

Henkilöstökertomus 2021



Tekstit

Konsernipalvelut / Henkilöstöpalvelut

Toimialat

Kannen kuva

Rakennusvalvonnan henkilöstöä. Kuva Jouni Kallio.

Kouvolan kaupungin julkaisu 2022

SISÄLTÖ

1	RAKKAUDESTA LAJIIN – ME TEEMME KOUVOLAA!	1
2	KAUPUNKISTRATEGIA.....	2
3	HENKILÖSTÖOHJELMA.....	3
4	HENKILÖSTÖVOIMAVARAT.....	4
4.1	Henkilöstömäärä	4
4.2	Eläköityminen ja lähtövaihtuvuuden hyödyntäminen	6
4.3	Henkilöstökustannukset	7
4.4	Terveysperusteiset poissaolot.....	9
5	HENKILÖSTÖÄ KOSKEVAT KEHITTÄMISTOIMET	10
5.1	Ennakoiva henkilöstösuunnittelu ja osaamisen johtaminen.....	10
5.2	Työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtaminen.....	15
5.3	Johtamisen ja yhteistyön kehittäminen	23

1 RAKKAUDESTA LAJIIN – ME TEEMME KOUVOLAA!

Kuluneet kaksi vuotta ovat tuoneet kunnissa tehdyn työn merkityksellisyyden vahvasti esille. Koronapandemia jatkui, mutta olemme tottuneet jo toimimaan muuttuvissa olosuhteissa. Eteen on tullut haasteita, mutta niistä on selvitty. Henkilöstön osaaminen on ollut keskeinen tekijä palvelujen kehittämisessä.

Kaupungin uusi henkilöstöohjelma valmistui toukokuussa. Siinä määriteltiin henkilöstöjohtamisen visioksi ”Rakkaudesta lajiin – me teemme Kouvolaan”. Visiossamme korostuu kuntatyön ihmisläheisyys ja työskentely yhteisen hyvän puolesta. Henkilöstövisiomme kertoo motivoituneesta ja sitoutuneesta henkilöstöstä. Henkilöstö on aktiivisesti tekemässä ja rakentamassa Kouvolaan yhdessä asukkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa.

Määrittelimme henkilöstöohjelman yhteydessä hyvän johtamisen periaatteet Kouvolaan kaupungilla ja mitä ne tarkoittavat toimintatapoina. Hyvän johtamisen periaatteidemme mukaisesti luomme selkeän suunnan yhdessä, toimimme arvostavasti, innostamme vaikuttamaan ja uudistamme asiakaslähtöisesti.

Henkilöstöohjelman tavoitteita ovat osaava ja riittävä henkilöstö, hyvinvoiva henkilöstö ja turvallinen työyhteisö sekä hyvä johtaminen ja osallistuva työyhteisö. Henkilöstöohjelma on ohjannut henkilöstöjohtamista ja sen kehittämistä kuluneen vuoden aikana.

Kouvolan kaupungin strategisia osaamisia määriteltiin syksyn aikana yhteisissä työpajoissa. Digitaalinen ja yhteentoimiva Kouvola -hankkeessa jatkettiin taloushallinnon ja henkilöstöhallinnon prosessien automatisointia. Rekrytointiprosessia ja työnantajamarkkinointia kehitettiin. Kuntarekryyn rakennettiin toimialojen yhteistyönä Kouvolaan kaupungin personoidut työnantajisivut. Kouvolaan kaupungin sivut olivat vuonna 2021 neljänneksi kiinnostavimmat. Mitalisijasta jäimme vain neljän kävijän verran!

Hyvinvoiva työntekijä ja sujuva työ -työkyvyn toimintamallia jalkautettiin keväällä yhdessä työterveyshuollon ja Kevan kanssa toteutetuissa työpajoissa. Koronapandemian ja etätyösuositusten jatkuessa huomiota kiinnitettiin erityisesti palautumiseen. Toukokuussa laadittiin pelisääntöjä kokouksiin ja työpäiviin työhyvinvoinnin lisäämiseksi ja työn tauottamisen helpottamiseksi. Etätyöohje uudistettiin joulukuussa. Etätyön määrää ei enää rajata, vaan etä- ja lähityötä on mahdollista vuorotella sen mukaisesti, mitä työtehtävät ja työn luonne edellyttävät. Etätyön lisääntyttä yhteisöllisyyden ylläpitäminen on entistä tärkeämpää ja meidän kaikkien vastuulla.

Johtamista ja esihenkilötyötä on kehitetty monin tavoin. Esihenkilöille on pidetty säännöllisesti Teams-infoja ajankohtaisista teemoista. Käyttöön on otettu Kevan digitaalinen oppimisympäristö. Syksyllä käynnistyi hanke, jossa esihenkilöille tarjotaan mahdollisuus kehittää osaamistaan ikäjohtamisessa.

Henkilöstöä palkittiin syksyllä koronapandemian aiheuttamasta lisätyöstä, palvelujen ja osaamisen kehittämisestä sekä joustavuudesta 100 euron henkilöstöedulla. Palkitseminen toteutettiin ottamalla käyttöön ePassi. Jatkossa henkilöstöetuja järjestetään sen kautta, jolloin jokainen voi tukea omaa hyvinvointiaan parhaaksi katsomallaan ja omiin mielenkiinnon kohteisiinsa sopivalla tavalla

Marraskuussa toteutetun työhyvinvointikyselyn tulokset kehittyivät myönteiseen suuntaan. Kaupungin työyhteisöjen vahvuuksia olivat edellisvuosien tavoin työkaverit ja hyväksi koettu osaaminen. Eniten haasteita aiheuttavat kiireen kokemukset. Vastanneista 79 prosenttia suosittelee Kouvolaan kaupunkia työnantajana.

Toimintaympäristössämme on tällä hetkellä poikkeuksellisen paljon haasteita. Haluamme pitää työhyvinvointiasiat vahvasti agendalla myös jatkossa. Tavoitteenamme on tehdä Kouvolaan kaupungista pito- ja vetovoimainen työpaikka, jossa on hyvä tehdä työtä – rakkaudesta lajiin!

Päivi Karhu
henkilöstöjohtaja

2 KAUPUNKISTRATEGIA

Kouvola kaupunkistrategian mukaan Kouvola on kasvualusta - mahdollisuus uusille avauksille ja uudelle kasvulle. Kaupunkistrategia on yhteisöstrategia. Se vaikuttaa kaikkiin kaupungin toimijoihin. Se ohjaa ja sitoo koko konsernia. Kaupunkistrategiassa esitetään strategiaohjelmille ylätason linjaukset ja mitattavat tavoitteet vuosille 2023 ja 2030. Kaupunkistrategiassa esitetään lisäksi kaupunkikonsernin sisäisen toiminnan linjaukset, joita ovat uudet toimintatavat, osaava henkilöstö ja osallistava johtaminen, hallittu vakaa talous sekä yhteistyö ja edunvalvonta. Kaupunkistrategiaa päivitetään parhaillaan.

Osaavan henkilöstön ja osallistavan johtamisen osalta kaupunkistrategiassa on määritelty seuraavat linjaukset:

Henkilöstöjohtaminen on osallistavaa. Työntekijöiden osaaminen ja kehittyminen ovat keskeisiä arvoja. Työntekijöistä pidetään hyvää huolta. Henkilöstöä kannustetaan osallistumaan, ideoimaan ja toimimaan yrittäjähenkisesti. Työntekijät puhaltavat yhteen hiileen.

Työntekijät – kaupungin tärkein resurssi!

- Osaaminen, sisäinen yrittäjäys, henkilöstön osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuus
- Tavoitteellinen ja tehokas toiminta sekä yhteinen näkemys tavoitteista
- Vastuullinen ja valtuuttava johtamistapa
- Alueellinen työskentely ideointiin kannustavassa ilmapiirissä
- Hyvä asiakaspalvelu ja asiakastarpeisiin nopeasti reagoiva toiminta

Arvot ovat kaupungin toimintaa pitkällä aikavälillä ohjaavia periaatteita. Arvoissa yhdistyy tieto ja tunne. Tieto auttaa valitsemaan suunnan ja tunne virittää halun päästä perille. Kaupungin organisaation toimintaa ohjaaviksi arvoiksi on määritelty kaupunkilaisen paras, vastuullinen yhteistyö, tavoitteellisuus ja tehokkuus, rohkea uudistuminen sekä luotettavuus ja turvallisuus.



Kuva 1 Kouvola kaupunkistrategian toiminta-ajatus ja visio

3 HENKILÖSTÖOHJELMA

Henkilöstöohjelmalla tuetaan kaupunkistrategian toteutumista. Kaupunginhallitus hyväksyi 17.5.2021 **kaupungin uuden henkilöstöohjelman vuosille 2021–2024**. Ohjelmassa on määritelty henkilöstöjohtamisen visioksi ”Rakkaudesta lajiin – me teemme Kouvolaan”. Visiossa korostuu kuntatyön ihmisläheisyys ja työskentely yhteisen hyvän puolesta. Henkilöstövisio kertoo motivoituneesta ja sitoutuneesta henkilöstöstä. Kaupungin henkilöstö on aktiivisesti tekemässä ja rakentamassa Kouvolaan yhdessä asukkaiden ja muiden sidosryhmien kanssa.

Henkilöstöohjelmassa on asetettu kolme henkilöstöjohtamisen tavoitetta, jotka ovat osaava ja riittävä henkilöstö, hyvinvoiva henkilöstö ja turvallinen työyhteisö sekä hyvä johtaminen ja osallistuva työyhteisö. Ohjelmassa määritellään jokaista tavoitetta koskevat linjaukset ja mittarit sekä niiden saavuttamiseksi tarvittavat kehittämistoimenpiteet seuraavalle kahdelle vuodelle. Henkilöstöohjelman visio, painopisteet ja tavoitteet on esitetty alla olevassa kuvassa.



Kuva 2 Kouvolaan kaupungin henkilöstöohjelman visio, painopisteet ja tavoitteet

Henkilöstöohjelman yhteydessä on määritelty **hyvän johtamisen periaatteet Kouvolaan kaupungilla** ja mitä ne tarkoittavat toimintatapoina ja johtamisen tekoina. Hyvän johtamisen periaatteet ovat: *luomme selkeän suunnan yhdessä, toimimme arvostavasti, innostamme vaikuttamaan ja uudistamme asiakaslähtöisesti*.

Hyvän johtamisen periaatteiden määrittelyprosessin aikana vahvistettiin yhteistä näkemystä siitä, mitä hyvä johtaminen tarkoittaa Kouvolaan kaupungilla. Hyvän johtamisen periaatteet määriteltiin kaupunkistrategian ja arvojen pohjalta. Samalla konkretisoitiin, mitä ne tarkoittavat toimintatapoina ja johtamisen tekoina sekä luotiin suunnitelma niiden käytäntöön viemiseksi ja vakiinnuttamiseksi. Johtamisperiaatteiden määrittelyä tehtiin johtoryhmän kahdessa työpajassa sekä niiden välillä pidetyssä kolmessa työpajassa, joissa oli osallistujina otanta johdosta, esimiehistä ja henkilöstön edustajista eri toimialoilta.

Henkilöstöohjelman lisäksi laaditaan vuosittain työturvallisuuslain (738/2002) 9 §:n mukainen *työsuojelun toimintaohjelma*. Kaupunkistrategiaa toteuttaa myös kaupunginhallituksen hyväksymä *Kouvolaan kaupungin henkilöstöä koskeva suunnitelma tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi*, joka valmistui alkuvuodesta 2022.

4 HENKILÖSTÖVOIMAVARAT

4.1 Henkilöstömäärä

Vuoden 2021 lopussa Kouvolan kaupungin palveluksessa oli 3 249 henkilöä, joista vakinaisia oli 2 548 eli noin 78 %. Määräaikaista henkilöstöä oli yhteensä 515 ja palkkatuella työllistettyjä 186. Koko henkilöstöstä oli osa-aika-työssä 481 (15 %).

