
Henkilöstökertomus 2014



Kauniaisten kaupunki
Grankulla stad

Sisällysluettelo

1. Johdanto	2
1.1. Tavoitteet.....	2
1.2. Organisaatio	3
1.3. Henkilöstöjaosto.....	3
2. Henkilöstö	3
3. Osaamisen ja suorituksen johtaminen	7
4. Palkkaus ja palkitseminen	8
4.1. Kunta-alan sopimukset.....	8
4.2. Henkilöstömenot	9
4.3. Palkkatuki ja työllistäminen	10
4.4. Palkitseminen ja palvelussuhde-edut	10
4.4.1. Kannustavan palkkauksen ja palkitsemisen kehittämisen.....	10
4.4.2. Henkilöstökoulutus.....	11
4.4.3. Henkilökunnan omaehtoisen liikunnan ja kulttuuripalvelujen hankkimisen tukeminen	12
4.4.4. Henkilökunnan muistaminen	12
4.4.5. Palvelussuhdeasunnot	12
4.4.6. Työsuhdematkalippuseteli	13
5. Työhyvinvointi	13
5.1. Työterveyshuolto.....	13
5.2. Sairauspoissaolot.....	15
5.3. Työsuojelutoiminta	16
5.4. Työtapaturmat.....	17
5.5. Työtyytyväisyys.....	17
6. Yhteistoiminta	18
7. Työyhteisöviestintä	19
8. Tasa-arvo, yhdenvertaisuus ja monimuotoisuus	19
9. Eläköityminen	21

1. Johdanto

Kauniaisten kaupunki edistää henkilöstönsä hyvinvointia ja rekrytoitavan henkilöstön saatavuutta. Työnantajana kaupunki toimii tuloksellisen ja tuottavan työn ja työelämän laadun edistämiseksi tavoitteena taata henkilökunnalleen mahdollisuudet työskennellä aikaansaavasti, osaavasti, osallistuen ja onnistuen. Osana työelämän laadun kehittämistä tavoitteena on myös edistää työn ja perhe-elämän yhteensovittamisen ja työaikajoustojen muotoja.

Hyvän johtamisosaamisen edistämiseksi järjestettiin johtamisen erikoisammattitutkintoon valmistava koulutus yhteistyössä Kirkkonummen kunnan ja Omnian kanssa.

Tasa-arvoa tutkivan kehittämis- ja tutkimushankeen vastuutahoina toimivat mm. Hanken ja Jyväskylän yliopisto.

Yhteistoiminta omaishoitajaliiton kanssa jatkui tavoitteena kehittää keinoja miten kaupunki työnantajana voi tukea omaishoitajana toimivaa henkilökuntaansa. Yhteistyötahona hankkeessa on myös mm. Helsingin yliopisto.

Sairauspoissaoloihin pyrittiin vaikuttamaan varhaisen välittämisen mallin avulla, jossa yhteistyössä henkilöstön, esimiesten, työterveyshuollon ja tarvittaessa henkilöstöhallinnon ja työsuojelun kanssa on selvitetty miten työssä selviytymistä voisi tukea pitkien poissaolojen jälkeen, onko työoloilla yhteyttä sairastavuuteen ja miten kaupunki työnantajana voisi osaltaan tukea ja kannustaa myös omaehtoiseen terveydestä ja kunnosta huolehtimiseen. Työnohjausta käytettiin työyhteisön pulmatilanteiden selvittämisessä. Myös henkilökohtaista työnohjausta oli tarvittaessa mahdollisuus saada.

Koulutusmyönteisyys, henkilökunnan osaamisen ylläpitäminen ja hyvä työskentelyilmapiiri toimivat kilpailutekijöinä rekrytointitilanteissa ja laajemmin vahvistavat työnantajakuva. Yhteistyötä yliopistojen kanssa jatkettiin edelleen tavoitteena saada erityisesti kunnallishallinnon korkeakouluopiskelijoille harjoittelupaikkoja. Tällä samoin kuin nuorten kesätöiden ja kesätöseteleiden avulla on pyritty lisäämään kaupungin tunnettuutta ja kuntatyön houkuttelevuutta.

1.1. Tavoitteet

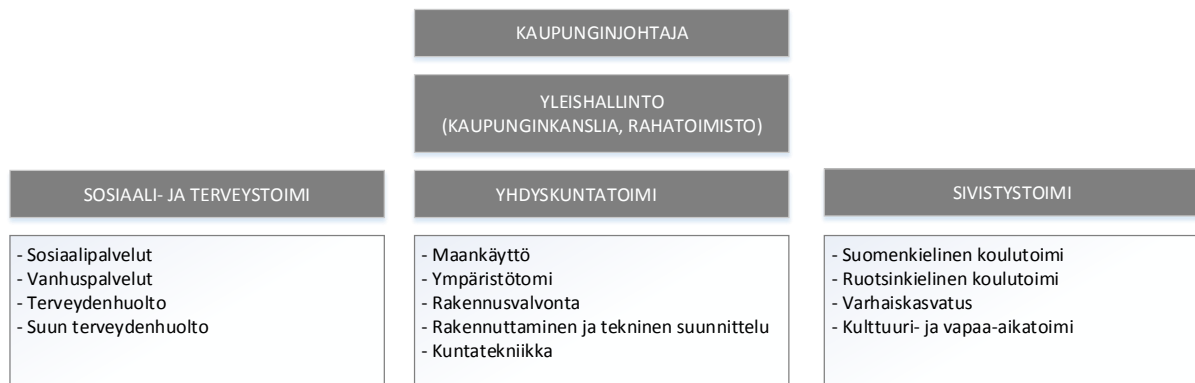
Kauniainen on tulevaisuuteen suuntaava, kulttuuriperintöä kunnioittava ja ihmisläheinen kaupunki, jonka viihtyisä ympäristö ja ajanmukaiset kaksikieliset palvelut edistävät yhteistä hyvinvointia. Kaupunginvaltuusto on vahvistanut toimintaa ohjaaviksi arvoiksi:

- Turvallisesti lähellä läpi elämän
- Aito yhteisöllisyys
- Elävä kaksikielisyys
- Luonnonläheisyys
- Ketterä kehittyminen

Henkilöstön työssä suoriutumista tuetaan koulutuksen, valmennuksen ja työnohjauksen keinoin samalla edistäen monimuotoisuutta ja suvaitsevaisuutta korostavien työyhteisöjen hyvinvointia. Tavoitteena oli myös kiinnittää huomiota sairauslomiin ja yhdessä työterveyshuollon kanssa tukea henkilökunnan terveyttä, työkykyisyyttä ja työhyvinvointia sekä edistää työurien pidentämistä.

1.2. Organisaatio

Kaupungin organisaatio on jaettu kolmeen **toimialaan** huolehtimaan sivistystoimen, sosiaali- ja terveystoimen ja yhdyskuntatoimen palveluista. Yleishallinnon tehtävänä on luottamushenkilötoiminnan ja luottamuselinten työskentelyedellytysten yhteensovittaminen sekä käytännön hallinnosta ja taloudesta huolehtiminen.



Kuvio 1: Kauniaisten kaupungin organisaatiokaavio vuonna 2014

Keskitetyn **henkilöstö- ja palkkahallinnon** osa-alueita olivat mm. henkilöstö- ja palkkapolitiikka, johtamisen tukeminen ja henkilöstön kehittäminen, tukityöllistäminen, palkkahallinto ja operatiivinen palkkaliikenne. Henkilöstöhallinto vastaa myös työterveyshuollosta ja työsuojelusta, jotka pyrkivät varmistamaan organisaation optimaalisen toiminnan resurssiensa puitteissa. Osana henkilöstön kehittämistä toimii myös työhyvinvointia ja työkykyä edistävän toiminnan tukeminen.

1.3. Henkilöstöjaosto

Kaupunginhallitus on nimennyt alaisensa henkilöstöjaoston huolehtimaan kaupungille työnantajana kuuluvista keskitetysti hoidettavista henkilöstöasioista sekä kehittämään ja koordinoimaan kaupungin henkilöstöpolitiikkaa.

Varsinaiset jäsenet

Finn Berg, pj.
Tiina Rintamäki-Ovaska, vpj
Veronica Rehn-Kivi

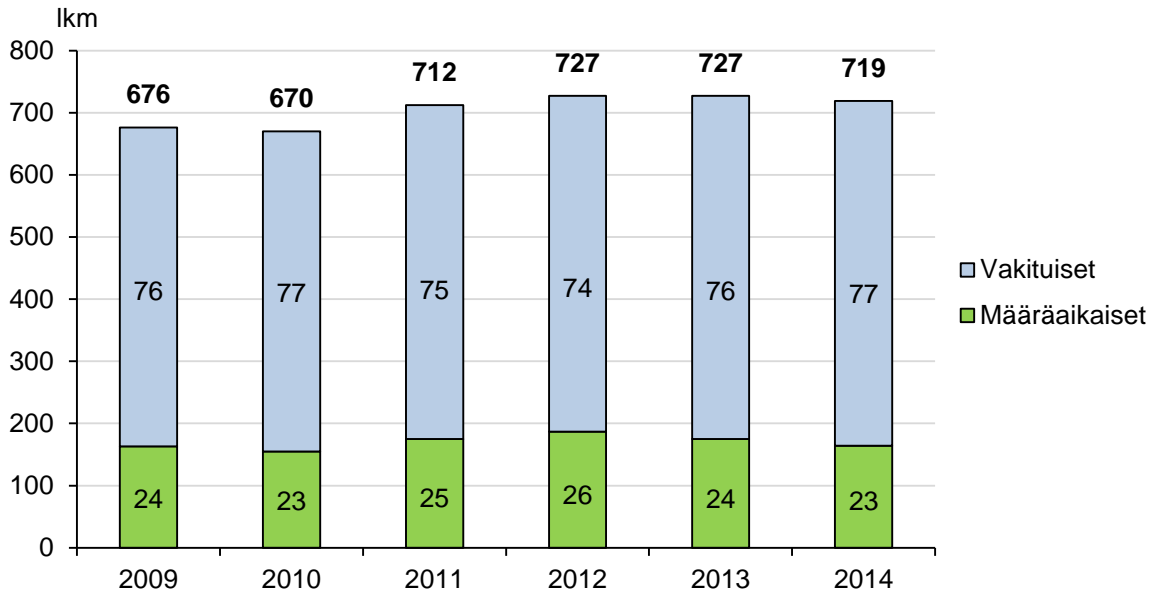
Henkilökohtaiset varajäsenet

Stefan Stenberg
Marianne Kivelä
Anna Lena Karlsson-Finne

Kaupunginjohtaja on jaoston pysyvä asiantuntija. Henkilöstöjaoston esittelijänä toimii henkilöstöpäällikkö.

