



2014

Henkilöstötilinpäätös



TAMPEREEN KAUPUNGIN JULKAISUJA
TOIMINTA JA TALOUS
2015

Sisältö

Johdanto	4
Henkilöstöpanokset.....	6
Henkilöstömäärä.....	6
Palkalliset henkilötyövuodet	8
Tehty työaika	8
Henkilöstön ikärakenne	9
Henkilöstön tila.....	11
Työhyvinvoinnin ohjelma.....	11
Työkyvyttömyyden kustannukset	12
Terveysperusteiset poissaolot	12
Työtapaturmat.....	14
Kunta 10 -tutkimuksen tuloksia.....	15
Tasa-arvo.....	15
Eläkkeelle siirtyneet	15
Investoinnit henkilöstöön	17
Rekrytointi.....	17
Soveltuvuusarvioinnit	18
Palkkakustannukset.....	19
Kokonaisansiot.....	19
Kertapalkkio	19
Kehittäjäpalkinto	20
Työsuhdematkalippu	20
Henkilöstön kehittäminen ja koulutus.....	20
Kehityskeskustelut johtamisen välineenä	22
Esimiestyön kehittäminen	22
Esimiespassi -ohjelma	22
Esimiespäivä.....	23
Mentorointi	23
Omaehtoisen opiskelun kannustinraha	23
Työterveyshuolto	23
Nopeutettu hoidon tarpeen arviointi	24
Kuntoutus	24
Näyttöpäätelasit ja silmäsuojaimet	25
Vakuutuskaassa	25
Henkilöstökassa	25

HALLINTO- JA TALOUSRYHMÄ
PL 487, 33101 TAMPERE
www.tampere.fi/hallintojatalous

Julkaisun kuvat: Susanna Lyly
Taitto: Aino Myllyluoma
Tampere 2015
ISBN 978-951-609-764-3 (Verkkójulkaisu)



Johdanto

Henkilöstötilinpäätöksen tehtävänä on antaa sidosryhmille tietoa henkilöstövoimavarojen määrästä, laadusta ja työyhteisön tilasta sekä näiden kehityksestä.

Tampereen kaupungin henkilöstötilinpäätös jakautuu kolmeen osaan: henkilöstöpanokset, henkilöstön tila ja investoinnit henkilöstöön. Henkilöstöpanokset-luvussa kuvataan henkilöstön määrää ja rakennetta eli sitä, millaisia henkilöstöpanoksia työnantajalla on käytettävissään. Henkilöstön tila -luku sisältää tietoa henkilöstön tilasta ja hyvinvoinnista. Investoinnit henkilöstöön -luku esittelee työnantajan panostuksia ja investointeja henkilöstöön.

Uudessa kaupunkistrategiassa ”Yhteinen Tampere – näköalojen kaupunki” kuvataan Tampereen kaupungin visio 2025, vuoteen 2025 ulottuvat strategiset painotukset sekä tavoitteet vuosille 2014–2017. Strategian toteuttamista tuetaan seuraavilla toimintatavoilla: toimimme yhdessä, toimimme vastuullisesti sekä toimimme avoimesti ja rohkeasti.

Kaupunkistrategian painotukset ja tavoitteet tarkennetaan neljässä toimintasuunnitelmassa. Organisaation toimintakykysuunnitelma ”Uusi Tampere – yhdessä tehden ja rohkeasti johtaen” on kaupunkiorganisaation sisäistä toimintaa ja johtamista koskeva suunnitelma. Vuosille 2014–2017 laaditussa suunnitelmassa otetaan huomioon muun muassa aiemmin erillisenä laaditun henkilöstöohjelman sisältöjä ja teemoja.

Toimintakykysuunnitelmassa näkyvät kaupunkistrategian strategiset painotukset koskien talouden tasapainottamista, uudistuvaa organisaatiota ja yhdessä tekemistä. Työhyvinvointia ja luottamuskulttuuria edistetään painottamalla johtamista ja yhdessä tekemistä. Henkilöstön osallistumista palvelujen ja toiminnan kehittämiseen lisätään systemaattisesti. Organisaation toimintakykysuunnitelma sisältää myös Tampereen kaupungin henkilöstöpoliittiset periaatteet.

Vuosille 2014–2017 laaditun Organisaation toimintakykysuunnitelman (OTKS) toteutumisesta raportoidaan kaupunginhallitukselle kaksi kertaa valtuustokauden aikana. Tämän henkilöstötilinpäätöksen taulukossa 1 esitetään erityisesti henkilöstöön liittyviä Organisaation toimintakykysuunnitelman tavoitteita numeroituina sekä vuodelle 2014 suunniteltuja toimenpiteitä. Henkilöstötilinpäätöksen seuraavissa luvuissa kerrotaan tarkemmin tavoitteiden toteutumiseksi tehdyistä toimenpiteistä. Tekstissä viitataan tällöin kyseiseen Organisaation toimintakykysuunnitelman tavoitteeseen (OTKS tavoite nro).

Taulukko 1. Tavoitteet ja toimenpiteet vuodelle 2014

OTKS tavoite

Johtamis-, esimies- ja työyhteisötaidot vastaavat uudistuvan organisaation tarpeita.

Toimenpide vuodelle 2014

Esimiestyötä ja johtamisosaamista arvioidaan ja kehitetään systemaattisesti sekä tavoitteellisesti 360° -esimiesarviointia hyödyntäen.

Kehityskeskusteluissa käydään läpi organisaation strategiset tavoitteet, asetetaan jokaiselle henkilökohtaiset tavoitteet, arvioidaan suoriutumisen ja osaamistarpeet sekä käydään läpi tulevaisuuteen ja työhyvinvointiin liittyvät teemat.

Henkilöstön osaaminen on monipuolistunut ja vahvistunut.

Henkilöstö parantaa osaamistaan ja erityisesti ICT-valmiuksiaan kouluttautumalla, työssäoppimalla ja osaamista jakamalla rakenteelliset muutokset huomioiden.

Kaupunki on houkutteleva ja vetovoimainen työnantaja.

Kesätyöpaikkoja ja harjoittelupaikkoja lisätään.

Uudet työntekijät, pitkiltä poissaoloilta palaavat ja uusiin tehtäviin siirtyvät perehdytetään säännönmukaisesti. Perehdytyksen onnistumista arvioidaan.

Työhyvinvoinnin johtaminen on tavoitteellista ja työkyvyttömyyden kustannukset ovat laskeneet.

Konsernijohdolle ja tuotantajohtolle asetetaan selkeät tavoitteet työhyvinvoinnin parantamiselle.

Laaditaan malli työkyvyttömyyden kustannusten laskentaan ja seurantaan.

Kannustinjärjestelmä on uudistettu.

Kaupungin palkitsemisen ja kannustamisen periaatteita uudistetaan työtuloksiin perustuviksi.

Henkilöstöetuudet uudistetaan.

Toiminta on tehostunut ja tuottavuus on parantunut.

Toimintayksiköille asetetaan tavoitteet koskien henkilöstön vaihtuvuuden hyödyntämistä.



Henkilöstöpanokset

Henkilöstömäärä

Tampereen kaupungin palveluksessa työskenteli vuoden 2014 viimeisenä päivänä 15 228 työntekijää. Vuoteen 2013 verrattuna henkilöstömäärä nousi vain 78 henkilöllä (31.12.2013 henkilöstömäärä oli 15 150 henkilöä), vaikka Tampereen ja Oriveden sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistoiminta-alue kattoi myös terveyspalvelut 1.1.2014 alkaen. Tuolloin kaupungin palvelukseen siirtyi 209 henkilöä.

Vakinaisessa palvelussuhteessa työskentelevän henkilöstön määrä oli vuoden 2014 lopussa 12 593. Vakinaisen henkilöstön määrä nousi edelliseen vuoteen verrattuna 117 työntekijällä (2013: 12 476). Määräaikaisen henkilöstön määrä oli 39 henkilöä pienempi kuin edellisellä vuonna olleen 2 635 (2013: 2 674). Vakinaisen henkilöstön osuus koko henkilöstömäärästä pysyi suurin piirtein samana olleen 83 prosenttia (2013: 82 %). Sijaisten ja muun määräaikaisen

henkilöstön osuus oli 15 prosenttia (2013: 16 %) ja palkkatuetun henkilöstön 2 prosenttia (2013: 2 %).

Kaupungin henkilöstöstä kokoaikaisia oli 13 552 henkilöä (89 %) ja osa-aikaisia 1 676 henkilöä (11 %). Kuukausipalkkaisia oli 14 644 henkilöä (96 %) ja tuntipalkkaisia 584 henkilöä (4 %). Naisia oli henkilöstöstä 75 prosenttia ja miehiä 25 prosenttia.

Suurin osa henkilöstöstä kuului kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen piiriin, 10 598 henkilöä. Tämä on 69,6 prosenttia koko henkilöstöstä. Kunnallisen opetusalan sopimuksen piiriin kuului 2 357 (15,5 %), teknisten sopimuksen 1 123 (7,4 %) ja tuntipalkkaisten sopimuksen 584 henkilöä (3,8 %). Lääkärisopimuksessa olevia oli 469 (3,1 %) ja muusikoiden sopimuksessa 97 henkilöä (0,6 %). Kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen piiriin sekä lääkärisopimuksen piiriin kuuluvien osuus nousi

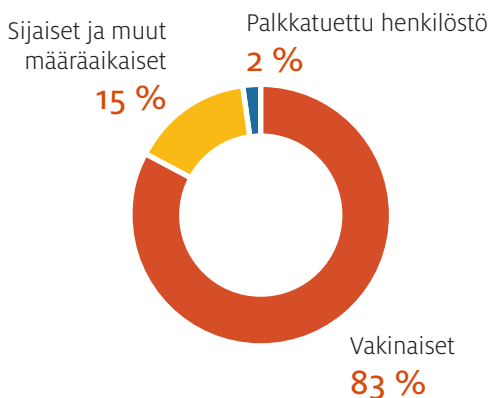


Tampereen kaupungin palveluksessa työskenteli vuoden 2014 viimeisenä päivänä 15 228 työntekijää. Kuvassa esimiespäivän osallistujia 2014.

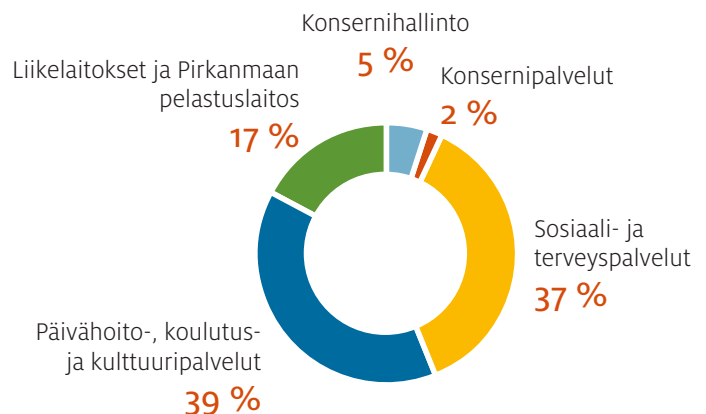
ja kunnallisen opetusalan sopimuksen piiriin kuuluvien osuus laski. Muissa sopimuksissa ei ollut suuria muutoksia edellisvuoteen verrattuna.