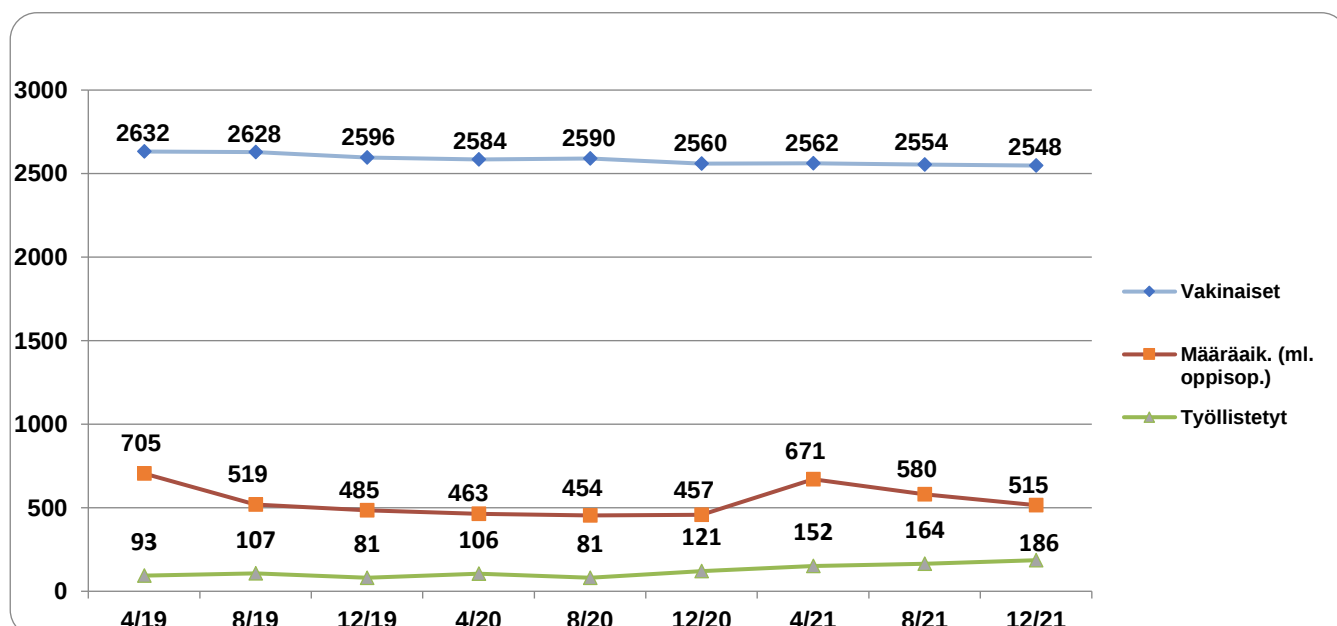
Vakinaisen henkilöstön määrä on vähentynyt edellisestä vuodesta 12:lla. Vuoden 2019 alun jälkeen (15.1.2019: 2 659) vakinainen henkilöstö on vähentynyt yhteensä 111:llä. Vakinaisen henkilöstön määrää ovat kasvattaneet Carea-koulun siirron 1.8.2020 yhteydessä kaupungille liikkeenluovutuksella Kymsotelta siirtyneet yhteensä 26 vakinaista viranhaltijaa/työntekijää sekä 1.1.2021 Kinnolta siirtyneet Live&VisitKouvolan kuusi vakinaista työntekijää. Vakinaisen henkilöstön vähennys ilman liikkeenluovutuksia olisi ollut 143. Määräaikainen henkilöstö kasvoi edellisvuodesta 58:lla ja palkkatuella työllistettyjen määrä 65:llä. Määräaikainen henkilöstö kasvoi erityisesti Kouvolan seudun ammattiopistossa, jossa määräaikaisen henkilöstön palkkakustannuksiin saatiin OKM:n harkinnanvaraisen valtionosuuden korotusta. Vuoden 2021 talousarviossa lisättiin palkkatukijaksoja koskevia määrärahoja.

Vuoden 2021 aikana palkkatuetussa työsuhteessa oli yhteensä 314 henkilöä. Nuorten osuus kokonaismäärästä oli 87 ja velvoitetyöllistettyjen 40. Nuoria oli kaupungin kesätyöissä vuonna 2021 yhteensä 196.

Taulukko 1 Henkilöstön määrä 31.12.2021

Toimiala	Vakinaiset	Määrä- aikaiset	Työllistetyt	Henkilöstö 31.12.21	Henkilöstö 31.12.20
Konsernipalvelut	118	19	5	142	128
Sivistys	1 833	410	127	2 370	2 296
Tekniikka ja ympäristö	597	86	54	737	714
Yhteensä	2 548	515	186	3 249	3 138
Henkilöstö 31.12.2020	2 560	457	121	3 138	
Henkilöstö 31.12.2019	2 596	485	81	3 162	

Kaavio 1 Henkilöstömäärän kehitys 2019 – 2021



Henkilöstömäärän kehitys vuosina 2019–2021 on kuvattu kaaviossa 1. Henkilöstörakenne muuttui merkittävästi vuoden 2019 alussa, kun sote-palvelut siirtyivät Kymenlaakson sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymälle Kymsojelle. Vuonna 2021 vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus oli keskimäärin 6,9 %. Vapautuneista vakansseista jätettiin täyttämättä 20 (11,6 %).

Henkilöstömäärä henkilötövuosina

Tarkemmin henkilöstömäärää kuvaa henkilötövuosi (htv), jolla tarkoitetaan koko vuoden kokoaikatyössä olutta henkilöä. Osan vuotta, osa-aikaisesti työskentelevän sekä palkattomalla virka-/työvapaalla olleen työpanos on laskettu tehdyn työajan suhteessa. Tunnusluvusta ei vähennetä vuosilomia tai muita palkallisia poissaoloja. Henkilötövuosia kertyi yhteensä 3 010,55 (2020: 2 769,66). Henkilötövuodet ovat lisääntyneet edellisvuodesta yhteensä 240,9:lla eli 8,7 prosentilla. Vuosi 2020 oli kuitenkin erittäin poikkeuksellinen. Vuonna 2020 toteutettiin henkilöstön lomautukset, joiden vähentävä vaikutus oli 99 henkilötövuotta. Lisäksi vuonna 2020 korona ja lomautukset vähensivät huomattavasti määräaikaisen henkilöstön käyttöä, ja määräaikaisia oli selvästi tavanomaista vähemmän. Vuonna 2021 oli taas paljon koronatuella palkattua määräaikaista henkilöstöä. Palkkatuella työllistettyjen määrä kasvoi 54,63 henkilötövuodella edellisvuodesta johtuen palkkatuen lisäyksestä vuoden 2021 talousarviossa 100 uudelle työllistämiskäytölle.

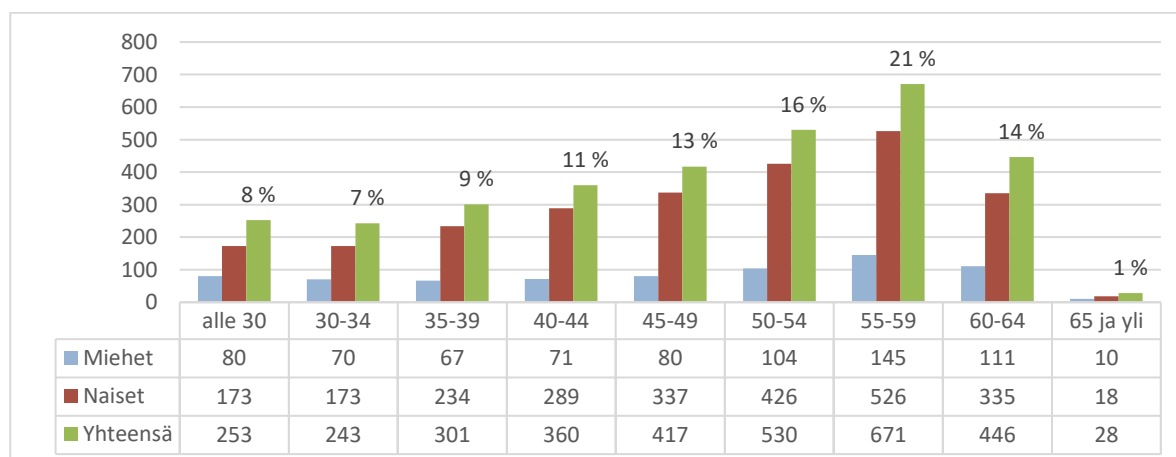
Taulukko 2 Henkilötövuodet toimialoittain 2021

Toimiala	Vakinaiset	Määräaikaiset	Työllistetyt	Tot. 1-12/2021	Tot. 1-12/2020
Konsernipalvelut	106,28	24,16	8,23	138,67	118,04
Sivistys	1 596,57	504,70	92,75	2 194,01	2 007,58
Tekniikka ja ympäristö	536,94	92,05	48,88	677,86	644,03
Yhteensä	2 239,78	620,91	149,86	3 010,55	2 769,66
HTV 31.12.2020	2 159,32	515,11	95,23	2 769,66	
HTV 31.12.2019	2 262,34	654,81	100,17	3 017,32	

Henkilöstön ikä- ja sukupuolijakauma

Koko henkilöstössä sekä naisten että miesten suurin ikäryhmä on 55 - 59 -vuotiaat (21 % henkilöstöstä). Koko henkilöstön keski-ikä on 48,3 vuotta. Vakinaisen henkilöstön keski-ikä on 50,0 vuotta ja määräaikaisen 42,2 vuotta. Kaupungin henkilöstöstä naisia on 77,3 % ja miehiä 22,7 %.

Kaavio 2 Henkilöstön ikä- ja sukupuolijakauma 31.12.2021



Esihenkilöt

Kouvolan kaupungilla oli vuoden 2021 lopussa esihenkilötehtävissä toimivia yhteensä 176 (2020: 183), joten esihenkilöiden osuus koko henkilöstöstä oli 5,4 % (2020: 5,8 %). Esihenkilötehtävissä olevien määrä on vähentynyt vuoden 2019 alusta alkaen yhteensä 39:llä.

Taulukko 3 Esihenkilöiden lukumäärä toimialoittain 31.12.2021

Toimiala	Miehet	Naiset	Yht.	Henkilöstö 31.12.2021	Työntekijöitä/ esihenkilö
Konsernipalvelut	3	14	17	142	8,4
Sivistys	37	71	108	2 370	21,9
Tekniikka ja ympäristö	18	33	51	737	14,5
Yhteensä	58	118	176	3 249	18,5
Vuonna 2020	62	121	183	3 138	17,1
Vuonna 2019	71	125	196	3 162	16,1

Etätyötä tekevien määrä kasvoi

Etätyö on joustava työn organisointimalli, jossa työtä tehdään varsinaisen työpaikan ulkopuolella kotona tai muussa etätyöpisteessä. Etätyö lisää työn tuottavuutta ja työjärjestelyjen joustavuutta sekä parantaa työhyvinvointia. Se mahdollistaa samalla työn ja perhe-elämän paremman yhteensovittamisen. Etätyön käyttö parantaa työnantajaimagoa ja helpottaa henkilöstön rekrytointia sekä vähentää työmatkaliikennettä ja pienentää hiilijalanjälkeä.

Kouvolan kaupungilla on tehty etätyötä huhtikuusta 2017 alkaen. Etätyöohjeita uudistettiin joulukuun alussa. Etätyön määrää ei enää rajata, vaan etä- ja lähityötä on mahdollista vuorotella sen mukaisesti, mitä työtehtävät ja työn luonne edellyttävät. Etätyöstä sovitaan työnantajan ja työntekijän kesken etätyösopimuksella. Vuoden 2021 lopussa etätyösopimuksia oli voimassa yhteensä 1 085 (2020: 742).

4.2 Eläköityminen ja lähtövaihtuvuuden hyödyntäminen

Vuoden 2021 aikana Kouvolan kaupungilta siirtyi eläkkeelle yhteensä 86 työntekijää (2020: 100). Lisäksi osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyi 18 työntekijää (2020: 12). Eläkkeelle siirtymisen vuoksi vapautuneista viroista ja tehtävistä jätettiin täyttämättä 15 eli 17 prosenttia. Muusta syystä vapautuneesta 87 virasta ja tehtävästä jätettiin täyttämättä 5 eli 6 prosenttia. Kun kaikki lähtövaihtuvuus (eläkkeelle siirtyminen ja muut syyt) otetaan huomioon, on 173 vapautuneesta virasta ja tehtävästä jätetty täyttämättä yhteensä 20 eli 12 prosenttia.

Taulukko 4 Eläke- ja muun poistuman hyödyntäminen vuonna 2021

Toimiala	Vanhuuseläke	Työkyvyttömyyseläke	Osatyökyvyttömyyseläke	Jätetty täyttämättä lkm	Jätetty täyttämättä %	Muu poistuma	Jätetty täyttämättä lkm	Jätetty täyttämättä %
Konsernipalvelut	12	0	0	3	25 %	6	1	17 %
Sivistys	39	1	7	1	3 %	52	1	2 %
Tekniikka ja ympäristö	27	7	11	11	32 %	29	3	10 %
Yhteensä	78	8	18	15	17 %	87	5	6 %
Vuonna 2020	86	14	12	36	36 %	104	30	29 %
Vuonna 2019	94	15	11	40	37 %	94	23	24 %

Eläkepoistumaa hyödynnetty tehokkaasti

Eläkepoistuman hyödyntäminen on ollut yksi keskeinen keino henkilöstömäärän sopeuttamisessa. Vuosina 2019-2021 eläköitymisen myötä vapautuneista viroista ja tehtävistä on jätetty täyttämättä 31 %. Eläkepoistumaa on hyödynnetty tehokkaasti niiden ammattiryhmien osalta, joissa se on ollut palvelutuotannon kannalta mahdollista. Esimerkiksi hallinto- ja toimistohenkilöstön osalta 36 % eläköitymisen myötä vapautuneista tehtävistä on jätetty täyttämättä. Eläkepoistuman hyödyntäminen on ollut erityisen suurta maatalouslomitushenkilöstön osalta. Vuosina 2009–2018 sote-palvelujen ollessa vielä osa kaupungin organisaatiota eläkepoistumasta hyödynnettiin keskimäärin 26 prosenttia. Eläkepoistuman hyödyntäminen on ollut niin suurta kuluneiden vuosien aikana, että jatkossa siihen ei ole enää monessakaan ammattiryhmässä merkittävästi mahdollisuuksia.

