

# Lahti



## Lahden osallistuvan budjetoinnin kokonais- arviointi 2020–2025

Osallistuminen etenee  
– mutta ei kaikkien arjessa

# Tiivistelmä

Lahden osallistuva budjetointi (OSBU) on vuosina 2020–2025 kehittynyt kokeilusta vakiintuneeksi ja toimivaksi osallistumisen muodoksi. Se tarjoaa kaupunkilaisille konkreettisen ja helposti lähestyttävän tavan vaikuttaa omaan elinympäristöönsä, ja sen hyväksyttävyyys on korkea niin asukkaiden kuin kaupungin organisaation sisällä. Tämä kokonaisarviointi perustuu monimenetelmälliseen analyysiin, jota jäsentää yhteisluomisen tutka -viitekehys.

Arvioinnin perusteella OSBU toimii erityisen hyvin paikallisen osallistumisen välineenä. Se tuottaa näkyviä parannuksia arkiympäristöön, aktivoi asukkaita ja vahvistaa kokemusta siitä, että omilla ideoilla voi olla merkitystä. Samalla se on tuonut kaupungin toimintaan uusia vuorovaikutuksen ja yhteistyön käytäntöjä.

Keskeinen havainto on kuitenkin, että osallistuvan budjetoinnin vaikutukset jäävät pääosin paikalliselle tasolle. Sen yhteys kaupungin laajempaan päätöksentekoon, strategiseen ohjaukseen ja organisaation oppimiseen on toistaiseksi rajallinen. Prosessi tuottaa paljon tietoa asukkaiden tarpeista, mutta tätä tietoa ei vielä hyödynnetä systemaattisesti päätöksenteossa ja suunnittelussa.

Osallistumisen kokemuksessa korostuu kaksijakoisuus: ideointivaihe koetaan innostavana ja vaikuttavana, mutta prosessin myöhemmät vaiheet jäävät monille epäselviksi. Tämä heikentää kokemusta todellisesta vaikutusmahdollisuudesta. Osallistuminen jakautuu epätasaisesti eri väestöryhmien välillä, ja osa ryhmistä jää edelleen tavoittamatta.

Kokonaisuutena OSBU on Lahdessa ”euomääräänsä suurempi” osallistumisen väline: se tuottaa merkittäviä kokemuksellisia ja paikallisia vaikutuksia suhteessa käytettyihin resursseihin. Sen suurin kehittämispotentiaali liittyy siihen, miten osallistumisessa syntyvä tieto, osaaminen ja vuorovaikutus kytketään nykyistä tiiviimmin osaksi kaupungin muuta toimintaa.

Arvioinnin keskeinen johtopäätös on, että osallistuvaa budjetointia kannattaa jatkaa ja kehittää – mutta seuraava askel ei ole laajentaminen sinänsä, vaan sen roolin selkeyttäminen ja vahvistaminen osana kaupungin ohjausta, oppimista ja päätöksentekoa.

# Sisällys

<b>1.</b>	<b>Johdanto</b>	<b>4</b>
<b>2.</b>	<b>Menetelmät ja aineisto</b>	<b>5</b>
2.1	Kysely ja tutkamenetelmä	5
2.2	Ryhmähaastattelut	5
2.3	Ei-osallistujia koskeva aineisto	5
2.4	Dokumenttiaineisto	5
<b>3.</b>	<b>Lahden osallistuvan budjetoinnin kehityskaari</b>	<b>6</b>
3.1	Ensimmäinen kierros (2020–2021): kunnianhimoinen pilotti ja oppimisen käynnistyminen	7
3.2	Toinen kierros (2021–2022): rakenteiden jäsentyminen ja hallittavuus	8
3.3	Kolmas kierros (2023–2024): prosessin syventyminen ja toimintatavan vakiintuminen käytännössä	9
3.4	Neljäs kierros (2025–2026): jatkuvuus ja toiminnan reunaehtojen tarkentuminen	10
<b>4.</b>	<b>Tutka-arvioinnin tulokset</b>	<b>11</b>
<b>5.</b>	<b>Arvioinnin keskeiset havainnot</b>	<b>14</b>
5.1	Tavoitteiden arviointi	14
5.1.1	OSBUn rooli kaupungin toiminnassa	14
5.1.2	Suhde päätöksentekoon ja ohjaukseen	15
5.1.3	Tavoitteiden selkeys ja yhteinen ymmärrys	15
5.1.4	Tavoitteiden toteutuminen käytännössä	16
5.2	Toteutuksen arviointi	17
5.2.1	Prosessin toimivuus ja pullonkaulat	17
5.2.2	Organisointi ja työnjako	19
5.2.3	Resurssit ja työkuorma	20
5.2.4	Menetelmät, työkalut ja jalkautuva työ	21
5.3	Vaikutusten arviointi	23
5.3.1	Vaikutukset paikallisiin ympäristöihin ja arkeen	23
5.3.2	Vaikutukset osallistumiseen ja toimijuuteen	23
5.3.3	Vaikutukset yhteisöllisyyteen ja osallisuuden kokemukseen	23
5.3.4	Vaikutukset luottamukseen ja ymmärrykseen päätöksenteosta	24
5.3.5	Vaikutukset organisaatioon ja toimintakulttuuriin	24
5.3.6	Vaikutusten rajat ja näkyvyys	25
<b>6.</b>	<b>Johtopäätökset ja suositukset</b>	<b>26</b>
6.1	Johtopäätökset	26
6.2	Suosituks	27
	<b>Lähdeluettelo</b>	<b>29</b>

# 1. Johdanto

Mikä on osallistuvan budjetoinnin rooli kaupungin toiminnassa – ja mitä sillä on saavutettu? Tätä tarkastellaan tässä raportissa Lahden osallistuvan budjetoinnin (OSBU) kokonaisarvioinnin kautta.

Osallistuva budjetointi on noussut viime vuosikymmeninä yhdeksi keskeisimmistä tavoista uudistaa paikallista demokratiaa. Sen tavoitteena on lisätä asukkaiden vaikutusmahdollisuuksia, vahvistaa luottamusta julkiseen päätöksentekoon ja tuoda paikallistietoa osaksi resurssien kohdentamista. Myös Suomessa osallistumisen vahvistaminen on keskeinen julkishallinnon kehittämistavoite, ja demokratian uudistamista koskevissa linjauksissa korostetaan tarvetta löytää uusia tapoja kytkeä kansalaiset tiiviimmin päätöksentekoon (Oikeusministeriö, 2025).

Lahdessa osallistuva budjetointi käynnistettiin vuonna 2020 kunnianhimoisena avauksena, jossa ei ollut kyse vain yksittäisestä osallistumiskokeilusta, vaan laajemmasta pyrkimyksestä kehittää kaupungin toimintakulttuuria. Jo ensimmäinen kierros teki näkyväksi sekä osallistumisen potentiaalin että siihen liittyvät käytännön ja organisatoriset haasteet: osallistuminen herätti kiinnostusta ja sitoutumista, mutta samalla nosti esiin kysymyksiä vaikutusmahdollisuuksien luonteesta, prosessin selkeydestä ja resursoinnista. Seuraavilla kierroksilla toimintamalli on kehittynyt, mutta sen rooli osana kaupungin päätöksentekoa on jäänyt osin avoimeksi.

Lahden kaupunginvaltuusto päätti vuonna 2022 osallistuvan budjetoinnin säännöllisestä toteuttamisesta ja linjasi, että toimintamallin jatkoa arvioidaan kokonaisuutena vuonna 2026. Tämän arvioinnin kohteena on Lahden osallistuvan budjetoinnin toimintamalli vuosina 2020–2025. Arvioinnin tavoitteena on muodostaa kokonaiskuva mallin tarkoituksenmukaisuudesta, vaikuttavuudesta ja tarpeellisuudesta sekä tunnistaa keskeiset kehittämistarpeet. Lisäksi arvioinnin tehtävänä on tuottaa suosituksia siitä, miten Lahden osallistuvan budjetoinnin mallia tulisi jatkossa kehittää.

Arviointi kohdistuu vaiheeseen, jossa osallistuva budjetointi on siirtynyt kokeilusta pysyväksi toimintatavaksi, mutta sen asema osana kaupungin ydintoimintaa on edelleen muotoutumassa. Tästä näkökulmasta tarkasteltuna kyse ei ole vain yksittäisen osallistumismenetelmän toimivuuden arvioinnista, vaan laajemmin siitä, miten osallistuminen kytkeytyy osaksi julkista hallintoa, päätöksentekoa ja organisaation oppimista.

Tässä raportissa Lahden osallistuvaa budjetointia tarkastellaan yhteisluomisen tutka -viitekehikseen pohjautuvien neljän toisiaan täydentävän näkökulman kautta: (1) toimintamallin tarkoituksenmukaisuus ja demokraattisuus, (2) prosessien toimivuus ja organisointi, (3) osallistujat, tavoittavuus ja yhdenvertaisuus sekä (4) vaikutukset ja oppiminen. Näiden näkökulmien avulla arviointi jäsentyy tavoitteiden arviointiin, toteutuksen ja menetelmän arviointiin sekä vaikutusten arviointiin, joiden pohjalta esitetään johtopäätökset ja suositukset. Näin arviointi tarkastelee sekä sitä, miten osallistuva budjetointi on Lahdessa toiminut, että sitä, millainen rooli sillä voi jatkossa olla kaupungin toiminnassa.

## 2. Menetelmät ja aineisto

Arviointi toteutettiin monimenetelmällisenä kokonaisuutena, jossa yhdistettiin kyselyaineisto, ryhmähaastattelut, ei-osallistujia koskeva aineisto sekä laaja dokumenttiaineisto. Näiden avulla osallistuvaa budjetointia tarkastellaan sekä toiminnan toteutuksen että kokemusten ja vaikutusten näkökulmista.

Analyysi jäsennetään raportissa neljän keskeisen teeman kautta: OSBUn tarkoituksenmukaisuus ja demokraattisuus, prosessien toimivuus ja organisointi, osallistujat, tavoitavuus ja yhdenvertaisuus sekä vaikutukset ja oppiminen kaupunkiorganisaatioissa. Nämä muodostavat raportin luvut 5.1–5.4.

### 2.1 Kysely ja tutkamenetelmä

Kysely perustuu *yhteisluomisen tutka* -viitekehykseen, joka on Helsingin yliopistossa kehitetty ja Väki Insightin arviointityössä sovellettu osallistumisen arviointimalli (Rask & Ertiö, 2019). Kehikko jäsentää osallistumista neljän näkökulman kautta: tavoitteet, toteutus, toimijat ja tulokset. Vastaajat arvioivat 12 osa-aluetta kahdella ulottuvuudella: suoritustaso ja tärkeys, mikä mahdollistaa vahvuuksien ja kehittämiskohteiden tunnistamisen.

Kysely kohdennettiin keskeisille OSBU-toimijoille eri rooleissa, ja tuloksia voidaan pitää suuntaa-antavana asiantuntija-arviona toiminnan kokonaisuudesta. Tutkakehikkoa hyödynnetään sekä kyselyaineiston analysoinnissa että koko arvioinnin jäsentäjänä. Kysely toteutettiin 10.–23.2.2026 (N=36). Vastaajat edustivat kaupungin johtoa (12), luottamushenkilöitä (5), OSBU:n ydintoimijoita (5) sekä koululaitoksen edustajia (3); lisäksi 11 vastaajaa ei määritellyt rooliaan. Tuloksia voidaan pitää suuntaa-antavana asiantuntija-arviona toimintamallin kokonaisuudesta, eikä aineisto välttämättä kata kaikkien asukasryhmien kokemuksia.

