

STRATEGIATUTKIMUS

Järvenpään kaupunki 2025

- Tutkimuksen tekijänä ja analysoijana toimivat Elisa Peltola ja Maarika Maury Kissconsulting Oy:stä.
- Tutkimus suoritettiin maalis-huhtikuun 2025 aikana.
- Strategiatyön arviointi
- 4T-tutkimus: tunnettuus, teot, tulokset, tunnelma
- Syötteet tulevaan strategiaan

TUTKITTAVA ASIAT

TUNNETTUUS. Tutkimuksen ensimmäinen osa perehtyy strategian tunnettuuden tutkimukseen. Tutkimusten mukaan strategian tunnettuudella on suuri korrelaatio muutosvoimaan ja sitä kautta menestyksekkääseen strategian läpivientiin.

TEOT JA TULOKSET: Tekoja ja tuloksia pyrittiin hahmottamaan sekä avoimien kysymysten että haastatteluiden ja mittaristojen avulla.

TUNNELMA: Analyysi perustuu tutkimuksen avoimiin vastauksiin sekä haastatteluihin.

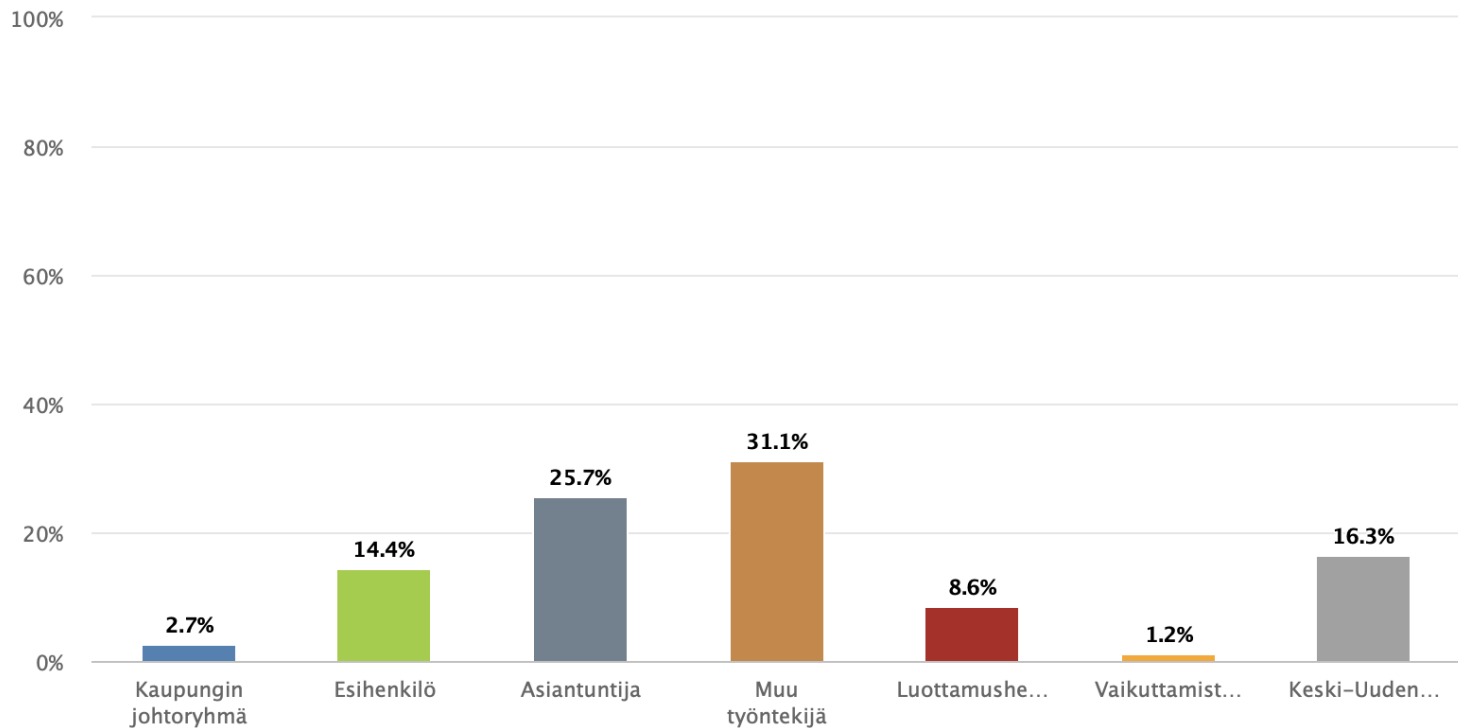
STRATEGISET TAVOITTEET: Numeraalisten arvioiden avulla hahmotamme eri strategiateemojen merkityksellisyyttä ja tärkeyttä vastaajille.

OTOS

Tutkimuksen otos käsitti yhteensä 257 henkilöä.

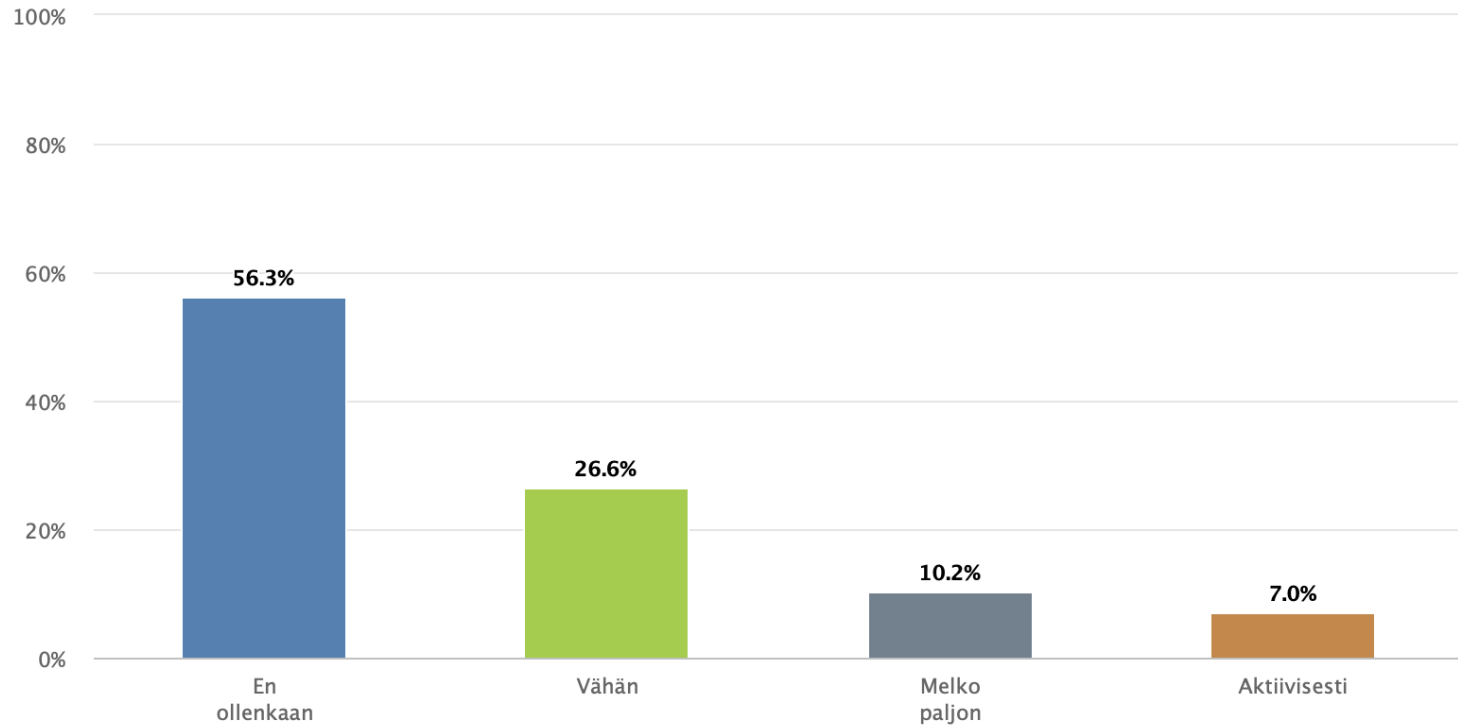
- 7 hlö Kaupungin johtoryhmä
- 37 hlö Esihenkilöt
- 66 hlö Asiantuntijat
- 22 hlö Luottamushenkilö
- 80 hlö Muu työntekijä
- 3 hlö Vaikuttamistoimielimen jäsen
- 42 hlö Keski-Uudenmaan työllisyysalueen, Mestariasuntojen tai Mestaritoiminnan henkilöstö

Mihin vastaajaryhmään kuulun?

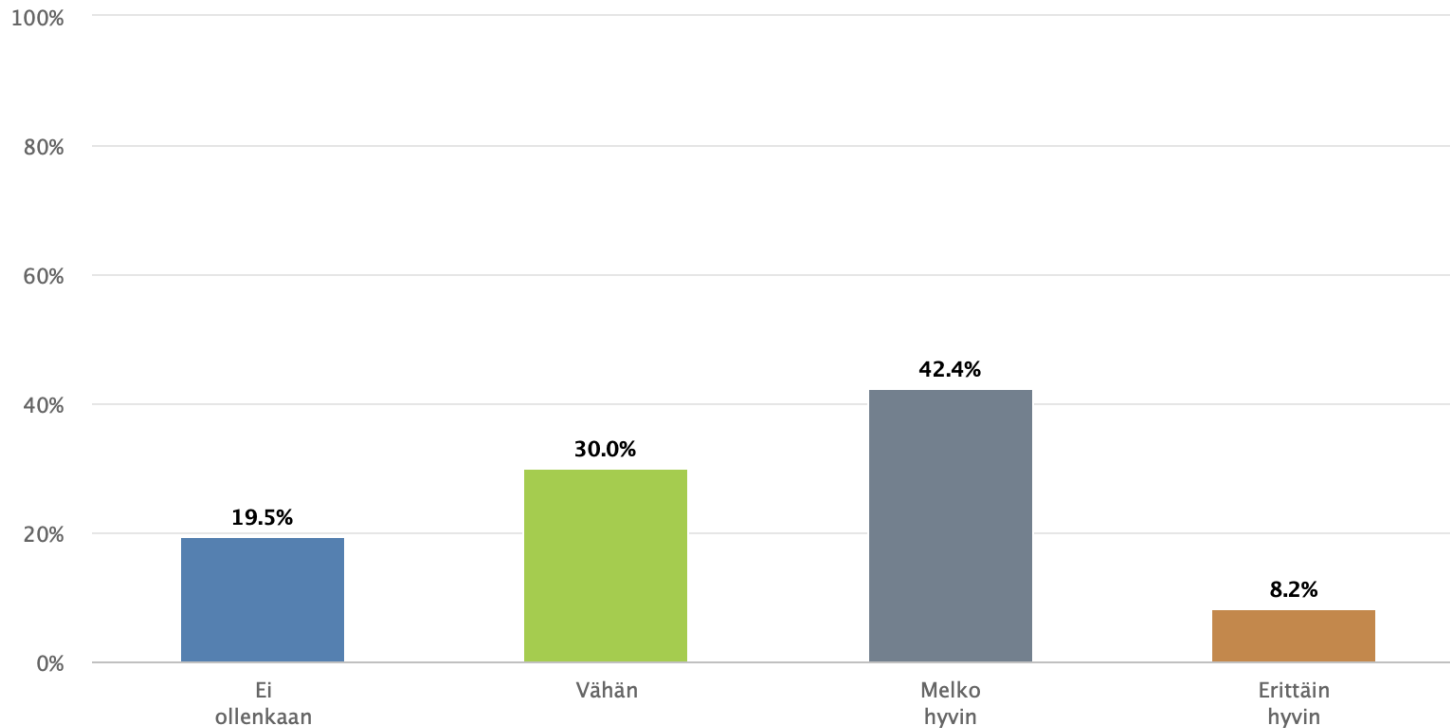


STRATEGIAELEMENTTIEN MERKITYS VASTAAJILLE

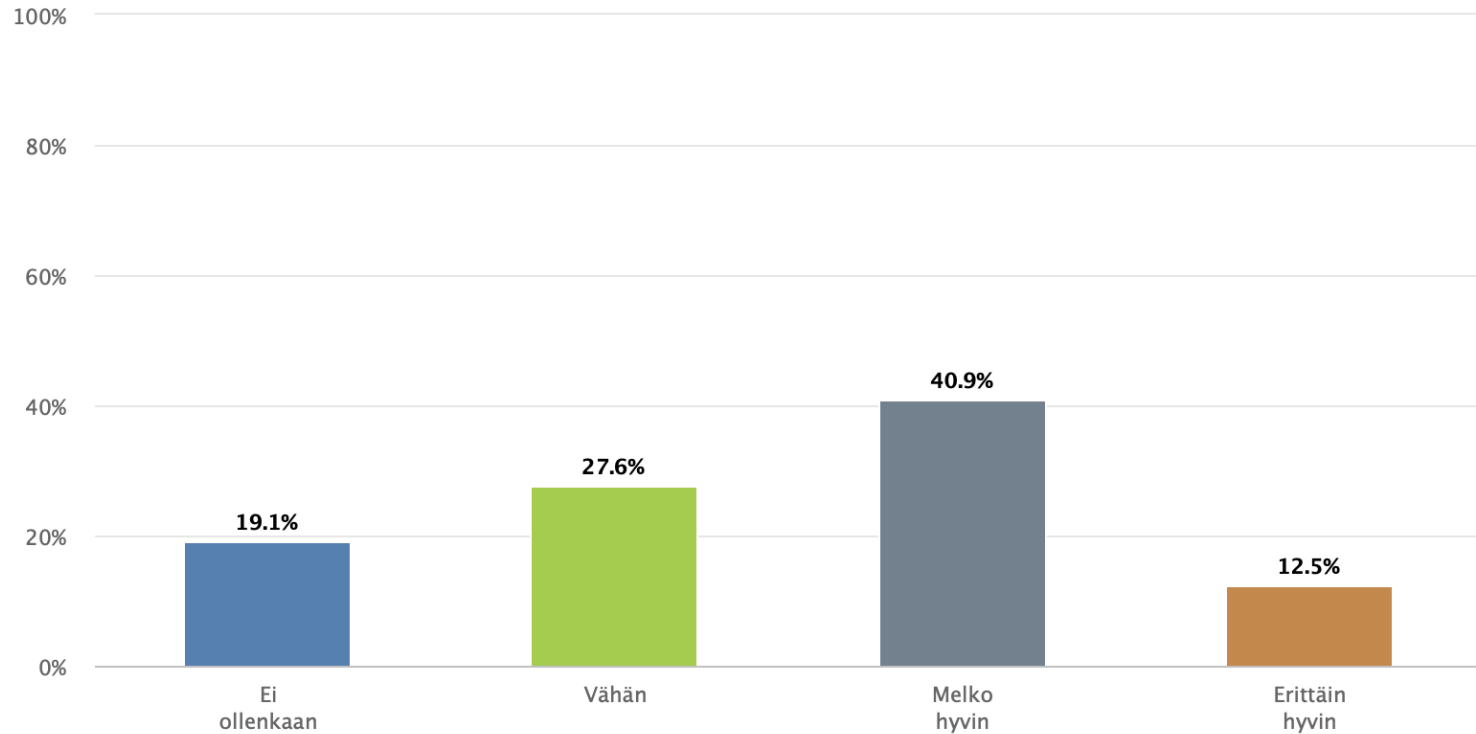
Missä määrin osallistuit strategian valmisteluun?