Taulukko 5 Eläkepoistuman hyödyntäminen ammattiryhmittäin 2019-2021

Ammattiryhmä	Eläkkeelle	Jätetty täyttämättä lkm	Jätetty täyttämättä %
Hallinto- ja toimistohenkilöstö	42	15	36 %
Opetushenkilöstö (OVTES)	60	10	17 %
Varhaiskasvatus (sis. koulunk.ohj.)	53	10	19 %
Muu sivistystoimen henkilöstö	18	6	33 %
Ruokapalveluhenkilöstö	20	8	40 %
Puhtauspalveluhenkilöstö	36	15	42 %
Maatalouslomituksen henkilöstö	9	8	89 %
Tekninen henkilöstö (TS ja TTES)	57	19	33 %
Yhteensä	295	91	31 %

4.3 Henkilöstökustannukset

Henkilöstömenot olivat vuonna 2021 yhteensä noin 155,6 milj. euroa, kun ne olivat vuotta aiemmin 143,0 milj. euroa. Henkilöstömenot lisääntyivät edellisvuodesta noin 12,6 milj. eurolla eli 8,8 prosentilla. Palkat ja palkkiot lisääntyivät edellisvuodesta 9,6 prosentilla. Vuoden 2020 kunta-alan yleiskorotus toteutettiin 1.8.2020 alkaen, jolloin palkkoja korotettiin keskimäärin 0,87-1,24 prosenttia sopimusalaista riippuen. Vuonna 2021 yleis- ja järjestelyeräkorotukset toteutettiin 1.4.2021 alkaen ja niiden kustannusvaikutus oli 1,8 prosenttia. Vuonna 2020 lomautukset vähensivät henkilöstömenoja noin 4,2 milj. euroa, mikä on otettava vertailussa huomioon. Määräaikaisen henkilöstön ja palkkatuella työllistettyjen määrän kasvu on lisännyt henkilöstömenoja vuonna 2021. Lomapalkkavelka kasvoi vuoden 2021 tilinpäätöksessä noin 27.600 eurolla. Henkilöstökulut olivat vuonna 2021 noin 26 prosenttia kaikista ulkoisista toimintakuluista (2020: 25 %).

Lomarahavapaa on määritelty virka- ja työehtosopimuksissa. Kyseessä ei ole säästökeino. Vuonna 2021 lomarahoja vaihdettiin vapaa-ajaksi yhteensä noin 440.000 eurolla sivukuluineen. Lomarahavapaiden pitämisen ajalta aiheutuu monissa yksiköissä vastaavasti sijaiskuluja.

Maksetut lisä- ja ylityökorvaukset olivat vuonna 2021 yhteensä noin 0,6 milj. euroa sivukuluineen (2020: 0,4 milj. euroa). Osa ylityöstä johtuu varallaoloajan aktiivisuudesta.

Taulukko 6 Henkilöstökustannukset toimialoittain 2021

Toimiala 1000 e	Palkat ja palkkiot	Henkilö- sivukulut	Yhteensä 2021	Yhteensä 2020	Muutos- %
Yhteistoiminta*)	50	4 967	5 017	4 950	1,3 %
Konsernipalvelut	10 567	2 619	13 186	9 905	33,1 %
Sivistys	87 865	21 358	109 223	100 854	8,3 %
Tekniikka ja ympäristö	21 453	6 688	28 141	27 252	3,3 %
Yhteensä	119 936	35 632	155 567	142 960	8,8 %
Vuonna 2020	109 416	33 544	142 960		
Vuonna 2019	116 501	34 222	150 723		

*) Yhteistoiminnan henkilöstösivukulut koostuvat pääosin sosiaali- ja terveyspalvelujen eläkemenoperusteisista maksuista.

Eläkekustannukset

Työkyvyttömyyseläkemaksu lasketaan etukäteen prosenttina palkkasummasta ja se peritään osana palkkaperusteista eläkemaksua. Se on kerralla lopullinen. Sen tavoitteena on kannustaa työnantajaa panostamaan työkyvyn ylläpitoon ja etsimään ratkaisuja työn tarjoamiseen osittaisen työkyvyn säilyttäneille työntekijöille.

Laskettaessa suuren ja keski-suuren työnantajan työkyvyttömyyseläkemaksua laskennassa huomioidaan kahden kalenterivuoden aikana alkaneet työkyvyttömyyseläkkeet ja täydet kuntoutustuet ja niistä aiheutunut eläkemeno 24 kuukauden aikana. Täyttä työkyvyttömyyseläkettä tai kuntoutustukea edeltävä osatyökyvyttömyyseläke tai osakuntoutustuki huomioidaan eläkemenoa vähentävänä. Vuoden 2021 työkyvyttömyyseläkemaksun laskennassa työnantajan työkyvyttömyysriski määrytyi vuosina 2018 ja 2019 alkaneiden työkyvyttömyyseläkkeiden ja kuntoutustukien perusteella. Työkyvyttömyysriskikerroin kehittyi myönteiseen suuntaa vuonna 2021. VaELin osalta työkyvyttömyyseläkkeitä tai täysiä kuntoutustukia ei alkanut maksun määrytymisvuosina lainkaan.

Suurtyönantajan työkyvyttömyyseläkemaksu lasketaan työkyvyttömyysriskikertoimen ja keskimääräisen työkyvyttömyyseläkemaksun tulona. Keski-suuren työnantajan työkyvyttömyyseläkemaksu lasketaan omavastuiselta osalta työkyvyttömyysriskikertoimen ja keskimääräisen työkyvyttömyyseläkemaksun tulona, ja omavastuusteen ylittävältä osalta keskimääräisen työkyvyttömyyseläkemaksun mukaisena. Kouvola kaupunki on KuELin osalta suurtyönantaja ja VaELin osalta keski-suuri työnantaja.

Taulukko 7 Työkyvyttömyysriskikertoimet vuosina 2019–2021

Vuosi	KuEL Kouvola	VaeL Kouvola	KuEL ja VaeL keskimäärin
2021	1,33517	0,00000	1,00
2020	1,57027	1,81091	1,00
2019	1,50258	2,60144	1,00

KuEL-eläkemenoperusteista maksua maksetaan vain niistä maksussa olevista eläkkeistä, jotka ovat kertyneet työnantajan palveluksessa ennen vuotta 2005. Vuonna 2021 eläkemenoperusteista maksua maksettiin yhteensä noin 10,20 milj. euroa (2020: 10,25 milj. euroa).

4.4 Terveysperusteiset poissaolot

Sairauspoissaolot ja kuntoutustuet

Henkilöiden sairastavuutta kuvaava tunnusluku vuonna 2021 oli 17,0 kalenteripäivää/henkilötyövuosi (2020: 17,0 kpv/htv). Tunnusluku pysyi edellisvuoden tasolla. Talousarviossa asetettua tavoitetta (15,5 kpv/htv) ei saavutettu. Täyden työkyvyttömyyseläkkeen suuruisia kuntoutustukia oli keskimäärin 1,0 kalenteripäivää/htv (2020: 1,2 kpv/htv), joten ne ovat kehittyneet myönteiseen suuntaan edellisvuoteen nähden.

Kaikista sairauspoissaoloista on ollut lyhyitä, esihenkilön luvalla ilman todistusta myönnettyjä sairauslomia 20 % (2020: 20 %). Esihenkilöitä on ohjeistettu käyttämään tätä mahdollisuutta, jotta työterveyshuoltoa ei ole kuormitettu tarpeettomasti koronavirusepidemian aikana. Esihenkilö saa myöntää enintään seitsemän kalenteripäivän sairausloman ilman todistusta. Yleisimmät syyt sairauspoissaoloihin olivat tuki- ja liikuntaelinten sairaudet (33 %) sekä mielenterveyden häiriöt (19 %). Hengitystieinfektioista johtuvia lääkärintodistuksella myönnettyjä sairauslomia oli 5 % kaikista poissaoloista, joten ne olivat edellisvuotta alhaisemmalla tasolla.

Taulukko 8 Sairauspoissaolot kalenteripäivinä toimialoittain

Toimiala	Kalpv yhteensä	V. 2021 kalpv/htv	V. 2020 kalpv/htv	Muutos kpv/htv
Konsernipalvelut	967	7,0	8,6	-1,6
Sivistys	35 545	16,2	16,0	0,2
Tekniikka ja ympäristö	14 611	21,6	22,0	-0,4
Yhteensä	51 123	17,0	17,0	0,0
Vuonna 2020	47 219	17,0		
Vuonna 2019	50 956	16,9		

Taulukko 9 Kuntoutustuet kalenteripäivinä toimialoittain

Toimiala	Kalpv yhteensä	V. 2021 kalpv/htv	V. 2020 kalpv/htv	Muutos kpv/htv
Konsernipalvelut	31	0,2	2,8	-2,6
Sivistys	2 051	0,9	0,6	0,3
Tekniikka ja ympäristö	1 040	1,5	2,7	-1,2
Yhteensä	3 122	1,0	1,2	-0,2
Vuonna 2020	3 287	1,2		
Vuonna 2019	4 635	1,5		

Työtapaturmasta johtuneet poissaolot

Työtapaturmalla tarkoitetaan äkillistä, ennalta arvaamatonta ja ulkoisen tekijän aiheuttamaa tapahtumaa, joka aiheuttaa vamman tai sairauden työntekijälle. Työtapaturma voi sattua työpaikalla, työpaikkaan kuuluvalla alueella tai työliikenteessä. Työtapaturma voi sattua myös työmatkalla. Työtapaturmista johtuneita poissaoloja oli keskimäärin 0,7 kalenteripäivää / henkilötyövuosi (2020: 0,6 kpv/htv).

Taulukko 10 Työtapaturmasta johtuneet poissaolot toimialoittain

Toimiala	Kpl	Kalpv yhteensä	V. 2021 kalpv/htv	V. 2020 kalpv/htv	Muutos kpv/htv
Konsernipalvelut	0	0	0,0	0,1	-0,1
Sivistys	182	1 348	0,6	0,4	0,2
Tekniikka ja ympäristö	71	802	1,2	1,4	-0,2
Yhteensä	253	2 150	0,7	0,6	0,1
Vuonna 2020	189	1 635	0,6		
Vuonna 2019	289	2 480	0,8		

5 HENKILÖSTÖÄ KOSKEVAT KEHITTÄMISTOIMET

5.1 Ennakoiva henkilöstösuunnittelu ja osaamisen johtaminen

Henkilöstösuunnittelu

Henkilöstösuunnittelun tavoitteena on varmistaa, että kaupungin palveluja tuottaa riittävä määrä osaavaa henkilöstöä. Henkilöstösuunnitelmassa määritellään strategian ja toiminnan vaatima määrällinen ja laadullinen henkilöstötarve. Henkilöstösuunnitelman lähtökohtana tulee olla kaupungin strategia ja palvelustrategiset linjaukset, joissa otetaan kantaa siihen, mitä palveluita tuotetaan ja miten niitä tuotetaan. Henkilöstösuunnitelma kattaa sekä määrällisen että laadullisen osion. Kaupungille laaditaan taloussuunnittelukaudelle vuosittain erillinen **henkilöstösuunnitelma**.

Viime vuosien henkilöstösuunnittelun tavoitteet ovat liittyneet erityisesti henkilöstömenojen ja henkilöstön vähentämiseen. Henkilöstövähennyksiä on toteutettu pääasiassa eläkkeelle siirtymistä ja muuta vaihtuvuutta hyödyntämällä sekä määräaikaista henkilöstöä vähentämällä. Vuonna 2019 käytyjen yt-neuvottelujen vaikutukset henkilöstömäärään ulottuivat vielä myös vuoteen 2021.

Kaupungin talouden tasapainottaminen vaatii henkilöstömenojen hallintaa, mutta samanaikaisesti on kiinnitettävä yhä enemmän huomiota avainhenkilöriskeihin ja niiden hallintaan sekä riittävän ja osaavan työvoiman saamiseen. Myös kehittämiseen tulee varata riittävästi resursseja. Suuri vaihtuvuus aiheuttaa haasteita, joihin tulee varautua etukäteen. Kuntien ongelmat työvoiman saatavuudessa ovat syventyneet. Tälläkin hetkellä on jo haasteita tiettyjen ammattiryhmien rekrytoinnissa.

Kouvolan kaupungin palveluorganisaatiota on uudistettu vuosittain sote-palvelujen kuntayhtymälle siirron jälkeen. Organisaatiota uudistettiin vuosien 2019 ja 2020 alussa, joten vuonna 2021 toteutettiin jo kolmas uudistus. Kaupungin uusi organisaatio astui voimaan 1.6.2021 alkaen. Kaupungin palveluorganisaatiota uudistettiin siten, että se muodostui aiemman neljän toimialan sijaan kolmesta toimialasta, jotka ovat konsernipalvelut, sivistys sekä tekniikka ja ympäristö.

Palvelurakenteen muutokset ja henkilöstön siirrot

Kouvola Innovation Oy:n organisoitumista koskevassa selvitystyössä päädyttiin siihen, että kaupungin organisaatioon rakennetaan uusi viestinnän ja markkinoinnin yksikkö, joka aloitti toimintansa 1.1.2021. Järjestelyllä haettiin synergiahyötyjä sekä vaikuttavuutta ja kaupungin vetovoiman lisääntymistä. Vuoden 2021 alussa Kouvolan kaupungille siirtyi Kinnolta Live&VisitKouvola -toiminnon siirtymisen myötä yhteensä kuusi vakinaista ja kaksi määräaikaista työntekijää.

Maatalousyrittäjien eläkelaitos Mela päätti yhdistää neljä Etelä-Suomen lomituspalvelujen paikallisyksikköä yhdeksi 1.1.2022 lukien. Vuoden 2021 aikana valmisteltiin lomituspalveluhenkilöstön siirto Sysmän kunnan hallinnoimaan yksikköön. Vuodenvaihteessa Sysmän kunnalle siirtyi liikkeenluovutuksella 59 vakinaista työntekijää ja samalla heidän palvelussuhteensa Kouvolan kaupungilla päättyvät 31.12.2021.

Vuonna 2021 perustettiin Kouvolan Ammattiopisto Oy. Kouvolan seudun ammattiopiston henkilöstön siirtoa 1.1.2022 alkaen uudelle yhtiölle valmisteltiin vuoden 2021 aikana. Vuodenvaihteessa uuteen yhtiöön siirtyi liikkeenluovutuksella 168 vakinaista ja 61 määräaikaista viranhaltijaa/työntekijää ja samalla heidän palvelussuhteensa Kouvolan kaupungilla päättyvät 31.12.2021.

