



**Turun
työllisyysalue**

Työllisyysstrategia

Toukokuu 2026



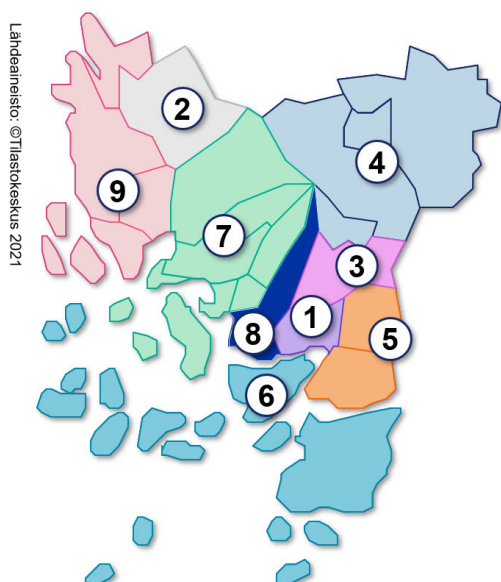
Sisällysluettelo

1. Johdanto	2
2. Työllisyysalueen nykytila ja toimintaympäristön kehitys.....	4
3. Työllisyysstrategian visio ja painopisteet.....	6
3.1. Työmarkkinoiden virtaamia nopeutetaan ja kohtaantoa tehostetaan	6
3.2. Osaamista uudistetaan kysyntälähtöisesti	7
3.3. Erityisten kohderyhmien työllistämisen nopeuttaminen ja pitkäaikaistyöttömyyden ehkäisy.....	8
3.4. Työllisyysalueen omaa toimintaa ja tuloksellisuutta kehitetään	11
3.5. Ekosysteemi rakennetaan tiedolla johtamisen, kumppanuuksien ja alueellisten parhaiden ratkaisujen pohjalta.....	12
4. Ekosysteemin yhteistyökäytännöt ja suositukset kunnille	13
4.1. Ekosysteemin yhteistyökäytännöt	13
4.2. Suositukset kunnille.....	14
5. Seuranta ja mittarit	15
5.1. Toiminta- ja vaikuttavuusmittarit.....	15
5.2. Ilmiö- ja toimintaympäristömittarit.....	17
Liite 1: Tiivistetty taustaraportti toimintaympäristön muutoksen vaikutuksesta Turun työllisyysalueen kohtaannon kehitykseen vuoteen 2035.....	18
Liite 2: Työllisyyden tilannekuvakortit toiminta-alueittain	24

1. Johdanto

Turun työllisyysalueen työllisyysstrategian tavoitteena on ohjata sekä työllisyysalueen että koko työllisyyttä ja elinvoimaa edistävän kumppanuusverkoston pitkän aikavälin toimintaa 2030-luvulle. Strategiassa esitetään pitkän aikavälin visio, toiminnan painopisteet ja tavoitteet sekä se, mitä tavoitteiden saavuttaminen edellyttää tulevina vuosina työllisyysalueelta ja laajemmin koko ekosysteemiltä.

Turun työllisyysalueen vastuukuntana toimii Turun kaupunki ja siihen kuuluvat Auran kunta, Kaarinan kaupunki, Kemiönsaaren kunta, Kustavin kunta, Laitilan kaupunki, Liedon kaupunki, Loimaan kaupunki, Maskun kunta, Mynämäen kunta, Naantalin kaupunki, Nousiaisten kunta, Oripään kunta, Paimion kaupunki, Paraisten kaupunki, Pyhärannan kunta, Pöytyän kunta, Raision kaupunki, Ruskon kunta, Sauvon kunta, Taivassalon kunta, Turun kaupunki, Uudenkaupungin kaupunki ja Vehmaan kunta. Nämä kunnat muodostavat yhteensä yhdeksän toiminta-aluetta.



Turun työllisyysalueen toiminta-alueet

1. Kaarina
2. Laitila
3. Lieto
4. Loimaa (palvelee myös Auraa, Oripäätä ja Pöytyää)
5. Paimio (palvelee myös Sauvoa)
6. Parainen (palvelee myös Kemiönsaarta)
7. Raisio (palvelee myös Naantalia, Maskua, Mynämäkeä, Nousiaisia ja Ruskua)
8. Turku (vastuukunta)
9. Uusikaupunki (palvelee myös Kustavia, Pyhärantaa, Taivassalaa ja Vehmaata)

Kuva 1 Turun työllisyysalueen kunnat ja toiminta-alueet

Työnjaossa vastuukunnan ja toiminta-alueiden välillä korostuu sekä yhteinen ohjaus että paikallinen toteutus. Turun kaupunki vastuukuntana vastaa työllisyysalueen kokonaisuudesta, yhteisestä johtamisesta, strategisesta ohjauksesta, palveluiden yhdenvertaisuudesta sekä hallinnollisista ja taloudellisista rakenteista. Lisäksi vastuukunnan tehtävänä on huolehtia siitä, että työllisyysalueella noudatetaan yhteisiä toimintamalleja, palveluprosessit ovat yhtenäisiä ja kuntien välinen yhteistyö toimii tarkoituksenmukaisesti.

Toiminta-alueet puolestaan vastaavat palveluiden toteuttamisesta lähellä asiakkaita ja alueen työnantajia. Niiden rooli painottuu asiakastyöhön, paikallisten palvelutarpeiden tunnistamiseen, työnantajayhteistyöhön sekä alueellisten erityispiirteiden huomioimiseen palvelujen järjestämisessä. Toiminta-alueiden keskeinen tehtävä on varmistaa, että palvelut ovat saavutettavia, oikea-aikaisia ja alueen työmarkkinatilannetta tukevia.

Käytännössä työnjako rakentuu siten, että vastuukunta luo yhteiset rakenteet, linjaukset ja edellytykset palvelujen järjestämiselle ja toiminta-alueet vastaavat palvelujen operatiivisesta toimeenpanosta omilla alueillaan. Näin yhdistyvät työllisyysalueen yhteinen ohjaus, kustannustehokkuus ja paikalliseen tuntemukseen perustuva palvelutuotanto.

Työllisyysstrategian taustalla on työvoimapalvelujen siirto valtiolta kunnille vuoden 2025 alussa. Palvelu-uudistuksessa keskeisenä tavoitteena on työllisyyden ja elinvoiman kehittäminen ekosysteemisesti laajassa kumppanuusverkostossa.

Työllisyysstrategian tiivis lainsäädännöllinen perusta

- Laki työvoimapalveluiden järjestämisestä (380/2023) antaa kunnille ja työllisyysalueille vastuun julkisista työvoimapalveluista ja niihin liittyvistä tehtävistä. Lain mukaan palveluilla turvataan osaavan työvoiman saatavuutta, parannetaan työtä hakevien mahdollisuuksia saada työtä sekä edistetään uuden yritystoiminnan syntymistä, yritysten toimintaedellytyksiä ja työelämän laatua.
- Julkisiin työvoimapalveluihin kuuluvat työnvälityspalvelut, tieto-, neuvonta- ja ohjauspalvelut, valmennus, työvoimakoulutus ja muutosturvakoulutus. Lisäksi kokonaisuuteen kuuluvat asiantuntija-arvioinnit, kokeilut, työttömyysetuudella tuettu omaehtoinen opiskelu sekä työnantajille ja henkilöasiakkaille myönnettävät tuet ja korvaukset.
- Työllisyysalueen järjestämissuunnitelmassa on lain mukaan huomioitava muun muassa yhteistyötahot ja -muodot, työperäisen maahanmuuton edistäminen, työvoiman ja työpaikkojen kohtaanto, työvoiman liikkuvuus sekä varautuminen rakennemuutostilanteisiin.
- Laki työllistymisen monialaisesta edistämisestä (381/2023) velvoittaa työvoimaviranomaisen, hyvinvointialueen ja Kelan yhteensovittamaan palveluja silloin, kun työllistyminen edellyttää monialaista tukea. Samassa laissa työvoimaviranomaiselle säädetään myös vastuu nuorten monialaisen tuen yhteispalvelun toimintaedellytysten järjestämisestä.

Työllisyysstrategia on laadittu loppuvuoden 2025 ja alkuvuoden 2026 aikana. Strategiatyön alussa toteutettiin työllisyyden nykytilan analyysi ja tulevaisuuden kehityskulkujen ennakointityö. Tämän jälkeen toteutettiin haastatteluja ja työpajoja sekä strategian alustavien sisältöjen sähköinen kommentointi.

Strategian taustaksi tehtiin nykytila-analyysi ja arvioitiin toimintaympäristön muutoksen vaikutuksia Turun työllisyysalueen kohtaannon kehitykseen. Lisäksi analysoitiin väestökehitykseen ja työmarkkinatilanteeseen liittyvää dataa (mm. Tilastokeskuksen ja TEM:n aineistot työllisyydestä, työmarkkinaennusteista ja alueellisista kehitysnäkymistä).

Työllisyysalueen eri toimijoiden haastatteluja toteutettiin yhteensä 16. Kaikille toiminta-alueille järjestettiin strategian laadinnan yhteydessä neljä alueellista työpajaa, jotka toteutettiin Naantalissa, Liedossa, Turussa ja Paraisilla. Lisäksi järjestettiin erilliset työpajat Turun työllisyysalueen työllisyyden neuvottelukunnalle Turussa ja kuntoutuksen ja monialaisen tuen toimijoille Naantalissa. Lisäksi strategiatyön etenemistä on esitelty myös työllisyysalueen johtoryhmässä sekä kuntajohtajakokouksessa. Sähköinen kommentointi työpajoihin kutsutuille ja työllisyysalueen henkilöstölle toteutettiin 27.3.-7.4.2026, ja siihen saatiin 137 vastausta.

Strategian valmistelua ovat ohjanneet työllisyysalueen johtoryhmä ja erillinen projektiryhmä.

Strategian luvussa kaksi esitetään lyhyesti työllisyysalueen nykytilaa ja tulevaisuuden näkymiä ja haasteita. Luvussa kolme esitetään strategian keskeinen sisältö eli visio, painopisteet, tavoitteet ja suuntaviivoja siihen, mitä tavoitteiden saavuttaminen edellyttää työllisyysalueelta ja koko ekosysteemiltä. Luvussa neljä esitetään ekosysteemin keskeiset yhteistyökäytännöt ja suositukset kunnille. Luvussa viisi esitetään strategian seurantaa ja mittareita.

Strategian liitteinä on tiivistelmä strategiatyön yhteydessä laaditun nykytila-analyysin ja toimintaympäristön analyysin keskeisistä tuloksista ja johtopäätöksistä sekä työpajoihin laaditut työllisyysalueen toiminta-alueiden nykytilaa kuvaavat tilannekuvakortit.

2. Työllisyysalueen nykytila ja toimintaympäristön kehitys

Yleiskuva työllisyysalueen väestöstä, työllisyys tilanteesta ja elinkeinorakenteesta

Turun työllisyysalue on Suomen kolmanneksi suurin Helsingin kaupungin ja Tampereen seudun työllisyysalueen jälkeen. Turun työllisyysalueen väkiluku oli vuoden 2025 lopussa 435 318 asukasta. Työllisyysalueen demografinen kehitys on jakautunutta: osan kunnista väestömäärän ennustetaan laskevan, osan kasvavan. Väestön ja työpaikkojen kasvu keskittyy voimakkaasti Turkuun ja sen kehyskuntiin, kun taas työllisyysalueen muissa kunnissa väestö vähenee ja ikääntyy. (Tilastokeskus, Kuntien avainluvut). Väestön ennustetaan kasvavan vuoteen 2040 mennessä noin 8,5 % 472 450 asukkaaseen. Väestönkasvu keskittyy Turun ydinkaupunkiin ja kehyskuntiin (kuten Lieto, Kaarina ja Naantali). Vaikka väestö kasvaa, ikääntyminen heikentää väestöllistä huoltosuhdetta, jonka ennustetaan kasvavan 62,4:sta (2025) 69,1 (2040) huollettavaan sataa työkäistä kohti. Väestönkasvu nojaa vahvasti työkäiseen maahanmuuttoon, mikä loiventaa huoltosuhteen heikkenemistä verrattuna muuhun Suomeen.

Työkäisiä 15–64-vuotiaita oli vuonna 2025 yhteensä 273 235, ja ulkomaalaistaustaisia asukkaita oli 35 242. Suurin osa ulkomaalaistaustaisista asuu Turussa. Vähintään toisen asteen tutkinnon suorittaneita (osuus 15 vuotta täyttäneistä, 2024) oli 75,8 % ja korkea-asteen tutkinnon suorittaneita 34,5 %. Eläkeläisten osuus väestöstä oli 25,3 % vuonna 2024. Työllisyysalueen työttömyysaste on yleensä ollut koko maan keskiarvon alapuolella. Turun kaupungin työttömyysaste on tyypillisesti alueen korkein ja kuntien väliset erot työttömyydessä merkittäviä. Työttömien työnhakijoiden määrä oli vuoden 2025 joulukuussa 25787 henkilöä. Avoimia työpaikkoja oli joulukuussa 2025 1666 kpl. (Tilastokeskus, Kuntien avainluvut). Pitkäaikaistyöttömyys Turun työllisyysalueella on noussut ennätystasolle ja sen ennustetaan pysyvän merkittävänä, mikä heikentää työmarkkinoille paluun mahdollisuuksia (Työllisyyskatsaus 2025).

Turun työllisyysalueella on monipuolinen elinkeinorakenne. Palvelusektori on vahva (n. 75 % kaikista työpaikoista) ja teknologiateollisuus kasvaa, mutta työvoiman saatavuus vaihtelee toimialoittain. Elinkeinorakenne on työllisyysalueella monipuolinen, mutta osalla työllisyysalueesta tuotanto on suhdanneherkkää. Työllisyysalueen sisällä on useita työmarkkinoita, joista osa on paikallisia ja tuotantovetoisia, osa laajempia, seudullisia, pendelöintiin painottuvia ja palveluvetoisia. Pendelöinti kuntien välillä on suurta. Saaristoilla alueilla työmarkkinoita leimaa sesonkiluonteisuus, pitkät etäisyydet ja kielelliset vaatimukset. Ylipäättään työllisyysalueen sisäinen erilaisuus luo tarpeen tunnistaa työllisyyden ja elinvoiman edistämiseksi myös paikallisia ratkaisuja.