### 2.2 Ryhmähaastattelut

Kyselyä täydennettiin puolistrukturoiduilla ryhmähaastatteluilla (6 ryhmää, N=24), jotka kattivat keskeiset toimijaryhmät: päättäjät, kaupungin johto, ydintoimijat, osallisuuskoordinaattorit, koulut sekä asukkaat. Haastattelujen avulla syvennettiin ymmärrystä OSBUn merkityksestä, prosessin toimivuudesta, osallistumisen toteutumisesta sekä vaikutuksista.

### 2.3 Ei-osallistujia koskeva aineisto

Arviointia täydennettiin erillisellä aineistolla, joka koskee osallistumattomien kaupunkilaisten näkemyksiä (N=33). Aineisto tuo arviointiin näkökulman niihin asukkaisiin, jotka eivät ole osallistuneet osallistuvaan budjetointiin.

### 2.4 Dokumenttiaineisto

Arvioinnissa hyödynnettiin kaupungin kokoamaa, laajaa dokumenttiaineistoa, joka kattaa osallistuvan budjetoinnin suunnittelun, toteutuksen ja kehittämisen eri vaiheet vuosilta 2020–2025. Aineisto sisältää yli 80 erillistä dokumenttia, kuten raportteja, kyselyjä, esitysmateriaaleja, työpajakoosteita sekä aiempia arviointeja, ja se tarjoaa keskeisen kontekstin muiden aineistojen tulkinnalle.

# 3. Lahden osallistuvan budjetoinnin kehityskaari

Tässä luvussa tarkastellaan Lahden osallistuvan budjetoinnin kehitystä neljän kierroksen aikana. Esitys etenee kierroskohtaisesti, ja kunkin kierroksen osalta kuvataan sekä prosessin toteutus että keskeiset kehitys- ja oppimishavainnot.

Kuva 1 kokoaa osallistuvan budjetoinnin keskeiset tunnusluvut eri kierroksilta ja tarjoaa yleiskuvan toiminnan mittakaavasta, osallistumisesta ja prosessin rakenteesta tarkastelujaksolla.

## 2020–2021

Budjetti	100 000 €
Ideoiden määrä	<b>713</b>
Yhteiskehitettyjä ideoita	14
Äänestyksessä ideoita	58
Äänestäjien määrä	<b>3 896 (3,3 %)</b>
Toteutuksessa olevat ideat	10
Äänestetyin idea	Kirsikkapuisto (N = 1 095)

## 2021–2022

Budjetti	200 000 €
Ideoiden määrä	yli <b>950</b>
Yhteiskehitettyjä ideoita	44
Äänestyksessä ideoita	177
Äänestäjien määrä	<b>4 691 (3,9 %)</b>
Toteutuksessa olevat ideat	33
Äänestetyin idea	Työtä nuorille – Lahti siistiksi! (N = 1 358)

## 2023–2024

Budjetti	200 000 €
Ideoiden määrä	<b>956</b>
Yhteiskehitettyjä ideoita	29
Äänestyksessä ideoita	171
Äänestäjien määrä	<b>5 098 (4,24 %)</b>
Toteutuksessa olevat ideat	41
Äänestetyin idea	Jäärata Vesijärvelle (N = 892)
Alle 18-vuotiaita äänestäjiä	866 (n. 17 %)
Yli 80-vuotiaita äänestäjiä	30
Taustatietonsa jätti	1 440

## 2025–2026

Budjetti	200 000 €
Ideoiden määrä	<b>909</b>
Yhteiskehitettyjä ideoita	13
Äänestyksessä ideoita	162
Äänestäjien määrä	<b>3 019 (2,5 %)</b>
Äänestetyin idea	Kukkapuutarha Perhepuiston viereen (N = 681)
Paperilla äänestäneet	1 062 (n. 35 %)

**Kuva 1.** OSBUn tunnusluvut vuosina 2021–2026 (Lähde: Lahden kaupunki, 12.8.2025)

### 3.1 Ensimmäinen kierros (2020–2021): kunnianhimoinen pilotti ja oppimisen käynnistyminen

Ensimmäinen kierros käynnistyi pilottina, jossa kaupunki testasi osallistuvan budjetoinnin soveltuvuutta osaksi omaa toimintaansa. Määräraha oli 100 000 euroa, ja prosessi tuotti 713 ideaa, joista 58 eteni äänestykseen ja 10 toteutukseen. Äänestäjiä oli 3896 (3,3 % asukkaista), mikä osoittaa, että uusi toimintamalli tavoitti jo ensimmäisellä kierroksella merkittävän joukon kaupunkilaisia.

Kierros ei syntynyt tyhjästä, vaan sitä edelsi huolellinen ja monivaiheinen valmisteluprosessi, jossa kartoitettiin vaihtoehtoisia toteutustapoja, kerättiin tietoa asukkailta ja henkilöstöltä sekä hyödynnettiin vertaisoppimista muista kaupungeista. Työ kytkeytyi EmPaci-tutkimushankkeeseen, jonka asiantuntemusta hyödynnettiin valmistelussa, vaikka varsinainen suunnitteluprosessi oli kaupungin vetämä.

Kaupunkilaisten näkökulmasta osallistuva budjetointi näyttäytyi uutena ja kiinnostavana vaikuttamisen muotona, erityisesti ideointivaiheen matalan kynnyksen ansiosta. Samalla prosessi teki nopeasti näkyväksi osallistumisen rajat: epävarmuus ideoiden jatkopolusta ja vaikutusmahdollisuuksien laajuudesta heikensi osin kokemusta vaikuttavuudesta.

Organisaation näkökulmasta ensimmäinen kierros oli samalla sekä kuormittava että opettavainen. Prosessi edellytti uudenlaista yhteistyötä ja osaamista, eikä vastuita ja resursseja ollut vielä täysin vakiinnutettu. Samalla syntyi vahva reflektiivinen ote: prosessia tarkasteltiin vaiheittaisena kokonaisuutena ja sen herättämät haasteet ja oppimistarpeet tunnistettiin avoimesti.

Ensimmäinen kierros oli selkeästi pilotti: kokeileva, paikoin raskas, mutta samalla poikkeuksellisen oppimisorientoitunut. Se teki näkyväksi, mitä osallistuva budjetointi Lahdessa vaatii onnistuakseen, ja loi perustan myöhemmälle kehitykselle.



## 3.2 Toinen kierros (2021–2022): rakenteiden jäsentyminen ja hallittavuus

Toisella kierroksella osallistuva budjetointi laajeni sekä mittakaavaltaan että organisatoriselta rakenteeltaan. Määräraha kaksinkertaistettiin 200 000 euroon, ideamäärä kasvoi yli 950:een ja 177 ideaa eteni äänestykseen, joista 33 toteutettiin. Äänestäjiä oli 4691 (3,9 %), mikä kertoo osallistumisen selkeästä kasvusta ensimmäiseen kierrokseen verrattuna.

Toinen kierros ei enää ollut pelkkä kokeilu, vaan se rakentui tietoisesti ensimmäisen kierroksen kokemuksista ja arvioinneista. Prosessin peruslogiikka oli jo monelle tuttu, ja osallistuva budjetointi alkoi näyttäytyä aiempaa selkeämpänä ja tunnistettavampana osallistumistapana.

Asukaskyselyjen perusteella osallistuminen koettiin mielekkääksi, ja 200 000 euron määrärahaa pidettiin pääosin sopivana. Samalla aineistossa toistui tuttu jännite: osallistuminen lisäsi kiinnostusta kaupungin asioihin ja osallisuuden tunnetta, mutta kokemus todellista vaikutusvallasta jäi monilla varovaiseksi. Lisäksi osallistuminen painottui edelleen tietyille ryhmille, mikä kertoo siitä, että vaikka tavoitavuus oli parantunut, osallistuminen ei vielä ollut laajasti moninaistunut.

Organisaation näkökulmasta prosessi oli aiempaa paremmin hallinnassa. Tavoitteet, vaiheet ja kokonaisuus olivat selkeämpiä kuin ensimmäisellä kierroksella, ja työmäärä näyttäytyi kokonaisuutena hallittavana, vaikka se jakautui epätasaisesti eri toimijoiden välillä. Haasteet liittyivät erityisesti työnjakoon, aikatauluihin ja suuren ideamäärän käsittelyyn. Samalla korostui tarve selkeälle koordinaatiolle ja ennakoivalle suunnittelulle.

Keskeinen muutos ensimmäiseen kierrokseen verrattuna oli se, että arviointihavaintoja hyödynnettiin konkreettisesti. Aluejakoa tarkennettiin, määrärahaa kasvatettiin, viestintää kohdennettiin aiempaa systemaattisemmin ja yhteiskehittämistä vahvistettiin osana ideointia. Ohjatut työpajat tukivat ideoiden jalostamista ja auttoivat yhdistämään asukkaiden näkemyksiä toteuttamiskelpoisiin ratkaisuihin.

Toinen kierros osoittaa myös, että osallistuva budjetointi kytkeytyi aiempaa tiiviimmin kaupungin omaan toimintaan. Prosessia jäsennettiin palvelupolkuna, ohjausryhmätyöskentely vakiintui ja arviointia tehtiin osana toteutusta. Osallistuva budjetointi ei ollut enää erillinen kokeilu, vaan osa kaupungin osallisuustyötä.

Kokonaisuutena toinen kierros edustaa siirtymää kokeilusta kohti jäsenyneempää ja hallittavampaa toimintamallia. Keskeiset kysymykset eivät enää liittyneet siihen, pitäisikö osallistuvaa budjetointia tehdä, vaan siihen, miten sitä kannattaa kehittää eteenpäin.





### 3.3 Kolmas kierros (2023–2024): prosessin syventyminen ja toimintatavan vakiintuminen käytännössä

Kolmannella kierroksella osallistuva budjetointi jatkui pitkälti aiemmillä kierroksilla rakennettun mallin pohjalta. Ideointivaihe tuotti 956 ehdotusta, joista 171 eteni äänestykseen. Äänestäjiä oli 5098 (4,24 %), ja toteutukseen valittiin 41 hanketta.

Prosessin perusrakenne (ideointi – yhteiskehittäminen – äänestys) säilyi ennallaan, mutta erityisesti yhteiskehittämävaihe kehittyi. Työpajoja järjestettiin eri muodoissa, ja ideointia ohjattiin aiempaa systemaattisemmin. Osallistujapalautteen perusteella ideat myös jalostuivat prosessin aikana toteuttamiskelpoisemmiksi.

Ideointivaiheessa panostettiin aiempaa enemmän kohdennettuun osallistamiseen. Erilaisille ryhmille järjestettiin omia tilaisuuksia, mikä tuki uusien osallistujien tavoittamista. Samalla osallistuminen painottui edelleen tietyille ryhmille, eikä osallistujapohja vielä merkittävästi moninaistunut. Ikärajan poistuminen äänestyksestä kuitenkin laajensi osallistumisen mahdollisuuksia, erityisesti nuorten näkökulmasta.

Asukaskyselyn perusteella osallistuva budjetointi tunnettiin hyvin ja siihen suhtauduttiin myönteisesti. Toimintamalli sai selvästi paremmat arviot kuin käytetty digialusta, jonka käytettävyyteen liittyi edelleen haasteita, erityisesti mobiilikäytössä ja ideoiden selailussa.

