

Henkilöstökertomus 2025



Tekstit

Elinvoimapalvelut / Henkilöstöpalvelut

Kannen kuva

Työsuojelutiimi. Kuva Pasi Töytäri.

Kouvolan kaupungin julkaisu 2026

SISÄLTÖ

1	TYÖHYVINVOINTI TEHDÄÄN YHDESSÄ!	1
2	KAUPUNKISTRATEGIA: MONTA TARINAA – YKSI SYDÄN!	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.....	15
5.3	Johtamisen ja yhteistyön kehittäminen.....	22

1 TYÖHYVINVOINTI TEHDÄÄN YHDESSÄ!

Henkilöstöohjelmamme visio on ”Rakkaudesta lajiin – me teemme Kouvolaa”. Visiossamme korostuu kuntatyön ihmisläheisyys ja työskentely yhteisen hyvän puolesta. Henkilöstöjohtamisella on suuri merkitys henkilöstön osaamiseen ja hyvinvointiin sekä niiden kautta palvelujen laatuun.

Henkilöstömenojen hallinta on keskeinen osa kaupungin talouden sopeuttamista. Kouvolaan kaupungilla on jatkettu hallittua henkilöstömäärän muutosta suhteessa muuttuviin palveluverkkoihin ja -palvelutarpeisiin, uudistuviin palvelujen tuottamistapoihin sekä digitalisaation edistämiseen. Kaupungin koko henkilöstön määrä on laskenut huolimatta siitä, että TE-palvelut siirtyivät valtiolta kuntiin vuoden 2025 alussa. Kouvolaan kaupungille siirtyi vuoden alussa valtiolta liikkeenluovutuksella henkilöstöä yhteensä 75.

Viime vuonna jatkettiin työkykyjohtamisen kehittämistä ”Ennakoinnin voimalla pidempään työuraan” -hankkeessa. Tarkoituksena on ollut kehittää työkykyjohtamista proaktiiviseksi sekä vähentää sairauspoissaoloja ja ennenaikaista eläkkeelle siirtymistä. Samalla on kehitetty työurajohtamista. Viime vuonna toteutettiin esihenkilöiden työurajohtamisen valmennukset sekä syventävät työkykyjohtamisen valmennukset. Lisäksi pidettiin johdoryhmän strateginen työpaja sekä toimialojen johdoryhmien työpajat, joissa laadittiin toimialakohtaiset työkykysuunnitelmat. Työkykyjohtaminen nousi hankkeen myötä entistä vahvemmin johdon agendalle. Sairauspoissaolojen vähentämistä koskevien tavoitteiden saavuttaminen vaatii määrätietoista työtä, ennakoivaa otetta ja oikea-aikaisia toimenpiteitä. Olemme hankkeen kautta saaneet hyviä työkaluja tähän työhön.

Henkilöstön uudistettu työhyvinvointikysely toteutettiin nyt toisen kerran. Edellisvuoden tavoin erityisen vahvat kaupunkitason tulokset saatiin turvallisuuden tunteen ja yhteisöllisyyden osalta. Työn sisältö ja motivaatio, lähiesihenkilön johtaminen ja työolosuhteet ovat myös pääosalla työyksiköistä hyvällä tasolla. Organisaation johtamisessa yhtenä kehittämiskohteena nousi esille viime vuoden tavoin johtamisviestintä.

Henkilöstötiedon merkitys korostuu henkilöstöjohtamisessa ja päätöksenteossa. Henkilöstötietoa koskeva BI-raportointi on tukenut jatkuvaa henkilöstötiedon seurantaa ja tiedolla johtamista. Raportointia on tarkoitus kehittää jatkossa tukemaan vielä paremmin organisaation johtamista.

Keväällä otettiin käyttöön palkanlaskentajärjestelmän HR-lisäosat ESS ja OSS osaamisen johtamiseen. Ne korvasivat aiemmin käytössä olleen Sympan. Samassa yhteydessä otettiin käyttöön viranhoitomääräysten ja työsopimusten sähköinen allekirjoitus ja arkistointi.

Henkilöstön palkitsemisjärjestelmää uudistettiin kesällä. Palkkausjärjestelmien kehittäminen jatkui kunta-alan sopimusratkaisuun liittyneillä paikallisilla kehittämisohjelmaerillä. Lokakuussa kunta-alalla otettiin käyttöön tasopalkkajärjestelmä KVTES:n ja OVTES:n varhaiskasvatushenkilöstön piirissä. Sen tavoitteena on luoda palkkaukseen rakenne, joka on läpinäkyvä, oikeudenmukainen ja kannustava. Tasopalkkajärjestelmän käyttöönotto vaati paljon resursseja ja kehittämistyö sen osalta jatkuu. Tasopalkkajärjestelmän käyttöönotosta on seurannut myös palkkojen yhteensovittamisen tarvetta. Harmonisointi tulee tehdä kohtuullisessa ajassa.

Työelämässä on tällä hetkellä meneillään monia muutoksia. Työn kuormitustekijät ovat kasvaneet samanaikaisesti, kun voimavaratekijät ovat heikentyneet. Työhyvinvointikyselymme osoittaa, että kaupungilla on edelleen paljon voimavaratekijöitä ja on tärkeää pohtia, miten voisimme vielä vahvistaa niitä.

Uusi kaupunkistrategia hyväksyttiin viime vuoden lopulla. Kaupunkistrategian tunnuslauseena on ”Monta tarinaa – yksi sydän”. Osaava ja hyvinvoiva henkilöstö turvaa tulokselliset ja laadukkaat palvelut. Kaupunkistrategiaa tukeva henkilöstöohjelma uudistetaan tämän vuoden aikana, mikä antaa meille hyvän mahdollisuuden tarkastella kaupungin henkilöstöjohtamista ja tehdä sitä koskevia valintoja tulevaisuuden osalta. Voimme vaikuttaa moniin asioihin omalla toiminnallamme ja valinnoillamme. Työhyvinvointi tehdään yhdessä!

Päivi Karhu
henkilöstöjohtaja

2 KAUPUNKISTRATEGIA: MONTA TARINAA – YKSI SYDÄN!

Kaupunkistrategiassa 2025–2029 linjataan kaupunkikonsernin toimintaa. Kaupunginvaltuusto hyväksyi uuden kaupunkistrategian 17.11.2025. Tavoitevisiona on ”Kaakkois-Suomen keskus – turvallinen ja elinvoimainen sujuvan arjen, kestävän kasvun ja hyvien yhteyksien kaupunki. Strategian tunnuslause on ”Monta tarinaa – yksi sydän.”

Kaupunkistrategian painopisteet ovat yritykset sekä lapset ja nuoret. Yhteiset tavoitteet ovat Yrittäjyydellä ja työllä kasvuun, Osaamisesta elinvoimaa ja Hyvinvointia asukkaille. Toimintatapamme ovat Hyvinvoiva henkilöstö, Yhteistyö ja edunvalvonta ja Tasapainoinen talous.

Kaupunkistrategiassa on määritelty Hyvinvoivaa henkilöstöä seuraavasti: Osaava ja hyvinvoiva henkilöstö turvaa tulokselliset ja laadukkaat palvelut. Kehitämme henkilöstön osaamista ja työhyvinvointia. Vahvistamme työhön liittyviä voimavaroja. Panostamme hyvään johtamiseen ja esihenkilötyöhön. Rakennamme työyhteisöjä, jossa jokainen voi kehittyä ja onnistua.

Arvot ovat toimintaa pitkällä aikavälillä ohjaavia periaatteita. Kaupunkistrategiassa on määritelty kaupungin toimintaa ohjaaviksi arvoiksi *rohkeasti uudistuen, yhdessä, kestävästi*.

Kaupunkistrategia 2025-2029

Monta tarinaa – yksi sydän

VISIO

Kaakkois-Suomen keskus - turvallinen ja elinvoimainen sujuvan arjen, kestävän kasvun ja hyvien yhteyksien kaupunki

PAINOPISTEET

Yritykset - kasvu ja elinvoima syntyvät yrittäjyydestä ja investoinneista

Lapset ja nuoret - laadukas koulutus, hyvinvointi ja tulevaisuuden mahdollisuudet

ARVOT

Rohkeasti uudistuen
Yhdessä
Kestävästi

YHTEISET TAVOITTEET

Yrittäjyydellä ja työllä kasvuun

- Lisää työpaikkoja ja investointeja
- Suomen vetovoimaisin yritys ympäristö
- Edelläkävijäyys datataloudessa, elintarviketeollisuudessa ja puhtaan energian ratkaisuissa
- Kasvu tapahtuma-, urheilu- ja kulttuurikaupunkina

Osaamisesta elinvoimaa

- Lapsille ja nuorille vahvat perustaidot kuten lukutaito
- Monipuoliset opintopolut
- Yritysten tarpeisiin vastaava koulutustarjonta
- Vetovoimainen korkeakoulu kaupunki
- Yhteisöllinen opiskelijakaupunki

Hyvinvointia asukkaille

- Turvallinen arki ja hyvinvoivat asukkaat
- Elävä kaupunkikeskusta aktiivisten kyläyhteisöjen keskellä
- Aktiivinen vapaa-aika sujuvilla yhteyksillä
- Asukkaat mukana päätöksenteossa ja palveluiden kehittämisessä

POSITIIVINEN ASENNE RATKAISEE

*Strategia antaa suunnan - sen tekevät todeksi asukkaat, yritykset ja yhteisöt.
Kouvola on hyvä ponnistaa maailmalle ja kotiin voi aina palata.*

Kaupunginvaltuusto

KOUVOLA

Kuva 1 Kouvola kaupunkistrategia 2025–2029

3 HENKILÖSTÖOHJELMA

Henkilöstöohjelmalla tuetaan kaupunkistrategian toteutumista. Kaupunginhallitus hyväksyi 3.3.2025 päivityksen **kaupungin henkilöstöohjelmaan vuosille 2021–2025**.

Henkilöstöohjelmassa 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. 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 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.

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

4 HENKILÖSTÖVOIMAVARAT

4.1 Henkilöstömäärä

Vuoden 2025 lopussa Kouvolan kaupungin palveluksessa oli 2528 henkilöä, joista vakinaisia oli 2100 eli noin 83 % koko henkilöstöstä. Määräaikaista oli yhteensä 428. Henkilöstön määrä lisääntyi edellisvuodesta 21:llä eli 0,8 prosentilla. Valtiolta siirtyi TE-uudistuksen myötä liikkeenluovutuksella elinvoimapalveluihin 1.1.2025 alkaen yhteensä 74 vakinaista ja yksi määräaikainen viranhaltija. Sivistyksen nuorisopalveluista siirtyi vuoden alussa elinvoimapalveluihin 14 vakinaista ja 8 määräaikaista työntekijää. Koko henkilöstöstä oli osa-aikatyössä 369 (14,6 %).