Kolme neljästä (76 %) kaupungin työntekijästä työskenteli hyvinvointipalveluissa. Hyvinvointipalveluiden työntekijöitä oli vuoden 2014 lopussa 11 590. Heistä päivähoito-, koulutus ja kulttuuripalveluissa työskenteli

5 989 henkilöä, joka on 39 % koko kaupungin henkilöstön määrästä. Sosiaali- ja terveystalvissa työskenteli 5 601 henkilöä (37 %). Liikelaitosten ja Pirkanmaan pelastuslaitoksen henkilöstömäärä oli yhteensä 2 617 henkilöä (17 %). Konsernihallinnossa työskenteli 729 henkilöä (5 %), ja konsernipalveluissa 292 henkilöä (2 %).



Kuvio 1.
Henkilöstön palvelussuhdejakauma 31.12.2014



Kuvio 2.
Henkilöstömäärä organisaation mukaan 31.12.2014

Palkalliset henkilötyövuodet

Vuonna 2014 kaupungin henkilöstön kokonaistyöaika oli 15 085 henkilötyövuotta (2013: 14 919). Kokonaistyöaika lasketaan summaamalla henkilöstöllä vuoden aikana olleet palvelussuhdepäivät ottaen huomioon työn koko- tai osa-aikaisuus. Palkalliset henkilötyövuodet kuvaavat sitä panosta, josta kaupungille aiheutuu henkilöstömenoja. Palkattomat poissaolot eivät sisälly lukuihin. Palkallisia henkilötyövuosia oli 14 080, joka on 93 prosenttia kokonaistyöajasta. Henkilötyövuosista 75 prosenttia muodostui hyvinvointipalveluiden tuotantoalueiden toiminnasta.

Toiminnan tehostumiseksi ja tuottavuuden parantamiseksi kaupunki asetti vuoden 2014 tavoitteeksi 220 henkilötyövuoden vähentämisen edelliseen vuoteen verrattuna. Tällä mitattiin muun muassa henkilöstön vaihtuvuuden hyödyntämistä. Vähentämistavoite jaettiin edelleen hyvinvointipalvelujen tuotantoalueille, liikelaitoksille sekä konsernihallinnolle ja konsernipalveluille (OTKS tavoite 14). Koko kaupungin osalta tarkasteluun sisältyvät henkilötyövuodet vähenivät 219 henkilötyövuodella eli tavoite lähes toteutui. Tarkastelun ulkopuolelle on jätetty henkilöstösuunnitelmiin sisältyviä hyväksytyjä muutoksia 370 henkilötyövuotta (suurimpina Tampereen ja Oriveden yhteistoiminta-alueen laajeneminen sekä työllistämistoimenpiteistä aiheutunut palkkatuetun henkilöstön kasvu).

Tehty työaika

Vähentämällä kokonaistyöajasta palvelussuhteen keskeytykset eli poissaolot saadaan tehty työaika. Vuonna 2014 tehty työaika oli 11 916 henkilötyövuotta (2013: 11 790).

Suurin osa poissaoloista oli vuosilomia, joita oli 1 444 henkilötyövuotta (ilman opettajien kesäkeskeytystä). Sairauspoissaoloja oli 594 henkilötyövuotta, perhevapaita 532 ja muita poissaoloja 598 henkilötyövuotta. Vuosilomien osuus kokonaistyöajasta oli 10 prosenttia, sairauspoissaolojen 4, perhevapaiden 4 ja muiden poissaolojen 4 prosenttia. Poissaoloihin sisältyvät myös palkattomat poissaolot.

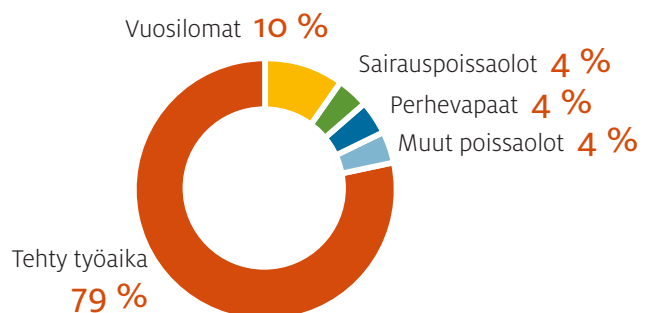
Taulukko 2. Palkalliset henkilötyövuodet 2012–2014

	2012	2013	2014
Konsernihallinto ja ydinprosessit	707	693	701
Avopalvelut	2 252	2 343	2 523
Läitoshoito	1 515	1 466	1 521
Erikoissairaanhoido	865	865	891
Varhaiskasvatus ja perusopetus	3 378	3 380	3 343
Toisen asteen koulutus	870	1 339	1 308
Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut	930	955	936
Taloushallinnon palvelukeskus	118	114	114
Hallintopalvelukeskus	91	88	83
Työllisyshoidon palveluyksikkö *	100	114	150
Tampereen Infratuotanto Liikelaitos	521	477	460
Tampereen Tilakeskus Liikelaitos	405	415	390
Tampereen Ateria Liikelaitos	486	463	441
Tampereen Logistiikka Liikelaitos	72	73	73
Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitos	328	339	326
Tampereen Vesi Liikelaitos	145	141	136
Tullinkulman Työterveys Liikelaitos	89	91	102
Pirkanmaan pelastuslaitos	564	566	584
Kaupunki yhteensä	13 434	13 922	14 080

*Sisältää muissa yksiköissä työskenteleviä palkkatukityöllistettyjä (53 htv v. 2012, 51 htv v. 2013 ja 88 htv v. 2014).

Taulukko 3. Tehty työaika henkilötyövuosina 2012–2014

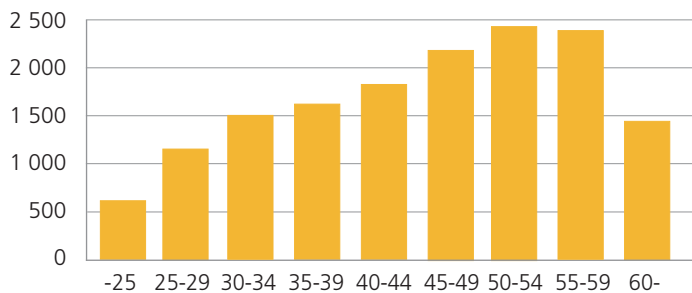
	2012	2013	2014
Kokonaistyöaika (htv)	14 417	14 919	15 085
Vuosilomat (htv)	1 337	1 425	1 444
Sairauspoissaolot (htv)	622	601	594
Perhevapaat (htv)	508	535	532
Muut poissaolot (htv)	564	568	598
Tehty työaika (htv)	11 387	11 790	11 916



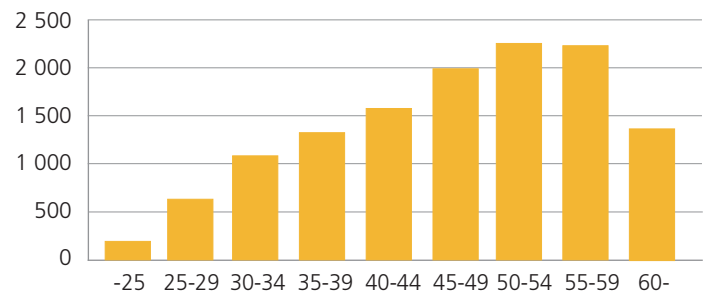
Kuvio 3. Ajankäytön jakauma 2014



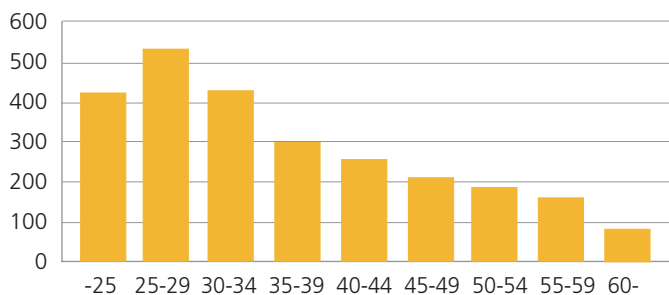
Kolme neljästä kaupungin työntekijästä työskentelee hyvinvointipalveluissa. Kuvassa Lielahden kirjaston henkilökuntaa asiakkaan päivänä.



Kuvio 4. Koko henkilöstön ikärakenne 31.12.2014



Kuvio 5. Vakinaisen henkilöstön ikärakenne 31.12.2014



Kuvio 6. Määräaikaisen henkilöstön ikärakenne 31.12.2014

Henkilöstön ikärakenne

Kaupungin henkilöstön keski-ikä vuoden 2014 lopussa oli 45,2 vuotta (2013: 45,1). Keski-ikä säilyi edelliseen vuoteen verrattuna suurin piirtein ennallaan. Naisten keski-ikä oli 44,9 vuotta ja miesten keski-ikä 46,0 vuotta.

Vakinaisen henkilöstön keski-ikä vuoden lopussa oli 47,0 vuotta (2013: 46,9). Vakinaisessa palvelussuhteessa olevien naisten keski-ikä oli 46,9 ja miesten 47,5 vuotta (2013: 46,7 ja 47,4 vuotta).

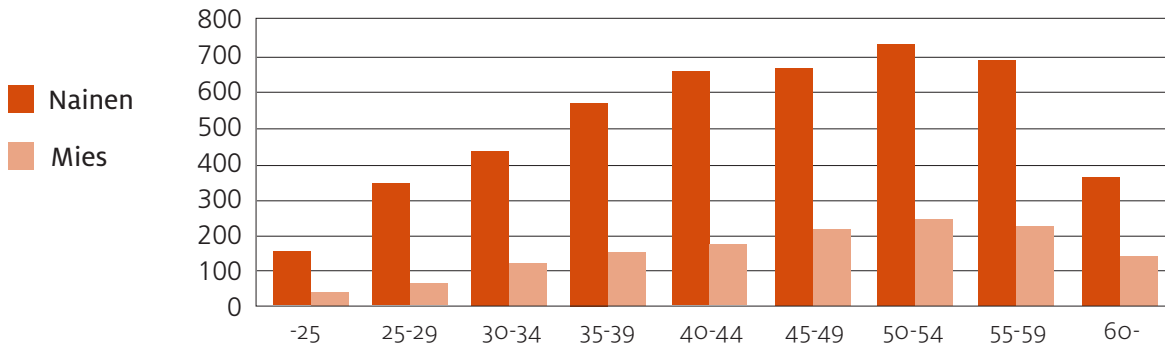
Alle 30-vuotiaiden osuus henkilöstöstä oli 11,6 prosenttia (2013: 11,6 %). 30–39 -vuotiaita oli 20,7 prosenttia (2013: 20,7 %). 40–49 -vuotiaita oli 26,4 prosenttia (2013: 26,8 %) ja 50–59 -vuotiaita oli 31,8 prosenttia (2013: 31,6

%). Kaupungin henkilöstöstä yli 60-vuotiaita oli 9,5 prosenttia (2013: 9,3 %).