Hyvinvointialueiden perustaminen

Hyvinvointialueiden perustamista ja sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämisen uudistamista koskeva voimaannpanolaki tuli voimaan 1.7.2021 alkaen. Vuoden 2023 alussa perustetaan hyvinvointialueet, jolloin oppilashuollon kuraattorit ja koulupsykologit siirtyvät Kouvolan kaupungilta hyvinvointialueen palvelukseen. Lisäksi hyvinvointialueen palvelukseen siirtyy sosiaali- ja terveydenhuollon toimintaa tukevissa tukipalveluissa työskentelevät työntekijät, joiden nykytehtävistä vähintään puolet kohdistuu sote-palveluihin. Kouvolan kaupungilla siirto koskee osaa kiinteistöpalvelujen puhtaus- ja ruokapalvelujen henkilöstöstä.

Rekrytointi

Kouvolan kaupungilla on käytössä täyttölupamenettely, jonka tarkoituksena on varmistaa rekrytointitarpeen huolellinen arviointi työyksiköissä. Täyttölupamenettely ei ole koskenut varhaiskasvatuksen kasvatus-, opetus- ja hoitohenkilöstöä, perusopetuksen ja toisen asteen opetushenkilöstöä, koulupsykologeja ja -kuraattoreita, psykiatrisia sairaanhoitajia, koulunkäynninohjaajia, nuorisotyöntekijöitä, työvalmentajia, eläinlääkäreitä, puh-
taus-, ruoka- ja kiinteistöhoitopalvelujen henkilöstöä eikä pysäköinnintarkastajia.

Rekrytoinnissa käytettiin apuna sähköistä Kuntarekry-järjestelmää. Kuntarekry.fi-palvelu on valtakunnallinen kunta-alan työnhakupalvelu ja kuntatyönantajien rekrytointipalvelu, jonka tuottaa FCG Kuntarekry Oy.

Taulukko 11 Suosituimmat rekrytoinnit vuonna 2021

Työavain	Rekrytoinnin nimi	Hakijamäärä
KVL-10-6-21	Koululaisten kesätyöpaikat	868
KVL-40-133-21	Koulunkäynninohjaaja	137
KVL-40-21-21	Hallintosihteeri	109
KVL-20-1-21	Toimistosihteeri	102
KVL-40-110-21	Koulusihteeri	71

Rekrytointiprosessia ja työnantajamarkkinointia kehitettiin

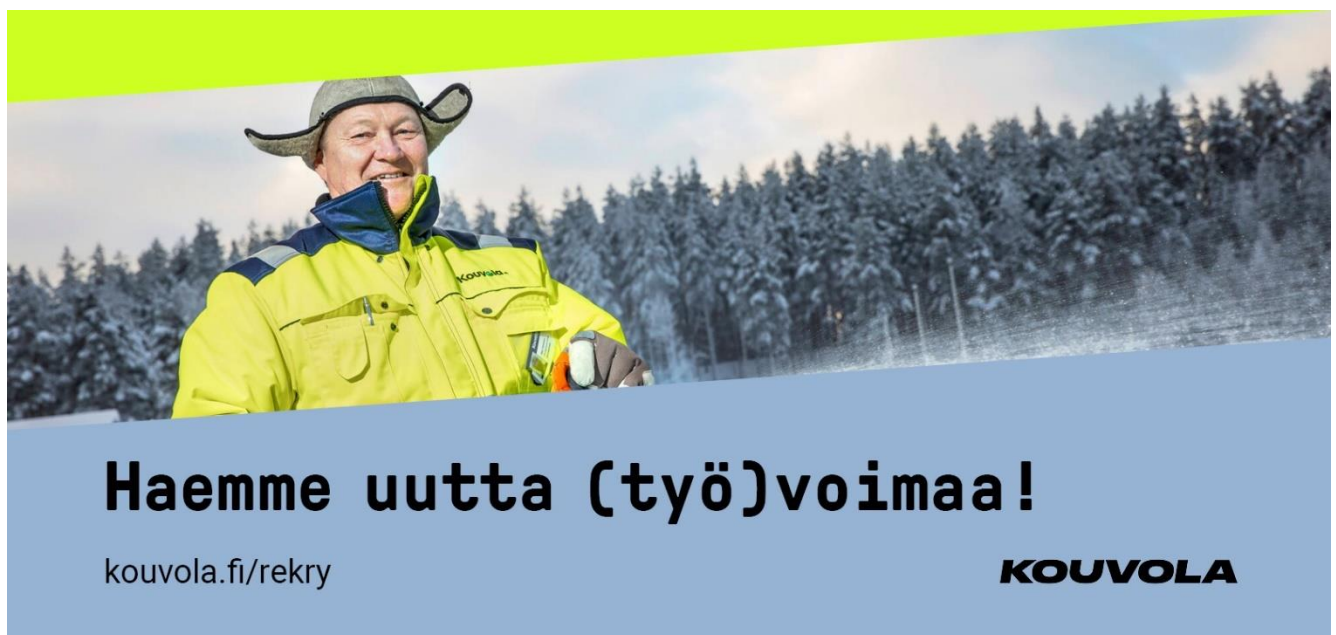
Rekrytointiprosessia ja työnantajamarkkinointia on kehitetty vuoden 2021 aikana. Rekrytointimarkkinoinnilla tehdään Kouvolan kaupunkia näkyväksi, houkuttelevaksi sekä vetovoimaiseksi paikkakunnaksi asua ja tehdä työtä.

Rekrytointiopas päivitettiin työvälineeksi esihenkilöille ja henkilöstöasioita hoitaville. Erilaiset säännöt ja määräykset ohjaavat julkisen sektorin rekrytointia ja oppaassa on määritelty Kouvolan kaupungin rekrytointia ohjaavia periaatteita. Sujuva ja hyvin hoidettu rekrytointiprosessi edistää omalta osaltaan myös hyvää työnantajakuva. Tavoitteena on rekrytoinnin aikana herättää kiinnostusta oikeanlaisissa hakijoissa ja hoitaa prosessi mallikkaasti siten, että hakijoiden joukosta osataan poimia tehtävään sopivin ja samalla muita hakijoita kohdellaan arvostaen.

Kouvola kaupunki osallistui työnantajana Viestintä ja VisitKouvolan hallinnoimaan Talenttimagneetti-hankkeeseen, jonka päätavoitteena oli osaajien houkuttelu Kouvolaan ja koko Kymenlaaksoon. Osana hanketta Osaajien rekrytointi-tiimi tuotti rekrytointivideon [Työtä osaajille, Talenttimagneetti/Kouvolan kaupunki - YouTube](#) (tuottaja Medialouhos Jouni Kallio), lyömättömät tarjoukset osaajien rekrytointiin ja alueelle asettumisen tueksi sekä Talenttimagneetti-tukipalveluita tarjoavan verkoston, joka auttaa uusien osaajien vastaanottamisessa.

Henkilöstöpalvelujen, Viestintä ja VisitKouvolan sekä toimialojen edustajien työpajayhteistyönä rakennettiin Kuntarekryyn Kouvolan kaupungin personoidut työnantajisivut, jotka julkaistiin elokuussa ([Kouvolan kaupunki - Kuntarekry](#)). Sivujen sisältöön valittiin ammattiesittelyitä, työntekijätarinoita, brändin mukaisia kuvia, bannerikuvia sekä videoita. Tekniikka ja ympäristö -toimialan alisivu julkaistiin joulukuussa. Laajennetun urasivun yleisilmettä ja sisältöä päivitetään useita kertoja vuodessa, jotta se säilyy tuoreena ja kiinnostavana. Personoiduille työnantajaisivuille ohjataan kävijöitä erilaisten markkinointikampanjoiden avulla. Kohdennettua maksettua mainontaa tehtiin Kuntarekryn sometilin kautta mm. rakennuttajainsinöörin ja koulupsykologien hakujen aikana. Kaupungin rekrytointi-ilmoitusten some-markkinointia kohdistettiin LinkedIn-verkkoyhteisöpalveluun.

Kuntarekryn tilastojen mukaan Kouvolan kaupungin Kuntarekryn työnantajisivut olivat vuonna 2021 neljänneksi kiinnostavimmat. Vuonna 2020 Kouvolan kaupunki oli sijalla 8. Panostus tehtäväkohtaisiin urasivuihin varhaiskasvatukseen, opettajien sekä teknisen alan osaajien rekrytointiin tuotti tulosta. Kouvola jäi Porin kolmannelta sijasta vain neljän kävijän päähän!



Kuva 3 Työpaikkailmoituksen mainos verkossa

Osaamisen kehittäminen

Henkilöstön osaamisen kehittämisellä pyritään mahdollistamaan kaupungin strategisten päämäärien mukaisen toiminnan toteutuminen. Lähtökohtana ovat kaupungin tehtävät ja niiden edellyttämä osaaminen nyt ja tulevaisuudessa. Kehittämisen keinoin pyritään varmistamaan henkilöstön osaaminen ja organisaation kyky jatkuvaan oppimiseen, innovointiin ja kehittämiseen. Haasteena on henkilöstöresurssien tehokas hyödyntäminen, mikä edellyttää entistä parempaa osaamisen ennakointia sekä henkilöstön moniosaamisen varmistamista ja hyödyntämistä.

Henkilöstön kehittymistä tuetaan ja edistetään ammatillisella henkilöstökoulutuksella sekä täydennys- ja uudenleenkoulutuksella. Työnantaja tukee myös henkilöstön omaehtoista koulutusta. Henkilöstölle tarjotaan erilaista johtamisen ja esihenkilötyön kehittämiseen liittyvää koulutusta, työyhteisö- ja henkilöstövalmennusta sekä työhyvinvointiin liittyvää koulutusta. Vuonna 2021 koulutuksia toteutettiin paljon verkkokoulutuksina.

Osaamisen kehittämiseen saa taloudellista tukea eli ns. koulutuskorvausta Työllisyysrahastolta. Koulutuskorvauksen saamisen edellytyksenä on, että koulutus on työnantajan järjestämää koulutusta, joka ylläpitää ja edistää työntekijän ammatillista osaamista ja koulutus sisältyy ennakolta laadittuun koulutussuunnitelmaan. Koulutuskorvausta on mahdollista saada enintään kolmelta koulutuspäivältä. **Koulutuskorvausta** saatiin vuodelta 2021 yhteensä **noin 54.000 euroa** (2020: 48.000 euroa).

Kouvolan kaupungin strategisia osaamisia määriteltiin työpajoissa

Henkilöstöohjelman osaava ja riittävä henkilöstö -tavoitteeseen liittyvänä kehittämistoimenpiteenä on ollut määritellä Kouvolan kaupungin strategiset osaamiset. Strategisten osaamisten määrittämisellä halutaan varmistaa, että Kouvolan kaupungilla on tulevaisuudessa tarvittavat henkilöt tarvittavalla osaamisella. Kaupunkistrategiasta johdetut osaamiset toimivat hyvänä pohjana myös Kouvolan kaupungin osaamisen johtamiselle.

Strategiset osaamiset määriteltiin syys-marraskuun 2021 aikana. Määrittely aloitettiin toimialajohtajien haastatteluilla ja johtoryhmän työpajalla. Tämän jälkeen pidettiin kolme esihenkilöiden ja henkilöstön edustajien työpajaa. Strategiset osaamiset hyväksyttiin johdon työpajassa.

Strateginen osaaminen on olemassa olevaa ja potentiaalista osaamista, joka tukee organisaation strategisten tavoitteiden toteutumista. Kouvolan kaupungin strategiset osaamiset on esitetty kuvassa 4. Jokaisen strategisen osaamisen sisältö on avattu vielä tarkemmin sen osalta, miltä kukin osaaminen tarkoittaa käytännön tasolla esimerkiksi toimintatapoina, taitoina, tietoina ja asenteina.



Kuva 4 Kouvolan kaupungin strategiset osaamiset

Eduhouse-verkkokoulutuspalvelun käyttöä laajennettiin

Verkkokoulutuskirjasto osaamisen kehittämiseen laajennettiin vuonna 2021 koko henkilöstön käyttöön. Eduhouse-palvelussa on runsaasti erilaisia yksittäisiä koulutuksia ja laajempia koulutuskokonaisuuksia verkkokoulutuksina esim. talous- ja henkilöstöhallinnosta sekä johtamisesta ja kehittämisestä. Tarjolla on myös Office365 -ohjelmistokoulutuksia ja kielikursseja. Jokaisella käyttäjällä on henkilökohtainen käyttäjätili. Koulutuksia voi suorittaa omaan tahtiin pienissä osissa. Kouluttajina toimivat eri alojen asiantuntijat.

Digitaalinen ja yhteentoimiva Kouvola -hankkeessa jatkettiin prosessien automatisointia

Digitaalinen ja yhteentoimiva Kouvola -hankkeessa jatkettiin taloushallinnon ja henkilöstöhallinnon prosessien automatisointia. Henkilöstöhallinnon osaprojektissa tehtiin esiselvitys uuden työajanseurantajärjestelmän hankkimiseksi, manuaalisten tuntikirjausten digitalisoimiseksi sekä tuntipalkkaisten työntekijöiden palkanmak-

sun sähköistämiseksi. Järjestelmäkilpailutus jouduttiin tekemään kahteen kertaan, koska ensimmäisellä kierroksella ei saatu kuin yksi tarjous. Toisella kierroksella päästiin vertailemaan useampaa tarjousta ja niiden perusteella valittiin uudeksi työajanseurantajärjestelmäksi Linkity. Järjestelmän käyttöönottoprojekti aloitettiin joulukuun alussa. Tavoitteena on, että nykyisen Hedsamin korvaava järjestelmä otetaan käyttöön alkukesästä 2022.