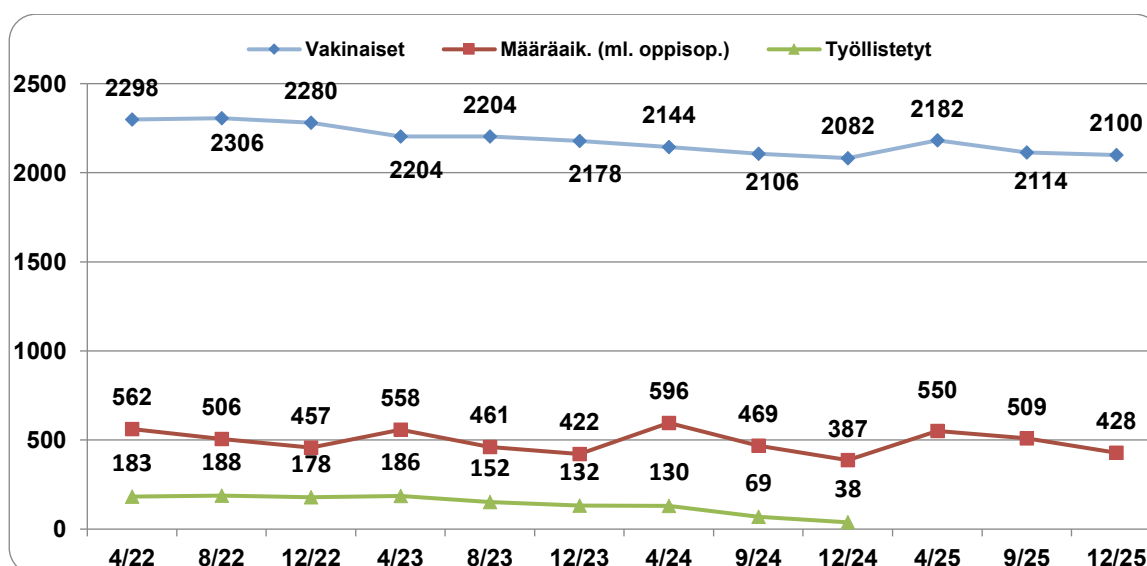
Vakinaisen henkilöstön määrä on kasvanut edellisestä vuodesta 18:lla ja määräaikaisen vähentynyt seitsemällä. Vuoden 2019 jälkeen, jolloin sote-palvelut siirtyivät pois kaupungin organisaatiosta, vakinainen henkilöstö (15.1.2019: 2659) on vähentynyt yhteensä 559:llä. Vakinaisen henkilöstön vähennys ilman liikkeenluovutuksia olisi ollut 369.

Uudessa tukityöllistämisen toimintamallissa kaupunki palkkaa pitkäaikaistyöttömiä ns. normaaleihin määräaikaisiin työsuhteisiin 12 kuukaudeksi. Vuoden 2025 aikana työllistettiin 56 henkilöä. Suuri osa työsuhteista alkoi loppuvuonna ja jatkuu pitkälle vuoteen 2026. Nuoria oli kaupungin kesätyöissä vuonna 2025 yhteensä 180.

Taulukko 1 Henkilöstön määrä 31.12.2025

Toimiala	Vakinaiset	Määräaikaiset	Henkilöstö 31.12.25	Henkilöstö 31.12.24	Muutos lkm
Elinvoimapalvelut	191	32	223	135	88
Sivistys	1459	325	1784	1825	-41
Tekniikka ja ympäristö	450	71	521	547	-26
Yhteensä	2100	428	2528	2507	21
Henkilöstö 31.12.2024	2082	435	2507		
Henkilöstö 31.12.2023	2178	554	2732		

Kaavio 1 Henkilöstömäärän kehitys 2022–2025



Henkilöstömäärän kehitys vuosina 2022–2025 on kuvattu kaaviossa 1. Vuonna 2025 vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus oli keskimäärin 6,5 %. Vapautuneista vakansseista jätettiin täyttämättä 34 eli 25 prosenttia.

Henkilöstömäärä henkilötövuosina

Tarkemmin henkilöstömäärää kuvaa henkilötövuosi (htv), jolla tarkoitetaan koko vuoden kokoaikatyössä olutta henkilöä. Osan vuotta, osa-aikaisesti työskentelevän sekä palkattomalla virka-/työvapaalla olleen työpänos on laskettu tehdyn työajan suhteessa. Tunnusluvusta ei vähennetä vuosilomia tai muita palkallisia poissaoloja. Henkilötövuosia kertyi yhteensä 2426,91 (2024: 2497,90). Henkilötövuodet ovat vähentyneet edellisvuodesta yhteensä 70,98:lla eli 2,8 prosentilla. Henkilötövuodet toimialoittain on kuvattu taulukossa 2. Henkilötövuodet ammattiryhmittäin on kuvattu taulukossa 3.

Taulukko 2 Henkilötövuodet toimialoittain 2025

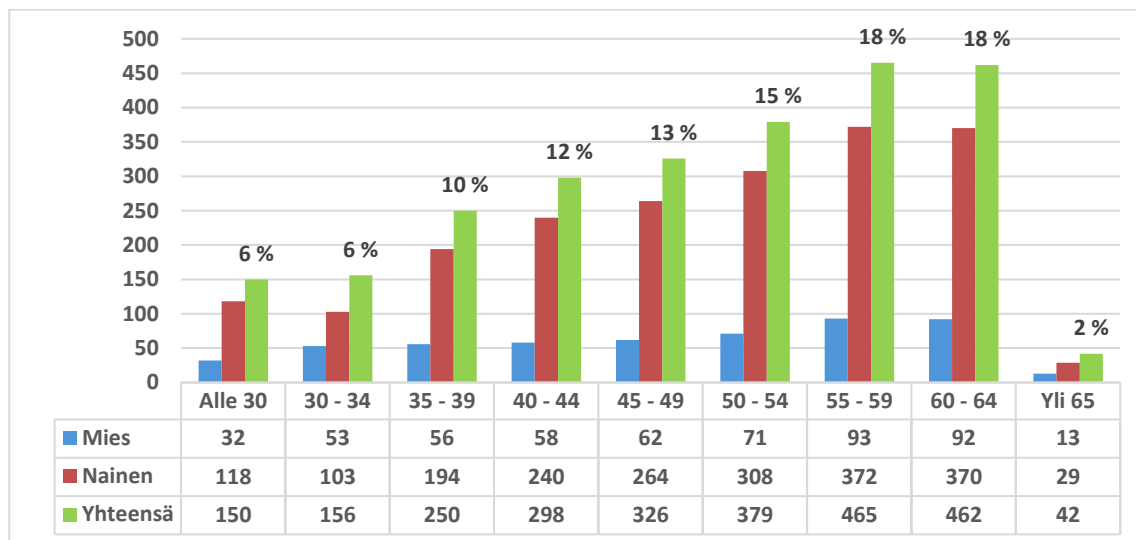
Toimiala	Vakinaiset	Määräaikaiset	Tot. 1-12/2025	Tot. 1-12/2024	Muutos htv
Elinvoimapalvelut	180,05	40,14	220,19	137,77	82,41
Sivistys	1284,29	410,02	1694,30	1783,68	-89,38
Tekniikka ja ympäristö	426,72	85,70	512,42	576,44	-64,02
Yhteensä	1891,06	535,85	2426,91	2497,90	-70,98
HTV 31.12.2024	1871,12	626,78	2497,90		
HTV 31.12.2023	1934,45	699,57	2634,02		

Taulukko 3 Henkilötövuodet henkilöryhmittäin 2025

Henkilöryhmä	Tot. 1-12/2025	Tot. 1-12/2024	Muutos	Muutos
	Htv	Htv	Htv	%
Varhaiskasvatus (sis. koulunk.ohj.)	863,81	898,60	-34,79	-3,9 %
Opetushenkilöstö (OVTES)	647,65	662,32	-14,67	-2,3 %
Tekninen henkilöstö (TS+TTES)	262,01	291,45	-29,44	-10,1 %
Hallinto- ja toimistohenkilöstö	215,45	217,13	-1,68	-0,8 %
Muu sivistyksen henkilöstö	140,98	151,18	-10,20	-6,75 %
Puhtauspalveluhenkilöstö	96,39	118,42	-22,03	-18,6 %
Ruokapalveluhenkilöstö	93,37	106,99	-13,62	-12,7 %
Työllisyyspalveluhenkilöstö	67,94	-	-	-
Muu henkilöstö	29,36	42,08	-12,72	-30,2 %
Eläinlääkärit	9,96	9,72	0,24	2,43 %
Yhteensä	2426,91	2497,90	-70,98	-2,8 %

Henkilöstön ikä- ja sukupuolijakauma

Koko henkilöstössä suurin ikäryhmä on 55–59-vuotiaat (18 % henkilöstöstä). Koko henkilöstön keski-ikä on 49,5 vuotta. Vakinaisen henkilöstön keski-ikä on 51,0 vuotta ja määräaikaisen 41,9 vuotta. Kaupungin henkilöstöstä naisia on 79 prosenttia ja miehiä 21 prosenttia.

Kaavio 2 Henkilöstön ikä- ja sukupuolijakauma 31.12.2025**Esihenkilöt**

Kouvolan kaupungilla oli vuoden 2025 lopussa esihenkilötehtävissä toimivia yhteensä 140 (2024: 131). Esihenkilöiden osuus koko henkilöstöstä oli 5,5 % (2024: 5,2 %).

Taulukko 4 Esihenkilöiden lukumäärä toimialoittain 31.12.2025

Toimiala	Miehet	Naiset	Yht.	Henkilöstö 31.12.2025	Työntekijöitä/ esihenkilö
Elinvoimapalvelut	7	15	22	223	10,1
Sivistys	18	53	71	1784	25,1
Tekniikka ja ympäristö	19	28	47	521	11,1
Yhteensä	44	96	140	2528	18,1
Vuonna 2024	38	93	131	2507	19,1
Vuonna 2023	39	101	140	2732	19,5

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 2025 lopussa etätyösopimuksia oli voimassa yhteensä 483 (2024: 437), joten noin 19 % henkilöstöstä teki etätyötä.