Kohtaanto-ongelma työllisyysalueella on monimuotoinen, pitkäkestoinen rakenteellinen ominaisuus ja koostuu useista päällekkäisistä asioista. Työmarkkinoiden keskeinen ongelma ei pidemmällä aikavälillä ole työpaikkojen määrällinen puute, vaan se, että työn ja työvoiman yhteensopivuus ei synny ilman hallittuja siirtymiä. Työvoimaa on sekä palvelu-, tuotanto- että asiantuntijatehtäviin, mutta osaaminen, työehdot, työajat, sijainti ja työn vaatimukset muodostavat monikerroksisen esteen, jota markkinamekanismi ei itsestään pura. Koko Turun työllisyysalueen tasolla työvoiman kysyntä on rakenteellisesti kaksijakoinen. Yhtäältä alueella on merkittävä määrä vaativaa asiantuntija-, teknologia- ja teollista työtä, joka edellyttää ajantasaista osaamista, kokemusta ja usein kansainvälisiä valmiuksia. Toisaalta alueella on laaja palvelu- ja ylläpitotalous, joka työllistää suuria määriä työvoimaa, mutta jossa työurat ovat usein pirstaleisia, osa-aikaisia tai suhdanneherkkiä. Näiden kahden kysyntälohkon väliin jää merkittävä osa työvoimaa, jonka osaaminen ei sellaisenaan kohtaa kumpaakaan ääripäätä. Työvoiman tarjonnan näkökulmasta työllisyysalueen keskeinen piirre on heterogeenisuus. Alueella on samanaikaisesti nuoria ja opiskelijoita, vastavalmistuneita, kansainvälisiä osaajia, pitkään työelämässä olleita, rakennemuutoksen kohteeksi joutuneita työntekijöitä sekä osatyökykyisiä ja työmarkkinoiden ulkopuolella olevia ryhmiä. Työmarkkinoiden toimivuus ei siten ole kiinni työvoiman määrästä, vaan kyvystä sovittaa yhteen työmarkkinoille erilaiset osaamiset, työkyvyt, elämäntilanteet ja työn muodot. Tästä syystä esimerkiksi työvoimapula ja pitkäaikaistyöttömyys esiintyvät samanaikaisesti, eikä suhdannekäännöksi yksin korjaa tilannetta.

Toimintaympäristön kehitys strategian aikajänteellä

Turun työllisyysalueen toimintaympäristö muuttuu nopeasti, ja muutos näkyy suoraan osaamistarpeissa ja palvelujen kuormituksessa. Digitalisaatio ja tekoälyn käyttö muuttavat työn sisältöjä ja nostavat osaamisvaatimuksia useilla aloilla, mikä lisää tarvetta päivittää taitoja työuran aikana. Väestön ikääntyminen kasvattaa erityisesti sote-alan työvoimatarvetta ja lisää painetta julkisille palveluille.

Yritysten investoinnit ja innovaatiot luovat uusia työpaikkoja, mutta ne edellyttävät nopeaa ja joustavaa osaamisen kehittämistä. Työelämän murros korostaa jatkuvaa oppimista ja sitä, että työurat rakentuvat aiempaa monimuotoisemmin. Kansainvälinen rekrytointi yleistyy. Kotoutumisen ja kielitaidon kehittymisen haasteet kuitenkin hidastavat maahan muuttaneiden työmarkkinoille kiinnittymistä ja työuralla etenemistä. Kansainvälisen työvoiman houkuttelu on tärkeä osa ratkaisua, mutta se edellyttää samalla vahvaa kotoutumisen ja kielitaidon kehittymisen tukea, myös työn yhteydessä.

Alueen kilpailukyky edellyttää, että osaavaa työvoimaa on saatavilla ja siirtymät työmarkkinoilla toimivat. Työvoiman liikkuvuutta ja uudelleenoulutusta on tuettava, jotta rakennemuutoksiin voidaan reagoida ilman pitkittyvää työttömyyttä ja samalla varmistaa, että työnantajat löytävät tarvitsemiaan työntekijöitä. Työvoimaan kysyntään vaikuttaminen edellyttää monipuolista elinvoiman ja elinkeinojen kehittämistä. Samalla työnantajien osaamistarpeiden nopea muuttuminen ja tarpeiden ennakoinnin vaikeus korostaa kuntien, koulutuksen järjestäjien ja työnantajien tiiviin yhteistyön tärkeyttä, jotta muutoksia ja tarpeita tunnistetaan ajoissa ja kyetään vahvistamaan koko työvoiman sopeutumiskykyä. Työelämän muuttuessa korostuu myös yrittäjyyden ja uusien yritysten merkitys.

Työllisyyspalveluja on kohdennettava selkeämmin ja nykyistä ennakoivammin ryhmille, joiden työllistyminen on heikompaa. Kysymys on sekä työllisyyden edistämisestä, työvoimapotentialin lisäämisestä, yhteiskunnalle koituvista kustannuksista, että sosiaalisesta kestävydestä. Nuorten työmarkkinoille kiinnittymisen tämän hetken ongelmat heijastuvat pitkälle työuraan. Ulkomaalaistaustaisten puutteellinen kiinnittyminen heijastuu työttömyytenä ja hukattuna potentiaalina. Pitkäaikaistyöttömyyden hinta on kova sekä ihmisille itselleen että yhteiskunnalle.

Työllisyyspalvelujen digitalisointi voi parantaa palveluiden saavutettavuutta ja sujuvoittaa asiointia, kun se tehdään asiakaslähtöisesti. Ylipäättensä ennakoiva toiminta auttaa kohdentamaan toimet ajoissa ennen kuin ongelmat kasautuvat. Tiivis sidosryhmäyhteistyö varmistaa, että toimet perustuvat yhteiseen tilannekuvaan ja että toteutus etenee tehokkaasti käytännön tasolle.

Turun työllisyysalue on iso ja heterogeeninen, ja sen yhdeksällä toiminta-alueella on kullakin omat erityispiirteensä. Työllisyysalue koostuukin rinnakkaisista järjestelmistä, joilla on omat työvoiman kysynnän ja tarjonnan logiikkansa, osaamisvaatimuksensa ja suhdanneherkkyytensä. Osaamisintensiivinen ydin, tuotantovetoinen teollinen vyöhyke ja palvelu- sekä peruspalvelutyömarkkina eivät vedä samaa työvoimaa eivätkä tasapainotu keskenään suhdanteen muuttuessa. Tämä tekee perinteisestä työmarkkina-ajattelusta, jossa työvoiman oletetaan siirtyvän joustavasti tehtävästä toiseen, rakenteellisesti haastavan koko alueen tasolla. Kohtaantoa tulee tästä syystä edistää monipuolisesti eri tavoin - ja koko ekosysteemin toimesta. Työllisyysalue ei yksin riitä, vaan mukaan tulee saada kaikki toimijat, jotka eri tavoin vaikuttavat työvoiman kysyntään ja tarjontaan työllisyysalueella.

Työmarkkinoiden ohjaus on siirtynyt määrällisestä kasvusta siirtymien hallintaan. Turun työllisyysalueen työmarkkinoiden toimivuus ei ratkea vain uusien työpaikkojen määrällä, vaan sillä, kuinka nopeasti ja hallitusti työvoima pystyy siirtymään eri kysyntälohkojen, työuran vaiheiden ja työn muotojen välillä. Ilman järjestelmätason ohjausta nämä siirtymät jäävät yksilöiden vastuulle, mikä lisää pitkäaikaistyöttömyyttä ja heikentää työmarkkinoiden läpäisevyyttä.

Tarvitaan samaan aikaan vetovoimaa, jotta työvoimaa on saatavilla, että dynaamisuutta, jotta nämä siirtymät tapahtuvat sujuvasti sinne, missä syntyy kasvua ja tarvitaan työvoimaa.

3. Työllisyysstrategian visio ja painopisteet

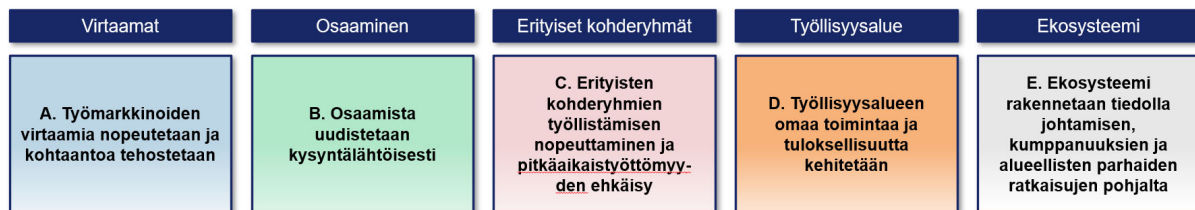
Visio 2035: Suomen vetovoimaisin ja dynaamisin

Turun työllisyysalueen työmarkkinat ovat Suomen vetovoimaisimmat ja dynaamisimmat. Toimintamme perustuu asiakaslähtöisiin ja vaikuttaviin palveluihin sekä parhaisiin paikallisiin ratkaisuihin.

Työllisyysstrategia sisältää viisi painopistettä:

- 1) Työmarkkinoiden virtaamia nopeutetaan ja kohtaantoa tehostetaan.
- 2) Osaamista uudistetaan kysyntälähtöisesti.
- 3) Erityisten kohderyhmien työllistämisen nopeuttaminen ja pitkäaikaistyöttömyyden ehkäisy
- 4) Työllisyysalueen omaa toimintaa ja tuloksellisuutta kehitetään.
- 5) Ekosysteemi rakennetaan tiedolla johtamisen, kumppanuuksien ja alueellisten parhaiden ratkaisujen pohjalta.

Alla olevassa kuvassa on esitetty strategian keskeinen sisältö.



Kuva 2. Strategian keskeinen sisältö.

Kullekin painopisteelle määritellyt tavoitteet on esitetty seuraavissa alaluvuissa. Tavoitteen kuvauksen yhteydessä on myös määritelty suuntaviivoja sille, mitä tavoitteen saavuttaminen edellyttää työllisyysalueelta ja koko ekosysteemiltä.

3.1. Työmarkkinoiden virtaamia nopeutetaan ja kohtaantoa tehostetaan

Mitä painopiste tarkoittaa?

Tavoite 1. Työ ja tekijä kohtaavat kitkattomasti.

Työllisyysalueen tavoitteena on, että työnantaja saa nopeasti apua rekrytointiin ja työnhakija pääsee liikkeelle heti työttömyyden, lomautuksen, valmistumisen tai alanvaihdon alussa. Työnantaja-asiakastyö, henkilöasiakastyö ja koulutusratkaisut on kytkettävä nopeasti samaan rytmiin.

Miten tähän päästään?

Työllisyysalue:

- Tuotetaan peruspalvelut laadukkaasti. Onnistumisen edellytys on se, että perustyö hoidetaan hyvin.
- Vahvistetaan toiminnan työnantajalähtöisyyttä.
- Rakennetaan ensimmäisen kontaktin malli, jossa työnantaja saa nopeasti yhteyden asiantuntijaan, alustavan ratkaisuehdotuksen ja sovitun seuraavan askeleen.
- Yhdistetään avoimien paikkojen välitys, ehdokashaku, rekrykoulutusten valmistelu ja työnantajalle tarjottavat tuet yhdeksi selkeäksi palvelutarjottimeksi.
- Piilotyöpaikat ja epämuodollinen rekrytointi tehdään näkyväksi systemaattisella työnantajapalvelulla. Huomioidaan erityisesti pk-yritykset.
- Ennakoidaan tuen tarve niissä nivelkohdissa, joissa työttömyyden pitkittymisen riski on suuri.
- Varmistetaan, että työnhakija saa asiakaslähtöisesti työtarjouksia, sparrausta ja henkilökohtaisen ratkaisun työn vastaanottamista varten.

Ekosysteemin merkitys tavoitteiden saavuttamisessa:

Tavoitteen saavuttaminen edellyttää, että työnantajat, oppilaitokset, järjestöt, hyvinvointialue ja muut kumppanit tunnistavat oman roolinsa työllisyyden edistäjinä. Koko ekosysteemin kannalta on erityisen tärkeää, että kunnan yritys- ja elinvoimapalvelut ja kuntien elinkeinoyhtiöt kytketään työllisyysalueen työnantajatyöhön, jotta paikalliset rekrytointitarpeet, investoinnit ja piilotyöpaikat tulevat nopeasti näkyviin. Lisäksi on tärkeää huolehtia kunnan oman toimivallan piirissä olevista maankäytön, liikkumisen ja saavutettavuuden ratkaisuista.

3.2. Osaamista uudistetaan kysyntälähtöisesti

Mitä painopiste tarkoittaa?

Tavoite 2. Työnantajien muuttuvat osaamistarpeet tunnistetaan nykyistä nopeammin ja niihin reagoidaan aktiivisesti ja ennakoiden.

Työllisyysalueen tavoitteena on, että yritysten akuutteihin osaamistarpeisiin voidaan vastata ennen kuin rekrytointi siirtyy alueen ulkopuolelle, pitkittyä tai jää toteutumatta kokonaan. Tarvitaan ennakkointia, reagointinopeutta ja vuorovaikutusta elinkeinoelämän kanssa. Työmarkkinoiden osaamiskysynnän mukaisille koulutus- ja osaamispoluille ohjaututaan nopeasti. Koulutuksesta valmistuminen ei johda katkokseen, vaan jokaisella keskeisellä koulutuspolulla on näkyvä ja käytännössä toimiva reitti työpaikkaan, oppisopimukseen, yrittäjyyteen tai jatko-osaamisen hankkimiseen.

Miten tähän päästään?

