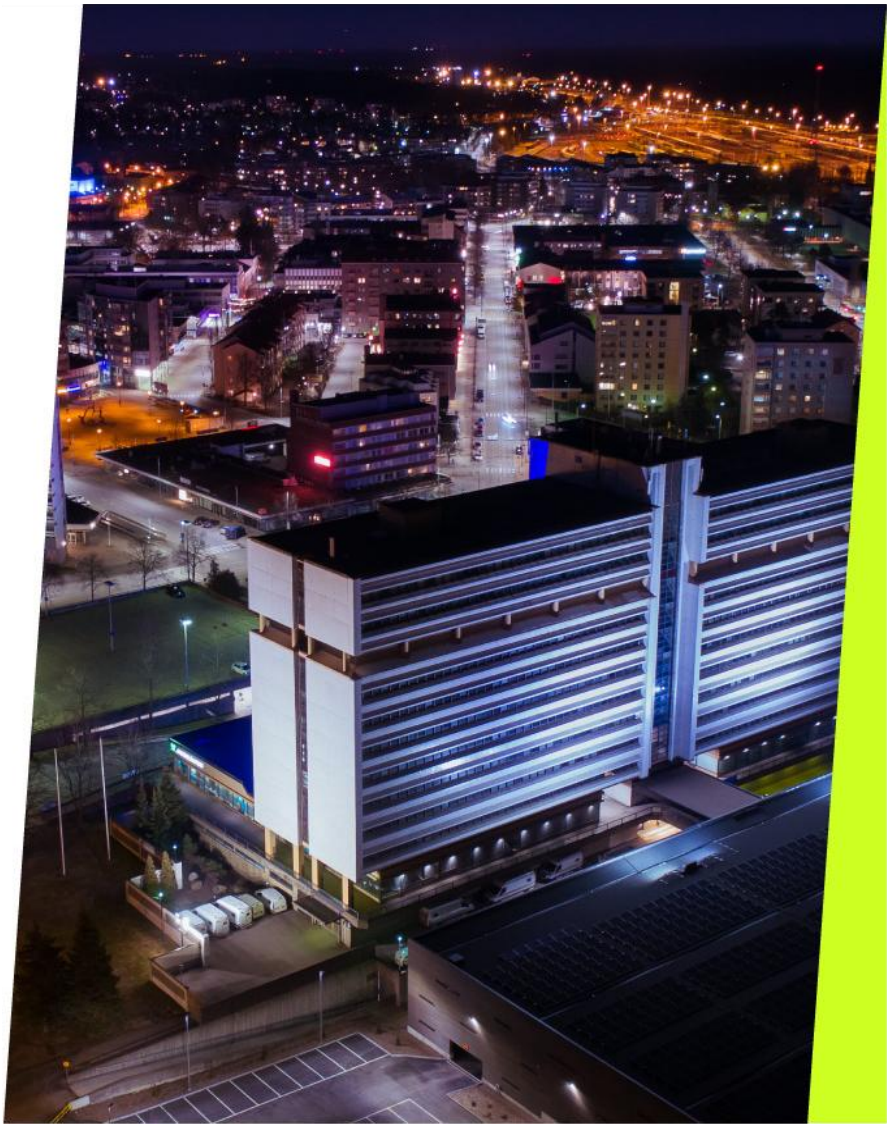
KOUVOLA

Talousarvio 2027 ja talous- ja henkilöstö-suunnitelma vuosille 2027–2030

Kaupunginhallitus

5.10.2026



Kaupunginhallitus

Toimiala Elinvoimapalvelut/Kaupunginhallitus

Sitovuustaso Kaupunginvaltuuston hyväksymät toimintakate ja toiminnalliset tavoitteet

Toiminnan kuvaus

Elinvoimapalvelut muodostuvat seuraavista palveluista: konsernipalvelut, elinvoima ja työllisyyspalvelut sekä tilapalvelut. Konsernipalveluihin kuuluu hallintopalvelut, henkilöstöpalvelut ja talouspalvelut. Elinvoima- ja työllisyyspalvelut pitää sisällään seuraavat palveluyksiköt: kehittämispalvelut, viestintä-, markkinointi- ja matkailupalvelut, tietohallinto sekä työllisyys- ja yrityspalvelut.

Hallintopalvelut palveluyksikkö tuottaa kaupungin hallinto-, arkisto- ja hankintapalvelut, juridiset palvelut, turvallisuushallinnon palvelut sekä pysäköinninvalvonnan. Hallintopalvelujen tehtävänä on kaupungin hallinnon yleinen ohjaaminen, koordinointi ja kehittäminen sekä kaupunginvaltuuston, kaupunginhallituksen, lautakuntien ja muiden toimielinten päätösten tekninen valmistelu, toimeenpano ja seuranta. Palvelu vastaa myös kaupungin juridisista palveluista sekä asianhallinnasta, keskitetystä kirjaamotoiminnasta ja tuottaa toimialojen tarvitsemat johdon sihteeripalvelut. Kaupungintalon info ja postitus ovat lisäksi osa hallintopalvelujen toimintaa. Arkistopalvelut ohjaa ja kehittää toimialojen asiakirjahallintoa, sekä säilyttää kunnan pitkäaikaisesti sekä pysyvästi säilytettävät asiakirjat sekä hoitaa näiden asiakirjojen tietopalvelua. Hankintapalvelut johtaa kaupungin hankintoja sekä vastaa palvelujen ja tavaroiden keskitetystä kilpailuttamisesta sekä henkilöstön hankintakouluttamisesta ja neuvonnasta eri toimialoille. Turvallisuushallinnon palvelut vastaa Kouvolan kaupungin kokonaisvaltaisen riskienhallinnan, turvallisuussuunnittelun ja valmiussuunnittelun kehittämisestä ja koordinoinnista. Pysäköinninvalvonta valvoo ajoneuvojen pysäköintiä Kouvolan eri keskusalueilla.

Henkilöstöpalvelut ohjaa, kehittää, seuraa ja arvioi henkilöstövoimavaroja ja -johtamista (henkilöstösuunnittelu, rekrytointi, johtaminen ja esihenkilötyö, osaaminen, työhyvinvointi ja palkitseminen ja palkkausjärjestelmät) strategisten tavoitteiden mukaisesti yhteistyössä toimialojen kanssa. Se vastaa työnantajatoiminnasta, koordinoi työsuojelutoimintaa sekä tuottaa henkilöstöhallinnon tukipalveluja.

Talouspalvelut vastaa kaupungin talouden ja rahoituksen kokonaisuudesta keskitetysti. Toiminnan tavoitteena on varmistaa, että kaupungin talous on kestävällä pohjalla, päätöksenteon taloudellinen tieto on luotettavaa ja ajantasaista sekä että kaupunki pystyy hoitamaan lakisääteiset ja strategiset velvoitteensa taloudellisesti tarkoituksenmukaisella tavalla. Päätöksenteon ja johtamisen tueksi tuotetaan erilaisia talouden laskelmia ja analysointia kuten investointilaskelmia, skenaarioita ja ennusteita, rahoitus- ja kassavirta-analyyseja sekä taloudellisten riskien arviointia. Talousprosesseihin kuuluu talousarvio- ja taloussuunnittelu, raportointi ja seuranta, tilinpäätös sekä erilaiset talouden laskelmat ja analysointi. Rahoituksen keskeisenä tehtävänä on varmistaa kaupungin riittävä maksuvalmius, kassanhallinta, lainarahoitus sekä sijoitustoiminta.

Kehittämispalvelujen vastuulla on strategian ja siihen liittyvien ohjelmien valmistelu ja toimenpiteiden koordinointi, edunvalvonnan valmistelu, korkeakouluyhteistyön edistäminen, kaupungin kaikkia toimialoja koskevien poikkihallinnollisten kehittämistoimenpiteiden koordinointi ja tuki, EU – hankkeiden tuki ja rahoituksen haussa avustaminen sekä tytäryhtiöiden omistajaohjaus ja sisäinen tarkastus.
Hyvinvointi vastaa hyvinvoinnin ja terveyden edistämisestä, osallisuudesta ja järjestöjen kanssa tehtävästä yhteistyöstä. Tämän lisäksi hyvinvointi tekee vahvaa yhteistyötä Kymenlaakson hyvinvointialueen kanssa edunvalvonnan ja eri yhdyspintojen näkökulmasta.

Tietohallinto ohjaa kaupungin ICT-toimintaa ja digikehittämistä yhteistyössä kaupungin johdon kanssa. Tietohallinnon tehtävänä on luoda perusta teknologisille ratkaisuille koordinoimalla ja tukemalla toimialojen tietotekniikan ja lisenssien hankintaa, tietojärjestelmien käyttöönottoa sekä kehittämällä perusICT-infrastruktuuria toimittajien kanssa. Tietohallinto tukee ja ohjaa digitalisaation keinoin tapahtuvaa toimialojen toimintaprosessien kehittämistä. Tietoturvallisuuden ja tietosuojan osalta tietohallinto ohjaa ja seuraa niiden toteutumista, osallistuu riskienhallinnan kehittämiseen ja varmistaa teknisen ympäristön tietoturvallisuutta yhdessä palvelun tuottajien kanssa. Tiedonhallinta- ja tietosuojalait asettavat vaatimuksia organisaation toimintaan mm. tietojärjestelmien ja tietovarantojen yhteentoimivuuden, lokien keräämisen, toiminnan kuvaamisen ja tietoturvallisuuden osalta.

Viestintä ja VisitKouvola -palveluyksikkö vastaa Kouvolan kaupungin viestinnästä, markkinoinnista, matkailun alueorganisaatio VisitKouvolan toiminnasta, monitoimiareenan myynnistä ja markkinoinnista, Kouvolan tapahtumallisuuden kehittämisestä sekä hoitaa tiettyjä yhteistyökumppanuuksiin ja tapahtumiin liittyviä tehtäviä. Yksikön tehtäviä ovat kaupungin toiminnan näkyväksi ja merkitykselliseksi tekeminen, yhteisöllisyyden rakentaminen ja toimintakulttuurin luominen, Kouvolan tunnettuuden kasvattaminen ja mielikuvien parantaminen, matkailuelinkeinon kehittäminen ja matkailutulon lisääminen sekä kokonaisvaltaisen tapahtumallisuuden kehittäminen.

Työllisyys- ja yrityspalveluihin kuuluvat kunnille siirtyneet työvoimapalvelut. Julkisilla työvoimapalveluilla turvataan osaavan työvoiman saatavuutta ja työtä hakevien mahdollisuuksia saada työtä sekä edistetään uuden yritystoiminnan syntymistä, yritysten toimintaedellytyksiä ja työelämän laatua. (Laki työvoimapalveluiden järjestämisestä 380/2023).

Tilapalvelut huolehtii toimitilavarallisuuden suunnitelmallisesta kehittämisestä ja hoidosta elinkaariajattelun pohjalta sekä vastaa rakennusomaisuuden arvon säilymisestä. Tilapalvelut vastaa kaupungin suoraan omistaman rakennusomaisuuden kehittämisestä, ylläpidosta sekä asuntoviranomaistehtävistä sekä hoitaa keskitetysti toimitilojen välivuokrauksen sekä toimii koko konsernin kiinteistöasioiden asiantuntijana. Tilapalvelut vastaa kaupungin investointi- ja perusparannusohjelmiin sisältyvien talonrakennuskohteiden rakennuttamisesta kaupunginvaltuuston hyväksymän strategian mukaisesti.

Toiminnan painopistealueet ja kehittämiskohteet suunnittelukaudelle 2027-2030

Hallintopalveluissa toiminnan painopisteinä ovat prosessien kehittäminen, digitalisaation edistäminen sekä osaamisen hallittu siirtäminen henkilöstömuutokset ja eläköityminen huomioiden. Sähköistä asiointia kehitetään muun muassa Suomi.fi-palveluiden ja muiden digitaalisten asiointiratkaisujen käyttöönotolla sekä järjestelmäkehityksellä. Lisäksi edistetään valmius- ja varautumisosaamista sekä kehitetään luottamushenkilö- ja palkkiomaksuprosesseja osana henkilöstöhallinnon järjestelmäuudistuksia.

