



Taloudellisesti kestävä Espoo – tuottavuus ja sopeutusohjelma Take 2020-2025

Raportti Q4 2025

Lisätiedot
Ohjelmapäällikkö Sanna Kurvi
Ohjelman operatiivinen omistaja
Maria Jyrkkä

Kaupungin vuoden 2025 tuottavuustavoite alittui -31,8 M€

Suurimmat **ylitykset** toimenpiteillä:

1. Maanvuokratuottojen kasvattaminen 2023-2025, ylitys 2,2 M€
2. Konserniyhteisöihin kertynyttä ylijäämää tai omaisuutta tuloutetaan kaupungille, ylitys 0,5 M€
3. Parannetaan osaamiskeskusten kautta työllistymistä, ylitys 0,4 M€

Suurimmat **poikkeamat** toimenpiteillä:

1. Myydään kaupungin ydintehtävien ulkopuolelle jäävät toiminnot/yhteisöt, poikkeama -25 M€
2. Joukkoliikenteen kustannusten alentaminen, lipputulot, linjastot, poikkeama -2,0M€
3. Maanmyyntivoitto tavoitetaso nostetaan takaisin 60M€ tasolle 2023-2025, poikkeama -1,8M€

-> Suurimmat poikkeamat ovat kertaluonteisia ja pitkälti markkina- ja toimintaympäristöehtoisia tuloja, eivät toiminnan tuottavuutta vahvistavia uudistuksia.

Take-ohjelmassa seurataan tulosityksiköiden määrittämiä Take-toimenpiteitä ja arvioidaan niiden toteutumista suhteessa asetettuun vuositavoitteeseen. Tulosityksiköiden budjettikokonaisuuden toteutumiseen vaikuttavat lisäksi yksikön muu toiminta ja toimintaympäristön tekijät.