Työllisyysalue:

- Ylläpidetään ennakkointiin perustuvaa tilannekuvaa ja käytetään sitä koulutustarjonnan ja -hankintojen suunnittelussa ja niihin ohjaamisessa.
- Tunnistetaan osaamisen kehittämisen tarpeet työnantajia kohdattaessa.
- Järjestetään lyhytkestoisia koulutuksia ja toteutetaan muita osaamisen kehittämisen toimenpiteitä nopeasti ja ennakoiden.
- Luodaan oppilaitosten kanssa yhteinen tilannekuva ja toimintatapa työelämän osaamistarpeisiin vastaamiseksi.
- Varmistetaan, että tieto-, neuvonta- ja ohjauspalvelut edistävät asiakkaan yksilöllisiä koulutus- ja työllistymispolkuja ja että asiakkaalla on riittävästi tietoa koulutusvaihtoehtoista, työelämäyhteyksistä ja siitä, mihin tehtäviin koulutus johtaa.
- Luodaan oppilaitosten kanssa yhteisiä toimintamalleja valmistuvien opiskelijoiden työllistymisen edistämiseksi.
- Rakennetaan työntekijän palkkausta harkitsevalle ensimmäisen rekrytinnin polkua.
- Tehdään yrittäjyyspolku näkyväksi työttömille työnhakijoille ja kannustetaan yrittäjyyteen silloin kuin se on asiakkaan kannalta tarkoituksenmukaista.

Ekosysteemin merkitys tavoitteiden saavuttamisessa:

Kaikki lähtee yhteisestä tilannekuvasta lyhyen ja pitkän aikavälin osaamistarpeista ja työvoiman kysynnän ja tarjonnan kohtaannosta. Tällaista ennakkointitietoa tulee pystyä hyödyntämään käytännöllisesti ja yhteistyössä. Koulutusta tulee tarkastella ja kehittää kaikilla koulutusasteilla, jotta koulutus ja osaaminen vastaavat mahdollisimman hyvin työelämän nykyisiä ja ennakoituja tarpeita. Koko ekosysteemin kannalta on tärkeää, että koulutustoimijat, työnantajat ja kunnat käyvät tiivistä vuoropuhelua kasvun näkymistä ja työvoimatarpeista eri aikajänneillä. On myös saatava kytkettyä henkilöstöalan yritykset, yrittäjäjärjestöt, yritysverkostot ja veturiyritykset mukaan työnantajasisignaalien kokoamiseen ja kehitettävä työllisyyspalvelujen, uusyrityskeskusten, kuntien yrityspalvelujen ja rahoitustoimijoiden yhteistyöllä palvelupolkuja alkavan yrittäjyyden tueksi. Työnantajilta tarvitaan läpinäkyvää ja konkreettista tietoa siitä, millaista osaamista työnantajat tarvitsevat ja arvostavat. Ajantasainen, helposti saatava ja ymmärrettävä tieto tulevista osaamistarpeista on koko ekosysteemin toiminnan perusta. Tämä edellyttää toimijoiden välistä vuoropuhelua ja alakohtaista asiantuntemusta.

Toimijoiden kuten esimerkiksi oppilaitosten ja yksityisten palveluntuottajien tulee pystyä reagoimaan ketterästi työnantajien esiin tuomiin koulutustarpeisiin lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Lisäksi koko ekosysteemin tehtävänä on luoda yhteiset toimintakäytännöt osaamisen uudistamis- ja kehittämistarpeiden viestimiseksi niin, että kaikki toimijat pystyvät sekä ennakoimaan että reagoimaan nopeasti.

Mitä muuta painopiste tarkoittaa?

Tavoite 3. Työnantajia tuetaan kansainvälisessä rekrytinnissa.

Työllisyysalueen tavoitteena on, että Turun työllisyysalue kokonaisuudessaan houkuttelee monipuolisesti kansainvälisiä osaajia ja opiskelijoita työelämän osaamistarpeisiin vastaamiseksi ja työllisyysalueen työnantajat pystyvät hyödyntämään kansainvälistä rekrytointia tarvitsemansa työvoiman saamiseksi.

Miten tähän päästään?

Työllisyysalue:

- Tuetaan työnantajia kansainväliseen rekrytointiin, perehdytykseen ja kielitietoiseen johtamiseen liittyen.
- Luodaan toimialakohtaisia malleja kielikoulutuksen vahvistamiseen ja autetaan työnantajia erilaisten mahdollisuuksien tunnistamisessa.
- Vahvistetaan kansainvälisten opiskelijoiden polkua työhön yhdessä muiden toimijoiden kanssa.

Ekosysteemin merkitys tavoitteiden saavuttamisessa:

Työnantajien onnistuminen kansainvälisessä rekrytinnissa on strategisesti tärkeää ja tulevaisuuden kannalta välttämätöntä. Kansainvälisten rekrytointien ja valmiuksien kehittäminen on vaativa ja laaja tehtävä. Kyse on myös laajemmin myös yhteisöjen vastaanottavuudesta.

Työnantajia tulee tukea esimerkiksi työvoiman houkuttelussa, rekrytinnissa, perehdytyksessä ja kielitietoisessa johtamisessa sekä työntekijän asettautumisessa työllisyysalueelle. Tärkeää on tulijan ja hänen mukanaan mahdollisesti tulevan perheen kokonaisvaltainen asettautuminen, ei vain rekrytointi ja työn aloittaminen. Erityisen tärkeä kohderyhmä on kansainväliset opiskelijat, joita tulisi pystyä sitouttamaan alueeseen esimerkiksi luomalla työelämäyhteyksiä opintojen aikana. Tämä edellyttää laajaa yhteistyötä kuntien, korkeakoulujen ja muiden oppilaitosten, työnantajien, elinkeinoelämän toimijoiden ja valtakunnallisten kumppanien välillä. Yhdessä tulee rakentaa kansainvälisille opiskelijoille nopea polku työnantajakontakteihin, harjoittelupaikkoihin, työssäoppimiseen ja rekrytointimahdollisuuksiin. Lisäksi kehitetään yhteistyötä kansainvälistä rekrytointia jo tehneiden ja muiden yritysten välillä.

3.3. Erityisten kohderyhmien työllistämisen nopeuttaminen ja pitkäaikaistyöttömyyden ehkäisy

Nuoret

Mitä painopiste tarkoittaa?

Tavoite 4. Nuoret ja erityisesti vastavalmistuneet löytävät työtä ja ilman toisen asteen koulutusta olevat ohjataan koulutukseen nopeasti.

Työllisyysalueen tavoitteena on, että nuoret kiinnittyvät nopeasti työmarkkinoille. Nuori ohjataan yksilöllisten tarpeiden mukaisesti koulutukseen ja ensimmäinen työpaikka, työkokemus tai yrittäjyyden kokeilu syntyy mahdollisimman varhain. Ensimmäinen onnistunut työelämäkokemus lisää myös nuoren osallisuutta yhteiskunnassa laajemminkin.

Miten tähän päästään?

Työllisyysalue:

- Varmistetaan, että nuori saa nopeasti henkilökohtaisen kontaktin työllisyyspalveluihin eikä jää vain digitaalisen itseasioinnin varaan.
- Varmistetaan NEET-nuorten (työelämän ja opintojen ulkopuolella olevien nuorten) nopea ohjautuminen heille sopivaan koulutukseen tai muuhun palveluun.

Ekosysteemin merkitys tavoitteiden saavuttamisessa:

On tärkeää, että ekosysteemiin kuuluvat toimijat yhdessä varmistavat nuorten kouluttautumiseen ja työllistymiseen liittyvien nivelvaiheiden toimivuuden, jotta nuoret eivät putoa palveluiden väliin. Nuorten työllistymisen edistäminen vaatii selkeää yhteistä suuntaa, tiivistä yhteistyötä ja riittäviä resursseja. Oleellista on tunnistaa erityisesti peruskoulusta toiselle asteelle, toiselta asteelta valmistumiseen ja työttömyyden alkuun liittyvät riskikohdat sekä sopia niihin kohdennettavista tukitoimista. Nivelvaiheisiin, erityisesti valmistumisen jälkeiseen aikaan, tulee kohdentaa erityistä huomiota ja tukea. Lisäksi on varmistettava, että nuori saa tarvittaessa nopeasti ohjauksen myös muihin kuin työllisyyspalveluihin ilman, että vastuu katoaa organisaatorajalle. Palvelutarpeet voivat olla työllisyyspalveluja laajempia ja vaatia moniammatillista yhteistyötä. Nuoret ovat heterogeeninen ryhmä. Kunnissa on tärkeää panostaa monipuolisesti nuorten työpajoihin, kesätyöpaikkoihin, harjoitteluihin, oppisopimuksiin ja muihin ensimmäisiin työkokemuksiin. Palveluiden on oltava nuorten näkökulmasta helposti saavutettavia ja nuorille tuttuja sekä yhteisöllisyyttä tukevia. Kaikkia työnantajia rohkaistaan palkkaamaan työuraansa aloittavia.

Muunkieliset

Mitä painopiste tarkoittaa?

Tavoite 5. Muunkielisten osaamispotentiali kytketään alueen työmarkkinoiden käyttöön.

Työllisyysalueen tavoitteena on, että muunkieliset kiinnittyvät nopeasti työmarkkinoille. Muunkielisten osaaminen, aiemmat tutkinnot ja työssä opittu osaaminen tunnistetaan nopeasti ja muunnetaan työmarkkinoilla käyttökelpoiseksi. Lisäksi tärkeää on täydentävän osaamisen määrittely, ensimmäisen suomalaisen työreferenssin saaminen ja se, että kotoutuminen, kielen oppiminen ja työssä oppiminen etenevät samaan aikaan. Muunkieliset asiakkaat ovat heterogeeninen ryhmä, joten palvelun on oltava asiakaslähtöistä ja yksilöllistä.

Miten tähän päästään?

Työllisyysalue:

- Kytketään kotoutumisen alkuvaiheen neuvonta, työnhaku, osaamisen kartoitus ja työnantajakontaktit samaan palvelupolkuun.
- Tuetaan työnantajia muunkielisten työntekijöiden rekrytoinnissa ja perehdytyksessä.
- Kehitetään malleja, jotta kieltä opitaan työnteon yhteydessä, ja tuetaan työnantajia niiden käytössä.
- Vahvistetaan perustaitoja ja työelämävalmiuksia erityisesti niissä asiakasryhmissä, joiden siirtymät koulutuksesta tai työttömyydestä työhön ovat heikoimmat.

Ekosysteemin merkitys tavoitteiden saavuttamisessa:

Kielitaito on keskeinen työllistymisen ehto. Kieltä tulisi oppia työssä ja arjessa. Koko ekosysteemin kannalta on tärkeää, että kunnat, työnantajat, korkeakoulut ja muut oppilaitokset yhdessä luovat sellaisen veto- ja pitovoimapolun, joka tukee muuttoa, asettautumista ja pysymistä työllisyysalueella. Kuntien rooli kotoutumisessa on keskeinen. Kielen opiskelun mahdollisuuksia tulee olla joustavasti saatavilla, samoin kuin muuta osaamisen kehittämistä. Samalla on tärkeää luoda edellytyksiä ulkomailla hankitun osaamisen ja työssä opitun osaamisen tunnistamiseen siten, että ne tukevat työnantajia rekrytoinnissa. Tarvitaan myös vaikuttamista työnantajiin, tarkoituksenmukaisia kielivaatimuksia ja joustavampia kielikäytäntöjä työpaikoilla. Oleellista on myös tehdä kunnista kielitietoisia ja vastaanottavia työnantajia, jotka tarjoavat matalan kynnyksen mahdollisuuksia ensimmäiseen työ- tai harjoittelukokemukseen.

Pitkäaikaistyöttömät

Mitä painopiste tarkoittaa?

Tavoite 6. Pitkäaikaistyöttömyyttä torjutaan sekä riskiryhmiin kohdennetuilla ennaltaehkäisevillä toimilla että pitkään työttömänä olleiden työelämävalmiuksia vahvistamalla.

Työllisyysalueen tavoitteena on ehkäistä pitkäaikaistyöttömyyttä ja vahvistaa pitkään työttömänä olleiden työelämävalmiuksia. Työllisyysalue toteuttaa toimintamallia, jossa pitkittyvän työttömyyden riski havaitaan ajoissa eikä vasta silloin, kun asiakas on jo siirtynyt raskaampiin palveluihin tai menettänyt uskonsa työllistymiseen. Painopiste on yksilöllisyydessä, realistisissa seuraavissa askelissa ja siinä, että palvelu johtaa aktiiviseen etenemiseen. Työllisyysalue pyrkii yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa vahvistamaan pitkään työttömänä olleiden työllistymismahdollisuuksia. Tämä on tärkeää siitäkin syystä, että laskusuhdanteiden jälkeen rakennetyöttömyys usein jää aiempaa korkeammalle tasolle, mutta väestön ikääntyessä töihin tarvitaan mahdollisimman moni.

Miten tähän päästään?

Työllisyysalue:

- Työttömyyden pitkittymisen riskit tunnistetaan ja ohjaus tarvittaviin palveluihin tapahtuu oikea-aikaisesti ja ennakoiden.
- Riskiryhmien perustaitoja, työelämävalmiuksia ja työkykyä vahvistetaan ennen kuin syrjäytyminen työmarkkinoilta muuttuu rakenteelliseksi.
- Kohdennetaan aktiiviset toimenpiteet varhaisempaan vaiheeseen niin, että odottelu ja passiiviset jaksot lyhenevät.
- Tuetaan välityömarkkinoita ja niiden kautta siirtymistä avoimille työmarkkinoille.
- Tuetaan pitkään työttömänä olleiden siirtymiä työmarkkinoille räätälöidyillä ratkaisuilla ja yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa.
- Kehitetään työn muotoilua ja työnantajan tukea avaamaan työmahdollisuuksia myös osatyökykyisille ja pitkään poissa työstä olleille.

