

# Henkilöstökertomus 2024



**Tekstit**

Konsernipalvelut / Henkilöstöpalvelut

Toimialat

**Kannen kuva**

Vuoden 2024 työyhteisö Rakennusvalvonta. Kuva Anne Käki.

**Kouvolan kaupungin julkaisu 2025**

## SISÄLTÖ

1	ASKELIA OIKEAAN SUUNTAAN!.....	1
2	KAUPUNKISTRATEGIA 2023–2032: KOUVOLA – KAAKKOIS-SUOMEN KESKUS .....	2
3	HENKILÖSTÖOHJELMA.....	3
4	HENKILÖSTÖVOIMAVARAT.....	4
4.1	Henkilöstömäärä .....	4
4.2	Eläköityminen ja lähtövaihtuvuuden hyödyntäminen .....	6
4.3	Henkilöstökustannukset.....	8
4.4	Terveysperusteiset poissaolot .....	9
5	HENKILÖSTÖÄ KOSKEVAT KEHITTÄMISTOIMET.....	12
5.1	Ennakoiva henkilöstösuunnittelu ja osaamisen johtaminen .....	12
5.2	Työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtaminen.....	16
5.3	Johtamisen ja yhteistyön kehittäminen.....	23

## 1 ASKELIA OIKEAAN SUUNTAAN!

Henkilöstöohjelmamme visio on ”Rakkaudesta lajiin – me teemme Kouvolaan”. Visiossamme korostuu kuntatyön ihmisläheisyys ja työskentely yhteisen hyvän puolesta. Henkilöstöjohtamisella on suuri merkitys henkilöstön osaamiseen, motivaatioon ja hyvinvointiin sekä niiden kautta palvelujen laatuun. Henkilöstön eläkkeelle siirtyminen jatkuu lähivuosina runsaana. Muu vaihtuvuus on myös selvästi lisääntynyt viime vuosien aikana. Meidän on tärkeää huolehtia siitä, että olemme veto- ja pitovoimainen työnantaja.

Viime vuonna jatkettiin rekrytointimarkkinoinnin kehittämistä. Hakijakokemuskysely tehtiin edellisvuoden tavoin. Kyselyssä saadut positiiviset palautteet liittyivät hakuprosessin selkeyteen ja haastatteluilmapiiriin. Kehitettävää löytyy edelleen hakijaviestinnästä. Viestintään on tärkeää panostaa, kun yritämme houkutella uusia osaajia kaupungin palvelukseen. Annamme hakijoille samalla mielikuvaa Kouvolan kaupungista työnantajana.

Kuluneen vuoden aikana panostettiin erityisesti työkykyjohtamisen kehittämiseen. Käynnissä on ollut ”Ennakoinnin voimalla pidempää työuraan” -hanke, johon on saatu Kevan työelämän kehittämisrahaa. Tarkoituksena on kehittää työkykyjohtamista proaktiiviseksi sekä vähentää sairauspoissaoloja ja ennen aikaista eläkkeelle siirtymistä. Samalla kehitetään työurajohtamista. Viime vuonna toteutettiin työkykyjohtamisen auditointi, joka toi esille sekä vahvuuksia että kehittämiskohteita. Syksyn aikana toteutettiin esihenkilöiden työkykyjohtamisen valmennukset ja päivitettiin työkyvyn toimintamalli. Hanke jatkuu vielä vuoteen 2025 asti. Sairauspoissaoloja koskeva tunnusluku laski selvästi edellisvuodesta, mutta tavoitteiden saavuttaminen vaatii edelleen määrätietoista työtä, ennakoivaa otetta ja oikea-aikaisia toimenpiteitä.

Henkilöstön työhyvinvointikysely uudistettiin alkuvuodesta. Uudistettu kysely toteutettiin ensimmäisen kerran maaliskuussa. Erityisen vahvat kaupunkitason tulokset saatiin yhteisöllisyyden ja turvallisuuden tunteen osalta. Myös työn sisältö ja motivaatio, työolosuhteet ja lähiesihenkilön johtaminen ovat pääosalla työyksiköistä hyvällä tasolla. Organisaation johtamisessa yhtenä kehittämiskohteena nousi esille avoin ja oikea-aikainen viestintä.

Henkilöstötiedon merkitys korostuu henkilöstöjohtamisessa ja päätöksenteossa. Henkilöstöraportoinnin kehittämiseen liittyvä BI-raportointi valmistui loppuvuodesta. Se tukee entistä paremmin jatkuvaa henkilöstötiedon seuranta ja tiedolla johtamista. Vuoden lopussa käynnistyi HR- ja palkanlaskentajärjestelmän yhdistämistä koskeva projekti. Palkanlaskentajärjestelmän HR-lisäosien käyttöönotto tehdään kevään aikana.

Palkkausjärjestelmien kehittäminen jatkui vuonna 2024 kunta-alan sopimusratkaisuun liittyneillä paikallisilla järjestelyillä. Joulukuussa saimme tiedon kunta-alan palkkausjärjestelmän uudistumisesta ja tasopalkkajärjestelmään siirtymisestä KVTES:n ja OVTES:n varhaiskasvatushenkilöstön piirissä. Tavoitteena on luoda palkkauksen rakenne, joka on läpinäkyvä, oikeudenmukainen ja kannustava. Tasopalkkajärjestelmien paikallinen käyttöönotto tulee vaatimaan paljon resursseja tämän vuoden aikana.

Viime vuoden aikana valmisteltiin TE-palvelujen siirtoa valtiolta kaupungille. Kouvolan kaupunki muodostaa oman työllisyysalueensa. Maaliskuussa aloitti toimintansa henkilöstötyöryhmä, jonka tehtävänä oli tukea henkilöstöasioiden valmistelua sekä muutoksen toteuttamista ja henkilöstön siirtymistä kaupungin palvelukseen.

Kouvolan kaupunki on kehittänyt palveluja ja onnistunut toteuttamaan talouden edellyttämää henkilöstömäärän vähentämistä suunnitelmallisesti ja hallitusti. Työkykyjohtamista on kehitetty määrätietoisesti, mikä on alkanut myös tuottaa tulosta. Työhyvinvointi on yhteydessä toiminnan tuloksellisuuteen. Työhyvinvointikysely osoittaa, että työssämme on paljon voimavaroja lisääviä tekijöitä. Olemme ottaneet askelia oikeaan suuntaan ja määrätietoista kehittämistä on hyvä jatkaa!

Päivi Karhu  
henkilöstöjohtaja

## 2 KAUPUNKISTRATEGIA 2023–2032: KOUVOLA – KAAKKOIS-SUOMEN KESKUS

Kaupunkistrategiassa 2023–2032 linjataan kaupunkikonsernin toimintaa. Uusi kaupunkistrategia hyväksyttiin valtuustossa 19.9.2022. Tavoitevisiona on ”Kouvola 2032 - Kaakkois-Suomen keskus; aktiivisten kaupunki keskel kaikkee”. Kaupunkistrategina kasvukärkinä ovat lapset, nuoret ja yritykset.

Kaupunkistrategian yhteisiä tavoitteita ovat

- Asuminen: Kouvola on turvallinen kotipesä
- Liikunta ja kulttuuri: Kouvola on värikäs pelikenttä
- Kestävä elämäntapa: Kouvola on luonnollinen perusta
- Kasvatus ja opetus: Kouvola on kaikkien kampus
- Työelämä: Kouvola on moderni työmahdollisuuksien keskus
- Yrittäminen: Kouvola on logistisesti keskellä kaikkea

Toimintamme linjaukset kertovat, miten kaupungin organisaatiossa tehdään yhdessä töitä Kouvolan parhaaksi ja kaupunkilaisia varten, strategiaa toteuttaen. Toimintamme linjauksia ovat uudet toimintatavat, hyvinvoiva henkilöstö ja osallistava johtaminen, yhteistyö ja edunvalvonta sekä hallittu vakaa talous.

Hyvinvoivan henkilöstön ja osallistavan johtamisen linjauksia on määritelty seuraavasti:

Henkilöstön osaamiseen ja kehittymiseen panostetaan. Hyvinvoiva, osaava ja motivoitunut henkilöstö on kaupungille tärkeää. Henkilöstöjohtaminen on osallistavaa, vastuullista ja perustuu luottamukseen. Henkilöstöä kannustetaan ideoimaan ja toimimaan yrittäjähenkisesti. Henkilöstön asenne synnyttää hyvän asiakaspalvelun. Reagoimme asiakastarpeisiin nopeasti.

Arvot ovat toimintaa pitkällä aikavälillä ohjaavia periaatteita. Uudessa kaupunkistrategiassa on määritelty kaupungin toimintaa ohjaaviksi arvoiksi *yhdessä, kestävästi, kehittäen*.

KOUVOLA

KAUPUNKISTRATEGIA 2032:

## Kouvola – Kaakkois-Suomen keskus

Kouvola on aktiivisten kaupunki keskellä kaikkea. Meillä on hyvät yhteydet – ihmisiin, luontoon, maailmalle ja mahdollisuuksiin!

Kouvolassa saa elää täyttä elämää ja syke nousta. Innostumme, nautimme ja kannustamme toisiamme. Voimme hyvin ja menestymme, kun kaikista pidetään huolta.



Kuva 1 Kouvolan kaupunkistrategia 2023–2032

### 3 HENKILÖSTÖOHJELMA

Henkilöstöohjelmalla tuetaan kaupunkistrategian toteutumista. Kaupunginhallitus hyväksyi 17.5.2021 **kaupungin henkilöstöohjelman vuosille 2021–2024**.

Henkilöstöohjelmassa on määritelty henkilöstöjohtamisen visioksi ”Rakkaudesta lajiin – me teemme Kouvolaan”. Visiossa korostuu kuntatyön ihmisläheisyys ja työskentely yhteisen hyvän puolesta. Henkilöstövisio kertoo motiivituneesta 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. Henkilöstöohjelman visio, painopisteet ja tavoitteet on esitetty alla olevassa kuvassa.



**Kuva 2 Kouvolan kaupungin henkilöstöohjelman visio, painopisteet ja tavoitteet**

Henkilöstöohjelman yhteydessä on määritelty **hyvän johtamisen periaatteet Kouvolan 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 Kouvolan 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.

Henkilöstöohjelman lisäksi laaditaan vuosittain työturvallisuuslain (738/2002) 9 §:n mukainen *työsuojelun toimintaohjelma*. Kaupunkistrategiaa toteuttaa myös kaupunginhallituksen 7.3.2022 hyväksymä *Kouvolan kaupungin henkilöstöä koskeva suunnitelma tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi*.

## 4 HENKILÖSTÖVOIMAVARAT

### 4.1 Henkilöstömäärä

Vuoden 2024 lopussa Kouvolan kaupungin palveluksessa oli 2507 henkilöä, joista vakinaisia oli 2082 eli noin 83 % koko henkilöstöstä. Määräaikaisia oli yhteensä 387 ja palkkatuella työllistettyjä 38. Henkilöstön määrä väheni edellisvuodesta 225:lla eli 8,2 prosentilla. Kouvolan kaupungilta siirtyi 1.10.2024 yhteensä kahdeksan vakinaista sote-kohteissa ja paloasemilla työskentelevää puhtaustalvelujen työntekijää liikkeen luovutuksella Kymenlaakson hyvinvointialueen tuki- ja kiinteistöpalvelut Oy:n (Kymen Tuki) palvelukseen. Toimialakohtaisiin vertailulukuihin vaikuttaa se, että liikuntapaikkapalvelut (yhteensä 72 viranhaltijaa/työntekijää) siirtyi vuoden 2024 alussa sivistyksessä tekniikka ja ympäristö -toimialalle. Koko henkilöstöstä oli osa-aikatyössä 346 (13,8 %).

