



# Organisaatiouudistus Luonnos 25.5.2022

# Lähtökohdat

- Sosiaali- ja terveystoimen sekä pelastustoimen siirtyminen hyvinvointialueelle vuonna 2023 lähes puolittaa kaupungin organisaation.
- TE-palveluiden siirtyminen kuntien vastuulle 2024 lisää kaupungin tehtäviä ja muuttaa kaupungin roolia elinvoimapalveluissa.
- Muutosten myötä korostuvat kaupungin hyvinvointitehtävä sekä elinvoiman edistämisen rooli. Samalla konserniohjauksen merkitys kasvaa.
- Poliittisen päätöksentekomallin ja operatiivisen organisaation tulee tukea toisiaan. Esityksessä luottamuselinten määrä pidetään ennallaan, joten myöskään virkavastuulla asioiden valmistelua luottamuselimille tekevää operatiivista organisaatioita ei voida pienentää. Demokraattisen ohjauksen, päätöksenteon ja valmistelun laadun ja tehokkuuden väliseen tasapainoon tulee kiinnittää huomiota.



# Lähtökohdat

- Uuden organisaation tulee kyetä vastaamaan uuteen kaupunkistrategiaan.
- Laajemmassa mittakaavassa uuden organisaation tulee kyetä myös vastaamaan valtakunnallisesti kuntien muuttuvaan rooliin (mm. VM:n kolme skenaariota) sekä muuttuvaan toimintaympäristöön (taloudelliset, sosiaaliset, teknologiset sekä ekologiset muutokset).
- Aluksi päätetään ylätason linjaukset: toimialataso ja palvelualueet. Organisaatorakenteen yksityiskohtaisempi suunnittelu käynnistetään ylätason linjausten jälkeen, osallistaen laajasti henkilöstöä.



# Tavoitteet toimialarakenteelle

- **Asiakaslähtöisyys:** toimivat ja sujuvat palvelukokonaisuudet.
- **Strategisempi rakenne:** Organisaatorakenne ottaa huomioon toimintaympäristön muutokset ja vastaa kaupunkistrategian painopisteitä tukien sen toimeenpanoa.
- **Hyvä johtaminen:** Organisaatio tukee toimialojen johtamista. Valmennetaan esihenkilöitä, panostetaan esihenkilötyöhön ja yhtenäistetään johtamiskäytännöt. Riittävän yhdenmukainen rakenne mahdollistaa yhtenäisemmän kaupunkitasoisen johtamisen.
- **Synergiaetujen löytäminen:** Samaan toimialaan ja tulosalueelle sijoittuvat toiminnot, joiden kesken on löydettävissä synergiaetuja asiakkuuksien, johtamisen, talouden, palveluiden ja henkilöstön näkökulmista.
- **Tehokkaampi hallinto ja sujuva työ:** Muutoksilla pyritään minimoimaan valtakunnallisten uudistusten ja uuden luottamuselinrakenteen luomaa painetta synnyttää uutta hallintoa. Organisaation nykyisten hallinto- ja tukipalvelujen puolittaminen suoraviivaisesti ei ole mahdollista.
- **Joustava rakenne:** Toimiala- ja tulosaluerakenteen muutokset toimivat, vaikka TE-uudistus ei toteutuisi tai palveluiden alueellisessa järjestämisrakenteessa tapahtuisi muutoksia.



# Kuinka uudistus on edennyt?

- Kaupungin johtoryhmän valmistelua, syksy 2021 – kevät 2022
- Laajennettu johtoryhmän seminaari, strategia ja organisaatiouudistus 30.11.2021
- Valtuuston iltakoulu 7.2.2022
- FCG:n konsulttihaastattelut
  - Kaupunkikehitys 25.1.2022
  - Sivistystoimi 26.1.2022
  - Konsernihallinto 26.1.2022
  - Toimitilajohto 26.1.2022
  - Kulttuuri ja vapaa-aika 18.2.2022
  - Elinkeinopalvelut 21.2.2022
- Kaupunginhallituksen evästyskeskustelua, maaliskuun alku



- Organisaatiomalliehdotuksen julkistaminen 29.3.2022
- Henkilöstön osallistaminen, huhtikuu
- Muokattu ehdotus julkistetaan, toukokuu
- Kaupunginhallituksen virallinen käsittely, kesäkuu
- Valtuuston päätös toimiala- ja palvelualueetasosta, kesäkuu
- Valtuuston päätös hallintosäännöstä, syyskuu
- Talousarvion yhteydessä päätetään kustannuspaikkarakenteesta, marraskuu

# Johtopäätöksiä ja perusteluita

- Työnjakoa toimialojen kesken ja toimialojen sisällä on tarpeen selkiyttää esimerkiksi keskittämällä hallinto- ja asiantuntijatehtäviä, muokkaamalla toimitilajohdon sekä tilapalveluiden työnjakoa, vahvistamalla konserniohjausta sekä selkiyttämällä liikuntapalveluiden ja elinkeino- ja matkailupalveluiden roolia.
- Ei-lakisäätteisillä strategisilla poikkihallinnollisilla kehittämisohjelmilla on tarkoitus hyödyntää eri toimialoilla olevaa osaamista ja organisoida strategisesi tärkeitä teemoja kuten kestävä kehitys.
- Kaikkia tavoitteita yhdistävää organisaatiomallia ei voida rakentaa, vaan kompromisseja joudutaan tekemään. Mallia joudutaan jalostamaan tehtävien, taloudellisten mahdollisuuksien ja lainsäädännön kehittymisen myötä.