Ekosysteemin merkitys tavoitteiden saavuttamisessa:

Pitkäaikaistyöttömyyden ehkäisy ja pitkittyneen työttömyyden purkaminen vaativat resursseja, resurssien kohdentamista ja monialaista yhteistyötä. Tärkeintä olisi puuttua riskeihin ennen kuin työttömyys pitkittyy. Toimijoiden välisessä yhteistyössä tulisi luoda välineitä siihen, että palveluissa syntyviä "välimuutoksia", kuten kiinnittymistä arjen rytmiin, työnhakuun, harjoitteluun tai koulutukseen voidaan seurata nykyistä paremmin. Kuntoutumisen ja työllistymisen tavoitteelliset polut rakennetaan monialaisessa yhteistyössä kuntien, järjestöjen, hyvinvointialueen ja muiden toimijoiden kesken. Jatkossa on kyettävä rakentamaan yhdessä Varhan, Kelan, järjestöjen ja muiden toimijoiden kanssa täsmäpolkuja eri asiakassegmenteille sen sijaan, että pitkäaikaistyöttömyyttä käsitellään yhtenä ilmiönä. Tämä edellyttää sitä, että keskeiset toimijat sopivat yhteisistä tavoitteista ja kohdentavat resursseja johdonmukaisesti tavoitteiden mukaisesti. Erityisen tärkeää on yhteistyö Varhan kanssa tilanteessa, jossa sosiaalihuoltolakia ja palveluja uudistetaan. Lisäksi työnantajia tarvitaan mukaan tunnistamaan mahdollisuuksia osatyökykyisille ja työelämään palaaville.

3.4. Työllisyysalueen omaa toimintaa ja tuloksellisuutta kehitetään

Mitä painopiste tarkoittaa?

Tavoite 7. Organisaatio toimii sujuvasti johdettuna, tuloshakuisena ja ratkaisukeskeisenä kokonaisuutena.

Työllisyysalueen tavoitteena on palauttaa huomio perustehtävään: työllistymisen edistämiseen. Toiminnan vaikuttavuus syntyy usean tekijän seurauksena. Palvelutuotantoa (oma tuotanto ja ostopalvelut) on kyettävä johtamaan kokonaisuutena. Ostopalveluissa korostuu tulosperusteisuus. Asiantuntijoiden aikaa on pystyttävä suuntaamaan henkilö- ja työntaja-asiakkaisiin. Toimivat järjestelmät ja yhteisesti sovitut toimintatavat ovat myös perusedellytyksiä työn onnistumiselle. Painopistettä siirretään suoritteiden mittaamisesta toiminnan vaikuttavuuden johtamiseen. Tämä edellyttää nykyisten ja uusien mittareiden kehittämistä sekä esimerkiksi erilaisten asiakasryhmien ominaispiirteet huomioimista. Työllisyysalue tavoittelee yhteistyössä KEHA-keskuksen kanssa turhan byrokratian karsimista, manuaalisen työn automatisointia ja digitaalisten työkalujen ja tekoälyn tarkoituksenmukaista hyödyntämistä. Lisäksi työllisyysalue varmistaa saumattoman tiedonkulun ja yhteiset pelisäännöt kaikkien toiminta-alueiden ja kuntien kesken.

Miten tähän päästään?

Työllisyysalue:

- Määritellään ja kehitetään johtamisen mittareita siirtymille, asiakaskokemuksille, oman tuotannon ja ostopalveluiden tuloksille ja vaikuttavuudelle niin, että niiden perusteella voidaan aidosti priorisoida työtä ja suunnata resursseja vaikuttavaan toimintaan.
- Rakennetaan tiedonkululle selkeä vuosikello, vastuut ja foorumit, jotta 23 kunnan kokonaisuus toimii ennakoitavasti.
- Digitaalisten työkalujen, tekoälyn ja automatisaation aktiivinen hyödyntäminen kokeilujen avulla ja toisilta oppien.
- Vahvistetaan yhteistä edunvalvontaa, jotta pystytään paremmin toteuttamaan perustehtävää ja aikaansaamaan tuloksia.

Mitä muuta painopiste tarkoittaa?

Tavoite 8. Roolit, vastuut ja päätöksenteko työllisyysalueella ovat selkeät.

Työllisyysalue on organisaationa nuori. Tavoitteena on selkeä johtaminen, roolitus (vastuukunta, 54-kunnat), vastuut ja päätöksenteko.

Miten tähän päästään?

Työllisyysalue:

- Työllisyysalueella on yhteiset strategiset tavoitteet, mutta erilaisille työmarkkinoille sallitaan erilaiset toteutusmallit.
- Asiakasprosessit rakennetaan lainsäädännön sallimissa rajoissa asiakastarpeen mukaan niin, että asiantuntijoiden aika kohdistuu työllistymisen edistämiseen.
- Varmistetaan, että yhteinen data, raportointi ja paikallinen näkyvyys tukevat arjen johtamista kaikilla toiminta-alueilla ja kunnissa.
- Nähdään henkilöstön osaaminen, jaksaminen ja kuormituksen hallinta strategisena suorituskykynä.
- Rakennetaan koko työllisyysalueen yhteinen oppimis- ja kehittämisrakenne, jossa henkilöstö jakaa käytäntöjä ja kehittää osaamistaan yhdessä.
- Kytetään kokeilut, pilotit ja jatkuva parantaminen osaksi normaalia toimintaa niin, että kehittäminen ei jää satunnaiseksi lisätyöksi.
- Vakiinnutetaan ja vahvistetaan työllisyysalueen sisäisiä verkostoja (rakenteet ja käytännöt).

3.5. Ekosysteemi rakennetaan tiedolla johtamisen, kumppanuuksien ja alueellisten parhaiden ratkaisujen pohjalta

Mitä painopiste tarkoittaa?

Tavoite 9. Kumppanuusverkosto toimii ennakoivasti ja ketterästi.

Työtä johdetaan yhteisellä tilannekuvalla niin, että yhteistyö muuttuu nopeasti käytännön teoiksi ja alueellisesti parhaille ratkaisuille annetaan tilaa. Työllisyysalueen tavoitteena on, että yhteistyö ei jää verkostopuheeksi. Kumppanuus nähdään johtamisen ja toimeenpanon järjestelmänä. Selkeä johtaminen, koordinaatio ja vastuutetut henkilöt ovat yhteistyön toimivuuden edellytys. Verkostotyölle on myös oltava riittävät resurssit.

Miten tähän päästään?

Työllisyysalue:

- Valjastetaan kunnissa koko kunnan ekosysteemi työllisyysalueen paikalliseksi kumppaniksi.
- Työllisyysalueella on pysyvät rakenteet monialaiselle yhteistyölle Varhan, Kelan, oppilaitosten, järjestöjen ja työnantajaverkostojen kanssa.
- Varmistetaan, että verkostoilla on veto- ja valmisteluvastuussa oleva henkilö.

Ekosysteemin merkitys tavoitteiden saavuttamisessa:

Kunnat tukevat työllisyyttä edistäviä kumppanuusrakenteita omalla toiminnallaan. Kaikki verkostoihin kytkeytyvät toimijat sitoutuvat niiden toimintaan ja osallistuvat verkstorakenteiden kehittämiseen. Näin voidaan luoda yhdessä käytäntöjä verkostojohtamisen tueksi.

4. Ekosysteemin yhteistyökäytännöt ja suositukset kunnille

Tähän lukuun on koottu ekosysteemin yhteistyökäytännöt ja suositukset kunnille. Näitä näkökulmia on käsitelty eri painopisteiden yhteydessä, mutta alla on kuvattu tärkeimmät viestit vielä tiiviisti.

4.1. Ekosysteemin yhteistyökäytännöt

1. Kysyntälähtöinen yhteistyö

Rakennetaan työllisyyspalveluiden, kunnan elinvoima- ja kehittämistoimintojen, elinvoimakeskusten, oppilaitosten ja yritysten välille toimintamalli, jossa yritysten osaamis- ja työvoimatarpeet ja niiden ennakointi käynnistävät yhteisen tekemisen. Yhteistyön tavoitteena on muuttaa työelämän lyhyen ja pitkän aikavälin osaamistarvesignaalit nopeiksi toimenpiteiksi. Jokainen kunta toimii aktiivisesti työn ja tekijöiden kohtaamisen mahdollistajana.

Yllä olevan lisäksi rakennetaan toimiva yhteistyömalli kuntoutuksen ja monialaisen tuen toimijoiden työlle (Varha, Kela, järjestöt ja työllisyysalue).

2. Sujuva tiedonvaihto ja –kulku

Luodaan ekosysteemiin yhteiset tiedonkulun pelisäännöt, jotka varmistavat, että olennainen tieto liikkuu oikea-aikaisesti toimijoiden välillä ja tukee työnhakijan, työnantajan ja yhteistyöverkoston arkea. Tavoitteena on vähentää katveita, päällekkäistä työtä ja henkilöriippuvuutta sekä tehdä yhteistyöstä sujuvaa yli kunta-, organisaatio- ja palvelurajojen.

3. Jaettu tilannekuva ja ennakoititiedon yhteiskäyttö

Rakennetaan yhteinen tilannekuva, jossa yhdistyvät työnantajien lyhyen ja pitkän aikavälin osaamistarvesignaalit, kuntien paikallistieto, oppilaitosten näkymä osaamistarpeisiin sekä muu työvoiman tarjontaa ja kysyntää koskeva ennakoititieto.

4. Pysyvät yhteistyörakenteet

Yhteistyö tehdään pysyväksi rakentamalla sille selkeä vuosikello, säännölliset foorumit, teemakohtaiset verkostot ja tarvittaessa yhteinen koordinaatiovastuu. Ekosysteemin toimijat panostavat verkoston koordinoinnin ja johtamisen resursseihin.

5. Toimijoiden selkeät roolit ja tehtävät

Selkeytetään ekosysteemin toimijoiden roolit niin, että jokainen tietää oman vastuunsa yhteisen tavoitteen saavuttamisessa: kuka kokoaa tilannekuvaa, ketkä tuovat työnantajatarpeet yhteiseen pöytään, kuka vastaa mistäkin ratkaisusta ja toimenpiteistä ja ketkä toimivat yhdessä asiakkaiden sujuvien siirtymien varmistamiseksi.

4.2. Suositukset kunnille

1. Valjastakaa kunnan koko ekosysteemi työllisyyden tueksi

Kuntien tulee koota työllisyyden tueksi koko paikallinen ekosysteemi: kuntien eri toimialat, oppilaitokset, järjestöt, yritykset, yrittäjäjärjestöt, työnantajat sekä hyvinvoinnin ja työkyvyn rajapinnoilla toimivat kumppanit. Vaikuttavat työllisyyspolut syntyvät harvoin yhden toimijan työnä. Kunta voi toimia kokoavana voimana, joka yhdistää paikalliset resurssit yhteiseksi etenemiseksi työhön.

2. Yhdistäkää työllisyydenhoito saumattomasti kunnan elinvoima- ja yrityspalveluihin

Kuntien tulee yhdistää työllisyydenhoito saumattomasti kunnan elinvoima- ja yrityspalveluihin, jotta työvoima- ja osaamistarpeet välittyvät nopeasti työllisyysalueelle ja oppilaitoksille. Näin työllisyyspalvelut eivät jää erilliseksi viranomaistehtäväksi, vaan niistä tulee näkyvä osa kunnan kasvun, investointien ja yritysten arjen tukemista.

3. Toimikaa aktiivisina "kasvoina" paikalliselle elinkeinoelämälle

Kuntien tulee olla helposti lähestyttäviä, jalkautuvia ja luotettavia kumppaneita paikalliselle elinkeinoelämälle. Yritysten suuntaan tarvitaan näkyviä ihmisiä, säännöllistä vuoropuhelua ja käytännönläheistä läsnäoloa, jotta myös piilotyöpaikat, muuttuvat osaamistarpeet ja mikro- ja pk-yritysten kasvumahdollisuudet tulevat tunnistetuiksi.

4. Hyödyntäkää paikallista ketteryyttä omiin vahvuuksiinne nojaten

Hyödynnetään paikallista ketteryyttä omiin vahvuuksiin nojaten; esimerkiksi eri klustereissa ja eri toiminta-alueilla voidaan rakentaa omia siirtymä- ja koulutusratkaisuja kuntien vahvalla omalla kehittämisotteella. Kuntien erilaisuus on koko työllisyysalueen vahvuus, kun paikallisia ratkaisuja tehdään yhteisen suunnan puitteissa mutta alueiden omista tarpeista käsin.

5. Johtakaa tuloksia ja vaikuttavuutta alueellisella ja paikallisella tiedolla

Kuntien tulee johtaa työllisyyttä alueellisella ja paikallisella tiedolla, joka tekee näkyväksi sekä työmarkkinoiden muutokset että toimenpiteiden tulokset. Pelkkien suoritteiden sijaan on seurattava esimerkiksi työnantajatarpeita, avointen työpaikkojen kehitystä, onnistuneita rekrytointeja, siirtymien nopeutta ja palvelujen tuloksellisuutta ja vaikuttavuutta.

5. Seuranta ja mittarit

Strategian mittarit on esitelty alla. Ensin esitellään strategian viiden painopisteen mukaiset työllisyysalueen toimintaa ja vaikuttavuutta kuvaavat mittarit. Tämän jälkeen esitellään ilmiö- ja toimintaympäristömittarit, jotka auttavat seuraamaan laajemmin työllisyysalueen toimintaympäristön kehitystä.

Mittareiden arvojen kehitystä seurataan puolivuositain. Mittarin arvon lisäksi seurataan kehityssuuntaa (kasvaa, vähenee, pysyy samana). Mittareita pilotoidaan, ja niille asetetaan pilotoinnin perusteella tavoitearvot. Samalla tarkennetaan, mitä tietoa tuotetaan eri tarkastelutasoilla (työllisyysalue, toiminta-alue, kunnat). Osa mittareista edellyttää kehittämistyötä.

Strategian toimeenpanosta raportoidaan työllisyysaluelautakunnalle. Raportoinnin valmistelee Turun kaupunki työvoimaviranomaisena. Työllisyysalueen johtoryhmä seuraa strategian toimeenpanoa.