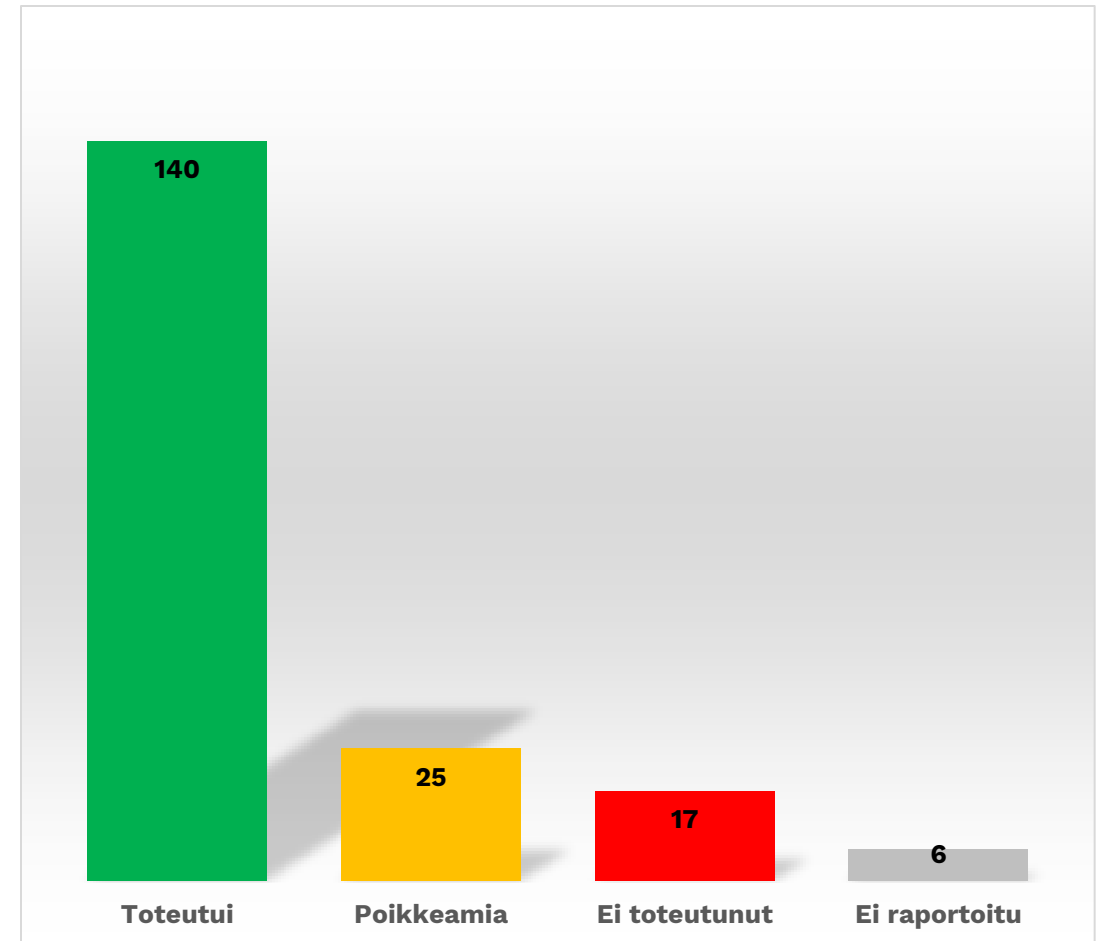
Tulosityksikkö	Tavoite	Toteuma	Tavoite vs. Enn/Tot
Elinkeino	10 167	10 167	0
Kulttuuri	662 730	480 394	-182 336
Liikunta ja urheilu	1 133 108	1 133 108	0
Työllisyys	261 200	602 878	341 678
Hallinto	100 700	107 682	6 982
Henkilöstö	424 000	143 884	-280 116
Rahoitus ja talous	26 789 002	1 792 050	-24 996 952
Strateginen kehittäminen ja tietojohdaminen	20 888	1 224	-19 664
Kasvun ja oppimisen esikunta	91 500		-91 500
Suomenkielinen perusopetus	3 874 986	2 692 272	-1 182 714
Suomenkielinen varhaiskasvatus	1 256 364	0	-1 256 364
Svenska bildningstjänster	570 500	130 500	-440 000
Toisen asteen koulutus ja nuorisopalvelut	534 362	105 469	-428 893
Joukkoliikenne	2 000 000	0	-2 000 000
Kaupunkisuunnittelukeskus	245 000	0	-245 000
Kaupunkitekniikan keskus	729 907	985 757	255 850
Kaupunkiympäristön esikunta	2 485 840	2 905 038	419 198
Tilapalvelut-liikelaitos	5 311 086	3 816 000	-1 495 086
Ympäristö- ja rakennusvalvontakeskus	397 643	147 643	-250 000
Yhteensä	46 898 983	15 054 066	-31 844 917

(Sis. menovähennykset ja tulolisäykset)

Toimenpiteet toteutuivat – mutta tuottavuushyödyt eivät: ristiriita toimintaraportoinnissa

Lähes 75 % toimenpiteistä on raportoitu uudistaneen toimintaa (esimerkiksi prosesseja tai palvelutapoja) siten, että niiden on arvioitu parantavan tuottavuutta vuonna 2025.

- Toimenpiteiden suuri määrä ja toteutumismerkintä eivät ole sama asia kuin todellinen tuottavuuden parantuminen.
- Talouskehityksen heikkeneminen osoittaa, että toimenpiteiden vaikutukset ovat jääneet riittämättömiksi tai että niitä ei ole mitattu / pystytty mittaamaan euromääräisesti.
- Vuoden lopussa käynnissä oli 188 tuottavuustoimenpidettä:
 - Kasvu ja oppi 63 kpl
 - Kaupunkiympäristö 55 kpl
 - Konsernihallinto 34 kpl (sis. TakE-ohjelma)
 - Elinvoima 36 kpl



Tuottavuuskehitys ei riitä kompensoimaan henkilöstökustannusten kasvua

(TakE:a toteuttavat yksiköt)

Henkilöstökustannukset ovat nousseet +64 M€ kahdessa vuodessa ja +42 M€ vuodessa TakE:a toteuttavissa yksiköissä

- Kustannusnousu on rakenteellista ja koskee useimpia tulosityksiköitä, nakertaa pysyvästi talouden tasapainoa
- TE-uudistuksessa valtiolta siirtyi henkilöstöä kaupungille.

