



# Kuntien henkilöstöliikunnan barometri 2025

Tuomas Häkli

# **Kuntien henkilöstöliikunnan barometri 2025**

**Jyväskylän ammattikorkeakoulu**  
**Julkaisuja 347**

**Kirjoittaja**

**Tuomas Häkli,**  
Liikkuva aikuinen, Likes,  
Jyväskylän ammattikorkeakoulu

Tuomas Häkli

# Kuntien henkilöstöliikunnan barometri 2025

OPETUS- JA  
KULTTUURIMINISTERIÖ

**Likes**  
by jamk

**jamk** | Jyväskylän  
ammattikorkeakoulu

# Jyväskylän ammattikorkeakoulu

## Julkaisu 347

Sarjan vastaava toimittaja • Jari Parkkinen

### Kuntien henkilöstöliikunnan barometri 2025

Tuomas Häkli

Kannen kuva • Jussi Judin  
Ulkoasu • Jamk / Pekka Salminen  
Taitto • Punamusta Oy • 2025

ISBN 978-951-830-790-0 (PDF)  
ISSN 1456-2332

#### Kustantaja

Jyväskylän ammattikorkeakoulu  
[www.jamk.fi/julkaisut](http://www.jamk.fi/julkaisut)  
[sarjajulkaisut\(a\)jamk.fi](mailto:sarjajulkaisut(a)jamk.fi)

©2025

Tekijät & Jyväskylän ammattikorkeakoulu



Tämä teos on lisensoitu Creative Commons  
Nimeä -4.0 Kansainvälinen -lisenssillä

# Sisällys

<b>TIIVISTELMÄ</b> .....	<b>6</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>7</b>
<b>1 KYSELYN TAUSTA JA TARKOITUS</b> .....	<b>8</b>
<b>2 HENKILÖSTÖLIIKUNTA TYÖHYVINVOINNIN JOHTAMISEN OSA-ALUEENA</b> .....	<b>12</b>
2.1 Henkilöstöliikunnan johtamisen suunnitelmallisuus.....	12
2.2 Henkilöstöliikuntaan liittyvän päätöksenteon vastuunjako .....	15
2.3 Henkilöstöliikunnan investoinnit ja niiden seuranta.....	17
2.4 Henkilöstöliikunnan huomiointi työpaikan toiminnan eri osa-alueilla .....	20
2.5 Henkilöstöliikunta osana työterveyshuollon kanssa tehtävää yhteistyötä .....	21
<b>3 HENKILÖSTÖLIIKUNNAN EDISTÄMISEN TOIMENPITEET</b> .....	<b>24</b>
3.1 Henkilöstöliikunnan tukimuodot .....	24
3.2 Henkilöstön liikkumista motivoivat ja estävät tekijät .....	27
3.3 Käsitykset henkilöstöliikunnan tukemisen vaikutuksista.....	29
3.4 Henkilöstöliikunta ja etätyö .....	31
3.5 Henkilöstöliikunta ja fyysisesti kuormittava työ .....	32
<b>4 JOHTOPÄÄTÖKSET</b> .....	<b>36</b>
<b>5 LÄHTEET</b> .....	<b>40</b>

# Tiivistelmä

**Tuomas Häkli**

**Kuntien henkilöstöliikunnan barometri 2025**

**Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisuja, 347**

Kuntien henkilöstöliikunnan barometrin tavoitteena on vahvistaa ymmärrystä henkilöstön fyysisen aktiivisuuden asemasta ja toteutuksesta kuntaorganisaatioissa. Barometri perustuu kunnille keväällä 2025 tehtyyn kyselyyn, johon vastasi 129 kuntaa. Tässä raportissa aihetta käsitellään 1) työhyvinvoinnin ja henkilöstöliikunnan johtamisen sekä 2) henkilöstöliikunnan edistämiseen tehtyjen toimenpiteiden näkökulmista.

Kyselyn perusteella suurimmassa osassa kuntia pyritään johtamaan työhyvinvointia suunnitelmallisesti, ja tässä yhteydessä on usein huomioitu myös henkilöstöliikunnan edistäminen jollakin tasolla. Suuremmissa kunnissa työhyvinvointia johdetaan suunnitelmallisemmin pienempiin kuntiin verrattuna.

Barometrin vastausten perusteella lähes kaikissa kunnissa tuetaan henkilöstöliikuntaa jollakin tavalla. Verovapaa liikuntaetu oli vastausten mukaan selkeästi yleisimmin tarjottu ja käytetyin tukimuoto. Kunnat arvioivat investoivansa keskimäärin noin 180 euroa vuodessa kunkin työntekijänsä liikkumisen tukeen.

Kunnan talouteen ja henkilöstöresursseihin liittyvät seikat arvioitiin suurimmiksi henkilöstöliikunnan tukea ja toteutusta estäviksi tekijöiksi. Vajaa viidennes kunnista näki, että henkilöstöliikunnan toteuttamiselle ei ole mitään esteitä. Lisäksi valtaosalla kunnista oli varsin myönteiset käsitykset henkilöstöliikunnan tukemisen vaikutuksista.

**Asiasanat:** fyysinen aktiivisuus, kunnat, kunta-ala, liikunta, työhyvinvointi, työyhteisöt

# Abstract

**Tuomas Häkli**

**The 2025 Barometer of Work-Related Physical Activity  
in Finnish Municipalities**

**Publications of JAMK University of Applied Sciences, 347**

The aim of the municipal work-related physical activity barometer is to strengthen the understanding of the role and implementation of personnel physical activity within municipal organizations. The barometer is based on a survey conducted in spring 2025, which received responses from 129 municipalities. This report examines 1) the management of occupational well-being and work-related physical activity and 2) the actions taken to promote it.

According to the survey, the majority of municipalities aim to manage occupational well-being in a planned manner, and the promotion of physical activity among staff is often considered as part of these efforts. Larger municipalities are generally more systematic in managing occupational well-being compared to smaller ones.

Almost all municipalities support work-related physical activity in some form. The most offered and used support mechanism was a tax-free exercise benefit. Based on the responses, municipalities invest approximately 180 euros per year per employee to support physical activity.

Financial constraints and limited resources were identified as the main barriers to supporting and implementing work-related physical activity. Nearly one-fifth of the municipalities reported no barriers to promoting staff physical activity. Moreover, most municipalities held positive views regarding the benefits of supporting work-related physical activity.

**Keywords:** physical activity, physical training, municipalities, municipal sector, well-being at work, work communities

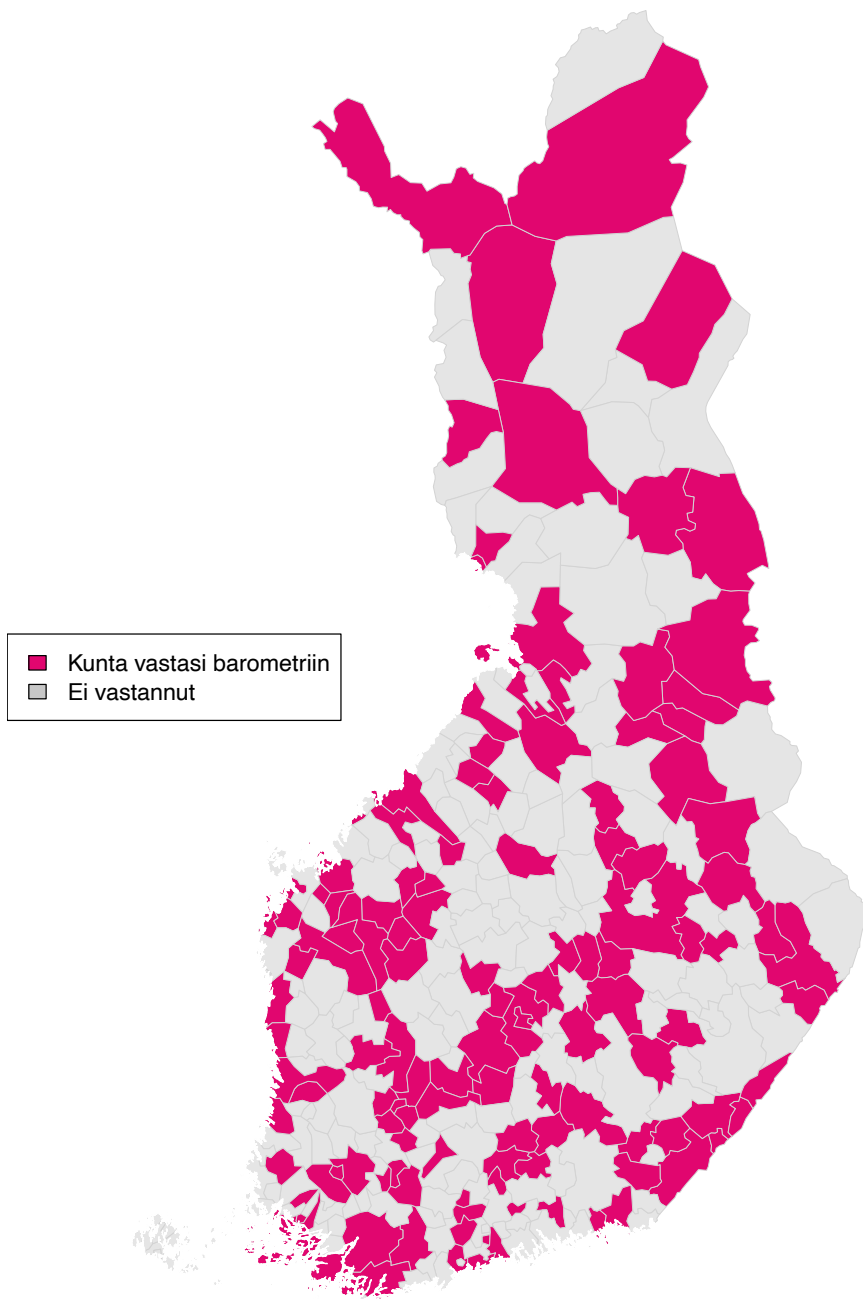
# 1 Kyselyn tausta ja tarkoitus

Liikkuva työelämä on vuonna 2020 käynnistyneen Liikkuvan aikuisen toimintalinja, jonka avulla pyritään edistämään fyysistä aktiivisuutta työpaikoilla. Liikkuvan työelämän toimintamalleja ovat yhteistyö työelämätoimijoiden kanssa, aihepiiriin liittyvän tiedon tuottaminen sekä työpaikoille soveltuvien käytännön työkalujen kehittäminen ja levittäminen. Liikkuvaa aikuista ja sen työelämään kohdennettua toimintalinjaa koordinoidaan Jyväskylän ammattikorkeakoulun hyvinvointiyksikössä, Likes-tulosalueella. Toimintaa rahoittaa opetus- ja kulttuuriministeriö.

Kuntien henkilöstöliikunnan barometri on yksi Liikkuvan työelämän tietotuotteista, jolla pyritään vahvistamaan ymmärrystä henkilöstön fyysisen aktiivisuuden asemasta ja toteutuksesta kuntaorganisaatioissa. Barometrin avulla voidaan kehittää liikkuvaa työelämää kansallisella tasolla, seurata henkilöstöliikunnan toteutustapoja sekä luoda suosituksia ja käytäntöjä. Barometrikysely on toteutettu kohdennetusti pelkästään kuntatyönantajille ensimmäisen kerran vuonna 2024 (ks. Häkli, 2024b). Kunnat ovat barometrin kannalta tärkeä kohderyhmä etenkin siksi, että ne kuuluvat Suomen suurimpiin työnantajiin (ks. Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat, 2025).

Tämä raportti on järjestyksessään toinen kunnille suunnattu henkilöstöliikunnan barometri. Barometrin kyselyaineisto kerättiin kunnille toimitetulla verkkolomakkeella keväällä 2025. Kyselyyn oli mahdollista vastata sekä suomeksi että ruotsiksi. Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat (KT) osallistui tiedonkeruun toteuttamiseen Liikkuvan aikuisen ja Jyväskylän ammattikorkeakoulun kanssa.

