



TAMPEREEN KAUPUNKI

Henkilöstöasioiden tilannekatsaus

Kaupunginhallitus 21.5.2018 henkilöstöjohtaja

Niina Pietikäinen



TAMPEREEN KAUPUNKI

Katsaus viime vuoden tunnuslukuihin: Henkilöstötilinpäätös 2017

Henkilöstötilinpäätös tehdään vuosittain

SISÄLTÖ

Johdanto	3
----------------	---

Kumppanuus- ja kehittämiskulttuuri osana arkea ...	4
---	---

Mahdollistava johtaminen	4
--------------------------------	---

Henkilöstö kehittäjänä	5
------------------------------	---

Henkilöstöpanokset	6
---------------------------------	---

Henkilöstömäärä	6
-----------------------	---

Palkalliset henkilötyövuodet	6
------------------------------------	---

Tehty työaika	6
---------------------	---

Henkilöstön ikärakenne	9
------------------------------	---

Henkilöstön tila	11
-------------------------------	----

Työhyvinvoinnin ohjelma	11
-------------------------------	----

Työkyvyttömyyden kustannukset	11
-------------------------------------	----

Sairauspoissaolot	12
-------------------------	----

Työtapaturmat	13
---------------------	----

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus	14
------------------------------------	----

Eläkkeelle siirtyneet	15
-----------------------------	----

Investoinnit henkilöstöön	16
--	----

Rekrytointi	16
-------------------	----

Soveltuvuusarvioinnit	16
-----------------------------	----

Henkilöstökulut ja työvoimakustannukset	18
---	----

Kokonaisansiot	19
----------------------	----

Palkitseminen	19
---------------------	----

Kehittäjäpalkinto	20
-------------------------	----

Työmatkatuki	20
--------------------	----

Liikunta- ja kulttuurietuus	20
-----------------------------------	----

Osaamisen kehittäminen	21
------------------------------	----

Mentorointi	22
-------------------	----

Omaehtoisen opiskelun kannustinraha	22
---	----

Työterveyshuolto	23
------------------------	----

Työfysioterapeutin akuuttivastaanotto	24
---	----

Nopeutettu hoidon tarpeen arviointi	24
---	----

Kuntoutus	24
-----------------	----

Näyttöpäätelasit ja silmäsuojaimet	25
--	----

Vakuutuskassa	25
---------------------	----

Henkilöstökassa	25
-----------------------	----

Tampereella oli 15 606 henkilöä töissä



Henkilöstö 2020

Kaupungilta siirtyneet 1.1.2018

- Tampereen Tilakeskus -232, Sairaala- ja kuntoutuspalveluista Tays:iin siirtyneet n. -1000

Kaupungilta yhtiöittämisten vuoksi mahdollisesti siirtyvät 1.1.2019

- Tampereen Voimia -604, Konsernipalveluyksikkö Kopparista Monetraan -120

Kaupungilta maku-sote -uudistuksen vuoksi mahdollisesti siirtyvät 1.1.2020

- Avo- ja asumispalvelut -4730, Pirkanmaan pelastuslaitos -642, Ympäristöterveys -50



Henkilöstömäärä

8000

-44%



Palkalliset
henkilötyövuodet

7500

-43%



Henkilöstömenot

370

-40%



Esimiehiä

420

-39%



Henkilöstön
keski-ikä

45,5

+0,6 v



Vanhuuseläkeiän
saavuttavat

170

-36%

- Tilanne 2020 on arvioitu nykyhetken tilanteeseen (vuoden 2017 tilinpäätös/1.1.2018 tilanne). Voimian mahdollinen yhtiöittäminen 1.1.2019 sekä kaupungin talous- ja henkilöstöhallinnon toimintojen siirtyminen Monetra Pirkanmaa Oy:n tuottamaksi 1.1.2019 on huomioitu luvuissa. Kaupunginvaltuusto päättää muutoksista myöhemmin.
- Henkilöstömenot on ilmoitettu miljoonina euroina. Vuoden 2020 henkilöstömenoihin on huomioitu kunta-alan palkkaratkaisun mukaiset sopimuskorotukset sivukuluineen.

Yleisimmät tehtävänimikkeet 2020



Lastenhoitaja, 1105 hlöä



Tuntiopettaja, 1066 hlöä

- Toisen asteen koulutus 510
- Kasvatus- ja opetuspalvelut 334
- Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut 222



