



ESPOO
ESBO

Taloudellisesti kestävä Espoo – tuottavuus ja sopeutusohjelma Take 2020-2025

Raportti Q3 2025

Lisätiedot
Ohjelmapäällikkö Sanna Kurvi
Ohjelman operatiivinen omistaja
Maria Jyrkkä

Vuoden 2025 tuottavuustavoitteen ennustetaan alittuvan -31,9 M€

Kaupungin vuoden 2025 TakE-tuottavuustavoitteen ennustetaan **alittuvan -31,9 milj. eurolla.**

- **Ennuste heikentynyt Q1:stä 5,7 M€**
- Yhtä heikko tai heikompi ennuste ollut viimeksi Q1/2024 ja vuonna 2021, vaikka kaupungin ydintehtävien myyntitavoitepoikkeama -25M€ luettaisiin pois ennusteesta.

Suurimmat ennustetut **ylitykset** toimenpiteillä:

1. Maanvuokratuottojen kasvattaminen 2023-2025, ylitys 2,2 M€
2. Konserniyhteisöihin kertynyttä ylijäämää tai omaisuutta tuloutetaan kaupungille, ylitys 0,5 M€
3. Varhaiskasvatuksen reaaliaikainen läsnäoloseuranta, ylity 0,4 M€

Suurimmat ennustetut **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€

TakE-ohjelmassa seurataan tulosyksiköiden määrittämiä TakE-toimenpiteitä ja arvioidaan niiden toteutumista suhteessa asetettuun vuositavoitteeseen. Tulosyksiköiden budjettikokonaisuuden toteutumiseen vaikuttavat lisäksi yksikön muu toiminta ja toimintaympäristön tekijät.

Tulosyksikkö	Tavoite	Ennuste	Tavoite vs. Enn/Tot
Elinkeino	10 167	10 167	0
Kulttuuri	744 590	471 477	-273 113
Liikunta ja urheilu	1 133 108	1 133 108	0
Työllisyys	261 200	1 020	-260 180
Hallinto	100 700	73 700	-27 000
Henkilöstö	473 800	218 012	-205 988
Rahoitus ja talous	26 789 002	1 882 804	-24 906 198
Strateginen kehittäminen ja tietojohdaminen	20 888	14 020	-6 868
Kasvun ja oppimisen esikunta	91 500	0	-91 500
Suomenkielinen perusopetus	3 874 986	1 600 590	-2 274 396
Suomenkielinen varhaiskasvatus	1 256 364	1 412 290	155 926
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	729 907	0
Kaupunkiympäristön esikunta	2 485 840	2 912 700	426 860
Tilapalvelut-liikelaitos	5 285 346	4 009 000	-1 302 086
Ympäristö- ja rakennusvalvontakeskus	397 643	397 643	0
Yhteensä	47 004 903	15 102 407	-31 878 436