Kyselyyn vastasi 129 kuntaa (ks. kuvio 1). Vastajia saatiin kaikista maakunnista Ahvenanmaata lukuun ottamatta. Kyselyllä tavoitettiin yhteensä 44 prosenttia Manner-Suomen kunnista. Vajaa kolme neljästä (74 %) vastasi kyselyyn yksin ja reilu neljännes (26 %) vastasi henkilöstöhallinnon tiimissä tai kunnan johto- tai hyvinvointiryhmässä. Kyselyyn vastanneet olivat eri tavoin kuntansa henkilöstöliikunnan päätöksentekoon osallistuvia henkilöitä, joiden tehtäväkuva liittyi pääosin kunnan henkilöstöhallintoon.



Karttapohja: Maanmittauslaitos 03/2025

Kuvio 1. Henkilöstöliikuntakyselyyn vastanneet kunnat.

Barometriin vastanneiden kuntien työntekijöiden jakauma eri henkilöluokkiin on esitetty taulukossa 1. Kuntien henkilöstön kokoluokka huomioidaan vastausten raportoinnissa vertaamalla erikokoisten kuntien vastauksia keskenään. Vastausjakaumissa alueellisesti ilmeneviä eroja esitellään niissä kohdissa, joissa havaitaan selvää hajontaa eri alueiden välillä. Mahdolliset alueelliset erot esitetään suuralueittain riittävän otannan takaamiseksi (ks. Tilastokeskus, 2025). Vuoden 2024 tiedonkeruun eroja vuoteen 2025 käydään läpi sellaisten kysymysten kohdalla, jotka ovat vertailukelpoisia keskenään. Vertailutiedot esitetään kaikilta vastaajilta eikä henkilöluokittain tai alueellisesti. Vertailussa on huomioitava se, että vuoden 2024 aineistosta osa on kerätty puhelinhaastattelulla, mikä on voinut vaikuttaa tiettyjen kysymysten vastauksiin.

**Taulukko 1.** Vastanneiden kuntien henkilöluokka.

Kunnan henkilöluokka (henkilöstön määrä)	Osuus kaikista vastanneista
Alle 100 hlö	13 % (n=17)
100–249 hlö	26 % (n=33)
250–499 hlö	17 % (n=22)
500–999 hlö	20 % (n=26)
1 000 hlö tai enemmän	24 % (n=31)

Henkilöstöliikunnan käsitteellä tarkoitetaan barometrissa työmatkaliikuntaa, työpäivän aikaista liikkumista ja työnantajan tukemaa vapaa-ajan liikuntaa. Henkilöstöliikunta on työhyvinvoinnin kokonaisuuteen liittyvä tärkeä osa-alue, jota tulisi johtaa ja toteuttaa suunnitelmallisesti. Raportissa käsitellään aihetta kahdesta näkökulmasta. 1) Ensiksi avataan kuntien työhyvinvoinnin johtamista henkilöstöliikunnan näkökulmasta (Luku 2). Tätä tematiikkaa käsitellään avaamalla työhyvinvoinnin ja henkilöstöliikunnan johtamisen suunnitelmallisuutta ja aihepiiriin liittyvän päätöksenteon vastuunjako. Lisäksi käsittelyssä ovat henkilöstöliikuntaan tehdyt investoinnit ja niihin kytketty seuranta sekä arviointi. Luvussa avataan myös sitä, millä tavalla henkilöstöliikunta on huomioitu työpaikkojen toiminnan eri osa-alueilla. Luvun lopuksi käsitellään henkilöstöliikuntaa työterveyshuollon kanssa tehtävän yhteistyön näkökulmasta. 2) Toiseksi esitetään kuntatyönantajien toimenpiteitä, joilla henkilöstöliikuntaa edistetään (Luku 3). Tähän aihepiiriin liittyen avataan sitä, millaisin tukimuodoin henkilöstöliikuntaa kunnissa tuetaan. Lisäksi kartoitetaan sitä, millaisten

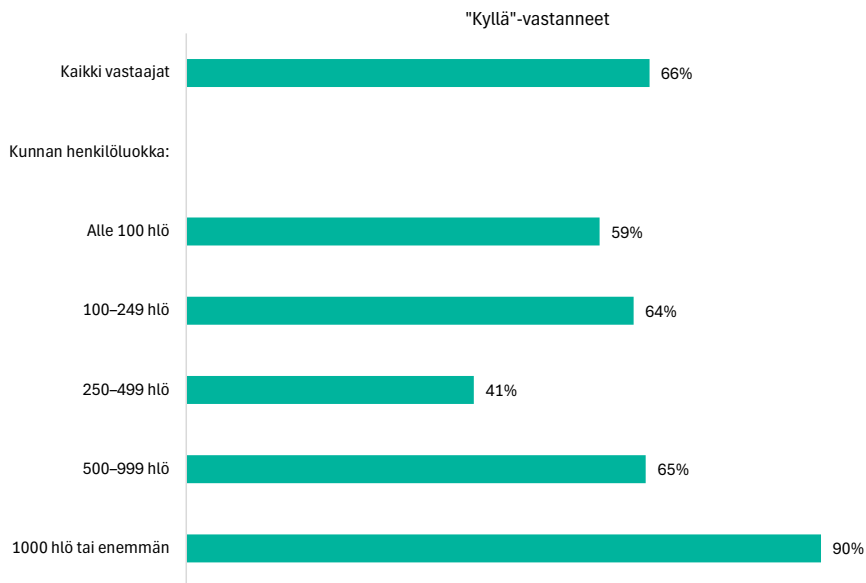
tekijöiden ajatellaan motivoivan kunnan henkilöstöä liikkumaan. Tässä yhteydessä esitetään myös henkilöstöliikunnan edistämistä rajoittavia tekijöitä. Luvussa käydään lisäksi läpi kuntatyönantajien käsityksiä henkilöstöliikunnan tukemisen vaikutuksista. Luvun loppuun tarkastellaan henkilöstöliikunnan edistämistä työnteon vaihtelevan luonteen näkökulmasta. Luvussa 4 esitetään kokonaisuuteen liittyviä johtopäätöksiä.

## 2 Henkilöstöliikunta työhyvinvoinnin johtamisen osa-alueena

### 2.1 Henkilöstöliikunnan johtamisen suunnitelmallisuus

Kunnilta tiedusteltiin jo vuoden 2024 barometrissa, ovatko ne laatineet organisaatiota koskevaa henkilöstöstrategiaa. Tuoreemmassa tiedonkeruussa kysymyksen muotoilua laajennettiin. Pelkän henkilöstöstrategian lisäksi kunnilta kysyttiin myös mahdollisen muun vastaavan ohjelma-asiakirjan olemassaolosta. Kysymys on kuntatyöntantajien näkökulmasta relevantti, sillä kuntalaissa veloitetaan kuntia laatimaan kuntastrategia, jossa tulisi huomioida myös henkilöstöpolitiikka (Kuntalaki, 410/2015, §37). Kunnilta tiedusteltiin ylemmän tason strategia-asiakirjan olemassaolon ohella myös sitä, ovatko ne laatineet henkilöstön työhyvinvointia koskevan vuositason suunnitelman.

Kuviossa 2 on esitetty henkilöstöstrategiaa koskevaan kysymykseen myöntävästi vastanneiden osuudet. Kysymyksen muotoilun muutoksen vuoksi kuviossa ei esitetä vertailua vuoden 2024 tuloksiin. Kuviossa 3 on puolestaan esitetty työhyvinvoinnin vuosittaisen suunnitelman laatineiden osuudet. Molemmassa kuviossa esitetään kaikkien vastanneiden vastausjakaumat sekä vastausten jakauma henkilöluokittain.

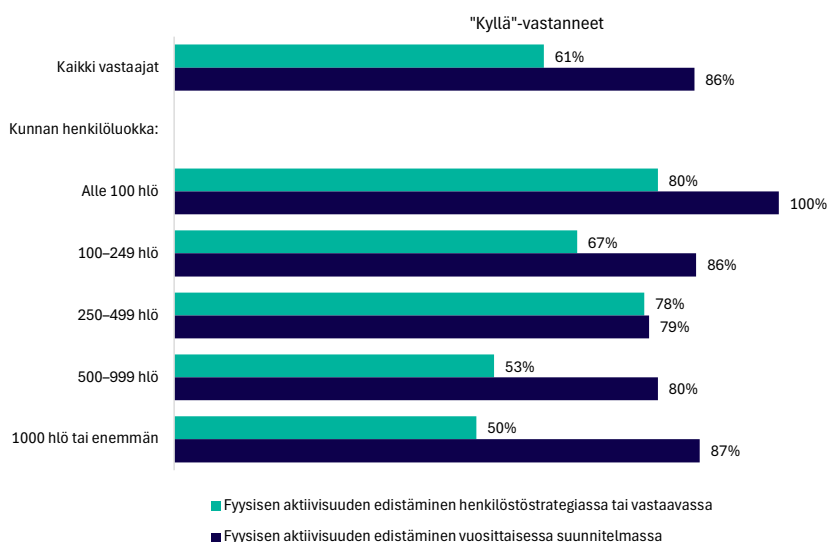


Kuvio 2. "Onko kunnassanne koko organisaation käsittävä pidemmän aikavälin henkilöstöstrategia tai vastaava ohjelma-asiakirja?" (n=129)



Kuvio 3. "Onko organisaatiossanne vuosittainen suunnitelma henkilöstön työhyvinvoinnin edistämiseen?" (2024, n=123; 2025, n=129)

Sekä henkilöstöstrategiaa (66 %) että työhyvinvoinnin edistämisen suunnitelmaa (67 %) koskeviin kysymyksiin vastasi myöntävästi lähes samansuuruisen osuus kunnista. Vastausten perusteella voidaan todeta, että suuremmissa, vähintään tuhannen työntekijän, kunnissa johdetaan työhyvinvointia suunnitelmallisemmin pienempiin kuntiin verrattuna. Henkilöstöstrategiaa ja työhyvinvoinnin johtamisen suunnitelmallisuutta koskeviin kysymyksiin liitettiin myös jatkokysymykset, joissa tiedusteltiin, onko mainituissa asiakirjoissa tai suunnitelmissa huomioitu henkilöstön fyysisen aktiivisuuden edistäminen. Kuvioon 4 on tiivistetty näihin kysymyksiin myöntävästi vastanneiden osuudet kaikilta vastaajilta ja kunnan henkilöluokan mukaan jaoteltuna. Kysymykset eivät ole vertailukelpoisia vuoden 2024 aineiston kanssa.



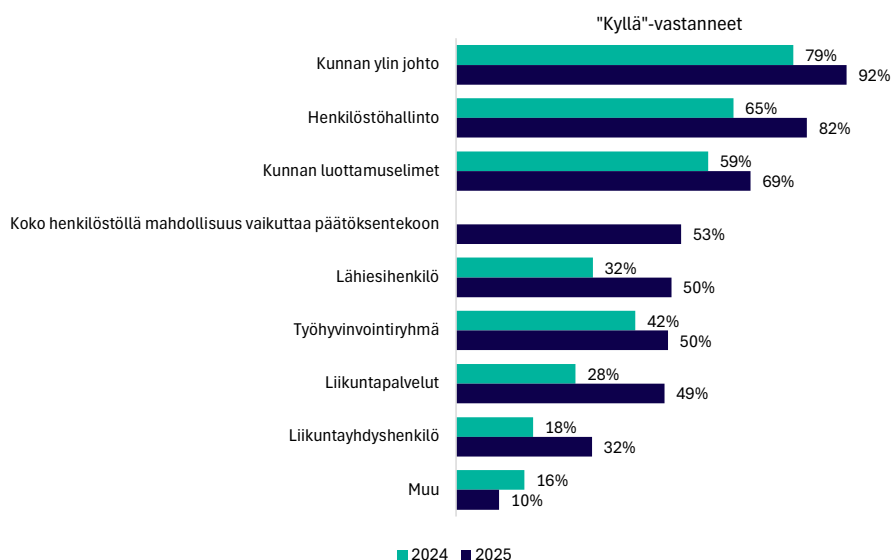
Kuvio 4. "Onko kuntanne henkilöstöstrategiassa tai vastaavassa ohjelma-asiakirjassa huomioitu henkilöstön fyysisen aktiivisuuden edistäminen?" (n=85) / "Huomioidaanko kuntanne työhyvinvoinnin edistämisen vuosittaisessa suunnitelmassa henkilöstön fyysisen aktiivisuuden edistäminen?" (n=86)

Kuvio 4 osoittaa, että henkilöstön fyysisen aktiivisuuden edistäminen oli huomioitu selkeästi vahvemmin työhyvinvointiin liittyvässä suunnitelmassa verrattuna ylemmän tason strategia-asiakirjaan. Henkilöstön fyysisen aktiivisuuden vähäisempi huomiointi henkilöstöstrategiassa tai vastaavassa asiakirjassa

selittynee sillä, että henkilöstöstrategiatasolla linjataan organisaatioiden henkilöstöhallinnon keskeisistä ja laajoista periaatteista (ks. Viitala, 2021, luku 4.2). Työhyvinvoinnin edistämisen suunnitelmissa on mahdollista linjata toimintaa yksityiskohtaisemmalla tasolla.