# Johtopäätöksiä ja perusteluita

- Kaikissa esiin nousseissa organisaatorakenteen vaihtoehtoissa on noussut esille kolme toimialaa:
  - **konsernipalvelujen toimiala**,
  - **kasvun ja oppimisen toimiala** sekä
  - **kaupunkikehityksen toimiala**.
- Esityksessä on lähdetty siitä, että muutoksen mahdollistamiseksi muodostetaan lisäksi **uusi elinvoiman toimiala**, joka korostaa kaupungin vahvistunutta elinvoimaroolia sekä uusia TE-tehtäviä. Toimialalle sijoittuvat elinkeino- ja yrityspalvelut, matkailu ja tapahtumat, vapaa-aika- ja kulttuuripalvelut sekä työllisyyspalvelut.
- Vaihtoehtoisesti elinvoiman toimialan tehtäviä olisi voitu jakaa muille toimialoille. Valmistelun edetessä on pohdittu erityisesti seuraavia ratkaisuja.
- **Elinkeinoasiat** ovat kytköksissä kaupunkisuunnitteluun ja maapolitiikkaan, mutta osana uutta elinvoimatoimialaa ne saavat vahvemman rooliin ja kytkeytyvät vahvemmin osaksi uusia työllisyystehtäviä. Myös **matkailu ja tapahtumat** (tapahtumatuotanto ja kumppanuudet, tapahtumakonseptien kehittäminen, Porvoo tapahtuma-alustana) saavat selkeämmän roolin elinvoiman toimialalla.

# Johtopäätöksiä ja perusteluja

- Liikunnan alueella voi löytää uusia synergiahyötyjä yhdistämällä samanlaista ammattiosaamista saman työnjohdon alle. **Liikunnan ydinpalvelut** sijoittuvat ehdotuksessa **elinvoiman** toimialalle yhdessä muiden vapaa-aikapalvelujen kanssa.
- Liikunnan ydinpalveluissa keskitytään liikunnan ja liikkumisen edistämiseen. Palvelun ytimessä ovat liikuntaohjelman toteuttaminen, seurayhteistyö ja -tuki, yhteistyö lajiliittojen kanssa sekä ryhmien ja kurssien ohjaaminen. Näissä tehtävissä henkilöstön osaaminen liittyy liikunnan ohjaamiseen, liikunnallisen elämäntavan edistämiseen sekä liikuntapalveluiden kehittämiseen. Liikunnan ydinpalvelut sijoittuvat luontevasti elinvoiman toimialalle yhdessä muiden vapaa-aikapalvelujen kanssa.
- **Liikunnan tekniset tukipalvelut** sijoittuvat muiden teknisten tukitoimintojen tavoin **kaupunki-infran** palvelualueelle, kaupunkikehityksen toimialalle. Tekniset tukipalvelut luovat edellytyksiä liikuntapalveluiden tuottamiselle. Tekniset tukipalvelut vaativat myös vahvaa erityisosaamista. Koulutustausta on tehtävissä samankaltaista, esimerkiksi insinöörejä ja muita teknisluonteisia ammatteja.





# Johtopäätöksiä ja perusteluita

- Kaupungin nykyisessä organisaatiossa samoja tai samankaltaisia teknisiä tukitoimintoja ja -tehtäviä johdetaan useassa eri paikassa. Tämä hankaloittaa työn tekemistä ja palvelujen tuottamista kapeikkojen, päällekkäisyyksien yhteistyön esteiden ja tehottomuuden vuoksi. Kun vähäiset resurssit ovat hajallaan eri paikoissa, ovat toiminta ja palvelut myös hyvin haavoittuvia. Esimerkiksi loma-aikoina tai sairastapauksissa on sijaisten löytäminen vaikeaa. Henkilöstön työssäjaksaminen on koetuksella.
- Yhdistämällä kuntatekniikan ja liikunnan tekniset palvelut kaupunki-infran palvelualueelle pystytään nykyisiä resursseja käyttämään järkevämmiin. Laajemman yksikön henkilöstöä kouluttamalla voidaan taata palvelun jatkuvuus myös loma-aikoina ja sairastumisten yhteydessä. Synergiaetuja syntyy myös koneiden ja laitteiden yhteiskäytössä sekä hankinnoissa mm. materiaalien urakoiden osalta.
- Esityksessä ulkoliikunta-alueiden ja -paikkojen suunnittelu tulevat mukaan maankäytön suunnitteluprosessiin (MATSU), jolloin liikuntapaikkojen toteutusten ajoitus ja määrärahojen varaaminen pystytään huomioimaan laaja-alaisesti ja oikea-aikaisesti.
- Rakennusteen ylläpitoon ja hallinointiin liittyvä osaaminen on toimitilajohdossa, ja siksi esityksessä myös **liikuntarakennusten ylläpito ja hallinointi** keskitetään toimitilajohtoon.

# Johtopäätöksiä ja perusteluita



- **Taiteen perusopetus** (taideoppilaitos eli musiikkiopisto ja taidekoulu) on lähellä varhaiskasvatusta ja kouluja, mutta se on kuitenkin vapaaehtoista, harrastusmaista toimintaa, joka tapahtuu pääosin vapaa-ajalla. Osana uutta elinvoiman toimialaa taiteen perusopetus yhdistyy vahvemmin kulttuuri - ja taide-elämyksiin, tapahtumiin ja näyttelyihin ja muihin vapaa-ajan toimintoihin.
- **Ohjaamo** voisi sijoittua kasvun ja oppimisen toimialalle nuorisopalvelujen tavoin. Osana uutta elinvoiman toimialaa nuorille voidaan tarjota kokonaisvaltaisempaa matalan kynnyksen palveluohjausta, jossa on viiveettä saatavissa monipuolista apua koulutukseen, ammatin etsintään, työllistymiseen, elämänhallintaan, sosiaalisiin ja taloudellisiin ongelmiin, asunnottomuuteen ja vapaa-aikaa koskeviin kysymyksiin. Yhteyttä työllisyyspalveluihin korostaa myös uudistuva lainsäädäntö.
- **Nuorisopalvelut** voisivat olla osa uutta elinvoiman toimialaa muiden vapaa-aika- ja kulttuuripalvelujen tavoin. Asiakkaina on kuitenkin samoja lapsia ja nuoria kuin kasvun ja oppimisen toimialalla. Osana kasvun ja oppimisen toimialaa nuorisopalvelut voivat tehdä tiiviimpää yhteistyötä opetuspalveluiden kanssa lasten ja nuorten kehityksen ja hyvinvoinnin tukemisessa ja syrjäytymisen ehkäisyssä.