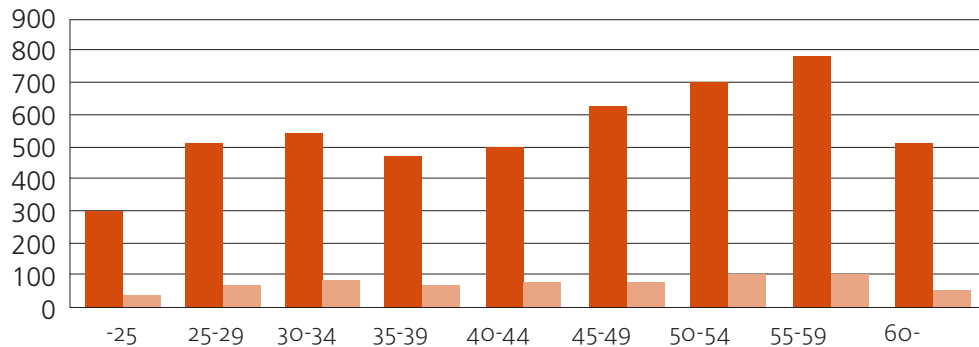
Alle 30-vuotiaiden ja 30–39 -vuotiaiden osuudet henkilöstöstä ovat pysyneet ennallaan edelliseen vuoteen verrattuna. 40–49 -vuotiaiden osuus on hieman laskenut, kun taas 50–59 -vuotiaiden sekä yli 60-vuotiaiden osuudet ovat hieman nousseet vuoden 2014 aikana. Pidemmällä aikavälillä tarkasteltuna yli 60-vuotiaiden osuus on yli kaksinkertaistunut. Kymmenen vuotta sitten vuoden 2004 lopussa yli 60-vuotiaita oli 4,2 prosenttia, kun vuoden 2014 lopussa osuus oli 9,5 prosenttia.

Kuviosarja 7. Henkilöstön ikä- ja sukupuolirakenne organisaatioittain 31.12.2014

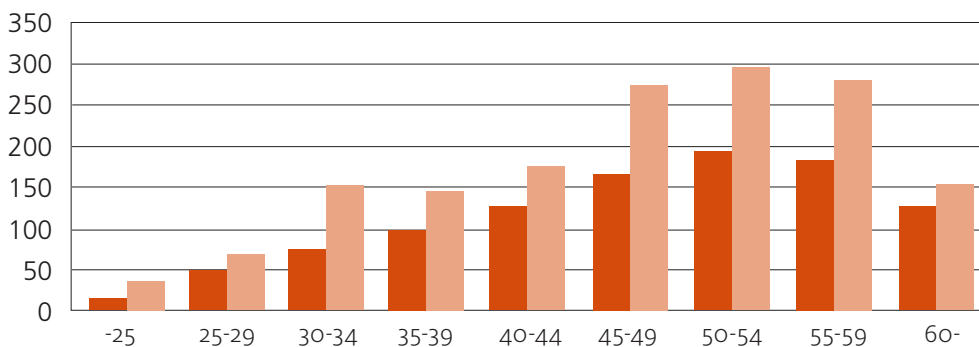
Päivähoito-, koulutus- ja kulttuuripalvelut (keski-ikä 45,2 vuotta, N 44,9 ja M 46,4)



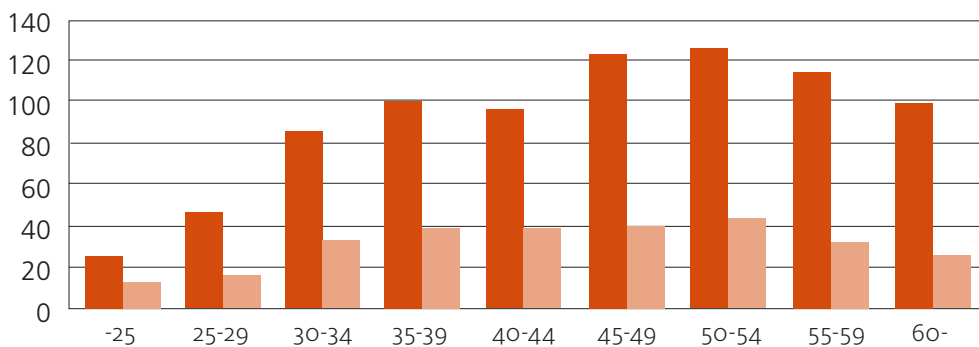
Sosiaali- ja terveystalvet (keski-ikä 44,1 vuotta, N 44,1 ja M 43,6)



Liikelaitokset ja Pirkanmaan pelastuslaitos (keski-ikä 47,2 vuotta, N 47,7 ja M 46,9)



Konsernihallinto ja konsernipalvelut (keski-ikä 45,5 vuotta, N 45,8 ja M 44,6)



Henkilöstön tila

Työhyvinvoinnin ohjelma

Henkilöstön työhyvinvointia parannetaan työpaikkojen turvallisuuden, terveellisuuden sekä kuormitustekijöiden hyvällä hallinnalla. Samaan aikaan työhyvinvointia kehittämällä parannetaan myös kaupungin tuottamien palvelujen laatua ja tuottavuutta.

Työhyvinvoinnin ohjelmassa tarkennetaan strategiakauden tavoitteita ja painotuksia eri vuosille. Toimintayksiköt ovat laatineet työsuojelun ja työhyvinvoinnin johtamiseksi omat toimintasuunnitelmansa, joissa määritellään toimenpiteet kaupunkitasoisiiin ja toimintayksiköjen omiin työhyvinvoinnin tavoitteisiin pääsemiseksi.

Työhyvinvoinnin tavoitteiden asettaminen on osa kaupungin talous- ja strategiaprosessia. Tavoitteet tuotantoalueiden ja liikelaitosten työhyvinvoinnin parantamiseksi on asetettu yhteistyössä tuotantoalueen johdon, konsernihallinnon ja työterveyshuollon kanssa (OTKS tavoite 6).

Vuoden 2014 aikana suoritettiin laaja työhyvinvoinnin johtokierros, jossa käytiin kunkin toimintayksikön johdon kanssa läpi keskeiset työhyvinvoinnin tunnusluvut ja keskusteltiin johtamisen tavoitteista työhyvinvoinnin parantamiseksi. Osana henkilöstö- ja koulutus suunnitelmaa laaditaan jokaisessa toimintayksikössä työhyvinvoin-

tisuunnitelma täsmentämään vuositavoitteet, toimenpiteet, vastuuhenkilöt sekä aikataulut työhyvinvoinnin parantamiseksi.

Työhyvinvoinnin johtaminen ja tietoisuus työhyvinvointiin liittyvistä tekijöistä ovat vahvistuneet kaupungissa. Tavoitteena on ollut kiinnittää työhyvinvoinnin johtaminen yhä kiinteämmin osaksi kaikkea johtamista, toiminnanohjausta ja jokapäiväistä päätöksentekoa.

Henkilöstön työhyvinvoinnin tilaa sekä sen kehittämiseen tähtäävien toimenpiteiden vaikutuksia seurataan vuosittain työhyvinvointimatriisilla. Siihen on kerätty keskeisimmät työhyvinvointia kuvaavat mittarit: sairauspoissaolot, työtaturmat, varhaiseläkemenoperusteiset maksut sekä keskeisimmät Kunta 10 -tutkimuksen tulokset. Mittarit saavat matriisissa pistearvon sekä painoarvot. Työhyvinvointimatriisin avulla laskettu työhyvinvoinnin indeksi vuonna 2014 oli 55,4 (2013: 53,7 ja 2012: 49,4). Työhyvinvointimatriisilla mitattuna kaupunkitason työhyvinvointi on parantunut vuonna 2014 edellisvuoteen nähden. Tätä selittävät sairauspoissaolojen ja tapaturmien määrän lasku sekä varhaiseläkemenoperusteisten maksujen väheneminen.



Kuvio 8. Työkyvyttömyyteen liittyvät taloudelliset tunnusluvut

Työkyvyttömyyden kustannukset

Vuoden 2014 aikana laadittiin malli työkyvyttömyyden kustannusten laskentaan (OTKS tavoite 6). Mallissa huomioidaan työkyvyttömyydestä aiheutuvat suorat kustannukset, sekä erilaiset työkyvyttömyydestä aiheutuvat työnantajahyvitykset. Työkyvyttömyyden kustannuksia raportoidaan kaupunkitasolla osana toiminnan ja talouden raportointia.

Työkyvyttömyyden bruttokustannuksiin lasketaan terveysperusteisten poissaolojen suorat sijaiskustannukset työnantajamaksuineen, työterveyshuollon kustannus, varhaiseläkemenoperusteiset maksut sekä tapaturmavakuutusmaksu. Näin laskettuna työkyvyttömyyden bruttokustannukset vuonna 2014 olivat noin 26 milj. euroa.

Kustannuksia vähentävät Kelalta ja vakuutusyhtiöiltä tulevat työnantajahyvitykset. Näin laskettuna työkyvyttömyydestä aiheutuneet nettokustannukset olivat noin 14,7 milj. euroa (2,2 % henkilöstömenoista).

Terveysperusteiset poissaolot

Vuonna 2014 terveysperusteisia poissaolopäiviä henkilötyövuotta kohden oli 15,5 kalenteripäivää, kun vuonna 2013 vastaava luku oli 15,9. Kaikkiaan terveysperusteisia poissaoloja oli 594 henkilötyövuotta. Pidemmän ajan vertailussa terveysperusteisten poissaolojen määrä on laskenut merkittävästi. Esimerkiksi vuoteen 2008 verrattuna terveysperusteisten poissaolopäivien määrä henkilötyövuotta kohden on laskenut 4,4 päivällä. Käytännös-

Taulukko 4. Terveysperusteiset poissaolopäivät henkilötyövuotta kohti 2012-2014

Kalenterivuosi	2012	2013	2014
Konsernihallinto	9,7	10,2	9,9
Avopalvelut	19,2	18,6	18,9
Laitoshoido	24,3	23,0	22,7
Erikoissairaanhoido	16,5	18,0	17,0
Varhaiskasvatus ja perusopetus	16,3	15,0	14,8
Toisen asteen koulutus	9,5	8,5	7,8
Kulttuuri ja vapaa-aikapalvelut	10,2	10,4	10,2
Taloushallinnon palvelukeskus	12,2	13,8	10,6
Hallintopalvelukeskus	13,1	16,1	18,2
Työllisyydenhoidon palveluyksikkö *)	3,8	10,2	11,9
Tampereen Infra	19,6	16,8	16,9
Tampereen Tilakeskus	20,6	19,5	16,4
Tampereen Ateria	27,4	24,7	20,6
Tampereen Logistiikka	12,2	14,0	12,2
Tampereen Kaupunkiliikenne	16,6	17,1	15,4
Tampereen Vesi	16,0	13,3	14,7
Tullinkulman Työterveys	9,6	8,2	10,3
Pirkanmaan pelastuslaitos	15,3	13,1	14,4
KAUPUNKI	17,0	15,9	15,5

*) Ilman muissa yksiköissä työskenteleviä palkkatukityöllistettyjä.



Toimistotöiden tekeminen onnistuu myös kävelymatolla, samalla saa tarvittavaa liikettä työpäivään, esimerkiksi näyttää lakimies Tuomas Oksanen.