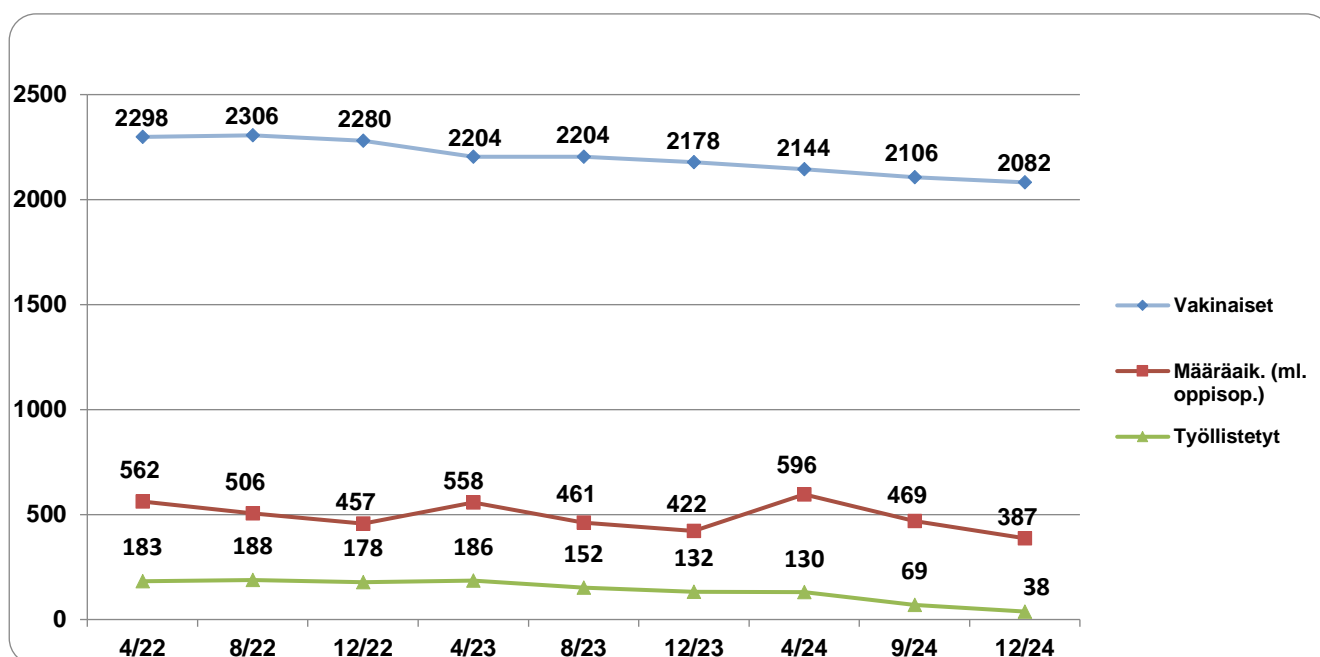
Vakinaisen henkilöstön määrä on vähentynyt edellisestä vuodesta 96:lla. Vuoden 2019 jälkeen, jolloin sote-palvelut siirtyivät pois kaupungin organisaatiosta, vakinainen henkilöstö (15.1.2019: 2659) on vähentynyt yhteensä 577:llä. Vakinaisen henkilöstön vähennys ilman liikkeenluovutuksia olisi ollut 313. Määräaikainen henkilöstö väheni edellisvuodesta 35:llä ja palkkatuella työllistettyjen määrä 94:llä.

Vuoden 2024 aikana palkkatuetussa työsuhteessa oli yhteensä 219 henkilöä. Nuorten osuus kokonaismäärästä oli 58 ja veloitetyöllistettyjen 50. Nuoria oli kaupungin kesätyöissä vuonna 2024 yhteensä 172.

Taulukko 1 Henkilöstön määrä 31.12.2024

Toimiala	Vakinaiset	Määrä- aikaiset	Työllistetyt	Henkilöstö 31.12.24	Henkilöstö 31.12.23	Muutos lkm
Konsernipalvelut	108	24	3	135	149	-14
Sivistys	1499	312	14	1825	2022	-197
Tekniikka ja ympäristö	475	51	21	547	561	-14
<b>Yhteensä</b>	<b>2082</b>	<b>387</b>	<b>38</b>	<b>2507</b>	<b>2732</b>	<b>-225</b>
Henkilöstö 31.12.2023	2178	422	132	2732		
Henkilöstö 31.12.2022	2280	457	178	2915		

Kaavio 1 Henkilöstömäärän kehitys 2022–2024





Henkilöstömäärän kehitys vuosina 2022–2024 on kuvattu kaaviossa 1. Vuonna 2024 vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus oli keskimäärin 7 %. Vapautuneista vakansseista jätettiin täyttämättä 39 eli 26 prosenttia.

### Henkilöstömäärä henkilötyövuosina

Tarkemmin henkilöstömäärää kuvaa henkilötyövuosi (htv), jolla tarkoitetaan koko vuoden kokoaikatyössä olutta henkilöä. Osan vuotta, osa-aikaisesti työskentelevän sekä palkattomalla virka-/työvapaalla olleen työpäanos on laskettu tehdyn työajan suhteessa. Tunnusluvusta ei vähennetä vuosilomia tai muita palkallisia poissaoloja. Henkilötyövuosia kertyi yhteensä 2497,90 (2023: 2634,02). Henkilötyövuodet ovat vähentyneet edellisvuodesta yhteensä 136,12:lla eli 5,2 prosentilla. Henkilötyövuodet toimialoittain on kuvattu taulukossa 2. Toimialakohtaisessa vertailussa tulee ottaa huomioon, että liikuntapaikkapalveluja koskeva toimialamuutos on lisännyt tekniikan ja ympäristön henkilötyövuosia 70,18:lla ja vähentänyt vastaavasti sivistyksen henkilötyövuosia. Henkilötyövuodet ammattiryhmittäin on kuvattu taulukossa 3.

### Taulukko 2 Henkilötyövuodet toimialoittain 2024

Toimiala	Vakinaiset	Määräaikaiset	Työllistetyt	Tot. 1-12/2024	Tot. 1-12/2023	Muutos htv
Konsernipalvelut	102,89	27,42	7,47	137,78	161,67	-23,89
Sivistys	1321,69	418,83	43,16	1783,68	1916,92	-133,24
Tekniikka ja ympäristö	446,54	83,54	46,36	576,44	555,44	21,00
<b>Yhteensä</b>	<b>1871,12</b>	<b>529,79</b>	<b>96,99</b>	<b>2497,90</b>	<b>2634,02</b>	<b>-136,12</b>
HTV 31.12.2023	1934,45	543,57	156,00	2634,02		
HTV 31.12.2022	2005,12	564,23	177,41	2746,77		

### Taulukko 3 Henkilötyövuodet henkilöryhmittäin 2024

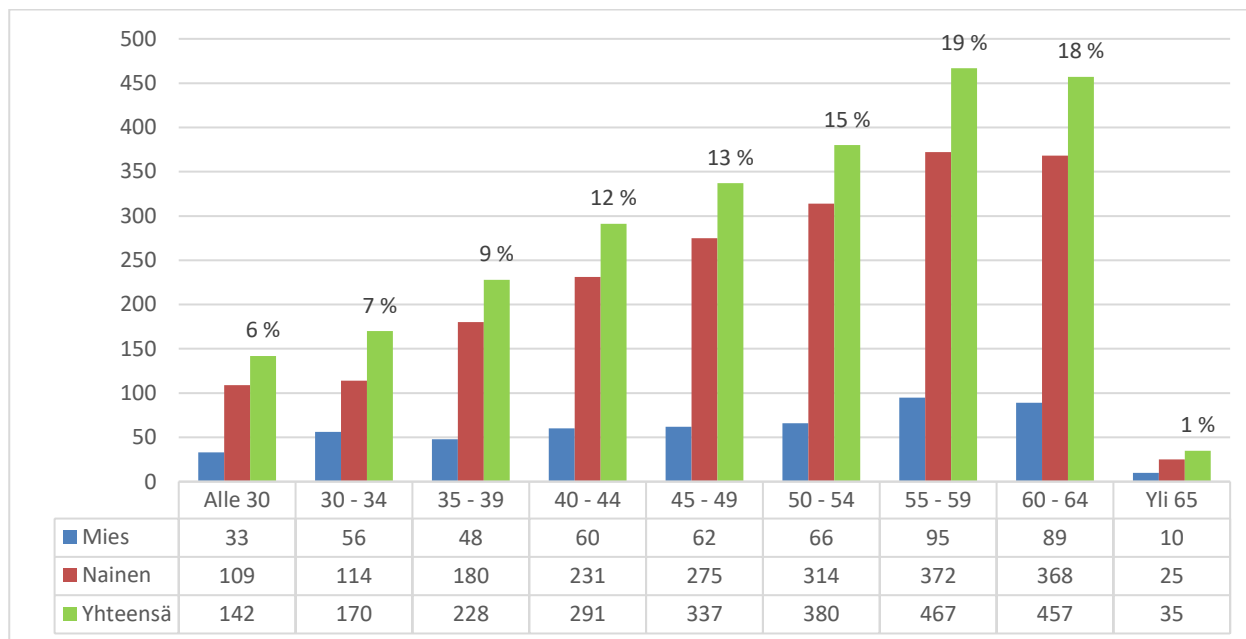
Henkilöryhmä	Tot. 1-12/2024 Htv	Tot. 1-12/2023 Htv	Muutos Htv	Muutos %
Varhaiskasvatus (sis. koulunk.ohj.)	898,60	934,27	-35,67	-3,8 %
Opetushenkilöstö (OVTES)	662,33	680,41	-18,08	-2,7 %
Tekninen henkilöstö (TS+TTES)	291,45	311,45	-20,00	-6,4 %
Hallinto- ja toimistohenkilöstö	217,13	229,18	-12,05	-5,3 %
Muu sivistyksen henkilöstö	151,18	152,31	-1,13	-0,7 %
Puhtauspalveluhenkilöstö	118,42	139,89	-21,47	-15,3 %
Ruokapalveluhenkilöstö	106,99	112,98	-5,99	-5,3 %
Muu henkilöstö	42,08	65,23	-23,15	-35,5 %
Eläinlääkärit	9,72	8,30	1,42	17,1 %
<b>Yhteensä</b>	<b>2497,90</b>	<b>2634,02</b>	<b>-136,12</b>	<b>-5,2 %</b>

### Henkilöstön ikä- ja sukupuolijakauma

Koko henkilöstössä suurin ikäryhmä on 55–59 -vuotiaat (19 % henkilöstöstä). Koko henkilöstön keski-ikä on 49,4 vuotta. Vakinaisen henkilöstön keski-ikä on 50,8 vuotta ja määräaikaisen 42,8 vuotta. Kaupungin henkilöstöstä naisia on 79 prosenttia ja miehiä 21 prosenttia.



## Kaavio 2 Henkilöstön ikä- ja sukupuolijakauma 31.12.2024



### Esihenkilöt

Kouvolan kaupungilla oli vuoden 2024 lopussa esihenkilötehtävissä toimivia yhteensä 131 (2023: 140). Esihenkilöiden osuus koko henkilöstöstä oli 5,2 % (2023: 5,1 %).

### Taulukko 4 Esihenkilöiden lukumäärä toimialoittain 31.12.2024

Toimiala	Miehet	Naiset	Yht.	Henkilöstö 31.12.2024	Työntekijöitä/ esihenkilö
Konsernipalvelut	3	13	16	135	8,4
Sivistys	18	51	69	1825	26,4
Tekniikka ja ympäristö	17	29	46	547	11,9
<b>Yhteensä</b>	<b>38</b>	<b>93</b>	<b>131</b>	<b>2507</b>	<b>19,1</b>
Vuonna 2023	39	101	140	2732	19,5
Vuonna 2022	43	107	150	2915	19,4

### Etätyötä tekevien määrä

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. Etä- ja lähityötä on mahdollista vuorotella sen mukaisesti, mitä työtehtävät, työn luonne ja työyksikön tarpeet työntekijältä edellyttävät. Lähityötä suositellaan kuitenkin vähintään 1–2 työpäivää viikossa. Vuoden 2024 lopussa etätyösopimuksia oli voimassa yhteensä 437 (2023: 444), joten noin 17 % henkilöstöstä teki etätyötä.

## 4.2 Eläköityminen ja lähtövaihtuvuuden hyödyntäminen

Vuoden 2024 aikana Kouvolan kaupungilta siirtyi eläkkeelle yhteensä 60 työntekijää (2023: 78). Lisäksi osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyi 15 työntekijää (2023: 9). Eläkkeelle siirtymisen vuoksi vapautuneista viroista ja tehtävistä jätettiin täyttämättä 18 eli 30 prosenttia. Muusta syystä vapautuneesta 90 virasta ja tehtävästä jätettiin täyttämättä 21 eli 23 prosenttia. Kun kaikki lähtövaihtuvuus (eläkkeelle siirtyminen ja muut syyt) otetaan

huomioon, on 150 vapautuneesta virasta ja tehtävästä jätetty täyttämättä yhteensä 39 eli 26 prosenttia. Täyttämättä jääneillä viroilla/tehtävillä saavutetaan jatkossa noin 1,86 milj. euron vuotuinen säästö palkkakustannuksista sivukuluineen.

Vuonna 2024 eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä kaikkien eläkelajien osalta oli 62,2 vuotta (2023: 61,7 vuotta). Vanhuuseläkkeelle siirryttiin keskimäärin 64,8-vuotiaana (2023: 64,4-vuotiaana.)

