 esiin nostamat suositukset kaupunkistrategian uudistamisen yhteydessä huomioitavista seikoista ovat edelleen voimassa. Tarkastuslautakunta suosittelee:

- » määrittämään kaupunkistrategialle seuranta- ja raportointimenetelmä; olisi suositeltavaa määritellä ainakin seurantamenetelmä ja vastuutahot sekä raportointiaikataulu ja -malli,
- » huomioimaan, että toimenpiteiden määrän tulee olla realistinen suhteessa toteuttamiseen ja seurantaan käytettäviin resursseihin,
- » määrittämään toimenpiteiden toteutumista aidosti seuraavat mittarit, joiden käsitelmääritelmät ovat selkeät ja tavoitetasot realistiset,
- » kaupunkistrategiaan tulee sisältyä Seinäjoen kaupungin keskeiset edunvalvontateemat,
- » tunnistamaan strategiakauden aikana toimintaympäristön muutokset, poikkeamat ja ilmiöt sekä uudistamaan kaupunkistrategiaa näiden mukaan tarvittavilta osin ja
- » määrittämään kaupunkistrategian toteuttamisen menettelyt; miten poikkihallinnolliset ohjelmat tukevat kaupunkistrategian toteutumista, ja miten talousarviossa määritellyt toiminnalliset vuositavoitteet edistävät riittävästi kaupunkistrategian toteutumista.

Talousarviotavoitteiden kytkeytyminen kaupunkistrategian tavoitteisiin

Kaupunkistrategian toteuttamiseksi laaditaan usein toimenpideohjelmia ja muita strategioita. Ne laaditaan toteuttamaan ja tarkentamaan kaupunkistrategiassa tehtyjä linjauksia. Seinäjoella keskeinen keino toteuttaa kaupunkistrategiaa on kytkeä talousarvion toiminnalliset tavoitteet kaupunkistrategian tavoitteisiin. Seinäjoen kaupungin talousarvio-ohjeen mukaan tulosalueiden toiminnallisten tavoitteiden tulee tukea Seinäjoen kaupunkistrategiaa ja olla linjassa siinä asetettuihin tavoitteisiin. Toiminnallinen tavoite yhdistetään kaupunkistrategiaan nimeämällä tavoitteelle strateginen valinta, jonka toteutumista toiminnallinen tavoite edistää. Toimintatapa ei kuitenkaan yksinään tuo riittävästi esiin kaupunkistrategian toimenpiteiden etenemistä. Lisäksi kaikki toiminnalliset



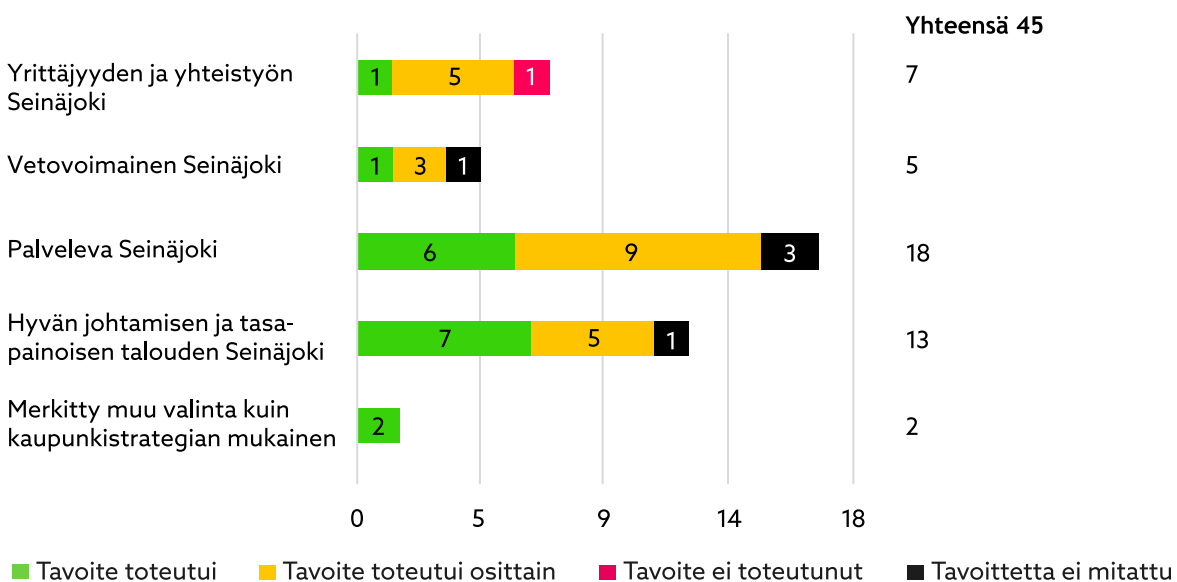
tavoitteet eivät sellaisenaan edistä kaupunkistrategian toimenpiteiden etenemistä, vaan liittyvät ennemminkin operatiiviseen toimintaan tai lakisääteisten tehtävien tuottamiseen. Kuitenkin myös näille tavoitteille kirjataan, mihin kaupunkistrategian valintaan ja tavoitteeseen ne liittyvät, eikä toiminnallisista tavoitteista ole eroteltavissa, mitkä edistävät kaupunkistrategian toteutumista, ja mitkä liittyvät operatiivisen toiminnan tai lakisääteisten tehtävien suorittamiseen. **Tarkastuslautakunta suosittelee kehittämään kokonaisuuden hallintaa ja strategian johtamista. Päätöksenteossa tulisi ohjeistaa selkeämmin, miten kaupunkistrategia jalkautetaan talousarvion tavoitteisiin yhdenmukaisesti.**

Kaupunkistrategian uudistamisen valmistelun viivästyminen saattaa tarkoittaa sitä, että kaupunkistrategian 2022–2029 tavoitteet ohjaavat edelleen talousarvion 2027 valmistelua. Tarkastuslautakunta nostaa huolena esiin, että kaupunkistrategia on valmisteltu syksyn 2021 ja kevään 2022 aikana. Täten kaupunkistrategia on vanha eikä anna enää luotettavaa kuvaa toimintaympäristöstä, pitkän aikavälin tavoitteista tai nykyisistä taloudellisista reunaehdoista. Kaupunkistrategia 2022–2029 ei siten täytä talousarvion 2027 strategista ohjausroolia.

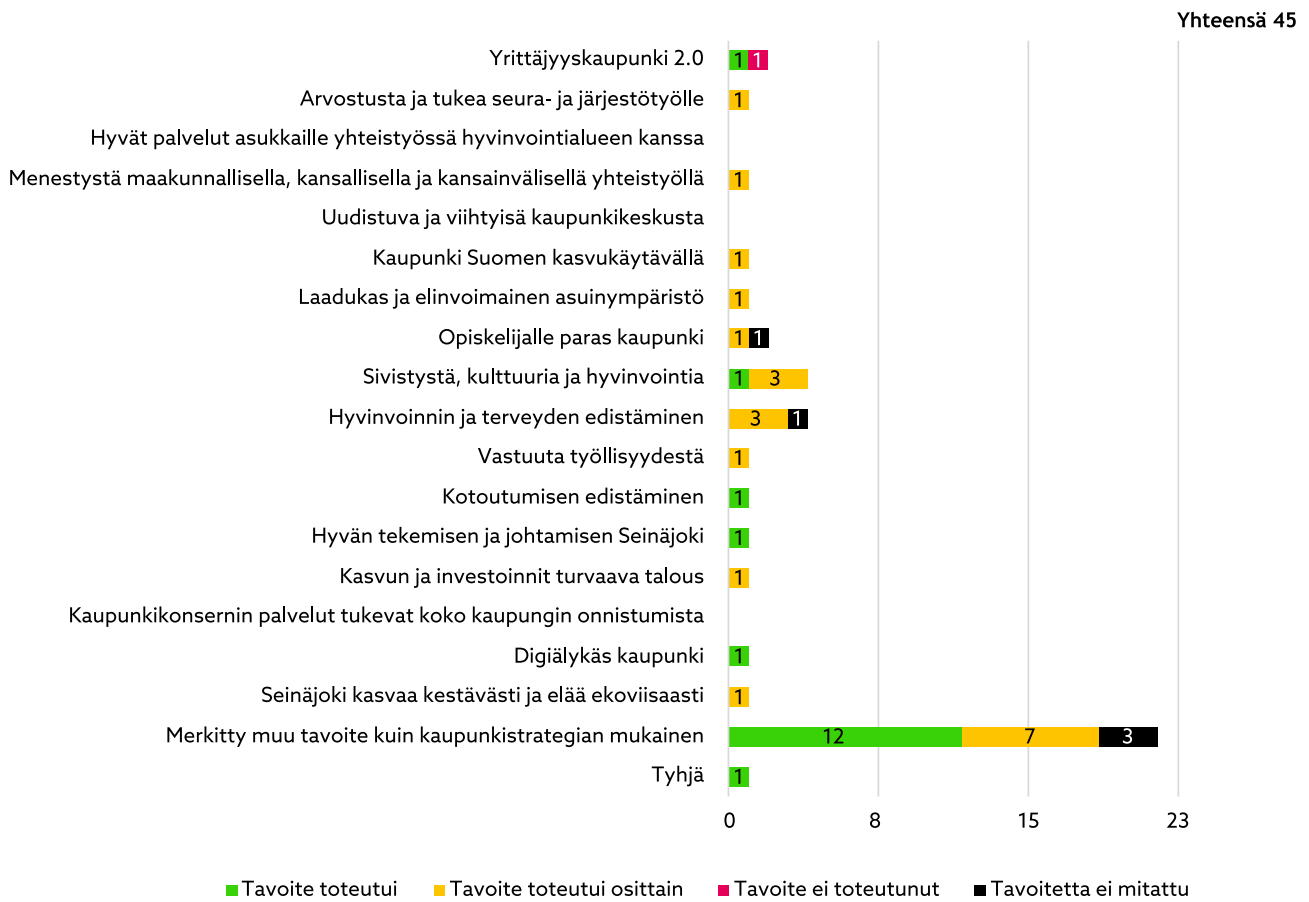
Koska kaupunkistrategian tavoitteiden ja toimenpiteiden toteumasta ei ole varsinaista raportointia muuten

kuin tilinpäätöksessä esitetty sanallinen kuvaus, ei tarkastuslautakunta pysty antamaan luotettavaa arviota kaupunkistrategian 2022–2029 toteumasta. Alla olevassa taulukossa on kuvattu vuoden 2025 toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen jaoteltuna kaupunkistrategian valintojen mukaisesti. Sitä seuraavassa taulukossa toiminnalliset tavoitteet on jaoteltu vielä tarkemmalla tasolla, eli valintojen alla olevien tavoitteiden mukaisesti. Toiminnallisista tavoitteista kappalemääräisesti eniten tavoitteita oli yhdistetty strategiseen valintaan palveleva Seinäjoki. Edellisinä vuosina suosituin toiminnallisiin tavoitteisiin linkitetty strateginen valinta on ollut hyvän johtamisen ja tasapainoisen talouden Seinäjoki, joten tavoitteiden painottuminen palvelevan Seinäjoen edistämiseen on oikean suuntainen. Lisäksi positiivista oli, että enää vain kahdessa tavoitteessa oli muu strateginen valinta kuin kaupunkistrategian mukainen valinta. **Kun verrataan toiminnallisten tavoitteiden linkittämistä tarkemmalla tasolla kaupunkistrategian tavoitteisiin, oli 22 tavoitteeseen kirjattu muu strateginen tavoite kuin kaupunkistrategian mukainen, ja yhden tavoitteen osalta kohta oli jätetty tyhjäksi. Eli 51 % toiminnallisista tavoitteista on kirjattu muu tavoite kuin kaupunkistrategian mukainen tavoite tai kohta on jätetty tyhjäksi. Havainnosta nousee kysymyksiä esiin, kuinka hyvin kaupunkistrategian tavoitteet tunnetaan, ja ohjaavatko kaupunkistrategian tavoitteet toiminnallisten tavoitteiden asettamista riittävästi.**

Taulukko 2. Toiminnallisten tavoitteiden 2025 toteutuminen jaoteltuna kaupunkistrategian valintojen mukaisesti



Taulukko 3. Toiminnallisten tavoitteiden 2025 toteutuminen jaoteltuna kaupunkistrategian tavoitteiden mukaisesti



Tilinpäätöksessä 2025 on esitetty sanallinen kuvaus kaupunkistrategian toteutumisesta vuonna 2025. Näistä tarkastuslautakunta haluaa erityisesti nostaa esiin kaksi onnistumista.

- Seinäjoki jatkoi kasvuaan edelleen, ja vuonna 2025 asukasluvun kasvu oli 1,0 %. Vuonna 2025 kaikki asukasluvun tilastolliset osatekijät, eli luonnollinen väestökehitys, Suomen sisäinen muuttoliike ja maahanmuutto, olivat positiivisia. Suurissa ja keskisuurissa kaupungeissa kaikki tilastolliset osatekijät olivat positiivisia Seinäjoen lisäksi vain Espoossa, Helsingissä ja Tampereella.
- Yrittäjyys on kaupunkistrategian kärkiteema, ja Seinäjoki on arvostettu yrittäjyyskaupunki. Vuonna 2025 Seinäjoki saavutti ensimmäisen sijan EK:n kuntarankingissa.



Tarkastuslautakunta uusii arviointikertomuksessa 2024 esiin nostetut huomiot, jotka tarkastuslautakunta suosittelee huomioimaan kaupunkistrategian uudistamisessa. Tarkastuslautakunta suosittelee:

- huomioimaan, että toimenpiteiden määrän tulee olla realistinen suhteessa toteuttamiseen ja seurataan käytettäviin resursseihin,
- määrittämään toimenpiteiden toteutumista aidosti seuraavat mittarit, joiden käsitelmäärät ovat selkeät ja tavoitetasot realistiset,
- kaupunkistrategiaan tulee sisältyä Seinäjoen kaupungin keskeiset edunvalvontateemat,
- tunnistamaan strategiakauden aikana toimintaympäristön muutokset, poikkeamat ja ilmiöt sekä uudistamaan kaupunkistrategiaa näiden mukaan tarvittavilta osin ja
- määrittämään kaupunkistrategian toteuttamisen menettelyt; miten poikkihallinnolliset ohjelmat tukevat kaupunkistrategian toteutumista, ja miten talousarviossa määritellyt toiminnalliset vuosittaiset edistävät riittävästi kaupunkistrategian toteutumista.

Tarkastuslautakunta suosittelee kehittämään Seinäjoen kaupunkistrategian rakennetta selkeämmäksi ja ohjaavammaksi. Tarkastuslautakunta tunnistaa kaupunkistrategian toimivan nyky muodossaan linjaavana tahtotilana, kun sitä voisi kehittää vahvemmin toimimaan johtamis- ja ohjausvälineenä. Tarkastuslautakunta suosittelee kehittämään toimintamallia, jolla kaupunkistrategia ohjaa talousarviovalmistelua, tavoitteenasettelua ja päätöksenteon priorisointia.

Tarkastuslautakunta esittää ehdotuksena, että merkittävässä päätösesityksissä kuvattaisiin lyhyesti päätöksen suhde kaupunkistrategian edistämiseen. Strategiakytkennän systemaattinen esittäminen vahvistaisi strategialla johtamista, lisäisi päätöksenteon läpinäkyvyyttä ja tukisi valtuuston mahdollisuuksia arvioida, miten strategiset tavoitteet toteutuvat käytännön päätöksenteossa. Strategiseen tavoitteeseen viitattaisiin ainoastaan silloin, kun yhteys on todellinen. Tarvittaessa myös todettaisiin se, että päätös on luonteeltaan strategisesti neutraali tai lakisääteinen, eikä siksi ole suoraan kytkettävissä strategian edistämiseen.



Kaupunkistrategian avulla valtuusto ohjaa kaupungin toimintaa yhteisesti sovittuun suuntaan. Strategisen johtamisen kautta kaupunki voi varautua toimintaympäristön uhkiin, tarttua mahdollisuuksiin, tunnistaa omia heikkouksiaan ja kehittää vahvuuksiaan. Strateginen johtaminen auttaa kaupunkia erottumaan ja houkuttelemaan asukkaita, yrityksiä ja investointeja. Kaupunkistrategian merkitys korostuu resurssien kohdentamisessa, päätöksenteon linjaamisessa ja toimintaympäristön muutoksiin reagoimisessa. Valtuuston tulee pystyä seuraamaan kaupunkistrategian toteutumista. Kaupunkistrategian toteutumisen seuraaminen edellyttää systemaattista seuranta- ja raportointimenetelmää. Seinäjoen kaupunkistrategian 2022–2029 toimenpiteiden ja mittareiden toteutumista ei ole raportoitu. Tarkastuslautakunta suosittelee kehittämään toimintamallin kaupunkistrategian toimenpiteiden etenemisen seuraamiseksi sekä kehittämään raportointimallin, jonka avulla kaupunkistrategian etenemisen tilannekuva esitetään säännöllisesti päätöksentekijöille.

Kaupunkistrategian uudistamisen valmistelun viivästyminen saattaa tarkoittaa sitä, että kaupunkistrategian 2022–2029 tavoitteet ohjaavat edelleen talousarvion 2027 valmistelua. Tarkastuslautakunta nostaa huoleksi esiin, että kyseinen kaupunkistrategia on valmisteltu syksyn 2021 ja kevään 2022 aikana. Täten kaupunkistrategia on vanha, eikä anna enää luotettavaa kuvaa toimintaympäristöstä, pitkän aikavälin tavoitteista tai nykyisistä taloudellisista reunaehdoista. Kaupunkistrategia 2022–2029 ei siten täytä talousarvion 2027 strategista ohjausroolia. Tarkastuslautakunta korostaa huomion perustuvan arviointikertomuksen laadintahetken tietoon.





5. Taloudelliset tavoitteet

Vuonna 2025 kuntien tilinpäätökset toteutuivat yleisellä tasolla odotettua vahvempina. Odotukset talouden tilasta kuitenkin heikkenivät arvioitaessa talouden tilaa pidemmällä aikajänteellä. Pidemmän aikavälin näkymiä heikentävät maailmantalouden epävarmuus, valtionosuusuudistuksen kaatuminen sekä työllisyystilanne. Seinäjoella hyvää tulovirtaa tuottaneet maanmyyntitulot ovat olleet vähäisiä viime vuosina johtuen rakennusalan matalasuhdanteesta. Lisäksi hallitus sopi kevään 2026 kehysriihessä 60 miljoonan euron uusista säästöistä kuntien peruspalveluiden valtionosuuksiin. Kuntien taloudellisen liikumavaran kapeneminen haastaa peruspalveluiden järjestämistä tulevaisuudessa. Valtaosa kunnista tunnistaakin taludessaan huomattavan tai kohtalaisen sopeutustarpeen. Osana sopeutustoimia on kuitenkin mahdollista kehittää tuottavuutta. Se vaatii kokeiluja, palvelujen ja investointien pitkäjänteistä uudistamista sekä tiedolla johtamisen ja vaikuttavuuden seurannan kehittämistä.

Seinäjoen kaupungin tilinpäätös 2025 toteutui talousarviota parempana. Tilikauden tulos oli 6,0 miljoonaa euroa (talousarviossa 2,5 miljoonaa euroa ja tilinpäätöksen 2024 tulos -2,9 miljoonaa euroa). Vuosikate oli 25,8 miljoonaa euroa (talousarviossa 24,0 miljoonaa euroa ja tilinpäätöksessä 2024 18,0 miljoonaa euroa). **Positiiviseen tulokseen johti kulurakenteeseen tehdyt sopeutustoimet, vuodelle 2025 päätetty veronkorotus ja korkokulujen lasku. Velkamäärä kuitenkin jatkoi kasvuaan.** Velkamäärän vähentämiseen edellytettäisiin noin 10 miljoonan euron vuotuisia tuloksia.

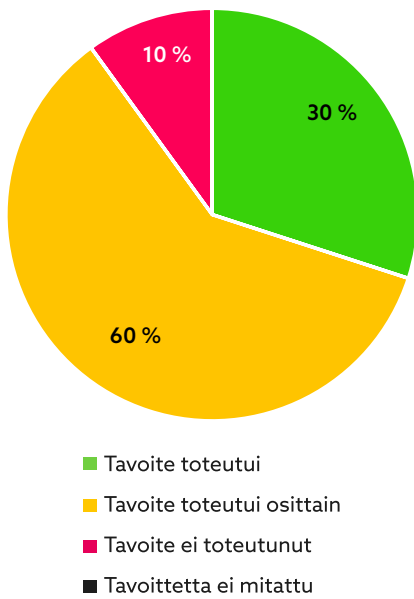
Epävarmuudet maailmanpolitiikassa ja taloudellisessa tilanteessa ovat lisääntyneet vuoden 2026 aikana. Talouden näkymiä parantava seikka on datakeskusalueen tontin myyntihinta 3,9 miljoonaa euroa. Tuotto kohdistuu vuodelle 2026 ja on luonteeltaan kertaluontoinen erä. Tilikautta 2025 varjosti osakkuusyhtiö Lakea Oy:n konkurssi, minkä vaikutus kaupungin tilinpäätökseen oli 1,6 miljoonaa euroa ja konsernitilinpäätökseen 6,9 miljoonaa euroa tulosta heikentävä. Konsernitilinpäätöksessä toteutunut tulos oli 11,6 miljoonaa euroa (11,9 miljoonaa euroa vuonna 2024) ja vuosikate oli 60,8 miljoonaa euroa (67,0 miljoonaa euroa vuonna 2024).

Tarkastuslautakunta arvioi vuosittain kaupunkistrategiassa 2022–2029 tavoitteeseen ”kasvun ja investoinnit turvaava talous” määriteltyjen talouden mittareiden toteutumisen. Lisäksi tarkastuslautakunta arvioi kaupungin ja kaupunkikonsernin talouden tilaa. Vuoden 2025 arvioinnissa on analysoitu toimintakatteen, verotulojen ja valtionosuuden kehitystä viime vuosina verrattuna vertailukaupunkien lukuihin ja kehitykseen.

Kasvun ja investoinnit turvaava talous

Kaupunkistrategiassa 2022–2029 asetetuista talouden mittareista 30 % toteutui tavoitearvon mukaisesti vuonna 2025 (samoin edellisenä vuonna 30 % mittareista toteutui tavoitearvon mukaisesti). 60 % tavoitteista toteutui osittain (30 % vuonna 2024) ja 10 % tavoitteista ei toteutunut (40 % vuonna 2024). **Kaupungin talouden tunnusluvuissa on siten todettavista parannusta edelliseen vuoteen verrattuna, vaikkakin edelleen 70 % talouden mittareista jäi alle tavoitetason.**

Kuvio 1. Talouden mittareiden toteutuminen



Tavoitearvojen mukaisesti toteutuneet tunnusluvut olivat täsmälleen samat kuin vuonna 2024, eli toimintakatteen kasvu-%, konsernitaseen kertynyt ylijäämä ja konsernin lainat ja vuokravastuut per asukas.

Toimintakatteen kasvu-% oli 1,6 %, kun tavoitetaso on, että kasvu on enintään 2 % vuodessa. Toimintakatteen kasvu-%:n laskennassa vuoden 2025 luvuista on eliminoitu työmarkkinatuen kuntaosuuden lisäosa ja valtiolta kunnille siirtynyt rahoitusvastuu. Eliminoinnilla haettiin vertailukelpoista esitystapaa, koska työllisyyspalveluiden järjestämisvastuu siirtyi kunnille 1.1.2025 alkaen. Ilman eliminointia toimintakatteen kasvu oli 6,3 %. Tunnusluvun konsernin lainat ja vuokravastuut osalta tarkastuslautakunta haluaa nostaa esiin, että vaikka tämä toteutui kaupungin oman tavoitearvon mukaisesti, oli konsernin lainat ja vuokravastuut asukasta kohden vertailukaupunkien ryhmässä toiseksi korkein.

Osittain tavoitetason mukaisesti toteutuneista tunnusluvuista investointien tulo-rahoitus, konsernin investointien tulo-rahoitus ja tilikauden tulos jäivät tilinpäätöksessä 2024 tavoitetason alle. Näiden tunnuslukujen arvoon vaikuttaa olennaisesti tilikauden tulos, joka vuonna 2025 toteutui odotettua parempana. Tunnusluvut omavaraisuusaste, konsernin omavaraisuusaste sekä taseen kertynyt ylijäämä toteutuivat osittain tavoitearvon mukaisina sekä vuonna 2025 että vuonna 2024. Tarkastuslautakunta antaisi kuitenkin näille kolmelle tunnusluvulle kriittisemmän arvion, eli näissä tavoitearvojen tulisi olla nykyistä korkeammat ja todellisuudessa tunnusluvut toteutuivat heikosti.

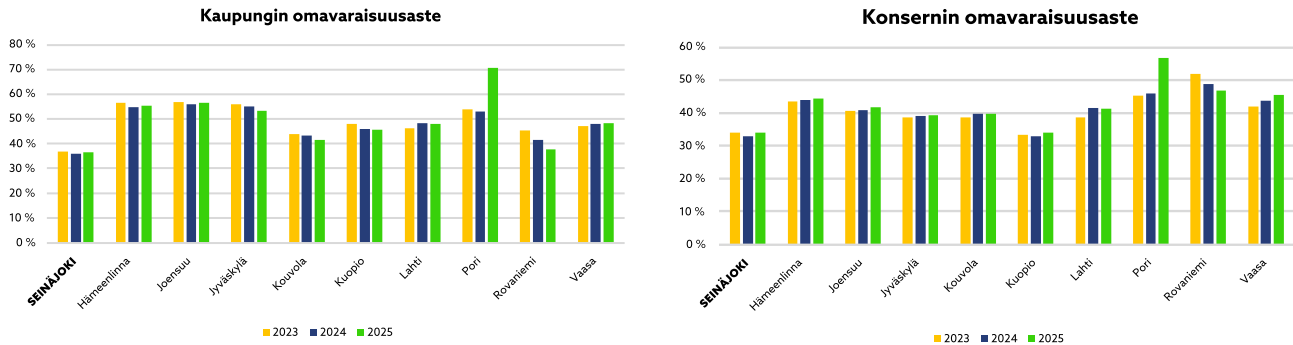
Ainoa tunnusluku, joka kaupungin oman arvion mukaan jäi merkittävästi alle tavoitetason, oli lainat ja vuokravastuut asukasta kohden. Tunnusluku sai saman arvion vuonna 2024.

Tarkastuslautakunta haluaa analysoida tunnusluvuista erityisesti velkaantumista ja sen kehitystä mittaavia tunnuslukuja. Tunnusluku omavaraisuusaste mittaa kunnan vakavaraisuutta, alijäämän sietokykyä ja sen kykyä selviytyä sitoumuksista pitkällä tähtäimellä. Käytännössä omavaraisuusaste siis kertoo mikä on varallisuuden ja velan suhde. Omavaraisuusasteen ollessa alle 50 % voidaan tulkita kunnalla olevan merkittävä velkarasite. Seinäjoen kaupunkistrategian mukainen tavoitetaso omavaraisuusasteelle on 40 %. Kaupungin omavaraisuusaste 36,5 % on heikko (36,1 % vuonna 2024) ja konsernitaseella 34 % (33 % vuonna 2024).

Seuraavalla sivulla olevissa taulukoissa on Seinäjoen ja vertailukaupunkien omavaraisuusaste sekä konsernin omavaraisuusaste kolmen viime vuoden ajalta. Omavaraisuusasteen tasossa ja kehityksessä on eroavaisuuksia kaupunkien välillä ja tässä on taustalla erilaiset toimintaympäristöt. Lisäksi kertaluontoisilla tapahtumilla, kuten omaisuuden myynnillä, saattaa olla olennaisia vaikutuksia tunnusluvun tasoon ja kehitykseen. Huomionarvoista on, että vuonna 2025 kaupunkitasolla heikoin omavaraisuusaste oli Seinäjoella ja konsernitaseella Seinäjoen omavaraisuusaste oli toiseksi heikoin. **Se, että Seinäjoen omavaraisuusaste on vertailukaupungeista heikoin, tarkoittaa, että kaupunki toimii enemmän velan varassa kuin muut. Tämä lisää taloudellista riskiä ja kaventaa tulevaisuuden liikkumavaraa. Tilanne ei korjaannu nopeasti, vaan vaatii usean vuoden johdonmukaista talouskuria: velkaantumisen hillitsemistä, ylijäämäisiä tilinpäätöksiä ja harkitumpaa investointipolitiikkaa. Rakenteellisessa talouden tasapainotusohjelmassa onnistuminen on keskeistä taloudellisen kestävyysden parantamiseksi.**

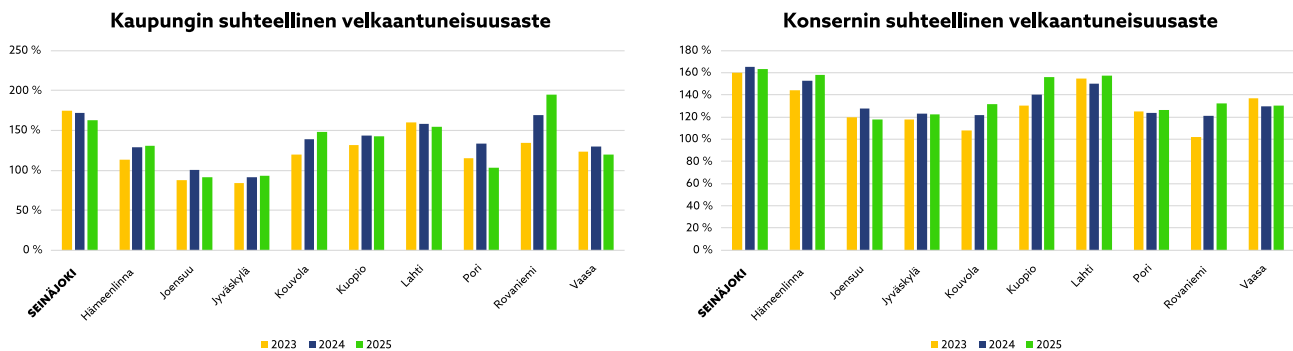
**Seinäjoen kaupungin
tilinpäätös
2025 toteutui
talousarviota
parempana**

Taulukko 4. Seinäjoen kaupungin ja kaupunkikonsernin sekä vertailukaupunkien ja -kaupunkikonsernien omavaraisuusaste 2023–2025



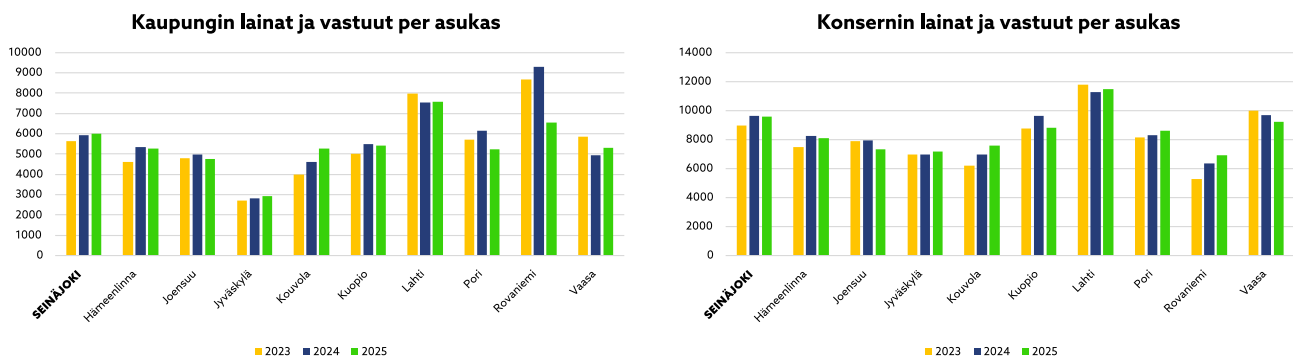
Suhteellinen velkaantuneisuusprosentti kertoo, kuinka suuri osa kaupungin yhden vuoden tuloista menisi velkojen maksuun. Suhteellinen velkaantuneisuusprosentti toimii käyttökelpoisena tunnuslukuna kuntien välisessä vertailussa ja siksi tarkastuslautakunta analysoi myös tämän tunnusluvun kehitystä suhteessa vertailukaupunkeihin. **Vertailusta on nähtävissä, että Seinäjoen kaupunkikonsernin suhteellinen velkaantuneisuus on joukon korkein. Tämä tarkoittaa sitä, että Seinäjoen kaupunkikonsernilla on raskaampi velkataakka suhteessa tulopohjaan.**

Taulukko 5. Seinäjoen kaupungin ja kaupunkikonsernin sekä vertailukaupunkien ja -kaupunkikonsernien suhteellinen velkaantuneisuusaste 2023–2025



Tarkastuslautakunta analysoi vielä tunnuslukua lainat ja vastuut asukasta kohden niin kaupungin kuin kaupunkikonsernin osalta. Erityyppisten laina- ja sopimusjärjestelyjen vuoksi konsernitilinpäätöksestä laskettu tunnusluku on vertailukelpoisempi kuin kaupungin tunnusluku. Alla olevista taulukoista on nähtävissä, että **Seinäjoella lainat ja vastuut asukasta kohden ovat niin kaupungin kuin kaupunkikonsernin tunnusluvuilla laskettuna korkeimmasta päästä. Kaupungin osalta lainat ja vastuut asukasta kohden oli kolmanneksi korkein ja konsernitasolla toiseksi korkein.**

Taulukko 6. Seinäjoen kaupungin ja kaupunkikonsernin sekä vertailukaupunkien ja -kaupunkikonsernien lainat ja vastuut per asukas 2023–2025



Talouden tasapainotustoimet

Kaupunginvaltuusto on hyväksynyt kokouksessaan 11.11.2024 rakenteellisen talouden sopeutusohjelman (rakso) vuosille 2025–2028. Tavoitteena on saavuttaa pysyviä taloudellisia vaikutuksia yhteensä vähintään 15 miljoonaa euroa. Rakenteellisen sopeutusohjelman tavoitteena on varmistaa Seinäjoen kaupungin talouden kestävyys pitkällä aikavälillä löytämällä pysyviä säästöjä ja uudistamalla rakenteita niin, että kaupunki pystyy kasvamaan hallitusti ja tarjoamaan palveluja myös tulevaisuudessa. Säästökohteita haetaan muun muassa rakenteista, toimintatavoista, tiloista ja kustannusten kasvusta. Seinäjoen kaupungissa on tehty säästötoimenpiteitä useina vuosina, eikä helppoja säästökohteita ole löydettävissä kivuttomasti. Merkittävien ja pysyvien vaikutusten saavuttaminen edellyttää rakenteellisia muutoksia, pitkäjänteistä toimeenpanoa ja valmiutta tehdä myös vaikeita päätöksiä.