5.1. Toiminta- ja vaikuttavuusmittarit

Painopisteet	Painopisteen tavoitteet	Mittari
A. Työmarkkinoiden virtaamia nopeutetaan ja kohtaantoa tehostetaan	1. Työ ja tekijä kohtaavat kitkattomasti.	Työnantajille myönnettävien tukien (ja ostopalveluiden) vaikutus asiakkaan tilanteeseen (3 kk palvelun jälkeen) Työttömänä työnhakunsa aloittaneiden virta avoimille työmarkkinoille 3 kk kohdalla Työllistymisen pysyvyys: kuinka moni työllistynyt työnhakija palaa työttömäksi työnhakijaksi 3kk/6kk työllistymisen jälkeen
B. Osaamista uudistetaan kysyntälähtöisesti	2. Työnantajien muuttuvat osaamistarpeet tunnistetaan nykyistä nopeammin ja niihin reagoidaan aktiivisesti ja ennakoiden. 3. Työnantajia tuetaan kansainvälisessä rekrytoinnissa.	Yritysten kanssa tehtävien kysyntälähtöisten koulutusten määrät (ml. lyhytkestoiset koulutukset); osallistujien ja suorittaneiden määrät ja vaikutus asiakkaan tilanteeseen.

C. Erityisten kohderyhmien työllistämisen nopeuttaminen ja pitkäaikaistyöttömyyden ehkäisy	4. Nuoret ja erityisesti vastavalmistuneet löytävät työtä ja ilman toisen asteen koulutusta olevat ohjataan koulutukseen nopeasti. 5. Muunkielisten osaamispotentiaali kytketään alueen työmarkkinoiden käyttöön. 6. Pitkäaikaistyöttömyyttä torjutaan sekä riskiryhmiin kohdennetuilla ennaltaehkäisevillä toimilla että pitkään työttömänä olleiden työelämävalmiuksia vahvistamalla.	Nuoret Nuorten virta koulutukseen/työhön 3 kk (VN), % nuorista työnhakijoiksi tulleista, joilla 3 kk kohdalla status: työ / koulutus / palvelupolku (sovittu luokitus) NEET-nuorten lukumäärä ja muutos edellisvuoteen Alle 29-vuotiaat nuoret, jotka aloittaneet osaamisen kehittämisen palvelun Muunkieliset Muunkielisten työttömyysaste suhteessa suomen- ja ruotsinkielisiin ja työttömyyden rakenne (pitkittäisseuranta) Pitkäaikaistyöttömät Pitkäaikaistyöttömyyden rakenne (työttömien lukumäärä ja osuus työttömyyden keston mukaan) (pitkittäisseuranta)
D. Työllisyysalueen omaa toimintaa ja tuloksellisuutta kehitetään	7. Organisaatio toimii sujuvasti johdettuna, tuloshakuisena ja ratkaisukeskeisenä kokonaisuutena. 8. Roolit, vastuut ja päätöksenteko työllisyysalueella ovat selkeät.	Palvelujen kustannusvaikuttavuus Asiakaskokemus (valitut kysymykset; henkilöasiakkaat, työnantaja-asiakkaat): Asiakas kokee palvelun tai asioinnin vievän hänen tilannettaan eteenpäin, Työnantaja- ja yritysasiakkaat kokivat palvelun vastaavan tarpeita, Työnantajien ja yritysasiakkaiden suositelluindeksi (NPS)
E. Ekosysteemi rakennetaan tiedolla johtamisen, kumppanuuksien ja alueellisten parhaiden ratkaisujen pohjalta	9. Kumppanuusverkosto toimii ennakoivasti ja ketterästi.	Toimijoiden tyytyväisyys verkostoyhteistyöhön (kysely)

5.2. Ilmiö- ja toimintaympäristömittarit

Turun työllisyysalueen ilmiöiden ja toimintaympäristön muutokset		Mittari
Työllisyyden kehitys alueella	Turun työllisyysalue (työllisyysalue, toiminta-alueet ja kunnat) Työttömyysaste (%) eri ikäryhmissä Työttömien määrä Työllisyysaste (%) eri ikäryhmissä Työllisten määrä Työvoiman määrä ja osuus kaikista työikäisistä Muunkielisten määrä ja osuus (vieraskielisyys) + kehitys väestöennusteen mukaan Työpaikkojen määrä yrityksissä toimialoitain (TOL-luokitus)	
Lisäksi	 Tutkintoon valmistuneiden työllistyminen alueelle, 1 v jälkeen Alle 30-vuotiaiden nuorten työttömien lukumäärä Alle 25-vuotiaiden nuorten työttömyysaste Ulkomaalaisten työttömien lukumäärä Ulkomaalaisten työttömyysaste Pitkäaikaistyöttömien lukumäärä ja sen suhde kaikkien työttömien määrään	

Liite 1: Tiivistetty taustaraportti toimintaympäristön muutoksen vaikutuksesta Turun työllisyysalueen kohtaannon kehitykseen vuoteen 2035

Johdanto

Työllisyysstrategian valmistelun tueksi laadittiin ennakkoinnin taustaraportti, joka muotoiltiin tukemaan sekä keväällä 2026 toteutettujen haastatteluiden ja työpajojen keskusteluja että varsinaisen työllisyysstrategian linjausvaiheen tukimateriaaliksi. Lähtökohtana oli, että Turun työllisyysalueen tulevaisuutta ei olisi tarkoituksenmukaista tarkastella irrallisina ilmiöinä, vaan järjestelmällisenä kokonaisuutena, jossa toimintaympäristön kehityspolut, työvoiman kysyntä ja tarjonta sekä alueen toimijoiden ekosysteemien valinnat vaikuttavat toisiinsa samanaikaisesti.

Ennakointiosion valmistelussa hyödynnettiin täydennettynä ns. PESTE-toimintaympäristöanalyysia ja alueen työvoiman kysynnän ja tarjonnan eri tietolähteiden monipuolista koontia sekä työllisyysalueen toiminta-alueiden tilastoaineistoja.

Toimintaympäristön vaihtoehtoisten kehityspolkujen yhteisten vaikutusten analyysi

Ennakointiaineistojen keskeinen johtopäätös on, että Varsinais-Suomen tulevaisuutta ei ratkaise yksittäinen kasvu- tai kriisiteema, vaan kuuden muutosvoiman yhteisliike: geopolittinen ympäristö, talous, energia, teknologia, sosiaalinen toimintaympäristö ja lainsäädäntö. Laadittujen kehityspolkujen varsinainen analyysiarvo ei siis ole siinä, että ne tarjoaisivat kolme vaihtoehtoista tulevaisuuskuvausta, vaan siinä, että ne tekevät näkyväksi aluekehityksen syvärakenteen. Tämä syvärakenne on rytmikysymys. Aineistoissa käy esille toistuvasti, että Varsinais-Suomen ja samoin myös Turun työllisyysalueen tulevaisuus riippuu enemmän ajoituksesta kuin voimakkuudesta - vahva talous, teknologinen murros, vihreä siirtymä tai lainsäädäntöuudistus eivät yksin riitä, jos ne tapahtuvat erillään suhteessa työvoiman saatavuuteen, sosiaaliseen ympäristöön tai kansainväliseen tilanteeseen. Tästä seuraa, että kehityspolkujen todellinen yhteinen vaikutus ei synny yksittäisistä muuttujista, vaan siitä, muodostuuko niiden välille vahvistava synkronia, pitkittynyt eritahtisuus vai keskinäinen vastakkaisuus.

Syvemmillä tasolla kehityspolut kuvaavat kolmea eri tapaa, joilla alueellinen toimintakyky joko vahvistuu tai haurastuu. Kehityspolku 1 on aineistossa rakenteellisesti kestävin siitä syystä, että siinä aiemmin toisiaan jarruttaneet järjestelmät alkavat vähitellen kantaa toisiaan. Geopolittisen epävarmuuden vaihtelu hidastuu, energiainvestointien logiikka selkiytyy, teknologia alkaa purkaa pullonkauloja, sosiaalinen ympäristö lakkaa pahenemasta ja lainsäädännön muutosten vaikutukset osuvat vaiheeseen, jossa kunnat kykenevät niiden täysimääräiseen toimeenpanoon. Olennaista ei ole vain nopea kasvu, vaan jarruttavien kitkatekijöiden väheneminen. Kehityspolku 2 taas on järjestelmällisen kitkan polku. Siinä muutosvoimat eivät romahda, mutta ne eivät myöskään vahvista toisiaan. Tuloksena ei ole kriisi, vaan pitkittynyt puolivalmius kasvuun, jossa vain osa strategisista tavoitteista toteutuu ja alueen sisäiset erot jäävät elämään. Kehityspolku 3 on sen sijaan hitaan alisuoriutumisen polku. Siinä ongelmana ei ole yksi suuri shokki, vaan se, että järjestelmät alkavat osua toisiaan vastaan kuten geopolittinen epävarmuus lyhentää investointihorisonttia, energian epävarmuus jarruttaa tuotantoa, sosiaalinen kuormitus heikentää työvoimatarjonnan työmarkkinakilpailukykyä ja lainsäädännön sääntely lisää kuormaa hetkenä, jolloin toimeenpanokyky on jo heikko.

Kehityspolkujen yhteinen vaikutusmekanismi voidaan ennakkointiaineiston perusteella tiivistää kolmeen järjestelmätason muuttujaan. Ensimmäinen on suunnitteluhorisontti. Kun geopolittinen, taloudellinen ja energiajärjestelmän epävarmuus vähenee, yritysten ja julkisten toimijoiden aikajänne pitenee, jolloin investointeja, rekrytointia, koulutuspolkuja ja palvelu-uudistuksia voidaan rakentaa ennakoivasti. Kun epävarmuus kasvaa, aikajänne lyhenee ja koko järjestelmä siirtyy selviytymismoodiin. Toinen muuttuja on toimeenpanokapasiteetti. Teknologinen murros, digitalisaatio ja hallinnollinen valmius voivat vapauttaa kapasiteettia tai syödä sitä riippuen siitä, osuvatko ne oikeaan aikaan. Kolmas muuttuja on resilienssi. Sosiaalinen toimintakyky, nuorten hyvinvointi, kotoutuminen ja työvoiman liikkuvuus eivät ole

ennakointiaineistossa pehmeitä taustatekijöitä, vaan ne määrittävät sen, kuinka paljon iskuja alue kestää ilman, että työmarkkinoiden kantokyky murtuu. Näin kehityspolut eivät itse asiassa kuvaa vain taloudellista kehitystä, vaan alueellisen järjestelmän kykyä pitää tuotanto, työvoima, palvelut ja uudistuminen samassa liikkeessä.

Tästä seuraa yksi olennainen johtopäätös. Kehityspolkujen yhteinen viesti ei ole, että Turun työllisyysalueen pitäisi "valita" jokin polku, vaan että strategian pitää tunnistaa, missä kohdassa järjestelmien yhteinen rytmi uhkaa katketa. Kehityspolut toimivat siis ennen kaikkea varhaisina varoitusmalleina. Ne auttavat näkemään, onko alue siirtymässä kohti vahvistuvaa synkroniaa, pitkittyvää kitkaa vai syvenevää vastavirtaa. Strategisessa ennakoinnissa niiden arvo on juuri tässä - ne muuttavat tulevaisuuskeskustelun mielikuvista tai oletuksista johtamiskysymykseksi.

Kehityspolkujen yhteisvaikutus kohtaantoon Turun työllisyysalueella vuoteen 2035

Turun työllisyysalueen kohtaantoa kuvaava ennakointiaineiston mukaan työllisyyskasvussa ei ole enää kyse perinteisestä, talouskehitykseen perustuvasta työmarkkinailmiöstä, vaan monikerroksisesta järjestelmällisestä epäjatkuvuudesta. Tämä tarkoittaa, että työvoiman kysynnän ja tarjonnan ongelmaa ei voida selittää vain työpaikkojen tai työnhakijoiden määrällä. Ongelman ydin on laadullinen, ajallinen ja maantieteellinen epätahti. Työvoimaa on määrällisesti, mutta se ei jakaudu niihin osaamisiin, tehtäviin, sijainteihin ja työmuotoihin, joissa kysyntä kasvaa. Samalla koulutusvirrat, muuttoliike, eläkepoistuma, teknologinen muutos ja toimialojen uusiutuminen etenevät eri nopeuksilla. Näin syntyy tilanne, jossa samaan aikaan voidaan nähdä kroonista työvoimapulaa ja kasvavaa työttömyyttä.

Kun kehityspolut kytketään tähän kohtaantorakenteeseen, niin niiden vaikutus ei ole lineaarinen, vaan kerrostuva. Kehityspolku 1 lieventää kohtaantoa ennen kaikkea siksi, että se pidentää kysynnän ennustettavuutta. Jos esimerkiksi meriklusterin, teknologiateollisuuden, energiaratkaisujen ja julkisen sektorin uudistusten aikajänne pitenee, myös koulutusjärjestelmä, työnantajayhteistyö, kotoutuminen ja urasiirtymien rakentaminen ehtivät reagoida. Kohtaanto ei tällöin katoa, mutta se muuttuu akuutista rakenteelliseksi hallittavuudeksi. Työvoiman saatavuus ei muutu ylijäämäksi, mutta se ei enää muodosta investointien estettä, kuten kehityspolkua kuvaava ennakointiaineisto suoraan toteaa. Tämän polun merkitys kohtaannon kannalta on juuri siinä, että vastakkaissuuntaiset paineet eivät enää kasva samanaikaisesti.

Kehityspolku 2 on Turun työllisyysalueen kohtaannon näkökulmasta kaikkein todennäköisin pitkittyvän jännitteen polku. Se ylläpitää tilannetta, jossa kasvun painopiste säilyy Turun kaupunkiseudulla, mutta heijastusvaikutukset muille toiminta-alueille jäävät rajallisiksi. Tämä on erittäin tärkeää, koska työmarkkinoiden strateginen tilannekuva osoittaa alueen olevan jo lähtökohtaisesti monikeskuksinen ja sisäisesti eritahtinen. Turku on osaamis- ja työpaikkakeskus ja kehyskunnat toimivat sekä puskureina että riskivähykkeinä. Esimerkiksi Loimaan ja Laitilan kaltaisilla toiminta-alueilla korostuvat hitaat rakennemuutokset, Uudessakaupungissa sitä vastoin suhdanneherkkyys ja Paraisilla saavutettavuus sekä kausiluonteisuus. Kun tähän jo valmiiksi eriytyneeseen rakenteeseen osuu kehityspolku, jossa vain osa järjestelmistä kehittyy suotuisasti, tuloksena on kohtaannon kroonistuminen. Työpaikkoja syntyy, mutta ne eivät jakaudu tasaisesti. Toisin sanoen tarjontaa on, mutta se ei liiku oikeisiin tehtäviin - koulutus tuottaa osaajia, mutta ei oikeisiin rooleihin eikä oikeaan aikaan.