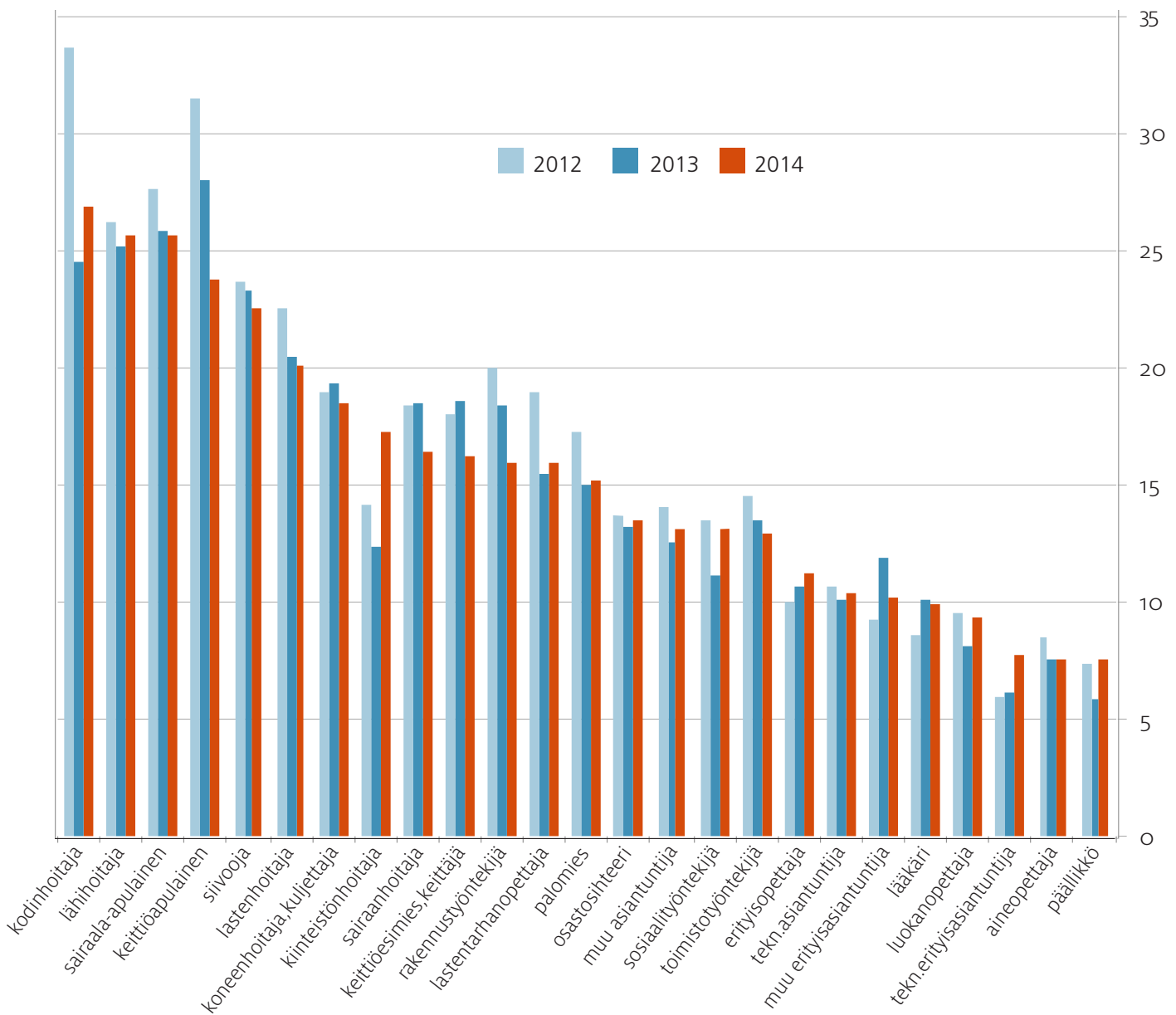
sä tämä tarkoittaa yli 160 henkilötyövuoden vähennystä terveysperusteisissa poissaoloissa.

Tuki- ja liikuntaelinsairaudet (tules) aiheuttivat 41 % kaikista terveysperusteisista poissaoloista. Pelkästään pitkiä poissaoloja tarkasteltaessa tules-sairaudet aiheuttivat jo 50 % kaikista terveysperusteisista poissaoloista. Työkyvyttömyyden nettokustannuksia tarkasteltaessa tules-sairaudet aiheuttivat noin 6 miljoonan euron kustannukset vuonna 2014. Mielenterveysongelmat aiheuttivat 12 % kaikista terveysperusteisista poissaoloista ja 1,7 miljoonan euron nettokustannukset. Myös mielenterveysongelmien merkitys kasvaa erityisesti pitkiä poissaoloja tarkasteltaessa. Lyhyitä poissaoloja tarkasteltaessa korostuvat esimiehen lupaan perustuvat terveysperuste-

set poissaolot sekä erilaiset flunssa- ja vatsataudit, jotka aiheuttivat yhteensä 21 % terveysperusteisista poissaoloista ja 3,1 miljoonan euron nettokustannukset.

Terveysperusteisten poissaolojen määrä on laskunut erityisesti Tampereen Ateriassa, Tilakeskuksessa ja Taloushallinnon palvelukeskuksessa. Erot sairastavuudessa kaupungin eri organisaatioiden välillä ovat merkittäviä. Ammattiryhmäkohtainen tarkastelu selittää osaltaan organisaatioiden välisiä eroja terveysperusteisten poissaolojen määrässä. Yksittäiset ammattinimikkeet on tarkastelussa muutettu Tilastokeskuksen ammattiluokituksen mukaiseksi. Tarkasteluun on otettu vain suurimmat ammattiryhmät. Ammattiryhmäkohtaiset erot ovat suuria, mutta ne eivät toisaalta poikkea muista kunnista.

Kuvio 9. Terveysperusteiset poissaolopäivät henkilötyövuotta kohti 2012-2014 suurimmissa ammattiryhmissä



Työtaturmat

Vuoden 2014 aikana tapahtui korvauksia aiheuttaneita työtaturmia kaikkiaan 757 kappaletta. Näistä neljännes (196) tapahtui työmatkalla eli kodin ja työpaikan välillä. Työtaturmien määrä laski edelliseen vuoteen verrattuna 19 % ja näistä aiheutuneiden työkyvyttömyyspäivien määrä laski 22 %. Tapaturmien määrä suhteellisesti on laskenut sekä lievien, että vakavien työtaturmien osalta.

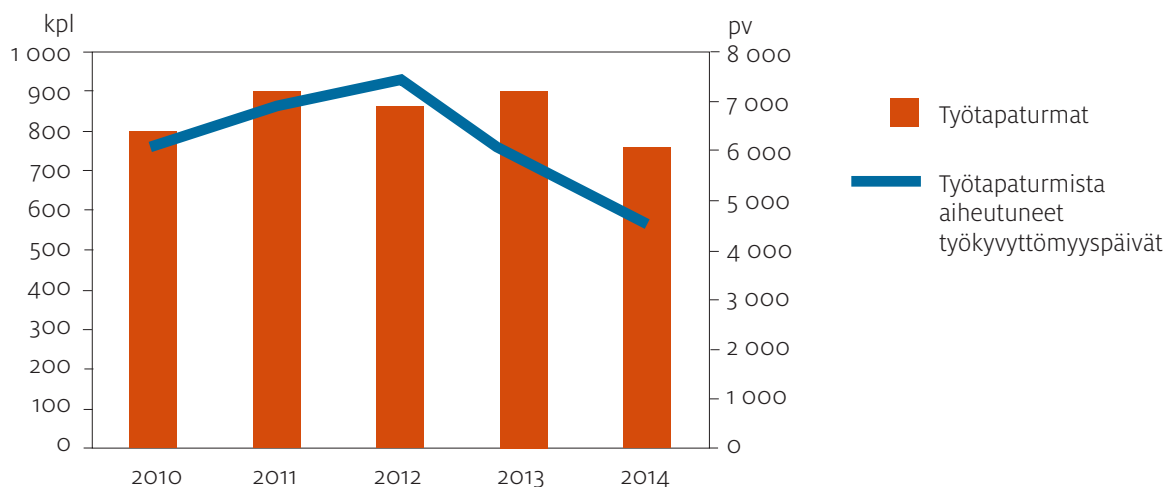
Työmatkatapaturmien määrä on laskenut samassa suhteessa työtaturmien kanssa. Toisaalta työmatkatapaturmien aiheuttavat yli 40 % kaikista työtaturmista aiheutuvista työkyvyttömyyspäivistä. Työmatkatapaturmat ovat siis yleensä vakavampia kuin työaikana tapahtuvat tapaturmat. Työmatkaturvallisuuden parantamiseksi on kaupungin työhyvinvoinnin ohjelman mukaisesti toteutettu riskipaikkojen kartoitus vuoden 2014 aikana. Tämän lisäksi vuonna 2015 toteutetaan työmatkaturvallisuuskysely kaupungin henkilöstölle. Riskipaikkojen kartoituksen ja kyselyn tulokset käsitellään kaupungin työsuojelutoimikunnassa, joka tulee tekemään kehittämissuhteet työ-

matkaturvallisuuden parantamiseksi.

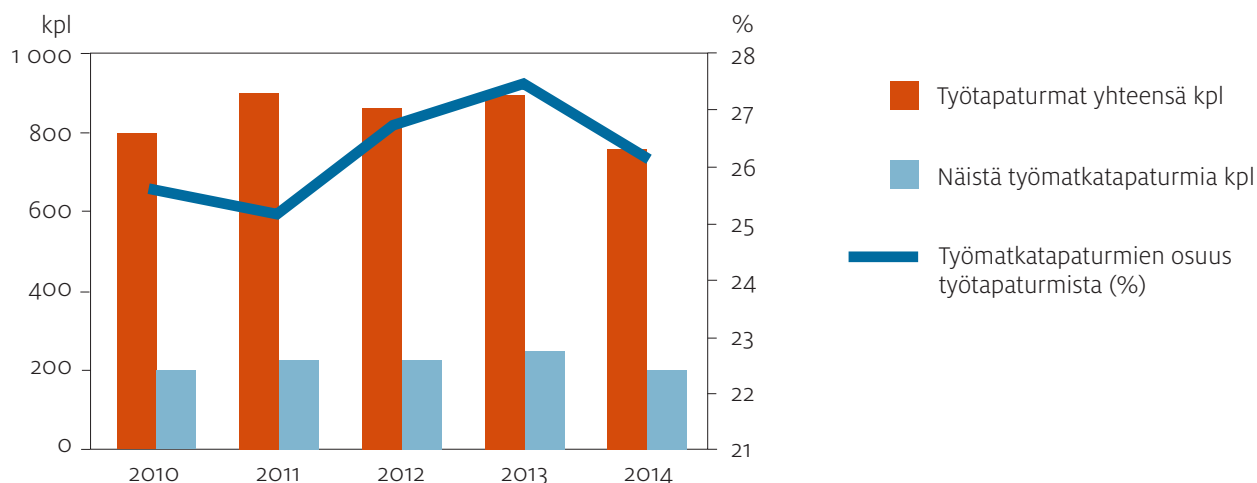
Henkilöstön määrään suhteutettu tapaturmatiheys on laskenut tasaisesti lähes kaikilla tuotantoalueilla. Silti tapaturmatiheys vaihtelee suuresti eri organisaatioiden välillä. Henkilöstön määrään suhteutettuna eniten työtaturmia tapahtuu Laitoshoidossa ja Tampereen Ateriassa. Vähiten työtaturmia tapahtuu Kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluissa. Liikelayeissa tapaturmat ovat vakavampia aiheutuneiden työkyvyttömyyspäivien määrällä mitattuna. Suurimmat vammaluokat ovat nyrjähdykset ja venähdykset sekä viilto-, leikkuu-, pinta- ja ruhjevammat.

Tapaturmista aiheutuneet kustannukset, yksinomaan tapaturmavakuutuksen kautta maksettuna korvauksina, olivat vuonna 2014 koko kaupungin osalta noin miljoona euroa. Yksittäisestä työtaturmasta lakisääteisen tapaturmavakuutuksen kautta maksettava korvaus on keskimäärin noin 1 300 euroa. Korvausten lisäksi työtaturmista aiheutuvia kokonaiskustannuksia lisäävät mm. sijais- ja rekrytointimenot.