## 2.2 Henkilöstöliikuntaan liittyvän päätöksenteon vastuunjako

Kyselyssä selvitettiin henkilöstöliikunnan päätöksentekoa ja sen vastuunjakoja samaan tapaan kuin vuonna 2024. Vuodesta 2024 poiketen vastaajilta tiedusteltiin tuoreessa kyselyssä myös koko henkilöstön mahdollisuutta vaikuttaa henkilöstöliikunnan päätöksentekoon. Tieto on oleellinen, sillä sekä työnantajat että palkansaajat kokevat henkilöstön osallisuuden olevan keskeinen tekijä henkilöstöliikuntaan liittyvän motivaation kannalta (Häkli, 2024a, 34; ks. myös luku 3.2). Kuviossa 5 esitetään, ketkä kaikki pääsevät kuntien vastausten mukaan vaikuttamaan henkilöstöliikunnan päätöksentekoon.

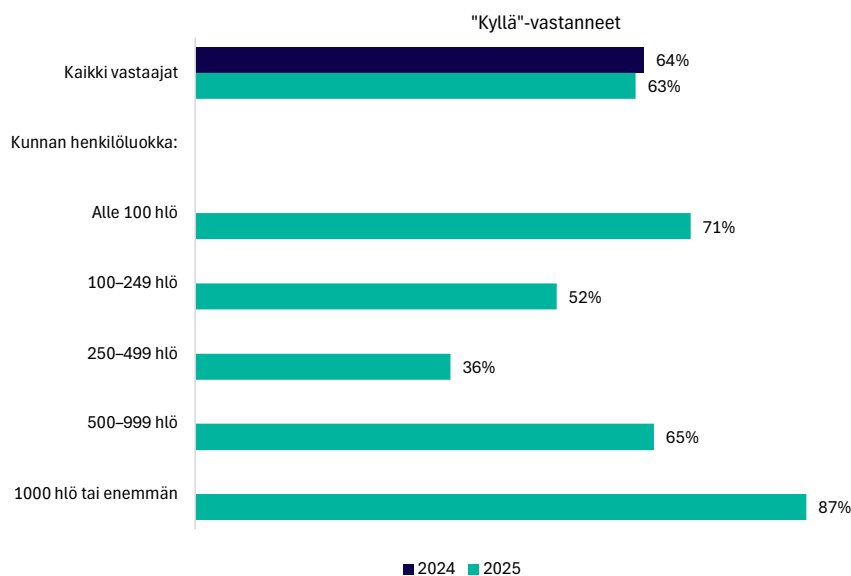


Kuvio 5. "Kuka tai ketkä kaikki ovat tekemässä päätöksiä työyhteisön henkilöstöliikunnan resursseista työpaikallanne (tarjottavat tukimuodot, ajankäyttö, jne.?)" (2024, n=107; 2025, n=129)

Kuten kuvio 5 osoittaa, reilu puolet (53 %) vastanneista kunnista ilmoitti, että heidän kunnassaan koko henkilöstöllä oli mahdollisuus vaikuttaa henkilöstöliikunnan päätöksentekoon. Vastaaajista 40 prosenttia vastasi tähän vaihtoehtoon kieltävästi. Länsi-Suomen suuralueen kunnista vain 33 prosenttia ilmoitti, että heidän kunnassaan koko henkilöstöllä oli mahdollisuus vaikuttaa henkilöstöliikunnan päätöksentekoon. Myöntävien vastausten osuus oli näin ollen selvästi pienempi kuin Helsinki-Uusimaan (60 %), Etelä-Suomen (59 %) tai Pohjois- ja Itä-Suomen (64 %) kuntien.

Kunnan ylin johto, henkilöstöhallinto ja kunnan luottamuselimet olivat vuoden 2024 tapaan keskeisimmät henkilöstöliikunnan päätöksentekijät. Henkilöstöliikunnan päätöksentekoon vaikuttavien toimijoiden osuudet ovat kuitenkin nousseet kauttaaltaan. Tämän perusteella henkilöstöliikunnan päätöksentekoon pääsee vaikuttamaan aiempaa laajempi joukko. Useampi vastaaja mainitsi, että päätöksentekijöihin kuuluvat myös kunnan yhteistyötoiminnasta vastaavat ryhmät tai toimikunnat.

Kunnilta kysyttiin päätöksentekijöiden lisäksi, ovatko ne päättäneet lähiesihenkilöiden roolista ja vastuusta henkilöstön työhyvinvoinnin edistämiseksi. Kuviossa 6 on esitetty myöntävästi vastanneiden osuudet kaikkien vastaajien osalta ja kunnan henkilöluokan mukaan jaoteltuna.



Kuvio 6. "Onko kunnassanne päätetty lähiesihenkilöille selkeä rooli ja vastuut henkilöstön työhyvinvoinnin kehittämisessä?" (2024, n=107, 2025, n=129)

Vastausten perusteella lähiesihenkilöiden roolista ja vastuusta henkilöstön työhyvinvoinnin edistämiseksi oli päätetty 63 prosentissa kunnista. Osuus on lähellä vuoden 2024 tasoa (64 %). Lähiesihenkilöiden roolin ja vastuuden määrittely on vastausten perusteella yleisempää vähintään tuhannen työntekijän kunnissa henkilöstön kokoluokaltaan pienempiin verrattuna. Helsinki-Uusimaan suuralueen kunnista kaikki (n=10) ilmoittivat, että heidän kunnassaan on päätetty lähiesihenkilöiden roolista ja vastuusta. Lähiesihenkilöiden rooli henkilöstön työhyvinvoinnin tukijana ja edistäjänä on oleellinen, minkä vuoksi roolien määrittelyyn olisi hyvä kiinnittää huomiota kunnissa (Työterveyslaitos, ei pvm.).

### 2.3 Henkilöstöliikunnan investoinnit ja niiden seuranta

Kunnilta pyydettiin arviota siitä, kuinka paljon ne investoivat kunkin työntekijänsä liikkumisen tukemiseen euroja vuodessa. Taulukkoon 2 on tiivistetty vastauksista lasketut keskiarvot.

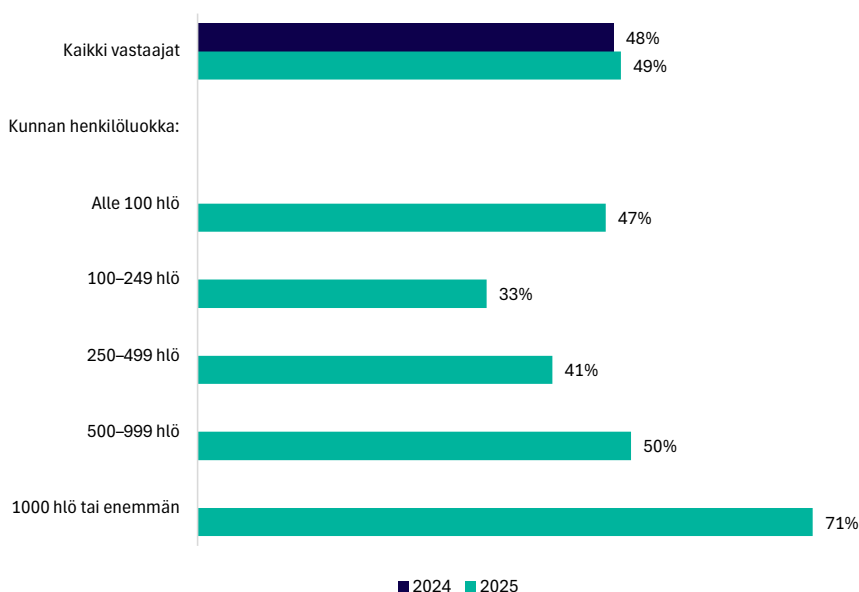
**Taulukko 2.** Vastaajien arvioista lasketut keskiarvot liikkumisen tukemiseen investoiduista euroista työntekijää kohden vuodessa. (2024, n=109; 2025, n=99)

	2024	2025
Kaikki vastaajat	175 €	180 €
Kunnan henkilöluokka:		
Alle 100 hlö		187 €
100–249 hlö		158 €
250–499 hlö		193 €
500–999 hlö		178 €
1000 hlö tai enemmän		189 €

Kuntien arvioista lasketut keskiarvot henkilöstön liikkumisen tukeen investoiduista euroista ovat pysyneet likimain samalla tasolla vuosina 2024 ja 2025. Vastaajien arvioista laskettu vastausten mediaani on noussut 150 eurosta 160 euroon. Huomionarvoista on, että 30 vastaajaa ei halunnut tai osannut vastata investointeja koskevaan kysymykseen. Tämä kertoo todennäköisesti siitä, että kysymykseen vastaaminen tarkasti ja uskottavasti on hyvin hankalaa. Kysymyksessä on pyydetty likimääräistä arviota kaikesta mahdollisesta rahallisesta henkilöstöliikunnan tuesta, ei pelkästään esimerkiksi verovapaa-

seen liikuntaetuuun käytetystä summasta. Vastauksiin kannattaakin suhtautua pienellä varauksella; ne ovat suuntaa antavia arvioita, jotka vastaajat ovat saattaneet laatia erilaisin perustein.

Henkilöstöliikunnan suunnitelmallisen edistämisen kannalta olisi tärkeää, että toimintaan tehtyjä panostuksia myös seurataan ja arvioidaan. Tämän avulla voidaan selvittää, tuottavatko satsaukset toivottuja vaikutuksia. Vastaajilta kysyttiin, tekevätkö he henkilöstöliikunnan panostuksiin liittyvää seurantaa ja arviointia. Kuvioon 7 on tiivistetty kysymykseen myöntävästi vastanneiden osuudet kaikkien vastaajien osalta ja kunnan henkilöluokan mukaan jaoteltuna.