Henkilöstökustannusten nousutahti on selvästi nopeampi kuin kaupungin tulojen kasvu tai tuottavuuskehitys

- Verotulot laskivat 82 M€ vuonna 2024 (tp24). Sote-uudistus vaikutti kehitykseen.
- Vuonna 2025 verorahoitus jäi 31 M€ alle talousarvion (etp25).
- Tuottavuuskehitys ei ole kyennyt kompensoimaan henkilöstökustannusten nousua:
 - Kustannukset nousivat 5,8 % vuonna 2024 (tp24) ja 7,2 % vuonna 2025 (etp25), luvut sis. muitakin kuin TakE:a toteuttavia yksiköitä.

Henkilöstökustannukset nousseet koko ohjelmakauden ajan

- 450,6M€ (Q4/2020, pl. sote- ja pela)

597,2 M€

TOT Q4 2025

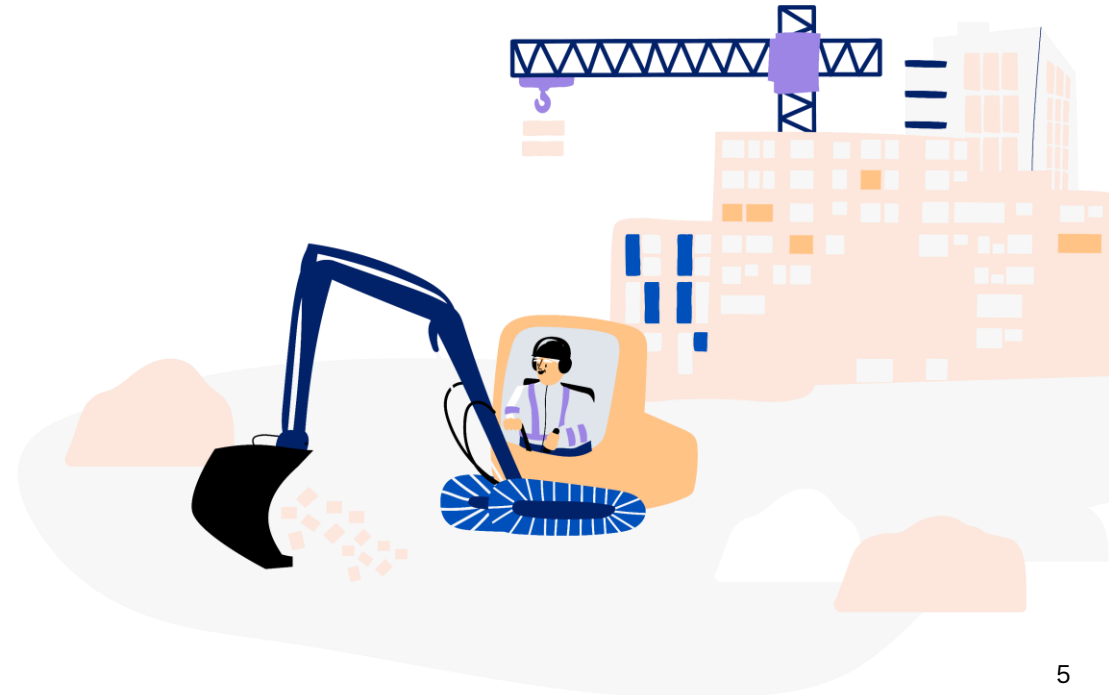
Tulosityksikkö	TOT Kaksi vuotta sitten	TOT edellinen vuosi	TOT kuluva vuosi
Elinkeino Ty	10,7M	11,5M	2,9M
Hallinto- ja lakiasiat	10,8M	11,4M	11,8M
Henkilöstö	7,9M	7,7M	8,0M
Kasvun ja oppimisen esikunta ja yhteiset	7,6M	7,8M	8,0M
Kaupunkisuunnittelukeskus	8,4M	8,6M	9,0M
Kaupunkitekniiikan keskus	29,6M	30,5M	32,2M
Kaupunkiympäristön esikunta	4,6M	4,6M	4,7M
Kulttuurin tulosityksikkö	19,7M	19,7M	20,7M
Liikunnan ja urheilun tulosityksikkö	8,6M	8,7M	9,3M
Rahoitus ja talous	5,7M	5,6M	5,7M
Strategia ja kehittäminen Ty	4,1M	3,8M	3,8M
Suomenkielinen perusopetus	182,9M	189,4M	199,6M
Suomenkielinen varhaiskasvatus	127,3M	135,9M	144,5M
Svenska Bildningstjänster	37,8M	39,3M	41,9M
Tilapalvelut-liikelaitos	23,1M	24,7M	26,0M
Toisen asteen koulutus ja nuorisopalvelut	36,2M	38,2M	40,0M
Työllisyyspalvelut tulosityksikkö			20,3M
Ympäristö- ja rakennusvalvontakeskus	7,8M	8,2M	8,7M
Loppusumma	533,0M	555,5M	597,2M