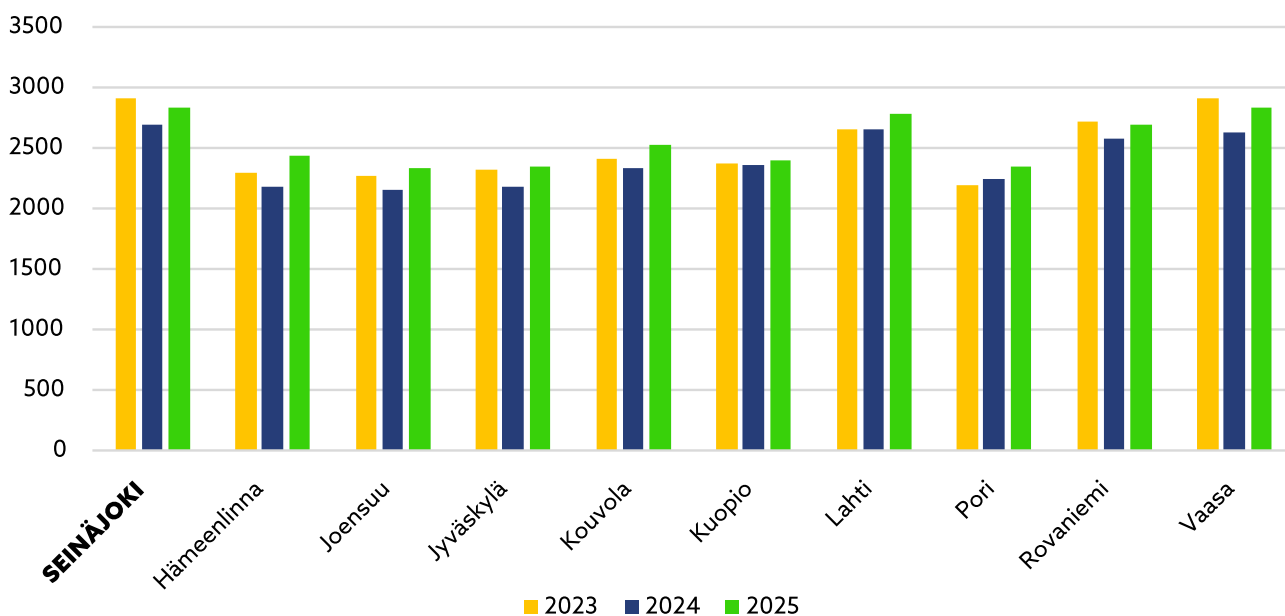
Seurannan mukaan vuoden 2025 säästötoimien arviointiin tuovan noin 1,1 miljoonan euron säästöt. Rakso-toimenpiteiden merkittävimmät euromääräiset vaikutukset tulevat näkymään vuosien 2026–2028 aikana. Suurin osa vuoden 2025 rakso-toimenpiteistä kohdistui varhaiskasvatuksen tulosalueelle, jossa vähennettiin määräaikaishuoneita ja sijaisuuksia tekevien henkilöiden määrää, keskitettiin aukioloaikoja kesälomien aikana, lakkautettiin yksi päiväkotitoiminta ja organisaatiomuutoksen myötä siirrettiin johtamista lähemmäksi päiväkotien arkea. Varhaiskasvatuksessa tehtyjen toimenpiteiden euromääräinen vaikutus on huomattava. Verrattaessa varhaiskasvatuksen toimintamenoja vuonna 2025 vuoteen 2023, laski toimintameno 1,8 miljoonaa euroa.

Seinäjoen kaupungin tilinpäätöksissä on viime vuosina esitetty toimintakatevertailua verrokkikuntiin. Toimintakatevertailua kannattaa verrata vertailukaupunkeihin, mutta vain tietyin varauksin. Vertailu ei huomioi ilman syvällisempää analyysiä rakenteellisia eroja, eroja palvelurakenteissa tai tilastoteknisiä eroja. Vertailusta on kuitenkin nähtävillä, onko kaupungin kustannustaso poikkeava suhteessa samankokoisiin ja samantyyppisiin kaupunkeihin. **Toimintakatevertailu osoittaa, että Seinäjoen palvelujen kustannustaso on verrokkikaupunkeihin nähden korkea. Vuonna 2025 Seinäjoen toimintakate oli ryhmän toiseksi korkein ja vuosina 2023 ja 2024 korkein. Vertailu tukee käsitystä rakenteellisesta sopeutustarpeesta ja osoittaa, että kyse ei ole yksittäisestä ongelmasta, vaan pitkäjänteisestä rakenteellisesta haasteesta.** Vertailussa on positiivista se, että Seinäjoella toimintakate kasvoi vuosien 2024 ja 2025 välillä oli muita maltillisempaa. Kymmenen kaupungin vertailussa asukaskohtainen toimintakate kasvoi keskimäärin 6,4 %, kun Seinäjoella kasvu oli 5,2 %. Maltilliseen kasvuun vaikutti erityisesti alueen hyvä työllisyystilanne.

Kokonaisanalyysin pohjalta voidaan todeta, että Seinäjoen korkea toimintakate ei ole seurausta heikosta tulopohjasta, vaan siitä, että vahvaa verotulo- ja valtionosuuspohjaa käytetään laajaan ja kustannuksiltaan korkeaan palvelurakenteeseen. Korkea toimintakate siis kertoo menotasosta ja valinnoista. Tämä tekee toimintakatevertailusta Seinäjoen kannalta erityisen painavan ja korostaa tarvetta rakenteelliselle sopeutusohjelmalle. Sopeutusohjelman voidaan kuitenkin nähdä olevan ennakoiva toimenpide, ei kriisipohjainen.

Taulukko 7. Toimintakatevertailu 2023–2025, Seinäjoki ja vertailukaupungit

Toimintakatevertailu

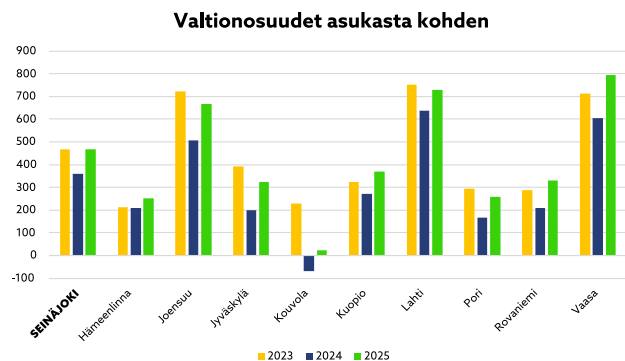
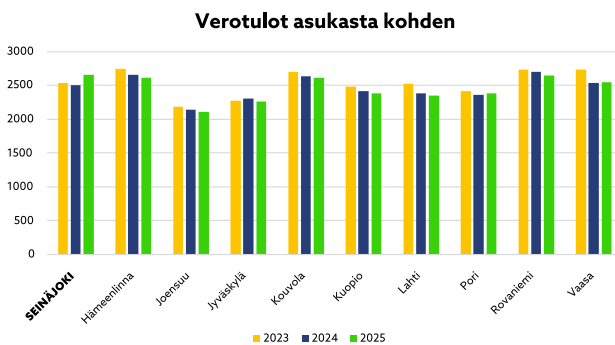


Toimintakatevertailun lisäksi tarkastuslautakunta analysoi myös verotuloja ja valtionosuuksia asukasta kohden. Koska toimintakate kuvaa verorahoituksen ja valtionosuuksien tarvetta palvelujen tuottamisessa, vertailut on hyvä tehdä yhdessä kokonaiskuvan muodostamiseksi. Vertailtaessa valtionosuuden määrää asukasluvulla jaettuna, on syytä huomioida se, että valtionosuuksien tarkoitus on tasata kuntien eroja, ei kohdella kaikkia samalla tavalla. Valtionosuuksien määrään heijastuu erot palvelutehtävien laajuudessa ja kustannusrakenteissa. Valtionosuuksien asukas-kohtainen tarkastelu kuitenkin kuvaa kaupungin rahoitusasemaa sekä auttaa ymmärtämään talouden rakenteita ja riskejä ja on siten analysoitavaan kokonaisuuteen sisältyvä tunnusluku. Alla olevista taulukoista on nähtävissä, että valtionosuudet per asukas ovat Seinäjoella hieman vertailuryhmän keskitasoa paremmat. Seinäjoella korkeampi lasten määrä lisää valtionosuuden määrää, koska lapset kasvattavat laskennallista palvelutarvetta ja heihin kohdistuu oma, valtionosuutta nostava, ikäperusteinen rahoitus.

Verotulot on euromääräisesti valtionosuuksia merkittävämpi tulovirta, ja verotulot per asukas olivat Seinäjoella vertailuryhmän parhaimmat vuonna 2025. Vuosina 2023 ja 2024 verotulot per asukas olivat Seinäjoella keskiarvoa paremmat. Vuoden 2025 kärkisijaan vaikutti päätös nostaa veroprosenttia vuodelle 2025. Vertailuryhmästä veroprosenttia korotettiin myös Joensuussa, Jyväskylässä ja Porissa. Muissa veroja nostaneissa kaupungeissa verotulot asukasta kohden olivat silti vuonna 2025 joukon alhaisimmat, mutta juuri näissä kolmessa kaupungissa myös toimintakate asukasta kohden on joukon alhaisimmalla tasolla.

Verotulot per asukas olivat Seinäjoella vertailuryhmän parhaimmat vuonna 2025

Taulukko 8. Seinäjoen kaupungin ja vertailukaupunkien verotulot ja valtionosuudet asukasta kohden 2023–2025



Seinäjoen verotulot asukasta kohden oli vuonna 2025 vertailukaupungeista korkein. Tulopohja Seinäjoella on hyvä, ja tunnusluvut kehittyivät myönteiseen suuntaan. Talouden tasapainottamiseksi on aloitettu rakenteellinen sopeutusohjelma, jonka toimenpiteistä on jo saavutettu ensimmäisiä pysyviä taloudellisia vaikutuksia.



Seinäjoen kaupungin talous on tunnuslukuanalyysien ja vertailujen perusteella haavoittuva. Vuoden 2025 tilinpäätös oli odotettua parempi ja käänsi tuloksen positiiviseksi, mutta samanaikaisesti velkaantuneisuus on korkea ja talouden vakavaraisuus on heikko. Seinäjoen toimintakate on vertailukaupunkien korkein, mikä viittaa kustannuksiltaan raskaaseen palvelurakenteeseen. Talouden liikkumavaraa kaventaa lisäksi valtionosuuksiin kohdistuvat leikkaukset. Talouden tasapaino edellyttää johdonmukaista ja pitkäjänteistä rakenteellista sopeutusta. Tarkastuslautakunta suosittelee, että Seinäjoen kaupunki edelleen kohdentaa rakenteellisen sopeutusohjelman toimenpiteitä ratkaisuihin, joilla toimintakatetta alennetaan pysyvästi sekä vahvistetaan omavaraisuutta ja hillitään velkaantuneisuutta. Talouden liikkumavarasta tulee lisäksi huolehtia vahvalla konserniohjauksella, investointien velkavaikutusten systemaattisella ennakkoarvioinnilla sekä riittävän vuosikatetason turvaamisella.



6. Valtuuston asettamien toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen

Toiminnallisten tavoitteiden merkitystä ja noudattamista korostetaan kuntalain eri säännöksissä: valtuusto ylimpänä toimielimenä päättää kunnan ja kuntakonsernin toiminnan ja talouden keskeisistä tavoitteista, määrärahan ja tuloarvion on liittyttävä tavoitteeseen ja kunnanhallituksen on annettava toimintakertomuksessa selvitys tavoitteen toteutumisesta. Talousarviossa asetettujen tavoitteiden tulee toteuttaa valtuuston hyväksymää kuntastrategiaa. Kuntastrategiassa määritellään sen toteutumisen arviointi ja seuranta. Strategisten tavoitteiden toteutumisesta on suositeltavaa raportoida ainakin tilinpäätöksessä.

Kaikkia talousarvion tavoitteita koskee noudattamisvelvoite ja raportointivelvoite. Sitovuus määritellään talousarviossa ja sen tulee käydä ilmi toteutumisvertailusta. Toiminnallisten tavoitteiden tulisi ohjata kaupunkia toimimaan tuloksellisesti, tarkoituksenmukaisesti ja vaikuttavasti. Tavoitteiden tulisi kattaa kaikki tuloksellisuuden osa-alueet: tuottavuus ja taloudellisuus, henkilöstön tila, palvelujen laatu ja palvelujen vaikuttavuus.

Talousarvio-ohjeen 2025 mukaan tavoitteet johdetaan kaupunkistrategiasta. Toiminnallinen tavoite linkitetään kaupunkistrategiaan otsikoimalla toiminnalliselle tavoitteelle strateginen valinta. Talousarvio-ohjeen mukaan talousarviotavoite asetetaan siitä näkökulmasta, että tavoitteella haetaan selkeää vaikutusta. Tavoitteelle määritellään yksi tai useampi mittari. Mittarille talousarviovaiheessa asetettava tavoitearvo määrittelee, mitä arvoa tavoitellaan. Tilinpäätöksessä esitettävällä liikennevalomallilla kuvataan tavoitteen toteutuminen vertaamalla toteuma-arvoa talousarviossa asetettuun tavoitearvoon. **Tarkastuslautakunta havaitsi, että mittarin ollessa tunnusluku tai muu yksiselitteinen tavoitearvo, käytetään tavoitteen toteutumisen esittämisessä keltaista liikennevaloa, eli tavoitteen esitetään toteutuneen osittain. Osassa vastaavissa taas käytetään tavoitteen toteutumisen esittämisessä punaista liikennevaloa. Tavoitteiden toteutuminen liikennevalomallilla esitettynä ei siten kaikilta osin anna oikeaa kuvaa. Tarkastuslautakunta suosittelee, että mikäli tavoitearvona käytetään tunnuslukua tai muuta yksiselitteistä numeerista arvoa, ei tavoitteen osittain toteutumisen arviointia käytetä, eli liikennevalo on joko vihreä tai punainen.**

Talousarviossa asetettujen tavoitteiden tulee toteuttaa valtuuston hyväksymää kuntastrategiaa

Tarkastuslautakunta on havainnut toteutumisvertailun esittämistavassa seuraavat seikat:

- » 4 % toiminnallisista tavoitteista on linkitetty kaupunkistrategiaan puutteellisesti siten, että tavoitteelle nimetty strateginen valinta ei vastaa kaupunkistrategian mukaisia valintoja tai kohta on jätetty kokonaan tyhjäksi (vuoden 2024 tilinpäätöksessä vastaava osuus oli 15 %),
- » **51 % toiminnallisista tavoitteista on linkitetty kaupunkistrategiaan puutteellisesti siten, että tavoitteelle nimetty strateginen tavoite ei vastaa kaupunkistrategian mukaisia tavoitteita tai kohta on jätetty kokonaan tyhjäksi (vuoden 2024 tilinpäätöksessä vastaava osuus oli 35 %),**
- » tavoitteille asetetut mittarit sisältävät niin laadullisia kuin numeerisia mittareita; mittareiden esittämistapa ei kaikilta osin ole riittävän ymmärrettävä. **Lisäksi tarkastuslautakunta haluaa korostaa, että tavoitteen ja mittarin tulee liittyä samaan asiaan, toisin sanoen mittari tarkoittaa sen, mitä tavoitteella tarkoitetaan,**
- » 1 % mittareista puuttuu tavoitearvo kokonaan (vuoden 2024 tilinpäätöksessä vastaava osuus oli 2 %),
- » 1 % mittareista on määritelty toteutuneen tai toteutuneen osittain, vaikka taulukossa kohta toteuma-arvo on jätetty tyhjäksi (vuoden 2024 tilinpäätöksessä vastaava osuus oli 3 %). Lisäksi tilinpäätökseen sisältyy vielä mittareita, joiden osalta voidaan todeta, ettei tilinpäätökseen sisälly riittävää selvitystä miksi mittari on määritelty toteutuneeksi.

Tarkastuslautakunta toteaa, että toiminnallisten tavoitteiden linkittäminen kaupunkistrategian valintaan on kehittynyt merkittävästi. Samoin mittareiden tavoitearvot ja toteuma-arvot on esitetty täsmällisemmin. Näillä kehitystoimenpiteillä on vaikutusta ymmärrettävyyteen ja informatiivisuuteen. Merkittävä heikkous on siinä, että toiminnallinen tavoite tulee linkittää strategisen valinnan lisäksi strategiseen tavoitteeseen. **Yli puoleen toiminnallisista tavoitteista on linkitetty muu strateginen tavoite, kuin mitä Sei-**

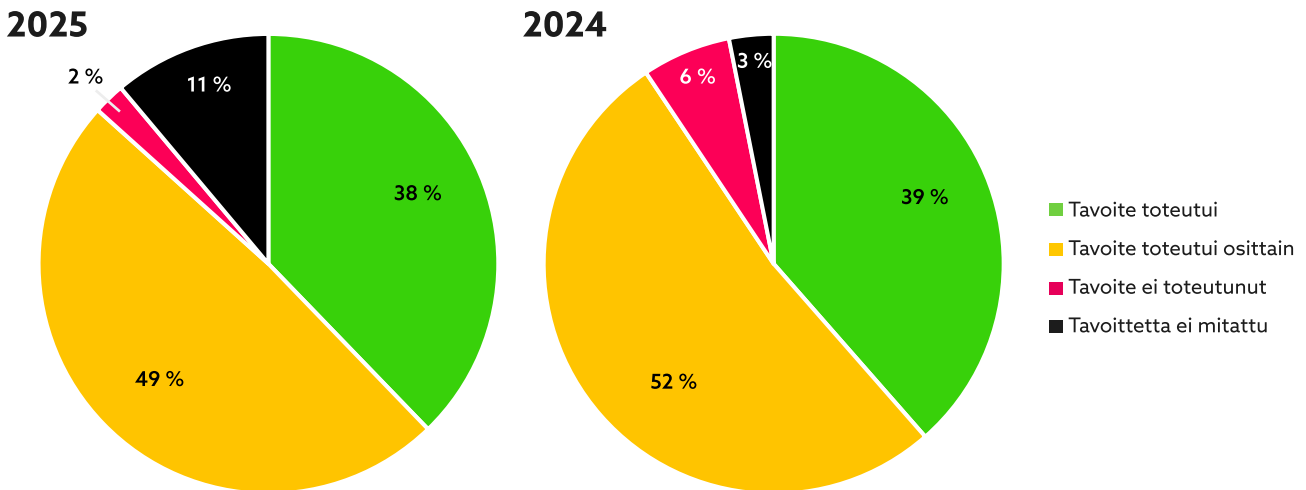
näjoen kaupunkistrategiaan sisältyy. Havainnosta nousee kysymyksenä esiin, kuinka hyvin kaupunkistrategian tavoitteet tunnetaan, ja ohjaako kaupunkistrategian tavoitteet toiminnallisten tavoitteiden asettamista riittävästi. Tarkastuslautakunta suosittelee kehittämään tavoiteasetannan johtamista. Kaupunkistrategian pitkän aikavälin tavoitteiden tulee olla talousarviotavoitteiden perusta ja kaupungin johtavien viranhaltijoiden tulee tuntea kaupunkistrategian tavoitteet riittävästi ja omalla toiminnallaan edistää kaupunkistrategian toteutumista.

Vuoden 2025 talousarviossa kaupunginvaltuusto asetti palvelukeskuksille 45 toiminnallista tavoitetta (96 vuonna 2024). Näille tavoitteille asetettiin 108 mittaria (217 vuonna 2024). Kohtuullistettu tavoitteiden ja mittareiden lukumäärä edistää sitä, että resurssit kohdennetaan kriittisimpien tavoitteiden toteuttamiseen. Lisäksi tavoitteiden toteutumisen seuranta on selkeämpää. Lautakuntatasolla toiminnallisia tavoitteita seurataan edelleen laajemmalla tasolla, mikä on tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan hyvä toimintatapa. **Toiminnallisista tavoitteista on tunnistettavissa, että tavoitteiden lukumäärän karsinta ei johtanut muutoksiin tavoitteiden sisällössä, vaan yksittäisiä tavoitteita on poistettu talousarviosta. Tarkastuslautakunta suosittelee vielä analysoimaan talousarviotavoitteiden sisältöä siitä näkökulmasta, mitkä tavoitteet ovat merkityksellisiä sitovuustasoon ja kaupunkistrategiaan nähden.**

Tavoitteiden toteutuminen tilikausilla 2025 ja 2024 on esitetty alla olevassa taulukossa. Tavoitteiden toteutumisen jakautumisesta voidaan päätellä, että tavoitteet on asetettu sopivan haastavalle tasolle. Vaikka tavoitteiden lukumäärässä tapahtui merkittävä muutos vuosien välillä, ei tämä ole nähtävissä tavoitteiden toteutumisen suhteessa. Suhteellinen toteutuminen pysyi yllättävänkin samalla tasolla vuonna 2025 kuin mitä se oli edellisenä vuotena. Olennessa ero oli, että arviointikertomuksen laadintahetkellä vuoden 2025 toiminnallisista tavoitteista 11 % eivät olleet mitattavissa. Yleisin selittävä tekijä on, että mittaukseen käytettävä tieto ei ollut vielä saatavilla.



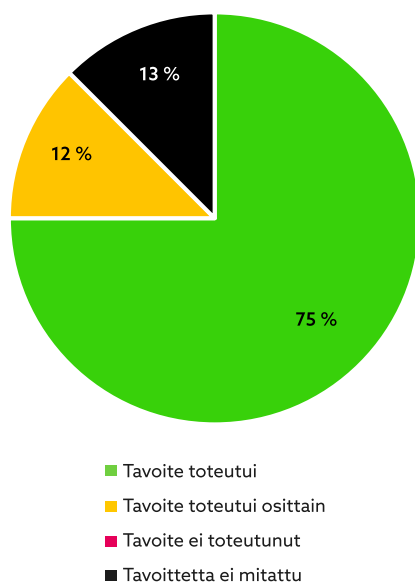
Kuvio 2. Toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen 2025 ja 2024



Tilinpäätös 2025 sisältää valtuuston asettamien tavoitteiden toteutumisvertailun. Toteutumisvertailussa toiminnalliselle tavoitteelle varattu taulukko on saattanut sisältää useamman asiakokonaisuuteen liittyvän tavoitteen sekä useamman tavoitteen toteutumista arvioivan mittarin. Tarkastuslautakunta on käsitellyt yhtenä arvioitavana tavoitteena yhdessä taulukossa esitetyn kokonaisuuden. Arvioinnissa käsitelyyn on valittu ne yksittäiset tavoitteet, joista tarkastuslautakunta haluaa nostaa esiin näkemyksensä tai lisätiedon.

6.1 Konsernipalvelut

Kuvio 3. Konsernipalveluiden toiminnallisten tavoitteiden toteutuminen



Konsernipalveluiden toimialalle asetetuista tavoitteista 75 % toteutui (43 % vuonna 2024), 12 % toteutui osittain (43 %), 0 % ei toteutunut (7 %) ja 13 %:n osalta

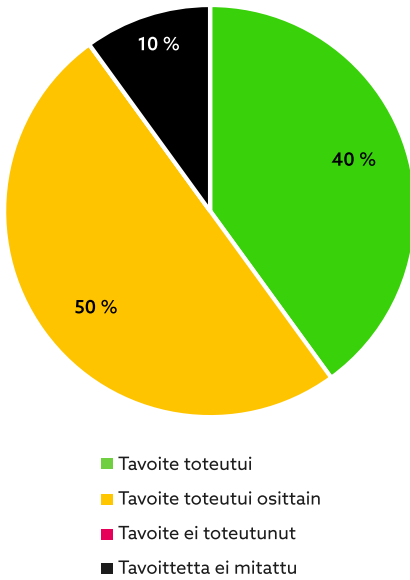
(7 %) tavoitteen toteutumista ei ollut mahdollista mitata tilinpäätöksen laatimishetkellä. Konsernipalveluiden toiminnallisista tavoitteista suurin osa, eli 75 %, kohdistuu strategiseen valintaan hyvän johtamisen ja tasapainoisen talouden Seinäjoki (79 % vuonna 2024). Konsernipalveluista erityisenä arviointikohteena oli hallintopalvelut ja arviointi keskittyi konserniohjaukseen. Konserniohjauksen arviointi on esitetty kappaleessa 7.1.

Henkilöstökokemuksen mittaamiseen Seinäjoen kaupungilla käytetään NPS-mittaria. **NPS kertoo kuinka todennäköisesti henkilö suosittelisi työnantajaansa muille. Tavoitetasoksi oli määritelty 10 ja toteuma-arvo oli 21.** Tulos on hyvä ja kertoo, että tyytyväisiä vastaajia on enemmän. Erityisen hyvänä tarkastuslautakunta näkee, että NPS-tulos on kehittynyt positiiviseen suuntaan. Vuonna 2025 NPS oli 11, vuonna 2024 14 ja vuonna 2023 9.

Tarkastuslautakunta on viime vuosien arvioinneissaan kiinnittänyt erityistä huomiota kaupungin velkatasoon ja sen kehitykseen. Tavoitteena on, että lainasalkun rahoitus on kilpailukykyistä ja riittävästi suojattu. Lainasalkun suojaukset antavat turvaa korkoriskiä vastaan. Tavoitteena on, että lainoista on suojattu vähintään 50 % ja lainasalkun korkotaso marginaalin kanssa on keskimäärin enintään 2,5 %. **Tilinpäätöshetkellä lainasalkusta oli suojattu merkittävästi tavoitetasoa enemmän, eli 89,2 %.** Tämä tarkoittaa, että lainasalkku on hyvin suojattu. Riskit ovat hyvin hallinnassa, mutta suojauskustannukset ovat kuitenkin kohtuulliset. Salkussa on edelleen pieni osuus, joka reagoi markkinakorkojen tai muiden riskitekijöiden muutoksiin. Tämä tuo osaltaan joustavuutta rahoitusjärjestelyihin. Keskimääräinen korkotaso vuonna 2025 oli 1,88 %. **Toteutunut korkotaso on markkinakorkoihin nähden erityisen matalalla tasolla.** Asetettu tavoite kilpailukykyisestä rahoituksesta ja riittävästä suojaustasosta toteutui hyvin.

6.2 Sivistyksen ja hyvinvoinnin toimiala

Kuvio 4. Sivistyksen ja hyvinvoinnin toimialan toiminnallisten tavoitteiden toteutumisen



Sivistyksen ja hyvinvoinnin toimialan toiminnallisista tavoitteista toteutui 40 % (43 % tavoitteista toteutui vuonna 2024), 50 % toteutui osittain (52 %), 0 % ei toteutunut (5 %) ja 10 % ei ollut arvioitavissa arviointikertomuksen laadintahetkellä (0 %). Suurin osa tavoitteista, eli 60 %, kohdistuu strategiseen valintaan palveleva Seinäjoki (43 % vuonna 2024). Erityisenä arviointikohteenä olleen kirjastopalveluiden arviointi on esitetty kappaleessa 7.2.

Kaupunkistrategiassa on tavoitteena lukutaidon kehittäminen ja toimenpiteitä lukutaidon kehittämiseksi on arvioitu kirjastopalveluiden arvioinnin yhteydessä kappaleessa 7.2. Lukutaidon kehittämistyö edellyttää kuitenkin toimenpiteitä usealta eri tulosalueelta. Lukutaidon riittävän tason varmistaminen on yksi opetuspalveluiden tärkeimmistä toiminnallisista tavoitteista. Perustaitojen riittävä taso edellyttää pätevän henkilöstön, asianmukaiset resurssit, koulujen toimintakulttuurissa tulee kannustaa lukemiseen, lukutaidon merkitystä pidetään esillä perheiden kanssa tehtävässä yhteistyössä ja lisäksi tehdään yhteistyötä muiden sivistyksen ja hyvinvoinnin toimialan tulosalueiden kanssa. Lukutaidon suhteutumista muihin kuntiin verrattuna tullaan mittaamaan keväällä 2026 siten, että 6-luokkalaisten teetetään kansalliset kokeet.

Varhaiskasvatuksen toimintamenot on olennainen osa koko kaupungin toimintamenoista ja taloudellisesti tehokkaalla varhaiskasvatuksella on merkittävä vaikutus koko kaupungin talouteen. Varhaiskasvatuksessa seurataan eri hoitomuotojen päivähintaa. Vuonna 2025 hoitopäivän hinta alitti tavoitearvot kahden

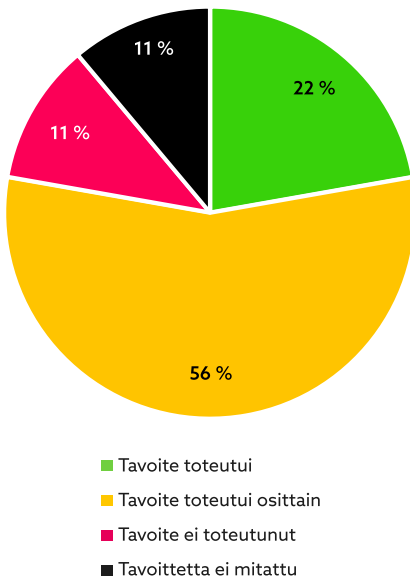
toimintamuodon osalta kolmesta. Edullisin päivähinta oli päiväkodissa 53,26 euroa, seuraavaksi ryhmäperhepäivähoidossa 54,50 euroa ja hoitomuodoista kallein on perhepäivähoito 60,69 euroa. Perhepäivähoidon osalta saatiin kuitenkin madallettua hintatasoa edellisiin vuosiin verrattuna. Tavoitetasosta jäi ryhmäperhepäivähoidon päivähinta, jossa tavoitearvona oli 53,74 euroa. Kustannustason sijoittumisesta muihin kuntiin verrattuna ei saatu tilastotietoa arviointikertomuksen laadintahetkellä.

Nuorten Tolkku on nuorisopalveluiden taidelähtöinen työpaja ja toiminta kohdistuu nuoriin, jotka ovat erityisen haastavassa elämäntilanteessa. Tavoitteena on tukea ja ohjata Seinäjoella asuvia alle 29-vuotiaita nuoria kohti osallisuutta, koulutusta ja työelämää. Taidetyöpajalla vahvistetaan nuorten elämäntaitoja sekä sosiaalisia taitoja ja vahvuuksia, jotka selkeyttävät nuorten tulevaisuuden suunnitelmia. Tavoitteena oli, että toimintaan osallistuneiden nuorten määrä olisi 60, mutta tavoitetaso alitti selkeästi toteuma-arvon ollessa 41. Hyvinvointialueuudistus, työllisyysneuvonnan siirtyminen kuntien järjestämisvastuulle sekä poliittinen päätöksenteko, kuten valtionavustusten rajoitteet, ovat vaikeuttaneet nuorten työpajatoimintaan ohjautumista. Toisaalta tavoitteen saavuttamiseen vaikutti myös tila- ja resurssihaasteet. Nuorisopalveluiden mukaan nuorten työpajalla vietettäisiin enemmän aikaa, jos pystyttäisiin, ja tällä hetkellä nuoria tulisi toimintaan mukaan enemmän kuin on mahdollista ottaa vastaan. **Nuorisopalvelut ovat yhdessä työllisyyspalveluiden kanssa etsineet ratkaisuja, joilla turvataan nuorten ohjautuminen palveluihin. Vuosi 2026 tuo mukanaan uuden yhteistoimintamallin, jossa työllisyyspalveluiden uravalmennus ja työpajan omat sopimukset yhdistyvät nuorten eduksi. Tavoitteena on muun muassa tukea nuorten osallisuutta sekä arjen- ja hyvinvointitaitoja ja edistää työelämäntaitoja. Tarkastuslautakunta näkee äärimmäisen tärkeänä työnä heikommassa asemassa olevien nuorten ohjaamisen palveluiden piiriin ja näkee positiivisena, että tähän kehitetään uudenlaisia ratkaisuja.**

Lukutaidon riittävän tason varmistaminen on yksi opetuspalveluiden tärkeimmistä toiminnallisista tavoitteista

6.3 Kaupunkiympäristön toimiala

Kuvio 5. Kaupunkiympäristön toimialan toiminnallisten tavoitteiden toteutumisen



Kaupunkiympäristön toimialan tavoitteista 22 % toteutui (25 % tavoitteista toteutui vuonna 2024), 56 % (57 %) toteutui osittain, 11 % (11 %) tavoitteista ei toteutunut ja 11 % (7 %) tavoitteista ei ollut mitattavissa arviointikertomuksen laadintahetkellä. **Kaupunkiympäristön toimialan toiminnallisista tavoitteista 33 % kohdistuu strategiseen valintaan hyvän johtamisen ja tasapainoisen talouden Seinäjoki (54 % vuonna 2024). Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan kaupunkistrategian tavoitteissa on kaupunkiympäristön toimialalle kohdistuvia tavoitteita ennemminkin muiden päävalintojen alla kuin hyvän johtamisen ja tasapainoisen talouden Seinäjoki.** Erityisenä arviointikohteena on ollut ympäristöterveydenhuolto, jonka arviointi on esitetty kappaleessa 7.4.