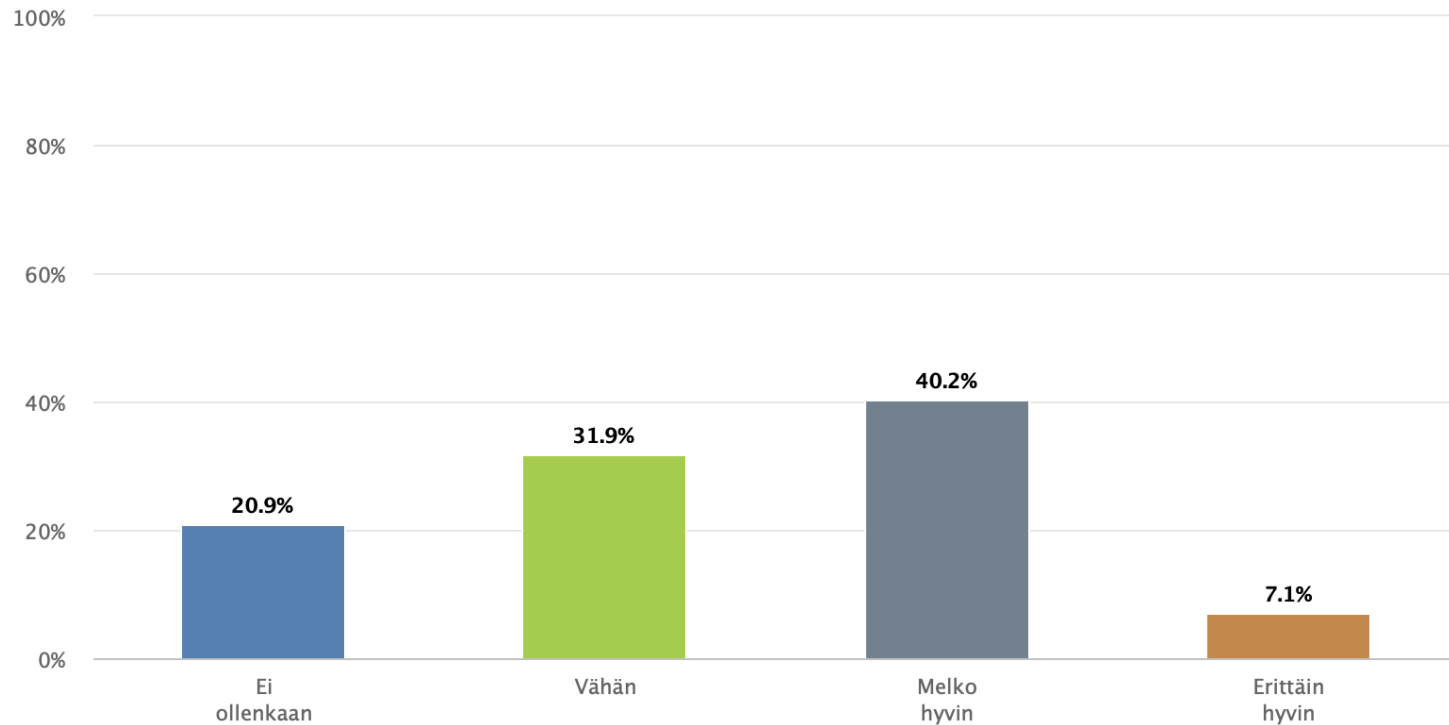
Missä määrin strategian visio ohjaa työtäsi, toimintaasi tai päätöksentekoasi?



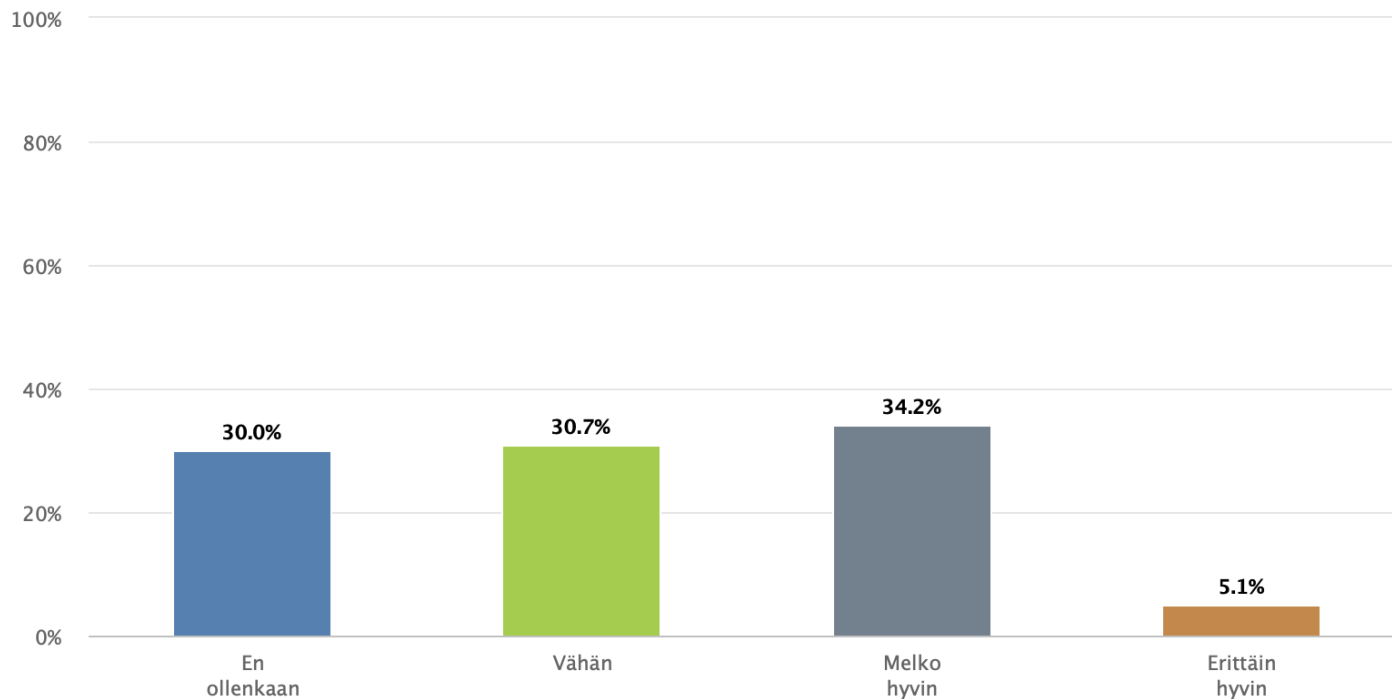
Missä määrin strategian arvot ohjaavat työtäsi, toimintaasi tai päätöksentekoasi?



Missä määrin strategian kuusi päämäärää ohjaavat työtäsi, toimintaasi tai päätöksentekoasi?



Kuinka hyvin osaisit kertoa jollekin toiselle ihmiselle kaupungin strategiasta?



VASTAAJIEN KOKEMUS
STRATEGIAN ERI
ELEMENTTIEN
TOTEUTUMASTA

Strategia- kartta

ARVOT



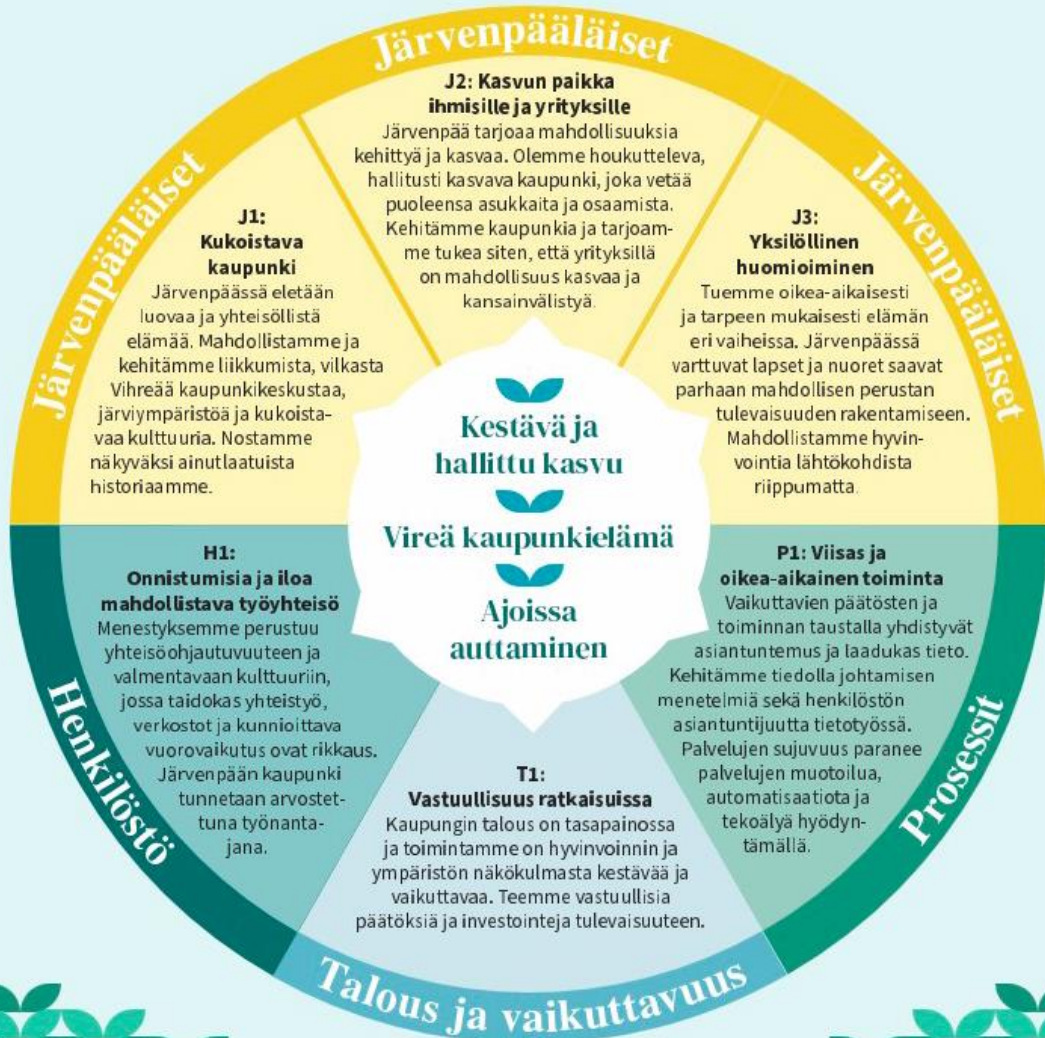
Oikeudenmukaisuus



Rohkeus



Vastuullisuus



VISIO

Järvenpäälaiset voivat hyvin ja asiat hoituvat sujuvasti metropoli-alueen pohjoisessa keskuksessa.

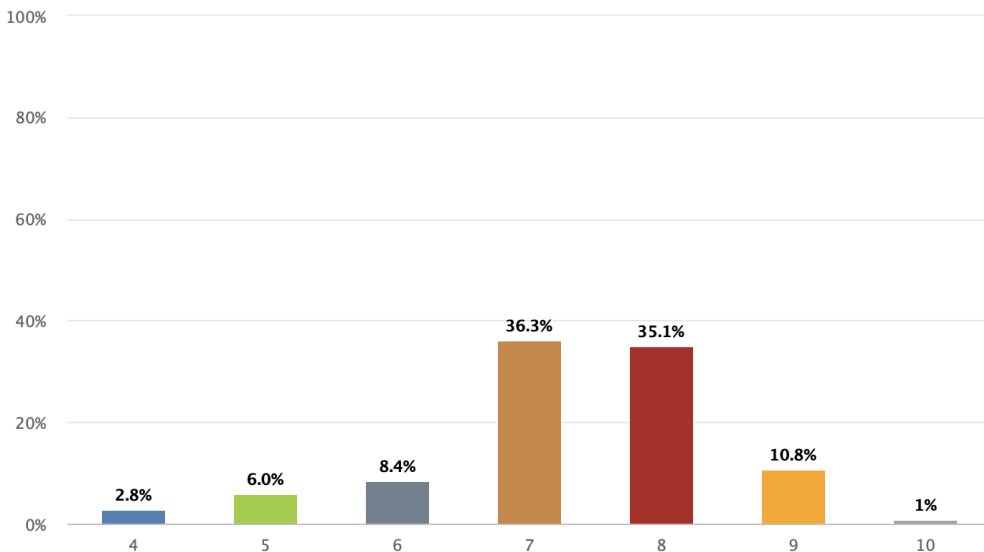
MISSIO

Rakennamme yhdessä kaupunkia, jossa järvenpäälaisella on turvalliset juuret ja kantavat siivet.