Kehityspolku 3 syventää kohtaantoa eniten, koska siinä kohtaanto ei enää ole vain työmarkkinoiden haaste, vaan koko aluekehityksen ja palvelukyvyn ongelma. Ennakointiaineistossa korostuu, että juuri pahimmin kuormittuneet alueet menettävät tällöin nopeimmin resilienssinsä ja valmiutensa reagoida muutoksiin. Turun työllisyysalueella tämä tarkoittaisi käytännössä sitä, että Turun vetovoima kyllä säilyy, mutta se ei enää riitä kannattelemaan ympäröivien toiminta-alueiden työmarkkinoita. Kehyskunnissa pitkäaikaistyöttömyyden riski kasvaa, maaseutu- ja tuotantoalueilla siirtymät jäävät puutteellisiksi, teollisuusvetoisilla alueilla kuten Uudessakaupungissa suhdanneriski muuttuu rakenteelliseksi epävarmuudeksi ja saaristoalueilla saavutettavuustekijät alkavat vaikuttaa entistä vahvemmin. Kohtaanto muuttuu tällöin alueen sisäisen eriytymisen moottoriksi. Se ei ainoastaan heikennä työllisyyttä, vaan vahvistaa sitä mekanismia, jossa työvoima, osaaminen ja palvelukyky kasautuvat harvoille alueille samalla, kun reuna-alueiden sopeutumiskyky heikkenee.

Ennakointiosion viisi viheliäisintä kohtaantohaastetta konkretisoivat tämän vuoteen 2035 ulottuvan kehityspolkujen analyysin. Ensimmäinen on sosiaali- ja terveysalan kaksisuuntainen kriisi, jossa suuri poistuma ja kasvava työvoimatarve yhdistyvät heikkoon kykyyn rekrytoida. Toinen on teknologia-, meri- ja logistiikka-alojen samanaikainen kysyntäpiikki suhteessa liian pieneen valmistumisvirtaan tai työvoimatarjontaan laajemmin. Kolmas on nuorisotyöttömyyden ja pitkäaikaistyöttömyyden yhtäaikainen kasvu. Neljäs on se, että nuoret ja opiskelijat keskittyvät Turun ydinalueelle samalla kun kysyntää syntyy merkittävästi myös kehyskunnissa. Viides on vapautuvan teollisuustyövoiman vaikeus siirtyä suoraan kasvualueille ilman merkittäviä koulutuspanostuksia. Nämä eivät ole erillisiä ongelmia, vaan juuri kehityspolkujen yhteisvaikutuksen näkyvimpiä ilmentymiä. Jos järjestelmien rytmi paranee, nämä haasteet ovat hallittavissa. Jos rytmi jää eritahtiseksi, ne pitkittyvät. Jos rytmi menee vastakkaisuuntaiseksi, ne alkavat vahvistaa toisiaan.

Vuoteen 2035 asti ulottuvasta näkökulmasta voidaan siis tehdä yksi olennainen tulkinta. Turun työllisyysalueen kohtaannon tulevaisuus ei ratkea ensisijaisesti sillä, kuinka paljon työpaikkoja alueelle syntyy, vaan sillä, pystyykö alue rakentamaan siirtymärakenteita ennen kuin kasvu, poistuma ja alueellinen eriytyminen ajavat työvoiman ja työn pysyvästi eri ratoihin. Kohtaantohaasteet eivät ole vain seuraus kasvun puutteesta, vaan seuraus siitä, ettei kasvu, poistuma, osaamisvirrat ja liikkuvuus kohtaa toisiaan oikeassa rytmissä.

Strategiset johtopäätökset Turun työllisyysalueelle ennakkoinnin näkökulmasta

Ensimmäinen strateginen johtopäätös on, että Turun työllisyysalueen työllisyysstrategian ei tule rakentua pelkästään nykytyöttömyyden tai rekrytointiongelmien ympärille, vaan järjestelmävirran kantokyvyn ympärille. Toimenpiteiden keskiöön on syytä nostaa erityisesti työllisyyden järjestelmävirran kantokyvyn vahvistaminen, osaamiskapeikkojen logiikan tunnistaminen, resilienssi, osaamisperusteiset urapolut, työvoimatarjonnan osaamispotentiaalin tiedolla johtaminen ja säännöllisesti päivitettävät toimintaympäristöanalyysit. Tämä tarkoittaa käytännössä, että strategian tehtävänä ei ole vain reagoida nykyisiin kohtaantohaasteisiin, vaan ylläpitää alueen kykyä pitää työvoiman, osaamisen, koulutuksen, työnantajakysynnän ja palvelurakenteen yhteys toimivana alueellisten ekosysteemit toimijoiden (esim. elinkeinoelämä ja koulutuksen tarjoajat) kanssa myös häiriötilanteissa.

Toinen johtopäätös on, että työllisyysstrategian tulee nojata ainakin osin kaksitasoiseen malliin. Yhtäältä tarvitaan yksi yhteinen alueellinen ennakointi- ja ohjauskehys, koska kehityspolut, työvoiman saatavuus, yritys ekosysteemit ja lainsäädännön vaikutukset ovat koko aluetta läpäiseviä. Toisaalta tarvitaan väljyyttä myös toiminta-aluekohtaisiin erikoistumisiin, koska esimerkiksi Turun, Loimaan, Uudenkaupungin ja Paraisten työmarkkinalogiikat eroavat toisistaan olennaisesti. Ennakointiaineistossa tämä asetetaan suoraan strategiseksi valinnaksi - rakennetaanko yksi yhtenäinen alueellinen malli vai toiminta-aluekohtaiset erikoistumiset. Analyttisesti tarkasteltuna vastaus ei voi olla yksi yhtenäinen malli, koska silloin strategia sokeutuisi kohtaannon alueellisille mekanismeille. Mutta myöskään pelkkä hajautettu paikallisuus ei riitä, koska silloin menetetään kokonaiskuva työvoimavirroista. Strategian olisi siis perusteltua olla yhdenmukainen periaatteiltaan, mutta osin eriytynyt toteutusmalleiltaan.

Kolmas johtopäätös on, että työvoimapalvelujen tehtäviä voitaisiin arvioida laajemmin. Ennakointiaineistosta nousee erityisesti kysymys, onko työvoimapalvelujen tehtävä työvoiman jakaminen vai myös työvoiman tarjonnan muokkaaminen? Tämän aineiston perusteella oikea strateginen vastaus on selvästi jälkimmäinen. Turun työllisyysalueen haaste ei ole vain se, etteivät työnhakijat löydä avoimia työpaikkoja, vaan se, että työvoiman osaaminen, työkyky, sijainti, aikajänne ja urarakenne eivät vastaa kysynnän kehityksen rakennetta. Siksi strategian olisi perusteltua huomioida painokkaammin myös osaamisen tunnistamista ja tunnustamista, uudelleensuuntautuvia urapolkuja, muutoskyvykkyyttä, työhyvinvointia ja työelämässä tapahtuvien siirtymien hallintaa. Tämä siirtää painopisteen lyhyistä täyttöratkaisuista pitkän aikavälin työmarkkinakelpoisuuden rakentamiseen.

Neljäs johtopäätös on, että työnantaja ei voida ajatella vain palvelun käyttäjänä, vaan strategisina yhteistuottajina. Tämä nousee aineistossa esiin toistuvasti. Jos kasvu- ja poistuma-alojen työvoimatarpeet ovat vuoteen 2035 ulottuvia, niitä ei voida ratkaista pelkillä reaktiivisilla palveluilla. Tarvitaan enemmän

esimerkiksi työnantajayhteistyömalleja, piilotyöpaikkojen tunnistamiskykyä, klusterikohtaisia yritys- ja neuvontapalveluja sekä jatkuvan oppimisen palveluja, jotka rakennetaan yhdessä työnantajaekosysteemien kanssa. Tämä on ennakkoinnin näkökulmasta ratkaisevaa, koska vain työnantajien investointi-, tilauskanta- ja poistumadata antaa riittävän aikaisen signaalin siitä, mihin osaajavirrat pitäisi rakentaa. Strategian tulee siis siirtyä yksittäisten rekrytointien ratkaisemisesta kokonaisvaltaisten osaajavirtojen tunnistamiseen ja ohjaamiseen.

Viides johtopäätös on, että strategian olisi perusteltua painottaa työmarkkinoiden suuntaa enemmän kuin työmarkkinoiden nopeaan muutosnopeuteen reagoimista. Ennakointiaineisto kysyy suoraan, nostetaanko painopiste työmarkkinoiden nopeuteen vai työmarkkinoiden kehityksen suuntaan? Tämä on yksi kaikkein keskeisimmistä strategisista valinnoista. Jos kevään 2026 strategiavalmistelussa painotetaan vain nopeaa työllistymistä, alue voi hetkellisesti parantaa tunnuslukujaan, mutta samalla menettää mahdollisuuden rakentaa työvoimapohjaa niille aloille, jotka kantavat 2030-luvulle. Jos taas painotetaan suuntaa, strategia voi tietoisesti ohjata resursseja erityisesti sosiaali- ja terveysalaan, teknologiaan, meri- ja logistiikka-aloille, energiaan ja muihin poistuma- tai kasvualoihin, vaikka tämä olisi lyhyellä aikavälillä hitaampaa. Analyttisesti tämä liittyy ennakointiaineiston käsitteeseen rakennetusta epätasapainosta: kaikkia ongelmia ei pyritä ratkaisemaan samanaikaisesti, vaan resursseja suunnataan sinne, missä alueen elinvoima ratkaistaan.

Kuudes johtopäätös on, että kansainvälinen työvoima tulisi nähdä pysyvänä työvoiman tarjonnan rakenneosana, ei vain kapasiteetin paikkaajana työvoimapula-aloille. Tämä ei ole vain työvoimapolitiittinen vaan alueen strateginen kysymys. Jos kansainväliseen työvoimaan suhtaudutaan lyhyen aikavälin täyttömekanismina, sen vaikutus jää pinnalliseksi. Jos taas se nähdään osana työvoimapohjan uudistumista, strategiaan on rakennettava kielikoulutuksen, pätevoitymisen, integroitumisen ja työmarkkinoille kiinnittymisen pidempää ketjua. Ennakointiaineiston mukaan työvoiman saatavuus ja kotoutuminen joko paranevat rinnakkain tai jopa vaikeuttavat toisiaan. Tästä seuraa, että kansainvälisen työvoiman strategia ei voi olla erillinen alatoimi, vaan sen on oltava koko työllisyysstrategian läpileikkaava osa.

Seitsemäs ja ehkä kaikkein tärkein johtopäätös on, että pidemmän aikavälin ennakkoinnin rooli ei ole vain strategian valmisteluvaiheen taustamateriaali, vaan siitä olisi perusteltua rakentaa pysyvä tiedolla johtamisen johtamisrakennetta. Ennakointiosio korostaa säännöllisesti päivitettäviä toimintaympäristöanalyysseja, alueellisen ennakkoinnin verkostokyvyyttä ja työvoimatarjonnan analyysin alueellista tiedolla johtamista. Tämä on ratkaisevaa juuri siksi, että kehityspolut eivät kuvaa yksittäisiä tapahtumia, vaan järjestelmien yhteisliikettä. Strategian onnistuminen riippuu siitä, pystyykö johto seuraamaan jatkuvasti, missä kohtaa työvoiman järjestelmävirrat uhkaavat katketa, millä aloilla osaamiskapeikot syvenevät, missä toiminta-alueissa resilienssi heikkenee ja milloin jokin kehityspolun piirre alkaa realisoitua käytännössä. Toisin sanoen työllisyysstrategian tueksi ei tarvita vain ennakointia, vaan ennakoivaa ohjauskykyä.

Tiivistettynä johtopäätöksenä alueen tulevaisuus ei ratkea työmarkkinoiden tasapainottamisella, vaan sen kantokyvyn tietoisella vahvistamisella. Kehityspolkujen analyysi osoittaa, että kohtaanto joko lievenee, pitkittyy tai syvenee sen mukaan, osuvatko alueen muutosvoimat samaan rytmiin. Siksi strategian keskeinen tehtävä on rakentaa sellaiset ennakkoinnin, työnantajayhteistyön, osaamisvirtojen, siirtymärakenteiden ja alueellisen eriyttämisen mekanismit, joiden avulla Turun työllisyysalue pystyy siirtymään kehityspolkujen vaikutusten tarkkailijasta niiden aktiiviseksi ohjaajaksi.

Oheiseen taulukkoon 1 on koottu yhteenvetona ennakointiaineiston ehdotuksia strategian valmistelussa huomioon otettavista näkökulmista.

Taulukko 1. Ennakointiaineiston yhteenveto ja ehdotuksia työllisyysstrategian valmisteluun.