Arkiston osalta toiminnan painopisteet ja kehittämiskohteet liittyvät vahvasti toiminnan tehostamiseen manuaaliarkistojen digitoinnin kautta. Digitoinnin kautta saavutetaan säästöjä työajassa, arkistotiloissa kuin henkilöstöresurssissakin. Laajennetaan operatiivisten järjestelmien integroimista sähköisen arkistoinnin piiriin uusien järjestelmäintegraatioiden kautta sekä laajennetaan jo olemassa olevaa integraatiota uusiin asiakirjaryhmiin (esim. perusopetuksen, lukion sekä varhaiskasvatuksen asiakirjat). Lisäksi suunnitelmallisesti ja säännöllisesti tallennetaan digitoitua aineistoa Kansallisarkiston Sapa-palveluun. Lisäksi edistetään arkistotilojen käytön tehokkuutta keskittämällä kaupungin eri toimipisteissä sijaitsevia arkistoja samoihin tiloihin.

Hankinnassa toiminnan painopisteenä on hankintaohjelman toimenpiteiden toteuttaminen sekä yhteistyön, koulutusten ja hankintaosaamisen kehittäminen. Hankintalainsäädännön muutosten toimeenpano ja hankintaohjelman edistäminen lisäävät asiantuntija- ja kehittämistarpeita suunnittelukaudella. Samalla hankintapalveluiden neuvonta- ja tukitarve toimialoille kasvaa. Pysäköinninval-

vonnassa keskeisenä kehittämiskohteena on uuden pysäköinninvalvontajärjestelmän käyttöönotto vuoden 2027 aikana markkinaoikeuskäsittelyn päätyttyä. Järjestelmä tehostaa valvontaprosesseja, edistää digitalisaatiota ja parantaa resurssien käyttöä. Tavoitteena on lisäksi valvonnan tehokkuuden, tulopohjan hallinnan sekä prosessien jatkuva kehittäminen.

Henkilöstöpalvelujen toiminnan painopisteet kytkeytyvät kaupunkistrategian hyvinvoivaan henkilöstöön sekä kaupungin ja elinvoimapalvelujen kaupungin toiminnan uudistumista koskevaan tavoitteeseen. Henkilöstöhallinnon prosessien digitalisointia jatketaan ja tekoälyratkaisuja pyritään hyödyntämään henkilöstöprosesseissa. Tiedolla johtamista kehitetään HR-tiedon osalta. Kaupunginhallitus päätti 31.8.2026 käynnistää valmistelut palkanlaskennan ottamiseksi omaksi toiminnaksi. Aikataulu tarkentuu myöhemmin. Siirron valmistelu vaatii huomattavasti resursseja vuonna 2027. Palkanlaskennan omaksi toiminnaksi ottaminen vaikuttaa henkilöstöpalvelujen osaamis- ja resurssitarpeisiin. Sen myötä on tarve neljän palkka-asiantuntijan rekrytoinnille. Kaupunkistrategiaa tukevassa henkilöstöohjelmassa määritellään johtamiseen, osaamiseen ja henkilöstön työhyvinvointiin liittyviä tavoitteita. Työhyvinvoinnin haasteet kasvavat, kun henkilöstö vähenee talouden sopeuttamisen seurauksena. Työkykyjohtamista vahvistamalla pyritään vähentämään sairauspoissaoloja ja työkyvyttömyyden kustannuksia.

Nykyiset kunta-alan virka- ja työehtosopimukset ovat voimassa helmikuuhun 2028 saakka. Kunta-alan teknisen henkilöstön virka- ja työehtosopimus (TS) ja tuntipalkkaisen henkilöstön työehtosopimus (TTES) lakkaavat. Niiden piirissä oleva henkilöstö siirtyy uuteen teknisen alan virka- ja työehtosopimukseen (TATES) viimeistään 31.1.2028. TATESin piirissä tulee käyttöön tasopalkkajärjestelmä, jota valmistellaan vuoden 2027 aikana.

Tasopalkkajärjestelmä on otettu käyttöön vuonna 2025 KVTES:n ja OVTES:n varhaiskasvatuksen opetushenkilöstön osalta, mistä on seurannut palkkojen yhteensovittamisen tarvetta. Harmonisointia jatketaan suunnitellusti vuoden 2027 aikana hyödyntämällä paikallisia järjestelyeriä. Henkilöstöpalvelujen talousarvioon on varattu 930.000 euroa kaupungin omaan pitkäaikaistyöttömien tukityöllistämiseen siten, että 20 prosenttia palkkakustannuksista kirjataan työllistävän yksikön kustannuspaikalle ja 80 prosenttia henkilöstöpalveluille. Lisäksi henkilöstöpalvelujen kustannuspaikalle on varattu 300.000 euroa nuorten kesätyöntekijöiden palkkaamiseen ja koko kaupungin osalta tasausmaksun määrärahat noin 3,16 milj. euroa

Talouspalveluiden toiminnan painopistealueena on talouden tasapainottamistyön koordinointi ja erilaisten skenaariolaskelmien laatiminen tulevaisuuden toimintaympäristö huomioiden. Talouspalvelut kokoaa ja yhteensovittaa toimialojen tuottamaa taloustietoa, valmistelee kaupungin johdolle ja päätöksentekoon vaihtoehtoisia toimenpiteitä sekä arvioi niiden vaikutuksia talouteen, palvelutasoon ja kaupunkistrategian tavoitteiden toteutumiseen. Skenaariolaskelmissa tarkastellaan muun muassa verotulojen kehitystä, valtionosuusmuutoksia, investointitarpeita, korkotason vaikutuksia sekä väestökehityksen ja palvelurakenteen muutosten taloudellisia vaikutuksia. Kehittämiskohteena on prosessien kehittäminen digitaalisuutta ja automatisointia lisäämällä. Tavoitteena on sujuvoittaa talousprosesseja, vähentää manuaalista työtä ja parantaa taloustiedon saatavuutta ja laatua. Talousraporttien automatisointia jatketaan ja laajennetaan toimialojen käyttöön. Talousprosesseja ja -suunnittelua kehitetään edelleen päätöksenteon näkökulma huomioiden niin, että talousinformaatio tukee strategista johtamista, lautakuntien ja kaupunginhallituksen päätöksentekoa sekä valtuuston talouslinjausten seurantaa.

Merkittävänä muutoksena uudistetaan talouspalvelujen operatiivisten palvelujen tuottaminen joko kilpailuttamalla palvelut tai palauttamalla toiminta omaan organisaatioon. Muutoksen valmistelussa arvioidaan eri vaihtoehtojen kustannusvaikutukset, palvelun laatu, riskit, tietoturva sekä kyky vastata kunnan talouden ohjauksen ja raportoinnin vaatimuksiin. Toimintatapa käsitellään kaupunginhallituksessa syksyn 2026 aikana, minkä jälkeen valittu malli viedään käytäntöön vaiheittain. Tavoitteena on varmistaa, että kaupungilla on tarkoituksenmukainen, kustannustehokas ja toimintavarma

ratkaisu kirjanpidon, reskontrien ja maksuliikenteen kaltaisten operatiivisten talouspalvelujen järjestämiseen sekä näihin liittyvän talousdatan hyödyntämiseen osana talouden johtamista.

Kehittämispalvelut tukevat kaupungin tavoitteiden määrittelyä uutta strategiaa toteuttavaksi. Strategiaa toteuttavat asiakirjat arvioidaan ja päivitetään vastaamaan uutta strategiaa. Mahdollisuuksien mukaan asiakirjoja yhdistetään alueellisten asiakirjojen kanssa. Kehittämispalvelut avustavat kaupungin hanketoimijoita hakemaan ulkopuolista rahoitusta toiminnan kehittämiseksi. Edunvalvontaa jatketaan suunnitelmallisesti. Kaupungin tavoitejohtamista kehitetään vuoden 2027 aikana ja käyttöön otetaan laajasti OKR tavoitejohtamisen malli.

Hyvinvoinnin painopisteenä vuonna 2027 on hyvinvointikertomuksen sekä hyvinvointisuunnitelmatyön uudistuksen toimeenpano. Tavoitteena on selkeyttää eri toimijoiden rooleja poikkihallinnollisessa hyvinvointi- ja osallisuustyössä sekä vahvistaa toimijoiden sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin. Lisäksi yhteisötilojen toimintaa ja kuntalaisten demokratiatyötä kehitetään siten, että niiden vaikutus alueen elävöittämiseen näkyy aiempaa vahvemmin. Esteettömyystyötä jatketaan suunnitelmallisesti, ja sen tuloksia hyödynnetään palveluiden kehittämisessä. Digituen saatavuutta parannetaan tehostamalla sen jalkauttamista ja selkeyttämällä vastuita eri toimijoiden kesken. Lisäksi asumisneuvontatyö vakiinnutetaan osaksi kaupungin palvelutoimintaa.

Tietohallinnossa painopisteenä on tukea ICT- ja digipalveluiden laajempaa hyödyntämistä sekä kaupungin henkilöstölle että kuntalaisille tarjottavissa palveluissa. Tätä kehitystyötä tehdään toimialarajat ylittävänä yhteistyönä digikehityksen toimintamallin mukaisesti yhteistyössä toimialojen ja palveluiden kanssa, kehityskohteina mm. toimintaprosessien läpikäynti sekä digitaalisuuden ja tekoälyn käytön lisääminen valituissa kohteissa. Kehittämisen yksi painopistealue tulee olemaan tiedolla johtamisen kehittäminen toimialojen ja palveluiden kanssa.

Markkinoinnissa painopisteitä ovat asuminen, kampuskaupunki, tapahtumat sekä Kouvolan imagon vahvistaminen. Viestinnän tavoitteena on lisätä Kouvolan positiivista näkyvyyttä ja tunnettuutta kohderyhmät ja resurssit huomioiden. Vaikuttavuutta kasvatetaan kehittämällä koko organisaation viestintäkyvykkyyttä, hyödyntämällä analytiikkaa ja tilastotietoa sekä tuottamalla sisältöjä myös englanniksi. Kaupunkiviestinnässä panostetaan digitaalisiin kanaviin, tapahtuma- ja videoviestintään sekä keskeisten strategisten hankkeiden näkyvyyteen.

Vuonna 2027 matkailun tavoitteena on vahvistaa Kouvolan tunnettuutta ja vetovoimaa matkailukohteena ympärivuotisella markkinoinnilla, kansainvälisellä yhteistyöllä sekä analytiikkaan perustuvalla kehittämisellä. Kansainvälisen matkailun edistämisessä hyödynnetään yhteistyötä Cursorin kanssa sekä osallistutaan Iconic Lakeland -hankkeen toimenpiteisiin alueen kansainvälisen näkyvyyden lisäämiseksi. Kouvolan asemaa tapahtumakaupunkina vahvistetaan edistämällä uuden monitoimiareenan ja muiden tapahtumatilojen markkinointia ja myyntiä sekä houkuttelemalla uusia tapahtumia ja suurtapahtumia kaupunkiin. Lisäksi palveluyksikkö vastaa työllisyyspalveluiden viestinnästä ja tapahtumatuotannosta, joiden tavoitteena on tukea työllisyyden edistämistä, toiminnan tehokkuutta ja paikallisen elinvoiman vahvistumista. Palveluyksikön sisäisessä kehittämisessä painotetaan kriisiviestinnän toimintamallien kehittämistä, analytiikan systemaattista hyödyntämistä, digitaalisen markkinoinnin vahvistamista sekä koko kaupunkiorganisaation viestintäkyvykkyyden kehittämistä.

Työllisyys- ja yrityspalveluissa toimintamme painopisteet ja kehittämiskohteet vuosille 2027–2030 keskittyvät Kouvolan elinvoiman ja työllisyyden edistämiseen, yritysten liiketoimintamahdollisuuksien parantamiseen sekä asiakaslähtöisten ja vaikuttavien palvelujen kehittämiseen. Tavoitteenamme on tukea kestävää kasvua kaupungissamme kehittämällä keskeisiä elinkeinoklustereita ja houkuttelemalla maahanmuuttajia, mikä näkyy niin väestökehityksen positiivisena suuntauksena kuin yritysten ja työpaikkojen määrän kasvuna. Työllisyyden parantamiseksi painotamme yrityslähtöistä rekrytointitarpeiden ratkaisua, työttömyysjaksojen lyhentämistä, työkykyasioita ajatuksella ihminen hänelle oikealle etuudelle sekä työllisyysasteen nostamista. Kehitämme myös palvelui-

tamme asiakaslähtöisemmiksi, tunnetummaksi ja vaikuttavammiksi, esimerkiksi valmennus- ja koulutuspalvelujen työllistämisvaikutusta vahvistaen. Mittaristomme ohjaa meitä konkreettisiin tuloksiin: työttömyysetuusmaksujen vähentämiseen, yritysten määrän ja asiakastyytyväisyyden kasvattamiseen sekä yritysten ja henkilöasiakkaiden tarpeiden entistä parempaan kohtaamiseen.