Ohessa on Järvenpään kaupungin strategiakartta. Annathan kullekin strategiassa olevalle päämäärälle/painopisteelle/arvolle/missiolle/vi siolle ns. kouluarvosanan 4–10 (4 huonoin, 10 paras), sen mukaan, miten hyvin se mielestäsi toteutuu Järvenpään kaupungissa.

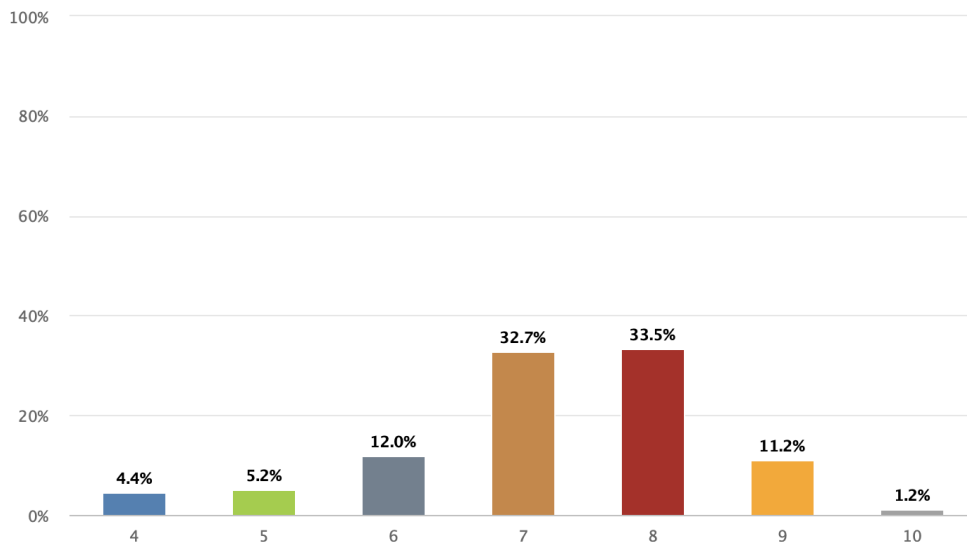
VASTAAJAN ARVIO TOTEUTUMASTA: KA 7,30

Visio: Järvenpääläiset voivat hyvin ja asiat hoituvat sujuvasti metropolialueen pohjoisessa keskuksessa.

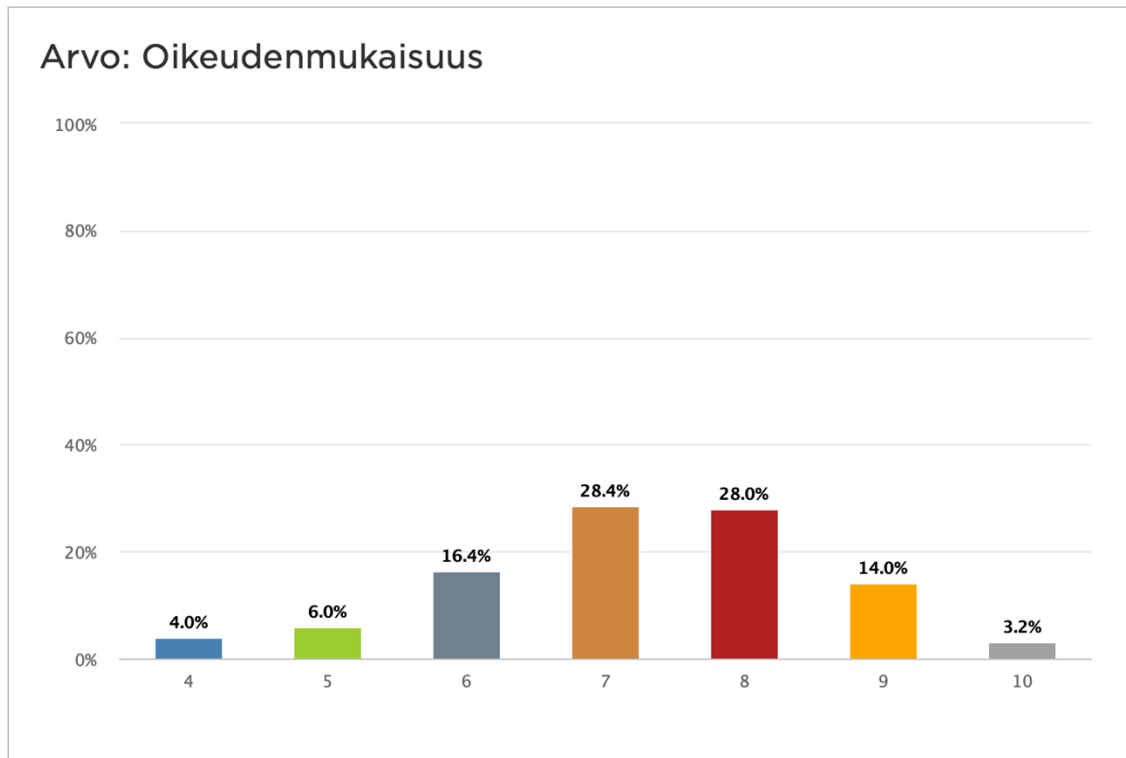


VASTAAJAN ARVIO TOTEUTUMASTA: 7,24

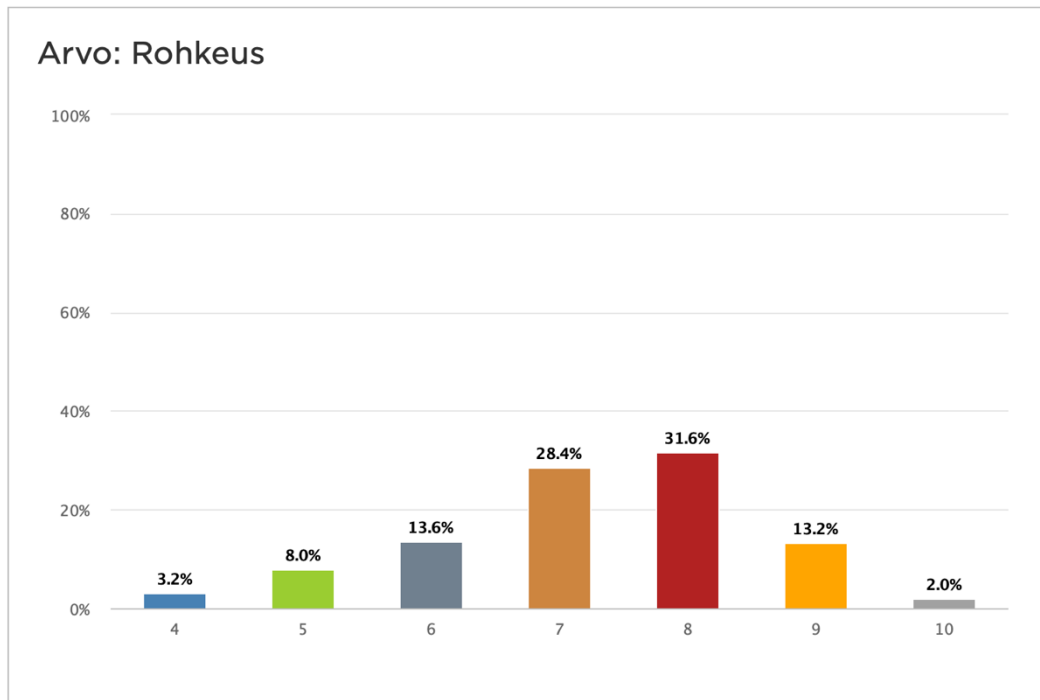
Missio: Rakennamme yhdessä kaupunkia, jossa järvenpäälaisellä on turvalliset juuret ja kantavat siivet.