Vuokrahenkilöstön käyttö alimmillaan ohjelmakauden aikana

- Vuokrahenkilöstön käyttö on vähentynyt vuoden ja kahden vuoden takaiseen vastaavaan ajankohtaan (Q4) verrattuna.
 - Käyttö korkeimmillaan vuonna 2023
 - Ohjelmakauden alussa Q4/2020 16,8M€
- Vuokrahenkilöstön käyttö on vähentynyt eniten:
 - Suomenkielinen perusopetus
 - Suomenkielinen varhaiskasvatus

16,9 M€
TOT Q4 2025

Tulosyksikkö	TOT Kaksi vuotta sitten	TOT edellinen vuosi	TOT kuluva vuosi
Hallinto- ja lakiasiat	0,0M	0,0M	0,0M
Henkilöstö	0,8M	0,8M	0,7M
Kulttuurin tulosyksikkö	0,9M	1,0M	1,1M
Liikunnan ja urheilun tulosyksikkö	0,3M	0,3M	0,3M
Rahoitus ja talous	0,1M	0,0M	
Suomenkielinen perusopetus	4,9M	3,3M	1,6M
Suomenkielinen varhaiskasvatus	15,0M	12,9M	11,2M
Svenska Bildningstjänster	1,7M	1,7M	1,4M
Tilapalvelut-liikelaitos	0,5M	0,4M	0,4M
Toisen asteen koulutus ja nuorisopalvelut	0,1M	0,2M	0,2M
Ympäristö- ja rakennusvalvontakeskus			0,0M
Loppusumma	24,2M	20,6M	16,9M



Säästövapaat ovat vähentyneet ohjelmakauden alusta 84 %

(TakE:a toteuttavat yksiköt)

- Säästövapaapäivien määrä kaupunkitasolla väheni 84 % ohjelmakauden alusta (Q3/2020).
- Säästövapaiden määrä laski 524 päivää vuoden 2025 aikana
- Muutos 1.1.2025 alkaen: elinkeino-tulosityksikkö ja työllisyyspalvelut raportoidaan erikseen, tytan lähtödataa ohjelmakauden alusta ei ole saatavilla