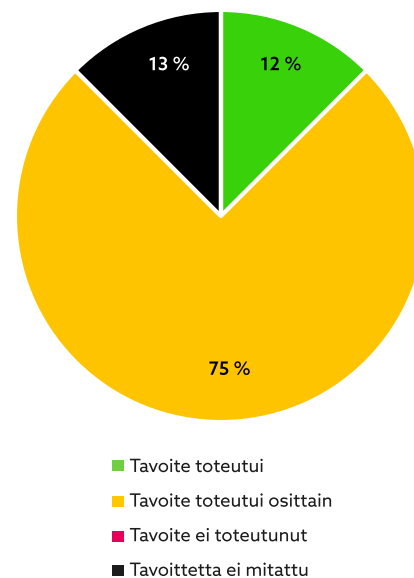
Kaupunkiympäristön toimiala nosti vuodelle 2025 yhdeksi painopisteeksi uusien kohtuuhintaisten asuntotuotantojen aloituksen edistämisen. Tavoitteena oli kaksi uutta kohtuuhintaista kohdetta ja kaksi uutta erityisasumiseen soveltuvan kohteen aloitusta. Asetettu tavoite toteutui. Kaupungin tytäryhtiö Sevas Kodit Oy:lle valmistui vuonna 2025 kaksi uutta kerrostalokohdetta ja yksityisiä palveluasumisen hankkeita on käynnissä useampia. Seinäjoen kaupungin asuntopoliittisten tavoitteiden tarkoituksena on ollut varmistaa riittävä ja monipuolinen asuntotarjonta sekä kehittää viihtyisiä ja toimivia asuinalueita kaupungin kasvun tueksi. Viimeaikainen rakentamisen alavireisyys näkyy kuitenkin myös Seinäjoella ja vapaarahoitteista asuntotuotantoa ei ole juurikaan ollut. Kohtuuhintainen rakentaminen ei riitä täyttämään Seinäjoen kasvavan asukasmäärän asuntotarpeita pitkässä juoksussa, vaan myös vapaarahoitteista ra-

kentamista tarvitaan. Talouden epävarmuus ja rakentamisen korkea hinta kuitenkin estävät asuntorakentamisen käynnistymisen tällä hetkellä.

Yhdyskuntatekniikan tavoitteena oli turvallisen, laadukkaan ja viihtyisän kaupunkiympäristön luominen ja ylläpito vallitsevien normien, standardien ja laatu- luokitusten mukaisesti. Tavoitteelle asetetuista mittareista kolme toteutui tavoitearvon mukaisesti: runkolukittavien pyörätelineiden lisääminen, uusiutuvien polttoaineiden käytön lisääminen omassa kalustossa ja uusien leikkipaikkojen määrän lisääminen. Keveyden liikenteen väylien pääyhteyksien parannustyöt on määritelty toteutuneen osittain, koska loppuvuoden 2025 aikana käynnistettiin hankehaku Liikenne- ja viestintävirasto Traficomille. Hankkeen tavoitteena on pääyhteyksien verkon päivittäminen ja toimenpideohjelman luominen investointisuunnittelua varten. Kunnossapidollisia kevyenliikenteen väylien päällystyksiä tehtiin vuonna 2025 määrärahojen puitteissa, ja useissa investointiprojekteissa rakennettiin uusia kevyenliikenteen väyliä. Toinen tavoite, joka ei toteutunut, oli sähkökäyttöisten ajoneuvojen määrän lisääminen omassa kalustossa. Hankintaohjelmassa ei ollut mukana ajoneuvoja, joihin sähkökäyttöisyys olisi soveltunut.

6.4 Elinvoiman ja työllisyyden toimiala

Kuvio 6. Elinvoiman ja työllisyyden toimialan toiminnallisten tavoitteiden toteutumisen

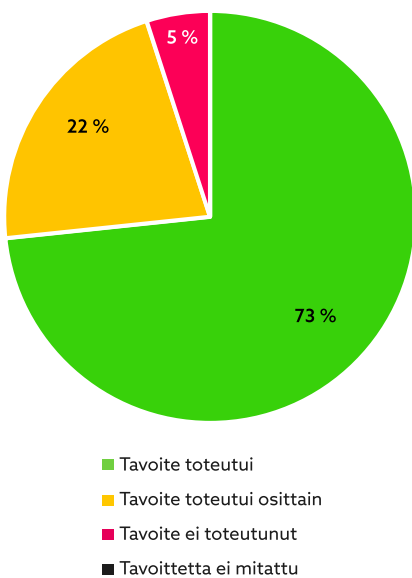


Elinvoiman ja työllisyyden toimialalle asetetuista tavoitteista 12 % toteutui (50 % vuonna 2024), 75 % toteutui osittain (50 %) ja 13 % ei ollut mitattavissa arviointikertomuksen laadintahetkellä. Elinvoiman ja työllisyyden toimialan toiminnallisista tavoitteista 38 % kohdistuu strategiseen valintaan yrittäjyyden ja yh-

6.5 Tytäryhteisöt ja säätiöt

Valtuusto asettaa sitovia tavoitteita seuraaville tytäryhteisöille: Etelä-Pohjanmaan Ravikatsomo Oy, Into Seinäjoki Oy, Kiinteistö Oy Seinäjoen Animwest, Kiinteistö Oy Seinäjoen Palvelutalot, Kiinteistö Oy Seinäjoen Ruokatalo, Lakeuden Vesi Oy, SeiLab Oy, Seinäjoen Ammattikorkeakoulu Oy, Seinäjoen Energia -konserni, Seinäjoen Kaupunginteatteri Oy, Seinäjoen Työterveys Oy, Seinäjoki Arena Oy, Seipark Oy ja Sevas Kodit Oy. Erityisenä arviointikohteena on ollut Seinäjoen Energia -konserni, jonka arviointi on esitetty kappaleessa 7.3.

Kuvio 7. Tytäryhteisöjen toiminnallisten tavoitteiden toteutumisen



Tytäryhteisöille asetetuista tavoitteista 73 % toteutui (76 % vuonna 2024), 22 % toteutui osittain (13 %) ja 5 % ei toteutunut (11 %).

Into Seinäjoki Oy (Into) vastaa Framin ja Rytmikorjauksen toimitilojen vuokraamisesta. Tavoitetaso toimitilojen vuokrausasteelle on 92 % ja toteuma-arvo 87 % jäi tämän alapuolelle. Edellisenä vuonna sekä tavoitetaso että toteuma-arvo olivat korkeammat, 98 %. Vuoden 2025 aikana Seinäjoen kaupunki keskitti toimintoja Framin tiloista virastotalolle ja lisäksi muutamia vuokralaisia siirtyi asemanseudulle Aallokon toimitiloihin. Toimistotilaa vapautui siten yhden vuoden aikana merkittävästi eikä suuren neliömäärän uudelleen vuokraaminen lyhyessä ajassa ole realistista, varsinkaan vallinneessa taloudellisessa tilanteessa. Uusia vuokrasopimuksia on jo solmittu ja vuokrausasteen voidaan sanoa olevan kohtuullisella tasolla huomioiden merkittävät muutostilanteet.

Yksi Inton keskeisimmistä tehtävistä on auttaa yrityksiä sijoittumaan tai laajentamaan Seinäjoelle. Maakunnan ulkopuolelta Inton tukemana Seinäjoelle

sijoittuvien yritysten määrä on jäänyt viime vuosina tavoitetasosta. Taustalla vaikuttaa haastava markkinatilanne ja epävarmuus toimintaympäristössä, jotka edelleen haastavat yritystoiminnan kasvusuunnitelmia ja uusien investointien toteutumista. Myös etätyön yleisyys vaikuttaa yritysten tarpeeseen perustaa uusia toimipisteitä. Kaikki Seinäjoen vetovoimaa ja kasvua tukevat hankkeet ja markkinointitoimenpiteet tukevat myös yritysten sijoittumista alueelle. **Yritysm yönteisyyttä on tärkeä edelleen kehittää.**

Inton tavoitteet kontaktoitujen yritysten määrästä, EK:n kuntaimagotutkimuksen tuloksesta ja yritysten suositteluindeksistä toteutuivat tavoitearvojen mukaisesti. **Erityisesti yritysten suositteluindeksi oli korkea. NPS oli 95. Into koetaan palautteiden mukaan luotettavana, ammattitaitoisena ja asiantuntevana sekä aktiivisena ja energisenä yritysten auttajana. Palautteissa korostuvat asiakaspalvelun korkea laatu, asiantuntijoiden osaaminen ja asenne sekä nopea reagointi palvelutarpeisiin.**

Tulosneuvotteluissa Intolle annettiin lisäksi tavoitteeksi positiivinen tulos yhtiön ja konsernin osalta sekä esitellä yhtiön toimintaa valtuustolle syksyn 2025 aikana. Tulokset vuodelta 2025 olivat positiiviset. Emoyhtiön tilikauden tulos oli 0,2 miljoonaa euroa ja konsernilla samoin 0,2 miljoonaa euroa. Yhtiön toimintaa esiteltiin syksyllä 2025 pidettyjen luottamushenkilökoulutusten yhteydessä ja syksyn 2025 talousarvioseminaareissa. **Tulosneuvotteluissa asetetut tavoitteet eivät olleet mukana Inton talousarviotavoitteissa.**

SeiLab Oy:n toiminnallisiin tavoitteisiin sisältyy talouden tunnuslukuja. Vuonna 2024 tunnusluvut eivät toteutuneet tavoitearvon mukaisesti ja kehitys vuoteen 2023 verrattuna oli negatiivinen. Yhtiöllä todettiin olevan operatiivisia vaikeuksia liiketoiminnassa. Vuonna 2025 talouden tunnusluvut toteutuivat merkittävästi parempina. Kaksi kolmesta ylsi tavoitearvoon ja tavoitearvosta jäänyt käyttökate-% 6,9 oli selvästi edellisvuotta parempi (käyttökate-% vuonna 2024 oli -13 %). SeiLabin kanssa ei käyty tulosneuvotteluja vuoden 2025 aikana toimitusjohtajavaihdoksesta johtuen.

Seinäjoen Ammattikorkeakoulu Oy:n (SEAMK) talousarviossa asetetuista tavoitteista ei toteutunut opiskelijatytyväisyyskyselyn tulos. Tavoitetaso oli kunnianhimoisesti ensimmäinen sija ja toteuma oli viides sija. Vuoden 2024 kyselyssä SEAMK sijoittui kolmannelle sijalle. SEAMKin kokonaistuloksen keskiarvo oli edellisvuotta parempi, mutta tulos kehittyi hieman hitaammin kuin neljän parhaan ammattikorkeakoulun keskiarvo. Opiskelijatytyväisyyskyselyn tuloksia analysoidaan SEAMKilla hyvin tarkasti hyödyntäen korkeatasoista raportointityökalua. Kyselyn 13 pääosiosta eniten parannettavaa SEAMKilla löytyy Oppimisympäristöt- ja Tukipalvelut-kysymysryhmien

keskiarvotuloksista AMK-koulutuksessa. Tuloksissa näkyy se, että moni muu korkeakoulu panostaa enemmän etäopetukseen, jolloin opiskelijat eivät muuta opiskelupaikkakunnalle. Tavoitetaso valmistuneiden lukumäärästä saavutettiin osittain. Tavoitetason mukaisesti toteutui lisäaloituspaikkojen määrässä onnistuminen, kansainvälisyyden vahvistaminen, hankkeisiin ja TKI-toimintaan panostaminen sekä hallittu kasvu ja hyvä taloudenpito. SEAMK on voimakkaasti panostanut aloituspaikkojen kasvattamiseen. Kansainvälisten opiskelijoiden työllistymisessä ja harjoittelupaikkojen saannissa on kuitenkin tunnistettu haasteita eikä kansainvälisten opiskelijoiden määrää ole tällä hetkellä tarkoitus lisätä. **TKI-ulkoinen rahoitus kasvoi lähes 30 % edellisestä vuodesta ja ensimmäistä kertaa rahoitus ylitti kahdeksan miljoonaa euroa. Käynnissä oli 150 TKI-hanketta, joista 18 sai kansainvälistä rahoitusta ja TKI-yhteistyötä tehtiin lähes 800 yrityksen kanssa.** TKI-rahoituksen osalta SEAMKin kyky rahoituksen kasvattamiseen on kyöksissä alueelle tuleviin rakennerahastovaroihin. Niiden tiedetään pienenevän tulevaisuudessa. SEAMK on kasvattanut kyvykkyyttään hakea kilpailtua rahoitusta. Riskinä on, että mikäli rakennerahastovarot pienenisivät olennaisesti, on tätä rahoitusta vaikea korvata. Talousarviotavoitteet olivat linjassa tulosneuvotteluissa esitettyihin kaupungin odotuksiin yhtiöltä.

Sevas Kodit Oy:n tavoitteista ei toteutunut käyttöaste. Toteuma oli 95,86 %, kun tavoitetaso oli 96,5 %. Vuonna 2024 tavoitetaso saavutettiin. Tässä yhteydessä käyttöaste lasketaan toiminnallisen (montako päivää tarjolla olevista asunnoista on ollut vuokrattuna) ja taloudellisen (saatu vuokratulo suhteessa maksimaaliseen vuokratuloon) käyttöasteen keskiarvona. Valmistuneilla uudiskohteilla oli käyttöastetta alentava vaikutus, koska ne eivät täytyneet vuokralaisilla valmistumispäivänään. Kaupungin asettama tavoitearvo 95 % ylittyi, mutta yhtiöllä on itsellään ollut kovempi tavoitetaso. Tavoitetaso saavutettiin asukastytyväisyydessä, henkilöstötyytyväisyydessä ja asiakastytyväisyydessä. **Tulosneuvotteluista asetetuista yhdeksästä tavoitteesta yksi oli mukana talousarviotavoitteissa. Arvioinnissa käytiin läpi vielä kolmen tulosneuvottelussa asetetun tavoitteen toteutuminen. Näistä yksi oli kansainvälisten opiskelijoiden asuntotilanteen parantaminen yhdessä SEAMKin ja kaupungin kanssa. Keinoja asuntotilanteen parantamiseksi mietitään jatkuvasti ja yhtenä konkreettisena toimenpiteenä oli Viherkodin vuokraaminen kaupungilta tilapäiseen asunnon tarpeeseen. Kansainvälisten opiskelijoiden asuntotilanne nähdään tällä hetkellä olevan kohtuullisella tasolla.** Toinen asetettu tavoite oli kaupungin markkinointiin osallistuminen yhdessä kaupungin kanssa. Tämä projekti on saadun tiedon mukaan keskeytetty. Kolmas tavoite oli osallistua aktiivisesti maa- ja asuntopoliittisen ohjelman valmisteluun ja Sevas Kotien toimitusjohtaja onkin ollut mukana valmisteluryhmässä.





Tammikuussa 2026 toteutetun työnantajan suositteluindeksiä mittavan kyselyn mukaan NPS-tulos oli 21. Tulos ylitti selkeästi tavoitetason sekä edellisten vuosien tulokset.

Tarkastuslautakunta on viime vuosien arvioinneissaan kiinnittänyt erityistä huomiota kaupungin velkatasoon ja sen kehitykseen. Korkea velkataso kuormittaa tulosta korko- ja muiden rahoituskulujen muodossa. Tavoitteena on, että lainasalkun rahoitus on kilpailukykyistä ja riittävästi suojattu. Tilinpäätöshetkellä lainasalkusta oli suojattu tavoitetasoa suurempi osuus ja toteutunut korkotaso 1,88 % oli markkinakorkoihin nähden hyvin matalalla tasolla.

Into Seinäjoki Oy:n saama asiakasyritysten suositteluindeksi oli korkea. NPS oli 95. Into koetaan palautteiden mukaan luotettavana, ammattitaitoisena ja asiantuntevana sekä aktiivisena ja energisena yritysten auttajana. Palautteissa korostuvat asiakaspalvelun korkea laatu, asiantuntijoiden osaaminen ja asenne sekä nopea reagointi palvelutarpeisiin.

Yksi Seinäjoen Ammattikorkeakoulu Oy:lle annettu tavoite oli TKI-toimintaan panostaminen. TKI-ulkoinen rahoitus kasvoi lähes 30 % edellisestä vuodesta ja ensimmäistä kertaa rahoitus ylitti kahdeksan miljoonaa euroa. Käynnissä oli 150 TKI-hanketta, joista 18 sai kansainvälistä rahoitusta ja TKI-yhteistyötä tehtiin lähes 800 yrityksen kanssa.



Tarkastuslautakunta havaitsi, että mittarin ollessa tunnusluku tai muu yksiselitteinen tavoitearvo, käytetään tavoitteen toteutumisen esittämisessä keltaista liikennevaloa, eli tavoitteen esitetään toteutuneen osittain. Osassa vastaavissa taas käytetään tavoitteen toteutumisen esittämisessä punaista liikennevaloa. Tavoitteiden toteutuminen liikennevalomallilla esitettynä ei siten kaikilta osin anna oikeaa kuvaa. Tarkastuslautakunta suosittelee, että mikäli tavoitearvona käytetään tunnuslukua tai muuta yksiselitteistä numeerista arvoa, ei tavoitteen osittain toteutumisen arviointia käytetä, vaan liikennevalo on joko vihreä tai punainen.

Vuoden 2025 talousarviossa kaupunginvaltuusto asetti toimialoille 45 toiminnallista tavoitetta (96 vuonna 2024). Näille tavoitteille asetettiin 108 mittaria (217 vuonna 2024). Kohtuullistettu tavoitteiden ja mittareiden lukumäärä edistää sitä, että resurssit on mahdollista kohdentaa kriittisimpien tavoitteiden toteuttamiseen. Toiminnallisista tavoitteista on tunnistettavissa, että tavoitteiden lukumäärän karsinta ei johtanut kuitenkaan muutoksiin tavoitteiden sisällössä, vaan yksittäisiä tavoitteita on poistettu talousarviosta. Tarkastuslautakunta suosittelee vielä analysoimaan talousarviovaihteluiden sisältöä siitä näkökulmasta, mitkä tavoitteet ovat merkityksellisiä sitovuustasoon ja kaupunkistrategiaan nähden.



Kaupunkistrategia valtuutetaan käytäntöön talousarvion kautta siten, että kaupunkistrategian toteutumista edistävät vuositavoitteet esitetään talousarvion toiminnallisissa tavoitteissa. Talousarvio-ohjeen mukaan toiminnallinen tavoite linkitetään sekä kaupunkistrategian valintaan että kaupunkistrategian tavoitteeseen. 51 %:een toiminnallisista tavoitteista oli kirjattu muu strateginen tavoite, kuin mitä Seinäjoen kaupunkistrategiaan on kirjattu. Havainnosta nousee kysymyksenä esiin, kuinka hyvin kaupunkistrategian tavoitteet tunnetaan, ja ohjaako kaupunkistrategian tavoitteet toiminnallisten tavoitteiden asettamista riittävästi. Tarkastuslautakunta suosittelee kehittämään tavoiteasetannan johtamista. Kaupunkistrategian pitkän aikavälin tavoitteiden tulee olla talousarviovaihteluiden perusta, ja kaupungin johtavien viranhaltijoiden tulee tuntea kaupunkistrategian tavoitteet riittävästi ja omalla toiminnallaan edistää kaupunkistrategian toteutumista.



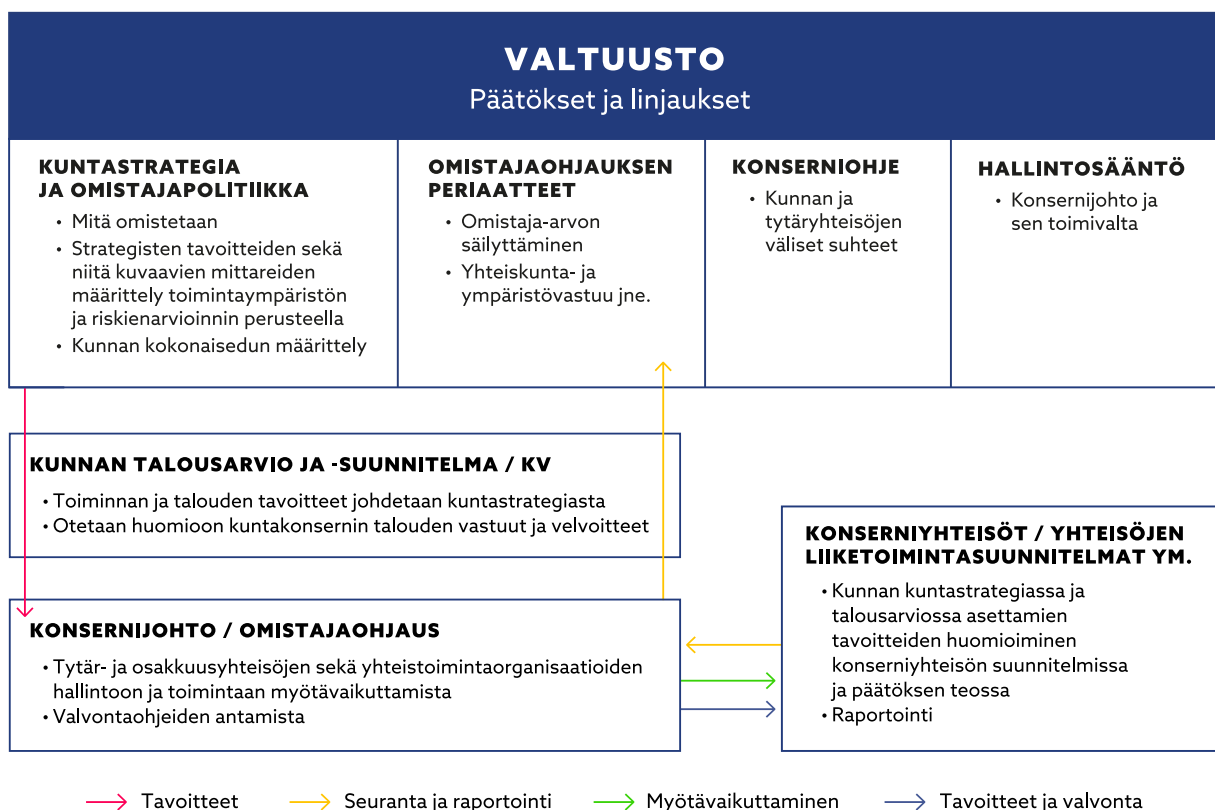
7. Työohjelman 2025 mukaiset arviointikohteet

7.1 Konserniohjaus

Kunnan tytäryhteisöksi määritellään yhteisö, jossa kunnalla on kirjanpitolain mukainen määräysvalta. Tyypillisimmät määräysvallan kriteerit ovat, että kunta omistaa yli puolet yhteisön osakkeista tai nimittää enemmistön hallintoelimen jäsenistä. Kunta tytäryhteisöineen ja säätiöineen muodostaa kuntakonsernin. Valtuusto päättää kunnan omien tavoitteiden lisäksi koko kuntakonsernin toiminnan ja talouden keskeisistä tavoitteista sekä konserniohjauksen periaatteista.

Taulukko 9. Konserniohjaus kuntakonsernissa (Lähde: Kuntaliitto)

Konserniohjaus kuntakonsernissa



Konserniohjauksella tarkoitetaan tytäryhteisöjen ja säätiöiden toiminnan ja talouden ohjausta, seuranta ja valvontaa. Kaikkien kaupunkikonserniin kuuluvien tytäryhteisöjen ja säätiöiden tulee toimia yhteisten tavoitteiden ja konsernin kokonaisedun mukaisesti. Konserniohjaukseen kuuluu omistajapolitiikan määrittely, omistajaohjaus sekä konsernivalvonta. Konsernivalvonnalla tarkoitetaan konsernijohtoon vastuulla olevaa tytäryhteisöjen ja säätiöiden toiminnan tuloksellisuuden ja taloudellisen aseman seuranta, analysointia ja raportointia. Konsernivalvonnalla tarkoitetaan myös konserniohjeen sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan toteutumisen seuranta. Konsernivalvonnan tarkoituksena on varmistaa, että kaupunkikonsernin toiminta on taloudellista ja tuloksellista, päätösten perusteena oleva tieto on riittävää ja luotettavaa sekä lain säännöksiä, viranomaisohjeita ja toimielinten päätöksiä noudatetaan sekä omaisuus ja voimavarat turvataan. Konserniohjeessa tulee ohjeistaa tytäryhteisöjä ja säätiöitä järjestämään sisäinen valvonta ja riskienhallinta valtuuston hyväksymien perusteiden mukaisesti.

Seinäjoen kaupungin konsernitilinpäätökseen 2025 on yhdistelty 25 tytäryhteisöä ja säätiötä, kaksi kuntayhtymää ja 13 osakkuusyhteisöä. Neljä kaupungin tytäryhteisöä muodostaa alakonsernin, joissa on yhteensä 11 tytäryhteisöä. Konsernirakenne on esitetty tilinpäätöksen tasetta koskevissa liitetiedoissa. Konsernitilinpäätökseen yhdisteltyjen yhteisöjen osuus kaupunkikonsernin henkilöstöstä on 42 % ja kaupunkikonsernin taseesta 44 %. **Tytäryhteisöjen ja säätiöiden taloudellisella suoriutumistilillä, tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella toiminnalla sekä tehokkaalla riskienhallinnalla on merkittävä vaikutus kaupunkikonsernin talouteen ja toimintaan.**

Kaupunkikonserniin kuuluvien tytäryhteisöjen ja säätiöiden tulee toimia yhteisten tavoitteiden ja konsernin kokonaisedun mukaisesti

Kaupunginvaltuuston kokouksessa 11.12.2023 on hyväksytty Seinäjoen kaupungin yhtiöiden, yhteisöjen ja säätiöiden omistajapolitiikka, omistajapolitiittiset linjat, Seinäjoen kaupungin konserniohje sekä hyvä hallintotapa Seinäjoen kaupunkikonsernissa (Corporate Governance) -ohjeet. Ohjeet astuivat voimaan 1.1.2024. Tytäryhteisöiden ja säätiöiden tuli hyväksyä Seinäjoen kaupungin konserniohje ja hyvä hallinto- ja johtamistapa -ohje itseään sitoviksi ohjeiksi.

Tilikaudella 2025 perustettiin yksi uusi tytäryhtiö Kiinteistö Oy Seinäjoen yhteiskuntakiinteistöt, joka aloitti toimintansa 1.1.2026. Uuden yhtiön perustaminen perustuu kuntalain velvollisuuteen yhtiöittää kilpailullilla markkinoilla tapahtuva toiminta, mikä kattaa myös kiinteistöjen vuokraamisen Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueelle. Konsernirakenteesta poistuivat tytäryhteisö Visit Lakeus Oy ja osakkuusyhteisö Lakea Oy.

Hankintalakiin on valmisteltu muutosta, joka rajoittaisi kuntien mahdollisuutta ostaa palveluita osaomistamiltaan inhouse-yhtiöiltä, jos kunnan omistusosuus on alle 10 prosenttia. Seinäjoen kaupungin omistajaohjaus seuraa lainsäädännön etenemistä ja tulee reagoimaan tarvittavalla tavalla.

Konsernijohto ja sen tehtävät

Kuntalain mukaan konsernijohtoon kuuluvat kaupunginhallitus ja kaupunginjohtaja. Lisäksi Seinäjoen kaupungin hallintosäännön 18 §:ssä määritellään konsernijohtoon kuuluvan hallintojohtaja, rahoitusjohtaja ja henkilöstöjohtaja. Kaupungin johtoryhmä osallistuu konsernin ohjaamiseen siten kuin kaupunginjohtaja siitä erikseen määrää. **Konsernijohtoon kuuluu toteuttaa omistajaohjausta ja järjestää konsernivalvontaa.** Omistajaohjauksen keskeinen tarkoitus on huolehtia siitä, että tytäryhteisöjen ja säätiöiden toiminnassa otetaan huomioon kaupunkikonsernin kokonaisuus. Lisäksi hallintosäännön mukaan konsernijohto seuraa ja arvioi tytäryhteisöjen tavoitteiden toteutumista ja taloudellisen aseman kehitystä ja tekee niiden perusteella tarvittaessa esityksiä valtuustolle.

Konserniohjauksen resurssit tulee organisoida siten, että omistajaohjaus ja konsernivalvonta voidaan järjestää tuloksellisesti. Aktiivinen ja tuloksellinen omistajaohjaus edellyttää riittävää perehtymistä tytäryhteisöjen ja säätiöiden toimialaan, asiantuntemusta ja kykyä arvioida yhteisöjen ja säätiöiden suoriutumista, sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan järjestämisen asianmukaisuutta sekä hallitustyöskentelyn laatua. **Konserniohjauksen riittävällä resursoinnilla myötävaikutetaan kaupunkikonsernin kokonaisedun toteutumiseen. Seinäjoen kaupungilla konserniohjauksen resursointi on mitoitettu siten, että ajankäyttö kohdistuu merkittävimpiin asioihin ja tytäryhteisöiden ja säätiöiden johto ja hallitus vastaavat operatiivisesta toiminnasta. Tarkastuslautakunta suosittelee varmistamaan, että konserniohjauksen järjestämiseen on varattu riittävät voimavarat.**

Omistajapolitiikka

Omistajapolitiikka on kaupungin johtamisen väline. Omistajapolitiittisissa linjauksissa määritellään kaupungin periaatteet omistajana: mitä kaupunki omistaa, millaisia tavoitteita omistukselle asetetaan ja kuinka omaisuuden arvosta ja käytöstä vastaa sekä miten omistajapolitiikan seuranta ja valvonta on järjestetty.

Olennaista on linjata omistamisen intressi sekä tytäryhteisöjen ja säätiöiden toiminnan tarkoitus osana kaupunkikonsernia. Omistaminen sitoo huomattavan määrän kaupungin pääomia, joten pääomien tehokas käyttö on tärkeää. **Pitkäjänteisiin ja suunnitelmallisiin omistajapolitiittisiin linjauksiin perustuva päätöksenteko edistää kaupunkikonsernin kokonais-edun toteutumista.**

Seinäjoen kaupungin omistajapolitiittisten linjausten mukaan kaupunkikehitysnäkökulma on ollut useamman merkittäväksi katsottavan yhteisön perustamisen lähtökohtana. Nykyään näkökulmana korostuu ennemminkin toiminta elinvoiman vahvistajana ja erilaisten kehityshankkeiden mahdollistajana ja toteuttajana toimiminen. Omistajapolitiikka perustuu myös kaupunkilaisen eli veronmaksajan etuun.

Omistajapolitiikka on kaupungin johtamisen väline

Omistamisen ja palvelujen tarkoituksenmukaisuutta tulee arvioida säännöllisesti ja aina toimintaympäristön muuttuessa. Salkutuksella tarkoitetaan tytäryhteisöjen ja säätiöiden analysointia merkittävyyden ja riskien mukaan. Kaupunginhallitus on hyväksynyt Seinäjoen kaupungin tytäryhteisöjen ja säätiöiden sekä eräiden muiden yhtiöiden salkutuksen kokouksessaan 30.3.2026. Salkutus sisälsi yhteisökohtaisesti kokonaisnäkömyksen, miksi omistetaan ja mitä omistukselta odotetaan, kannanoton omistukseen, näkömyksen yhteisön kehittämisvisiosta sekä pitkän aikavälin taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteet. Salkutuksessa käsitellään yhteisöjen asemaa vain yleisellä tasolla ja yhteisökohtaiset valmistelut ja ratkaisut tehdään erikseen, koska kaupunginhallituksen jäseniä, valtuuston jäseniä ja/tai johtoryhmän jäseniä tai heidän läheisiään on hallituksen jäsenenä tai varajäsenenä lähes kaikissa salkutettavissa yhteisöissä. Valmistelun mukaan konsernirakennetta pyritään tiivistämään mahdollisuuksien mukaan. Salkutus merkittiin tiedoksi kaupunginvaltuuston kokouksessa 20.4.2026.

Edellinen salkutus käsiteltiin kaupunginhallituksessa 5.6.2018 ja salkutus merkittiin tiedoksi valtuuston kokouksessa 18.6.2018. Salkutus uudistettiin siten kahdeksan vuoden jälkeen edellisestä käsittelystä. Tänä aikana tapahtui muutoksia toimintaympäristössä ja konsernirakenteessa sekä kaupunkistrategia uudistettiin. **Tarkastuslautakunta suosittelee määrittämään aikataulun tai muutostekijät, jotka johtavat salkutuksen päivittämiseen. Salkutuksen päivittäminen ja siten omistamisen ja palvelujen tarkoituksenmukaisuuden arviointi tulisi suorittaa säännöllisemmin.**

Salkutuksen päivityksen yhteydessä ei ole arvioitu edellisessä salkutuksessa asetettujen toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumista, vaan seuranta tehdään talousarviotavoitteiden kautta.