4.2 Eläköityminen ja lähtövaihtuvuuden hyödyntäminen

Vuoden 2025 aikana Kouvolan kaupungilta siirtyi eläkkeelle yhteensä 77 työntekijää (2024: 60). Lisäksi osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyi 26 työntekijää (2024: 15). Eläkkeelle siirtymisen vuoksi vapautuneista viroista ja tehtävistä jätettiin täyttämättä 22 eli 29 prosenttia. Muusta syystä vapautuneesta 58 virasta ja tehtävästä jätettiin täyttämättä 12 eli 21 prosenttia. Kun kaikki lähtövaihtuvuus (eläkkeelle siirtyminen ja muut syyt) otetaan

huomioon, on 135 vapautuneesta virasta ja tehtävästä jätetty täyttämättä yhteensä 34 eli 25 prosenttia. Täyttämättä jääneillä viroilla/tehtävillä saavutetaan jatkossa noin 1,5 milj. euron vuotuinen säästö palkkakustannuksista sivukuluineen.

Vuonna 2025 eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä kaikkien eläkelajien osalta oli 62,3 vuotta (2024: 62,2 vuotta). Vanhuuseläkkeelle siirryttiin keskimäärin 65,1-vuotiaana (2024: 64,8-vuotiaana.)

Taulukko 5 Eläke- ja muun poistuman hyödyntäminen vuonna 2025

Toimiala	Vanhuuseläke	Työkyvyttömyyseläke	Osatyökyvyttömyyseläke	Jätetty täyttämättä lkm	Jätetty täyttämättä %	Muu poistuma	Jätetty täyttämättä lkm	Jätetty täyttämättä %
Elinvoimapalvelut	5	1	2	1	17 %	9	5	56 %
Sivistys	32	6	14	10	26 %	41	5	12 %
Tekniikka ja ympäristö	22	11	10	11	33 %	8	2	25 %
Yhteensä	59	18	26	22	29 %	58	12	21 %
Vuonna 2024	53	7	15	18	30%	90	21	23 %
Vuonna 2023	64	14	9	18	23 %	96	10	10 %

Eläkepoistumaa hyödynnetty tehokkaasti

Eläkepoistuman hyödyntäminen on ollut yksi keskeinen keino henkilöstömäärän sopeuttamisessa sote-palvelujen kuntayhtymälle siirtymisen jälkeen. Vuosina 2019–2025 eläköitymisen myötä vapautuneesta 580 tehtävästä on jätetty täyttämättä 158 eli 27 prosenttia. Muusta syystä vapautuneesta 616:sta tehtävästä on jätetty täyttämättä 111 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 31 % 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 2019–2025

Ammattiryhmä	Eläkkeelle	Jätetty täyttämättä lkm	Jätetty täyttämättä %
Varhaiskasvatus (sis. koulunk.ohj.)	139	22	16 %
Opetushenkilöstö	111	18	16 %
Tekninen henkilöstö (TS ja TTES)	103	33	32 %
Hallinto- ja toimistohenkilöstö	75	23	31 %
Puhtauspalveluhenkilöstö	66	29	44 %
Ruokapalveluhenkilöstö	40	14	35 %
Muu sivistystoimen henkilöstö	35	10	29 %
Maatalouslomituksen henkilöstö	9	8	89 %
Työllisyyspalveluhenkilöstö	2	1	50 %
Yhteensä	580	158	27 %

4.3 Henkilöstökustannukset

Henkilöstökulut olivat vuonna 2025 yhteensä noin 136,2 milj. euroa (2024: 135,2 milj. euroa). Henkilöstökulut nousivat edellisvuodesta noin 0,9 milj. eurolla eli 0,7 prosentilla. Palkat ja palkkiot nousivat 1,1 prosentilla. Henkilöstökulut ylittivät talousarvion määrärahat noin 0,6 milj. eurolla eli 0,4 prosentilla. Henkilöstökulut olivat vuonna 2025 runsas 57 prosenttia kaikista ulkoisista toimintakuluista (2024: 59 %).

Vuonna 2025 kunta-alan yleiskorotukset toteutettiin 1.10.2025 alkaen. Kesäkuun alussa käytettiin paikallista kehittämisohjelmaerää. KVTES:n ja OVTES osion G soveltamispiirissä kesäkuun järjestelyerä käytettiin tasopalkkajärjestelmän toimeenpanoon 1.10.2025 alkaen ja korotukset maksettiin takautuvasti. Vuonna 2025 palkkakustannukset nousivat kunta-alalla noin 2,78 % vuoden 2024 vuosikeskiarvoon verrattuna. Lomapalkkavelka kasvoi vuoden 2025 tilinpäätöksessä noin 0,28 milj. eurolla.

Lomarahavapaasta on määräykset virka- ja työehtosopimuksissa. Vuonna 2025 lomarahoja vaihdettiin vapaaajaksi yhteensä noin 0,47 milj. eurolla sivukuluineen (2024: 0,53 milj. €). Kyseessä ei ole säästökeino, sillä lomarahavapaiden pitämisen ajalta monissa yksiköissä aiheutuu vastaavasti sijaiskustannuksia.

Lisä- ja ylityökorvaukset olivat vuonna 2025 yhteensä noin 0,5 milj. euroa sivukuluineen (2024: 0,5 milj. euroa). Osa ylityöstä johtuu varallaoloajan aktiivisuudesta.

Taulukko 7 Henkilöstökustannukset toimialoittain 2025

Toimiala 1000 e	Palkat ja palkkiot	Henkilösivukulut	Yhteensä 2025	Yhteensä 2024	Muutos-%
Elinvoimapalvelut	12055	2750	14805	12342	20,0 %
Sivistys	77844	18565	96409	97296	-0,9 %
Tekniikka ja ympäristö	20097	4866	24962	25577	-2,4 %
Yhteensä	109966	26180	136176	135215	0,7 %
Vuonna 2024	108766	26449	135215		
Vuonna 2023	110572	28648	139219		

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 2025 maksun laskennassa työnantajan työkyvyttömyysriski määräytyi vuosina 2022 ja 2023 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 kehittivät myönteiseen suuntaan. Työkyvyttömyyseläkemaksu oli KuELin piirissä 1,04 prosenttia (2024: 1,09 %) ja VaELin piirissä 0,67 prosenttia (2024: 0,85 %).

Työkyvyttömyyseläkemaksuja maksettiin vuonna 2025 **yhteensä 1,12 milj. euroa**, josta KuELin osuus oli 1,02 milj. euroa ja VaELin osuus 0,09 milj. euroa. Ilman osatyökyvyttömyyshyvitystä maksu olisi ollut noin 0,19 milj. euroa suurempi. Työkyvyttömyyseläkemaksua maksettiin vuotta aiemmin yhteensä 1,17 milj. euroa.

Taulukko 8 Työkyvyttömyysriskikertoimet vuosina 2023–2025

Vuosi	KuEL Kouvola	VaeL Kouvola	KuEL ja VaeL keskimäärin
2025	1,48028	0,89189	1,00
2024	1,36690	1,15142	1,00
2023	1,52637	2,92393	1,00

Tasausmaksu korvasi eläkemenerusteisen maksun vuoden 2023 alussa. Tasausmaksua maksavat kunnat ja hyvinvointialueet. Kuntien maksettavaksi tulevat summat jaetaan kuntien kesken vuoden 2023 verorahoituksen suhteessa. Tasausmaksu oli vuonna 2025 **yhteensä 3,53 milj. euroa** (2024: 4,57 milj. euroa).

4.4 Terveysperusteiset poissaolot

Sairauspoissaolot ja kuntoutustuet

Henkilöiden sairastavuutta kuvaava tunnusluku vuonna 2025 oli 19,9 kalenteripäivää/henkilötyövuosi (2024: 19,1 kpv/htv). Tunnusluku nousi 0,8 kpv/htv edelliseen vuoteen verrattuna. Täyden työkyvyttömyyseläkkeen suuruisia kuntoutustukia oli keskimäärin 1,2 kalenteripäivää/henkilötyövuosi (2024: 1,8 kpv/htv).

Kaikista sairauspoissaolopäivistä on ollut lyhyitä, esihenkilön luvalla ilman todistusta myönnettyjä sairauslomia 25 prosenttia (2024: 27 %). Esihenkilöt myönsivät poissaoloja ilman todistusta vuonna 2025 keskimäärin 4,9 kalenteripäivää/henkilötyövuosi (2024: 5,2 kpv/htv). Esihenkilö saa myöntää enintään seitsemän kalenteripäivän sairausloman ilman todistusta. Vuonna 2025 sairauspoissaoloprosentti oli 4,8 (2024: 4,56). Sairauspoissaoloprosentti on laskettu sairauspoissaolopäivistä suhteessa palvelussuhdepäiviin. Terveysprosentilla tarkoitetaan ilman sairauspoissaoloja olleen henkilöstön osuutta koko henkilöstöstä. Vuonna 2025 terveysprosentti oli 14,2 (2024: 10,7).