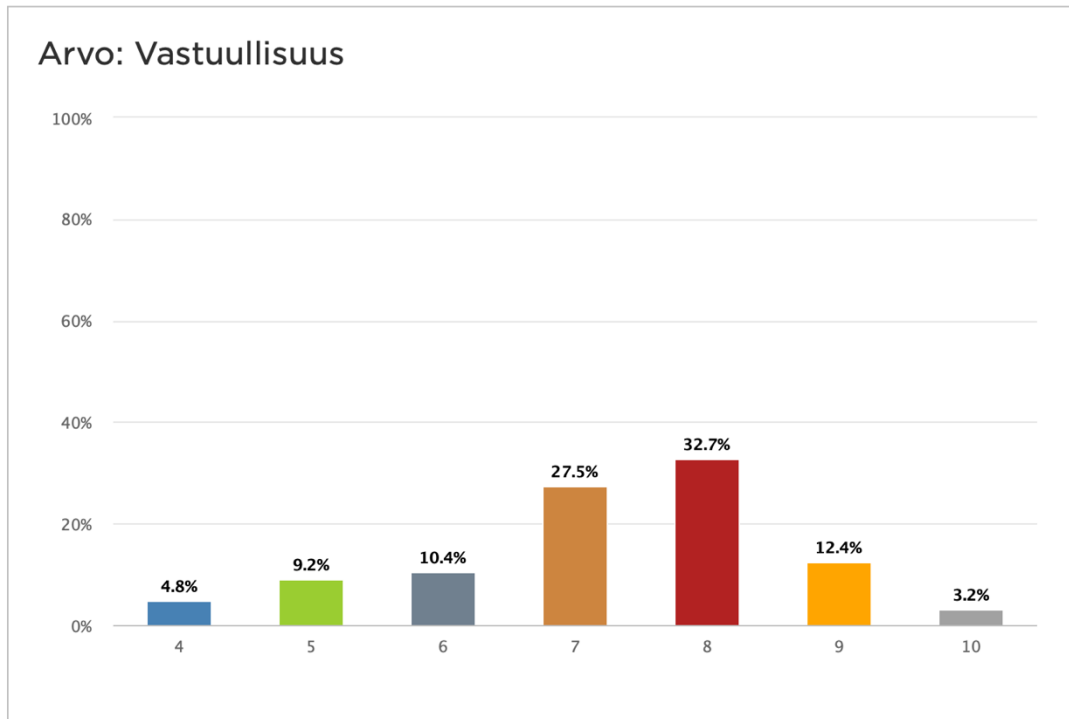
VASTAAJAN ARVIO TOTEUTUMASTA: KA 7,25



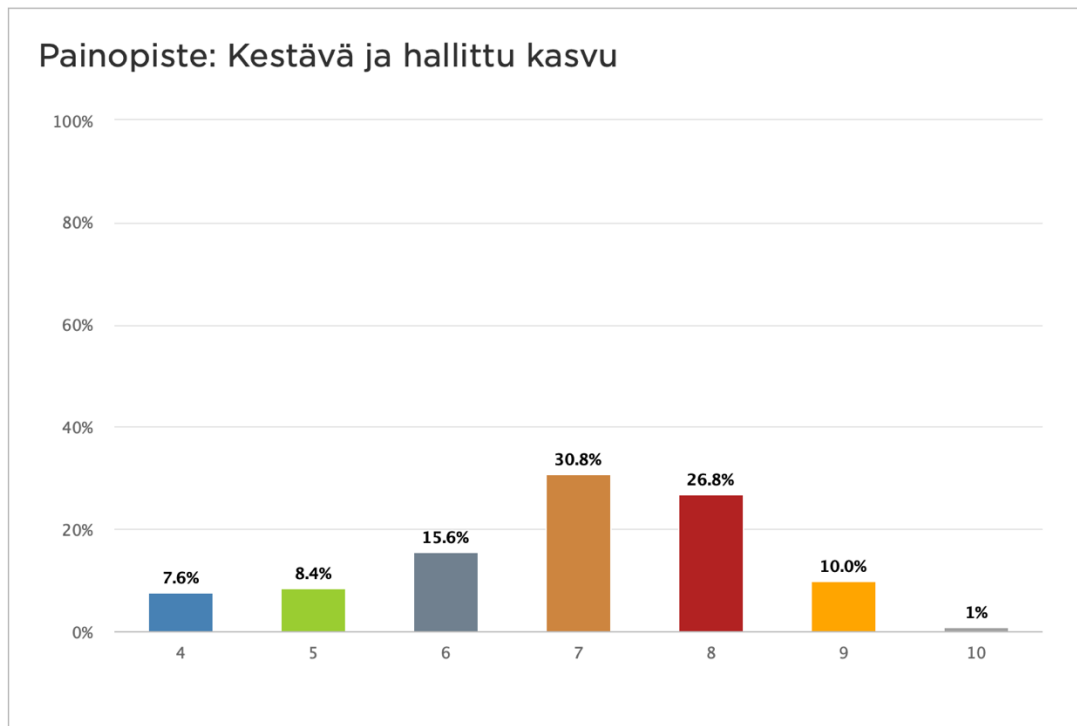
VASTAAJAN ARVIO TOTEUTUMASTA: KA 7,25



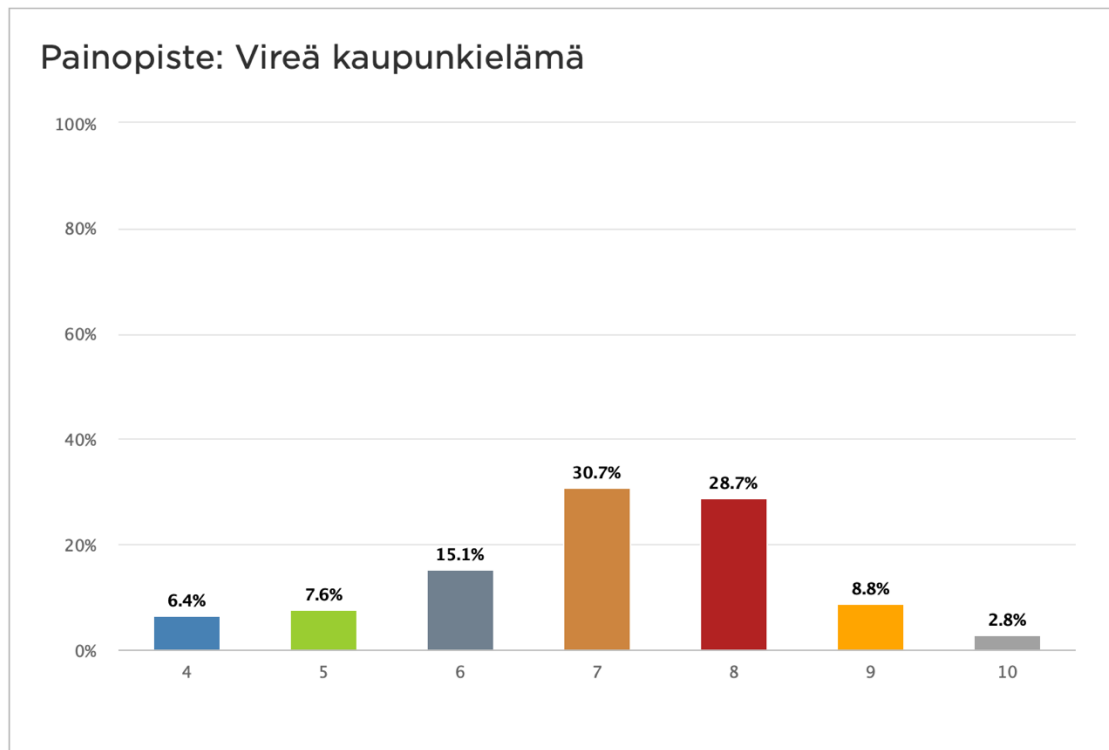
VASTAAJAN ARVIO TOTEUTUMASTA: KA 7,24



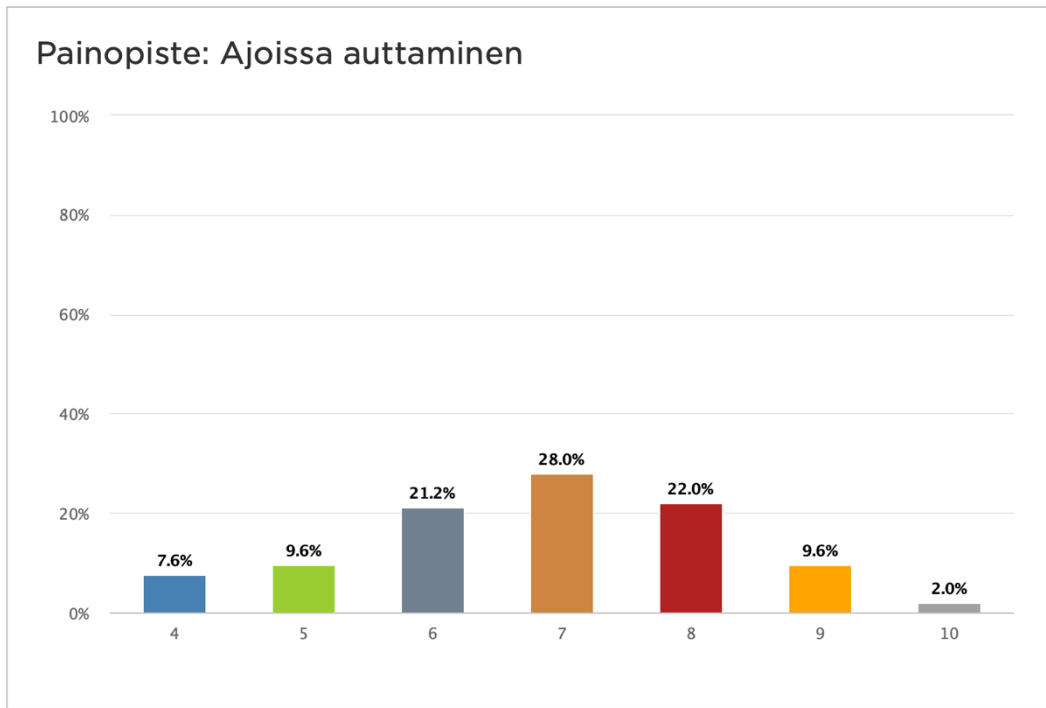
VASTAAJAN ARVIO TOTEUTUMASTA: KA 6,94



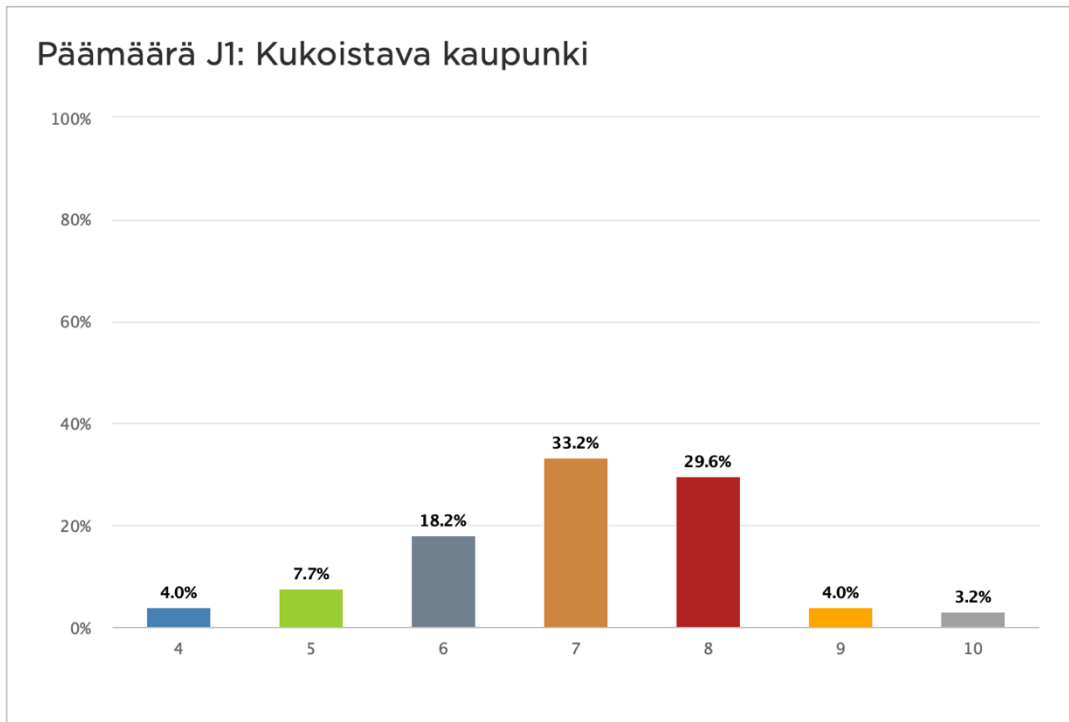
VASTAAJAN ARVIO TOTEUTUMASTA: 7,05



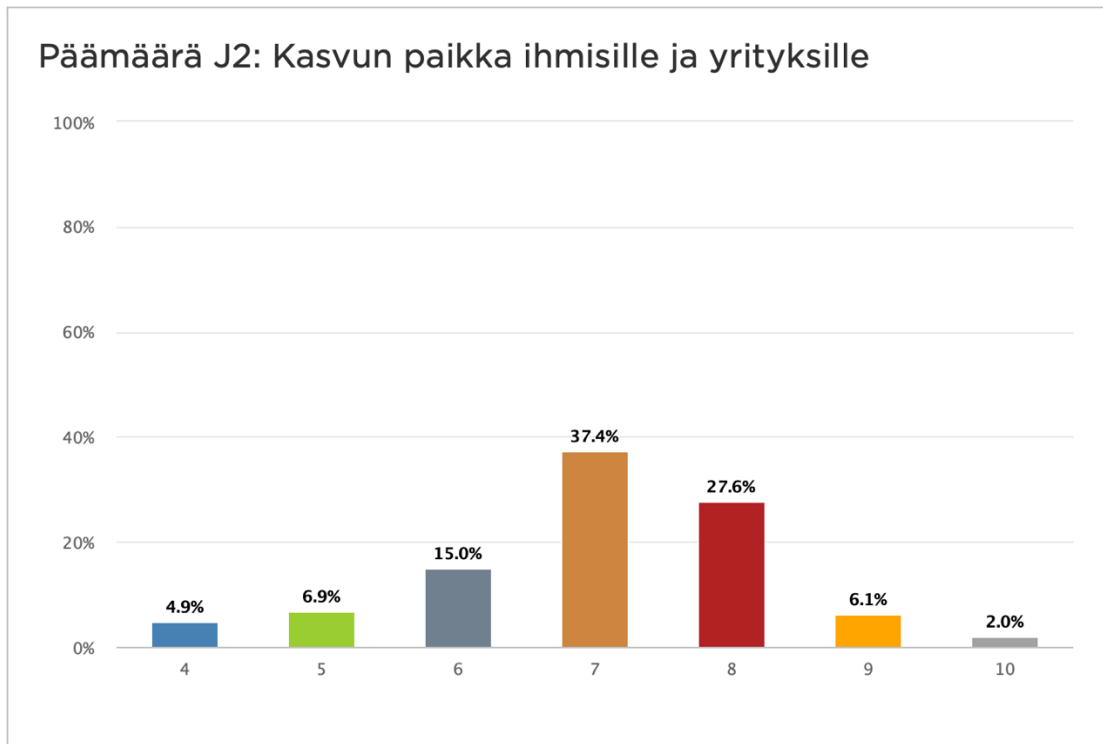
VASTAAJAN ARVIO TOTEUTUMASTA: KA 6,84



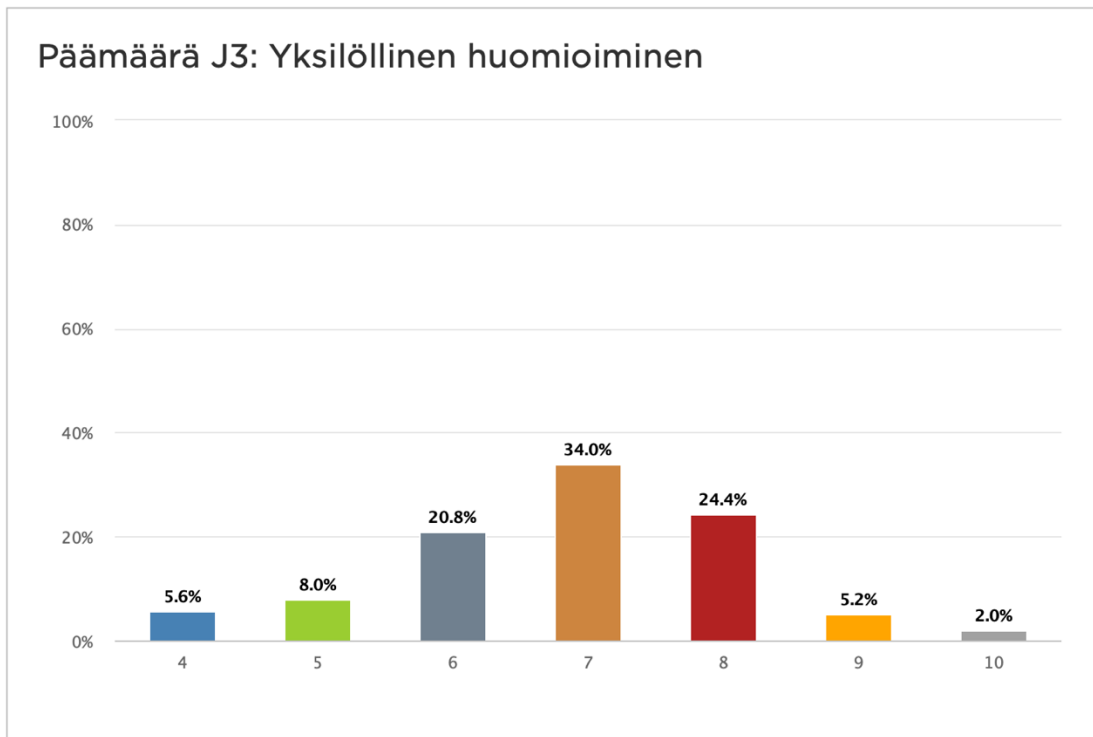
VASTAAJAN ARVIO TOTEUTUMASTA: 7,02



VASTAAJAN ARVIO TOTEUTUMASTA: 7,02

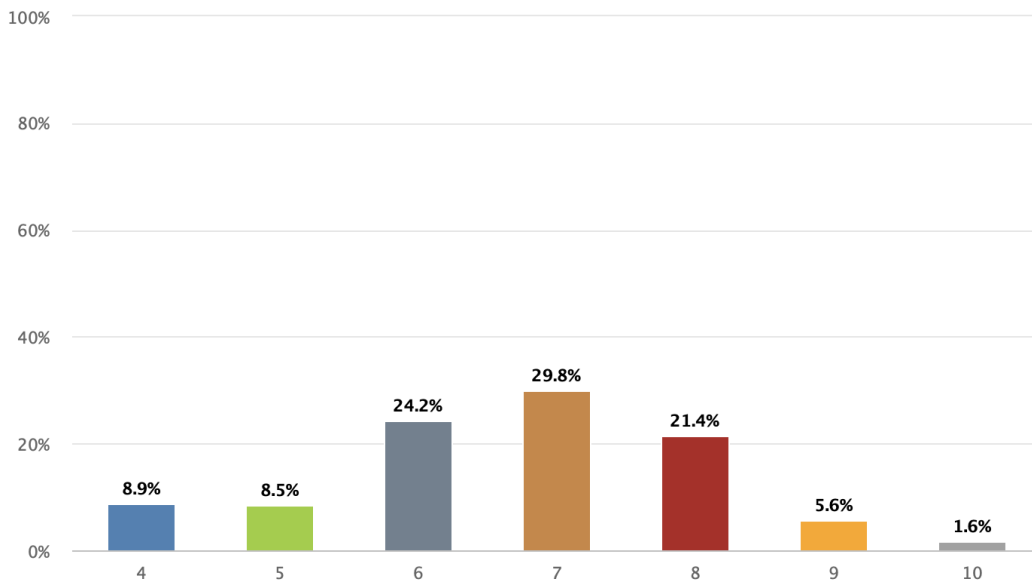


VASTAAJAN ARVIO TOTEUTUMASTA: KA 6,87

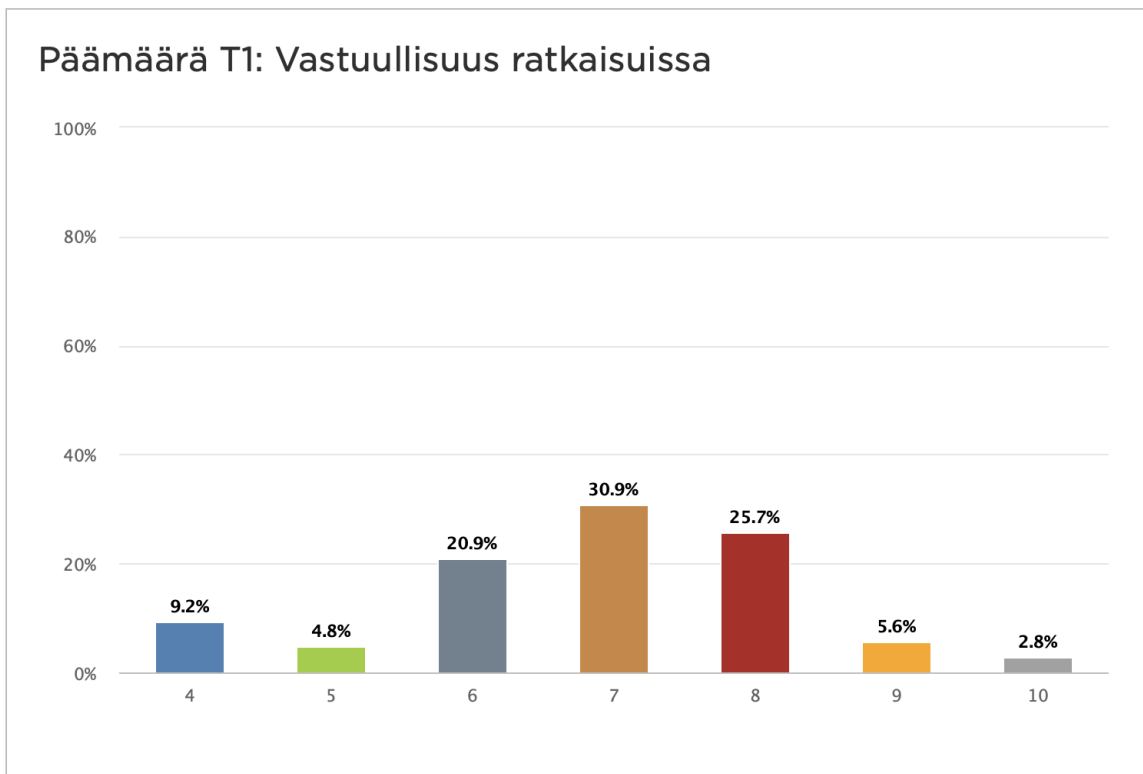


VASTAAJAN ARVIO TOTEUTUMASTA: 6,70

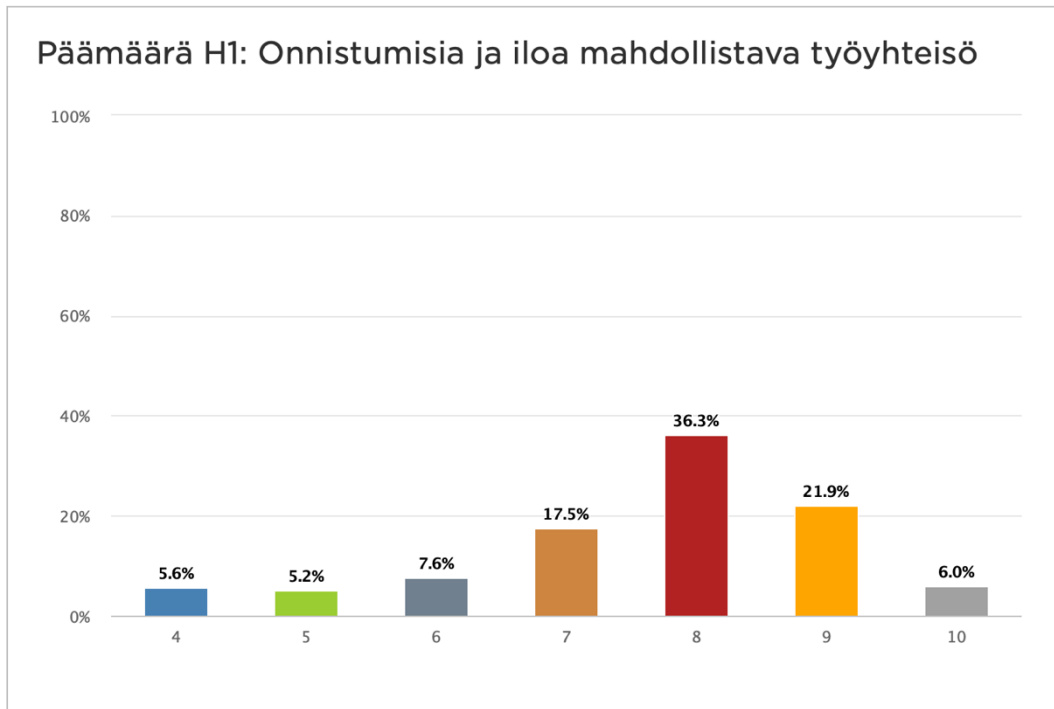
Päämäärä P1: Viisas ja oikea-aikainen toiminta



VASTAAJAN ARVIO TOTEUTUMASTA: KA 6,87



VASTAAJAN ARVIO TOTEUTUMASTA: KA 7,63



KESKIARVOT VASTAAJARYHMITTÄIN

Huom. mittaa kokemusta, ei toteutumaa

	Visio	Missio	Oikeudenmu- kaisuus	Rohkeus	Vastuul- isuus	Kestävä ja hallittu kasvu	Vireä kaupunki- elämä	Ajoissa auttaminen	J1: Kukoistava kaupunki	J2: Kasvun paikka ihmisille ja yrityksille	J3: Yksilöllinen huomi- oiminen	P1: Viisas ja oikea- aikainen toiminta	T1: Vastuul- isuus ratkaisuissa	H1: Onnistu- misia ja iloa mahdol- listava työyhteisö
Luottamus- henkilö	7,77	7,50	7,32	7,59	7,68	7,50	7,41	6,45	7,27	7,05	7,05	6,64	7,05	8,05
Kaupungin johtoryhmä	8,43	8,43	8,57	7,43	8,57	8,00	8,00	8,43	8,00	8,00	8,29	7,86	8,00	8,71
Asiantuntija	7,38	7,37	6,73	7,15	7,38	7,06	7,04	7,06	6,94	7,14	6,94	6,89	7,06	7,58
Esihenkilö	7,32	7,51	7,86	7,78	7,70	7,11	7,32	7,43	7,39	7,27	7,54	7,14	7,19	8,27
Muu työntekijä	7,18	7,01	6,94	7,25	6,99	6,69	6,87	6,59	6,84	6,81	6,61	6,44	6,66	7,58
Keski- Uuden-maan Työllisyys- alue, Mestari- asuntojen tai Mestari- toiminnan henkilöstö	6,97	6,90	6,90	6,77	6,77	6,74	6,97	6,39	6,84	6,89	6,36	6,36	6,41	6,85
Vaikuttamis- toimielimen jäsen	6,67	6,67	6,00	6,00	6,33	6,33	7,00	6,00	6,67	6,00	6,00	6,00	6,33	7,00
KAIKKI	7,30	7,24	7,25	7,25	7,24	6,94	7,05	6,84	7,02	7,02	6,87	6,70	6,87	7,63

KAIKKIEN KESKIVARVO

7,09

4T

TUNNETTUUS

MUISTIJÄLKI ARVOISTA

ARVOT



Oikeudenmukaisuus



Rohkeus



Vastuullisuus

	Järvenpää	Vertailuaineisto
Luottamushenkilöt	53%	-
Kaupungin johtoryhmä	86%	57%
Vaikuttamistoimielinten jäsenet	33%	-
Esihenkilöt	64%	36%
Asiantuntijat	39%	27%
Muut työntekijät	28%	17%
Keski-Uudenmaan työllisyysalueen, Mestariasuntojen tai Mestaritoiminnan henkilöstö	24%	-