#### Taulukko 5 Eläke- ja muun poistuman hyödyntäminen vuonna 2024

Toimiala	Vanhuuseläke	Työkyvyttömyyseläke	Osatyökyvyttömyyseläke	Jätetty täyttämättä lkm	Jätetty täyttämättä %	Muu poistuma	Jätetty täyttämättä lkm	Jätetty täyttämättä %
Konsernipalvelut	3	0	0	2	67 %	7	3	43 %
Sivistys	34	5	5	8	21 %	61	12	20 %
Tekniikka ja ympäristö	16	2	10	8	44 %	22	6	27 %
<b>Yhteensä</b>	<b>53</b>	<b>7</b>	<b>15</b>	<b>18</b>	<b>30 %</b>	<b>90</b>	<b>21</b>	<b>23 %</b>
Vuonna 2023	64	14	9	18	23 %	96	10	10 %
Vuonna 2022	59	11	13	9	13 %	87	10	11 %

#### Eläkepoistumaa hyödynnetty tehokkaasti

Eläkepoistuman hyödyntäminen on ollut yksi keskeinen keino henkilöstömäärän sopeuttamisessa sote-palvelujen kuntayhtymälle siirtymisen jälkeen. Vuosina 2019–2024 eläköitymisen myötä vapautuneesta 503 tehtävästä on jätetty täyttämättä 136 eli 27 prosenttia. Muusta syystä vapautuneesta 558:sta tehtävästä on jätetty täyttämättä 99 eli 18 prosenttia. Kaikesta lähtövaihtuvuudesta on hyödynnetty siis keskimäärin 22 prosenttia.

Eläkepoistumaa on hyödynnetty tehokkaasti niiden ammattiryhmien osalta, joissa se on ollut palvelutuotannon kannalta mahdollista. Esimerkiksi hallinto- ja toimistohenkilöstön osalta 34 % eläköitymisen myötä vapautuneista tehtävistä on jätetty täyttämättä. 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 merkittävästi mahdollisuuksia, jollei palveluverkkoon tai palvelujen tuottamistapoihin tehdä muutoksia.

#### Taulukko 6 Eläkepoistuman hyödyntäminen ammattiryhmittäin 2019–2024

Ammattiryhmä	Eläkkeelle	Jätetty täyttämättä lkm	Jätetty täyttämättä %
Hallinto- ja toimistohenkilöstö	67	23	34 %
Opetushenkilöstö	101	14	14 %
Varhaiskasvatus (sis. koulunk.ohj.)	116	17	15 %
Muu sivistystoimen henkilöstö	31	9	29 %
Ruokapalveluhenkilöstö	36	13	36 %
Puhtauspalveluhenkilöstö	53	23	43 %
Maatalouslomituksen henkilöstö	9	8	89 %
Tekninen henkilöstö (TS ja TTES)	90	29	32 %
<b>Yhteensä</b>	<b>503</b>	<b>136</b>	<b>27 %</b>

### 4.3 Henkilöstökustannukset

Henkilöstökulut olivat vuonna 2024 yhteensä noin 135,2 milj. euroa (2023: 139,2 milj. euroa). Henkilöstökulut vähenivät edellisvuodesta noin 4,0 milj. eurolla eli 2,9 prosentilla. Palkat ja palkkiot vähenivät 1,6 prosentilla. Henkilöstökulut alittivat talousarvion määrärahat noin 1,9 milj. eurolla eli 1,4 prosentilla. Henkilöstökulut olivat vuonna 2024 noin 59 prosenttia kaikista ulkoisista toimintakuluista (2023: 59 %).

Vuonna 2024 kunta-alan sopimuskorotukset toteutettiin pääsääntöisesti 1.6.2024 alkaen. OVTES:n piirissä toteutettiin yleiskorotus myös 1.5.2024 alkaen. Vuonna 2024 palkkakustannukset nousivat kunta-alalla noin 2,99 % vuoden 2023 vuosikeskiarvoon verrattuna. Lomapalkkavelka kasvoi vuoden 2024 tilinpäätöksessä 0,19 milj. eurolla.

Lomarahavapaasta on määräykset virka- ja työehtosopimuksissa. Vuonna 2024 lomarahoja vaihdettiin vapaaajaksi yhteensä noin 0,53 milj. eurolla sivukuluineen (2023: 0,53 milj. €). Kyseessä ei ole säästökeino, sillä lomarahavapaiden pitämisen ajalta monissa yksiköissä aiheutuu vastaavasti sijaiskustannuksia.

Lisä- ja ylityökorvaukset olivat vuonna 2024 yhteensä noin 0,5 milj. euroa sivukuluineen (2023: 0,6 milj. euroa). Osa ylityöstä johtuu varallaoloajan aktiivisuudesta.

#### Taulukko 7 Henkilöstökustannukset toimialoittain 2024

Toimiala 1000 e	Palkat ja palkkiot	Henkilö- sivukulut	Yhteensä 2024	Yhteensä 2023	Muutos- %
Konsernipalvelut*)	10134	2208	12342	13774	-10,4 %
Sivistys	78145	19151	97296	101425	-4,1 %
Tekniikka ja ympäristö	20487	5089	25577	24021	6,5 %
<b>Yhteensä</b>	<b>108766</b>	<b>26449</b>	<b>135215</b>	<b>139219</b>	<b>-2,9 %</b>
Vuonna 2023	110572	28648	139219		
Vuonna 2022	108757	32918	141676		

\*) Konsernipalveluihin kirjataan kaikkien palkkatuella työllistettyjen henkilöstökulut.

### 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.

Työkyvyttömyyseläkemaksun 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 2024 maksun laskennassa työnantajan työkyvyttömyysriski määräytyi vuosina 2021 ja 2022 alkaneiden työkyvyttömyyseläkkeiden ja kuntoutustukien perusteella.

Suurtyönantajan työkyvyttömyyseläkemaksu lasketaan työkyvyttömyysriskikertoimen ja keskimääräisen työkyvyttömyyseläkemaksun tulona. Keskisuuren työnantajan työkyvyttömyyseläkemaksu lasketaan omavastuiselta osalta työkyvyttömyysriskikertoimen ja keskimääräisen työkyvyttömyyseläkemaksun tulona, ja omavastuusteen ylittävältä osalta keskimääräisen työkyvyttömyyseläkemaksun mukaisena. Kouvolan kaupunki on KuELin osalta suurtyönantaja ja VaELin osalta keskisuuri työnantaja.

Työkyvyttömyysriskikertoimet ja sen myötä työkyvyttömyyseläkekustannukset kehittyivät myönteiseen suuntaan. Työkyvyttömyyseläkemaksu oli KuELin piirissä 1,09 prosenttia (2023: 1,37 %) ja VaELin piirissä 0,85 prosenttia (2023: 1,62 %).

Työkyvyttömyyseläkemaksuja maksettiin vuonna 2024 **yhteensä 1,17 milj. euroa**, josta KuELin osuus oli 1,05 milj. euroa ja VaELin osuus 0,12 milj. euroa. Ilman osatyökyvyttömyyshyvitystä maksu olisi ollut noin 0,16 milj. euroa suurempi. Työkyvyttömyyseläkemaksua maksettiin vuotta aiemmin yhteensä 1,57 milj. euroa).

**Taulukko 8 Työkyvyttömyysriskikertoimet vuosina 2022–2024**

Vuosi	KuEL Kouvola	VaeL Kouvola	KuEL ja VaeL keskimäärin
2024	1,36690	1,15142	1,00
2023	1,52637	2,92393	1,00
2022	1,32730	1,38997	1,00

**Tasausmaksu** korvasi eläkemenoperusteisen maksun vuoden 2023 alussa. Tasausmaksua maksavat kunnat ja hyvinvointialueet. Kuntien maksettavaksi tulevat summat jaetaan kuntien kesken vuoden 2022 verorahoituksen suhteessa. Tasausmaksu oli vuonna 2024 **yhteensä 4,57 milj. euroa** (2023: 4,98 milj. euroa).

#### 4.4 Terveysperusteiset poissaolot

##### Sairauspoissaolot ja kuntoutustuet

Henkilöiden sairastavuutta kuvaava tunnusluku vuonna 2024 oli 19,1 kalenteripäivää/henkilötyövuosi (2023: 20,0 kpv/htv). Tunnusluku laski 0,9 kpv/htv edelliseen vuoteen verrattuna. Täyden työkyvyttömyyseläkkeen suuruisia kuntoutustukia oli keskimäärin 1,8 kalenteripäivää/henkilötyövuosi (2023: 1,8 kpv/htv).

Kaikista sairauspoissaolopäivistä on ollut lyhyitä, esihenkilön luvalla ilman todistusta myönnettyjä sairauslomia 27 prosenttia (2023: 28 %). Esihenkilöt myönsivät poissaoloja ilman todistusta vuonna 2024 keskimäärin 5,2 kalenteripäivää/henkilötyövuosi (2023: 5,7 kpv/htv). Esihenkilö saa myöntää enintään seitsemän kalenteripäivän sairausloman ilman todistusta.

**Taulukko 9 Sairauspoissaolot kalenteripäivinä toimialoittain**

Toimiala	Kpv yhteensä	V. 2024 kpv/htv	V. 2023 kpv/htv	Muutos kpv/htv
Konsernipalvelut	1313	9,5	10,2	-0,7
Sivistys	34287	19,2	19,5	-0,3
Tekniikka ja ympäristö	12032	20,9	24,6	-3,7
<b>Yhteensä</b>	<b>47632</b>	<b>19,1</b>	<b>20,0</b>	<b>-0,9</b>
Vuonna 2023	52665	20,0		
Vuonna 2022	62323	22,7		

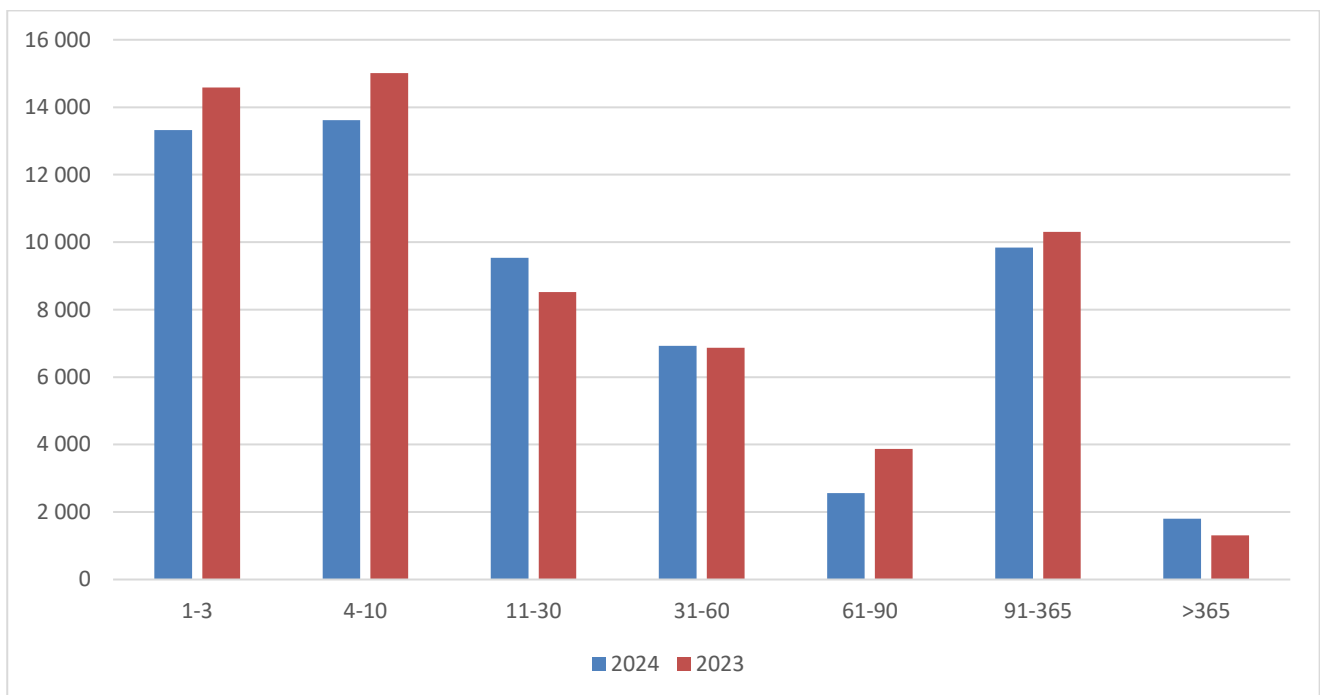
Vuonna 2024 välittömät sairauspoissaolokustannukset olivat 4,3 milj. euroa ja niiden osuus palkoista oli 3,91 prosenttia (2023: yhteensä 4,67 milj. euroa ja 4,18 %). Summa koostuu poissaolojen palkoista ja siinä on otettu huomioon poissaolon osapalkkaisuus ja palkattomuus sekä Kelan sairauspäivärahat. Välittömät sairauspoissaolokustannukset sivukuluineen olivat vuonna 2024 yhteensä noin 5,2 milj. euroa.