Taulukko 9 Sairauspoissaolot kalenteripäivinä toimialoittain

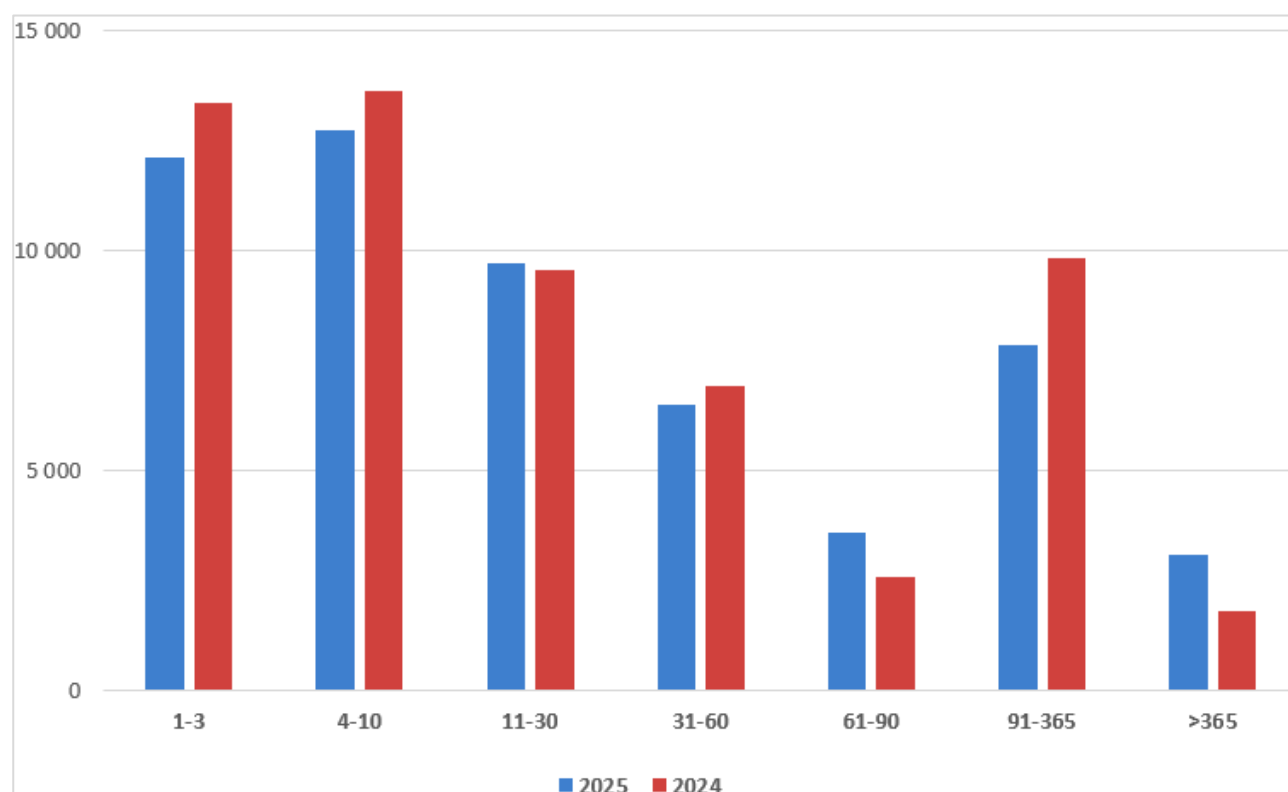
Toimiala	Kpv yhteensä	V. 2025 kpv/htv	V. 2024 kpv/htv	Muutos kpv/htv
Elinvoimapalvelut	2984	13,6	9,5	4,1
Sivistys	33756	19,9	19,2	0,7
Tekniikka ja ympäristö	11450	22,3	20,9	1,4
Yhteensä	48190	19,9	19,1	0,8
Vuonna 2024	47632	19,1		
Vuonna 2023	52655	20,0		

Vuonna 2025 välittömät sairauspoissaolokustannukset olivat 4,35 milj. euroa ja niiden osuus palkoista oli 3,9 prosenttia (2024: yhteensä 4,3 milj. euroa ja 3,91 %). Summa koostuu poissaolojen palkoista ja siinä on otettu huomioon poissaolon osapalkkaisuus ja palkattomuus sekä Kelan sairauspäivärahat. Välittömät sairauspoissaolokustannukset sivukuluineen olivat vuonna 2025 yhteensä noin 5,2 milj. euroa.

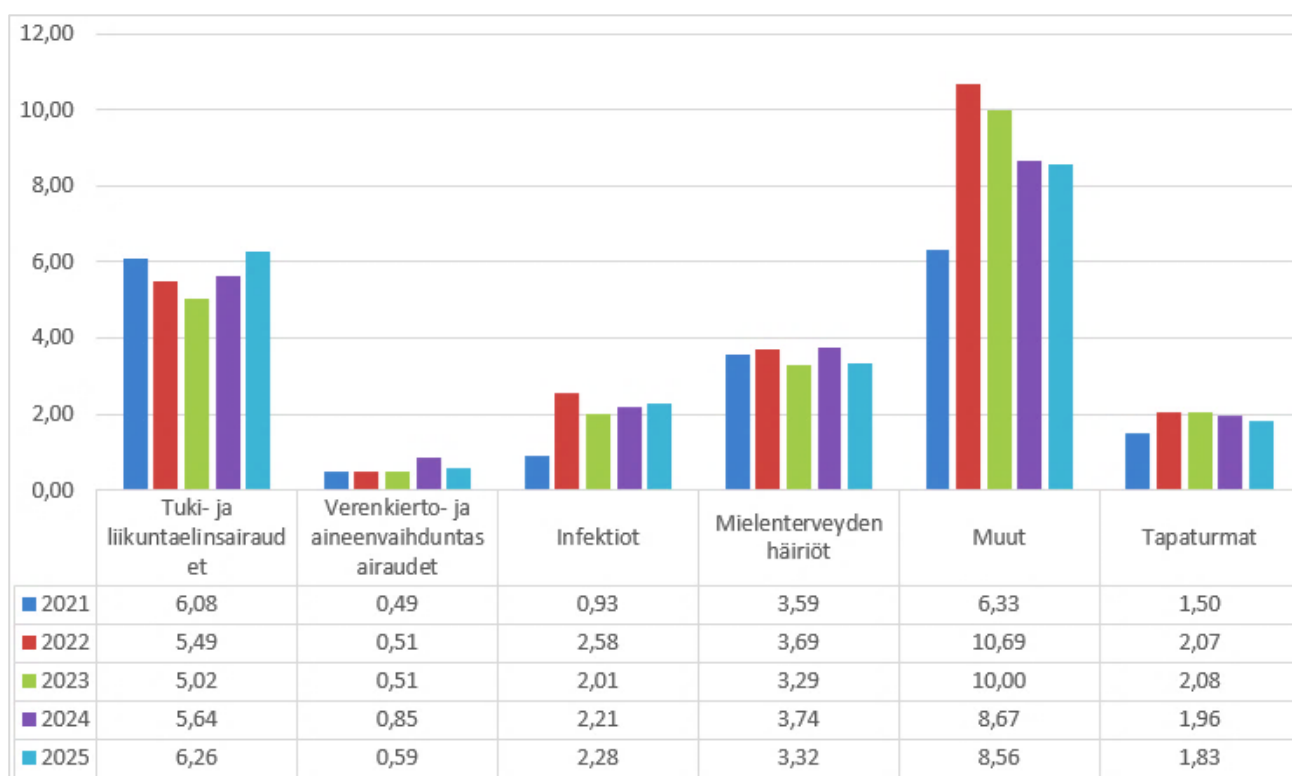
Taulukko 10 Kuntoutustuet kalenteripäivinä toimialoittain

Toimiala	Kpv yhteensä	V. 2025 kpv/htv	V. 2024 kpv/htv	Muutos kpv/htv
Elinvoimapalvelut	122	0,6	0,3	0,3
Sivistys	1582	0,9	1,8	-0,9
Tekniikka ja ympäristö	1156	2,3	2,3	0,0
Yhteensä	2860	1,2	1,8	-0,6
Vuonna 2024	4584	1,8		
Vuonna 2023	4808	1,8		

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

Kaavio 3 Sairauspoissaolojen kokonaismäärän (kalenteripäivää) jakautuminen poissaolojakson keston mukaan vuosina 2024–2025

Yleisimmät syyt sairauspoissaoloihin vuonna 2025 olivat tuki- ja liikuntaelinten sairaudet (27 %) sekä mielenterveyden häiriöt (15 % 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 2021–2025**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 0,6 kalenteripäivää/henkilötyövuosi (2024: 0,8 kpv/htv).

Työtapaturmia sattui vuonna 2025 yhteensä 259, mikä on edellisvuotta vähemmän (2024: 302).

Taulukko 11 Työtapaturmasta johtuneet poissaolot toimialoittain

Toimiala	Kpl	Kpv yhteensä	V. 2025 kpv/htv	V. 2024 kpv/htv	Muutos kpv/htv
Elinvoimapalvelut	6	1	0,0	0,3	-0,3
Sivistys	207	1090	0,6	0,8	-0,2
Tekniikka ja ympäristö	46	273	0,5	1,1	-0,6
Yhteensä	259	1364	0,6	0,8	-0,2
Vuonna 2024	302	2053	0,8		
Vuonna 2023	253	2213	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 koskeneet henkilöstömenojen ja henkilöstömäärän 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.

Palvelurakenteen muutokset ja henkilöstön siirrot

Laki työvoimapalvelujen järjestämisestä (380/2023) hyväksyttiin eduskunnassa 1.3.2023. Julkiset työvoima- ja yrityspalvelut siirtyivät valtiolta kuntiin 1.1.2025 alkaen. Kouvolan kaupunki on muodostanut vuoden 2025 alussa oman työllisyysalueensa. Kouvolan kaupungille siirtyi vuoden alussa valtiolta liikkeenluovutuksella TE-palvelujen tehtäviä hoitavaa henkilöstöä yhteensä 74 vakinaista ja yksi määräaikainen viranhaltija. Kouvolan työllisyys- ja yrityspalvelut rakentuvat elinvoimatyön, toimialapohjaisuuden, alkupalvelun ja palvelutuotannon mukaisesti eri tiimeihin.



Kuva 3 Työllisyys- ja yrityspalvelujen aulapalveluissa neuvotaan palvelujen käytössä myös ilman ajanvarausta.

Rekrytointi

Rekrytoinnissa käytetään apuna sähköistä Kuntarekry-järjestelmää. Kuntarekry.fi-palvelu on valtakunnallinen kunta-alan työnhakupalvelu ja kuntatyönantajien rekrytointipalvelu, jonka tuottaa Grade Solutions Oy. Kouvolan kaupungilla on käytössä täyttölupamenettely, jonka tarkoituksena on varmistaa rekrytointitarpeen huolellinen arviointi työyksiköissä.



Kuva 4 Työpaikkailmoituksen mainos verkossa

Kouvolan kaupungilla oli vuonna 2025 avoinna 275 (2024: 318) työpaikkaa (pl. nuorten kesätyöpaikat). Kaupungin työpaikkoihin tuli yhteensä 4167 (2024: 2390) hakemusta. Lisäksi haettavaksi ilmoitettiin yhteensä 160 nuorten kesätyöpaikkaa, joihin oli yhteensä 790 hakijaa (2024: 757 hakijaa).

Työpaikkailmoituksia katseltiin yli 125 000 kertaa (2024: 73 000). Kuntarekryn Kouvolan kaupungin työnantaja-sivulla vierailtiin reilut 8500 kertaa. Sivuja katsellaan mobiililaitteilla noin 78 % istunnoista. Kaiken kaikkiaan tietoisuus on pysynyt hyvällä tasolla ja yksittäiset kampanjat ovat tuoneet hyvin liikennettä sivuille.