Omistajaohjaus

Omistajaohjaus tarkoittaa toimenpiteitä, joilla kunta omistajana tai jäsenenä myötävaikuttaa tytäryhteisön ja säätiön hallintoon ja toimintatapaan. Kaupunki ei voi kuitenkaan suoraan vaikuttaa tytäryhteisön ja säätiön päätöksentekoon. Omistajaohjauksella huolehditaan siitä, että tytäryhteisön ja säätiön toiminnassa ja hallinnossa otetaan huomioon kaupungin asettamat tavoitteet. **Aktiiviseen omistajuuteen kuuluu yhteydenpito yhteisön hallituksen puheenjohtajaan sekä yhteisön hallintoelimissä kaupunkia edustaviin henkilöihin. Heillä tulee olla tieto kaupungin tavoitteista ja tarkoituseristä yhteisössä ja hallituksen tulee pyrkiä toteuttamaan omistajan asettamaa tavoitetta.**

Omistajaohjauksen keinoja on useita. Omistajaohjaus voi tarkoittaa ainakin toimenpiteitä, jotka liittyvät perustamissopimukseen ja muihin sopimukseen, kuten osakassopimukseen, yhtiöjärjestysmääräyksiin, henkilövalintoihin, ohjeiden antamiseen kaupunkia eri yhteisöissä ja niiden toimielinten kokouksissa edustaville henkilöille sekä muuhun kaupungin määräysvallan käyttöön. Seinäjoen kaupunginhallitus päätti kokouksessaan 16.6.2025 ja 11.8.2025 antaa ohjeet tytäryhteisöihin ja säätiöihin valittavista hallituksen jäsenistä.

Yhteydenpitoa tytäryhteisöjen ja säätiöiden edustajien kanssa toteutetaan eri keinoin. Keskeisimpien tytäryhteisöjen ja säätiöiden kanssa pidetään vuosittain tulosneuvottelu; Seinäjoen Energia Oy:n kanssa tulosneuvottelu pidetään kahdesti vuodessa. Tulosneuvotteluihin osallistuu tyypillisesti kaupunginvaltuuston ja kaupunginhallituksen puheenjohtajisto sekä konsernijohtoon kuuluvia viranhaltijoita. Tytäryhteisön ja säätiön puolesta tulosneuvotteluihin osallistuu hallituksen puheenjohtaja, toimitusjohtaja tai vastavassa roolissa toimiva henkilö sekä hallinnon ja talouden henkilöstöä. Kaupunginhallituksessa käsitellään tulosneuvotteluiden muistiot ja hyväksytään tulosneuvotteluissa tytäryhteisöille ja säätiöille asetetut tavoitteet ja muut tulosneuvotteluissa sovitut asiat.

Keskeisimpien tytäryhteisöjen ja säätiöiden kanssa pidetään vuosittain tulosneuvottelu

Tulosneuvotteluissa käsitellään yleensä yhteisön taloudellinen ja toiminnallinen tilanne sekä kaupungin odotukset yhteisöltä, yhteisön odotukset kaupungilta ja muita ajankohtaisia aiheita. Kaupungin sisäinen tarkastus on suositellut, että tulosneuvotteluissa käsiteltäisiin vuosittain sisäisen valvonnan järjestämistä ja kehityskohteita sekä riskienhallinnan toimintatapoja ja merkittävimpiä riskejä. Tämä oli mukana useimmissa vuonna 2025 käydyissä tulosneuvotteluissa. Tytäryhteisöjen ja säätiöiden johdolle järjestetään yhdestä kahteen kertaan vuodessa konsernitapaaminen, joissa käsitellään ajankohtaisia aiheita. Näiden lisäksi järjestetään muita vapaamuotoisempia tapaamisia. Keskeisimmät tytäryhteisöt laativat neljännesvuosittain kaupunginhallitukselle konserniraportin, joka esitellään kaupunginvaltuustolle puolivuositin. Konserniraportointiin sisältyvät merkittävimmät talouden luvut ja toimintaa seuraavat tunnusluvut, tieto merkittävimmistä tapahtumista raportointikaudella, arvio tulevasta kehityksestä ja riskeistä sekä arvio kuluvalle vuodelle asetettujen tavoitteiden toteutumisesta.

Vuoden 2025 aikana on kehitetty yhteistyötä erityisesti henkilöstöasioiden käsittelyn tiimoilta. Kaupunki perusti yhteisen Teams-kanavan henkilöstöasioihin liittyvien tietojen ja kysymysten jakamiseen, tytäryhteisöt ja säätiöt lisättiin kaupungin esihenkilösähköpostilistaan sekä tytäryhteisöjen ja säätiöiden johdolla on mahdollisuus osallistua kaupungin esihenkilötilaisuuksiin ja esihenkilökoulutukseen. **Toinen merkittävä kehitystoimenpide on se, että kaupunki on alkanut järjestää omia koulutustilaisuuksia tytäryhteisöille ja säätiöille.** Vuonna 2025 järjestettiin koulutusta talousraportoinnista ja talouden seuranta-työkaluista, hankinnoista, tietoturvasta ja tietosuojasta sekä riskienhallinnan järjestämisestä. Toimenpiteiden tavoitteena on edistää konsernin sisäistä yhteistyötä ja parhaimpien käytäntöjen jakamista.

Hallintosäännön mukaan konsernijohto arvioi vuosittain omistajaohjauksen tuloksellisuutta kaupunkikonsernin kokonaisedun toteutumisen, riskienhallinnan ja menettelytapojen kannalta sekä käsittelee arvioinnin tulokset ja johtopäätökset valtuuston puheenjohtajiston kanssa. Erillistä dokumentoitua arviointia ei suoriteta, vaan arvio omistajaohjauksen tuloksellisuudesta perustuu tulosneuvotteluiden ja konserniraportoinnin käsittelyyn kaupunginhallituksessa. Näissä käsittelyissä analysoidaan konsernijohtoon mukaan myös tavoitteiden asianmukaisuutta, tehdään kokonaisanalyysiä konsernitasolla ja nostetaan esiin aiheita, joihin konsernijohtoon tulisi reagoida tai aiheita, joiden osalta tulisi mahdollisesti muuttaa toimintamallia. **Tarkastuslautakunta suosittelee dokumentoimaan arvioinnin johtopäätökset ja suorittamaan seuranta-aiheista, jotka ovat nousseet esiin omistajaohjauksen tuloksellisuuden ja kaupunkikonsernin kokonaisedun toteutumisen arvioinnin yhteydessä.**

Hallituksen jäseniä suositellaan käymään HHJ-koulutus

Konserniohje

Konserniohjeessa määritellään menettelytavat, joilla omistajaohjaus tapahtuu. **Konserniohjeen tarkoituksena on varmistaa, että kaupunkikonsernia johdetaan yhtenäisin periaattein kaupunkikonsernin kokonaisedun huomioiden.** Seinäjoen kaupungin konserniohjeeseen sisältyy kuntalain 47 §:n 4. momentin mukaiset määräykset.

Hallituksen valinta on omistajan kannalta käytännössä merkittävin yksittäinen omistajaohjauksen toimenpide, koska hallitus toteuttaa omistajan yhteisölle asettamia tavoitteita ja tytäryhteisön ja säätiön tarkoitusta. Tytäryhteisöjen ja säätiöiden hallitukset vastaavat strategian luomisesta, yhteisön kehittämisestä ja menestymisestä, omistajien intressien huomioon ottamisesta sekä toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamisesta. Kuntalain 47 §:n mukaan tytäryhteisön ja säätiön hallituksen kokoonpanossa on huomioitava yhteisön toimialan edellyttämä riittävä talouden ja liiketoiminnan asiantuntemus.

Hallituksen valinnassa lähtökohtana tulisi olla, että hallituksen jäsenillä on kykyä tasavertaiseen keskusteluun yhteisön toimivan johdon kanssa. Hallituksen keskeinen tehtävä on valvoa yhteisön toimivan johdon toimintaa. Seinäjoella valinnat tytäryhteisöjen ja säätiöiden hallituksiin ovat tapahtuneet pääosin poliittisten ryhmien asettamista ehdokkaista. Keskeisimpien tytäryhteisöjen hallitukseen on nimetty myös kaupungin edustaja, joka yleisimmin on kaupungin johtoryhmään kuuluva johtava viranhaltija. Viranhaltijan toimiminen tytäryhteisön hallituksen jäsenenä ei ole tavanomainen malli vertailukaupungeissa. Sen tavoitteena on edistää tiedonkulkua kaupungin ja tytäryhteisön välillä. Lisäksi viranhaltijoista nimitettävä hallituksen jäsen valitaan henkilön tehtäväkuvan ja osaamisen mukaan.

Seinäjoen kaupungin konserniohjeen mukaan hallitusjäsenehdokkaiksi tulee nimetä ja valita tasa-arvolain mukaisesti tasapuolisesti miehiä ja naisia. 31.12.2025 hallituksen jäsenistä 70 % oli miehiä ja 30 % naisia. Konserniohjeen mukaan tytäryhteisöjen hallituksiin nimetään kaupunkikonsernin ulkopuolisia henkilöitä, mikäli se on kaupunkikonsernin kokonaisedun näkökulmasta perusteltua. Tytäryhteisöjen hallituksiin ei ole valittu ulkopuolisia jäseniä.

Kaupunki on panostanut tytäryhteisöjen ja säätiöiden hallitusjäsenien koulutukseen. Tytäryhteisöjen ja säätiöiden hallitukseen valituille luottamushenkilöille järjestettiin 8.10.2025 koulutus, jossa aiheena oli Seinäjoen kaupunkikonserni, omistajaohjaus ja osakeyhtiön hallituksen jäsenien oikeusasema. Hyvä hallinto ja johtamistapa -ohjeen mukaan hallituksen jäseniä suositellaan käymään HHJ-koulutus. HHJ on lyhenne koulutusohjelmasta hyväksytty hallituksen jäsen. Koulutusohjelman tarkoituksena on aktivoida ja kehittää hallitustyöskentelyä. Konsernijohtolla ei ole seurantaan HHJ-koulutusten suorittamisesta.

Merkittävistä taloudellisista ratkaisuksista ja investoinneista tulisi aina hankkia omistajan kanta ennen päätöksentekoa. Seinäjoen kaupungin konserniohjeen mukaan yhteisön hallituksen/hallituksen puheenjohtajan/toimitusjohtajan on hankittava jo asian valmisteluvaiheessa kirjallinen kaupungin konsernijohtoon kanta konserniohjeessa lueteltuihin kohtiin. Tytäryhteisön hallituksen puheenjohtajan velvollisuutena on valvoa, että omistajan kanta asiaan on haettu ja että se kirjataan pöytäkirjaan siinä hallituksen kokouksessa, jossa asiasta tehdään päätös. Tyyppillisimmin ennakkokantaa on haettu investointeihin ja ulkopuoliseen rahoitukseen liittyviin päätöksiin. On myös havaittu päätöksentekoa, johon ennakkokantaa ei ole haettu. Tarkastuslautakunta suosittelee konsernijohtoa tehostamaan ohjeistusta siitä, mistä aiheista ja millä menetelmällä kaupungin ennakkokanta tulee hankkia.

Tytäryhteisöille asetetut toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet

Omistajatahdon ylettymistä tytäryhteisöiden toimintaan voidaan johtaa yhteisöille asetettujen tavoitteiden avulla. Valtuusto asettaa talousarviossa keskeisimmille tytäryhteisöille toiminnan ja talouden tavoitteita, jotka on johdettu kaupunkistrategiasta ja siihen liittyvästä omistajapolitiikasta sekä yhteisön

liiketoiminnasta. **Asetetuilla tavoitteilla pyritään varmistamaan, että tytäryhteisöjen toiminta on kaupunkikonsernin kokonaisedun mukaista.** Tytäryhteisöjen taloussuunnitelmien tulee perustua valtuuston niille asettamiin tavoitteisiin. Hallintosäännön mukaan konsernijohto seuraa ja arvioi yhtiöiden tavoitteiden toteutumista ja taloudellisen aseman kehitystä ja tekee niiden perusteella tarvittaessa esityksiä valtuustolle. Talousarviossa 2025 on asetettu toiminnallisia ja taloudellisia tavoitteita 14 tytäryhteisölle. Tavoitteiden toteutuminen on esitetty tilinpäätöksessä 2025 ja tavoitteiden toteutumista on arvioitu arviointikertomuksen kappaleessa 6.5 Valtuuston asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutuminen – tytäryhteisöt. **Tavoitteiden toteutumisen arvioinnin yhteydessä verrattiin talousarviotavoitteita tulosneuvotteluissa esitettyihin kaupungin odotuksiin yhtiöltä kolmen tytäryhtiön osalta. Näiden osalta vain 39 % tulosneuvotteluissa asetetuista tavoitteista olivat mukana talousarviotavoitteissa.**

Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan tytäryhteisöille asetettujen talousarviotavoitteiden tulee perustua kaupunkistrategiaan, salkutuksessa määriteltyihin yhteisökohtaisiin pitkän aikavälin tavoitteisiin sekä tulosneuvotteluissa esitettyihin kaupungin odotuksiin tytäryhteisöltä. Seinäjoen kaupunkikonsernissa toimintatapana on kuitenkin ollut, että tytäryhteisöt valmistelevat talousarviotavoitteensa itsenäisesti. Tällöin tytäryhteisöjen johdon ja hallituksen jäsenien tulee tuntea kaupunkistrategian tavoitteet ja salkutuksessa määritellyt oman yhteisön pitkän aikavälin tavoitteet riittävän hyvin sekä huomioida tavoitteita asettaessaan myös tulosneuvotteluissa esitetyt kaupungin odotukset yhteisöltä. Tarkastuslautakunta nostaa huomiona esiin, että kaupungin tulee selkeästi ohjeistaa ja johtaa talousarviotavoitteiden asettamista, viestiä yhteisöille kaupunkistrategian ja omistajapolitiittisista tavoitteista sekä varmistaa, että muu yhteydenpito on riittävää ja ajantasaista.

Valtuusto asettaa talousarviossa keskeisimmille tytäryhteisöille toiminnan ja talouden tavoitteita, jotka on johdettu kaupunkistrategiasta ja siihen liittyvästä omistajapolitiikasta sekä yhteisön liiketoiminnasta



Kaupunkikonsernin kokonaisuus

Seinäjoen kaupunginvaltuuston hyväksymässä kaupunkistrategiassa vuosille 2022–2029 on todettu kaupunkikonsernin palveluiden tukevan koko kaupungin onnistumista. **Tavoitteena on, että kaupunkikonsernin talous pysyy tasapainossa, ja että omistajaohjauksella tuetaan kaupunkistrategian toteutumista. Omistajaohjauksessa edellytetään, että tytäryhteisöjen ja säätiöiden toiminnassa huomioidaan kaupunkikonsernin kokonaisuus. Tytäryhteisöille ja säätiöille annetaan riittävän haasteelliset tavoitteet, joiden toteutumista arvioidaan säännöllisesti.** Valmisteilla olevan päivitetyn kaupunkistrategian tavoitteita käsiteltiin konsernitapaamisessa helmikuussa 2026 ja tytäryhteisöjen johdolla oli mahdollisuus kommentoida tavoitteita. **Kaupunkistrategian hyväksymisen jälkeen tarkastuslautakunta suosittelee vielä tytäryhteisöjen johtoa varmistamaan, että yhteisökohtaiset strategiset tavoitteet ovat linjassa kaupunkistrategian kanssa.**

Kokonaisedun määrittäminen ei ole yksiselitteistä. Kokonaisedun määrittelyä selkeyttää se, että valtuusto määrittää omistuksiin liittyvät pitkän aikavälin tavoitteet riittävän selkeästi kaupunkistrategiaa ja omistajapolitiikkaa koskevassa päätöksenteossa. Konsernijohtoon mukaan kokonaisedun toteutuminen varmistetaan tulosneuvottelujen ja niissä yhteisöille asetettavien tavoitteiden kautta. Talousarviossa 2025 oli asetettu toiminnallisia ja taloudellisia tavoitteita 14 tytäryhteisölle. Näistä 12 yhteisön kanssa oli käyty tulosneuvottelut vuoden 2025 aikana sekä lisäksi tulosneuvottelut käytiin kahden yhteisön ja yhden säätiön kanssa, joille talousarvioletavoitteita ei aseteta. Tytäryhteisöt, joiden kanssa ei käyty tulosneuvotteluja vuoden 2025 aikana olivat Lakeuden Vesi Oy ja SeiLab Oy. Lakeuden Vesi Oy:n kanssa ei käydä tulosneuvotteluja, koska yhtiön toiminta ja tavoitteet ovat suoraviivaisia. SeiLab Oy:n kanssa käydään vuosittain tulosneuvottelut, mutta vuosi 2025 jäi väliin johtuen toimitusjohtajan vaihtumisesta.

Riski siitä, että tytäryhteisöissä tai konserniohjauksessa ei huomioitaisi kaupunkikonsernin kokonaisuutta, liittyy konsernijohtoon lähinnä tiedottamisen riittävyteen. Kuten edellä on mainittu, yhteistyön muotoja on useita. Lisäksi kaupunkikonsernin toimintakulttuurin mukaan on mahdollista ottaa yhteyttä matalalla kynnyksellä. Kaupungilla ei kuitenkaan ole käytössä kanavaa tai alustaa tiedottamiseen tytäryhteisöille tai tytäryhteisöjen keskinäiseen viestintään. Tarkastuslautakunta suosittelee harkitsemaan yhteisen viestintäkanavan käyttöönoton tarpeellisuutta.



Tarkastuslautakunta näkee konserniyhteisöjen merkityksen huomattavana kaupungille ja kaupunkilaisille. Seinäjoella on useita keinoja toteuttaa omistajaohjausta ja vuoropuhelu kaupungin ja keskeisimpien tytäryhteisöjen ja -säätiöiden välillä on aktiivista. Tarkastuslautakunnan näemyksen mukaan omistajaohjaus on asiantuntevaa ja viime vuosien aikana on kehitetty uusia yhteistoimintamuotoja, kuten koulutusten tarjoaminen ja yhteistyön lisääminen henkilöstöasioiden käsittelyn tiimoilta.





Omistamisen tarkoituksenmukaisuus, näkemykset omistuksen kehittämisestä sekä pitkän aikavälin tavoitteet tulee arvioida säännöllisesti ja aina toimintaympäristön muuttuessa. Seinäjoen kaupungilla tämä arvioitiin tehdään salkutuksen kautta. Salkutus käsiteltiin kaupunginhallituksessa 30.3.2026 ja edellisen kerran salkutus käsiteltiin kaupunginhallituksessa 5.6.2018. Käsittelyjen välinen aika oli noin kahdeksan vuotta, jonka aikana tapahtui muutoksia toimintaympäristössä ja konsernirakenteessa sekä kaupunkistrategia uudistettiin. Tarkastuslautakunta suosittelee määrittämään aikataulun tai muutostekijät, jotka johtavat salkutuksen päivittämiseen. Salkutuksen päivittäminen ja siten omistamisen ja palvelujen tarkoituksenmukaisuuden arvioitiin tulee suorittaa säännöllisemmin.

Hallintosäännön mukaan konsernijohto arvioi vuosittain omistajaohjauksen tuloksellisuutta kaupunkikonsernin kokonaisedun toteutumisen, riskienhallinnan ja menettelytapojen kannalta sekä käsittelee arvioinnin tulokset ja johtopäätökset valtuuston puheenjohtajiston kanssa. Käytännössä ei kuitenkaan suoriteta erillistä dokumentoitua arviointia, vaan arvio omistajaohjauksen tuloksellisuudesta perustuu tulosneuvotteluiden ja konserniraportoinnin käsittelyn yhteydessä käytävään keskusteluun. Näissä keskusteluissa analysoidaan konsernijohtoon mukaan myös tavoitteiden asianmukaisuutta, tehdään kokonaisanalyysiä konsernitasolla ja nostetaan esiin aiheita, joihin konsernijohtoon tulee reagoida tai aiheita, joiden osalta tulee mahdollisesti muuttaa toimintamallia. Tarkastuslautakunta suosittelee dokumentoimaan arvioinnin johtopäätökset ja suorittamaan seurantaan aiheista, jotka ovat nousseet esiin omistajaohjauksen tuloksellisuuden ja kaupunkikonsernin kokonaisedun toteutumisen arvioinnin yhteydessä.

Konserniohjauksen riittävällä resursoinnilla myötävaikutetaan kaupunkikonsernin kokonaisedun toteutumiseen. Seinäjoen kaupungilla konserniohjauksen resursointi on mitoitettu siten, että ajankäyttö kohdistuu merkittävimpiin asioihin ja tytäryhteisöiden ja säätiöiden johto ja hallitus vastaavat operatiivisesta toiminnasta. Tarkastuslautakunta suosittelee varmistamaan, että konserniohjauksen järjestämiseen on varattu riittävät voimavarat. Riittävä resursointi konserniohjauksessa on keskeistä, jotta omistajan tavoitteet, riskienhallinta ja toiminnan kokonaisuus pystytään toteuttamaan tehokkaasti ja johdonmukaisesti koko konsernissa.

Riski siitä, että tytäryhteisöissä tai konserniohjauksessa ei huomioitaisi kaupunkikonsernin kokonaisuutta, liittyy lähinnä tiedottamisen riittävyyteen. Konsernijohtoon ja tytäryhteisöjen ja säätiöiden kesken pidetään yhteyttä monin eri tavoin. Kaupungilla ei kuitenkaan ole käytössä kanavaa tai alustaa tiedottamiseen tytäryhteisöille tai tytäryhteisöjen keskinäiseen viestintään. Tarkastuslautakunta suosittelee harkitsemaan yhteisen viestintäkanavan käyttöönoton tarpeellisuutta.



Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan tytäryhteisöille asetettujen talousarviotavoitteiden tulee perustua kaupunkistrategiaan, salkutuksessa määriteltyihin yhteisökohtaisiin pitkän aikavälin tavoitteisiin sekä tulosneuvotteluissa esitettyihin kaupungin odotuksiin tytäryhteisöltä. Seinäjoen kaupunkikonsernissa toimintatapana on kuitenkin ollut, että tytäryhteisöt valmistelevat talousarviotavoitteensa itsenäisesti. Tällöin tytäryhteisöjen johdon ja hallituksen jäsenten tulee tuntee kaupunkistrategian tavoitteet, salkutuksessa määritellyt oman yhteisön pitkän aikavälin tavoitteet riittävän hyvin sekä huomioida tavoitteita asettaessaan myös tulosneuvotteluissa esitetyt kaupungin odotukset yhteisöltä. Tarkastuslautakunta nostaa huomiona esiin, että kaupungin tulee selkeästi ohjeistaa ja johtaa talousarviotavoitteiden asettamista, viestiä yhteisöille kaupunkistrategian ja omistajapolittisista tavoitteista sekä varmistaa, että muu yhteydenpito on riittävää ja ajantasaista.

Merkittävistä taloudellisista ratkaisuista ja investoinneista tulisi aina hankkia omistajan kanta ennen päätöksentekoa. Seinäjoen kaupungin konserniohjeeseen mukaan yhteisön hallituksen/hallituksen puheenjohtajan/toimitusjohtajan on hankittava jo asian valmisteluvaiheessa kirjallinen kaupungin konsernijohtoon kanta konserniohjeessa lueteltuihin kohtiin. Tytäryhteisön hallituksen puheenjohtajan velvollisuutena on valvoa, että omistajan kanta asiaan on haettu ja että se kirjataan pöytäkirjaan siinä hallituksen kokouksessa, jossa asiasta tehdään päätös. Konsernijohto on kuitenkin havainnut päätöksentekoa, johon ennakkokantaa ei ole haettu. Tarkastuslautakunta suosittelee konsernijohtoa tehostamaan ohjeistusta tytäryhteisöille siitä, mistä aiheista ja millä menetelmällä kaupungin ennakkokanta tulee hankkia ennen päätöksentekoa.



7.2 Kirjastopalvelut

Lain yleisistä kirjastoista 1492/2016 mukaisesti kunnan tehtävänä on yleisen kirjaston toiminnan järjestäminen. Tehtävinä on tarjota pääsy aineistoihin, tietoon ja kulttuurisisältöihin, ylläpitää monipuolista ja uudistuvaa kokoelmaa, edistää lukemista ja kirjallisuutta sekä tarjota tietopalvelua, ohjausta ja tukea tiedon hankintaan ja käyttöön sekä monipuoliseen lukutaitoon. Lisäksi tehtävänä on tarjota tiloja oppimiseen, harrastamiseen, työskentelyyn ja kansalais-toimintaan sekä edistää yhteiskunnallista ja kulttuurista vuoropuhelua. Yleisen kirjaston tulee olla kaikkien käytettävissä ja saavutettavissa. Tehtävän hoitamiseksi kirjastolla tulee olla tarkoituksenmukaiset tilat, ajantasainen välineistö sekä riittävä ja osaava henkilöstö. Seinäjoen kirjastopalveluiden arvot ovat

yhdenvertaisuus, rohkeus uudistua, yhteisöllisyys ja vastuullisuus.

Seinäjoen kirjastopalveluilla on kuusi kiinteää toimipistettä ja kaksi kirjastoautoa. Ylistarossa ja Peräseinäjoella toimivat monipalvelukirjastot, joista on saatavissa mm. Kelan palveluita ja kaupungin neuvontapalvelua. Toimipisteitä on eri puolilla kaupunkia. Vuonna 2025 kirjastot olivat avoinna yhteensä 25 925 tuntia, joista omatoimisia avoinnaolotunteja oli 14 208. Kuntien kulttuuritilastossa kerätään tietoja kirjastopalvelujen saavutettavuudesta. Seinäjoella 57 % väestöstä asuu enintään kolmen kilometrin päässä lähimmästä kirjaston toimipisteestä. Vaasassa vastaava osuus noin 85 %, Hämeenlinnassa 75 % ja Rovaniemellä 74 %.

1000 €	TA 2025	MUUTETTU TA 2025	TP 2025	POIKKEAMA	POIKKEAMA- %
Toimintatulot	496	496	493	-3	-0,6 %
Toimintamenot	-5 544	-5 534	-5 435	98	1,8 %
Netto	-5 048	-5 038	-4 942	95	1,9 %

Kirjastopalveluiden talousarvioon tehtiin kaupunginvaltuustossa 29.8.2025 kustannusvähennys 10 000 euroa. Vähennys liittyy kaupunginvaltuuston päättämään rakenteelliseen sopeutus- ja tasapainottamisohjelmaan 2025–2028 (rakso). Säästöä saatiin aineistokuljetuksia harventamalla. Kirjastopalveluiden tuotot kerääntyivät talousarvion mukaisesti. Kustannuksia kertyi lähes 100 000 euroa muutettua talousarviota vähemmän. Säästöä tuli henkilöstökuluista noin 40 000 euroa, palvelujen ostoista noin 23 000 euroa sekä polttoaineista ja kalustohankinnoista noin 34 000 euroa. Kustannusten nousu edelliseen vuoteen verrattuna oli noin 210 000 euroa, mutta tähän oli talousarviossa varauduttu. Kustannusten kasvu vuosien 2024 ja 2025 välillä kohdistui henkilöstöön, noin 100 000 euroa, ja kirjallisuuden hankintaan, noin 36 000 euroa.



Kirjastopalveluiden tulosalueen toiminnallisista tavoitteista yksi toteutui ja yksi toteutui osittain.

Kirjastopalveluiden tavoitteet on linkitetty strategiseen valintaan palveleva Seinäjoki. Kirjastopalvelut asetti itselleen kaksi talousarvion tavoitetta. Ensimmäinen oli: Kirjastopalveluissa toteutuvat saavutettavuus ja tasa-arvo erinomaisesti. Tavoitteelle asetetut kolme mittaria toteutuivat kaikki. Aukiolotunteja oli 25 925 (tavoite 25 500 tuntia), fyysisiä käyntejä / asukas oli 7,9 (tavoite 7,5) sekä kirjastoautojen uusi toimintamalli valmistui. Kirjastoautot pitivät kesällä kahdeksan viikon tauon, eivätkä kiertäneet sinä aikana. Toinen talousarvion tavoite oli monipuolisten lukutaitojen ja digitaitojen edistäminen eri ikäryhmissä. Mittareina olivat käyttäjäkoulutusten osallistujamäärä 9 000 asiakasta, tapahtumien osallistujamäärä 12 500 asiakasta ja lainausmäärä 25 kpl / asukas. Käyttäjäkoulutusten osallistujamäärä oli 6 350 ja tapahtumien osallistujamäärä 11 900 osallistujaa. Nämä eivät toteutuneet tavoitteen mukaisesti, koska kirjastopalvelut mm. vähensivät tapahtumien määrää. Sen sijaan lainaus / asukas toteutui ja oli 25,5 lainausta. Jälkimmäisen talousarvion tavoitteen mittareita tarkastellessa lukijalle ei tarkkaan selviä, miten käyttäjäkoulutusten ja tapahtumien osallistujamäärä edesauttaa kyseisen tavoitteen toteutumista.

Seinäjoen kaupunkistrategiassa 2022–2029 on asetettu tavoitteeksi kehittää lukutaitoa, mikä on avain osallisuuteen yhteiskunnassa, aktiiviseen kansalaisuuteen ja demokratiaan. Kaupunkistrategian toimenpiteelle ei ole asetettu tavoitetta tai mittaria. Lukutaidon edistämistä koskevat tavoitteet kohdistuvat kirjastopalveluiden lisäksi myös opetuspalveluille ja varhaiskasvatukselle. Näillä on mahdollisuus havainnoida lukutaidon haasteita kokevia lapsia ja nuoria ja ohjata heitä erilaisten lukutaitoa edistävien toimien piiriin.

Lukutaidon kehittäminen

Lukutaito nähdään elintärkeänä kansalaistaitona ja kaiken oppimisen perustana, joka mahdollistaa mm. elinikäisen oppimisen, osaamisen kehittämisen, kansalaisten yhdenvertaisuuden, aktiivisen kansalaisuuden, kulttuurisen vuoropuhelun sekä demokratian. Aikuisten lukutaito vaikuttaa olennaisesti tiedonhankintaan, uuden oppimiseen, arjen hallintaan, työelämässä toimimiseen, viranomaisasiointiin ja terveyden edistämiseen. Työelämän ja opiskelun näkökulmasta riittävän lukutaidon saavuttaa Suomessa suuri osa nuorista. Vuoden 2022 Pisa-tutkimuksen mukaan suomalaisten lukutaidon taso on edelleen OECD-maiden keskiarvoa korkeampi (490 pistettä), mutta laskenut

vuoden 2018 Pisa-tutkimukseen verrattuna 30 pistettä. Vuonna 2024 tehdyn PIAAC – Kansainvälinen aikuisten taitotutkimuksen mukaan erinomaisten lukutaitojen tasolle Suomessa sijoittuvien aikuisten osuus on 35 % ja hyvän lukutaidon tasolle sijoittuvien osuus 71 %. OECD-maiden keskiarvo erinomaisen lukutaidon tasolle sijoittuvista on 12 %. Puutteelliset lukutaidot 16–65-vuotiaista on 12 prosentilla. OECD-maissa puutteellinen lukutaito on 26 %:lla aikuisista. Tutkimuksen mukaan miehistä heikko lukutaito on 14 %:lla ja naisista 10 %:lla.

Lukutaito jaetaan kolmeen eri kategoriaan. **Lukutaidolla** tarkoitetaan tekstien ymmärtämistä, käyttöä ja arviointia lukijan omien tavoitteiden saavuttamiseksi, tietojen ja valmiuksien kehittämiseksi sekä yhteiskuntaelämään osallistumiseksi. **Monilukutaidolla** tarkoitetaan erilaisten tekstityyppien sekä sanallisen, visuaalisen ja auditiivisen materiaalin analysointia ja tuottamista eri välineiden avulla. **Medialukutaito** on osa monilukutaitoa. **Medialukutaito** sisältää taidon käyttää, tulkita, arvioida ja tuottaa tekstiä, kuvaa, videota ja ääntä. Myös tiedonhaku, vuorovaikutus, viestintä, elämänhallinta ja ymmärrys median ajankohtaisista ilmiöistä liittyvät medialukutaitoon.