STRATEGIA-ELEMENTTIEN TUNNETTUUS

Kysymys: Mikä tai mitkä asiat ovat jääneet sinulle strategiasta keskeisimmin mieleen?

Sisältöjä muistettiin keskimääräistä kuntaorganisaatiota paremmin kaikista elementeistä ja tavoitteista, mutta vastaukset hajautuivat laajasti.

Mitä nousi: Ylivoimaisesti parhaiten muistettiin “Ajoissa auttaminen”. Toiseksi eniten mainittiin monin eri tavoin muotoiltuna “tasapainoinen talous”, joka on päämäärän T1 keskeinen ydin ja läsnä kaikessa toiminnassa ja ratkaisuissa. Visiossa mainittu “metropolialueen pohjoinen keskus”, sekä mission “turvalliset juuret ja kantavat siivet” muistui monelle.

Merkityksellisyys: Painopisteet ja päämäärät koetaan yleisesti hyviksi ja perustelluiksi.

HUOMIOITA ARVOJEN TUNNETTUUDESTA

Arvot tunnettiin vertailuaineistoon verrattuna hyvin. Erityisen hyvin arvoista muistui ”oikeudenmukaisuus”. Kiinnostavaa on myös, miten useasti ”inhimillisyys” mainittiin, vaikkei se kaupungin arvo sellaisenaan olekaan.

Arvoja ei ole liikaa, ja ne ovat helposti muistettavia. Niiden merkittävin haaste on kuitenkin se, ettei niiden merkityksestä tunnu olevan yksiselitteistä yhteistä tulkintaa, jolloin ne menettävät roolinsa toimintakulttuurin rakentajina ja strategian vaikuttavuuden edistäjinä.

Arvoja on viety organisaatioon sen lanseerausvaiheessa, muttei juuri sittemmin ja erityisesti työntekijöiden arvojen tunnettuus jää alhaiseksi.

Parhaimmillaan arvot tukevat niin ketterää päätöksentekoa, kaupunkiorganisaation toimintaa kuin eteenpäin vievää muutosvoimaa. Siksi nyt, kun arvoilla on hyvä tunnettuus ja yhteisöohjaavuus on vahvistunut, kannattaa arvoja pyrkiä valjastamaan strategisten entistäänkin enemmän tavoitteiden läpiviennin tueksi.

ARVIO: STRATEGIAViestintä

Vaikka kaikki strategian elementit ja tavoitteet ovat sinällään hyviä ja relevantteja, jopa tärkeitä, on niitä vielä melko paljon strategian vaikuttavuuden kannalta. Tutkimuksen vastauksissa nousi toistuvasti esille toive selkeämmästä, rajatummasta strategiasta.

Strategiakartta rakenteena on visuaalisesti selkeä, mutta tasojen päällekkäisyys haastaa sen käytettävyyttä ja strategiaviestin yhtenäisyyttä. Myös kieli on selkeää, ja tavoitteet on ilmaistu napakasti.

Strategiasta välittyy päämäärien keskinäinen tasapaino. Myös strategiakortit ja mittaristot ovat samaan tapaan tasapainoisia, mutta jos jonkin tavoitteen toivotaan korostuvan yli muiden sen selkeää ja innostavaa erottautumista muista tavoitteista kannattaa pohtia.