Digitaalisen markkinoinnin kampanjoita tehtiin eri rekrytointeihin yhteensä 15 (2024: 21). 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 2025

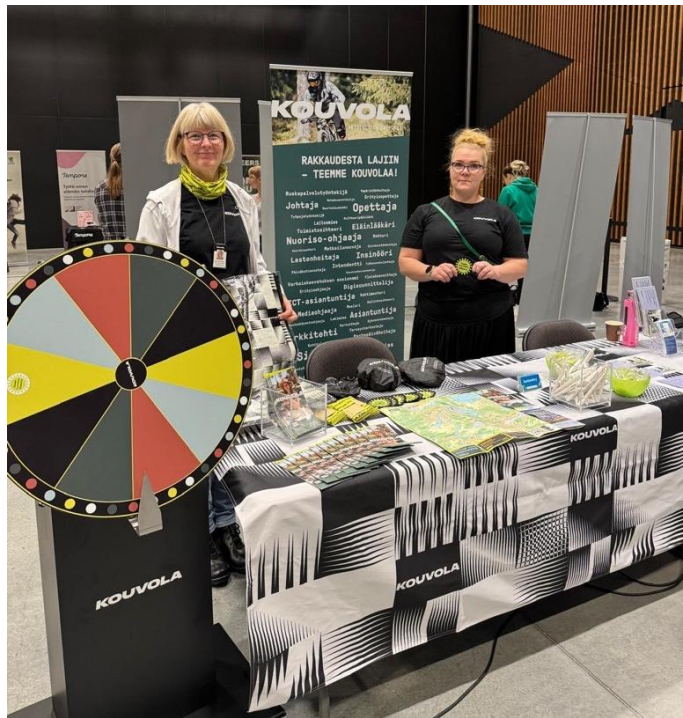
Työavain	Rekrytoinnin nimi	Hakijamäärä
KVL-10-1-25	Nuorten kesätyöpaikat 2025	790
KVL-30-32-25	Kassanhoitaja	229
KVL-50-108-25	Toimistosihtööri	214
KVL-10-31-25	Henkilöstöasiantuntija	158
KVL-10-26-25	Ohjaamovalmentaja (2)	141
KVL-10-19-25	Työnvälitysasiantuntija, toimialatiimiin	114
KVL-10-20-25	Työnvälitysasiantuntija, alkupalvelut	113
KVL-10-14-25	Projektityöntekijä, International House Kouvola -hanke	96
KVL-10-6-25	Työnvälitysasiantuntija	88
KVL-50-45-25	Kirjastonhoitaja, Valkealan monitoimitalo	87
KVL-50-41-25	Kirjastovirkailija, Inkeröisten monitoimitalon kirjasto	85

Rekrytointitapahtumat vuonna 2025

Kouvolan kaupunki oli esillä eri rekrytointimesseillä tai -tapahtumissa vuoden 2025 aikana. Tammikuussa esiteltiin kaupunkia työnantajana XAMK:in työelämäpäivillä Kotkassa ja Kouvossa. Lisäksi kaupunki oli esillä Rekry, työelämä & koulutus -tapahtumassa 7.10.2025 Kotkassa. Vuoden lopussa marraskuussa kaupunki esitteli työpaikkojaan ysluokkalaisille KouAhead -messuilla Pato-areenalla.

Osaamisen kehittäminen

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



Kuva 5 XAMKin työelämäpäivät 14.1.2025 Kotkan Satama-areenalla

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 henkilöstön osaamista 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 2025 keskimäärin 2,3 päivää/henkilötyövuosi (2024: 2,3 pv/htv). **Koulutuskorvausta** saatiin vuodelta 2025 yhteensä **noin 72 000 euroa** (2024: 62 000 €).

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 2025 ryhmä toteutti mm. osamiskyselyn Kouvolan kaupungin henkilöstölle. Kyselyssä selvitettiin henkilöstön nykyistä osaamista, tunnistettiin kehittämistarpeita ja kartoitettiin kuinka organisaatio voisi tehokkaammin tukea ja hyödyntää henkilöstön osaamista. Kyselyn tavoitteena oli tarjota pohjaa kohdennetummalle osaamisen kehittämiselle sekä tarkemmalle koulutussuunnittelulle. Kyselyn tuloksia hyödynnettiin vuoden 2026 osaamisen kehittämisen ja koulutussuunnitelman valmistelussa. Lisäksi yhdessä pohdittiin tekoälyosaamisen kehittämistä ja päivitettiin kehityskeskustelujen ohjeistuksia. Osaamisen kehittämisen ryhmä tapasi vuoden aikana noin kerran kuussa.

Eduhouse-verkkokoulutuspalvelun tarjonta henkilöstön käytössä

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 1000 henkilöstön jäsentä. Monipuolisesta verkkokoulutusympäristöstä löytyy eri osaamistarpeita vastaavia koulutuksia, joita pystyy suorittamaan itselle sopivaan aikaan.

Käytössä oli edelleen 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 suoritettiin Eduhousen palvelussa. Suoritetuista koulutuksista oli lähes 3400 ja suosituimmat koulutukset olivat Tietosuoja ja tietoturva kuntatyössä 2025, Microsoft 365 Copilot Chat - Tekoäly työn apuna, Puhe-Judo™ haastavien palvelu- ja vuorovaikutustilanteiden ammattimainen hallinta ja Yrittäjyys ja yrittäjätoiminta.

Yhteistyötä Helsingin yliopiston kanssa erityisopettajan pätevyyden saamiseksi

Kouvolan kaupunki on tarjonnut 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. Joillakin opinnot jatkuvat vielä vuoden 2026 puolelle. 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 reagointi sekä tukitoimenpiteiden oikea-aikaisuus.

Työkyvyssä on kysymys työntekijän voimavarojen ja työn yhteensopivuudesta. 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.

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 työsopimuksen 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 työaikaa 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 2025 yhteensä 1438 päivää (2024: 1238). Vuonna 2025 näiden päivien osuus suhteessa sairauspoissaolopäiviin oli 3,0 prosenttia (2024: 2,6 %). Kevennetyn ja korvaavan työn käyttö lisääntyi edellisvuodesta, mutta viiden prosentin tavoitetta ei kuitenkaan vielä saavutettu.

Taulukko 13 Kevennetyn / korvaavan työn osuus sairauspoissaolopäivistä

Toimiala	Kalenteripäivät 2025	%-osuus sairauspoissaolopäivistä	Kalenteripäivät 2024	%-osuus sairauspoissaolopäivistä
Elinvoimapalvelut	115	3,9	3	0,2
Sivistys	878	2,6	624	1,8
Tekniikka ja ympäristö	445	3,9	611	5,1
Yhteensä	1438	3,0	1238	2,6

Työkyky- ja työurajohtamista kehitettiin Ennakoinnin voimalla pidempään työuraan -hankkeessa

Kouvolan kaupungilla toteutettiin **Ennakoinnin voimalla pidempään työuraan -hanke**, johon saatiin Kevan työelämän kehittämisrahaa yhteensä 25 000 euroa. Tarkoituksena oli kehittää Kouvolan kaupungin työkykyjohtamista proaktiiviseksi sekä vähentää sairauspoissaoloja ja ennenaikaiselle eläkkeelle siirtymistä. Samalla kehitettiin työurajohtamista. Hanke käynnistyi marraskuussa 2023 ja päättyi lokakuussa 2025.

Hankkeen asiantuntijapalvelujen tuottajaksi valikoitui kilpailutuksen perusteella KOHO Consulting Oy. Kehittäminen alkoi keväällä 2024 toteutetulla työkykyjohtamisen auditoinnilla. Sen tarkoituksena oli muodostaa kokonaiskuva nykyisen työkykyjohtamisen prosessin toimivuudesta ja työterveysyhteistyöstä sekä tuottaa konkreettisia kehittämisohjeita. Auditointi piti sisällään työkykyjohtamiseen liittyvien dokumenttien, ohjeiden, raporttien

ja tunnuslukujen tarkastelun, ryhmähaastatteluja ja sähköisen esihenkilökyselyn. Auditoinnissa tuotiin esille sekä vahvuuksia että kehittämistä vaativia asioita. Kehittämisehdotukset liittyivät toimintamalliin, poissaolojen pitkitymisen ehkäisyyn, arkijohtamisen hyvään tukeen sekä työterveysyhteistyön optimointiin. Työterveysyhteistyötä koskevia kehittämisehdotuksia on otettu huomion työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa.

Hankkeeseen sisältyi kolme erilaista esihenkilöiden valmennusta. Syksyllä 2024 järjestettiin työkykyjohtamisen valmennukset. Valmennukset jatkuivat vuonna 2025 siten, että tammi-helmikuussa toteutettiin esihenkilöiden työurajohtamisen valmennukset sekä syys-lokakuussa syventävät työkykyjohtamisen valmennukset. Pääluottamusedustajat ja työsuojeluvaltuutetut osallistuivat myös kaikkiin valmennuksiin. Elokuussa pidettiin johtoryhmän strateginen työpaja. Lisäksi syksyllä 2025 järjestettiin kolme toimialojen johtoryhmien työpajaa sairauspoissaolojen hallinnasta työterveysyhteisössä. Niissä laadittiin toimialakohtaiset työkykysuunnitelmat.

Valmentajana toimi johtava työkykyasiantuntija Tiina Kesti KOHO Consulting Oy:stä. Valmennusten saama palaute koulutusten sisällön (hyödyllisyys, ajankohtaisuus ja konkreettisuus) ja kouluttajan osaamisen sekä käyttämien menetelmien ja materiaalien osalta oli erinomaista. Työkyvyn toimintamalli on uudistettu hankkeen yhteydessä. Samalla uudistettiin työhyvinvointikeskustelulomake. Työkyvyn toimintamallista tehtiin myös huoneen- taulu. Hankkeen tuloksena työkyky- ja työurajohtaminen kehittivät selvästi Kouvolan kaupungilla.

Ammatillinen kuntoutus auttaa työkyvyn tukemisessa

Ammatillisen kuntoutuksen avulla voidaan vähentää sairauspoissaoloja ja ennenaikaista 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- oikeuspäätösten lukumäärä laski edellisvuodesta ollen yhteensä 13 (2024: 14). Oman työnantajan työkokeiluja toteutettiin yhteensä 10 (2024: 8). Kuntoutuksen onnistumisprosentti pysyi edellisvuoden tasolla ollen 50,0 (2024: 50 %).