Lukutaito nähdään elintärkeänä kansalaistaitona ja kaiken oppimisen perustana

Opetushallituksen laatiman Kansallisen lukutaitostrategian visio on, että Suomi on maailman monilukutaitoisin maa vuonna 2030. Strategian suuntaviivoja ovat lukutaitotyön rakenteiden luominen ja vahvistaminen, monilukutaito-osaamisen vahvistaminen sekä lukemiseen innostaminen ja lukutaidon monipuolistaminen. Kirjastot ovat tässä strategiatyössä merkittävässä asemassa. Seinäjoen kirjastopalvelut tekee jo nyt suunnitelmallista yhteistyötä varhaiskasvatuksen ja opetuspalveluiden kanssa. **Seinäjoen kaupungilla ei ole olemassa omaa lukutaitostrategiaa tai -verkostoa.** Vuoden 2025 lopulla kaupungissa on käynnistetty lukutaito-ohjelman laatiminen. Ohjelmaan on saatu mukaan opetus-, kulttuuri- ja nuorisopalvelut sekä varhaiskasvatus. Ohjelman tarkoitus on turvata lukutaitotyön jatkuva kehittäminen ja vaikuttavuuden mittaaminen kirjaamalla mm. olemassa olevia työmuotoja. **Tarkastuslautakunta suosittelee kehittämään lukutaito-ohjelmaa ja olemassa olevaa kaupungin omaa verkostoa suunnitelmallisesti siten, että sille luodaan selkeät tavoitteet ja mittarit, jolloin resurssit saadaan tehokkaasti käyttöön.**

Lasten ja perheiden kanssa tehtävään lukutaitotyöhön sisältyvät mm. satutuokiot, päiväkotivierailut, kirjakassit ja iltasatuhyllyt päiväkodeille sekä eskariseikkailu. Lasten ja perheiden kanssa tehtävä työ on tärkeää, koska silloin juurrutetaan lukuinnostus. Kouluikäisten kanssa tehtävään työhön sisältyvät mm. kirjavinkkaukset, kirjastonkäytön opetukset, kirjakassit koululuokille, kirjastokerhot, lukudiplomit, lukukoirat, tiedonhaun opetukset ja kirjailijavierailut. Seinäjoen koulujen kulttuurimatkaan sisältyy kirjastoseikkailu sekä kirjavinkkaus 5-luokkalaisille. Kirjastopalvelut tavoittaa hyvin lapset ja nuoret. Yhteistyö varhaiskasvatuksen ja opetustoimen kanssa on pitkäjänteistä ja monipuolista. Lapset ja nuoret tekevät ison osan kirjastojen lainauksista. **Seinäjoella tehtiin vuonna 2025 yhteensä lähes 1,7 miljoonaa kirjalinnaa, joka oli 2 % enemmän kuin edellisenä vuonna. Määrä tarkoittaa keskimäärin 25,5 lainaa jokaista kaupunkilaista kohden. Noin 61 % kirjalinnoista oli lasten ja nuorten lainoja.**

Aikuisille suunnattuja toimintoja ovat lukupiirit, novellikoukut ja kirjailijavierailut. Lisäksi kaikenikäisille järjestetään lukukampanjoita, lukuhaasteita ja lukusuosituksia. Aikuisia ikäluokkia on haastavampi tavoittaa kuin lapsia ja nuoria. Osa aikuisista käyttää kirjaston palveluja, mutta on myös ryhmiä, jotka eivät säännöllisesti käytä kirjastoa ja joiden lukutaidossa on haasteita. Erityisesti miespuolisia nuoria aikuisia on haastavaa tavoittaa. Kirjastopalvelujen omassa toimintaohjelmassa yhtenä tavoitteena on tunnistaa asiakasryhmiä, jotka hyötyisivät lukutaidon tuesta sekä tukea heikosti lukevia ja erityistä tukea tarvitsevia. Tavoitteen tukemiseksi on pyritty luomaan erilaisia tapoja tavoittaa näitä ryhmiä, mm. yhteistyö toisen asteen opinto-ohjaajien ja nuorisopalveluiden sekä Kris Etelä-Pohjanmaa ry:n kanssa. Lisäksi on jalkauduttu ikäihmisten pariin, tarjottu kirjastoauton vierailuja yhteistyökumppaneiden tapahtumiin ja tehty yhteistyötä alueen eri järjestöjen kanssa.

**Kirjastopalveluiden
tavoitteena on
opastaa kaikenikäisiä
tiedonhankinnassa,
informaatiolukutaidossa
sekä medialukutaidossa**

Aluehallintoviraston rahoittamissa hankkeissa on kehitetty erilaisia tapoja tavoittaa erityistä tukea tarvitsevia ryhmiä. Viimeisimpänä on toteutettu Monilukutaitoa marginaaliin -hanke, jossa kartoitettiin Seinäjoen alueen sosiaalialan toimijoita ja tarpeita, joihin kirjasto voisi vastata. Hankkeessa luotiin yhteistyömalleja eri järjestöjen, asuntoloiden, päiväkeskusten, vastaanotokeskusten ja muiden toimijoiden kanssa. Hanketyön haasteena on se, että ne ovat määräaikaista ja niistä saatuja tuloksia ei yleensä kyetä juurruttamaan perustyöhön. Vuonna 2025 on rekrytoitu kirjastonhoitaja, jonka tehtävänä on pyrkiä tavoittamaan lukemisen katvealueilla olevia asukkaita. Koska rekrytointi on niin uusi, ei toiminnan vaikuttavuudesta ole vielä kokemusta. **Kirjastopalvelut on pyrkinyt tavoittamaan monilla eri keinoilla asiakasryhmiä, joita on haastavaa tavoittaa. Toimien vaikuttavuutta ei kuitenkaan ole pystytty toteamaan. Tarkastuslautakunta suosittelee kehittämään lukutaidon edistämistyötä haastavissa asiakasryhmissä suunnitelmallisemmaksi siten, että haastavien asiakasryhmien tavoittelemiseen määritellään tarkemmat tavoitteet, joiden toteutumista ja siten työn vaikuttavuutta on mahdollista seurata tarkemmalla tasolla.**

Medialukutaito on yhä suuremmissa roolissa kansalaisten arjessa. Informaatiota tulvi perinteisten medioiden ja mm. eri sosiaalisen median kanavien välityksellä. Informaatiolukutaito ja kriittinen lukutaito ovat yhä tärkeämpiä kansalaistaitoja. Lisäksi sähköinen asiointi lisääntyy perinteisen asioinnin rinnalla. Yhteiskunnassa toimiminen edellyttää kansalaisilta hyviä digitaitoja. Kirjastopalveluiden tavoitteena on opastaa kaikenikäisiä tiedonhankinnassa, informaatiolukutaidossa sekä medialukutaidossa. Kirjastopalveluilla on jo vuosien perinne tiedonhaun ja lähteiden haun opastuksessa. E-aineistot ovat monipuolisia ja ajantasaisia ja kirjasto on näkyvä toimija myös verkossa. Lisäksi tavoitteena on digitaitojen opastus osana kirjaston peruspalvelua ja toimintasuunnitelmaan on kirjattu, että jokaisella kirjaston työntekijällä on valmius ja rohkeus tarjota digitukea perusasioissa. Uusin haaste medialukutaidossa on tekoälyn kehittyminen. Uhkakuvana on, että tulevaisuudessa vain pieni osa väestöstä on riittävän medialukutaitoinen tulkitakseen tekoälyn toimintaa. Kirjastopalvelut kokee, että tekoäly on kirjastolaisillekin vielä uusi asia, eikä siihen tutustumiseen ja käytön kouluttamiseen ole vielä löydetty keinoja. Näin ollen tekoälyyn liittyviä asioita ei kyetä kouluttamaan myöskään kirjaston käyttäjille. **Tarkastuslautakunta suosittelee kirjastopalveluita kehittämään osaamista tekoälyn hyödyntämisessä sekä välittämään kuntalaisille tietoa niin tekoälyn hyödyntämisestä kuin medialukutaidon kehittämisestä.**



Lasten ja nuorten lukutaitoa ja lukemista edistävien kirjastopalveluiden valtakunnallinen eritystehtävä

Seinäjoen kirjastopalveluilla on eritystehtävä lasten ja nuorten lukemisen ja lukutaidon edistämisen tukemiseksi kirjastoissa (erte). Seinäjoki haki erityistehtävää vuonna 2019 ja se myönnettiin toistaiseksi. Toimintaa rahoittaa opetus- ja kulttuuriministeriö (OKM), jolta rahoitus vuosittain haetaan. OKM arvioi vuosittain toiminnan tuloksellisuutta mm. sille toimitettavan toimintasuunnitelman kautta. Seinäjoen kirjastossa toimii kehityspäällikkö ja kaksi koordinaattoria, joiden tehtäviin sisältyy mm. tiedotusta, koulutusta, hyvien käytänteiden jakamista ja toimintaa monissa verkostoissa. Yhden työntekijän tulee olla ruotsin kielen taitoinen, koska erityistehtävää toteutetaan kahdella kielellä. Toimintaan sisältyy mm. vuosittainen Lukulystit-konferenssitapahtuman järjestäminen lapsille ja nuorille suuntautuvasta työstä, verkko-opimusalustan verkkokurssien järjestäminen lasten ja nuorten kirjastotyöhön liittyen sekä kesäisin valtakunnalliset lukukampanjat lapsille ja nuorille. Lisäksi järjestetään kuukausittain etävinkkejä suomeksi ja ruotsiksi kirjastolaisille ja esiinnyttään erilaisissa koulutustapahtumissa. Yhteistyökumppaneina ovat mm. Aluehallintovirasto ja Opetushallitus.

Muut tehtävät

Seinäjoen kaupunki hallinnoi 22 pääosin Etelä-Pohjanmaan kunnan yhteistä Eepos-kirjastoverkostoa. Verkostossa on yhteinen kirjastojärjestelmä, kirjastokortti, käyttösäännöt ja aineistokuljetukset. Lisäksi on yhteisiä e-aineistoja, kilpailutuksia, kehittämishankkeita ja aluekoordinaattori. Eepos-kirjaston kustannukset jaetaan kunnille asukasluvun suhteessa.

Perinteisten kirjojen, musiikin ja median lisäksi kirjastolla on lainattavana mm. eri urheilu- ja kulttuuritoimijoiden kausikortteja, liikunta- ja harrastusvälineitä ja harvemmin tarvittavia kotitalousvälineitä. Näitä lainoja oli vuonna 2025 15 758 kpl.

Talous ja tehokkuus

Kunnat saavat kirjastopalveluiden järjestämiseen valtionosuusrahoitusta, jolla katetaan osa kirjastotoiminnan kustannuksista. OKM myöntää harkinnanvaraista avustusta erte-tehtävän hoitamiseen. Lisäksi ministeriö asettaa Aluehallintovirastolle määrärahan myönnettäväksi yleisten kirjastojen alueelliseen ja paikalliseen kokeilu- ja kehittämistoimintaan.

Seinäjoki on saanut vuonna 2025 tätä määrärahaa 68 000 euroa kahteen eri hankkeeseen. Muutoin kirjastopalveluiden taloudelliset resurssit määräytyvät kaupunginvaltuuston hyväksymän talousarvion mukaisesti. Seinäjoen kirjastopalveluiden tulorahoituksesta noin 51 % koostuu OKM:n ja Aluehallintoviraston rahoituksesta. Vuoden 2025 kustannuksista 53 % koostuu henkilöstökuluista 27 % tilavuokrista ja 11 % kirjastoaineiston hankinnasta. Aluehallintoviraston ylläpitämään kirjastojen tilastoihin ilmoitetun mukaan Seinäjoella kirjastoaineistokuluihin vuonna 2025 käytettiin 565 946 euroa, Hämeenlinnassa 398 086 euroa, Rovaniemellä 406 772 euroa ja Vaasassa 450 531 euroa.

Kirjastoaineistokuluihin vuonna 2025 käytettiin 565 946 euroa

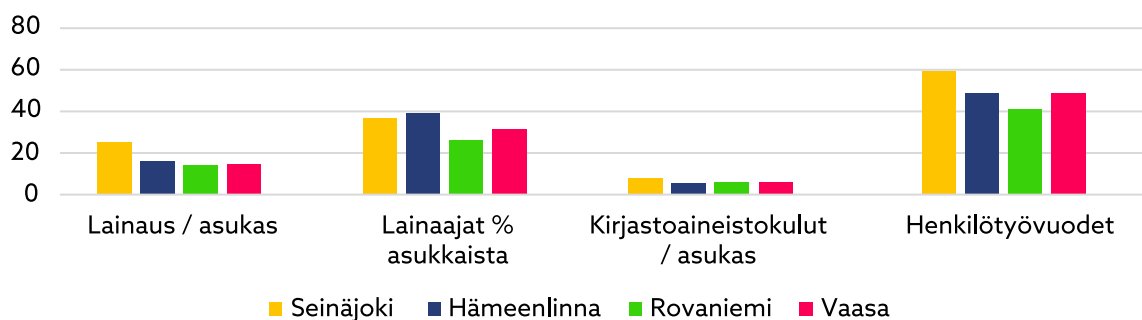
Kirjastopalvelut vertaa omaa toimintaansa Hämeenlinnan, Rovaniemen ja Vaasan toimintaan, koska niiden asukasluvut ovat lähellä Seinäjoen asukaslukua. Lisäksi kaikki ovat oman alueensa keskuskaupunkeja. Vuonna 2025 Seinäjoella oli 25,5 lainausta / asukas. Vertailukaupunkien lainausmäärä / asukas oli selvästi pienempi: 13,97–15,96 lainausta / asukas. Hämeenlinnassa lainaajat % asukkaista oli suurin: 39,2 % asukkaista, Seinäjoella 36,7 % asukkaista, Vaasassa 31,1 % ja Rovaniemellä 26,3 %. Kirjastoaineistokulut / asukas olivat Seinäjoella suurimmat 8,5 euroa / asukas, vertailukaupungeissa luku oli 5,8–6,4 euroa / asukas. Henkilötyövuodet Seinäjoella olivat 59,0, Hämeenlinnassa 48,7, Vaasassa 48,7 ja Rovaniemellä 41,2. **Seinäjoen kirjastopalveluiden lainausmäärä 25,5 lainausta / asukas oli vertailukaupunkien korkein. Lainaajat % asukkaista oli vertailukaupunkien toiseksi korkein ja jäi 2,5 prosenttiyksikköä korkeimmasta. Kirjastoaineistokustannukset ja henkilötyövuosien määrä olivat vertailukaupunkien korkeimmat.** Kirjastopalveluilta saadun tiedon mukaan korkeampaa henkilöstömäärää ja kokonaiskustannuksia selittävät mm. se, että Hämeenlinnan ja Vaasan kirjastoissa käytetään muutakin henkilökuntaa kuin kirjaston henkilöstöä. Hämeenlinnassa muiden kuin kirjaston palkkaaman henkilökunnan määrä oli 12,9 htv ja Vaasassa 10,9 htv. Seinäjoella vastaava luku oli 5,7 htv. Muuta henkilöstöä ovat esimerkiksi työllistetyt henkilöt ja siviilipalvelusta suorittavat henkilöt. Seinäjoella kirjastoautot



ajavat kahdessa vuorossa ja pysäkkejä oli vuonna 2025 147 kpl, kun vertailukaupunkien pysäkkien määrät olivat 86–105. Lisäksi Apila-kirjastossa on kolme henkilöä töissä sunnuntaiaukiolon aikana. Hämeenlinnan pääkirjastossa on laajat omatoimiaukioloajat ja Vaasan pääkirjasto on sunnuntaina auki vain rajoitetusti uutisalueella.

Taulukko 10. Seinäjoen ja vertailukaupunkien kirjastopalveluiden vertailulukuja

Seinäjoki ja vertailukaupungit



Asiakaspalautteet

Kirjastopalveluille tulee hyvin vähän asiakaspalautteita kaupungin yleisen asiakaspalautekanavan tai sosiaalisen median kanavien kautta. Jonkin verran näiden kanavien kautta tulee ehdotuksia aineiston hankinnasta tai kirjailijavierailuista. Myös Eepos-kirjastoverkoston nettisivujen kautta voisi antaa palautetta, mutta sitäkin asiakkaat eivät ole paljoa käyttäneet. Kirjastopalvelut teki syksyllä 2025 oman asiakaspalvelukyselyn, joka vastaajamäärä oli 345 henkilöä (v. 2024: 500). Vastaajamäärä on niin pieni, että kyselyn vastauksista on vaikea tehdä pitkälle meneviä johtopäätöksiä. Vastaajista 94 % oli tyytyväisiä tai erittäin tyytyväisiä aukioloaikoihin (v. 2024: 94 %), 99 % palveluihin (v. 2024: 99 %) ja 96 % tiloihin (v. 2024: 96 %). Kysyttäessä kirjaston muiden palveluiden käytöstä, eniten vastaajat olivat hyödyntäneet poistokirjahyllyjä (57 %) sekä tulostusta, skannausta tai kopiointia (39 %). Tapahtumista eniten oli osallistuttu poistokirjojen myyntitapahtumaan sekä kirjanäyttelyihin ja kirjavinkkauksiin. Eepos-kirjastoverkosto järjesti myös asiakastyytyväisyyskyselyn loka-marraskuussa 2025. Sen vastaajamäärä oli 1 170 asiakasta. Seinäjoelta vastaajia oli 348 (v. 2024: 506). Vastaukset olivat hyvin samansuuntaisia kuin kirjastopalveluiden omassa kyselyssä. Kyselyssä oli jätetty avoimia vastauksia hyvin vähän. Niissä oli kuitenkin esitetty toiveita mm. erityisesti perjantain ja viikonloppujen pidemmistä aukioloajoista sekä omatoimikirjaston lisäämisestä. Lisäksi toiveena olivat hiljaiset tilat, joissa voisi syödä eväitä sekä englanninkielisen aineiston lisääminen ja laajempi lehtivalikoima.



Kirjastopalvelut tavoittaa hyvin lapset ja nuoret. Yhteistyö varhaiskasvatuksen ja opetustoimen kanssa on pitkäjänteistä ja monipuolista. Lapset ja nuoret tekevät ison osan kirjastojen lainauksista. Seinäjoella tehtiin vuonna 2025 yhteensä lähes 1,7 miljoonaa kirjalainaa, joka oli 2 % enemmän kuin edellisenä vuonna. Määrä tarkoittaa keskimäärin 25,5 lainaa jokaista kaupunkilaista kohden. Noin 61 % kirjalainoista oli lasten ja nuorten lainoja.

Seinäjoen kirjastopalveluiden lainausmäärä 25,5 lainausta / asukas oli vertailukaupunkien korkein. Lainajat % asukkaista oli vertailukaupunkien toiseksi korkein ja jäi 2,5 prosenttiyksikköä korkeimmasta. Kirjastoaineistokustannukset ja henkilötyövuosien määrä olivat vertailukaupunkien korkeimmat.



Seinäjoen kaupungilla ei ole olemassa omaa lukutaitostrategiaa tai -verkostoa. Vuoden 2025 lopulla kaupungissa on käynnistetty lukutaito-ohjelman laatiminen. Ohjelmaan on saatu mukaan opetus-, kulttuuri- ja nuorisopalvelut sekä varhaiskasvatus. Ohjelman tarkoitus on turvata lukutaitotyön jatkuva kehittäminen ja vaikuttavuuden mittaaminen kirjaamalla muun muassa olemassa olevia työmuotoja. Tarkastuslautakunta suosittelee kehittämään lukutaito-ohjelmaa ja olemassa olevaa kaupungin omaa verkostoa suunnitelmallisesti siten, että sille luodaan selkeät tavoitteet ja mittarit, jolloin resurssit saadaan tehokkaasti käyttöön.



Lukutaito on avain osallisuuteen yhteiskunnassa, aktiiviseen kansalaisuuteen ja demokratiaan. Kaupunkistrategian tavoitteena on edistää kuntalaisten lukutaitoa ja yhtenä kirjastopalveluiden toimenpiteenä on ollut tunnistaa ryhmiä, jotka eivät säännöllisesti käytä kirjastoa ja joiden lukutaidossa on haasteita. Kirjastopalveluilla on useita keinoja tehdä lukutaitotyötä haastaviksi tunnistettujen asiakasryhmien kanssa, esimerkiksi erilaisten hankkeiden avulla. Yksi merkittävimmistä toimenpiteistä on yhteistyö eri toimijoiden kanssa sekä jalkautuminen asiakasryhmien pariin. Tarkastuslautakunta suosittelee kehittämään lukutaidon edistämistyötä haastavissa asiakasryhmissä suunnitelmallisemmaksi siten, että haastavien asiakasryhmien tavoitteluun määritellään tarkemmat tavoitteet, joiden toteutumista ja siten työn vaikuttavuutta on mahdollista seurata tarkemmalla tasolla.

Uusin haaste medialukutaidossa on tekoälyn kehittyminen. Uhkakuvana on, että tulevaisuudessa vain pieni osa väestöstä on riittävän medialukutaitoista tulkittakseen tekoälyn toimintaa. Tekoälyyn liittyviä koulutuksia ei ole vielä järjestetty Seinäjoen kaupungin kirjastoissa. Tarkastuslautakunta suosittelee kirjastopalveluita kehittämään osaamista tekoälyn hyödyntämisessä sekä välittämään kuntalaisille tietoa niin tekoälyn hyödyntämisestä kuin medialukutaidon kehittämisestä.





7.3 Seinäjoen Energia -konserni

Seinäjoen Energia -konserni on Seinäjoen kaupungin 100 %:sti omistama tytäryhtiö. Konserniin kuuluvat Seinäjoen Energia Oy ja Seiverkot Oy. Toiminnan tarkoituksena on tarjota alueensa asukkaille sähkön, kaukolämmön ja vesihuollon palveluja, joiden perustana ovat paikallisuus, toimitusvarmuus ja kustannustehokkuus. Konserni tuottaa energia- ja vesipalvelut luotettavasti, ympäristöystävällisesti ja tehokkaasti joka hetki. Konsernin arvot ovat hyvinvointi, vastuullisuus ja yhdessä menestyminen. Hyvinvointia tuotetaan varmistamalla, että yhtiön tuottamat palvelut ovat jokaisen saatavilla laadukkaasti ja luotettavasti. Vastuullisuuteen liittyvät tämän päivän ja huomisen valinnat huomioiden sekä taloudelliset että sosiaaliset näkökulmat ja ympäristö. Yhdessä menestyminen pohjautuu pohjalaiseen yhteistyöhön erityisesti tuotantoinvestoinneissa, sitoutuneeseen ja osaavaan henkilökuntaan, asiakkaiden tarpeiden tunnistamiseen ja avoimeen omistajayhteistyöhön.

Konsernin liiketoimintayksiköt muodostuvat sähköenergiasta, vesiliiketoiminnasta, kaukolämmön tuottamisesta sekä sähköverkon ylläpitämisestä.

Taloudelliset tavoitteet

1000 €	TP 2024	TA 2025	TP 2025	POIKKEAMA	POIKKEAMA- %
Liikevaihto	120 356	110 000	105 822	-4 178	-3,8
Liikevoitto	23 078	14 000	18 575	4 575	32,7
Tilikauden voitto (ennen tilipäätös- siirtoja ja veroja)	23 042	11 000	17 579	6 579	59,8

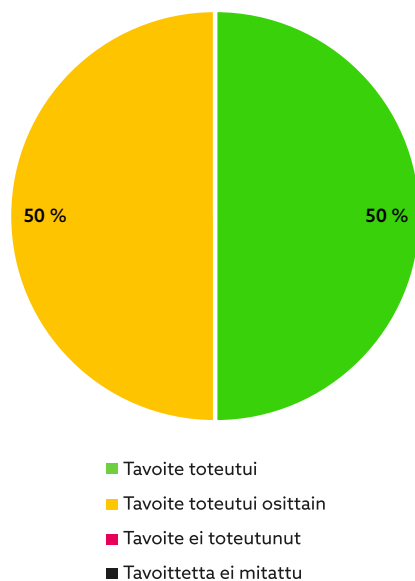


Seinäjoen Energia -konsernin liikevaihto oli noin 4,2 milj. euroa talousarviota pienempi. Edellisestä vuodesta laskua oli 12,1 %. Vuosi 2025 oli edellistä vuotta lauhempi ja energiaa käytettiin vähemmän. Sähkön markkinahinnat ovat olleet koko vuoden alhaisella tasolla. Lisäksi Seinäjoen Energia Oy teki sähköenergian toistaiseksi voimassa oleviin sähkönmyyntisopimuksiin noin 20 %:n hinnanalennuksen ajalle 1.6.-30.9.2025. Konsernin liikevoitto ja tilikauden tulos olivat talousarviota paremmat. Liikevoitto ylitti talousarvion noin 4,6 milj. eurolla ja tilikauden tulos noin 6,6 milj. eurolla. Konsernin omavaraisuusaste oli 40 %, kun se edellisellä vuonna oli 36,7 %. Omavaraisuusaste mittaa yrityksen vakavaraisuutta, tappion sietokykyä sekä kykyä selviytyä sitoumuksista pitkällä tähtäimellä. Tunnusluku kertoo, kuinka suuri osuus yhtiön varallisuudesta on rahoitettu omalla pääomalla.

Seinäjoen Energia -konserni tuloutti kaupungille vuonna 2025 osinkoja 7,5 milj. euroa, korkotuloja noin 3,2 milj. euroa ja takausprovisiota noin 177 000 euroa.

Toiminnalliset tavoitteet

Kuvio 8. Seinäjoen Energia -konsernin toiminnallisten tavoitteiden toteutumisen



Seinäjoen Energia -konsernilla oli kaupungin talousarviossa neljä toiminnallista tavoitetta, joista kaksi toteutui ja kaksi toteutui osittain. Molemmat toteutuneet tavoitteet liittyivät kannattavuuteen. Toinen mittari oli konsernin liikevoittoprosentti, jonka tavoite oli yli 10 % ja toteuma 17,6 %. Toinen mittari oli sijoitetun pääoman tuottoprosentti, jonka toteuma oli 13 % ja tavoite 2,6 %. Seinäjoen Energia -konserni maksoi loppuvuodesta 2024 kaupungille ylimääräisen 15 milj. euron lainan lyhennyksen, jolla oli vaikutusta talouslukujen paranemiseen. Konsernin ei myöskään tarvitse enää maksaa päästöoikeuksista, mikä parantaa talouden tilannetta. Toinen osittain toteutunut tavoite oli häi-

riötön jakelu. Mittarina oli sähkön jakelukeskeytykset, jonka tavoite oli korkeintaan 20 minuuttia / asiakas ja toteuma 38 minuuttia / asiakas. Joulukuussa tapahtunut Hannes-myrsky aiheutti erittäin laajoja sähkökatkoja koko Länsi-Suomen alueelle. Seiverkot Oy:n alueella se aiheutti pahimmillaan sähkökatkon yhtäjaksoisesti noin 3 000 käyttöpäikälle. Yhtiö onnistui kuitenkin korjaamaan vahingot alle korvausvelvollisuudeksi asetetun määräajan. Myös tavoite kohtuulliset sähkön kuluttajahinnat toteutui osittain. Mittarina oli se, että kuluttajahinnat ovat edullisimman neljänneksen joukossa. Sähkön myynnin osalta tavoite katsotaan toteutuneen, mutta talousveden kulutusmaksun osalta ei. Lisäksi kaikki vuoden 2025 tilastot eivät ole vielä valmistuneet. Kohtuullisten kuluttajahintojen tavoitetta on haastavaa mitata. Lisäksi vuonna 2025 kuluttajien maksamaa sähkön hintaa alennettiin neljän kuukauden ajaksi. **Tarkastuslautakunta suosittelee, että tavoitteessa kohtuulliset kuluttajahinnat kerrotaan selkeämmin, mitä kuluttajahintaa seurataan ja miltä ajankohdalta. Näin tavoitteen toteutumista voidaan seurata tarkemmin.**

Tulosneuvotteluissa 12.3.2025 Seinäjoen kaupunki asetti konsernille viisi tavoitetta. Ensimmäinen tavoite Seinäjoen Energia -konsernin liikevoittotavoite 15,0 milj. euroa toteutui ja oli noin 15,5 milj. euroa. Toinen tavoite oli se, että asiakashinnat ovat kaikissa liiketoiminta-alueissa yhteensä halvimmissa neljänneksessä. Kolmas tavoite oli hiilineutraalius vuoteen 2030 mennessä. Yhtiön hallitus on päättänyt kokouksessaan 3.4.2025, että yhtiön tavoitteena on luopua pääosin fossiilisten polttoaineiden käytöstä sähkön ja lämmön tuotannossa vuoteen 2030 mennessä. Tämän tavoitteen saavuttamisessa huomioidaan kuitenkin myös huoltovarmuus. Neljäs tavoite oli konsernin toimitusjohtajan konsernin välitilinpäätöksen ja toiminnan esittely kaupunginvaltuustolle, mikä on toteutunut 25.8.2025. Viides tavoite oli sisäisen valvonnan ja sen järjestelmän kehittäminen. Yhtiön hallitus on kokouksessaan 3.4.2025 päättänyt, että yhtiö jatkaa sisäistä valvontaa ja riskienhallintaa nykykäytännön mukaisesti. Yrityksen johto vastaa riskienhallinnan päivittäisestä toteutuksesta ja käytännön toimista. Johtoryhmä tunnistaa ja arvioi yrityksen riskejä säännöllisesti ja hallitukselle esitetään vähintään kerran vuodessa katsaus riskienhallinnan tilasta. Seinäjoen kaupunki ei ole tulosneuvottelussa 13.3.2026 lausunut kantaansa tämän tavoitteen toteutumisen riittäväyydestä suhteessa asetettuun tavoitteeseen.

Seinäjoen Energia -konsernille on asetettu kaupungin talousarviossa neljä tavoitetta. Kaupungin ja konsernin välisissä tulosneuvotteluissa Seinäjoen Energia -konsernille asetettiin viisi tavoitetta. Näistä vain yksi oli yhteinen sekä talousarviossa että tulosneuvotteluissa. Tarkastuslautakunta suosittelee, että konsernin talousarvioletavoitteissa huomioidaan jatkossa kaupungin tulosneuvotteluissa asettamat tavoitteet.

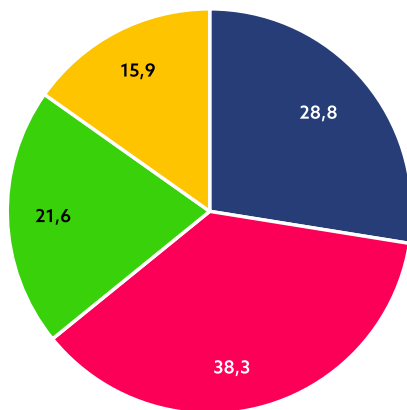
Omistukset muissa yhtiöissä

EPV Energia Oy on Seinäjoen Energia Oy:n tärkein strateginen kumppani. Seinäjoen Energia Oy on 11,58 %:n osuudella EPV Energia Oy:n toiseksi suurin omistaja. Suurin omistaja on Vaasan Sähkö Oy. Vuonna 2025 EPV Energia Oy toimitti Seinäjoen Energia Oy:lle noin 526 GWh energiaa, oma tuotanto oli noin 21 GWh. **EPV Energia Oy tuottaa ja hankkii energiaa osakkailleen omakustannuseriaatteella, eikä pyri tekemään voittoa. Yhtiö on ollut sähköntuotannon kehityksessä edelläkävijä ja tuotantoa on hajautettu merkittävästi. Seinäjoen Energia Oy ei olisi kyennyt kokonsa vuoksi kehittämään tuotantomuotoja samalla tavalla, joten omistus EPV Energia Oy:stä on strategisesti erittäin merkittävä. EPV Energia Oy:n omistuksen kautta Seinäjoen Energia Oy on päässyt mukaan monenlaisiin tulevaisuuteen tähtääviin energiahankkeisiin.** Myös EPV Energia Oy:n tavoite on hiilineutraali sähköntuotanto vuoteen 2030 mennessä.

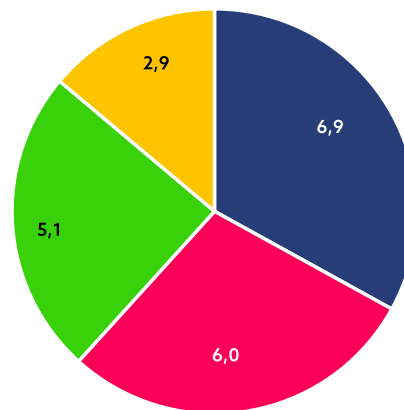
Seinäjoen Energia Oy on osakkaana Voimajunkkarit Oy:ssä. Voimajunkkarit Oy:n toiminta on tähdännyt Fennovoima Oy:n ydinvoimalaitoksen rakentamiseen. Fennovoima Oy on päättänyt RAOS Projektin kanssa solmitun ydinvoimalaitoksen toimitussopimuksen, eikä voimalaitoshanketta toteuteta. Voimaosakeyhtiö SF keskittyi tukemaan Fennovoima Oy:tä sen oikeuksien puolustamisessa Rosatom-yhtiötä vastaan käytävissä oikeudenkäynneissä sekä optimoimaan Pyhäjoen laitospaikan arvon. Seinäjoen Energia Oy on jo aiemmin kirjannut alas Voimajunkkarit Oy:öön tekemänsä sijoitukset. Yhtiöllä on riski myönnettyjen pääomallainojen takaisinsaannin osalta. Tarkastuslautakunta haluaa nostaa esiin, että mikäli Seinäjoen Energia joutuisi kirjaamaan alas myönnetyn pääomallainan, olisi sillä muun muassa osingonmaksukykyä heikentävä vaikutus. Kyseiseen asiaan liittyy kuitenkin vielä merkittäviä epävarmuuksia.

Kuvio 9. Seinäjoen Energia -konsernin liiketoimintayksiköiden ja yhtiön liikevaihto ja liikevoitto vuonna 2025

Liikevaihto 2025 / milj. euroa



Liikevoitto 2025 / milj. euroa



■ Sähköliliketoiminta ■ Lämpöliiketoiminta ■ Vesiliiketoiminta ■ Seiverkot Oy

Seinäjoen Energia -konsernin sähköliliketoiminnan liikevaihto oli noin 28,8 milj. euroa ja liikevoitto noin 6,9 milj. euroa. Lämpöliiketoiminnan liikevaihto oli noin 38,3 milj. euroa ja liikevoitto noin 6,0 milj. euroa. Vesiliiketoiminnan liikevaihto oli noin 21,6 milj. euroa ja liikevoitto noin 5,1 milj. euroa. Seiverkot Oy:n liikevaihto oli noin 15,9 milj. euroa ja liikevoitto noin 2,9 milj. euroa.

Sähköliliketoiminta

Seinäjoen Energia Oy hankkii sähkön pääasiassa EPV Energia Oy:n kautta. Lisäksi omaa sähköntuotantoa on Kyrkösjärven ja Kalajärven vesivoimalaitoksissa. Vuonna 2025 suurin osa sähköstä tuotettiin ydinvoimalla (noin 210 GWh), seuraavaksi suurim-

mat olivat tuulivoima (noin 175 GWh), aurinkovoima (noin 2,5 GWh) ja muut tuotantotavat (noin 65 GWh). 52 % tuotettiin uusiutuvilla energialähteillä ja 92 % oli hiilidioksidivapaata. Vuositasolla sähköliliketoiminta on energian määrän suhteen omavarainen, mutta tuulettomina ja ison kulutuksen hetkinä sähköä joudutaan ostamaan markkinoilta. Noin 2/3 sähköenergiasta myydään asiakassopimusten kautta ja 1/3 tukkumarkkinoille sekä kahdenvälisin sopimuksin että spot-kauppana. Sähkönmyynnissä spot-kauppa tarkoittaa sähkön myymistä sähköpörsissä tuntihintaan, joka määräytyy kysynnän ja tarjonnan perusteella. Asiakkaita yhtiöllä oli noin 40 000. Kuluttajasopimuksista kiinteitä sopimuksia oli noin 36 000 ja pörsissä sähköön kiinnitettyjä sopimuksia noin 1 900.