3 212

Kaupunki yhteensä tot Q4 2025

Tulosityksikkö	13.10.2020	31.12.2025	Muutos %
Tarkastuslautakunta ja tilintarkastus (30.9.21)	28	0	100 %
Sisäinen tarkastus (30.9.21)	74	83	-12 %
Rahoitus ja talous	401	58	86 %
Henkilöstö	769	14	98 %
Hallinto ja lakiasiat (30.9.21)	566	286	49 %
Strategia ja kehittäminen (30.9.21)	197	80	59 %
Elinvoiman tulosalueen yhteiset	73	0	100 %
Elinkeino (1.1.2025 alk.) (30.9.21)	34	69	-103 %
Työllisyys (1.1.2025 alk.) lähtöarvo 30.6.25	282	167	41 %
Kulttuuri	884	183	79 %
Liikunta ja urheilu	632	87	86 %
Kasvun ja oppimisen esikunta ja yhteiset	487	115	76 %
Suomenkielinen perusopetus (30.9.21)	1 189	315	74 %
Suomenkielinen varhaiskasvatus	4 524	556	88 %
Toisen asteen koulutus ja nuorisopalvelut	2 294	223	90 %
Svenska Bildningstjänster	628	65	90 %
Kaupunkitekniikan keskus	2 547	499	80 %
Kaupunkisuunnittelukeskus	747	32	96 %
Ympäristö- ja rakennusvalvontakeskus	507	114	78 %
Kaupunkiympäristön esikunta	541	154	72 %
Tilapalvelut-liikelaitos	2 540	112	96 %
Kaupunki yhteensä	19 944	3 212	

Kaupunkitasolla terveysperusteiset poissaolot ovat pysyneet samalla tasolla

(TakE:a toteuttavat yksiköt)

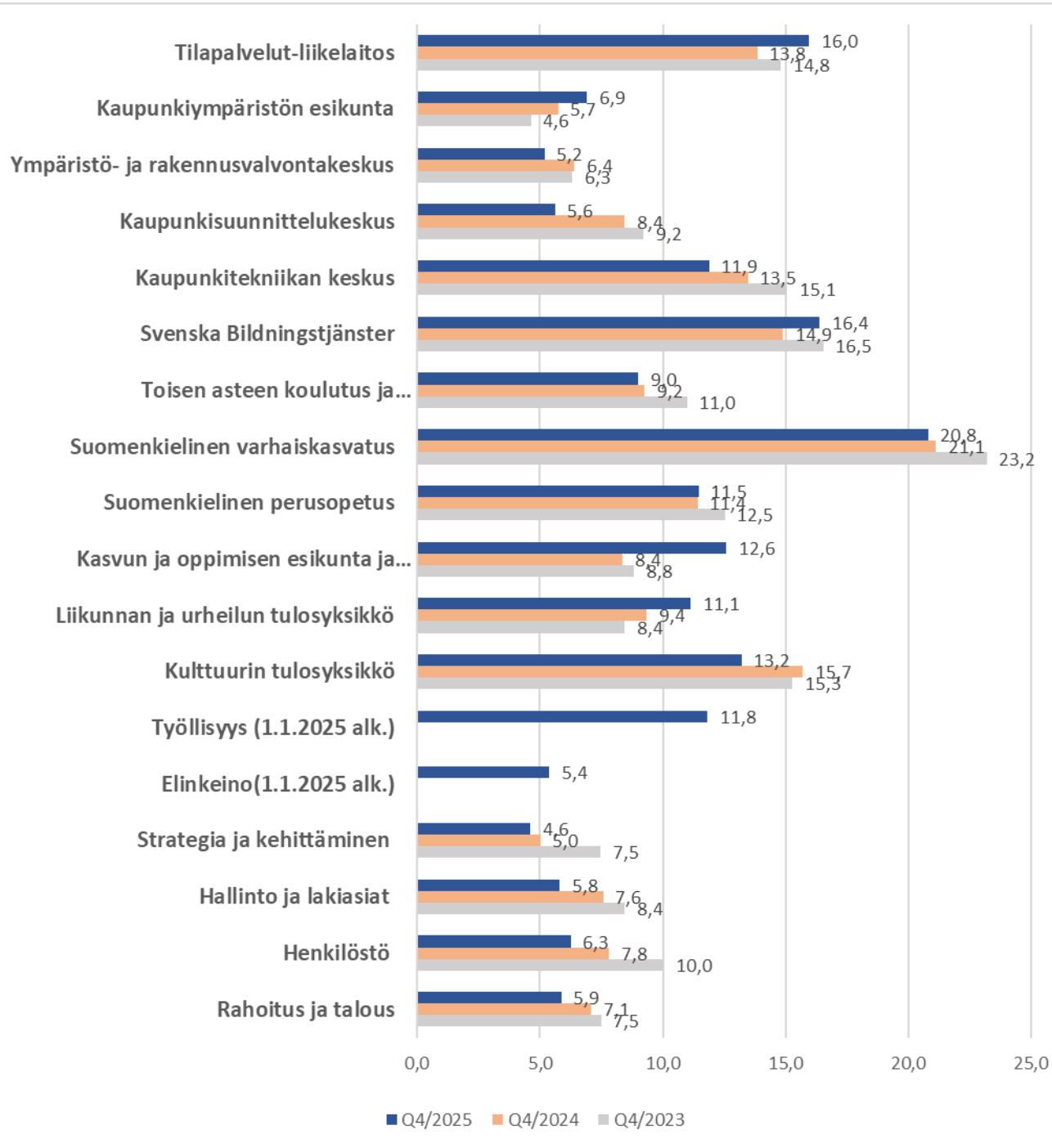
- **Kaupunkitasolla terveysperusteiset poissaolot ovat pysyneet samalla tasolla** vuoden takaiseen vastaavaan ajankohtaan nähden: kuorma 14,4 (Q4/2024) -> 14,2 (Q4/2025)
- Poissaolojen määrän kasvua 6/19 tulosityksikössä eli noin 32 %:ssa yksiköitä vuoden takaiseen vastaavaan ajankohtaan nähden.