Lehtori, 765 hlöä

- Kasvatus- ja opetuspalvelut 387
- Toisen asteen koulutus 378



Lastentarhanopettaja, 643 hlöä



Luokanopettaja, 511 hlöä



Koulunkäynninohjaaja, 389 hlöä



Linja-autonkuljettaja, 336 hlöä



Avustaja, 174 hlöä



Erityisluokan opettaja, 139 hlöä



Koulujen iltakäytön valvoja, 89 hlöä

Koko henkilöstön keski-ikä oli 44,9 vuotta



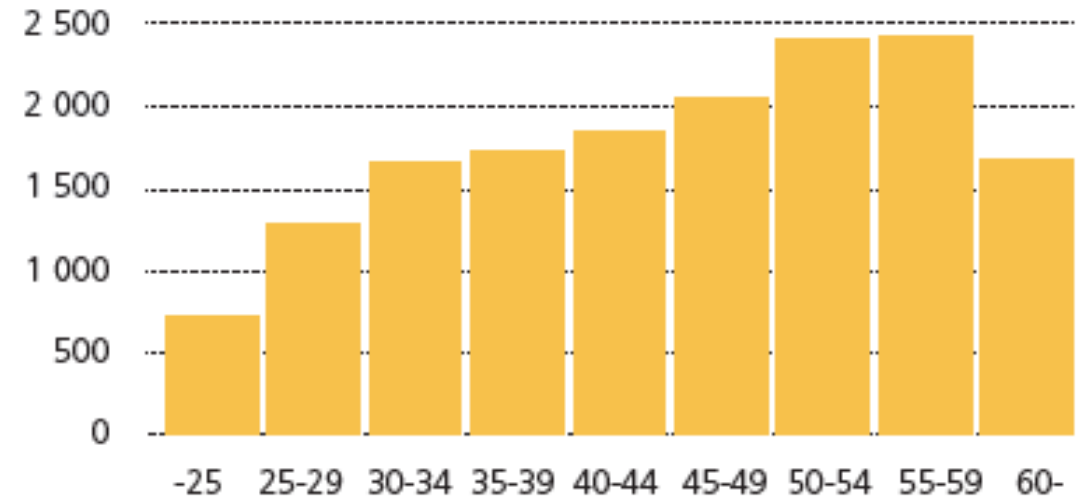
75%

Keski-ikä 44,5 vuotta



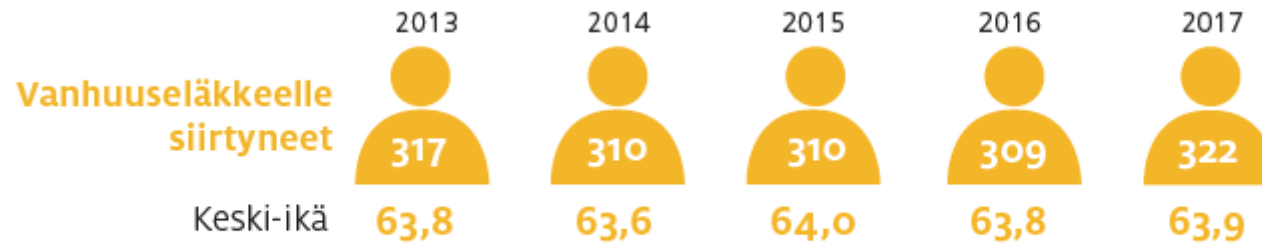
25%

Keski-ikä 46,1 vuotta

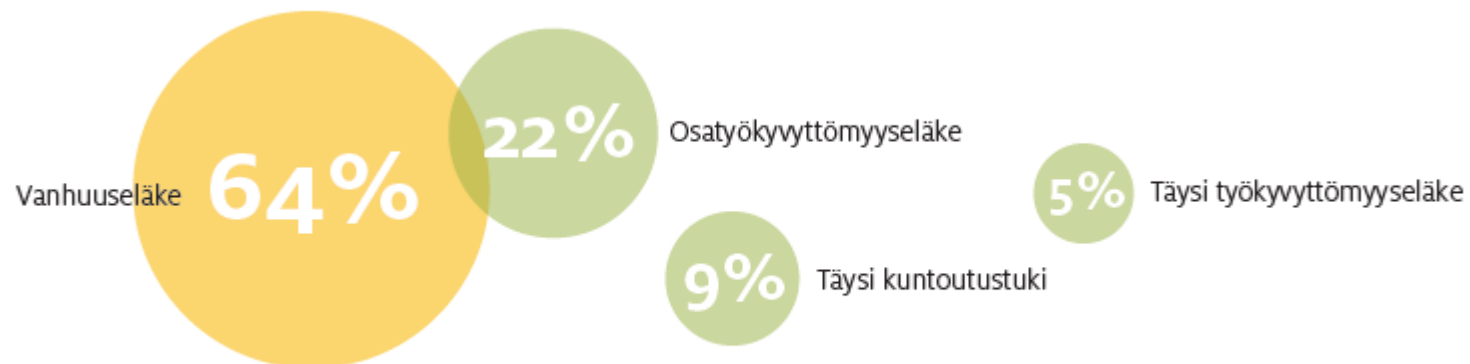


KUVIO 4.
KOKO HENKILÖSTÖN IKÄRAKENNE 31.12.2017

Vanhuuseläkkeelle siirtyi 322 henkilöä, joiden keski-ikä oli 63,9 vuotta



KUVIO 12. VANHUUSELÄKKEELLE SIIRTYNEET 2013–2017



KUVIO 13. ELÄKKEELLE SIIRTYNEET ELÄKEMUODOITTAIN 2017

Henkilöstökulut ja työvoimakustannukset alittivat vuosisuunnitelman

TAULUKKO 7.
HENKILÖSTÖKULUT 2015–2017

milj. euroa	2015	2016	2017
Palkat ja palkkiot	520,3	516,7	524,9
Eläkekulut	131,1	125,7	118,9
Muut henkilösivukulut	29,7	34,4	24,5
Yhteensä	681,1	676,8	668,3

- Henkilöstökulut olivat 668,3 milj. euroa, joka alitti vuosisuunnitelman 7,7 milj. eurolla.
- Työvoimakustannukset saadaan laskemalla yhteen kaupungin oman henkilöstön henkilöstökulut sekä vuokratyövoiman käytöstä koituneet kustannukset.
- Toteutuneet työvoimakustannukset olivat 674,0 milj. euroa, joka alitti vuosisuunnitelman 5,2 milj. eurolla.

