



# Henkilöstö- raportti 2025

Turun kaupunki



# Sisällys

<b>Henkilöstöjohtajan puheenvuoro .....</b>	<b>4</b>
<b>Personaldirektörens inlägg .....</b>	<b>5</b>
<b>1 Tunnusluvut kootusti .....</b>	<b>6</b>
<b>2 Henkilöstöstrategia .....</b>	<b>7</b>
<b>3 Muutosten vuosi 2025 .....</b>	<b>9</b>
3.1. Henkilöstöön kohdentuneet säästötoimenpiteet .....	9
3.2. Uusi organisaatio 2025 .....	10
3.3. Työllisyyspalvelut kuntien järjestämisvastuulle .....	11
3.4. KVTES tasopalkkajärjestelmä käyttöön .....	11
<b>4 Henkilöstö lukuina .....</b>	<b>13</b>
4.1. Kaupungin henkilöstömäärä .....	13
4.2. Henkilötyövuodet .....	13
4.3. Henkilöstökulut .....	15
4.4. Henkilöstön palvelusaika ja keski-ikä .....	15
4.5. Henkilöstön ikärakenne .....	16
4.6. Eläkkeelle siirtyminen .....	16
<b>5 Työ lisää hyvinvointia .....</b>	<b>17</b>
5.1. Työhyvinvoinnin tukea hyödynnetään matalalla kynnyksellä .....	17
5.2. Työhyvinvoinnin välikyselyllä varmistetaan työhyvinvoinnin kehittämisen suunta .....	17
<b>6 Osaaminen ja uudistuminen .....</b>	<b>18</b>
6.1. Työvoiman saatavuus ja rekrytoinnit .....	18
6.2. Innovatiivinen henkilöstö .....	20
6.3. Koulutuksiin osallistuttiin aiempaa vähemmän .....	20
<b>7 Parempi johtaminen .....</b>	<b>22</b>
7.1. Aktiivista yhteistoimintaa .....	22
7.2. Monipuolista koulutusta johtamisen ja henkilöstön kehittämisen tueksi .....	22
<b>8 Liitteet .....</b>	<b>24</b>
8.1. Henkilöstöstrategian toteutuminen .....	24
8.2. Työnantajan tarjoamat työkykyä tukevat palvelut .....	28
8.3. Työvoiman saatavuus ja rekrytoinnit .....	28
8.4. Henkilötyövoiman kehitys .....	29
8.5. Kaupungin henkilöstön määrä .....	31
8.6. Korkeakouluharjoittelijoiden määrä .....	32

8.7. Vakinaisen henkilöstön keski-ikä ja keskimääräinen palvelusaika .....	33
8.8. Vaihtuvuus .....	34
8.9. Eläketapahtumat .....	35
8.10. Eläkkeellelähtöennuste .....	36
8.11. Sairaus- ja tapaturmapoissaolot .....	36
8.12. Tehtäväkohtaisten palkkojen keskiansiot sukupuolittain ja nimikkeittäin .....	38
8.13. Kannustavien palkanosien käyttö .....	39

## **Raportin nimi**

Raportin tuottaja: Turun kaupunki, henkilöstöpalvelut

Taitto: Turun kaupunki, Emmi Valkonen

Julkaistu: maaliskuu 2026

# Henkilöstöjohtajan puheenvuoro

Vuodesta 2025 selvittiin kunnialla, vaikka poikkeuksellisia asioita kasaantui samaan vuoteen peräti kolme:

- Tiukassa taloustilanteessa kaupungilla käytiin YT-neuvottelut, joiden johdosta ensimmäisen kerran urani aikana päädyttiin myös irtisanomaan henkilöstöä. Tämä kuormitti niin toimeenpanevia tahoja, jäljelle jäänyttä henkilöstöä kuin itse neuvotteluissa muutoksien kohteiksi joutuneitakin. Henkilötyövoiman käyttö organisaatiomuutokset huomioiden laski yli 65 HTV, YT-neuvotteluissa tavoitellun 50 HTV alenemisen lisäksi rekrytoinnin rajoitukset pakottivat toiminnan resurssien kriittiseen tarkasteluun. Ymmärrettävästi muutos kuormittaa ja huolettaa.
- Samaan aikaan henkilöstövähennysten kanssa Työllisyysalueet aloittivat toimintansa, Turussa Suomen suurin, mikä taas edellytti uuden rakentamista. Kaasun ja jarrun painaminen yhtä aikaa olisi voinut johtaa hallitsemattomaan käännökseen, mutta huippuammattilaisten avulla kurssi säilyi kohti uutta tekemisen mallia.
- Kaiken organisaatiossa tapahtuneen lisäksi KVTES:n ja OVTES:n varhaiskasvatuksen puolella otettiin käyttöön valtakunnallisesti sovittu tasopalkkajärjestelmä samassa, kun jaettiin sopimuksen järjestelyeriä. Tässä onnistuttiin jopa yli odotusten yhteistyössä hallinnon ja palvelukokonaisuuksien kanssa.

Vaikka koko henkilöstö olikin kovilla, vähenivät sairaspoissaolot 0,2 prosenttiyksikköä ollen 4,1 % ja eläkkeelle jääneiden keski-ikä nousi 0,4 vuotta. Nämä luvut yhdistettynä työhyvinvoinnin välikyselyn vastauksiin osoittavat, että työyhteisöjen kantava voima on edelleen säilynyt. Epäasiallisen kohtelun ja syrjinnän kokemukset olivat laskeneet ja kokemus oikeudenmukaisesta lähijohtamisesta on edelleen säilynyt. Tästä voi olla jo ylpeä – ihan jokainen meistä!

Yhtenä avaintekijänä siinä, että kaaos ei vienyt meitä virran mukana, oli hyvä yhteistyö henkilöstön edustajien ja johdon välillä. Kun polarisoitunutta keskustelua työmarkkinakentällä kuuntelee, voi olla vain kiittollinen siitä, miten hyvin Turussa toteutetaan aitoa yhteistoimintaa. Yhdessä saadaan paras lopputulos aikaan – ei vastakkaisille puolille asettumalla. Tästä lämmin kiitos!

Vuonna 2025 saimme myös uuden poliittisen johdon, ja sitä myötä on aloitettu kaupungin uudistetun strategian valmistelu. Voimme varmasti olla luottavaisia, että kaiken myllerryksen jälkeen saamme henkilöstöllekin kirkastettua organisaatiomuutosten tuomat hyödyt ja sitä kautta siirrettyä kaikki osaaminen kuntalaisten hyväksi. Siitä tähän tässä on kyse, ja juuri siksi täällä haluamme parhaamme tehdä.

Työn iloa ja kiitos!

Sinikka Valtonen  
Henkilöstöjohtaja

# Personaldirektörens inlägg

År 2025 klarade vi oss med heder, även om tre exceptionella händelser sammanföll under samma år:

- I det strama ekonomiska läget genomfördes samarbetsförhandlingar i staden, vilket för första gången under min karriär ledde till uppsägningar av personal. Detta belastade både de genomförande instanserna, den kvarvarande personalen och dem som i förhandlingarna blev föremål för förändringar. Användningen av personalresurser minskade – med beaktande av organisationsförändringarna – med över 65 årsverken. Utöver den i samarbetsförhandlingarna eftersträvade minskningen på 50 årsverken tvingade även rekryteringsbegränsningarna till en kritisk granskning av resursanvändningen. Det är förståeligt att förändring väcker oro och belastar.
- Samtidigt som personalminskningarna genomfördes inledde sysselsättningsområdena sin verksamhet. I Åbo är sysselsättningsområdet det största i Finland, vilket krävde omfattande uppbyggnadsarbete. Att trycka på gasen och bromsen samtidigt hade kunnat leda till en okontrollerad kursändring, men tack vare topprofessionella medarbetare hölls riktningen mot en ny modell för arbete och verksamhet.
- Utöver allt som hände i organisationen infördes även det nationellt avtalade nivåbaserade lönesystemet inom KVTES och på småbarnspedagogikens OVTES-område, samtidigt som de avtalsenliga justeringspotterna delades ut. Detta lyckades till och med bättre än förväntat tack vare ett gott samarbete mellan förvaltningen och servicehelheterna.

Trots att hela personalen hade ett tungt år minskade sjukfrånvaron med 0,2 procentenheter till 4,1 %, och den genomsnittliga pensionsåldern steg med 0,4 år. Dessa siffror, tillsammans med resultaten från mellanmätningen av arbetsvälbefinnandet, visar att arbetsgemenskapernas bärande kraft fortfarande består. Upplevelserna av osakligt bemötande och diskriminering hade minskat, och upplevelsen av rättvis närledarskap fanns fortsatt kvar. Det är något var och en av oss kan vara stolt över!

En av nyckelfaktorerna till att kaoset inte svepte med oss var det goda samarbetet mellan personalens representanter och ledningen. När man lyssnar på den polariserade diskussionen på arbetsmarknaden kan man bara vara tacksam över hur äkta samverkan förverkligas i Åbo. Tillsammans åstadkommer vi det bästa resultatet – inte genom att inta motsatta positioner. Ett varmt tack för detta!

År 2025 fick vi även en ny politisk ledning, och i och med det har arbetet med stadens förnyade strategi inletts. Vi kan med tillförsikt tro att vi, efter allt tumult, kommer att kunna tydliggöra nyttan med organisationsförändringarna också för personalen och därigenom rikta all vår kompetens till invånarnas bästa. Det är ju det allt handlar om – och just därför vill vi göra vårt allra bästa här.

Arbetsglädje och ett stort tack!

Sinikka Valtonen  
Personaldirektör

# 1 Tunnusluvut kootusti

Työvoiman käyttö ja kustannukset	Vuosi 2024	Vuosi 2025
Työvoiman käyttö (HTV, ilman työllistettyjä ja harjoittelijoita)	5824,6	5970,4
Työvoiman käytön muutos (organisaatiomuutokset huomioituna)		-66,7
Henkilöstön määrä 31.12. (koko henkilöstö)	6553	6645
Henkilöstökulut, milj. euroa	346,2 (335,6)	346,3
Henkilöstökulujen muutos, milj. euroa (organisaatiomuutokset huomioituna)		0,1
Tehtäväkohtaisen palkan keskiansio	3171	3304
Keskispalkka (kokonaispalkka) (suhteutettuna työvoimaan, vakituiset)	3984	4076

Henkilöstötiedot	Vuosi 2024	Vuosi 2025
Työllistettyjen henkilömäärä 1.1.–31.12.	687	182
Vakinaisia henkilöstöstä (%)	71,0	73,5
Naisten osuus henkilöstöstä (%) (vakituinen henkilöstö)	75,3	75,5
Henkilöstön keski-ikä (vakituinen henkilöstö)	47,4	47,6
Eläkkeelle jääneiden keski-ikä	64,3	64,7
Eläkkeelle siirtyminen (toistaiseksi myönnetyt eläkkeet, sis. osa-aikaiset eläkkeet)	152	130
Vanhuseläkkeelle siirtyneiden määrä	108	95
Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden määrä	10	13

Poissaolot ja tapaturmat	Vuosi 2024	Vuosi 2025
Sairauspoissaolot (%)	4,3	4,1
Sairauspoissaolojen määrä henkilötyövuotta kohden	15,7	14,9
Työtapaturmat (%)	0,13	0,13

Työterveyshuollon kustannukset	Vuosi 2024	Vuosi 2025
KL 1 Lakisääteinen työterveyshuolto (€)	2 236 497	2 133 850
KL 2 Sairaanhoido (€)	1 542 640	1 729 912
KL 0 (€)	382 758	265 082
Työterveyshuollon kustannukset / hlö (€)	671	616

## 2 Henkilöstöstrategia

Henkilöstöstrategia on yksi kaupungin strategisista ohjausasiakirjoista, joka tukee koko kaupungin strategian ja vision toteuttamista. Kaupunginvaltuusto hyväksyi 11.4.2022 henkilöstöstrategian vuosille 2022-2025. Henkilöstöstrategia pyrkii selkiyttämään työnantajan ja koko henkilöstön tavoitteita ja vastuita siitä, minkälainen työpaikka Turun kaupunki on.

Henkilöstöstrategian visiona on: Turku on vetovoimainen työnantaja. Tätä visiota strategia toteuttaa kolmen painopisteen kautta:

1. Työ lisää hyvinvointia
2. Osaaminen ja uudistuminen
3. Parempi johtaminen



**Kuva: Henkilöstöstrategia 2022-2025**

Turun kaupunki, kuten muukin julkissektori, on ollut suurten muutosten keskellä strategiakauden aikana. Hyvinvointialueiden muodostuessa 2023 henkilöstön määrä väheni n. 40 %. Vuoden 2025 alussa vähän yli 200 työllisyyspalveluiden henkilöä siirtyi valtiolta Turun kaupungin palvelukseen ja työllisyysalueet aloittivat toimintansa. Nämä molemmat suuret uudistukset sekä kuntien tiukkeneva talous ovat tuoneen muutostarpeita myös muuhun Turun kaupungin organisaatioon. Jotta muutos on voitu ja voidaan tehdä hallitusti, on myös johtamiselta ja osaamiselta vaadittu jatkuvaa päivittymistä vastaamaan ympäristön, organisaation monimuotoisuuden ja henkilöstön tarpeita.