Organisaation näkökulmasta prosessi oli selkeä ja tuttu. Työmäärä näyttäytyi pääosin hallittavana, vaikka resursoinnissa ja työnjaossa oli edelleen vaihtelua. Digialustan käyttöön kaivattiin enemmän käytännön tukea. Samalla korostui vahva kehittämisote: prosessista kerättiin systemaattisesti palautetta, ja toimintaa tarkasteltiin yhdessä eri toimijoiden kesken.

Kolmas kierros osoittaa, että osallistuva budjetointi oli vakiintunut käytännön toimintatavaksi osana kaupungin osallisuustyötä. Samalla tarkasteluun nousivat entistä selvemmin kysymykset tavoitavuudesta, teknisistä ratkaisuista ja sisäisestä resursoinnista – eli tekijöistä, jotka vaikuttavat siihen, miten toimintamalli toimii arjessa ja kehittyy eteenpäin.

### 3.4 Neljäs kierros (2025–2026): jatkuvuus ja toiminnan reunaehto- jen tarkentuminen

Neljännellä kierroksella osallistuva budjetointi toteutettiin pitkälti aiempien kierrosten pohjalta. Budjetti oli edelleen 200 000 euroa, ideointivaihe tuotti 909 ehdotusta ja 162 ideaa eteni äänestykseen. Äänestäjiä oli 3019 (2,5 %), eli osallistumisaste laski edellisestä kierroksesta.

Prosessin perusrakenne säilyi ennallaan, ja toteutus nojasi aiemmillä kierroksilla kehitettyihin käytäntöihin. Samalla aineistot tuovat aiempaa selkeämmin esiin prosessin käytännön reunaehdoja. Erityisesti ehdotusten arviointivaiheessa korostuivat työn kuormittavuus, aikataulujen tiukkuus ja tarve selkeälle työnjaolle yksiköiden välillä.

Osallistumisen tavoitavuus rakentui edelleen vahvasti jalkautumisen varaan. Paperiäänestys, ohjatut tilanteet ja kasvokkainen työ osoittautuivat keskeisiksi erityisesti nuorten ja uusien osallistujien tavoittamisessa. Vaikka suurin osa osallistumisesta tapahtui digitaalisesti, osallistujapohjan laajeneminen perustui käytännössä monikanavaiseen toteutukseen, jossa myös fyysisillä ja tuetuilla osallistumisen muodoilla oli merkittävä rooli.

Asukaskokemuksissa osallistuva budjetointi näyttäytyy edelleen myönteisenä ja kiinnostavana osallistumisen tapana. Samalla osa osallistujista kokee, ettei oma vaikutus ole aina selkeä tai helposti hahmotettavissa. Tämä havainto toistuu aineistoissa myös aiemmilta kierroksilta.

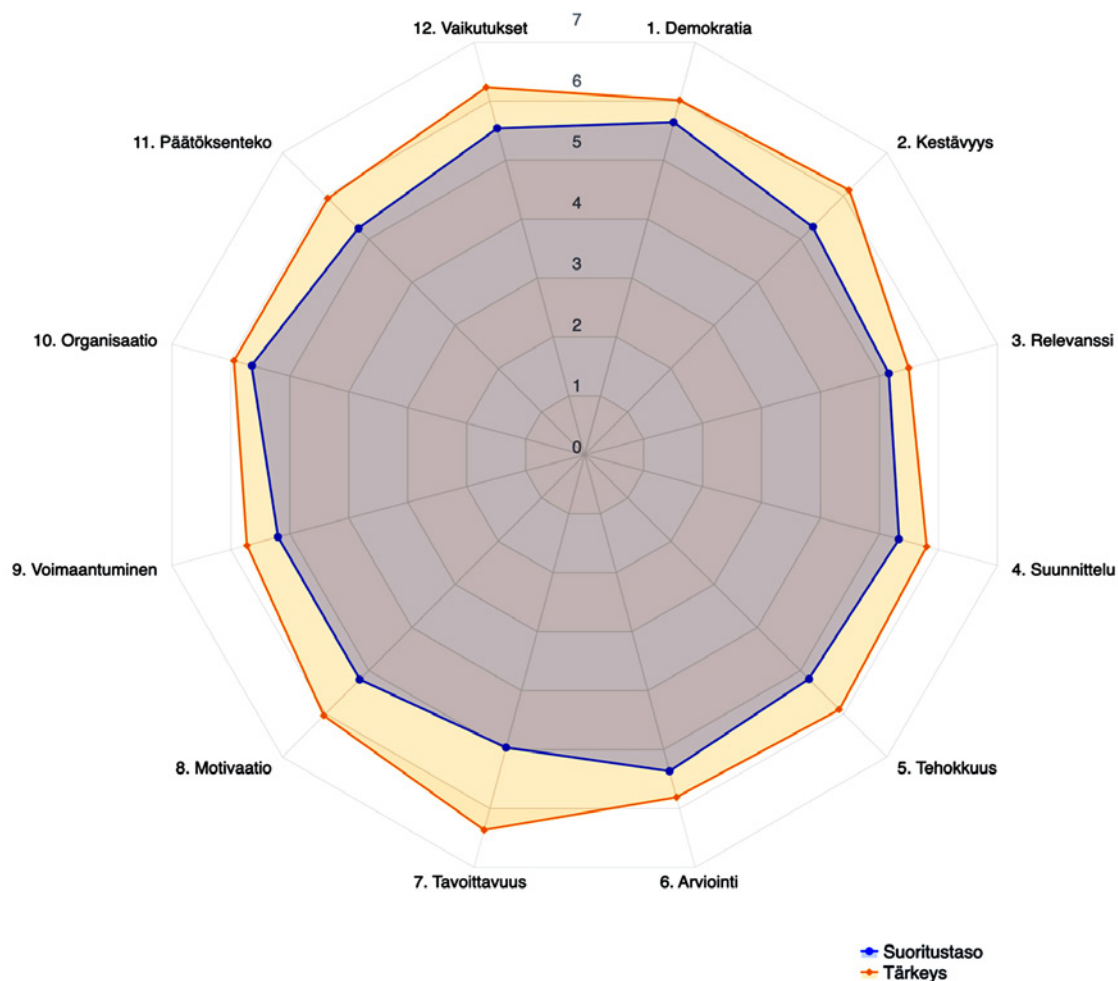
Organisaation näkökulmasta prosessi on tuttu ja pääosin sujuva, mutta sen toteutus vaihtelee eri yksiköiden välillä. Roolit ovat olemassa, mutta niiden rajapinnat eivät aina ole selkeitä, mikä näkyy erityisesti yhteistyössä ja vastuunjaossa. Digitaaliset työkalut tukevat eri tehtäviä eri tavoin, ja erityisesti ehdotusten arviointiin liittyvä työ koetaan paikoin raskaaksi.

Neljäs kierros osoittaa, että osallistuva budjetointi on Lahdessa kehittynyt toimivaksi ja tunnistetuksi toimintatavaksi. Samalla sen merkitys osana kaupungin päätöksentekoa ja ohjausta jää osin epäselväksi. Tämä nostaa esiin tarpeen tarkastella, mikä on osallistuvan budjetoinnin rooli ja lisäarvo suhteessa kaupungin muihin ohjaus- ja osallistumismuotoihin.



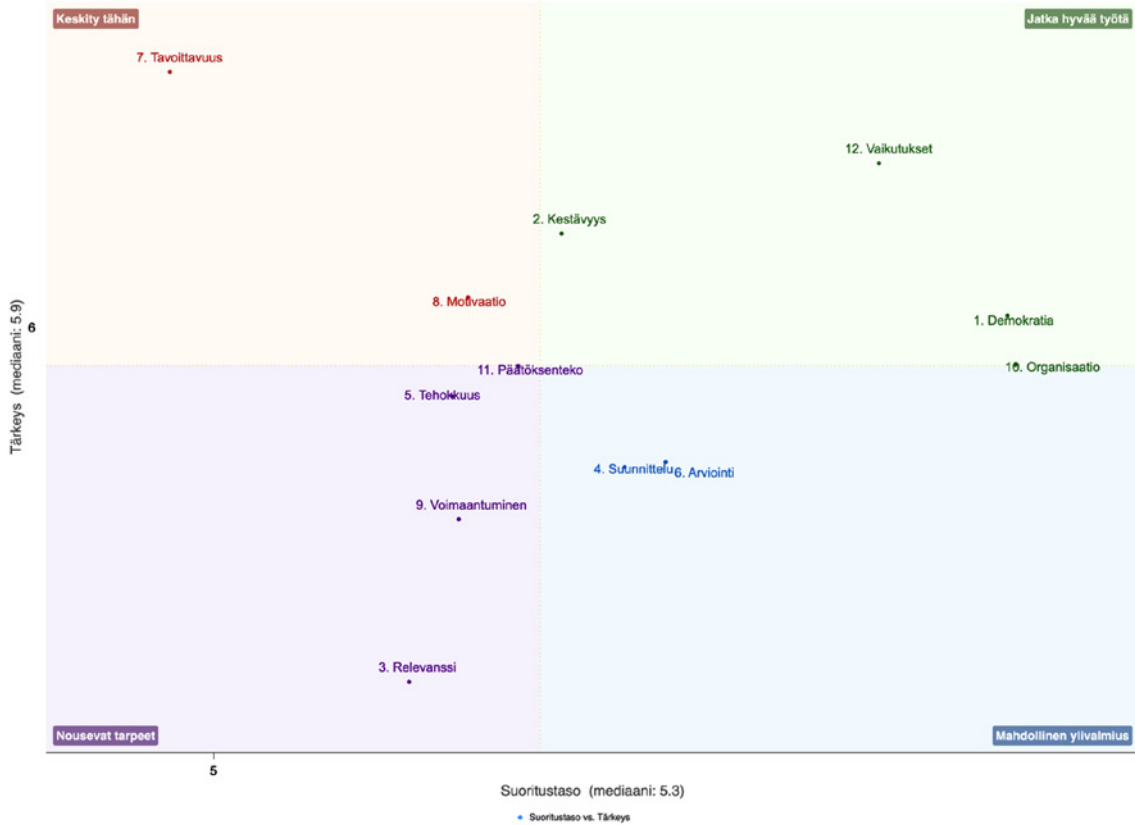
## 4. Tutka-arvioinnin tulokset

Yhteisluomisen tutka -kyselyn tulokset (N=36) muodostavat arvioinnin keskeisen analyttisen lähtökohdan ja antavat kokonaisuutena myönteisen ja tasapainoisen kuvan Lahden osallistuvasta budjetoinnista. Kaikilla osa-alueilla suoritustaso sijoittuu melko korkealle (noin 5–5,5 asteikolla 1–7) eikä yksittäisiä selkeitä heikkouksia nouse esiin (Kuva 2). Samalla tärkeysarviot ovat kauttaaltaan suoritustasoa korkeampia, mikä viittaa siihen, että osallistuvaan budjetointiin kohdistuu odotuksia, joita ei vielä kaikilta osin saavuteta.