Taulukko 14 Kevan myönteiset ennakkopäätökset oikeudesta ammatilliseen kuntoutukseen

Ennakkopäätösten määrä	Lkm 2025	Lkm 2024	Muutos	Muutos-%
Kuntoutushakemukset	10	8	2	25,0
Työkyvyttömyyseläkehakemukset	3	6	-3	-50,0
Yhteensä	13	14	-1	-7,1
Hyväksymis-% (kuntoutushakemus)	77	50	27	54,0

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 työterveyshuollon toiminta tukee kaupungin toimintaa ja on tarvelähtöistä. Henkilöstön työterveyspalveluihin kuuluu lakisääteinen ennalta ehkäisevä työterveyshuolto sekä erikoislääkärikonsultaatiot työterveyslääkärin läheteellä työkyvyn tai hoitomahdollisuuksien selvittämiseksi ja yleislääkäritasoinen sairaanhoito siihen kuuluvien laboratorio- ja röntgentutkimuksineen.

Työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa keskeinen tehtävä on tunnistaa ennaltaehkäisevästi työkykyriskissä olevat henkilöt, jotta työ- ja toimintakykyyn olisi työterveyshuollon mahdollista vaikuttaa. Vuonna 2025 työkykytarkastus tehtiin yhteensä 374 työntekijälle (2024: 366). Työkykyriskin seurantakäyntejä tehtiin 164 henkilölle (2024: 170). Työterveysneuvotteluja pidettiin 151 eri henkilölle (2024: 178). Työterveysneuvottelujen määrä oli yhteensä 216. Osasairauspäivärahan käyttö laski hieman edellisvuodesta. Hakemuksia tehtiin 44 henkilölle, kun määrä oli edellisvuonna 47. Kouvolan kaupungin tavoitteena on lisätä kevennetyn ja korvaavan työn käyttöä. Lausuntoja soveltuvuudesta korvaavaan työhön annettiin yhteensä 248, kun niitä vuotta aiemmin oli selvästi enemmän (2024: 279). Työpaikkaselvityksiä tehtiin yhteensä 21 työyhteisöön (2024: 20). Sairaanhoidon käynnit (KL II) laskivat selvästi, sillä niitä oli yhteensä 4609 (2024: 5157).

Lyhytpsykoterapia-palvelua hankittiin sairauspoissaolojen vähentämiseksi vuonna 2025 yhteensä noin 40 henkilön osalta. Lyhytpsykoterapia on hoitosuositusten 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 889 kaupungin työntekijää (2024: 746).

Työterveyshuollon bruttomenot vuonna 2025 olivat yhteensä 1,93 milj. euroa (2024: 1,68 milj. euroa). Ennaltaehkäisevän työterveyshuollon osuus kaikista kustannuksista oli noin 57 % (2024: 50 %) ja sairaanhoidon noin 28 % (2024: 34 %). Loppuosuus noin 15 prosenttia kaikista kustannuksista oli 0-korvausluokan kustannuksia. Kustannukset kasvoivat selvästi edellisvuodesta, mutta samalla kasvoi ennalta ehkäisevän työterveyshuollon osuus.

Kelan korvauksissa korvausluokille I ja II määritellään yksi yhteinen laskennallinen enimmäismäärä (2025: 492,50 €/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 2025 keskimääräinen työntekijäkohtainen bruttokustannus (KL I + KL II) oli 625,62 €/työntekijä (2024: 541,21 €/työntekijä). Työterveyshuollon kustannukset ylittivät vuonna 2025 huomattavasti Kelan laskennallisen enimmäismäärän, joten osasta kustannuksia ei saatu Kelan korvausta lainkaan.

Työsuojelu

Työsuojelutyön tavoitteena on ennakoida vaaratilanteita, ennaltaehkäistä työtapaturmia ja edistää työhyvinvointia. Näitä asioita nostetaan henkilöstön ja hallinnon tietoisuuteen kouluttamalla ja viestimällä kaupungin eri kanavissa.

Työsuojelu auttoi yksiköitä työn vaarojen tunnistamisessa ja riskien arvioinnissa, jotta työn haitta- ja vaarateki-
jät tunnistetaan ja osataan tehdä tarvittavat toimenpiteet niiden poistamiseksi tai minimoimiseksi.

Vahinkojen ehkäisyssä on tärkeää saada myös tietoa vaaratilanteista sekä tapaturmista, joita työpaikoilla tapah-
tuu. Jokainen voi parantaa työpaikkansa turvallisuutta tekemällä turvallisuushavaintoilmoituksia Graniten tur-
vallisuushavainnot -työkalulla. Vuonna 2025 tehtiin yhteensä 667 (2024: 614) turvallisuushavaintoa, joista
uhka-/vaara-/läheltä piti -ilmoituksia oli 541 (2024: 487), psykososiaalisen kuormituksen ilmoituksia 32 (2024:
43) ja työympäristöön liittyviä turvallisuushavaintoja 94 (2024: 84). Ilmoituksista 59 % (2024: 52 %) koski ag-
gressiivista oppilasta tai muuta henkilöä ja 22 % (2024: 20 %) väkivaltaa. Ilmoitusten määrä kasvoi 8,6 % verrat-
tuna vuoteen 2024.

Tapaturmailmoitukset tehtiin soittamalla Fennia-Hoitajalle. Työsuojeluvaltuutetut tekivät harkinnan mukaan
turvallisuuspoikkeamatutkimuksia, joilla autettiin työyhteisöjä käsittelemään tapauksia ja kehittämään toimin-
taansa turvallisemmaksi. Vakavista tapaturmista on ohjeistettu esihenkilöitä tekemään aina ilmoitus Aluehallin-
tovirastolle (nykyinen Lupa- ja valvontavirasto) ja epäselvissä tapauksissa vähintään konsultoimaan heitä.

Tapaturmatilastot ovat osoittaneet, että iso osa tapaturmista on liukastumisia ja kaatumisia, joten työsuojelu-
tiimi kuvasi lyhyitä Varman päälle -videoita liukastumisriskien nostamiseksi henkilöstön huomioon. Videoilla
haluttiin kiinnittää henkilöstön huomiota tyypillisiin liukastumistilanteisiin. Videot julkaistiin Kontrassa ja Kou-
volan kaupungin Youtube-kanavalla.

Työsuojelu hallinnoi EcoOnlinen kemikaalijärjestelmää ja opasti pääkäyttäjiä järjestelmän käyttämisessä. Kemi-
kaalien hallintaan kaupungilla on käytössä EcoOnline Chemical Manager -moduuli. Järjestelmästä jokainen voi
katsoa yksikön käytössä olevat kemikaalit, niiden riskiarvioinnit ja käyttöturvallisuustiedotteet. Ohjelmiston
avulla pystytään hallinnoimaan kemikaaleja ja niiden turvallista käyttöä ja säilytystä.

Työsuojelu kuuluu sisäilmatyöryhmään, jossa sisäilma-asioita käsitellään moniammatillisessa yhteistyössä. Si-
säilmailmoituksiin reagoidaan nopeasti, ongelmat ratkaistaan hyvässä yhteistyössä ja viestintä osapuolten vä-
lillä toimii.

Työsuojelu osallistui Työterveyslaitoksen **Työpaikan tarpeista toiminnan suunnitteluun** -hankkeeseen, joka al-
koi tammikuussa ja päättyi joulukuussa 2025. Hankkeen tavoitteena oli saada työterveyshuollon toiminta vas-
taamaan työpaikan tarpeisiin ja työkykyriskeihin sekä lisäämään työpaikan osallisuutta työterveystoiminnan
suunnittelussa. Yhteiskehittäminen toteutui työpajatyöskentelynä. Osallistujina hankkeessa oli henkilöstöpalve-
lujen, työsuojelun ja työterveyden edustajia.

Työsuojelukoulutus

Työsuojelu järjesti keväällä ja syksyllä työsuojelukoulutuksen työsuojeluyhdyshenkilöille ja esihenkilöille. Koutu-
tuksessa kerrottiin ajankohtaisista työsuojeluasioista, kuultiin osallistujien näkemyksiä ja kokemuksia sekä lisät-
tiin heidän työsuojelutietoisuuttaan. Osallistujia koulutuksissa oli hyvin ja palaute oli positiivista.

Työsuojeluteko 2025

Vuonna 2025 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/toteuttamis-
kelpoisimpia ideoita. Kysely toteutettiin webropol-kyselynä marraskuussa. Ehdotuksia saatiin yhteensä 17,
joista työsuojelutoimikunta päätti palkita kahdeksan. Palkituista teoista kerrotaan vuoden 2026 aikana Uutis-
Kimaraan tehtävillä haastattelujutuilla.



Kuva 7 Työsuojelutekoja palkittiin. Kuva: Pasi Töytäri.

Hyvinvointiviikkoa vietettiin toukokuussa

Työsuojelu järjesti 5.–10.5.2025 yhdessä henkilöstöpalvelujen kanssa työhyvinvointiviikon. Henkilöstölle oli tarjolla useita hyvinvointia edistäviä asiantuntijawebinaareja ja hyvinvointi-iltapäivä Kouvola-talolla. Lisäksi henkilöstöllä oli mahdollisuus käydä yhtenä päivänä ilmaiseksi uimassa tai kuntosalilla. Kulttuurin ystäville tarjottiin vapaa pääsy Poikilo-museoon.

Viikon päätapahtuma oli torstaina 8.5. Hyvinvointi-iltapäivä Kouvola-talolla, jossa Hyvinvointitorilla esittäytyi hyvinvointia edistäviä palveluntarjoajia. Paikalla oli mahdollisuus kokeilla käsihierontaa, intialaista päähierontaa, mittauttaa kehokoostumustaan tai käydä näköseulassa. Lisäksi toimintaansa esittelivät muun muassa Kansalaisopisto, Pohjois-Kymen musiikkiopisto sekä Terveystalo. Nämä ja muut esittelyt kiinnostivat selvästi ihmisiä, sillä paikalla oli markkinatunnelmaa ja iloista puheen sorinaa. Iltapäivän pääesiintyjä, hulvaton **improryhmä Laika** valoi yleisöön vastaanotosta päätellen roppa kaupalla hyvinvointia.