4T

TEOT

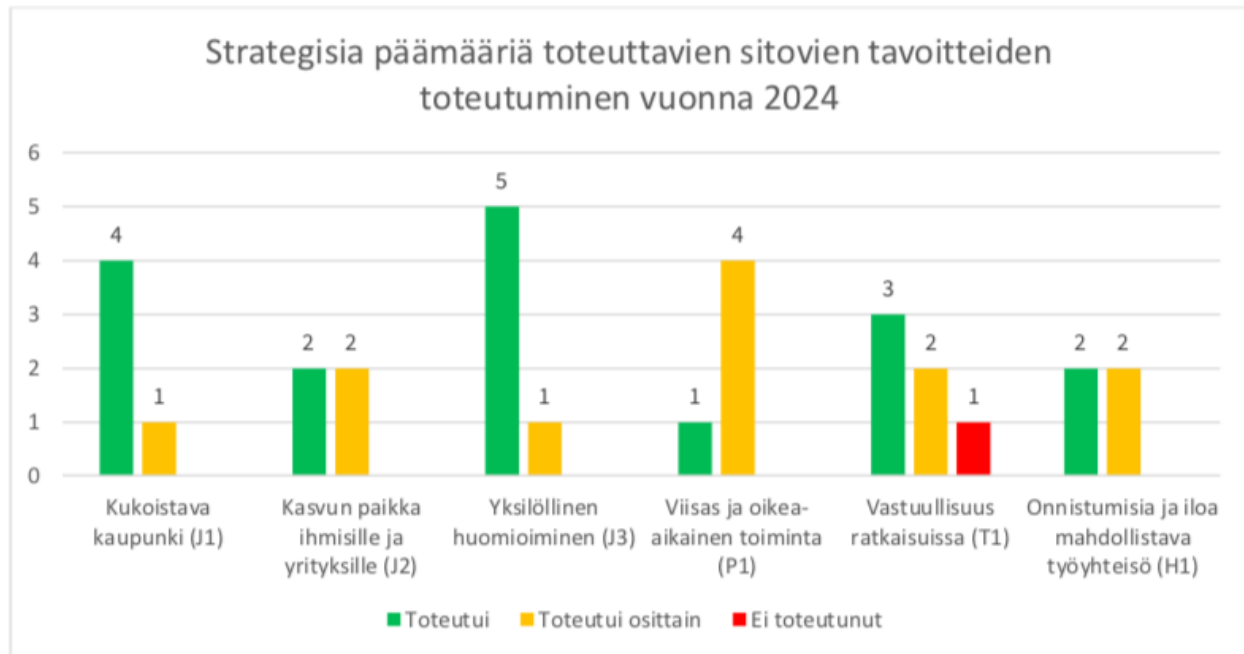
Päämääristä ja sitovista tavoitteista on syntynyt suunnitelmallisesti strategiaa toteuttavia operaatioita ja tekoja käyttösuunnitelmien kautta. Tekojen laatua ja oikeansuuntaisuutta on tukenut hienosti vuosittain päivittyvä tavoiteseurannan liikennevalomalli, joka havainnollistaa konkreettisesti strategisten päämäärien eteen tehtyjä tekoja.

Arvot, päämäärät ja tavoitteet on lanseerattu strategian valmistuttua. Palvelualueille ja konsernipalveluille asetettuja sitovia tavoitteita toteutetaan kaupunkitasoisesti yhteistyössä siten, että tavoitteiden toteuttamiseen osallistuvat kaikki tarpeelliset toimijat. Käyttösuunnitelman toimenpiteet valmistellaan koordinoidusti ja yhteensovittaen siten, että toteutusta, resursseja ja yhteistyötä suunnitellaan kaupunkitasoisesti.

4T

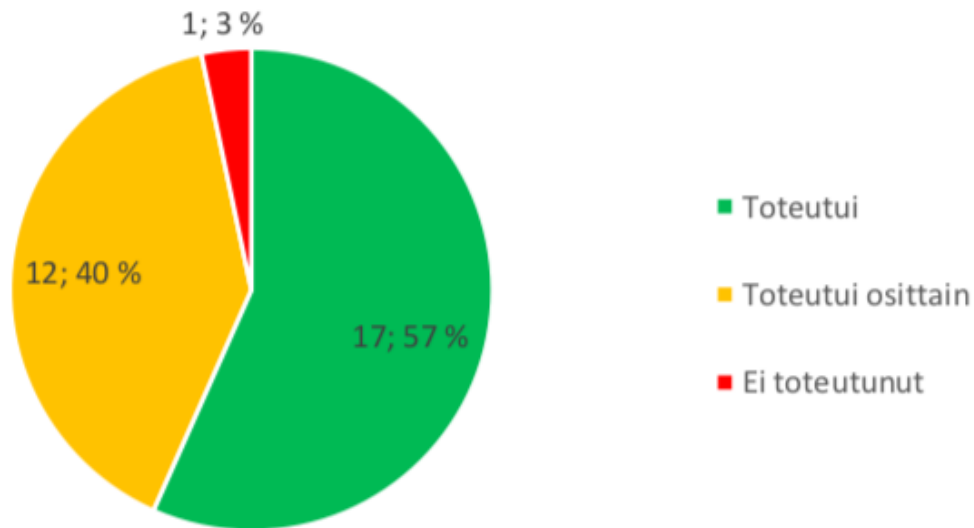
TULOKSET

TOIMINTAKERTOMUS 2024



TILINPÄÄTÖS 2024

Kaupunkistrategian 30 sitovaa tavoitetta toteuman mukaan



STRATEGIAKORTTI KUKOISTAVA KAUPUNKI

J1: Kukoistava kaupunki					Tilinpäätös	
Strategisen päämäärän mittarit	Lähtötaso	Tavoite 2026	Tavoite 2030	2024		
Järvenpäässä on matkailijoille riittävästi nähtävää ja vierailukohteita, ka. 1–5 (Imagotutkimus)	2021: 3,3 (kaikki vast.)	3,5	3,8	3,3 (Imagotutkimus 2025)		
Keskustassa liikkuvien ihmisten määrän kasvu, % (Visitory-data)	2022 taso (kun valmis)	15 %	35 %	Tietoa ei ole saatavilla.		
Koen olevani osa järvenpääläistä yhteisöä, ka. 1–5 (Imagotutkimus)	2021: 3,46	3,6	3,8	3,2 (Imagotutkimus 2025)		
Harrastaa jotakin vähintään yhtenä päivänä viikossa, % *PO 4. ja 5. lk Harrastaa jotakin vähintään kerran viikossa, % *PO 8. ja 9. lk; lukio; aol (Kouluterveyskysely)	2021: 83,7 %; 96,4 %; 98,6 %; 95,1 %	85 %; 97 %; 99 %; 96 %	85 %; 97 %; 99 %; 96 %	90,1 %; 95,1 % 98,8 %; 92,4 % (KTK 2023)		
Päivittäisen elämänsä erittäin tai hyvin turvallisesti kokeneiden osuus, % (Terve Suomi)	2020: 75,4 %	83 %	85 %	Ei saatavilla kuntakohtaista tietoa. Keski-Uusimaa 2022: 66,2 %		
Terveysliikuntasuosituksen mukaan liian vähän liikkuvien osuus, % (Terve Suomi)	2020: 56,2 %	47 %	40 %	Ei saatavilla kuntakohtaista tietoa. Keski-Uusimaa 2022: 58,7 %		
Osallisuuden kokemus: osallisuusindikaattori, asteikko 0-100 (Terve Suomi)	Uusi mittari (vuoden 2022 kyselystä)	Nousee lähtötasosta	Määritellään lähtötason pohjalta	Ei saatavilla kuntakohtaista eikä hyvinvointialueen tietoa.		
Äänestysprosentti kuntavaaleissa, % (vuosina 2025 ja 2029)	2021: 51,9	Max. 1,5 %-yks. alle koko maan tason	Max. 1 %-yks. alle koko maan tason	-		
1) Omaisuusrikosten määrä, 2) Väkivaltarikosten määrä (Polisin tilastot)	2021: 1) 2588, 2) 336	1) 2300, 2) 280	1) 2000, 2) 220	1) 3069, 2) 500		
Valtuustoon nähden sitovat tavoitteet	2023	2024	2025	2026	Vastuu	Tilinpäätös 2024
Keskustan ja ranta-alueiden kaupalliset palvelut parantuvat.	x	x	x	x	KAUKE-johtaja	OP-korttelin kaava ja maankäyttösopimus valmisteltiin päätöksentekoon. Kauppakeskuksen remontti aiheutti yritysten siirtymää keskustassa. Tyhjinä olevista liiketiloista toteutettiin kysely ja selvitys. KasvuHub-pilotti ei edennyt toimijasta johtuen suunnitellusti. Bulevardi -korttelin liiketiloihin ei tullut uusia toimijoita rakentamisen vuoksi, osa tiloista vuokrattiin HUS:lle.
Kehitämme monipuolisia kohtaamisen mahdollisuuksia eri ikäisille erilaisissa elämäntilanteissa oleville.	x	x	x	x	HYVO-johtaja	Viestintää saatiin toimivammaksi. Nuoriso- ja kirjastopalvelut toteuttivat työntekijäliikkuvuutta sekä maksutonta kansainvälistä nuorisovalitusta. Välitämme sinusta -hankkeessa tavoitettiin yhteydenotokorttein 98 senioria ja kohtaamispaikkatyö jalkautui senioritaloihin.
Edistämme kaupunkilaisten mahdollisuutta olla kulttuurin kokijoita ja tekijöitä.	x	x	x	x	HYVO-johtaja	Kulttuurin saavutettavuutta ja yhdenvertaisuutta edistettiin resurssien puitteissa. Kaiku-kortti-toiminta jatkui ja kortteja saatiin käyttöön uusille käyttäjäryhmille. Uusia lainattavia tuotteita otettiin käyttöön. Pakopeli ja Suvranta vakinnutettiin osaksi KUPO-toimintaa.
Kulttuurijuurten hyödyntämistä lisätään kaupungin brändin rakentamisessa	x	x	x	x	Viestintä-johtaja	Brändikonsepti päivitettiin muun muassa uudella sloganilla. Juhlavuoden suunnittelu aloitettiin, esimerkiksi taideritistö.
Edistämme osallisuutta kaupungin toiminnassa	x	x	x	x	Viestintä-johtaja	Osallisuutta kehitettiin eri keinoin: mm. koulujen osallisuuden oppitunnit, uusi osallisuuden periaate, kysely ja nettisivu-uudistus. Turvallisen tilan periaatteista järjestettiin koulutusta.

KASVUN PAIKKA IHMISILLE JA YRITYKSILE

J2: Kasvun paikka ihmisille ja yrityksille					Tilinpäätös			
Strategisen päämäärän mittarit			Lähtötaso	Tavoite 2026	Tavoite 2030	2024		
Yleiskaavan 2040 toteutumisen mahdollistava väestönkasvu vuoteen 2030 asti (1.4%/v 2040)			31.12.2021: 45 226 as.	ka. str.kaudelle 1,8 %/v. (49 800 as.)	ka. str.kaudelle 1,8 %/v. (53 400 as.)	ka. 1,0 % / v. (46 866 as.)		
Kasvavien yritysten määrä, kpl (liikevaihtoaan >5 % kasvattaneiden yritysten määrä, liikevaihto > 50 000 e/v.)			2021: 364	440	530	353		
Verotulojen kasvu vähintään ka. vuodessa, %			2021: 9,9 % (veronkorot. oikaistu 6,1 %)	4,3 % (oikaistu 4,4 %)	3,0 %	-4,4% *HYTE-uudistus		
Valmistuvat asunnot, lkm/vuodessa *MAL-sopimus ja asunto-ohjelma ohjaavat asuntomäärää.			2021: 576	*560-730 as./v.	*560-710 as./v.	2024: 355 as./v.		
Nuorisotyöttömyys: 15-24 -vuotiaiden työttömien osuus kaikista työttömistä työnhakijoista, % (*Hyvinkää, Järvenpää, Kerava, Nurmijärvi, Tuusula)			31.12.2021: Jpää 13,7 %; (*Keski-Uusimaa ka. 12,2 %)	12 %	10 %	Järvenpää: 14,3 %; (* Keski-Uusimaa ka. 13,1 %)		
Työttömyysaste: 15-74-vuotiaiden työttömien osuus saman ikäisestä työvoimasta, % (*Hyvinkää, Järvenpää, Kerava, Nurmijärvi, Tuusula)			31.12.2021: Jpää 9,4 %; *Keski-Uusimaa ka. 9,3 %	9 %	8,5 %	12,3 % (* Keski-Uusimaa ka. 10,9 %)		
Työpaikkaomavaraisuusaste, %			2020: 65 %	69 %	73 %	2023: 65,1 %		
Yksityisten työpaikkojen määrän kasvu, %			2020: 9100 yks. työpaikkaa	1,5 %/v (9950)	1.5 %/v (10400)	2023: 8593 (-0,9 % ed. vuodesta)		
Järvenpään koulutustaso (Tilastokeskus)			31.12.2020:					
1) Perusasteen jälkeisen tutkinnon suorittaneiden osuus 15-vuotta täyttäneestä väestöstä, %			1) 74,9 %	1) 77 %	1) 79 %	1) 2023: 75,4 %		
2) Korkeakoulu- tai tutkija-asteen suorittaneiden osuus 20-vuotta täyttäneestä väestöstä, %			2) 26,4 %	2) 28,5 %	2) 30,5 %	2) 2023: 28,2 %		
Järvenpään Opiston opiskelijamäärä, kurssilaiset			2022: 9400 kurssilaista	11600	12800	11386		
Valtuustoon nähden sitovat tavoitteet			2023	2024	2025	2026	Vastuu	Tilinpäätös 2024
Kasvatamme perheasuntojen määrää vuosittain.			x	x	x	x	KAUKE-johtaja	Asuntokokojakaumaa edistettiin tavoitteiden mukaisesti. Pientaloalueiden kaavoitus (Tempakanmäki, Kaunismetsä, Terhola) kaavoitus ja suunnittelu on käynnissä.
Pienennämme kaupunki-infran korjausvelkaa.			x	x	x	x	KAUKE-johtaja	Korjausvelkaa pienennettiin karsitusta investointiohjelmasta huolimatta.
Houkuttelemme kaupunkiin työpaikkoja syntyviä yrityksiä.			x	x	x	x	KAUKE-johtaja	Uusien yritysten sijoittautumisessa painopiste oli kahdessa teollisen mittakaavan kohteessa. Svengissä logistiikkakeskuksen rakentamistyöt etenivät, yhdeltä tontilta toimija vetäytyi. Juuret Järvenpäässä -viestintää sekä yritys- ja sidosryhmätapaamisia.
Järjestämme tuloksellisia osaamisen kehittymistä ja työllistymistä edistäviä palveluja			x	x	x	x	HYVO-johtaja	K-U:n kotoutumisohjelma ja Jpään kotoutumisen edistämisen linjaukset laadittiin. Työvoimapaalveluiden järjestämisvastuun siirtyminen varmistettiin. Selvitetiin kansalaisopistotoiminnan järjestämisen vaihtoehtoja Keravan ja Keudan kanssa.

