

# Henkilöstötilinpäätös

2010



Tampereen kaupunki  
Hallinto- ja henkilöstöryhmä



Luontokartoittaja Kari Kortteen työmaa on metsässä.  
Kuva: Susanna Lylly

Kannen kuva: Karosen koulun montessoriluokkien  
henkilökunta yhteispotretissa. Kuva: Ari Järvelä

## Sisältö

<b>Johdanto</b> .....	3
<b>Mikä on henkilöstötilinpäätös</b> .....	3
<b>Henkilöstöohjelma</b> .....	3
<b>Henkilöstöohjelman toteutuminen</b> .....	4
<b>Henkilöstöpanokset</b> .....	6
<b>Henkilöstön ja kaupunkilaisten määrän kehitys</b> .....	7
<b>Henkilöstön ajankäyttö</b> .....	8
<b>Henkilöstön ikärakenne</b> .....	8
<b>Henkilöstön tila</b> .....	10
<b>Sairauspoissaolot</b> .....	10
<b>Työtaturmat</b> .....	12
<b>Työhyvinvointi</b> .....	13
<b>Kunta 10 -tutkimuksen tuloksia</b> .....	14
<b>Eläkkeelle jääneet</b> .....	15
<b>Tasa-arvo</b> .....	15
<b>Investoinnit henkilöstöön</b> .....	17
<b>Palkkakustannukset</b> .....	17
<b>Tuottavuuspalkkio</b> .....	17
<b>Kokonaisansiot</b> .....	19
<b>Henkilöstön kehittäminen ja koulutus</b> .....	19
<b>Osaamisen arviointi ja kehityskeskustelut     osaamisen johtamisen tukena</b> .....	20
<b>Esimiestyö ja 360 ° esimiesarviointi     kehittämisen välineenä</b> .....	20
<b>Oppisopimuskoulutus</b> .....	20
<b>Mentorointi</b> .....	21
<b>Omaehtoisen opiskelun kannustinraha</b> .....	21
<b>Työterveyshuolto</b> .....	22
<b>Erikoislääkäripalkkion työnantajaetus</b> .....	22
<b>Teho- ja avotehoremonttitoiminta</b> .....	22
<b>Työsuhdematkalippu</b> .....	23
<b>Liikunta- ja virkistysjaosto</b> .....	23
<b>Sairauskassa</b> .....	23
<b>Henkilöstökassa</b> .....	23
<b>Kehittäjäpalkinto</b> .....	23

# Johdanto

## Mikä on henkilöstötilinpäätös?

Henkilöstötilinpäätöksen tehtävänä on antaa eri sidosryhmille tietoa henkilöstövoimavarojen määrästä ja rakenteesta nyt ja tulevaisuudessa. Se on dokumentti, jolla kuvataan henkilöstön tilaa ja osaamista. Samalla siinä muunnetaan henkilöstöön liittyviä suureita tilinpidollisiin muotoihin, numeroiksi. Henkilöstötilinpäätöksen lähtökohtana on aina organisaation tehtävä, visio ja strateginen tilanne. Henkilöstötilinpäätös kuvaa organisaation relevantteja henkilöstövoimavaro-

ja, jotka ovat sidoksissa organisaation toiminta-ajatukseen.

Tampereen kaupungin henkilöstötilinpäätös jakautuu kolmeen osaan. Henkilöstöpanokset -luvussa kuvataan henkilöstön määrää ja rakennetta, minkälaisia henkilöstöpanoksia työnantajalla on käytettävissä. Henkilöstötila -luku kertoo henkilöstön tilasta ja hyvinvoinnista. Investoinnit henkilöstöön -luku kuvaa taas työnantajan panostuksia ja investointeja henkilöstöön.

## Henkilöstöohjelma

Kaupunkistrategian henkilöstöohjelma hyväksyttiin vuoden 2010 alussa. Ohjelma täydentää Tampere virtaa -kaupunkistrategiaa. Henkilöstöohjelmassa kuvataan miten henkilöstöpolitiikalla pyritään tukemaan kaupunkistrategian toteutumista valtuustokaudella 2009–2012. Ohjelma kuvaa henkilöstöpolitiikan painotukset valtuustokaudella.

Henkilöstöohjelman rakenne muodostuu henkilöstöpolitiikan keskeisistä painopisteistä, näille asetetuista tavoitteista ja tavoitteiden saavuttamista kuvaavista mittareista. Lisäksi kuvataan henkilöstöpolitiikkaan liittyvät merkittävimmät toimintaympäristön haasteet. Henkilöstöohjelma jakaa arvoperustansa kaupunkistrategian kanssa yhteisissä toimintaperiaatteissa.

Henkilöstöohjelman valtuustokauden 2009–2012 keskeiset painopisteet ovat työhyvinvoinnin edistäminen, johtamisen ja esimiestyön tukeminen sekä työnantajan vetovoimaisuudesta huolehtiminen. Jokaiselle painopisteelle asetettiin tavoitteet ja tavoitteille sen toteutumista kuvaavat mittarit. Tavoitteiden toteutumista seurataan vuosittain.

Tavoitteita asetettiin kaiken kaikkiaan 14 kappaletta. Näistä viisi tavoitetta liittyi työhyvinvoinnin edistämiseen, kolme johtamisen ja esimiestyön tukemiseen ja loput kuusi kappaletta kuului työnantajan vetovoimaisuuden alle. Tavoitteiden toteuma on raportoitu henkilöstötilinpäätöksessä.

Tavoitteita asetettiin kaiken kaikkiaan 14 kappaletta. Näistä viisi tavoitetta liittyi työhyvinvoinnin edistämiseen, kolme johtamisen ja esimiestyön tukemiseen ja loput kuusi kappaletta kuului työnantajan vetovoimaisuuden alle. Tavoitteiden toteuma on raportoitu henkilöstötilinpäätöksessä.

## Henkilöstöohjelman toteutuminen

### Työhyvinvoinnin edistäminen

#### TAVOITTEET

- Eläköitymisikä nousee
- Ennenaikaisten eläköitymisten suhteellinen määrä laskee
- Työn vaarojen arvioinnit on tehty kattavasti
- Työhyvinvoinnin johtamista tuetaan laatimalla tuotantoaluetasoiset työhyvinvointisuunnitelmat
- Koettu työn ja työajan hallinta paranee

Kuntien eläkevakuutuksen tietojen mukaan Kuel-eläkkeelle jääneiden keski-ikä nousi vuoden 2009 61,6 vuodesta 62,1 vuoteen (luvusta poistettu kuntoutustuelle siirtyneet). Vuonna 2010 muiden kuin vanhuuseläkkeiden osuus oli 43,4 % kun se vuonna 2009 oli 53,7 %.

Työn vaarojen arviointeihin otettiin vuoden 2010 loppusyksyllä käyttöön sähköinen järjestelmä Työturva Monitori. Järjestelmän avulla saadaan yhdistettyä vaarojen arvioinnissa käytetty menetelmä sekä päästään seuraamaan tehtyjen arviointien kattavuutta. Vuosien 2011 ja 2012

aikana järjestelmän ollessa kattavasti käytössä saadaan todellinen kuva vaarojen arvioinnin kattavuudesta.

Tuotantoaluetasoiset työhyvinvointisuunnitelmat laadittiin vuoden 2010 aikana. Työhyvinvoinnin matriisiin mukaan koko kaupungin työhyvinvointi nousi lievästi.

Syksyllä 2010 tehdyn Kunta10-tutkimuksen mukaan työn hallinta parantui lievästi ollen 3,61 (2008: 3,60) ja työaikojen hallinta heikentyi ollen 2,69 (2008: 2,8). Käytetty asteikko oli 1–5.

### Johtamisen ja esimiestyön tukeminen

#### TAVOITTEET

- Esimiestyön laatu paranee
- Henkilöstön osaamista on vahvistettu
- Kaikissa tuotantoyksiköissä toteutetaan kehityskeskustelut

Vuoden 2010 loppuun mennessä esimiesarviointiprojektiin oli osallistunut yhteensä 135 esimiestä. Projekti jatkuu.

Verrattuna vuoteen 2008 esimiestuki on Kunta10-tutkimuksen mukaan säilynyt ennallaan (3,48), kohtelun oikeudenmukaisuus nousi (2008: 3,72 2010: 3,76). Sen sijaan päätöksenteon oikeudenmukaisuus on laskenut (2008: 3,10 2010: 2,99).

Koulutuksiin käytetty summa oli 2010 135 €/hlö (2009: 153 €). Koulutuspäiviä oli vuonna yhteensä 18 409 (2009: 19 471).

Kehityskeskusteluja käytiin 65 prosenttisesti (2008: 59 %). Kehityskeskustelujen koettu hyödyllisyys laski 39 prosenttiin (2008: 41 %).