Taulukko 10 Kuntoutustuet kalenteripäivinä toimialoittain

Toimiala	Kpv yhteensä	V. 2024 kpv/htv	V. 2023 kpv/htv	Muutos kpv/htv
Konsernipalvelut	42	0,3	0,2	0,1
Sivistys	3221	1,8	2,0	-0,2
Tekniikka ja ympäristö	1321	2,3	1,4	0,9
<b>Yhteensä</b>	<b>4584</b>	<b>1,8</b>	<b>1,8</b>	<b>0,0</b>
Vuonna 2023	4808	1,8		
Vuonna 2022	4713	1,7		

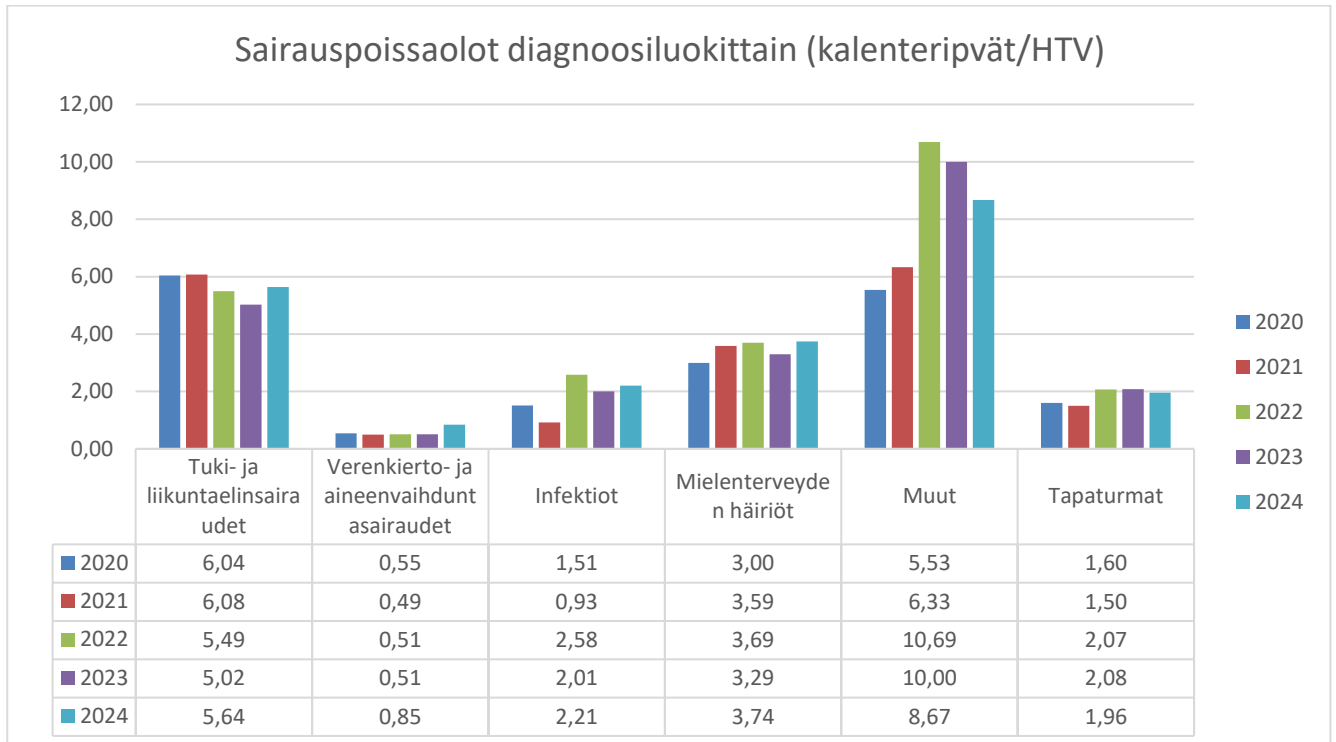
Sairauspoissaolojen jakautuminen keston mukaan on nähtävissä kaaviosta 3. Lyhyet 1–3 sekä 4–10 kalenteripäivän poissaolojaksot ovat vähentyneet edellisvuodesta. Vastaavasti 11–30 kalenteripäivän poissaolojaksot ovat lisääntyneet.

Kaavio 3 Sairauspoissaolojen kokonaismäärän (kpv) jakautuminen poissaolojakson keston mukaan vuosina 2023–2024



Yleisimmät syyt sairauspoissaoloihin vuonna 2024 olivat tuki- ja liikuntaelinten sairaudet (24 %) sekä mielenterveyden häiriöt (16 % kaikista poissaoloista). Hengitystieinfektioista johtuvia lääkärintodistuksella myönnettyjä sairauspoissaoloja oli 10 % kaikista poissaoloista. Muut syyt -ryhmään tilastoidaan myös esihenkilöiden ilman todistusta myöntämät sairauspoissaolot. Sairauspoissaolot diagnoosiryhmittäin on kuvattu kaaviossa 4.

Kaavio 4 Sairauspoissaolot diagnooseittain (kalenteripäivää/henkilötyövuosi) vuosina 2020–2024



### 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 0,8 kalenteripäivää/henkilötyövuosi (2023: 0,8 kpv/htv).

Työtapatumia sattui vuonna 2024 yhteensä 302, mikä on edellisvuotta enemmän (2023: 253).

### Taulukko 11 Työtapaturmasta johtuneet poissaolot toimialoittain

Toimiala	Kpl	Kpv yhteensä	V. 2024 kpv/htv	V. 2023 kpv/htv	Muutos kpv/htv
Konsernipalvelut	4	41	0,3	0,2	0,1
Sivistys	233	1398	0,8	0,9	-0,1
Tekniikka ja ympäristö	65	614	1,1	0,9	0,2
<b>Yhteensä</b>	<b>302</b>	<b>2053</b>	<b>0,8</b>	<b>0,8</b>	<b>0,0</b>
Vuonna 2023	253	2213	0,8		
Vuonna 2022	258	1938	0,7		

## 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 koskeneet erityisesti henkilöstömenojen ja henkilöstön vähentämistä. Henkilöstövähennyksiä on toteutettu eläkkeelle siirtymistä ja muuta vaihtuvuutta hyödyntämällä sekä määräaikaista henkilöstöä vähentämällä. Kaupungin talouden tasapainottaminen vaatii henkilöstömenojen hallintaa. 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.

#### Palvelurakenteen muutokset ja henkilöstön siirrot

Vuonna 2024 ei tehty suuria muutoksen kaupungin palvelurakenteeseen. Kouvolan kaupungilta siirtyi 1.10.2024 yhteensä kahdeksan sote-kohteissa ja paloasemilla työskentelevää puhtauspalvelujen vakinaista työntekijää liikkeen luovutuksella Kymenlaakson hyvinvointialueen tuki- ja kiinteistöpalvelut Oy:n (Kymen Tuki) palvelukseen. Siirron taustalla oli se, ettei kaupunki voi enää jatkossa myydä puhtauspalveluja niihin sote- ja pelastustoimen kiinteistöihin, jotka siirtyvät pois kaupungin omistuksesta.

Julkiset työvoima- ja yrityspalvelut siirtyvät valtiolta kuntiin vuoden 2025 alussa. Kouvolan kaupunki muodostaa oman työllisyysalueensa. Siirtoa valmisteltiin vuoden 2024 aikana.

#### Rekrytointi

Kouvolan kaupungilla on käytössä täyttölupamenettely, jonka tarkoituksena on varmistaa rekrytointitarpeen huolellinen arviointi työyksiköissä. Täyttölupamenettely ei ole koskenut varhaiskasvatuksen kasvatus-, opetus- ja hoitohenkilöstöä eikä perusopetuksen ja lukion opetushenkilöstöä.

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

#### Kehittämiprojektista parempaan hakuprosessiin ja hakijakokemukseen

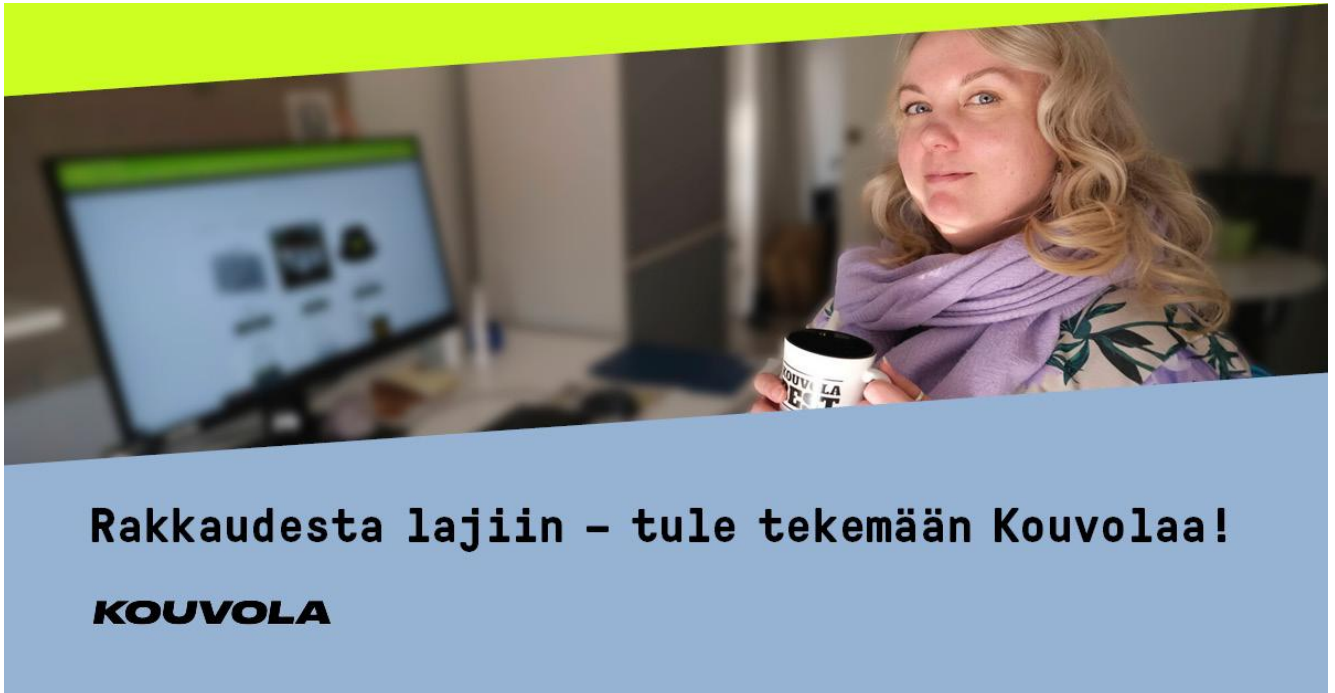
Kouvolan kaupungin ja Grade Kuntarekryn yhteisessä projektissa vuosina 2023 ja 2024 pyrittiin lisäämään tietoisuutta kaupungin työpaikoista ja kasvattamaan hakijamääriä. Tavoitteena oli kustannustehokas markkinointi, jonka vaikutus on suurempi kuin yksittäisten rekrytointien esiin nostaminen. Kouvolan kaupungin Kuntarekry -urasivulla esiteltiin kaikkia kaupungin toimialoja sekä pyrittiin lisäämään näiden sivujen hyödyntämistä rekrytoinneissa.

Kehittämisen vaikutuksia tarkasteltiin vuosittain tehdyllä hakijakokemuskyselyllä. Vuoden 2024 kysely kohdistui 1055 hakijaan (2023: 964), jotka olivat hakeneet kaupungin avoimiin tehtäviin ajalla 1.1.–31.7.2024. Vastauksia saatiin yhteensä 140 (2023: 212), vastausprosentti oli 13 % (2023: 22 %).