YKSILÖLLINEN HUOMIOIMINEN

J3: Yksilöllinen huomioiminen						Tilinpäätös
Strategisen päämäärän mittarit	Lähtötaso	Tavoite 2026	Tavoite 2030	2024		
Kelpoisen henkilöstön osuus perusopetuksen ja varhaiskasvatuksen henkilöstöstä, % (pl. ohjaajat/avustajat/hanketyöntekijät/sivutoimiset tuntiopettajat)	20.9.2021: PO 87 % 30.4.2021: VAKA 91 %	PO 90 % VAKA 93 %	PO 93 % VAKA 95 %	PO 83 % VAKA 77 %		
Lapseni oppimista tuetaan riittävästi, ka. 1-5 (perusopetuksen huoltajakysely)	2021: 3,8	4,0	4,3	3,7		
Lapseni kasvua, kehitystä ja oppimista tuetaan riittävästi ja oikea-aikaisesti, ka. 1-5 (VAKAn huoltajakysely)	2022: 4,3	4,5	4,7	4,3		
Positiivinen mielenterveys-mittarin pistemäärä asteikolla 7-35p, ka. (Terve Suomi)	2020: 24,1	25	26	Ei saatavilla kuntakohtaista tietoa. Keski-Uusimaa 2022: 23,8 %		
Elämänlaatussa hyväksi tuntevien osuus, % (Terve Suomi)	56,5 %	60 %	65 %	Ei saatavilla kuntakohtaista tietoa. Keski-Uusimaa 2022: 51,7 %		
Tyytyväinen elämäänsä, % *PO 4. ja 5. lk Tyytyväinen elämäänsä tällä hetkellä, % *PO 8. ja 9. lk; lukio; aol (KTK)	2021: 83,4 %; 64,7 %; 69,3 %; 68 %	85 %; 66 %; 70 %; 70 %	86 %; 70 %; 72 %; 72 %	82,2 %; 65,1 %; 62,9 %; 61,7 % (KTK 2023)		
Valtuustoon nähden sitovat tavoitteet	2023	2024	2025	2026	Vastuu	Tilinpäätös 2024
Ketteriä palvelurakenteita ja prosesseja vahvistetaan oikea-aikaisen tuen mahdollistamiseksi.	x	x	x	x	OPKA-johtaja	Ohjeistuksia ja prosesseja täsmennettiin sekä vietiin Sinettiin henkilöstön saataville. Oppimisen tuen uudistus 2025 saattaa edelleen tuoda muutoksia menetelmiin ja ohjeisiin.
Varhaisen tuen osaamista ja ennaltaehkäiseviä palveluita vahvistetaan opetuksen ja kasvatuksen palveluissa. Tuen tarpeen alkuvaiheessa yleisellä tuella pystytään vastaamaan laajasti ja oikea-aikaisesti tuen tarpeisiin.	x	x	x	x	OPKA-johtaja	Toteutettiin koulutuksia sekä keskitettiin oppimisen tuen ohjanta. Aloitettiin oppimisen tuen lakiuudistuksen toimenpiteet. Kartoitettiin resurssin vakiinnuttamisen mahdollisuuksia ja aikataulua siten, että konsultoivan oppimisen tuen resurssi vakiinnutetaan 8/2025 alkaen.
Lasten varhaista tukea edistetään kouluttamalla henkilöstöä ja rekrytoimalla kelpoisia työntekijöitä.	x	x	x	x	OPKA-johtaja	Vahvistettiin rekrytointia ja toteutettiin esihenkilöille koulutus- ja keskustelutilaisuuksia. Tarkastettiin resursseja ja etsittiin ratkaisuja niiden oikeudenmukaiseen ja tarpeepohjaiseen jakamiseen yhdessä. Kaikki OPKAn yksiköt osallistuivat dialogitaitokoulutukseen.
Järjestämme ohjausta ja neuvontaa sitä tarvitseville mahdollisimman varhaisessa vaiheessa.	x	x	x	x	HYVO-johtaja	LIITO-työajan sisältö päivitettiin ja uusia toimintamalleja pilotoitiin Spesian kanssa. Lokakuu on ikäkuu -tapahtumissa 5548 kävijää, tapahtumina mm. Retrodisco. Ikäntyneille hyvinvointipäiviä, kursseja, digineuvontaa, elirtapaohjausta sekä matalankynnyksen liikuntaa. Pakolaista saatavia korvauksia alokoitiin eri ikäryhmien ohjauksen mahdollistamiseksi.
Kansallisen lapsistrategian tuloksia, hankkeita ja rahoitusmahdollisuuksia hyödynnetään mahdollisuuksien mukaan tukemaan kaupungin HYTE-työtä.	x	x	x	x	HYVO-johtaja	Puheeksi ottava kunta - hyvinvoivat perheet -hankkeessa kehitettiin ehkäisevän työn toimintatapa järjestämällä koulustilaisuuksia kunnan, hyvinvointialueen ja järjestöjen työntekijöille.
Painotetaan lasten, nuorten ja lapsiperheiden hyvinvoinnin sekä lasten oikeuksien teemoja osana Terve kunta -verkoston toimintaa.	x	x	x	x	HYVO-johtaja	Terve kunta -verkoston tilaisuuksiin osallistuttiin aktiivisesti ja kevään 2025 verkostopäivien ohjelmaa suunniteltiin THL:n kanssa. Sateenkaareva toiminta yhteistyössä kirjastopalveluiden, museopalveluiden ja nuorisopalveluiden kesken toteutui suunnitellusti.

VASTUULLISUUS RATKAISUISSA

T1: Vastuullisuus ratkaisuissa						Tilinpäätös
Strategisen päämäärän mittarit	Lähtötaso	Tavoite 2026	Tavoite 2030	2024		
Taseen kertynyt ylijäämä, e/asukas	TP2021: 315 (yht. 14,2 Me)	340 (yht. 17 Me)	470 (yht. 25 Me)	458 (21,5 Me)		
Lainamäärä, e/asukas	TP2021: 4793 (yht. 216,8 Me)	6430 (yht. 320 Me)	5640 (yht. 301 Me)	5421 (254,1 Me)		
Tuusulanjärven veden laatu	2019: tyydyttävä	tyydyttävä+	hyvä	2019: tyydyttävä (seuraava arviointi 2025)		
Alueellinen viherkerroin	uusi mittari	työkalun käyttöönotto	riittävä viherinfra varmistettu	Ei vielä mittaria, Järvenpää mukana ARVO-hankkeessa		
HYTE-kerroin, e/asukas (Sotkanet)	2021: 17,8 e/asukas	+ 10 %	+ 10 %	21,7 e/asukas		
Kaupungin toiminnassa syntyvät sekajätteet (Ympäristövahti), %	2021: 1042 tonnia	- 5 % (990 t)	- 4 % (950 t)	940 t, sis. kaupungin omat toiminnot, Mestari-toiminnan ja Mestariasunnott. Ilman Mestariasuntoja jätemäärä on 333 t (35 % kokonaismäärästä).		
Kaupungin toiminnassa syntyvät biojätteet (Ympäristövahti), %	2021: 160 tonnia	- 5 % (152 t)	-4 % (146 t)	177 t, sis. kaupungin omat toiminnot, Mestari-toiminnan ja Mestariasunnott. Ilman Mestariasuntoja jätemäärä on 94 t (53 % kokonaismäärästä).		
Valtuustoon nähden sitovat tavoitteet	2023	2024	2025	2026	Vastuu	Tilinpäätös 2024
Edistämme vähäpäästöistä rakentamista ja liikkumista elinkaari huomioiden.	x	x	x	x	KAUKE-johtaja	Toimintatapa on sisällyttää päästövaatimukset hankintoihin. Suunnittelussa kiinnitetään tapauskohtaisesti huomiota päästötehokkaisiin materiaaleihin.
Edistämme ympäristöystävällisen teknologian ja energian hyödyntämistä.	x	x	x	x	KAUKE-johtaja	Valaistusta ja sen ohjausta on kehitettiin erilaisin toimenpitein. Sähköautojen latauksen mahdollistamisessa lain vaatimukset täyttävät uudisrakentamisessa. Mestari-toiminta edistää sähköautolatauspisteitä olemassa oleviin julkisiin kiinteistöihin ja kilpailuttaa näitä ja operaattoria sähkölatauspisteille.
Resurssivisauden tietkartan mukaiset toimenpiteet etenevät.	x	x	x	x	KAUKE-johtaja	Toteutussuunnitelmien päivittäminen aloitettiin palvelualueilla ja konsernipalveluissa. Uuden hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman valmistelun myötä työ keskeytettiin toistaiseksi.
Kaupungin tilaomistukset perustuvat laadittavaan kiinteistöohjelmaan.	x	x	x		Talous-johtaja	Kiinteistöohjelman laadinta on siirretty toteutettavaksi vuonna 2025.
Tilatehokkuus paranee.	x	x	x	x	Talous-johtaja	Tilatehokkuustavoitteiden saavuttaminen ei toteudu, sillä palveluverkkosuunnitelman mukaisten toimenpiteiden edistäminen on kaupunginhallituksen päätösten myötä osin pysähtynyt. Palveluverkkosuunnittelun yhteydessä tulee uudelleenarvioida, onko tilatehokkuus yhä tavoitteena. Tilavarauksjärjestelmän käyttöönotto viivästyy 1Q25 loppuun. Toimintamallia, jossa tilojen käyttäjäorganisaatiot vastaavat hallinnassaan olevien tila-tietojen ylläpidosta ja oikeellisuudesta tilahallintajärjestelmässä on vakiinnutettu. Sitä kehitetään edelleen Mestari-toiminnan kanssa tehdyn uuden palvelusopimuksen käyttöönoton myötä (isännöintimalli).
Edistämme hyvinvointi- ja turvallisuussuunnitelman toimenpiteitä.	x	x	x	x	HYVO-johtaja	Toteutettiin hyvinvointikysely, tasa-arvo ja yhdenvertaisuus -kysely sekä kaksi kansallista dialogia. Viestintää parannettiin ottamalla käyttöön JUSTin infotaulu. Yhteisötoimijoiden kanssa laadittiin kansalaistoiminnan hyvän kertymisen infokuva. HTS 2026-29 valmistelu aloitettiin osana strategisen ohjelmatyön uudistusta.

VIISAS JA OIKEA-AIKAINEN HUOMIOIMINEN

P1: Viisas ja oikea-aikainen toiminta							Tilipäätös
Strategisen päämäärän mittarit		Lähtötaso		Tavoite 2026		Tavoite 2030	TP 2024
Järvenpäässä pyritään ottamaan kaupunkilaiset mukaan kaupungin kehittämiseen, ka. 1-5 (Imagotutkimus)		v. 2021: 3,04		3,3		3,7	2,7 (Imagotutkimus 2025)
Olen Järvenpääläisenä tyytyväinen kunnan päätöksentekoon, ka. 1-5 (Imagotutkimus)		Uusi mittari		3,3		3,7	2,4 (Imagotutkimus 2025)
Arkielämän asioiden hoito Järvenpäässä sujuu hyvin ja helposti, ka. 1-5 (Imagotutkimus)		3,85		4,0		4,3	3,6 (Imagotutkimus 2025)
Asiakastytyväisyys sähköisen asiointin palveluihin, kokonaisarvosana (Net Promoter Score)		uusi mittari (kehittelyssä)		70% maksimiarvosta		80 % maksimiarvosta	Tietoa ei saatavilla alustan vaihdon vuoksi. Mittaria tukeva palvelu tuotantoon 2025.
Niiden osuus, jotka ovat tyytyväisiä asuinalueensa olosuhteisiin, % (Terve Suomi)		85,1 %		85,5 %		86 %	Ei saatavilla kuntakohtaista tietoa. Keski-Uusimaa 2022: 82,6 %
Valtuustoon nähden sitovat tavoitteet		2023	2024	2025	2026	Vastuu	Tilinpäätös 2024
Toimintatavat keskitetyissä palveluissa ovat tarkoituksenmukaiset ja sujuvat.		x	x			Hallintojohtaja	TE-palveluiden valmisteluun ja siirtymään resursoitiin lisähenkilöstöä konsernipalveluihin (viestintä, HR, talous ja tietohallinto). TE-palvelut saatiin käynnistettyä suunnitellusti ja haasteisiin on kyetty reagoimaan. Digiturvamalli ja prosessien dokumentaatiopohjat ovat käytössä tietohallinnolla ja ne laajennetaan konserni-palveluihin 6/25 mennessä. Sähköinen postitus otettiin käyttöön. Kehittämisen tiekartta sopeutettiin käytettäviin talous- ja henkilöstöresursseihin.
Sähköistetään valikoidut asiointipalveluprosessit (Digitaaliset palvelut)		x	x	x	x	Hallintojohtaja	Sähköinen palvelualusta vaihdettiin ja kärkepalvelut siirrettiin uudelle alustalle. Päälekkäisen palveluiden karsinta on aloitettu ja työ jatkuu keväällä 2025.
Kaupungin toiminnasta tuotettua tietoa hyödynnetään johtamisen ja arjen ratkaisujen pohjana		x	x	x	x	Tietohallintojohtaja	Tiedolla johtamisen hallintamallin määrittely on valmis ja jalkautus aloitettu. Toiminta jatkuu palvelualueilla projektimaisesti. Ensimmäiset tietohallinnon sisäiset AI-pilotit toteutettiin ja uusia palvelualueita kartoitettiin. Päätöksiä kehityksen suunnasta tehdään vuoden 2025 aikana. Tietohallinto on edistänyt OPKAn kanssa talous- ja toimintatietojen automaattista raportointia. Tietojen määrittelyssä on haasteita.
Lasten asemaa vahvistetaan kehittämällä lapsivaikutusten ennakkoarviointia ja järjestämällä LAVA-koulutusta.		x	x			Hallintojohtaja	Opetuksen ja kasvatuksen hallinto osallistui LAVA-koulutuksiin. Systemaattisen arvioinnin kokeiluun luotiin malli, jonka kokeilu on vielä kesken.
Henkilöstön osaamista vahvistetaan suhteessa asetettuihin tavoitteisiin ja tulevaisuuden vaatimuksiin.		x	x	x	x	Henkilöstöjohtaja	Strategista osaamissuunnitelmaa valmisteltiin 2024 ja se toteutuu 2025. Esihenkilöpässistä on toistaiseksi luovuttu. Tavoite toteutetaan vuoden 2025 alusta alkaen kerran kuukaudessa olevalla tietyn aihealueen koulutuksella, jonka yhteydessä osaamista arvioidaan. Tekoälyn käytön pelikirjat ja henkilöstökoulutus toteutettiin 1/2025 ja tekoälypiloti käynnistetään 3/2025.