Työnantajan  
vetovoimaisuudesta  
huolehtiminen

## TAVOITTEET

- Kaupungin houkuttelevuus rekrytointimarkkinoilla kasvaa
- Rekrytointikanavia monipuolistetaan
- Tietoisuus työnantajaetuuksista lisääntyy
- Työvoimapula-alueille riittää hakijoita
- Henkilöstöä palkitaan tuottavuuden kasvamisesta
- Laaditaan kaupunkitasoiset palkitsemisen periaatteet

Vuonna 2010 toteutettiin työnantajimagotutkimus. Vuosina 2011–2012 tullaan toteuttamaan laajempi tutkimus.

Rekrytointiohjelmaa suunnitellaan sosiaalialalle. Ohjelma on suunniteltu käynnistettäväksi 2012.

Uusittuihin työnantajamarkkinointimateriaaleihin lisättiin tietoja työnantajaetuuksista.

Rekrytointihaasteellisimpänä aloina olivat vuonna 2010 lääkärit, sairaanhoitajat, sosiaalityöntekijät, psykologit ja hammaslääkärit, joissa hakijamäärät avoimena olevaa vakanssimäärää kohden jäi alle 10 hakijaan. Vastaville aloille oli myös haasteellista palkata vuonna 2009 uusia työntekijöitä. Nuorisotyöntekijöiden ja -ohjaajien paikkoihin on hakijoiden määrä lisääntynyt vuodesta 2009, keskimäärin ollut 30 hakijaa vakanssia kohden.

Vuonna 2010 on ollut avoimena 309 vakanssia ulkoisessa haussa ja näihin on tullut yhteensä 4771 hakemusta.

Tuottavuuspalkkiota maksettiin 2010 1,5 milj. euroa.

Kehittäjäpalkinto 2010 jaettiin Raatihuoneella 15.4.2010. Hakemuksia/esityksiä saapui 73, joista palkittiin 16. Palkintosummat olivat 500–3000 euroa.

Palkitsemisen kokonaisuuden kartoitus valmistui joulukuussa 2009. Palkitsemistrategian laatiminen on vielä kesken.

**Härmälän päiväkodin johtajan Sirpa Mäkelän vetämässä työryhmässä tehtiin kehittäjäpalkinnon saanut työhyvinvointiopas. Sen avulla voidaan parantaa päivähoiton työntekijöiden jaksamista. Henkilökunnan hyvinvointi lisää myös lasten hyvinvointia. Annika Saarinen nauttii kiipeilystä. Kuva: Ari Järvelä**



# Henkilöstöpanokset

Tampereen kaupungin palveluksessa työskenteli vuoden 2001 viimeisenä päivänä 14 441 työntekijää. Edellisen vuoden vastaavaan ajankohtaan nähden henkilöstömäärä laski selvästi, 623 henkilöllä (31.12.2009 henkilöstömäärä oli 15 064 henkilöä). Henkilöstömäärän lasku johtuu erityisesti Tampereen ammattikorkeakoulun yhtiöittämisestä ja yhdistymisestä Pirkanmaan ammattikorkeakoulun kanssa. Lisäksi marraskuussa Tampereen tietotekniikkakeskuksen liikkeenluovutuksen yhteydessä henkilöstön määrä laski. Vuoden aikana oli merkittäviä kausivaihtelua ja neljännesvuosittain tarkasteluna henkilöstömäärä oli korkeimmillaan maaliskuun lopussa, jolloin henkilöstömäärä oli 14 968. Kausivaihtelut johtuvat erityisesti vuosilomasijaisten ja muun määräaikaisen henkilöstön määrästä, mutta myös vakinaisen henkilöstön määrä laski vuoden aikana tasaisesti.

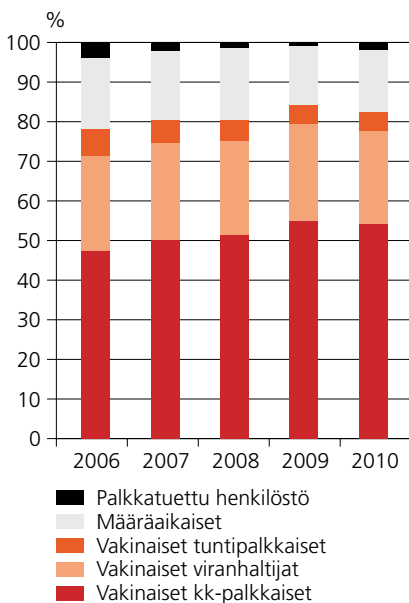
Vakinaisessa palvelussuhteessa työskentelevän henkilöstön määrä oli vuoden 2010 lopussa 11 857. Vakinaisen henkilöstön määrä laski edelliseen vuoteen verrattuna 771 työntekijällä (2008: 12 628). Myös vakinaisen henkilöstön määrän laskun takana on vuodenvaihteessa sekä vuoden aikana tapahtuneet organisaatiomuutokset. Määräaikaisen henkilöstön määrä oli 148 henkilöä suurempi kuin aiempana vuonna ollen 2584 (2009: 2 436).

Vakinaisen henkilöstön osuus koko henkilöstömäärästä oli 82 % (2009: 84 %). Sijaisten ja muun määräaikaisen henkilöstön osuus oli 16 prosenttia (2009: 15 %) ja palkkatuetun henkilöstön 2 prosenttia (2009: 1 %).

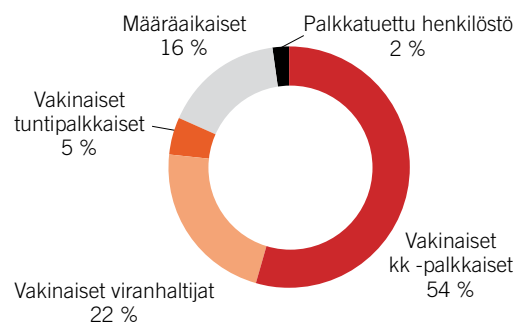
Vakinaisesta henkilöstöstä virkasuhteisia oli 3 244 henkilöä (2009: 3 594), työsopimussuhteisia kuukausipalkkaisia 7 828 (2009: 8 061) ja



**Kuvio 1: Henkilöstö palvelussuhderyhmittäin 2006–2010**



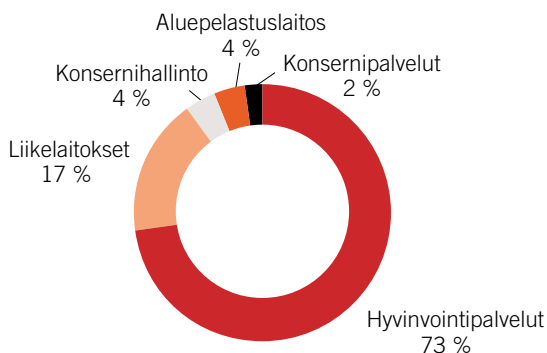
**Kuvio 2: Henkilöstön palvelussuhdejakauma 2010**





Kirjaston uudistuneista verkkosivuista vastasivat Leila Virta (vas.), Jaana Pakarinen ja Pirjo Järvinen. Kuva: Ari Järvelä

Kuvio 3: Henkilöstömäärä organisaation mukaan 2010



tuntipalkkaisia 785 (2009: 850).

Henkilöstöstä kokoaikaisia oli 89 (12 778 henkilöä) ja osa-aikaisia 11 prosenttia (1 663 henkilöä).

73,5 prosenttia kaupungin henkilöstöstä oli naisia. Naisten osuus henkilöstön määrästä nousi huomattavasti (2009: 71,7 %).

Suurin osa henkilöstöstä kuului kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen piiriin, 10 010 henkilöä. Tämä on 69,3 prosenttia koko henkilöstöstä. Kunnallisen opetusalan sopimuksen piiriin kuului 2 054 (14,2 %), teknisten sopimuksen 1 101 (7,6 %) ja tuntipalkkaisten sopimuksen 799 (5,5 %). Lääkärisopimuksessa olevia oli 386 (2,7 %) ja muusikoiden 91 (0,6 %). Opetusalan sopimukseen kuuluvien henkilöiden määrä laski edellisestä vuodesta johtuen ammatikorkeakoulun yhtiöittämisestä.

Liki kolme neljästä (73,2 %) kaupungin työntekijästä työskenteli hyvinvointipalveluissa. Työntekijöitä oli 2009 lopussa 10 564, joista sivistyspalveluissa (koulutus, kulttuuri, päivähoito) työskenteli 5 434 ja sosiaali- ja terveystyöskentelyssä 5 130 henkilöä. Kaupungin liikelaitoksissa työskenteli 2 422 henkilöä, joka on 16,8

prosenttia koko henkilöstön määrästä. Konsernihallinnon henkilöstömäärä oli 649 (4,5 %), aluepelastuslaitoksen 546 (3,8 %) ja konsernipalveluissa työskenteli 260 henkilöä (1,8 %).