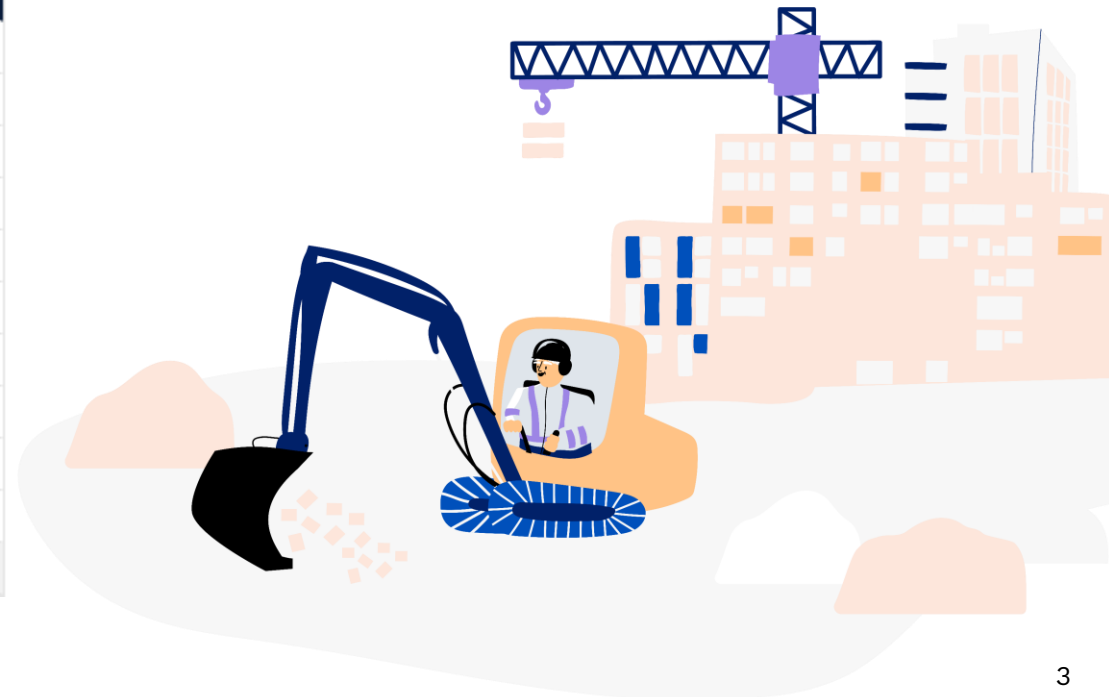
(Sis. menövähennykset ja tulolisäykset)

Vuokrahenkilöstön käyttö vähentynyt kahden vuoden takaisesta

- Vuokrahenkilöstön käyttö on vähentynyt vuoden ja kahden vuoden takaiseen vastaavaan ajankohtaan (Q3) verrattuna.
- Vuokrahenkilöstön käyttö on vähentynyt eniten:
 - Suomenkielinen perusopetus
 - Suomenkielinen varhaiskasvatus

13 M€
TOT Q3 2025

Tulosyksikkö	TOT Kaksi vuotta sitten	TOT edellinen vuosi	TOT kuluva vuosi
Hallinto- ja lakiasiat	0,0M	0,0M	0,0M
Henkilöstö	0,5M	0,6M	0,5M
Kulttuurin tulosyksikkö	0,7M	0,8M	0,8M
Liikunnan ja urheilun tulosyksikkö	0,2M	0,3M	0,3M
Rahoitus ja talous	0,1M	0,0M	
Suomenkielinen perusopetus	3,4M	2,7M	1,3M
Suomenkielinen varhaiskasvatus	11,8M	10,3M	8,8M
Svenska Bildningstjänster	1,3M	1,4M	1,1M
Tilapalvelut-liikelaitos	0,4M	0,3M	0,3M
Toisen asteen koulutus ja nuorisopalvelut	0,1M	0,1M	0,1M
Loppusumma	18,5M	16,5M	13,0M



Henkilöstökustannukset nousseet 38,7 M€ kahden vuoden takaisesta

(TakE:a toteuttavat yksiköt)

Henkilöstökustannukset ovat kasvaneet vuoden ja kahden vuoden takaisiin vastaaviin ajankohtiin (Q3) verrattuna.

Henkilöstökustannukset **pysyneet samana** vuoden takaisesta vastaavasta ajankohdasta:

- **Kaupunkiympäristön esikunta**
- **Rahoitus ja talous**
- **Strategia ja kehittäminen**

Henkilöstökustannukset **nousseet** eniten:

- Suomenkielinen perusopetus
- Suomenkielinen varhaiskasvatus

465,1 M€

TOT Q3 2025

Tulosyksikkö	TOT Kaksi vuotta sitten	TOT edellinen vuosi	TOT kuluva vuosi
Hallinto- ja lakiasiat	8,7M	9,3M	9,5M
Henkilöstö	6,3M	6,2M	6,4M
Kasvun ja oppimisen esikunta ja yhteiset	6,2M	6,3M	6,5M
Kaupunkisuunnittelukeskus	6,9M	7,1M	7,3M
Kaupunkitekniikan keskus	24,1M	24,7M	26,0M
Kaupunkiympäristön esikunta	3,7M	3,8M	3,8M
Kulttuurin tulosyksikkö	15,9M	16,0M	16,6M
Liikunnan ja urheilun tulosyksikkö	7,1M	7,1M	7,5M
Rahoitus ja talous	4,6M	4,6M	4,6M
Strategia ja kehittäminen Ty	3,4M	3,1M	3,1M
Suomenkielinen perusopetus	149,8M	155,0M	162,6M
Suomenkielinen varhaiskasvatus	103,7M	110,4M	116,5M
Svenska Bildningstjänster	30,9M	32,0M	33,9M
Tilapalvelut-liikelaitos	18,8M	20,2M	21,1M
Toisen asteen koulutus ja nuorisopalvelut	29,6M	31,5M	32,7M
Ympäristö- ja rakennusvalvontakeskus	6,6M	6,7M	7,0M
Loppusumma	426,4M	444,0M	465,1M

Säästövapaat vähentyneet ohjelmakauden alusta, määrä kasvanut vuoden 2025 aikana

(TakE:a toteuttavat yksiköt)

- Säästövapaiden **määrä kasvanut 132 päivää** Q2/2025->Q3/2025 (punaisella taulukossa yksiköt)
- Säästövapaapäivien määrä kaupunkitasolla vähentynyt noin 82 % ohjelmakauden alusta
- Muutos 1.1.2025 alkaen: elinkeino-tulosityksikkö ja työllisyyspalvelut raportoidaan erikseen, tytan lähtödataa ohjelmakauden alusta ei ole saatavilla

3 516

Kaupunki yhteensä tot Q3 2025

Tulosityksikkö	13.10.2020	30.9.2025	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	16	98 %
Hallinto ja lakiasiat (30.9.21)	566	293	48 %
Strategia ja kehittäminen (30.9.21)	197	85	57 %
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	221	22 %
Kulttuuri	884	231	74 %
Liikunta ja urheilu	632	87	86 %
Kasvun ja oppimisen esikunta ja yhteiset	487	120	75 %
Suomenkielinen perusopetus (30.9.21)	1 189	332	72 %
Suomenkielinen varhaiskasvatus	4 524	654	86 %
Toisen asteen koulutus ja nuorisopalvelut	2 294	218	90 %
Svenska Bildningstjänster	628	67	89 %
Kaupunkitekniikan keskus	2 547	515	80 %
Kaupunkisuunnittelukeskus	747	51	93 %
Ympäristö- ja rakennusvalvontakeskus	507	116	77 %
Kaupunkiympäristön esikunta	541	156	71 %
Tilapalvelut-liikelaitos	2 540	144	94 %
Kaupunki yhteensä	19 944	3 516	

Kaupunkitasolla terveysperusteiset poissaolot ovat pysyneet lähes ennallaan vuoden takaiseen verrattuna

(TakE:a toteuttavat yksiköt)