Sähkön markkinahinta on suurin Seinäjoen Energia Oy:n liikevaihtoon ja tulokseen vaikuttava tekijä. Markkinahinta vaihtelee suuresti mm. sään ja eri tuotantomuotojen tuotannon mukaan. Jos esimerkiksi jokin ydinvoimalaitos jää pois tuotantokapasiteetista, vaikuttaa se nopeasti sähkön tukku- ja myyntihintaan. Viime vuosina sähkön hintavaihtelut ovat kasvaneet ja vaihtelun kesto lyhentynyt, mikä muodostaa riskin sähköliiketoiminnalle.

Kaukolämpö

Kaukolämpöliiketoiminnassa keskeistä on nykyisten asiakkaiden pysyvyys ja asiakastyytyväisyys. Verkkoa laajennetaan, mikäli se on taloudellisesti järkevää. Kaukolämmön tuotannossa on tärkeää ympäristönäkökulma, toiminnan tehokkuus ja kokonaiskustannusten hallinta. Tuotantoa ja kaukolämpöverkkoa kehitetään kokonaisuutena toimivaksi matalalämpöverkoksi. Uutta tuotantokapasiteettia hankitaan, mikäli se on taloudellisesti kannattavaa ja toimitusvarmuuden kannalta tarpeellista.

Kaukolämmön fossiiliset hiilidioksidipäästöt ovat vähentyneet 70 % vuodesta 2019 vuoteen 2024. Tähän ovat vaikuttaneet lukuisat tuotantomuotojen uudistamiseen tehdyt toimenpiteet. Kapernaumin uusi biolämpöläitos käyttää polttoaineenaan erilaisia biomassoja ja savukaasujen lämpö otetaan talteen. Vanhaan lämpökattilaan tehdyt muutokset mahdollistavat jatkossa pelkästään puupolttoaineen käytön. Seinäjoen jätevedenpuhdistamossa on toteutettu energiansäästöhanke, jossa puhdistetun jäteveden hukkalämpö kerätään talteen. Keräystä hukkalämmöstä muodostetaan myös kaukokylmää, joka johdetaan pilottivaiheessa Framin ja Seinäjoki Areenan kiinteistöihin käytettäväksi jäädytykseen. EPV Energia Oy:llä on Seinäjoen voimalaitosalueella kaukolämpöakku ja sähkökattila, joihin kyetään varastoimaan lämpöenergiaa.

Vuonna 2025 kaukolämpöasiakkaita oli 4 531 ja kaukolämpöverkon pituus 383 kilometriä. Kaukolämmön myynti oli 448 GWh ja toimitusvarmuus 99,997 %.

Vesiliiketoiminta

Seinäjoen Vesi Oy sulautettiin Seinäjoen Energia Oy:öön vuonna 2015 ja toimii yhtiössä omana liiketoimintayksikkönään. Liiketoimintayksikkö vastaa talousveden hankinnasta ja jakelusta, veden laadunvalvonnasta, vesi- ja jätevesiverkon rakentamisesta ja ylläpidosta sekä jäteveden puhdistamisesta. Vesiliiketoiminta keskittyy Seinäjoen kaupungin alueella toimivaan talous- ja jätevesiverkkoon. Mahdollinen laajentuminen tulee kaupungin kasvusta, muille alueille laajentaminen ei ole suunnitelmassa.

Vesiliiketoiminta valvoo talousveden kemiallista ja mikrobiologista laatua sosiaali- ja terveysministeriön asetuksen vaatimusten mukaisesti. Myös vedenoton vaikutuksia pohjaveteen ja pohjaveden pinnan korkeutta tarkkaillaan. Pohjaveden laadussa ei ole havaittu merkittäviä muutoksia aikaisempaan verrattuna. Jätevedenpuhdistamolle valmistui syksyllä ympäristöministeriön avustama energiatahokkuushanke, joka vähentää laitoksen energian kulutusta ja mahdollistaa hukkalämmön keräämisen. Hankkeessa rakennettiin lämmön talteenottoallas ja optimoitiin prosessissa käytettävän paineilman tuotantoa. Vesiliiketoiminnan suurimmat riskit liittyvät laajan verkoston korjaustarpeisiin. Muodostunutta korjausvelkaa on saatu kurottua kiinni suunnitelmallisella työllä.

Vuonna 2025 vesiliiketoiminnalla oli asiakkaana 16 332 talousvesikiinteistöä ja 13 298 jätevesikiinteistöä. Talousvesiverkon pituus oli 1 253 kilometriä ja jätevesiverkon 582 kilometriä. Talousveden myyntimäärä oli noin 5,6 milj. m³ ja jätevedenpuhdistamon käsittelemä veden määrä oli noin 7,3 milj. m³.

Seiverkot Oy omistaa kaupungin katuvaloinfran

Seiverkot Oy

Seiverkot Oy on Seinäjoen Energia Oy:n 100 %:sti omistama tytäryhtiö. Yhtiö vastaa sähkön jakelusta sekä sähköverkon suunnittelusta, rakentamisesta, kehittämisestä ja kunnossapidosta Seinäjoen kantakaupungin alueella. Yhtiö hoitaa sekä säänneltyä verkkoliiketoimintaa että vapaan kilpailun piirissä olevaa urakointitoimintaa. Lisäksi Seiverkot Oy omistaa kaupungin katuvaloinfran. Maantieteellisesti Seiverkot Oy:n ympärillä toimii kaksi isoa verkkoyhtiötä, jotka hallinnoivat mm. Nurmon, Ylistaron ja Peräseinäjoen kaupunginosien verkkoliiketoimintaa. Seinäjoen Energia on pyrkinyt selvittämään laajentamisen mahdollisuutta kyseisten verkkoyhtiöiden alueelle. Laajentuminen ei ole ollut ainakaan vielä mahdollista, koska kantakaupungin aluetta ympäröivät verkkoyhtiöt eivät ole ilmaisseet halua luopua niiden alueiden sähköverkkojen ylläpitämisestä. Näin ollen yhtiö voi laajentua vain kantakaupungin luonnollisen laajentamisen myötä.

Sähköverkkoyhtiöiden liiketoiminta on luvanvaraista, sitä ohjaa sähkömarkkinalaki ja sähkön siirtohinnoittelua valvoo Energiavirasto. Sähkönsiirtohintojen tulee olla kohtuulliset ja perustua hyväksytyihin kustannuksiin. Verkkoyhtiöiden tulee hinnoitella sähkön jakelupalvelunsa Energiaviraston kohtuullisen hinnoittelun valvontamenetelmien ohjaamalla taval-

la. Valvontamenetelmillä määritetään yhtiöille tuotokatto, eli sähköverkkoon sitoutuneelle pääomalle sallittu kohtuullinen tuotto. Energiavirasto vahvistaa menetelmät aina kahdeksaksi vuodeksi eteenpäin. Verkkoyhtiön on laadittava Energiavirastolle kahden vuoden välein kehittämissuunnitelma, jossa kuvataan toimenpiteet toimitusvarmuuden ja verkon kehittämisestä. Sääntelyn tehtävänä on varmistaa, että monopolin asemassa toimivat verkkoyhtiöt tuottavat palvelut tehokkaasti, laadukkaasti ja kohtuullisin hinnoin.

Vuonna 2025 yhtiön asiakasmäärä oli 28 280 ja siirtoverkkojen pituus 1 194 kilometriä. Sähkö-energiaa siirrettiin 472 GWh. Sähkönjakelun keskeytysten keskimääräinen keskeytysaika (sai) oli 38 minuuttia / asiakas (v. 2024 5 minuuttia / asiakas). Sähkönjakeluhäiriöiden keskimääräinen esiintymistiheys (saifi) oli 2 kpl / asiakas (v. 2024 1 kpl / as.).

Asiakastutkimukset

Suomen Omakotiliitto ry teki maaliskuussa 2025 vertailun vakiovuotoisen 120 m² tyyppiomakotitalon kuntakohtaisista maksuista. Tutkimus sisälsi 100 kuntaa, jotka kattavat 84 % Suomen asukasluvusta. **Tutkimuksessa tarkasteltiin seuraavia kunnallisia maksuja: kiinteistövero, sähkölämmitys, käyttö sähkö, vesimaksut ja jätemaksut. Yli 50 000 asukkaan kaupungeista Seinäjoki nousi tarkasteltujen maksujen valossa vertailun edullisimmaksi. Seinäjoki oli edullisin vertailtaessa sekä kaikkia kyseessä olevia kunnallisia maksuja yhteensä että erikseen sähkölämmityksen hintaa ja käyttösähkön hintaa. Lisäksi tarkasteltaessa pelkästään 120 m² vakiovuotoisen omakotitalon sähkömaksuja vuonna 2025, oli Seinäjoki edullisin.**

Epsi Rating Finland teki vuonna 2025 useita asiakastutkimuksia aloilta, joilla myös Seinäjoen Energia-konserni toimii. Sähkøyhtiöiden yksityisasiakkailta tutkimuslaitos halusi selvittää, kuinka sähkøyhtiöt onnistuvat vastaamaan asiakkaiden kasvaviin vaatimuksiin palvelun laadusta, vastuullisuudesta ja viestinnästä. Tutkimuksen tuloksista kerrotaan, että parhaiden yhtiöiden erot syntyvät ennen kaikkea palvelun laadusta, luotettavuudesta ja vastuullisuuden uskottavuudesta siten, että asiakkaat eivät enää arvioi sähkøyhtiötä pelkän hinnan perusteella. Seinäjoen Energia Oy saavutti tutkimuksessa kolmannen sijan 78,7 pisteellä. Tutkimus luonnehti tulosta siten, että yhtiö säilytti korkean tason ja vahvisti aseman vakaan paikallisen toimijan malliesimerkkinä. Parhaaksi arvioitu yhtiö sai 80,6 pistettä ja koko toimialan keskimääräinen tulos oli 73,1 pistettä. Sähköverkkoyhtiöistä tehdyssä tutkimuksessa tutkittiin miten tyytyväisiä kuluttaja-asiakkaat ovat yhtiöihin, vaikka samalla todettiin, että sähkönsiirtoyhtiötä ei voi vaihtaa. Tutkimuksen mukaan yhtiöt, jotka panostavat viestintään,

selkeyteen ja asiakkaan arvostamiseen, erottuvat edukseen. Tässä tutkimuksessa Seiverkot Oy saavutti toisen sijan 75,8 pisteellä. Tutkimuksen mukaan asiakkaan palvelukokemusta kuvaa erityisesti tasainen toimitusvarmuus sekä selkeä ja ymmärrettävä asiakasviestintä. Tutkimuksen paras tulos oli 79,5 pistettä ja keskiarvo 58,8 pistettä.

Kolmas Epsi Ratingin Finlandin asiakastutkimus liittyi kaukolämpöasiakkaiden kokemuksiin käyttämästään yhtiöstä. Yksityisasiakkaiden parhaan arvosanan sai Seinäjoen Energia Oy, jonka pistemäärä oli 80,2. Tutkimuksen tulosten mukaan Seinäjoen Energia Oy:n kaukolämpöasiakkaat kokevat palvelun mutkattomaksi, arvostavat selkeää hinnoittelua ja hyvää viestintää. Tutkimuksen keskimääräinen pistemäärä oli 74,2. Epsi Rating Finland teki ensimmäisen vesihuollon toimialan tutkimuksensa Suomessa. Asiakastytyväisyystuloksissa tuli esiin se, että veden ja vesihuollon korkea laatu sekä korkea asiakastytyväisyys kulkevat käsi kädessä. Tässä tutkimuksessa Seinäjoen Energia Oy:n vesiliiketoiminta ylsi kolmanneksi parhaaseen tulokseen 81,4 pisteellä. Asiakkaat kuvasivat yhtiön vesihuoltoa palveluna, joka toimii huomaamattoman varmasti ja johdonmukaisesti. Tutkimuksen paras tulos oli 82,9 pistettä ja keskiarvo 77,2 pistettä.

Tornioon rakentuva Suomen ensimmäinen moderni kaasumoottorilaitos valmistuu vuonna 2026

Tulevaisuuden näkymät

Energia-ala on isojen muutosten keskellä. Uusia innovaatioita tehdään ja kokeillaan kaikkialla. Myös Seinäjoen Energia Oy:llä ja EPV Energia Oy:llä on useita teknologiahankkeita eri puolilla Suomea. Heininevan aurinkopuisto Lapualla on juuri otettu käyttöön. Se on yksi Suomen suurimmista aurinkopuistoista. Alueen koko on noin 140 hehtaaria, aurinkopaneeleita on yli 100 000 kpl ja puiston tuotto vuodessa on noin 90 GWh. Tornioon rakentuva Suomen ensimmäinen moderni kaasumoottorilaitos valmistuu vuonna 2026. Laitoksessa on neljä kaasumoottoria, joiden yhteenlaskettu teho on noin 43 MW. Moottorin liike pyörittää generaattoria, joka muuttaa liikkeen sähköenergiaksi. Moottorivoimalaitos voidaan käynnistää ja pysäyttää hyvin nopeasti, joten se tukee tuuli- ja aurinkovoiman vaihtelua. Lisäksi merkittävää on, että Seinäjoen Energia-konserni on mahdollistamassa sähkönsiirron ja vesiliiketoiminnan osalta datakeskus-hankkeen suunnittelua Seinäjoelle.



Suomen Omakotiliitto ry teki maaliskuussa 2025 vertailun vakiomuotoisen 120 m² tyyppiomakotitalon kunkohtaisista maksuista. Tutkimus sisälsi 100 kuntaa, jotka kattavat 84 % Suomen asukasluvusta. Seinäjoen Energia Oy oli edullisin vertailtaessa sähkölämmityksen ja käyttösähkön hintaa. Lisäksi yhtiö oli edullisin vertailtaessa pelkästään 120 m² vakiomuotoisen omakotitalon sähkömaksuja. Epsi Rating Finland teki vuonna 2025 useita asiakastutkimuksia aloilta, joilla Seinäjoen Energia -konserni toimii. Seinäjoen Energia Oy saavutti sähköyhtiöiden yksityisasiakkaiden tutkimuksessa kolmannen sijan. Seiverkot Oy saavutti toisen sijan, kun tutkittiin, miten tyytyväisiä kuluttaja-asiakkaat ovat sähkönsiirtoyhtiöihin. Kaukolämmön yksityisasiakkaiden tutkimuksessa Seinäjoen Energia Oy sai parhaan arvosanan. Yhtiön vesiliiketoiminta saavutti tutkimuksessa kolmanneksi parhaan tuloksen.

EPV Energia Oy on Seinäjoen Energia Oy:n keskeinen strateginen kumppani. Seinäjoen Energia Oy on 11,58 prosentin omistusosuudellaan EPV Energia Oy:n toiseksi suurin omistaja. EPV Energia Oy:n kautta Seinäjoen Energia Oy on ollut mukana useissa tulevaisuuteen suuntautuvissa energiahankkeissa. Uudenlaisia teknologiahankkeita ovat muun muassa juuri käyttöön otettu Heininevan aurinkopuisto Lapualla ja vuonna 2026 valmistuva Suomen ensimmäinen kaasumoottorilaitos Torniossa. Hajautetut tuotantomuodot lisäävät toimitusvarmuutta, tasoittavat hintavaihteluita ja vähentävät riippuvuutta tietyistä polttoaineista. Lisäksi polttoon perustumattomat tuotantomuodot ovat ympäristön kannalta kestävämpiä.



Seinäjoen kaupungin talousarviokirjassa yksi Seinäjoen Energia -konsernille asetetuista talousarviotavoiteista oli kohtuulliset sähkön kuluttajahinnat. Tavoitteen mittarina olivat kuluttajahinnat, jotka sijoittuvat edullisimpaan neljännekseen. Yhtiö arvioi tavoitteen toteutuneen osittain. Sähkönmyynnin osalta tavoitteen katsottiin toteutuneen, mutta talousveden kulutusmaksujen osalta ei. Lisäksi kaikki vuoden 2025 tilastot eivät ole vielä valmistuneet. Tarkastuslautakunta suosittelee, että tavoitteessa kohtuulliset kuluttajahinnat kerrotaan selkeämmin, mitä kuluttajahintaa seurataan ja miltä ajankohdalta. Näin tavoitteen toteutumista voidaan seurata tarkemmin.



Seinäjoen Energia -konsernille on asetettu kaupungin talousarviossa neljä tavoitetta. Kaupungin ja konserniyhtiön välisissä tulosneuvotteluissa Seinäjoen Energia -konsernille asetettiin viisi tavoitetta. Näistä vain yksi tavoite oli yhteinen sekä talousarviossa että tulosneuvotteluissa. Tarkastuslautakunta suosittelee, että konsernin talousarviotavoitteissa huomioidaan jatkossa kaupungin tulosneuvotteluissa asettamat tavoitteet.

Seinäjoen Energia Oy:n liiketoimintayksiköiden ja Seiverkot Oy:n kasvu tapahtuu pääosin kaupungin luonnollisen kasvun kautta. Sähkön markkinahinta on suurin Seinäjoen Energia Oy:n liikevaihtoon ja tulokseen vaikuttava tekijä. Markkinahinta vaihtelee suuresti mm. sään ja eri tuotantomuotojen tuotannon mukaan. Sähkön markkinahinnan kehitystä on vaikea ennakoida pitkällä tähtäimellä. Samaan aikaan Seinäjoen kaupungin talous on haastavassa tilanteessa ja kaupunki odottaa Seinäjoen Energia -konsernilta merkittävää tuloutuskykyä. Vuonna 2025 konserni tuloutti kaupungille yhteensä noin 10,9 milj. euroa. Tarkastuslautakunta suosittelee kaupunkia huomioimaan taloussuunnittelussaan Seinäjoen Energia -konsernin taloudelliseen tulokseen, toimintaan ja kasvuun vaikuttavat epävarmuustekijät.





7.4 Ympäristöterveydenhuolto

Seinäjoen alueen ympäristöterveydenhuolto on perustettu vuonna 2011 ja se toimii yhteistoiminta-alueena, jonka yhteistoimintasopimuksessa on mukana 12 Etelä-Pohjanmaan kuntaa. **Tulosalue on yksi suurimmista ympäristöterveydenhuollon yhteistoiminta-alueista Suomessa, erityisesti tuotantoeläinlääkinnän ja elintarvikkeiden viennin asiantuntemuksen osalta.** Seinäjoki toimii yhteistoiminta-alueen vastuukuntana. Laki ympäristöterveydenhuollon yhteistoiminta-alueesta 410/2009 määrittää toimintaa. Lainsäädännön tavoitteena on edistää ja valvoa elinympäristön ja yksilön terveyttä ja turvallisuutta sekä eläinten terveyttä ja hyvinvointia.

Ympäristöterveydenhuollon tulosalue toimi vuoden 2022 loppuun saakka Seinäjoen sosiaali- ja terveystalouden toimialalla. Sosiaali- ja terveystalouden siirryttyä Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueelle, siirtyi ympäristöterveydenhuollon tulosalue kaupunkiympäristön toimialalle. Ympäristöterveydenhuollon yhteistoimintajaosto toimii lupa-asianlautakunnan alaisuudessa ja tekee tulosaluetta koskevat päätökset. Jaostossa on jäseniä eri sopimuskunnista. Yhteistoimintajaosto hyväksyy vuosittain ympäristöterveydenhuollon valvontasuunnitelman ja arvioi suunnitelmavuoden jälkeen sen toteutumisen. Hyväksytyt valvontasuunnitelmat toimitetaan Ruokavirustalon ympäristöterveydenhuollon valvontayksikköön. Yhteistoimintajaosto hyväksyy myös ympäristöterveydenhuollon maksutaksat.

Taloudelliset tavoitteet

1 000 €	TA 2025	MUUTETTU TA 2025	TP 2025	POIKKEAMA	POIKKEAMA- %
Toimintatulot	3 309	3 439	3 498	59	1,7 %
Toimintamenot	-3 903	-4 136	-4 219	-82	-2,0 %
Netto	-595	-698	-721	-23	-3,3 %

Ympäristöterveydenhuollon tulosalueen talousarvioon tehtiin kaupunginvaltuustossa 15.12.2025 tuottojen lisäys 130 000 euroa ja kustannusten lisäys 232 800 euroa. Nettovaikutus oli -102 800 euroa. Lopullinen toteuma muodostui tuottojen osalta 59 438 euroa isommaksi ja kustannusten osalta 82 411 euroa suuremmaksi kuin muutettu talousarvio. Toimintakate ylitti muutetun talousarvion 22 974 eurolla. Kustannuksista talousarvion ylittivät mm. ICT-palvelut, painatukset ja ilmoitukset sekä työterveyshuollon kustannukset.

Yhteistoiminta-alueen yhteistoimintasopimukseen on kirjattu, miten kustannukset jakautuvat eri yhteistoimintakuntien kesken. Ensinnäkin lasketaan kustannusten ja tuottojen erotus. Jäljelle jäänyt kustannus jaetaan yhteistoiminta-alueen kunnille osin käytön ja osin asukasluvun suhteessa.

Toiminnalliset tavoitteet

Tavoitteet toteutuivat **täysin**.

Ympäristöterveydenhuolto on asettanut talousarviossa itselleen yhden toiminnallisen tavoitteen, joka on linkitetty strategiseen valintaan hyvän johtamisen ja tasapainoisen talouden Seinäjoki. Tavoitteena oli eläinlääkäripalvelujen saatavilla olo koko alueella. Tavoitteella oli kaksi mittaria, jotka molemmat toteutuivat. Ensimmäinen mittari oli, että kaikki 16 eläinlääkärin virkaa on täytetty ja vuonna 2025 ne oli täytetty. Toinen mittari oli ylimääräisten päivystysten enimmäismäärä 4 kpl / henkilötyövuosi / vuosi. Ylimääräisiä päivystyksiä on ollut 2,4 / vakinainen virka.

Seinäjoella sijaitsee merkittävä alkutuotannon ja elintarviketeollisuuden yrityskeskittymä. Kaupunkistrategian mukaisena tavoitteena on olla Suomen ruokapääkaupunki, merkittävä teknologiateollisuuden keskittymä ja kansainvälisen liiketoiminnan kasvualusta. Ruokavienti ja sen kehittäminen on tärkeää alueen elintarviketeollisuudelle. Ympäristöterveydenhuolto pyrkii osaltaan panostamaan tähän muun muassa takaamalla elintarviketiä harjoittaville yrityksille asiantuntevaa ja luotettavaa viranomaisutkeaa, tekemällä huolellisesti alkutuotannon elintarviketarkastusta, kohdistamalla riittävästi valvontaa elintarvikkeita valmistaviin yrityksiin sekä järjestämällä kotieläintuotantotiloille riittävät eläinlääkäreurossit.

Viranomaispalvelut

Viranomaispalveluihin sisältyy elintarvike- ja terveydensuojeluvalvonta sekä valvonta- ja hygieenikoeläinlääkäritoiminta. Tärkeimmät ohjaavat lait ovat Elintarvikelaki, Terveydensuojelulaki ja Tupakkalaki sekä Eläinten hyvinvointilaki, Eläintautilaki ja Laki eläinten tunnistamisesta ja rekisteröinnistä. Toimintaa on Seinäjoella, Alavudella, Alajärvellä ja Lapualla. Elintarvikevalvontaa kohdistetaan mm. ravintoloihin, laitoskeittäisiin, myymälöihin ja leipomoihin. Terveydensuojelu- ja tupakkavalvontaa kohdistetaan mm. kouluihin, päiväkoteihin, asumispalveluihin, talous- ja uimavesiin sekä asumisterveyteen. Valvontaeläinlääkäreiden tehtäviin sisältyy mm. eläinsuojelu- ja eläintautivalvonta sekä eläinten merkinnän ja rekisteröinnin valvonta. Valvontaeläinlääkäreistä koostuneet kustannukset valtio korvaa lähes kokonaan. Hygieenikoeläinlääkäreiden tehtäviin sisältyy mm. meijereiden, lihavalmistetehtaiden, liha- ja maitovastojen sekä maidon alkutuotannon valvonta. Valvonta-alueella on erityisen runsaasti eläinperäisten elintarvikkeiden vientiä EU-alueen ulkopuolisiin maihin, jolloin toimituksiin tarvitaan hygieenikoeläinlääkärin kirjoittama vientitodistus. Seinäjoen alueen ympäristöterveydenhuollossa elintarvikevalvonnan painopisteet vuonna 2025 olivat kalan alkutuotanto, rekisteröidyt ja hyväksytyt kala-alan elintarvikehuoneistot sekä tilojen lihamyymälät.

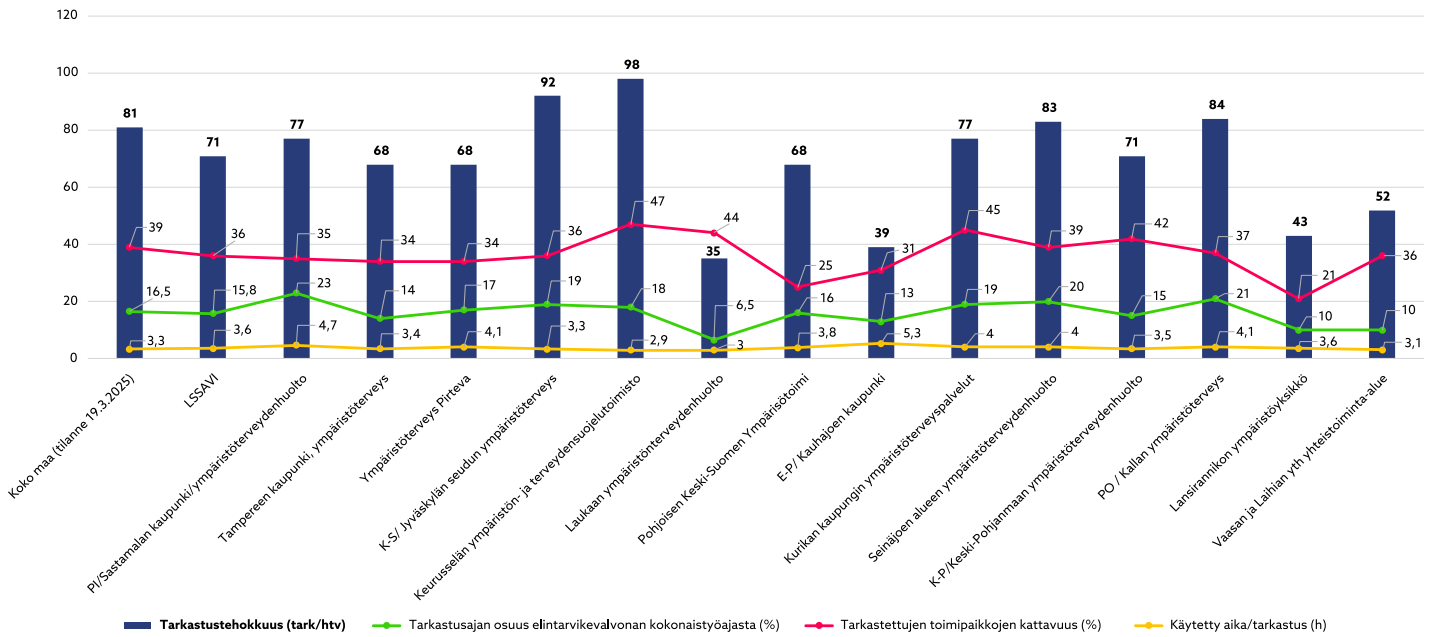
Aluehallintoviraston (nykyisin Lupa- ja valvontavirasto) ja Ruokaviraston laatimassa ympäristöterveydenhuollon yhteisessä valtakunnallisessa valvontaohjelmassa määritetään yhteiset periaatteet valvonnalle. Ympäristöterveydenhuollon erityislainsäädäntö edellyttää kuntia laatimaan ja hyväksymään säännöllistä valvontaa koskevan valvontasuunnitelman siten, että valvonta on laadukasta, säännöllistä ja terveyshaittoja ehkäisevää. **Seinäjoen alueen ympäristöterveydenhuollon valvonta on suunnitelmallista ja säännöllistä ja perustuu jatkuvaan riskien arviointiin.** Riskien suuruuteen vaikuttavat mm. toiminnan luonne ja laajuus, altistuvien määrä, vaaran vakavuus ja todennäköisyys sekä aikaisemmat valvontatulokset. Valvontasuunnitelma sisältää elintarvikelain, terveydensuojelulain, tupakkalain ja eläinlääkintähuollon valvontasuunnitelmat. Valvontasuunnitelmassa määritellään viranomaispalveluiden tavoitteet ja tehtävät sekä asetetaan tarkastuksien määrä ja painopisteet. Yksi valvontasuunnitelman tavoitteista on kertoa avoimesti, miten toimintaa järjestetään. Ruokavirasto ja Aluehallintovirasto valvovat valvontasuunnitelman toteutumista tekemällä arviointi- ja ohjaskäyntejä. Vuonna 2025 Ruokavirasto teki yhteistoiminta-alueelle yhden kasvisten alkutuotannon ohjaavan tarkastuskäynnin. Ruokaviraston tehtävänä on myös kouluttaa valvontaeläinlääkäreitä, koska se vastaa eläinten hyvinvoinnin ja eläintautien valvonnasta.

Ympäristöterveydenhuolto määrittää valvontasuunnitelmassaan elintarvike- ja terveydensuojelutarkastajille vuosittaiset tarkastustavoitteet, jotka perustuvat valtakunnallisten valvontaohjelmien tarkastustiheksiin. Tämän pohjalta laaditaan vuosittain tarkastajakohtainen tarkastussuunnitelma. Kullekin viranhaltijalle määritellään selkeä vuositavoite. Suunnitelmallisten tarkastusten määräksi vuonna 2025 oli asetettu 380 tuntia / tarkastaja / vuosi. Toteutunut määrä oli noin 350 tuntia / henkilötyövuosi, joten tavoite ei toteutunut. Syynä olivat mm. elintarviketoiminnassa tapahtuneet epidemiat, joiden hoitaminen vei resursseja. Lisäksi virkavapaus aiheutti myös resurssipulaa. Tällä hetkellä tarkastajan työajasta kuluu suunnitelmallisiin tarkastuksiin noin 20 %, mitä pidetään valtakunnallisesti hyvänä osuutena. **Länsi- ja Sisä-Suomen Aluehallintoviraston alueella Seinäjoen alueen ympäristöterveydenhuollon suunnitelmallisen tarkastustoiminnan kattavuus oli kolmanneksi korkein.** Vaihteluväli eri alueilla oli 6,5 % - 23 %. Suunnitelmallisten tarkastusten ulkopuolelle jäivät mm. neuvonta ja ohjaus, valitusten ja valvontapyyntöjen käsittely, ilmoitusten ja lupahakemusten käsittely sekä ruokamyrkytys- ja talousvesiepidemioiden selvittäminen. Tarkastuksesta laaditaan aina tarkastuskertomus, joka toimitetaan tarkastuksen kohteelle. Elintarvikevalvonnassa suunnitelmalliset tarkastukset toimitetaan Oiva-raportteina ja -tarkastuskertomuksina.

Vuonna 2025 suunnitelmallinen valvonta toteutui seuraavasti:

- » Elintarvikevalvonnan vuositavoite oli 752 ja toteuma 643 valvontaa. Tavoitteesta jäätin mm. siksi, että uusintatarkastuksia tuli suunniteltua enemmän, jolloin niihin kului enemmän työaikaa. Lisäksi tarkastuskohteissa oli arvioitua enemmän huomautettavaa. Myös virkavapaudet vähensivät tarkastusresurssia.
- » Terveydensuojeluvalvonnan tavoite oli 351 ja toteuma 385 valvontaa. Tavoite täyttyi 110 prosenttisesti. Kaikista tarkastuksen kohteista tarkastettiin 22,8 %.
- » Tupakkavalvonnan tavoite oli 82 ja toteuma 80 valvontaa, joten tavoite lähes täyttyi.

Taulukko 11. Länsi-Suomen aluehallintoviraston alueella toimivien ympäristöterveydenhuoltoyksiköiden tehokkuusvertailu 2025 (Lähde: Ruokavirasto)



Ruokavirasto on koonnut Länsi- ja Sisä-Suomen aluehallintoviraston ympäristöterveydenhuollon alueiden elintarvikevalvonnan tehokkuuslukuja yllä olevaan taulukkoon. Seinäjoen seudun ympäristöterveydenhuollossa tarkastustehokkuus (tarkastusmäärä / henkilötyövuosi) oli 83, joka oli vertailun neljänneksi korkein. Vaihteluväli oli 39–98 tarkastusta / htv ja koko maan keskiarvo 81 tarkastusta / htv. Tarkastettujen toimipaikkojen kattavuus oli Seinäjoen yksikössä myös hyvällä tasolla, eli 39 %. Siinä vaihteluväli oli 25–47 % ja koko maan keskiarvo 39 %. Tarkastusajan osuus elintarvikevalvonnan kokonaistyöajasta oli Seinäjoen alueen ympäristöterveyshuollossa 20 %, vaihteluväli 6,5–23 % ja koko maan keskiarvo 16,5 %. Käytetty aika / tarkastus oli kaikilla yksiköillä melko sama: vaihteluväli oli 2,9–5,3 h.