Kuvio 10. Työtaturmien ja työkyvyttömyyspäivien määrän kehitys 2010-2014



Kuvio 11. Työtaturmat ja työmatkatapaturmien osuus näistä 2010-2014



Kunta 10 -tutkimuksen tuloksia

Tampereen kaupunki on mukana Työterveyslaitoksen Kunta 10 -seurantatutkimuksessa, joka koostuu työelämän laatua kartoittavista kyselyistä. Suurista kaupungeista tutkimuksessa ovat mukana Tampereen lisäksi Helsinki, Turku, Vantaa, Espoo ja Oulu. Tutkimuksen tulokset kuvaavat Tampereen lisäksi koko kuntakentän työelämän tilaa ja muutoksia.

Vuonna 2014 Tampereella vastausprosentti oli 69 %. Vastaajien määrä koko tutkimuksen osalta vuonna 2014 oli 63 000 ja Tampereen osalta lähes 9 000.

Työpaikkojen ilmapiiri Tampereen kaupungissa on parantunut tasaisesti jo viimeisen kuuden vuoden ajan työntekijöiden asemasta riippumatta. Tutkimustulosten näkökulmasta tämä on positiivinen ilmiö, sillä hyvä ilmapiiri ylläpitää ja parantaa työntekijöiden terveyttä ja hyvinvointia. Vastaavasti huono ilmapiiri on yhteydessä kohonneeseen riskiin sairastua masennukseen. Tulos kannustaa lisäämään luottamuksen, vastavuoroisuuden sekä yhteisöllisyyden tunnetta kaupungin työpaikoilla. Henkisen väkivallan määrä kaupungissa on vähentynyt edelliseen kyselykertaan verrattuna. On kuitenkin syytä muistaa, että monilla työpaikoilla väkivaltaa kohdataan edelleen päivittäin. Työntekijöiden ja työyhteisöjen tulee edelleen kehittää toimintamalleja asiakkailta tulevan väkivallan kohtaamiseen ja hallintaan.

Tutkimuksen mukaan työntekijöiden halu jatkaa omaa työssään on parantunut. Lisäksi entistä useampi uskoo jatkavansa eläkeikänsä asti ja suosittelisi kaupunkia työnantajana ystävälleen. Työurien pidentämisen ja henkilöstön saatavuuden näkökulmasta tulos on erittäin rohkaiseva. Tämän päivän työelämässä kuitenkin kolmannes työkäisistä jää työkyvyttömyyseläkkeelle syystä tai toisesta. Kehittämistyötä työolojen ja työssä jaksamisen parantamiseksi on siis edelleen tehtävä johdonmukaisesti.

Henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien päätöksenteossa koetaan heikentyneen. Noin puolet vastaajista ilmoitti, että omaa työtä koskevat muutokset tulevat yleensä yllättäen, ilman mahdollisuutta vaikuttaa niihin. Lisäksi tapahtuneet muutokset koettiin negatiivisempina kuin ennen.

Päätöksenteon oikeudenmukaisuuden kokemus on hieman laskenut. Oikeudenmukaisuuden kokemus on yhteydessä vastaajaan asemaan. Työntekijät kokevat päätöksenteon epäoikeudenmukaisemmaksi kuin esimies- tai johtoasemassa työskentelevät. Päätöksenteon oikeudenmukaisuus on yksi kaupungin työhyvinvointimatriisin mittareista, koska epäoikeudenmukaiseksi koettu johtaminen on yhteydessä huonoksi koettuun terveyteen, psyykkiseen kuormittuneisuuteen ja masennukseen. Vastaavasti oikeudenmukaiseksi koetun johtamisen on havaittu suojaavan lyhyiltä ja pitkiltä sairauspoissaoloilta. Lisäksi työntekijät, jotka kokevat johtamisen työpaikalla oikeudenmukaisena, palaavat nopeammin pitkiltä sairauslomilta työhön. Työpai-

neet ja työstressi ovat tutkimuksen mukaan lisääntyneet niin työntekijä-, esimies- kuin johtotasollakin.

Tasa-arvo

Tasa-arvon edistäminen on osa henkilöstöpolitiikkaa ja henkilöstön työhyvinvoinnin kehittämistä. Tasa-arvosuunnitelma vuosille 2012–2014 sisältää tasa-arvolain mukaisesti arvion aikaisemmasta tasa-arvosuunnitelmasta, selvityksen tasa-arvon nykytilanteesta ja palkkavertailusta sekä tavoitteet vuosille 2012–2014 koskien tasa-arvon edistämistä.

Tasa-arvosuunnitelman tavoitteita ovat esimiestyön laadun parantaminen, henkilöstön pääsy koulutuksiin sekä samapalkkaisuuden edistäminen. Esimiestyön kehittämiseen liittyy myös työajan hallinta. Tasa-arvosuunnitelmassa otetaan myös huomioon kaupunginhallituksen 21.4.2010 hyväksymä Eurooppalainen peruskirja naisten ja miesten tasa-arvosta paikallishallinnossa. Vuosittain seurataan naisten osuutta henkilöstöstä ja johtavassa asemassa työskentelevistä. Vuonna 2014 naisia oli henkilöstöstä 75 % (2013: 74 %) ja johtavassa asemassa työskentelevistä 53 % (2013: 48 %).

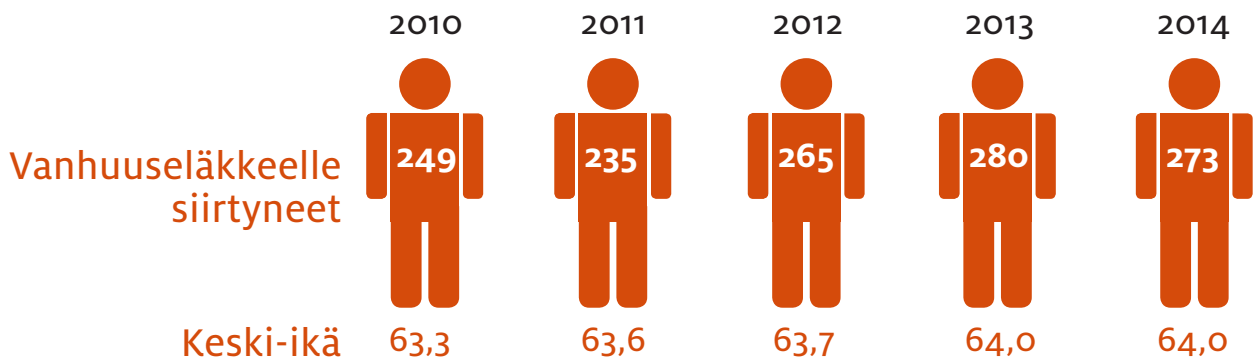
Eläkkeelle siirtyneet

Vuonna 2014 kaupungilla oli 438 eläketapahtumaa. Luku ei sisällä osa-aikaeläkkeelle siirtyneitä. Vanhuuseläkkeelle siirtyneet muodostivat suurimman joukon. Eläkkeelle siirtyneistä 62 prosenttia siirtyi vanhuuseläkkeelle. Seuraavaksi suurin ryhmä oli osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyneet, joita oli 22 prosenttia.

Vanhuuseläkkeelle siirtyi 273 henkilöä vuonna 2014 ja heidän keski-ikänsä oli 64,0 vuotta. Vanhuuseläkkeelle siirtyneiden keski-ikä on noussut viidessä vuodessa 0,7 vuotta ja kymmenessä vuodessa 2,1 vuotta. Osa-aikaeläkkeen aloitti 21 henkilöä vuonna 2014 ja heidän keski-ikänsä oli 60,6 vuotta. Osa-aikaeläkkeelle jääneiden määrä on viime vuosina laskenut.

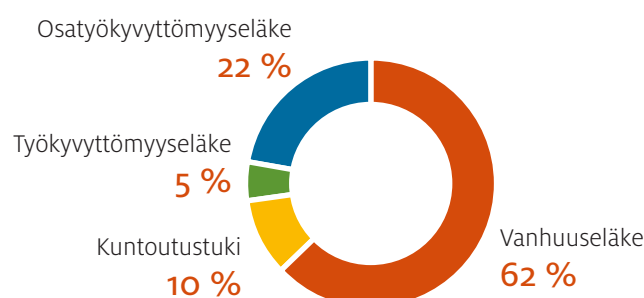
Vuonna 2014 täydelle työkyvyttömyyseläkkeelle jäi 23 henkilöä, joka on 0,15 % koko henkilöstön määrästä. Prosenttiosuus on pudonnut 0,23 prosenttiyksikköä viimeisen viiden vuoden aikana. Täydelle työkyvyttömyyseläkkeelle jääneiden keski-ikä oli 57,4 vuotta. Keski-ikä on viidessä vuodessa noussut 0,7 vuotta. Osatyökyvyttömyyseläkkeelle jääneiden määrä ja osuus kaikista työkyvyttömyyseläkkeelle jääneistä on viime vuosina noussut.

Eläkkeelle siirtyneiden tiedot koskevat Kunnallisen eläkelain (KuEL) mukaiselle eläkkeelle siirtyneitä. Tiedot on poimittu Kevan tilastoista.

Kuvio 12. Vanhuuseläkkeelle siirtyneet 2010-2014**Taulukko 5.** Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneet 2010-2014

	2010			2011			2012		
	Luku-määrä	% koko henkilöstön määrästä	Keski-ikä	Luku-määrä	% koko henkilöstön määrästä	Keski-ikä	Luku-määrä	% koko henkilöstön määrästä	Keski-ikä
Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneet yhteensä, joista	189	1,31	53,8	163	1,13	54,2	150	1,03	53,6
• osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyneitä	63	0,44	56,4	64	0,44	56,6	45	0,31	57,4
• kuntotustuelle siirtyneitä	71	0,49	49,2	58	0,40	49,1	60	0,41	48,0
• täydelle työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneitä	55	0,38	56,9	41	0,28	57,5	45	0,31	57,3

	2013			2014		
Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneet yhteensä, joista	141	0,93	54,5	165	1,08	54,1
• osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyneitä	70	0,46	56,7	97	0,64	56,9
• kuntotustuelle siirtyneitä	38	0,25	48,1	45	0,30	46,5
• täydelle työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneitä	33	0,22	57,2	23	0,15	57,4

Kuvio 13. Eläkkeelle siirtyneet eläkemuodoittain 2014

Investoinnit henkilöstöön

Rekrytointi

Tampereen kaupunki työnantajana kiinnosti työnhakijoita. Avoimia työpaikkoja julkaistiin ulkoisessa haussa yhteensä 482 kpl. Näihin tuli hakemuksia yhteensä 6 952 kappaletta. Avoinna olleeseen ulkoiseen työpaikkaan saapui keskimäärin 14,4 hakemusta (2013: 11,8). Kaupungin sisäisessä haussa oli yhteensä 99 työpaikkaa, joihin hakemuksia tuli 746 kappaletta. Sisäisiä ja ulkoisia hakemuksia saapui vuonna 2014 yhteensä 7 698. Kesätyöhakemuksia tuli 22 047 kappaletta, hakijoita kesätyöpaikoihin oli yhteensä 5 769.

Tampereen kaupunki tarjosi uutena työharjoittelumallina työkokemusta vailla olevalle 106 tamperelaiselle 15–17-vuotiaalle nuorelle kesäharjoittelupaikan kesällä

2014 (OTKS tavoite 5). Kahden viikon harjoittelujaksot arvottiin hakijoiden kesken. Hakemuksia oli yhteensä 9 231. Kesäharjoittelijat työllistyivät avustaviin tehtäviin kuten päiväkotiaavustajiksi, vanhusten avustamiseen, liikennepuiston ohjaustehtäviin, siivoukseen ja toimistotehtäviin. Harjoittelijoiden työjaksot sijoituivat koko kesän ajalle. Kesäharjoittelussa nuoret pääsivät tutustumaan kaupungin ammatteihin ja kartuttivat taitojaan työelämässä. Kesätyökokemuksen uskotaan houkuttelevan nuoria hakeutumaan alan opintoihin sekä töihin kunta-alalle.