Suurena työnantajana Turulla on ollut vastuu siitä, että sen toiminta on vastuullista, ja että se tukee kestäväen kehityksen tavoitteita, oli se sitten sosiaalista, taloudellista tai ekologista. Tämän saavuttamiseksi Turun tulee jatkossakin etsiä tapoja mahdollistaa yksilölliset tarpeet huomiovia työskentelymalleja ja hyödyntää teknologian tuomia mahdollisuuksia joustavasti työolosuhteiden parantamiseksi. Inhimillinen työnantaja huomioi yksilöt ja mahdollistaa oman elämän ja työn joustavan yhteensovittamisen. Tämä on julkissektorin mahdollisuus arvojen muutoksessa. Palkitsemis- ja kannustinjärjestelmämme toimivuutta tarkastellaan ja kehitetään edelleen, jotta se pysyy muutosten ja sopimusten mukana.

Työnantajana Turku pyrkii olemaan herkkä tapahtuville muutoksille ja tukitarpeille, ja tämän varmistamiseksi isojen vuosittaisten kyselyiden rinnalla on kehitetty ja aktiivisesti hyödynnetään kuumemittarimaisia pienkyselyitä osana työhyvinvoinnin edistämistä tiedon avulla. Vuonna 2024 käyttöön otettu työhyvinvointia mittaava Kevan kanssa kehitetty Pulssi-kysely on vakiinnuttanut asemansa toiminnassa. Tavoitteena on, että Turku sekä veto- että pitovoimaisuuden parantamiseksi tulee tehdä jatkossa työnantaja, jonka palveluksessa jokainen pystyy saavuttamaan oman potentiaalinsa ja kokee tulevansa arvostetuksi.

Uuden valtuustokauden alettua myös uusi pormestariohjelma astui voimaan. Uusi strategia ja henkilöstöohjelma valmistuvat keväällä 2026 vuosille 2026-2029.



**Kuva: Turun kaupunki**

# 3 Muutosten vuosi 2025

## 3.1. Henkilöstöön kohdentuneet säästötoimenpiteet

Vuoden 2024 marraskuussa kaupunginhallitus päätti käynnistää yhteistoimintaneuvottelut 2,5 miljoonaa euron suuruisten pysyvien säästöjen löytämiseksi henkilöstömenoista. Tavoitteena oli vähentää n. 50 henkilötyövuotta.

Henkilöstölle viestittiin neuvottelujen etenemisestä ja tehdyistä päätöksistä henkilöstöinfojen ja Turun kaupungin intranetin Metkun kautta aktiivisesti. Henkilöstö sai myös esittää kysymyksiä neuvotteluja koskien.

Yhteistoimintaneuvottelujen lopputuloksena kaupunginhallitus päätti tammikuussa 2025 henkilöstösäästöjen toteuttamisesta siten, että enintään 27,4 henkilötyövuotta voidaan irtisanoa tai osa-aikaistaa tuotannollisin tai taloudellisin perustein. Loppujen lopuksi ainoastaan 15 henkilön palvelusuhde Turun kaupungilla päättyi irtisanomisen myötä kokonaan. Säästöjä saavutettiin määräaikaisten palvelussuhteiden päättymisellä, eläköitymisen myötä ja entistä tiukemmalla rekrytointien tarveharkinnalla.

Irtisanottuja tuettiin muutosturvavalmennuksella, joka toteutettiin huomioiden irtisanotun toiveet ja tarpeet. Muutosturvavalmennus sisälsi työuran ja uudelleentyöllistymisen tuen sekä urapotentiaalin sparraamisen. Tukea uudelleen työllistymiseen tarjottiin mahdollisimman nopeasti irtisanomisen jälkeen.

Muutosturvavalmennuksen arvo vastasi vähintään työntekijän laskennallista palkkaa kuukauden ajalta tai irtisanotun työntekijän kanssa samassa toimipaikassa työskentelevän henkilöstön keskimääräistä kuukausiansiota riippuen siitä kumpi on suurempi.

Turun kaupunki kilpailutti neljä palveluntuottajaa muutosturvavalmennuksen kumppaneiksi. Muutosturvavalmennuksen palvelupaketti rakennettiin kullekin henkilölle yksilöllisesti, hänen tarpeidensa ja tavoitteidensa mukaisesti. Vaihtoehtona oli myös se, että irtisanottu itse ehdotti työnantajalle tarvitsemaansa koulutusta.

Kaupunginhallituksen päätöksen mukaan vuonna 2025 olisi voitu turvautua myös lomautuksiin, jos 2,5 miljoonaa säästö tavoitteeseen ei muilla keinoin päästäisi. Lomautuksilta kuitenkin vältyttiin mm. viivästyttämällä suunniteltuja rekrytointeja.

## 3.2. Uusi organisaatio 2025

Turun kaupungin virkaorganisaatio on rakennettu jo pidemmän aikaa yhteisvaikuttavan toimintamallin mukaiseksi. Tavoitteena on ollut organisaatorajat ylittävän toiminnan ja talouden suunnittelun juurruttaminen koko kaupungin työkuulttuurin.

Vuonna 2025 tehtiin ensin muutoksia konsernihallinnon organisaatioon. Konsernihallinnon alla uudessa organisaatiossa on kolme palvelualueetta: strategiaohjaus, yhteisvaikuttava ohjaus ja resurssiohjaus. Lisäksi kansliapäällikön alaisuudessa toimivat kaupunginsihteeristö, lakipalvelut, omistajaohjaus, turvallisuus ja riskien hallinta sekä sisäinen tarkastus.

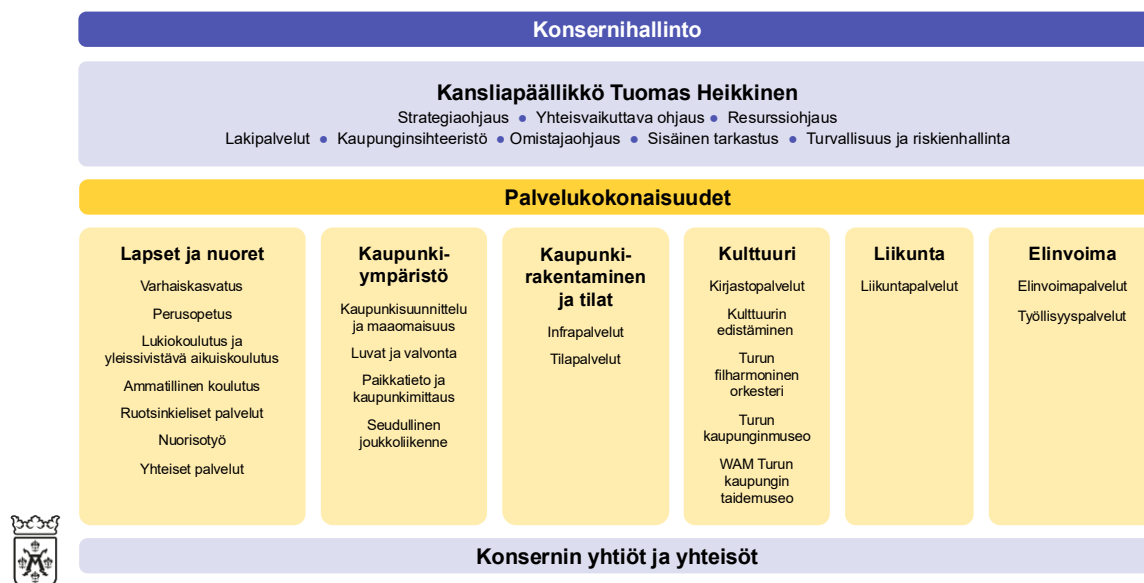
Kesäkuussa 2025 tehtiin muutoksia palvelukokonaisuuksiin, kun lasten ja nuorten palvelukokonaisuuden alle yhdistettiin nuorisopalvelut ja kasvatuksen ja opetuksen palvelukokonaisuus. Kaupunkirakentaminen ja tilat -palvelukokonaisuuteen siirrettiin konsernihallinnon resurssiohjauksesta tilapalvelut ja kaupunkiympäristön palvelukokonaisuudesta kaupunkirakentamisen palvelukokonaisuus.

Yhteisvaikuttavaa toimintamallia tukemaan asetettiin myös kolme uutta yhteisvaikuttavaa johtoryhmää: elinvoiman yhteisvaikuttava johtoryhmä, ympäristön yhteisvaikuttava johtoryhmä sekä hyvinvoinnin yhteisvaikuttava johtoryhmä. Johtoryhmien jäseninä on sekä luottamushenkilöitä, virkajohtoa että henkilöstöjärjestöjen edustajia. Johtoryhmien teemat pohjautuvat pormestariohjelmiaan

Vuoden lopussa täsmennettiin vielä elinvoiman palvelukokonaisuuden organisaatiota.

Henkilöstölle organisaatiomuutoksista on tiedotettu säännöllisesti ja tarpeen mukaan mm. henkilöstöinfoissa.

## Turun kaupungin hallinnollinen organisaatio



Kuva: Turun kaupungin hallinnollinen organisaatio

### 3.3. Työllisyyspalvelut kuntien järjestämisvastuulle

Teksti: Hanna Fröberg

Työllisyyspalvelut siirtyivät kuntien järjestämisvastuulle 1.1.2025. Ensimmäinen vuosi Turun kaupungin työllisyyspalveluissa on ollut henkilöstölle monella tapaa uudenlainen. Vuoden alussa Turun kaupungille siirtyi valtiolta hieman yli 200 työntekijää. Samalla Turun kaupungilla tehtiin sisäinen organisaatiomuutos, kun maahanmuuttajapalvelut siirrettiin osaksi työllisyyspalveluita. Useamman toimintamallin yhdistäminen on ollut kokonaisuudessaan iso muutos, ja tämä on edellyttänyt kaikilta työntekijöiltä paljon uuden oppimista, joustavuutta sekä uudenlaisten yhteisten toimintatapojen rakentamista.

Vuoden aikana on aloitettu yhteisen työ- ja toimintakulttuurin luomista, mihin koko henkilöstö on saanut osallistua. Muutostyö jatkuu edelleen vuonna 2026. Vuoden aikana on panostettu henkilöstön perehdytykseen, niin uuteen työyhteisöön, organisaatioon kuin työympäristöönkin. Yhteistyön merkitys sekä lähikollegoiden tuki on korostunut arjen tekemisessä. Työllisyyspalveluiden henkilöstöllä on vahvaa ammatillista osaamista. Ammatillisen osaamisen lisäksi vahvuutena on ollut sitoutuminen uuteen kokonaisuuteen ja halu kehittää työn tekemisen tapoja, työyhteisöä ja työllisyyspalveluita yhdessä.

Muutokset tuovat aina mukanaan epävarmuutta. Työllisyyspalveluiden toimintaympäristössä on tapahtunut ja tapahtuu koko ajan paljon muutoksia, kuten lainsäädäntömuutokset, ja se vaatii henkilöstöltä paljon, niin uuden oppimista, epävarmuuden sietämistä kuin joustavuuttakin. Uusi toimintaympäristö asettaa tarpeita sille, miten työtä tehdään mm. muuttuvan lainsäädännön kanssa. Kaiken tämän muutoksen keskellä työntekijöillä on ollut koko ajan vahva halu tarjota kaiken muutoksen keskellä asiakkaille mahdollisimman hyvää palvelua.

Isot organisaatiomuutokset vievät aina aikaa, joten olemme monella tapaa vasta työn alussa.

### 3.4. KVTES tasopalkkajärjestelmä käyttöön

Organisaatiomuutosten ja säästöjen lisäksi henkilöstöä koski vuonna 2025 myös kunta-alan palkkausjärjestelmä uudistus, kun KVTESin uusi tasopalkkajärjestelmä otettiin käyttöön 1.10.2025 alkaen. Uudistus koski myös eläinlääkäreitä ja OVTESin osiota G (varhaiskasvatuksen opetushenkilöstö).

Tasopalkkajärjestelmä perustuu valtakunnalliseen järjestelmän runkoon, jota on täydennetty paikallisesti. Järjestelmä korvasi vanhan tehtävän vaativuuden arviointijärjestelmän. Muut palkanosat, kuten henkilökohtainen lisä ja työkokemukselliset pöytätyöt pysyivät ennallaan.