Tilapalveluissa kiinteistömassa on edelleen laaja, rakennusomaisuuden supistaminen ja käyttöasteen nosto jatkuu. Rakennusomaisuuden pienentämisellä vähennetään ylläpitokuluja, korjauskustannuksia ja korjausvelan kasvua. Toimenpiteenä pienentämiselle on rakennusomaisuuden myyminen, purkaminen ja lahjoittaminen. Nykyisten tilojen käyttöasteita parannetaan toimintaa tehostamalla, keskittämällä omia toimintoja yhteisiin tiloihin. Lisäksi omia palveluja siirretään vuokratiloista omiin jo olemassa oleviin tiloihin. Talonrakentamisen investoinnit ovat 2027–2030 edelleen erittäin korkealla tasolla, joka työllistää seuraavina vuosina erittäin paljon, mutta tuo merkittäviä säästöjä pitkällä tähtäimellä, korjausvelka vähenee merkittävästi. Uudisinvestointien määrä vähenee kauden loppupuolella, mutta vastaavasti peruskorjaustarpeet kasvaa. Energian saannissa ja energian hinnoissa on edelleen merkittävää epävarmuutta ja hintojen ennustaminen on erittäin vaikeaa. Säästöjä haetaan monessa kohdin, energiatehokkuusinvestointeja toteutetaan suunnitelmallisesti. Energiatehokkuusinvestointien toteutus on myös välttämätöntä muuttuvan lainsäädännön vuoksi.

Sisäisiä prosesseja kehitetään muun muassa arkistoinnin ja hankintojen sekä sopimushallinnan osalta. Uutena erityisenä painopisteenä on rakennusomaisuuden kehittäminen ja sen prosessin vakiinnuttaminen.

Henkilöstötarpeeseen (määrä ja rakenne) vaikuttavat tekijät ja henkilöstöön kohdistuvat muutostarpeet

Hallintopalveluissa henkilöstötarpeeseen vaikuttavat toiminnan volyymit, joiden osalta esimerkiksi kirjaamossa asiamäärät ovat kasvaneet merkittävästi viime vuoden aikana osin kaupungin lakisääteisten tehtävien muutosten myötä. Tämä sekä henkilöresurssiriski erityisesti kriittisissä palveluprosesseissa on huomioitu resurssien kohdentamisessa tukipalveluissa. Siten myös johdon assistenttipalvelua on vahvistettu henkilöriskien hallitsemiseksi palvelutuotannossa aiempien kehittämistarpeiden perusteella. Edelleen suunnittelukaudella henkilöriskit ja palvelutehtävien hallittu siirtäminen korostuvat, kun hallintopalveluiden henkilöstöstä eläköitymisennustee mukaisesti vuosien 2027–2028 kolme eläköityy. Tehtävien ennakoitu suunnittelu ja siirtäminen sekä mahdollisten uusien palvelutehtävien ennakointi korostuu keskeisessä roolissa, mihin on pyritty varautumaan jo vuoden 2026 lopusta alkaen. Sijais- ja henkilöstöriskiin sekä henkilöstön työhyvinvointii ja riittävään johtamisresurssiin tulee siten kiinnittää myös huomiota.

Arkistopalveluissa työskentelee 4 vakituista työntekijää, joiden työpanoksesta kolmen osalta keskeinen painopiste on ollut tarkastelukaudella tietopalvelun tuottaminen, sillä tietopalvelun määrä on lisääntynyt viime vuosina mittavasti ja se vie työaikaa jossain määrin myös muilta arkistonhoidollisilta toimenpiteiltä, kuten manuaaliaineiston järjestämiseltä ja hävittämiseltä. Kuitenkin näihin tulee myös tilatehokkuuden näkökulmasta varata riittävä resurssi.

Tietopalvelutyön helpottamiseksi tarvitaan sellaisen manuaaliaineiston, johon tietopalvelua eniten kohdistuu, muuttamista sähköiseen muotoon. Tämä mahdollistaa tiedon löytymisen huomattavasti nopeammin sekä mahdollistaa paikasta riippumattoman tietopalvelun. Arkiston vakituisella henkilöstöllä ei ole mahdollisuutta oman työn ohella osallistua manuaaliaineiston digitointiin, vaan arkistopalveluissa tarvitaan tämän osalta määräaikaisia projektityöntekijöitä. Tavoitteena on suunnitelman mukaisesti tietopalveluprosessin kehittäminen ja sähköisen aineistosaatavuuden edistäminen sekä aineiston digitointi, joilla osaltaan tuetaan sekä henkilöstö- että tilatehokkuutta palvelussa. Toisin sanoen, määräaikaista henkilöstöä tarvitaan strategisten tavoitteiden edistämiseksi tehtävään projektiluonteiseen työhön, mikä tarkoittaa sähköisten toimintaprosessien ja resurssitehok-

kuuden edistämistä. Tämä tarkoittaa muun muassa niin tilatehokkuuden kuin tietopalvelun kehittämistä aineistoa digitoimalla.

Hankintapalveluiden osalta resurssitilanne on tasaantunut vuoden 2026 aikana aiemmasta, kuitenkin talousarviovuodelle arvioidaan edelleen nykyiselle resurssimäärälle olevan jatkuva tarve. Vuoden 2026 syksyllä työmäärän ennakoidaan lisääntyvän hankintaohjelman sekä hankintalain muutosten toimeenpanon ja kehittämistarpeiden myötä sekä muun muassa siksi, että hankintapalveluiden neuvontatarve eri toimialoille myös lisääntyy. Jotta hankintapalveluiden tuottamat kilpailutukset pysyvät suunnitelmien mukaisessa aikataulussa, olisi resurssi kolmen hankinta-asiantuntijan mukaisesti perusteltua. Riskinä on muutoin kilpailutusten jatkuva viivästyminen ja pahimmassa tapauksessa toteuttamatta jättäminen. Tästä voi siten muodostua myös riski lakisääteisten julkisia hankintojen koskevien säädösten täyttämiselle.

Pysäköinninvalvonnassa työskentelee kolme pysäköinnintarkastajaa ja hallintosihteeri. Yksi pysäköinnintarkastajista toimii 1–4/2027 täysipäiväisesti huhtikuussa 2027 järjestettävien eduskuntavaalien valmistelutyössä. Tämä ajanjakson ajan pysäköinninvalvonnassa on tarve määräaikaiselle pysäköinnintarkastajalle valvontatoiminnan tehokkuuden turvaamiseksi.

Henkilöstöpalvelujen tehtäviin kuuluu sekä strateginen henkilöstöjohtaminen että henkilöstöhallinnon tukipalvelut. Kaikki henkilöstöhallinnon tukipalvelut on keskitetty elinvoimapalvelujen henkilöstöpalveluihin. Henkilöstötarpeeseen vaikuttaa henkilöstöprosessien kehittäminen, käytössä olevat tietojärjestelmät, digitalisaation aste sekä henkilöstöpalvelujen ja toimialojen välinen työnjako. Kaikkien HR-järjestelmien (ESS HR, Solveon Talentti, VismaSign, Titania, Linkity, Sirius, Kuntarekry ja Intro) pääkäyttäjyys on henkilöstöpalveluissa.
Kaupunginhallituksen elokuussa 2026 tekemän päätöksen mukaisesti Sarastialta tällä hetkellä ostetut palkanlaskentapalvelut tullaan ottamaan takaisin omaksi toiminnaksi. Aikataulu tarkentuu myöhemmin. Tämä vaikuttaa palvelussuhdeasioita hoitavien tehtäviin ja edellyttää heidän osaamisensa laajentamista palkanlaskennan osalta. Lisäksi henkilöstöpalveluihin on rekrytoitava neljä palkka-asiantuntijaa.
Henkilöstöpalveluissa muutama työntekijä täyttää eläkeiän suunnittelukaudella. Eläköitymisen hyödyntämismahdollisuuksiin vaikuttaa se, missä määrin HR- ja palkanlaskentaprosesseja on saatu automatisoitua. HR-asiantuntijuutta kehitetään ja henkilöstön osaamista laajennetaan tehokkaiden henkilöstöprosessien toteuttamiseksi.

Talousyksikön henkilöstötarpeeseen vaikuttaa erityisesti palvelujen tuottamistapa, kunnan talouden koko ja rakenne, lainsäädännön vaatimukset, teknologian kehitys, väestön palvelutarpeet sekä tehokkuus- ja tuottavuusvaatimukset. Nykyisessä, jatkuvasti muuttuvassa toimintaympäristössä talousyksikölle kohdistuu merkittävästi enemmän tehtäviä kuin aiemmin, erityisesti talouden ennakoinnin, raportoinnin ja eri vaihtoehtojen vaikutusten arvioinnin osalta.
Muuttuva toimintaympäristö lisää talousyksikön resurssitarvetta taloudellisten vaikutusten arviointiin sekä erilaisten laskelmien ja skenaarioiden laatimiseen. Talousresurssien avulla on kyettävä tukemaan muutosta ja varmistamaan, että päätöksenteon ja johtamisen tueksi on käytettävissä riittävä, luotettava ja oikea-aikainen tieto.

Digitalisointiin ja toimintaprosessien muutoksiin liittyvissä tilanteissa talousyksikössä tarvitaan vahvaa muutosjohtamista ja kykyä suunnitella ja viedä läpi prosessiuudistuksia sekä tukea henkilöstöä uusien toimintatapojen käyttöönotossa. Mikäli prosesseja saadaan riittävästi uudistettua ja automatisoitua, voidaan henkilöstömäärää pitkällä aikavälillä mahdollisesti vähentää. Samalla on kuitenkin huolehdittava siitä, että talousyksikön osaaminen ja kapasiteetti riittävät kunnan talouden kokonaisvaltaiseen seurantaan, ennakointiin ja talouden tasapainottamisen edellyttämään analytiikkaan.

Kehittämispalveluiden resurssi on tiukka ja toiminta tältä osin haavoittuvainen. Hyvinvoinnin ja kehittämisen kokonaisresurssi on tällä hetkellä niin vähäinen ja toiminnan tehostaminen vaatii kaikilta

uudenlaista ajattelua ja priorisointeja. Uutena resurssina yksikössä on kehittämisjohtajan vakanssi, joka tukee elinvoiman kehittämistä ja yhteistyötä verkostoissa, strategian jalkauttamistyötä, EU-edunvalvontaa ja hanketoiminnan kehittämistä.

Tietohallinnossa toimintaprosessien automatisoinnin lisääntyessä osaamistarve siirtyy suorittavan tekemisen sijasta tiedon ymmärtämiseen sekä analysointiin ja laajojen kokonaisuuksien hallitsemiseen. Tietohallinnon henkilöstöltä vaaditaan laajaa osaamista, jotta voidaan tukea organisaation muutosta kohti digitaalisempaa työympäristöä. Erityisesti tarve tekoälyn käyttöönoton mukanaan tuomien haasteiden asiantuntijuuteen lisääntyy merkittävästi, joten lisäresurssien tarvetta voi tulla lähitulevaisuudessa. Tietoa tulee pystyä käsittelemään, tarkastamaan, arvioimaan ja analysoimaan, vaikka digitaalisuus ja automaatio vähentää rutiineja tulevaisuudessa. Teknologian kehittyessä tulee tähän liittyvä osaaminen pitää ajanmukaisena koulutuksen kautta, sekä tietohallinnon että koko kaupungin henkilöstö. Digitalisointiin johtavassa muutostilanteessa tarvitaan erityisesti kykyä johtaa muutosta.

Viestintä-, markkinointi- ja matkailupalvelussa yksikön henkilöstöresurssit ovat hiukan vuotta 2026 paremmat. Matkailussa lisäresursseja saadaan Iconic Lakeland hankeen projektipäällikön roolista. Monitoimiareenan myyntiin ja markkinointiin sekä tapahtumallisuuden kehittämiseen rekrytoitu matkailu- ja tapahtumakoordinaattori on erittäin tärkeä uusi resurssi ja pystyy tukemaan myös matkailun toimintaa. Lisäksi yksikköön on rekrytoitu uusi tiedotuspäällikkö edellisen lähdettyä uusiin tehtäviin. TY-palveluiden viestintäasiantuntijalle on tarve ja tarkoitus on muuttaa määräaikaisuus toistaiseksi voimassa olevaksi työsuhteeksi. Yksikössä on odotettavissa yksi eläköityminen vuoden 2027 aikana yhteyspäällikön jäädessä eläkkeelle. Tämä tulee olemaan haasteellinen tilanne, mutta tehtäviä on jo siirretty brändipäällikölle.