2. Henkilöstö

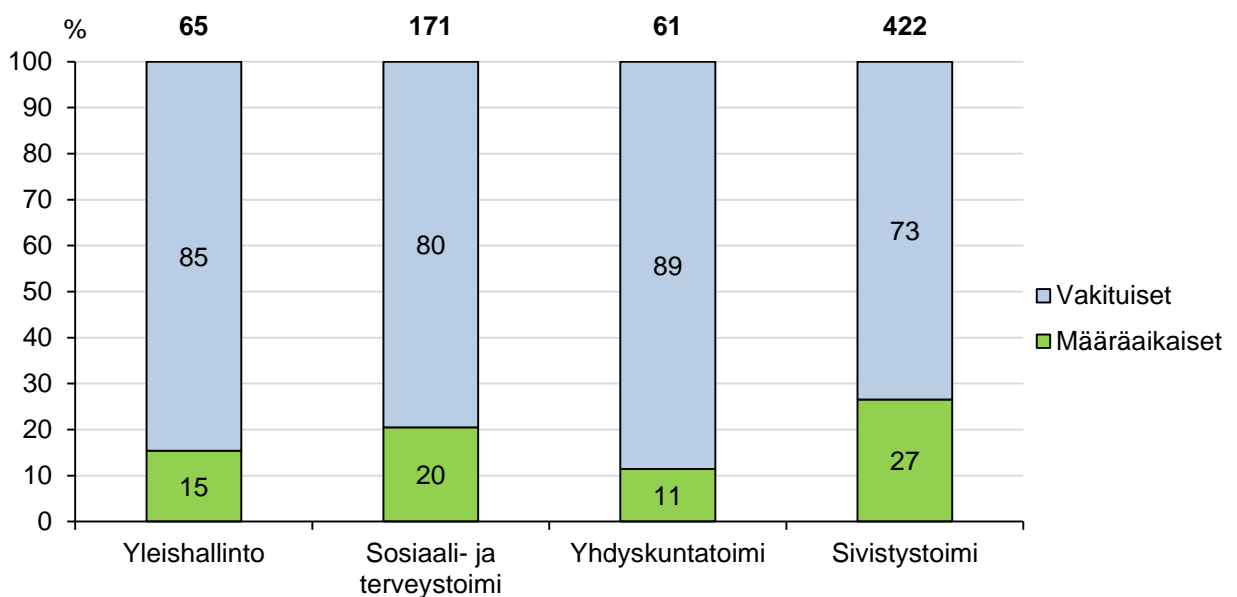
Henkilökunnan määrä **31.12.2014 oli 719** (edellisenä vuonna 727). Lukuun sisältyvät kaikki tuona päivänä voimassa olleet vakituiset (77 %) ja määräaikaiset palvelussuhteet (23 %).



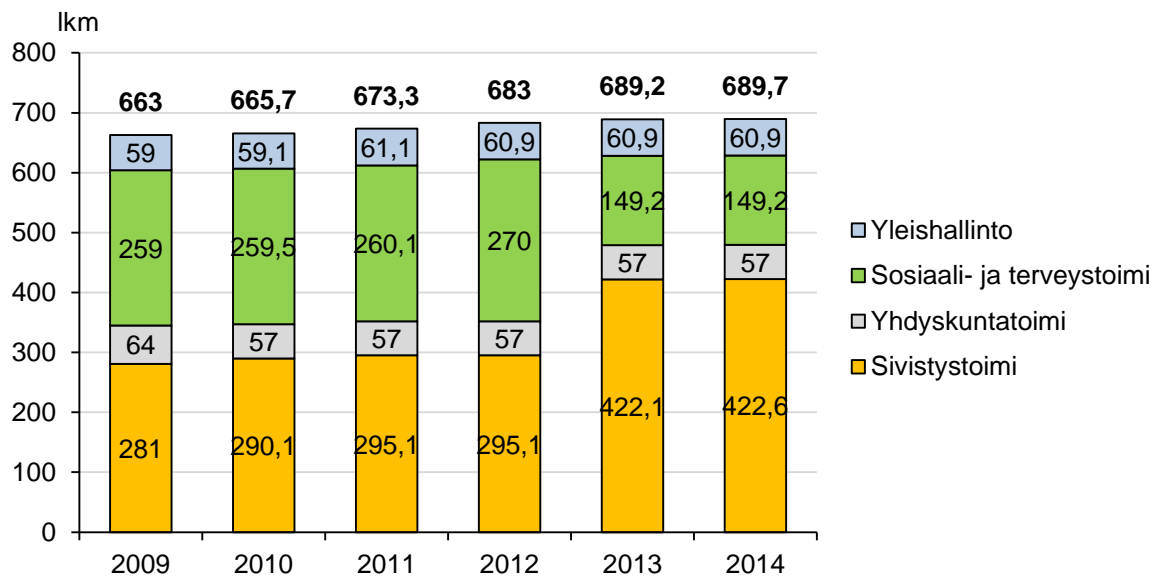
Kuvio 2: Henkilökunnan määrä sekä vakituisten ja määräaikaisten palvelusuhteiden %-osuudet henkilökunnasta vuosina 2009-2014

Henkilökunnan määrä sisältää kaikki kaupungin henkilökunnan voimassa olevat palvelussuhteet 31.12. Lukuun sisältyvät näin ollen esim. kaikki perhevapailta olevat ja näiden sijaiset. Määräaikaisina lasketaan myös koeajalla olevat vakinaiset työntekijät.

Henkilöstöpolitiittisten linjausten mukaan henkilöstö palkataan pääsääntöisesti toistaiseksi voimassa oleviin palvelussuhteisiin. Henkilöstöstä enin osa oli vakinaisessa palveluksessa. Määräaikaisista enin osa toimi sijaisina, erityisesti sosiaali- ja terveystoimessa ja kouluissa. Osa määräaikaisista palkataan ilman vakanssia, mistä johtuu henkilökunnan ja vakanssien lukumääräinen ero. Ilman vakanssia palkataan avustajia mm. erityisen tuen tarpeessa oleville lapsille usein äkillisen tarpeen vaatiessa, esim. kesken lukukauden.

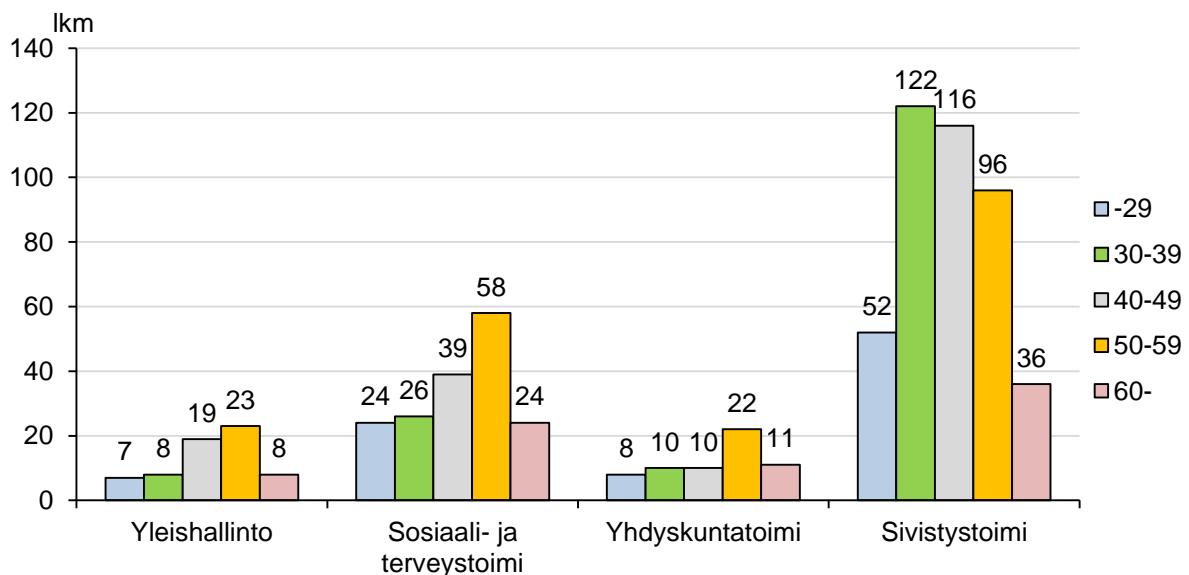


Kuvio 3: Henkilökunnan määrä sekä vakituisten ja määräaikaisten palvelusuhteiden %-osuudet henkilökunnasta toimialoittain vuonna 2014



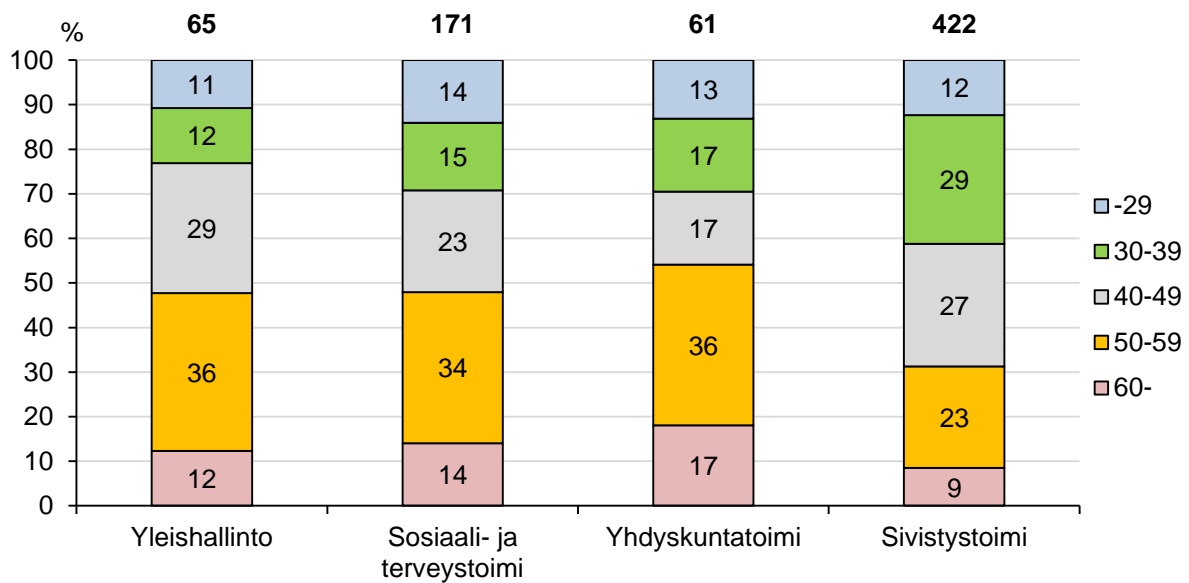
Kuvio 4: Vakanssien määrä vuosina 2009-2014¹

Henkilöstöhallinto tuottaa toimialoille omat ikärakennetaulukot, jolloin voidaan ennakoiden suunnitella tehtävien uudelleenjärjestelyjä ja henkilöstön sijoittumista eri tehtäviin, mahdollista uudelleen koulutusta jne. tavoitteena varmistaa riittävä osaaminen ja resursointi toimialoilla. Vastuu suunnittelusta on toimialoilla.



Kuvio 5: Henkilökunnan ikäjakauma (lkm) toimialoittain vuonna 2014

¹ Varhaiskasvatus ja sen 127 vakanssia siirtyi sosiaali- ja terveystoimesta sivistystoimeen 1.1.2013.