Kehityspolkujen rakenteellisia yhteisiä kehityspiirteitä	Kehityspolkujen yhteisvaikutus kohtaantoon Turun työllisyysalueella vuoteen 2035	Strategisia seurauksia työllisyysstrategian valmisteluun
Kaikki kehityspolut perustuvat siihen, että kuusi keskeistä järjestelmää (geopolitiikka, talous, energia, teknologia, sosiaalinen rakenne ja	Työvoiman kysyntä ja tarjonta eivät koskaan määräydy yhdestä tekijästä, vaan kohtaanto syntyy aina usean järjestelmän yhteisvaikutuksesta, mikä	Työllisyysstrategian valmistelussa tulee siirtyä yksittäisten toimenpiteiden suunnittelusta järjestelmätason ohjaukseen, jossa

Kehityspolkujen rakenteellisia yhteisiä kehityspiirteitä	Kehityspolkujen yhteisvaikutus kohtaantoon Turun työllisyysalueella vuoteen 2035	Strategisia seurauksia työllisyysstrategian valmisteluun
lainsäädäntö) vaikuttavat toisiinsa samanaikaisesti eikä yksikään niistä toimi irrallisena.	tekee kohtaannosta rakenteellisesti monimutkaisen ja vaikeasti korjattavan yhdellä toimenpiteellä.	tunnistetaan ja hallitaan samanaikaisesti useiden muutosvoimien yhteisvaikutuksia.
Kaikissa kehityspoluissa keskeinen erottava tekijä ei ole muutosten suunta vaan niiden keskinäinen ajoitus ja rytmi.	Kohtaanto-ongelmat syntyvät erityisesti tilanteissa, joissa työvoiman tarjonta, koulutusjärjestelmä ja työvoiman kysyntä kehittyvät eri tahtiin, jolloin työmarkkinoille syntyy pysyvä ajallinen epätasapaino.	Strategiassa on rakennettava ennakkointiin perustuva alueellinen ohjausmalli, joka kohdistuu nimenomaan ajoituksen hallintaan, ei pelkästään resurssien lisäämiseen.
Kaikki kehityspolut tunnistavat investointihorisontin pituuden keskeiseksi mekanismiksi, joka vaikuttaa työvoiman kysyntään.	Kun investointien ennakoitavuus heikkenee, työvoiman kysyntä muuttuu lyhytjänteiseksi ja epävakaaaksi, mikä estää koulutus- ja työvoimajärjestelmää reagoimasta ajoissa.	Työllisyysstrategian tulee rakentaa suora kytkenä investointien ennakkointiin ja työvoimasuunnitteluun siten, että työvoiman kehittäminen perustuu tulevaan kysyntään, ei vain toteutuneeseen kehitykseen.
Kaikissa kehityspoluissa teknologinen murros muuttaa työn sisältöä nopeammin kuin osaaminen uusiutuu.	Työvoiman osaaminen erkanee työn vaatimuksista, mikä lisää tilanteita, joissa työvoimaa on määrällisesti riittävästi, mutta se ei sovellu avoimiin tehtäviin.	Strategian tulee painottaa osaamisen uudelleenkohdentamista ja tunnistamista siten, että työvoimaa ei vain ohjata nykyisiin tehtäviin, vaan muokataan vastaamaan muuttuvia tehtäviä.
Kaikissa kehityspoluissa väestörakenne ja sosiaalinen toimintakyky vaikuttavat suoraan työvoiman määrään ja laatuun.	Eryteisesti nuorten hyvinvoinnin, työkyvyn ja kotoutumisen ongelmat heikentävät työvoiman tarjontaa samaan aikaan kun kysyntä kasvaa, mikä syventää kohtaantoa erityisesti kriittisillä aloilla.	Työllisyysstrategian tulee integroida työkyky, koulutus ja kotoutuminen osaksi alueellisten ekosysteemitöimijöiden yhteistyötä, eikä käsitellä niitä erillisinä sektoreina.
Kaikissa kehityspoluissa työvoiman ja työpaikkojen maantieteellinen eriytyminen korostuu.	Turun kaupunkiseutu kerää työvoimaa ja osaamista, kun taas työvoiman tarve kasvaa myös kehyskunnissa ja reuna-alueilla, mikä aiheuttaa pysyvän sijaintiin perustuvan kohtaanto-ongelman.	Strategian tulee sisältää alueellisesti eriytetty toimintamalli, jossa työvoiman liikkuvuus ja saavutettavuus ovat keskeisiä ohjattavia tekijöitä.
Kaikissa kehityspoluissa koulutusjärjestelmän vaste työmarkkinoiden muutoksiin on hidas suhteessa kysynnän muutokseen.	Koulutus tuottaa osaajia aloille, joilla työpaikkojen kasvu on hidasta, samalla kun nopeasti kasvavat alat kärsivät työvoimapulasta.	Strategian tulee rakentaa jatkuvan oppimisen ja nopeiden siirtymien alueellinen yhteistyömalli, joka ei perustu pelkästään tutkintokoulutukseen.
Kaikissa kehityspoluissa työmarkkinoiden sisäinen polarisaatio vahvistuu.	Työmarkkinoille syntyy samanaikaisesti korkean osaamisen ja matalan tuottavuuden työpaikkoja, joiden väliin jää kasvava joukko työnhakijoita ilman selkeää sijoittumismahdollisuutta.	Strategian tulee kohdentaa toimenpiteitä erityisesti väliinputoajaryhmiin, joiden sijoittuminen ei tapahdu vain markkinalähtöisesti.
Kaikissa kehityspoluissa kansainvälisen työvoiman merkitys kasvaa työvoiman saatavuuden turvaamisessa.	Ilman toimivia kotoutumisen ja työmarkkinoille kiinnittymisen rakenteita kansainvälinen työvoima ei tue kohtaantohaasteisiin vastaamista, vaan jää irralliseksi resurssiksi.	Strategiassa kansainvälinen työvoima on määriteltävä pysyväksi osaksi kokonaistyövoiman tarjontaa ja siihen liittyvät palvelut on rakennettava pitkäjänteisiksi.

Kehityspolkujen rakenteellisia yhteisiä kehityspiirteitä	Kehityspolkujen yhteisvaikutus kohtaantoon Turun työllisyysalueella vuoteen 2035	Strategisia seurauksia työllisyysstrategian valmisteluun
Kaikissa kehityspoluissa työmarkkinoiden toimivuus riippuu työvoiman tarjonnan ryhmien siirtymien sujuvuudesta, ei yksittäisistä työllistymistapahtumista.	Kohtaanto syntyy erityisesti tilanteissa, joissa työvoima ei siirry tehokkaasti koulutuksesta työhön, toimialalta toiselle tai alueelta toiselle.	Strategian keskiöön tulee nostaa siirtymärakenteiden rakentaminen eikä yksittäisten työllistymisten optimointi.
Kaikissa kehityspoluissa alueellinen kehitys eriytyy, jos työvoiman liike ei yhdistä eri toiminta-alueita.	Turun työllisyysalueella syntyy riski, jossa kasvu keskittyy ytimeen ja reuna-alueiden työmarkkinat heikkenevät pysyvästi.	Strategian tulee aktiivisesti ohjata työvoiman ja osaamisen liikettä koko työllisyysalueen tasolla.
Kaikissa kehityspoluissa lainsäädäntö vaikuttaa toimeenpanokykyyn viiveellä.	Jos lainsäädäntömuutokset osuvat aikaan, jolloin järjestelmä on jo kuormittunut, ne heikentävät kykyä ratkaista kohtaanto-ongelmia.	Strategian tulee huomioida sääntelyn ajoitus ja varmistaa, että toimeenpanokapasiteetti säilyy muutostilanteissa.
Kaikissa kehityspoluissa työmarkkinoiden ongelmat eivät ole niinkään määrällisiä, vaan rakenteellisia.	Työttömyys ja työvoimapula voivat kasvaa samanaikaisesti, koska työvoiman rakenne ei vastaa työmarkkinoiden rakennetta.	Strategian tulee siirtyä määrällisestä työllisyyden tarkastelusta rakenteellisen kohtaannon analyysiin.
Kaikissa kehityspoluissa ennakointi on keskeinen väline, mutta sen hyöty riippuu sen käytöstä päätöksenteossa.	Ilman jatkuvaa, työmarkkinoiden rakenteiden ja siirtymien ennakointia työmarkkinoiden muutoksiin reagoidaan liian myöhään, jolloin kohtaanto-ongelmat ehtivät syventyä.	Strategiaan tulee sisällyttää jatkuva alueen ekosysteemitomijoiden kanssa jaettu ennakointijärjestelmä, joka ohjaa operatiivista päätöksentekoa.

Liite 2: Työllisyyden tilannekuvakortit toiminta-alueittain

Raision toiminta-alue

Tarkastelukokonaisuus	Tilannekuva
Väestökehitys	Raision toiminta-alueella asui vuonna 2025 yhteensä 74 510 asukasta, joista vieraskielisiä oli yhteensä 5787. Väestön ennustetaan kasvavan vuoteen 2045 mennessä 82 590 asukkaaseen.
Työvoimapohja	Työikäisiä 15–64-vuotiaita oli vuonna 2025 yhteensä 44 252.
Työllisyys ja työssäkäynti	Vuonna 2023 Raisiossa oli 11 491 työllistä, joista 8 005 kävi työssä asuinkuntansa ulkopuolella ja 3 486 omassa kunnassaan, Naantalissa 8 683 työllistä, joista 5 888 pendelöi ja 2 795 työskenteli omassa kunnassa, Maskussa 4 656 työllistä, joista 3 715 pendelöi ja 941 työskenteli omassa kunnassa, Mynämäessä 3 198 työllistä, joista 1 984 pendelöi ja 1 214 työskenteli omassa kunnassa, Nousiaisissa 2 154 työllistä, joista 1 670 pendelöi ja 484 työskenteli omassa kunnassa, sekä Ruskolla 3 070 työllistä, joista 2 406 pendelöi ja 664 työskenteli omassa kunnassa.
Työttömyyden taso	Helmikuussa 2026 työttömyysaste oli Raisiossa 10,8 prosenttia eli 1 374 työtöntä, Naantalissa 9,0 prosenttia eli 850 työtöntä, Maskussa 6,6 prosenttia eli 328 työtöntä, Mynämäessä 10,1 prosenttia eli 352 työtöntä, Nousiaisissa 7,7 prosenttia eli 177 työtöntä ja Ruskolla 5,8 prosenttia eli 188 työtöntä.
Työvoiman kysyntä	Helmikuun 2026 aikana avoimia työpaikkoja oli toiminta-alueella yhteensä 808, mikä on selvästi vähemmän kuin työttömien työnhakijoiden kokonaismäärä.
Yritysrakenne	Yrityskanta painottuu rakennuspalveluihin (506 yritystä), kiinteistöpalveluihin (342), konsultointiin (157), kuljetuspalveluihin (137), autohuoltoon (126), maanrakennukseen (118) ja terveyspalveluihin (115).
Kokonaisarvio	Strategisesti tarkasteltuna Raision toiminta-alueen työmarkkinat ovat työpaikkavetoiset ja seudullisesti avoimet, mutta rakenteellisesti eriytyneet. Työpaikkoja on runsaasti eri kysyntälohkoissa, mutta työn vaatimusten, työehtojen ja osaamisprofiilien yhteensovittamisen haasteet näkyvät pitkäaikaistyöttömyytenä myös tilanteessa, jossa työpaikkatarjonta on määrällisesti vahvaa.

Vakka-Suomi / Uudenkaupungin toiminta-alue

Tarkastelukokonaisuus	Tilannekuva
Väestökehitys	Uudenkaupungin toiminta-alueella asui vuonna 2025 yhteensä 21 617 asukasta, joista vieraskielisiä oli yhteensä 1902. Väestön ennustetaan vähenevän vuoteen 2045 mennessä 19 966 asukkaaseen.
Työvoimapohja	Työikäisiä 15–64-vuotiaita oli vuonna 2024 yhteensä 11 852.
Työllisyys ja työssäkäynti	Vuonna 2023 Uudessakaupungissa oli 5 969 työllistä, joista 1 281 kävi työssä asuinkuntansa ulkopuolella ja 4 688 työskenteli omassa kunnassaan. Kustavissa oli 363 työllistä (190 pendelöi ja 173 työskenteli kunnassa), Pyhärannassa 812 työllistä (625 pendelöi ja 187 työskenteli kunnassa), Taivassalossa 624 työllistä (328 pendelöi ja 296 työskenteli kunnassa) ja Vehmaalla 920 työllistä (542 pendelöi ja 378 työskenteli kunnassa).
Työttömyyden taso	Helmikuussa 2026 työttömyysaste oli Uudessakaupungissa 15,7 prosenttia eli 1038 työtöntä, Kustavissa 8,8 prosenttia (36 työtöntä), Pyhärannassa 10,2 prosenttia (89 työtöntä), Taivassalossa 13,3 prosenttia (93 työtöntä) ja Vehmaalla 10,8 prosenttia (110 työtöntä).
Työvoiman kysyntä	Marraskuun 2025 aikana avoimia työpaikkoja oli toiminta-alueella yhteensä 304, mikä on selvästi vähemmän kuin työttömien työnhakijoiden kokonaismäärä.
Yritysrakenne	Yrityskanta painottuu kiinteistöpalveluihin (156 yritystä), rakennuspalveluihin (137), maatalouteen (98), maanrakennukseen (71), autohuoltoon (45), parturi-kampaamoihin (41), konsultointiin (32), metalliteollisuuteen (32), LVI-töihin (28) ja sähkö-töihin (25).
Kokonaisarvio	Strategisesti tarkasteltuna Uudenkaupungin toiminta-alueen työmarkkina on teollisuusvetoinen, suhdanneherkkä ja rakenteellisesti kapea, mikä lisää riskiä äkillisistä muutoksista työvoiman kysynnässä. Työmarkkinoiden vahvuus perustuu teolliseen ytimeen ja sitä tukevaan palveluverkkoon, mutta niiden haavoittuvuus syntyy riippuvuudesta tuotannon rytmistä ja rajallisesta mahdollisuudesta siirtyä muihin tehtävätyyppeihin silloin, kun teollinen kysyntä heikkenee.