Hakuprosessin kokonaisarvosanaksi muodostui 7,0 (2023: 6,7) asteikolla 4–10. Hakijapalautteissa toivottiin haakuilmoitukseen palkkausta (euroina) näkyviin, myös opettajien rekrytoinneissa. Itse työn sisältöön, tehtävänk-



vaan ja kelpoisuusehtoihin toivottiin hakuilmoituksessa lisää selkeyttä. Rekrytointiprosessin etenemisestä toivottiin tietoa jo alkuvaiheessa sekä tietoa siitä, onko päässyt jatsoon. Hakijaviestintään tulee kiinnittää huomiota, jotta hakijat eivät turhaan joudu odottamaan. Suoraa hakijapalautetta pyydettiin myös jonkin verran. Haastattelut koettiin pääosin hyvin positiivisena ja kutsutuista 62 % piti haastattelua miellyttävänä kokemuksena. Edelleen haastatteluajoja pidettiin lyhyenä. Kyselyyn vastanneista 88 % kertoi saaneensa tiedon rekrytointiprosessin päättymisestä sekä valinnasta. Nopeat ja selkeät prosessit, hakemisen selkeys, haastatteluilma-  
piiri ja ihmiset koettiin positiivisina asioina. Kehitettävää on edelleen hakijaviestinnässä, tiedottamisessa, moinuotoisuudessa sekä haastatteluajoissa.



## Rakkaudesta lajiin – tule tekemään Kouvola!

**KOUVOLA**

**Kuva 3 Työpaikkailmoituksen mainos verkossa**

Kouvolan kaupungilla oli vuonna 2024 avoinna 378 (2023: 535) työpaikkaa, joihin tuli yhteensä 3147 (2023: 3926) hakemusta. Työpaikkailmoituksia katseltiin yli 73 000 kertaa (2023: 164 280). Vierailuja työpaikkailmoituksilla oli keskimäärin 195 (2023: 307). Kuntarekryn työnantajasisivulla oli vierailtu reilut 10 200 kertaa. Sivuja katsellaan mobiililaitteilla noin 80 % istunnoista. Kaiken kaikkiaan tietoisuus on pysynyt hyvällä tasolla ja yksittäiset kampanjat ovat tuoneet hyvin liikennettä sivuille.

Digitaalisen markkinoinnin kampanjoita tehtiin yhteensä 21 (2023: 28). Osassa niistä käytettiin useampia kanavia. Pääkanavana markkinoinnissa oli Metan kanavat (Facebook ja Instagram). Muita markkinoinnissa käytettyjä alustoja olivat myös kaupungin LinkedIn-sivusto ja Sanoma-mainonta.

**Taulukko 12 Suosituimmat rekrytoinnit vuonna 2024**

Työavain	Rekrytoinnin nimi	Hakijamäärä
KVL-10-2-24	Nuorten kesätyöpaikat 2024	757
KVL-50-105-24	Perusopetuksen koulunkäynninohjaaja (25)	126
KVL-30-4-24	Kuorma-auton ja työkoneen kuljettaja (2)	86
KVL-10-9-24	Matkailukoordinaattori	70
KVL-10-17-24	Johdon assistentti	69
KVL-10-13-24	Projektityöntekijä, Yhteisiä askelia -hanke	65
KVL-10-12-24	Projektipäällikkö, Yhteisiä askelia -hanke	60
KVL-10-37-23	Projektipäällikkö, Tapahtumakipinä-hanke	59
KVL-10-15-24	Viestintäasiantuntija, TE2024-uudistus	52



**Kuva 4 Kaupungin esittelypiste Karjalan Prikaatin rekryllassa 12.3.2024, esittelijänä rekrytointikoordinaattori Reija Rantalainen henkilöstöpalveluista.**

### **Perehdytysprosessia kehitettiin sujuvammaksi**

Kaupungilla on käytössä Intro -sähköinen perehdytysohjelma, jonka avulla tehostetaan ja selkeytetään perehdytysprosessia. Intro-perehdytysohjelmisto on uusien työntekijöiden perehdyttämiseen tarkoitettu työväline, jonka avulla perehdyttäminen voidaan järjestää suunnitelmallisesti ja sinne voidaan luoda alakohtaisia perehdytyspohjia.

Osaamisen kehittämisen ryhmän avulla lähdettiin päivittämään ja kehittämään perehdytystä keväällä 2024. Ensimmäisenä aihetta käsiteltiin johtoryhmätasolla, jotta perehdytyksen kehittämiseksi saatiin laaja-alainen tuki ja sitoutuminen. Tämän jälkeen toteutettiin toimialakohtaisia työpajoja, joissa luotiin perehdytyspohjia eri toimialoille sekä tarkastettiin ja päivitettiin olemassa olevia materiaaleja. Introon on tehty toimialakohtaisten tarpeiden perusteella luotuja perehdytyksen mallipohjia, jotka ovat joko toimiala-, palvelu tai jopa yksikkötasoisia, joten perehdytykset voidaan käynnistää helposti valmiiden pohjien avulla, mikä tehostaa ja yhdenmukaistaa perehdytysprosessia koko organisaatiossa.

### **Osaamisen kehittäminen**

Kouvolan kaupungin tärkein voimavara ja pääoma on osaava ja ammattitaitoinen henkilöstö. Kouvolan kaupungin henkilöstöä kehitetään yksilö-, työyhteisö- ja organisaatiotasolla turvaamaan kaupungin ja toimialojen tehtävät ja osaaminen nyt ja tulevaisuudessa. Vastuu osaamisen kehittämisestä on Kouvolan kaupungilla työnantajana mutta myös esihenkilöllä ja työntekijällä itsellään.

Kouvolan kaupunki tarjoaa henkilöstölleen monipuoliset kehittymismahdollisuudet sekä tukee ja kannustaa jatkuvaan oppimiseen. Henkilöstön kehittäminen on jokapäiväistä toimintaa ja se tapahtuu pääsääntöisesti

työssä ja työtä tekemällä. Henkilöstö oppii myös toisiltaan. Lisäksi henkilöstöä kehitetään erilaisilla systemaattisilla toimenpiteillä mm. koulutuksilla ja valmennuksilla. Henkilöstölle tarjotaan erilaisia johtamisen ja esihenkilötyön kehittämiseen liittyviä koulutuksia, työyhteisö- ja henkilöstövalmennusta sekä työhyvinvointiin liittyvää koulutusta. Työnantaja tukee myös henkilöstön omaehtoista koulutusta.

Osaamisen kehittämiseen haetaan tukea eli 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. Koulutuspäiviä oli vuonna 2024 keskimäärin 2,3 päivää/henkilötyövuosi (2023: 2,2 pv/htv). **Koulutuskorvausta** saatiin vuodelta 2024 yhteensä **noin 62 000 euroa** (2023: 67 000 €).

### Kouvolan kaupungin strategiset osaamiset

Henkilöstöohjelman osaava ja riittävä henkilöstö -tavoitteeseen liittyvänä kehittämistoimenpiteenä määriteltiin Kouvolan kaupungin strategiset osaamiset syksyllä 2021. Kaupunkistrategiasta johdetut osaamiset toimivat hyvänä pohjana myös Kouvolan kaupungin osaamisen johtamiselle. Strateginen osaaminen on olemassa olevaa ja potentiaalista osaamista, joka tukee organisaation strategisten tavoitteiden toteutumista. Kouvolan kaupungin strategiset osaamiset on esitetty kuvassa 5. Jokaisen strategisen osaamisen sisältö on avattu vielä tarkemmin sen osalta, miltä kukin osaaminen tarkoittaa käytännön tasolla esimerkiksi toimintatapoina, taitoina, tietoina ja asenteina.



Kuva 5 Kouvolan kaupungin strategiset osaamiset

### Osaamisen kehittämisen ryhmä nostaa toimialojen osaamistarpeita yhteiseen keskusteluun

Osaamisen kehittämisen ryhmä koostuu eri toimialojen edustajista. Tavoitteena ryhmällä on tuoda toimialojen/yksiköiden osaamisen kehittämisen tarpeita yhteiseen keskusteluun. Vuonna 2024 ryhmä keskittyi mm. perehdytyksen kehittämiseen. Lisäksi kehitettiin koulutussuunnitelman valmisteluun liittyvää prosessia ja arvioitiin ja kehitettiin palautteiden pohjalta vuonna 2023 uudistettua kehityskeskusteluprosessia. Osaamisen kehittämisen ryhmä tapasi vuoden aikana noin kerran kuussa.

### Eduhouse-verkkokoulutuspalvelun tarjontaa laajennettiin

Kouvolan kaupungin henkilöstön on mahdollista päivittää, täydentää ja ylläpitää osaamistaan Eduhouse -verkkokoulutuspalvelun avulla. Verkkokoulutusympäristö on ollut koko henkilöstön käytössä vuodesta 2021 alkaen. Tällä hetkellä palveluun on kirjautunut noin 400 henkilöstön jäsentä. Monipuolisesta verkkokoulutusympäristöstä löytyy eri osaamistarpeita vastaavia koulutuksia, joita pystyy suorittamaan itselle sopivaan aikaan.

Tarjontaa laajennettiin entistä monipuolisemmaksi vuonna, sillä käyttöön otettiin myös Eduhousen julkishallinnon paketti, joka mahdollistaa osaamisen kehittämisen erityisesti julkishallinnon ammattilaisille. Tarjontaan on tullut mukaan mm. opetukselle ja varhaiskasvatukselle, tekniselle puolelle, hallintoon sekä julkishallinnon esihenkilöille suunnattuja koulutuksia. Henkilöstölle pakolliset tietoturvakoulutukset aloitettiin suorittamaan Eduhousen palvelussa loppuvuonna 2024. Vuoden 2024 suosituimmat koulutukset olivat Tietosuoja ja tietoturva kuntatyössä, Taitava vuorovaikutus haastavissa keskusteluissa, Läsä oleva vuorovaikutus ja Excel-kurssit. Etäkoulutuksista suosituimmat olivat ChatGPT- käyttö työn tehostajana, Haastavan asiakkaan kohtaaminen palvelutyössä sekä Haastavat henkilöstötilanteen arjessa.

### **Yhteistyötä Helsingin yliopiston kanssa erityisopettajan pätevyyden saamiseksi**

Kouvolan kaupunki tarjoaa vuosina 2023–2025 peruskoulujen opettajille mahdollisuuden ammatilliseen kehittymiseen ja oman osaamisen vahvistamiseen erityispedagogiikan alalla. Kouvolan kaupunki on solminut sopimuksen Helsingin yliopiston kasvatustieteellisen tiedekunnan kanssa vuonna 2023 kaupungin 20 perusopetuksen opettajan kouluttamiseksi erillisissä erityisopettajan opinnoissa siten, että he saavat erityisopettajan tai erityisluokanopettajan pätevyyden. Toimenpide on yksi tapa vastata alueen erityisluokanopettaja pulaan. Pätevyyden saavuttamiseksi edellytetään erityispedagogiikan perus- ja aineopintoja. Erityispedagogiikan perusopinnot toteutettiin kesällä 2023 ja aineopintotasoiset kurssit lukuvuonna 2023–2024 Helsingin Avoimessa yliopistossa. Erilliset erityisopettajaopinnot järjestetään Helsingin yliopiston Kasvatustieteellisessä tiedekunnassa lukuvuonna 2024–2025. Kouvolan kaupunki on työnantajana panostanut koulutukseen taloudellisesti. Työnantaja tukee opintoja tarjoamalla opiskelijoille tutoropettajan sekä tarjoamalla kymmenen palkallista virkavapaapäivää kalenterivuoden aikana opintojen suorittamiseen.

Perusopetus ja varhaiskasvatus on panostanut myös muuhun täydennyskoulutukseen. Koulutusta toteutettiin muun muassa Helsingin yliopiston koulutus- ja kehittämispalvelut HY+:n kanssa. Kumppanuudella pyritään pidempikestoiseen henkilöstön osaamisen kehittämiseen yhteistyössä yliopistollisen toimijan kanssa.