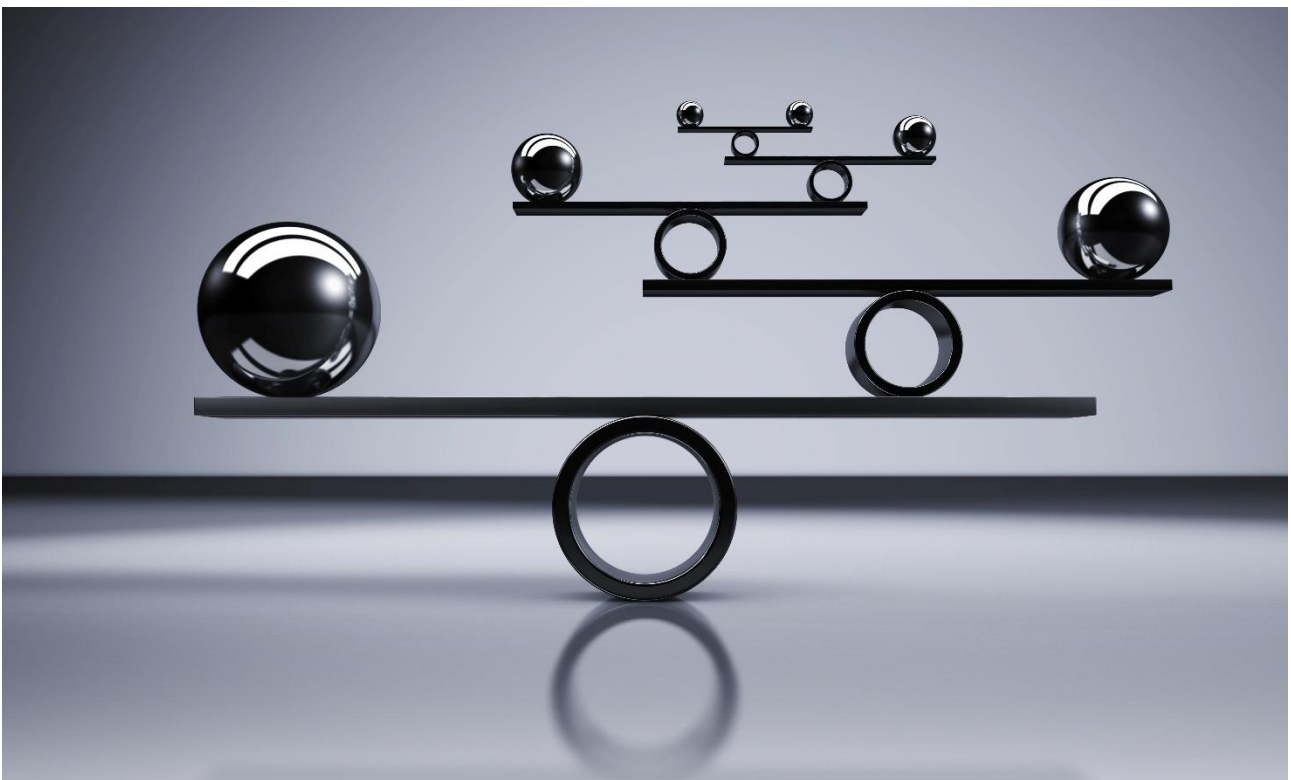
Uudessa järjestelmässä tasopalkan määräytymisen perusteena on ensisijaisesti tehtävän edellyttämä osaaminen ja vastuu (OSVA). Tehtävän sijoittaminen oikealle osaamisen ja vastuun tasolle tehdään työnantajan arvioinnin perusteella. Arvioinnin kohteena ovat samaan palkkaryhmään kuuluvat tehtävät ja näiden keskinäinen vertailu. Arviointi suoritetaan mahdollisimman yhteismitallisesti. Palkkaryhmän eri tasot (A, B, C) määräytyvät siihen liittyvän osaamisen ja vastuun (OSVA)

perusteella. Palkkaryhmissä on määritelty tasokriteerit sekä paikalliset tasokuvaukset. Lisäksi osassa palkkaryhmiä voidaan käyttää tarkentavia tehtävänkuvauksia.

Tasopalkan lisäksi voidaan maksaa euromääräistä tasolisää. Tasolisää on mahdollista käyttää sekä palkkaryhmien mukaisissa tehtävissä että palkkaryhmien ulkopuolisissa tehtävissä. Tasolisä on sidoksissa lisätehtävään/-vastuuseen.

Kun tasopalkkajärjestelmä otettiin käyttöön, tarvittaviin palkankorotuksiin käytettiin pääasiassa työ- ja virkaehtosopimusten mukaista järjestelyerää. Järjestelyerän suuruus ei kokonaisuudessaan riittänyt kaikkiin tarvittaviin tasopalkkojen harmonisointiin ja työ jatkuu tulevana vuosina.

Muutos koski Turun kaupungissa yli 4000 palkansaajaa. KVTESin sopimuskaudeksi 1.5.2025–29.2.2028 (alkaen 1.2.2025) perustettiin paikallinen palkkausryhmä, joka seurasi käyttöönoton etenemistä. Paikalliset tasokriteerit, paikalliset tasokuvaukset ja paikalliset osaamisen ja vastuun soveltamisohjeet valmisteltiin yhteistyössä luottamusedustajien kanssa. Palkkausjärjestelmän käyttöönottoa oli valmistelemaan kaikkiaan yli 50 henkilöä ja käyttöönotto eteni Turun kaupungissa suunnitellusti.



Kuva: Microsoft kuvapankki

# 4 Henkilöstö lukuina

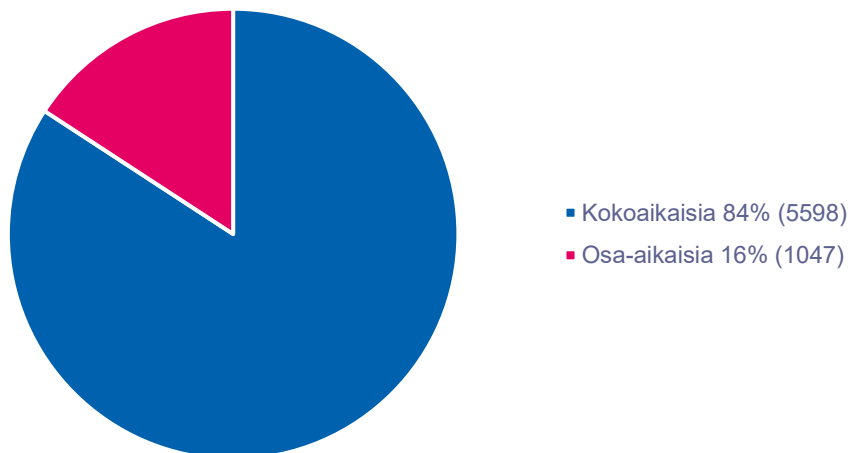
## 4.1. Kaupungin henkilöstömäärä

Kaupungin henkilöstön määrä vuoden 2025 lopussa oli yhteensä 6645:lle.

- 84 % henkilöstöstä työskenteli kokoaikaisena.
- 75 % kaupungin henkilöstöstä oli naisia ja 25 % miehiä.

31.12.2025 kaupunki oli työpaikka **6645:lle**

Kokoaikaisten osuus 2025



**Kaavio: Kokoaikaisten osuus vuonna 2025**

## 4.2. Henkilötyövuodet

Kaupungin vuosittaisen seurannan mukaisen työvoiman käytön määrä oli yhteensä 5 970,4 (henkilötyövuodet ilman työllistettyjä ja harjoittelijoita) vuonna 2025. Koko henkilöstön osalta henkilötyövuosia tehtiin vuonna 2025 yhteensä 6113,6. Kaupunkitasoisesti työvoiman käytön määrä väheni.

Organisaatiomuutokset huomioituna henkilöstömäärä ilman työllistettyjä ja harjoittelijoita väheni kaikissa palvelukokonaisuuksissa kulttuurin ja kaupunkirakentaminen ja tilat palvelukokonaisuuksia lukuun ottamatta.

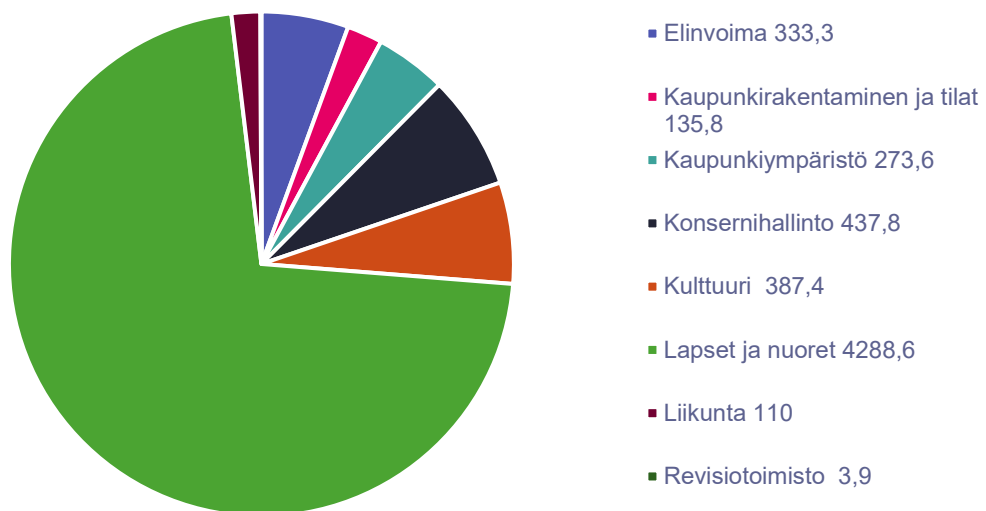
Työvoiman käytön vähenemiseen on vaikuttanut 50 henkilötyövuoden pysyvä sopeuttamistavoite. Vuonna 2025 kaupungin kokonaishenkilötyövoiman käyttöön vaikuttivat lisäksi työllisyyspalveluiden liikkeenluovutus 1.1.2025 lukien, jolloin 203 työllisyyspalveluiden henkilöä siirtyi Turun

kaupungin työntekijäksi sekä Turun kansainvälisen koulun siirtyminen osaksi kaupungin toimintaa 1.8.2025 lukien (vaikutus 9,4 HTV 2025).

Koko henkilöstön työvoiman käyttö laski edeltävään vuoteen verrattuna. Ilman työllistettyjä, oppilaita/harjoittelijoita, uudelleensijoituskokeilijoita ja ns. vajaakuntoisten työllistämistöissä olevien henkilöiden työvoiman käyttö laski yhteensä -66,7 henkilötyövuotta (1,1 %).

Turun kaupungin suurin työllistäjä vuonna 2025 oli lasten ja nuorten palvelukokonaisuus. Sen työvoiman käyttö muodostaa n. 72 % koko kaupungin henkilötyövuosista.

### Henkilötyövoiman käyttö palvelukokonaisuuksittain 2025



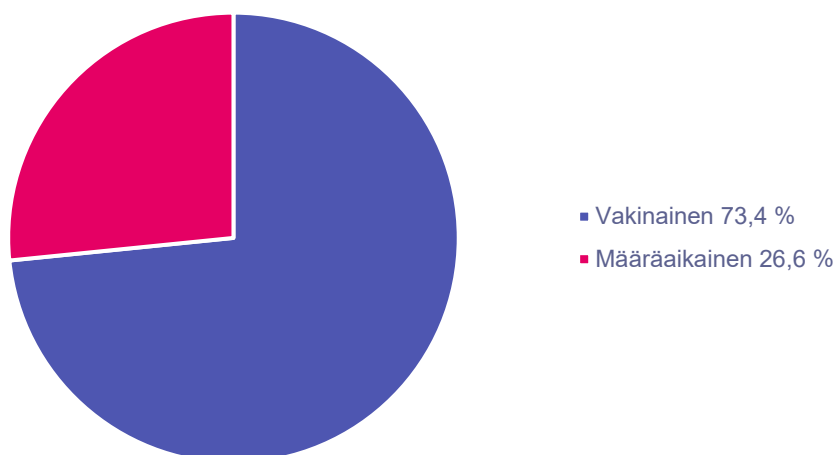
#### Kaavio: Henkilötyövoiman käyttö palvelukokonaisuuksittain vuonna 2025

Koko kaupungin henkilötyövoiman käyttö vuonna 2025 oli 5970,4.

73,5 % koko kaupungin henkilöstöstä työskenteli vuonna 2025 toistaiseksi voimassa olevassa palvelussuhteessa.

Turun kaupungilla oli 182 työllistettyä vuonna 2025 (687 vuonna 2024).

## Vakinaisten osuus vuonna 2025

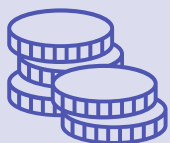


Kaavio: Vakinaisten osuus vuonna 2025

## 4.3. Henkilöstökulut

Henkilöstökulut vuonna 2025 olivat yhteensä 346,3 milj. euroa, josta palkat ja palkkiot oikaistuna sairausvakuutus-, tapaturmavakuutus- ja muilla henkilöstömenojen korjauserillä olivat 279,6 milj. euroa ja henkilösivukulut yhteensä 66,7 milj. euroa. Henkilöstökulut nousivat 0,1 milj. euroa (0 %) edellisestä vuodesta, kun huomioidaan organisaatiomuutokset. Palkkojen ja palkkioiden lasku oli 0,3 milj. euroa (-0,1%).

Palkkamenojen kehitykseen vaikuttavat henkilötyövuosien muutosten lisäksi kunta-alan työ- ja virkaehtosopimuksissa määritellyt sopimuskorotukset. Vuonna 2025 sopimusratkaisujen palkankorotusten kustannusvaikutus on yhteensä 2,49 % eli n. 7,1 milj. euroa. Sivukuluineen kustannusvaikutus on n. 8,6 milj. euroa.



Henkilöstökulut vuonna 2025 olivat 346,3 milj. euroa

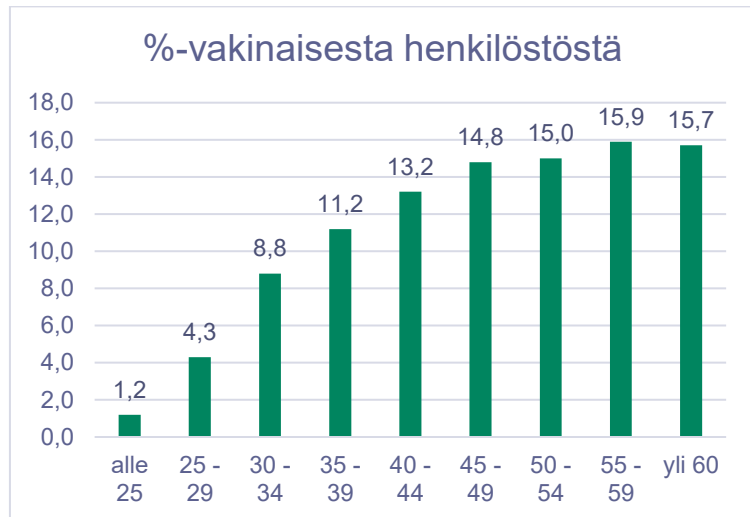
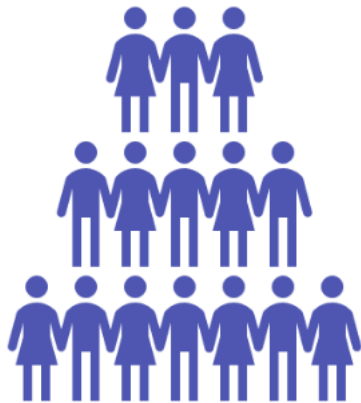
## 4.4. Henkilöstön palvelusaika ja keski-ikä

Keskimääräisesti Turun kaupungin vakituisesta henkilöstöstä yli viisi vuotta palvelussuhteessa olleita oli vuonna 2025 68 % (2024: 71 %). Prosenttiosuuden pienenemiseen vaikuttaa työllisyyspalveluiden henkilöstön siirto Turun kaupungille.