# Johtopäätöksiä ja perusteluita

Kuntien roolin muuttuessa kaupunki joutuu arvioimaan, kuinka suhtaudumme erilaisiin tulevaisuuden näkyymiin:

- kaupunkipolitiikka,
- kuntaliitokset,
- laajemman järjestämismvastuun kokoamiseen Porvoon organisaatioon,
- toimintojen järjestäminen alueellisen yhteistoiminnan mallin mukaisesti, jolloin palveluita siirtyy esimerkiksi hyvinvointialueelle tai muuhun vastaavan ylikunnalliseen organisaatioon, jolloin porvoolaisten mahdollisuudet päättää itsenäisesti palveluiden järjestämisestä vähenevät.

Ehdotettu malli voisi mahdollistaa kaupungin kasvun edellytykset, vahvemman kaupungin ja laajemman järjestämismvastuun kokoamisen Porvoon organisaatioon.



# Kaupunkikonserni

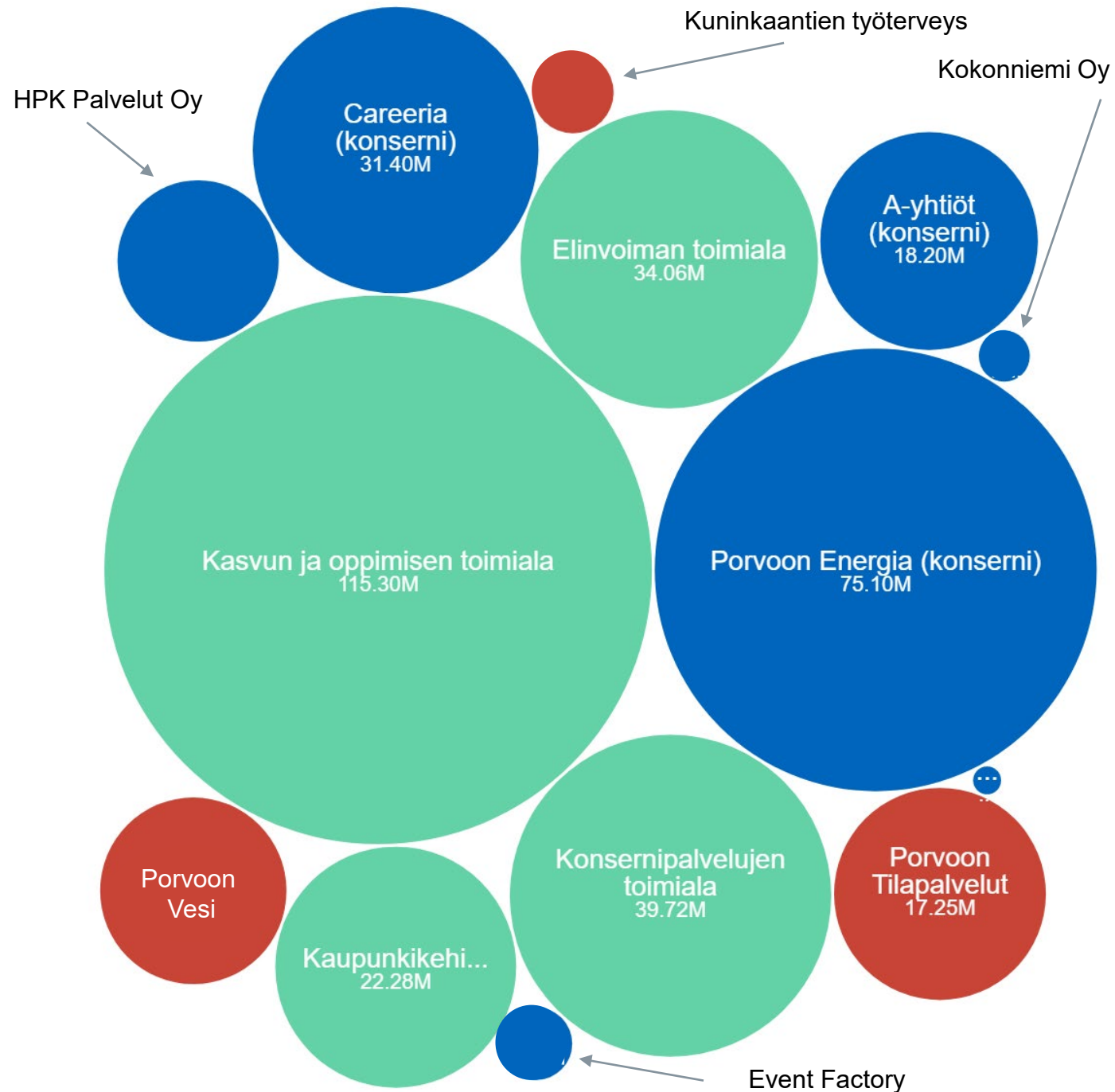
Toimintamenojen/ liikevaihdon mukaan  
Menot yhteensä 382,5 miljoonaa euroa