Henkilöstöhallinnon toisessa osaprojektissa selvitettiin opetushenkilöstön HR- ja palkkaprosessien nykytilaa sekä eri järjestelmien välisiä integraatioita ja manuaalisia tallennusvaiheita. Ongelmana on, että samaa tietoa tallennetaan useampaan kertaan eri järjestelmiin eri toimijoiden toimesta. Selvitys toteutettiin tekemällä ennakkokysely sekä työpajatyöskentelyllä, jossa käytiin eri prosessien työvaiheita ja kehitettäviä asioita. Hankkeen lopputuloksena saimme kuvauksen prosessien nykytilanteesta sekä kehityssuunnitelman.

Yhteistyössä tieto-, talous- ja henkilöstöhallinnon kanssa jatkettiin vaihtoehtojen selvittämistä talous- ja henkilöstöhallinnon raportoinnin automatisointiin. Hanke jatkuu tältä osin vuonna 2022.

Case: Uudenlaista näkökulmaa työhön

Kasvatustieteen maisteri, luokanopettaja Lea Olli on aina kehittänyt omaa osaamistaan ja sitä kautta tapaansa tehdä työtä luokanopettajana. Lea valittiin vuonna 2008 vuoden sanomalehtiopettajaksi Kaakkois-Suomessa ja vuoden mediakasvattajaksi Suomessa vuonna 2009.

Digitaalisuuden käyttäminen opetuksessa on ollut hänen kiinnostuksenkohteenaan jo vuosia ja hän on toiminut koko perusopetuksen osalta kehittäjän roolissa digitaalisaation hyödyntämisessä opettamisessa. Kuuden kunnan yhdistymisen myötä tieto- ja viestintäteknologiataitojen opetukseen tarvittiin yhteinen TVT-strategia. Strategiaan kirjattiin näkyviin tarve pedagogisista tukihenkilöistä. Tämän pohjalta käynnistyi pedagogisten TVT-tukihenkilöiden toiminta. Tätä toimintaa on vuosien myötä kehitetty ja viimeiset vuodet toiminta on toteutunut tutoropettajahankkeen kautta.

Lea on kaupungin Peda.netin pääkäyttäjä, missä roolissa hän on myös kouluttanut ison määrän opettajia sähköisen oppimisympäristön käyttöön.

Lea ja luokanopettaja Marko Ursin ovat toimineet työparina tutorhankkeissa sekä Googlen yhteisörahoituksella hankittujen kolmen alueellisen lainakonttorin perustamisessa. Lainakonttoreista löytyy robotiikkaan ja teknologiaan liittyvää välineistöä, mm. 3D-tulostin, vinyylileikkuri, legorobotteja, Sphero-älypalloja, koulujen teknologiasvatuksen toteuttamiseen.

Koulut siirtyivät keväällä 2020 etäopetukseen koronan takia. Tämä digiloikka vaati paljon opettajilta, joiden ohjaamisessa Lealla oli vahva rooli erilaisten oppimisympäristöjen käytössä sekä eri sovellusten ja ohjelmien valinnassa.

Lea haki uudenlaista näkökulmaan työhönsä myös viime syksynä, kun hän työskenteli kasvun ja oppimisen tuessa asiantuntijatehtävässä kehittämisvastaavana. Kehittämisvastaavan työssä hän perehtyi laajemmin hankkeiden maailmaan mm. erilaisiin hankkeisiin, järjesti rehtoreiden digijohtamisen koulutuksen, osallistui uusien koulujen rakentamishankkeisiin digitalisaatioasiantuntijana, viimeisteli digioppimisen suunnitelman sekä esitteli sen kasvatusta ja opetuslautakunnassa.

Lea koki, että pääsi kehittämisvastaavana näkemään, miten päätökset syntyvät, mitkä asiat niihin vaikuttavat ja miten asioita hoidetaan koko kaupungin kasvatuksen ja opetuksen näkökulmasta. Päätöksissä on otettava huomioon hyvin erilaisia tarpeita eri puolilla kaupunkia. Kokemus antoi hänelle enemmän kuin hän osasi odottaa.

Nykyisin Lea toimii sivistyksen digiohjausryhmän sekä digitiimin jäsenenä. Ryhmien tehtävänä on kehittää digitaalisuutta oppimisen edistäjänä. Omassa työyhteisössä Lea kouluttaa henkilöstöä, toimii samanaikaisopettajana TVT-tunneilla sekä pitää mm. robotiikkakerhoja ja teknologiasvatukselta valinnaisaineena.



Kuva 5 Lea Olli juttusilla Mini-robotin kanssa. Kuva Jari Heikkilä.

5.2 Työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtaminen

Hyvinvoiva työntekijä ja sujuva työ -työkyvyntoimintamallia jalkautettiin työpajoissa

Hyvinvoiva työntekijä ja sujuva työ -työkyvyn toimintamallin tavoitteena on vaikuttaa työssä viihtymiseen, työyhteisöjen toimivuuteen ja tuloksellisuuteen, ennaltaehkäistä sairauspoissaoloja ja ennenaikaista eläkkeelle siirtymistä sekä vähentää työkyvyttömyyden kustannuksia. Sairauspoissaolojen hallinnassa ja ehkäisemisessä korostuu ennakointi, työkykyriskien tunnistaminen ja varhainen reagoiminen sekä tukitoimenpiteiden oikea-aikaisuus.

Toimintatapa kannustaa ottamaan esiin hyvinvointia ja työkykyä uhkaavia asioita heti niiden ilmaantuessa, jolloin erilaiset ongelmat ovat helpoiten korjattavissa. Toimintatavassa korostuu esihenkilöiden tehtävä työhyvinvoinnin johtajana ja vastuu työntekijöistä työkykyprosessien eri vaiheissa. Työntekijän kannalta sopiva työkuormitus edistää terveyttä ja työkykyä. Jokainen työntekijä voi vaikuttaa omaan työhyvinvointiinsa ja terveyteensä myös omilla elintavoillaan ja valinnoillaan. Sairauspoissaolojen hallinta edellyttää myös tiivistä yhteistyötä työterveyshuollon kanssa. Työkykyongelmien pitkittyessä korostuu sujuva yhteistyö Kevan kanssa. Ammatillisen kuntoutuksen avulla voidaan vähentää sairauspoissaoloja ja niistä aiheutuvia kustannuksia tukemalla työhön paluuta.

Työkyvyn toimintamallia jalkautettiin neljässä erillisessä esihenkilöiden työpajassa huhti-toukokuussa. Työpajat toteutettiin Teamsillä. Henkilöstöpalvelut järjestivät työpajat yhteistyössä työterveyshuollon ja Kevan kanssa.

Maaliskuussa esihenkilöiden käyttöön otettiin **Kevan digitaalisen oppimisympäristö**. Sen avulla voi itsenäisesti ajasta ja paikasta riippumatta opiskella strategiseen työkykyjohtamiseen liittyviä asioita ja kehittää oman organisaation toimintaa. Oppimisympäristön materiaaleja käytettiin työhyvinvointipajoissa ennakotehtävien muodossa.



Kuva 6 Työkyvyn toimintamalli

Case: Kiinteistöpalveluissa hyödynnetään aktiivisesti korvaavaa työtä

Kiinteistöpalveluissa on huomattu, että korvaava työ eli työn muokkaus edistää henkilöstön työhyvinvointia ja työssä jatkamista. Työntekijän ollessa estynyt tekemästä omaa työtään pohditaan aina mahdollisuutta korvaavaan työhön. Kiinteistöpalvelujen työ on pääsääntöisesti keskiraskaasta työtä, välillä myös raskasta. Kiinteistöpalveluissa laadittiin yksikkökohtaiset korvaavaan työhön soveltuvien töiden listat ja ne käytiin läpi henkilöstön kanssa.

Korvaava työ kiinteistönhoidossa on esim. valvonta- ja asiakaspalvelutehtäviä, päivystyskansioiden materiaalin päivytystä, Haahtela-huoltokirjan täyttämistä, vikailmoituksiin vastaamista, huoltokirjan ja huolto-ohjelmien päivittämistä. Korvaava työ puhtauspalveluissa on esimerkiksi esihenkilöiden apuna olemista toimistotyössä, työohjeiden ym. ohjeistuksien päivittämistä ja tavaroiden toimittamista, sijaisten työhön opastamista ja perehdyttämistä sekä kiinteistöjen ekotukihenkilön tehtäviä jätelajittelun opastamisessa ja kehittämisessä. Ruokapalveluilla korvaava työ on esimerkiksi kuormakirjojen tarkistamista, tilausten valmistelua ja asiakasmäärien kirjautamista järjestelmiin. Myös omavalvontaan liittyviä toimenpiteitä voi tehdä, kuten lämpötilojen mittaamista ja pintapuhtausnäytteiden ottamista. Korvaavana työnä on käytetty kaikissa yksiköissä myös henkilön osaamisen päivittämistä, kouluttautumista ja uusien tehtävien oppettelua.

Yksikkökohtaiset korvaavien töiden listaukset on toimitettu myös työterveyshuoltoon, jotta lääkäreillä olisi tiedossa, minkälaisia työtehtäviä kiinteistöpalveluissa on tarjolla. Korvaavan työn käyttöönotto ja sen lisääminen vaativat vuorovaikutteista ja avointa yhteistyötä esihenkilöiden, työntekijöiden ja työterveyshuollon välillä. Kiinteistöpalveluissa on havaittu, että tiedottaminen työyhteisössä etukäteen on erittäin tärkeää, jotta korvaavaa työtä tekevä ei koe lisäävänsä työyhteisön painetta siirtyessään tekemään korvaavaa työtä.

Perehdytys korvaavaan työhön on ensiarvoisen tärkeää ja korvaavan työn työntekijälle positiivisena asiana on tullut uusien tietojen ja taitojen oppiminen. Kiinteistöpalveluissa on havaittu, että korvaava työ nopeuttaa työn-

tekijän paluuta hänen tavanomaisiin tehtäviinsä. Samoin korvaavaa työtä käytettäessä kuntouttavat toimenpiteet työpaikalla voidaan aloittaa jo aiemmin. Työntekijän työpanos on työpaikalla käytössä niissä tehtävissä, mihin hänen työkykynsä riittää. Kiinteistöpalveluissa on käytetty korvaavaa työtä myös silloin, kun työntekijä odottaa pääsyä johonkin leikkaukseen. Näin työnantaja välttää sairauspoissaolojen kustannuksilta ja samoin työntekijälle ei tule sairauspoissaolopäiviä.

Kiinteistöpalveluissa on saatu hyvää palautetta siitä, että korvaavaa työtä tekevän omien voimien palautuminen on tapahtunut hallitusti, kun hän on voinut tehdä omaa työtään kevennettynä. Samoin työyhteisön muut työntekijät ovat olleet tyytyväisiä, kun korvaavan työn tekijälle on otettu sijainen. Näin korvaava työ ei kuormita työyhteisöä. Korvaavan työn kautta esihenkilöllä on ollut mahdollisuus tutustua paremmin työntekijän kokonaistilanteeseen.

Yhteistyötä on tehty myös yli toimialojen ja siinä on kaupunkitasolla vielä kehittämistä, jotta yhteinen kaupungin ja työntekijän etu saadaan toteutumaan.

Työ yleensä on parasta terapiaa terveyden ”reistatessa”, samoin myös työyhteisön tuki. Sama sääntö pätee myös korvaavaan työhön.



Kuva 7 Puhtauspalveluesihenkilö Jaana Tikkanen esitteli Kevan oppimisalustalla kiinteistöpalvelujen moninaisia mahdollisuuksia korvaavan työn mahdollistamisessa ja kehittämisessä. Kuva Mervi Saarman.

Uusille urille -valmennusta jatkettiin

Uusille urille -valmennusta jatkettiin vuonna 2021 osana työkyvyn toimintamallia. Palveluntuottajina toimi KK-Verve. Uusille urille -valmennuksessa kohderyhmänä ovat työntekijät, jotka tarvitsevat erityisiä tukitoimia työkyvyn toimintamallin mukaisten omien toimenpiteiden lisäksi. Näitä ovat esimerkiksi työntekijät, jotka ovat olleet pitkään pois omasta työstään ja saaneet ennakkopäätöksen ammatilliseen kuntoutukseen.

Ammatillinen kuntoutus auttaa työkyvyn tukemisessa

Ammatillisen kuntoutuksen avulla voidaan vähentää sairauspoissaoloja ja ennen aikaista eläkkeelle siirtymistä sekä niistä aiheutuvia kustannuksia. Ammatillisella kuntoutuksella on suuri merkitys työntekijän työkyvyn tukemisessa. Ammatillinen kuntoutus on tarkoitettu työntekijöille, joita uhkaa työkyvyttömyys sairauden vuoksi. Tarkoituksena on, että työntekijä voi jatkaa työssä työkykyynsä paremmin sopivissa tehtävissä tai palata työhön pitkän sairauspoissaolon jälkeen. Lain mukaan työkyvyttömyyseläkehakemuksen yhteydessä tulee arvioida henkilön oikeus ammatilliseen kuntoutukseen ja antaa oikeuspäätös, mikäli edellytykset täyttyvät. Kuntoutus- ja oikeuspäätösten lukumäärä pysyi edellisvuoden tasolla ollen 25. Tuettuja kuntoutustoimenpiteitä toteutettiin yhteensä 19 (2020: 27). Näistä työkokeilua/työhön paluun tukea oli 8, oppisopimuskoulutusta 1, palveluntuottajan kuntoutusselvittelyä 3, koulutusta 2 ja työkokeilua 5. Kuntoutuksen onnistumisprosentti oli 64,3 (2020: 83,3 %).