Vakituisen henkilöstön keski-ikä vuonna 2024 oli 47,6 vuotta.

## 4.5. Henkilöstön ikärakenne

Suurimmat ikäryhmät vuonna 2025 olivat 55-59 -vuotiaiden ja yli 60-vuotiaiden ikäryhmät. Edellisinä vuosina suurimmat ikäryhmät ovat olleet 45-49 ja 55-59 vuotiaiden ikäryhmät.



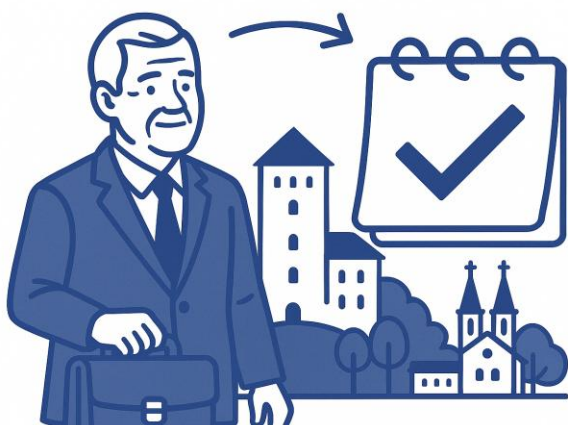
Kaavio: Henkilöstön ikäryhmät

## 4.6. Eläkkeelle siirtyminen

Turun kaupungin palveluksesta siirtyi toistaiseksi myönnetylle eläkkeelle vuonna 2025 yhteensä 130 henkilöä (2024: 152 henkilöä).

Eläkkeelle jääneiden keski-ikä oli vuonna 2024 64,7 vuotta (2024: 64,3 vuotta).

Eläkkeellelähtöennusteen mukaan kaupungin vakituisesta henkilöstöstä 31,7 % olisi jäämässä eläkkeelle seuraavan 10 vuoden sisällä.



Kuva: Tekoälyllä luotu kuva

# 5 Työ lisää hyvinvointia

## 5.1. Työhyvinvoinnin tukea hyödynnetään matalalla kynnyksellä

Turun työhyvinvoinnin ja työsuojelun tiimi tarjoaa matalalla kynnyksellä tukea työyhteisöille. Tukipyynnöitä tulee runsaasti suoraan tiimille, osa lähijohtajilta, osa Pyydä apua työhyvinvointiin -napin kautta. Myös työhyvinvointimittarien tulosten perusteella tarjotaan tukea ja sparrausta sekä kehitettäviin että vaalittaviin työhyvinvoinnin asioihin.

Vuonna 2025 vastattiin yli 160 työyhteisölliseen tai tiimikohtaiseen tukipyyntöön. Työyhteisöjen haastaviin vuorovaikutustilanteisiin käynnistettiin 22 sovittelua. Yksilöllistä mielen hyvinvoinnin tukea tarjottiin Auntie-kumppanin toteuttamana yhteensä 45 työntekijälle. Lisäksi toteutettiin aktiivista työterveyshuoltoyhteistyötä, ja työhyvinvointiasiantuntijat olivat mukana tukemassa yli 120 työkykyprosessia.

Koulutuksellisesti panostettiin edelleen sekä Mielenterveyden ensiapu- että Sovitteleva työote -koulutuksiin ja toteutettiin lukuisia työyhteisöille erikseen räätälöityjä työhyvinvointia tukevia työpajoja.

Työyhteisöjen tukemisessa halutaan korostaa voimavaralähtöistä ja dialogista otetta. Pelillisiä dialogeja, kuten Topaasiaa ja Yhteistyöpeliä, käytetäänkin Turussa apuna työarjen ja työhyvinvoinnin vahvistamisessa. Tavoitteena on, että jokainen työyhteisön jäsen osallistuu työhyvinvoinnin vaalimiseen, ja että työkyvyn tukea ja apua saa matalalla kynnyksellä.

## 5.2. Työhyvinvoinnin välikyselyllä varmistetaan työhyvinvoinnin kehittämisen suunta

Työterveyslaitoksen koordinoima Kunta10 -kysely selvittää parillisina vuosina kunta-alan henkilöstön työhyvinvointia. Parittomina vuosina, kuten vuonna 2025, toteutettiin Turun oma työhyvinvoinnin välikysely, jolla varmistetaan, että työhyvinvoinnin kehittämisessä ollaan kulkemassa toivottuun suuntaan. Välikysely toteutui marraskuussa ja siihen vastasi noin joka kolmas työntekijä.

**Merkityksellisyys kantaa – tehtävien selkeyttä vaalittava muutoksen jälkeen**

Enemmistö henkilöstöstä (89,4 %) kokee työnsä merkitykselliseksi, mikä on Turun henkilöstön voimavara. Merkityksellisyyden kokemuksessa oli kuitenkin nähtävissä pientä laskua, kun verrataan vuoteen 2024 (92,7 %). Pientä laskua oli nähtävissä myös perustehtävän selkeydessä, vaikkakin edelleen suuri osa työntekijöistä (81,5 %) kokee perustehtävänsä ja vastuunsa selkeiksi. Juuri tehdyllä organisaatiomuutoksella on ollut vaikutusta näihin tuloksiin.

## Väkivalta-, kiusaamis- ja syrjintätuloksissa laskua – ilmoittaminen työnantajalle lisääntyy

Fyysisen väkivallan ja sen uhan kokemukset ovat vähentyneet (17,4 %), kun verrataan vuoteen 2024 (19,2 %). Väkivalta- ja uhkatilanteiden ennaltaehkäisyyn ja torjuntaan tulee panostaa pitkäjänteisesti. Turussa jatketaan tähän liittyvää moniammatillista yhteistyötä.

Työpaikkakiusaaminen (6,1%) on vähentynyt, kun verrataan vuoteen 2024 (9,5%) ja siitä on ilmoitettu työnantajalle entistä useammin. Myös Syrjinnän kokemukset ovat vähentyneet (11,2%) ja niistä ilmoittaminen työnantajalle on lisääntynyt. Vuoden 2025 lopulla aloitettiin Turun Hyvä kohtelu -ohjeen päivitys, ja tavoitteena on, että jokainen työntekijä tietää, miten toimii, mikäli kokee tai havaitsee epäasiallista toimintaa.

## Työyhteisötaitoja löytyy – muutoksen vakiintumiseen tarvitaan aikaa

Välikyselyn perusteella noin 2/3 henkilöstöstä kokee työyhteisön valmiuksien pysyneen ennallaan, kun verrataan vuoteen 2024. Työyhteisön tavoitteellisuudessa ja kehittämiskyvyssä oli kaiken kaikkiaan enemmän parantumista kuin heikentymistä. Yli 70% vastaajista kokee työpaikan kohtelun oikeudenmukaisuuden ja lähijohtajan toiminnan oikeudenmukaisuuden pysyneen ennallaan, mutta näihin asioihin on edelleen syytä panostaa.

Organisaatiomuutoksen myötä n. 1/3 vastaajista kokee toiminnan heikentyneen ja n. 2/3 vastaajista pysyneen ennallaan. Vuonna 2026 tulee antaa aikaa ja työrauhaa toiminnan vakiintumiselle työyhteisöissä muutosten jälkeen.

# 6 Osaaminen ja uudistuminen

## 6.1. Työvoiman saatavuus ja rekrytoinnit

Vuonna 2025 laitettiin hakuun 1188 työpaikkaa, kasvua edelliseen vuoteen oli 4 %. Määräaikaisten paikkojen määrä kasvoi 6 % ja vakituisten määrä pysyi samana edelliseen vuoteen verrattuna.

Yleisimmät hakuun laitetut tehtävänimikkeet olivat 1. varhaiskasvatuksen opettaja, 2. koulunkäynninohjaaja ja 3. erityisopettaja.

Hakemusmäärät kasvoivat merkittävästi, kasvua oli 30 %. Hakijoita työpaikkoihin oli yhteensä 26 078. Hakemuksia saatiin keskimäärin 22 työpaikkaa kohden, kun luku edellisellä vuonna oli 17.

Eniten hakijoita keräsivät museoiden kesätyöt, 721 hakijaa ja 16–17-vuotiaille turkulaisille nuorille tarjotut kesätyöt, 669 hakijaa. Muista kuin kesätöistä eniten hakijoita veti puoleensa Turun kaupunginmuseon ja taidemuseo WAMin museoassistentin tehtävät yli 300 hakijalla. Haettavana olleista työpaikoista 65 sai yli 100 hakijan hakemusmäärän.

Opetus- ja kulttuurialalla sekä hallinnossa hakijamäärät olivat selkeässä kasvussa. Teknisen alan tehtävissä ei kasvua ollut havaittavissa edelliseen vuoteen verrattuna, vaikka hakemuksia tulikin edelleen suhteellisen paljon näihin tehtäviin. Varhaiskasvatuksen hakijamäärät kasvoivat. Varhaiskasvatuksen opettajan tehtäviin tuli keskimäärin 8 hakemusta ja varhaiskasvatuksen lastenhoitajan tehtäviin 48 hakemusta työpaikkaa kohden. Hakijamäärän kasvu ei kuitenkaan välttämättä tarkoittanut pätevien hakijoiden saatavuutta vaan yleisen työmarkkinatilanteen tuomaa hakijoiden kasvua. Opettajan tehtäviin hakijamäärissä oli vaihtelua tehtävänimikkeittäin: Erityisopetuksen tehtäviin saatiin keskimäärin 10 hakemusta, aineenopettajan tehtävään 22 ja luokanopettajan tehtävään 37 hakemusta paikkaa kohden.

Hakijoiden asuinkunnat TOP5 olivat: 1. Turku, 2. Kaarina, 3. Helsinki 4. Raisio ja 5. Lieto. Hakijoiden äidinkielen TOP5 olivat: 1. suomi, 2. ruotsi, 3. arabia, 4. venäjä ja 5. englantia.

Rekrytoinneista 76 % toteutettiin anonyymina rekrytointina. Palvelukokonaisuuksittain vähimmillään anonyymiä rekrytointia käytettiin 71 % rekrytoinneissa ja enimmillään 100 % palvelualueen rekrytoinneista. Anonyymien rekrytointien osuutta on edelleen tarkoitus kasvattaa.

Korkeakouluharjoittelupaikkoja tarjottiin alueen korkeakouluopiskelijoille edellisten vuosien tapaan. Paikoista ilmoitettiin Turun omien kanavien lisäksi myös opiskelijoille suunnatussa JobTeaser-palvelussa. Paikkoihin saatiin lähes 1235 hakemusta, mikä tarkoittaa keskimäärin 23 hakemusta paikkaa kohden. Tämä oli enemmän kuin edellisenä vuonna, jolloin hakijoita oli keskimäärin 17 yhtä harjoittelupaikkaa kohden.

Turun kaupungin työpaikkailmoituksia katsottiin yhteensä 468 110 kertaa. Kuntarekryn urasivulla, jossa Turun kaupunkia esitellään työpaikkana, oli katselujen määrä 20 392. Varhaiskasvatusta esittelevällä erillisellä sivustolla katselujen määrä oli 9985.

Työnantajamielikuvan kehittämistä jatkettiin erityisesti sosiaalisen median avulla. Suunnitelmallinen työnantajamielikuvaan keskittyvä sisällöntuotanto on tuottanut hyviä tuloksia ja rekrytoinnin sometiilien seuraajamäärät ovat olleet edelleen tasaisessa kasvussa. Yksittäisten työpaikkojen markkinointia toteutettiin tarpeen mukaisesti eri sosiaalisen median kanavilla. Työnantajamielikuvatyötä tehtiin myös osallistumalla korkeakoulujen rekrytointitapahtumiin ja lisäksi toteutettiin laajempi uratarinaviideiden kokonaisuus.

Rekrytoinnit: 685

Hakemuksia/rekrytointi: 38

Hakemuksia/työpaikka: 22

Avoimia työpaikkoja: 1188

Avoimista työpaikoista vakituisia: 492

Avoimista työpaikoista määräaikaisia: 696

Suosituimmat rekrytoinnit: Museoiden kesätyöt (721 hakijaa), 16–17-vuotiaille turkulaisille nuorille tarjotut kesätyöt (669 hakijaa), Turun kaupunginmuseon ja taidemuseo WAMin museoassistentin tehtävät (yli 300 hakijaa)

Hakijoiden äidinkielten TOP5: 1. suomi, 2. ruotsi, 3. arabia, 4. venäjä ja 5. englantia

## 6.2. Innovatiivinen henkilöstö

Aloitteiden tekemiseen kannustamalla ja niistä palkitsemisella luomme kaupungissa innovatiivista ja osallistavaa kulttuuria, jossa henkilöstö kokee voivansa vaikuttaa. Ajatuksena on, että aloitteiden avulla on mahdollista parantaa asiakaslähtöisyyttä, työhyvinvointia, työtyytyväisyyttä, tuottavuutta, taloudellisuutta tai työn laatua.