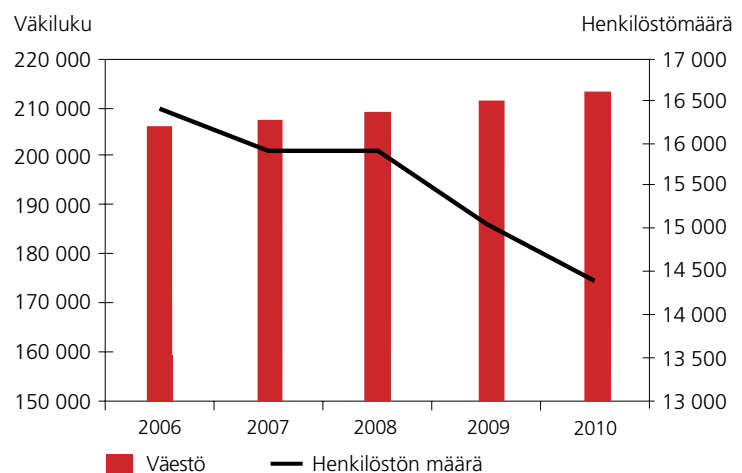
## Henkilöstön ja kaupunkilaisten määrän kehitys

Tampereella asui vuoden 2010 lopussa 213 217 henkilöä. Asukasmäärä nousi edellisvuodesta 1 710 henkilöllä. Vuoden 2010 lopussa kaupungin asukkaiden määrä suhteessa kaupungin henkilöstömäärään oli selvästi suurempi kuin edellisessä vuonna. Jokaista kaupungin henkilökuntaan kuuluvaa kohden oli 14,8 asukasta. Vuonna 2009 lopussa vastaava suhdeluku oli 14,0.

Taulukko 1. Asukkaita kaupungin henkilöstöä kohti

2006	12,6
2007	13,0
2008	13,1
2009	14,0
2010	14,8

Kuvio 4: Henkilöstön ja kaupungin väestön määrä 2006–2010



## Henkilöstön ajankäyttö

Vuonna 2010 kaupungin henkilöstön kokonaistyöaika oli 14 346 henkilötyövuotta (2009: 15 376). Kokonaistyöaika lasketaan summaamalla henkilöstöllä vuoden aikana olleet palvelussuhdepäivät huomioimalla työn koko- tai osa-aikaisuus. Vähentämällä kokonaistyöajasta palvelussuhteiden keskeytykset eli poissaolot saadaan tehty työaika. Vuonna 2010 tehty työaika oli 11 208 henkilötyövuotta. Poissaolot olivat kokonaistyöajasta 21,9 prosenttia, jolloin tehdyn työajan osuudeksi jäi 78,1 prosenttia.

Suurin osa poissaoloista oli vuosilomia, joita oli 1 336 henkilötyövuotta (ilman opettajien kesäkeskeytystä). Sairauspoissaoloja oli 657, perhevapaita 521 ja muita poissaoloja 624 henkilötyövuotta. Vuosilomien osuus poissaoloista oli 9,3, sairauspoissaolojen 4,6, perhevapaiden 3,6 ja muiden poissaolojen 4,4 prosenttia. Poissaoloihin sisältyvät myös palkattomat poissaolot. Palkallisia henkilötyövuosia oli 13 292, joka on 92,7 prosenttia kokonaistyöajasta.

## Henkilöstön ikärakenne

Kaupungin henkilöstön keski-ikä vuoden 2010 lopussa oli 44,9 vuotta. Keski-ikä säilyi edellisessä vuoteen verrattuna ennallaan. Naisten keski-ikä oli 44,8 (2009: 44,8) ja miesten 45,2 vuotta (2009: 45,3).

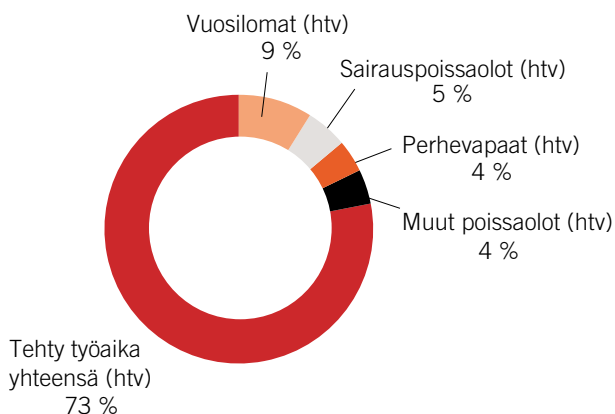
Vakinaisen henkilöstön keski-ikä vuoden lopussa oli 46,8 vuotta (2008: 46,6). Vakinaisessa palvelussuhteessa olevien naisten keski-ikä oli 46,8 ja miesten 46,9 vuotta (2008: 46,5 ja 46,8 vuotta).

Alle 40 -vuotiaiden osuus henkilöstöstä oli 31,5 prosenttia (2009: 31,6 %). 40-49 -vuotiaita oli 29,3 prosenttia (2008: 29,7 %). Valtaosa kaupungin henkilöstöstä on yli 50-vuotiaita, 39,2 prosenttia (2008: 38,7 %). Alle 40-vuotiaiden osuus säilyi ennallaan ja yli 50-vuotiaiden osuus jatkoi edelleen nousuaan. Yli 60-vuotiaiden osuus kaupungin henkilöstöstä on noussut 8,6 prosenttiin kun se viisi vuotta sitten vuoden 2004 lopussa oli 4,2 prosenttia.

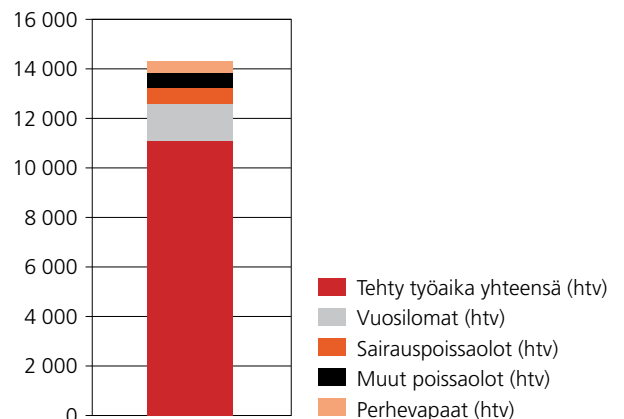
**Taulukko 2. Henkilöstön kokonaistyöajan jakauma 2008–2010**

	2008	2009	2010
Kokonaistyöaika (hvtv)	15 963	15 376	14 346
Vuosilomat (hvtv)	1 412	1 412	1 336
Sairauspoissaolot (hvtv)	804	717	657
Perhevapaat (hvtv)	552	536	521
Muut poissaolot (hvtv)	624	612	624
Tehty työaika yhteensä (hvtv)	12 571	12 099	11 208

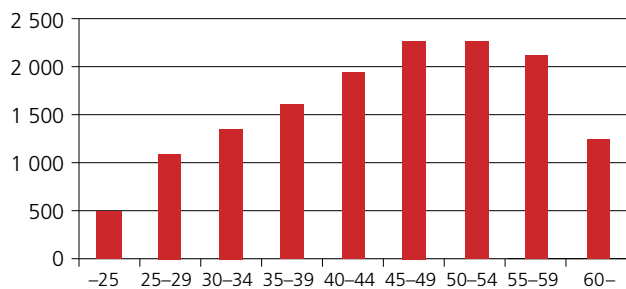
**Kuvio 5: Ajankäyttö henkilötyövuosina 2010**



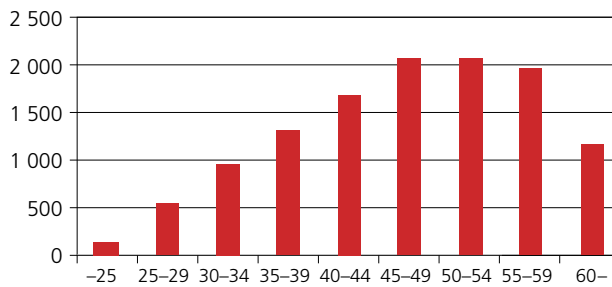
**Kuvio 6: Ajankäytön jakauma 2010**



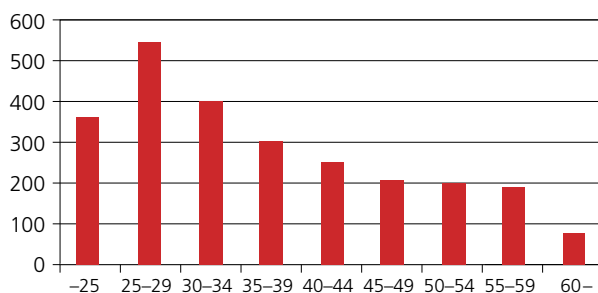
Kuvio 7: Koko henkilöstön ikärakenne 2010