Ympäristöterveydenhuollossa oli vuonna 2022 suunnitelmallisten tarkastusten tarkastusvelkaa, joka on saatu kurottua umpeen vuoden 2025 loppuun mennessä. Tulosalue on tehnyt erilaisia toimia tuottavuuden parantamiseksi. On luotu toiminnanohjausjärjestelmä sekä elintarvike- että terveydensuojelutiimeille. Tavoitteisiin on luotu selkeät määrittelyt.

Johtamisjärjestelmää on kehitetty ja tehtävänjakoa järjestyttävä. Valtakunnallisesta valvontaohjelmasta tulevat lakisäätöiset tavoitteet, mutta tulosalueen omana tavoitteena on kyetä painottamaan enemmän itse määriteltyä suunnitelmallista tarkastustoimintaa. Ruokaviraston riskiluokitusohjeen mukaan suunnitelmallisen valvonnan kohteet jaetaan kolmeen riskiluokkaan, joiden perusteella määritetään valvontakohteen tyyppiin tarkastustiheys. Eri kohteiden tarkastuksiin kuluu eri mittaisi aikoja, joten on tärkeää, että paikalliset olosuhteet kyetään ottamaan huomioon. **Lisäksi olisi tärkeää kyetä painottamaan tarkastuksia mahdollisimman paljon suunnitelmalliseen ennakoivaan valvontaan. Oman valvontasuunnitelman kohdentaminen riskiperusteisesti nähdään olevan tulosalueelle selkeä kehityskohde. Tähän ei ole vielä tehty konkreettisia toimenpiteitä, mutta tarve on todettu ja asia on suunnittelulistalla. Tarkastuslautakunta näkee hyvinä ympäristöterveydenhuollon tulosalueen tunnistamat kehityskohde, joiden mukaan kehitettäisiin tarkastusten kohdentamista riskiperusteisesti ja painotettaisiin suunnitelmallista ennakoivaa valvontaa. Tarkastuslautakunta suosittelee määrittelemään kehityskohdeita edistävät toimenpiteet.**

Eläinlääkäripalvelut

Eläinten terveyden ja hyvinvoinnin valvonnan taivotteena on ennaltaehkäistä ja torjua tarttuvia eläintauteja ja ylläpitää eläinten terveyden korkeaa tasoa. Lisäksi tehtävänä on parantaa eläinten hyvinvointia sekä suojella ihmisten terveyttä eläimistä ihmisiin tarttuvilta taudeilta, antibioottiresistenssiltä ja haitallisilta aineilta.

Eläinlääkäripalveluihin sisältyvät johtava kaupungin-eläinlääkäri, kaupungineläinlääkärit sekä eläintenhoitajat. Tärkein ohjaava laki on Eläinlääkintähuoltolaki. Eläinlääkäriin vastaanotto on Alajärvellä, Alavudella, Evijärvellä, Kauhavalla, Kuortaneella, Lappajärvellä, Lapualla ja Ähtärissä. Ylistaron ja Evijärven toimipisteet ovat sulkeutumassa vuonna 2026. Kaikilla vastaanotoilla hoidetaan lemmikki- ja tuotantoeläimiä sekä eläintautivalvontaa, johon kuuluvat kansallisen salmonellavalvontaohjelman seurantanäytteet, näytteet epäilyillä tiloilla sekä saneerausnäytteet. Lapuan toimipisteessä toimivat viisi eläintenhoitajaa, jotka avustavat eläinlääkäriä lemmikkieläinten hoidossa ja vastaavat päivystyspuhelimeen.

Eläinlääkäreiden päivystystoiminta koetaan erittäin tärkeäksi sekä tuotantoeläimille että lemmikkieläimille, vaikka päivystys tuo lisäkustannuksia yhteistoiminta-alueen toimintaan. Myös resursointi voi rajoittaa päivystystoimintaa, ellei saada tarpeeksi eläinlääkäreitä, jotka ovat valmiita päivystämään. Seinäjoen alueen ympäristöterveydenhuolto on toistaiseksi kyennyt rekrytoimaan tarpeellisen määrän eläinlääkäreitä. Kaikki eläinlääkärit osallistuvat päiväaikaisen vastaanoton lisäksi päivystykseen. Yhteistoiminta-alueella on kaksi suurelainten päivystysaluetta ja yksi pieneläinpäivystysrinki. Suurelainten päivystyksessä hoidetaan mm. lemmikkiä ja hevosia. Koska eläinlääkärit hoitavat tuotantoeläimet tiloilla, liittyy tilakäynteihin matkakorvausten laskutus asiakastilalta. Seinäjoen kaupunki korvaa eläinlääkäriin matkasta 30 kilometrin ylittävät kustannukset, jolloin eri puolilla aluetta toimiville tiloille matkakustannukset eivät nouse liian suuriksi.

Aiemmin pieneläinpäivystys on hankittu ulkopuoliselta toimijalta, mutta vuodesta 2023 lähtien yhteistoiminta-alueella on toiminut oma pieneläinpäivystys Lapualla. Bruttokustannuksiltaan ulkopuolelta ostettu pieneläinpäivystys ja oma päivystystoiminta ovat samansuuruiset, mutta omasta päivystyksestä asiakailta perittävät klinikkamaksut vähentävät oman toiminnan kustannuksia. Eläinlääkäreitä on ohjeistettu klinikkamaksun perimisessä ja johtava kaupungineläinlääkäri ja vastaava eläintenhoitaja seuraavat ohjeiden noudattamista.

Vuonna 2025 tuotantoeläinten sairaskäyntejä oli 5 664 kpl (v. 2024: 3 485) ja päivystyskäyntejä 1 032 kpl (1 225). Pieneläinten käyntejä vastaanotoilla oli arkisin 10 657 kpl (11 812) ja päivystyksiä 1 757 (1 082) käyntiä. Yhteensä näitä käyntejä oli 19 110 kpl, mikä oli koko maan ympäristöterveydenhuollon valvontayksiköistä toiseksi suurin määrä. Tuotantoeläinten sairaskäynnit ja päivystyskäynnit ovat vuosien varrella vähentyneet, mutta vastaavasti pieneläinten käynnit vastaanotolla virka- ja päivystysaikaan lisääntyneet. Eläinlääkäripalvelujen tarpeeseen vaikuttavat tuotantoeläintilojen määrän edelleen jatkuva väheneminen ja tuotantoeläinten keskittyminen yhä suurempiin yksiköihin. Eläintenpitäjärekisterin mukaan yhteistoiminta-alueella on 1 975 tuotantoeläinyksikköä. Lemmikkejä arvioidaan olevan noin 20 000. Yhteistoimintajaoston käsittelemässä tulosalueen vuoden 2025 tavoitteiden toteutumisen arvioinnissa todetaan, että tavoitteiden mukaisesti on pystytty antamaan apua akuuteissa tilanteissa tarvittaessa heti tai ainakin samana päivänä.

Kaupungineläinlääkäreihin sovelletaan sivutoimi-ilmoitusvelvollisuutta. Sivutoimi-ilmoituksista ei tehdä erillistä päätöstä, vaan mahdolliset esteellisyydet käsitellään, mikäli ongelmia ilmenee. Esteellisyys saattaa tulla kyseeseen tuotantoeläimiä hoidettaessa, pieneläinten osalta ongelmaa ei ole. Esteellisyyden tulkinta on aina tapauskohtaista.

Eläintenpitäjärekisterin mukaan yhteistoiminta-alueella on 1 975 tuotantoeläinyksikköä

Valmiussuunnittelu

Ruokavirasto on julkaissut elintarvikevalvonnan valtakunnalliset kehittämisteemat vuodelle 2025. Teemoina ovat mm. valmiussuunnittelu ja -harjoittelu, ruokaturvan varmistamiseen liittyvät tehtävät, petoksellisen toiminnan torjuminen sekä etämyynnin valvonnan kehittäminen. Ympäristöterveydenhuollon yhteistoiminta-alueella on oltava ajantasainen valmiussuunnitelma. Yhteistoimintajaosto hyväksyy erityistilannesuunnitelman, jossa määritellään toiminta eräissä poikkeustilanteissa. Lisäksi yksiköllä on erillinen erityistilannesuunnitelma talousveden laadun turvaamiseksi ja kirjalliset ohjeet toiminnasta ruokamyrkytys- ja vesiepidemiaepäilytilanteissa. Yhteistoiminta-alueella on nimetty vastuuhenkilöt, jotka hoitavat epidemioiden selvittämistä. Erityistä huomioita on kiinnitetty ruoka- ja vesivälitteisten epidemioiden selvittämiseen, jossa vesilaitokset ovat tärkeä yhteis-

työkumppani. Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen kanssa on perustettu säännöllisesti kokoontuva yhteinen epidemiatyöryhmä, jossa käsitellään mm. erilaisia epidemioita ja tilojen salmonellatapauksia. Lisäksi ison epidemian ilmetessä, henkilöstö on tarvittaessa tavoitettavissa myös virka-ajan ulkopuolelle.

Tiedotus ja asiakaspalautteet

Ympäristöterveydenhuollon yhteistoiminta-alue on kiinnittänyt viime aikoina erityistä huomioita tiedottamiseen. Tulosalueelle on nimetty kaksi tiedotuksen vastuuhenkilöä. Viestinnässä on huomioitava mm. tarkastuksiin sisältyvä neuvonta ja ohjaus, viestintä muiden viranomaisten ja sidosryhmien kanssa, toimijoille ja kuntalaisille kohdistettu asiakaspalvelu, tiedottaminen ja opastus sekä häiriötilanneviestintä. Kaupungin nettisivut pidetään ajan tasalla, elintarvikevalvonnalle on perustettu oma facebook-sivu, yhteistyökumppaneille lähetetään kahdesti vuodessa uutiskirje ajankohtaisista aiheista ja tärkeiden asioiden saamista julkisuuteen pyritään parantamaan lehdistötiedotteilla.

Yhteistoiminta-alueelle tulee todella vähän palautetta kaupungin yleisen palautekanavan kautta. Vuodelle 2026 on suunnitelmissa tehdä asiakastytyväisyyskysely niille kouluille ja päiväkodeille, joihin on tehty tarkastus. Myös elintarviketarkastuksiin mietitään kohderyhmää, jolle vastaava kysely kohdennettaisiin. Tarkastuslautakunta suosittelee ympäristöterveydenhuoltoa luomaan suunnitelman, miten asiakastytyväisyyttä voidaan jatkossa kerätä suunnitelmallisesti eri tarkastuskohteilta. Mikäli ympäristöterveydenhuollon asiakas on tyytymätön saamaansa palveluun tai hoitoon, on suotavaa keskustella asiasta ensin palvelunantajan tai päätöksen tehneen henkilön tai hänen esihenkilönsä kanssa. Mikäli asia ei selviä, voi asiakas tehdä kantelun Aluehallintovirastolle tai Ruokavirastolle. Kanteluita yhteistoiminta-alueesta tehdään vuosittain 2–3 kappaletta.

Uudistettu eläinlääkintähuoltolaki

Uudistettu eläinlääkintähuoltolaki tuli voimaan 1.1.2026. Lakia pidetään kunnallisen eläinlääkintähuollon suurimpana muutoksena viimeisten vuosikymmenten kuluessa. Merkittävin lain mukanaan tuoma muutos kunnalliseen eläinlääkintähuoltoon on lain määrittelemä eläinlääkäripalvelujen järjestämisvastuu. **Laissa on yksityiskohtaisesti määritelty toimenpiteet, jotka kuuluvat järjestämisvastuun piiriin. Listan ulkopuolelle jäävät toimenpiteet tulee kilpailutilanteessa hinnoitella markkinaperusteisesti. Kunnan tulee perä itse tuottamistaan järjestämisvastuun piiriin kuuluvista eläinlääkäripalveluista maksu silloin, kun kotieläintä hoidetaan eläinlääkärin vastaanotolla. Maksun tulee olla palvelujen käyttäjän kannalta kohtuullinen, eikä se voi ylittää palvelun tuottamisesta aiheutuneita kustannuksia.**

Lain pyrkimys on turvata tuotantoeläinten hoito ja päivystys. Lain mukaan kunnilla on järjestämisvastuu eläinlääkäritoiminnasta ja järjestämissuunnitelmassa tulee perustella, miten yhteistoiminta-alueen eläinlääkäritoiminta on järjestetty. Yhteistoiminta-alueella turvataan tuotantoeläinten hoito ja päivystys, lemmikkieläimille järjestetään sekä järjestämisvastuun piirissä olevia että täydentäviä palveluja. Järjestämisvastuuta määriteltäessä on otettu huomioon alueen yksityiset toimijat, jotta kilpailulainsäädännön vastaista tilannetta ei syntyisi. Peruspalvelua täydentävät palvelut on hinnoiteltava markkinaehtoisesti ja toiminta on kaupungin kirjanpidossa eriytettävä, eli on kyettävä osoittamaan, että toimintaa ei tueta kaupungin muilla tuotoilla. Ympäristöterveydenhuollon yhteistoimintajaosto on päättänyt eläinlääkäripalveluiden hinnaston. Järjestämisvastuuseen liittyvien klinikamaksujen hinta on kolmitasoinen: 2 euroa, 5 euroa ja 10 euroa. Klinikamaksuihin lisätään arvonlisäveron osuus, jolloin lopullinen hinta on sen verran isompi. Täydentävistä palveluista asiakas maksaa tuntiinnan 80 euroa. **Tarkastuslautakunta suosittelee ympäristöterveydenhuollon yhteistoiminta-alueita seuraamaan asetettujen hintojen kustannusvastaavuutta ja reagoimaan, mikäli kustannusvastaavuus ei toteudu. Lisäksi tulee huomioida, että kuluttaja-asiakkaille hinta tulee esittää siten, että hinta sisältää arvonlisäveron.**

Uudistettu eläinlääkintähuoltolaki tuli voimaan 1.1.2026





Seinäjoen alueen ympäristöterveydenhuollon viranomaispalveluiden tehokkuusluvut ovat monin osin hyvällä tasolla verrattuna muihin ympäristöterveydenhuollon toimijoihin. Muun muassa tarkastusmäärä / henkilötyövuosi oli 83, mikä oli Länsi- ja Sisä-Suomen aluehallintoviraston alueen neljänneksi eniten. Muilla alueilla vastaavan luvun vaihteluväli vuonna 2025 oli 35–98 tarkastusta / htv. Tarkastettujen toimipaikkojen kattavuus oli Seinäjoen alueella 20 %, mikä oli kolmanneksi korkein. Muilla alueilla vastaavan luvun vaihteluväli oli 6,5–23 %. Lisäksi ympäristöterveydenhuollossa aiemmin ollut tarkastusvelka on saatu kurrottua umpeen vuonna 2025, kun on tehty määrätietoisia toimia tarkastusten määrän ja laadun parantamiseksi.



Valtakunnallisen valvontaohjelman lakisäätteiset tavoitteet ohjaavat ympäristöterveydenhuollon viranomaispalveluita. Seinäjoen alueen ympäristöterveydenhuollon omana kehityskohteena on kuitenkin tunnistettu se, että valvontasuunnitelmien kohdentamista ohjaisi myös riskiperusteinen arviointi. Lisäksi kehityskohteena on painottaa ennakoivaa valvontaa. Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan tunnistetut kehityskohteet ovat hyviä ja suosittelee määrittelemään näitä edistävät konkreettiset toimenpiteet.

Ympäristöterveydenhuollolla on suunnitelmissa tehdä asiakastytyväisyyskysely niille kouluille ja päiväkodeille, joihin on tehty tarkastus. Myös elintarviketarkastuksiin mietitään kohdennettua asiakaskyselyä. Tarkastuslautakunta suosittelee ympäristöterveydenhuoltoa luomaan suunnitelman, miten asiakastytyvyyttä voidaan jatkossa kerätä suunnitelmallisesti ja laaja-alaisesti eri tarkastuskohteilta.



Uudistettu eläinlääkintähuoltolaki tuli voimaan 1.1.2026. Lakia pidetään kunnallisen eläinlääkintähuollon suurimpana muutoksen viimeisten vuosikymmenten kuluessa. Merkittävin lain mukanaan tuoma muutos kunnalliseen eläinlääkintähuoltoon on lain määrittelemä eläinlääkäripalvelujen järjestämisvastuu. Laissa on yksityiskohtaisesti määritelty toimenpiteet, jotka kuuluvat järjestämisvastuun piiriin. Listan ulkopuolelle jäävät toimenpiteet tulee kilpailutilanteessa hinnoitella markkinaperusteisesti. Ympäristöterveydenhuollon yhteistoimintajaosto on loppuvuodesta 2025 hyväksynyt uuden lain mukaiset klinikkamaksut ja eläinlääkärin tuntihinnan. Tarkastuslautakunta suosittelee ympäristöterveydenhuollon yhteistoiminta-aluetta seuraamaan asetettujen hintojen kustannusvastaavuutta ja reagoimaan, mikäli kustannusvastaavuus ei toteudu. Lisäksi tulee huomioida, että kuluttaja-asiakkaille hinta tulee esittää siten, että hinta sisältää arvonlisäveron.





7.5 Kotoutumispalvelut

Kotoutuminen tarkoittaa prosessia, jossa Suomeen muuttanut henkilö löytää paikkansa suomalaisessa yhteiskunnassa. Yhteiskunnan tarjoamaa tukea kutsutaan kotouttamiseksi. Kotoutumiseen liittyvät tehtävät ovat laaja-alaisia ja kotoutumispalveluita tuotetaan monialaisena verkostoyhteistyönä. Kotoutumiseen liittyviä tehtäviä tuotetaan kaupungin kotoutumispalveluissa, työllisyyspalveluissa, moni-infossa ja muissa peruspalveluissa. **Arviointi kohdistuu vain kotoutumispalveluiden tulosityksikön tehtäviin ja tavoitteisiin pois lukien kotoutumisohjelman tavoitteiden toteutumisen arviointia.** Kotoutumisohjelma on useita kaupungin toimialoja koskeva, poikkihallinnollisesti valmisteltu ohjelma.

Seinäjoen kaupungin kotoutumispalvelut on elinvoiman ja työllisyyden toimialaan kuuluva tulosityksikkö ja toimii elinvoimalautakunnan alaisuudessa. Tulosityksikön tehtäviä ovat lakisääteisen kotouttamisen edistäminen, kiintiöpakolaisten ja oleskeluluvan saaneiden turvapaikanhakijoiden kotouttaminen ja kotoutumispalvelujen tarjoaminen tilapäisen suojelun saaneille kuntaan rekisteröityneille henkilöille. Kotoutumispalvelut laativat asiakkailleen alkukartoitukset ja kotoutumissuunnitelmat sekä seuraavat kaupungin kotoutumisohjelman toteuttamista. Lisäksi kotoutumispalvelut kouluttavat, tekevät konsultaatiota ja tiedottavat pakolaisasioista.

Taulukko 12. Selitykset termeille kiintiöpakolainen, pakolainen, tilapäisen suojelun asiakas ja turvapaikanhakija (Lähde: Taulukko on koottu hyödyntäen tekoälyä)

KIINTIÖPAKOLAINEN	Pakolainen, jonka Suomi valitsee YK:n pakolaisjärjestön (UNHCR) esityksestä vuosittaisen pakolaiskiintiön puitteissa, ja joka tulee maahan suoraan lähtöalueelta.
PAKOLAINEN	Henkilö, jolle on myönnetty kansainvälinen suojelu todetun vainon tai vakavan uhan vuoksi.
TILAPÄISEN SUOJELUN ASIAKAS	Henkilö, jolle on myönnetty oleskelulupa EU:n tilapäisen suojelun direktiivin perusteella esimerkiksi laajamittaisen sodan tai kriisin takia (esim. Ukrainasta paenneet).
TURVAPAIKANHAKIJA	Henkilö, joka on saapunut Suomeen ja hakee kansainvälistä suojelua, mutta jonka hakemusta ei ole vielä ratkaistu.

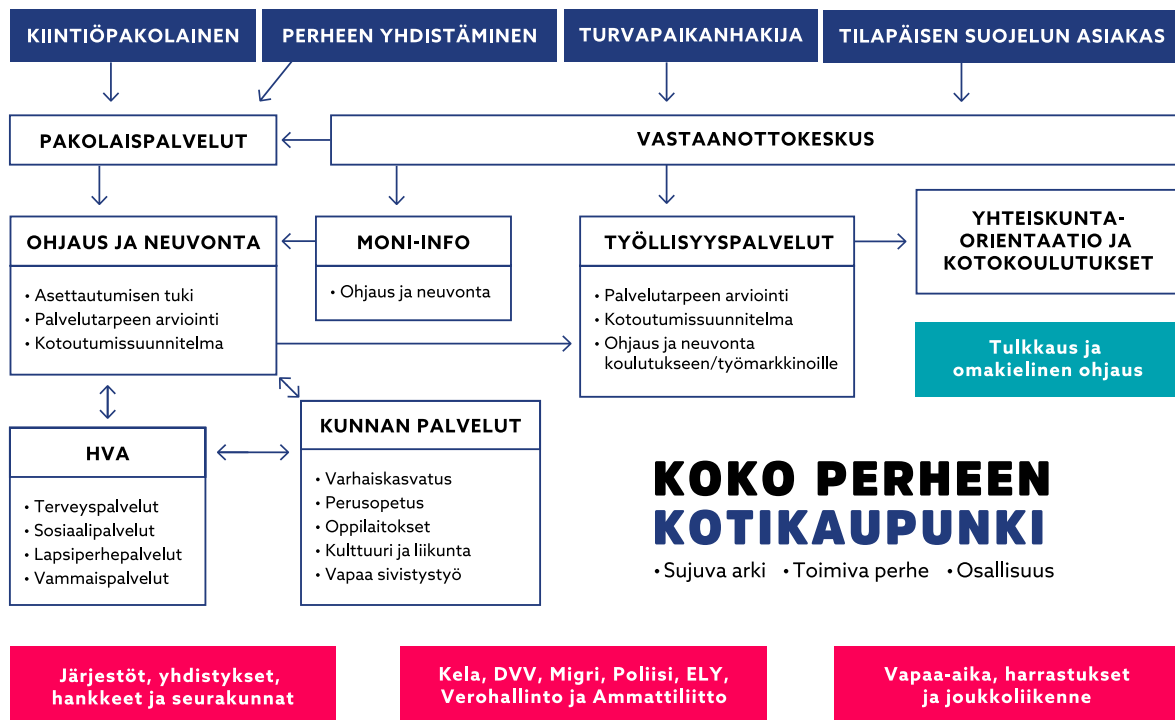
Kotoutumista tukevat toimenpiteet on tärkeää aloittaa heti kuntaan muuton jälkeen. Tavoitteena on asiakkaan kotouttaminen suomalaiseen yhteiskuntaan itsenäiseksi, aktiiviseksi kansalaiseksi, oman kulttuurisen identiteetin säilyttäen. Toiminnalla pyritään

myös edistämään myönteistä sekä osallistavaa monikulttuurista kehitystä Seinäjoella. **Onnistuneella kotoutumisella on positiivisia vaikutuksia väestökehitykseen, palveluiden turvaamiseen ja elinkeinoelämän kilpailukykyyn.**

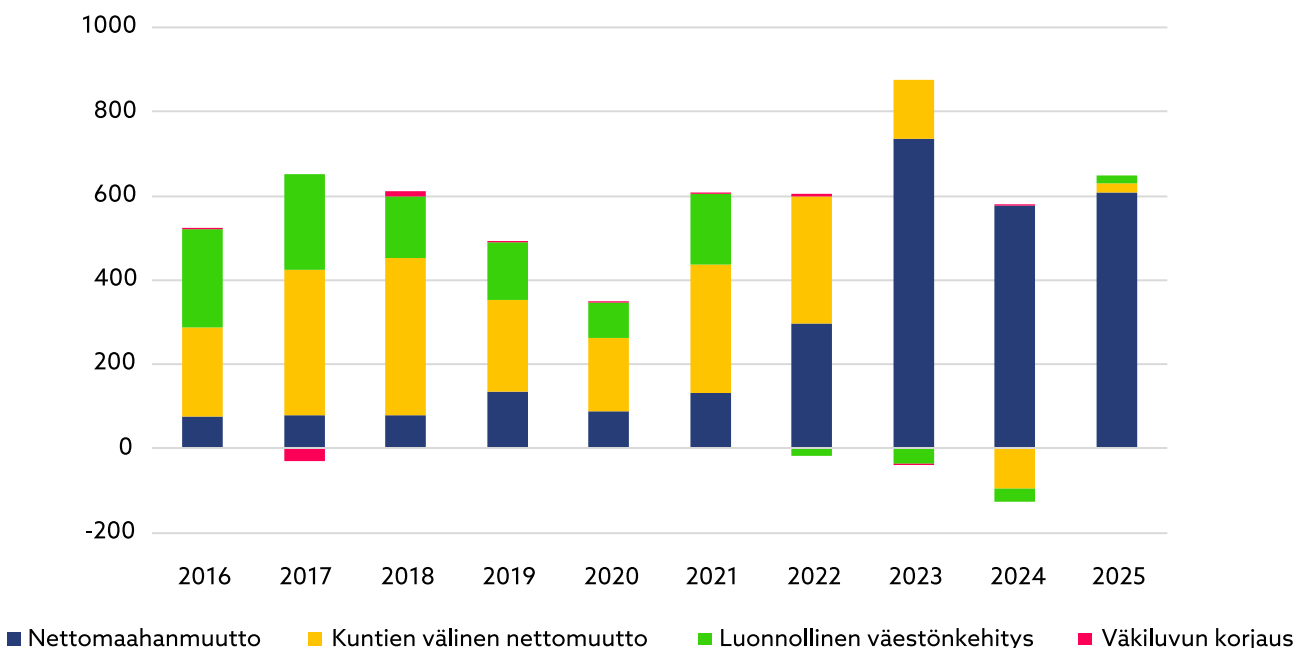
Kotoutumispalveluissa keskitytään asiakaslähtöiseen kotouttavaan toimintaan, arjen tukemiseen ja asiakasta osallistavaan palveluun koko perhekokonaisuus ja asiakashistoria huomioiden. Kotoutuminen on kokonaisuus, johon kuuluvat elämän kaikki osa-alueet. Onnistunut kotoutuminen tarkoittaa, että maahanmuuttaja saavuttaa tasavertaisen aseman muun väestön kanssa. Keskeisiä edellytyksiä ovat sujuva kielitaito ja työllistyminen. Lisäksi kotoutuminen on kaksisuuntaista, joka tarkoittaa sitä, että se vaatii aktiivista vuorovaikutusta sekä maahanmuuttajalta että vastaanottavalta yhteiskunnalta.

Taulukko 13. Toimijat ja palvelut humanitaarisin perustein kuntaan muuttavalle (Lähde: Seinäjoen kaupunki)

HUMANITAARISIN PERUSTEIN KUNTAAN MUUTTAVA



Taulukko 14. Seinäjoen asukasluvun kasvu osatekijöittäin jaoteltuna vuosina 2016–2025 (Lähde: Tilastokeskus)



Maahanmuuttajien määrä Seinäjoella on kasvanut viime vuosina merkittävästi ja maahanmuuttajataustaisen väestön osuus on yli kaksinkertaistunut kahdessa vuodessa. Vieraskielisten osuus Seinäjoen asukkaista 31.12.2025 oli 6,1 % (31.12.2024 vastaava osuus oli 5,35 %). Kaupunkistrategiassa 2022–2029 tavoitteena oli, että Seinäjoen ulkomaalaistaustaisen väestön osuus olisi 4–5 prosenttia kaupungin väestöstä, joten tavoite on toteutunut. Merkittävin tekijä kasvuun on Venäjän hyökkäyssodan pakottama muuttoliike Ukrainasta. Lisäksi kasvuun on vaikuttanut kansainvälisten opiskelijoiden määrän kasvu ja moni heistä saapuu Suomeen perheineen. Työ- ja opiskeluperäisiä maahanmuuttajia palvelee Seinäjoen kaupungin moni-info, joka on maahanmuuttajien ohjaus- ja neuvontapalvelu.

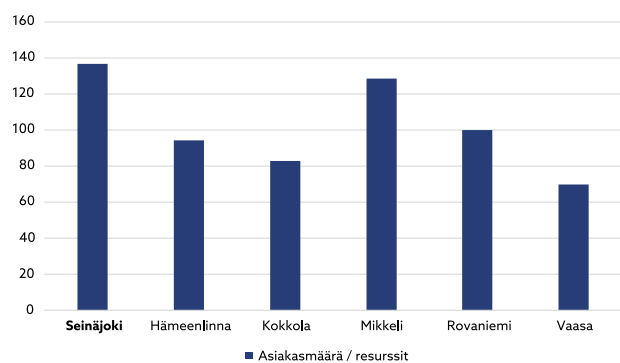
Vieraskielisten ikäjakauma 31.12.2024 oli seuraava: 0–19-vuotiaita oli 24 %, 20–29-vuotiaita 16 %, 30–64-vuotiaita 43 % ja yli 65-vuotiaita 3 %. **Kotoutumispalveluiden mukaan on havaittavissa ikäihmisten määrän kasvua, mikä tulee huomioida tarjottavissa palveluissa. Ikääntyneiden ryhmästä tekee erityisen haavoittuvan muun muassa korkea ikä, erilaiset terveyshaasteet, rajoittuneempi kielitaito sekä mahdollinen tukiverkoston puute.** Seinäjoella tavaataan henkilökohtaisesti kaikki vastaanottokeskuksista kaupunkiin siirtyvät ikääntyneet. Ukrainalaisille ikääntyneille on järjestetty omaa kerhotoimintaa ja lisäksi heitä on ohjattu mukaan kaupungin ikääntyneille järjestämään toimintaan.

Tilapäistä suojelua tarvitsevien määrää on lähes mahdotonta ennakoita, mikä haastaa kotoutumispalveluiden resursseja ja kokonaisuuden hallintaa. Kotoutumispalveluilla ei ole aina etukäteen tarkkaa tietoa, milloin ja missä määrin asukkaita siirtyy Seinäjoelle vastaanottokeskuksista tai muista kunnista ja muutostilanteisiin joudutaan reagoimaan hyvin nopealla aikataululla. **Kotoutumispalveluiden henkilöstö kohtaa työssään sekä ennakoimattomia että haastavia tilanteita, jotka edellyttävät henkilöstöltä paineensietokykyä ja muutoksensietokykyä. Tulossyksikössä on panostettu johtamiseen ja tiimityöhön tukemaan henkilöstön työssä jaksamista.**

Seinäjoen kaupungin kotoutumispalveluissa työskentelee viisi henkilöä, joista kolmella on määräaikainen työsuhte vuodelle 2026 loppuun. Asiakkaita kotoutumispalveluilla oli tilinpäätöshetkellä 683 ja huhtikuussa 2026 asiakkaiden määrä oli 712. Maaliskuussa 2026 asiakasviestien määrä oli 791 kpl, käyntejä oli 88 kpl ja puheluita 79 kpl. Alla olevassa taulukossa on esitetty asiakasmäärien suhte työntekijöihin Seinäjoella sekä Hämeenlinnassa, Kokkolassa, Mikkelissä, Rovaniemellä ja Vaasassa. **Seinäjoella työntekijäta-solla laskettu asiakasmäärä on näistä korkein, eli 137 asiakasta per työntekijä. Näiden kuuden kaupungin**

keskiarvo on 96 asiakasta per työntekijä. Vertailu on Seinäjoen osalta tehty tilinpäätöshetken tilanteesta. Huhtikuussa 2026 vastaava suhdeluku olisi ollut 142 asiakasta per työntekijä. Lisäksi laskenta on tehty henkilöstömäärän mukaan, eikä erilaisia tehtäväkuvauksia ole huomioitu, eli laskennassa on mukana niin kotoutumispäälliköt kuin palveluneuvojat, ohjaajat, avustajat ja hanketyöntekijät. Otoksessa on myös vain rajallinen määrä kaupungeja, ja tiedot perustuvat kotoutumispalveluiden omaan seurantaan. **Asiakkuuksiin sisältyy monialaista tukea tarvitsevia henkilöitä ja kulttuurierot lisäävät ohjauksen ja vuorovaikutuksen tarvetta. Tarkastuslautakunta painottaa, että asiakasmitoituksen tulee olla kohtuullinen, jotta työntekijöiden työssä jaksaminen ja kotoutumisen tuloksellisuus voidaan varmistaa.**

Taulukko 15. Kotoutumispalveluiden asiakasmäärä jaettuna henkilöstömäärällä (Lähde: Seinäjoen kaupungin kotoutumispalvelut)



Kotoutumispalveluiden toiminnallisen tavoitteen yksi mittari vuodelle 2025 oli, että asiakasmäärän taso on 500 henkilöä. Toteuma tilinpäätöksen laadintahetkellä oli 683 henkilöä ja tavoite toteutui.

Kaupunkistrategian 2022–2029 mukaan Seinäjoella on toimivat ja vaikuttavat palvelut, jotka tukevat maahanmuuttajien kotoutumista. Palveluita tarjotaan yhdessä asukkaiden, järjestöjen ja yritysten kanssa. **Kotoutumisen strateginen tavoite on oikeansuuntainen ja nykyaikainen, mutta sen vaikuttavuus jää tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan heikoksi ilman selkeitä mittareita ja säännöllistä raportointia. Tarkastuslautakunta suosittelee, että kotoutumispalveluiden toimintaa ja tavoitteita esitellään niin päätök-**

sentekijöille kuin henkilöstölle. Tarkastuslautakunta suosittelee kehittämään kotoutumisen edistämisen tavoitteiden ohjausta ja raportointia. Kotoutumisen vaikutusten seuranta tulisi tehdä näkyvämmäksi päätöksentekijöille kytkemällä se tiiviimmin osaksi kaupunkistrategian toteutumisen seurantaa, talousarvioprosessia ja hyvinvointikertomusta.