Työhyvinvointikysely toteutettiin keväällä

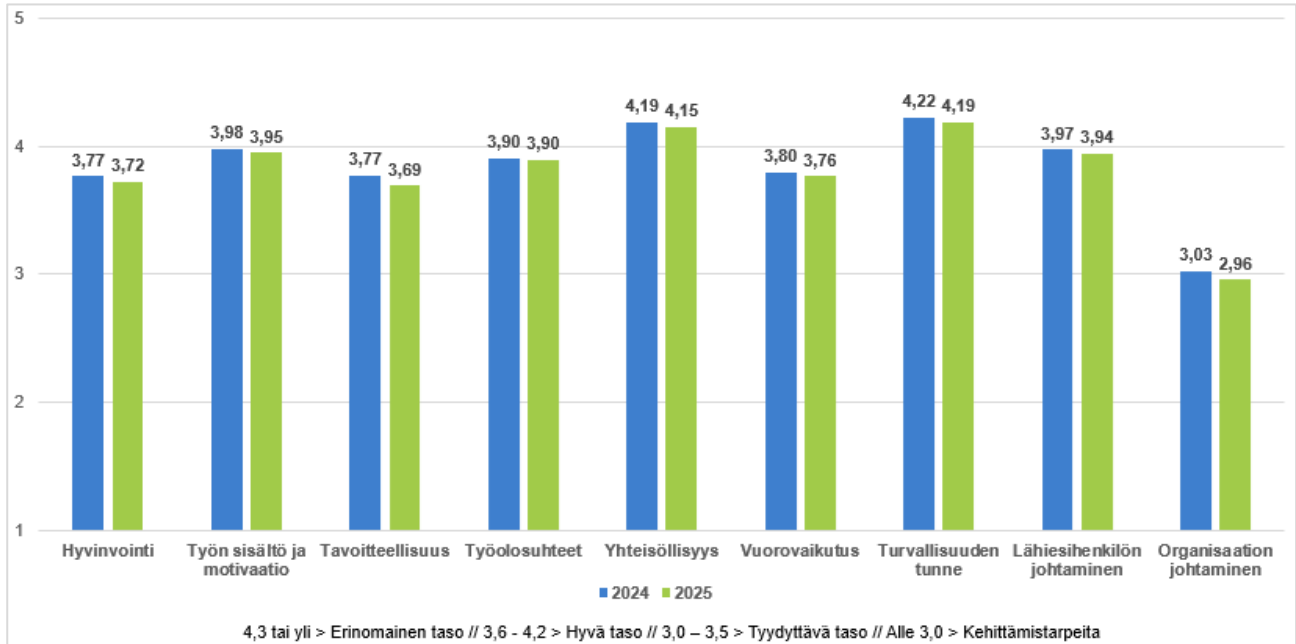
Työhyvinvoinnin tilaa kartoitettiin maaliskuussa työhyvinvointikyselyllä. Kysely toteutettiin 4.3.–23.3.2025. Kysely toteutettiin samanlaisena nyt toista kertaa ja se tehtiin yhteistyössä Feelback Oy:n kanssa. Kysely toimitettiin kaikille kaupungin työntekijöille sähköpostitse. Feelback Oy käsitteli vastaukset luottamuksellisesti ja laati raportit kaupunki-, toimiala-, palvelu- ja yksikötasolle. Raportteja ja kehittämissuunnitelmia käsitellään Kompassi-järjestelmässä. Työhyvinvointikyselyn tulosten käsittelyn yhteydessä työyksiköt laativat kehittämissuunnitelmat.

Vuoden 2025 kyselyyn vastasi 1319 kaupungin työntekijää eli 50 % koko henkilöstöstä (2024: 52 %). Tulostaso on hieman laskenut edellisvuodesta, mutta lasku ei kaupungin tasolla ole tilastollisesti merkittävä. Vahvimmat tulokset saatiin jälleen turvallisuuden tunteen ja yhteisöllisyyden osalta, kuten edellisenä vuonnakin. Näillä alueilla Kouvolan kaupunki on onnistunut luomaan työntekijöilleen positiivisen ja turvallisen työympäristön. Työn sisältö ja motivaatio sekä lähiesihenkilön johtaminen ovat suurella osalla yksiköissä myös hyvällä tasolla.

Vastaajien mukaan työ koetaan merkitykselliseksi ja osaaminen suhteessa työn vaatimuksiin ovat tasapainossa. Hyvinvointia työssä tulisi kehittää erityisesti palautumisen ja taukojen osalta. Lisäksi olisi hyvä kiinnittää enemmän huomioita töiden organisoimiseen ja tavoitteiden toteutumisen seurantaa. 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 erityisesti avoimuutta ja vuorovaikutuksen laatua sekä yksikkörajat ylittävää yhteistyötä. Tavoitteellisuuden osalta tulisi kehittää tavoitteiden seuranta ja työtehtävien organisointia. Kyselyn suositteletodennäköisyys (eNPS) osoittaa, että 19 % vastaajista (arvosanat 9–10) suosittelee Kouvolan kaupunkia työnantajana, 50 % (arvosanat 7–8) on neutraaleja ja 31 % (arvosanat 0–6) kriittisiä. eNPS-indeksin tulos on -12 (2024: -10), joten kriittisiä vastaajia on enemmän kuin suosittelevia.

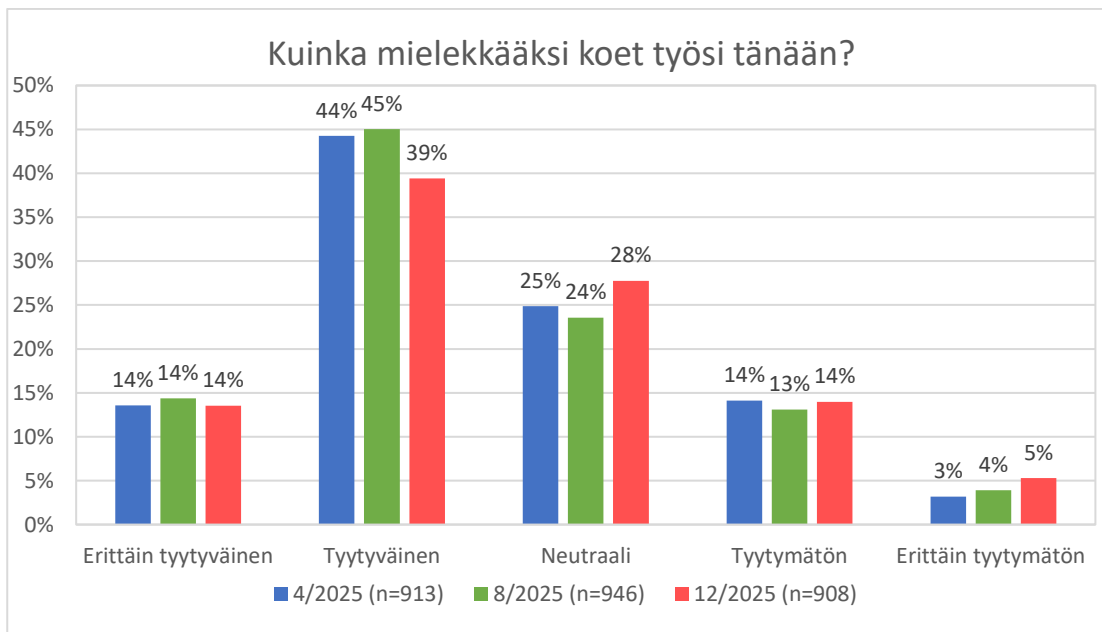
Kaavio 5 Työhyvinvointikyselyn 2025 tulokset osa-alueittain



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 erittäin tyytyväisten ja tyytyväisten vastaajien määrä vaihteli 53–59 prosentin välillä. Tyytymättömien ja erittäin tyytymättömien vastaajien määrä vaihteli 17–19 prosentin välillä. Neutraalisti suhtautuvia oli 24–28 prosenttia vastaajista.

Kaavio 6 Fiilismittareiden tulokset vuonna 2025



Henkilöstö nautti kaupungintalon pikkujoulutunnelmasta

Henkilöstölle järjestetään vuosittain yhteinen henkilöstötilaisuus. Henkilöstön pikkujouluja pidettiin kaupungintalolla 12.12.2025. Juhliloita oli yli 500. Pikkujouluissa päästiin nauttimaan Heli Sutelan hauska stand up-esityksestä, karaokesta ja bingosta. Loppuillan tanssittajana esiintyi Pilkku Band. Erityisen suurta suosiota saavutti kaupungintalon Hub-tilassa järjestetty karaoke, jossa oli koko illan tiivis tunnelma ja kuultiin upeita esityksiä.

Kaupunki osallistui Lapset mukaan töihin -päivään

Valtakunnallista Lapset mukaan töihin -päivää vietettiin 21.11.2025. Kouvolan kaupunki osallistui myös päivään ja eri puolilla kaupungin yksiköitä olikin lapsia tutustumassa kaupungin töihin. Kaupungintalolla pääsivät kaikki halukkaat lapset tutustumaan kaupungintaloon sekä studioon, jossa oli mahdollisuus pelata Nintendoa.

5.3 Johtamisen ja yhteistyön kehittäminen

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

Esihenkilöinfot

Vuonna 2025 järjestettiin yhteensä 14 esihenkilötilaisuutta Teamsissä. Esihenkilöinfojen aiheina Teamsissa olivat mm. työhyvinvointiin, työkykyyn ja työkyvyn toimintamalliin, tasopalkkajärjestelmän käyttöönottoon sekä muihin ajankohtaisiin henkilöstöasioihin liittyviä teemoja. 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.

Keväällä 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. Keväällä koulutuksia järjestettiin mm. rekrytoinnista ja perehdytyksestä sekä kuntatalouden perusteista.

Esihenkilöiden työhyvinvointi-iltapäivä järjestettiin 25.5.2025 Kouvola-talolla. Organisaatiopsykologi Outi Ikonen puhui ensin esihenkilöille inhimillisestä tehokkuudesta ja esihenkilöiden omasta hyvinvoinnista. Tämän jälkeen oli mahdollisuus tutustua Poikilo-museoon tai opastettuun kierrokseen Kaunisnurmen museo- ja käsityölaiskorttelissa.

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-/palveluyksikötason sekä työpaikkatason. Kaupunkitasolla toimii kaupungin yhteistyöryhmä sekä työsuojelutoimikunta. Toimialojen yhteistyöfooromit toimivat yhteisenä keskustelufoorumina henkilöstön liittyvien ja henkilöstön asemaan vaikuttavien asioiden valmisteluvaiheessa. Palvelu- ja palveluyksikötasolla järjestetään tarvittaessa edustuksellisia yhteistyökokouksia. Työpaikkojen yhteistoiminnan muotoja ovat mm. työpaikkakokoukset, kehityskeskustelut sekä erilaiset kehittämistilaisuudet.