2025 tehtiin yhteensä 33 henkilöstöaloitetta.

Vuonna 2025 tehtiin yhteensä 33 henkilöstöaloitetta. Aloitteet kohdistuivat mm. henkilöstöasioihin, hyvinvointiin, taloudellisiin säästöihin ja toiminnan kehittämiseen.

Vuonna 2025 palkittiin henkilöstöaloitteita seuraavasti:

### Sisällöllisesti palkitut aloitteet (rahapalkinnot):

- **Voittaja-aloite: tutkimuslupakäytännön selkeyttäminen** nopeuttaa tutkimusyhteistyötä ja vähentää hallinnollisia esteitä. Tämä parantaa organisaation tehokkuutta ja houkuttelevuutta työnantajana.

### Kunniamaininnat (2 kpl):

- **Työura-ajattelun kehittäminen** auttaa huomioimaan eri ikäryhmät ja elämäntilanteet henkilöstöhallinnossa prosesseja kehitettäessä myös jatkossa. Tämä lisää työtyytyväisyyttä ja sitoutumista työnantajaan.
- **Nuorisotyön juhlatapahtuma** vahvistaa organisaation roolia yhteisössä ja lisää positiivista julkisuuskuvaavaa. Nuorisotyön 80-vuotisjuhlavuoden tapahtuman järjestäminen Turussa ja Varsinais-Suomessa. Käytäntöä voidaan jatkaa sen onnistuessa.

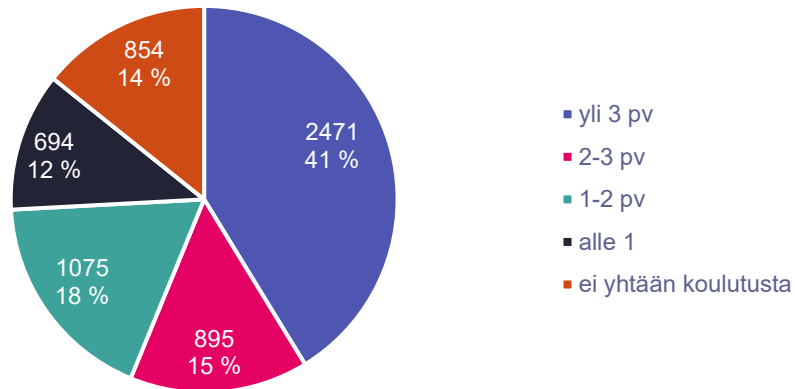
Lisäksi aloitteiden tekijöiden kesken arvottiin **10 tuotepakettia**.

## 6.3. Koulutukseen osallistuttiin aiempaa vähemmän

Vuonna 2025 henkilöstö hankki ammatillista täydennyskoulutusta edelleen aktiivisesti, mutta kuitenkin vähemmän kuin aikaisempina vuosina. Koulutuskorvauksen saamiseksi oli edelleen tärkeää, että kaikki ammatillinen täydennyskouluttautuminen viedään myös SAP HR järjestelmään. Henkilöstökoulutuksen määrällinen tavoite on, että koko henkilöstö kouluttautuisi vähintään kolme päivää vuoden aikana. Tämän suhteen vuosi 2025 ei ollut kuten vuosi 2024, jolloin SAP HR järjestelmään vietyjen kouluttautumisten määrä vielä kasvoi. Vuoden 2025 kouluttautumisten määrä järjestelmässä on hieman pienempi kuin vuoden 2024 kouluttautumisten määrä oli.

Vuonna 2024 koko henkilöstöstä 48 % kouluttautui yli kolme päivää.  
Vuonna 2025 koko henkilöstöstä 41 % kouluttautui yli kolme päivää.

### Koulutuspäivien määrä / henkilö



Vuonna 2025 koko henkilöstöstä 41 % kouluttautui kolme päivää tai enemmän. Edellisenä vuonna vastaava luku oli 48 %. Kaksi kokonaista päivää kouluttautui 15 % ja yhden päivän edestä 18 % työntekijöistä. Alle kuusi tuntia kouluttautumista oli vuonna 2024 21 % henkilöstöstä, vuonna 2025 luku on 26 %.

Kouluttautumisten määrän vähenemiseen voi olla monia syitä kuten HR-järjestelmään tehtävien kirjausten tekemättä jättäminen, aika- ja resurssipula tai säästötoimenpiteet.

Metkusta löytyvä koulutuskalenteri on vakiinnuttanut paikkansa henkilöstölle selkeänä paikkana, mistä löytää kaupungin sisäisiä, tarjolla olevia osaamisen kehittämisen mahdollisuuksia. Koulutuskalenteri tukee lisäksi sisäisten koulutusten järjestäjien mahdollisuutta viestijä koulutustilaisuuksista ja tavoittaa osallistujia koulutustilaisuuksiin.

Konsernihallinnon eri vastuualueet toteuttivat vuoden aikana useampia kaupunkitasoisia valmennus- ja tietoisukupaketteja. Näiden toteutuksessa hyödynnettiin erityisesti webinaareja ja tallenteita, jotka ovat tulleet pysyväksi osaksi erilaista kehittämistä. Live-lähetykset tavoittavat osallistujia hyvin, mutta tallenteiden katsominen mahdollistaa asiaan tutustumisen silloin, kun se oman työn ja ajankäytön kannalta on sopivinta. Erilaiset itseopiskeluympäristöt kasvattavat myös suosioita samasta syystä.

Yksi esimerkki tällaisesta toteutuksesta on vuoden 2026 loppuun saakka jatkuva Tiedolla johtamisen - opiskelukokonaisuus. Tiedolla johtamisen merkitys kasvaa kaupungeissa ja kunnissa jatkuvasti. Jokaisen päätöksen on perustuttava todelliseen ja ajantasaiseen tietoon, mikä parantaa palvelujen laatua ja tehokkuutta.

Kaupunkitasoisista perehdytysmateriaalia uudistettiin vuoden 2025 aikana. Uudistuksessa päivitettiin materiaalit entistä paremmin lähijohtoa ja henkilöstöä palveleviksi.

# 7 Parempi johtaminen

## 7.1. Aktiivista yhteistoimintaa

Oikeudenmukainen johtaminen on yksi henkilöstöstrategian keskeisiä tavoitteita. Keinoja tavoitteen saavuttamiseksi ovat valmistella muutokset aidossa yhteistyössä niiden kanssa, joihin ne vaikuttavat ja mahdollistaa avoin dialogi työyhteisössä. Keskeisessä roolissa ovat muun muassa työpaikan palvelikäytännöt.

Kaupungin yhteistyötoimikunta kokoontui vuoden 2025 aikana yhteensä 12 kertaa. Syksyllä 2024 aloitetut yhteistoimintaneuvottelut saatiin päätökseen tammikuussa 2025. Irtisanomiset toteutuivat keväällä 2025 ja säästötoimia tehtiin koko vuoden. Kaupungin yhteistyötoimikunnassa käsiteltiin ajankohtaisten asioiden lisäksi mm. organisaatioiden muutoksista johtuvia muutoksia palvelualueiden yhteistoimintajärjestelmiin ja hallintosääntöön. Lisäksi yhteistyötoimikunnassa käsiteltiin mm. kaupungin talousarviota ja tilinpäätöstä, henkilöstöraportti sekä kaupungin henkilöstö- ja koulutus-suunnitelma.

Palvelukokonaisuuksien yhteistoimintaryhmät ovat kokoontuneet säännöllisesti vuoden aikana. Myös työpaikkakokouksissa on käsitelty vuoden aikana työpaikkaa koskevia asioita. Lisäksi henkilöstöasioiden ohjaus -yksikkö on vuoden aikana kokoontunut säännöllisesti pääluottamusedustajien kanssa.

## 7.2. Monipuolista koulutusta johtamisen ja henkilöstön kehittämisen tueksi

Turun kaupungin henkilöstön osaamisen kehittämisen teemat ja tarpeet on koottu aiempien vuosien tapaan yhdistämällä palvelukokonaisuuksien suunnitelmat kaupunkikohtaiseksi kokonaisuudeksi.

Kaupungin yhteisten keskitettyjen valmennusten lisäksi eri palvelukokonaisuudet toteuttivat omia erilaisia räätälöityjä niin ammatillista osaamista kuin johtamista, työyhteisen kehittämistä edistäviä valmennuksia.

Viime vuoden kantavia koulutusteemoja olivat tekoälykoulutus, tietojohdaminen, monimuotoisuus, lähijohtajien koulutustilaisuudet ja tutkintokoulutukset, sertifikaattikoulutukset kuten tietosuoja ja turvakoulutukset sekä ensiaputaidot. Kaupungissa järjestetään runsaasti infoja ja teematilaisuuksia aiheista kuten työhyvinvointi, sovittelu, rekrytointi, tekoäly, tiedolla johtaminen, ilmastoasiat, asiakaslähtöisyys.

Vuoden 2025 aikana käynnistettiin Johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto - (JYET 4) -ohjelma, samaan aikaan käynnissä olivat Tuotekehitystyön erikoisammattitutkinto (TKEAT) ja ensimmäistä kertaa toteutettu Liiketoiminnan ammattitutkinto (LiAT).

Tutkintojen osallistujat tulevat kaupungin eri palvelukokonaisuuksista ja tärkeä osa valmennusta oli vertaiskeskustelut kollegojen kanssa. Valmennuksiin kuului olennaisena osana myös yksilöinä tai

paritöinä työstettävät kehittämistyöt, joiden kautta vietiin suunnitelmallisesti työn alla olevia kehittämisen toimenpiteitä eteenpäin. Tutkintokoulutusten aikana tehdään pieni tai suurempia kehittämiskohtia, joiden avulla nivotaan tutkinnon loppunäyttö yhdeksi kokonaisuudeksi.

Resilienssi muutoksissa teemaa tarkasteltiin syksyllä 2025 yhdessä lähijohtajien kanssa, kun resilienssivalmentaja Ulrika Björkstam saapui asiaa avaamaan sekä laitoi osallistujat töihin omia muutosvalmiuksiaan tarkastelemaan.

Henkilöstön osaamisen kehittämisen kumppanit kilpailutettiin ja uusi sopimuskausi alkoi kesäkuussa 2025. Työllisyyspalvelu-uudistus huomioitiin erityisesti perehdyttämisen näkökulmasta. Kehittämisessä kiinnitettiin huomiota sekä lähijohtajien että henkilöstön tarpeisiin muutoksessa, johtamistaitoihin sekä uudessa organisaatiossa toimimiseen liittyviin arkisiin kysymyksiin ja pelisääntöihin.



. Kuva: Turun kaupunki

# 8 Liitteet

## 8.1. Henkilöstöstrategian toteutuminen

Henkilöstöstrategia 2022-2025 on osa kaupungin strategiahierarkiaa. Henkilöstöstrategia pyrkii selkiyttämään työnantajan ja koko henkilöstön vastuita siitä, minkälainen työpaikka Turun kaupunki on. Henkilöstöstrategian visiona on: Turku on vetovoimainen työnantaja. Tätä visiota strategia toteuttaa kolmen painopisteen kautta:

1. Työ lisää hyvinvointia
2. Osaaminen ja uudistuminen
3. Parempi johtaminen

Henkilöstöstrategian tavoitteita ei saavutettu kaikilta osin vuonna 2025. Tuloksissa heijastuu organisaatiomuutoksiin liittyvä epävarmuus ja henkilöstöön kohdentuneet säästöt. Kaikesta huolimatta positiivisiakin trendejä on näkyvissä.

### Työ lisää hyvinvointia

Työ lisää hyvinvointia -painopisteen tavoitteiden mittarit ovat sidoksissa vuorovuosina Kunta10 -tutkimukseen ja kaupungin omaan työhyvinvoinnin välikyselyyn. Vuonna 2025 toteutettiin työhyvinvoinnin välikysely. Vuoden 2025 tuloksissa positiivisena trendinä näkyvät turvallisen työympäristön mittareiden tulosten paraneminen työmäärän lisääntymisen mittaria lukuun ottamatta. Työyhteisötaitojen osalta on nähtävissä sekä heikentymistä että paranemista, mikä heijastelee organisaatiomuutosten aiheuttamaa kuormitusta. Perustehtävä koetaan edelleen selkeäksi ja työ merkitykselliseksi, vaikka hienoista laskua on havaittavissa.

### Osaaminen ja uudistuminen

Henkilöstön osaaminen vastaa muuttuvia tarpeita ja mahdollistaa mielekkään urapolun -tavoitteen alla ei vuoden 2025 osalta ole käytettävissä henkilöstön tavoite- ja kehityskeskusteluiden tiedoista saatavaa mittaritietoa. Koulutusmittareiden osalta tulos on heikentynyt edelliseen vuoteen verrattuna, vaikka koulutukseen osallistumis-% ja koulutuspäivien määrä ylittävät edelleen henkilöstöstrategian tavoitteet. Uudistamiskyky- tavoitteen toteutumista seurattiin vuonna 2025 kahdella mittarilla. Työyhteisön kyky kehittää omaa toimintaansa oli edellisvuoteen verrattuna parantunut hieman. Henkilöstöllä on riittävästi vaikutusmahdollisuuksia oman työnsä kehittämiseen -mittarin osalta tavoitteeseen ei päästy, vaikka tulos on hieman parantunut edellisvuoteen verrattuna. Tavoitteellisuuden säilyttäminen muutoksessa –tavoite toteutui vuonna 2025.