Vaikka palkkakulut nousivat vuoteen 2016 verrattuna, kokonaisansiot laskivat hieman

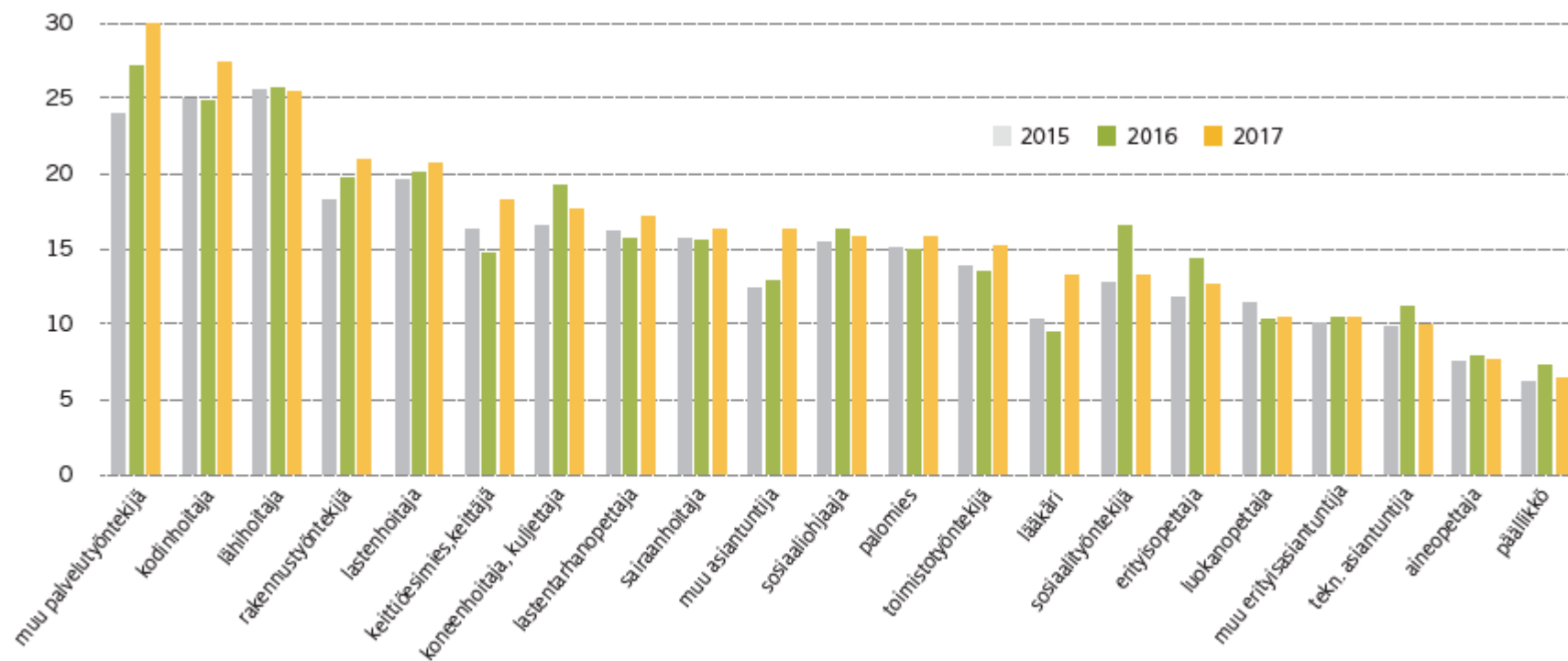
TAULUKKO 7.
HENKILÖSTÖKULUT 2015–2017

milj. euroa	2015	2016	2017
Palkat ja palkkiot	520,3	516,7	524,9
Eläkekulut	131,1	125,7	118,9
Muut henkilösivukulut	29,7	34,4	24,5
Yhteensä	681,1	676,8	668,3

TAULUKKO 8.
KOKONAISANSIOIDEN KESKIVÄRTÖ 2015–2017

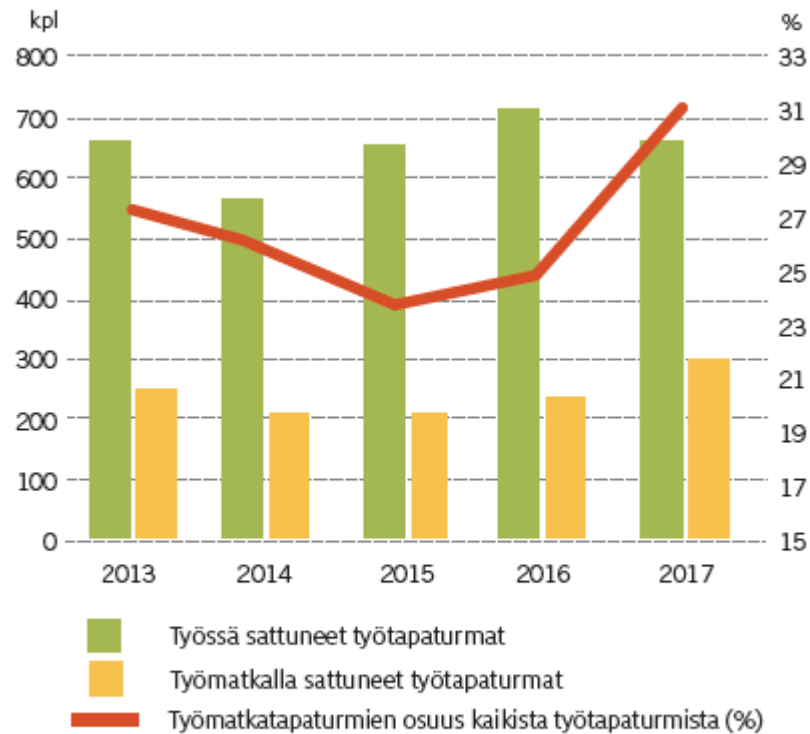
euroa	2015	2016	2017
Koko kaupunki	3 005	3 010	2 999
Naiset	2 889	2 910	2 902
Miehet	3 349	3 284	3 272

Ammattiryhmällä on merkittävä vaikutus sairauspoissaolojen määrään



- Sairauspoissaolopäiviä oli **16,7** päivää/henkilötyövuosi.
- Mediaani eli keskiluku oli **neljä** kalenteripäivää eli sairauspoissaolot painottuivat pidempiin poissaoloihin.