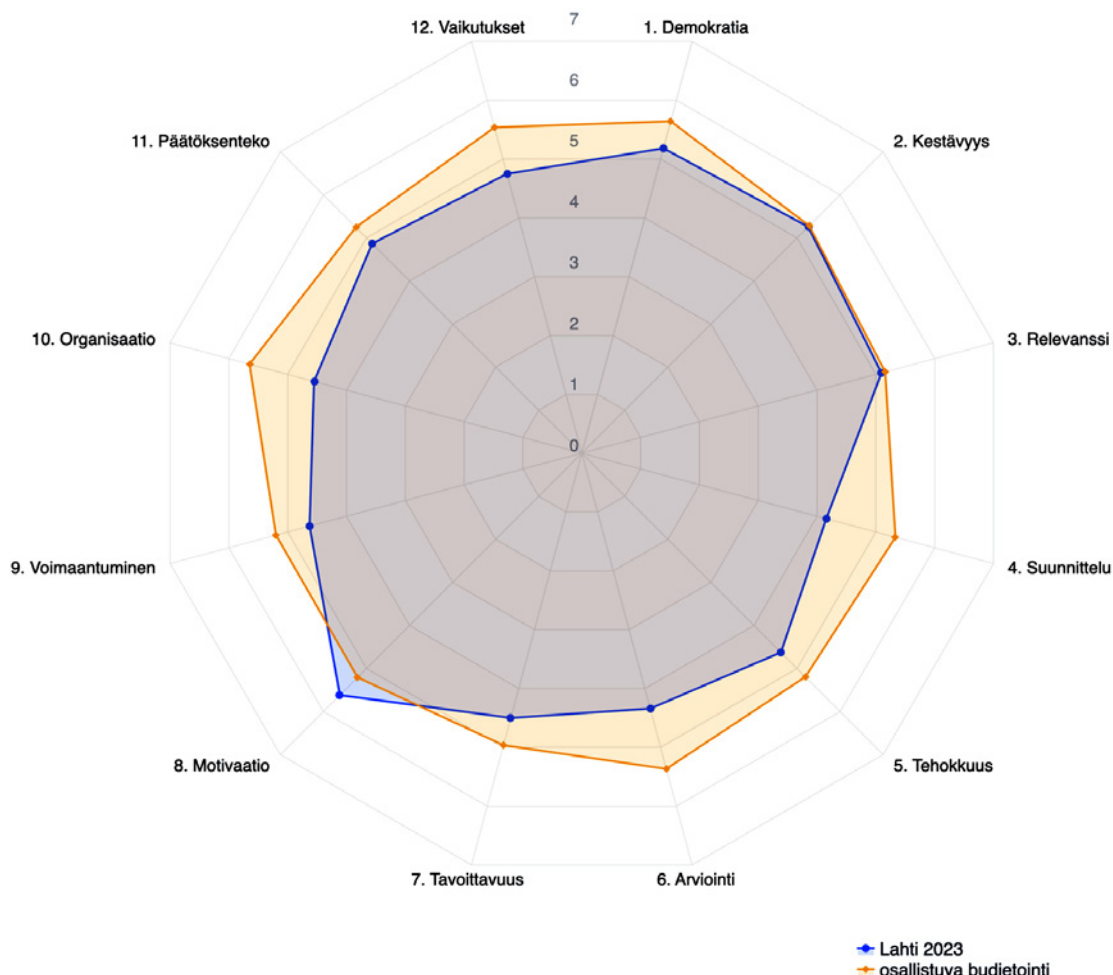
Kuva 2. Tutkakuva: osallistuvan budjetoinnin suoritustaso ja tärkeys

Selkein kehittämiskohte liittyy tavoittavuuteen, jossa korkea tärkeys yhdistyy suhteellisesti matalampaan suoritustasoon (Kuva 3). Tämä näkyy erityisesti luottamushenkilöiden arvioissa, joissa huoli osallistumisen kattavuudesta ja yhdenvertaisuudesta korostuu muita ryhmiä enemmän. Tulokset ovat varsin yhteneväisiä eri toimijaryhmien välillä, mikä viittaa jaettuun käsitykseen osallistuvan budjetoinnin toimivuudesta. Erityisesti demokraattisuus, organisatorinen osaaminen sekä vaikutukset arvioidaan vahvoiksi kaikissa tarkastelluissa ryhmissä.



**Kuva 3.** Kehittämiskohteet ja vahvuudet tutka-arvioinnissa

Verrattuna Lahden osallisuuden kokonaisarviointiin (2023), osallistuva budjetointi arvioidaan kautta linjan myönteisemmin (Kuva 4). Osallistuvan budjetoinnin keskimääräinen suoritustaso (5,3) on selvästi korkeampi kuin osallisuusmallin arvioinnissa (4,8).



**Kuva 4.** Osallistuvan budjetoinnin ja Lahden kaupungin osallisuustoiminnan arvioinnin (2023) suoritustason vertailu

Kuva 4 osoittaa, että osallistuva budjetointi saa kautta linjan korkeampia arvioita kuin Lahden vuoden 2023 osallisuusmallin kokonaisarviointi. Erot korostuvat erityisesti prosessin toimivuuteen liittyvissä osa-alueissa, kuten suunnittelussa, tehokkuudessa, arvioinnissa, organisoimisissa sekä päätöksentekoon kytkeytymisessä. Samalla osallistuvan budjetoinnin arviot ovat tasaisempia eri osa-alueiden välillä, kun taas aiemmassa arvioinnissa vaihtelu oli suurempaa ja useat osa-alueet jäivät selvästi matalammalle tasolle.

**Tulosten perusteella osallistuva budjetointi erottuu Lahden osallisuustyössä keskeisenä ja vahvana osallistumisen muotona, joka saa tasaisen myönteisiä arvioita eri osa-alueilla.** Samalla tutka-arviointi osoittaa järjestelmällisen eron osa-alueiden koetun tärkeyden ja toteutuksen välillä. Kehittämistarpeet liittyvät erityisesti osallistumisen tavoittavuuteen, prosessin toimivuuteen sekä siihen, miten osallistuva budjetointi kytkeytyy kaupungin päätöksentekoon ja tuottaa vaikuttavuutta. Näitä kysymyksiä tarkastellaan seuraavassa luvussa tarkemmin.

## 5. Arvioinnin keskeiset havainnot

Tässä luvussa arvioidaan, miten osallistuva budjetointi toimii Lahdessa käytännössä: missä se tuottaa arvoa, missä sen vaikutukset jäävät rajallisiksi ja missä sen kehittämistarpeet ovat selkeimmät.

Arviointi etenee tavoitteista toteutukseen ja edelleen vaikutuksiin. Tarkastelu ei rajoitu yksittäisiin havaintoihin, vaan keskittyy laajempiin rakenteellisiin kysymyksiin, kuten miten osallistuva budjetointi kytkeytyy kaupungin päätöksentekoon, miten vastuut ja resurssit jakautuvat ja millä tavoin osallistuminen lopulta näkyy asukkaiden kokemuksissa ja arjessa.

Arvioinnin tulkintaa ohjaa yhteisluomisen tutka -arviointi (luku 4), joka tarjoaa kokonaiskuvan osallistuvan budjetoinnin vahvuuksista ja kehittämiskohteista. Tässä luvussa havaintoja syvennetään tarkastelemalla osallistumisen tavoitavuutta, prosessin toimivuutta sekä osallistuvan budjetoinnin kytkeytymistä päätöksentekoon.

### 5.1 Tavoitteiden arviointi

#### 5.1.1 OSBUn rooli kaupungin toiminnassa

Osallistuva budjetointi näyttäytyy Lahdessa ennen kaikkea konkreettisenä ja helposti lähestyttävänä vaikuttamisen välineenä. Haastatteluaineistossa sen keskeiseksi merkitykseksi nousee mahdollisuus tuottaa arkeen kytkeytyviä parannuksia sekä vahvistaa kokemusta siitä, että kaupunkilaiset voivat vaikuttaa omaan elinympäristöönsä. Samalla OSBUa kuvataan keinona tuoda päätöksentekoa lähemmäksi kaupunkilaisia ja lisätä ymmärrystä julkisten varojen käytöstä.

OSBU on vakiintunut Lahdessa toimivaksi ja laajasti hyväksytyksi paikallisen osallistumisen välineeksi. Prosessi on tunnistettava ja toistuva, ja osallistuminen koetaan matalan kynnyksen toimintana verrattuna muihin vaikuttamisen muotoihin. Tämä on lisännyt sen hyväksyttävyyttä ja käyttöä eri toimijaryhmissä. **Vuoden 2025 asukasपालautekyselyn perusteella noin 89 % vastaajista ilmoittaa aikovansa osallistua osallistuvaan budjetointiin myös jatkossa, mikä kertoo vahvasta sitoutumisesta ja myönteisestä kokemuksesta prosessia kohtaan.**

Samalla OSBU toimii organisaation sisällä kehittämisen ja oppimisen välineenä. Se on tuonut yhteen eri vastuualueita ja lisännyt asukaslähtöistä ajattelua, mutta haastatteluissa korostuu myös epävarmuus sen asemasta organisaatiossa. Roolit ovat pääosin tunnistettavissa, mutta niiden yhteensovittaminen ja kuormituksen jakautuminen aiheuttavat haasteita.

**OSBUn keskeinen jännite on sen moniroolisuus: se toimii samanaikaisesti osallistumisen välineenä, kehittämiskanavana ja osallisuustyön muotona ilman selkeästi määriteltyä ensisijaista tarkoitusta.** Tämä näyttäytyy käytännössä sekä vahvuutena että epäselvyytenä toimintamallin asemasta.

Kokonaisuutena OSBU toimii vahvasti paikallisen osallistumisen tasolla, mutta sen rooli organisaation kehittämisessä ja suhteessa kaupungin ohjaukseen jää osin jäsentymättömäksi. Tämä epätasapaino muodostaa keskeisen lähtökohdan seuraavien alalukujen tarkastelulle.

## 5.1.2 Suhde päätöksentekoon ja ohjaukseen

Osallistuvan budjetoinnin suhde kaupungin päätöksentekoon näyttäytyy aineistossa kaksijakoisena. Yhtäältä prosessi on vakiintunut osaksi kaupungin virallista toimintaa: se on poliittisesti hyväksytty, sillä on oma budjetti ja sen tulokset viedään päätöksentekoon. OSBU nähdään laajasti hyväksyttynä ja tarpeellisenä osana kaupungin osallisuustyötä.

Toisaalta sen rooli päätöksenteon kokonaisuudessa on rajattu. OSBU kohdistuu pääosin yksittäisiin hankkeisiin, eikä sen kytkentä laajempiin ohjaus- ja talousprosesseihin ole vahva. Prosessi toimii käytännössä erillisenä osallistumiskanavana, eikä se juurikaan ohjaa strategisia valintoja tai resurssien kohdentamista.

Samalla aineistossa nousee esiin epäselvyys OSBU:n asemasta suhteessa edustukselliseen päätöksentekoon. Päätäjien rooli painottuu prosessin ja sen reunaehtojen hyväksymiseen sekä tulosten vahvistamiseen, kun taas sisältö muodostuu pitkälti osallistumisprosessissa ja viranhaltijavalmistelussa. Tämä korostaa prosessin autonomiaa, mutta hämärtää sen paikkaa päätöksenteon kokonaisuudessa. Samalla kuntalain näkökulmasta osallistumisen tulisi kytkeytyä myös talouden suunnitteluun ja resurssien kohdentamiseen (Kuntalaki 410/2015, 22 §), mikä tekee OSBU:n nykyisestä rajautumisesta yksittäisiin hankkeisiin institutionaalisesti merkityksellisen kysymyksen.

**Keskeinen kehittämishaaste liittyy siihen, että OSBU:n tuottamaa tietoa ei hyödynnetä systemaattisesti kaupungin toiminnan suunnittelussa.** Vaikka prosessi tuottaa runsaasti havaintoja asukkaiden tarpeista, ne jäävät pääosin yksittäisten hankkeiden tasolle eivätkä kytkeydy laajemmin palveluiden kehittämiseen tai strategiseen valmisteluun.