- Toimialat
- Liikelaitokset
- Yhtiöt

Toimialat: talousarvio 2022

Yhtiöt ja liikelaitokset: tilinpäätös 2021

Kokonniemi Oy ja HPK Palvelut Oy: arvio 2023



# Kaupunkikonserni

Taseen mukaan

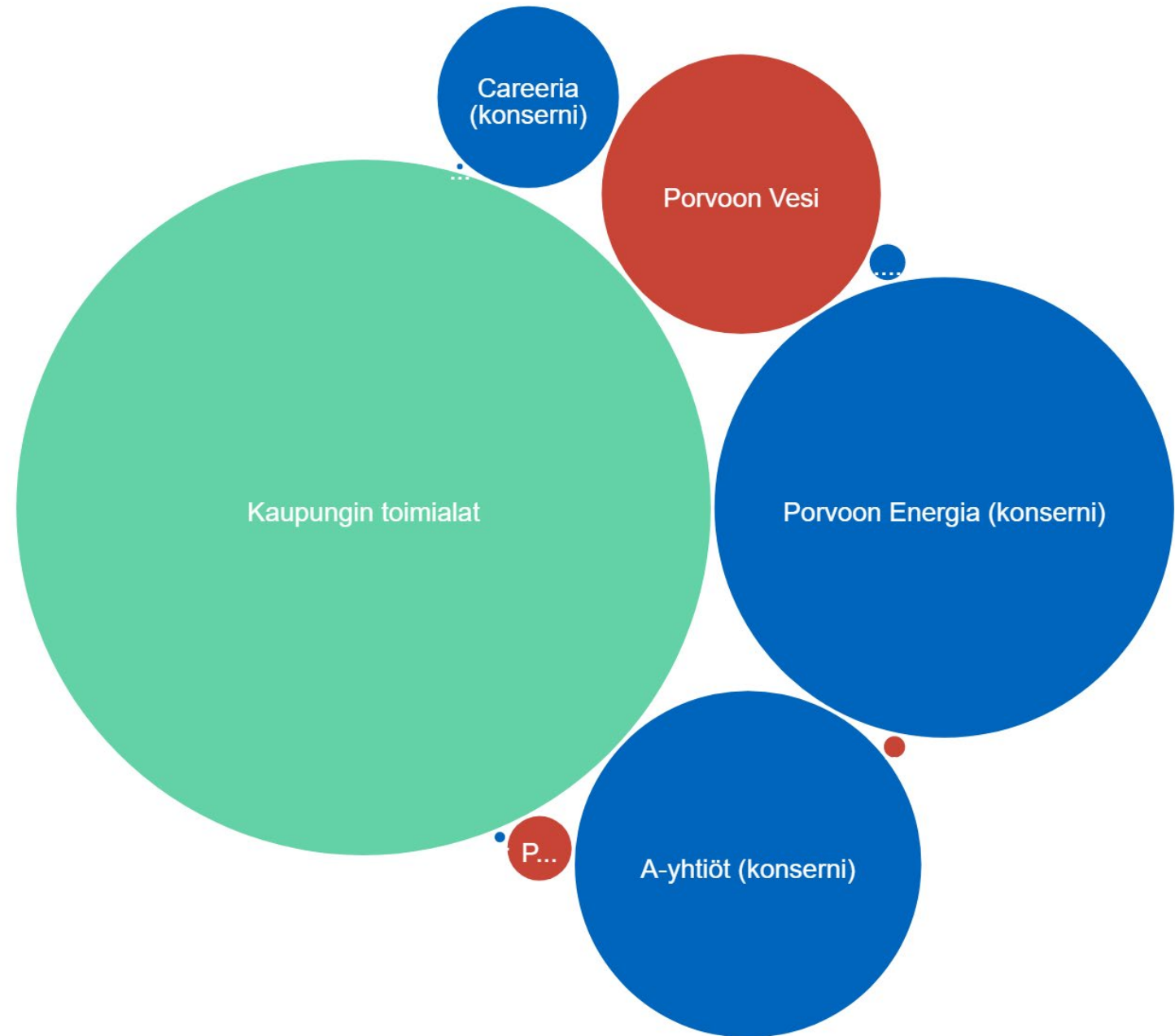
Tase yhteensä 786 miljoonaa euroa

- Toimialat
- Liikelaitokset
- Yhtiöt

Toimialat: talousarvio 2022

Yhtiöt ja liikelaitokset: tilinpäätös 2021

Kokonniemi Oy ja HPK Palvelut Oy: arvio 2023

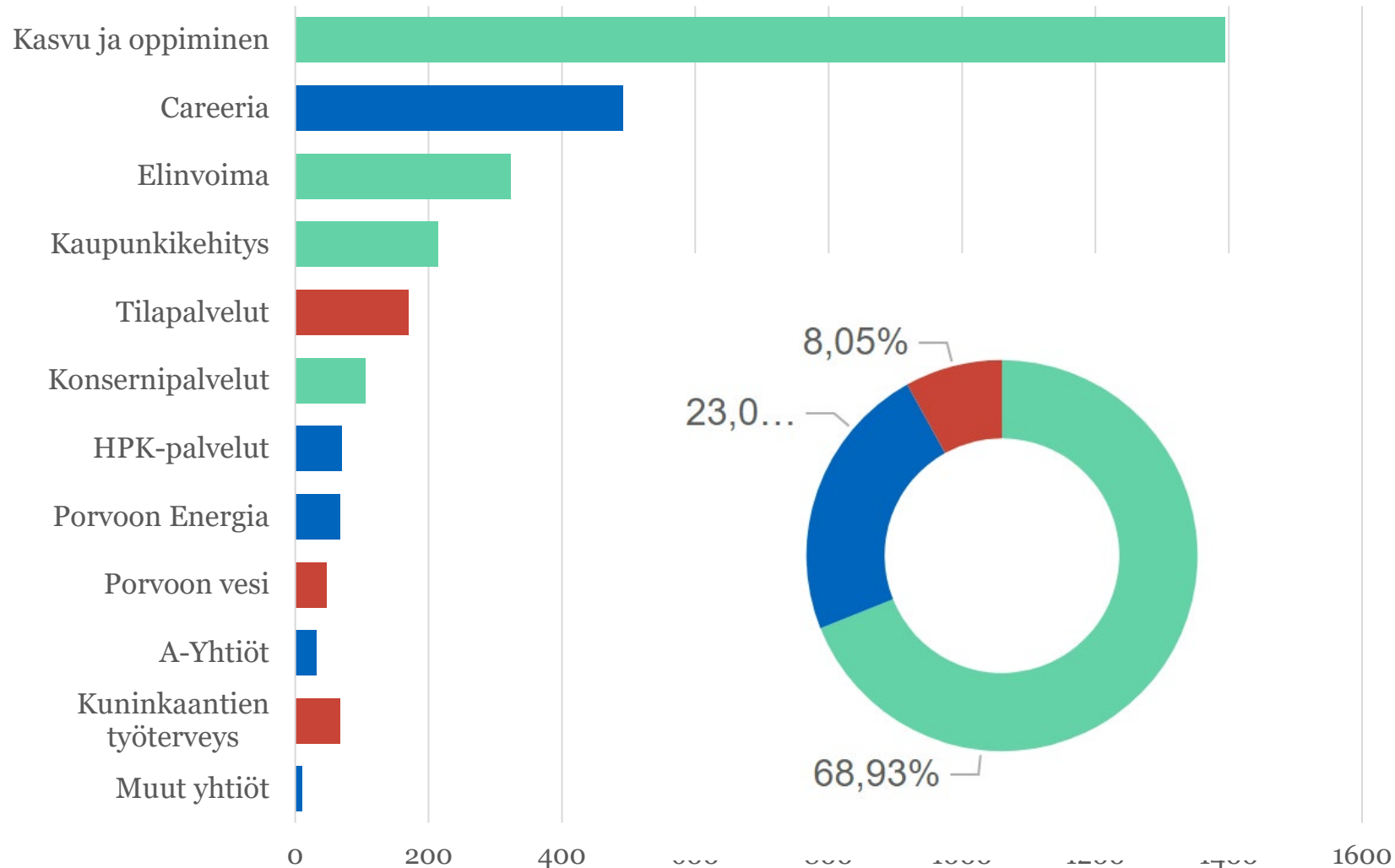


# Kaupunkikonserni

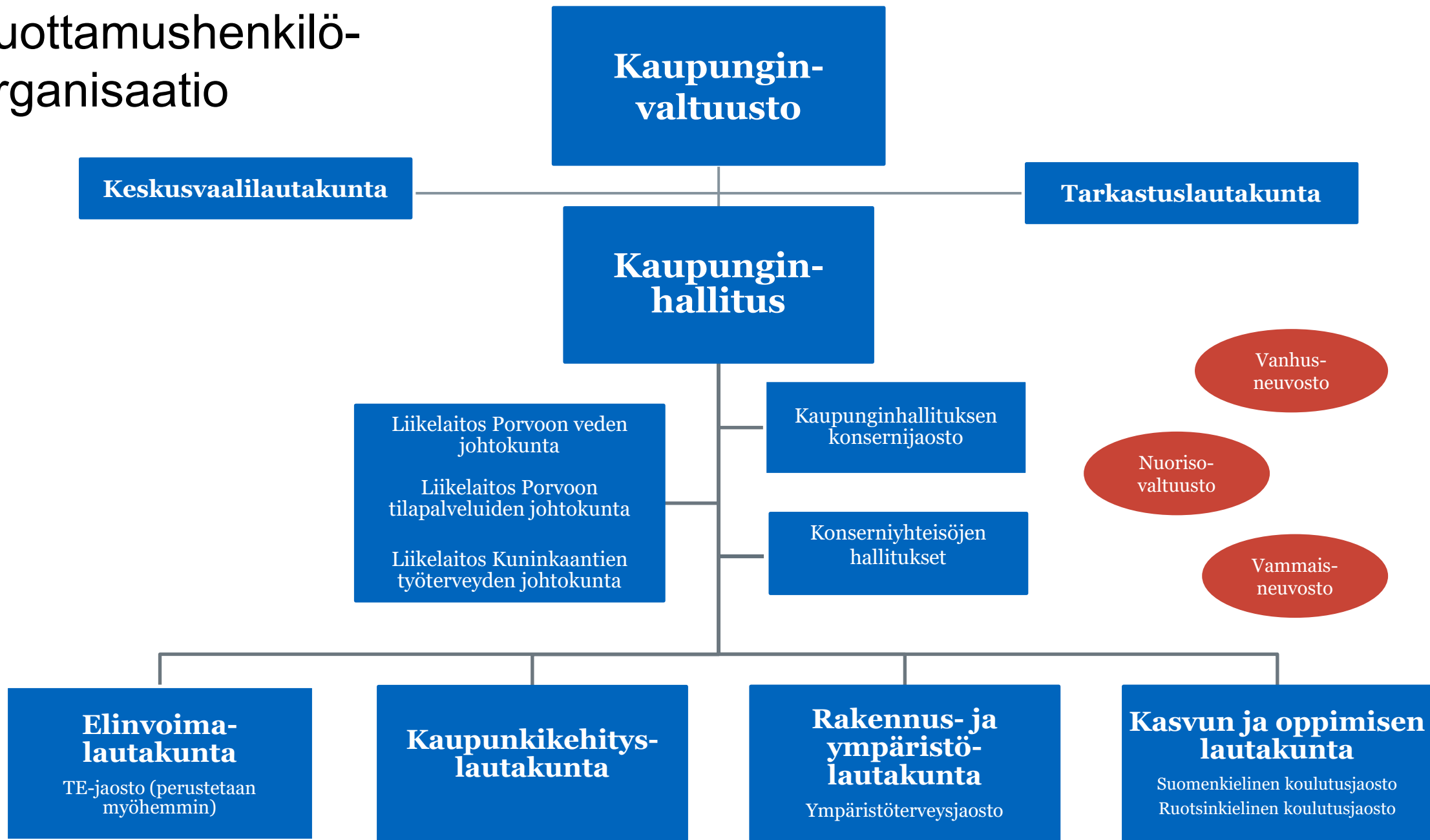
Henkilöstön mukaan  
Yhteensä 2955 henkilöä

- Toimialat
- Liikelaitokset
- Yhtiöt

Toimialat: talousarvio 2022  
Yhtiöt ja liikelaitokset: tilinpäätös 2021  
Kokonniemi Oy ja HPK Palvelut Oy: arvio 2023



# Luottamushenkilö-organisaatio



# Toimialat, palvelualueet ja liikelaitokset

## Konsernipalvelujen toimiala

Kaupungin ja konsernin ohjaustoiminnot ja keskitetyt palvelut

(44 milj. €, 105 hlö)

- Kaupungin johto
- Rahoitus ja konserniohjaus
- Toimitilat
- Demokratia ja hallinto
- Kehitys
- Henkilöstö
- Viestintä, markkinointi ja yhteiskuntasuhteet

## Elinvoiman toimiala

(36 milj. €, 323 hlö)

- Toimialan johto
- Matkailu ja tapahtumat
- Elinkeinot ja työllisyys
- Vapaa-aika ja kulttuuri

## Kaupunkikehityksen toimiala

(21 milj. €, 215 hlö)

- Toimialan johto
- Maapolitiikka
- Kaupunkisuunnittelu
- Kaupunki-infra
- Rakennusvalvonta
- Ympäristönsuojelu
- Ympäristöterveydenhuolto