## **5.2 Työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtaminen**

### **Hyvinvoiva työntekijä ja sujuva työ -työkyvyn toimintamalli**

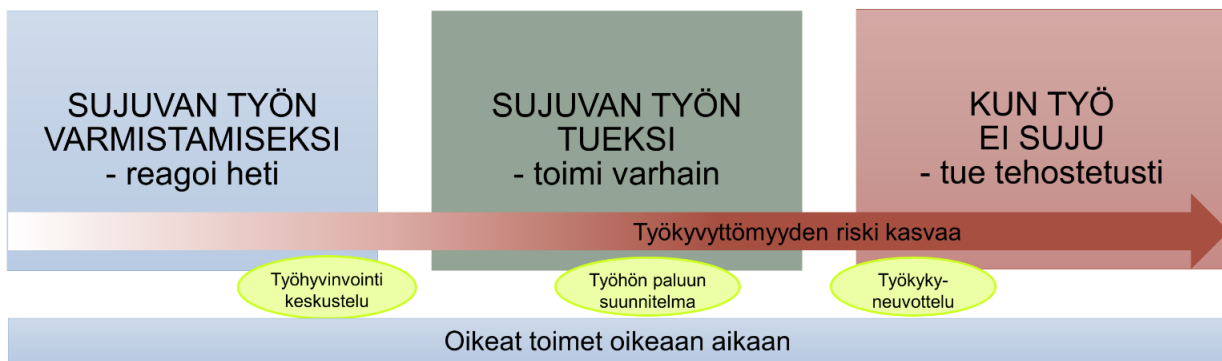
Työkyvyn toimintamallin tavoitteena on vaikuttaa työssä viihtymiseen, työyhteisöjen toimivuuteen ja tuloksellisuuteen, ennaltaehkäistä sairauspoissaoloja ja ennenaikaista eläkkeelle siirtymistä sekä vähentää työkyvyttömyyden kustannuksia. Sairauspoissaolojen hallinnassa ja ehkäisemisessä korostuu ennakointi,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

Toimintamallin avulla pyritään tukemaan työntekijän hyvinvointia ja työkykyä koko työuran ajan, myös työkyvyn heikentyessä niin, että työssä jatkaminen on mahdollista. 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 työkyvyn johtamisen prosessista käytännön tasolla. 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.

Kouvolan kaupungin työkyvyn toimintamalli ja työhyvinvointikeskustelulomake uudistettiin syksyn aikana osana Ennakoinnin voimalla pidempään työuraan -hanketta. Uusi toimintamalli otettiin käyttöön aivan loppuvuodesta. Uudessa toimintamallissa on otettu käyttöön korvaavan työn rinnalle myös kevennetyn työn käsite.

Työkyvyn toimintamalli on esitetty kuvassa 6.

## Hyvinvoiva työntekijä ja sujuva työ - työkyvyn toimintamalli



Kuva 6 Työkyvyn toimintamalli

Esihenkilöiden käytössä on **Kevan digitaalinen oppimisympäristö**. Sen avulla voi opiskella itsenäisesti strategiseen työkykyjohtamiseen liittyviä asioita ja kehittää oman organisaation toimintaa.

### Kevennetyn ja korvaavan työn käyttö vaihtoehtona sairauspoissaololle

Kevennetyllä ja korvaavalla työllä edistetään työhyvinvointia muokkaamalla työntekijän työn sisältöä vaarantamatta työntekijän terveyttä. Työntekijän estyttyä tekemästä omaa työtään pohditaan aina myös mahdollisuutta kevennetyyn tai korvaavaan työhön. Kevennetyssä työssä on kyse oman työ sopimuksen tai virkasuhteen mukaisten tehtävien hoitamisesta. Korvaavassa työssä taas tehdään väliaikaisesti jotakin muuta työtä kuin omia varsinaisia työtehtäviä. Näitä päiviä voi tehdä yhteensä enintään 60 kalenteripäivää vuodessa. Kevennetyssä ja korvaavassa työssä ollessaan työntekijä tekee oman säännöllisen viikkotyöaikansa mukaista työaika ja hänelle maksetaan sen mukaan varsinaista palkkaa. Työaika voi olla tarvittaessa lyhyempi kuin työntekijän oma säännöllinen viikkotyöaika, kuitenkin enintään 10 kalenteripäivän ajan.

Kevennetyä/korvaavaa työtä tehtiin vuonna 2024 **yhteensä 1238 päivää** (2023: 935). Vuonna 2024 näiden päivien osuus suhteessa sairauspoissaolopäiviin oli 2,6 prosenttia (2023: 1,8 %). Kevennetyn ja korvaavan työn käyttö on lisääntynyt ja niiden käyttöä pyritään edelleen edistämään sairauspoissaolojen vähentämiseksi.

### Työkyky- ja työurajohtamista kehitettiin Ennakoinnin voimalla pidempään työuraan -hankkeessa

Kouvolan kaupungilla on käynnissä **Ennakoinnin voimalla pidempään työuraan -hanke**, johon saatiin Kevan työelämän kehittämistä rahaa yhteensä 25 000 euroa. Tarkoituksena on kehittää Kouvolan kaupungin työkykyjohtamista proaktiiviseksi sekä vähentää sairauspoissaoloja ja ennenaikaiselle eläkkeelle siirtymistä. Samalla kehitetään työurajohtamista. Hanke käynnistyi marraskuussa 2023 ja se jatkuu vielä vuoteen 2025 saakka.

Hankkeen asiantuntijapalvelujen tuottajaksi valikoitui alkuvuodesta kilpailutuksen perusteella KOHO Consulting Oy. Keväällä 2024 toteutettiin työkykyjohtamisen auditointi, jonka tarkoituksena oli muodostaa kokonaiskuva nykyisen työkykyjohtamisen prosessin toimivuudesta ja työterveysyhteistyöstä sekä tuottaa konkreettisia kehittämissuhteita. Auditointi piti sisällään työkykyjohtamiseen liittyvien dokumenttien, ohjeiden, raporttien ja tunnuslukujen tarkastelun, ryhmähaastatteluja (johto ja päälliköt, työsuojelu ja pääluottamusmiehet sekä työterveyshuolto) ja sähköisen esihenkilökyselyn (vastaus-%: 49). Auditoinnissa tuotiin esille sekä vahvuuksia että kehittämistä vaativia asioita. Kehittämissuhteet liittyivät toimintamalliin, poissaolojen pitkeyden ehkäisyyn, arkijohtamisen hyvään tukeen sekä työterveysyhteistyön optimointiin. Auditoinnin tuloksia ja kehittämishdotuksia esiteltiin johdolle, hankkeen ohjausryhmälle, esihenkilöille ja työterveyshuollolle. Työterveysyhteistyötä koskevia kehittämishdotuksia on otettu huomioon työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa.

Syys-lokakuussa järjestettiin kaikkien esihenkilöiden työkykyjohtamisen valmennukset. Myös pääluottamusmiehet ja työsuojeluvaltuutetut osallistuivat valmennukseen. Valmentajana toimi johtava työkykyasiantuntija Tiina Kesti KOHO Consulting Oy:stä. Valmennuksissa harjoiteltiin haastavia keskustelutilanteita ja tarkasteltiin myös



sitä, miten esihenkilö voi vaikuttaa työkykyyn ennakoivasti. Koulutuksen sisältö, hyödynnettävyys esihenkilötyössä ja kouluttaja saivatkin erittäin hyvän palautteen osallistujilta. Työkyvyn toimintamalli uudistettiin syksyn aikana osana hanketta. Esihenkilöt pääsivät antamaan toimintamallin luonnokseen palautetta työkykyvalmennusten yhteydessä.

### **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. Kuntoutusoi-keuspäätösten lukumäärä nousi edellisvuodesta ollen yhteensä 14 (2023: 11). Oman työnantajan työkokeiluja toteutettiin yhteensä 10 (2023: 5). Kuntoutuksen onnistumisprosentti laski edellisvuodesta ollen 50,0 (2023: 83,3 %).

**Taulukko 13 Kevan myönteiset ennakkopäätökset oikeudesta ammatilliseen kuntoutukseen**

<b>Ennakkopäätösten määrä</b>	<b>Lkm 2024</b>	<b>Lkm 2023</b>	<b>Muutos</b>	<b>Muutos-%</b>
Kuntoutushakemukset	8	3	5	166,7
Työkyvyttömyyseläkehakemukset	6	8	-2	-25
<b>Yhteensä</b>	<b>14</b>	<b>11</b>	<b>3</b>	<b>27,3</b>
Hyväksymis-% (kuntoutushakemus)	50,0	50,0	0	0,0

### **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. Kouvolan kaupungilla on kilpailutettu työnohjaajat. Lisäksi kaupungilla on myös sisäisiä työnohjaajia.

### **Työterveyshuollon tavoitteena vaikuttava työterveysyhteistyö**

Kaupungin työterveyspalvelut tuottaa Suomen Terveystalo Oy. Työterveyspalvelut kilpailutettiin keväällä 2023. Uusi sopimus astui voimaan 1.7.2023 alkaen. Samalla siirryttiin kiinteähintaisesta suoriteperusteiseen hinnoittelumalliin.

Kaupungin tavoitteena on laadukas työterveystoiminta ja vaikuttava työterveysyhteistyö siten, että työterveys- huollon toiminta tukee kaupungin toimintaa ja on tarvelähtöistä. Henkilöstön työterveyspalveluihin kuuluu laki- sääteinen ennalta ehkäisevä työterveyshuolto sekä erikoislääkärikonsultaatiot työterveyslääkäriin läheteellä työkyvyn tai hoitomahdollisuuksien selvittämiseksi ja yleislääkäritasoinen sairaanhoito siihen kuuluvien labora- torio- ja röntgentutkimuksineen.

Työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa keskeinen tehtävä on tunnistaa ennaltaehkäisevästi työkykyriskissä olevat henkilöt, jotta työ- ja toimintakykyyn olisi työterveyshuollon mahdollista vaikuttaa. Vuonna 2024 työky- kytarkastus tehtiin yhteensä 366 työntekijälle (2023: 241). Työkykyriskin seurantakäyntejä tehtiin 170 henkilölle (2023: 192). Työterveysneuvotteluja pidettiin 178 eri henkilölle (2023: 132). Osasairauspäivärahan käyttö kasvoi hieman edellisvuodesta. Hakemuksia tehtiin 47 henkilölle, kun määrä oli edellisvuonna 44. Lausuntoja soveltu- vuudesta korvaavaan työhön annettiin yhteensä 279, kun niitä oli vuotta aiemmin 223. Työpaikkaselvityksiä

tehtiin yhteensä 20 työyhteisöön (2023: 23). Sairaanhoidon käynnit (KL II) kasvoivat huomattavasti, sillä niitä oli yhteensä 5157 (2023: 4330).

**Lyhytpsykoterapia-palvelua** hankittiin sairauspoissaolojen vähentämiseksi vuonna 2024 yhteensä noin 30 henkilön osalta. Lyhytpsykoterapia on hoitosuosituksen mukainen vaikuttava ja tehokas hoitomuoto. Lyhytpsykoterapian tavoitteena on vahvistaa mielen ja hyvinvoinnin taitoja, mikä lisää psyykkistä hyvinvointia ja keinoja selviytyä mieltä kuormittavista tilanteista. Sen 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 koordinaatio olivat työterveydessä. Prosessiin sisältyi 10 käyntiä psykoterapeutin lähi- tai etävastaanotolla.

**Influenssarokotukset** tarjottiin henkilöstölle edellisten vuosien tapaan. Loka-marraskuussa järjestettiin muutamia massarokotustilaisuuksia kaupungin toimipisteissä. Rokote oli mahdollista hakea myös työterveyshuollosta. Influenssarokotuksen otti yhteensä 746 kaupungin työntekijää (2023: 870).

Työterveyshuollon bruttomenot vuonna 2024 olivat yhteensä 1,68 milj. euroa (2023: 1,18 milj. euroa). Ennaltaehkäisevän työterveyshuollon osuus kaikista kustannuksista oli noin 50 % (2022: 48 %) ja sairaanhoidon noin 34 % (2023: 35 %). Loppuosuus noin 16 prosenttia kaikista kustannuksista oli 0-korvausluokan kustannuksia. Kustannukset kasvoivat selvästi johtuen hinnoittelumallin muutoksesta.

Kelan korvauksissa korvausluokille I ja II määritellään yksi yhteinen laskennallinen enimmäismäärä (2024: 483,00 €/työntekijä). 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. Korvauskäytännön tavoitteena on painottaa työterveyshuollon kustannusten korvaamista enemmän ehkäisevään työterveyshuoltoon ja työkyvyn tukemiseen. Ehkäisevän työterveyshuollon korvaus on 60 % ja sairaanhoidon 50 %. Vuonna 2024 keskimääräinen työntekijäkohtainen bruttokustannus (KL I + KL II) oli 541,21 €/työntekijä (2023: 342,98 €/työntekijä). Työterveyshuollon kustannukset ylittivät vuonna 2024 Kelan laskennallisen enimmäismäärän.

## Työsuojelu

Työn uhka ja vaaratekijöitä tunnistetaan ja riskejä kartoitetaan työyksiköittäin Graniten Työn Riskit -työkalun avulla. Järjestelmään määritetään toimenpiteet tunnistettujen vaaratekijöiden poistamiseksi tai minimoimiseksi, sekä vastuhenkilöt ja aikataulu toimenpiteiden suorittamiseen. Työn vaarojen arvioinnit pidetään yksiköissä ajan tasalla merkkamalla toimenpiteitä valmiiksi, tarkastamalla arviointia poikkeus- ja muutostilanteissa, mutta vähintään kerran vuodessa. Työsuojelu hallinnoi Graniten järjestelmää työsuojelupalveluiden osalta sekä opasti työn vaarojen tunnistamisessa ja riskien arvioinnissa oma-aloitteisesti sekä aina pyydettyessä.