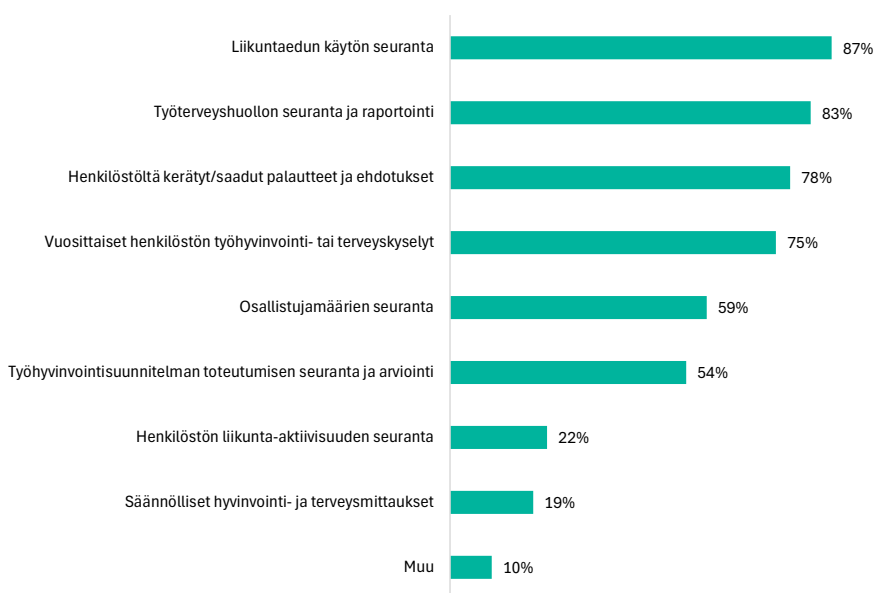


Kuvio 7. "Seuraatteko tai arvioitteko henkilöstöliikunnan panostusten toteutumista, jotta investoinnit liikunnan lisäämisen tuottaisivat toivottua muutosta?" (2024, n=123; 2025, n=129)

Vastausten perusteella henkilöstöliikunnan panostuksiin liittyvää seurantaa tai arviointia tekee vajaa puolet kunnista, eikä tilanne ole juurikaan muuttunut vertailuvuosina. Myös tämän kysymyksen vastaukset vahvistavat kuvaa siitä, että suuremmissa, vähintään tuhannen työntekijän kunnissa, johdetaan henkilöstöliikuntaa suunnitelmallisemmin pienempiin kuntiin verrattuna. Kyselyyn

vastanneista Helsinki-Uudenmaan suuralueen kunnista 90 prosenttia ilmoitti tekevänsä seuranta- tai arviointia, mikä oli huomattavasti suurempi osuus kuin Pohjois- ja Itä-Suomen kuntien (38 %).

Seurannasta ja arvioinnista ilmoittaneilta vastaajilta tiedusteltiin jatkokehityksenä seurannan ja arvioinnin käytäntöjä. Vastaajille tarjottiin vaihtoehtoisiksi mahdollisia seurannan ja arvioinnin tapoja, joista tuli valita omassa kunnassa käytössä olevat. Vaihtoehdot ovat muuttuneet vuoden 2024 barometriin verrattuna, minkä vuoksi vertailu ei ole mielekäästä. Vastaukset on esitetty kuviossa 8.



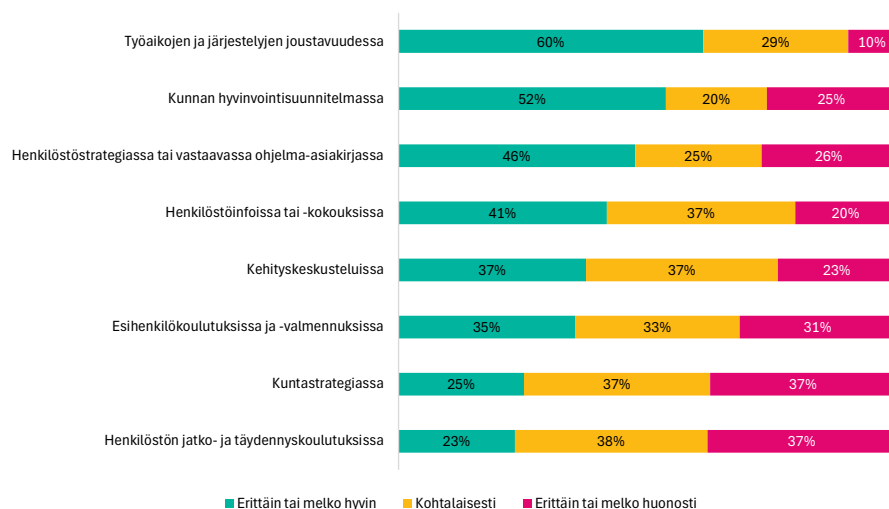
Kuvio 8. "Miten seuraatte tai arvioitte henkilöstöliikunnan panostusten toteutumista, jotta investoinnit henkilöstön fyysisen aktiivisuuden edistämiseksi tuottaisivat toivottua muutosta?" (n=63)

Liikuntaedun käytön seuranta, työterveyshuollon seuranta ja raportointi, henkilöstöltä kerätyt tai saadut palautteet ja ehdotukset sekä vuosittaiset henkilöstön työhyvinvointi- tai terveystarkastukset olivat vastausten mukaan selkeästi yleisimmät henkilöstöliikunnan seurannan ja arvioinnin tavat. Henkilöstön liikunta-aktiivisuuden seuranta sekä säännölliset hyvinvointi- ja terveystarkastukset olivat puolestaan harvemmin käytettyjä seurannan muotoja. Vaikutusten seuranta on tärkeää, koska se auttaa arvioimaan, saavutetaanko asete-

tut tavoitteet ja toimitaanko työpaikoilla suunnitellulla tavalla. Seuranta tukee myös läpinäkyvyyttä, vastuullisuutta ja tarjoaa tietopohjaa päätöksenteolle sekä toiminnan kehittämiseksi.

## 2.4 Henkilöstöliikunnan huomiointi työpaikan toiminnan eri osa-alueilla

Henkilöstöliikunnan kehittämisen kannalta olisi tärkeää, että työpaikkojen toiminnossa tarjottaisiin joustavasti mahdollisuuksia fyysiseen aktiivisuuteen. Tähän liittyen kunnilta tiedusteltiin, kuinka ne huomioivat henkilöstönsä fyysisen aktiivisuuden edistämisen työpaikan eri toimissa. Vastaajilta pyydettiin arviota huomioinnin laadusta yhteensä kahdeksaa työpaikan toiminnan osa-alueita koskien. Kysymystä ja vastausvaihtoehtoja on muutettu vuodesta 2024, eikä se ole vertailukelpoinen. Kuviossa 9 on esitetty vastaajien esittämät eri osa-alueita koskevat arviot.



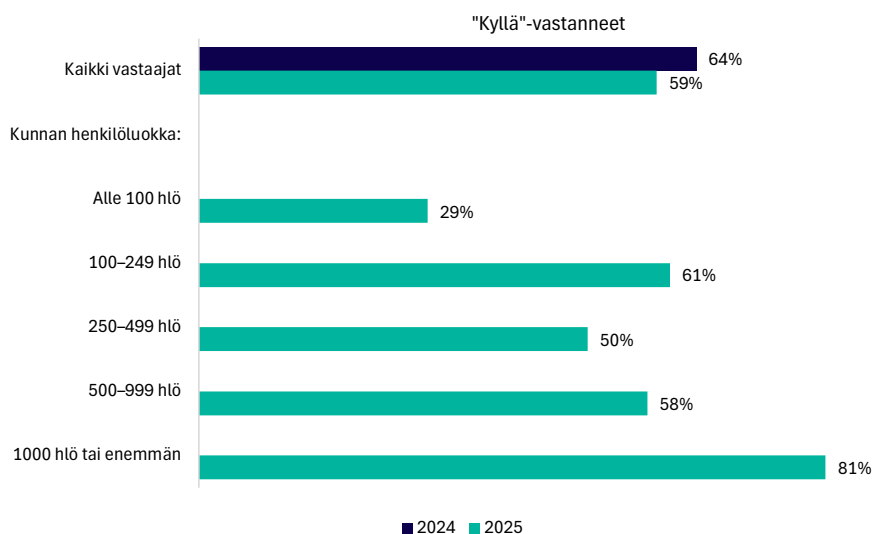
Kuvio 9. "Miten hyvin kuntanne huomioi henkilöstön fyysisen aktiivisuuden edistämisen seuraavissa toiminnoissa tai asioissa?" (n=126)

Vastausten perusteella henkilöstön fyysisen aktiivisuuden edistäminen huomioidaan kunnissa parhaiten työaikojen ja järjestelyiden joustavuudessa. Kuntien hyvinvointisuunnitelma oli tämän ohella ainoa osa-alue, jonka kohdalla yli puolet vastaajista näki huomioinnin olevan vähintään melko hyvällä tasolla.

Selkeästi kriittisimmät arviot kohdistuivat kuntastrategiaan sekä henkilöstön jatko- ja täydennyskoulutuksiin. Kuntastrategiaan liitetyt kriittiset arviot voivat liittyä aiemmin mainittuun strategiatason linjausten laajuuteen ja yleispätevyyteen (ks. luku 2.1). Yksityiskohtaisempi henkilöstön fyysiseen aktiivisuuteen liittyvä suunnittelu saattaa tapahtua muissa yhteyksissä – esimerkiksi hyvinvointisuunnitelmassa.

## 2.5 Henkilöstöliikunta osana työterveyshuollon kanssa tehtävää yhteistyötä

Vastaajilta tiedusteltiin, tekevätkö he fyysisen aktiivisuuden edistämiseen liittyvää yhteistyötä työterveyshuollon kanssa. Työterveyshuolto on työntekijöiden fyysisen aktiivisuuden edistämisen näkökulmasta relevantti kumppani työnantajille (ks. Nirhamo ym., 2022; Häkli, 2025). Työterveyshuollon vaikutuspiiriin kuuluu noin 90 prosenttia palkansaajista, ja työterveyshuollolla on osaamista etenkin erilaisten terveysriskien kanssa kamppailevien työntekijöiden kohtamiseen (Nirhamo, 2023; Kela, 2024, 7; Häkli, 2025). Kuviossa 10 on esitetty työterveyshuollon kanssa tehtävästä yhteistyöstä ilmoittaneiden osuudet kaikilta vastanneilta ja kunnan henkilöluokan mukaan jaoteltuna.



Kuvio 10. "Kuuluuko henkilöstön fyysisen aktiivisuuden edistäminen työterveyshuollon kanssa tehtävään yhteistyöhön?" (2024, n=123; 2025, n=129)

Henkilöstön fyysisen aktiivisuuden edistäminen yhteistyössä työterveyshuollon kanssa on vastausten perusteella hieman vähentynyt vuodesta 2024 vuoteen 2025. On kuitenkin syytä huomata, että kysymyksen muotoilu oli aavistuksen erilainen vuoden 2024 barometrissa, jossa kysyttiin *fyysisen aktiivisuuden* sijaan *liikkumisen* edistämiseen liittyvästä yhteistyöstä. Käsitteiden muutos on voinut vaikuttaa vastauksiin. Vähintään tuhannen työntekijän kunnat erottuvat jälleen vastauksissa. Näissä kunnissa yhteistyöstä ilmoitti selkeästi suurempi osuus pienempiin kuntiin verrattuna.

Yhteistyöstä ilmoittaneilta kunnilta kysyttiin myös aihepiiriin liittyvä jatkokysymys. Vastajilta pyydettiin lisätietoa yhteistyön sisällöistä esittämällä erilaisia yhteistyötä kuvaavia väittämiä. Vastajien tuli valita väittämistä sellaiset, jotka kuvaavat oman kunnan kohdalla yhteistyön sisältöjä. Väittämät eivät ole vertailukelpoisia vuoden 2024 barometrin väittämien kanssa. Vastausosuudet väittämiin on esitetty kuviossa 11.



Kuvio 11. "Arvioi työterveyshuollon kanssa tehtävää yhteistyötä seuraavien väittämien avulla." (n=75)

Vastausten perusteella työterveyshuolto tarjoaa fyysisen aktiivisuuden edistämiseen liittyvää tukea, neuvontaa ja ohjausta tyypillisemmin yksilö- kuin työyhteisötasolla. Tulosta voidaan pitää odotettuna, sillä työterveyshuollon fyysisen aktiivisuuden edistämiseen liittyvän toiminnan on todettu painottuvan

nimenomaan yksilötasolle (Häkli, 2025, 19; ks. myös Nirhamo ym., 2022). Noin puolet (51 %) työterveyshuollon kanssa tehtävästä yhteistyöstä ilmoittaneista kunnista arvioi, että henkilöstön fyysisen aktiivisuuden edistäminen oli kirjattu työterveyshuollon kanssa tehtyyn sopimukseen tai toimintasuunnitelmaan. Työterveyshuollon kanssa tehtävän yhteistyön vaikuttavuuden näkökulmasta olisi tärkeää sopia aihepiirin edistämiseen liittyvät tavoitteet ja niiden seurannan keinot esimerkiksi toimintasuunnitelmaan (Häkli, 2025, 38).