Kolmannes työtapaturmista tapahtui työmatkalla



KUVIO 11. TYÖSSÄ SATTUNEET JA TYÖMATKALLA SATTUNEET TAPATURMAT 2013–2017

- Työssä sattuneiden työtapaturmien määrä laski hieman.
- Työmatkalla tapahtuneiden työtapaturmien määrä nousi kolmatta vuotta peräkkäin.

Työhyvinvointiin kannattaa satsata

19,5 m€

2,9 % henkilöstö-
kuluista



KUVIO 8. TYÖKYVYTTÖMYYTEEN
LIITTYVÄT TALOUDELLISET
TUNNUSLUVUT

Kaupunki investoi henkilöstöönsä

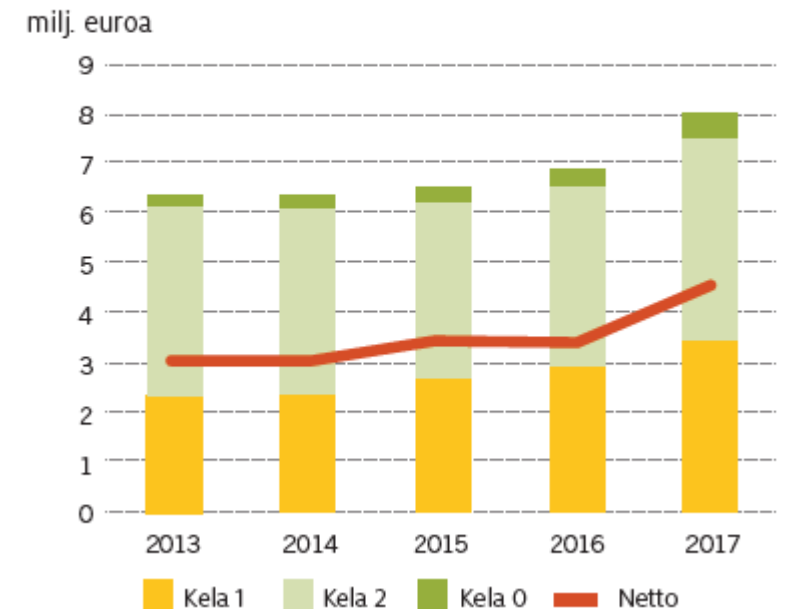
- Työterveyshuolto: **8,0** milj. euroa (585 euroa/henkilö)
- Henkilöstö- ja esimieskoulutus: **2,3** milj. euroa (150 euroa/henkilö)
- Liikunta- ja kulttuurietuus: **1,1** milj. euroa, 11 765 henkilöä
- Vakuutuskassan kannatusmaksu: **0,7** milj. euroa
- Työmatkatuki: **161 000** euroa, 2 516 henkilöä

TAULUKKO 9. HENKILÖSTÖKOULUTUKSEN
KUSTANNUKSET 2015–2017

1 000 EUR

	2015	2016	2017
Toimintayksiköt	2 318	2 147	2 205
Keskitettyt koulutukset	276	158	135
Koulutuskustannukset yhteensä	2 594	2 306	2 340
Koulutuskustannukset euroa / henkilö	170	153	150

KUVIO 14. TYÖTERVEYSHUOLLON
KUSTANNUKSET JA KELAKORVAUKSET 2013–2017





TAMPEREEN KAUPUNKI

Tulevaisuus haastaa uudistumaan

Kaupungin toimintamallin tukipilarit



Vahva yhteisöllisyys

Mahdollistava johtaminen

- ❖ Annan selkeän suunnan ja teemme tuloksia
- ❖ Mahdollistan onnistumisen
- ❖ Kannustan vaikuttavaan kehittämiseen
- ❖ Edistän kumppanuutta ja asiakaskokemusta



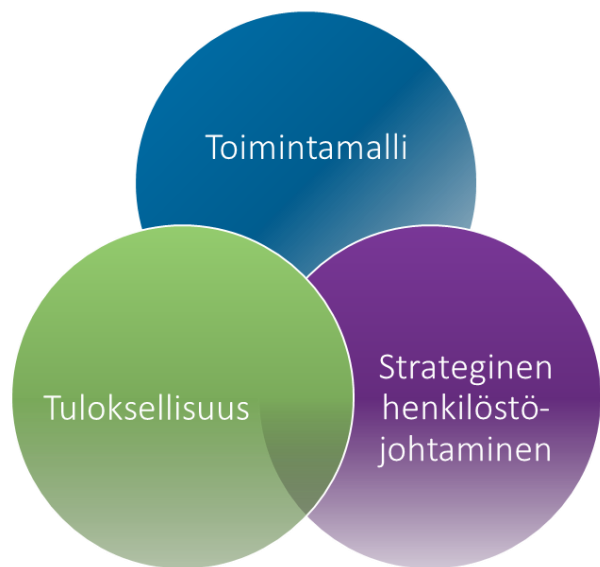
Henkilöstö kehittäjänä

- ❖ Olen Tampereen tekijä
- ❖ Kehitän osaamista ja olen utelias uudelle
- ❖ Kehitän yhdessä tavoitteellisesti
- ❖ Parannan asiakaskokemusta

Työntekijäkokemus paranee ----- Asiakas- ja asukaskokemus paranee ----- Tuloksellisuus kehittyy



Periaatteet luovat perustan kaupungin toiminnalle – teot ratkaisevat



Eettiset periaatteet

Ohjaavat luottamushenkilöiden ja henkilöstön eettistä toimintaa ja vuorovaikutusta

Henkilöstöpoliittiset periaatteet

Luovat kestävän pohjan työnantajan toiminnalle

Johtamisperiaatteet

Rakentavat johtamiskulttuuria ja ohjaavat arjen johtamista, esimiesten kehittämistä ja rekrytointia

Henkilöstö kehittäjänä -periaatteet

Vahvistavat henkilöstön mahdollisuuksia oman työn ja palvelujen kehittämiseen



TAMPEREEN KAUPUNKI

Mitä menossa nyt?