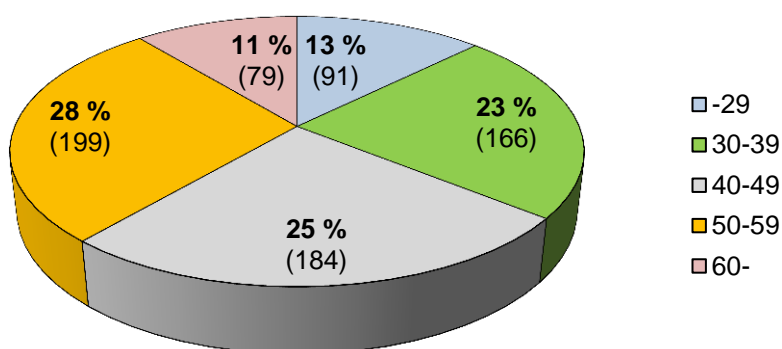


Kuvio 6: Henkilökunnan ikäjakauma (%) toimialoittain vuonna 2014

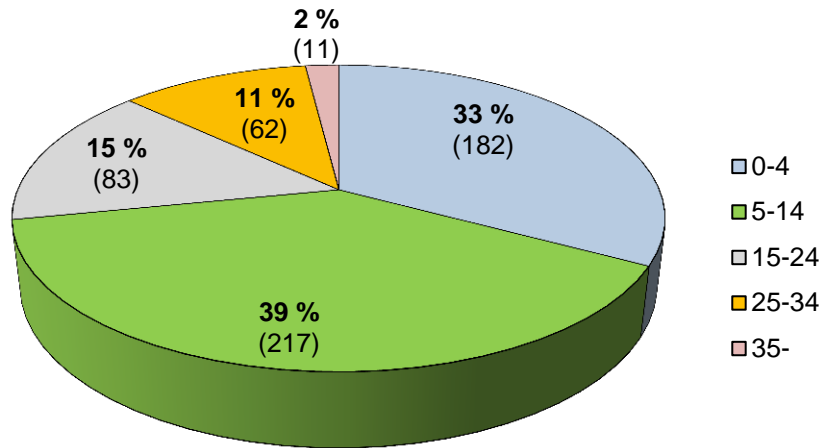
Henkilökunnan ikärakennetta, eläköitymisestä aiheutuvaa mahdollista osaamisvajetta ja niihin liittyviä toimenpiteitä käsitellään tarkemmin yhdessä esimiesten ja henkilöstöhallinnon kanssa toimialojen henkilöstösuunnitteluun liittyen. Suomessa tällä hetkellä eläkeikä on 63-68 vuotta. Kauniaisissa iän perusteella eläköityneiden keski-ikä oli 64 vuotta.

Henkilökunnan keski-ikä on 44,6 vuotta. Suurin ikäryhmä on 50-59 -vuotiaat. Keskimääräinen palvelussuhteen kesto-aika oli 11 vuotta.

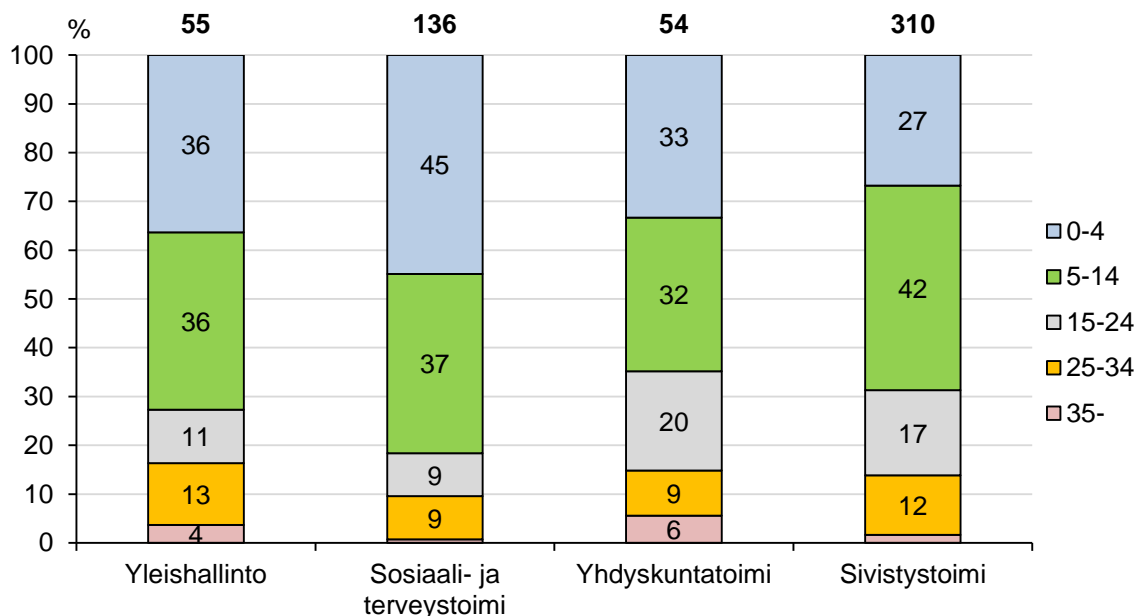
Kauniaisissa 2014 vuoden lopulla 2,9 % vakituisessa palvelussuhteessa olevasta henkilöstöstä oli maahanmuuttajataustaisia. Maahanmuuttajataustaisiksi lasketaan vakiintuneen käytännön mukaan henkilöstöstä ne, joilla on kotikielenä joku muu kuin suomi tai ruotsi.



Kuvio 7: Henkilökunnan ikäjakauma vuonna 2014



Kuvio 8: Vakituksen henkilökunnan palvelusuhteen kesto vuonna 2014



Kuvio 9: Vakituksen henkilökunnan palvelusuhteen kesto toimialoittain vuonna 2014

3. Osaamisen ja suorituksen johtaminen

Työnantajana kaupunki tarjoaa henkilöstölleen mahdollisuuden osaamisen lisäämiseen ja ylläpitämiseen samalla kun koko organisaatiota ja työyhteisöjä kehitetään.

Kaupungin strategiaprosessiin kuuluu työyhteisöjen itsearviointi ja kehittämistarpeiden määrittely suhteessa kaupungin arvoihin ja päämääriin. Työyhteisöt suunnittelevat ja arvioivat toimintaansa ja määrittelevät tavoitteiden toteuttamiseksi tarvittavan työyhteisön ja yksittäisen henkilön osaamisen. Arviointi auttaa löytämään työyhteisölliset ja yksilölliset kehityshaasteet suhteessa tavoitteisiin ja strategioihin.

Esimiesten alaisensa henkilökunnan kanssa käymät kehitys-, tavoite- ja arviointikeskustelut ovat tärkeä johtamisen väline. Yhteiset keskustelut toimivat osaamisen ja suorituksen johtamisen tärkeimpänä välineenä ja niiden yhteydessä arvioidaan myös henkilökohtainen työsuoritus ja sovitaan yhdessä mahdollisista kehittämisalueista.

Keskitetyn henkilöstökoulutuksen aiheina oli mm. esimieskoulutus. Mittava johtamisen erikoisammattitutkintoon valmistava esimieskoulutus päättyi syksyllä.

Työyhteisöjen kehittämiseen varattua resurssia kohdennettiin myös esimiesten, henkilöstön ja työyhteisöjen työnohjaukseen ja konsultaatioon.

Henkilöstöhallinto vastaa keskitetystä koulutuksesta. Toimialat ja tulosalueet vastaavat alojensa ammatillisesta täydennyskoulutuksesta.

Vuotta aiemmin tehdyn henkilöstön työilmapiirin tulosten pohjalta suunniteltiin työyksikkökohtaisia kehittämishankkeita. Hankkeista raportoitiin sekä henkilöstöjaostolle että tarkastuslautakunnalle.

Kaupunki oli myös mukana tasa-arvohankkeessa, jossa tutkittiin ja kehitettiin organisaation kyvykkyyttä tasa-arvoiseen kohtaamiseen ja johtamiseen. Tavoitteena oli luoda johtamista tukeva järjestelmä, jossa koko organisaatio vastuullistetaan tasa-arvo- ja työsuojeluasioihin.

Omaishoitajuutta työnantajan taholta tukevassa ja tutkivassa hankkeessa HR toteutti talven aikana pitkän koulutussarjan, jossa pyrittiin löytämään yhteisen työskentelyn avulla henkilökohtaisia voimavaroja omaishoitajuuden haasteisiin. Yhteistyötahoina tässä koulutussarjan suunnittelussa ja toteutuksessa olivat Espoon ja Kauniaisten Omaishoitajat ja Läheiset ry:n lisäksi mm. kansalaisopisto ja Filosofian Akatemia. Syksyllä hanke jatkui vertaistukitapaamisten muodossa. Koulutukset ovat olleet avoimia myös omaishoitajina toimiville kuntalaisille.

Kaupunki työnantajana takaa henkilökunnalle mahdollisuuden olla mukana suunnittelemassa toimintojen uudelleenjärjestämistä ja kehittämistä. Tämä tapahtuu sekä toimialoilla että työnantajan ja henkilöstön edustajien yhteisissä tapaamisissa. Henkilöstön koulutus- ja kehittämissuunnitelmat on tehty uuden lain edellyttämällä tavalla ja toimialojen henkilöstösuunnittelua kehitetään edelleen. Suorituksen johtamisen ja palkitsemisen arvioiminen olivat keskeisiä kehittämisalueita vuoden aikana.

4. Palkkaus ja palkitseminen

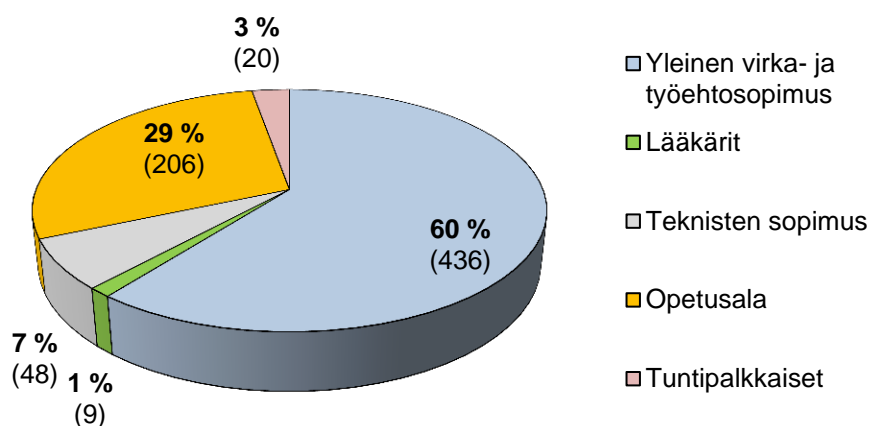
4.1. Kunta-alan sopimukset

Kunta-alan sopimukset ovat kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus, opetusalan henkilöstön virka- ja työehtosopimus, teknisen henkilöstön sopimus, tuntipalkkaisen henkilöstön sopimus ja lääkärisopimus.

Enin osa henkilöstöstä runsaat 60 %, kuuluu kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen piiriin. Seuraavaksi suurin sopimusala Kauniaisissa on opetusala noin 29 %.

Kunta-alan palkkaus perustuu tehtäviin ja niiden vaativuuteen sekä työtuloksiin, ammatinhallintaan ja palvelu-aikaan. Tehtäväkohtaisen palkan määräytymisperusteena on ensisijaisesti viranhaltijan tai työntekijän tehtävien vaativuus ja sen lisäksi mm. seudun ja ao. ammattialan yleinen palkkataso. Henkilökohtaista lisää voidaan maksaa henkilökohtaisten työtulosten ja ammatinhallinnan ja muiden paikallisesti määriteltyjen henkilökohtaisten taitojen perusteella. Palkkapoliittisena tavoitteena on palkan hyvä yksilövastaavuus eli

palkan määräytyminen kunkin työntekijän ja viranhaltijan työn vaativuuden ja henkilökohtaisten työsaavutusten mukaan. Tehtäväkohtaisen palkan tasoon vaikuttavat tehtävien vaativuuden lisäksi mm. paikkakunnan ja ao. ammattialan yleinen palkkataso. Tehtävien vaativuutta verrataan saman hinnoittelukohtaan / palkkaryhmän sisällä.