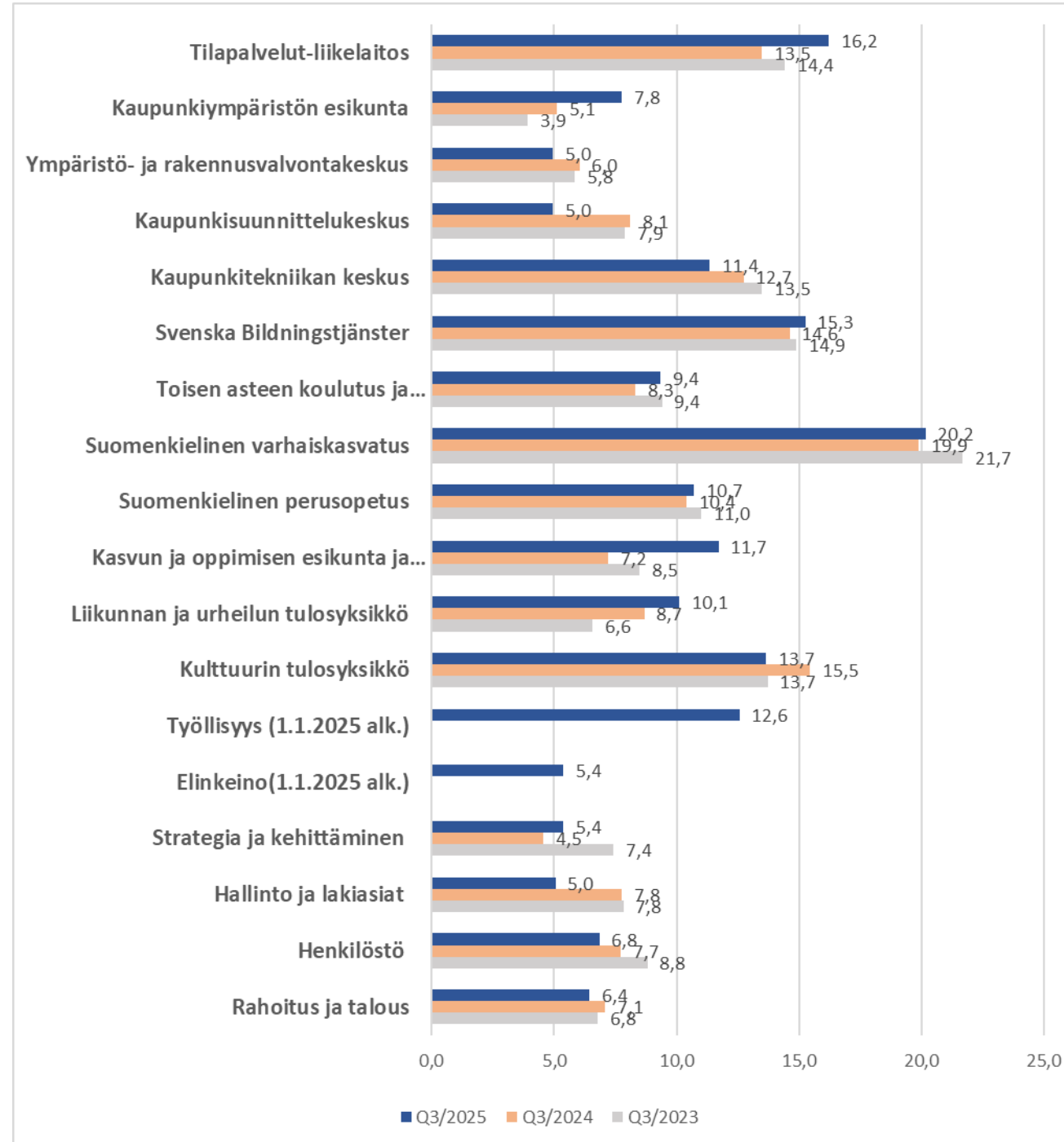
- Kaupunkitasolla terveysperusteiset poissaolot pysyneet samalla tasolla vuoden takaiseen vastaavaan ajankohtaan nähden: kuorma 13,5 (Q3/2024) -> 13,7 (Q3/2025)
- Poissaolojen määrän kasvua 9/19 tulosityksikössä eli noin 47 %:ssa yksiköitä vuoden takaiseen vastaavaan ajankohtaan nähden.

(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*



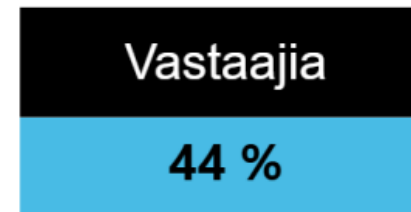
Työpaikan suosittelu-prosentti pysyi huippulukemissa 80 %

(Koko kaupunki)