Taulukko 12 Kevan ennakkopäätökset oikeudesta ammatilliseen koulutukseen

Ennakkopäätösten määrä	Lkm 2021	Lkm 2020	Muutos	Muutos-%
Kuntoutushakemukset	16	18	-2	-11,0
Työkyvyttömyyseläkehakemukset	9	7	2	28,6
Yhteensä	25	25	0	0
Hyväksymis-%	87,5	50,0	37,5	75,0

Työnohjaus edistää hyvinvointia

Työnohjaus on oman työn arviointia ja kehittämistä, joka tapahtuu koulutetun työnohjaajan avulla. Työnohjaus edistää työhyvinvointia, ammatillista kasvua, yhteistyövalmiuksia, työroolien selkiyttämistä ja ongelmatilanteiden hallintaa. Työnohjausta voidaan antaa yksilö- tai ryhmäohjauksena. Ohjauksessa keskustellaan ja pohditaan työhön liittyviä asioita, joita ohjattava tai ohjattavat tuovat esille ja haluavat käsitellä. Kouvolaan kaupungilla on kilpailutettu työnohjaajat. Lisäksi kaupungilla on myös sisäisiä työnohjaajia.

Työterveyshuollon tavoitteena vaikuttava työterveysyhteistyö

Kaupungin työterveyspalvelut tuottaa Suomen Terveystalo Oy. Kaupungin tavoitteena on laadukas työterveys-toiminta ja vaikuttava työterveysyhteistyö siten, että työterveyshuollon toiminta tukee kaupungin toimintaa ja on tarvelähtöistä. Henkilöstön työterveyspalveluihin kuuluu lakisääteinen ennalta ehkäisevä työterveyshuolto ja yleislääkäritasoinen sairaanhoito siihen kuuluvien laboratorio- ja röntgentutkimuksineen sekä erikoislääkärikonsultaatiot työterveyslääkärin läheteellä työkyvyn tai hoitomahdollisuuksien selvittämiseksi.

Työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa keskeinen tehtävä on tunnistaa ennaltaehkäisevästi työkykyriskissä olevat henkilöt, jotta työ- ja toimintakykyyn olisi työterveyshuollon mahdollista vaikuttaa. Vuonna 2021 yhteensä 195 työntekijälle tehtiin työkykytarkastus ja työkykyriskin seurantakäyntejä tehtiin 226 henkilölle. Työterveysneuvotteluja pidettiin 142 henkilölle. Osasairauspäivärahan käyttö lisääntyi merkittävästi vuoden 2021 aikana. Hakemuksia tehtiin 51 henkilölle, kun edellisenä vuonna määrä oli 34. Työpaikkaselvityksiä tehtiin yhteensä 23 työyhteisöön.

Syksyllä 2020 käynnistyi yhteistyössä työterveyshuollon kanssa **lyhytpsykoterapiapilottikokeilu** sairauspoissaolojen vähentämiseksi yhteensä 20 henkilön osalta. Pilottikokeilu päättyi kesällä 2021. Lyhytpsykoterapia on hoitosuosituksen mukainen vaikuttava ja tehokas hoitomuoto. Sen tavoitteena on vahvistaa mielen ja hyvinvointin taitoja, mikä lisää psyykkistä hyvinvointia ja keinoja selviytyä mieltä kuormittavista tilanteista. Lyhytpsykoterapian oikea-aikainen ajoittaminen varhaiseen vaiheeseen vähentää tarvetta jäädä pitkälle sairauslomalle tai sairauslomalle lainkaan. Lyhytpsykoterapiaan pääsi työterveyspsykologin tai työterveyslääkärin arvion perusteella, nimetyn työterveyslääkärin läheteellä. Hoitovastuu ja hoidon koordinointi olivat työterveydessä. Prosessiin sisältyi 10 käyntiä psykoterapeutin lähi- tai etä vastaanotolla. Pilottikokeiluun sisältyi vaikuttavuusseuranta ja loppuyhteenveto jatkosuosituksineen. Seurantatutkimuksen perusteella lyhytpsykoterapia osoittautui vaikuttavaksi hoitomuodoksi. Koettu psyykkinen hyvinvointi ja toimintakyky paranivat sekä mielialaoireet lievittivät hoitojakson aikana.

Influenssarokotukset tarjottiin henkilöstölle edellisten vuosien tapaan. Marraskuussa järjestettiin muutamia massarokotustilaisuuksia kaupungin toimipisteissä. Rokote oli mahdollista hakea myös työterveyshuollosta. Influenssarokotuksen otti yhteensä 1 040 kaupungin työntekijää.

Työterveyshuollon bruttomenot vuonna 2021 olivat yhteensä 1,1 milj. euroa (2020: 1,2 milj. euroa). Ennaltaehkäisevän työterveyshuollon osuus oli 47 % (2020: 42 %) ja sairaanhoidon 41 % (2020: 50 %). O-korvausluokan kustannuksia oli 12 %. Sairaanhoidon kustannusten suhteellinen osuus laski, koska vuonna 2020 henkilöstölle ostettiin koronatestausta työterveyshuollosta. Vuoden 2020 alusta alkaen Kelan korvauskäytäntöä muutettiin siten, että korvausluokille I ja II määritellään yksi yhteinen laskennallinen enimmäismäärä. Kela korvaa ensisijaisesti korvausluokan I eli ehkäisevän työterveyshuollon kustannuksia. Enimmäismäärän voi käyttää kokonaan ehkäisevän työterveyshuollon kustannuksiin. Sairaanhoidon eli korvausluokan II kustannuksia voidaan korvata enintään 40 % yhteisestä enimmäismäärästä. Muutoksen tavoitteena on painottaa työterveyshuollon kustannusten korvaamista nykyistä enemmän ehkäisevään työterveyshuoltoon ja työkyvyn tukemiseen. Ehkäisevän työterveyshuollon korvaus on 60 % ja sairaanhoidon 50 %. Muuttuneen korvauskäytännön vuoksi kaupunki ei saanut sairaanhoidon osalta täysimääräisiä korvauksia. Keskimääräinen työntekijäkohtainen bruttokustannus oli 296,47 €/työntekijä (2020: 347,52 €/hlö).

Työsuojelu

Työn haittojen ja vaarojen selvityksen ja riskien arvioinnin apuvälineenä oli **Turvallinen yritys -palvelu**, jonka avulla kartoitetaan työturvallisuuden riskit ja määritetään toimenpiteet niiden poistamiseksi tai vähentämiseksi. Vahinkojen ehkäisyssä on tärkeää saada tietoa vaaratilanteista sekä tapaturmista, joita työpaikoilla sattuu. Jokainen parantaa työpaikkansa turvallisuutta tekemällä ilmoituksen uhka-, vaara- ja läheltä piti -tilanteista. Läheltä piti -tilanteiden ilmoituksia kirjattiin Sympa-järjestelmään. Tapaturmailmoitukset tehtiin soittamalla Fennia-Hoitajalle, jolloin mahdollisesti tarvittavat tutkimukset ja lääkärikäynti järjestyi nopeasti, ja tapaturmat dokumentoituivat vakuutusyhtiön järjestelmään. Työsuojelu suoritti harkinnan mukaan tapaturmatutkimuksia, joilla kannustettiin työyhteisöjä käsittelemään tapauksia ja kehittämään toimintaansa turvallisemmaksi.

Sisäilma-asioissa työsuojelun rooli oli pääosin asiantuntijana ja viestijänä, sillä toimintamalli sisäilmaongelmien hoitamiseksi (2020) on otettu onnistuneesti käyttöön. Ilmoituksia sisäilmaongelmista ei juurikaan tullut enää työsuojeluun, vaan ne tehtiin suoraan tilapalveluihin. Sisäilmailmoituksiin reagoidaan nopeasti, ongelmat ratkaistaan hyvässä yhteistyössä ja viestintä osapuolten välillä toimii. Vaikka sisäilmaongelmista tulee ajoittain ilmoituksia, ongelmat ovat hallinnassa. Sisäilmatyöryhmässä käsitellään lähinnä työn alla olevia tapauksia.

Kaupunkimme työsuojelutoimikunta päätti 4.11.2021 jakaa Työsuojeluteko 2021 -palkinnon tasan toimialojen kesken. Työsuojelutoimikunta halusi päätöksellä korostaa, että jokainen on joutunut jollakin tavoin venymään koronapandemian aikana. Työturvallisuus on noussut uudella tavalla keskiöön ja työhyvinvointia on koeteltu jokaisessa työyhteisössä. Palkintosumma oli 650 € toimialaa kohden ja se voidaan käyttää yksikön työoloja kehittävään, henkilöstön hyvinvointia edistävään tai johonkin muuhun työsuojelun kannalta myönteiseen tarkoitukseen.

Tekniikan ja ympäristön toimiala valitsi palkittavaksi Eläinlääkintähuollon koronaepidemian monipuolisesta huomioimisesta eläinlääkintähuollossa. Lisäksi haluttiin antaa kunniamaininta yhdyskuntatekniikan kunnossapitoyksikölle tehtävien hoitamisesta koronaepidemian aikana ilman tartuntoja ja huomattavan vähillä tapaturmilla. Sivistyksen toimiala halusi palkita varhaiskasvatuksen johtajat jaetun johtajuuden mallin mukaisesta varhaiskasvatusyksiköiden johtajuuden kehittämistä. Erityisesti korona-aika on tuonut esille sekä johtamisen että johtajuuden merkityksen, jota tulee vahvistaa ja tukea. Konsernipalvelujen valinta osui Viestintä ja VisitKouvola -yksikölle koko kaupungin työyhteisöä palvelevan koronaviestinnän johdosta.

Työhyvinvoinnissa kiinnitettiin huomiota palautumiseen

Mielen palautuminen työkuormituksesta -webinaari järjestettiin 11.5.2021. Luennoitsijana oli psykologi, tutkija Anniina Virtanen Työterveyslaitokselta. Koulutuksessa käsiteltiin psykologista työkuormituksesta palautumista, jonka merkitys on haastavassa korona-arjessa kasvanut entisestään. Mitä psykologinen palautuminen on ja mihin tarvitsemme sitä? Miten jokainen meistä voi tukea omaa palautumistaan niin vapaa-ajalla kuin myös työpäivän aikana?

Kaupungin johtoryhmässä hyväksyttiin 17.5.2021 **pelisäännöt kokouksiin ja työpäiviin**. Niiden avulla on tarkoitus lisätä hyvinvointia sekä helpottaa työn tauottamista sekä etä- että lähityön aikana. Niiden avulla pyritään parantamaan myös työpäivien aikana tapahtuvaa palautumista. Pelisääntöjen mukaan päivittäin kello 11–12 on kokoukseton aika, jotta työntekijät pystyvät pitämään lounastaukonsa. Kokouksia ei pidetä myöskään perjantaisin kello 14:n jälkeen, jotta jää aikaa vetää viikkoa yhteen ja valmistautua seuraavaan työviikkoon. Tunnin kokoukset pyritään lyhentämään 45 minuuttiin, ja sähköpostien lähettämistä vältetään iltaisin ja viikonloppuisin.

Kuinka rauhoittaa mieli joulun viettoon -webinaari järjestettiin 21.12.2021. Työterveyspsykologi Jukka Oksanen puhui siitä, kuinka voi rauhoittaa mieltä kiireen keskellä. Mitkä ovat hyväksi havaittuja tapoja huolettomuuteen ja palautumiseen? Hän antoi konkreettisia eväitä arjen hyvinvointiin.

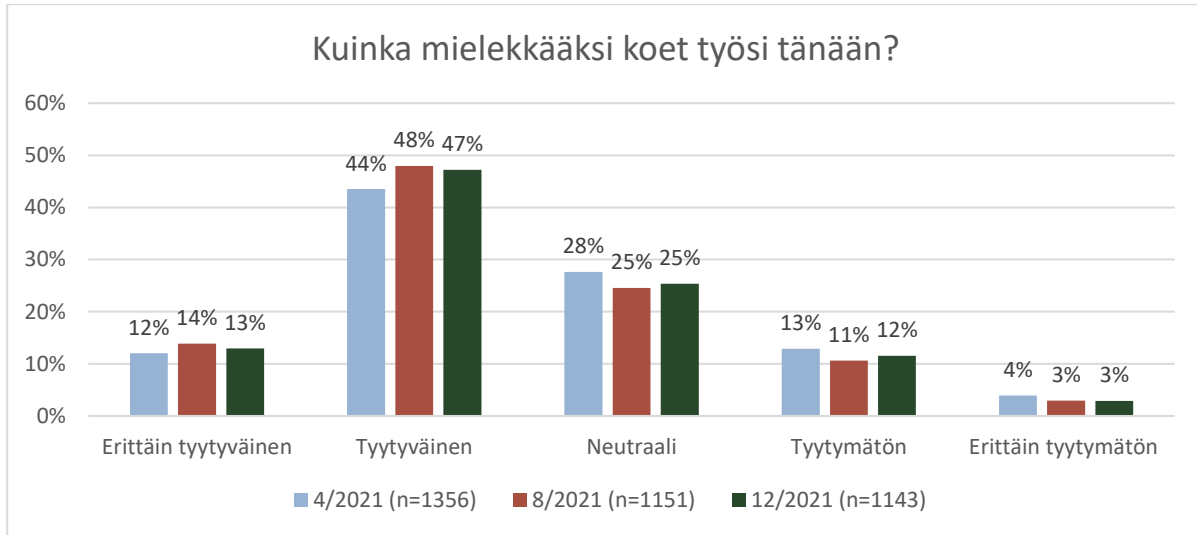


Kuva 8 Henkilöstön työhyvinvointia edistetään myös Break Pro -taukoliikuntaohjelmalla. Ohjelma on asennettu jokaiseen työasemaan.

Henkilöstön fiiliksiä mitataan kolmesti vuodessa

Henkilöstön fiiliksiä kartoitettiin vuoden aikana kolme kertaa kysymällä työn mielekkyydestä. Vastaajien määrä ja tyytyväisyys työn mielekkyyteen vaihtelivat vastausajankohdan mukaan. Keskimäärin 60 % vastaajista olivat vastausajankohtana tyytyväisiä työnsä mielekkyyteen. Tyytymättömien vastaajien määrä vaihteli 14 - 17 prosentin välillä.