### Parempi johtaminen

Oikeudenmukaisen johtamisen mittarin tulokset olivat työhyvinvoinnin välikyselyn mukaan heikentyneet vuonna 2025. Lähijohtajien kokemus tuesta oli kuitenkin parantunut, vaikka aikaa lähijohtajatyöhön koetaan edelleen olevan liian vähän. HR-tiedolla johtamisen mallin kehittämistä on jatkettu ja malli on osittain käytössä.

Välikyselyyn vastanneet henkilöt vuonna 2025:

Palvelukokonaisuudet yhteensä 2 285 henkilöä

Lähijohtajabarometri-kyselyyn vastanneet henkilöt vuonna 2025:

Palvelukokonaisuudet yhteensä 214 henkilöä

Työ lisää hyvinvointia

**Tavoite: Työyhteisötaidot tukevat tavoitteiden saavuttamista**

Keinot	Mittarit	Tavoiteluku	Edellinen (Kunta10 2024)	Uusin (Välikysely 2025)	Tavoite saavutettiin
Työyhteisötaitojen kehittäminen	Työyhteisö on yhteistyökykyinen (Kunta 10)	>= edellinen vuosi	69,50 %	Ei mitattu	Ei mitattu
Tukemalla yhteisöllisyyttä ja yhteistyötä työpaikkojen erityispiirteet huomioimalla	Ajan tasalla pito ja tiedonjakaminen (välikysely)	>= edellinen vuosi	-	Heikentynyt hieman	Ei
Vahvistamalla vuorovaikutusta ja tiedonkulkua	Työyhteisön tuki lähijohtajalle (Kunta 10 / välikysely)	>= edellinen vuosi	66,50 %	Parantunut hieman	Kyllä

**Tavoite: Työ on turvallista ja terveellistä – henkisesti ja fyysisesti**

Keinot	Mittarit	Tavoiteluku	Edellinen (Kunta10 2024)	Uusin (Välikysely 2025)	Tavoite saavutettiin
Tukemalla työssä jaksamista	Työpaineita paljon, hallintaa vähän (Kunta 10)	< edellinen kysely	18,70 %	-	Ei mitattu
Tukemalla työssä jaksamista	Työmäärän lisääntyminen (Kunta10)*	< edellinen kysely	41,60 %	42,70 %	Ei
Varmistamalla turvallinen työympäristö	Asiakkaan taholta: Kokenut väkivalta- tai uhkatilanteita asiakkaan taholta (Kunta 10 / välikysely)	< edellinen kysely	38,80 %	17,40 %	Kyllä
Varmistamalla turvallinen työympäristö	Työyhteisön taholta: On itse kokenut työpaikkakiusaamista (Kunta10 / välikysely)	< edellinen kysely	9,5 %	6,1 %	Kyllä

**Tavoite: Perustehtävä on selkeä ja merkityksellinen**

Keinot	Mittarit	Tavoiteluku	Edellinen (Kunta10 2024)	Uusin (Välikysely 2025)	Tavoite saavutettiin
Selkeyttämällä vastuut ja työnjaot	Perustehtäväni ja vastuuni ovat selkeät (Kunta10 / välikysely)	Kyllä-vastauksia 75 %	90,10 %	81,50 %	Kyllä
Selkeyttämällä vastuut ja työnjaot	Koen tekeväni merkityksellistä työtä (Kunta 10 / välikysely)	Kyllä-vastauksia 75 %	92,70 %	89,40 %	Kyllä

## Osaaminen ja uudistuminen

### Tavoite: Henkilöstön osaaminen vastaa muuttuvia tarpeita ja mahdollistaa mielekkään urapolun

Keinot	Mittarit	Tavoiteluku	Edellinen	Uusin	Tavoite saavutettiin
Keskustelemalla työstä, kehittymisestä ja uusiutumisen tavoite- ja kehityskeskusteluissa	Tavoite- ja kehityskeskustelulomakkeissa on merkintä työn, kehittymisen ja uusiutumisen keskustelusta	>= edellisen vuoden merkintöjen määrä	1438 (SAP Success Factors 12/2024)	HR- järjestelmän muutoksen myötä tieto ei ole käytössä	Ei mitattu
Turvaamalla osaaminen myös muutoksessa mm. henkilöstö - koulutuksen avulla	Henkilöstökoulutukseen osallistuminen Koulutuksiin osallistuneiden %	Koulutuksiin osallistuneiden % = > 85 %	88,5 % (SAP HR 2024)	85,7 % (SAP HR 2025)	Kyllä
Turvaamalla osaaminen myös muutoksessa mm. henkilöstö - koulutuksen avulla	Henkilöstökoulutuspäivien määrä koko henkilöstö	vähintään 3 päivää / hlö (koko henkilöstö)	4,03 (SAP HR 2024)	3,49 (SAP HR 2025)	Kyllä
Turvaamalla osaaminen myös muutoksessa mm. henkilöstö - koulutuksen avulla	Kokemus täydennyskoulutuksen riittävyydestä (Kunta10 /välikysely)	75 % henkilöstöstä kokee, että koulutus on riittävää	73,60 % (Kunta10 2024)	54,00 % (Välikysely 2025)	Ei

### Tavoite: Uudistamiskyky

Keinot	Mittarit	Tavoiteluku	Edellinen (Kunta10 2024)	Uusin (Välikysely 2025)	Tavoite saavutettiin
Vahvistamalla työyhteisöjen kykyä kehittää omaa toimintaansa	Työyhteisö on kehittämismyönteinen (Kunta 10) *	>= edellinen kysely	49,0 %	-	Ei mitattu
Vahvistamalla työyhteisöjen kykyä kehittää omaa toimintaansa	Työyhteisön kyky kehittää omaa toimintaansa (välikysely)	>= edellinen kysely	-	Parantunut hieman	Kyllä
Vahvistamalla työyhteisöjen kykyä kehittää omaa toimintaansa	Henkilöstöllä on riittävästi vaikutusmahdollisuuksia oman työnsä kehittämiseen (Kunta 10 / välikysely) **	Kyllä-vastauksia 75 %	64,5 %	65,1 %	Ei

**Tavoite: Tavoitteellisuuden säilyttäminen muutoksessa**

Keinot	Mittarit	Tavoiteluku	Edellinen (Kunta10 2022)	Uusin (Kunta10 2024)	Tavoite saavutettiin
Asettamalla henkilöstölle työtä ohjaavia tavoitteita	Työyhteisö on tavoitteellinen (Kunta 10 / välikysely)	>= edellinen kysely	74,10 %	Parantunut hieman	Kyllä
Seuraamalla ja arvioimalla asetettuja tavoitteita	Työyhteisö on tavoitteellinen (Kunta 10 / välikysely)	>= edellinen kysely	74,10 %	Parantunut hieman	Kyllä

*Parempi johtaminen*

**Tavoite: Johtaminen koetaan oikeudenmukaiseksi**

Keinot	Mittarit	Tavoiteluku	Edellinen (Kunta10 2022)	Uusin (Kunta10 2024)	Tavoite saavutettiin
Mahdollistamalla avoin dialogi työyhteisöissä	Kokemus kohtelun oikeudenmukaisuudesta (Kunta10 / välikysely)	>= edellinen kysely	76,8 %	Heikentynyt	Ei
Valmistelemalla muutokset yhteistyössä niiden kanssa, joihin ne vaikuttavat	Kokemus kohtelun oikeudenmukaisuudesta (Kunta10 / välikysely)	>= edellinen kysely	76,8 %	Heikentynyt	Ei

**Tavoite: Laadukas lähijohtajatyö**

Keinot	Mittarit	Tavoiteluku	Edellinen (lähijohtajabarometri 2024)	Uusin (lähijohtajabarometri 2025)	Tavoite saavutettiin
Varmistamalla riittävä tuki lähijohtajatyöhön	Tuki lähijohtajatyölle riittävää (lähijohtajabarometri)	68 % vastaajista kokee, että tuki lähijohtajatyölle on riittävää	70,1 %	72,4 %	Kyllä
Varmistamalla, että lähijohtajalla on riittävästi aikaa lähijohtajatyöhön	Lähijohtajalla on riittävästi aikaa lähijohtajatyöhön (lähijohtajabarometri)	68 % vastaajista kokee, että lähijohtajatyölle on riittävästi aikaa	51,6 %	50,0 %	Ei

## Tavoite: HR-tiedolla johtaminen

Keinot	Mittarit	Tavoiteluku	Edellinen	Uusin	Tavoite saavutettiin
Mahdollistamalla henkilöstöön liittyvän datan hyödyntäminen kokonaisvaltaisesti	On luotu malli HR-tiedolla johtamiseksi	Malli otetaan käyttöön vuonna 2023	Mallin kehitys on jatkunut	Mallin kehitys on jatkunut	Osittain

## 8.2. Työnantajan tarjoamat työkykyä tukevat palvelut

### Tyky-ranneke

Tyky-rannekkeen käyttö käyttökohteittain vuosina 2024 ja 2025.

Käyttökohde	2024 kpl	2024 €	2025 kpl	2025 €
Liikuntaa uinti/kuntosali	22822	93004	26593	83928
Kunto-ohjelmia	58	4401	28	1684
Vesijumppaa	35	2151	134	1300
Museot	687	8394	326	4414
Teatteri	6514	390674	3926	115344
Konserttitalo	892	40572	1936	85903
Turun musiikkijuhlat	93	4281	104	4401
<b>Yhteensä</b>	<b>31101</b>	<b>544492</b>	<b>33047</b>	<b>296974</b>

## 8.3. Työvoiman saatavuus ja rekrytoinnit

Rekrytoinnin lukuja vuosina 2024 ja 2025.

Seurantatieto	2024	2025	Muutos
Rekrytoinnit	736	685	-51
Avoimet työpaikat	1146	1188	42
Työsuhteita	922	903	-19
Virkasuhteita	224	285	61
Vakituiset	491	492	1
Määräaikaiset	655	696	41
Ulkoisessa haussa	1097	1142	45
Sisäisessä haussa	49	47	-2
Hakemukset	20001	26078	6077
Hakemuksia/rekrytointi	27	38	11
Hakemuksia/työpaikka	17	22	5

## 8.4. Henkilötyövoiman kehitys

Henkilötyövoiman kehitys 2024–2025, ilman työllistettyjä ja harjoittelijoita

Organisaatio	2024	2025	Muutos
Revisiotoimisto	4,0	3,9	-0,1
Konsernihallinto	456,1	437,8	-18,3
Elinvoiman palvelukokonaisuus	142,9	333,3	190,4
Lasten ja nuorten palvelukokonaisuus	4319,5	4288,6	-30,8
Kulttuurin palvelukokonaisuus	379,4	387,4	8
Liikunnan palvelukokonaisuus	112,3	110,0	-2,3
Kaupunkiympäristön palvelukokonaisuus	280,8	273,6	-6,2
Kaupunkirakentaminen ja tilat palvelukokonaisuus	129,7	135,8	6,1
Turku yhteensä	5824,6	5970,4	145,8

**Työvoiman käytön muutos -66,7 htv** organisaatiomuutokset huomioituna.

Organisaatiomuutoksina huomioitu (yhteensä 212,5 htv):

- Työllisyyspalveluiden henkilöstön siirto TE-keskuksesta työllisyyspalveluiden henkilöstöksi (203 HTV)
- Kansainvälisen koulun siirto osaksi Turun kaupungin toimintaa 1.8.2025 lukien (9,5 HTV)

Vuoden 2024 palvelukokonaisuuksien vertailuluvuissa on lisäksi huomioitu seuraavat henkilöstösiirrot:

- Maahanmuuttajapalveluiden siirto konsernihallinnosta elinvoiman palvelukokonaisuuteen 1.1.2025 lukien
- Tilapalveluiden vastuualueen siirto konsernihallinnosta kaupunkirakentaminen ja tilat palvelukokonaisuuteen (huomioitu vuoden alusta lukien 2025 luvuissa talouden rakenteen mukaisesti, tosiasiallinen organisaatiomuutos 1.6.2026 lukien)
- Kaupunkirakentaminen palvelukokonaisuuden siirto kaupunkirakentaminen ja tilat palvelukokonaisuuteen (huomioitu vuoden alusta lukien 2025 talouden rakenteen mukaisesti, tosiasiallinen organisaatiomuutos 1.6.2026 lukien)
- Lasten ja nuorten palvelukokonaisuuden ja kasvatuksen ja opetuksen palvelukokonaisuuden yhdistyminen lasten ja nuorten palvelukokonaisuudeksi (huomioitu vuoden alusta lukien 2025 talouden rakenteen mukaisesti, tosiasiallinen organisaatiomuutos 1.6.2026 lukien)
- Seikkailupuiston henkilöstön siirto lasten ja nuorten palvelukokonaisuudesta kulttuuripalveluiden palvelukokonaisuuteen 1.1.2025 lukien

Työvoima = kaikkien henkilöiden kaikkien palvelussuhteiden (lukuun ottamatta keskusvaalilautakunnan henkilöstöä, palkkionsaajia, kuntouttavan työtoiminnan piirissä olevia, työllistettyjä sekä harjoittelijoita) kalenteripäivät vähennettynä kaikkien palkattomien poissaolojen kalenteripäivillä = palkalliset päivät kalenteripäivinä. Tämä luku on jaettu tarkastelujakson kalenteripäivillä, jolloin on saatu keskimääräinen henkilöjaksosen lukumäärä.