Kuvio 8: Vakituisten henkilöstön ikärakenne 2010

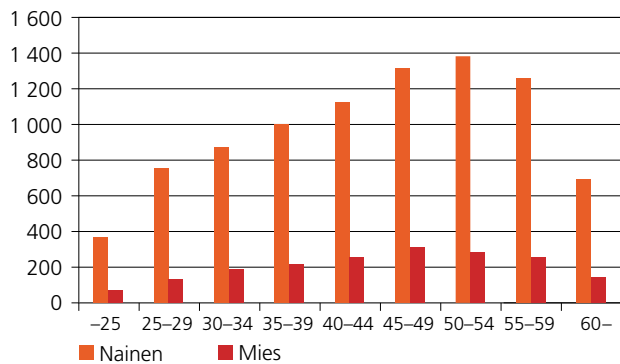


Kuvio 9: Määräaikaisen henkilöstön ikärakenne 2010

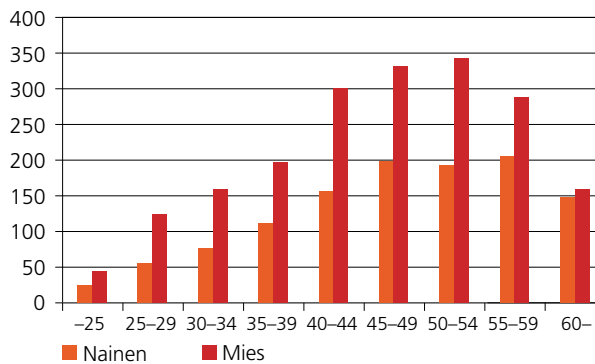


## Kuviosarja 10. Henkilöstön ikä- ja sukupuolirakenne ikäryhmittäin

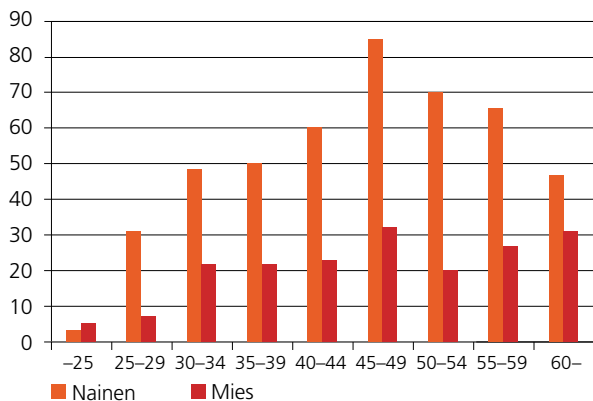
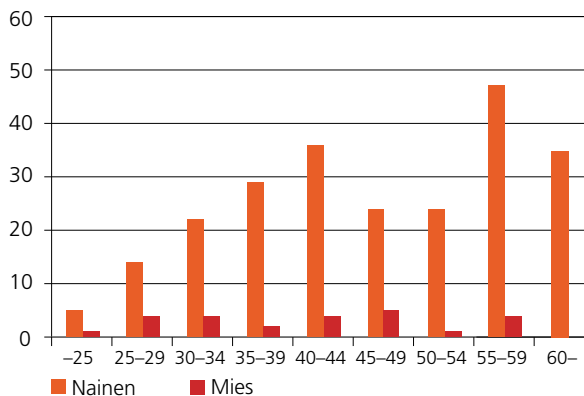
Hyvinvointipalvelujen (keski-ikä 44,5 vuotta N 44,5 M 44,6)



Liikelaistosten (sis. aluepelastuslaitos) (keski-ikä 46,4 vuotta N 47,0 M 46,0)



Konsernihallinnon (keski-ikä 46,2 vuotta N 46,1 M 46,4)

Konsernipalvelujen ikärakenne  
Keski-ikä 45,9 vuotta (N 48,3 ja M 36,3)

# Henkilöstön tila

## Sairauspoissaolot

Sairauspoissaolojen kokonaismäärä henkilötyövuotta kohti jatkoi laskuaan vuonna 2010. Pudotus edellisvuoteen nähden oli 0,24 pv/htv koko kaupungin keskiarvon ollessa 18,16 pv/htv. Sairauspoissaoloja oli kaiken kaikkiaan 657 henkilötyövuotta.

Kehityssuunta on laskeva sekä vakituisen, että erityisesti määräaikai-

sen henkilöstön osalta. Ero vakituisen ja määräaikaisen henkilöstön välillä on merkittävä, määräaikaisten sairauspoissaolopäivien ollessa keskimäärin noin seitsemän päivää pienemmät.

Organisaatioittain erot sairauspoissaolojen määrissä ovat merkittäviä. Vaikka kaiken kaikkiaan sairauspoissaolot ovat laskussa, on puolessa

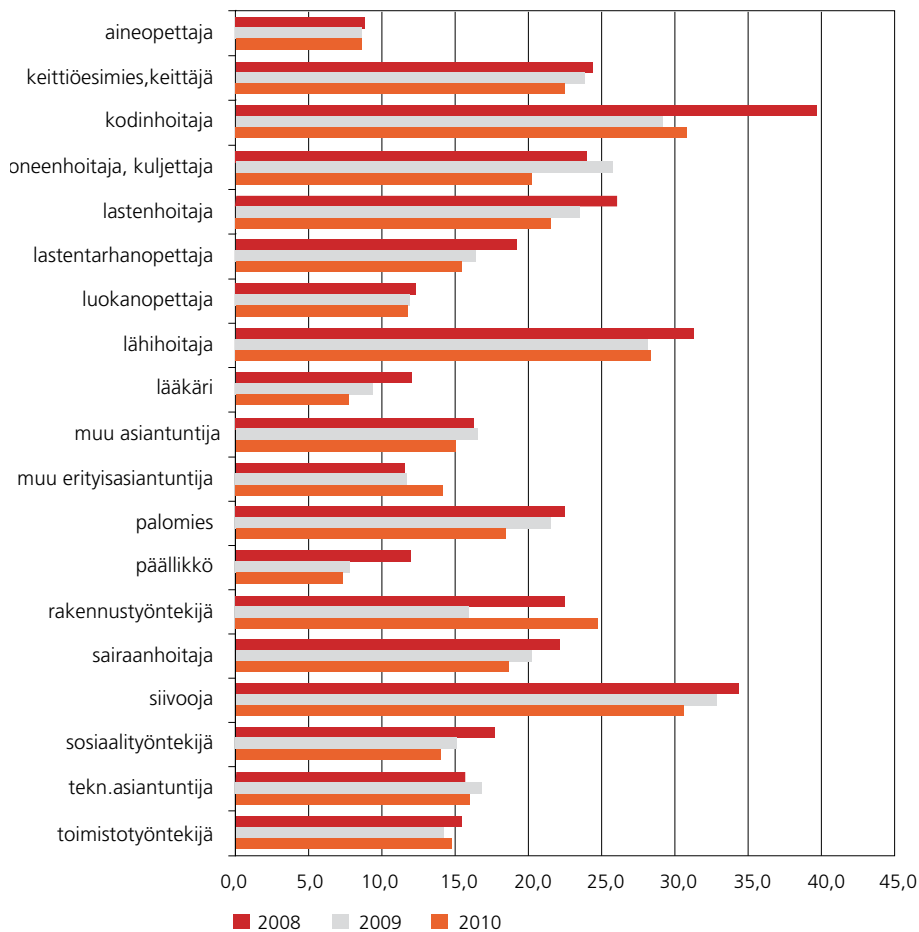
yksiköissä sairauspoissaolojen määrä nousussa. Positiivisena huomiona Kulttuuri- ja vapaa-aikapalveluissa sekä kaupunkiliikenteessä sairauspoissaolojen määrä on pudonnut neljänneksellä vuodesta 2009. Ammatiryhmäkohtainen tarkastelu selittää osaltaan organisaatiokohtaisia eroja.

**Taulukko 3. Sairauspoissaolopäivät henkilötyövuotta kohti 2008–2010**

	2008	2009	2010
Päät.teko ja konserniohj.	11,12	10,79	11,69
Avopalvelut	24,54	20,52	20,64
Laitoshoido	27,94	25,11	26,02
Erikoissairaanhoido	19,25	15,77	14,25
Päivähoito ja perusopetus	18,07	16,53	15,80
Toisen asteen koulutus	10,81	10,19	9,09
Kulttuuri ja vapaa-aikap.	11,95	14,34	10,80
Katu- ja vihertuotanto	23,86	21,42	21,52
Suunnittelupalvelut	17,68	13,53	17,68
Tal.hallinnon palv.keskus	10,81	15,91	15,88
Hallintopalvelukeskus	20,08	16,05	22,69
Työllisyydenhoidon palv.y		5,76	12,82
Tampereen Tilakeskus	28,26	26,02	24,48
Tampereen Infratuotanto	22,10	20,21	21,55
Auto- ja konekeskus	21,42	24,45	26,87
Tampereen Ateria	33,63	31,38	28,26
Tampereen Logistiikka	12,35	12,73	13,71
Korjaamopalvelut	22,59	19,57	18,47
Tamp.kaupunkiliikenne	23,33	24,83	18,72
Tampereen Vesi	21,53	25,34	26,64
Työterveyshuolto	10,64	10,40	13,30
Tamp. aluepelastuslaitos	20,93	20,05	17,23
KAUPUNKI	19,84	18,40	18,16



Kuvio 11. Sairauspoissaolopäivät henkilötyövuotta kohti 2008–2010 suurimmissa ammattinimikkeissä