Työllisyys- ja yrityspalveluissa henkilöstömäärään kohdistuu pienoista huolta sen riittävyydestä nykyisellä budjettikoolla. Jatkuvasti on syytä tarkastella palveluyksikön sisällä eri toimintojen välistä resurssitilannetta. On hyvä muistuttaa siitä, että palveluyksikössä eläköityy tulevina vuosina henkilöitä ja heidän osaamisensa ja ns. hiljaisen tiedon siirtäminen on tärkeää. Lisäksi ns. avainosaamisten osalta on ajatuksena laajentaa osaamispohjaa. Henkilöstörakenteessa pyritään edelleen tasapainoilemaan lakisääteisten tehtävien ja elinvoimaa ja työllisyyttä varsinaisesti lisäävien palveluiden välillä

Tilapalveluissa henkilöstöresurssit ovat olleet kriittisen vähäisiä useamman vuoden ajan. Mikäli rakennusomaisuutta saadaan merkittävästi supistettua, nykyinen henkilöstömäärä on riittävä, mukaan luettuna määräaikaisten resurssi. Määräaikaisia työsuhteita pyritään vähentämään, kuitenkaan resurssia ei tule pienentää. Eläkepoistumaa on seuraavien vuosien aikana erityisesti ylläpidon osalta, hiljaisen tiedon kerääminen ja arkistointi järjestelmiin haasteena, erityisesti korjaustöiden ja -historian kirjaaminen on muututtava systemaattiseksi.
Vuosittainen rakennusinvestointisumma moninkertainen normaaliin verrattuna. Lisäksi rakennusten purkaminen vaatii oman resurssinsa. Nykyhenkilöstön työssäjaksaminen ja työn kuormittuvuus merkittävänä haasteena. Rakennusomaisuuden kehittäminen ja kehittämisen prosessin vakiinnuttaminen vaatii lisäresurssia sekä henkilöstön tehtävien jaon tarkastelua. Lisäksi tilapalveluiden aineistojen arkistointi ja asiakirjahallinta vaatii lisäresurssia lähivuosina.

Keskeiset osaamistarpeet suunnittelukaudella

Hallintopalvelussa toiminnan painopisteinä ovat eläköitymiseen liittyvien resurssi- ja osaamistarpeiden ennakointi sekä osaamisen ja tehtävien hallittu siirtäminen. Lisäksi kehitetään ja yhdenmukaistetaan palveluprosesseja toiminnan tehokkuuden parantamiseksi. Asianhallintajärjestelmää ja sen tukipalveluja kehitetään jatkuvasti sekä edistetään Suomi.fi-palveluiden ja muiden sähköisten asiointiratkaisujen käyttöönottoa.

Arkistossa sähköisten järjestelmien tehokkaampi käyttöönotto (asianhallintajärjestelmä, sähköinen arkisto, tiedonohjausjärjestelmä). Vaatii sisäistä koulutusta.

Hankintapalveluiden yksi keskeisin osaamistarpeen kehittäminen suunnittelukaudella on uuden hankintalainsäädännön tuoman säädöspohjan tuntemuksen parantaminen ja sen mukaisen toiminnan kehittäminen ja tarvittaessa prosessien korjaaminen koko kaupunkiorganisaatiossa sekä hankintaohjelman ja –ohjeen toimeenpanoon liittyvän osaamisen edistäminen ja kouluttaminen.

Suunnittelukauden merkittävin osaamisen kehittämistarve liittyy uuden pysäköinninvalvontajärjestelmän käyttöönottoon ja sen tehokkaaseen hyödyntämiseen. Henkilöstön tulee omaksua uuden järjestelmän prosessit, käyttöliittymät ja mahdolliset uudet mobiilityökalut, jotta valvontatyö, tiedonkulku ja raportointi pysyvät sujuvina ja laadukkaina siirtymävaiheessa ja sen jälkeen.

Henkilöstöpalvelujen osaamistarpeet liittyvät strategiseen johtamiseen, osaamisen johtamiseen, rekrytointiin, työkykyjohtamiseen, työturvallisuuteen, henkilöstöviestintään, digitalisaatioon, tekoälyn hyödyntämiseen, prosessien kehittämiseen, palvelussuhteisiin liittyvään lainsäädäntöön sekä virka- ja työehtosopimuksiin sekä palkanlaskentaan.

Palkanlaskentaan liittyvää osaamista (mm. palkanlaskentajärjestelmä, tulorekisteri ja viranomaistilitykset) kehitetään ja hankitaan rekrytoinnin kautta. Säännöllisen koulutuksen avulla ylläpidetään virka- ja työehtosopimusten sekä virka- ja työsuhdelainsäädännön osaamista.

Digitalisaatiokyvykkyyttä kehitetään, jotta teknologiaa ja tekoälyä osataan hyödyntää paremmin HR-prosesseissa. Osaamista tarvitaan käytössä oleviin järjestelmiin ja niiden hyödyntämiseen. Excelin käyttöön, saavutettavuuteen, tunnuslukujen analysointiin ja ennakointiin, tietoturvaan sekä osallistaviin menetelmiin liittyvää osaamista lisätään koulutuksen avulla. Esihenkilöosaamista ylläpidetään koulutusten ja valmennusten avulla.

Lähivuosina talousyksiköiden keskeiset osaamistarpeet keskittyvät tekoälyyn, digitaalisiin työkaluihin, data-analytiikkaan, lainsäädännön tuntemukseen, strategiseen talousjohtamiseen sekä viestintään. Näiden lisäksi joustavuus, muutosjohtaminen ja kestävän kehityksen osaaminen korostuvat yhä enemmän. Talousyksikön on oltava valmis sopeutumaan nopeasti muuttuvaan toimintaympäristöön ja vastaamaan kuntatalouden kasvaviin vaatimuksiin.

Digitalisoinnin ja prosessien kehittämisen myötä osaamistarve painottuu tiedon ymmärtämiseen, analysointiin ja laajojen kokonaisuuksien hallintaan. Vaikka rutiininomaisen kirjaamis- ja käsittelytyön määrä todennäköisesti vähenee automaation myötä, taloustiedon kerääminen, tarkastaminen, tulkinta ja analysointi säilyvät keskeisinä tehtävinä. Teknologian kehittyessä henkilöstön osaamisen tulee kehittyä samassa tahdissa, jotta uudet järjestelmät ja työkalut tukevat talouden johtamista aidosti.

Osaamisessa korostuu laaja-alainen ymmärrys eri toimenpiteiden taloudellisista vaikutuksista – esimerkiksi palveluverkkoratkaisujen, investointihankkeiden, rahoitusratkaisujen ja sopeuttamistoimenpiteiden lyhyen ja pitkän aikavälin vaikutusten arviointi kunnan talouteen ja maksukykyyn. Osaamisen kehittämisen kannalta on keskeistä varmistaa riittävä koulutus, perehdytys ja osaamisen siirtäminen erityisesti tilanteessa, jossa yksikön henkilöstöstä eläköityy noin viiden vuoden kuluessa yli puolet. Tekoälyn ja välineiden käyttöönotto vaatii kouluttautumista. Tiedolla johtamiseen tulee panostaa tulevana vuotena.

Tietohallinnossa toiminnassa tulee korostumaan tietosuojan, tietoturvan ja tiedonhallintalain vaatimusten mukainen osaaminen (tietosuoja, tietoturva, integraatiot, tiedon ja lokien käsittely). Toimintojen kehittämisessä digitalisointiin ja prosessien hallinnointiin liittyvä osaaminen, tietojohtaminen, analysointiosaaminen, pilvipalveluilla toimitettavien järjestelmien ja teknisten ratkaisujen ymmärtäminen muutostilanteessa. Hankintoihin ja sopimuksiin liittyvän osaamisen lisääminen, että pysty-

tään turvaamaan ja huomioimaan kaupungin etu sopimuksissa. Käytännön toimenpiteitä ovat itseopiskelu ja koulutukset.

Viestintä-, markkinointi- ja matkailupalveluissa osaamista vahvistetaan itseopiskelun, koulutusten ja tiimin sisäisen tiedonjaon avulla. Kehittämisen painopisteinä ovat digitalisaation ja tekoälyn hyödyntäminen työssä, viestinnän ja markkinoinnin analytiikan osaaminen, saavutettavuus, sosiaalinen media sekä sähköinen markkinointi. Lisäksi vahvistetaan kokonaisvaltaista sisällöntuotantoa suomeksi ja englanniksi. Osaamista pyritään lisäämään ulkoisten ja sisäisten koulutuksien ja tiimin sisäisen tiedonjaon avulla. Osaamisvajeisiin vastataan tarvittaessa ostopalveluiden avulla. Osaamisen kehittämistä haastavat suuri työmäärä ja kouluttautumiseen käytettävissä olevan ajan rajallisuus.

Työllisyys- ja yrityspalveluissa merkittävimmät osaamistarpeet suunnittelukaudella kohdistuvat edelleen tuloksellisuuden parantamiseen eniten vaikuttaviin ydinosaamisiin eli työmarkkina- ja ennakointiosaamiseen, liiketoimintaosaamiseen, ratkaisu- ja ohjausosaamiseen, projektinhallinta-, analyysi- sekä seurantaosaamiseen. Myös digi- ja tekoälytaidot sekä palvelumuotoiluosaaminen ovat palveluita kehitettäessä olennaisia taitoja, joita tarvitsemme lisää.

Tilapalveluissa energiatehokkuus- ja elinkaarikustannusosaamisen merkitys kasvaa edelleen sekä ylläpidon kokonaisvaltainen johtaminen ja ennustaminen vaatii huomattavaa kehittämistä ja aiempaa laajempaa osaamista. Rakennusten purkaminen ja siihen liittyvä kiertotalousosaaminen korostuu. Hankintaosaamisen merkitys korostuu hankintalain uudistumisen sekä hankintojen paikallisille kohdistamisen tavoitteiden myötä. Koska kaupungin keskitettyä hankintatoimea on merkittävästi supistettu, hankintakonsultointipalvelua pitää ostaa lähivuosina merkittävissä määrin ulkoa, tähän liittyy myös juristipalveluiden oston merkittävä kasvattaminen. Määräaikaisilta päälliköiltä ei edellytetä julkisen hankinnan osaamista.

Investointien painopisteen siirtyessä uudisrakentamisesta korjauksiin, korostuu korjausrakentamiseen liittyvä osaaminen. Rakennusomaisuuden kehittämiseen liittyvä osaaminen on merkittävä rakennusomaisuuden supistamiseksi.

Merkittävimmät toiminnalliset riskit

Henkilöstöriskit: Keskeisimmät riskit liittyvät henkilöstöresurssien riittävyyteen, työkuormituksen hallintaan sekä eläköitymisten yhteydessä tapahtuvaan osaamisen ja hiljaisen tiedon siirtämiseen.

Osaamisriskit: Toimintaan kohdistuu myös osaamisriskejä, jotka liittyvät digitalisaation, tekoälyn, tietojärjestelmien ja muuttuvan lainsäädännön edellyttämän osaamisen varmistamiseen.

Tietojärjestelmä- ja kyberturvallisuusriskit: Merkittäviä riskejä ovat tietojärjestelmien toimivuuteen, käyttöönottoprojekteihin, palveluntuottajariippuvuuksiin sekä kyberturvallisuuden ja tietosuojan vaatimusten täyttämiseen liittyvät haasteet. Kyberturvallisuudesta nousevat uhkatekijät muodostavat merkittävän toiminnallisen riskin käsiteltävän ja säilytettävän tiedon määrän kasvaessa jatkuvasti. Tekoälyn globaali käyttö tuo mukanaan myös kyberturvallisuuteen liittyviä uusia uhkia.

Prosessi- ja toiminnan jatkuvuusriskit: Toiminnallisia riskejä aiheuttavat kriittisten palveluprosessien häiriöt, lakisääteisten tehtävien hoitaminen sekä toiminnan jatkuvuuden turvaaminen muutostilanteissa.

Työhyvinvointiriskit: Työhyvinvointiin kohdistuvia riskejä lisäävät organisaation ja toimintaympäristön muutokset, talouden sopeuttamistoimenpiteet ja epävarman toimintaympäristön aiheuttama henkilöstön kuormittuminen.

Talous- ja toimintaympäristöriskit: Toimintaympäristön epävarmuus, suhdannetilanne, työttömyyden kehitys sekä toimitiloihin liittyvät muutokset voivat vaikuttaa palvelujen toteuttamiseen ja kustannuksiin. Pitkittyvä työttömyys kasvattaa kustannuksia muun muassa toimeentulotuen ja työllistämistoimenpiteiden osalta.

Työturvallisuusriskit: asiakaskohtaamisiin liittyvät uhka- ja väkivaltatilanteet sekä kiinteistöjen tekniset ja turvallisuuteen liittyvät häiriöt.