## Henkilötyövoiman kehitys 2024–2025, koko henkilöstö

Organisaatio	2024	2025	Muutos
Revisiotoimisto	4,0	3,9	-0,1
Konsernihallinto	468,5	447,7	-20,8
Elinvoiman palvelukokonaisuus	476,2	434,2	-42
Lasten ja nuorten palvelukokonaisuus	4337,8	4302,5	-35,3
Kulttuurin palvelukokonaisuus	382,3	393,6	11,3
Liikunnan palvelukokonaisuus	114,1	110,8	-3,3
Kaupunkiympäristön palvelukokonaisuus	290	283,1	-6,9
Kaupunkirakentaminen ja tilat palvelukokonaisuus	129,7	137,8	8,1
Turku yhteensä	6202,6	6113,6	-89,0

### Työvoiman käytön muutos organisaatiomuutokset huomioiden -301,5:

Organisaatiomuutoksina huomioitu (yhteensä 212,5 htv):

- Työllisyyspalveluiden henkilöstön siirto TE-keskuksesta työllisyyspalveluiden henkilöstöksi (203 HTV)
- Kansainvälisen koulun siirto osaksi Turun kaupungin toimintaa 1.8.2025 lukien (9,5 HTV)

Vuoden 2024 palvelukokonaisuuksien vertailuluvuissa on lisäksi huomioitu seuraavat henkilöstösiirrot:

- Maahanmuuttajapalveluiden siirto konsernihallinnosta elinvoiman palvelukokonaisuuteen 1.1.2025 lukien
- Tilapalveluiden vastuualueen siirto konsernihallinnosta kaupunkirakentaminen ja tilat palvelukokonaisuuteen (huomioitu vuoden alusta lukien 2025 luvuissa talouden rakenteen mukaisesti, tosiasiallinen organisaatiomuutos 1.6.2026 lukien)
- Kaupunkirakentaminen palvelukokonaisuuden siirto kaupunkirakentaminen ja tilat palvelukokonaisuuteen (huomioitu vuoden alusta lukien 2025 talouden rakenteen mukaisesti, tosiasiallinen organisaatiomuutos 1.6.2026 lukien)
- Lasten ja nuorten palvelukokonaisuuden ja kasvatuksen ja opetuksen palvelukokonaisuuden yhdistyminen lasten ja nuorten palvelukokonaisuudeksi (huomioitu vuoden alusta lukien 2025 talouden rakenteen mukaisesti, tosiasiallinen organisaatiomuutos 1.6.2026 lukien)
- Seikkailupuiston henkilöstön siirto lasten ja nuorten palvelukokonaisuudesta kulttuuripalveluiden palvelukokonaisuuteen 1.1.2025 lukien

Työvoima = kaikkien henkilöiden kaikkien palvelussuhteiden (lukuun ottamatta keskusvaalilautakunnan henkilöstöä, palkkionsaajia, kuntouttavan työtoiminnan piirissä olevia, työllistettyjä sekä harjoittelijoita) kalenteripäivät vähennettynä kaikkien palkattomien poissaolojen kalenteripäivillä = palkalliset päivät kalenteripäivinä. Tämä luku on jaettu tarkastelujakson kalenteripäivillä, jolloin on saatu keskimääräinen henkilöjaksosen lukumäärä.

## 8.5. Kaupungin henkilöstön määrä

Kaupungin henkilöstön määrä 31.12. yhteensä

Organisaatio	2024 henkilömäärä	2025 henkilömäärä	Muutos
Keskusvaalilautakunta	2	0	-2
Revisiotoimisto	4	4	0
Konsernihallinto	558	458	-100
Elinvoiman palvelukokonaisuus	269	385	115
Kasvatuksen ja opetuksen palvelukokonaisuus/Lasten ja nuorten palvelukokonaisuus 2025	4668	4811	143
Kulttuurin palvelukokonaisuus	416	428	12
Liikunnan palvelukokonaisuus	123	122	-1
Lasten ja nuorten palvelukokonaisuus 2024 (nuorisopalvelut)	123	0	-123
Kaupunkiympäristön palvelukokonaisuus	390	294	-96
Kaupunkirakentaminen ja tilat palvelukokonaisuus	0	143	143
Turku yhteensä	6 553	6645	92

Henkilöstömäärä kattaa kaupunkiin palvelussuhteessa olevan henkilöstön vuoden viimeisen päivän tilanteessa (31.12.). Henkilöstön lukumäärään lasketaan mukaan toistaiseksi palkatut päätoimiset, määräaikaiset, tukitoimenpitein työllistetyt ja oppisopimussuhteiset. Henkilöstön määrään ei lasketa palkkionsaajia eikä kuntouttavan työtoiminnan piirissä olevia henkilöitä.

Kaupungin henkilöstön määrä 31.12. (sukupuoli)

Organisaatio	2024 naisia	2025 naisia	Muutos	2024 miehiä	2025 miehiä	Muutos
Keskusvaalilautakunta	2	0	-2	0	0	0
Revisiotoimisto	1	1	0	3	3	0
Konsernihallinto	390	332	-58	168	126	-46
Elinvoiman palvelukokonaisuus	131	269	138	138	116	-22
Kasvatuksen ja opetuksen palvelukokonaisuus/Lasten ja nuorten palvelukokonaisuus 2025	3810	3919	109	858	892	34
Kulttuurin palvelukokonaisuus	265	283	13	151	145	-6
Liikunnan palvelukokonaisuus	56	54	-2	67	68	1
Lasten ja nuorten palvelukokonaisuus 2024 (nuorisopalvelut)	81		-81	42		-42
Kaupunkiympäristön palvelukokonaisuus	209	164	-45	181	130	-51
Kaupunkirakentaminen ja tilat palvelukokonaisuus		65	65		78	78
Turku yhteensä	4945	5087	142	1608	1558	-50

Kaupungin henkilöstön määrä 31.12.2025 (palvelussuhteen luonne)

Organisaatio	Vakituisia	Avointen hoitajia	Sijaisia	Tilapäisiä, määräaika-	Työllistettyjä	Oppilaita ja harjoittelijoita
<b>Keskusvaalilautakunta</b>						
Revisiotoimisto	4					
Konsernihallinto	389	1	18	48		2
Elinvoiman palvelukokonaisuus	245	8	20	89	22	1
Kasvatuksen ja opetuksen palvelukokonaisuus/Lasten ja nuorten palvelukokonaisuus 2025	3432	25	353	999		2
Kulttuurin palvelukokonaisuus	330	1	30	65		2
Liikunnan palvelukokonaisuus	93		8	21		
Lasten ja nuorten palvelukokonaisuus 2024 (nuorisopalvelut)						
Kaupunkiympäristön palvelukokonaisuus	261	3	13	11		6
Kaupunkirakentaminen ja tilat -palvelukokonaisuus	133			8		2
<b>Turku yhteensä</b>	<b>4887</b>	<b>38</b>	<b>442</b>	<b>1241</b>	<b>22</b>	<b>15</b>

## 8.6. Korkeakouluharjoittelijoiden määrä

Korkeakouluharjoittelijoiden määrät palvelukokonaisuuksittain 2024 ja 2025

Organisaatio	2024	2025
Konsernihallinto	23	13
Elinvoiman palvelukokonaisuus	6	8
Kasvatuksen ja opetuksen palvelukokonaisuus	1	
Kulttuurin palvelukokonaisuus	11	8
Liikunnan palvelukokonaisuus	0	0
Lasten ja nuorten palvelukokonaisuus (sis. kasvatuksen ja opetuksen palvelukokonaisuuden 2025)	0	5
Kaupunkiympäristön palvelukokonaisuus	7	12
Kaupunkirakentaminen ja tilat palvelukokonaisuus		1
<b>Turku yhteensä</b>	<b>48</b>	<b>47</b>

Harjoittelumäärärahan kautta myönnetty harjoittelupaikat.

## 8.7. Vakinaisen henkilöstön keski-ikä ja keskimääräinen palvelusaika

Organisaatio	vakinainen henkilöstö lkm	kokoaik. muunnos lkm	ikä keskiarvo	palvelu-aika keskiarvo	5 vuotta palvelleita lkm	5 vuotta palvelleita %
<b>Turku yhteensä</b>	<b>5 110</b>	<b>4 990</b>	<b>47,6</b>	<b>12,8</b>	<b>3 500</b>	<b>68 %</b>
<b>Revisiotoimisto</b>	4	4	59,3	25,0	4	100 %
<b>Konsernihallinto</b>	408	403	50,3	15,7	295	72 %
<b>Elinvoiman palvelukokonaisuus</b>	258	256	48,9	3,8	43	17 %
<b>Lasten ja nuorten palvelukokonaisuus</b>	3 607	3 508	47,2	13,2	2576	71 %
<b>Kulttuurin palvelukokonaisuus</b>	341	335	47,4	13,5	265	78 %
<b>Liikunnan palvelukokonaisuus</b>	93	90	47,4	12,7	61	66 %
<b>Kaupunkiympäristön palvelukokonaisuus</b>	264	261	46,8	13,2	172	65 %
<b>Kaupunkirakentaminen ja tilat</b>	135	134	48,1	10,3	84	62 %

Vakinaisen henkilöstön keski-ikä, keskimääräinen palveluaika ja yli viisi vuotta palvelleitten osuus henkilömäärästä organisaatioittain 31.12.2025.

## 8.8. Vaihtuvuus

Organisaatio	Vakituiset 311220 24	Päätyneet vakituiset palvelussu hteet	Vaihtuvu us päätyne et	Uudet vakituiset palvelussu hteet	Vaihtuv uus uudet	Organisaat ion sisällä siirtyneet	Vaihtuvu us siirtynee t
<b>01 Keskusvaalilaut akunta</b>	0	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
<b>03 Revisiotoimisto</b>	4	0	0,0 %	0	0,0 %	0	0,0 %
<b>04 Konsernihallint o</b>	451	22	4,9 %	12	2,7 %	51	11,3 %
<b>14 Elinvoiman palvelukokonai suus</b>	46	21	45,7 %	198	430,4 %	20	43,5 %
<b>40 Kasvatuksen ja opetuksen palvelukokonai suus/Lasten ja nuorten palvelukokonai suus 2025</b>	3293	226	6,9 %	278	8,4 %	180	5,5 %
<b>44 Kulttuurin palvelukokonai suus</b>	320	25	7,8 %	20	6,3 %	7	2,2 %
<b>53 Liikunnan palvelukokonai suus</b>	94	11	11,7 %	7	7,4 %	2	2,1 %
<b>54 Lasten ja nuorten palvelukokonai suus 2024 (Nuorisopalvelu t)</b>	99	0	0,0 %	0	0,0 %	16	16,2 %
<b>61 Kaupunkiympär istön palvelukokonai suus</b>	347	19	5,5 %	14	4,0 %	3	0,9 %
<b>62 Kaupunkirakent aminen ja tilat - palvelukokonai suus</b>	0	4		6		0	0,0 %
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>4654</b>	<b>328</b>	<b>7,0%</b>	<b>535</b>	<b>11,5%</b>	<b>279</b>	<b>6,0%</b>

Vakituisen henkilökunnan vaihtuvuus vuonna 2025. Kaupunkirakentaminen ja tilat sekä ja lasten ja nuorten palvelukokonaisuuden henkilöstön vaihtuvuus on huomioitu vanhan organisaation mukaisesti 1.6.2025 asti.

## 8.9. Eläketapahtumat

Eläketapahtumat vuosina 2009–2025

TOISTAISEKSI MYÖNNETYT	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Vanhuus- eläke</b>	335	248	309	274	285	267	248	215	237	214	190	219	102	108	95
<b>Varhennettu vanhuus- eläke</b>	5	6	3	-	-	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Työkyvyttö- myyseläke</b>	79	41	43	46	35	39	24	32	24	31	38	29	16	10	13
<b>Yksilöllinen varhais- eläke</b>	1	-	-	2	3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Yhteensä</b>	<b>420</b>	<b>295</b>	<b>355</b>	<b>322</b>	<b>323</b>	<b>309</b>	<b>272</b>	<b>247</b>	<b>261</b>	<b>245</b>	<b>228</b>	<b>248</b>	<b>118</b>	<b>118</b>	<b>108</b>

OSA- AIKAISESTI MYÖNNETYT	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Osa- aikaeläke</b>	137	40	34	30	30	75	39		13	9	5	1		3	3
<b>Osatyökyvyt- tömyyseläke</b>	61	41	26	48	55	56	44	34	54	59	30	37	12	21	15
<b>Osittainen varhennettu vanhuus- eläke</b>							7	23	12	13	11	11	6	10	4

MÄÄRÄAIKAI- SESTI MYÖNNETYT	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
<b>Kuntoutus- tuki (täysi)</b>	118	81	80	95	65	62	71	72	73	67	69	78	37	28	23
<b>Kuntoutus- tuki (osa)</b>	3	1	14	17	17	19	27	35	46	30	36	26	8	8	14

## 8.10. Eläkkeellelähtöennuste

Vuosien 2026 ja 2027 ennusteisiin on lisätty ne, joilla oli mahdollisuus jäädä eläkkeelle ennen vuotta 2026.