## Kasvun ja oppimisen toimiala

(112 milj. €, 1394 hlö)

- Toimialan johto
- Suomenkielinen perusopetus ja lukio
- Ruotsinkielinen perusopetus ja lukio
- Varhaiskasvatus
- Nuorisopalvelut

Poikkihallinnolliset ohjelmat

Liikelaitos Kuninkaantien  
työterveys  
(2,5 milj. €, 21 hlö)

Liikelaitos Porvoon Vesi  
(13,3 milj. €, 47, hlö)

Liikelaitos Porvoon  
tilapalvelut  
(17,3 milj. €, 170 hlö)



# Konsernipalvelujen toimiala

## Toimialan ja kaupungin johto

### Kehitys

- strategia ja sen seuranta
- poikkihallinnollisten ohjelmien ohjaus, kestävä kehityksen koordinointi, ohjelmajohtaminen ja projektinhallinta
- Digitalisaatio ja ICT-palvelujen ohjaaminen
- tietopalvelut, arviointi, raportointi
- keskitetty tietovaranto ja sähköinen asiointi
- tietohallinto, tiedonhallinta, tietoturva

### Toimitilat

- rakennuttaminen
- kiinteistönhuolto
- vuokraus, salkutus, myynti
- kiinteistökehitys
- Liikelaitos Porvoon tilapalvelujen ohjaaminen

### Henkilöstö

- työnantajalinjaukset
- työhyvinvointi ja –turvallisuus
- henkilöstöedut ja virkistys
- osaamisen kehittäminen
- rekrytointi, sijaisvälitys
- Liikelaitos Kuninkaantien työterveyden ohjaaminen

## Demokratia ja hallinto

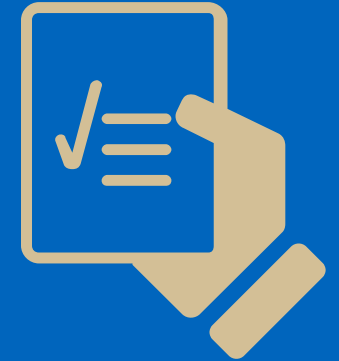
- keskitetty hallinto ja päätöksenteon tuki
- asianhallinta, kirjaaminen, arkistointi
- lakiasiat
- hankintapalvelut
- turvallisuus ja varautuminen
- tietosuoja
- kansainväliset asiat ja vierailut

## Rahoitus ja konserniohjaus

- talous (talousarvio, seuranta, tilinpäätös)
- rahoitus
- sisäinen tarkastus
- konserniohjaus
- HPK Palvelut Oy:n ohjaaminen

## Viestintä, markkinointi ja yhteiskuntasuhteet

- viestintä, brändi ja markkinointi
- keskitetty asiakaspalvelu ja neuvonta (asukkaat ja matkailijat)
- yhteiskuntasuhteet, edunvalvonta
- hyten koordinointi, osallisuus



# Kasvun ja oppimisen toimiala

## Kasvun ja oppimisen toimialan johto

### Varhaiskasvatus

- hallinto ja kehittäminen (mm. palveluohjaus, pääkäyttäjät, yksityisten päiväkotien valvonta)
- päiväkodit
- perhepäivähoito
- muu varhaiskasvatus
- lapsen kasvun tuki

### Suomenkielinen perusopetus ja lukio

- hallinto ja kehittäminen (koulutusjohtaja, aluerehtorit, yhteinen hallintohenkilöstö, pääkäyttäjä)
- suomenkielinen opetus
- koulunkäynnin ja oppimisen tuki

### Ruotsinkielinen perusopetus ja lukio

- hallinto ja kehittäminen (koulutusjohtaja, aluerehtorit, yhteinen hallintohenkilöstö, pääkäyttäjä)
- ruotsinkielinen opetus
- koulunkäynnin ja oppimisen tuki

### Nuorisopalvelut

- alueellinen, kohdennettu, etsivä, liikkuva ja jalkautuva nuorisotyö
- nuorisotilojen toiminta
- loma-aikojen toiminta



# Elinvoiman toimiala

## Toimialan johto

- Taidetehtaan, Event Factory Oy:n, Posintra Oy:n, Kokonniemi Oy:n, Careeria Oy:n ja Practicum Ab:n ohjaaminen yhdessä omistajaohjauksen kanssa

## Matkailu ja tapahtumat

- matkailun alueorganisaatio
- tapahtumatuotanto ja kumppanuudet, tapahtumakonseptien kehittäminen, Porvoo tapahtuma-alustana

## Vapaa-aika ja kulttuuri

- kulttuuripalvelut ja museot
- kirjastopalvelut
- liikuntapalvelut (liikuntaohjelma, seurayhteistyö ja -tuki, ryhmien ja kurssien ohjaaminen)
- taiteen perusopetus (taideoppilaitos)
- vapaa sivistystyö (kansalaisopisto)
- kolmannen sektorin yhteistyö ja avustukset

## Elinkeinot ja työllisyys

- elinkeino- ja yrityspalvelut (Business-Porvoo ja InvestIn-palvelut)
- työllistäminen ja kotoutumisen edistäminen
- ammatillinen toinen ja kolmas aste, jatkuva oppiminen
- Ohjaamo



# Kaupunkikehityksen toimiala

## Toimialan johto

- asuntopolitiikka
- Liikelaitos Porvoon veden ohjaus

## Maapolitiikka

- maan hankinta ja luovutus
- kaupunkimittaus

## Kaupunkisuunnittelu

- yleiskaavoitus
- asemakaavoitus

## Kaupunki-infra

- kadut ja liikenne, rakennettu kaupunkiympäristö (mm. torit, pysäköinti, satamat)
- puistot ja viheralueet
- liikunta- ja virkistysalueet