Laitila

Tarkastelukokonaisuus	Tilannekuva
Väestökehitys	Laitilassa asui vuonna 2025 yhteensä 8 400 asukasta, joista vieraskielisiä oli yhteensä 1182. Väestön ennustetaan laskevan vuoteen 2045 mennessä 8 036 asukkaaseen.
Työvoimapohja	Työikäisiä 15–64-vuotiaita oli vuonna 2025 yhteensä 4914.
Työllisyys ja työssäkäynti	Vuonna 2023 Laitilassa asuvia työllisiä oli 3 630, joista 1 350 kävi työssä asuinkuntansa ulkopuolella ja 2 280 omassa kunnassaan.
Työttömyyden taso	Helmikuussa 2026 työttömiä työnhakijoita oli 314 ja työttömyysaste oli 8,0 prosenttia.
Työvoiman kysyntä	Helmikuun 2026 aikana avoimia työpaikkoja oli 85, mikä on määrällisesti merkittävä määrä suhteessa työttömien työnhakijoiden kokonaismäärään.
Yritysrakenne	Yrityskanta painottuu rakennuspalveluihin (145 yritystä), kiinteistöpalveluihin (92), kuljetuspalveluihin (61), autohuoltoon (46) ja terveyspalveluihin (45).
Kokonaisarvio	Strategisesti tarkasteltuna Laitilan työmarkkinatilanne kuvastaa paikallista, tuotantovetoista ja rakenteellisesti herkkää tasapainoa, jossa kohtaanto-ongelmat eivät synny työpaikkojen puutteesta vaan työvoiman siirtymien hitaudesta. Työmarkkina on riittävän monipuolinen välttääkseen äkilliset romahdukset, mutta riittävän kapea, jotta osaajapula tai poistuma voi nopeasti kärjistyä, jos osaamisen päivittyminen ja siirtymät tuotannosta toiseen eivät toimi.

Kaarina

Tarkastelukokonaisuus	Tilannekuva
Väestökehitys	Kaarinassa asui vuonna 2025 yhteensä 36 675 asukasta, joista vieraskielisiä oli yhteensä 2533. Väestön ennustetaan kasvavan vuoteen 2045 mennessä 45 543 asukkaaseen.
Työvoimapohja	Työikäisiä 15–64-vuotiaita oli vuonna 2025 yhteensä 22 103.
Työllisyys ja työssäkäynti	Vuonna 2023 Kaarinassa asuvia työllisiä oli 16 738, joista 12 269 kävi työssä asuinkuntansa ulkopuolella ja 4 469 omassa kunnassaan.
Työttömyyden taso	Helmikuussa 2026 työttömiä työnhakijoita oli 1 392 ja työttömyysaste oli 7,6 prosenttia.
Työvoiman kysyntä	Helmikuun 2026 aikana avoimia työpaikkoja oli 223, mikä on selvästi vähemmän kuin työttömien työnhakijoiden määrä.
Yritysrakenne	Yrityskanta painottuu rakennuspalveluihin (208 yritystä), kiinteistöpalveluihin (146), konsultointiin (119) ja terveyspalveluihin (107).
Kokonaisarvio	Strategisesti tarkasteltuna Kaarinan työmarkkinatilanne kuvastaa koko Turun työllisyysalueen keskeistä haastetta, jossa kohtaanto-ongelma on monimuotoinen ja koostuu useista päällekkäisistä tekijöistä. Alue kykenee tuottamaan työpaikkoja eri sektoreilla, mutta ilman hallittuja siirtymiä, osaamisen jatkuvaa uudistumista ja paikallisten erityispiirteiden huomiointia osa työvoimasta jää pysyvästi työmarkkinoiden ulkokehälle.

Lieto

Tarkastelukokonaisuus	Tilannekuva
Väestökehitys	Liedossa asui vuonna 2025 yhteensä 20 732 asukasta, joista vieraskielisiä oli yhteensä 980. Väestön ennustetaan kasvavan vuoteen 2045 mennessä 23 760 asukkaaseen.
Työvoimapohja	Työikäisiä 15–64-vuotiaita oli vuonna 2025 yhteensä 12 595.
Työllisyys ja työssäkäynti	Vuonna 2023 Liedossa asuvia työllisiä oli 9 733, joista 7 047 kävi työssä asuinkuntansa ulkopuolella ja 2 686 omassa kunnassaan.
Työttömyyden taso	Helmikuussa 2026 työttömiä työnhakijoita oli 674 ja työttömyysaste oli 6,5 prosenttia.
Työvoiman kysyntä	Helmikuun 2026 aikana avoimia työpaikkoja oli 140, mikä on selvästi vähemmän kuin työttömien työnhakijoiden kokonaismäärä.
Yritysrakenne	Yrityskanta painottuu rakennuspalveluihin (145 yritystä), kiinteistöpalveluihin (92), kuljetuspalveluihin (61), autohuoltoon (46) ja terveyspalveluihin (45).
Kokonaisarvio	Strategisesti tarkasteltuna Liedon työmarkkinatilanne ilmentää kasvavan asuinkunnan ja tuotannollisen työmarkkina-alueen välistä tasapainoa, jossa kohtaanto-ongelmat eivät synny työpaikkojen puutteesta vaan työvoiman ja työtehtävien rakenteellisesta eritahtisuudesta. Monipuolinen elinkeinorakenne luo vakautta, mutta suhdanneherkkä tuotanto, korkea pendelöinti ja osaamisvaatimusten eriytyminen lisäävät riskiä siitä, että osa työvoimasta jää pysyvästi työmarkkinoiden ulkokehälle ilman hallittuja siirtymiä ja osaamisen uudistumista.

Loimaan toiminta-alue

Tarkastelukokonaisuus	Tilannekuva
Väestökehitys	Loimaan toiminta-alueella asui vuonna 2025 yhteensä 28 228 asukasta, joista vieraskielisiä oli yhteensä 1611. Väestön ennustetaan vähenevän vuoteen 2045 mennessä 26 863 asukkaaseen.
Työvoimapohja	Työikäisiä 15–64-vuotiaita oli vuonna 2025 yhteensä 15 692.
Työllisyys ja työssäkäynti	Vuonna 2023 Loimaalla oli 5 823 työllistä, joista 1 513 kävi työssä asuinkuntansa ulkopuolella ja 4 310 omassa kunnassaan, Aurassa 1 789 työllistä, joista 1 270 pendelöi ja 519 työskenteli omassa kunnassa, Oripäässä 542 työllistä, joista 277 kävi työssä muualla ja 265 omassa kunnassa, sekä Pöytyällä 3 286 työllistä, joista 1 799 pendelöi ja 1 487 työskenteli omassa kunnassa.
Työttömyyden taso	Helmikuussa 2026 työttömyysaste oli Loimaalla 11,5 prosenttia eli 748 työtöntä, Aurassa 7,8 prosenttia eli 152 työtöntä, Oripäässä 11,1 prosenttia eli 67 työtöntä ja Pöytyällä 9,8 prosenttia eli 358 työtöntä.
Työvoiman kysyntä	Helmikuun 2026 aikana avoimia työpaikkoja oli toiminta-alueella yhteensä 280, mikä on selvästi vähemmän kuin työttömien työnhakijoiden kokonaismäärä.
Yritysrakenne	Yrityskanta painottuu maatalouteen (227 yritystä), rakennuspalveluihin (202), kiinteistöpalveluihin (130), maanrakennukseen (91), kuljetuspalveluihin (89) ja metalliteollisuuteen (70).
Kokonaisarvio	Strategisesti tarkasteltuna Loimaan toiminta-alueen työmarkkinat ovat paikalliset, tuotantovetoiset ja sisäänpäin kääntyneet, mikä tekee niistä suhdannevaihteluille hitaasti reagoivat mutta rakenteelliselle heikkenemiselle alttiit. Työpaikkoja syntyy tasaisesti maatalouden, elintarvikeketjujen, teollisen jalostuksen ja peruspalvelujen piirissä, mutta työmarkkinoiden rajallinen liikkuvuus, korkea pitkäaikaistyöttömyys ja osaamisen kapea sidonnaisuus paikallisiin tuotantorakenteisiin lisäävät riskiä kohtaanto-ongelmien kasautumisesta ilman hallittuja siirtymiä ja osaamisen uudistumista.

Paimion toiminta-alue

Tarkastelukokonaisuus	Tilannekuva
Väestökehitys	Paimion toiminta-alueella asui vuonna 2025 yhteensä 14 241 asukasta, joista vieraskielisiä oli yhteensä 817. Väestön ennustetaan kasvavan vuoteen 2045 mennessä 15 817 asukkaaseen.
Työvoimapohja	Työikäisiä 15–64-vuotiaita oli vuonna 2025 yhteensä 8 323.
Työllisyys ja työssäkäynti	Vuonna 2023 Paimiossa oli 5 005 työllistä, joista 3 296 kävi työssä asuinkuntansa ulkopuolella ja 1 709 omassa kunnassaan, ja Sauvossa 1 273 työllistä, joista 831 pendelöi ja 442 työskenteli omassa kunnassa.
Työttömyyden taso	Helmikuussa 2026 työttömyysaste oli Paimiossa 7,9 prosenttia eli 424 työtöntä ja Sauvossa 6,1 prosenttia eli 85 työtöntä.
Työvoiman kysyntä	Helmikuun 2026 aikana avoimia työpaikkoja oli toiminta-alueella yhteensä 174, mikä on selvästi vähemmän kuin työttömien työnhakijoiden määrä.
Yritysrakenne	Yrityskanta painottuu rakennuspalveluihin (89 yritystä), kiinteistöpalveluihin (56), maatalouteen (52), maanrakennukseen (35), konsultointiin (34) ja kuljetuspalveluihin (30).
Kokonaisarvio	Strategisesti tarkasteltuna Paimion toiminta-alueen työmarkkinat ovat seudullisesti integroituneet mutta paikallisesti rajalliset, ja niiden keskeinen haaste liittyy pendelöintiin perustuvan työmarkkinan ja paikallisten palvelutyöpaikkojen väliseen eritahtisuuteen. Julkiset ja yksityiset palvelut tuottavat vakaata mutta osin pirstaleista työllisyyttä, samalla kun kaikki työnhakijat eivät kykene hyödyntämään seudullista työvoiman kysyntää, mikä kasvattaa hitaasti mutta pysyvästi kohtaanto-ongelmia.

Turku

Tarkastelukokonaisuus	Tilannekuva
Väestökehitys	Turussa asui vuonna 2025 yhteensä 209 633 asukasta, joista vieraskielisiä oli yhteensä 37500. Väestön ennustetaan kasvavan vuoteen 2045 mennessä 243 698 asukkaaseen.
Työvoimapohja	Työikäisiä 15–64-vuotiaita oli vuonna 2025 yhteensä 142 075.
Työllisyys ja työssäkäynti	Vuonna 2023 Turussa oli 90 315 työllistä, joista 22 636 kävi työssä asuinkuntansa ulkopuolella ja 67 679 työskenteli omassa kunnassaan.
Työttömyyden taso	Helmikuussa 2026 työttömyysaste oli Turussa 15,0 prosenttia eli 15 830 työtöntä.
Työvoiman kysyntä	Helmikuun 2026 aikana avoimia työpaikkoja oli toiminta-alueella yhteensä 2 957, mikä on selvästi vähemmän kuin työttömien työnhakijoiden kokonaismäärä.
Yritysrakenne	Yrityskanta painottuu kiinteistöpalveluihin (881 yritystä), terveystaloihin (789), rakennuspalveluihin (644), konsultointiin (528), parturi-kampaamoihin (407), kauneushoitoon (352), IT-palveluihin (325), kuljetuspalveluihin (304), liikennöintiin (285) ja mainontaan (247).
Kokonaisarvio	Strategisesti tarkasteltuna Turun toiminta-alueen työmarkkinat ovat monikerroksiset ja mittakaavaltaan poikkeuksellisen suuret, mikä tekee niistä samanaikaisesti vetovoimaiset ja rakenteellisesti haastavat. Työpaikkoja on laajasti eri kysyntälohkoissa, mutta työn vaatimusten ja työvoiman valmiuksien yhteensovittamisen haasteet näkyvät sekä toisen asteen koulutetuissa että korkeakoulutetuissa työnhakijoissa, ja työmarkkinoiden toimivuus riippuu ratkaisevasti kyvystä tukea siirtymiä eri työmarkkina-asemien ja toimialojen välillä.

Paraisten toiminta-alue

Tarkastelukokonaisuus	Tilannekuva
Väestökehitys	Paraisten toiminta-alueella asui vuonna 2025 yhteensä 21 052 asukasta, joista vieraskielisiä oli yhteensä 992. Väestön ennustetaan vähenevän vuoteen 2045 mennessä 20 684 asukkaaseen.
Työvoimapohja	Työikäisiä 15–64-vuotiaita oli vuonna 2025 yhteensä 11 526.
Työllisyys ja työssäkäynti	Vuonna 2023 Paraisilla oli 6 362 työllistä, joista 2 755 kävi työssä asuinkuntansa ulkopuolella ja 3 607 omassa kunnassaan, ja Kemiönsaarella 2 522 työllistä, joista 718 pendelöi ja 1 804 työskenteli omassa kunnassa.
Työttömyyden taso	Helmikuussa 2026 työttömyysaste oli Paraisilla 6,4 prosenttia eli 432 työtöntä ja Kemiönsaarella 7,6 prosenttia eli 203 työtöntä.
Työvoiman kysyntä	Helmikuun 2026 aikana avoimia työpaikkoja oli toiminta-alueella yhteensä 106, mikä on vähemmän kuin työttömien työnhakijoiden kokonaismäärä.
Yritysrakenne	Yrityskanta painottuu rakennuspalveluihin (215 yritystä), kiinteistöpalveluihin (127), konsultointiin (62), venealan toimintaan (51), liikennöintiin (50) ja kuljetuspalveluihin (47).
Kokonaisarvio	Strategisesti tarkasteltuna Paraisten toiminta-alueen työmarkkinoiden keskeinen haaste liittyy saavutettavuuden ja jatkuvuuden väliseen jännitteeseen. Työpaikkoja syntyy sekä vakaisissa peruspalveluissa että kausiluonteisessa yksityisessä toiminnassa, mutta saaristomainen rakenne, pitkät etäisyydet, kielelliset vaatimukset ja ajallinen pirstaleisuus rajaavat merkittävästi työn ja työvoiman kohtaamista, mikä tekee kohtaanto-ongelmista ensisijaisesti logistisia ja rakenteellisia.