Rakennusomaisuusriski: Kaupungin rakennuskantaan liittyviä riskejä ovat rakenteellinen vanheneminen, kosteusvauriot ja sisäilmaongelmat, heikko energiatehokkuus, tilojen vajaakäyttö, luonnonilmiöiden aiheuttamat vahingot, paloturvallisuus sekä lainsäädännön vaatimusten laiminlyönti. Palvelutuotannon ja tulevaisuudessa tarpeettomiksi jäävien kiinteistöjen riskinä on myynnin osalta vaikea markkinatilanne sekä purkamisen osalta resurssien vähäisyys. Nykyisessä rahoitustilanteessa on edelleen huomattavan vaikeaa löytää ostajia.

Riskienhallinnan painopisteet: Riskienhallintaa vahvistetaan valmius- ja varautumissuunnittelulla, osaamisen kehittämisellä, resurssien ennakoivalla suunnittelulla, toiminnan jatkuvuuden turvaamisella sekä järjestelmien ja palveluprosessien suunnitelmallisella kehittämisellä.

Talous

Kaupunginhallitus ulkoinen ilman myyntivoittoja, 1000 euroa	**TP 2025**	**TA 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**
Toimintatuotot	17 138	10 939	9 466	9 384	9 479	9 487
Valmistus omaan käyttöön	241	690	690	690	690	690
Toimintakulut	-63 480	-64 346	-67 482	-67 583	-68 273	-68 642
Toimintakate	**-46 101**	**-52 717**	**-57 326**	**-57 510**	**-58 104**	**-58 465**
Poistot ja arvonalentumiset	-13 691	-10 126	-11 606	-13 606	-15 875	-16 320

Kaupunginhallitus rak. ja osakkeiden myyntivoitot	**TP 2025**	**TA 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**
Toimintatuotot	158	540	540	540	540	540
Toimintakulut	- 147	0	0	0	0	0
Toimintakate	**11**	**540**	**540**	**540**	**540**	**540**

Kaupunginhallitus ulkoinen ja sisäinen ilman myynti-voittoja, 1000 euroa	**TP 2025**	**TA 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**
Toimintatuotot	70 712	60 096	60 104	60 617	61 108	60 925
Valmistus omaan käyttöön	241	690	690	690	690	690
Toimintakulut	-77 318	-66 337	-69 733	-69 825	-70 435	-70 820
Toimintakate	**-6 365**	**-5 551**	**-8 939**	**-8 518**	**-8 637**	**-9 205**
Poistot ja arvonalentumiset	-13 691	-10 126	-11 606	-13 606	-15 875	-16 320

Vuoden 2025 toimintakuluihin on vertailukelpoisuuden vuoksi lisätty taulukoissa eläkemaksuihin kuuluvat tasausmaksut, joita koskevat määrärahat keskitettiin vuodesta 2026 lähtien elinvoimapalvelujen henkilöstöyksikköön.

Henkilöresurssit

Henkilöstön määrä henkilötyövuosina	TP 2025	TA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030
Kaupunginhallitus	219,4	211,8	213,9	210,5	204,0	200,0

Määrällinen henkilöstösuunnitelma henkilötyövuosina

Henkilöstö henkilötyövuosina	12/2026	12/2027	12/2028	12/2029	12/2030
Vakinaiset	187,8	190,6	189,0	185,0	183,0
Määräaikaiset	28,3	23,3	21,5	19,0	17,0
Yhteensä	216,0	213,9	210,5	204,0	200,0

Lisäselvitys määräaikaisesta henkilöstöstä

Hallintopalvelut: Hallintopalveluiden tuottamissa kaupungintalon postitus ja lähettipalveluissa on tarve yhdelle palkkatuella työllistettävälle henkilöresurssille vuodelle 2027 työtehtävien luonteen vuoksi, samalla pystytään vahvistamaan kaupungintalon asiakas- ja postituspalvelun henkilöriskien hallintaa. Tehtävään sisältyy myös arkistotoimen tehtäviä projektiluonteisen digitointityön osalta.

Arkistopalvelut: Määräaikaista henkilöstöä tarvitaan strategisten tavoitteiden edistämiseksi tehtävään projektiluonteiseen työhön, mikä tarkoittaa sähköisten toimintaprosessien ja resurssitehokkuuden edistämistä. Tämä tarkoittaa muun muassa niin tilatehokkuuden kuin tietopalvelun kehittämistä aineistoa digitoimalla. Palkkatuella työllistettävää määräaikaista henkilöstöä pyritään palkkaamaan erityisesti siten manuaaliaineiston digitointiin. Palkkatukityöllistetyt pystyvät yhden vuoden mittaisissa työsuhteissa digitoimaan aineistoa suunnitelmallisesti. Lisäksi heidän on mahdollista toimia myös määräaikaisesti säilytettävien manuaaliarkistojen vuosittaishävityksien tukitehtävissä.

Vuodelle 2027 esitetään vähintään 1,5 henkilötyövuoden resurssia kyseisiin tehtäviin, jolloin toinen henkilöresurssi jaetaan kaupungin muiden palveluyksiköiden kanssa 05 henkilötyövuotta koskevalta osalta kaupungin yleisesti sovittujen palkkatuella työllistettäviä koskevien periaatteiden mukaisesti, jolloin yksiköt, joissa työtä ei ole tarjota koko vuodelle, voivat määräaikaisen resurssitarpeen osalta hyödyntää palkkatuella työllistettävien osaamista.
Myös tulevina suunnitelmakauden vuosina palkkatuella työllistettäviä pyritään hyödyntämään, mikä on huomioitu taulukossa 2 henkilötyövuoden osalta varautuen samalla mahdollisiin tilamuutoksen edellyttämiin toimenpiteisiin.

Hankintapalvelut: Hankintapalveluissa on kuluvan 2026 vuoden aikana yksi palkkatuella työllistetty hankinta-asiantuntijan tehtävässä, määräaikaista henkilöresurssia on tilapäisen tarpeen vuoksi syytä jatkaa myös vuoden 2027 aikana edellä esitetyin perustein. Varaudutaan tarpeeseen palkkatuella työllistettävän osalta myös vuonna 2028, mikä huomioitu suunnitelmavuosien määräaikaisten määrässä 1 henkilötyövuoden osalta.

Pysäköinninvalvonta: Pysäköinninvalvonnassa työskentelee yksi määräaikainen pysäköinnintarkastaja ajanjaksolla 1.1.–30.4.2027. Määräaikaisuuden perusteena on sijaisuus. Sijaisjärjestely on välttämätön, sillä yksi pysäköinninvalvonnan kolmesta vakituisesta pysäköinnintarkastajasta siirtyy edellä mainituksi ajaksi täysipäiväisesti vaalien valmistelutehtäviin huhtikuussa 2027 järjestettävien eduskuntavaalien valmistelun vuoksi. Sijaisen palkkaamisella turvataan pysäköinninvalvonnan riittävä henkilöstöresurssi, toimintaedellytykset ja valvonnan kattavuus tämän ajanjakson aikana. Vuonna 2029 pysäköinninvalvonnassa varaudutaan siihen, että pysäköinninvalvonnassa tulisi

työskennellä yksi määräaikainen pysäköinnintarkastaja koko kalenterivuoden ajan. Määräaikaisuuden perusteena on vaalien järjestämisestä johtuva sijaisuus. Sijaisjärjestely on välttämätön, sillä yksi pysäköinninvalvonnan kolmesta vakituisesta pysäköinnintarkastajasta siirtyy edellä mainituksi ajaksi täysipäiväisesti vaalien valmistelutehtäviin (4/2029 järjestettävät alue- ja kuntavaalit, 6/2029 järjestettävät europarlamenttivaalit ja 1/2030 järjestettävät presidentinvaalit). Sijaisen palkkaamisella turvataan pysäköinninvalvonnan riittävä henkilöstöresurssi, toimintaedellytykset ja valvonnan kattavuus tämän ajanjakson aikana. Nämä henkilötyövuositarpeet on huomioitu suunnitelmavuosien määräaikaisen henkilöstön osuudessa

Viestintä-, markkinointi- ja matkailupalvelut: Iconic Lakeland hankeen projektipäällikkö 1.1.2027- Kesto noin 2,5 vuotta.

Tietohallinnossa vakinaistettu elokuussa määräaikainen digiasiantuntija. Vakinaistetun digiasiantuntijan työpanos kohdistettu pääosin sivistyksen toimialalle. Digitaalisten toimintojen lisääntyminen aiheuttaa jatkuvan asiantuntijaosaamisen tarpeen.

TY-palveluiden viestintäasiantuntija tavoitteena siirtää määräaikaisuudesta toistaiseksi voimassa olevaan sopimukseen. Määräaikaisuus päättyy 31.10.2026 Tavoitteena palkkatukityöllistetty koko yksikön viestinnän ja markkinoinnin tukitehtäviin. Kevään aikana palkattiin kolme työhönvalmentajaa määräaikaisiin työsuhteisiin 3.5 2028 asti osana pitkäaikaistyöttömyyden kärkihanketta. Yksi määräaikaisuus loppuu 31.12 2026 eläköitymiseen. Työllisyysjohtaja on myös määräaikainen 30.4 2027 asti. Määräaikaisia työsuhteita pyritään vähentämään, kuitenkaan resurssia ei tule lähtökohtaisesti pienentää.

Tilapalvelut: Määräaikainen talotekniikan asiantuntija vuoden 26 syksystä alkaen vakituinen. Kokonaismäärä ei muutu tilapalveluilla. Kolmen rakennuttajapäällikön resurssi välttämätön lähivuosille, jotta isot investoinnit saadaan vietyä loppuun 10 vuotissuunnitelmassa esitetyn aikataulun mukaisesti. Pitkäaikaistyöttömän palkkaus (6-12kk) liittyy tilapalveluiden arkiston siirtämiseen sähköiseen arkistoon. Jatketaan työsuhdetta määräaikaisena, jotta siirtäminen saadaan saatettua loppuun. Purkuasiantuntijan palkkaus liittyy rakennusten purkamisen ja kiertotalouden edistämiseen sekä osarahoitushanketoimintaan. Rakennusomaisuuden supistamisen tavoitteiden saavuttamiseksi, vuoden 2026 aikana maaomaisuuden yksiköstä tilapalveluille siirtyneen kiinteistökehityspäällikön määräaikaisuus jatkuu.

Investoinnit

Aineettomat hyödykkeet

ICT-investointeihin on varattu määrärahaa 0,5 milj. euroa vuodelle 2027. ICT-investointeja on suunniteltu vuodelle 2027 digitalisaation kehittämistoimenpiteiden tukemiseksi, Teknisen lautakunnan tiedolla johtamisen ja sähköisten palveluiden kehittämiseen, Kouvola.fi-sivuston lohkoteemauudistukseen, palautepalvelun kehittämiseen, sivistystoimialan sähköisen asioinnin ja -oppimisympäristöjen kehittämiseen, pysäköinninvalvonnan tietojärjestelmän uusintaan sekä henkilöstöpalveluiden tietojärjestelmäkokonaisuuden muutoksiin.

Sijoitukset

Investointien osakkeissa ja osuuksissa varataan vuodelle 2027 Itärata Oy:n rahoitussuunnitelman mukaisesti Kouvolan kaupungin osuus 850 560 euroa. Itäradan rahoitustarpeen kokonaismäärä ei ole muuttunut, mutta tarve on aikaistunut, koska suunnittelua tehdään arvioitua enemmän jo yleissuunnitteluvaiheessa. Muihin mahdollisiin osakkeiden ja osuuksien hankintaan varataan kaupunginhallituksen käyttöön 50 000 euroa.

Aineelliset hyödykkeet

Investoinnit mitoitetaan kestävästi ja ne tuovat lähtökohtaisesti aina käyttötaloussäästöjä. Kehitys- ja sopeuttamistoimet vaikuttavat laajasti investointien priorisointeihin. Palvelujen uudelleen mitoittamista tehdään väestökehitys huomioiden. Palveluverkkojen uudistaminen vaatii myös investointeja, jatkossa painottuen enemmän korjausrakentamiseen.

Korjausrakentaminen on ollut vähäistä ja kiireellisiä korjaushankkeita tehdään rakennusten perusparannuksiin varatulla 2,4 milj. euron määrärahalla. Investointien 10-vuotis suunnitelmaan on lisäksi tuotu tiedoksi tulevia laajempia perusparannustarpeita. EU:n energiatehokkuusdirektiivin tiukkojen ja sitovien energiatehokkuusvelvoitteiden vuoksi korjaushankkeiden osuus kasvaa merkittävästi edelleen nykyisestä. Palveluverkkoja ei laajenneta, vaan verkkoja supistetaan.