Vastaajista 45 prosenttia ilmoitti, että työterveyshuolto ohjaa henkilöstöä kunnan järjestämään liikuntaneuvontaan. Tätä asiaa tiedusteltiin myös vuoden 2024 tiedonkeruussa. Tuolloin kolmasosa (33 %) vastaajista ilmoitti ohjauksesta. Tämän perusteella liikuntaneuvontaan ohjaaminen on yleistynyt kuntatyöntekijöiden ja työterveyshuollon yhteistyössä.

Häklin (2025, 33) selvityksen mukaan työterveyshuollon ja työnantajien fyysisen aktiivisuuden edistämiseen liittyvää yhteistyötä rajoittavat keskeisellä tavalla taloudelliset tekijät. Vajaa kolmasosa (32 %) vastanneista ilmoittikin, että työterveyshuollon palvelujen kustannukset rajoittavat henkilöstön fyysisen aktiivisuuden edistämiseen liittyvää yhteistyötä. Vain kahdeksan prosenttia vastanneista ilmoitti, että henkilöstö hyödyntää työterveyshuollon tarjoamia liikuntapalveluita aktiivisesti. Vähäinen osuus selittyy ainakin osin sillä, että työterveyshuolto ei välttämättä tarjoa varsinaisia liikuntapalveluita, vaan yleisempää tukea, neuvontaa ja ohjausta (ks. Häkli 2025, 17).

## **3 Henkilöstöliikunnan edistämisen toimenpiteet**

### **3.1 Henkilöstöliikunnan tukimuodot**

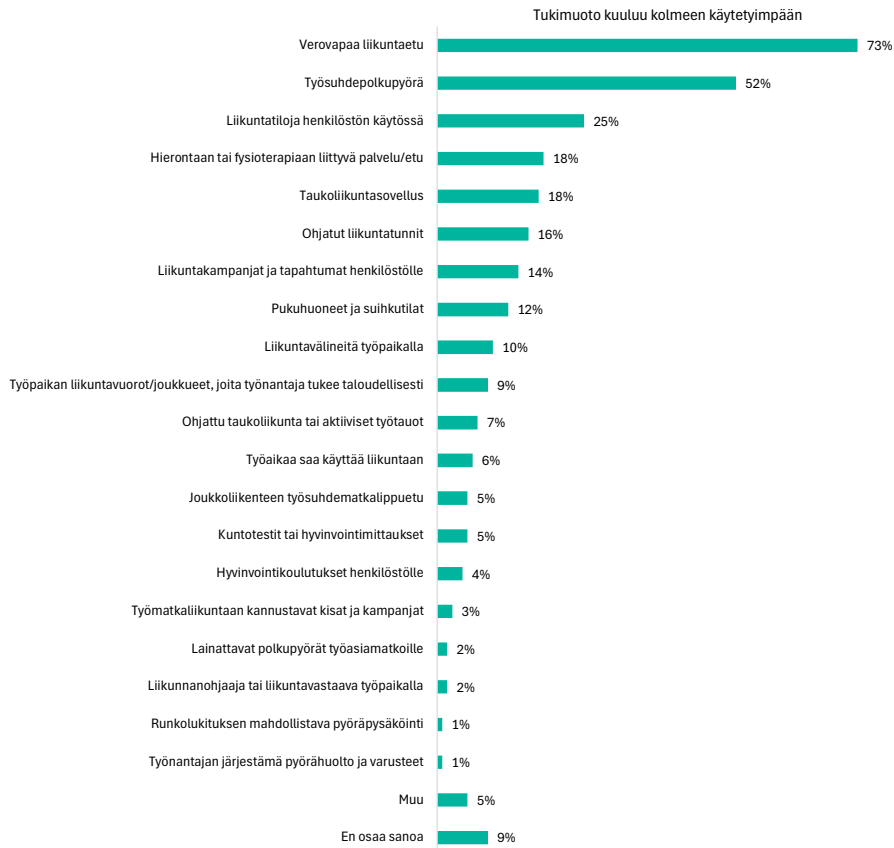
Barometrin vastausten perusteella lähes kaikissa kunnissa (98 %) tuetaan henkilöstöliikuntaa jollakin tavalla. Vuoden 2024 barometrissa saman ilmoitti 97 prosenttia kunnista. Vastaajilta kysyttiin myös tarkemmin erilaisten tukimuotojen tarjonnasta. Kysymys toteutettiin niin, että vastaajien tuli poimia yli 20 kohdan listalta sellaiset työmatkaliikuntaan, työpäivän aikaiseen liikkumiseen ja työnantajan tukemaan vapaa-ajan liikuntaan liittyvät tukimuodot, joita kunnassa tarjotaan henkilöstölle. Vastaukset eivät ole vertailukelpoisia vuoden 2024 barometriin. Kuviossa 12 esitetään, kuinka suuri osuus vastaajista ilmoitti tarjoavansa mitäkin tukimuotoa.



Kuvio 12. "Mitkä seuraavista henkilöstöliikunnan tukimuodoista kunnassanne ovat käytössä?" (n=118)

Verovapaa liikuntaetu oli vastausten mukaan selkeästi yleisimmin tarjottu henkilöstöliikunnan tukimuoto. Liikuntaetu on myös aiemmissa henkilöstöliikunnan barometreissa todettu selkeästi yleisimmäksi tukimuodoksi (Aura ym., 2022, 23; Häkli, 2024a, 28; Häkli, 2024b, 16). Vuoden 2024 kuntien henkilöstöliikunnan barometrissä verovapaan liikuntaedun tarjonnasta ilmoitti 95 prosenttia vastaajista, mikä oli 2 prosenttiyksikköä enemmän kuin tuoreemmassa barometrissä.

Vastaajilta tiedusteltiin lisäksi, mitkä mainituista tukimuodoista ovat kunnan henkilöstön keskuudessa käytetyimpiä. Tässä kysymyksessä vastaajia pyydettiin mainitsemaan, mitkä tarjotuista tukimuodoista kuuluvat kolmen käytetyimmän joukkoon. Kuviossa 13 esitetään, kuinka suuri osuus vastaajista mainitsi kunkin tukimuodon kuuluvan kolmen käytetyimmän joukkoon.

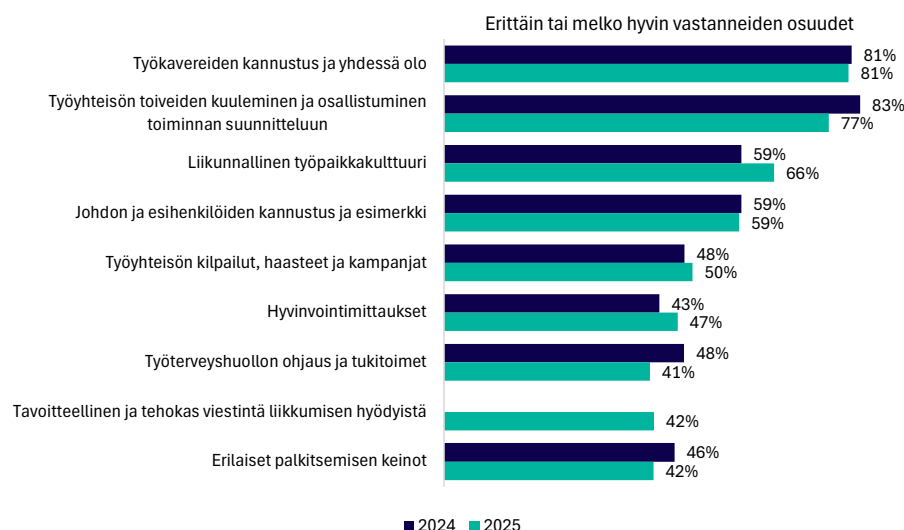


Kuvio 13. "Mitkä ovat kolme käytetyintä työnantajan tarjoamaa henkilöstöliikunnan tukimuotoa kuntanne henkilöstön keskuudessa?" (n=114)

Verovapaa liikuntaetu oli barometrin vastausten mukaan paitsi yleisimmin tarjottu myös eniten käytetty henkilöstöliikunnan tukimuoto. Tämän lisäksi etenkin työsuhdepolkupyörä ja henkilöstön käytössä olevat liikuntatilat olivat vastausten perusteella monessa kunnassa yleisimmin käytettyjä tukimuotoja. Myös vuoden 2024 barometrissa liikuntaetu (92 %), henkilöstön käytössä olevat liikuntatilat (31 %) ja työsuhdepolkupyörä (23 %) saivat kunnilta suurimman osuuden mainintoja kolmea käytetyintä tukimuotoa kysyttäessä. Huomionarvoista on työsuhdepolkupyörän suosion nousu. Tuoreemmassa kyselyssä jo yli puolet (52 %) vastaajista mainitsi tukimuodon kuuluvan kolmen käytetyimmän joukkoon. Henkilöstön käytössä olevat kaupunkipyörät työpaikan lähistöllä ja kävelykokoukset olivat sellaisia henkilöstöliikunnan tukimuotoja, joita kukaan vastaajista ei maininnut kolmea käytetyintä kysyttäessä.

### 3.2 Henkilöstön liikkumista motivoivat ja estävät tekijät

Kunnilta pyydettiin kyselyssä arvioita siitä, millaiset asiat motivoivat henkilöstöä liikkumaan. Vastaajille tarjottiin erilaisia motivaatioon liittyviä väittämiä, joita tuli arvioida viisiportaisella asteikolla. Kuvioon 14 on tiivistetty kunkin väittämän vähintään melko hyväksi motivaatiokeinoksi arvioineiden kuntien vastausosuudet.



Kuvio 14. "Arvioikaa, miten hyvin seuraavat asiat motivoivat henkilöstöä liikkumaan." (2024, n=123; 2025, n=129)

Työkavereiden kannustus ja yhdessäolo sekä työyhteisön toiveiden kuuleminen ja osallistuminen toiminnan suunnitteluun on arvioitu molempina tiedonkeruuvuosina parhaiksi motivaatiokeinoiksi. Osallisuutta ja yhteisöllisyyttä tukemalla onkin mahdollista rakentaa työyhteisöön liikkumista tukeva myönteinen ilmapiiri. Kun henkilöstö saa itse vaikuttaa toiminnan sisältöön, se vastaa paremmin heidän tarpeitaan ja toiveitaan ja voi motivoida tehokkaammin kuin ylhäältä johdetut ratkaisut. Työterveyshuollon ohjaus ja tukitoimet, liikkumisen hyödyistä viestiminen sekä erilaiset palkitsemisen keinot olivat etenkin vuoden 2025 tiedonkeruussa vähemmän arvostettuja motivaatiotekijöitä.

Motivaatiotekijöiden ohella kunnilta tiedusteltiin henkilöstöliikunnan tuen esteitä. Vastaajien tuli valita mahdollisista estävistä tekijöistä sellaiset, jotka

omassa kunnassa estävät henkilöstöliikunnan tukea ja toteutusta. Vuoden 2024 tiedonkeruun otoskoon rajallisuuden vuoksi tulokset eivät ole vertailukelpoisia tämän kysymyksen kohdalla. Kuviossa 15 on esitetty kuntien vastausosuudet kuhunkin esitettyyn estävään tekijään.