Kokonaisuutena OSBU kytkeytyy päätöksentekoon muodollisesti selkeästi mutta sisällöllisesti kapeasti, mikä rajaa sen vaikutusta kaupungin ohjaukseen ja korostaa tarvetta sen roolin selkeyttämiseen.

## 5.1.3 Tavoitteiden selkeys ja yhteinen ymmärrys

Lahden OSBU rakentuu alun perin laaja-alaiselle ja kunnianhimoiselle tavoitepohjalle. Valmisteluvaiheessa se määriteltiin demokraattiseksi innovaatioksi, jonka tavoitteina ovat asukkaiden osallistumisen vahvistaminen, yhteinen päätöksenteko julkisten varojen käytöstä sekä demokratian, läpinäkyvyyden ja luottamuksen lisääminen. Lisäksi tavoitteisiin liitettiin paikallistiedon hyödyntäminen, yhteistyön vahvistaminen sekä kaupunkistrategian toteuttaminen.

Formaalisti tarkasteltuna tavoitteet ovat perusteltuja mutta hyvin moninaisia. Aineiston perusteella keskeinen haaste ei ole tavoitteiden puute, vaan niiden samanaikainen laajuus ilman selkeää jäsentämistä. Tavoitteet jäävät osin päällekkäisiksi ja eri tasoisiksi, mikä vaikeuttaa yhteisen suunnan muodostumista sekä toiminnan ohjausta ja arviointia.

Toteutuksen tasolla OSBU kuitenkin jäsenyytyä käytännössä selkeämpien, toimijakohtaisten merkitysten kautta. Aineiston perusteella voidaan tunnistaa neljä keskeistä, toteutuksessa korostuvaa tavoitesuuntaa:

Ensinnäkin OSBU toimii (i) **konkreettisena vaikuttamisen kanavana**, jossa keskeistä on matalan kynnyksen osallistuminen, ideointi ja äänestäminen sekä näkyvät paikalliset hankkeet. Toiseksi se toimii (ii) **organisaation oppimisvälineenä**, jonka kautta kehitetään uusia osallistumisen ja yhteistyön käytäntöjä, mutta joka samalla koetaan paikoin kuormittavana ja resursseja vaativana. Kolmanneksi OSBU (iii) **rakentaa osallisuuskulttuuria ja vuorovaikutusta**, jolloin painopiste siirtyy yksittäisistä hankkeista laajempaan yhteistyön ja luottamuksen vahvistamiseen. Neljänneksi sillä on erityisesti koulujen kautta (iv) **demokratiakasvatuksellinen rooli**, vaikka tämän tavoitteen toteutuminen näyttäytyy aineistossa osin epäyhtenäisenä.

Nämä käytännössä muotoutuvat tavoitteet tekevät OSBUn kokonaisuudesta ymmärrettävämmän, mutta samalla paljastavat keskeisen jännitteen: eri toimijat hahmottavat toiminnan tarkoituksen eri tavoin. Tämä heijastuu myös henkilöstökyselyn tuloksiin, joissa tavoitteet koetaan merkityksellisiksi, mutta niiden yhteys omaan työhön ja koko organisaation toimintaan jää osin epäselväksi.

**Kokonaisuutena arvioiden OSBUn tavoitteita voidaan selkeyttää jäsentämällä ne nykyistä selkeämmin eri tasoihin: (1) demokraattiset ja strategiset tavoitteet, (2) vaikuttamiseen ja hankkeisiin liittyvät tavoitteet sekä (3) organisaation oppimiseen ja osallisuuskulttuuriin liittyvät tavoitteet.** Tällainen jäsenitys loisi perustan myös tavoitteiden mittaroinnille, joka on nykytilassa hajanaista, sekä vahvistaisi yhteistä ymmärrystä OSBUn roolista kaupungin toiminnassa.

### 5.1.4 Tavoitteiden toteutuminen käytännössä

Aineiston perusteella OSBU toteuttaa tavoitteitaan vahvimmin konkreettisen osallistumisen tasolla. Asukkaat voivat ehdottaa, äänestää ja nähdä toteutuksia, mikä tekee vaikuttamisesta näkyvää ja merkityksellistä. Tässä suhteessa OSBU toimii hyvin.

Edellä kuvattu rajallinen kytkentä näkyy myös tavoitteiden toteutumisessa. Osallistuminen kohdistuu pääasiassa yksittäisiin hankkeisiin, eikä sen yhteys kaupungin laajempaan päätöksentekoon tai toiminnan ohjaukseen ole selkeä. Myöskään prosessin tuottamaa tietoa ei hyödynnetä systemaattisesti organisaation tasolla. Lisäksi esimerkiksi koulujen kohdalla demokratiakasvatuksellinen tavoite jää aineiston perusteella osin toteutumatta, vaikka sen potentiaali tunnistetaan. Tutka-arviointi tukee tätä havaintoa: osallistumisen merkitys arvioidaan korkeaksi, mutta sen yhteys laajempaan ohjaukseen ja vaikutuksiin jää selvästi heikommaksi.

**Kokonaisuutena OSBU vahvistaa osallistumista, mutta sen vaikutus päätöksentekoon, organisaation oppimiseen ja demokratiakasvatukseen jää rajalliseksi. Tämä nostaa esiin keskeisen valintakysymyksen: nähdäänkö OSBU ensisijaisesti paikallisen osallistumisen välineenä vai myös laajemman ohjauksen, tiedon hyödyntämisen ja oppimisen välineenä.**



## 5.2 Toteutuksen arviointi

Tässä luvussa arvioidaan OSBU-prosessin käytännön toteutusta ja käytettyjä menetelmiä. Tarkastelu kohdistuu siihen, miten prosessi toimii kokonaisuutena, miten vastuut ja työnjako organisaatiossa rakentuvat, millaisia resursseja sen toteuttaminen edellyttää sekä miten käytetyt menetelmät ja työkalut tukevat osallistumista. Tutka-arvioinnin perusteella tarkastelu kohdistuu erityisesti niihin toteutuksen osa-alueisiin, joissa kehittämistarpeet korostuvat suhteessa niiden koettuun tärkeyteen, kuten osallistumisen tavoitavuuteen ja prosessin toimivuuteen.

### 5.2.1 Prosessin toimivuus ja pullonkaulat

Lahden osallistuva budjetointi etenee käytännössä usean vaiheen kautta (ideointi, arviointi, yhteiskehittäminen, äänestys, päätöksenteko ja toteutus). Tässä arvioinnissa prosessia tarkastellaan jäsennettynä kokonaisuutena ideoi-kehitä-äänestä-toteuta -vaiheistuksen avulla, joka yhdistää osallistujan kokemuksen ja hallinnollisen toteutuksen näkökulmat. Prosessi on rakenteeltaan ymmärrettävä ja vakiintunut, mutta aineiston perusteella sen toimivuus vaihtelee vaiheittain: erityisesti vaiheiden väliset siirtymät muodostavat keskeisiä pullonkauloja.

**Ideointivaihe on prosessin selkeä vahvuus.** Ideoita syntyy runsaasti suhteessa käytettävissä olevaan budjettiin: esimerkiksi vuosina 2023–2024 ideoita jätettiin 956 ja vuosina 2025–2026 vielä 909. Määrä on huomattava myös valtakunnallisessa vertailussa ja kertoo matalasta osallistumiskynnyksestä sekä toimivasta aktivoinnista. Ideointia tukevat monipuoliset materiaalit, ohjatut ideointituokiot sekä koulujen osallistuminen. Koulut tuovat prosessiin volyyymia ja demokratiakasvatuksellista arvoa, mutta samalla ne paljastavat prosessin ajallisen haasteen: koulutoimijoiden mukaan ideointi sijoittuu usein lukukauden sisään, kun taas jatkovaiheet tapahtuvat myöhemmin, jolloin yhteys omaan ideaan katkeaa oppilaiden näkökulmasta.

**Kehittämis- ja arviointivaiheessa ideat jalostuvat ja karsitaan toteuttamiskelpoiksi, mutta juuri tässä vaiheessa prosessin läpinäkyvyys heikkenee.** Ideoiden etenemisen kriteerit ja perustelut eivät aina hahmotu osallistujille selkeästi, mikä nousee esiin sekä asukaspalautteissa että haastatteluissa. Vaikka asiantuntijatyötä on pyritty tukemaan esimerkiksi kommenttipankeilla ja ohjeistuksella, osallistujan näkökulmasta prosessi muuttuu tässä vaiheessa vaikeammin seurattavaksi. Tämä heikentää kokemusta oikeudenmukaisuudesta ja jatkuvuudesta: ideat etenevät, mutta niiden käsittely ei ole osallistujille läpinäkyvää.

**Äänestysvaihe on teknisesti toimiva, mutta osallistumisen taso on vaihdellut ja viimeisimmällä kierroksella laskenut.** Vuonna 2023–2024 äänestäjiä oli 5098 (4,24 %), kun taas 2025–2026 määrä laski 3019:een (2,5 %). Asukaspalautteen perusteella äänestys koetaan pääosin selkeäksi, ja paperiäänestyksen merkittävä osuus (noin 35 %) korostaa monikanavaisen toteutuksen merkitystä ja sitä, että pelkkä digitaalinen kanava ei tavoita kaikkia ryhmiä.

Samalla aineisto osoittaa, että osallistuminen ei ole kaikille yhtä vaivatonta. OmaLahden alusta saa keskimäärin hyviä arvosanoja (8–10), mutta osa kokee sen käytön sekavaksi ja äänestysosion löytämisen vaikeaksi, ja kirjautumiseen liittyy paikoin haasteita. Äänestäminen edellyttää kirjautumista esimerkiksi sähköpostilla tai sosiaalisen median tunnuksilla, mutta ei vahvaa tunnistautumista. Tämä viittaa siihen, että osallistumisen esteet liittyvät enemmän prosessin kokonaiskokemukseen kuin yksittäiseen tunnistautumISRatkaisuun. Ei-osallistujia koskeva aineisto täydentää kuvaa: äänestämättä jättäminen liittyy usein tiedon puutteeseen, ajankohtaan tai siihen, ettei osallistumismahdollisuus kohtaa omaa arkea oikealla hetkellä.

Näiden havaintojen perusteella osallistumisen haasteet eivät liity ensisijaisesti osallistumisalustalle pääsyyn vaan prosessin sujuvuuteen ja hahmotettavuuteen. Äänestys edellyttää useiden vaihtoehtojen vertailua ja budjetin huomioimista, mikä lisää osallistumisen kuormittavuutta. Lisäksi äänestyksen ajoittuminen kevätlukukauden loppuun (touko–kesäkuu) heikentää erityisesti koulujen osallistumismahdollisuuksia, koska opetuksen aikataulut rajoittavat ohjausta ja oppilaat siirtyvät kesälomalle ennen äänestysvaihetta. Osallistumisen laskulle ei ole yksittäistä selittävää tekijää, vaan se näyttäytyy prosessin näkyvyyteen, ajoitukseen ja vaivattomuuteen liittyvien tekijöiden kokonaisuutena.