Rakennusinvestoinneissa korostuu panostus lapsiin ja nuoriin strategian mukaisesti ja se näkyy vahvasti koulu- ja päiväkotirakentamisessa. Lisäksi liikunnan ja kulttuurin investoinnit ovat huomattavia. Rakennusinvestoinneissa korostuu menojen vähentäminen. Merkittävissä investoinneissa laaditaan toimialojen yhteinen käyttötalouslaskelma, jolla arvioidaan kustannusvaikutus. Suurimmat taloudelliset vaikutukset syntyvät henkilöstöresurssien tehostumisesta. Rakennuksen koko mitoitetaan rakennuksen elinkaaren tarpeen mukaisesti, ei rakentamishetken palvelutarpeen mukaisesti.

Strategisena tavoitteena on palveluverkossa säilyvien rakennusten käyttöasteen nosto. Samalla kun palveluverkkoa keskitetään sekä tiivistetään omiin tiloihin, siirretään lisäksi omaa palvelutuotantoa ulkoisista vuokratiloista omiin tiloihin. Tiloihin liittyy usein investointitarpeita ja palvelupisteiden päätöksissä tulee huomioida tulevat peruskorjaustarpeet. Käyttötalouslaskelmat tässäkin tapauksessa todentaa kaupungin pitkän aikavälin resurssihyödyt.

Tilapalveluiden rakennusinvestointeihin vuodelle 2027 on varattu 46,2 milj. euroa, joista merkittävimmät ovat:

- Marjoniemen yhtenäiskoulu 15,0 milj. euroa (Kokonaiskustannusarvio 38,0 milj. euroa)
- Teatterin perusparannus ja laajennus 12,2 milj. euroa (31,0 milj. euroa)
- Urheilupuiston uimahallin perusparannus ja laajennus 2,4 milj. euroa (32,0 milj. euroa)
- Mansikkamäen koulun ruokailutilat 0,9 milj. euroa (2,0 milj. euroa)
- Keskuskeittiön uudisrakennus 2,4 milj. euroa (5,2 milj. euroa)
- Monitoimiareena 13,5 milj. euroa (20,0 milj. euroa)

Muulla rahoitusmuodolla rakennetaan suunnitelman mukaisesti Kuusankosken yhtenäiskoulua 10,5 milj. euroa (17,8 milj. euroa) sekä tammikuussa 2027 käyttöön otettavaa Kaunisnurmen päiväkotia 0,5 milj. euroa (7,5 milj. euroa).

Opetus- ja kulttuuriministeriön investointiavustuksia liikunta- ja kulttuuritilojen perusparannus- ja perustamishankkeisiin on haettu mm. teatterihankkeen uudisrakentamisvaiheeseen, koulujen yhteyksissä oleviin liikuntatiloihin sekä muiden liikuntatilojen rakentamiseen ja perusparannukseen. Valtionavustukset huomioidaan talousarvion investointituloina eli rahoitusosuuksina, kun niistä on rahoittajan myönteinen päätös tai ne sisältyvät valtion rahoitussuunnitelmaan. Meneillään oleviin hankkeisiin on kaupungille myönnetty valtionavustuksia uimahallin peruskorjaukseen1,0 milj. euroa, teatterihankkeeseen 0,5 milj. euroa sekä Marjoniemen yhtenäiskoulun liikuntatilojen ja pihan rakentamiseen 0,6 milj. euroa.

Rakennusten ja rakennelmien perusparannuksiin vuodelle 2027 on varattu 2,4 milj. euroa. Näillä toteutetaan rakennuksien korjaus- ja muutostöitä, pyrkien tarjoamaan omalle palvelutuotannolle terveelliset, turvalliset ja toimintaan sopivat tilat. Tilapalvelut priorisoi tilojen korjaustarpeita rakennusten elinkaaren ja iän, korjaushistorian, taloteknisten järjestelmien ja rakennusosien kunnon,

käytöstä saatavan tiedon sekä tulevaisuuden tilatarpeiden perusteella. Korjaustarpeet priorisoidaan ensisijaisesti turvallisuuden ja terveellisyyden mukaan. Välttämättömien korjaus- ja muutostöiden toteutuksen laajuutta arvioidaan myös rakennuksen kaupungin omassa toiminnassa käytön tulevaisuuden varmuuteen peilaten. Rakennushankkeiden kalustuksiin on varattu vuodelle 2027 yhteensä 0,3 milj. euroa.

Kaupungin poistosuunnitelman mukaan hallinto- ja laitosrakennusten poistoaika on 20 vuotta. Marjoniemen yhtenäiskoulun, Monitoimiareenan, teatterin ja uimahallin laajennuksiin on perusteltua määritellä poistoajaksi 25–30 vuotta taloudelliseen pitoaikaan sekä tekniseen toteutukseen perustuen.

Elinvoimapalveluideninvestoinnit, 1000 €	**TA 2026**	**MTA 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**
Aineettomat hyödykkeet	-500	-500	-500	-900	-900	-900
Aineelliset hyödykkeet	-50 885	-44 635	-49 730	-33 358	-11 950	-23 950
Sijoitukset	-3 420	-3 480	-900	-950	-1 250	-1 250
Investointimenot yhteensä	**-54 805**	**-48 615**	**-51 130**	**-35 208**	**-14 100**	**-26 100**
Rahoitusosuudet	750	750	830	250	0	0
Investointien luovutustulot	0	5 542	0	0	0	0
Investointitulot yhteensä	**750**	**6 292**	**830**	**250**	**0**	**0**
Nettoinvestoinnit yhteensä	**-54 055**	**-42 323**	**-50 300**	**-34 958**	**-14 100**	**-26 100**

Valtuuston/lautakunnan hyväksymät toiminnalliset tavoitteet, mittarit ja tavoitetaso 2027

Tavoite	**Toimenpiteet**	**Mittari**	**Lähtöarvo 12/2026**	**Tavoitearvo 12/2027**
Kaupunkistrategian tavoite: Hyvinvointia asukkaille				
Kouvolan imago on parantunut	1. Kouvolan vetovoimalupauksen kirkastaminen. 2. Muuttajamarkkinoinnin kärkihanke. 3. Opiskelijoiden pitovoiman ohjelma. 4. Positiivisten uutisten ohjelma.	Nettomuutto, määrä	-350	-150
		EVP-indeksi	40,1	45
Elämystalouden perusta on rakennettu	1. Elämystalouden ohjelman hyväksyminen. 2. Kehittämisverkoston perustaminen. 4. Suurtapahtumien hankintaohjelman käynnistäminen. 5. Yritysvetoisten elämystuotteiden kehittäminen.	Matkailijoiden yöpymisvuorokaudet, määrä	200 000	210 000
		Toimintamalli ja vastuut käytössä	0	1
		Verkostossa vähintään 20 toimijaa	0	20
		Vähintään 3 uutta kaupallista tuotetta, tapahtumaa tai kokonaisuutta	0	3

Tavoite	Toimenpiteet	Mittari	Lähtöarvo 12/2026	Tavoitearvo 12/2027
Kaupunkistrategian tavoite: Yrittäjyydellä ja työllä kasvuun				
Yritysten määrä ja työllisyys ovat kasvaneet	1. Kasvuyritysohjelman käynnistäminen. 2. Sijoittumispalveluiden vahvistaminen. 3. Pitkäaikaistyöttömyyden kärkihanke. 4. Osaajapula-alojen rekrytointimallin rakentaminen.	Yritysten toimipaikat, määrä	7 500	7 700
		Työttömyysaste, %	13,3	12,8
		Kouvolaan sijoittuneet tai toimipaikan siirtäneet yritykset, määrä	20	30
		Yritysten liikevaihto (mrd. €)	6,0	6,7

Tavoite	Toimenpiteet	Mittari	Lähtöarvo 12/2026	Tavoitearvo 12/2027
Kaupunkistrategian tavoite: Osaamisesta elinvoimaa				
Korkeakoulutoiminta on vahvistunut	1. Korkeakoulusopimuksen 2027-2030 valmistelu. 2. TKI-kasvuohjelman kokoaminen. 3. Kampus- ja opiskelijakokemuksen kehittäminen. 4. Yritys-korkeakouluverkosto. 5. Kansainvälisten opiskelijoiden työllistymispolku.	Opiskelijat, määrä	8 200	8 400
		Korkeakoulujen TKI-rahoituksen määrä Kouvolassa, kasvuprosentti	0	2
Kaupungin ja elinvoimapalvelujen toimialan toiminta on uudistunut	1. Merkittävien prosessien uudistamisohjelma. 2. Tekoälyn hallittu käyttöönotto. 3. Tiedolla johtamisen vahvistaminen. 4. Esihenkilötyön ja työkykyjohtamisen ohjelma. 5. Kiinteistöomaisuus supistuu ja sen käyttö tehostuu.	Tuottavuuslähtöisesti läpikäydyt merkittävät toimintaprosessit, määrä	0	15
		Vuokratiloista siirtyminen omiin tiloihin brm2	12/2025: 11 350	4 000
		Myytyjen kiinteistöjen bruttoneliöt brm2	12/2025: 37 939	25 000

Merkittävimpien investointien erittelyt

Investointihankkeen talousarviolomake

Nimi: Marjoniemen yhtenäiskoulu, Kouvola
Aktivoitava

Kuvaus

Marjoniemen yhtenäiskoulu on osa perusopetuksen kehittämissuunnitelman keskisen perhekeskusalueen kouluinvestointeja. Marjoniemen yhtenäiskouluun yhdistetään Kaunisnurmen koulu, Kouvolan yhteiskoulu ja Urheilupuiston koulu. Lisäksi kouluun liitetään erityisluokkien opetusta.
Suunnittelun pohjana on ollut n. 780 oppilaan koulu, sisältäen erityisluokkien oppilaat. Keskustan alueella on tarvittavan kokoiset ikäluokat turvaamaan koululle joustavat opetusjärjestelyt, jossa huomioituu opetusryhmien optimaalinen koko ja henkilöstömitoitus sekä oppilaiden yksilölliset tuen tarpeet.

Riskiarvo

Kaunisnurmen koulun, Kouvolan yhteiskoulun ja Urheilupuiston koulun peruskunto edellyttää peruskorjausta. Kouluverkon kuntotarkastuksessa Kaunisnurmen koulun ja Kouvolan yhteiskoulun peruskorjaustarve on 1-5 vuotta. Urheilupuiston koulun peruskorjaustarve on 5-10 vuotta.

Investoinnin perustelut, hyödyt ja tavoitteet

Tulevaisuudessa Marjoniemen yhteiskoulu vastaa keskeisen radan yläpuolisen alueen 1–9 luokkalaisten yleis- ja erityisopetuksesta.

Investoinnin tuotot / saavutettavat kustannushyödyt

Investointi on osa kehittämissuunnitelmaa, jossa tarkoituksenmukaisia ryhmiä muodostamalla säästetään henkilöstökuluissa.
Erityisen tuen järjestämisessä omassa lähikoulussa säästetään kuljetuskustannuksissa.

Kokonaiskust. arvio 1000 €	**Kustannusarvio**	**Ed. vuosien käyttö**	**MTA 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**	**2031 -**
Päähanke								
Investointimenot	38 000	296	11 000	15 000	11 700	0	0	0
Rahoitusosuudet				-330	-250			
Yhteensä	38 000	296	11 000	14 670	11 450	0	0	0
Muut liittyvät inv.kustannukset:								
Kalusteet	1 100				1 100	0		
Katualueet	1 400	877	700	0	0	0		
Johtosiirrot	115		115	0	0	0		
Yhteensä	2 615	877	815	0	1 100	0	0	0
Investointikustannukset yhteensä	**40 615**	**1 173**	**11 815**	**14 670**	**12 550**	**0**	**0**	**0**
Käyttötalouden kustannukset								
Pienkalustus, mm. liikuntasalin varusteet	100				100	0		
Terveyskeskuksen purku	433	433						
Yhteensä	533	433	0	0	100	0	0	0
Yhteensä	**41 148**	**1 606**	**11 815**	**14 670**	**12 650**	**0**	**0**	**0**

Investointihankkeen talousarviolomake

Nimi: Kuusankosken yhtenäiskoulu
Leasing

Kuvaus

Kuusankosken yhtenäiskoulu on osa perusopetuksen kehittämissuunnitelman Kuusankoski-Jaalan perhekeskusalueen kouluinvestointeja. Koulu mitoitetaan noin 500 oppilaalle. Kuusankosken alueella toimii yhtenäiskoulun valmistuttua vuonna 2028 kuusi perusopetuksen toimipistettä. Vuodesta 2035 alkaen Kuusankosken yhtenäiskoulussa toimii yläkoulun lisäksi kaksisarjainen alakoulu. Kuusankosken alueella on tarvittavan kokoiset ikäluokat turvaamaan koululle joustavat opetusjärjestelyt, jossa huomioidaan opetusryhmien optimaalinen koko ja henkilöstömitoitus sekä oppilaiden yksilölliset tuen tarpeet. Koulun yhteyteen sijoittuu alueen erityisen tuen osaamiskeskus. Naukioon on jo aiemmin rakennettu uusi varhaiskasvatusyksikkö, mikä mahdollistaa sen, että kasvun ja oppimisen polku toteutuu aina varhaiskasvatuksesta yläkouluun. Lisäksi koulun sijoittuminen Naukioon mahdollistaa joustavan esi- ja alkuopetuksen toteuttamisen suunnitellulla tavalla. Uudisrakennus tarjoaa oppilaille ja henkilöstölle joustavat, monipuoliset uudet tilat ja nykyaikaiset sekä tulevaisuuden tarpeisiin vastaavat oppimisympäristöt. Naukion ympäristö tarjoaa monipuoliset liikuntatilat sekä -paikat ja muu lähiympäristö rikastuttaa oppimisympäristöjä. Rakennuksen suunnittelussa otetaan huomioon myös kansalaisopiston toiminta. Koulun käyttöön tulevat liikuntatilat toteutetaan erillisenä liikuntahalli -hankkeena (Kuusankosken Urheilutalon perusparannus).