ONNISTUMISIA JA ILOA MAHDOLLISTAVA TYÖYHTEISÖ

H1: Onnistumisia ja iloa mahdollistava työyhteisö						Tilinpäätös
Strategisen päämäärän mittarit	Lähtötaso		Tavoite 2026	Tavoite 2030	2024	
Ongelmatilanteessa saan tukea toisilta, ka. 1-5 (TYHY-kyseily)	Uusi mittari		4	4,5	4,4	
Olen innostunut työstäni: muutaman kerran viikossa tai päivittäin, % (TYHY-kyseily)	2020: 81 %		85%	90 %	83 %	
Voin vaikuttaa työtäni koskeviin asioihin, ka. 1-5 (TYHY-kyseily)	2020: 3,6		4	4,3	3,8	
Työyhteisömme työskentelee tavoitteellisesti ja tuloksellisesti: melko tai täysin samaa mieltä, % (TYHY-kyseily)	2020: 81,8 %		85 %	88 %	81,6 %	
Suosittelisi nykyistä työpaikkaa tuttavalle, % (TYHY-kyseily)	2020: 74,2 %		75 %	80 %	78,3 %	
Järvenpään kaupunki on tai olisi houkutteleva työnantaja, ka. 1-5 (Imagotutkimus)	2021: 2,89		3,5	3,8	3,0 (Imagotutkimus 2025)	
Terveysperusteiset poissaolot, kalenteripäivää vuodessa/työntekijä (palkkajärjestelmä)	2020 13,6; 2021 12,6		11,5	10,5	14,7	
Olen tyytyväinen koko organisaation johtamistapaan % (TYHY-kyseily)	2020: 3,2		3,5	3,8	3,3	
Valtuustoon nähden sitovat tavoitteet	2023	2024	2025	2026	Vastuu	Tilinpäätös 2024
Työssä on aiempaa terveellisempää ja turvallisempaa			x		Henkilöstö- johtaja	Työkykyjohtamisen esihenkilöaamupäivä järjestettiin kaikille esihenkilöille ja valmennusmateriaali on valmiilla. Esihenkilöiden perehdytystä korvaavasta työstä jatketaan ja korvaavan työn määrän kehitystä seurataan. Kevään esihenkilöpäivän aihe oli monimuotoisuuden johtaminen sekä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma. Menetelmä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustietoisuuden itsearviointiin luotiin. Tietosuoja- ja tietoturvaliitit sekä ICT-arkkitehtuurin periaatteet dokumentoitiin. Tietosuoja ja tietoturvaliitit hyväksyttäväksi 3-4/25.
Tavoitteellinen ja tuloksellinen työskentely vahvistuu yhteisellä tekemisellä	x	x	x	x	Henkilöstö- johtaja	Esihenkilöpassin menetelmätason toteutuksen ja sisällön valmistelu on viivästynyt. Samaa ajatusta toteutetaan toistaiseksi kerran kuukaudessa tietyn aihealueen koulutuksella, jonka yhteydessä osaamista arvioidaan. KVTES ja TS palkkausjärjestelmät päivitettiin.
Yhteisöohjautuvuuden toimintamalleja kehitetään	x	x			Henkilöstö- johtaja	Työkykyyn ylläpitoon liittyvää työnjakoa ja roolitusta HR:n ja esihenkilöiden välillä mallinnettiin. HR:n tukea suunnataan enemmän tukea tarvitseville yksiköille. Rooleja täsmennettiin ja ne on käyty läpi työkykyjohtamisen aamupäivässä kaikkien esihenkilöiden kanssa. Strategisen osaamissuunnitelman päivittäminen on kesken, joten osaamiskartoituksia ei ole tehty. Yhteisöohjautuvien käytänteitä on kokeiltu kaikissa kouluissa ja päiväkodeissa.
Yhteistyö kaupunkikonsernissa vahvistuu		x	x		Henkilöstö- johtaja	Konserniyhdytöiden hallitusten jäsenille ja kaupungin vastuullisille viranhaltijoille järjestettiin perehdytys uudesta konserniohjeesta ja omistajapolitiikasta. Koulutusmateriaali jaettiin osallistuneille. Kaupunginhallitus hyväksyi palvelusopimus uudistuksen, palveluvaukset, vastuunjaon ja hinnoittelun. Toimintamallien käytännön muutostyö on yhä kesken ja jatkuu keväällä 2025.

NOSTOT SEURANTA-AINEISTOSTA

PARANTUNUT

- Taseen ylijäämä / asukas kasvanut
- Järvenpää kiinnostava sijoittautumiskohde yrityksille
- Kasvihuonekaasupäästöjen ja sekajätteen määrä pienenevät
- Todennäköisyys suositella Järvenpäää työnantajana on noussut

HUONONTUNUT

- Työttömyys kasvussa
- Omaisuus- ja väkivaltarikokset kasvaneet
- Kelpoisen henkilöstön osuus perusopetuksen ja varhaiskasvatuksen henkilöstöstä laskenut
- Kaupunkilaisten tyytyväisyys osallisuuteen, päätöksentekoon ja asioiden hoitamisen sujuvuuteen laskenut

VASTAUKSISSA KOROSTUVAT ONNISTUMISET

1. **Yhteisöohjautuvan toimintakulttuurin vahvistuminen**
Työntekijät kokevat enemmän vaikutusmahdollisuuksia ja työyhteisöjen sisäinen yhteistyö on lisääntynyt.
2. **Talouden vastuullinen hoitaminen**
Vaikeasta maailmantilanteesta huolimatta kaupungin talous on pysynyt tasapainossa ja kestävämmällä uralla.
3. **Vireän kaupunkielämän ja kulttuuritapahtumien lisääntyminen**
Kaupunkikuva on elävöitynyt, tapahtumia ja kulttuuritarjontaa on lisätty, ja yhteisöllisyys on vahvistunut.

MUITA ONNISTUMISIA

- **Tiedolla johtamisen kehittäminen**
Päätöksenteon ja johtamisen tueksi on otettu enemmän tietoa hyödyntäviä käytäntöjä.
- **Palvelualueiden välinen yhteistyö ja prosessien selkeyttäminen**
Yhteistyö eri yksiköiden välillä on lisääntynyt ja prosesseja kehitetty sujuvammiksi.
- **Osallisuuden ja moniäänisyyden vahvistuminen**
Asukkaiden ja henkilöstön mahdollisuuksia osallistua ja vaikuttaa on lisätty, ja keskustelukulttuuria on avattu.
- **Vastuullisuuden nousu päätöksenteon ohjenuoraksi**
Kestävä kehitys ja vastuullisuus huomioidaan päätöksenteossa entistä vahvemmin.
- **Rantapuiston ja ranta-alueiden kehittäminen**
Palvelutarjontaa on lisätty ja alueen elävöittämistä on jatkettu.
- **Työllisyys- ja elinkeinopalveluiden onnistunut siirto kaupungin vastuulle**
TE-palveluiden siirto hoidettu sujuvasti ja vastaanotto koettu lämminhenkiseksi.

4T

TUNNELMA

TUNNELMA

Organisaatiossa on innostunutta, asiantuntevaa ja sitoutunutta porukkaa ja tekemisen meininkiä, jonka ansiosta paljon ollaan saavutettu ja edistystä tapahtunut. Tämän vuoksi on erikoista, miten organisaatiossa on havaittavissa päättäjiä kohtaan suuntautuvaa varovaisuutta ja pelokkuutta, joka estää hyödyntämästä kaikkea olemassa olevaa osaamista, luovuutta ja potentiaalia. Siihen tarttumalla voidaan saa paljon piilossa olevaa potentiaalia esille. Vaikka yhteistyö, sisäinen viestintä ja prosessit ovat parantuneet ja sujuvoituneet, on vielä havaittavissa siiloutuneisuutta ja hierarkiaa.

NOSTOT JA HUOMIOT 28.4.25
STRATEGIAN JA
VALTUUSTOKAUDEN
ITSEARVIOINTITYÖPAJOISTA

NOSTOJA JOHDON TYÖPAJASTA

- Ollaan kokoamme isompia.
- Päätöksenteossa strategisempi lentokorkeus.
- Hyödynnetään kaupungin rajojen yli hyviksi osoittautuneita toiminnan tapoja ja ollaan suunnannäyttäjiä.
- Ilon ja onnistumisten viestiminen organisaation sisällä, kaupunkilaisille ja kaupungin ulkopuolelle.
- Toivotaan selkeää valintaa tavoitteiden välillä, ja pitkäjänteistä sitoutumista niihin.

NOSTOJA VALTUUSTON TYÖPAJASTA

- Kaikki strategiaelementit koetaan pääpiirteittäin hyviksi, ja relevanteiksi myös tulevalla strategiakaudella.
- Arvoissa ja pääteemoissa toivotaan jatkuvuutta.
- Kaikissa strategisissa tavoitteissa on saatu paljon edistystä ja tuloksia.
- Taloudellisen tilanteen parantuminen korostui saavutuksissa.
- Pientä terävöittämistä ja tiivistämistä tavoitteissa ja mittareissa.
- Yhteistyön koetaan parantuneen merkittävästi.

TOP 10: TÄRKEIN PAINOPISTE SEURAAVALLE STRATEGIAKAUDELLE

- 1 Hyvinvoivat ihmiset
- 2 Hyvinvoivat kaupunkilaiset
- 3 Hyvinvointi ja turvallisuus
- 4 Hyviä veronmaksajia kaupunkiin: sekä asukkaita että yrityksiä.
- 5 Pelastakaa lapset ja nuoret
- 6 Talouden reunaehtojen mukainen kehitys
- 7 Ajoissa auttaminen
Keskustan kiinteistöjen kehittäminen tukemaan
- 8 työllistävien yritysten sijoittumista kaupunkiin, koska Järvenpää tarvitsee lisää yhteisöveroa
- 9 Hyvinvointi
- 10 Talouskasvu

KISSCONSULTING NOSTOT JA SUOSITUKSET

KISSCONSULTINGIN NOSTOT JA HUOMIOT:

4T

TUNNETTUUS

Strategian tunnettuuskysymyksistä nousi hyvin esille viestinnällisiä kärkiä eri strategiaelementeistä mutta painotukset vaihtelivat laajasti. Tavoitteisiin ollaan melko tyytyväisiä. Yhteisen suunnan tunnistamista kuitenkin haastaa strategian laajuus. Arvot tunnettiin verrattain hyvin, mutta niiden tulkintaa ja hyödyntämistä yhteisöohjautuvuuden työkaluna voisi vahvistaa.

TEOT

Päämääristä on syntynyt suunnitelmallisesti strategiaa toteuttavia operaatioita ja tekoja käyttösuunnitelmien kautta. Tekojen laatua ja oikeansuuntaisuutta on tukenut hienosti vuosittain päivittyvä tavoiteseurannan liikennevalomalli, joka havainnollistaa konkreettisesti strategisten päämäärien eteen tehtyjä tekoja.

Arvot, päämäärät ja tavoitteet on lanseerattu strategian valmistuttua. Toiminnan strategisen ohjauksen ja organisaation vahvan yhteisöohjautuvuuden ansiosta kaupungilla on potentiaalia vahvempaan alueelliseen, jopa kansallisen kehittämisen vetovastuuseen.

KISSCONSULTINGIN NOSTOT JA HUOMIOT

TULOKSET

Kaikissa päämäärissä on havaittu edistystä. Tavoitteet ja niiden toteutumat arvioidaan riittävän hyviksi. Strategisten päämäärien tuloksellisuus vaihtelee palvelualueittain riippuen kunkin palvelualueen käyttösuunnitelmaan nostetuista tavoitteista. Mittaristo on selkeämpi kuin verrokkikunnissa, joka osaltaan tukee tuloksellisuutta havainnollistaessaan oikean suuntaisia muutoksia ja toteutumia. Tulokset ovat tasaisia kaikissa osa-alueissa.

TUNNELMA

Organisaatiossa on innostunutta, asiantuntevaa ja sitoutunutta porukkaa ja tekemisen meininkiä, jonka ansiosta paljon ollaan saavutettu ja edistystä tapahtunut. Organisaatiossa on kuitenkin havaittavissa päättäjiin suuntautuvaa varovaisuutta ja pelokkuutta, joka estää hyödyntämästä kaikkea olemassa olevaa osaamista, luovuutta ja potentiaalia. Se myös jarruttaa sisäisten ja ulkoisten prosessien sujuvuutta ja vaikuttaa negatiivisesti talouteen. Vaikka yhteistyö, sisäinen viestintä ja prosessit ovat parantuneet ja sujuvoituneet, on vielä havaittavissa siiloutuneisuutta ja hierarkiaa.

SUOSITUKSET

1. Strategiaa päivittäessä suosittelemme pohtimaan halutaanko mennä tasaisen tavoitteiden näkökulmilla vai onko tarve nostaa jotain tiettyä muutosta kokonaisvaltaiseen muutosprosessiin.
2. Suosittelemme ensin tunnistamaan haluttu muutos, ja sitten vasta päättämään strategialle rakenteen, joka tukee sen viestintää ja täytäntöönpanoa.

Raportin laati:

Elisa Peltola ja Maarika Maury

Kissconsulting Oy

Kristianinkatu 15

00170 Helsinki

p. 050-5900412