Kuvio 15. "Mitkä kaikki seuraavista ovat esteitä kuntanne henkilöstöliikunnan tukemiselle tai toteuttamiselle?" (n=127)

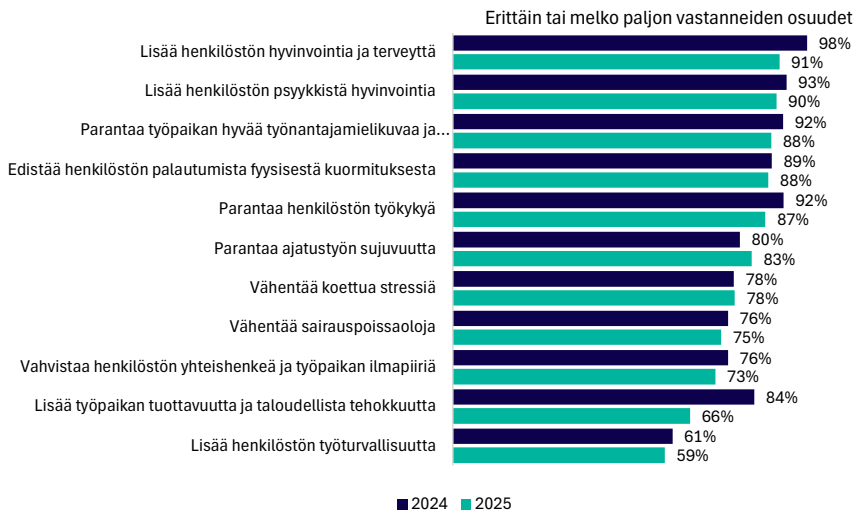
Kuntien talous ja henkilöstöresurssit olivat vastaajien arvioiden mukaan suurin este henkilöstöliikunnan tukemiseen ja järjestämiseen. Toisaalta kaikkein vähäisimmäksi estäväksi tekijäksi nähtiin se, että henkilöstö olisi kiinnostunut vain kalliista liikuntapalveluista. Lisäksi vastanneista kunnista vajaa viidennes (19 %) näki, että henkilöstöliikunnan toteuttamiselle ei ole mitään esteitä.

Useampi vastaaja mainitsi myös muita henkilöstöliikunnan tuen esteitä. Näissä vastauksissa nousi esiin etenkin tasapuolisuuden liittyvä kysymys. Kunnissa työskennellään luonteeltaan ja käytännöiltään hyvin vaihtelevissa töissä, minkä vuoksi henkilöstöliikunnan tasapuolinen toteuttaminen kuntaorganisaatioissa voi olla hyvin vaikeaa. Joissain kunnissa on tämän vuoksi saatettu tinkiä henkilöstöliikunnan edistämiseen liittyvistä toimenpiteistä. Tämä ongelma on ilmeinen etenkin suuremmissa kunnissa.

### 3.3 Käsitukset henkilöstöliikunnan tukemisen vaikutuksista

Lahden ym. (2023) mukaan työikäisen väestön fyysisen aktiivisuuden lisääminen voidaan nähdä keinona, jolla on mahdollista parantaa työtä tekevien fyysistä ja psyykkistä hyvinvointia sekä työkykyä. Etenkin työpäivän yhteydessä toteutettuna kevytkin henkilöstön fyysinen aktiivisuus tarjoaa mahdollisuuden saavuttaa kyseisiä hyötyjä. Useissa istumatyötä tarkastelevissa tutkimuksissa on havaittu, että työpaikan tukema fyysinen aktiivisuus ja istumisen vähentäminen voivat parantaa työkykyä ja työvireyttä, lisätä työntekijöiden kognitiivista suorituskykyä ja työn tuottavuutta sekä vähentää sairauspoissaoloja ja työkyvyttömyyttä (Lusa ym., 2020). Myös fyysisesti raskaaseen työhön liittyvissä tutkimuksissa on havaittu, että fyysinen aktiivisuus työpaikoilla on edistänyt työkykyä, parantanut työsuoritusta ja tuottavuutta sekä lisännyt työssä jaksamista (Mänttari ym., 2021). Henkilöstöliikunnan avulla mahdollisesti saavutettavalla työvireydellä voidaan myös parantaa työturvallisuutta, etenkin töissä, jotka vaativat erityistä valppautta (Laitinen ym., 2018).

Näihin tutkimuksissa havaittuihin vaikutuksiin pohjaten kyselyssä kartoitettiin, millaisia näkemyksiä kuntavastaajilla oli henkilöstöliikunnan tukemisen mahdollisista vaikutuksista. Kysymys toteutettiin niin, että vastaajille esitettiin erilaisia tukemisen positiivisiin vaikutuksiin liittyviä väittämiä, joihin tuli ottaa kantaa viisiportaisella asteikolla. Kuvioon 16 on tiivistetty vastausosuudet niiltä vastaajilta, jotka arvioivat henkilöstöliikunnan tukemisella olevan vähintään melko paljon vaikutusta eri väittämien näkökulmasta.



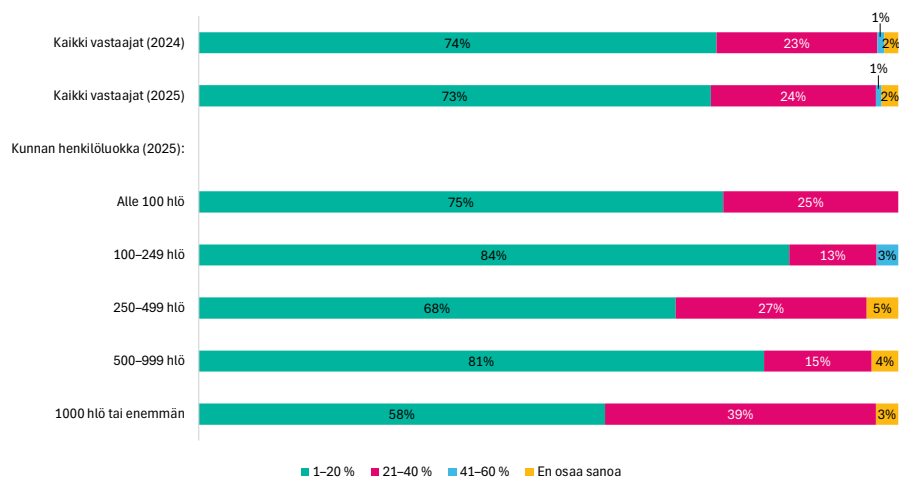
Kuvio 16. "Missä määrin uskotte, että henkilöstöliikunnan tukeminen vaikuttaa seuraaviin asioihin?" (2024, n=123; 2025, n=129)

Kuvio 16 osoittaa, että valtaosalla kunnista on varsin myönteiset käsitykset henkilöstöliikunnan tukemisestä. Heikoimmat arviot sai väittämä, jonka mukaan henkilöstöliikunnan tukeminen lisää henkilöstön työturvallisuutta. Kuitenkin myös tämän väittämän kohdalla selvästi yli puolet vastaajista arvioi henkilöstöliikunnan tukemisella olevan vähintään melko paljon vaikutusta. Henkilöstöliikunnan avulla onkin mahdollista tukea henkilöstön työturvallisuutta (ks. Laitinen ym., 2018). Liikkuvan aikuisen (ei pvm.) julkaisema "Työsuojelun liikunnallinen vuosikello" sisältää tähän aihepiiriin liittyviä käytännön vinkkejä, joiden avulla liikkumista voidaan hyödyntää henkilöstön työsuojelun apuvälineenä.

Yleisellä tasolla henkilöstöliikunnan tuen vaikutuksiin liittyvät arviot ovat olleet myönteisiä molempina tiedonkeruuvuosina. Myönteisten arvioiden osuudet ovat kuitenkin pudonneet vähintään jonkin verran yhteensä yhdeksän väittämän kohdalla ja pysyneet samana tai hieman parantuneet vain kahden väittämän kohdalla, kun vuoden 2024 tiedonkeruun tuloksia verrataan vuoteen 2025. Etenkin väittämä, jonka mukaan henkilöstöliikunnan tukemisella voidaan lisätä työpaikan tuottavuutta ja taloudellista tehokkuutta, on saanut vuonna 2025 selvästi vähemmän myönteisiä arvioita.

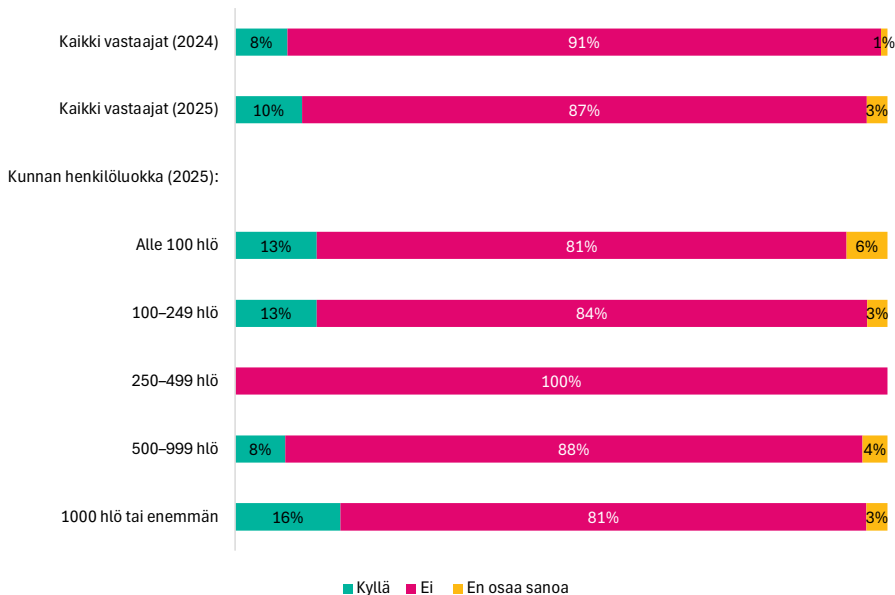
### 3.4 Henkilöstöliikunta ja etätyö

Työ- ja elinkeinoministeriön työolobarometrin mukaan etätyön tekeminen on yleistynyt vuodesta 2012 lähtien, ja siitä on tullut selvästi aiempaa yleisempi työnteon muoto Covid-19 pandemian vaikutusten seurauksena (Lyly-Yrjänäinen, 2025, 61). Etätyö on yleistä myös kunnissa. Kyselyyn vastanneista lähes kaikki (98 %) ilmoittivat, että heidän kunnassaan tehdään etätöitä. Osuus oli sama myös vuoden 2024 barometrissa. Etätyön teon yleisyydestä pyydettiin myös tarkempaa arviota. Kuviossa 17 on esitetty vastaajilta saadut arviot siitä, kuinka suuri osuus vastanneiden kuntien henkilöstöstä tekee etätyötä.



Kuvio 17. "Miten suuri osa kunnan henkilöstöstä tekee etätyötä, arvioi prosenteina?" (2024, n=121; 2025, n=127)

Kuvio 17 osoittaa, että etätyön yleistymisestä huolimatta etätyötä tekevien osuus kuntaa kohden on varsin maltillinen. Molempina tiedonkeruuvuosina vajaa kolme neljäsosa vastaajista on ilmoittanut, että heidän henkilöstöstään vain 1–20 % tekee etätöitä. Toisin sanoen lähes joka kunnassa tehdään etätöitä, mutta lähityö on edelleen huomattavasti yleisempi työskentelyn muoto etätyöhön verrattuna (ks. myös Lyly-Yrjänäinen, 2025, 61–64). Etätyön tekemisen ja sen yleisyyden ohella vastaajilta kysyttiin, ovatko he kiinnittäneet erityistä huomiota etätyötä tekevien fyysiseen aktiivisuuteen. Tämän kysymyksen vastausosuudet on esitetty kuviossa 18.