Kaavio 3 Fiilismittareiden tulokset



Työhyvinvointikyselyn tuloksissa myönteinen kehityssuunta

Henkilöstön työhyvinvointia ja tasa-arvon tilaa kartoitettiin henkilöstökyselyllä marraskuussa 2021. Kyselyn raportoinnista vastasi Webropol Oy. Kysely lähetettiin kaikille kaupungin työntekijöille henkilökohtaiseen sähköpostiin, mutta siihen oli mahdollista vastata myös paperilomakkeella. Vastaajia oli kaikkiaan 1 746 kpl eli 53,2 % kaupungin työntekijöistä. Vuonna 2020 vastaavan kyselyn vastausprosentti oli 53,7.

Kyselyssä oli yhteensä 31 kysymystä, joista 22 käsitteli työhyvinvointia. Niiden tarkoituksena on nostaa esiin keskeisiä henkilöstön työhyvinvointiin ja työhön liittyviä kehittämistarpeita.

Kaupunkitason tulosten mukaan työhyvinvoinnin voimavaroja ovat edellisten vuosien kyselyjen tapaan hyväksi koettu osaaminen sekä viihtyminen lähimpien työkavereiden kanssa. Eniten haasteita työhyvinvoinnille aiheuttaa kiireen kokemukset. Vastaajat toivovat enemmän palautetta työstään sekä kehityskeskustelujen laatuun panostamista. Kokemukset työhyvinvoinnista olivat parantuneet lomautusten ja koronapandemian värittämään vuoteen 2020 verrattuna kaikilla osa-alueilla ja monelta osin myös vuoden 2019 tuloksiin verrattuna. Suurin parannus oli tapahtunut etätyökokemuksissa. Etätyötä tehneistä kyselyyn vastanneista 79 % kokee, että etätyö lisää työhyvinvointia (2020: 55 %). Vastanneista 79 % suosittelee Kouvolan kaupunkia työnantajana.

Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden tilaa kartoitettiin yhdeksän kysymyksen avulla. Kaupungin työntekijöillä ei ole eriarvoisuuden kokemuksia syntyperän, uskonnon tai seksuaalisen suuntautumisen vuoksi. Myös eriarvoisuuden kokemukset iän ja sukupuolen takia ovat hyvin vähäisiä. Vastaajien mielestä kehitettävää on edelleen palkkauksen, työmäärän jakautumisen sekä tiedon saannin tasa-arvoisuudessa. Tyytyväisyys työmäärän jakautumiseen ja tiedon saannin tasa-arvoisuuteen olivat kuitenkin parantuneet edelliseen vuoteen verrattuna. Tyytyväisyys pääsystä työnantajan järjestämiin ammatillisiin koulutuksiin sekä työssä kehittymisen mahdollisuuksiin on parantunut edelliseen vuoteen verrattuna, mutta tulokset eivät ole vielä vuoden 2019 tasolla. Vastaajista 99 % ei ole kokenut työssään seksuaalista häirintää tai ahdistelua.

Taulukko 13 Työhyvinvointikyselyn tulokset

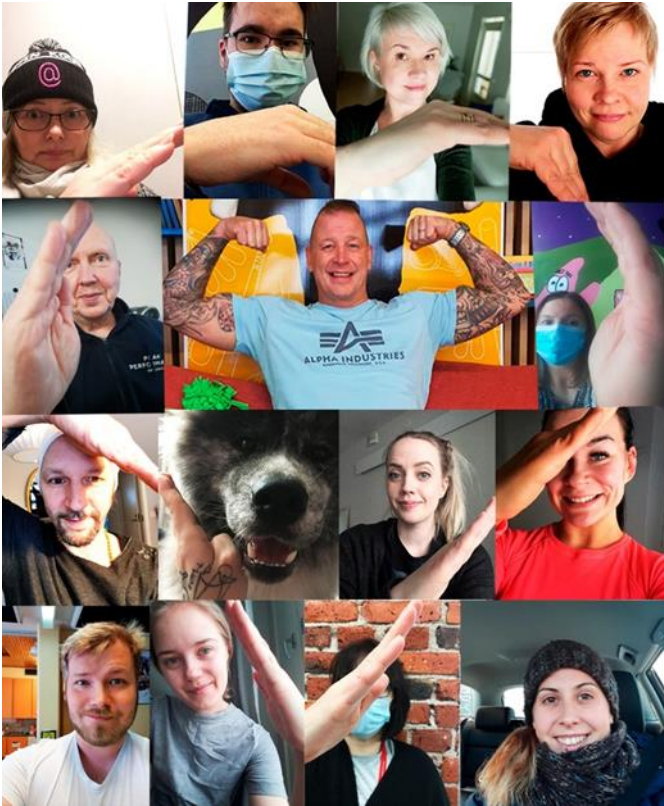
(Asteikko 1-10)	Konserni- palvelut (n = 106)	Sivistys (n = 1280)	Tekniikka ja ympäristö (n = 355)	Koko kaupunki 2021 (n = 1746)	Koko kaupunki 2020 (n=1704)
1. Koen työni mielekkääksi	8,1	7,8	7,7	7,8	7,5
2. Osaan työni hyvin	8,6	8,6	8,6	8,6	8,5
3. Viihdyn lähimpien työkavereideni kanssa hyvin	8,7	8,6	8,5	8,6	8,6
4. Lähin esimieheni toimii esimiehenä hyvin	8,1	7,8	8,1	7,9	7,6
5. Koen voivani vaikuttaa työtäni koskeviin asioihin paljon	7,4	7,2	7,4	7,0	7,0
6. Minulla on riittävästi aikaa tehdä työni hyvin	7,0	6,5	7,1	6,7	6,4
7. Työskentelytapamme ovat järkeviä ja asiakaslähtöisiä	7,4	7,4	7,7	7,5	7,3
8. Koen työkykyni hyväksi	8,1	7,6	7,6	7,7	7,5
9. Saan palautetta työstäni paljon	7,3	6,7	6,8	6,8	6,5
10. Saan arvostusta työssäni	7,3	7,0	6,9	7,0	6,7
11. Olen usein innostunut työstäni	8,1	7,8	7,5	7,7	7,6
12. Työyhteisössäni ei esiinny kiusaamista	9,0	8,8	8,7	8,8	8,7
13. Koen käymäni kehityskeskustelut oman työni ja siinä kehittymisen kannalta hyödyllisenä	7,3	6,9	6,2	6,8	6,6
14. Työpaikkakokouksissa käsitellään olennaisia työhön, työtehtäviin ja työyhteisöön liittyviä asioita	8,2	7,9	7,3	7,8	7,7
15. Koen työhyvinvointini tällä hetkellä hyväksi	7,9	7,3	7,4	7,4	7,1
16. Töihin on viime aikoina ollut kiva tulla	7,6	7,2	7,4	7,3	6,9
17. Tekemäni etätö lisää työhyvinvointiani	8,8	8,5	8,4	8,6	7,4

Työhyvinvointikysymysten tulokset raportoidaan työyksiköittäin, jos vastaajia on vähintään viisi. Tulokset toimitetaan esihenkilöille. Kyselyn tulokset käydään keskustellen läpi henkilöstön kanssa ja sovitaan yhdessä 1-3 keskeistä kehittämiskohdetta seuraavalle vuodelle.

Case: Työhyvinvoinnin kehittäminen voi olla pientä ja kaunista

Nuorisopalveluissa kysyttiin henkilöstöltä ideoita työhyvinvoinnin lisäämiseksi syksyllä 2020 webropol-kyselyllä. Vastausten perusteella päätettiin piristää vuonna 2021 kuukausittain pidettäviä työkokouksia kahvilla ja pikkupurtavalla sekä pitää ne osittain kävelykokouksina. Lisäksi sovittiin, että jokaisen viiden perhekeskusalueen työntekijät toimivat vuorotellen tyhy-tiiminä ja ideoivat Pientä ja kaunista -tempauksen eli töiden ohessa suoritettavan asian, toiminnon tai tehtävän, jolla piristetään työkavereita.

Koronan takia työkokoukset pidettiin etänä eikä kävelykokouksiaan järjestetty. Sen sijaan Pientä ja kaunista -tempaukset voitiin järjestää. Nuorisopalveluissa tehtiin vuoden aikana sydämiä työkavereiden kanssa, keuhuttiin työkavereita salaa, otettiin työporukan kanssa hullunkurisia kuvia, haastettiin antamaan työkavereille immateriaalisia joululahjoja ja ilahdutettiin työyhteisöä joululauluvideolla. Hyvän mielen -tempaukset jatkuvat tänäkin vuonna.



Kuva 9 Ystävänpäivänä keskustan tiimi muotoili työkavereiden kanssa sydämen

5.3 Johtamisen ja yhteistyön kehittäminen

Henkilöstöohjelman mukaan johtaminen ja yhteistyön kehittäminen on ollut yksi kolmesta painopistealueesta.

Esihenkilöinfot Teamsissä jatkuivat

Vuonna 2021 järjestettiin yhteensä 13 esihenkilöinfoa Teamsissä. Esihenkilöinfojen aiheina olivat mm. työhyvinvointi, talousarvio ja tilinpäätös, henkilöstökertomus, -ohjelma ja -suunnitelma, rekrytointi ja työllisyyden edistäminen, sisäilma-asiat, Viestintä- ja markkinointiohjelma sekä monet ajankohtaiset palvelussuhde- ja henkilöstöasiat. Lyhyet 1-1,5 tuntia kestävätkä esihenkilöinfot verkossa olivat suosittuja ja niissä oli keskimäärin 100 osallistujaa. Esihenkilöinfojen tallenteet ovat katsottavissa Kontissa myös jälkikäteen.

Esimiespasseja suoritettiin

Esimiespassi on KT Kuntatyönantajien suunnittelema ja toteuttama verkkokoulutus, jonka hyväksytysti suorittaneille myönnetään Esimiespassi. Kurssin tavoitteena on opastaa esimiestä löytämään oikeat tietolähteet työnsä tueksi sekä antaa hänelle valmiuksia toimia työnantajaroolissa ja selvittää työyhteisön haastavista tilanteista. Kursin suoritettuaan esimies tuntee vastuunsa henkilöstöasioissa sekä hallitsee tarvittavat perustiedot palvelussuhdeasioista ja työlainsäädännöstä. Kurssilla käydään läpi tavallisimpia esimiehen työssään kohtaamia tilanteita esimerkkien kautta. Esimerkkitapaukset auttavat tulkitsemaan ja soveltamaan kunnallisia virka- ja työehtosopimuksia sekä työlainsäädäntöä yleisellä tasolla. Esimiespassin suoritti 33 esihenkilöä

Lähiesimies ja työura ikääntyvässä työelämässä -tutkimushanke käynnistyi

Kouvolan kaupunki osallistuu Työterveyslaitoksen tutkimukseen, jossa esihenkilöille tarjotaan mahdollisuus kehittää osaamistaan ikäjohtamisessa. Työterveyslaitos järjestää 10 tuntia kestävä ja verkossa tapahtuvan valmennuksen tutkimukseen osallistuville esihenkilöille. Työpaikalla järjestetään kaksi samanlaista valmennusryhmää, joihin hankkeeseen osallistuvat esihenkilöt arvotaan. Tutkimuksen aikana toteutetaan kolme sähköistä kyselyä, joihin vastaavat sekä esihenkilöt että heidän työntekijänsä. Kouvolan kaupungilta hankkeeseen osallistuu yhteensä 24 esihenkilöä. Ensimmäinen valmennusryhmä käynnistyi lokakuussa ja toinen käynnistyy toukokuussa 2022.

Valmiusryhmän säännölliset kokoukset jatkuivat

Koronan jatkuminen vuonna 2021 vaikutti myös kaupungin johtamiseen ja valmiusryhmän säännölliset kokoukset jatkuivat. Valmiusryhmä kokoontui vuoden 2021 aikana yhteensä 42 kertaa.

Valmiusryhmän kokoukset aloitettiin tarkastelemalla Kymenlaakson ja Kouvolan epidemologinen tilanne sekä koko Suomen tilanne ja ennusteet tulevasta. Kaupungin toimialat antoivat kokouksissa oman tilannekatsauksensa ja sen jälkeen tarkastettiin voimassa olevien ohjeiden, suositusten ja rajoitusten tarve. Kokous päätettiin viestintätarpeiden kartoitukseen ja viestinnästä sopimiseen.

Syksystä 2020 alkaen kaupungin valmiusryhmän tärkeänä yhteistyökumppanina on toiminut Kymenlaakson koronakoordinaatioryhmä, johon kuuluvat Kymsote, THL, ESAVI, ELY ja edustajat kaikista Kymenlaakson kunnista. Koronakoordinaatioryhmä on tukenut asiantuntemuksellaan kuntia koronatilanteen johtamisessa ja hallinnassa.

Sisäisessä viestinnässä käytetään eri kanavia

Työyhteisön sisäisessä viestinnässä käytetään eri viestintäkanavia. Ensisijaisena kanavana on Kontti-intranet, jolla tavoitetaan erityisesti vakinainen henkilöstö. Lisäksi käytetään sähköpostia. Valmiilla ryhmäsoitteilla tavoitetaan erityisesti esihenkilöitä ja muita työntekijäryhmiä. Kaupungin kotisivuilla julkaistaan tietoa tulevista tapahtumista ja mm. valtuuston, hallituksen ja lautakuntien esityslistat ja pöytäkirjat. Muita viestintäkanavia ovat julkaisut, UutisKimara -sähköinen tiedote, muut tiedotteet ja säännölliset palaverit. Esihenkilöiden rooli sisäisessä viestinnässä on avainasemassa henkilöstön työtyytyväisyyden ja hyvinvoinnin ylläpitämiseksi. Henkilöstöpalvelut lähettää säännöllisiä kuukausitiedotteita esihenkilöille. Niissä tuodaan esille tärkeitä ajankohtaisia henkilöstöasioita.