Kuvio 10: Henkilökunta kunta-alan sopimusten piirissä Kauniaisissa vuonna 2014

Harkinnanvaraisen henkilökohtaisen lisän perusteina voivat olla hyvät työtulokset, erityistaidot ja – tiedot mikäli näitä voidaan käyttää laajemmin hyväksi työyhteisössä, tai muut työn onnistumisen kannalta tärkeät tekijät (esim. yhteistyökyky, vastuuntunto, joustavuus ja kehityshakuisuus). Harkinnanvaraista lisää voidaan myöntää myös kun henkilö ottaa myös erityistä henkilökohtaista vastuuta osaamisensa kehittämisestä, tiedon ylläpitämisestä ja jakamisesta työyhteisön hyväksi.

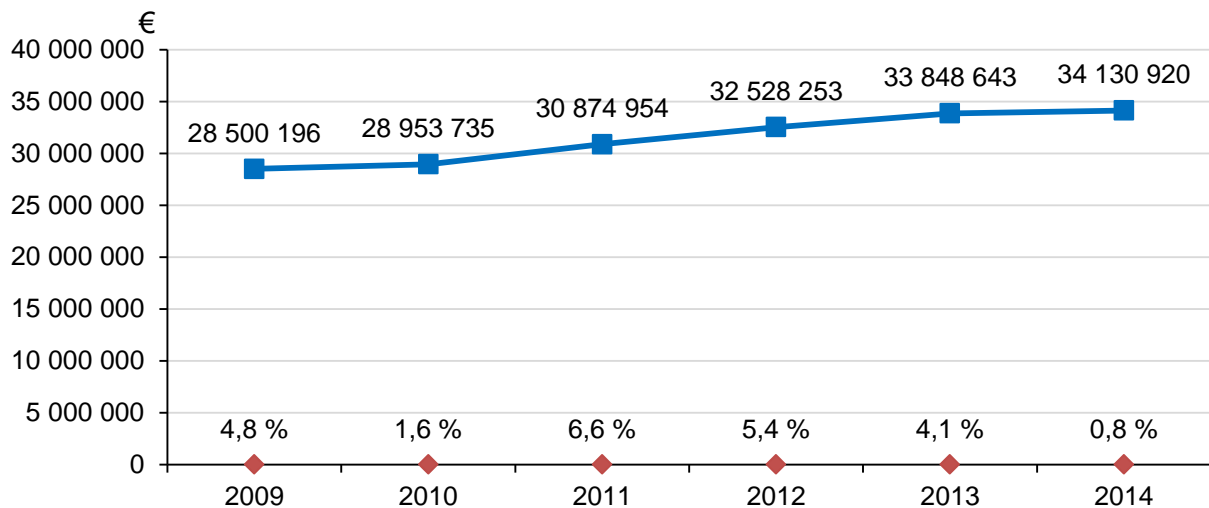
4.2. Henkilöstömenot

Kunta-alan sopimukset ovat voimassa 1.3.2014 – 31.1.2017. Sopimuskausi muodostuu kahdesta jaksosta, joista ensimmäinen jakso on 1.3.2014 - 31.12.2015 (22 kk) ja toinen jakso on 1.1.2016-31.1.2017 (13 kk). Sopimuksen voimassaolo jatkuu 31.1.2017 jälkeen vuoden kerrallaan, jollei sitä kirjallisesti irtisanota viimeistään kuusi viikkoa ennen sopimuskauden päättymistä.

Yleiskorotus 1.7.2014 korotti viranhaltijan /työntekijän tehtäväkohtaista palkkaa 20 eurolla kuukaudessa.

Taulukko 1: Henkilöstömenot vuonna 2014

	TP 2013	TA 2014	TP 2014	TA/TP Erotus 2014	TA/TP Toteuma-% 2014
Yleishallinto	-3 515 912	-3 400 041	-3 159 279	240 762	92,9 %
Sosiaali- ja terveystoimi	-8 330 059	-8 728 623	-8 655 682	72 941	99,2 %
Yhdyskuntatoimi	-3 028 004	-3 395 113	-3 090 936	304 177	91,0 %
Sivistystoimi	-18 974 668	-19 922 274	-19 225 024	697 250	96,5 %
YHTEENSÄ	-33 848 643	-35 446 051	-34 130 920	1 315 131	96,3 %



Kuvio 11: Henkilöstökulut vuosina 2009-2014

4.3. Palkkatuki ja työllistäminen

Henkilöstöhallinto on yhdessä toimialojen kanssa valmistautunut työlainsäädännön muutokseen 1.1.2015 alkaen ja koko organisaatio on vastuullistettu työllisyysasioiden hoitamiseen. Lainsäädännön muutosten myötä kuntien työmarkkinatuen kuntaosuus kasvaa huomattavasti. Työllisyysenhoitoa jatketaan ja kehitetään edelleen TE-toimiston ja uuden perustettavan monialaisen työvoiman palvelukeskuksen kanssa.

Työllistämisen edistämiseksi kaupunki järjesti paikallisten yrittäjien kanssa infotilaisuuden erilaisista palkkauksen tukimuodoista.

Vuoden aikana kaupunki tuki kahdeksan henkilön työllistämistä erilaisten tukimuotojen avulla.

4.4. Palkitseminen ja palvelussuhde-edut

4.4.1. Kannustavan palkkauksen ja palkitsemisen kehittämisen

Kauniaisissa käytetään kertapalkkiota merkittävänä palkitsemisen muotona muun kannustavan palkkauksen ohella.

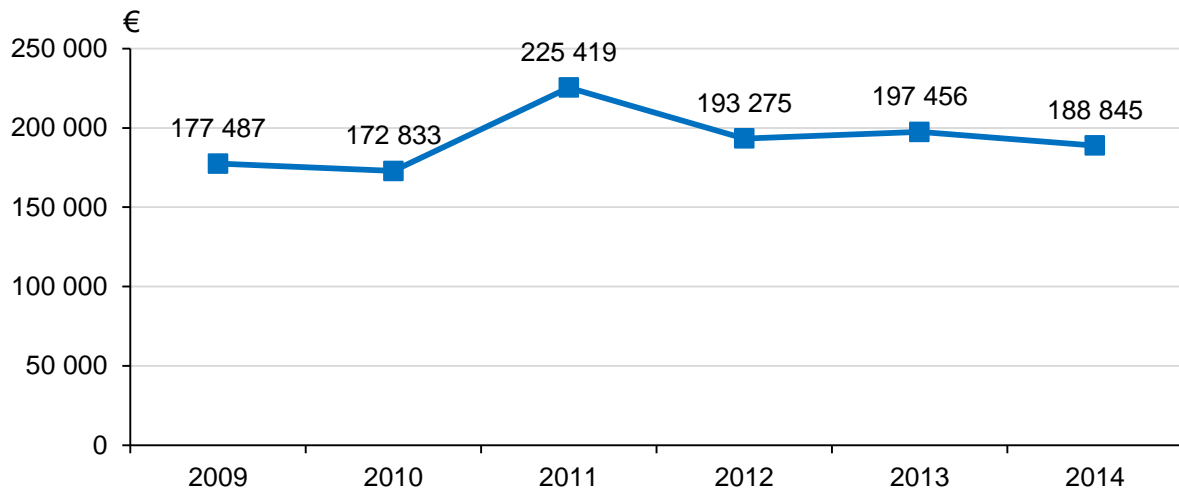
Henkilöstöjaosto on linjannut kertapalkkion käytön nopean ja välittömän palkitsemisen muotona.

Kertapalkkion tavoitteena on henkilöstön työmotivaation lisääminen sekä tuloksellisuuden ja tuottavuuden parantaminen ja sitä voidaan kohdentaa ryhmän tai yksilön palkitsemiseen. Kertapalkkioihin kannustavan palkkauksen elementtinä voidaan käyttää 0,4 % kunnan kuukausipalkkaisten viranhaltijoiden ja työntekijöiden palkkojen yhteismäärästä aiemmin käytössä olleen kannustuslisäjärjestelmän tapaan. Palkkiota on sovittu maksettavaksi kaikilla sopimusaloilla.

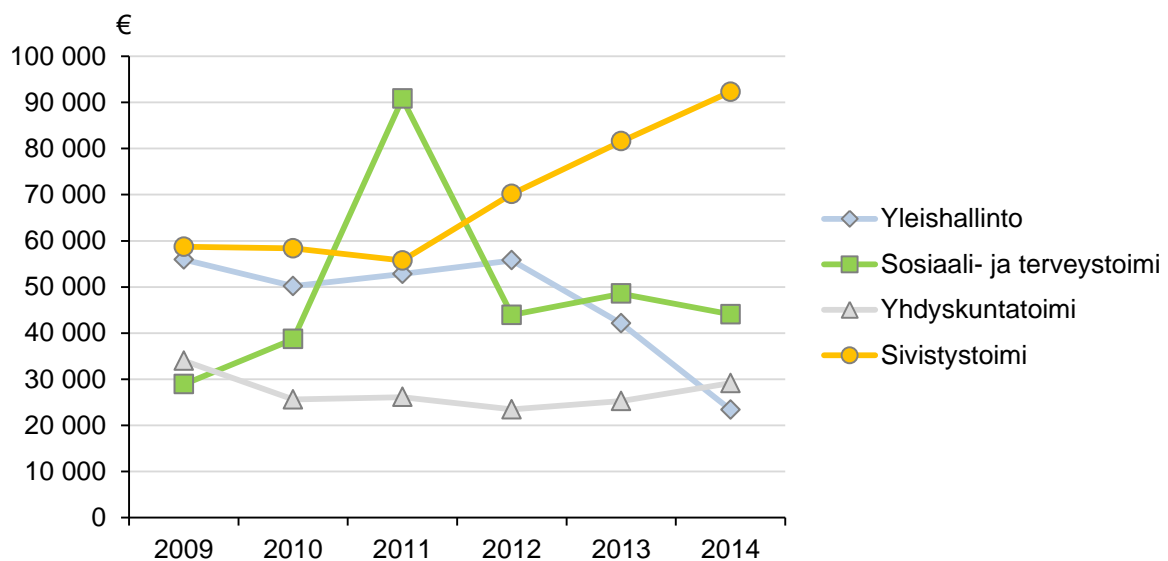
Kannustavan palkkauksen ja palkitsemisen kehittämisen yhteydessä selvitettiin mahdollista tulospalkkiojärjestelmän käyttöönottoa, koska asia on ajoittain noussut keskusteluun eri yhteyksissä kaupungin organisaation piirissä.

Selvityksen perusteella henkilöstöjaosto linjasi, että tulospalkkiojärjestelmää ei tässä vaiheessa oteta käyttöön. Tuloksellisen toiminnan, hyvän johtamisen sekä kannustavan palkkauksen kehittämiseksi suorituksen johtamista kehitetään ensisijaisesti kehitys-, tavoite- ja arviointikeskustelujen avulla.

4.4.2. Henkilöstökoulutus



Kuvio 12: Henkilöstökoulutuksen kustannukset vuosina 2009-2014



Kuvio 13: Henkilöstökoulutuksen kustannukset toimialoittain vuosina 2009-2014²

Henkilöstöhallinto vastaa koko organisaation keskitetystä henkilöstökoulutuksesta ml. johtamiskoulutus, valmennukset, työyhteisöjen kehittäminen sekä mittavasta sähköisiin päätöksentekoprosesseihin liittyvästä koulutuksesta. Kahden viime vuoden suuri panostus oli laaja johtamisen erikoisammattitutkintoon johtava koulutus, johon useat esimiehet osallistuivat ja joka osallisti ohjauksen muodossa laajasti viranhaltijajohtoa ja kollegoita. Koulutus toteutettiin oppisopimuskoulutuksena eikä siitä aiheutunut varsinaisia

² Varhaiskasvatus ja sen 127 vakanssia siirtyi sosiaali- ja terveystoimesta sivistystoimeen 1.1.2013.

osallistumiskustannuksia kurssimaksujen tms. muodossa. Käytetty työaika palkkakustannuksineen ei ole koulutuskululaskennassa mukana. Sosiaali- ja terveystoimen henkilöstöllä on pakollinen lain edellyttämä täydennyskoulutus. Myös sivistystoimella, erityisesti opettajilla on kunta-alan sopimukseen perustuva täydennyskoulutusvelvoite. Pääkaupunkiseudulla on paljon eri viranomaisten järjestämää osallistujille maksutonta koulutusta.