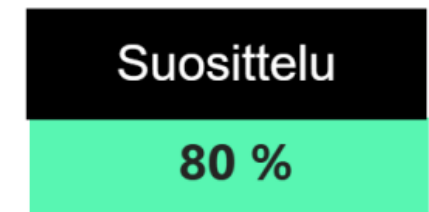
- Työpaikan suositteluprosentti on pysynyt samassa 80 % viimeiset neljä mittausjaksoa
- Vastausprosentti nousi yli 40 prosenttiin

4 735
Vastaajia tot Q3 2025

Työfiiliskysely lokakuussa 2025



Periodi	Vastaajia	Vastaus%
25 - 10	4 735	44
25 - 6	3 931	36
25 - 3	4 604	43
24 - 12	3 969	37
24 - 10	4 638	44
24 - 6	4 439	42
24 - 3	4 843	46
23 - 12	3 531	34
23 - 10	4 092	40
23 - 6	3 565	35



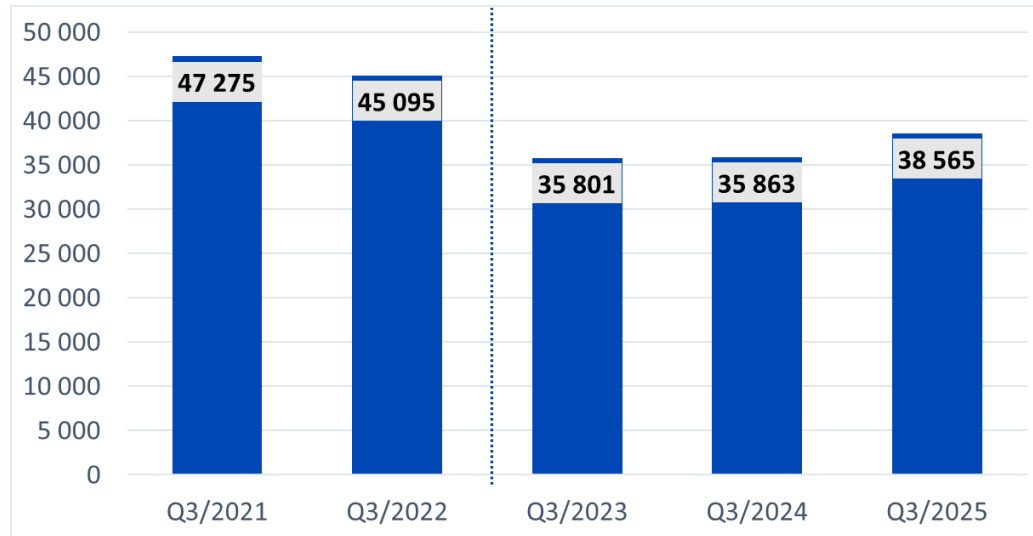
Periodi	Suosittelu %
25 - 10	80
25 - 6	80
25 - 3	80
24 - 12	80
24 - 10	80
24 - 6	78
24 - 3	78
23 - 12	77
23 - 10	76
23 - 6	75