ESS- ja OSS-järjestelmät korvasivat Sympan

Uudet HR- ja osaamisen johtamisen järjestelmät otettiin käyttöön toukokuussa. ESS on Personec F-palkanlaskentajärjestelmän käyttöliittymä. Sen käyttöönotolla päästiin eroon useista virheherkistä liittymistä sekä vuorokauden viiveestä tietojen siirrossa. Käyttöönottoprojekti aloitettiin Sarastian johdolla tammikuussa. Käyttöönottoprojektissa määriteltiin asetukset ja prosessit, rakennettiin tarvittavat liittymät, tehtiin käyttöohjeet sekä koulutettiin käyttäjät. Samassa yhteydessä otettiin käyttöön viranhoitomääräysten ja työsopimusten sähköinen alikirjoitus ja arkistointi.

Henkilöstön palkitsemisjärjestelmää päivitettiin

Henkilöstön palkitsemisjärjestelmää päivitettiin keväällä. Se tuli voimaan kesäkuun alussa. Henkilöstön palkitsemisjärjestelmä koostuu palkkausjärjestelmästä, huomionosoituksista, henkilöstöeduista ja aineettomasta palkitsemisesta. Sopimusalaakohtaiset palkkausjärjestelmät perustuvat kunta-alan virka- ja työehtosopimuksiin. Palkitsemisjärjestelmässä määriteltiin myös uudet kertapalkkiota koskevat periaatteet.

Kunta-alalla otettiin käyttöön tasopalkkajärjestelmä

Kunta-alalla otettiin lokakuun alussa käyttöön tasopalkkajärjestelmä. Se korvasi tehtävän vaativuuden arviointijärjestelmän KVTES:n ja OVTES osion G (varhaiskasvatuksen opetushenkilöstö) piirissä. Tasopalkkajärjestelmä on valtakunnallinen järjestelmä, jossa on suurelta osin kyse paikallisesta soveltamisesta. Sen tavoitteena on luoda palkkaukseen rakenne, joka on läpinäkyvä, oikeudenmukainen ja kannustava.

Tasopalkkajärjestelmä perustuu osaamisen ja vastuun tasokriteereihin. Tasoja on määritelty palkkaryhmittäin kolme (A, B ja C). Kukin työnantaja on tehnyt valtakunnallisten tasokriteerien tueksi tarkentavat paikalliset tasokuvaukset ja tasokriteerit. Tietyistä lisätehtävistä ja -vastuista voidaan maksaa tasolisää. Työnantajan edustajat valmistelivat työryhmissä yhteistyössä pääluottamusedustajien kanssa paikalliset tasokriteerit ja tasokuvaukset. Paikallisista tasokuvauksista käy ilmi, miten tehtävät on sijoitettu osaamisen ja vastuun tasoille.

Tasopalkkajärjestelmän tullessa voimaan kyse on ollut aluksi enemmän teknisestä muutoksesta. Kenenkään palkka ei laskenut pelkän tasopalkkauudistuksen takia, jollei tehtävissä tapahdu muutoksia. Alkuvaiheessa samalla tasolla työskentelevillä voi olla sen vuoksi erilaisia tasopalkkoja aiemman työn vaativuuden arviointiin perustuvan palkkausjärjestelmän vuoksi. Tasopalkkajärjestelmän käyttöönotosta seuraa palkkojen yhteensovittamisen eli harmonisoinnin tarvetta. Palkkojen yhteensovittamisessa noudatetaan siirtymäaikaa ja yhteensovittaminen tulee tehdä kohtuullisessa ajassa. Kesäkuun järjestelyerät käytettiin näillä sopimusaloilla tasopalkkajärjestelmän toimeenpanoon.

Palkkausjärjestelmiä kehitettiin kehittämisohjelmaerillä

Vuonna 2025 jatkettiin palkkausjärjestelmien kehittämistä paikallisilla järjestelyerillä. Kunta- ja hyvinvointialalla käytettiin 1.6.2025 alkaen kehittämisohjelman mukaista paikallista järjestelyerää. KVTES:n osalta erän suuruus oli 0,45 % palkkasummasta ja varhaiskasvatuksen OVTES:n (osio G) osalta 0,25 %. OVTES:n (pl. osio G) ja TTES:n osalta erän suuruus oli 0,4 %. TS:n osalta paikallinen järjestelyerä oli 0,4 % ja sen lisäksi käytettiin 0,15 % keskitettyä erää.

Paikallisia järjestelyeriä käytettiin pääasiassa tehtäväkohtaisten palkkojen tarkistuksiin. Henkilökohtaisiin lisiin niitä käytettiin vain TTES:n piirissä (0,18 %-yksikköä 0,4:stä).

Kertapalkkiota käytetään palkitsemiseen

Kertapalkkion maksamista koskevat periaatteet uudistettiin kesäkuun alussa. Kertapalkkiota voidaan käyttää sekä yksilön että ryhmän palkitsemiseen. Kertapalkkiota voidaan maksaa, kun halutaan palkita erinomaisesta ja esimerkillisestä työsuorituksesta, oman vastualueen ylittävästä toiminnasta tai ylimääräisen tehtävän hoitamisesta, poikkeuksellisen ja yllättävän tilanteen esimerkillisestä hoitamisesta, työyhteisön toimintaa ja tuottavuutta merkittävästi edistäneestä ideasta, palveluprosessien onnistuneesta kehittämisestä tai onnistuneesti toteutetusta projektista. Vuoden 2025 aikana 132 henkilölle maksettiin kertapalkkiota yhteensä noin 19 000 euroa.

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.



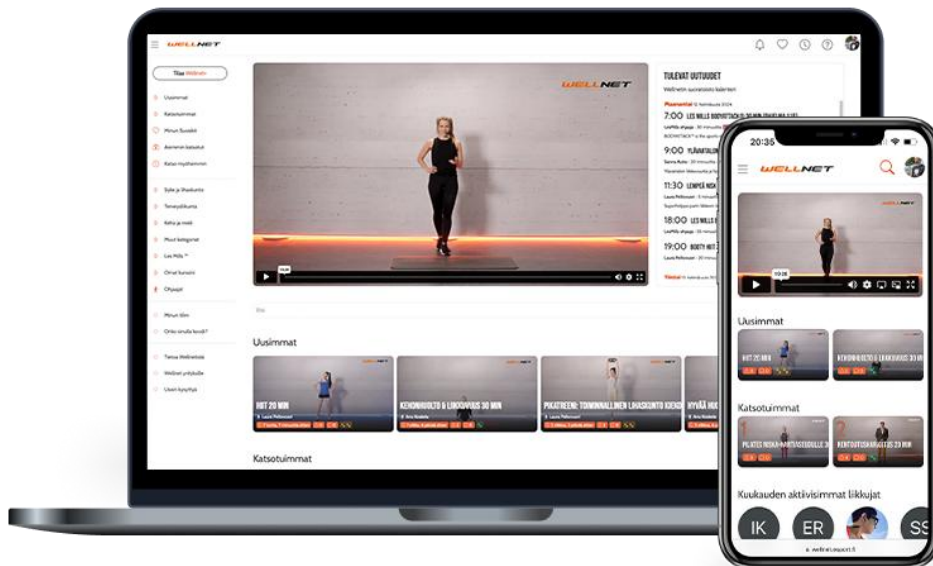
Kuva 8 Kunnia- ja ansiomerkkien saajat yhteiskuvassa. Kuva: Johannes Wiehn.

Ansiomerkkijuhlissa 8.4.2025 jaettiin Kultaliiton ansiomerkit sekä Tasavallan Presidentin 6.12.2024 myöntämät ritarikuntien kunniamerkit. Tasavallan Presidentti myönsi ritarikuntien kunniamerkin 9 kaupungin viranhaltijalle ja työntekijälle. Kuntaliiton kultaisia ansiomerkkejä myönnettiin yhteensä 31 kaupungin viranhaltijalle ja työntekijälle.

Henkilöstölle tarjotaan palvelussuhteeseen perustuvia etuja

Palvelussuhteeseen perustuvat edut ovat osa palkitsemisen kokonaisuutta. Henkilöstölle tarjotaan mm. lakisääteistä työterveyshuoltoa paremmat työterveyspalvelut sekä ePassi hyvinvointietuna. Vuonna 2025 otettiin käyttöön työsuuhdepolkupyöräetu. Lisäksi työnantaja tuki joitakin kaupungin henkilöstön omia liikuntaryhmiä sekä erilaisiin liikuntatapahtumiin osallistumista. Teatteriesityksiin ja konsertteihin neuvotellaan paikallisten toimijoiden kanssa henkilöstölle edullisia lippuja.

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



Kuva 9 Henkilöstölle tarjotaan maksutta Wellnets-kotitreenipalvelu

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

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 2025 noin 220 000 eurolla (2024: 225 000 €). Käyttöaste oli 88,7 % (2024: 87,0 %).

Taulukko 15 Kaupungin työntekijöiden suosituimmat palveluntuottajat ePassissa vuosina 2024–2025

Top 10 palveluntuottajaa vuonna 2025		Top 10 palveluntuottajaa vuonna 2024	
Kino 123	14,7 %	Kino 123	13,2 %
Tykkimäen sauna	4,4 %	Tykkimäen sauna	4,2 %
Studio 123	2,9 %	Studio 123	3,0 %
Kouvolan teatteri	2,8 %	Kouvolan teatteri	2,6 %
Kuusankosken uimahalli	2,4 %	Kuusankosken uimahalli	2,4 %
Valkealatalon uimahalli	2,3 %	Museokortti verkkokauppa	2,0 %
Museokortti verkkokauppa	2,2 %	Fysios Kouvola/liikunta	1,9 %
Klubi Events Oy	1,8 %	Valkealatalon uimahalli	1,8 %
Fysios Mehiläinen/liikunta	1,8 %	Rela-hierojat Kouvola	1,8 %
Lippu.fi verkkokauppa	1,7 %	Päivi Saukkonen Tmi	1,8 %

Työsuhdepolkupyöräetu otettiin käyttöön

Työsuhdepolkupyöräetu (100 €/kk) osana palkkausta otettiin käyttöön 1.6.2025 alkaen. Kouvolan kaupunki liittyi Sarastian Oomin kanssa tekemään sopimukseen koskien työsuhdepyörien leasingpalvelua. Palvelu toteutetaan Oomin ja sen yhteistyökumppanin Vapaus Bikes Oy:n yhteispalveluna. Vuoden 2025 aikana tehtiin yhteensä 46 työsuhdepolkupyöräsopimusta. Työsuhdepolkupyörien verovapaus poistuu vuoden 2026 alusta.