Vuoden 2014 alussa astui voimaan laki taloudellisesti tuetusta ammatillisen osaamisen kehittämistä. Laki sisältää säännökset ammatillista osaamista edistävistä koulutuksesta ja ammatillisen osaamisen kehittämiseksi laadittavasta koulutussuunnitelmasta. Henkilöstön koulutus- ja kehittämissuunnittelussa huomioidaan ja arvioidaan mm. toimintaympäristössä tapahtuvien muutoksien vaikutusta tarvittavaan osaamiseen. Kaikki henkilöstöryhmät tulee huomioida koulutussuunnitelmassa. Erityistä huomiota tulee kiinnittää ikääntyvään sekä osatyökykyiseen henkilökuntaan. Toimialojen suunnitelmat hyväksyttiin vuoden alussa ja Työttömyysvakuutusrahasto korvaa toteutuneesta koulutuksesta työnantajalle osan palkkakuluista kolmen päivän osalta henkilöä kohden.

4.4.3. Henkilökunnan omaehtoisen liikunnan ja kulttuuripalvelujen hankkimisen tukeminen

Kaupunki tulee henkilökunnan omaehtoista liikkumista ePassin muodossa 100 euroa/vuosi. Passin käyttö on mahdollista myös kulttuuripalvelujen hankkimiseen. Kaupungin henkilökunnasta 374 käytti ePassia 996 kertaa vuonna 2014. Näistä 65 % käytettiin liikuntapalveluihin ja 35 % kulttuuripalveluihin.

Henkilökunnalla on mahdollisuus käyttää kaupungin uimahallia ja osallistua ohjattuun toimintaan (mm. vesijumppa) maksutta.

Liikuntakerho on koko henkilökunnan kerho. Se tukee taloudellisesti henkilöstön liikuntaharrastuksia kaupungin joukkueiden osallistuessa työpaikkaurheilun palloilusarjoihin ja työntekijöiden osallistuessa massaliikuntatapahtumiin heidän edustaessaan Kauniaisten kaupunkia.

4.4.4. Henkilökunnan muistaminen

Suomen Kuntaliiton kultaisen ansiomerkin sai yksi henkilö 40 vuoden palveluksesta ja kolme henkilöä 30 vuoden palveluksesta. Hopeisen ansiomerkin sai kymmenen henkilöä 20 vuoden palveluksesta. Lisäksi työnantaja huomioi 50 vuotta täyttäviä ja eläkkeelle lähtevää henkilökuntaansa. Käytössä on myös ns. palkkioloma, joka myönnetään pitkän palvelusajan perusteella.

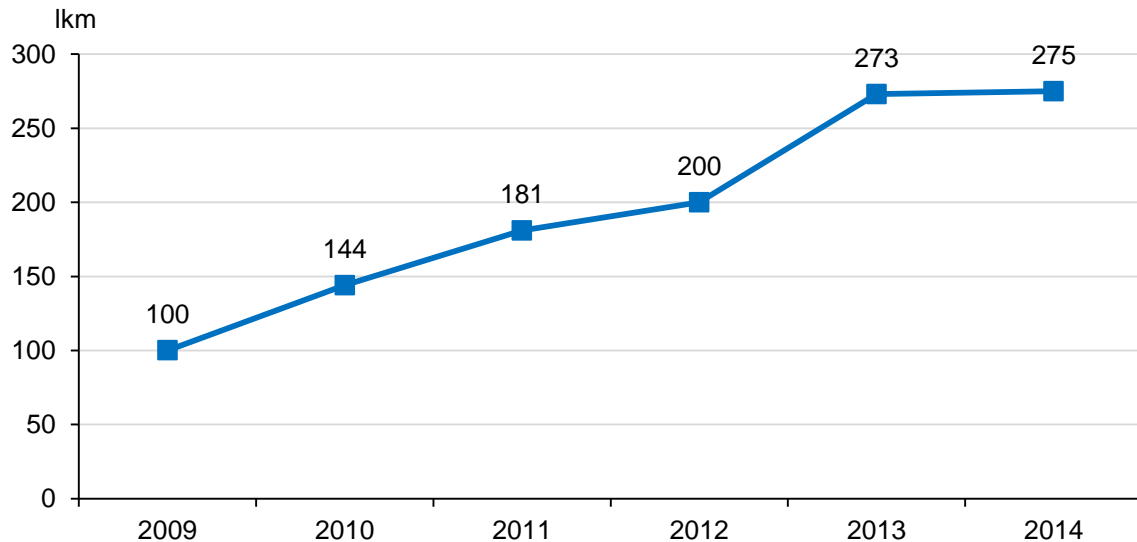
4.4.5. Palvelussuhdeasunnot

Kauniaisten kaupungilla on yhteensä 65 palvelussuhdeasuntoa, joista 24 on suorassa omistuksessa, 25 kiinteistöosakeyhtiöissä ja 16 välivuokrattua (VVO 8 kpl, KEVA 8 kpl³). Tällä hetkellä palvelussuhdeasunnoista on vuokrattu neljä kaupungin vuokra-asunnoiksi, yhdeksän eläkeläisille väistöasunnoiksi ja yksi HSY:n työntekijälle.

³ Kevan välivuokrattuja asuntoja on yhteensä 22 kpl (Koy Kalliokrouvi), joista 8 vuokrattu henkilökunnalle ja 14 kpl on kaupungin yleisinä vuokra-asuntoina. Ko. asunnot kuitenkin ensisijaisesti vuokrataan palvelussuhdeasunnoiksi (tarpeen ja kysynnän mukaan).

4.4.6. Työsuhdematkalippuseteli

Työsuhdematkalippusetelin hankki 275 henkilöä vuoden aikana. Kaupungin tuen suuruus, riippumatta henkilön asuinkunnasta ja käyttämästä joukkoliikenteen kulkuvälineestä, on kaikille samansuuruinen, enintään 25 % Espoo-Kauniaisen sisäisen tariffin mukaisesta lipun hinnasta, tällä hetkellä 10 euroa. Työsuhdematkalippuetu annetaan niille henkilöille, jotka käyttävät julkista liikennettä asunnon ja työpaikan välistä matkustamista varten.



Kuvio 14: Työsuhdematkalippusetelin käyttäjien määrä vuosina 2009-2014

5. Työhyvinvointi

5.1. Työterveyshuolto

Työterveyshuoltolaki edellyttää työnantajaa tarjoamaan työterveyshuoltoa, joka edistää työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä, työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta, työyhteisön toimintaa sekä työntekijöiden terveyttä ja työ- ja toimintakykyä. Henkilöstöjaoston tehtävänä on päättää työterveyshuollon sisällöstä ja laajuudesta.

Vuoden alku käynnistyi työterveyshuollon kilpailutuksen merkeissä. Lääkärikeskus Aava voitti kilpailutuksen ja työterveyshuollon sopimusta jatkettiin vuoteen 2017 jatkoksi neljälle yhteiselle vuodelle. Työterveyshuoltotiimiin tuli uusia jäseniä ja nyt kaupungilla oli kaksi nimettyä työterveyslääkäriä, kaksi työterveyshoitajaa, kaksi työterveyspsykologia sekä kaksi työfysioterapeuttia.

Kaupungin tarjoamassa työterveyshuollossa painopiste on ennalta ehkäisevässä työterveyshuollossa ja työkykyongelmiin puuttumisessa. Yhteistyö Lääkärikeskus Aavan kanssa on toiminut kiitettävästi koko sopimuskauden. Lääkärikeskuksen Tapiolan toimipiste on ollut kaupungin työterveyshuollon toimipiste.

Työpaikkaselvitykset tehtiin vuoden aikana kouluihin. Sisäilmaan liittyviä haasteita selviteltiin yhteistyössä työsuojelun ja kaupungin sisäilmatyöryhmän kanssa.

Varhaisen välittämisen -mallin mukainen toiminta on jatkunut hyvin. Esimiehet ovat olleet aktiivisia ja työterveysneuvotteluja on pidetty tavoitteena henkilöstön sairastavuuden vähentäminen ja työhyvinvoinnin ja työkykyisyyden edistäminen.

Työterveyshuollon toimintasuunnitelman tavoitteet olivat v. 2014:

1. Henkilöstö on käynyt säännöllisissä terveystarkastuksissa. Tavoite ikäryhmätarkastusten osalta 80 % ja määräaikaistarkastusten osalta 95 %.
2. Osatyökykyiset tarkastetaan työterveyshuollossa ja suunnitelma laaditaan yhdessä työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon kanssa.
3. Päihdeohjelman uusiminen
4. Sovitut työpaikkaselvitykset on tehty (Avoin perhetoiminta, keskuskeittiö ja Kasavuoren koulukeskus).

Tavoitteisiin päästiin osittain. Ikäryhmätarkastuksiin osallistui vain 38 % po. kohderyhmästä. Työpaikkaselvitykset tehtiin 100 % ja myös osa-työkykyiset onnistuttiin löytämään aiempaa paremmin. Päihdeohjelman päivittäminen aloitettiin. Työfysioterapeutit jatkoivat edellisten vuosien tapaan ergonomiatarkastuksia.

Haasteita aiheutui työpaikkojen sisäilmaongelmista. Niitä oli useammassa kohteessa ja tutkimuksiin sekä työntekijöiden terveyden seurantaan panostettiin paljon. Työterveyshuolto toimi yhteistyössä työsuojelun ja sisäilmatyöryhmän kanssa kaikissa sisäilmaan liittyvissä asioissa. Yhteistyöllä päästiin nopeasti etenemään tutkimuksissa. Työsuojelutoimikunnan kanssa työterveyshuolto piti yhteisen työsuojelun koulutuspäivän Aava Tapiolan tiloissa keväällä. Syksyllä em. henkilöt osallistuivat yhdessä tapaturmavakuutusyhtiö Pohjolan koulutukseen.

Henkilöstön työtyytyväisyystutkimuksen (Henty) jäljiltä jatkettiin myös työyhteisöjen kehittämisiltapäivillä. Työterveyspsykologi luotsasi useammassa työyhteisössä ryhmätöitä ja kehittämisideoita.

Työterveyspsykologi piti myös yleisöluennon ”Työn kuormitus ja sen vaikutus muistiin” koko henkilöstölle.

Työterveyshuolto osallistuu tarvittaessa henkilöstön infotilaisuuksiin ja viime vuonna pidettiin yksi tilaisuus uusille työntekijöille, jossa työterveyshoitaja kertoi työterveydestä ja työterveyshuollon sopimussisällöstä.

Tämän lisäksi työterveyshuolto käy kaksi kertaa vuodessa esittämässä tilannekatsauksen henkilöstöjaostolle. Vuoden lopulla edelleen laajennettiin yhteistyötä esimiesten kanssa ja mm. työterveyshuollon käytäntöjä käytiin yhdessä läpi.