Riskiarvo

Kuusankosken yhtenäiskoulu on ratkaisu alueen peruskorjaustarpeisiin sekä palveluverkon tiivistämiseen Kuusankoski-Jaala perhekeskusalueella. Kuntokartoitusten osalta Kuusankosken alueella on useampi opetuskäytössä oleva rakennus peruskorjauksen tarpeessa 5-10 vuoden päästä.

Investoinnin perustelut, hyödyt ja tavoitteet

Tulevaisuudessa Kuusankosken yhtenäiskoulu vastaa Kuusankoski-Jaalan alueen yläkouluopetuksesta ja toimii 1-6 –luokkien lähikouluna. Uudessa koulussa voidaan opetus ja tarvittava erityinen tuki järjestää tehokkaasti ja samalla saadaan modernit ja turvalliset opetus- ja työtilat. Uusi koulurakennus toimii myös ratkaisuna vanhoissa koulurakennuksissa esiin nousseisiin ongelmiin ja korjaustarpeisiin.

Investoinnin tuotot / saavutettavat kustannushyödyt

Investointi on osa valtuuston hyväksymää perusopetuksen kehittämissuunnitelmaa, jossa tarkoituksenmukaisia ryhmiä muodostamalla säästetään sekä henkilöstö- että kiinteistökuluissa. Erityisen tuen oppilaita ei tarvitse kuljettaa eri perhekeskusalueille vaan opetus järjestetään omalla lähikoululla.

Kokonaiskust. arvio 1000 €	**Kustannusarvio**	**Ed. vuosien käyttö**	**MTA 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**	**2031 -**
Päähanke								
Investointimenot	17 800	100	2 000	10 500	5 200	0	0	0
Rahoitusosuudet								
Yhteensä	17 800	100	2 000	10 500	5 200	0	0	0
Muut liittyvät inv.kustannukset:								
Kalusteet	500				500			
Yhteensä	500	0	0	0	500	0	0	0
Investointikustannukset yhteensä	**18 300**	**100**	**2 000**	**10 500**	**5 700**	**0**	**0**	**0**
Käyttötalouden kustannukset								
Pienkalustus	90				90	0		
Naukion koulun purku	380				380	0		
Yhteensä	470	0	0	0	470	0	0	0
Yhteensä	**18 770**	**100**	**2 000**	**10 500**	**6 170**	**0**	**0**	**0**

Investointihankkeen talousarviolomake

Nimi: Teatterin uudisrakennus ja peruskorjaus
Aktivoitava

Kuvaus

Teatterin laajennus ja peruskorjaus. Teatteri tarvitsee kävijämäärien kasvattamisen, oheispalvelujen ja tilavuokrauksen lisäämisen mahdollistamiseksi ajanmukaiset ja riittävän kokoiset näyttämötilat ja erillisen harjoitussalin. Nykyisten teatteritilat pysyvät teatterin käytössä ja laajennukseen mahtuu nykyaikainen suuri näyttämö. Teatterin nykyaikaistaminen luo ammattilaisteatterille paremmat työtilat ja mahdollistaa teatterin toiminnan jatkamisen. Peruskorjauksen ja laajennuksen jälkeen esteettömät teatteritilat soveltuvat myös muille esittävän taiteen harrastus- ja tapaamispaikoiksi sekä parantaa huomattavasti mm. nuoriso- ja lasten teatterin sekä muiden harrasteryhmien toimintamahdollisuuksia.

Riskiarvo

Kouvolan kansalaisopiston, pääkirjaston ja teatterin kiinteistöt ovat kaikki teknisen elinkaarensa päässä. Tilojen sopimattomuus nykyaikaisiin ja monipuolisiin kulttuuripalveluihin vähentää Kouvolan keskustan vetovoimaa. Vanhentuneet rakennukset ovat myös imagohaitta kaupungille. Teknisen käyttöikänsä päässä olevat putket, hissi ja ilmastointi ym. aiheuttavat kasvavia vuosittaisia korjausmenoja. Tilojen työ- ja asiakasturvallisuusriskit lisääntyvät ja epäkäytännölliset tilat heikentävät työn tehokkuutta. Vanhojen tilojen esteettömyys (myös muilta osin kuin liikunnalliset esteet) on kaikissa kiinteistöissä heikko, joten ikääntyvän väestön osallistumisen mahdollisuus ei ole taattu. Teatterin laajennus on riippuvainen Kuntotalon tilanteesta ja opiston toimintojen sijoittamisesta muihin tiloihin.

Investoinnin perustelut, hyödyt ja tavoitteet

Teatteri tarvitsee kävijämäärien kasvattamisen, oheispalvelujen ja tilavuokrauksen lisäämisen mahdollistamiseksi ajanmukaiset ja riittävän kokoiset näyttämötilat ja erillisen harjoitussalin. Nykyinen Kuntotalo muokataan teatterin käyttöön ja nykyisen Teatterirakennuksen paikalle tulevaan uudisosaan rakentuu nykyaikainen suuri näyttämö. Poikilo-museoiden siirtyminen keskustakortteliin tarkastellaan tilavarauksena viereiselle (ent. yhteiskoulun) tontille. Kolmen kulttuurilaitoksen sijoittuminen yhteen kortteliin synnyttää Kouvolan keskustaan nykyaikaisen ja eläväisen kohtaamispaikan kaupunkilaisille ja matkailijoille. Kaupunkilainen voi helposti löytää itselleen sopivaa kulttuuritoimintaa, tapahtumia, yhteisöllisen toiminnan mahdollisuuksia, tapaamisen paikkoja, työskentelytiloja ja kokoontumispaikkoja.

Investoinnin tuotot / saavutettavat kustannushyödyt

Mikäli teatteri (n. 40 000 maksavaa kävijää) saa käyttöönsä harjoitusnäyttämön ja salien kokoa hieman kasvatetaan, pystytään saleja vapauttamaan vierailuesityksille sekä muuhun oheis- ja vuokrakäyttöön huomattavasti enemmän. Tällä järjestelyllä kävijämääriä ja tuottoja voidaan kasvattaa jopa 30 % nykyisestä eli n. 50 000 maksavaan kävijään ja tuottojen kokonaismäärää yli 1 milj. euroon. Museon mahdolliselle uudisrakennukselle varataan viereiselle tontille tilavaraus. Museon uudisrakennusta tarkastellaan nykyisen kymmenvuotissuunnittelukauden päätyttyä uudelleen. Kaupungin osuus teatterin nettoinvestointikustannuksista on 30 milj. euroa. Hankkeelle on myönnetty 0,5 milj. euroa opetus- ja kulttuuriministeriön valtionavustusta ja sitä tavoitellaan yhteensä vähintään 1 milj. euroa. Kaupunginvaltuuston talousarviopäätöksen mukaisesti hankkeen nettoinvestointikustannuksien tulee pysyä 30 milj. eurossa. Suunnitelmien ja avustuspäätösten edetessä kustannuksien jaottelu tulee tarkentumaan. Avustus merkitään rahoitusosuudeksi siinä vaiheessa, kun siitä on rahoittajan päätös.

Kokonaiskust. arvio 1000 €	Kustan-nusarvio	Ed. vuo-sien käyttö	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	2031 -
Päähanke								
Investointimenot	31 000	5 133	5 000	12 200	8 758	0	0	0
Rahoitusosuudet	-500	-500	-250					
Yhteensä	30 500	4 633	4 750	12 200	8 758	0	0	0
Muut liittyvät inv.kustannukset:								
Kalusteet	150	0	0	150	0	0	0	0
Yhteensä	150	0	0	150	0	0	0	0
Investointikustannukset yhteensä	**30 650**	**4 633**	**4 750**	**12 350**	**8 758**	**0**	**0**	**0**
Käyttötalouden kustannukset								
Purkukustannukset arvio	880	280	95	505	0			
Yhteensä	880	280	95	505	0	0	0	0
Yhteensä	**31 530**	**4 913**	**4 845**	**12 855**	**8 758**	**0**	**0**	**0**

Investointihankkeen talousarviolomake

Nimi: Kirjaston peruskorjaus
Aktivoitava

Kuvaus

Kirjaston toiminta on ollut muutoksessa viimeisinä vuosina. Kirjaston rakennus on osittain tarkoituksen mukainen, mutta peruskorjauksen tarpeessa. Pohjakerroksen tilat ovat epäkäytännölliset nykyiseen kirjastotoimintaan nähden. Kirjaston tulisi tarjota myös sähköisiä informaatiopalveluja nykyistä enemmän. Maakuntakirjasto- statuksen lakkautuksen (2017) myötä jää arkistotilaa tyhjilleen, jota voitaisiin osoittaa uuteen käyttötarkoitukseen. Porukkatalosta yhteisötilojen siirtyminen ja nuoripalvelutilojen (Nupa talon) siirtymistä pääkirjastoon ja näin saataisi synergia etua kolmen kulttuuritoimijan kesken.

Riskiarvo

Kouvolan pääkirjaston ja teatterin kiinteistöt ovat kaikki teknisen elinkaarensa päässä. Tilojen sopimattomuus nykyaikaisiin ja monipuolisiin kulttuuripalveluihin vähentää Kouvolan keskustan vetovoimaa. Vanhentuneet rakennukset ovat myös imagohaitta kaupungille. Teknisen käyttöikänsä päässä olevat putket, hissi ja ilmastointi ym. aiheuttavat kasvavia vuosittaisia korjausmenoja. Tilojen työ- ja asiakasturvallisuusriskit lisääntyvät ja epäkäytännölliset tilat heikentävät työn tehokkuutta. Vanhojen tilojen esteettömyys (myös muilta osin kuin liikunnalliset esteet) on kaikissa kiinteistöissä heikko, joten ikääntyvän väestön osallistumisen mahdollisuus ei ole taattu.

Investoinnin perustelut, hyödyt ja tavoitteet

Eri kulttuurilaitosten sijoittuminen yhteen kortteliin synnyttää Kouvolan keskustaan nykyaikaisen ja eläväisen kohtaamispaikan kaupunkilaisille ja matkailijoille. Kaupunkilainen voi helposti löytää itselleen sopivaa kulttuuritoimintaa, tapahtumia, yhteisöllisen toiminnan ja oppimisen mahdollisuuksia, tapaamisen paikkoja, työskentelytiloja ja kokoontumispaikkoja.

Investoinnin tuotot / saavutettavat kustannushyödyt

Nuorisopalveluiden ja yhteisötilojen sijoittuminen kirjaston tiloihin tuo sekä synergiaetua, että käyttötalouskustannusten jakautumista kolmelle toimijalle. Nuorisopalveluiden käyttämä Nupa-talo on vuokrattu tila, mahdollinen vuokran säästyminen toisi huomattavaa säästöä käyttötalouskustannuksiin. Vastaavasti yhteisötilat ovat Kouvolan Yritystilat Oy:ltä vuokratuissa tiloissa, joista luovuttaisiin toiminnon siirtyessä kirjastorakennukseen.