Kehitämme toimintakulttuuria

MAHDOLLISTAVA JOHTAMINEN

Uskalla johtaa ja luota osaamiseen.

- Vahvistetaan johtamisperiaatteiden ja osaamisvaatimusten mukaista johtamista
- Kehitetään ja edistetään johtamista yhdessä henkilöstön kanssa
 - Johtoryhmien kehittäminen
 - Ylimmän johdon johtamisfoorumit
 - Esimiespäivä
 - Esimiesarviointi
 - Johtamisen valmennusohjelma
 - Esimiesten tehtäväkierto ja coaching
 - Esimiesrekrytointi
- Tehdään näkyväksi Tampereen tapa johtaa

Uskalla johtaa ja luota osaamiseen



HENKILÖSTÖ KEHITTÄJÄNÄ

Tehdään, opitaan ja kehitetään yhdessä.

- Vahvistetaan henkilöstön mahdollisuuksia oman työn ja palvelujen kehittämiseen
- Kehitetään ja toteutetaan toimintaa yhdessä henkilöstön kanssa
 - Tukea ja välineitä kehittämiseen
 - Lean-ajattelun hyödyntäminen
 - Fasilitointiosaamisen vahvistaminen verkostomaisesti
 - Henkilöstö kehittäjänä –päivä
 - Kehittäjäpalkinto
 - Omaehtoisen opiskelun kannustinraha
- Tehdään näkyväksi arjen kehittämistä

Tehdään, opitaan ja kehitetään yhdessä



Varmistamme toiminnan ja palveluiden laadun

- Osaamisen vahvistaminen • Työhyvinvoinnin edistäminen • Muutoskyvyn varmistaminen

Ennakoiva toiminta - Henkilöstösuunnittelu

- Suunnitellaan pitkällä aikavälillä rekrytoinnit, eläköitymiset ja osaamisen kehittäminen
- Tunnistetaan osaamistarpeet ja toimenpiteet (osaamisen kehittämissuunnitelma)
- Tunnistetaan työhyvinvoinnin tavoitteet ja toimenpiteet (työhyvinvointisuunnitelma)

Tavoitteellinen toiminta – Suorituksen johtaminen

- Tavoitteissa onnistuminen arviointi ja tavoitteista sopiminen
- Osaamisen kehittyminen ja työhyvinvointi
- Palkitseminen ja palaute

Arjen toiminta - Päivittäisjohtaminen

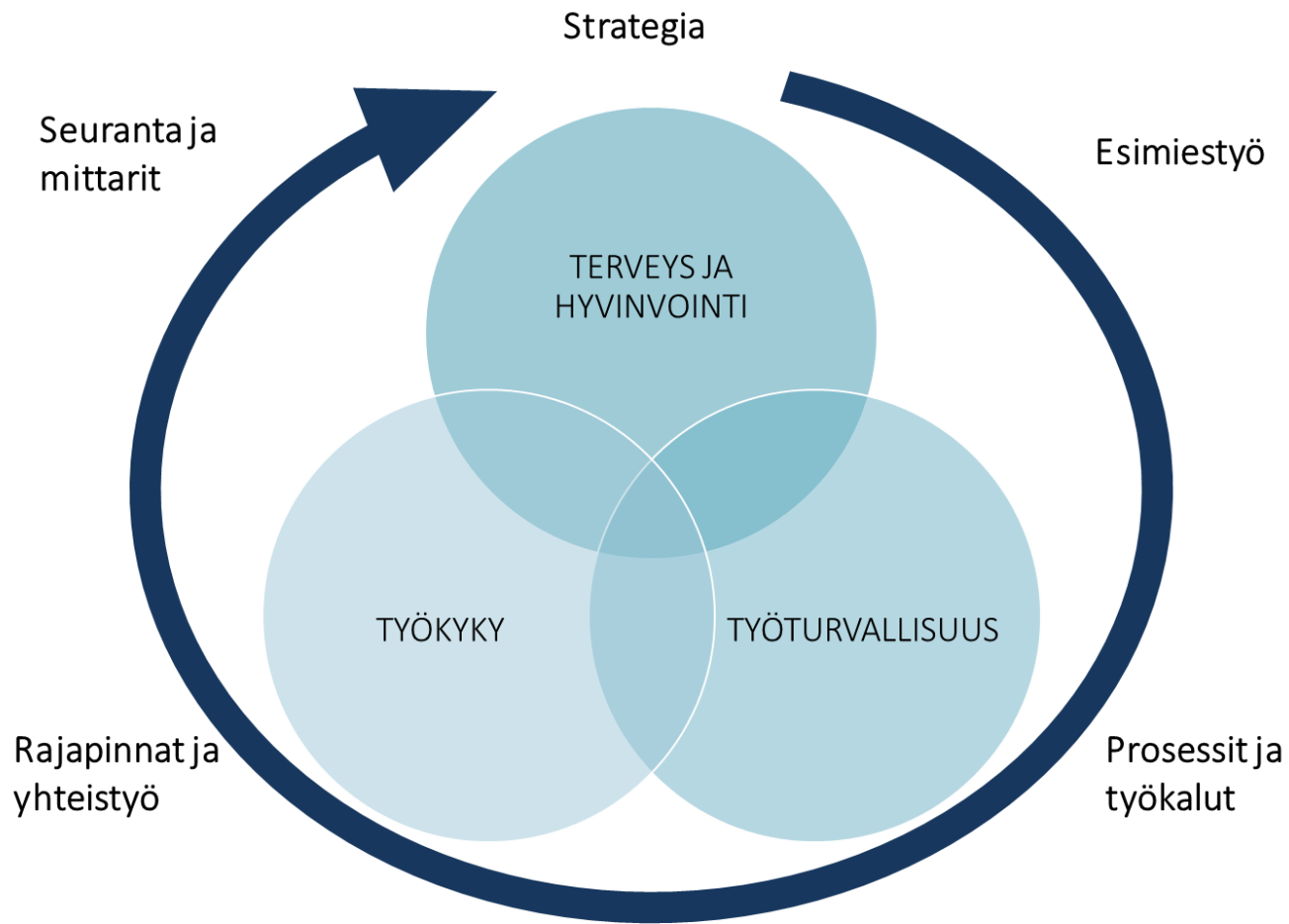
- Osaamisen hallinta arjessa
- Uudistumista ja oppimista edistävä toimintakulttuuri
- Hyvinvoiva työyhteisö ja yhteiset pelisäännöt