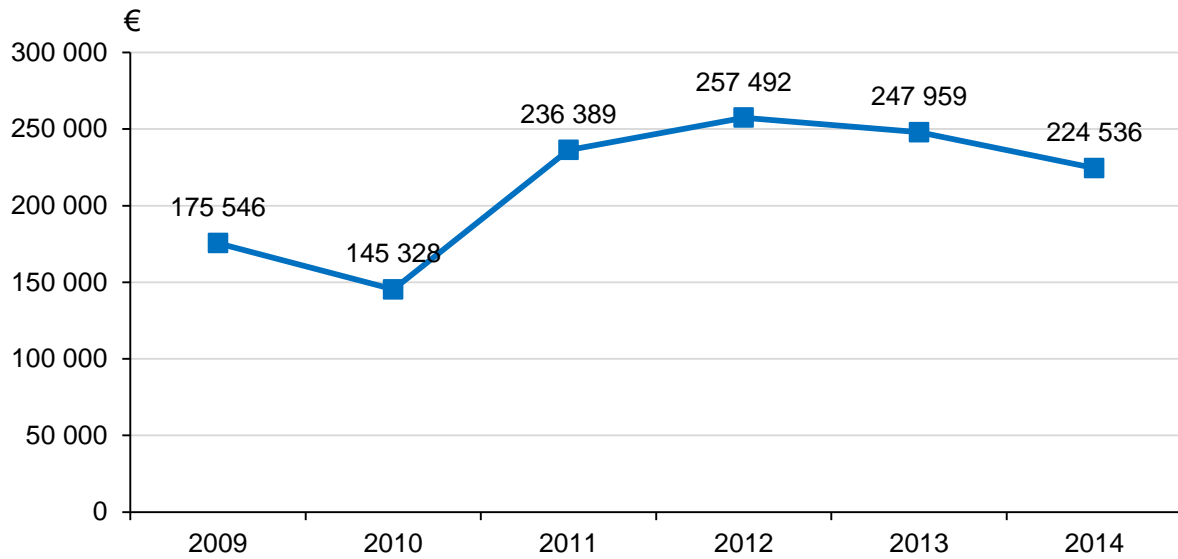
Ikäohjelman suuntaa mietittiin syksyllä kun Työterveyslaitos tarjosi mahdollisuuden olla mukana omassa ikäohjelmaprojektissa ja tutkimushankkeessaan. Kauniaisten ”Mestariklubin” (ikäohjelma yli 58 vuotiaalle) jäsenet eivät innostuneet projektista. Loppuvuodesta henkilöstöpäällikkö ja työterveyshuolto miettivät muita vaihtoehtoja kohdentaa ikääntyville työntekijöille tarvittaessa erityistä tukea.

Sairauspoissaolot johtuivat vuonna 2014 pääosin tuki- ja liikuntaelinvaivoista, mielen-terveysongelmista sekä flunssista. Sairauspoissaolojen kirjaaminen työterveyshuollon järjestelmiin on ollut kehittämisen alla, koskien erityisesti toimenpiteitä edellyttäviä pitkiä poissaolojaksoja.

Henkilökunnalle tarjottiin mahdollisuus taas ottaa influenssarokote. Osallistujia oli tänä vuonna enemmän kuin vuosi sitten (139 henkeä).

Työkyvyn arviointeja tehtiin 13 kpl. Työterveysneuvotteluita pidettiin 15 kertaa.

Työntekijät on lähetetty valtakunnallisiin kuntoutuksiin tarpeen mukaan. Omia kuntoutusryhmiä ei ole perustettu.



Kuvio 15: Henkilökunnan työterveyshuollon kustannukset vuosina 2009-2014

5.2. Sairauspoissaolot

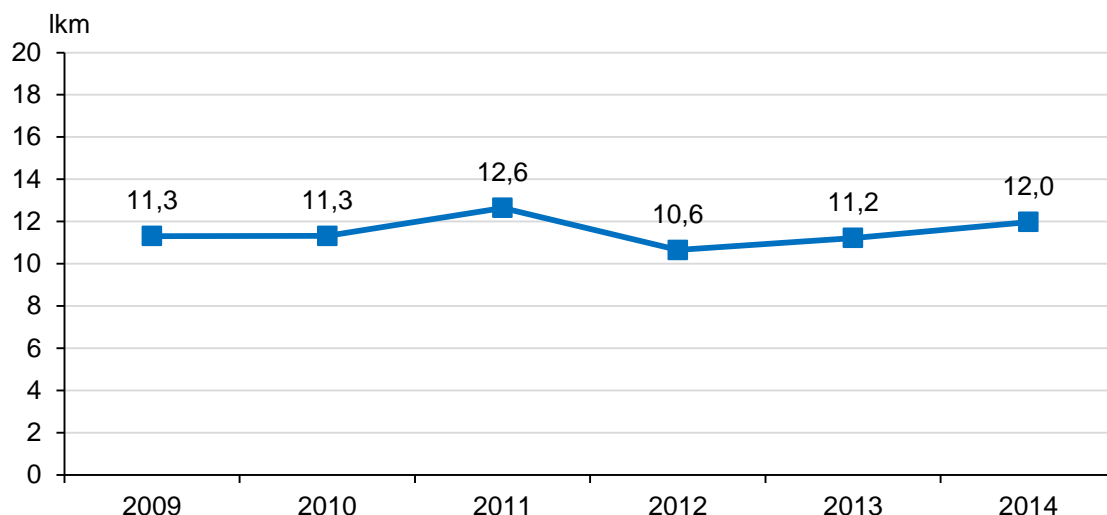
Poissaoloihin pyritään vaikuttamaan mm. varhaisen välittämisen mallin avulla. Työhön paluu pitkiltä sairauslomilta vaatii usein työntekijän, esimiehen, työterveyshuollon ja tarvittaessa henkilöstöhallinnon yhteistyötä.

Henkilöstö- ja palkkahallinto tuottaa erikseen toimialoille sairauspoissaolot varhaisen välittämisen mallin mukaisesti.

Taulukko 2: Sairauspoissaolopäivät henkilöä kohden toimialoittain vuonna 2014⁴

	Sairauspoissaolopäivät	Henkilöt	Päivät/Henkilö
Yleishallinto	1 100	75	14,7
Sosiaali- ja terveystoimi	2 958	209	14,2
Yhdyskuntatoimi	1 178	101	11,7
Sivistystoimi	5 365	500	10,7
YHTEENSÄ	10 601	885	12,0

⁴ Henkilöiden määrä sisältää kaupungin kaikki työntekijät, mukaan lukien vuoden aikana lopettaneet.



Kuvio 16: Sairauspoissaolopäivät henkilöä kohden vuosina 2009-2014

Sairauspäivien määrän kasvu johtuu osaltaan uudesta 1.3.2014 voimaanastuneesta sopimusmääräyksestä, joka eurooppalaisen käytännön mukaisesti siirtää vuosilomaa myöhäisempään ajankohtaan, mikäli henkilö sairastuu vuosilomallaan.

Taulukko 3: Eripituisten sairauslomien päivät ja kerrat toimialoittain vuonna 2014

	1-3 päivää		4-7 päivää		8-14 päivää		15-30 päivää		yli 30 päivää		Kaikki	
	Yht.	Kerrat	Yht.	Kerrat	Yht.	Kerrat	Yht.	Kerrat	Yht.	Kerrat	Yht.	Kerrat
Yleishallinto	189	93	122	23	135	11	179	8	475	10	1 100	145
Sosiaali- ja terveystoimi	699	357	463	85	483	44	836	44	477	8	2 958	538
Yhdyskuntatoimi	191	98	115	22	70	6	310	13	492	6	1 178	145
Sivistystoimi	1 659	937	802	158	703	66	1 130	53	1 071	26	5 365	1 240
YHTEENSÄ	2 738	1 485	1 502	288	1 391	127	2 455	118	2 515	50	10 601	2 068

5.3. Työsuojelutoiminta

Työsuojelutoiminnalla tuetaan työyhteisöjen omaehtoista itsenäistä toimintaa. Sen tavoitteena on, että työyhteisöt itse jatkuvasti arvioivat ja kehittävät omaa toimintaansa, työympäristöään ja henkilöstöään. Toimintaa, työympäristöä ja henkilöstöä kehitetään työturvallisuuden, työkyvyn ja hyvinvoinnin sekä tuloksellisuuden kannalta suotuisalla ja kestäväällä tavalla. Työsuojelun tavoitteena on työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi parantaa työympäristöä ja työolosuhteita sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja.

Työnantajan ja henkilöstön yhteistyöelimenä työsuojeluasioissa toimii työsuojelutoimikunta. Uusi työsuojelun toimikausi alkoi vuoden alussa. Työsuojelu yhdessä työterveyshuollon kanssa koulutettiin työsuojelulainsäädäntöön ja käytäntöihin. Työsuojelu tutustui myös mm.

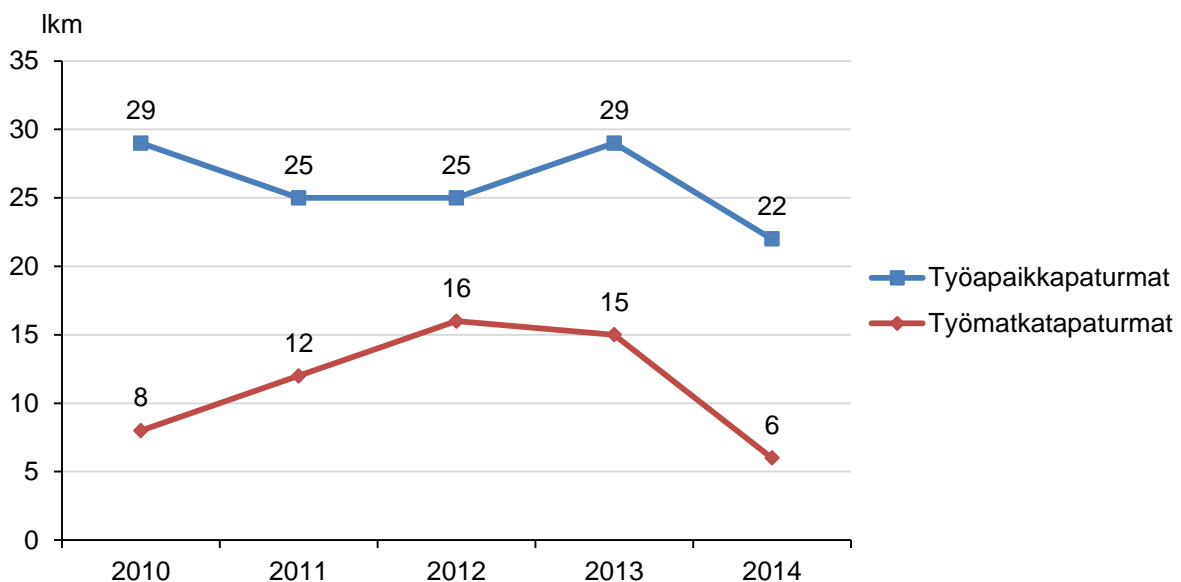
työturvallisuuskeskuksen toimintaan. Edellisen vuoden aikana arvioitiin työsuojeluvaltuutettujen ajankäyttöä uuden kunta-alan sopimuksen mukaisesti ja järjestettiin työsuojeluvaltuutettujen vaali seuraavaa työsuojelun toimikautta varten, vuosiksi 2014 - 2016. Henkilöstöpäällikkö toimii myös kaupungin työsuojelupäällikkönä.

Työsuojelu toimii läheisessä yhteistyössä mahdollisiin sisäilmaongelmiin ja kosteusvaurioihin nimetyn työryhmän kanssa.