Kokonaiskust. arvio 1000 €	**Kustannus-arvio**	**Ed. vuosien käyttö**	**MTA 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**	**2031 -**
Päähanke								
Investointimenot	11 500	81	400	0	0	400	5 100	5 500
Rahoitusosuudet								
Yhteensä	11 500	81	400	0	0	400	5 100	5 500
Muut liittyvät inv.kustannukset:								
Kalusteet	400	0	0	0	0	0	0	400
Yhteensä	400	0	0	0	0	0	0	400
Investointikustannukset yhteensä	**11 900**	**81**	**400**	**0**	**0**	**400**	**5 100**	**5 900**
Käyttötalouden kustannukset								
Purkukustannukset (arvio)	910	0	0	0	0	0	0	910
Yhteensä	910	0	0	0	0	0	0	910
Yhteensä	**12 810**	**81**	**400**	**0**	**0**	**400**	**5 100**	**6 810**

Investointihankkeen talousarviolomake

Nimi: Uimahallin peruskorjaus ja laajennus
Aktivoitava

Kuvaus

Nykyiset uimahallit ovat olleet jo kauan ollut perusteellisen korjausten tarpeessa. Uuden uimahallin hankesuunnittelun käynnistävänä tekijänä on uimahallin tekninen kunto ja palvelutason laatu. Kouvolan uusi uimahalli tulee olemaan kaupungin tärkein sisäliikuntapaikka, joka palvelee laajasti kaikkia väestönryhmiä. Uimahallipalveluita parantamalla luodaan kuntalaisille mahdollisuuksia lisätä liikkumista ja lisätään ennaltaehkäisevää hyvinvointia. Kouvola uimahallit ovat perinteisesti toteutettu ns. perusuimahalleja, josta puuttuvat nykyaikaiset uimahallipalvelut. Kävijämäärätavoite on asetettu 400 000 kävijään vuosittain, jota voidaan pitää realistisena. Kouvolan uusi uimahalli palvelee Kouvolan kaupungin asukkaiden ja seurojen lisäksi lähikuntien asukkaita omatoimisena virkistys ja kuntoilupaikkana sekä muun muassa lasten ja nuorten uimaopetuksessa. Uimahalli mahdollistaa myös kansallisten uintikilpailuiden järjestämisen.

Riskiarvo

Suurimpana haasteena on ikääntyvän uimahalliverkon korjaustarve lähivuosina arvion mukaan 23,6 milj. euroa, heikko palveluvarustus sekä pienenevät kävijämäärät. Nykyisten uimahallien heikko kunto asettaa toiminnallisen riskin. Uimahalliverkkoselvityksen ohjausryhmän tutustumiset eri paikkakunnilla nostivat esille vahvasti uuden nykyaikaisen uimahallin rakentamisvaihtoehdon.

Investoinnin perustelut, hyödyt ja tavoitteet

Uuden uimahallin rakentamisen tavoitteena on uinti- ja kuntoliikunnan harrastajien olosuhteiden laadullinen parantamien, uuden uimahallin käyttökustannussäästöt vanhaan uimahalliverkkoon nähden, kaupunkilaisten harrastus- ja virkistysmahdollisuuksien lisääminen sekä kuntalaisten terveyden ja hyvinvoinnin lisääminen. Uusi uimahalli monipuolistaa Kouvolan palvelutarjonnan laajaan ja huonokuntoiseen uimahallikantaan nähden. Uuden uimahallin valmistuminen mahdollistaa nykyisen Kouvolan uimahalliverkon vähentämisen, joka luo säästöjä, lisää monitoimisuutta sekä parantaa energiatehokkuutta 5-10 %. Uudisrakentamisen etuna on pienempi riski ongelmille rakentamisessa. Uimahalli tulee suunnitella vastaamaan tehokkaasti kaikkien käyttäjäryhmien nykyaikaisiin tarpeisiin ja suunnittelussa tulee huomioida kuntalaisten, yhdistyksien ym. tarpeet sekä lisäksi esteettömyys, monikäyttöisyys ja suosiota kasvattaneet vesiliikuntalajit.

Investoinnin tuotot / saavutettavat kustannushyödyt

Kouvolan nykyisten uimahallien käyttökustannukset ovat 2,7 milj. euroa. Uuden uimahallin käyttökustannukset arvioidaan olevan 1,7 milj. euroa. Riippuen jäljelle jäävän uimahalliverkon laajuudesta säästöt ovat 0,4-1,8 milj. euroa. Myös tuottojen arvioidaan kasvavan kävijämäärän kasvun myötä. Energiatehokkuus paranee merkittävästi, varovaisesti arvioiden 5-10 %, tekniikan kehittyessä jopa enemmän. (vrt hiilineutr. tavoitteet). Opetus- ja kulttuuriministeriö on myöntänyt 20.5.2024 Kouvolan kaupungille valtionavustusta 1 milj. euroa Kouvolan uuden uimahallin rakentamisesta aiheutuviin kustannuksiin.

Kokonaiskust. arvio 1000 €	**Kustannus-arvio**	**Ed. vuosien käyttö**	**MTA 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**	**2031 -**
Päähanke								
Investointimenot	31 975	12 181	15 280	2 430	0	0	0	0
Rahoitusosuudet	-1000	-300	-500	-500				
Yhteensä	30 975	11 881	14 780	1 930	0	0	0	0
Muut liittyvät inv.kustannukset:								
Kalustus	150	0	0	150	0	0	0	0
Yhteensä	150	0	0	150	0	0	0	0
Investointikustannukset yhteensä	**31 125**	**11 881**	**14 780**	**2 080**	**0**	**0**	**0**	**0**
Käyttötalouden kustannukset								
Käyttökustannukset/vuosi								
Purkukustannukset	650	0	650	0	0	0	0	0
Yhteensä	650	0	650	0	0	0	0	0
Yhteensä	**31 775**	**11 881**	**15 430**	**2 080**	**0**	**0**	**0**	**0**

Investointihankkeen talousarviolomake

Nimi: Monitoimiareena
Aktivoitava

Kuvaus

Kouvolan kaupunki toteuttaa monitoimiareenan uudisrakennuksen urheilupuistoon, joka tarjoaa monikäyttöiset tilat koululiikunnalle, seura- ja harrastustoiminnalle sekä erilaisille tapahtumille.
8.12.2025 Kaupunginvaltuuston vahvistaman talousarvio 2026 & taloussuunnitelma 2026–2029 mukaisesti Monitoimiareena toteutetaan oman taseen investointihankkeena ja hankkeen kokonaiskustannusarvio on 20,0 milj. euroa ja toteutus on vuosina 2025–2028.
Kaupunginhallitus on hyväksynyt Monitoimiareenan hankesuunnitelman ja urakkamuodon valinnan (06.10.2025 §243) sekä Monitoimiareenan urakoitsijavalintaan liittyvän kriteeristön (24.11.2025 §291).
Kaupunginhallitus on 1.6.2026 §132 päättänyt valita monitoimiareenan KVR-urakoitsijaksi SRV Rakennus Oy:n. Rakennusurakka käynnistyy 9/2026.

Riskiarvo

Taloudelliset riskit rakentamiskustannuksien osalta. Kouvolan kaupungin väestömäärä ennuste on laskeva, joka vaikuttaa tuleviin harrastajamääriinkin pitkällä aikavälillä. Koska Monitoimiareenaan sijoittuu Marjoniemen yhtenäiskoulun liikunnan opetusta, tulee sen valmistua samaan aikaan Marjoniemen yhtenäiskoulun kanssa. Areena rakennetaan omaan taseeseen, joten pitää huomioida kuntalain mukainen mahdollinen yhtiöittämisvelvoite markkinoilla toimimisesta.

Investoinnin perustelut, hyödyt ja tavoitteet

Kouvolan strategiassa on mainittu Kouvola aktiivisten kaupunkina sekä urheilukaupunkina, siihen liittyen monitoimiareena luo mahdollisuuksia erityisesti liikunnalle ja urheilulle. Kouvolan strategiassa on mainittu Kouvola aktiivisten kaupunkina sekä urheilukaupunkina.

Investoinnin tuotot / saavutettavat kustannushyödyt

Areenan aluetaloudellinen vuosittainen välillinen tulovaikutus on 5-10 milj. euroa kaupungin alueelleen ravintola- ja tapahtumatoiminnassa. Monitoimiareena vastaa keskustan alueen käytöstä poistuvien tilojen tarpeeseen ja vaikuttaa Marjoniemen yhtenäiskoulun investoinnin suuruuteen, johon monitoimiareenan toteutumisen myötä voidaan toteuttaa pienemmät liikuntatilat.

Kokonaiskust. arvio 1000 €	Kustannus-arvio	Ed. vuosien käyttö	MTA 2026	TA 2027	TS 2028	TS 2029	TS 2030	2031 -
Päähanke								
Investointimenot	20 000	108	5 000	13 500	2 100	0	0	0
Rahoitusosuudet	0							
Yhteensä	20 000	108	5 000	13 500	2 100	0	0	0
Muut liittyvät inv.kustannukset:								
Kalusteet	500	0	0	0	500	0	0	0
Kärkihanke; Urheilupuisto	2 740	0	1 000	1 300	440	0	0	0
Johtosiirrot	150		0	150	0	0	0	0
Yhteensä	3 390	0	1 000	1 450	940	0	0	0
Investointikustannukset yhteensä	**23 390**	**108**	**6 000**	**14 950**	**3 040**	**0**	**0**	**0**
Käyttötalouden kustannukset								
Pienkalustus, mm. liikuntasalin varusteet	0	0	0	0	0	0	0	0
Yhteensä	0	0	0	0	0	0	0	0
Yhteensä	**23 390**	**108**	**6 000**	**14 950**	**3 040**	**0**	**0**	**0**

Investointihankkeen talousarviolomake

Nimi: Kaupungintalon peruskorjaus
Aktivoitava

Kuvaus

Kouvolan kaupungintalo on valmistunut vuonna 1969 ja siihen sisältyy toimistorakennus sekä erillinen asuinrakennus. Kiinteistössä on toteutettu mittava peruskorjaus vuonna 1996 ja sen julkisivut on uudistettu kokonaisuudessaan 2000 -luvun alussa. Kiinteistön kuntoarvio toteutettiin Raksystems Oy:n toimesta 29.8.2018. Silloisen kuntoarvion mukaan kiinteistön kuntoluokka on tyydyttävä, KL3. Vuonna 2018 suositeltiin kevyttä huoltokorjausta 1-5 vuoden sisällä tai perusparannusta 6-10 vuoden kuluessa. Peruskorjauksen tarveselvitysvaihe on käynnistetty vuonna 2026. Kohteen lähtötietoja on kerätty mm. kyselytutkimuksin sekä käyttöastemittauksin.

Riskiarvo

Merkittäviä vesivuotoja on havaittu kiinteistössä viime vuosina. Mikäli perusparannusta ei toteuteta, on olemassa riski, että tilat heikkenevät niin, että terveelliset ja turvalliset työskentelyolosuhteet eivät täyty. Kaupungintalon heikko kunto voidaan nähdä myös imagoriskinä kaupungille.

Investoinnin perustelut, hyödyt ja tavoitteet

Kaupungintalon perusparannusta suositellaan 2018 tehdyn kuntoarvion mukaan toteutettavaksi vuosille 2024 - 2028. Tarveselvitys ja hankesuunnittelu on aloitettava vuonna 2026, jotta peruskorjaus voidaan toteuttaa oikea-aikaisesti. Investoinnilla tavoitellaan nykyaikaista, terveellistä ja turvallista toimistorakennusta. Lisäksi peruskorjauksella tavoitellaan parantamaan käyttäjätyytyväisyyttä sekä energiatehokkuutta.

Investoinnin tuotot / saavutettavat kustannushyödyt

Peruskorjaus vähentää korjauskuluja. Energiatehokkuuden parantamisen myötä voidaan saavuttaa säästöjä.

Kokonaiskust. arvio 1000 €	**Kustannus-arvio**	**Ed. vuosien käyttö**	**MTA 2026**	**TA 2027**	**TS 2028**	**TS 2029**	**TS 2030**	**2031 -**
Päähanke								
Investointimenot	13 000	0	100	50	250	500	6 000	6 150
Rahoitusosuudet								
Yhteensä	13 000	0	100	50	250	500	6 000	6 150
Muut liittyvät inv.kustannukset:								
-								
Yhteensä	0	0	0	0	0	0	0	0
Investointikustannukset yhteensä	**13 000**	**0**	**100**	**50**	**250**	**500**	**6 000**	**6 150**
Käyttötalouden kustannukset								
Ei ole vielä arvioitu								
Yhteensä	0	0	0	0	0	0	0	0
Yhteensä	**13 000**	**0**	**100**	**50**	**250**	**500**	**6 000**	**6 150**