Tampereen Infran työmaa  
Pispalassa. Kuva: Susanna Lylly

## Työtapaturmat

Vuoden 2010 aikana tapahtui korvauksia aiheuttaneita työtapaturmia kaikkiaan 797 kappaletta. Näistä neljäsosa (201 kpl) tapahtui työmatkoilla eli kodin ja työpaikan välillä. Työtapaturmien määrä jatkoi laskuaan jo toista vuotta peräkkäin (Vuonna 2008: 907, 2009: 848 kpl). Lisäksi laskua on tapahtunut työtapaturmien aiheuttamien työkyvyttömyyspäivien määrässä. Nämä ovat laskeneet 6 034 päivään (2009: 7 453 päivää). Työtapaturmat ovat keskimäärin olleet lie-

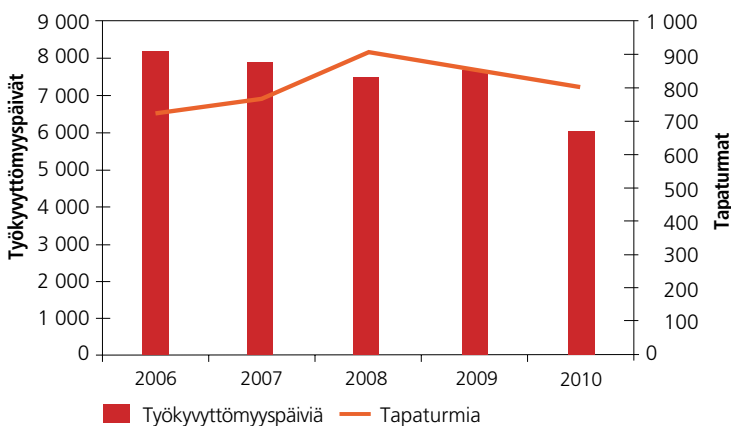
vempiä vuoteen 2009 verrattuna. Yli puolessa tapauksissa työkyvyttömyyspäiviä kertyy alle 3 työtapaturmaa kohti. Suurimmat vammaluokat ovat nyrjähdykset ja venähdykset (42 %) sekä viilto-, leikkuu-, pinta- ja ruhjevammat (42 %).

Tapaturmatiheyttä mitataan tapaturmien määrän suhteessa sekä tuhatta työntekijää että tuhatta henkilötyövuotta kohti. Vaikka tapaturmien määrä on laskenut, niin tapaturmatiheys henkilötyövuotta kohti on vuoteen

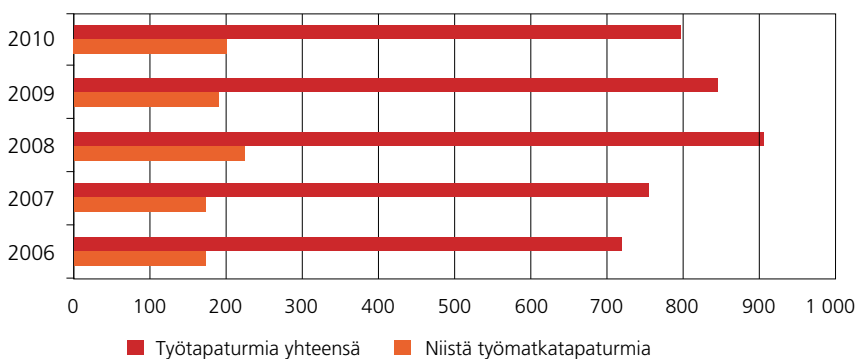
2009 verrattuna hieman noussut. Tätä selittää Tietotekniikkakeskuksen ja Tampereen ammattikorkeakoulun poistuminen kaupungin organisaatiosta. Näissä yksiköissä työtapaturmia oli kaupungin keskiarvoa vähemmän. Tapaturmien vakavuus ja tiheys vaihtelee suuresti organisaation eri yksiköiden välillä. Liikelaitoksista suurimmat tapaturmatiheydet ovat Tampereen Vedessä, Infratuotannossa sekä Tampereen Ateriassa. Alhaisimmillaan tapaturmatiheys on Tampereen Logistiikassa ja Tullinkulman työterveydessä. Hyvinvointipalvelujen tuotantoalueilla ero tapaturmatiheydessä on huomattava sivistyspalvelujen ja sosiaali- ja terveyspalvelujen välillä. Tapaturmatiheyden osalta tilastoinnissa on tehty muutos, jonka johdosta tiheysarvot ovat vertailukelpoisia vain vuodesta 2009 eteenpäin.

Tapaturmista aiheutuneet kustannukset, yksinomaan tapaturmavakuutuksen kautta maksettuina korvauksina, olivat vuonna 2010 koko kaupungin osalta 1 139 981 euroa (2009: 1 331 342 euroa). Vakuutuksen kautta maksetut korvaukset työtapaturmista tapaturmaa kohti lasi edellisvuodesta yhdeksän prosenttia. Vuonna 2010 keskimääräinen korvaus tapaturmaa kohti oli 1 430 kun vastaava summa vuonna 2009 oli 1 570 euroa. Laskua selittää työkyvyttömyyspäivien määrän vähentyminen. Työkyvyttömyyspäivistä maksettujen korvausten määrä lasi 25 prosenttia. Toisaalta haittarahojen kertakorvausten sekä tapaturmaeläkkeiden lisääntyminen pienensi tapaturmakohtaista korvausmäärän laskua

Kuvio 12. Työtapaturmien ja työkyvyttömyyspäivien määrän kehitys 2006–2010



Kuvio 13. Tapaturmat ja työmatkatapaturmien osuus näistä 2006–2010



## Työhyvinvointi

Terve Tampere – työhyvinvoinnin ohjelma 2010–2013 hyväksyttiin Kaupunginhallituksen henkilöstöjaostossa tammikuussa 2010 henkilöstöohjelman yhteydessä. Terve Tampere -työhyvinvoinnin ohjelma määrittelee tavoitteet ja toimenpiteet työhyvinvoinnin kehittämiseksi. Ohjelma koostuu kahdesta osasta: kaupunkitasoiset tavoitteet ja tukitoimenpiteet työhyvinvoinnin edistämiseksi sekä tuotantoalueiden työhyvinvointisuunnitelmien laatiminen. Työhyvinvoinnin ohjelman pääpaino on neljässä eri teema-alueessa, joiden kautta voidaan vaikuttaa laaja-alaisesti työhyvinvoinnin kehittämiseen. Teema-alueet ovat työssä jaksaminen, osaaminen, työturvallisuus sekä työajan hallinta.

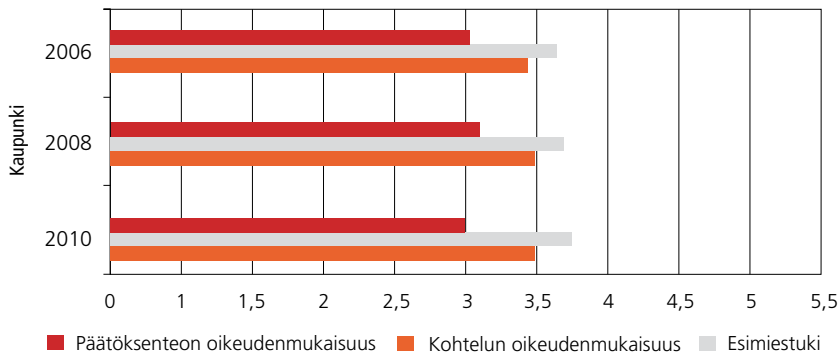
Työhyvinvointisuunnitelmat laadittiin vuoden 2010 aikana konsernihallinnossa, liikelaitoksissa, palvelukeskuksissa sekä hyvinvointipalveluiden tuotantoalueilla. Henkilöstön työhyvinvoinnin kehittämiseen tähtäävien toimenpiteiden vaikutuksia seurataan työhyvinvointimatriisilla. Matriisi on koostunut seuraavista mittareista: Sairauspoissaolot, työtapa-urmat, varhaiseläkemenoperusteiset maksut, kehityskeskusteluihin liittyvät osaamiskeskustelut sekä keskeisimmät Kunta 10 -tutkimuksen työelämän laatumittaria.

Työhyvinvointimatriisilla mitattuna kaupunkitason työhyvinvoinnin taso on noussut. Vuoden 2008 lähtötaso työhyvinvointimatriisilla mitattuna oli 47,5, vuonna 2009 48,5 ja vuonna 2010 50,5.