Tilojen määrä vähentynyt ohjelman alusta

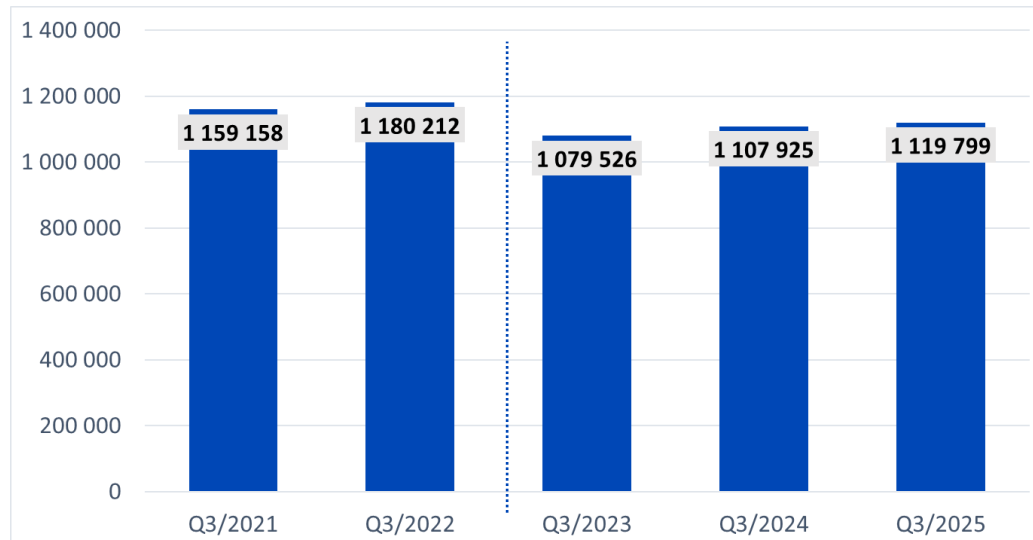
- **Toimistotila vähentynyt 11 791 m2 ohjelmakauden alusta** (Q4/2020 50 356m2).
 - Toimistotilojen määrä on kasvanut vuoden 2024 lopun tilanteesta noin 2702 m2 TE-palvelujen kaupungille siirtymisen myötä 1.1.2025
- **Toimitila vähentynyt 60 034 m2 ohjelmakauden alusta** (Q4/2020 1 179 833).
 - Toimitilojen määrä kasvanut Q3/2023 tilanteesta lähtien vähitellen.
 - Q1/2025 -> Q3/2025 toimitilojen määrä on kasvanut noin 4080M2. Vuoden 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.

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

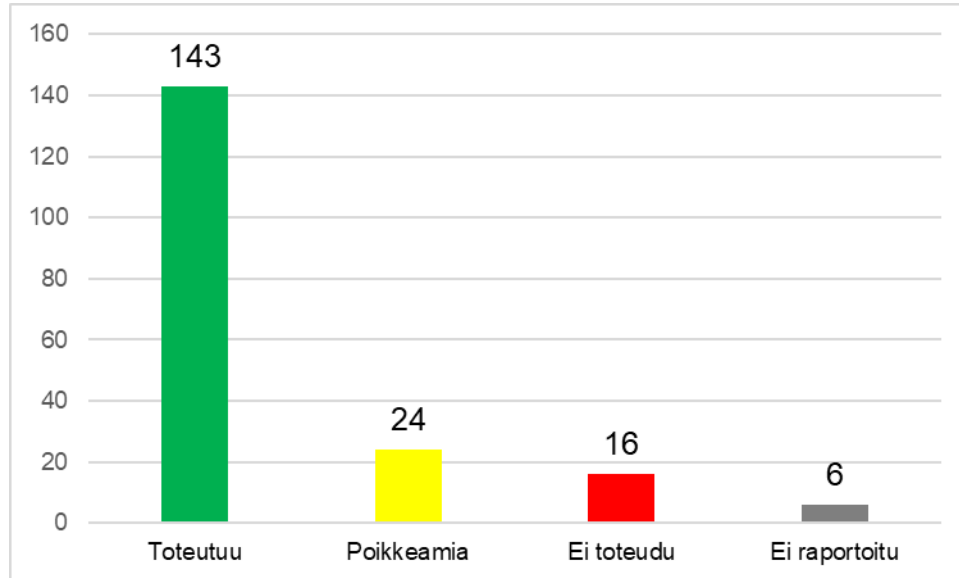


Kaupungin käytössä olevat toimitilat (m2)
(kaikki omistus, osake, vuokra, pl. tulevat kohteet.)



Ohjelman kokonaistilanne Q3/2025

Noin 21 % toimenpiteistä ei ennusteta parantavan toiminnan tuottavuutta tavoitellusti vuonna 2025.