Pääkaupunkiseudun yhteisenä tavoitteena on mm. kehittää yhteisiä hyviä käytäntöjä työhyvinvoinnin edistämisen alalla. Työhyvinvoinnista ja työsuojelusta vastaavat viranhaltijat tapaavat säännönmukaisesti. Yhteistyönä toteutettiin hyvinvointi- ja terveydenedistämistapahtuma Töölönlahden ympäristössä ja Kisahallissa, kohderyhmänä pääkaupunkiseudun kuntien ja HUS:in henkilökunta.

5.4. Työtapaturmat

Vuonna 2014 sattui 22 työpaikkatapaturmaa (edellisenä vuonna 29). Työmatkatapaturmia oli 6 (edellisenä vuonna 15). Vakuutusyhtiö Pohjolan kanssa on käynnistynyt aiempaa laajempi yhteistyö työturvallisuuden ja riskienhallintamenetelmien kehittämiseksi.



Kuvio 17: Työpaikkatapaturmat ja työmatkatapaturmat vuosina 2010-2014

5.5. Työtyytyväisyys

Henty-tutkimus eli henkilökunnan työilmapiiritutkimus tehtiin vuonna 2013. Tutkimus on aiemmin tehty vuosina mm. 2010, 2008 ja 2005. Vastausaktiivisuus oli 62 %.

Koko kaupungin tasolla kolme parasta arvosanaa saivat seuraavat:

- Koen tekeväni arvokasta työtä (4,60/5)
- Nykyiset työtehtäväni ovat mielekkäitä (4,32/5)
- Tunnen kuuluvani työryhmään/tiimiin (4,23/5)

Eniten kehitettävää on koko kaupungin tasolla seuraavissa kohdissa:

- Palkkauksessani on otettu huomioon henkilökohtainen osaamiseni ja työni tulokset (3,00/5)
- Ristiriidat käsitellään avoimesti (3,14/5)
- Tiedonkulku yksikössäni on hoidettu hyvin (3,26/5)

Henty- tuloksia on käsitelty työyksiköissä ja toimialoilla. Toiminnan tarkoituksena on yhdessä pohtia oman työyhteisön vahvuuksia ja kehittämiskohteita sekä miten kehittämis-haasteisiin voidaan vastata. Tuloksia tarkastellaan myös työterveyshuollon ja työsuojelun toimintaohjelmaa ja suunnitelmia tehtäessä. Työyhteisöt ovat tulosten perustella yhdessä pohtineet omia vahvuuksiaan ja kehittämiskohteitaan sekä suunnitelleet, miten kehittämis-haasteisiin voidaan vastata. Työyksiköissä on vuoden aikana keskitytty kehittämissaasteiden ratkaisemiseen erilaisten toimenpiteiden avulla.

6. Yhteistoiminta

Kaupungin edustuksellinen lakisääteinen yhteistyöelin on **yhteistyökomitea**. Lisäksi henkilöstön edustajien tulee olla mukana yksittäistä yksikköä tai ammattiryhmää koskevan asian käsittelyssä. Olennaista on henkilöstön edustajien osallistuminen valmisteluun.

Yhteistyökomiteassa käsiteltiin mm. talousarviota, henkilöstöpolitiikkaa ja kuntauudistukseen ja erityisesti kuntajakoselvityksiin liittyvien hankkeiden ja työryhmien työn etenemistä. Komitea kokoontui vuoden aikana 8 kertaa. Henkilöstöpäällikkö toimii yhteistyökomitean puheenjohtajana.

Yhteistoimintalain tarkoitus on "edistää työnantajan ja henkilöstön välistä yhteistoimintaa, turvata henkilöstön vaikutusmahdollisuudet sekä edistää kunnallisen palvelutuotannon tuloksellisuutta ja henkilöstön työelämän laatua".

Lain mukaan kunnassa on vuosittain laadittava sellainen henkilöstö- tai muu suunnitelma, josta käyvät ilmi erilaisten työsuhdemuotojen käytön periaatteet. Työsuhdemuotoja ovat toistaiseksi voimassa oleva palvelussuhde, määräaikainen palvelussuhde ja osa-aikatyö.

Kauniaisissa henkilöstö palkataan pääsääntöisesti toistaiseksi voimassa oleviin palvelussuhteisiin, henkilöstösuunnitelma on talousarviokirjassa ja että em. työsuhdemuotojen käyttö raportoidaan vuosittain henkilöstökertomuksessa 31.12. mukaan.

Lain mukaan työnantajan ja henkilöstön välisessä yhteistoiminnassa on käsiteltävä ainakin sellaiset asiat, jotka koskettavat:

- 1) henkilöstön asemaan merkittävästi vaikuttavia muutoksia työn organisoinnissa, kunnan palvelurakenteessa, kuntajaossa tai kuntien yhteistyössä
- 2) palvelujen uudelleen järjestämisen periaatteita, jos niillä voi olla henkilöstövaikutuksia (esim. ulkopuolisen työvoiman käyttö)
- 3) henkilöstöön, henkilöstön kehittämiseen ja tasa-arvoiseen kohteluun sekä työyhteisön sisäiseen tietojen vaihtoon liittyviä periaatteita ja suunnitelmia
- 4) taloudellisista tai tuotannollisista syistä toimeenpantavaa osa-aikaistamista, lomauttamista tai irtisanomista

Lisäksi henkilöstöjärjestöjen edustajat yhdessä henkilöstöpäällikön kanssa osallistuivat kuntarakenneselvitysten (Espoo-Kauniainen-Kirkkonummi-Vihti –selvitys, Metropolialueen 9 kunnan erityinen kuntajakoselvitys) seurantaan.

7. Työyhteisöviestintä

Sisäisen viestinnän tärkeä tehtävä on johtamisen tukeminen, se on olennainen yhdessä tekemisen edellytys eikä ilman viestintää voi johtaa. Toiminnan tavoitteista ja päämääristä tiedottamalla ja lisäämällä osallistuvuutta toiminnan suunnitteluun edistetään toiminnan tuloksellisuutta. Sisäisen viestinnän avulla kiinnitetään ja perehdytetään uusi henkilöstö kaupunkiin ja luodaan pohja yhteisille kulttuurisille toimintatavoille.

Sisäisen viestinnän tärkeinä foorumeina toimii työpaikkakokousten lisäksi laajennettu johtoryhmä, jonka tapaamisiin on osallistunut johdon ja asiantuntijatehtävissä toimivien lisäksi myös ammattijärjestöjen pääluottamusmiehet. Päätöksenteon ja valmistelun kitkattoman yhteistyön varmistamiseksi kaupunginhallituksen päätöksistä viestitään säännöllisesti välittömästi kokousta seuraavana päivänä tällä forumilla.

Henkilöstölehti Vinkkeli on ilmestynyt sekä verkko- että paperiversiona muutaman kerran vuodessa. Pääpaino myös sisäisessä viestinnässä on verkkoviestinnän kehittäminen ja kaikkien osallisuuden varmistaminen. Henkilöstölehden toimitustapaa ja -muotoa arvioidaan. Uusille työntekijöille järjestetään vuosittain tilaisuuksia tutustua kaupungin päätöksentekoon, organisaatioon ja työskentelykulttuuriin. Sosiaalisen median käyttöä on myös entisestään aktivoitu. Lisäksi sisäisen viestinnän välineitä ovat kyselyt, kehitys- ja tavoitekeskustelut, esityslista- ja pöytäkirjajakelut, tiedotteet ja sähköpostiviestit.

8. Tasa-arvo, yhdenvertaisuus ja monimuotoisuus

Kaupungin strategisena linjauksena on edistää henkilöstön hyvinvointia. Kauniainen työnantajana tukee tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta sekä ehkäisee syrjintää. Tavoitteena on myös kannustavan, arvostavan ja erilaisuutta hyväksyvän työ kulttuurin kehittäminen.

Naisten ja miesten välisellä tasa-arvolla tarkoitetaan sitä, että miehiä ja naisia kohdellaan yhdenvertaisesti työpaikan arjen erilaisissa tilanteissa. Naisilla ja miehillä on työpaikalla samat edut, oikeudet ja velvollisuudet.

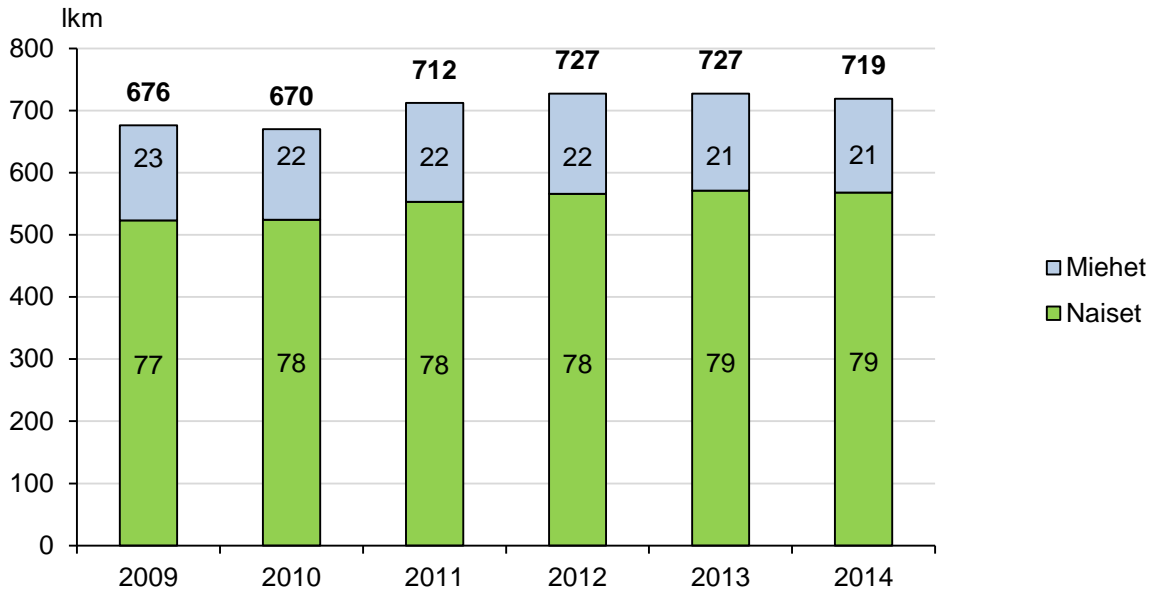
Työnantaja huolehtii, ettei kukaan työntekijä joudu epäedulliseen asemaan henkilöönsä, taustaansa tai yksityiselämänsä liittyvien syiden vuoksi. Näitä syitä ovat mm. sukupuoli, ikä, etninen tausta ja poliittinen toiminta.

Sukupuolten välisen tasa-arvon valtavirtaistumisen tavoitteena on tasa-arvoisen näkökulman ja ajattelutavan juurtuminen kaikkeen työpaikan henkilöstöä ja työympäristöä koskevaan suunnitteluun, valmisteluun ja päätöksentekoon ja kehittää sellaisia hallinto- ja toimintatapoja, jotka tukevat tasa-arvon edistämistä osana kaupungin toimintaa.