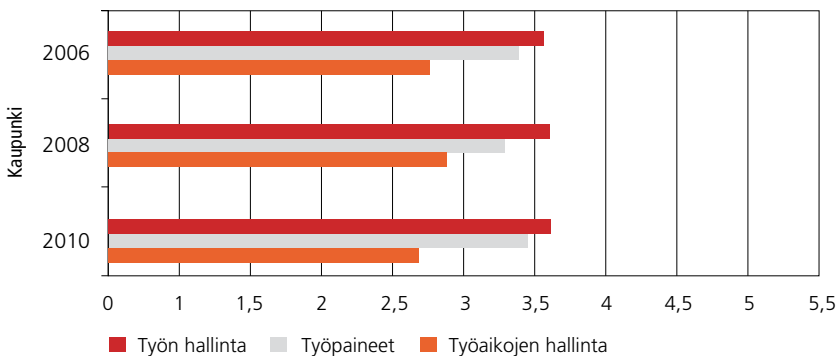


Lääkintävahtimestari Aki Setälä ja lähihoitajat Tarja Toivonen ja Tarja Saarinen saivat kehittäjäpalkinnon rannekanavaoireyhtymän yksilöllisen lastan kehittämisestä. Kuva: Susanna Lylly

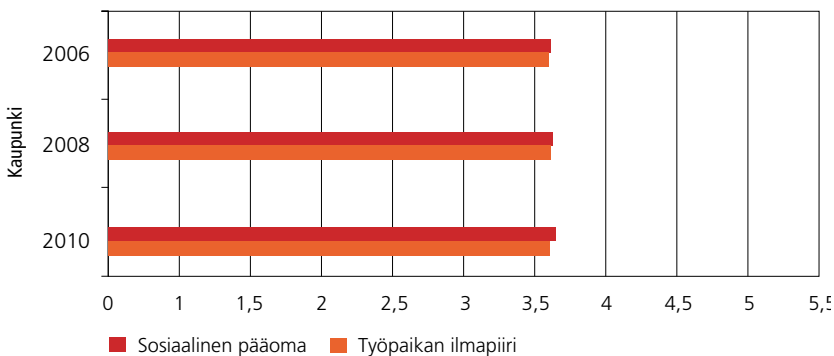
**Kuvio 14.**  
**JOHTAMINEN: esimiestyö, päätöksenteon ja kohtelun oikeudenmukaisuus**



**Kuvio 15.**  
**TYÖ: työpaineet sekä työn ja työaikojen hallinta**



**Kuvio 16.**  
**TYÖYHTEISÖ: työpaikan ilmapiiri ja sosiaalinen pääoma**



## Kunta 10 -tutkimuksen tuloksia

Tampereen kaupunki on mukana Työterveyslaitoksen Kunta 10-seuranta-tutkimuksessa, joka koostuu työelämän laatua kartoittavista kyselyistä. Suurista kaupungeista tutkimuksessa ovat mukana Tampereen lisäksi Turku, Vantaa, Espoo ja Oulu. Tutkimuksen tulokset kuvaavat Tampereen lisäksi koko kuntakentän työelämän tilaa ja muutoksia. Viimeisin kyselykierros tutkimuksen puitteissa toteutettiin syksyn 2010 aikana.

Vastausprosentti pysyi niin koko tutkimuksen (69 %) kuin Tampereen (71 %) osalta edelleen korkeana. Vastaaajien määrä koko tutkimuksen osalta vuonna 2010 oli 37 567 ja Tampereen osalta 7 912. Kaupunkitasolla tuloksia tarkasteltaessa niissä näkyvät pitkäjänteinen esimiestyön kehittäminen kuin toisaalta myös taloudellinen tilanne henkilöstösäästöineen.

Sosiaalisen pääoman sekä työpaikan ilmapiirin tulosten paraneminen kertovat hyvästä ”me-hengestä”. Sosiaalisella pääomalla on myös suuri merkitys henkilöstön terveyteen. Esimiestuen osalta tulokset osoittavat koko kaupungin osalta esimiestyöhön panostamisen tuottaneen tulosta. Tämä myönteinen kehitys näkyy myös muissa esimiestyöhön keskittyvissä tutkimuksen mittareissa, kuten kohtelun oikeudenmukaisuuden lisääntymisenä. Päätöksenteon oikeudenmukaisuus on kaupunkitasolla laskenut, joka kertoo epävarmoista ajoista, jolloin oikeudenmukaisuuden toteutumiseen kiinnitetään erityistä huomiota.

Työpaineita ja työn hallintaa on syytä tarkastella yhdessä. Työpaineet ovat yksi mittareista, jonka kohdalla näkyvät vuoden aikana toteutetut henkilöstösäästöt. Henkilöstön työpaineet ovat kaupunkitasolla nousseet, mutta



## Eläkkeelle jääneet

toisaalta työnhallinta on myös hieman parantunut. Työn hallinnan ollessa hyvä työpaineet eivät muodostu samalla tavoin kuormittavaksi tekijäksi. Työnantajan suositteleminen oli vähentynyt selvästi aiempiin kyselyvuosiin verrattuna.

Kehityskeskustelujen osalta panostukset kehityskeskustelujen kokonaisuuden kehittämiseen näkyvät kehityskeskustelujen määrän lisääntymisenä. Kehityskeskustelujen hyödyllisyyden kokemus puolestaan laski edelleen. Tämä asettaa omat haasteensa kehityskeskustelujen sisällön kehittämiseksi jatkossa. Kehityskeskusteluja tarkastellessa hyödyllisenä apuna ovat kehityskeskustelujen tarkentavat kysymykset, joiden avulla pääsee tarkastelemaan kehityskeskusteluissa läpikäytyjä asioita.

Vuonna 2010 kaupungilla oli 440 eläketapahtumaa. Tästä on vähennetty osa-aika-eläkkeelle siirtyneet. Eläkkeelle jääneiden määrä laski edellisestä vuodesta 52 henkilöllä. Vanhuuseläkkeelle siirtyneet muodostivat suurimman joukon, 57 prosenttia eläkkeelle siirtyneistä siirtyi vanhuuseläkkeelle. Vanhuuseläkkeelle jääneiden määrä nousi hieman. Seuraavaksi suurin ryhmä oli kuntoutustuelle siirtyneet 15 prosenttia, joiden määrä myös hieman nousi. Työttömyyseläkkeelle jääneiden määrä laski merkittävästi 66 henkilöllä ja aiheutti eläkkeelle jääneiden kokonaismäärän laskun.

Keskimääräinen eläkkeelle siirtymisikä oli 59,6 vuotta, joka on 0,1 vuotta korkeampi kuin edellisenä vuonna ja 0,7 vuotta korkeampi kuin

**Raili Ahonen mittautti verenpaineensa Kotitorin tapahtumassa Keskustorilla. Verenpaineen mittasi Jutta Vehkalahti. Kuva: Ari Järvelä.**

vuonna 2008. Koko maan keskiarvo oli 59,7 vuotta. Tähän lukuun kuuluvat kuntoutustuelle siirtyneet henkilöt. Vanhuuseläkkeelle siirtyneiden keski-ikä säilyi vuoden 2009 tasolla ollen 63,3 vuotta. Vanhuuseläkkeelle siirtyneiden keski-ikä on viidessä vuodessa noussut yhdellä vuodella.

Eläkkeelle jääneiden tiedot ovat kuntien eläkevakuutuksen tietoja ja niissä on mukana KuEL-eläkkeelle siirtyneet.

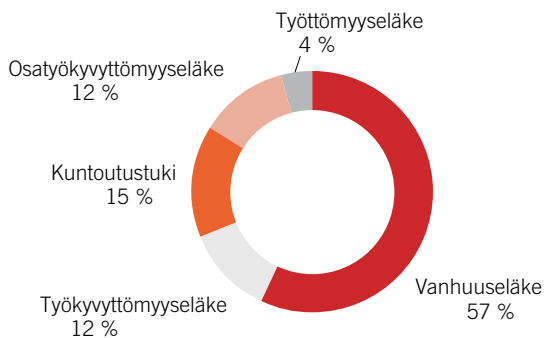
**Taulukko 4. Kunnallisen eläkelain mukaiselle eläkkeelle siirtyneiden keski-iat 2006–2010**

	2006	2007	2008	2009	2010
Yhteensä (pl. Oae)	58,9	58,5	58,9	59,5	59,6
Vanhuseläke	62,3	62,5	62,7	63,3	63,3
Työkyvyttömyyseläke	59	57,7	56,7	56,7	57
Kuntoutustuki	50,1	50,9	50,3	49,5	49,6
Osatyökyvyttömyyseläke	54,5	55,9	56,9	57	56,7
Työttömyyseläke	60,3	60,4	60,2	60,1	60,6

**Taulukko 5. Kunnallisen eläkelain mukaiselle eläkkeelle siirtyneet 2006–2010**

	2006	2007	2008	2009	2010
Yhteensä (pl. Oae)	446	431	453	492	440
Vanhuseläke	196	161	187	228	249
Työkyvyttömyyseläke	65	62	63	57	53
Kuntoutustuki	69	85	70	61	67
Osatyökyvyttömyyseläke	43	44	49	63	54
Työttömyyseläke	73	79	84	83	17
Osa-aikaeläke	45	61	50	70	73

**Kuvio 17. Eläkkeelle jääneet eläkemuodittain 2010**



**Taulukko 6. Johtavassa asemassa työskentelevät ikäryhmittäin 31.12.2010**

35–39	40–44	45–49	50–54	55–59	60–
2	12	10	16	18	11

## Tasa-arvo

Tasa-arvon edistäminen on osa henkilöstöpolitiikkaa ja henkilöstön työhyvinvoinnin kehittämistä. Kaupunkitasoinen tasa-arvosuunnitelma uudistettiin vuonna 2008.

Tasa-arvosuunnitelma vuosille 2009–2011 sisältää tasa-arvolain mukaisesti arvion aikaisemmasta tasa-arvosuunnitelmasta, selvityksen tasa-arvon nykytilanteesta ja palkkavertailusta sekä tulevat tavoitteet vuosille 2009–2011 koskien tasa-arvon edistämistä.