Viimeisenä ohjelmavuonna on käynnissä 189

TakE-toimenpidettä:

- Kasvu ja oppi 65 kpl
- Kaupunkiympäristö 55 kpl
- Konsernihallinto 34 kpl (sis. TakE-ohjelma)
- Elinvoima 36 kpl

Liputettu 10 riskiä

(Punainen liikennevalo: Riskien hallinnan tilanteeseen tarvitaan vahva johdon interventio)

Tulosyksikkö	Määrä	Riski
Elinkeino ja työllisyys	1	Tietojärjestelmien toimimattomuus, tieto ei omassa hallinnassa
Suomenkielinen perusopetus	2	Sisäiset toimitilavuokrat nousevat hallitsemattomasti omista toimista huolimatta Henkilöstösäästötavoite: Resurssien vähentäminen ilman muita rakenteellisia uudistuksia leikkaa opetuksen laatutasoa. Poliittiset päättäjät eivät ole sitoutuneet henkilöstöresurssien vähentämiseen.
Svenska bildningstjänster	1	Palveluverkon muutokset eivät toteudu
Hallinto	2	DigiOne: Vantaan johtaman DigiOne-kokonaishankkeen aikataulut ovat siirtyneet ja budjetit nousseet, ja tämä vaikuttaa vastaavasti Espoon omiin pilotteihin ja käyttöönottoon. Myös lisäviivästymiset ja budjettinousut ovat mahdollisia. Asiointiportaalin mahdollistama toiminnallinen muutos ei toteudu riittävän laajasti, jotta tuottavuus kehittyisi odotetusti. Hankkeen omistaja ja projektipäällikkö eivät ole enää Espoon käytettävissä.
Liikunta ja urheilu	4	Perusura, sisäiset vuokrat, hankkeet, Sähköinen järjestelmä/Kehittäminen
Yhteensä	10	

Kaupunkitasoisten toimenpiteiden eteneminen

Projekti/toimenpide	Projektipäällikkö	Kokonaistilanne	Kokonaistilanne muutos	Lyhyt tilannekuvaus
Henkilöstöjohtamisen muutosmatkat	Takala Jutta	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	Kunnas Jere	Vihreä	➡ Pysynyt samassa	Linjauksia toteutetaan osana normaalia henkilöstösuunnittelua. Rekrytoinneissa pääpaino on osaavan työvoiman saamisessa erityisesti peruspalveluihin sekä muille työvoimapulasta kärsiville aloille.
Säästövapaat ja erilliskorvaukset	Kunnas Jere	Vihreä	➡ Pysynyt samassa	Säästövapaiden vähentämistavoite etenee suunnitellusti. Säästövapaita oli 30.6.2025 yhteensä pitämättä 3384 päivää, kun tilanne 31.12.2024 oli 3736 päivää.
Työtehtävien ja -ajan järjestelyt sekä työnjohto-oikeus	Takala Jutta	Vihreä	➡ Pysynyt samassa	Toimenpiteet määriteltä ja työn alla.
JoTo - Johtamisen ja talousohjauksen tietojärjestelmäkokonaisuus	Salmijärvi Hanna	Vihreä	⬆ Parantanut	Joto-projektin / -järjestelmän käyttöönotto tehtiin syksyllä -23, sen jälkeen on siirrytty järjestelmän ja toiminnan vakauttamiseen sekä jatkokehitykseen. Jatkokehityksessä on toteutettu ja käyttöön otettu muutoksia Enson laskunkierätyjärjestelmään, Taavi tavoitehallintajärjestelmään, Veronika rakennuttamisen sähköiseen ilmoittamiseen verottajalle, Jymy maksettavien vuokrien rekisteriin, ALV:oo...
Konserniin liittyvien avustusten ja jäsenmaksujen keskittäminen ja uudelleenarviointi	Jyrkkä Maria	Keltainen	➡ Pysynyt samassa	Keskeiset havainnot ja toimenpide-ehdotukset esiteltä 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	Martinsen Kimmo	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 etätöyön vaikutuksen hyödyntäminen	Laurila Mauri	Vihreä	➡ Pysynyt samassa	Toimitilojen keskittäminen vapauttaen ulkoisia tiloja tapahtuu päätöksenteosta ja vuokrasopimusten kestosta johtuen vuosina 2022-2025. Kaupungin uusi etätöohjeistus 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