Kuvio 18. ”Onko etätöitä tekevien liikkumiseen kiinnitetty kunnassanne erityistä huomiota?” (2024, n=121; 2025, n=127)

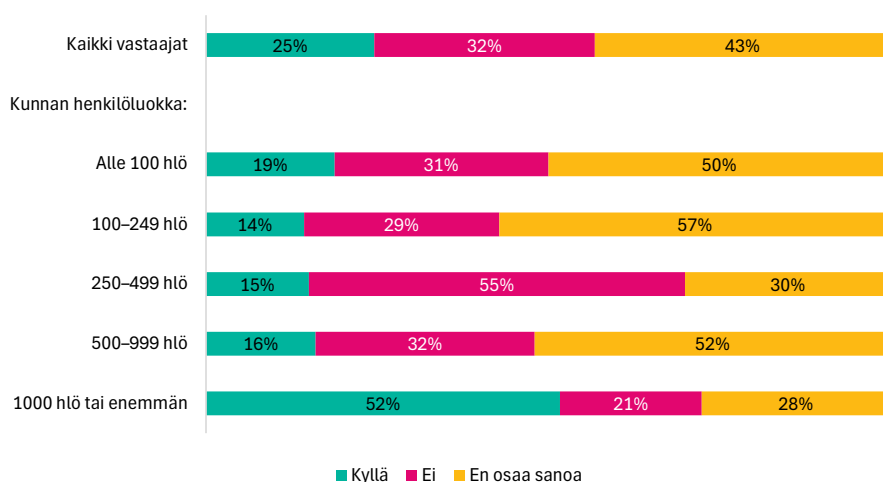
Etätöitä tekevien liikkumisen erityinen huomiointi on vastausten perusteella harvinaista. Tämä johtunee ainakin osin siitä, että valtaosa työskentelystä tapahtuu edelleen lähityönä. Etätö on kuitenkin yleistyvää työnteon muoto, minkä vuoksi se olisi tärkeää huomioida henkilöstöliikunnan edistämisen kokonaisuudessa.

Muutamat kyselyyn vastanneet kunnat avasivat tarkemmin, millaisin keinoin heidän kunnassaan on asiaa huomioitu. Keinoiksi mainittiin esimerkiksi etäpalaverissa järjestetyt palautumishetket, etätöntekijöiden liikkumiseen kannustaminen ja ohjeistus työn tauottamiseen sekä kotona tehtävään liikkuntaan liittyen.

### 3.5 Henkilöstöliikunta ja fyysisesti kuormittava työ

Kyselyn vastaajista 91 prosenttia ilmoitti, että heidän kunnassaan henkilöstö tekee fyysisesti kuormittavaa työtä. Tämä olisi hyvä ottaa huomioon henkilöstöliikunnan edistämisessä. Työn luonne vaikuttaa siihen, millaisia tukitoimia työntekijä tarvitsee työhyvinvointinsa edistämiseksi.

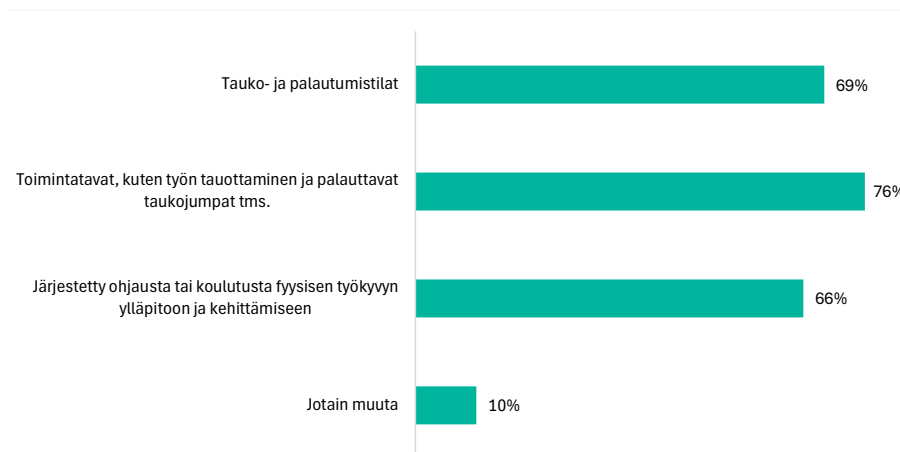
Aiempien henkilöstöliikunnan barometrien perusteella staattinen, istumista ja paikallaanoloa vaativa työ huomioidaan henkilöstöliikunnan edistämisessä paremmin kuin fyysisesti kuormittava työ (ks. Häkli, 2024a, 39; Häkli, 2024b, 21–22). Tässä barometrissa kunnilta tiedusteltiin pelkästään fyysisesti kuormittavan työn erityishuomiointia. Kysymyksen muotoilu on aiemmasta kunta-barometrissa poikkeava, eivätkä tulokset ole vertailukelpoisia. Kuviossa 19 on esitetty aiheeseen liittyvän kysymyksen vastausjakaumat kaikkien vastaajien osalta ja kunnan henkilöluokan mukaan jaoteltuna.



Kuvio 19. "Hyödynnetäänkö fyysisesti kuormittavissa töissä fyysistä aktiivisuutta palautumisen tai työssä jaksamisen apuna?" (n=118)

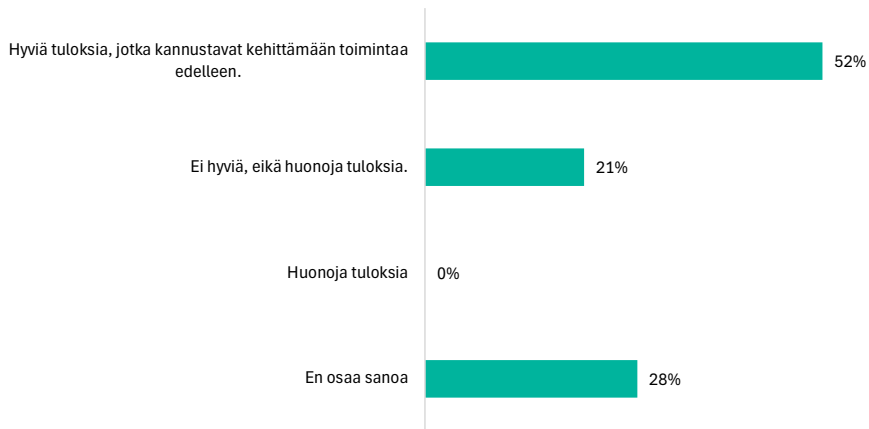
Vain neljäsosa (25 %) vastanneista kunnista ilmoitti, että heidän kunnassaan hyödynnetään fyysistä aktiivisuutta kuormittavaa työtä tekevien työntekijöiden palautumisen tai työssä jaksamisen apuna. Huomionarvoista on, että peräti 43 prosenttia ilmoitti, ettei osaa sanoa, onko näin tehty. Vastausten perusteella asia on huomioitu huomattavasti paremmin vähintään tuhannen työntekijän kunnissa henkilöstöltään pienempiin verrattuna. Vastauksissa oli myös selviä alueellisia eroja. Helsinki-Uusimaan kunnista puolet (50 %) ilmoitti hyödyntävänsä fyysistä aktiivisuutta kuormittavaa työtä tekevien palautumiseen ja työssä jaksamiseen. Tämä oli selvästi suurempi osuus muihin suuralueisiin verrattuna. Pohjois- ja Itä-Suomen alueen kunnista vain 17 prosenttia ilmoitti

saman. Niiltä kunnilta, jotka ilmoittivat hyödyntävänsä fyysistä aktiivisuutta palautumiseen ja työssä jaksamiseen, kysyttiin myös käytössä olevista keinoista. Tähän kysymykseen saadut vastaukset on esitetty kuviossa 20.



Kuvio 20. "Valitse seuraavista toimenpiteistä ne, mitkä ovat käytössä." (n=29)

Vastausten perusteella kunnissa panostetaan fyysisesti kuormittavaa työtä tekevien palautumiseen ja työssä jaksamiseen etenkin erilaisilla toimintatavoilla, kuten työn tauottamisella ja palauttavilla taukojumilla. Lisäksi käytössä on usein tauko- ja palautumistiloja sekä järjestettyä ohjausta tai koulutusta fyysisen työkyvyn ylläpitoon ja kehittämiseen. Muutamat kunnat mainitsivat lisäksi hyödyntävänsä esimerkiksi fysioterapia- ja hierontapalveluita kuormittavaa työtä tekevien työntekijöidensä tukena. Asiaan huomiota kiinnittäneiltä kunnilta pyydettiin lisäksi arviota siitä, millaisia tuloksia he ovat saaneet palautumista ja työssä jaksamista tukevilla toimenpiteillä.



Kuvio 21. "Onko toimenpiteistä ollut hyötyä, minkälaisia tuloksia niistä on saatu?" (n=29)

Reilu puolet (52 %) vastaajista arvioi toimenpiteidensä tuottaneen hyviä tuloksia, jotka kannustavat toiminnan kehittämiseen. Loput eivät joko osanneet arvioida tulosten laatua tai näkivät tulokset neutraaleina. Tämä kertoo siitä, että toimenpiteiden vaikutusten arviointi voi olla käytännössä hyvin hankalaa, eikä tulosten osoittaminen ole yksinkertaista. Yksikään vastaaja ei kuitenkaan kokenut toimenpiteiden tuottaneen huonoja tuloksia.

## 4 Johtopäätökset

Vuosina 2024 ja 2025 toteutetut kuntien henkilöstöliikunnan barometrit osoittavat, että lähes kaikissa kunnissa tuetaan henkilöstöliikuntaa. Yleisimmin tarjottu ja eniten käytetty tukimuoto on henkilöstölle tarjottava verovapaa liikuntaetu. Keskeisiä kuntien henkilöstölleen tarjoamia tukimuotoja ovat lisäksi työsuohdepolkupyörä ja henkilöstön käytössä olevat liikuntatilat. Tukimuotojen tarjontaa olisi hyvä kehittää niin, että myös vähemmän liikkuvien työntekijöiden tarpeet ja toiveet otetaan huomioon. Barometrin vastausten perusteella vain noin joka toisessa kunnassa koko henkilöstöllä on mahdollisuus vaikuttaa henkilöstöliikunnan päätöksentekoon. Kunnat kuitenkin näkevät osallisuuden olevan henkilöstön liikkumismotivaation kannalta tärkeimpiä tekijöitä. Ymmärrys ja käytäntö eivät siis tässä kohtaa täysin kohtaa toisiaan.

Pelkästään yksittäisiin tarjottuihin tukimuotoihin nojaavan toiminnan sijaan henkilöstön työhyvinvointia ja henkilöstöliikuntaa tulisi johtaa kunnissa suunnitelmallisesti parhaiden tulosten saavuttamiseksi. Kyselyssä työhyvinvoinnin johtamisen suunnitelmallisuutta kartoitettiin etenkin neljällä kysymyksellä, jotka liittyivät 1) henkilöstöstrategian tai vastaavan asiakirjan olemassaoloon, 2) työhyvinvoinnin johtamisen suunnitelmaan, 3) esihenkilöiden rooliin sekä vastuuseen työhyvinvointiin liittyen ja 4) henkilöstöliikunnan panostuksiin kytkettyyn seurantaan ja arviointiin. Barometrin tulokset osoittavat, että lähes kaikissa (95 %) kunnista vastattiin myönteisesti vähintään yhteen edellä viitatuista kysymyksistä, 77 prosentissa vähintään kahteen ja 52 prosentissa vähintään kolmeen. Joka viidennessä kunnassa (20 %) oli vastausten mukaan laadittu suunnitelma tai tehty päätökset kaikkiin edellä mainittuihin asioihin liittyen. Barometrin tulokset osoittavat, että suuremmissa, vähintään tuhannen työntekijän, kunnissa suunnitelmallisuus on paremmalla tasolla pienempiin kuntiin verrattuna. Työhyvinvoinnin ja henkilöstöliikunnan johtamisen suunnitelmallisuuden olisikin tärkeää panostaa varsinkin pienemmissä kunnissa enemmän.

Etenkin henkilöstöliikunnan tukeen liittyvä seuranta ja arviointi on osa-alue, johon kunnissa olisi syytä kiinnittää huomioita. Barometrin tulosten perusteella alle puolet kaikista kunnista seuraa ja arvioi henkilöstöliikuntaan tehtyjä panostuksia. Seurannan ja arvioinnin vähäisyys liittyyne myös siihen, että sitä voi olla hankalaa toteuttaa käytännössä. Henkilöstön fyysisen aktiivisuuden edistämiseksi tehtyjen toimenpiteiden vaikutusten luotettavan arvioinnin on todettu olevan haastavaa (Häkli, 2025, 30–31). Tästä huolimatta kunnissa olisi

tärkeää kytkeä erilaisia seurannan ja arvioinnin tapoja toteuttamiinsa henkilöstöliikunnan edistämisen toimenpiteisiin. Ilman seurantaa ja arviointia toiminnan kehittäminen on vaikeaa ja henkilöstöliikunnan tuesta voi pahimmillaan tulla pelkästään näennäistä. Yksinkertaisimmillaan seurantaa ja arviointia voi toteuttaa esimerkiksi pyytämällä henkilöstöltä säännöllisesti palautetta henkilöstöliikunnan tukeen ja kehittämiseen liittyvistä asioista.