Osaaminen vahvistaa uudistumiskykyä

Esimerkkejä osaamisen kehittämisestä

		Tampereen kaupungin osaamisen kehittämisen malli		
Osaamisalueet	Osaamistarve	Kokemuksesta oppiminen -toisin tekemällä, työssä oppimalla	Oppiminen toisilta ja toisten kanssa	Koulutukset
Uudistuminen ja kehittyminen	• uusien työskentelytapojen ja digitalisaation hyödyntäminen • Lean-ajattelu	• tehtäväkierto • verkostoituminen ja vertaistuki	• benchmarkkaus • mentorointi	• seminaarit
Johtaminen ja itsensä johtaminen	• työnhallinta • valmentava johtaminen	• työnohjaus • uusien toimintatapojen käyttöönotto	• arvioinnit ja palautteet • työpajat	• valmennusohjelmat
Vuorovaikutus -ja viestintä	• yhteistyötaidot • asiakasymmärrys	• yhdessä tekeminen yli yksikkörajojen • työparityöskentely	• tiimityö • ammatilliset verkostot	• koulutukset
Uudistumiskyky				
Toimintatavat	Toimimme yhdessä	Toimimme vastuullisesti	Toimimme avoimesti ja rohkeasti	

Parannamme työhyvinvointia



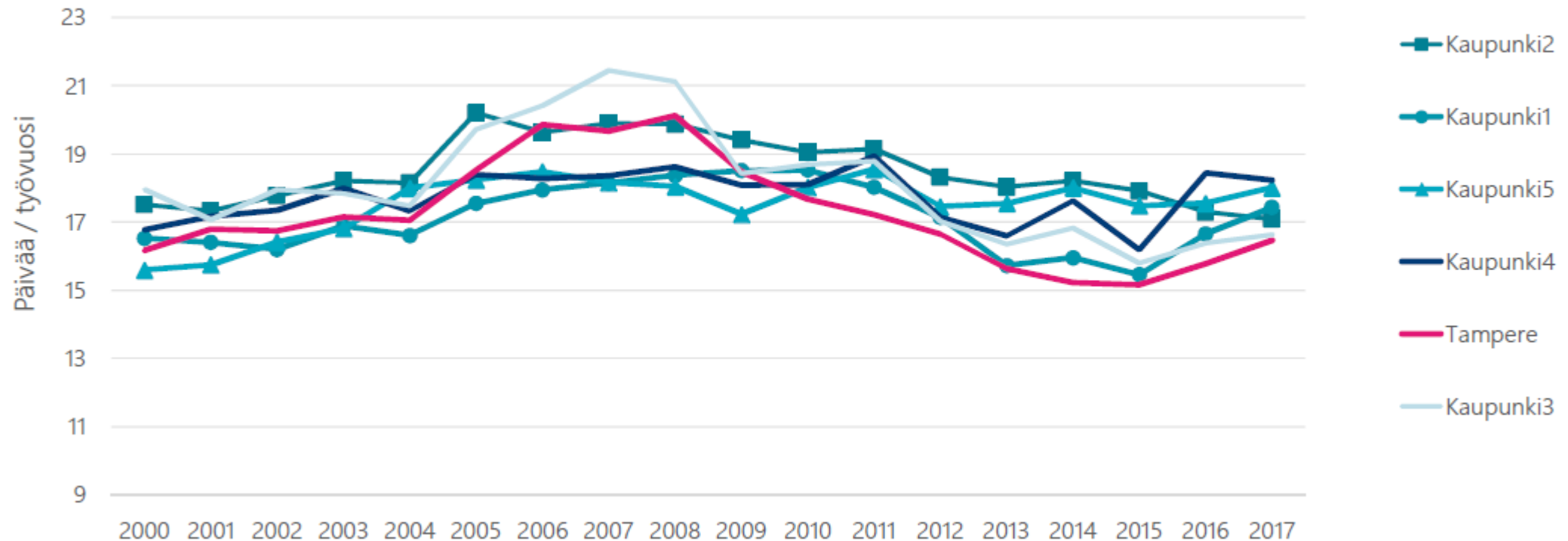
TYÖHYVINVOINTI = TYÖELÄMÄN KOKONAISLAATU