Tampereen kaupungin tavoite on palkata vähintään 2 % maahanmuuttajataustaisia nuoria kesätöihin. Kesätyöntekijöistä oli 6,5 % maahanmuuttajataustaisia.

Tampereen kaupunki kiinnostaa myös kesätyöpaikkana.



Sijaisrekisteri on Tampereen kaupungin sähköinen sijaisrekrytointijärjestelmä, johon sijaiset jättävät internetin kautta hakemuksen. Vuonna 2014 sijaisrekrytointijärjestelmään kirjautui 2 198 uutta työnhakijaa. Varauksia järjestelmän kautta tehtiin 7 981 kappaletta. Eniten sijaisia on ollut opetuksen, päivähoidon ja hoitoalan tehtävissä.

Internet ja sosiaalinen media ovat ilmoituskanavina nousseet voimakkaasti. Työpaikkahakemuksen jättäneistä 66 % oli saanut tiedon paikasta internetin kautta. Tampereen kaupungin kaikkien työpaikkailmoituskulujen kokonaiskustannukset olivat vuonna 2014 yhteensä 128 685 euroa, ilmoituskulut laskivat vuoteen 2013 verrattuna 55 %.

Kaupungilla toimii myös rekrytointin palvelupiste, TampereRekry. Siellä kaupungin rekrytointiasiantuntijat neuvovat työnhakijoita ja antavat tietoa kaupungin työpaikoista. Hakijat voivat selata avoimia työpaikkoja ja jättää hakemuksia itsepalvelupisteissä. Tiloissa on järjestetty myös pienimuotoisia rekrytointitapahtumia.

Kaupunki osallistui useaan työnantaja- ja rekrytointitapahtumaan. Sen lisäksi kaupunkia esiteltiin oppilaitoksille erityyppisissä tilaisuuksissa. Päivä pormestarina

-tapahtumiin osallistui yhteensä lähes 1 600 Tampereen kaupungin kahdeksasluokkalaista. Tilaisuuksissa esiteltiin Tampereen kaupunkia työnantajana ja kerrottiin ammatillisista mahdollisuuksista.

Tampereen kaupungin rekrytointi-ilmeen uudistus kiihdyttiin ja uudistuneen ilmeen käyttöönotto tapahtuu rekrytointimateriaalien päivityksien yhteydessä vuosina 2014–2016.

Soveltuvuusarvioinnit

Kaupungin johtoon ja keskijohtoon rekrytoitavien esimiesten ja asiantuntijoiden soveltuvuusarvioinneissa tehtiin yhteistyötä ulkopuolisen yhteistyökumppanin kanssa. Näissä soveltuvuusarvioinneissa kävi vuonna 2014 yhteensä 50 henkilöä (2013: 77) ja haastattelupalvelua käytettiin 12 hakijan kohdalla (2013: 5). Lähiesimiesten valinnassa käytettiin apuna kaupungin henkilöstöön kuuluvien Thomas-koulutettujen analysointiosaamista. Hallintopalvelukeskus teki Thomas-analyysin 24 henkilölle (2013: 51).

Taulukko 6. Rekrytointin tunnusluvut 2010–2014

	2010	2011	2012	2013	2014
Avoimet työpaikat					
sisäiset	254	252	142	82	99
ulkoiset	309	670	580	758	482
Yhteensä	563	922	722	840	581

	2010	2011	2012	2013	2014
Saapuneet hakemukset					
sisäiset	1 145	706	706	540	746
ulkoiset	4 771	9 017	5 463	8 950	6 952
Yhteensä	5 916	9 723	6 169	9 490	7 698

Sijaisrekisterin hakijat	2 372	2 498	2 473	2 912	2 198
Sijaisrekisterin varaukset	5 952	9 441	10 280	9 527	7 981

Palkkakustannukset

Palkkakustannuksilla tarkoitetaan työnantajan palvelusuhteessa olevalle henkilöstölle maksamaa korvausta tehdystä työstä. Niihin sisältyvät henkilöstön säännöllisten palkkaerien lisäksi ansio-, lisä- ja ylityökorvaukset, lomarahakorvaukset ja lomapalkat, palkallisen poissaoloajan palkkakustannukset sekä muut tehtyyn työhön liittyvät palkkakustannukset.

Palkkioilla tarkoitetaan ennakkoperintärekisteriin kuumattomien yrittäjien ja ammatinharjoittajien toimeksiantopalkkioita, luottamushenkilöiden kokouspalkkioita sekä työsuorituksesta maksettuja palkkioita ja korvauksia eli ns. työkorvauksia, jotka eivät perustu palvelusuhteisiin. Näitä ovat esimerkiksi luento- ja esiintymispalkkiot sekä luottamushenkilöiden vuosipalkkiot ja ansionmenetykorvaukset.

Vuonna 2014 palkka- ja palkkiokustannukset olivat yhteensä 515,4 miljoonaa euroa, henkilöstösivukuluineen 677,0 miljoonaa euroa. Henkilöstökulut muodostivat 43 prosenttia koko kaupungin kuluista. Edelliseen vuoteen verrattuna henkilöstökulut kasvoivat 9,0 milj. euroa (1,4 prosenttia). Kasvua selittää erityisesti Tampereen ja Oriveden sosiaali- ja terveydenhuollon yhteistoiminta-alueen laajeneminen terveyspalveluihin 1.1.2014.

Taulukko 7. Henkilöstökulut 2012–2014

milj. euroa	2012	2013	2014
Palkat ja palkkiot	480,0	507,1	515,4
Eläkekulut	122,2	131,3	131,9
Muut henkilösivukulut	28,8	29,5	29,7
Yhteensä	631,0	667,9	677,0

Taulukko 8. Kokonaisansioiden keskiarvot 2012–2014

	2012	2013	2014
KVTES	2 535	2 597	2 598
OVTES	3 726	3 786	3 775
TS	3 013	3 120	3 120
LS	5 959	5 959	5 980
Koko kaupunki	2 852	2 950	2 977

Naiset	2 734	2 840	2 863
Miehet	3 213	3 274	3 310

Kokonaisansiot

Tilastokeskuksen keräämään tilastoaineistoon lokakuulta 2014 perustuvan ennakkotiedon mukaan alkuvuoden kokonaisansiot olivat Tampereella sopimusaloittain seuraavat: kunnallisessa yleisessä virka- ja työehtosopimuksessa (Kvtes) 2 598 euroa kuukaudessa, kunnallisessa opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimuksessa (Ovtes) 3 775 euroa, kunnallisessa teknisen henkilöstön virka- ja työehtosopimuksessa (Ts) 3 120 euroa ja kunnallisessa lääkärien virkaehtosopimuksessa (Ls) 5 980 euroa kuukaudessa.

Kokoaikaisen henkilöstön kokonaisansiot olivat yhteensä keskimäärin 2 977 euroa kuukaudessa, naisten 2 863 euroa ja miesten 3 310 euroa kuukaudessa.

Verrattuna edelliseen vuoteen kokonaisansiot pysyivät lähes ennallaan. Vuonna 2014 palkkoja korotettiin 20 euron yleiskorotuksella, tämän arvioitiin nostavan palkkatasoa keskimäärin 0,8 % prosenttia. Kustannusvaikutus vaihteli kuitenkin sopimusaloittain johtuen erilaisesta palkkatasosta ja heijastusvaikutuksista kokonaisansioon.

Kertapalkkio

Henkilöstöjaosto vahvisti kaupunkitasoiset palkitsemisen ja kannustamisen periaatteet valtuustokaudelle (OTKS tavoite 7). Palkitsemisen painopisteet olivat viime vuonna talouden tasapainottaminen, tavoitteellinen toiminnan johtaminen sekä toiminnan kehittäminen. Vuonna 2014 henkilöstöä palkittiin toimenpiteistä ja työsuorituksista, jotka tukivat näiden painopisteiden toteutumista.

Myös kertapalkkiojärjestelmää kehitettiin viime vuonna. Palkitsemisen painopisteenä oli onnistuminen ennalta asetetuissa henkilö- tai tiimikohtaisissa tavoitteissa. Tavoitteissa korostettiin yhdessä tekemistä ja onnistumista. Vuonna 2014 maksettiin kertapalkkiota 5 500 henkilölle yhteensä 1,3 miljoonaa euroa. Maksettujen kertapalkkioiden lisäksi osa palkkioista myönnettiin vapaapäivinä.



Pormestari jakoi kehittäjä-palkinnot yhdeksännen kerran kesäkuussa 2014. Alemmassa kuvassa palkinnon saa lääkintäesimies Marko Pieniäho.

Kehittäjäpalkinto

Vuoden 2014 kehittäjäpalkintokilpailuun osallistui yhteensä 63 hakemusta ja esitystä (2013: 86, 2012: 48). Kehittämishankkeet ja -ideat käsittelivät laajasti palvelutuotannon eri alueita ja esitysten taso oli erittäin hyvä. Palkinnon yhteissumma 20 000 euroa jaettiin 15 hakemukselle ja palkintosummat olivat 110–4 800 euron suuruisia. Palkittavista esityksistä nousi selvästi esille asiakaslähtöisyys yhdessä tekemisen hengessä. Suurin osa palkittavista ideoista ja uusista toimintamalleista kohdistui siihen, että asiakkaiden saama palvelu sujuvoituu ja tukee asiakkaan hyvinvointia myös jatkossa. Eriyisesti lasten, nuorten sekä mielenterveysasiakkaiden palveluiden kehittämiseen oli panostettu paljon. Nämä palkittavat esitykset liittyivät yhteiskunnallisestikin ajankohtaisiin asioihin. Pormestari jakoi kehittäjäpalkinnot yhdeksännen kerran kesäkuussa 2014.

Työsuhdematkalippu

Joukkoliikenteen työsuhdematkalippusta kaupungin henkilöstö voi saada enintään 9,50 euron suuruisen tuen kuukautta kohti. Vuodessa tuki voi olla enintään 114 euroa. Vuoden 2014 aikana Tampereen kaupungin henkilöstöstä työsuhdelippuetuutta hyödynsi 2 997 eri henkilöä (2013: 3 003). Kustannukset olivat yhteensä 172 400 euroa.

Henkilöstön kehittäminen ja koulutus

Henkilöstön osaamisen kehittämisen tavoitteena on, että henkilöstöllä on strategian toteuttamisen edellyttämä osaamista. Osaava henkilöstö on keskeinen strategisten tavoitteiden toteuttaja. Kaupungin henkilöstökoulu-

Taulukko 9. Henkilöstökoulutuksen kustannukset 2012–2014

1 000 EUR	2012	2013	2014
Toimintayksiköt	1 967	2 213	2 011
Keskitettyt koulutukset	308	272	225
Koulutuskustannukset yhteensä	2 274	2 485	2 236
Koulutuskustannukset euroa / henkilö	156	164	147

tusten suunnittelussa huomioidaan strategisten painopisteiden lisäksi myös koulutustarvekartoitusten sekä koulutuspalautteiden tietoja. Henkilöstökoulutuksissa painotetaan osaamistarpeita, jotka ovat korostuneet yksiköiden henkilöstö- ja koulutussuunnitelmissa sekä esimiesarviointien kehittämistarpeissa. Kaupungin kattavan esimies- ja henkilöstökoulutustarjonnan lisäksi yksiköt järjestävät henkilöstölleen ammatillista lisä- ja täydennyskoulutusta.