Myös työterveyshuollon osaamista voi hyödyntää seurannan ja arvioinnin toteuttamisessa. Työterveyshuollon on lisäksi todettu olevan tärkeä toimija etenkin vähän liikkuvien ja työkyvyltään heikommassa kunnossa olevien työntekijöiden tuen näkökulmasta (ks. Nirhamo ym., 2022; Nirhamo, 2023; Häkli, 2025). Tämän vuoksi työterveyshuoltoa voi pitää potentiaalisena yhteistyötahona, jonka kanssa kuntatyönantajat voisivat edistää henkilöstönsä fyysistä aktiivisuutta tehokkaammin. Tuoreimman barometrin tulosten mukaan 59 prosenttia kunnista tekeekin kyseistä yhteistyötä. Yhteistyö oli yleisempää suuremmissa kunnissa. Yhteistyön sisällöt painottuvat työntekijöille yksilötasolla tarjottuun tukeen ja neuvontaan. Tämän perusteella voidaan todeta, että kunnat voisivat panostaa työterveysyhteistyössä laajemmin työyhteisöä koskevaan toimintaan. Myös yhteistyön suunnitelmallisuutta voitaisiin kehittää. Vain noin puolet työterveyshuollon kanssa tehtävästä yhteistyöstä ilmoittaneista kunnista arvioi, että henkilöstön fyysisen aktiivisuuden edistäminen oli kirjattu työterveyshuollon kanssa tehtyyn sopimukseen tai toimintasuunnitelmaan. Heikosti suunniteltu työterveysyhteistyö voi jäädä myös vaikutuksiltaan vähäiseksi (ks. Häkli, 2025). Tällöin toiminnasta puuttuu tavoitteellisuus ja esimerkiksi työyhteisöjen ja työntekijöiden erilaiset tarpeet voivat jäädä huomiotta.

Työntekijöiden erilaiset tarpeet ja työnteon luonteen vaihtelu onkin eräs oleellinen seikka, joka tulisi huomioida henkilöstöliikuntaa edistäessä. Eri työntekijät ja työntekijäjoukot kaipaavat erilaista tukea fyysisen aktiivisuutensa edistämiseksi. Etenkin fyysisesti kuormittavaa työtä tekeviä olisi hyvä kyetä tukemaan nykyistä enemmän henkilöstöliikunnan keinoin. Tässä piileekin eräs kuntatyönantajien haasteista: Kunnissa työskennellään hyvin erilaisissa tehtävissä ja henkilöstöliikunnan tasapuolinen ja vaihtelevaan tarpeeseen pohjaava tuki kaikille työntekijöille voi olla käytännössä hyvin haastavaa toteuttaa. Muutammat kunnat mainitsivat nimenomaan tasapuolisuuteen liittyvän problematiikan eräänä henkilöstöliikunnan edistämistä estävänä tekijänä. Tämä haaste on ilmeinen etenkin kokoluokaltaan suuremmissa kunnissa, jossa henkilöstöä ja työn luonteen vaihtelua on enemmän. Tässä mielessä onkin positiivista, että nimenomaan suuremmat kunnat ovat vastausten perusteella huomioineet työn luonteen pienempiä kuntia paremmin henkilöstöliikunnan edistämässä.

Tasapuolisuuteen liittyvää ongelmaa keskeisemmäksi, henkilöstöliikunnan edistämistä estäväksi tekijäksi nähtiin kuitenkin kunnan talouteen ja resursseihin liittyvät seikat. Onkin selvää, että henkilöstöliikunnan kattava edistäminen koko organisaation tasolla vaatii taloudellisia panostuksia ja henkilöresursseja. Henkilöstöliikuntaan tehdyt panostukset voi kuitenkin nähdä kuluerän sijaan investointina, joka voi parhaassa tapauksessa saada työntekijöiden terveyden ja työkyvyn kehittymään (ks. luku 3.3). Pitkällä aikajänteellä systemaattinen ja suunnitelmallinen henkilöstön työhyvinvointiin panostaminen voi tuottaa säästöjä organisaatioille ja terveyttä työntekijöille.

Barometrin perusteella kunnissa onkin erilaisista tunnistetuista esteistä huolimatta varsin myönteiset käsitykset siitä, millaisia vaikutuksia henkilöstöliikunnan edistämällä on. Toisaalta nämä käsitykset näyttävät muuttuneen hieman vähemmän positiivisiksi vuosien 2024 ja 2025 välillä. Joka tapauksessa valtaosin myönteinen käsitys ja toimintaan jo nykyisin tehdyt panostukset tarjoavat hyvän pohjan henkilöstöliikunnan entistä systemaattisemmalle edistämiseksi kuntaorganisaatioissa.



## 5 Lähteet

Aura, O., Laakkonen, R., Malvela, M. & Nurmela, S. (2022). *Henkilöstöliikunnan barometri 2021*. Liikunnan ja kansanterveyden julkaisuja 411. Jyväskylän ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-790-566-4>

Häkli, T. (2024a). *Henkilöstöliikunnan barometri 2023*. Liikkuva aikuinen, Jyväskylän ammattikorkeakoulu. [https://liikkuvatyoelama.fi/wp-content/uploads/sites/4/2025/01/Henkilostoliikunnan\\_barometri\\_2023.pdf](https://liikkuvatyoelama.fi/wp-content/uploads/sites/4/2025/01/Henkilostoliikunnan_barometri_2023.pdf)

Häkli, T. (2024b). *Kuntien henkilöstöliikunnan barometri 2024*. Liikkuva aikuinen, Jyväskylän ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-830-767-2>

Häkli, T. (2025). *Työterveyshuollon ja työnantajien yhteistyö työntekijöiden fyysisen aktiivisuuden edistämiseksi*. Valtioneuvoston julkaisuja 2025:66. Valtioneuvosto. <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-383-156-8>

Kela. (2024). *Kelan työterveyshuoltotilasto 2022*. Kela. <http://hdl.handle.net/10138/578589>

Kuntalaki 410/2015. <https://finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2015/20150410#O3L7P37>

Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat. (2025). *Henkilöstö sopimusaloittain*. KT:n verkkosivut. Haettu 10.6.2025 osoitteesta <https://www.kt.fi/tilastot-ja-julkaisut/henkilostotilastot/sopimusalat>

Lahti, J., Salmela, J., Kouvonon, A., Rahkonen, O. & Lallukka, T. (2023). Joint associations of leisure time physical activity and sitting time with emotional wellbeing, physical functioning and work ability: an occupational study among young and early midlife Finnish municipal employees. *Journal of Activity, Sedentary and Sleep Behaviors*, 2, 24. <https://doi.org/10.1186/s44167-023-00034-4>

Laitinen, J., Turpeinen, M., Korhakangas, E., Kaksonen, T., Oksanen, T., Salmi, A., Lusa, S., Ahola, S. & Promo@Work-konsortio. (2018). *Mars matkalle! – Terveyttä työpaikoille. Terveiden edistämisen suositukset työpaikoille*. Promo@Work, Työterveyslaitos.

Liikkuva aikuinen. (Ei pvm.). *Työsuojelun liikunnallinen vuosikello*. Liikkuva aikuinen, Jyväskylän ammattikorkeakoulu. Haettu 31.7. osoitteesta <https://liikkuva aikuinen.fi/materiaalit/tyosuojelun-liikunnallinen-vuosikello-pdf/>

Lusa, S., Punakallio, A., Mänttari, S., Korkiakangas, E., Oksa, J., Oksanen, T. & Laitinen, J. (2020). Interventions to promote work ability by increasing sedentary workers' physical activity at workplaces – A scoping review. *Applied Ergonomics*, 82. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2019.102962>

Lyly-Yrjänäinen, M. (2025). *Työolobarometri 2024*. Työ- ja elinkeinoministeriön julkaisuja 2025:21. Työ- ja elinkeinoministeriö. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-327-686-4>

Mänttari, S., Oksa, J., Lusa, S., Korkiakangas, E., Punakallio, A., Oksanen, T. & Laitinen, J. (2021). Interventions to promote work ability by increasing physical activity among workers with physically strenuous jobs: A scoping review. *Scandinavian Journal of Public Health*, 49(2), 206–218. <https://doi.org/10.1177/1403494820917532>

Nirhamo, E., Kivimäki, S., Onatsu, T., Suutari, A. & Juuma, M. (2022). *Liikkumisen edistäminen työterveyshuollossa*. Liikkuva aikuinen, Jyväskylän ammattikorkeakoulu. <https://urn.fi/URN:ISBN:978-951-830-669-9>

Nirhamo, E. (2023). Työterveyshuolto liikkumisen edistäjänä. *Työterveyslääkäri*, 41(1), 56–59.

Tilastokeskus. (2025). *Suuralueet 2025*. Tilastokeskuksen verkkosivut. Haettu 10.6.2025 osoitteesta [https://stat.fi/fi/luokitukset/suuralue/suuralue\\_1\\_20250101](https://stat.fi/fi/luokitukset/suuralue/suuralue_1_20250101)

Työterveyslaitos. (Ei pvm.). *Esihenkilö työkyvyn tukijana*. TTL:n verkkosivut. Haettu 13.6.2025 osoitteesta <https://www.ttl.fi/oppimateriaalit/strateginen-tyokykyjohtaminen/esihenkilö-tyokyvyn-tukijana>

Viitala, R. (2021). *Henkilöstöjohtaminen: keskeiset käsitteet, teoriat ja trendit*. Edita.

# Jyväskylän ammattikorkeakoulun julkaisut.

Avoimet julkaisumme tekevät tunnetuksi  
Jamkin laajaa ja monialaista  
opetus-, tutkimus- ja kehittämistyötä.

▶ [jamk.fi/julkaisut](https://jamk.fi/julkaisut)



## **Jyväskylän ammattikorkeakoulu**

PL 207, 40101 Jyväskylä  
Rajakatu 35,  
40200 Jyväskylä  
Puh. +358 20 743 8100  
Fax. +358 14 449 9694

**jamk.fi**

# Jamkin julkaisut tutkittua tietoa sinulle.

Liikkuva työelämä on Liikkuvan aikuisen toimintalinja, jonka avulla pyritään edistämään fyysistä aktiivisuutta työpaikoilla. Kuntien henkilöstöliikunnan barometri on tähän toimintalinjaan kytkeytyvä kyselytutkimus, jonka tavoitteena on vahvistaa ymmärrystä henkilöstön fyysisen aktiivisuuden asemasta ja toteutuksesta kuntaorganisaatioissa. Barometrin avulla voidaan seurata henkilöstöliikunnan toteutustapoja sekä luoda suosituksia ja käytäntöjä.

Henkilöstöliikunta on työhyvinvoinnin kokonaisuuteen liittyvä osa-alue, jota tulisi johtaa ja toteuttaa suunnitelmallisesti. Aihe on tärkeä, sillä työikäisten fyysisen aktiivisuuden lisääminen voi parantaa työtä tekevien fyysistä ja psyykkistä hyvinvointia, työkykyä ja työn tuottavuutta. Etenkin työpäivän yhteydessä toteutettuna kevytkin henkilöstön fyysinen aktiivisuus tarjoaa mahdollisuuden saavuttaa kyseisiä hyötyjä. Henkilöstöliikunnan voikin nähdä työhyvinvointiin liittyvänä investointina, johon panostamalla myös työnantajat hyötyvät.

ISBN 978-951-830-790-0 (PDF)

**jamk** | Jyväskylän  
ammattikorkeakoulu