**Toteutusvaiheessa ideat etenevät käytäntöön, mutta osallistujan näkökulmasta yhteys prosessin aiempiin vaiheisiin jää heikoksi.** Osallistumiskokemus päättyy usein äänestykseen, eikä toteutusvaihe enää kytkeydy siihen osallistujan näkökulmasta. Toteutettavien hankkeiden määrä on kasvanut (esim. 10 → 41), mikä kertoo prosessin kapasiteetin vahvistumisesta, mutta osin myös siitä, että pienemmät hankkeet toteutuvat todennäköisemmin suhteessa käytettävissä olevaan budjettiin. Toteutuksen seuranta ja viestintä eivät aineiston perusteella vielä riittävästi tue kokemusta vaikuttavuudesta, mikä liittyy osin siihen, että viestintävastuu on hajautunut toteuttaville yksiköille.



## 5.2.2 Organisointi ja työnjako

OSBUn organisointi perustuu laajaan, poikkihallinnolliseen yhteistyöhön, jossa ideat kulkevat useiden toimijoiden ja palvelualueiden läpi ennen toteutusta. Malli mahdollistaa eri asiantuntijuuksien hyödyntämisen, mutta tuo samalla haasteita työnjaon, vastuun ja kokonaisuuden hallinnan näkökulmasta.

Haastatteluaineiston perusteella keskeinen havainto on, että prosessi kuormittaa organisaatiota epätasaisesti. Erityisesti ideointivaiheen jälkeinen arviointi kasautuu yksittäisille asiantuntijoille, joille voi kohdistua suuri määrä käsiteltäviä ehdotuksia. Yhdessä tapauksessa asiantuntijalla saattoi olla jopa noin 150 ideaa arvioitavana, mitä kuvattiin *”ihan mahdotto-maksi määräksi hallita”*. Työ ei myöskään aina ole selkeästi resursoitu osaksi normaalia tehtäväkenttää, vaan sitä tehdään muun työn ohella, paikoin myös työajan ulkopuolella. Kuten eräs haastateltava kuvasi: *”tein niitä iltasella... pari tuntia illassa... se alkaa väsyttää”*.

Organisoinnin keskeiset haasteet liittyvät vastuunjakoon ja tiedonkulkuun. Roolit eivät ole kaikilta osin selkeästi jäsentyneet, ja esimerkiksi palvelualueiden osbu-koutsien, yksiköiden vastuuhenkilöiden ja asiantuntijoiden tehtävät limittyvät. Käytännössä tämä näkyy tilanteina, joissa ideoita joudutaan siirtelemään yksiköstä toiseen sen selvittämiseksi, kenen vastuulle niiden käsittely kuuluu: *”siihen menee paljon aikaa kun näitä ideoita siirrellään, että kenelle tämä kuuluu”*.

Haasteet konkretisoituvat erityisesti suhteessa käsiteltävien ideoiden luonteeseen. Monet ehdotukset koskevat pieniä arjen parannuksia, kuten roskakoreja tai yksittäisiä varusteita, mutta niiden käsittely edellyttää monivaiheista prosessia ja useiden asiantuntijoiden työpanosta. Kuten eräs haastateltava totesi: *”puuttuu roskakori niin sitähan sen ei pitäisi tulla tämän kautta... tähän prosessiin menee aika paljon aikaa ja energiaa suhteessa siihen mitä se palvelu on”*.

Haastatteluaineistossa OSBU näyttäytyy paikoin eräänlaisena ”ohituskaistana”, jonka kautta yksittäisiä kehittämistarpeita voidaan edistää tilanteissa, joissa ne eivät etene tavanomaisen valmistelun kautta. Yhtäältä tämä mahdollistaa joustavan reagoinnin asukkaiden esiin nostamiin tarpeisiin, mutta toisaalta se voi ohittaa organisaation tavanomaisia priorisointi- ja valmistelukäytäntöjä.

Johtamisen näkökulmasta OSBU näyttäytyy hajautettuna toimintona. **Koordinaattoreiden rooli on keskeinen ja saa aineistossa laajasti kiitosta: heidän työnsä varmistaa prosessin etenemisen, tukee yksiköitä ja kokoaa hajautunutta toimintaa yhteen.** Samalla prosessi on vahvasti riippuvainen tästä koordinaatiosta, mikä tekee siitä osin haavoittuvan yksittäisten toimijoiden työpanokselle. Laajempi organisaatio ei aina toimi yhtenäisesti, ja OSBU näyttäytyy monille yksiköille tehtävänä, joka tehdään muun työn ohella, eikä sen asema yhteisenä prioriteettina ole kaikilta osin selkeä.

Aineiston perusteella prosessi on kehittynyt kierrosten myötä: toimintatavat ovat selkiytyneet, ohjeistus parantunut ja organisointi vakiintunut aiempaa paremmin. **Kokonaisuutena OSBUn organisointi on toimiva, mutta työnjaon epäselvyydet, vaihtelevat käytännöt ja toimijakohtaiset erot sitoutumisessa heikentävät edelleen sen sujuvuutta.** Prosessi tuottaa tuloksia, mutta sen tehokkuus riippuu pitkälti siitä, miten vastuut ja yhteistyö yksiköiden välillä jäsentyvät. Käytännössä prosessin sujuvuutta heikentävät erityisesti arviointivaiheen kuormitus sekä tilanteet, joissa vastuunjako jää epäselväksi tai siirtyy yksiköltä toiselle.

### 5.2.3 Resurssit ja työkuorma

Osallistuva budjetointi on Lahdessa kehittynyt kohti vakiintunutta toimintamallia, mutta samalla sen edellyttämä työpanos on tullut aiempaa näkyvämmäksi. Siinä missä edellisessä luvussa tarkasteltiin työn organisointia, tässä luvussa huomio kohdistuu siihen, kuinka paljon työtä prosessi käytännössä vaatii ja miten kuormitus jakautuu.

Aineiston perusteella työmäärä ei ole olennaisesti keventynyt kierrosten myötä, vaan on pikemminkin jäsentynyt uudella tavalla. Erityisesti arviointivaiheen kuormittavuus sekä työn kasautuminen tietyille asiantuntijoille nousevat esiin toistuvina havaintoina.

Tämän arvioinnin yhteydessä toteutetun työaikakartoituksen (N=30) perusteella asiantuntijoiden yhteenlaskettu työpanos on arviolta noin 400 tuntia vuodessa. Lisäksi kahden osallisuuskoordinaattorin työajasta arviolta noin puolet kohdistuu osallistuvaan budjetointiin, mikä vastaa noin 1600 työtuntia vuodessa. Näin kokonaisresurssiksi muodostuu suuruusluokaltaan noin 2000 työtuntia vuodessa. Varovaisella, noin 30 euron keskimääräisellä tuntikustannuksella tämä tarkoittaa noin 60 000 euron vuosittaista henkilöstöresurssia. On kuitenkin huomattava, että työmäärä painottuu erityisesti prosessin aktiivisiin vaiheisiin (ideointi, arviointi ja äänestys), kun taas muina aikoina työpanos on selvästi pienempi.

Arvio on kuitenkin luonteeltaan karkea ja todennäköisesti alakanttiin, sillä työpanos jakautuu laajasti eri toimialoille eikä kaikkia osallistumisen muotoja ole kattavasti huomioitu kartoituksessa. Esimerkiksi koulujen, kirjastojen ja muiden jalkautuvien toimintojen panos sekä digitaalisten alustojen ylläpito jäävät osin tarkastelun ulkopuolelle. Työ ei myöskään jakaudu tasaisesti, vaan kuormitus kohdistuu erityisesti ideoiden arviointivaiheeseen, jota kuvataan aineistossa paikoin aliresursoiduksi suhteessa tehtävän laajuuteen.

Vertailun vuoksi voidaan todeta, että Helsingin OmaStadi-prosessin ensimmäistä kierrosta koskevassa arvioinnissa esitettiin suuruusluokkaa kuvaava tarkastelu, jossa osallistuvan budjetoinnin hallinnollisten kustannusten arvioitiin olevan samaa luokkaa kuin jaettava 4,4 miljoonan euron budjetti. Arvio perustui oletukseen kokonaisresurssien mittakaavasta eikä tarkkaan kustannuslaskentaan. On kuitenkin huomattava, että kyse oli ensimmäisestä toteutuskierrroksesta, jolloin kehittämis- ja käynnistyskustannukset ovat tyypillisesti korkeampia ja joita on myöhemmin pyritty vähentämään prosessia virtaviivaistamalla. Myös Lahdessa aineisto viittaa siihen, että prosessin organisointi ja toteutus ovat kehittyneet kierrosten myötä, vaikka resurssien kokonaiskuva ei ole vielä systemaattisesti jäsenetty.

Osallistuvaa budjetointia ei ole mielekästä tarkastella pelkästään kustannuseränä. Se vahvistaa kaupungin kykyä toteuttaa muita tavoitteita tuottamalla tietoa asukkaiden tarpeista, lisäämällä vuorovaikutusta sekä tukemalla esimerkiksi koulujen demokratiakasvatusta. Tässä mielessä osallistuva budjetointi voidaan nähdä investointina organisatorisiin ja demokraattisiin kapasiteetteihin. Laajemmin tarkasteltuna kyse on demokratiatoiminnasta, jolla on sekä itseisarvoa (osallistumisen ja vaikuttamisen mahdollisuudet) että välinearvoa (parempi tieto, legitimitetti ja päätöksenteon laatu).

**Kokonaisuutena osallistuva budjetointi näyttäytyy Lahdessa resurssi-intensiivisenä mutta organisaation sisällä hajautuneena toimintana, jonka todellinen työpanos ei ole täysin näkyvä.** Tämä korostaa tarvetta kehittää resurssien seuranta ja kohdentamista, jotta prosessin eri vaiheita voidaan tukea tarkoituksenmukaisesti ja sen tuottamaa arvoa voidaan arvioida suhteessa käytettyihin resursseihin.

## 5.2.4 Menetelmät, työkalut ja jalkautuva työ

OSBUn toteutus Lahdessa perustuu monikanavaiseseen menetelmäkokonaisuuteen, jossa digitaalinen alusta, jalkautuva työ ja erilaiset tukimateriaalit täydentävät toisiaan. Prosessia tuetaan esimerkiksi kouluissa toteutettavilla ideointituokioilla, opetusmateriaaleilla, pop up -tilaisuuksilla, palvelutorin ja kirjastojen neuvonnalla sekä osbu-kummien jalkautumisella. Tämä on keskeinen vahvuus: osallistuminen ei perustu vain OmaLahti-alustaan, vaan sitä viedään aktiivisesti sinne, missä asukkaat jo ovat.

Haastatteluaineiston perusteella juuri jalkautuva työ mahdollistaa matalan kynnyksen osallistumisen. Asukkaiden näkökulmasta fyysiset osallistumispisteet ja kasvokkainen tuki ovat edelleen tärkeitä, ja esimerkiksi osbu-kummien toiminta sekä näkyvä viestintä (julisteet, tapahtumat, some) koetaan toimiviksi tavoiksi tavoittaa ihmisiä. Samalla aineistossa on viitteitä siitä, että kaikkia ryhmiä ei vielä saavuteta tasaisesti: erityisesti iäkkäämmät asukkaat ja maahanmuuttajataustaiset ryhmät jäävät osin tavoittamatta.

Menetelmien keskeiset haasteet liittyvät työkalujen käytettävyyteen ja prosessin sujuvuuteen eri käyttäjäryhmille. Koulujen ja nuorisotyön näkökulmasta erityisesti kirjautumista edellyttävä OmaLahti-alusta on lisännyt osallistumisen kankeutta, ja käytännössä osallistumista on jouduttu tukemaan paperilomakkeilla tai aikuisten tekemällä kirjaamisella. Tämä heikentää osallistumisen omaehtoisuutta ja voi vähentää osallistumisen määrää.