Vahinkojen ehkäisyssä on tärkeää saada tietoa vaaratilanteista sekä tapaturmista, joita työpaikoilla sattuu. Jokainen parantaa työpaikkansa turvallisuutta tekemällä turvallisuushavaintoilmoituksia Graniten turvallisuushavainnot -työkalulla. Vuonna 2024 tehtiin yhteensä 614 turvallisuushavaintoa, joista uhka-/vaara-/läheltä piti -ilmoituksia oli 487, psykososiaalisen kuormituksen ilmoituksia 43 ja työympäristöön liittyviä turvallisuushavainnot 84. Ilmoituksista 52 % koski aggressiivista oppilasta tai muuta henkilöä ja 20 % väkivaltaa. Ilmoitusten määrä kasvoi 4,2 % verrattuna vuoteen 2023. Erityisen huomiolle pantavaa on, että psykososiaalisen kuormituksen ilmoitusten määrä kasvoi edellisvuodesta 59,3 % ja työympäristöön liittyvät turvallisuushavainnot 25,4 %.

Tapaturmailmoitukset tehtiin soittamalla Fennia-Hoitajalle, jolloin mahdollisesti tarvittavat tutkimukset ja lääkärikäynti järjestyivät nopeasti, ja tapaturmat dokumentoituivat vakuutusyhtiön järjestelmään. Työsuojelu suoritti harkinnan mukaan turvallisuuspoikkeamatutkimuksia, joilla autettiin työyhteisöjä käsittelemään tapauksia ja kehittämään toimintaansa turvallisemmaksi. Vakavista tapaturmista on ohjeistettu esihenkilöitä tekemään aina ilmoitus Aluehallintovirastolle ja epäselvissä tapauksissa vähintään konsultoimaan heitä.



Kemikaalien hallintaan kaupungilla on käytössä EcoOnline Chemical Manager -moduuli. Järjestelmästä jokainen henkilöstön jäsen voi katsoa yksikön käytössä olevat kemikaalit, niiden riskiarvioinnit ja käyttöturvallisuustiedotteet. Ohjelmiston avulla pystytään hallinnoimaan kemikaaleja ja niiden turvallista käyttöä ja säilytystä. Moduulin lisenssiä päivitettiin vuoden aikana ylöspäin 1000 kemikaaliin, jolla mahdollistettiin kaikkien kaupungilla käytössä olevien kemikaalien lisääminen järjestelmään. Työsuojelu hallinnoi kemikaalijärjestelmää ja opasti pääkäyttäjiä järjestelmän käyttämisessä.

Sisäilma-asioissa työsuojelun rooli oli pääosin asiantuntijana ja viestijänä. Sisäilmailmoituksissa oltiin yksiköistä suoraan yhteydessä sisäilma-asiantuntijaan. Ilmoituksia sisäilmaongelmista ei juurikaan tullut työsuojeluun. Sisäilmailmoituksiin reagoidaan nopeasti, ongelmat ratkaistaan hyvässä yhteistyössä ja viestintä osapuolten välillä toimii. Työsuojelu oli myös edustettuna valtakunnallisessa Terveet tilat 2028 -projektissa.

### Työsuojeluteko 2024 -palkinto

Vuonna 2024 henkilöstöltä pyydettiin käytännöllistä tekoa tai ideaa, joka parantaa työssä jaksamista tai edistää hyvää työilmapiiriä. Tavoitteena oli jakaa hyviä ideoita ja tekoja eteenpäin sekä palkita parhaimpia/toteuttamiskelpoisimpia ideoita. Palkintona voittajat saivat valita sykekellon tai lahjakortin Kouvolan teatteriin tai Terveystalon Rela-hierojalle. Kysely toteutettiin webropol-kyselynä marraskuussa. Ehdotuksia saatiin yhteensä 12, joista työsuojelutoimikunta päätti palkita kahdeksan. Palkituista teoista kerrotaan vuoden 2025 aikana Uutis-Kimaraan tehtävillä haastattelujutuilla.



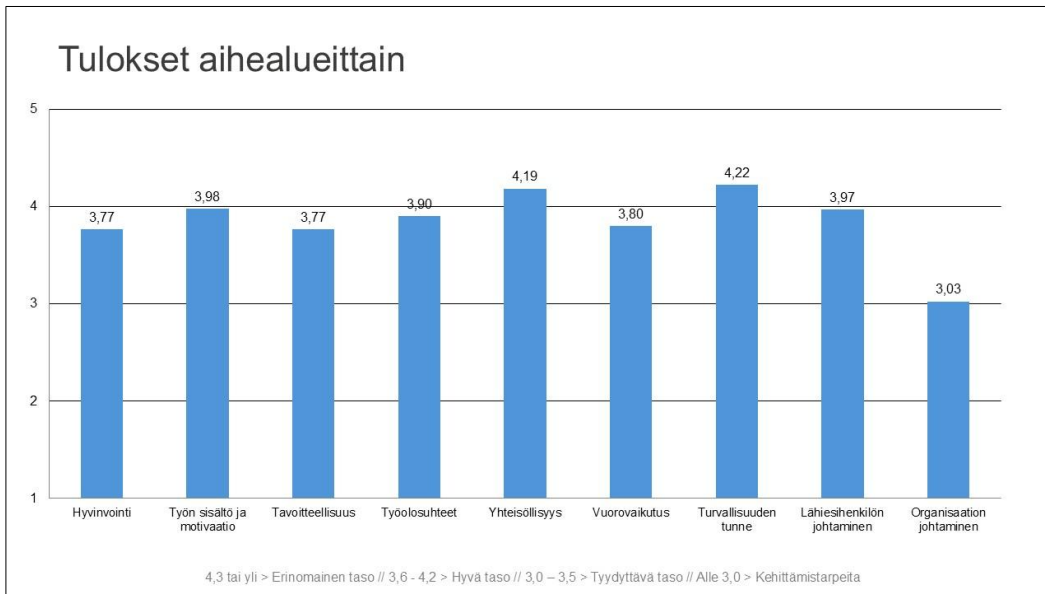
**Kuva 7 Osa palkituista työsuojelutekojen tekijöistä yhteiskuvassa: Samu Gråsten, Sari Vääränen, Pia Grahn, Hanna-Maria Aalto, Maarit Ala-Krekola ja Katja Kauppila. Kuva Pasi Töytäri.**

### Työhyvinvointikysely toteutettiin keväällä uudistettuna

Työhyvinvoinnin tilaa kartoitettiin jälken maaliskuussa, tällä kertaa uudistuneella työhyvinvointikyselyllä. Kysely toteutettiin 5.3.–19.3.2024 ja se tehtiin yhteistyössä Feelback Oy:n kanssa. Kysely toimitettiin kaikille kaupungin työntekijöille sähköpostitse. Feelback oy käsitteli vastaukset luottamuksellisesti ja laati raportit kaupunki-, toimiala-, palvelu- ja yksikötasolle. Raportteja ja kehittämissuunnitelmia käsiteltiin Kompassi- järjestelmässä.

Kyselyyn vastasi 1438 kaupungin työntekijää eli 52 % koko henkilöstöstä. Vastausprosentti nousi hyvin edellisestä työhyvinvointikyselystä, sillä vuonna 2022 vastausprosentti oli 45,3. Työhyvinvointikyselyn ajankohta muuttui myös alkuvuoteen, kun se oli toteutettu aiemmin syksyisin.

#### Kaavio 5 Työhyvinvointikyselyn 2024 tulokset osa-alueittain.



Eriyisen vahvat kaupunkitason tulokset saatiin yhteisöllisyyden ja turvallisuuden tunteen osalta. Näillä alueilla Kouvolan kaupunki on onnistunut luomaan työntekijöilleen positiivisen ja turvallisen työympäristön. Työn sisältö ja motivaatio, työolosuhteet ja lähiesihenkilön johtaminen ovat suurella osalla yksiköissä myös hyvällä tasolla.

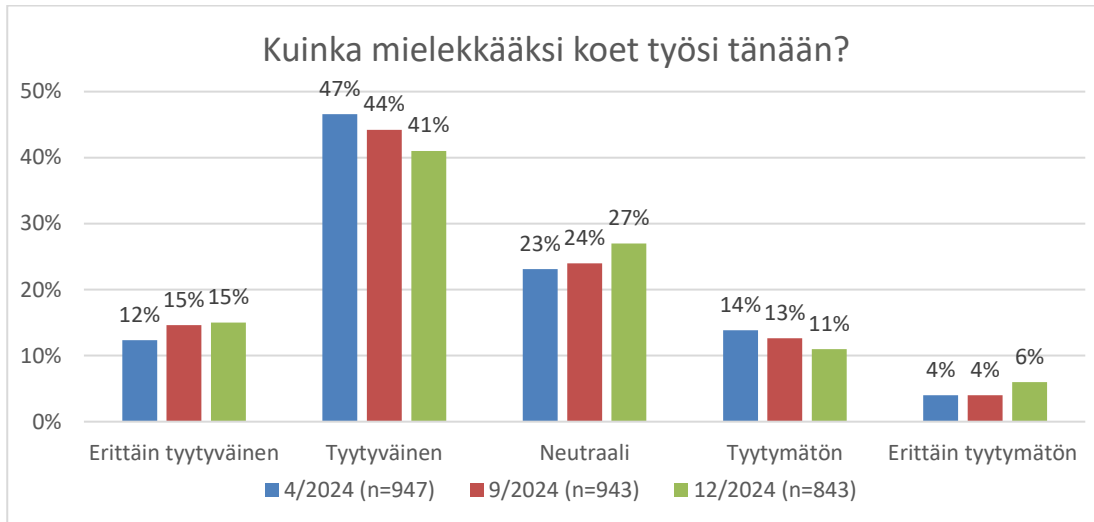
Vastaajien mukaan työkuvaan kuuluvista työtehtävistä pystytään suoriutumaan hyvin, mutta hyvinvointia työssä tulisi kehittää erityisesti palautumisen ja taukojen osalta. Matalimmalle keskiarvolle jäi organisaation johtaminen, jossa eniten kohennusta kaivataan erityisesti johtamisviestinnässä, henkilöstön näkökulmien huomioimisessa ja luottamuksen herättämisessä. Muita henkilöstön työhyvinvoinnin kehittämiskohteita on vuorovaikutus, jossa tulisi parantaa kommunikaation avoimuutta ja vuorovaikutuksen laatua. Tavoitteellisuuden osalta tulisi kehittää tavoitteiden seuranta ja työtehtävien organisointia.

Kyselyn eNPS (Employee Net Promoter Score) osoittaa, että 21 % vastaajista suosittelisi Kouvolan kaupunkia työnantajana (arvosanat 9–10), 49 % on neutraaleja (arvosanat 7–8) ja 31 % on kriittisiä (arvosanat 0–6). eNPS-indeksin tulos oli -10. Se tarkoittaa, että kriittisiä vastaajia oli enemmän kuin suosittelijoita, ja osoittaa kehittämistarpeita työntekijäkokemuksessa.

#### Henkilöstön fiiliksiä mitataan kolmesti vuodessa

Henkilöstön fiiliksiä kartoitettiin vuoden aikana kolme kertaa kysymällä työn mielekkyydestä. Vastaajien määrä ja tyytyväisyys työn mielekkyyteen vaihtelivat vastausajankohdan mukaan. Työnsä mielekkyyteen tyytyväisten vastaajien määrä vaihteli 43–51 prosentin ja erittäin tyytyväisten 15–16 prosentin välillä. Tyytymättömien vastaajien määrä vaihteli 8–13 prosentin välillä. Neutraalisti suhtautuvia oli 22–26 prosenttia vastaajista.

### Kaavio 6 Fiilismittareiden tulokset vuonna 2024



### Henkilöstön työhyvinvointi-iltapäivää vietettiin Kallioniemessä elokuussa

Elokuussa pidettiin koko henkilöstölle suunnattu työhyvinvointi-iltapäivä Korian Kallioniemen upeissa maisemissa. Ilta huipentui Virve Rosti, Freeman ja Menneisyyden vangit -yhtyeen keikkaan. Iltapäivä tarjosi henkilöstölle mahdollisuuden nauttia Kallioniemen upeista maisemista, yhdessäolosta ja rennosta tekemisestä. Ohjelmassa oli erilaisia aktiviteetteja: lavista, joogaa, opastettu historiakerros, kävelyä luonnossa, bingoa ym. Osallistujia iltapäivässä oli lähes 400.