Kotoutumispalvelut

Uudistunut kotoutuslaki ohjaa tekemään alkuvaiheen palvelut niin, että ne vastaavat kotoutujan tarpeita. **Kun alkuvaiheen kotoutumisen palvelut toimivat sujuvasti, kotoutuja asettuu nopeammin Seinäjoelle.**

Ensimmäiseksi asiakkaalle tehdään henkilökohtainen osaamisen ja kotoutumisen palvelutarpeen arviointi. Arvioinnissa selvitetään asiakkaan elämäntilanne, perhe ja sosiaaliset verkostot, kielitaito, koulutustausta ja työhistoria sekä osaaminen. Arvioinnin tavoitteena on rakentaa palvelupolku ja kartoittaa toimenpiteet, jotka mahdollistavat kotoutumisen edistämistä sekä tukevat työllistymis-, opiskelu- ja kotoutumisvalmiuksia. Palvelutarpeen arvioinnissa huomioidaan perhe kokonaisuutena.

Palvelutarpeen perusteella laaditaan yksilöllinen kotoutumissuunnitelma. Kotoutumissuunnitelmaan kirjataan esimerkiksi kotoutumisen ja työllistymisen tavoitteet, palvelut ja palveluihin osallistuminen. Asiakasta tuetaan kotoutumisen ajan ohjauksella ja neuvonnalla. Asiakasta ohjataan osallistumaan kolmannen sektorin toimintaan sekä suomen kielen opintoihin. Kotoutumissuunnitelmien etenemistä seurataan säännöllisissä asiakastapaamisissa.

Uutena lakisääteisenä tehtävänä kunnan tulee järjestää yhteiskuntaorientaation kursseja vastikään Suomeen muuttaneille kotoutuja-asiakkaille. Yhteiskuntaorientaation kurssilla asiakas saa tietoa suomalaisesta yhteiskunnasta omalla äidinkielellään tai muulla hyvin osaamallaan kielellä. Yhteiskuntaorientaatio sisältää tietoa muun muassa Suomessa asumisesta, elämisestä ja työskentelemisestä, suomalaisen yhteiskunnan toiminnasta sekä yksilön oikeuksista ja velvollisuuksista. Seinäjoen kaupungin toimintamallin mukaan yhteiskuntaorientaation kurssin toteuttaa kansalaisopisto yhteistyössä työllisyyspalveluiden, kotoutumispalveluiden ja Moni-infon kanssa. Toteutustapa on ryhmämuotoinen. Vuonna 2025 toteutettiin viisi ryhmää venäjän, englannin ja ukrainan kielillä ja koulutuksiin osallistui 59 henkilöä. Seinäjoen koulutuskuntayhtymä on aloittanut vuonna 2026 yhteiskuntaorientaation kouluttajakoulutuksen. Koulutus halutaan tuottaa itse, eikä ostopalveluna, jotta koulutukseen pystytään tuottamaan mahdollisimman paljon paikallistietoutta ja paikallista näkökulmaa sekä hyödyntää aikaisemmin Seinäjoelle kotoutuneiden maahanmuuttajien kokemuksia.

Kotoutumiskoulutus sisältää muun muassa suomen kielen opetusta, ammatillista valmennusta, aikaisemmin hankitun osaamisen tunnistamista sekä palvelu- ja uraohjausta. Kotoutumiskoulutuksen osana on järjestettävä suomen kielitaidon päättöttestaus. Kotoutumiskoulutuksen järjestämisestä vastaa työllisyyspalvelut ja kohderyhmänä on työllisyyspalveluiden asiakkaat.

Palvelutarvearvion ja kotoutumissuunnitelman lisäksi kotoutumispalvelut antaa tukea asettautumiseen ja auttaa melkein missä asiassa vain. Kotoutumispalvelut antaa arjen ohjeistusta, tukee kodin perustamisessa, auttaa käyttämään kaupungin ja muiden organisaatioiden palveluja, tutustuttaa asiakasta lähiympäristöön, selvittää liikkumisen mahdollisuuksia, kuten opastaa käyttämään joukkoliikennettä, ohjaa harrastuksiin ja antaa talousneuvontaa. Kotoutumispalvelut myös kartoittaa lasten varhaiskasvatuspaikat ja osallistuu tarvittaessa lasten varhaiskasvatussuunnitelmakeskusteluihin, ilmoittaa kouluikäiset lapset kouluun ja selvittää lasten oikeuksia koulukuljetuksiin sekä ohjeistaa Wilma-oppilasohjelman käytössä. Koko perheelle tehdään aina terveydentilan kartoitus ja ohjeistetaan muun muassa paikallisen terveyskeskuksen ja sairaalan käytännöt ja ajanvarausmenetelmät sekä opastetaan päivystyksen, laboratorion ja apteekin palveluista. Kotoutumispalvelut kartoittaa yhdessä hyvinvointialueen kanssa perheelle tukitoimia ja palvelujen tarvetta.

Kuntien kokonaisvastuun ajatus oli helpottaa erilaisten palvelujen yhteensovittamista

Kotoutuslain kokonaisuudistus

Kuntien rooli maahanmuuttajien työllistymistä ja kotoutumista edistävien palveluiden järjestämisessä laajentui TE- ja KOTO-uudistusten myötä 1.1.2025 alkaen. Muutokset ovat tuoneet kansainväliseen rekrytointiin ja maahanmuuttoon liittyvät kysymykset yhä vahvemmin kuntien päätöksentekoon ja osaksi kunnan elinvoimatyötä. **Lain kotoutumisen edistämistä kokonaisuudistuksen myötä kunnille siirtyi kokonaisvastuu kotoutumispalveluista.**

Lakiuudistuksen tavoitteena oli vahvistaa maahanmuuttaneiden kotoutumista ja työllistymistä, kielitaitoa sekä osallisuutta yhteiskuntaan. Lain tavoitteisiin kuuluu myös edistää tasa-arvoa, yhdenvertaisuutta ja myönteistä vuorovaikutusta eri väestöryhmien kesken. Kuntien kokonaisvastuun ajatus oli helpottaa erilaisten palvelujen yhteensovittamista.

Uudistuksen tavoitteena oli nopeuttaa kotoutumisen alkuvaihetta, kun lakisääteisen kotoutumisen enimmäiskesto lyheni turvapaikan tai tilapäistä suojelua saaneille kahteen vuoteen ja kiintiöpakolaisilla kolmeen vuoteen.

Kotoutumisohjelma

Uudistunut kotolainsäädäntö velvoittaa kuntia laatimaan kotoutumisohjelman. Lain mukaan kunta vastaa kotoutumisohjelman järjestämisestä käytettävissä olevien määrärahojen rajoissa. Kotoutumisohjelman tulee olla sisällöltään ja laajuudeltaan sellainen, mitä kunnassa esiintyvä maahanmuuttajien palveluntarve edellyttää. Seinäjoen kaupungin kotoutumisohjelmaa valmisteli työryhmä, jonka koordinaattorina toimi kotouttamispäällikkö. Valmisteluun osallistettiin kaupungin toimintojen lisäksi kolmas sektori, järjestöt ja eri perustein maahan muuttaneita kotoutujia Seinäjoella.

Seinäjoen kotoutumisohjelman tavoitteet ovat:

- » Edistää maahanmuuttajien työllisyyttä ja yrittäjyyttä, osaamista ja työelämävalmiuksia sekä työelämän moninaisuutta. Edistää maahanmuuttajien koulutukseen osallistumista.
- » Edistää terveyttä ja hyvinvointia, yhdenvertaisuuden, osallisuuden ja tasa-arvon toteutumista.
- » Edistää hyviä väestösuhteita, oman kielen ja kulttuurin ylläpitämisen mahdollisuutta sekä mahdollisuutta osallistua aktiivisesti suomalaisen yhteiskunnan toimintaan.

Tavoitteille on määritelty ensivaiheen toimenpiteet sekä mittarit. Mittareille ei ole asetettu tarkkoja tavoitearvoja. Kotoutumisohjelman tavoitteiden saavuttamisen seurantaan on perustettu seurantatyöryhmä.

Seinäjoen palvelukarttaa on alettu mallintaa myös muissa kunnissa

Kotoutumispalvelut ovat koonneet kotoutumisen palvelukartan, joka tekee näkyväksi kaupungin ja hyvinvointialueen palvelut sekä järjestöjen ja seurakuntien roolin. Palvelukartta helpottaa sekä asiakkaiden että ammattilaisten työtä ja tukee sujuvaa ohjausta oikeaan palveluun. Palvelukartan laatimiseen ei ole lakisääteistä velvoitetta. Kotoutumispalvelut ovat saaneet palautetta, että Seinäjoen palvelukarttaa on alettu mallintaa myös muissa kunnissa. **Palvelukartta on kuitenkin edelleen saatavilla vain suomen kielellä, vaikka tavoitteena on ollut saada palvelukartta käännettyä myös yleisimmin käytössä oleville englannin ja venäjän kielille.**

Palvelukartan lisäksi kotoutumispalvelut ovat laati- neet paljon konkreettisia ohjeistuksia maahanmuut- taneille, kuten miten käytetään terveyskeskuksen ilmoittautumisautomaattia. Kotoutumispalveluiden laatimaan harrastustaulukkoon on kerätty laajasti erilaisia harrastusmahdollisuuksia alueella. **Tarkas- tuslautakunta näkee kotoutumispalveluiden laatimat laajat käytännönläheiset ohjeistukset tärkeänä tuke- na maahanmuuttajien alkuvaiheen kotoutumisessa. Palvelukartta on kattavasti laadittu ja siitä on saatu hyvää palautetta käyttäjiltä.**

Kotoutumisohjelman tavoitteista vuonna 2025 toteu- tui muun muassa yhteistyöryhmän perustaminen, jonka lisäksi on perustettu yhdyspintatyöryhmiä. Yh- teistyötä helpottaa elinvoiman ja työllisyyden sijoitu- minen Virastotalon tiloihin ja tämän mahdollistama yhden palveluluukun mallin kehittäminen. Kotoutu- mispalvelut ovat myös järjestäneet tai olleet mukana järjestämässä kotoutumista ja monikulttuurisuutta edistäviä koulutuksia, tiedottamista ja keskusteluti- laisuuksia. Kotoutumisohjelman tavoitteista eivät ole edenneet maahanmuuttajaneuvoston (nykyisin mo- nikulttuurisuusneuvosto) perustaminen. Monikult- tuurisuusneuvostolla olisi käytännöllisiä vaikutuksia kaupungin toimintaan ja päätöksentekoon. Monikult- tuurisuusneuvoston avulla olisi mahdollista kehittää päätöksenteon laatua tuomalla esiin eri taustoista tulevien asukkaiden näkökulmia. Se auttaisi kehittä- mään palveluja toimivammiksi ja vahvistaisi asuk- kaiden osallisuutta. Samalla se tukisi kotoutumista ja hyviä väestösuhteita ennaltaehkäisevästi. Kotou- tumisohjelmassa oli tavoitteena myös palvelujen saavutettavuuden parantaminen lisäämällä moni- ja selkokielistä viestintää. Kaupungin verkkosivuille tuli vuoden 2025 lopussa mahdollisuus kääntää tekoälyl- lä yksittäisiä uutisia, isompia sisältöjä tai vaikka ko- ko osio englanniksi, venäjäksi ja ruotsiksi. Sisältöjen käännättämiseen ei ole annettu kaupunkitason linja- usta, vaan eri alojen vastuuhenkilöiden tulee arvioida kohderyhmiensä tarpeet käännöksille. **Tarkastuslau- takunta tunnistaa, että kotoutumisohjelman tavoit- teista moni on jo toteutunut, mutta suosittelee harkit- semaan monikulttuurisuusneuvoston perustamista. Tarkastuslautakunta suosittelee varmistamaan, että kaupungin verkkosivujen keskeisimmät kokonaisuu- det on käännetty englannin kielelle sekä maahan- muuttajille laadittu palvelukartta on käännetty eng- lannin ja venäjän kielille.**

Kotoutumispalveluiden toiminnallisen tavoitteen toinen mittari vuodelle 2025 oli saattaa kotoutumisohjelma valmiiksi ja perustaa seuranta- työryhmä. Tämä tavoite toteutui.

Asiakasmäärä ja heille tuotetut palvelut vaikuttavat kaupungin saamaan valtionosuuteen

Rahoitus

Kotoutumispalveluiden rahoitus tulee eri lähteistä. Työnhakijaksi rekisteröityneiden asiakkaiden palvelut rahoitetaan osana työllisyyspalvelujen valtionosuutta ja työvoiman ulkopuolella olevien asiakkaiden palvelut rahoitetaan peruspalvelujen valtionosuusjärjestelmän kautta. Valtionosuutta myönnetään ohjauksen ja neuvonnan, palvelutarpeen arvioinnin ja kotoutumissuunnitelman, monikielisen yhteiskuntaorientaation, kotoutumisen edistämisen ja kotoutumista edistävän monialaisen yhteistyön järjestämiseen. Toisin sanoen asiakasmäärä ja heille tuotetut palvelut vaikuttavat kaupungin saamaan valtionosuuteen.

Laskennallista korvausta maksetaan jokaisesta kansainvälistä suojelua saavasta asukkaasta, kuten kotikunnan saaneet tilapäistä suojelua saaneet ja kiintiöpakolaiset sekä turvapaikkamenettelyn kautta oleskeluluvan saaneet. Laskennalliset korvaukset ovat yleiskatteellista, eli kaupungin vapaasti käytettävää tuloa. Kaupunki määrittelee kotoutumispalveluihin kohdentuvan talousarvion.

Vuonna 2025 valtionosuus ja laskennalliset korvaukset olivat yhteensä 2,2 miljoonaa euroa, jota käyttää kaikki kaupungin toiminnot, jotka osaltaan ovat mukana kotoutumisen edistämässä. Kotoutumislain mukaiset korvaukset toteutuivat talousarvion mukaisesti. Kotoutumispalveluiden toimintamenot vuonna 2025 olivat 0,3 miljoonaa euroa, josta 75 % koostuu henkilöstömenoista. Kotoutumisen edistämisen kokonaiskustannukset kaupunkitasolla eivät ole tiedossa. Myöskään onnistuneen kotoutumisen mukanaan tuomaa tulovirtaa ei ole mahdollista luotettavasti laskea.

Valtio päätti leikata laskennallisista korvauksista 58 miljoonaa euroa vuonna 2025 ja 52 miljoonaa euroa vuonna 2026. Leikkaukset kohdistuvat myös korvausaikojen lyhentämiseen ja kulujen korvausten kaventamiseen, mikä lisää kuntien omarahoitusosuutta. Kevään 2026 kehysriihen myötä hallitus esittää maahanmuuttajien kotoutumispalveluihin noin 47 miljoonan euron leikkauksia. Samalla kotoutumispalveluihin tehtäisiin muutoksia.

Kotoutumista edistävä monialainen yhteistyö

Sujuvat palveluprosessit ja selkeät vastuunjaot Seinäjoen kaupungin, Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen ja muiden toimijoiden välillä ovat keskeisiä onnistuneen kotoutumisen kannalta. Laissa kotoutumisen edistämisestä (681/2023) määrätään, että **kunnan on huolehdittava kotoutumisen yhteensovittamisesta hyvinvointialueen järjestämisvastuulla olevien palveluiden suunnittelun ja kehittämisen kanssa.** Hyvinvointialue vastaa maahanmuuttaneiden sosiaali- ja terveystalouden järjestämisestä samalla tavoin kuin muille asukkaille. Hyvinvointialue tekee yhteistyötä kaupungin kanssa esimerkiksi osallistamalla kotoutumislain mukaisten asiakassuunnitelmien laadintaan sekä pakolaisten vastaanoton tehtäviin. Lisäksi hyvinvointialue vastaa perheryhmäkotien perustamisesta ja huolehtii alaikäisten ilman huoltajaa saapuneiden tuesta. Hyvinvointialue vastaa palvelujensa soveltumisesta maahanmuuttaneille ja kotoutumisen edistämisen huomioimisesta suunnittelussa ja kehittämisessä. Kotoutuja-asiakkaissa on runsaasti erityistä tukea tarvitsevia ja haavoittuvassa asemassa olevia asiakasryhmiä, joiden palveluiden saanti tulee turvata toimintaympäristön muuttuessa. Tärkeää on, että kaupungin ja hyvinvointialueen välinen tiedonvaihto on sujuvaa. **Yhteistyöhön hyvinvointialueen kanssa tulee panostaa, jotta sujuva asiakasohjaus saadaan turvattua.**

Seinäjoen kaupungin ja Etelä-Pohjanmaan hyvinvointialueen yhteistyö kotoutumisen edistämässä näkyy muun muassa yhteisinä ohjaus- ja yhteistyöryhminä, yhteisinä asiakastapaamisina, palvelukartassa sekä arjen monialaisessa työssä, jota kehitetään kotoutumislain tavoitteiden mukaisesti. Yhteistyö on kaupungin puolelta koettu sujuvaksi, mutta haasteelliseksi on koettu hyvinvointialueen sosiaalityön resursointi. **Lisäksi on tunnistettu asiakkaita, joilla kotoutumisaika on ylittynyt, mutta joiden kotoutuminen ei ole erinäistä syistä johtuen toteutunut siten, että asiakkaalla olisi vielä valmiuksia toimia kuntalaisena itsenäisesti. Seinäjoen kaupunki voisi tarkastella, millä toimintamallilla ja mitä palveluja kaupungin olisi mahdollista järjestää tukeakseen näitä maahanmuuttajia, jotka tarvitsevat edelleen apua.**

Kotoutumisen edistämisen tueksi on myös erilaista järjestötoimintaa Seinäjoella

Kotoutumisen edistämisen tueksi on myös erilaisia järjestötoimintaa Seinäjoella. MLL Pohjanmaan piirillä on ystäväksi maahanmuuttajaäidille -toimintaa sekä läksyparkkitoimintaa maahanmuuttajalapsille, MLL:n perhetalo Kivirikossa käy maahanmuuttajaperheitä ja Seinäjoen ammattikorkeakoulu järjestää omia ryhmiä kansainvälisten opiskelijoiden perheille. Myös Suomen Punainen Risti, Pohjanmaan Liikunta ja Urheilu ry, Jenna ry ja E-P WIISE ry järjestävät toimintaa, kohtaamisia ja tapahtumia maahanmuuttajille. Järjestöt tekevät äärimmäisen hyvää ja tärkeää työtä kotoutumisen edistämiseksi, mutta myös kehittämistarpeita on tunnistettu. Kehitystarpeisiin vastataan Osana yhteisöä -hankkeella (2026–2027). Hankkeessa luodaan yhteistyössä järjestötoimijoiden kanssa toimintamalli, jonka avulla maahanmuuttajat löytävät helpommin tiensä Seinäjoen järjestöjen, yhdistysten ja seurojen toimintaan. Malli kokoaa yhteen erilaisia väyliä, ohjaustapoja ja toimintamuotoja. Yhteistyössä julkisten palveluiden, yhteisöjen ja sidosryhmien kanssa kuvataan olemassa olevat hyvät käytännöt, kehitetään uusia toimintoja ja sovitaan yhteistyön ohjaus- ja viestintäkäytänteistä. Lisäksi kaupungin järjestöyhteistyön kehittämissuunnitelman tavoitteisiin sisältyy yhteistyön kehittäminen erityisesti kotoutumisen ja työllistymisen edistämiseksi, hyvien käytänteiden hakeminen sekä monikielisen vapaaehtoistoiminnan kehittäminen ja maahanmuuttajien tavoittamisen lisääminen. **Tarkastuslautakunta tunnistaa tärkeänä hyödyntää järjestöyhteistyötä kotoutumisen edistämisen voimavarana ja toisaalta pyrkii sitouttamaan järjestötyötä kotoutumisen edistämiseen. Järjestöjen näkemykset on tärkeä saada mukaan palvelujen ja kotoutumisen edistämisen kehittämiseen.**

**Järjestöt tekevät
äärimmäisen hyvää
ja tärkeää työtä
kotoutumisen
edistämiseksi,
mutta myös
kehittämistarpeita
on tunnistettu**



Kotoutumispalvelut ovat koonneet kotoutumisen palvelukartan, joka tekee näkyväksi kaupungin ja hyvinvointialueen palvelut sekä järjestöjen ja seurakuntien roolin. Palvelukartta helpottaa sekä asiakkaiden että ammattilaisten työtä ja tukee sujuvaa ohjausta oikeaan palveluun. Palvelukartan lisäksi kotoutumispalvelut ovat laatineet paljon konkreettisia ohjeistuksia eri kielillä, kuten harrastustaulukon, jonne on kerätty laajasti erilaisia harrastusmahdollisuuksia alueella. Tarkastuslautakunta näkee kotoutumispalveluiden laatimat laajat käytännönläheiset ohjeistukset tärkeänä tukena maahanmuuttajien alkuvaiheen kotoutumisessa.





Tilapäistä suojelua tarvitsevien määrää on lähes mahdotonta ennakoida, eikä kotoutumispalveluilla ole aina etukäteen tarkkaa tietoa, milloin ja missä määrin asukkaita siirtyy Seinäjoelle vastaanottokeskuksista. Kotoutumispalveluiden henkilöstö kohtaa työssään muutostilanteiden lisäksi haastavia tilanteita. Asiakkuuksiin sisältyy monialaista tukea tarvitsevia henkilöitä ja kulttuurierot lisäävät ohjauksen ja vuorovaikutuksen tarvetta. Seinäjoen kaupungin kotoutumispalveluissa työskentelee viisi henkilöä, joista kolmella on määräaikainen työsuhde vuoden 2026 loppuun. Asiakkaita kotoutumispalveluilla oli tilinpäätöshetkellä 683. Työntekijätasolla laskettu asiakasmäärä 137 asiakasta per työntekijä on korkea. Huhtikuun 2026 tilanteessa asiakkaita oli 142 työntekijää kohden. Tarkastuslautakunta painottaa, että asiakasmitoituksen tulee olla kohtuullinen, jotta työntekijöiden työssä jaksaminen ja kotoutumisen tuloksellisuus voidaan varmistaa.

Kaikilla asiakkailla ei ole lakisääteisen kotoutumisajan päättyessä vielä riittäviä valmiuksia toimia itsenäisesti kuntalaisena. Tässä vaiheessa päättyy myös valtiolta saatava kotoutumisen rahoitus. Kaupungin vastuu kotoutumisen tukemisesta säilyy kuitenkin myös lakisääteisen kotoutumisajan jälkeen. Tarkastuslautakunta suosittelee tarkastelemaan, millaisella toimintamallilla ja millä palveluilla kaupunki voisi tukea niitä maahanmuuttajia, jotka tarvitsevat edelleen tukea kotoutumisessaan.

Tarkastuslautakunta tunnistaa tärkeänä hyödyntää järjestöyhteistyötä kotoutumisen edistämisen voimavarana ja toisaalta pyrkiä sitouttamaan järjestötyötä kotoutumisen edistämiseen. Järjestöjen näkemykset on tärkeä saada mukaan palvelujen ja kotoutumisen edistämisen kehittämiseen.



Kaupunkistrategian 2022–2029 yhtenä tavoitteena on kotoutumisen edistäminen. Maahanmuuttajien määrä Seinäjoella on kasvanut viime vuosina merkittävästi ja nettomaahanmuutto on ollut viime vuosina isoin kokonaisuus asukasluvun kasvussa. Kotoutumislain kokonaisuudistuksen jälkeen kunnille siirtyi kokonaisvastuu kotoutumispalveluista. Kotoutumiseen liittyvät tehtävät ovat laaja-alaisia ja kotoutumispalveluita tuetaan monialaisena verkostoyhteistyönä, minkä vuoksi kotoutumisen edistäminen edellyttää johdonmukaista ohjausta ja yhteistä suuntaa. Tarkastuslautakunta suosittelee, että kotoutumispalveluiden toimintaa ja tavoitteita esitellään niin päätöksentekijöille kuin henkilöstölle. Tarkastuslautakunta suosittelee kehittämään kotoutumisen edistämisen tavoitteiden ohjausta ja raportointia. Kotoutumisen vaikutusten seuranta tulisi tehdä näkyvämmäksi päätöksentekijöille kytkeväällä se tiiviimmin osaksi kaupunkistrategian toteutumisen seuranta, talousarvioprosessia ja hyvinvointikertomusta.

Kotoutumisohjelman tavoitteista ei ole toteutunut monikulttuurisuusneuvoston perustaminen. Monikulttuurisuusneuvostolla olisi käytännöllisiä vaikutuksia kaupungin toimintaan ja päätöksentekoon. Monikulttuurisuusneuvosto voisi tuoda päätöksentekijöille esiin eri taustoista tulevien asukkaiden näkökulmia, auttaisi kehittämään palveluja toimivammiksi ja vahvistaisi asukkaiden osallisuutta. Samalla se tukisi kotoutumista ja hyviä väestösuhteita ennaltaehkäisevästi. Tarkastuslautakunta suosittelee edistämään kotouttamisohjelman tavoitteita harkitsemalla monikulttuurisuusneuvoston perustamista.

Kotoutumisohjelmassa oli tavoitteena myös palvelujen saavutettavuuden parantaminen lisäämällä moni- ja selkokielistä viestintää. Kaupungin verkkosivuille tuli vuoden 2025 lopussa mahdollisuus kääntää tekoälyllä yksittäisiä uutisia, isompia sisältöjä tai vaikka koko osio englanniksi, venäjäksi ja ruotsiksi. Sisältöjen kääntämiseen ei ole annettu kaupunkitason linjausta, vaan eri alojen vastuuhenkilöiden tulee arvioida kohderyhmiensä tarpeet käännöksille. Tarkastuslautakunta suosittelee varmistamaan, että kaupungin verkkosivujen keskeisimmät kokonaisuudet on käännetty englannin kielelle, sekä että maahanmuuttajille laadittu palvelukartta on käännetty englannin ja venäjän kielille.

Lisäksi tarkastuslautakunta pitää tärkeänä hyödyntää selkosuomea kaupungin viestinnässä, jotta niin maahanmuuttajille kuin kaikille kaupungin asukkaille suunnattu tieto on ymmärrettävää, saavutettavaa ja yhdenvertaista. Tarkastuslautakunta suosittelee, että kaupunki kehittää selkosuomen käyttöä viestinnässään.

8. Yhteenvedo

Tarkastuslautakunta on vuosittain seurannut kaupungin talouden tilaa. Seuranta on tehty erityisesti analysoimalla talouden tunnuslukuja, niiden kehityssuuntaa sekä tekemällä laajaa vertailua tunnuslukujen sijoittumisesta suhteessa vertailukaupunkeihin. Erityisesti tarkastuslautakunnan seurannassa ovat olleet velkaantumista mittaavat tunnusluvut. Näissä tapahtui lievä positiivinen kehitys vuonna 2025, mutta edelleen Seinäjoen kaupungin ja kaupunkikonsernin tunnusluvut erottuvat vertailukaupungeista. Omavaraisuusaste mittaa sitä, kuinka suuri osuus omaisuudesta on rahoitettu omalla rahalla eikä veloilla. Seinäjoella on sekä kaupungin että kaupunkikonsernin tunnusluvuilla laskettuna vertailuryhmän matalin omavaraisuusaste. Suhteellinen velkaantuneisuusaste mittaa sitä, kuinka suuri velkataakka on suhteessa ansaintakykyyn. Tämä tunnusluku on Seinäjoella konserniluvuista laskettuna joukon korkein ja kaupungin tunnusluku on joukon toiseksi korkein.

Arviointikertomuksessa 2025 tarkastuslautakunta lisäksi analysoi kaupungin kulurakennetta suhteessa vertailukaupunkeihin. Toimintakate, eli toimintamenot toimintatuloilla vähennettynä, oli joukon korkein, mikä viittaa kustannuksiltaan raskaaseen palvelurakenteeseen. Palvelurakennetta rahoitetaan pääosin valtionosuuksilla ja verotuloilla. Verotulot ovat näistä kahdesta merkittävämpi tulonlähde. Seinäjoella verotulot asukasluvulla jaettuna on joukon korkein. Tähän vaikuttaa osaltaan vuodelle 2025 päätetty veronkorotus, joskin Seinäjoen verotulot asukasluvulla jaettuna oli korkealla tasolla myös vuosina 2023 ja 2024.

Seinäjoella verotulot asukasluvulla jaettuna on joukon korkein

Kaupunkistrategian uudistamisen valmistelu aloitettiin syksyllä 2025. Uudistettu kaupunkistrategia ei valmistunut arviointikertomuksen julkaisuun mennessä, mutta tarkastuslautakunta seurasi kaupunkistrategian valmistelua. Tarkastuslautakunta näkee ehdottoman oleellisena, että valmistelun yhteydessä määritellään selkeä seuranta- ja raportointimenetelmä. Kaupunkistrategian avulla valtuusto ohjaa kaupungin toimintaa yhteisesti sovittuun suuntaan. Tarkastuslautakunnan näkemyksen mukaan kaupunkistrategian ohjaavaa roolia kaupungin toiminnassa ja päätöksenteossa on tarpeen vahvistaa. Lisäksi strategiakauden aikana tulee seurata toimintaympäristön muutoksia, poikkeamia ja ilmiöitä sekä uudistaa kaupunkistrategiaa näiden mukaan tarvittavilta osin.

Kotoutumisen vaikutusten seuranta tulisi tehdä näkyvämmäksi päätöksentekijöille

Maahanmuuttajien määrä Seinäjoella on kasvanut viime vuosina merkittävästi ja nettomaahanmuutto on ollut viime vuosina isoin kokonaisuus asukasluvun kasvussa. Kotoutumislain kokonaisuudistuksen jälkeen kunnille siirtyi kokonaisvastuu kotoutumispalveluista. Kotoutumiseen liittyvät tehtävät ovat laaja-alaisia ja kotoutumispalveluita tuotetaan monialaisena verkostoyhteistyönä. Kotoutumisen vaikutusten seuranta tulisi tehdä näkyvämmäksi päätöksentekijöille kytkemällä se tiiviimmin osaksi kaupunkistrategian toteutumisen seurantaa, talousarvioprosessia ja hyvinvointikertomusta.

Tytäryhteisöjen ja säätiöiden taloudellisella suoriutumisen, tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella toiminnalla sekä tehokkaalla riskienhallinnalla on merkittävä vaikutus kaupunkikonsernin talouteen ja toimintaan. Omistajaohjauksella huolehditaan siitä, että tytäryhteisön ja säätiön toiminnassa ja hallinnossa otetaan huomioon kaupungin asettamat tavoitteet ja kaupunkikonsernin kokonaisuus. Kaupungin tulee kehittää tavoitteiden asettamista ja niiden ohjaavaa roolia johtamisessa. Tulosneuvotteluissa esitettyjen yhteisökohtaisten tavoitteiden, kaupunkistrategian ja omistajapoliittisten linjausten tulee johtaa tytäryhteisöille kaupungin talousarviossa asetettavia tavoitteita.

Kaupunkistrategian ohjaavaa roolia kaupungin toiminnassa ja päätöksenteossa on tarpeen vahvistaa

Seinäjoen kaupungin ympäristöterveydenhuolto tekee elintarvike- ja terveydensuojeluvalvontaa sekä tarjoaa eläinlääkäripalveluita. Seinäjoki toimii vastuukuntana ja yhteistoiminta-alueeseen kuuluu kaksitoista kuntaa Etelä-Pohjanmaalla. Kyseessä on volyymeiltään yksi Suomen suurimmista ympäristöterveydenhuollon alueista. Hyvin hoidettu valvonta ja eläinlääkäripalvelut tukevat omalta osaltaan Seinäjoen tavoitetta

olla ruokapääkaupunki. Seinäjoen alueen viranomaispalveluiden tehokkuusluvut ovat korkeat. Valvontakohteiden kohdentamista aiotaan kehittää hyödyntämällä nykyistä enemmän riskiperusteista arviointia.

Lukutaito on tärkeä elämän perustaito. Lukutaidon kehittäminen tukee hyvinvointia ja yhteiskunnan toimivuutta. Vuonna 2025 Seinäjoella tehtiin 25,5 kirjastolainausa asukasta kohden, mikä oli vertailukaupungeista suurin määrä. Lainauksista 61 % oli lasten ja nuorten aineistoja. Lukutaidon edistämistyötä tehdään muun muassa jalkautumalla haastavimmiksi tunnistettujen asiakasryhmien pariin. Tähän työhön tarkastuslautakunta suosittelee lisäämään suunnitelmallisuutta esimerkiksi määrittelemällä konkreettiset tavoitteet.

Seinäjoen Energia Oy on Seinäjoen kaupungin täysin omistama tytäryhtiö. Seinäjoen Energia -konserni tuottaa sähkön, kaukolämmön ja vesihuollon palveluja sekä ylläpitää sähköverkkoa. Asiakashinnat ovat kohtuullisella tasolla, esimerkiksi omakotitalon sähköhinnassa Seinäjoen Energialla oli edullisin hintataso vuonna 2025. Lisäksi asiakastyytyväisyys on korkealla tasolla. Seinäjoen Energia on ollut mukana useissa tulevaisuuteen suuntautuvissa energiahankkeissa. Hajautetut ja nykyaikaiset tuotantomuodot lisäävät toimitusvarmuutta, tasoittavat hintavaihtelua, vähentävät riippuvuutta tietyistä polttoaineista sekä ovat ympäristön kannalta kestävämpiä.

Tarkastuslautakunta kiittää arviointikohteiden edustajia hyvästä yhteistyöstä