Myös organisaation sisäiset työkalut nousevat selkeästi kehittämiskohteena esiin. Henkilöstökyselyn mukaan asukasideoiden arviointi Excel-taulukossa koetaan usein kankeaksi ja vaikeasti hahmotettavaksi, ja sen käyttöön liittyy merkittävä oppimiskynnys. Haastatteluissa tuotiin esiin, että taulukko on "liian leveä" ja sisältää paljon tietoa, mikä vaikeuttaa kokonaisuuden hallintaa ja hidastaa työskentelyä. Samalla arviointiprosessin aikana ideoiden siirtely yksiköstä toiseen koetaan työlääksi ja virhealttiiksi.





Digitaalisen alustan osalta kuva on kaksijakoinen. Henkilöstökyselyn mukaan OmaLahti toimii teknisesti kohtuullisen hyvin ja erityisesti äänestäminen koetaan selkeäksi, mutta kirjautumiseen liittyvät vaatimukset ja alustalla liikkuminen aiheuttavat osalle käyttäjistä haasteita. Prosessin jakautuminen useisiin aluekohtaisiin ideointi- ja äänestyskokonaisuuksiin lisää kokonaisuuden hahmottamisen vaativuutta käyttäjän näkökulmasta. Yhteiskehittämävaiheen osalta osallistuminen jää usein vähäiseksi eikä alustalla synny toivottua vuorovaikutusta ideoiden jatkokehittämiseksi.

Haastatteluaineistossa nousee esiin myös menetelmällisiä kehitysehdotuksia. Näitä ovat esimerkiksi osallistumispolkujen eriyttäminen eri käyttäjäryhmille (erityisesti nuorille), arviointiprosessin selkeyttäminen ja työkalujen yksinkertaistaminen sekä materiaalien ja ohjeistuksen keskittäminen yhteen paikkaan. Lisäksi toivotaan konkreettisempia esimerkkejä asukkaille siitä, millaiset ideat ovat toteuttamiskelpoisia sekä näkyvämpää viestintää toteutuneista hankkeista.

Aineiston perusteella osallistuminen ei myöskään jakaudu tasaisesti eri väestöryhmien kesken, mutta osallistujarakenteesta ei muodostu täysin systemaattista kuvaa. Osallistujia tunnustetaan käytännössä osallistumiskanavien ja toimintaympäristöjen perusteella, kuten koulujen, jalkautuvan toiminnan ja paperiäänestyksen kautta, mikä perustuu pitkälti kokeemukseen ja epäsuoriin havaintoihin. Tämä vaikeuttaa sen arvioimista, ketkä osallistuvat ja ketkä jäävät ulkopuolelle, sekä rajoittaa mahdollisuuksia kohdentaa osallistumisen kehittämistä tarkoituksenmukaisesti.

**Kokonaisuutena Lahden OSBUn menetelmät muodostavat vahvan ja aktiivisesti kehitetyn kokonaisuuden, jossa jalkautuminen ja monikanavaisuus tukevat osallistumista tehokkaasti. Kehittämistarpeet liittyvät ennen kaikkea työkalujen käytettävyyteen ja prosessin sujuvuuteen:** osallistuminen edellyttää edelleen liikaa tulkintaa, koordinaatiota ja teknistä hallintaa suhteessa sen tavoitteeseen olla matalan kynnyksen osallistumismuoto.

## 5.3 Vaikutusten arviointi

Tässä luvussa tarkastellaan osallistuvan budjetoinnin vaikutuksia Lahdessa vuoden 2025 aineiston pohjalta sekä aiempia havaintoja hyödyntäen.

### 5.3.1 Vaikutukset paikallisiin ympäristöihin ja arkeen

Vuoden 2025 kierroksen ideat ja palautteet osoittavat, että osallistuvan budjetoinnin konkreettiset vaikutukset kohdistuvat Lahdessa ensisijaisesti paikallisiin ja arjen tasolla näkyviin parannuksiin. Ideat jakautuvat selvästi kolmeen päätyyppiin: (1) lähiympäristön viihtyisyyden parantaminen (esim. puistot, ulkoilualueet, siisteys), (2) yhteisölliset tapahtumat ja toiminta sekä (3) arjen turvallisuuteen ja sujuvuuteen liittyvät parannukset (esim. valaistus, liikkuminen).

Tämä näkyy myös yksittäisissä ehdotuksissa, joissa korostuvat esimerkiksi leikkipaikkojen kehittäminen, lähiliikuntapaikkojen parannukset ja erilaiset asukastapahtumat. Vastaavan tyyppisiä toteutuksia on ollut myös aiemmilla kierroksilla, joissa rahoituksella on parannettu esimerkiksi kaupunkitilan viihtyisyyttä ja tapahtumainfrastruktuuria.

Vaikutukset ovat konkreettisia, mutta mittakaavaltaan rajattuja. Tämä liittyy suoraan prosessin reunaehtoihin: yksittäisten hankkeiden kustannuskatto (esim. noin 40 000 € per alue), toteutettavuus vuoden sisällä sekä vaatimus siitä, että hanke on kaupungin ylläpidettävissä. Näiden ehtojen vuoksi osallistuva budjetointi tuottaa ennen kaikkea pieniä, nopeasti toteutettavia parannuksia, ei laajamittaisia rakenteellisia muutoksia.

### 5.3.2 Vaikutukset osallistumiseen ja toimijuuteen

**Osallistuvan budjetoinnin keskeinen vaikutus on asukkaiden kokemus toimijuudesta**, joka konkretisoituu erityisesti ideointivaiheessa. Vuoden 2025 palautteissa osallistumisen motiivina korostuu halu vaikuttaa omaan elinympäristöön ja kaupungin yhteisiin asioihin.

Konkreettinen esimerkki toimijuudesta löytyy koulujen osallistumisesta: haastattelujen perusteella oppilaat kehittävät ideointivaiheessa yksityiskohtaisia ehdotuksia, kuten alaikäisille suunnattuja tapahtumia tai vapaa-ajan tiloja. Näissä tilanteissa osallistuminen ei rajoitu mielipiteen ilmaisuun, vaan sisältää aktiivista ratkaisujen suunnittelua.

Samalla toimijuuden kokemus jää usein katkonaiseksi. Koulujen haastatteluissa todetaan, että ideoinnin jälkeen *”se jää aika paljon pimentoon, mikä se polku on”*. Tämä viittaa siihen, että vahva toimijuus ideointivaiheessa ei välttämättä jatku prosessin myöhempisiin vaiheisiin.

### 5.3.3 Vaikutukset yhteisöllisyyteen ja osallisuuden kokemukseen

Asukashaastattelujen perusteella osallistuva budjetointi voi synnyttää konkreettisia yhteisöllisiä tilanteita, erityisesti ideoinnin ja äänestyksen yhteydessä. Esimerkiksi yhdistykset ja aktiiviset asukasryhmät mobilisoivat osallistujia ideoiden ympärille, ja ideointi voi johtaa keskusteluun ja yhteistyöhön paikallisesti.

Samalla yhteisöllisyys jää usein lyhytkestoiseksi. Osallistuminen tapahtuu suurelta osin yksilöllisesti, eikä prosessi systemaattisesti rakenna pysyviä yhteisöllisiä rakenteita. Tämä näkyy myös aiemmissa kyselyissä, joissa valtaosa vastaajista ei ollut kehittänyt ideoita yhdessä muiden kanssa. **Yhteisöllisyyden vaikutus on todellinen mutta rajattu: se syntyy prosessin aikana, mutta ei välttämättä jatku sen jälkeen.**

### 5.3.4 Vaikutukset luottamukseen ja ymmärrykseen päätöksenteosta

Osallistuva budjetointi lisää ymmärrystä päätöksenteosta erityisesti tekemällä resurssien kohdentamisesta näkyvää. Aiemmissa kyselyissä valtaosa vastaajista koki oppineensa jotakin siitä, miten kaupungin asioihin voi vaikuttaa.

Koulujen haastatteluaineisto tuo kuitenkin esiin keskeisen ongelman: prosessin myöhemmät vaiheet jäävät osallistujille epäselviksi. Ideat etenevät asiantuntija-arviointiin ja jatkokehittämiseen, mutta osallistujan näkökulmasta tämä vaihe näyttäytyy ”mustana laatikkona”. Tämä heikentää kokemusta vaikuttavuudesta, vaikka prosessi itsessään koetaan mielekkääksi.

Vuoden 2025 palautteissa näkyy vastaava jännite: **osallistuminen koetaan pääosin myönteisenä, mutta osa vastaajista ei koe osallistumisen vaikuttavan laajemmin kaupungin toimintaan tai päätöksentekoon.**

### 5.3.5 Vaikutukset organisaatioon ja toimintakulttuuriin

**Organisaatiotasolla OSBU on tuonut uusia toimintatapoja, kuten asukaslähtöisen ideoinnin, yhteiskehittämisen sekä roolit (esim. fasilitointi, koordinointi), jotka edellyttävät eri toimialojen yhteistyötä.** Käytännössä prosessi on kuitenkin pitkälti keskittynyt rajatulle ydintiimille. Tämä havainto saa tukea myös aiemmasta tutkimuksesta, jossa Lahden osallistuva budjetointi on kuvattu toimintana, joka haastaa perinteisiä hallinnollisia rooleja mutta jonka juurtuminen koko organisaatioon vaatii vielä kehittämistä (Pulkinen, Sinervo & Kurkela, 2024).

Samalla osallistuva budjetointi on tuonut Lahdelle näkyvyyttä kansainvälisessä kontekstissa. Mallia on hyödynnetty esimerkkinä kunnallisesta osallistumisesta kansainvälisissä vertailuissa ja oppimisyhteyksissä, ja Lahti on mukana esimerkkitapauksena myös UNESCO:n (2026) julkaisussa. Tämä viittaa siihen, että OSBU toimii paitsi paikallisena osallistumisen välineenä myös osana laajempaa demokraattisten innovaatioiden kehitystä.



### 5.3.6 Vaikutusten rajat ja näkyvyys

Kokonaisuutena osallistuvan budjetoinnin vaikutukset jakautuvat kahdelle tasolle.

**Yksilö- ja paikallistasolla vaikutukset ovat selkeästi havaittavia:**

- konkreettiset parannukset lähiympäristöön
- osallistumisen ja toimijuuden kokemukset
- lisääntynyt kiinnostus kaupungin asioihin

Sen sijaan **laajemmalla tasolla vaikutukset jäävät rajallisiksi:**

- hankkeiden mittakaava on pieni
- ideat rajautuvat toteuttamiskelpoisiin ja nopeasti toteutettaviin kohteisiin
- yhteys strategiseen päätöksentekoon on epäsuora

Tämä heijastaa laajempaa havaintoa siitä, että osallistumismahdollisuuksien lisääminen ei automaattisesti vähennä osallistumisen eriytymistä tai kytke osallistumista osaksi laajempia päätöksentekorakenteita (Oikeusministeriö 2025). Tämä näkyy myös osallistujakokemuksissa: vaikuttavuuden kokemus ei jakaudu tasaisesti. Vuoden 2025 palautteissa osa vastaajista kokee vaikutusten lisääntyneen, kun taas osa ei koe osallistumisella olevan vaikutusta. Tämä liittyy erityisesti prosessin läpinäkyvyyteen ja siihen, kuinka selkeästi idean eteneminen on osallistujalle nähtävissä.