## Rakennusvalvonta

- luvat
- valvonta

## Ympäristönsuojelu

- luvat
- ilmoitukset
- valvonta

## Ympäristöterveydenhuolto

- terveydensuojelu
- elintarvikevalvonta
- eläinlääkintä



# Esimerkkejä muista kaupungeista

# Viranhaltijaorganisaatio 1.8.2021 alkaen

	Konsernihallinto	Elinvoiman tulosalue	Hyvinvoinnin ja terveyden toimiala	Kasvun ja oppimisen toimiala	Kaupunkiympäristön toimiala
			Esikunta	Esikunta	Esikunta
Länsi-Uudenmaan pelastuslaitos		Elinkeino ja työllisyys	Perhe- ja sosiaalipalvelut	Suomenkielinen varhaiskasvatus	Ympäristö- ja rakennusvalvontakeskus
		Kulttuuri	Terveyspalvelut	Suomenkielinen perusopetus	Kaupunkisuunnittelu-keskus
Sisäinen tarkastus		Liikunta ja urheilu	Vanhusten palvelut	Suomenkielinen toisen asteen koulutus ja nuorisopalvelut	Kaupunkitekniikan keskus
				Ruotsinkieliset sivistyspalvelut	Tilapalvelut-liikelaitos

# Luottamuselinorganisaatio 1.8.2021 alkaen

Valtuusto

Ulkoisen tarkastus

Tarkastuslautakunta

Kaupunginhallitus  
Konsernijaosto  
Elinkeino- ja kilpailukykyjaosto  
Tila- ja asuntojaosto \*)