Työhyvinvointiohjelman teemat

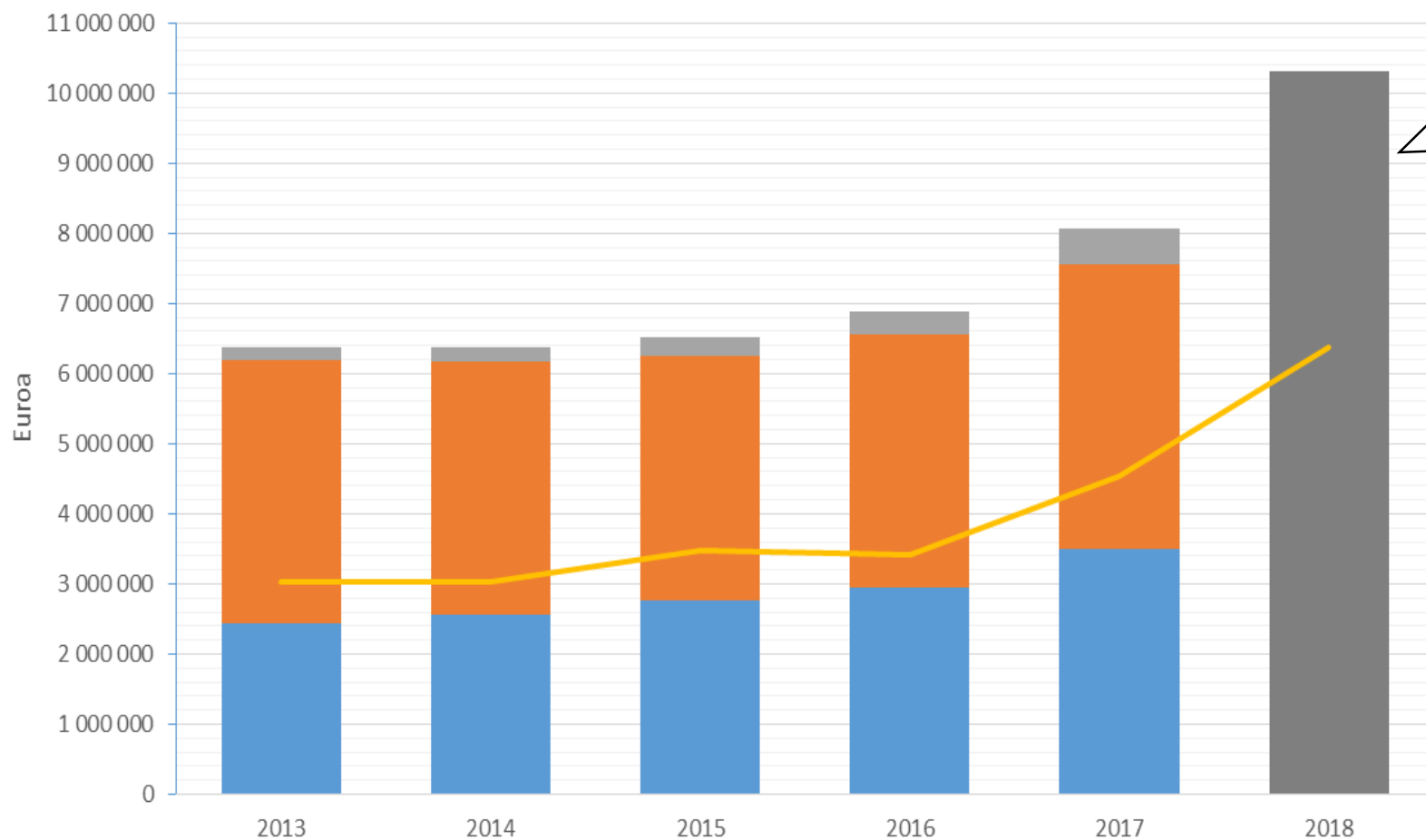
- Esimiestyön ja johtamisen tavoitteet
- Työsuojelun ja työturvallisuuden edistäminen
- Työterveysyhteistyö- ja käytännöt
- Työkyvyn hallinta
- Työkyvyn johtamisen työkalut
- Omaehtoisen liikkumisen edistäminen

Sairauspoissaoloverailu Kuusikko 2000-2017

(Erot henkilöstörakenteessa vakioitu. Lähde Työterveyslaitos)



Työterveyshuollon kustannukset ovat nousseet - toimenpiteet eivät näytä purevan



Ennuste tammi-
maaliskuun toteuman
perusteella 10,3
miljoonaa euroa.

- Arvioitu kustannuskehitys + 49 % vuosina 2016-2018.
- Kaupunki saa Kelalta järjestämiskorvausta 50-60% kuluista.
- Kuitenkin kelakorvauksen maksimiyläraja ylitetty.
- Yhtiöittämisen myötä saatu alv-vähennysetu n. 380 000 € huomioitu.

Työterveyshuollon kustannukset 2013-2017 ja kustannusennuste 2018



Hyödynnämme Kunta10 – tutkimusta ja työhyvinvointimatriisia suunnittelussa ja seurannassa

- Työterveyslaitoksen joka toinen vuosi suorittama Kunta10 –tutkimus selvittää kunta-alan henkilöstön työtä ja työssä tapahtuvia muutoksia sekä vaikutuksia henkilöstön terveyteen ja hyvinvointiin. Tutkimukseen osallistuu kaikkiaan n. 90 0000 kunta-alan työntekijää. Tampereella kysely lähetetään vakitukselle henkilöstölle ja pitkäaikaisille sijaisille.
- Muista suurista kaupungeista mukana Helsinki, Espoo, Vantaa, Turku ja Oulu.
- Tutkimuksen havainnot Tampereella ovat olleet keskeinen syy lähteä kehittämään kumppanuus- ja kehittämiskulttuuria jossa henkilöstö kehittää, johtaminen on mahdollistavaa ja yhteisöllisyys vahvaa.
- Työhyvinvointimatriisilla seurataan henkilöstön työhyvinvoinnin kehitystä (työkyvyn, toimintakulttuurin sekä voimavarojen kehitys).
 - Mittareina hyödynnetään sairauspoissaolo- ja tapaturmatilastoja, varhaiseläkeperusteisia maksuja sekä Kunta10 – kyselystä valikoituja mittareita, kuten työyhteisöjen sosiaalista pääomaa ja innovatiivisuutta, päätöksenteon oikeudenmukaisuutta, vaikutusmahdollisuuksia sekä työajan hallinnan kokemusta.