(Muutos 1.1.2025 alkaen: elinkeino-tulosityksikkö ja työllisyyspalvelut-yksikkö raportoidaan tänä vuonna erikseen. Työllisyyspalvelujen lähtödataa ohjelmakauden alusta ei ole saatavilla.)



Kuorma: Keskimäärin paljonko yhdellä henkilöllä on terveysperusteisia poissaoloja vuositasolla.

*Laskentakaava: Terveysperusteisten poissaolojen % *365 /100*



79 % vastaajista suosittelee Espoon kaupunkia työpaikkana

(Koko kaupunki)

- Työpaikan suosittelemisprosentti on pysynyt lähes samalla tasolla Q3/2024 lähtien. Prosentin lasku joulukuun 2025 kyselyssä.
- Vastausprosentti laski 38 prosenttiin

4 173

Vastaajia tot Q4 2025

Työfiiliskysely joulukuussa 2025

Vastaajia			Suosittele		
38 %			79 %		
Periodi	Vastaajia	Vastaus%	Periodi	Suosittele %	
25 - 12	4 173	38	25 - 12	79	
25 - 10	4 735	44	25 - 10	80	
25 - 6	3 931	36	25 - 6	80	
25 - 3	4 604	43	25 - 3	80	
24 - 12	3 969	37	24 - 12	80	
24 - 10	4 638	44	24 - 10	80	
24 - 6	4 439	42	24 - 6	78	
24 - 3	4 843	46	24 - 3	78	
23 - 12	3 531	34	23 - 12	77	
23 - 10	4 092	40	23 - 10	76	

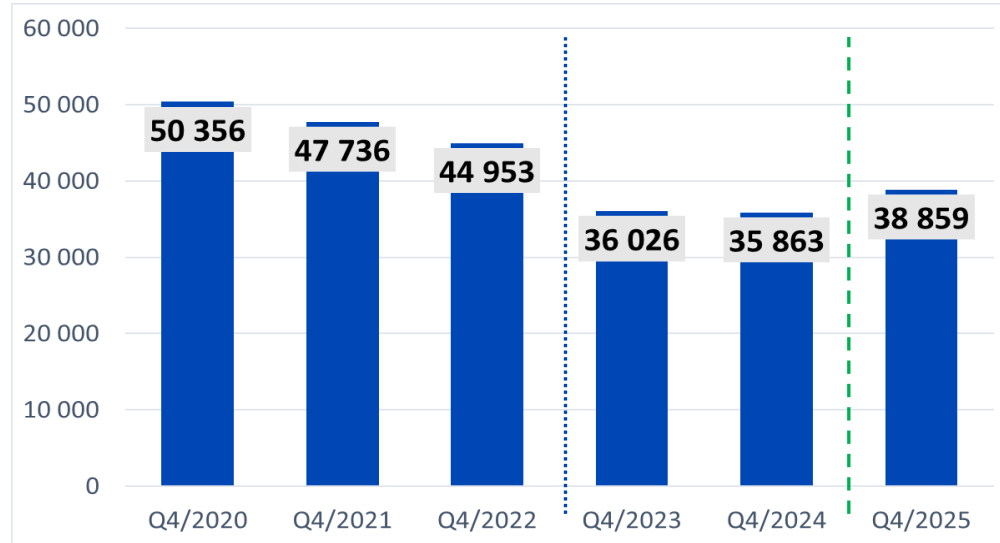
Toimitilojen määrä on vähentynyt ohjelman alusta 23 %