Hyvinvoinnin ja terveyden  
lautakunta  
Yksilöasioiden jaosto

Kasvun ja oppimisen  
lautakunta  
Nuorisoasiainjaosto

Svenska rum  
-lautakunta

Kulttuurilautakunta

Liikuntalautakunta

Pelastuslaitoksen  
johtokunta

Keskusvaalilautakunta

Kaupunkisuunnittelu-  
lautakunta

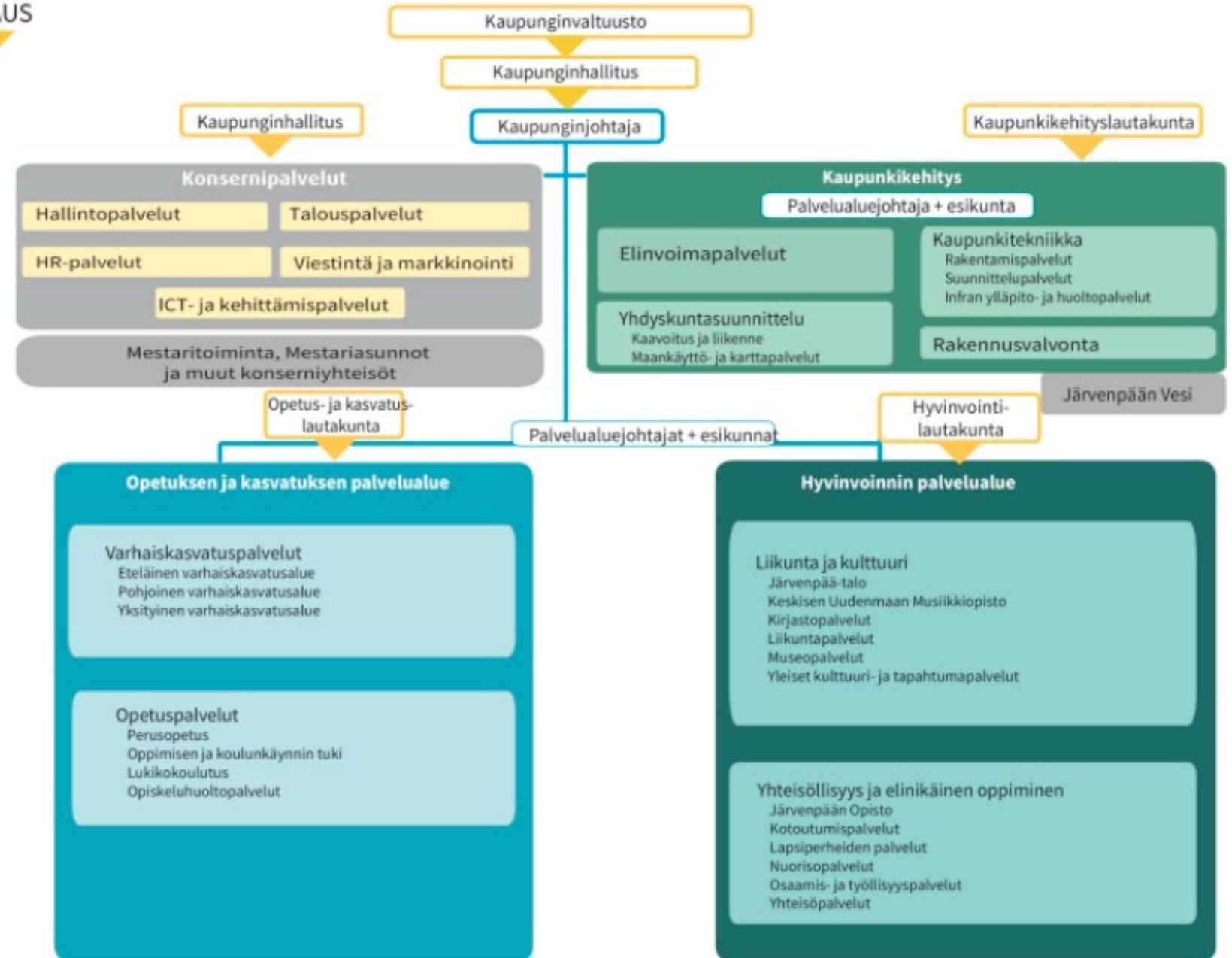
Tekninen lautakunta

Ympäristö- ja  
rakennuslautakunta

\*) Tila- ja asuntojaosto toimii myös  
Tilapalvelut-liikelaitoksen johtokuntana

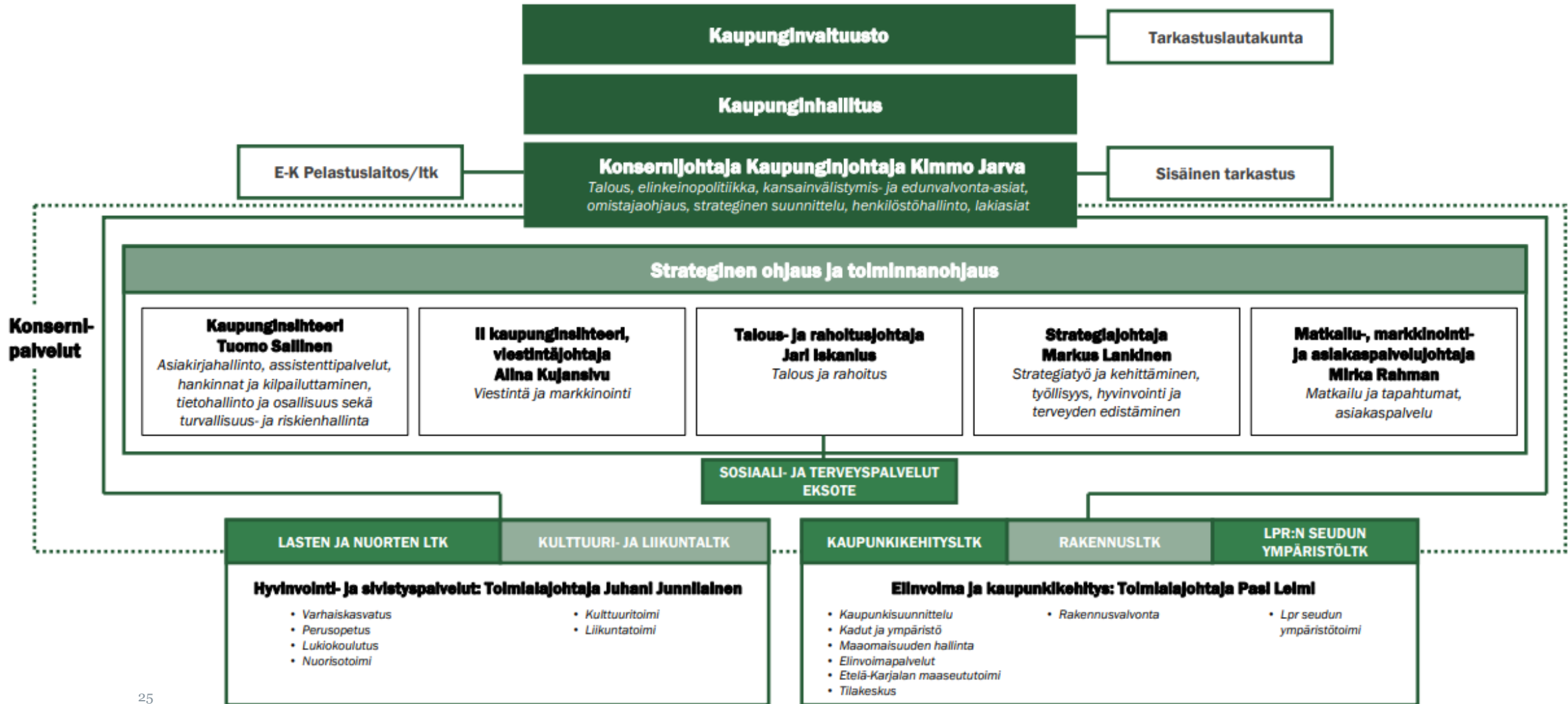
# Järvenpään kaupungin organisaatio

OHJAUS





# LAPPEENRANNAN kaupunkiorganisaatio



# Kuopion kaupungin organisaatio



# Turun kaupungin hallinnollinen organisaatio

## KANSLIAPÄÄLLIKKÖ

### Konsernihallinto

Johdon tuki • Yhteiset palvelut • Järjestämistoiminto

## PALVELUKOKONAISUUDET

### HYVINVOINTI

Perhe- ja  
sosiaalipalvelut  
Terveyspalvelut

Vanhus- ja  
vammaispalvelut

Varsinais-Suomen  
sairaanhoitopiirin  
ohjaus

### KAUPUNKI- YMPÄRISTÖ

Kaupunkisuunnittelu ja  
maaomaisuus

Kaupunki-  
rakentaminen

Luvat ja valvonta

Liikkumispalvelut

Paikkatieto ja  
kaupunkimittaus

### KASVATUS JA OPETUS

Varhaiskasvatus

Perusopetus

Lukiokoulutus ja  
yleissivistävä  
aikuiskoulutus

Ammatillinen koulutus

Ruotsinkielinen  
kasvatus ja opetus

Yhteiset palvelut

### VAPAA-AIKA

Kirjastopalvelut

Liikuntapalvelut

Nuorisopalvelut

Matkailupalvelut

Museopalvelut

Turun Filharmoninen  
orkesteri

Vetovoima ja  
tapahtumat

### TYÖLLISYYS

Työllisyyden  
edistäminen

Työkyvyn edistäminen

### VARSINAIS- SUOMEN ALUEPELASTUS- LAITOS



# Turun kaupungin konsernihallinto

## KANSLIAPÄÄLLIKKÖ

### Johdon tuki

#### Vastuualueet

- Johto
- Elinkeinot, hyvinvointi ja osaaminen
- Ilmasto- ja ympäristöpolitiikka
- Kansainväliset asiat ja protokollapalvelut
- Edunvalvonta
- Kärkihankkeet
- Strateginen maankäyttö, liikkuminen ja asuntopolitiikka
- Omistajaohjaus
- Seutuyhteistyö (määräaikainen)

### Yhteiset palvelut

#### Vastuualueet

- Hankintapalvelut
- Tilapalvelut
- Lakipalvelut
- IT-palvelut
- Asiakaspalvelu
- Talouspalvelut
- Henkilöstöpalvelut
- Kehittämispalvelut
- Viestintä- ja markkinointipalvelut
- Tietopalvelut
- Yleishallinto

### Järjestämistoiminto

#### Palvelukokonaisuudet

- Kasvatus ja opetus
- Vapaa-aika
- Kaupunkiympäristö
- Hyvinvointi
- Työllisyys

#### Yksiköt

- Järjestämisen palvelut
- Palvelujen hallinta
- Asiakasohjaus
- Toiminnan ohjaus



# Poliittinen päätöksenteko

TURKU