**Kokonaisuutena osallistuva budjetointi näyttäytyy Lahdessa ”euromääräänsä suurempana” osallistumisen välineenä: se tuottaa merkittäviä kokemuksellisia vaikutuksia suhteessa käytettävissä oleviin resursseihin.** Samalla sen kyky tuottaa laajamittaisia organisatorisia tai rakenteellisia muutoksia on toistaiseksi rajallinen. Tutka-arviointi vahvistaa tätä tulkintaa: osallistuvan budjetoinnin tärkeys arvioidaan kokonaisuutena korkeaksi, mutta sen vaikutukset laajempaan päätöksentekoon ja kaupungin toiminnan ohjaukseen jäävät selvästi rajallisemmiksi.

# 6. Johtopäätökset ja suositukset

## 6.1 Johtopäätökset

Arvioinnin perusteella Lahden osallistuva budjetointi on kehittynyt kokeilusta vakiintuneeksi ja toimivaksi osallistumisen muodoksi. Se tarjoaa kaupunkilaisille konkreettisen ja ymmärrettävän tavan vaikuttaa omaan elinympäristöönsä, ja sen hyväksyttävyyden on korkea niin asukkaiden kuin organisaation sisällä. Tutka-arviointi vahvistaa tätä kokonaiskuva: osallistuva budjetointi näyttäytyy Lahdessa tasapainoisesti toimivana ja kokonaisuutena myönteisesti arvioituna osallistumisen muotona.

Samalla arviointi osoittaa, että osallistuvan budjetoinnin vaikutukset painottuvat selkeästi paikalliseen ja arjen tasoon. Se tuottaa konkreettisia parannuksia lähiympäristöön, aktivoi osallistumista ja vahvistaa kokemusta toimijuudesta, mutta sen yhteys laajempaan päätöksentekoon, strategiseen ohjaukseen ja organisaation oppimiseen jää rajalliseksi. Osallistumisesta syntyvää tietoa ei hyödynnetä systemaattisesti, vaan se jää pitkälti yksittäisten hankkeiden tasolle.

**Keskeinen havainto on, että osallistuva budjetointi toimii Lahdessa nykyisessä roolissaan, joka sille on käytännössä muodostunut – paikallisen osallistumisen ja konkreettisten hankkeiden välineenä – mutta sen potentiaali tätä laajempaan ohjauksen, tiedon, oppimisen ja toimintakulttuurin uudistamisen välineenä on vasta osittain käytössä.**

Osallistumisen kokemuksen osalta arviointi tuo esiin kaksijakoisen kuvan. Ideointivaiheessa toimijuus on vahvaa ja osallistuminen koetaan mielekkääksi, mutta prosessin myöhemmät vaiheet jäävät monille osallistujille epäselviksi. Tämä katkaisee osallistumiskokemuksen ja heikentää vaikutusten hahmottumista. Yhteisöllisyysvaikutukset näyttäytyvät myönteisinä mutta rajattuina: osallistuminen synnyttää kohtaamisia ja yhteistyötä, mutta ei systemaattisesti rakenna pysyviä yhteisöllisiä rakenteita. Luottamuksen osalta arviointi viittaa pikemminkin potentiaaliin kuin osoitettuihin vaikutuksiin: prosessi voi lisätä ymmärrystä ja luottamusta, mutta vaikutus ei ole automaattinen eikä tasaisesti jakautunut.

Nämä havainnot ovat linjassa kansainvälisen tutkimuksen kanssa. Osallistuva budjetointi on laajasti vakiintunut kaupunkien työkaluksi, mutta sen käyttö kohdistuu useimmiten paikallisiin, usein ennalta määriteltuihin ja nopeasti toteutettaviin hankkeisiin, joista asukkaat äänestävät (EPRS, 2024). Sen sijaan kehityssuunta kulkee kohti osallistuvan budjetoinnin kytkeä tiiviimmin valmisteluun, toimeenpanoon ja oppimiseen sekä sen hyödyntämistä osana laajempaa osallistumisen kokonaisuutta.

Lahden vahvuus on, että osallistuva budjetointi on jo nyt toimiva ja tunnustettu osa tätä kokonaisuutta – eräänlainen osallisuustyön lippulaiva. Jatkokehittämisen keskeinen kysymys ei ole, pitäisikö toimintaa jatkaa, vaan miten siitä rakennetaan nykyistä vaikuttavampi, oppivampi ja paremmin kaupungin muuta toimintaa tukeva osa osallistumisen kokonaisuutta.

## 6.2 Suositukset

- 1 Jatketaan OSBUa ja asemoidaan se selkeästi osaksi kaupungin ohjausta**

Osallistuva budjetointi on arvioinnin perusteella toimiva ja vaikuttava osallistumisen muoto, jonka jatkaminen on perusteltua myös nykyisessä talustilanteessa. Se toimii välineenä kaupunkistrategian toteuttamisessa vahvistamalla asukaslähtöisyyttä, vuorovaikutusta ja avoimuutta kaupungin toiminnassa. Jatkossa keskeistä on, että valtuustotason linjauksissa selkeytetään OSBU:n rooli suhteessa muihin osallistumisen ja päätöksenteon muotoihin. Tämä auttaa kohdentamaan odotuksia, tukee mallin pitkäjänteistä kehittämistä sekä vahvistaa sen kytkeä kaupungin ohjaukseen ja toimintakulttuurin kehittämiseen.
- 2 Hyödynnetään OSBUa kaupungin ”toisena korvana”**

OSBU tuottaa arvokasta tietoa asukkaiden tarpeista ja kokemuksista, jota voidaan hyödyntää nykyistä systemaattisemmin. Käytännössä tämä tarkoittaa, että jokaisesta kierroksesta tunnistetaan keskeiset teemat, toistuvat ideat ja laajemmat signaalit, ja nämä tuodaan osaksi toimialojen valmistelua. Erityistä huomiota kannattaa kiinnittää myös niihin ehdotuksiin, jotka eivät toteudu mutta kuvaavat laajempia tarpeita.
- 3 Rakennetaan OSBU-kierroksista systemaattisesti oppiva kokonaisuus**

OSBU:ssa syntyy jo paljon tietoa, mutta sen hyödyntämistä voidaan selkeyttää ja jäsentää. Tätä voidaan kehittää kokoamalla jokaisesta kierroksesta määrämuotoinen koonti, joka sisältää keskeiset osallistujatiedot, ideat, valinnat ja toteutuksen sekä esimerkiksi tiedon ei-osallistujista ja aliedustetuista ryhmistä. Tavoitteena ei ole lisätä raportointia, vaan tehdä olemassa olevasta tiedosta helpommin hyödynnettävää.



**4****Kehitetään tavoitavuutta kohdennetuilla kokeiluilla**

OSBU tavoittaa jo laajasti asukkaita, mutta osallistuminen ei jakaudu tasaisesti. Jatkossa kehittämistä voidaan viedä eteenpäin kokeilemalla kohdennettuja interventioita valittuihin ryhmiin tai alueisiin sen sijaan, että pyrittäisiin kattamaan kaikki kerralla. Tämä voi tarkoittaa esimerkiksi ideoinnin tukemista, yhteistyötä paikallisten toimijoiden kanssa tai osallistumisen helpottamista tietyissä kohderyhmissä.

**5****Vahvistetaan koulujen kautta tapahtuvaa osallistumista hallitusti**

OSBU toimii jo nyt vahvana nuorten osallistumiskanavana, mutta osallistuminen katkeaa helposti ideoinnin jälkeen eikä kytkeydy koko prosessiin. Jatkossa voidaan kehittää malleja, joissa koulut osallistuvat johdonmukaisemmin myös ideoiden jatkokehittämiseen, päätöksentekovaiheen ymmärtämiseen ja toteutuksen seurantaan. Samalla on tärkeää varmistaa, ettei osallistuminen kavennu liiaksi koulukanavan varaan, vaan säilyy avoimena myös muille ryhmille.

**6****Parannetaan prosessin ymmärrettävyyttä osallistujan näkökulmasta**

Keskeinen kehittämiskohde ei ole niinkään sääntöjen puute, vaan niiden ymmärrettävyys. Erityisesti arviointi- ja valmisteluvaiheessa on tärkeää tehdä näkyväksi, miten ideat etenevät, millä perusteilla niitä arvioidaan ja miksi osa ehdotuksista ei etene. Samalla on hyödyllistä tuoda esiin muita kanavia, joiden kautta ideat voivat edetä, vaikka ne eivät toteudu OSBUn kautta.

**7****Selkeytetään OSBUn ja kaupungin perustoiminnan rajapintaa käytännössä**

Osa ehdotuksista sijoittuu OSBUn ja kaupungin normaalin toiminnan rajapintaan, mikä voi aiheuttaa epäselvyyttä. Käytännössä voidaan tunnistaa tyypillisiä rajatapa-uksia, kuten pienet ympäristöparannukset, ja selkeyttää, miten niitä käsitellään ja mitä muita kanavia niiden esittämiseen on. Kaikkia tilanteita ei tarvitse ratkaista yksiselitteisesti, mutta periaatteiden näkyväksi tekeminen helpottaa sekä osallistujia että valmistelua.

**8****Hyödynnetään aktiivisesti ulkopuolisia kehittämisohjelmia ja verkostoja**

Lahdella on hyvät edellytykset kehittää osallistuvaa budjetointia seuraavaan vaiheeseen. Konkreettinen mahdollisuus on osallistuminen kehittämisohjelmiin, kuten ScaleDem-hankkeen pilotti- ja twinning-ohjelmiin, joissa voidaan testata uusia toimintamalleja, vahvistaa osaamista ja hyödyntää kansainvälistä vertaisoppimista. Tällaiset avaukset tukevat erityisesti kehittämistä, joka ei synny pelkästään sisäisin resurssein.

# Lähdeluettelo

EPRS (2024). Participatory budgeting: A pathway to inclusive and transparent governance. European Parliamentary Research Service, PE 762.412. [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/762412/EPRS\\_BRI%282024%29762412\\_EN.pdf?utm\\_source=chatgpt.com](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2024/762412/EPRS_BRI%282024%29762412_EN.pdf?utm_source=chatgpt.com)

Kuntalaki 410/2015. Finlex.

Oikeusministeriö (2025). Kansallinen ohjelma demokratian ja osallistumisen edistämiseksi. Valtioneuvoston periaatepäätös. Oikeusministeriön julkaisuja, Mietintöjä ja lausuntoja 2025:12. Helsinki: Oikeusministeriö. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-400-337-7>

Pulkkinen, M., Sinervo, L. M., & Kurkela, K. (2024). Premises for sustainability-participatory budgeting as a way to construct collaborative innovation capacity in local government. *Journal of public budgeting, accounting & financial management*, 36(1), 40-59. <https://doi.org/10.1108/JPBAFM-04-2022-007>

Rask, M. ja Ertiö, T. (2019). Yhteisluomisen tutka. Malli osallisuustoiminnan kokonaisvaltaiseen arviointiin. BIBU-hankkeen julkaisuja, [https://bibu.fi/wp/wp-content/uploads/2019/06/Bibu-Policy-Brief-2\\_verkko.pdf](https://bibu.fi/wp/wp-content/uploads/2019/06/Bibu-Policy-Brief-2_verkko.pdf)

UNESCO (2026). Local Governments and Human Rights-Based Approaches to Budgeting: Pathways to Accountability. Human Rights Go Local Publication Series, Vol. 6.

# Lahti

**Julkaisija** Lahden kaupunki, 2026  
**ISBN** 978-952-7456-11-8