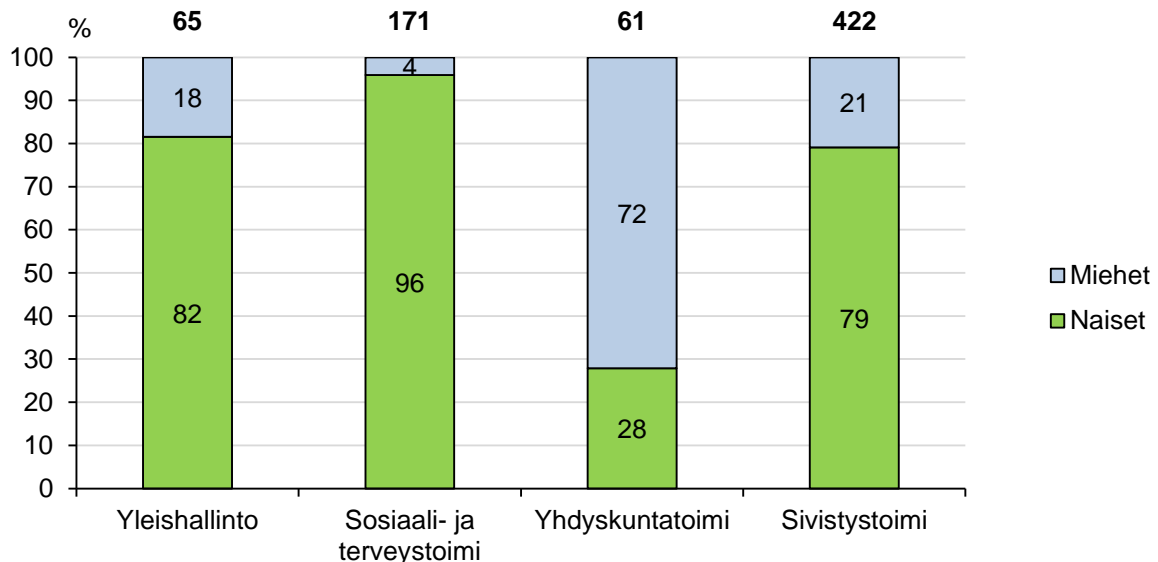
Kaupunki oli mukana Naisurat -hankkeessa, jonka tavoitteena oli tutkia ja kehittää organisaation tasa-arvon tilaa. Projektiin lähdetessä tavoitteeksi asetettiin naisten ja miesten yhtäläiset mahdollisuudet uralla etenemiseen, esimiesten tasa-arvotietoisuuden lisääminen sekä läpinäkyvyyden lisääminen palkitsemisjärjestelmissä ja niiden kehittäminen. Keskeinen kehittämisteema projektissa oli tasa-arvotyön juurruttaminen kaupungin päättäjille ja eri toimialoille sekä johdon sitouttaminen tasa-arvotyöhön. Kauniainsissa tietoisuutta lisättiin tasa-arvoon liittyvistä kysymyksistä järjestämällä erilaisia keskustelutilaisuuksia ja työpajoja päättäjille, viranhaltijoille ja henkilöstön edustajille. Lisäksi toteutettiin palkkakartoitus kaupungin henkilöstöstä valitulle kohderyhmälle, opetusalan henkilökunnalle. Haasteellisena kaupungin tasa-arvotyössä on sen henkilöityminen spesifinä HR:ään, mikä saattaa tehdä työstä haavoittuvaa. Lisäksi havaittiin, että käytännön tasolla tasa-arvoa pidetään itsestäänselvyytenä eikä panostusta siihen pidetä erityisen merkityksellisenä. Tasa-

arvoajattelu ja -tietoisuus joutuu väistymään substanssin tieltä, vaikka lakisääteinen tasa-arvosuunnitelma on olemassa ja sitä on yhteistoiminnassa päivitetty usean kerran. Suunnitelma ei konkretisoidu riittäväksi työkaluksi jokapäiväisessä työssä. Tasa-arvoasiat tullaan organisaatioissa ottamaan vielä erityisen tarkastelun kohteeksi perehdyttämissuunnitelmia laadittaessa. (Tasa-arvon mahdollisuuksia avaamassa, Naisurat-hankkeen loppuraportti, Helsinki 2015)

Henkilöstöstä naisia oli 79 %, miehiä 21 %.



Kuvio 18: Henkilökunnan määrä sekä miesten ja naisten osuudet henkilökunnasta vuosina 2009-2014



Kuvio 19: Henkilökunnan määrä sekä miesten ja naisten osuudet henkilökunnasta toimialoittain vuonna 2014

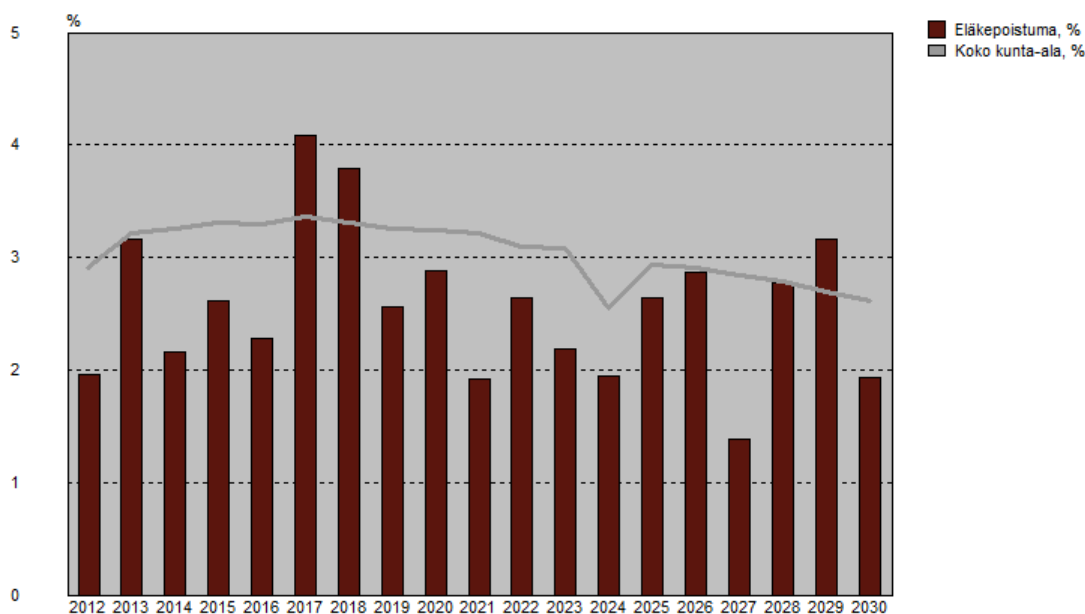
9. Eläköityminen

Taulukko 4: Vakituisten henkilökunnan lähtövaihtuvuus ja eläkkeelle siirtyneiden osuus vuonna 2014

	Vakituiset	Lähtövaihtuvuus		Eläkkeelle siirtyneet	
	lkm	%	(lkm)	%	(lkm)
Yleishallinto	55	12,7	(7)	7,3	(4)
Sosiaali- ja terveystoimi	136	10,3	(14)	3,7	(5)
Yhdyskuntatoimi	54	5,6	(3)	0,0	(0)
Sivistystoimi	310	7,1	(22)	1,3	(4)
YHTEENSÄ	555	8,3	(46)	2,3	(13)

Kunta-alan eläkepoistuma

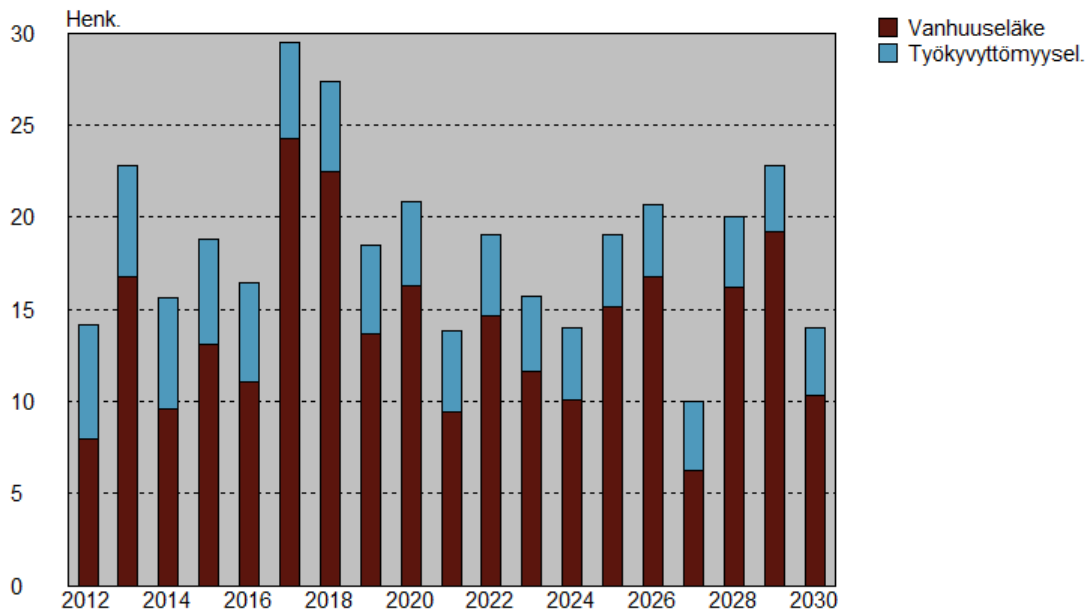
Kauniaisten kaupunki
2012-2030
%



Kuvio 20: KEVA:n ennuste Kauniaisten kaupungin eläkepoistumasta vuosina 2012-2030

Kunta-alan eläkepoistuma (KuEL ja VaEL)

Kauniaisten kaupunki
2012-2030
Henk.



Kuvio 21: KEVA:n ennuste Kauniaisten kaupungin eläkepoistumasta vuosina 2012-2030 (KuEL ja VaEL)

Huomattavaa on, että KEVA:n arvio työkyvyttömyyseläkkeiden osalta ei näytä toteutuvan. Ennaltaehkäisevän työterveyshuollon, työsuojelun, työn kehittämisen ja hyvän johtamisen avulla pyritään edistämään henkilöstön työturvallisuutta ja työkykyisyyttä sekä vähentämään ennenaikaisia työkyvyttömyysperustaisia eläköitymisiä.

Vuoden 2014 aikana eläköityi iän perusteella 13 henkilöä. Heidän keski-ikänsä oli 64,0 vuotta. Vuoden aikana ennenaikaiselle työkyvyttömyyseläkkeelle jäi neljä henkilöä.

Taulukko 5: Vakituksen henkilökunnan lähtövaihtuvuus ja eläkkeelle siirtyneiden osuus vuosina 2009-2014

	Vakituiset	Lähtövaihtuvuus		Eläkkeelle siirtyneet	
	lkm	%	(lkm)	%	(lkm)
2014	555	8,3	(46)	2,3	(13)
2013	552	6,7	(37)	1,6	(9)
2012	540	8,3	(45)	1,5	(8)
2011	537	6,9	(37)	0,6	(3)
2010	515	8,7	(45)	1,9	(10)
2009	513	7,6	(39)	2,5	(13)

Henkilöstöhallinto edellyttää, että kaikille organisaatiosta lähteville tarjotaan mahdollisuus palautteen antoon lähtöhaastattelun muodossa. Palaute voidaan jättää myös nimettömänä. Saatua palautetta käsitellään toimialajohdon kanssa. Tavoitteena on, että palautteiden avulla

voidaan arvioida ja kehittää edelleen työyhteisöjen toimintaa. Palautteenantomahdollisuuden käyttäminen on ollut aika vähäistä.

Virkojen ja toimien täyttölupamenettely koskee tehtäviä, joita ei ole hyväksytty talousarvion henkilöstöliitteessä. Lisäksi kaikilla toimialoilla edellytetään tarkastelemaan toimintoja ja prosesseja kriittisesti myös taloudellisuus- ja tehokkuusnäkökulmasta.

Toimialajohto pitää päätöksentekoa ja joustavoitettua rekrytointia määrärahan puitteissa kannustavana ja oikea-aikaisen johtamisen mahdollistajana.