- **Toimistotila vähentynyt 11 497 m² eli noin 23 % ohjelmakauden alusta (Q4/2020).**
 - Toimistotilojen määrä on kasvanut vuoden 2024 lopun tilanteesta noin 3000 m² TE-palvelujen kaupungille siirtymisen myötä 1.1.2025.
- **Toimitila vähentynyt 60 306 m² eli noin 5 % ohjelmakauden alusta (Q4/2020).**
 - Toimitilojen määrä on kasvanut vuodesta 2023 lähtien vähitellen.
 - Vuoden 2025 alkupuolella Espoon keskuksen pysäköintitalon autopaikoille lisättiin pinta-ala toimitilajärjestelmässä. Myös noin 30 kohteen mittoja tarkistettiin, mitkä nostivat toimitilakantaa hieman.
 - Toimitilojen määrän nousuun vaikuttaa Espoon väkiluvun kasvu, mm. päiväkotij- ja koulutiloja on skaalattava vastaamaan tarvetta.

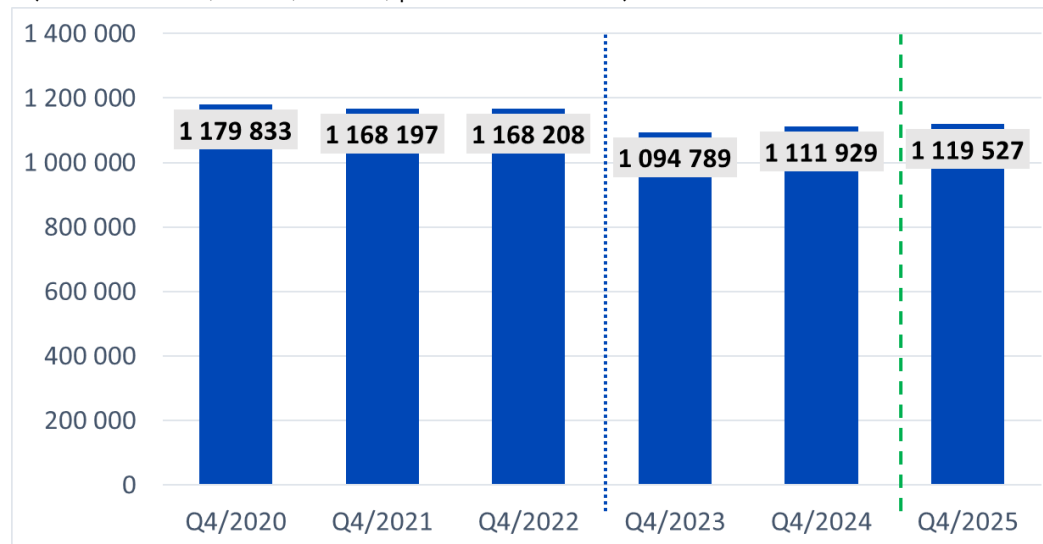
..... Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen uudistus 1.1.2023.

- - - - - TE-palvelujen järjestämisvastuu siirtyi valtiolta kunnille 1.1.2025.