Kuva 8 Tekninen johtaja Hannu Tylli ja työhyvinvointi-iltapäivän pukukilpailuun panostaneet puhtauspalveluiden kellohelmat Paula Vaahtera, Johanna Pesonen ja Marja Priha-Ahomies. Kuva Päivi Karhu.

## **Kaupunki osallistui Lapset mukaan töihin -päivään**

Valtakunnallista Lapset mukaan töihin -päivää vietettiin 22.11.2024. Myös Kouvolan kaupunki osallistui päivään ja eri puolilla kaupungin yksiköitä olikin lapsia tutustumassa kaupungin töihin. Kaupungintalolla pääsivät kaikki halukkaat lapset tutustumaan kaupungin studioon ja tekemään myös videoita. Innokkaita videoiden tekijöitä olikin runsaasti, sillä lapsivieraita kävi studiossa reilu kymmenen.

### **5.3 Johtamisen ja yhteistyön kehittäminen**

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

#### **Esihenkilöinfoja uudistettiin syksyllä**

Vuonna 2024 järjestettiin yhteensä 16 esihenkilötilaisuutta Teamsissä. Esihenkilöinfojen aiheina Teamsissa olivat mm. työhyvinvointiin ja työterveyshuoltoon liittyvät teemat ja monipuolisesti työsuojelun asioita. Lisäksi käytiin läpi talousarvio ja tilinpäätös sekä henkilöstökertomus ja -suunnitelma. Noin tunnin mittaiset esihenkilöinfot ovat keränneet hyvin esihenkilöitä linjoille ja infojen tallenteet ovat myös katsottavissa Kontrassa jälkikäteen.

Syksyllä 2024 infojen kanssa vuorotteli koulutustilaisuudet. Joka toinen info oli suunniteltu erityisesti koulutuksiksi, joissa keskitytään vahvistamaan esihenkilöiden osaamista organisaation yhteisistä asioista. Erityisesti uudet esihenkilöt hyötyvät erityisesti tästä koulutussarjasta, mutta se on suositeltavaa myös kokeneemmille esihenkilöille, jotta tiedot ja taidot pysyvät ajan tasalla. Syksyllä koulutuksia järjestettiin mm. työkykyjohtamisesta, työsuojeluvastuista, turvallisuushavainnoista, riskeistä ja vaarojen käsittelystä, viestinnästä ja tietohallinnon roolista työtä tukemassa.

#### **Sisäisessä viestinnässä käytetään eri kanavia**

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

#### **Yhteistoimintaa järjestetään monella tasolla**

Yhteistoimintaa toteutetaan työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa ja hyvinvointialueella 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.

Yhteistoiminta on organisoitu Kouvolan kaupungissa nelitasoiseksi, joka käsittää kaupunkitason, toimialatason, palvelu-/palveluyksikkötason sekä työpaikkatason. Kaupunkitasolla toimii kaupungin yhteistyöryhmä sekä työsuojelutoimikunta. Toimialojen yhteistyöfoorumit toimivat yhteisenä keskustelufoorumina henkilöstön liittyvien ja henkilöstön asemaan vaikuttavien asioiden valmisteluvaiheessa. Palvelu- ja palveluyksikkötasolla järjestetään tarvittaessa edustuksellisia yhteistyökokouksia. Työpaikkojen yhteistoiminnan muotoja ovat mm. työpaikkakokoukset, kehityskeskustelut sekä erilaiset kehittämistilaisuudet.

### **Palkkausjärjestelmiä kehitettiin paikallisilla järjestelyerillä**

Vuonna 2024 jatkettiin palkkausjärjestelmien kehittämistä paikallisilla järjestelyerillä. Kunta-alalla käytettiin 1.6.2024 alkaen paikallinen järjestelyerä, joka oli suuruudeltaan yhteensä 0,73 prosenttia ao. sopimusalan palkkasummasta. Tähän sisältyi sekä alkuperäinen allekirjoituspöytäkirjan mukainen 0,4 prosentin suuruinen järjestelyerä sekä verrokkialojen vaikutuksesta tullut 0,33 prosentin lisäys. Tämän lisäksi kesäkuun alussa käytettiin kaikilla sopimusaloilla kunta-alan palkkarakenteita ja palkkausjärjestelmiä koskevan kehittämisohjelman mukainen 1,0 prosentin suuruinen paikallinen järjestelyerä. OVTES:n (pl. osio G), SOTE-sopimuksen ja LS liitteen 5 (eläinlääkärit) piirissä paikallinen kehittämisohjelmaerä oli kuitenkin 0,6 prosenttia ja TS:n piirissä 0,881 prosenttia.

Paikallisia järjestelyeriä käytettiin pääasiassa tehtäväkohtaisten palkkojen tarkistuksiin. Henkilökohtaisiin lisiin niitä käytettiin vain kahdella sopimusalalla. Järjestelyerää käytettiin henkilökohtaisiin lisiin TS:n piirissä (0,2 %-yksikköä) ja TTES:n piirissä (0,46 %-yksikköä).

Vuonna 2024 tehtiin päivityksiä useamman palkkahinnoittelun palkkausjärjestelmiin, joita oli valmisteltu ennen järjestelyerien jakamista. Kesäkuun järjestelyerien yhteydessä tarkistettiin toimistoalan, kulttuuri-, liikunta-, nuoriso- ja vapaa-aikapalvelujen henkilöstön, ruokapalvelujen ammattitehtävien sekä varhaiskasvatuksen opettajien ja lastenhoitajien palkkahinnoittelujen vaativuustasokuvauksia ja palkkausjärjestelmiä. Lukion opettajien palkkausjärjestelmää uudistettiin puolestaan elokuun alussa.

Teknisten sopimuksen palkkausjärjestelmän kehittämistyötä on jatkettu vuonna 2024 ja tavoitteena on saada työ valmiiksi vuonna 2025.

### **Henkilöstöä palkitaan ja huomioidaan merkkipäivinä**

Kouvolan kaupunki muistaa henkilöstöään 50- ja 60-vuotismerkkipäivinä sekä eläkkeelle siirryttäessä. Kaupunki huomioi myös palveluksesta muusta syystä eroavia.

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.

Ansiomerkkijuhlassa 10.4.2024 jaettiin Kultaliiton ansiomerkit sekä Tasavallan Presidentin 6.12.2023 myöntämät ritarikuntien kunniamerkit. Tasavallan Presidentti myönsi ritarikuntien kunniamerkin 12 kaupungin viranhaltijalle ja työntekijälle. Kuntaliiton kultaisia ansiomerkkejä myönnettiin yhteensä 33 kaupungin viranhaltijalle ja työntekijälle.





**Kuva 11 Kunnia- ja ansiomerkkien saajat yhteiskuvassa. Kuva Johannes Wiehn.**

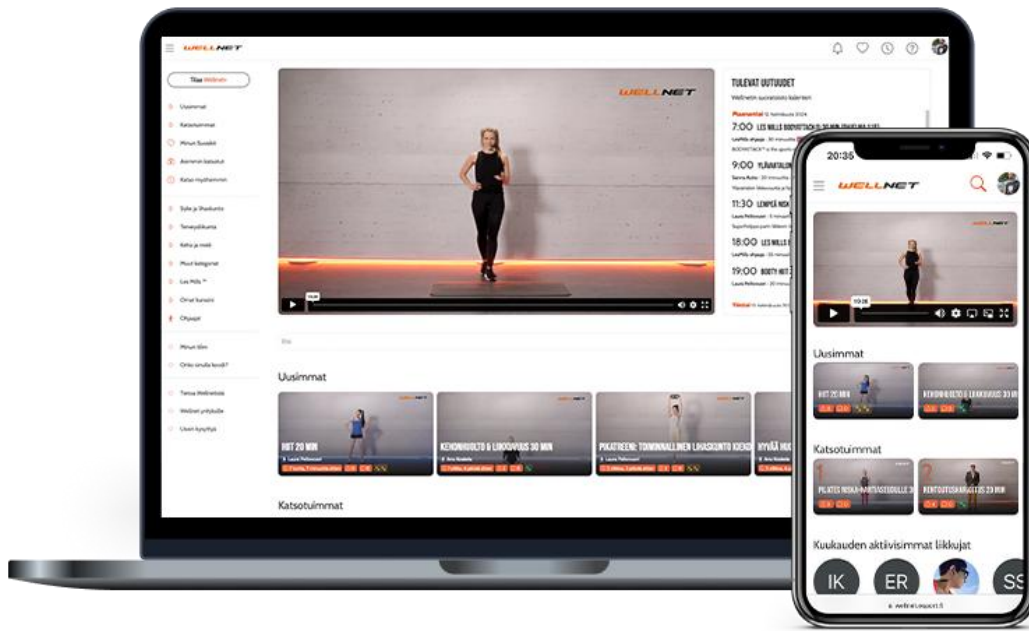
Kaupunki jakaa tunnustuksia ansiokkaasta toiminnasta valitsemalla vuosittain vuoden esihenkilön, työntekijän ja työyhteisön. Palkituista päätettiin kaupungin yhteistyöryhmässä 19.12.2024. Vuoden 2024 esihenkilöksi valittiin opetuspalvelupäällikkö Johanna Lindstedt, työntekijäksi nuorisotyöntekijä Pekka Kalenius ja työyhteisöksi Rakennusvalvonta.

### **Henkilöstölle tarjotaan palvelussuhteeseen perustuvia etuja**

Palvelussuhteeseen perustuvat edut ovat osa palkitsemisen kokonaisuutta. Henkilöstölle tarjotaan mm. lakisääteistä työterveyshuoltoa paremmat työterveyspalvelut sekä ePassi hyvinvointietuna. Lisäksi työnantaja tuki joi-takin kaupungin henkilöstön omia liikuntaryhmiä sekä erilaisiin liikuntatapahtumiin osallistumista. Teatteriesi-tyksiin ja konsertteihin neuvotellaan paikallisten toimijoiden kanssa henkilöstölle edullisia lippuja.

Henkilöstölle tarjotaan maksutta käyttöön Wellnet-kotitreenipalvelu, joka sisältää monipuolisia treenejä ja hy-  
vinvointia edistävää sisältöä kaiken tasoille liikkujille. Liikuntaa on mahdollista harrastaa milloin vain, kunhan  
nettiyhteys toimii. Palvelua voi hyödyntää myös työpaikalla esimerkiksi lyhyeen taukojumppaan.

Kouvolan kaupunki maksaa myös harkinnanvaraisia palkkaetuja erikseen määriteltyjen virka-/työvapaiden  
osalta, kuten esimerkiksi kuntoutusten ajalta.



**Kuva 12** Henkilöstölle tarjotaan maksutta käyttöön Wellnet-kotitreeneipalvelu, joka sisältää monipuolisia treenejä ja hyvinvointia edistävää sisältöä.

### Työhyvinvointia tuetaan ePassilla

Henkilöstölle tarjotaan 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. Jokainen työntekijä voi edulla tukea omaa työhyvinvointiaan parhaaksi katsomallaan tavalla ja omiin mielenkiinnon kohteisiinsa sopivalla tavalla. Etuun ovat oikeutettuja päätoimisessa vakinaisessa tai määräaikaisessa koko- tai osa-aikaisessa virka-/työsuhteessa olevat palvelussuhteen kestänyt yhdenjaksoisesti 60 kalenteripäivää. Käytettävissä oleva etu ladataan ePassille kahdesti vuodessa palvelussuhteen keston mukaan. Epassietua käytettiin vuonna 2024 noin 225 000 eurolla (2023: 230 000 €).

**Taulukko 14** Kaupungin työntekijöiden suosituimmat palveluntuottajat ePassissa vuosina 2023–2024

Top 10 palveluntuottajaa vuonna 2024		Top 10 palveluntuottajaa vuonna 2023	
Kino 123	13,2 %	Kino 123	15,1 %
Tykkimäen sauna	4,2 %	Tykkimäen sauna	3,7 %
Studio 123	3,0 %	Studio 123	3,1 %
Kouvolan teatteri	2,6 %	Kouvolan teatteri	3,0 %
Kuusankosken uimahalli	2,4 %	Urheilupuiston uimahalli	2,4 %
Museokortti verkkokauppa	2,0 %	Museokortti verkkokauppa	1,8 %
Fysios Kouvola/liikunta	1,9 %	Fysios Kouvola/hyvinvointi	1,7 %
Valkealatalon uimahalli	1,8 %	Fysios Kouvola/liikunta	1,6 %
Rela-hierojat Kouvola	1,8 %	Päivi Saukkonen Tmi	1,6 %
Päivi Saukkonen Tmi	1,8 %	Rela-hierojat Kouvola	1,5 %