Tavoitteet liittyvät työajan hallinnan lisäämiseen, esimiehen toimintaan sekä samanpalkkaisuuden edistämiseen. Toimintayksiköillä on nimeytyt vastuhenkilöt, joille vuosittainen tasa-arvosuunnitelman tavoitteiden ja toimenpiteiden seuranta ja raportointi on vastuutettu. Vuonna 2010 toimintayksiköissä toteutettiin erilaisia hankkeita ja toimenpiteitä liittyen työajan hallintaan sekä esimiesten toimintaan. Työajan hallinnan osalta esille nousivat esimerkiksi työaika-autonomian ja Timecon -työajanseurantajärjestelmän käyttöönotto sekä saldovapaiden käyttö, jotka edistävät tasa-arvoista kohtelua ja henkilöstön omien työvuorojen hallintaa. Esimiesten toiminnassa esille nousivat erityisesti työyhteisökokouksien pitäminen sekä kehityskeskustelujen käyminen.

# Investoinnit henkilöstöön

## Palkkakustannukset

Palkkakustannuksilla tarkoitetaan työnantajan palvelussuhteessa olevalle henkilöstölle mak-samaa korvausta tehdystä työstä. Niihin sisältyvät säännölliset ansio-, lisä- ja ylityökorvaukset, lomarahat ja lomapalkat, palkallisen poissaoloajan palkkakustannukset sekä muut tehtyyn työhön liittyvät palkkakustannukset.

Palkkioilla tarkoitetaan ennakoperintärekisteriin kuulumattomien yrittäjien ja ammatinharjoittajien työkorvauksia sekä palkkioita, jotka eivät perustu palvelussuhteisiin. Näitä ovat esimerkiksi luottamushenkilöiden kokouspalkkiot ja ansionmenetykskorvaukset.

Vuonna 2010 palkka- ja palkkiokustannukset olivat yhteensä 439,3 miljoonaa euroa, henkilöstösivukuluneen 578,2 miljoonaa euroa. Henkilöstömenot muodostivat 46 prosenttia kaupungin kokonaismenoista. Kustannukset laskivat edelliseen vuoteen verrattuna 4,5 prosenttia. Kustannusten laskuun vaikuttivat suurelta osin kaupunginvaltuuston edellyttämät henkilöstömenosäästöt sekä Tampereen ammattikorkeakoulun henkilöstön siirtyminen perustettuun yhtiöön 1.1.2010 ja Tampereen tietotekniikkakeskuksen henkilöstön siirtyminen liiketoimintakaupan seurauksena 1.11.2010.

## Tuottavuuspalkkio

Syksyllä 2009 hyväksytyn valtuustosopimuksen yksi tärkeistä tavoitteista oli tuottavuuden parantaminen. Sopimuksessa edellytettiin, että kaupun-

Taulukko 7. Henkilöstökulut 2008–2009

milj.euroa	2008	2009	2010
Palkat ja palkkiot	463,9	458,8	439,3
Eläkekulut	114,1	116,9	113,6
Muut henkilöstösivukulut	34,1	29,9	25,3
Yhteensä	612,1	605,6	578,2

gin henkilöstön sairauspoissaolojen ja tapaturmien vähentämiseksi asetetaan selkeät tavoitteet ja tavoitteet saavuttaneita yksiköitä palkitaan kannustavan palkkiojärjestelmän avulla. Henkilöstön palkitseminen otettiin vuoden 2010 talousarviossa sitovaksi tavoitteeksi.

Tulospalkkiojärjestelmiä ei ollut käytössä vuonna 2010. Sen sijaan tuottavuudesta palkitsemisen avuksi laadittiin palkkiojärjestelmä, jossa otettiin huomioon kaupungin tuloksen myötä syntyvät mahdollisuudet sekä henkilöstön työhyvinvoinnille ja henkilöstösäästöille asetetut tavoitteet. Palkitsemiseen käytettävä rahamäärä sidottiin kaupungin tilikauden tulokseen siten, että jaettavaa muodostui vain, mikäli tilikauden tulos ylitti alkuperäisen talousarvion tuloksen ilman omaisuuden myyntivoittoja. Jaettavien palkkioiden enimmäisarvo määriteltiin 3,7 miljoonaa euroon. Asetettu tilikauden tulostavoite saavutettiin.

Tuotantoalueille, liikelaitoksille sekä konsernihallinnolle ja konsernipalveluille asetettiin tuottavuutta välillisesti kuvaavat mittarit tavoitetasooneen, jotka niiden tuli saavuttaa. Työhyvinvoinnin paraneminen oli koko organisaatiota koskeva tavoite. Siinä käytettiin mittarina työhyvinvointimittareita, joka koostuu useasta osatekijäs-

tä: sairauspoissaolot, työtaturmat, varhaisesta eläköitymisestä aiheutuvat niin sanotut varhemaksut, osamiskeskustelut osana kehityskeskusteluja sekä Kunta-10 tutkimuksesta saatavat tulokset koskien kehityskeskustelujen hyödyllisyyttä, päätöksenteon oikeudenmukaisuutta, työaikojen hallintaa ja työn hallintaa.

Muilla kuin liikelaitoksilla toisena tavoitteena oli henkilöstösäästötavoitteen toteutuminen eli budjetoiduissa henkilöstökustannuksissa pysyminen ja liikelaitoksilla vastaavasti liikelijäämän ylittyminen sekä jokin laitoksen oman toiminnan kehittymistä kuvaava tavoite.

Palkitsemiseen käytettävä rahamäärä yksiköissä syntyi em. tavoitteiden toteutuessa.

Tavoitteet toteutuivat 89 prosentissa yksiköistä ja tuottavuuspalkkiota määräytyi jaettavaksi yhteensä 1,5 miljoonan euron arvosta. Tuotantojohtaja, toimitusjohtaja tai pormestari päättää palkitsemistavasta, se voi yksilötasolla vaihdella sekä määrällisesti että laadullisesti. Itse palkitseminen toteutetaan kevään 2011 aikana.

Myös johdolle laadittiin palkitsemisjärjestelmä, jonka tavoitteet olivat samat kuin henkilöstön. Pormestari päättää palkitsemistavan yksilötasolla.



**Ruskon uusi kokoelmakeskus muuttuu vähitellen museoiden yhteisvarastoksi. Konservattori Hanna Tuokila tarkastaa piirustusten kuntoa muuton jälkeen.**  
 Kuva: Ari Järvelä

**Taulukko 8. Taulukko Kokonaisansioiden keskiarvot 2008–2010**

Euroa	2008	2009	2010
KVTES	2 308	2 378	2 431
OVTES	3 548	3 581	3 543
TS	2 761	2 762	2 827
LS	5 728	5 526	5 507
Koko kaupunki	2 629	2 686	2 732
Naiset	2 485	2 559	2 618
Miehet	3 031	3 065	3 057

**Taulukko 9. Henkilöstökoulutuksen kustannukset 2008–2010**

1 000 EUR	2008	2009	2010
Toimintayksiköt	2 067	2 045	1 771
Keskitettyt koulutukset	281	255	185
Yhteensä euroa	2 348	2 300	1 956
Koulutusmäärärahat / henkilö	147	153	135

## Kokonaisansiot

Tilastokeskuksen keräämän lokakuun 2010 tilastoaineiston mukaan kokonaisansiot olivat Tampereella sopimusaloittain seuraavat: kunnallisessa yleisessä virka- ja työehtosopimuksessa (Kvtes) 2 431 euroa kuukaudessa, kunnallisessa opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimuksessa (Ovtes) 3 543 euroa, kunnallisessa teknisen henkilöstön virka- ja työehtosopimuksessa (Ts) 2 827 euroa ja kunnallisessa lääkärin virkaehtosopimuksessa (Ls) 5 507 euroa kuukaudessa.

Kokoaikaisen henkilöstön kokonaisansiot olivat yhteensä keskimäärin 2 732 euroa kuukaudessa, naisten 2 618 euroa ja miesten 3 057 euroa kuukaudessa.

Verrattuna edelliseen vuoteen kokonaisansiot pääasiassa nousivat. Tähän vaikuttivat muun muassa tehdyt palkkaratkaisut. Poikkeuksena olivat opetushenkilöstön ja lääkärin ansiot. Opetushenkilöstön osalta vähennykseen vaikutti muun muassa ammattikorkeakoulun yhtiöittäminen vuoden 2010 alusta alkaen. Heidän palkkatasonsa oli korkea suhteessa muihin opettajaryhmiin. Lääkärin osalta kokonaispalkan väheneminen oli hyvin vähäistä. Väheneminen selittyi toiminnallisilla perusteilla sekä uusien nuorempien lääkäreiden rekrytoinnilla.