Henkilöstö- ja esimieskoulutuksiin osallistui vuonna 2014 yhteensä noin 2 490 henkilöä kaupungin eri yksiköistä (2013: noin 4 900). Verkkokoulutustarjonnan lisääminen selittää osittain osallistujamäärän laskua vuoden 2013 verrattuna. Suosittuja koulutuksia olivat mm. esimiespassikoulutukset, uuden henkilöstön perehdytyskoulutus sekä virka- ja työehtosopimusten muutoksista järjestetty koulutus. Lisäksi erilaisiin tietotekniikka-koulutuksiin osallistui vuonna 2014 yhteensä noin 2 500 henkilöä.

Esimies- ja henkilöstökoulutusten suunnittelua tehostettiin vuonna 2014 lisäämällä yhteistyötä erityisesti tietohallintoyksikön kanssa, jotta koulutustarjontaan saatiin enemmän tieto- ja viestintäteknologian (ICT) valmiuksia lisääviä koulutuksia. Henkilöstön osaamista tulevaisuuden muuttuvien osaamistarpeiden mukaisesti erityisesti ICT-alueella vahvistettiin käynnistämällä Smart Working-ohjelma. Pikaviestintäväline Lyncin käyttöä koulutettiin konsernihallinnon johtoryhmien (tilaajaryhmä, kaupunkikehitysryhmä, hallinto- ja talousryhmä sekä konsernihallinnon johtoryhmä) ja pormestarin esikunnan jäsenille mahdollistaen jatkossa muun muassa kokouksiin osallistumisen etäyhteydellä. Tämän lisäksi luotiin kokouskäytäntöjen yhteiset pelisäännöt, joita lähdetään jalkauttamaan alkukevään 2015 aikana (OTKS tavoite 4).

Kaupungin sisäisen työnohjauksen kehittäminen vuonna 2014 on ollut yksi konkreettinen työmuoto johtamis-, esimies- ja työyhteisötaitojen kehittämiseksi sekä henkilöstön osaamisen vahvistamiselle. Sisäisten työnohjaajien pätevöittämissä koulutus alkoi keväällä 2014 ja päättyy keväällä 2016. Kouluttajina toimivat pääasiassa Tampereen yliopisto ja Tredu. Työnohjauksen työnohjaajina toimivat nykyiset kaupungin sisäiset työnohjaajat. Koulutukseen valittiin 18 henkilöä 184 hakijasta. Oma sisäinen ryhmäkoulutus on kaupungille kustannustehokas tapa kouluttaa

kaupungille osaavia työnohjaajia. Tampereen kaupungilla on sisäisiä työnohjaajia tällä hetkellä 74 (OTKS tavoitteet 2 ja 4).

Vuonna 2014 laadittiin sisältö uudelle perehdytysoppaalle, joka julkaistaan vuoden 2015 alkukevällä. Oppaan sisältö tarjoaa konkreettisia ohjeita ja malleja uusien työntekijöiden, pitkiltä poissaoloilta palaavien ja uusiin tehtäviin siirtyvien perehdytykseen (OTKS tavoite 5).

Henkilöstöetuksien päivitystä valmisteltiin, jotta henkilöstöetuedut vastaisivat organisaation tavoitteita ja koko henkilöstön tarpeita nykytilaa paremmin. Uudistaminen ei kuitenkaan tullut valmiiksi vuonna 2014 rajallisista taloudellisista resursseista johtuen (OTKS tavoite 7).



Henkilöstöllä on oltava strategian toteuttamisen tarvittavaa osaamista, mutta myös asenne merkitsee.

Kehityskeskustelut johtamisen välineenä

Kehityskeskustelujen käyminen perustuu kaupungin strategiseen johtamisjärjestelmään. Kehityskeskustelu on esimiehen ja työntekijän välinen tavoitteellinen ja luotamuksellinen keskustelu, joka pidetään säännöllisesti ja johon valmistaudutaan etukäteen. Vuosittain käytävillä kehityskeskusteluilla linkitetään strategia omaan työhön.

Vuonna 2014 yhdenmukaistettiin kehityskeskustelukäytäntöjä ja -lomakkeita sekä korostettiin kehityskeskustelujen merkitystä ja roolia johtamisen välineenä kaikille johtoryhmille. Työvälineeksi henkilöstön osaamisen kehittämiseen määriteltiin Tampereen kaupunkistrategisten ydinosaamisten luettelo. Ydinosaamisten avulla linkitetään yksiköiden osaamistarpeet kehityskeskusteluissa asetettuihin tavoitteisiin ja osaamisen kehittämisen suunnitelmiin (OTKS tavoite 2).

Esimiestyön kehittäminen

Johtamisen ja esimiestyön tukemiseen on valittu 360°-esimiesarvioinnin menetelmä, jonka avulla on kartoitettu esimiestyön nykytilaa ja arvioinnin palautteiden pohjalta esiin nousseita kehittämistarpeita ja toimenpiteitä. Esimiesarvioinnin tavoitteena on ollut auttaa esimiehiä tunnistamaan omia vahvuuksiaan sekä kehittämisalueitaan päivittäisen esimiestoiminnan kehittämiseksi. Esimiesarvioinneista saatuja palautteita sekä palautetilaisuuksien sisältöjä on käsitelty kehityskeskusteluissa ja ne tulee linkittää kehityskeskusteluissa laadittuun henkilökohtaiseen kehittämissuunnitelmaan (OTKS tavoite 2).

Esimiesarvioinnit saatettiin loppuun vuoden 2014 aikana. Esimiesarviointiin on osallistunut kaikista kaupungin esimiehistä yhteensä 863 esimiestä, joista 101 oli mukana vuoden 2014 aikana. Arvioinnin kokonaiskustannukset olivat noin 320 000 euroa. Esimiesarviointi toteutettiin vuonna 2014 Toisen asteen koulutuksen, Hallintopalvelukeskuksen, Työllisyydenhoidon palveluyksikön ja Tampereen kaupunkiliikenteen esimiehille. Yksikkökohtaisiin kehittämissuunnitelmiin pohjautuvat keskeisimmät esimiestyön vahvuudet ja kehittämistarpeet raportoitiin myös kaupunginhallituksen henkilöstöjaostoon vuoden 2014 lopussa.

Tampereen kaupungin esimiesten keskeisimpinä vahvuuksina näyttäytyy sitoutuneisuus sekä halu että valmius oppia uutta esimiestyöstä ja johtamisesta. Esimiehillä on vahva ammattitaito, joka kohdistuu omaan profesioon ja varsin usein myös omaan yksikköön. Keskeisimmät kehittämiskohteet liittyvät esimiesidentiteettiin sekä esimiestyön roolin epäselvyyteen, ts. mikä on johtamista

ja paljonko siihen tulisi käyttää aikaa. Koettu ajanpuute ja oman ajankäytön hallinta asettaa tällöin haasteita esimiestyölle. Suorituksen ja ihmisten johtaminen, erityisesti alisuorituksiin ja laiminlyönteihin puuttuminen nousee myös kehittämistarpeeksi. Esimiehet kokevat haasteelliseksi myös strategian jalkauttamisen käytännön teoiksi ja toiminnoiksi.

Esimiesarviointiin osallistuvat yksiköt ovat laatineet johtoryhmässä yksikkökohtaisen kehittämissuunnitelman (yksikön vahvuudet, kehittämistarpeet ja toimenpiteet) saatujen tulosten ja palautteiden pohjalta. Kehittämissuunnitelman laatimisen tavoitteena on tukea yksikköä pitkäjänteisen kehitystyön alkuun saattamisessa. Yksikön vastuulla on huolehtia suunnitelman käyttöönotosta ja seurannasta. Selvitystyötä esimiesarviointien ja laadittujen yksikkökohtaisten kehittämissuunnitelmien tulosten vaikuttavuudesta tullaan edelleen jatkamaan.

Esimiestyön kehittämisen tueksi on mallinnettu myös ns. Tampereen kaupungin esimiestyön kehittymisportaati, jotka sisältävät esimiestyön koulutus- ja valmennuskokonaisuuksia sekä muut osaamisen kehittämisen menetelmät.

Esimiespassi -ohjelma

Vuonna 2012 käynnistynyt esimiespassi -ohjelma on esimiestyön kehittämiseksi suunniteltu koulutuskokonaisuuksia, joka on pakollinen kaikille uusille esimiehille. Esimiespassin suorittamisaika on 2,5–3 vuotta edeten esimiehen oman aikataulun mukaisesti. Esimiespassin saadakseen tulee suorittaa kahdeksan pakollista koulutusta. Jo pidempään esimiehenä toimineille esimiespassin suorittaminen edellyttää neljän pakollisen koulutuksen ja koulutuskalenterista kolmen vapaavalintaisen koulutuksen suorittamista.

Ohjelman tavoitteena on vahvistaa ja kehittää esimiesosaamista sekä tarjota esimiehille myös vertaistukea.

Esimiespassi -ohjelmassa on ollut mukana vuoden 2014 loppuun mennessä yhteensä 451 esimiestä, joista ohjelman aloitti 72 esimiestä vuoden 2014 aikana. Vuoden 2014 loppuun mennessä esimiespassin oli suorittanut 88 esimiestä. Esimiespassissa mukana oleville esimiehille on tarjottu mahdollisuuksia osallistua esimiespassiin kuuluvien koulutusten lisäksi myös kohdennettuihin esimiestyötä tukeviin koulutuksiin. Henkilöstöyksikkö on markkinoinut alkavia johtamisen erikoisammattitutkinto-opintoja (JET-koulutukset) suoraan esimiespassin suorittaneille. Esimiehet ovat myös voineet osallistua Kunta JET-koulutuksiin.



Esimiespäivä huipentui Pauli Aalto-Setälän luentoon esimiestyön haasteista ja vuorovaikutustaitojen merkityksestä, myös konkreettisia harjoitteita tehtiin.

Esimiespäivä

Esimiespäivä pidettiin 5.3.2014 Tampere-talossa. Esimiespäivään osallistui noin 400 esimestä kaupungin noin 900 esimiehestä. Esimiespäivän tavoitteena oli tarjota esimiehille vertaistukea sekä ajankohtaista tietoa johtamisen ja esimiestyön näkökulmista. Tilaisuudessa kuultiin kaupungin omia asiantuntijoita ja johtajia kertomassa mm. kaupunkistrategian keskeisistä sisällöistä ja viesteistä, tiedolla johtamisen kokonaisuudesta sekä työhyvinvoinnin teemasta. Esimiespäivä huipentui Pauli Aalto-Setälän inspiroivaan luentoon esimiestyön haasteista ja vuorovaikutustaitojen merkityksestä.

Mentorointi

Mentorointi perustuu luottamukselliseen vuorovaikutussuhteeseen, jonka osapuolina ovat mentori ja aktori. Tavoitteena mentoroinnissa on tukea uran alussa tai uraa vaihtamassa olevan työntekijän ammatillista ja henkistä kasvua sekä antaa kokeneelle työntekijälle tilaisuus jakaa kokemuksen tuomaa tietoa ja muuttaa ns. hiljainen tieto näkyväksi.

Vuoden 2013–2014 mentorointiohjelmassa oli mukana 16 mentor-aktori-paria eli 32 osallistujaa. Osallistujat tapaavat työajalla kerran kuukaudessa enintään kahden tunnin ajan.