Organisaatio	lkm yht.	eläke lkm 5 v.	% yht.	eläke lkm 10 v.	% yht.	v.2026	v.2027	v.2028	v.2029
<b>03 Revisiotoimisto</b>	Ei raportoida, pieni ryhmä								
<b>04 Konsernihallinto</b>	405	82	20,2	167	41,2	14	13	15	22
<b>14 Elinvoiman palvelukokonaisuus</b>	259	53	20,5	96	37,1	10	15	13	7
<b>40 Lasten ja nuorten palvelukokonaisuus</b>	3 605	537	14,9	1104	30,6	89	108	114	106
<b>44 Kulttuurin palvelukokonaisuus</b>	344	47	13,7	87	25,3	10	12	11	9
<b>53 Liikunnan palvelukokonaisuus</b>	93	13	14,0	36	38,7	1	6	1	2
<b>61 Kaupunkiympäristön palvelukokonaisuus</b>	265	43	16,2	78	29,4	8	13	8	9
<b>62 Kaupunkirakentaminen ja tilat</b>	133	28	21,1	48	36,1	10	5	3	8
<b>Turku yhteensä</b>	<b>5 108</b>	<b>806</b>	<b>15,8</b>	<b>1 619</b>	<b>31,7</b>	<b>143</b>	<b>173</b>	<b>165</b>	<b>163</b>

## 8.11. Sairaus- ja tapaturmapoissaolot

Sairauspoissaoloprosentti palvelukokonaisuuksittain, sairauspoissaolojen määrä henkilötyövuotta kohden

Organisaatio	2024 %	2024 pv/tvoima	2025 %	2025 pv/tvoima
<b>Koko kaupunki</b>	4,3	15,7	4,1	14,9
<b>Konsernihallinto</b>	2,3	8,3	2,3	8,3
<b>Elinvoiman palvelukokonaisuus</b>	2,3	8,3	3,9	14,3
<b>Kasvatuksen ja opetuksen palvelukokonaisuus/Lasten ja nuorten palvelukokonaisuus 2025</b>	4,7	17,3	4,5	16,4
<b>Kulttuurin palvelukokonaisuus</b>	4,0	14,6	3,6	13,0
<b>Liikunnan palvelukokonaisuus</b>	3,1	11,4	2,4	8,6
<b>Lasten ja nuorten palvelukokonaisuus 2024</b>	5,4	19,6		
<b>Kaupunkiympäristön palvelukokonaisuus</b>	3,0	11,1	2,8	10,3
<b>Kaupunkirakentaminen ja tilat palvelukokonaisuus</b>			3,1	11,4

Poissaolo -% = palkalliset poissaolopäivät / Työvoima yht. \*100

Poissaolo -% kalenterivuonna käytettävän työvoiman seurannan mukaisesti ilman palkkionsaajia, kuntoututtavan työtoiminnan piirissä olevia, työllistettyjä sekä harjoittelijoita.

Päivät ovat kalenteripäiviä.

Sairauspoissaolot ja tapaturmat, määrät (kaikki palvelussuhteet)

Organisaatio	1 - 3	4 - 29	30 -	Kaikki yhteensä
Keskusvaalilautakunta	Ei raportoida, pieni yksikkö			
Revisiotoimisto	Ei raportoida, pieni yksikkö			
Konsernihallinto	3,1	5,3	2,5	10,9
Elinvoiman palvelukokonaisuus	4,5	11,1	11,3	26,8
Lasten ja nuorten palvelukokonaisuus	69,9	107,0	32,9	209,8
Kulttuurin palvelukokonaisuus	3,5	7,8	5,1	16,4
Liikunnan palvelukokonaisuus	0,7	1,7	0,4	2,8
Kaupunkiympäristön palvelukokonaisuus	2,2	5,0	2,7	10,0
Kaupunkirakentaminen ja tilat - palvelukokonaisuus	0,3	0,9	2,6	3,8
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>84,3</b>	<b>138,7</b>	<b>57,5</b>	<b>280,5</b>

Koko henkilöstön kaikki sairauspoissaolot ja työ- sekä työmatkatapaturmat henkilöjaksoina poissaolojaksone piteuden mukaan luokiteltuina.

Sairauspoissaolot ja tapaturmat % -osuuksina todistuksenantajan mukaisesti (kaikki palvelussuhteet)

Organisaatio	Tod- Antaja Ei ilmoitet- tu	Muun lääkärin todistus	Muun terveyden -hoit. todistus	Oma ilmoitus lähijohta- jan luvalla	Työ- terveys- hoitajan todistus	Työ- terveys- lääkärin todistus	Kaikki yhteensä
Keskusvaalilautakunta	Ei raportoida, pieni yksikkö						
Revisiotoimisto	Ei raportoida, pieni yksikkö						
Konsernihallinto	3,3 %	28,5 %	0,8 %	27,9 %	4,3 %	35,3 %	100,0 %
Elinvoiman palvelukokonaisuus	1,5 %	23,3 %	0,5 %	13,2 %	3,7 %	57,6 %	100,0 %
Lasten ja nuorten palvelukokonaisuus	1,7 %	23,7 %	1,4 %	27,1 %	8,4 %	37,7 %	100,0 %
Kulttuurin palvelukokonaisuus	0,4 %	13,6 %	0,5 %	27,7 %	3,1 %	54,7 %	100,0 %
Liikunnan palvelukokonaisuus	2,3 %	39,0 %	0,4 %	22,0 %	5,0 %	31,4 %	100,0 %
Kaupunkiympäristön palvelukokonaisuus	0,2 %	26,7 %	0,7 %	23,5 %	3,7 %	45,2 %	100,0 %
Kaupunkirakentaminen ja tilat - palvelukokonaisuus	0,0 %	22,9 %	0,8 %	7,4 %	2,2 %	66,7 %	100,0 %
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>1,6 %</b>	<b>23,5 %</b>	<b>1,2 %</b>	<b>25,4 %</b>	<b>7,2 %</b>	<b>41,1 %</b>	<b>100,0 %</b>

Koko henkilöstön kaikki sairauspoissaolot ja työ- sekä työmatkatapaturmat % -osuuksina todistuksenantajan tiedon mukaisesti.

## 8.12. Tehtäväkohtaisten palkkojen keskiansiot sukupuolittain ja nimikkeittäin

Nimike	Yht. lkm	Yht. keskiansio	Lkm Miehet	Miehet keskiansio	Lkm Naiset	Naiset keskiansio
<b>Turku yhteensä</b>	<b>4 725</b>	<b>3 304</b>	<b>1 204</b>	<b>3 574</b>	<b>3 521</b>	<b>3 212</b>
lastenhoitaja	478	2 456	15	2 485	463	2 455
varhaiskasvatuksen opettaja	431	3 002	12	2 989	419	3 002
luokanopettaja	333	3 294	73	3 242	260	3 309
perusopetuksen lehtori	280	3 361	88	3 348	192	3 367
tuntiopettaja	210	3 727	81	3 790	129	3 687
erityisluokan opettaja	187	3 426	50	3 459	137	3 413
lehtori	156	4 725	68	4 639	88	4 791
työllisyysasiantuntija	146	3 061	34	3 072	112	3 057
lukion lehtori	111	3 546	34	3 566	77	3 537
erityisopettaja	75	3 492	12	3 411	63	3 507
päivähoitoavustaja	68	2 203	11	2 224	57	2 199
tuntiopettaja (päätoiminen)	60	4 105	22	3 987	38	4 173
lukion ja perusopetuksen lehtori	49	3 509	16	3 518	33	3 505
ohjaaja	47	2 417	6	2 424	41	2 416
nuoriso-ohjaaja	44	2 540	23	2 556	21	2 522
projektipäällikkö	41	4 011	8	4 281	33	3 946
erityisasiantuntija	36	4 055	9	3 981	27	4 080
soittaja	34	2 633	15	2 629	19	2 637
asiantuntija	33	3 261	9	3 265	24	3 259
suunnittelija	32	3 371	7	3 488	25	3 338
kirjastovirkailija	30	2 388	7	2 392	23	2 387
perusopetuksen rehtori	29	5 636	10	5 796	19	5 552
koulusihteeri	29	2 695			29	2 695
it-pääsuunnittelija	23	3 978	13	4 011	10	3 936
erikoiskirjastovirkailija	21	2 512	11	2 506	10	2 518
palvelupäällikkö	17	4 108	6	3 698	11	4 332
vastaava rakennuttaja	17	4 045	8	4 207	9	3 901
perusopetuksen ja lukion lehtori	16	3 296	6	3 339	10	3 271
asiakkuuspäällikkö	15	4 451	6	4 571	9	4 371
nuorisotyöntekijä	15	2 642	6	2 647	9	2 639
museovalvoja	15	2 062	9	2 034	6	2 105
perhepäivähoitaja	11	2 160			11	2 160
tarkastusinsinööri	10	4 100	10	4 100		
henkilöstöasiantuntija	10	2 977			10	2 977
kiinteistön ylläpitöinsinööri	8	4 087	8	4 087		
psykologi	8	3 937			8	3 937
asiakaspalvelusihteeri	7	2 520			7	2 520
johdon sihteeri	7	2 962			7	2 962
laitosapulainen	7	2 170			7	2 170
liikennesuunnitteluinsinööri	6	4 089	6	4 089		
järjestelmäasiantuntija	6	2 818			6	2 818
museoassistentti	6	2 158			6	2 158
viestintäasiantuntija	6	3 549			6	3 549

Kokoaikaiset täysipalkkaiset maksettujen palkkojen mukaan. Tehtävänimikkeet, joissa miehiä ja/tai naisia vähintään kuusi. Aika: Lokakuu 2025

## 8.13. Kannustavien palkanosien käyttö

### Turku yhteensä

Henkilökohtainen lisä ei sisällä vuosisidonnaista osaa

Organisaatio	Perusp./Tk.palkka	Henk.koht. Lisä	% perusp.	Kerta-palkkio	% perusp.	Tulos-palkkio	% perusp.
<b>Revisiotoimisto</b>	Ei raportoida, pieni yksikkö						
<b>Konsernihallinto</b>	20 872 268	439 327	2,1 %	169 926	0,8 %	0	0,0 %
<b>Elinvoiman palvelukokonaisuus</b>	15 115 575	50 883	0,3 %	9 707	0,1 %	0	0,0 %
<b>Lasten ja nuorten palvelukokonaisuus</b>	155 232 905	3 510 516	2,3 %	54 260	0,0 %	0	0,0 %
<b>Kulttuurin palvelukokonaisuus</b>	12 394 995	177 671	1,4 %	47 715	0,4 %	0	0,0 %
<b>Liikunnan palvelukokonaisuus</b>	3 143 520	27 892	0,9 %	5 476	0,2 %	0	0,0 %
<b>Kaupunkiympäristön palvelukokonaisuus</b>	14 019 292	442 538	3,2 %	59 768	0,4 %	0	0,0 %
<b>Kaupunkirakentaminen ja tilat - palvelukokonaisuus</b>	3 862 034	111 623	2,9 %	5 689	0,1 %	0	0,0 %
<b>Turku yhteensä</b>	224 840 578	4 767 113	2,1 %	358 731	0,2 %	0	0,0 %

### Naiset yhteensä

Henkilökohtainen lisä ei sisällä vuosisidonnaista osaa

Organisaatio	Perusp./Tk.palkka	Henk.koht. Lisä	% perusp.	Kerta-palkkio	% perusp.	Tulos-palkkio	% perusp.
<b>Revisiotoimisto</b>	Ei raportoida, pieni yksikkö						
<b>Konsernihallinto</b>	14 175 851	273 329	1,9 %	95 840	0,7 %	0	0,0 %
<b>Elinvoiman palvelukokonaisuus</b>	10 314 833	28 273	0,3 %	4 326	0,0 %	0	0,0 %
<b>Lasten ja nuorten palvelukokonaisuus</b>	122 717 214	2 678 376	2,2 %	40 808	0,0 %	0	0,0 %
<b>Kulttuurin palvelukokonaisuus</b>	8 150 024	121 504	1,5 %	33 029	0,4 %	0	0,0 %
<b>Liikunnan palvelukokonaisuus</b>	1 434 284	13 128	0,9 %	1 229	0,1 %	0	0,0 %
<b>Kaupunkiympäristön palvelukokonaisuus</b>	7 777 734	235 011	3,0 %	26 419	0,3 %	0	0,0 %
<b>Kaupunkirakentaminen ja tilat - palvelukokonaisuus</b>	1 621 261	44 460	2,7 %	1 049	0,1 %	0	0,0 %
<b>Turku yhteensä</b>	166 221 954	3 398 374	2,0 %	204 651	0,1 %	0	0,0 %

Miehet yhteensä

Henkilökohtainen lisä ei sisällä vuosisidonnaista osaa

Organisaatio	Perusp./Tk.palkka	Henk.koht. Lisä	% perusp.	Kerta-palkkio	% perusp.	Tulos-palkkio	% perusp
<b>Revisiotoimisto</b>	Ei raportoida, pieni yksikkö						
<b>Konsernihallinto</b>	6 696 417	165 998	2,5 %	74 086	1,1 %	0	0,0 %
<b>Elinvoiman palvelukokonaisuus</b>	4 800 742	22 610	0,5 %	5 381	0,1 %	0	0,0 %
<b>Lasten ja nuorten palvelukokonaisuus</b>	32 515 690	832 140	2,6 %	13 452	0,0 %	0	0,0 %
<b>Kulttuurin palvelukokonaisuus</b>	4 244 971	56 167	1,3 %	14 685	0,3 %	0	0,0 %
<b>Liikunnan palvelukokonaisuus</b>	1 709 236	14 764	0,9 %	4 247	0,2 %	0	0,0 %
<b>Kaupunkiympäristön palvelukokonaisuus</b>	6 241 557	207 527	3,3 %	33 349	0,5 %	0	0,0 %
<b>Kaupunkirakentaminen ja tilat - palvelukokonaisuus</b>	2 240 773	67 162	3,0 %	4 640	0,2 %	0	0,0 %
<b>Turku yhteensä</b>	58 618 625	1 368 739	2,3 %	154 080	0,3 %	0	0,0 %