Kaupungin valmiusryhmän ylläpitämää henkilöstön sisäistä ohjetta koronavirusepidemiaan varautumisesta päivitettiin vuoden aikana 20 kertaa. Pelkästään koronavirusepidemiaan liittyviä henkilöstöinfoja järjestettiin keväällä 2021 kaksi kappaletta.

Yhteistoiminnan periaatteet päivitettiin

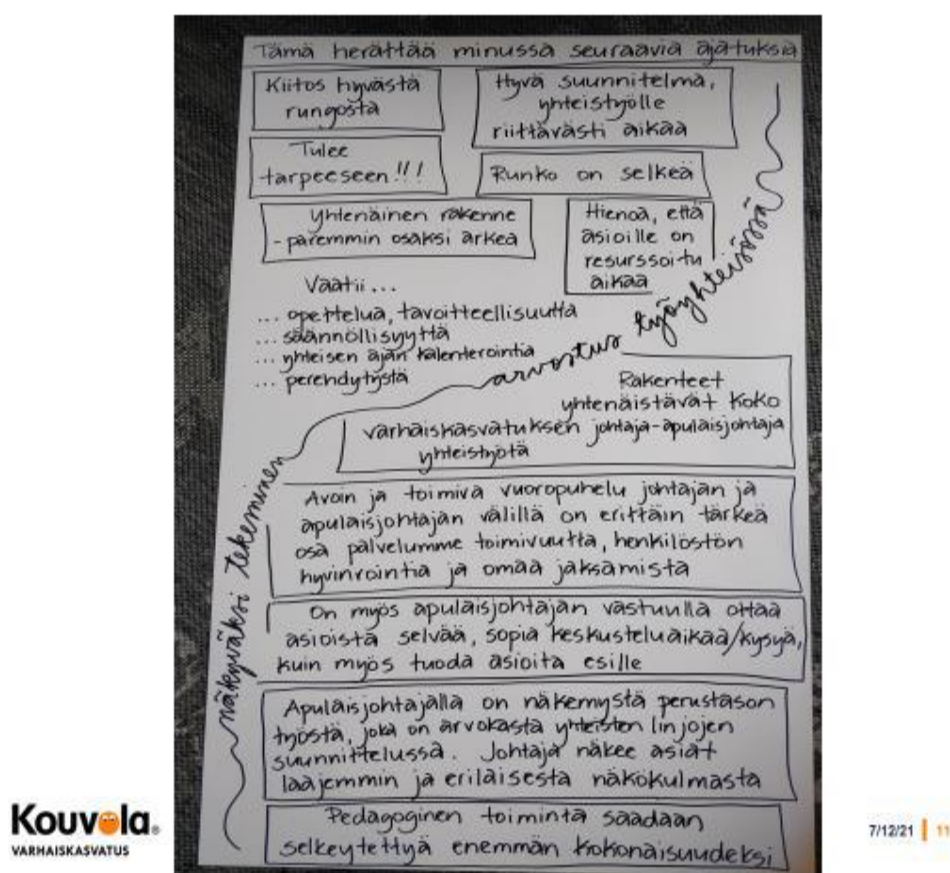
Yhteistoimintaa toteutetaan työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa annetun lain mukaisesti. Yt-lain lisäksi yhteistoiminnassa noudatetaan kaupunginhallituksen hyväksymiä periaatteita. Yhteistoiminnan perusteena Kouvolan kaupungilla korostetaan avoimuutta, osapuolten välistä luottamusta sekä esihenkilöiden ja työntekijöiden välistä päivittäin tapahtuvaa vuorovaikutusta ja yhteistyötä.

Yhteistoiminnan periaatteita päivitettiin vuonna 2021. Yhteistoiminta on organisoitu Kouvolan kaupungissa nelitasoiseksi, joka käsittää kaupunkitason, toimialatason, palvelu-/palveluyksikötason sekä työpaikkatason. Kaupunkitasolla toimii kaupungin yhteistyöryhmä sekä työsuojelutoimikunta. Toimialatasolla yhteistoimintaeliminä toimivat Sivistyksen yhteistyöfoorumi sekä Tekniikan ja ympäristön yhteistyöfoorumi. Toimialojen yhteistyöfoorumien tehtävät muodostuvat kunkin yhteistyöfoorumin toiminta-alueen yt-laissa tarkoitetuista tehtävistä ja se toimii yhteisenä keskustelufoorumina henkilöstön liittyvien ja henkilöstön asemaan vaikuttavien asioiden val-

misteluvaiheessa. Lisäksi yhteistyöfoorumin tulee huolehtia ja käsitellä toiminta-alueellaan työsuojelun yhteistoimintatehtävät. Konsernipalveluja koskevat asiat käsitellään kaupungin yhteistyöryhmässä ja työsuojelutoimikunnassa. Palvelu-/palveluyksikkötasolla järjestetään tarvittaessa palvelun tai palveluyksikön koko ja tarpeet huomioon ottaen edustuksellisia yhteistyökokouksia. Yhteistoimintajärjestelmän tärkein osa on työpaikka. Työpaikkojen yhteistoiminnan muotoja ovat mm. työpaikkakokoukset, kehityskeskustelut sekä erilaiset kehittämis-tilaisuudet.

Case: Kokonaispedagogisen johtajuuden malli varhaiskasvatuksessa

Varhaiskasvatuksessa on kehitetty varhaiskasvatussyksiköiden johtajuutta jaetun johtajuuden mallin mukaisesti. Varhaiskasvatuksen tavoitteena on lapsen ja perheen hyvinvointi ja erityisesti mielen hyvinvointi. Tavoite edellyttää myös henkilöstön hyvinvointia. Tätä on edistetty luomalla kokonaispedagogisen johtamisen rakenteet ja luomalla jaetun johtajuuden mukainen johtotiimirakenne ja käytänteet. Johtajat ja apulaisjohtajat ovat kokeneet mallin selkeyttävän merkittävästi yhteistyötä ja arkea koko työyhteisön kannalta. Erityisesti korona-aika on tuonut esille sekä johtamisen että johtajuuden merkityksen, jota tulee vahvistaa ja tukea. Työhön osallistui kaikkien varhaiskasvatussyksiköiden johtajat ja apulaisjohtajat sekä ohjausryhmä, johon kuuluu varhaiskasvatuksen ja kasvun tuen päälliköt ja vastaavat sekä varhaiskasvatuksen asiantuntijoita. Työpajoissa fasilitoijana toimi varhaiskasvatussyksikön johtaja Nina Sainio työparinaan varhaiskasvatuksen opettaja, lasten liikunnan asiantuntija Päivi Virtanen. Tämä työ jatkuu edelleen varhaiskasvatuksessa kaupungin hyvän johtamisen periaatteiden mukaisesti.



Kuva 10 Varhaiskasvatussyksiköiden apulaisjohtajien ajatuksia uudesta johtamisrakenteesta

Palkkausjärjestelmää kehitettiin

Varhaiskasvatuksen opettajat siirtyivät 1.9.2021 alkaen KVTES:n sopimuksesta OVTES:n liitteeseen G. Vuoden aikana päivitettiin yleiset periaatteet varhaiskasvatuksen opettajien ja sosionomien työn vaativuuden arviointiin.

Kunta-alalla käytettiin paikallinen järjestelyerä 1.4.2021 alkaen kaikilla muilla sopimusaloilla paitsi lääkärin virkaehtosopimuksen piirissä, jota sovelletaan Kouvolan kaupungilla eläinlääkäreihin. Osa järjestelyerästä käytettiin tehtäväkohtaisten palkkojen korotuksiin paikallisen arviointijärjestelmän perusteella. Samassa yhteydessä päivitettiin muutamien palkkahinnoittelujen vaativuustasokuvauksia.

Osa 1.4.2021 jaettavasta paikallisesta järjestelyerästä käytettiin KVTES:n, TS:n, TTES:n ja OVTES:n piirissä henkilökohtaisten lisien maksamiseen henkilökohtaisen työsuorituksen arvioinnin perusteella.

Kouvolan kaupungin perusopetuksen Tutoropettajan palkkauksesta sovittiin paikallisesti edesauttamaan digitaalisuuden tarkoituksenmukaista hyödyntämistä. Tutoropettajat tukevat uutta pedagogiikkaa ja edistävät opetuksen digitalisaatiota.

TTES:n työn vaativuuteen arviointiin laadittiin yhteistyössä esihenkilöiden ja järjestön edustajien kanssa arviointilomake.

Huomionosoitukset

Kouvolan kaupunki muistaa henkilöstöään 50- ja 60-vuotismerkkipäivinä sekä eläkkeelle siirryttäessä. Kaupunki huomioi myös palveluksesta muusta syystä eroavia. Eläkkeelle siirtyviä työntekijöitä muistetaan Kalevala Korun yksilöllisellä eläkelahjalla. Palveluksesta muusta syystä eroaville annetaan lahjaksi kaupungin tunnuksella oleva Pentik-malja.

Henkilöstöä palkitaan pitkäaikaisesta palvelussuhteesta. Kaupunki hakee Kuntaliiton kultaisen ansiomerkin 30 vuotta kunnallisessa palvelussuhteessa toimineille. Lisäksi käytössä on muita huomionosoituksia. Ansioituneille viranhaltijoille/työntekijöille haetaan ritarikuntien kunniamerkkejä sekä muita kunnia- ja ansiomerkkejä. Ansio-merkkijuhlissa 4.11.2021 jaettiin Kuntaliiton ansiomerkit sekä Tasavallan Presidentin 6.12.2020 myöntämät ritarikuntien kunniamerkit. Tasavallan Presidentti myönsi ritarikuntien kunniamerkkiä neljälle kaupungin viranhaltijalle ja työntekijälle. Kuntaliiton kultaisia ansiomerkkejä myönnettiin yhteensä 43 kaupungin viranhaltijalle ja työntekijälle sekä neljälle valtuutetulle.



Kuva 11 Ritarikuntien kunniamerkkien saajat: Eija Lehtinen, Mervi Lassila, Tuija Uotila ja Ari Nieminen

Kaupunki jakaa tunnustuksia ansiokkaasta toiminnasta valitsemalla vuosittain vuoden esimiehen, vuoden työntekijän ja vuoden työyhteisön. Palkituista päätettiin kaupungin yhteistyöryhmässä 16.12.2021. Vuoden 2021 esimieheksi valittiin varhaiskasvatusyksikön johtaja Jaana Sihvola, työntekijäksi siivooja Maritta Sivonen ja työyhteisöksi kirjastot.

Palvelussuhteeseen perustuvat edut

Palvelussuhteeseen perustuvat edut ovat osa palkitsemisen kokonaisuutta. Henkilöstölle tarjotaan mm. lakisääteistä työterveyshuoltoa paremmat työterveyspalvelut sekä erilaisia liikuntapalveluja. Henkilöstön omaehtoista liikuntaa tuettiin alennetuilla käyntimaksuilla uimahallin ja kuntosalin osalta. Lisäksi työnantaja tuki joitakin kaupungin henkilöstön omia liikuntaryhmiä sekä erilaisiin liikuntatapahtumiin osallistumista. Teatteriesityksiin ja konsertteihin neuvotellaan paikallisten toimijoiden kanssa henkilöstölle edullisia lippuja.

Kouvolan kaupunki maksaa myös harkinnanvaraisia palkkaetuja erikseen määriteltujen virka-/työvapaiden osalta, kuten esimerkiksi kuntoutusten ajalta sekä ottovanhempainvapaan 72 ensimmäiseltä arkipäivältä.

Henkilöstön koronapalkitseminen ePassilla

Kaupunginhallitus päätti 21.6.2021 palkita kaupungin henkilöstöä koronapandemian aiheuttamasta lisätyöstä, palvelujen ja osaamisen kehittämisestä sekä joustavuudesta 100 euron liikuntaan, kulttuuriin ja hyvinvointiin hyödynnettävällä henkilökohtaisella edulla. Samalla päätettiin, että kaupungin henkilöstöetuja kehitetään jatkossakin aiempaa enemmän jokaisen työntekijän henkilökohtaiset tarpeet ja toiveet huomioonottaviksi.

Palkitseminen toteutettiin marraskuussa tarjoamalla henkilöstölle hyvinvointietuna 100 euron suuruinen ePassi Flex -palvelu. Ladattava saldo on mahdollista käyttää kokonaan liikuntaan, kulttuuriin tai hyvinvointiin. Etuudella voi maksaa liikuntaharrastuksia, kuten uimahalli- ja kuntosalimaksuja tai kulttuuriharrastuksia, kuten elokuva-, teatteri- tai konserttilippuja sekä hyvinvointipalveluista hierontaa, kuten klassista hierontaa ja urheiluhierontaa. Etuun ovat oikeutettuja päätoimisessa vakinaisessa tai määräaikaisessa koko- tai osa-aikaisessa virka-/työsuhteessa olevat palvelussuhteen kestänyt yhdenjaksoisesti 60 kalenteripäivää. Epassin kulut vuonna 2021 olivat noin 285 000 €. Vastaavan suuruinen määräraha varattiin myös vuodelle 2022. Henkilöstöetuja järjestetään jatkossa ePassin kautta, jolloin jokainen työntekijä voi tukea omaa työhyvinvointiaan parhaaksi katsomallaan ja omiin mielenkiinnon kohteisiinsa sopivalla tavalla.



Kuva 12 ePassia voi käyttää puhelimen sovelluksella.