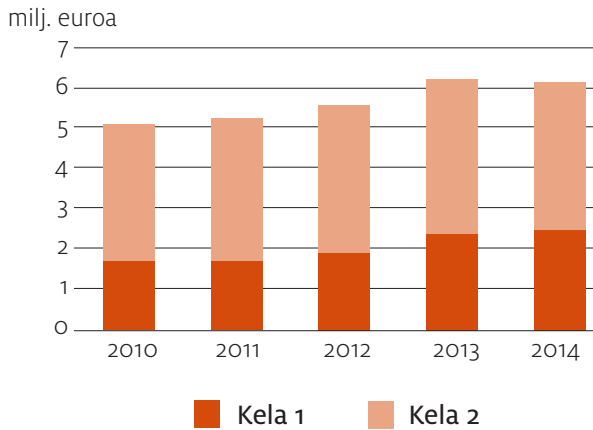
Omaehtoisen opiskelun kannustinraha

Henkilöstöä kannustettiin työn ohella tapahtuvaan omaehtoiseen opiskeluun. Kannustinrahaa myönnettiin vuonna 2014 yhteensä 53 600 euroa (2013: 53 700 euroa) opiskelusta aiheutuneiden kustannusten osittaiseen korvaamiseen tai palkkioihin suoritetuista tutkinnoista. Kannustinrahahakemuksia saapui 113 kpl (2013: 163 kpl).

Työterveyshuolto

Henkilöstön työterveyshuollon palvelut tuotti Tullinkulman työterveys. Työterveyshuoltopalveluihin sisältyivät lakisääteisten palveluiden lisäksi yleislääkäritasoinen sairaanhoito, sopimuksessa määritellyt laboratorio- ja kuvantamistutkimukset, kliinifysiologiset ja tähytystutkimukset sekä määritellyissä tapauksissa erikoislääkäreiden konsultaatiot, joissa hoitovastuu säilyy työterveyslääkärillä.

Työterveyshuollon toiminnassa keskityttiin entistä enemmän ennaltaehkäisevään työterveyshuoltoon, työkyvyttömyyden ja työkyvyttömyysuhan arviointiin sekä työkyvyttömyysriskin hallintaan. Vuonna 2014 tavoiteltu jakosuhte (40/60) ennaltaehkäisevien palveluiden ja työterveyspainotteisten yleislääkäritasoisien sairaanhoitopalveluiden välillä toteutui ollen 40,4 /59,6.



Kuvio 14. Työterveyshuollon kela-korvattavat kustannukset 2010–2014

Vuonna 2014 henkilöstön työterveyshuollon kokonaiskustannukset olivat 6,3 milj. euroa. Näistä kustannuksista ennaltaehkäisevän työterveyshuollon osuus oli 2,5 milj. euroa ja sairaanhoidon osuus 3,7 milj. euroa. Kelakorvauksen ulkopuolelle jäävät muut kustannukset olivat 0,2 milj. euroa. Toimintakaudella työterveyshuollon kokonaiskustannukset työntekijää kohden olivat 400 euroa. Kelakorvausten jälkeen työntekijäkohtainen kustannus oli 184 euroa. Työntekijäkohtaisessa laskennassa on mukana ainoastaan kela-korvattavat kustannukset. Laskennassa on käytetty vuoden viimeisen päivän henkilöstömäärää.

Nopeutettu hoidon tarpeen arviointi

Tuki- ja liikuntaelinsairauksien hoidossa käynnistyi vuonna 2012 nopeutettu työkyvyn- ja hoidontarpeen arviointimalli. Tuki- ja liikuntaelinsairauksista kärsivät työntekijät voidaan ohjata työterveyslääkärin arvioinnin jälkeen nopeutetusti ortopedian erikoislääkärin vastaanotolle.

Toiminnalla on onnistuttu lyhentämään pitkiä jonotusaikoja ja työntekijä on tarvittaessa päässyt aiempaa nopeammin tutkimus- ja hoitotoimenpiteeseen. Toiminta on vähentänyt sairauspoissaolojen määrää ja nopeuttanut työhön paluuta. Vuonna 2014 ortopedikäyntejä oli työterveyshuollossa yhteensä 212 ja kustannukset olivat 21 000 euroa.

Mielenterveyteen liittyvät sairaudet ovat tuki- ja liikuntaelinten sairauksien ohella toinen merkittävä työkyvyttömyyttä ja ennenaikaista eläköitymistä aiheuttava sairausryhmä. Vuodesta 2013 lähtien on nopeutetun työkyvyn ja hoidontarpeen arviointimalli ollut käytössä myös mielenterveys sairauksissa. Työterveyslääkäri voi konsultoida psykiatrian erikoislääkärinä määrätessään mielen-terveyden häiriöstä kärsivälle työntekijälle asianmukaista



Fysioterapia on usein osa kuntoutusta.

hoitoa. Vuonna 2014 työterveyshuollossa toteutettiin 74 hoidon tarpeen arviointia mielenterveys sairauksissa ja kustannukset olivat 18 000 euroa.

Kuntoutus

Työhyvinvointia ja työssä jaksamista voidaan tukea kuntoutuksella. Kuntoutustarvetta arvioidessa huomioidaan mm. henkilön työkyky, ikä, työn luonne ja kuormittavuus. Kuntoutusta järjestettiin henkilöstölle yksikkökohtaisten kuntoutussuunnitelmien mukaisesti.

Kunnon Kate -avokuntoutuskurssit on tarkoitettu henkilöille, jotka tarvitsevat kuntoutusta työssä jatkamisen tukemiseksi ja jotka ovat motivoituneita löytämään keinoja elämänlaadun ja toimintakyvyn kohentamiseksi.

Vuonna 2014 Tullinkulman Työterveys järjesti 24 Kunnan Kate -avokuntoutuskurssia. Kurseille osallistui yhteensä 284 kuntoutujaa.

Ammatillisella kuntoutuksella tuettiin henkilöitä jatkaa työssä tai tekemään työhön palaaminen mahdolliseksi sairaudesta huolimatta. Ammatillinen kuntoutus suunniteltiin yksilöllisesti huomioiden kuntoutujan omat toiveet ja kokonaistilanne. Kuntoutusmuotoina olivat yleisimmin työkokeilu omalla tai uudella työpaikalla tai kokonaan uuden ammattitaidon hankkiminen kurssien ja koulutuksen avulla. Koulutusratkaisujen osuus oli Tampereella koko maan keskiarvoa selvästi korkeampi, mikä on kuntoutuksen vaikuttavuuden kannalta hyvä kehityssuunta. Vuonna 2014 ammatillisen kuntoutuksen piiriin tuli 108 uutta henkilöä. Kuntoutukseen hakeutuneiden keski-ikä oli 45 vuotta.

Kaupungin henkilöstöä osallistui myös Kelan Aslakuntoutuskurseille (ammatillisesti syvennetty lääkinällinen kuntoutus) sekä TYK-kuntoutukseen (työkykyä ylläpitävä ja parantava valmennus). Osa näistä kurseista järjestettiin yhdessä eri kaupunkien ja kuntien henkilöstön kanssa. Tullinkulman työterveyden kautta Kelan kuntoutuksiin ohjattiin 129 henkilöä.

Näyttöpäätelasit ja silmäsuojaimet

Kaupunki hankkii henkilöstölleen näyttöpäätelasit ja optisesti hiotut silmäsuojaimet tarveharkinnan perusteella. Kuluneen toimintakauden aikana hankittiin 235 kpl näyttöpäätelaseja ja 60 kpl optisesti hiottuja silmäsuojaimia. Näiden yhteenlasketut kustannukset olivat noin 70 000 euroa.



Vakuutuskassa maksaa korvausta myös lääkärin tai optikon määräämistä silmälaseista aiheutuneista kustannuksista.

Vakuutuskassa

Tampereen kaupunkikonsernin vakuutuskassa toimii jäsentensä sairausvakuutukseen perustuvien korvausasioiden käsittelijänä ja maksaa jäsenilleen sairausvakuutuslain mukaiset etuudet eli sairaanhoitokorvaukset, sairauspäivärahat, äitiys-, isyys- ja vanhempainrahat sekä erityishoitorahat. Vakuutuskassa myöntää jäsenilleen sääntöjensä mukaisia lisäetuuksia.

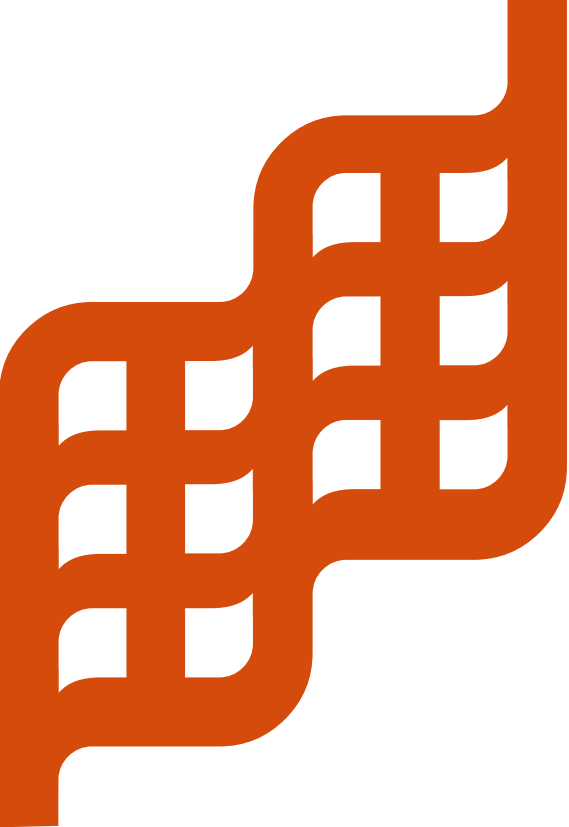
Vakuutuskassan toimintapiiriin kuuluvat kaupungin henkilöstön lisäksi kymmenen kaupungin omistaman osakeyhtiön henkilöstö ja kassan palveluksessa oleva henkilöstö. Vakuutuskassan jäsenyys on kaupungin henkilöstölle pakollinen. Vuonna 2014 Vakuutuskassan jäseniä oli 14 615.

Tampereen kaupungin kannatusmaksu on yhteensä 0,15 prosenttia ennakkoperintälain alaisista palkoista. Vuonna 2014 Tampereen kaupunki maksoi kannatusmaksua yhteensä 713 000 euroa.

Vuonna 2014 vakuutuskassa maksoi jäsenilleen sairausvakuutuslain mukaisia korvauksia yhteensä 14 milj. euroa. Työnantajan lisäetuuksiin kuuluvista hammashoidoista maksettiin korvauksia 1 142 000 euroa, silmälaseista 467 000 euroa, hieronnasta tai fysikaalisesta hoidosta 350 000 euroa sekä muita korvauksia 588 000 euroa. Lisäetuuskorvaukset olivat yhteensä noin 2,5 milj. euroa. Vakuutuskassan ylijäämä vuodelta 2014 oli 306 000 euroa.

Henkilöstökassa

Tampereen kaupungin henkilöstökassaan kuului vuonna 2014 yhteensä 3 243 jäsentä. Vuoden aikana tapahtumia oli yhteensä 105 287 kappaletta. Maksupalvelutilejä oli 3 207 kappaletta ja määräaikaista talletustilejä 37 kappaletta. Saldo 31.12.2014 oli 17,5 miljoonaa euroa.



TAMPEREEN KAUPUNKI

Konsernihallinto
Hallinto- ja talousryhmä
PL 487
Aleksis Kiven katu 14-16 C
33101 Tampere
Puh. 03 565 611
www.tampere.fi/hallintojatalous