Paljon muutoksia valmisteilla – yhteistoimintamenettelyjä käynnissä

Kaupungin organisaatiossa on käynnissä runsaasti erilaisia muutostilanteista, joita tulee käsitellä yhteistoimintalain määrittelemällä tavalla yhteistoimintaneuvotteluissa henkilöstön kanssa. Muutoksen laatu vaikuttaa siihen, millainen yhteistoimintaneuvottelu asiassa tulee käydä. On tärkeää muistaa, että päätöksiä ei voida tehdä ennen kuin asianmukaiset yhteistoimintaneuvottelut on käyty.

Henkilöstöyksikkö toimii yhteistoimintamenettelyjä kaupunkitasolla ohjaavana ja tukevana tahona. Tukea saa myös lakimiesyksiköstä sekä esimiesneuvonnasta. Myös yksiköiden henkilöstöhallinnon vastuuhenkilöitä koulutetaan havaitsemaan ja tunnistamaan tarpeita erilaisille yhteistoimintamenettelyille sekä yhteistoimintaneuvottelujen läpiviemiselle.

Ajankohtaisia muutoksia:

- Maakunta- ja sote –uudistuksen myötä kaupungin sosiaali- ja terveystalvet (Avo- ja asumistalvet), Pirkanmaan pelastustalvet sekä joitakin muita pienempiä toimintoja siirtynee vuoden 2020 alusta perustettavan maakunnan toimintoiksi. Mahdollisessa muutoksessa henkilöstö siirtyy liikkeenluovutusperiaatteen mukaisesti.
- Talous- ja velkaneuvonta siirtyy valtiolle vuoden 2019 alussa
- Talous- ja henkilöstöhallinnon toimintoja siirtyy Monetra Pirkanmaan Oyn tuottamaksi vuoden 2019 alusta. Mahdollisessa muutoksessa henkilöstö siirtyy liikkeenluovutusperiaatteen mukaisesti.
- Voimian yhtiöittäminen. Mahdollisessa muutoksessa henkilöstö siirtyy liikkeenluovutusperiaatteiden mukaisesti.
- Valmistelussa Infra liikelaitoksen toimintamuodon selvittäminen
- Tulevat pienemmät organisaatiomuutokset sekä talouden tasapainottamiseen sisältyvät toiminnan tehostamiseen liittyvät uudelleenorganisotumiset yksiköissä tulee käsitellä yhteistoiminnassa henkilöstön kanssa mahdollisten henkilöstövaikutusten osalta

Kunta-alan uudet sopimukset 1.2.2018-31.3.2020 tuovat muutoksia - muutokset pääpiirteittäin (1/2)

Palkkakustannukset nousevat sopimuskaudella keskimäärin 3,5 prosenttia (kustannusarvio Tampereella noin 23 milj. euroa)

- Yleiskorotukset 1.5.2018 ja 1.4.2019
- Paikallinen järjestelyerä 1.1.2019
- Tammikuussa 2019 tuloksellisuuteen perustuva kertaerä
- Korotusten muoto ja määrä vaihtelevat sopimusaloittain, mutta korotusten taso on jokaisella sopimusallalla yhtä suuri

Muita muutoksia:

- Varhaiskasvatushenkilöstön uudet palkkahinnoitteluliitteet edellyttävät uuden vaativuuden arviointijärjestelmän valmistelua näihin liitteisiin ja liitteeseen kuuluvien tehtävien vaativuuden uudelleen arviointia.
- Lastentarhanopettajille tulee enemmän aikaa suunnitteluun ja kehittämistehtäviin (muutoksen jälkeen keskimäärin noin 5 t/vko). Tämän lisäksi tulee varata aikaa vanhempien tapaamisiin ja ns. moniammatilliseen yhteistyöhön.

Kunta-alan uudet sopimukset 1.2.2018-31.3.2020 tuovat muutoksia - muutokset pääpiirteittäin (2/2)

Työaikamääräyksiin useita muutoksia:

- Eräiden asiantuntijoiden työaika (37 h 30 min/vko) poistuu ja korvataan uuden liitteen 18 määräyksillä (38 h 15 min/vko). Työajan lisäyksen myötä tulee ylimääräinen tehtäväkohtaisen palkan korotus 2,4 %.
- Ns. itsenäisessä asemassa olevat siirtyvät työaikakorvausten piiriin
- Hyväksyttävä poissaolopäivä alentaa työaika ja ylityörajaa; huomioitavaa työvuorosuunnittelussa
- Joustoja rehtorien työaikamääräyksiin
- Ammatillisen koulutuksen opettajat siirtyvät vuosityöaikajärjestelmään viimeistään elokuussa 2020.

Luottamusmiesten korvauksiin muutoksia

Paikallisesti sovittavista asioista neuvottelut/valmistelu käynnissä

- Liukuvan työajan järjestelmä ja joustavat työaikakäytännöt, lomarahen vaihtaminen vapaaksi, työaikapankki, vuosityöaikajärjestelyt lukiossa ja Tredussa