Kaupungin käytössä olevat toimistotilat (m²)
(omistus, osake, vuokra, pl. tilapankki)



Kaupungin käytössä olevat toimitilat (m²)
(kaikki omistus, osake, vuokra, pl. tulevat kohteet.)



Kaupunkitasoisten toimenpiteiden eteneminen

Projekti/toimenpide	Kokonaistilanne	Kokonaistilanne muutos	Lyhyt tilannekuvaus
Henkilöstöjohtamisen muutosmatkat	Vihreä	➡ Pysynyt samassa	Henkilöstöjohtamisen muutosmatka-projektin kokonaisuutta päivitettiin kesällä 2022. Suunnitelma vuosille 2023-2025: 1) Sarastia-palkkajärjestelmän ylläpito ja kehittäminen 2) Työvuorosuunnittelujärjestelmäprojektin toteuttaminen 3) Suorituksen ja osaamisen sekä työkyvyn hallinnan välineiden kehittäminen (Suuntaamo) 4) HRD-työkalut -projektin toteuttaminen (DigiSuuntaamo). Nämä etenevät suunnitellu...
Linjaukset rekrytoinneista	Vihreä	➡ Pysynyt samassa	Linjauksia toteutetaan osana normaalia henkilöstösuunnittelua. Rekrytoinneissa pääpaino on osaavan työvoiman saamisessa erityisesti peruspalveluihin sekä muille työvoimapulasta kärsiville aloille.
Säästövapaat ja erilliskorvaukset	Vihreä	➡ Pysynyt samassa	Säästövapaiden vähentämistavoite etenee suunnitellusti. Säästövapaita oli 30.9.2025 yhteensä pitämättä 3516 päivää, kun tilanne 31.12.2024 oli 3736 päivää.
Työtehtävien ja -ajan järjestelyt sekä työnjohto-oikeus	Vihreä	➡ Pysynyt samassa	Toimenpiteet määritelty ja työn alla.
Konserniin liittyvien avustusten ja jäsenmaksujen keskittäminen ja uudelleenarviointi	Keltainen	➡ Pysynyt samassa	Keskeiset havainnot ja toimenpide-ehdotukset esitelty strategia ja talousryhmälle.. Järjestöyhteistyön kehittämisen ryhmä ottaa roolia järjestöjen kanssa tehtävän yhteistyön kehittämisestä. Säästötavoitteiden saavuttaminen edellyttää yhteisökohtaista suunnitelmaa, joka täytyy tehdä mahd. nopeasti. Osalle yhteisöjen annettu jo tavoite taloudellisen riippuvuuden (kaupungista) pienentyminen, mutta...
Tilatehokkuuden lisääminen ja hankekustannusten alentaminen	Keltainen	➡ Pysynyt samassa	Hankkeiden suunnitteluohjeita päivitetään käyttäjien kanssa. Suunnittelussa olevat hankkeet ovat mahdolliset erityispiirteet huomioiden tunnuslukujen mukaiset. Markkinatilanne on ollut vuoden alusta haastava kustannusten jatkuvan nousun takia. Ukrainan sotatila sen aiheuttamane seurauksineen markkinoilla on aiheuttanut sekä kustannusten nousua, ilmoituksia saatavuusongelmista sekä resurssiongelmia...
Toimitilojen kartoitus, tilatehokkuus ja etätyön vaikutuksen hyödyntäminen	Vihreä	➡ Pysynyt samassa	Toimistotilojen keskittäminen vapauttaen ulkoisia tiloja tapahtuu päätöksenteosta ja vuokrasopimusten kestosta johtuen vuosina 2022-2025. Kaupungin uusi etätyöohjeistus päivittyi 2022 aikana. Ohjeistus tulee vaikuttamaan suunnitteluun ja tilatarpeeseen. Hyvinvointialuesiirtymät ja valmistuvat ppp-hankkeet aiheuttavat sen, ettei säästöjä vielä 2022 synny. Sisäiset vuokrat vuonna 2021 olivat 248...



ESPOO
ESBO