Vuoden 2010 aikana palkkoja korotettiin sopimusmääräyksiin perustuen kaksi kertaa: virka- ja työehtosopimuksesta riippuen 1.2.2010 alkaen 0,4%–0,8 %:n suuruisella samapalkkaisuutta edistävällä järjestelyerällä (Tehy 1.1.2010 alkaen 1,3 %:n samapalkkaisuuserä ja 0,5 % järjestelyerä) sekä 1.9.2010 alkaen 0,7 %:n suuruisella tuloksellisuuden edistämistä tukevalla järjestelyerällä. Syksyn korotuksella pyrittiin tukemaan kau-

pungin tuottavuusohjelmaan liittyvää palkitsemisjärjestelmää korottamalla koko henkilöstön palkkoja samansuuruisella korotuksella muun muassa siitä syystä, että koko henkilöstö oli osallistunut poikkeuksellisen runsaasti vuoden aikana erilaisiin säästö- ja tuottavuushankkeisiin.

## Henkilöstön kehittäminen ja koulutus

Kaupungin henkilöstökoulutus toteuttaa Oppivan kaupungin periaatteita tarjoamalla monipuolista koulutusta. Henkilöstöyksikön kustantama esimies- ja henkilöstökoulutus painottuu kaupungin strategian mukaisiin tavoitteisiin. Tämä koulutus on yksiköille pääsääntöisesti maksutonta. Koulutuksissa kyettiin hyödyntämään Tampereen kaupungin sisäisiä kouluttajia. Ulkopuolisia kouluttajia käytettiin harkiten.

Lisäksi yksiköt rahoittavat ja järjestävät itsenäisesti tai Hallintopalvelukeskuksen kanssa ammatilliseen erikoistumiseen liittyvää täydennyskoulutusta. Henkilöstöä kehittämällä varmistetaan laadukkaat palvelut, kaupungin kilpailukyky ja jatkuva uudistuminen.

Henkilöstöyksikön kustantamiin ja Hallintopalvelukeskuksen kehittämispalveluiden järjestämiin esimies- ja henkilöstökoulutuksiin osallistui vuonna 2010 yhteensä 2 210 henkilöä, se on 330 henkilöä enemmän kuin vuonna 2009. Koulutustarjonta suunniteltiin strategian, koulutus- ja koulutuspalautteiden pohjalta. Tänä vuonna tarjolla oli runsaasti päivittäistä esimiestyötä tukevaa koulutusta. Esimerkiksi

työyhteisön ongelmiin puuttumista, esimiehen työhyvinvointia, sairauslomakäytäntöihin liittyvää ohjeistusta, kehityskeskusteluja sekä kaupunkistrategiaa ja taloutta käsitteleviä koulutuksia.

Esimiehille kohdistetun koulutuksen lisäksi henkilöstölle järjestettiin henkilöstöä kehittävää koulutusta. Ollaan ihmisiksi – työyhteisön pelisäännöt koulutus sai hyvän vastaanoton. Tampereen kaupungin uusille työntekijöille suunnattu uuden henkilöstön kurssi toteutettiin ja kesätyöntekijät vastaanotettiin infotilaisuudessa. Tietojärjestelmiin ja talouteen liittyvää koulutusta oli myös tarjolla aikaisempien vuosien tapaan.

Kohdennettuja, räätälöityjä valmennuksia toteutettiin lisäksi Onnistu Mediassa valmennus ylemmälle johdolle (2 kertaa ½ päivää, 20 osallistujaa), Projektipäällikkökoulutuksia järjestettiin kahdelle kohderyhmälle, projektitehtävissä työskenteleville tai projektipäälliköksi aikoville (7 päivää, 20 osallistujaa) ja EU-projektien parissa työskenteleville (4 päivää, 12 osallistujaa), Kanssa käyvä kunta valmennus (5 päivää, 17 osallistujaa) antoi välineitä kansalaistilaisuuksien vetämiseen ja palaverikäytäntöjen kehittämisen. Vuoden 2010 lopulla käynnistyi lisäksi Tampereen kaupungin eri virastoissa ja laitoksissa työskenteleville virasto ja -vahtimestareille suunnattu asiakaspalvelukoulutus (1 päivä ja 2 kertaa ½ päivää, 17 osallistujaa), joka jatkuu vuoden 2011 alussa.

Suosittomia koulutuksia vuonna 2010 olivat sairauslomakäytäntöihin liittyvät kolme koulutusta (315 osallistujaa). Suosituttuja olivat lisäksi kolme Ollaan ihmisiksi – työyhteisön pelisäännöt koulutusta (320 osallis-

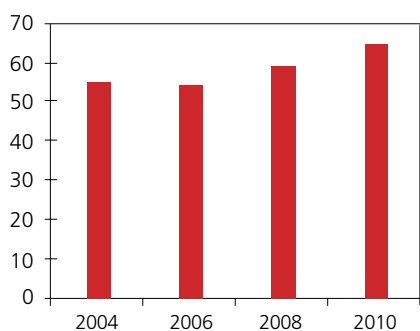
tujaa yhteensä). Kaikille Tampereen kaupungin esimiehille avoimeen Esi- miesten työhyvinvointipäivään osallis- tui 148 esimestä.

## Osaamisen arviointi ja kehityskeskustelut osaamisen johtamisen tukena

Kaupungin henkilötietojärjestelmäs- sä tehtävät osaamisen arvioinnit sekä sitä kautta saatavat raportit henkilös- tön osaamisesta ja koulutustiedoista toimivat osana henkilöstösuunnittelua sekä kehityskeskustelua. Kaupunkita- soisia kehityskeskustelukoulutuksia oli käynnissä ympärivuoden kaupun- gin esimiehille. Osaamisen arviointi on mahdollista tehdä järjestelmän tai paperiversion avulla.

Osaamisen arviointeja SAP-järjes- telmän kautta on tehnyt vuonna 2010 yhteensä 725 henkilöä.

**Kuvio 18. Kehityskeskustelun käyminen (lähde: Kunta 10 -tutkimus)**



## Esimiestyö ja 360° esimiesarviointi kehittämisen välineenä

Tampere virtaa kaupunkistrategia 2020 kuvaa sitä, miten kaupunkia kehitetään. Strategisena päämäärä- nä on, että kaupunkia johdetaan konsernin kokonaisedun näkökulmasta. Henkilöstöohjelma nostaa vuosille 2010–2012 strategisiksi painopis- teiksi työhyvinvoinnin edistämisen, johtamisen ja esimiestyön tukemisen sekä työnantajan vetovoimaisuudesta huolehtimisen.

Johtamisen ja esimiestyön tuke- miseen on valittu 360° -esimiesarvi- ointi, jonka avulla saadaan selville esi- miestyön nykyinen tila ja sen pohjalta voidaan asettaa kehitystoimenpiteitä. 360° -arvioinnin avulla esimies saa toiminnastaan palautetta esimiehel- tään, kollegoiltaan ja työntekijöiltään. Esimies arvioi lisäksi itse omaa toi- mintansa samoilla kriteereillä.

Taloushallinnon palvelukeskus on toteuttanut 2008 itsenäisesti arvi- oinnin 16 e esimiehelleen Henkilös- töyksikön ohjaamana 360° -esimies- arviointi alkoi Tilakeskuksessa (34 esimestä) pilotointina syksyllä 2010. Seuraavina mukaan lähtivät Laitoshoi- to (63 esimestä) ja Tampereen Vesi (22 esimestä). 360° -esimiesarviointeja jatketaan Tampereen kaupungin organisaatiomuutokset huomioiden vähintään vuoden 2013 syksyyn saakka. Tavoitteena on auttaa esimie- hiä tunnistamaan omia vahvuuksiaan ja kehittämisalueitaan päivittäisen esimiestoimintansa kehittämiseksi. Esimiehet saavat henkilökohtaisen raportin, joka käydään yhdessä läpi ulkopuolisen asiantuntijan kanssa

pienryhmissä. Yksittäisen esimiehen tuloksia verrataan pienryhmissä Tam- pereen kaupungin keskiarvotuloksiin.

Yksiköiltä edellytetään arvioinnin jälkeen yksikkökohtaista kehittämis- suunnitelmaa ja yksikön omaan toi- mintaan kytkettyjä toimenpiteitä.

Vuoden 2010 loppuun mennessä esimiesarviointiprojektiin on osallis- tunut yhteensä 135 Tampereen kau- pungin esimestä ja kustannukset, si- sältäen pilotoinnin, ovat olleet tähän mennessä yhteensä 41 535 (320 eu- roa/esimies). Kokonaishankinnan arvo tulee olemaan noin 200 000 euroa.

## Oppisopimuskoulutus

Tampereen kaupungilla on mahdolla- sta suorittaa pitkäkestoista henkilöstö- koulutusta oppisopimuksella. Oppi- sopimuskoulutus on koulutusmuoto, jossa ammattitaidon hankkiminen tapahtuu suurelta osin työssä oppien työpaikalla ja oppimista tuetaan tie- topuolisilla opinnoilla oppilaitoksissa. Jos kyseessä on työnantajasta lähtevä koulutustarve, kaupungin palveluk- sessa olevan henkilöstön oppisopi- mukseen liittyvät lähiovetuspäivät ovat lähtökohtaisesti palkallisia.

Vuonna 2010 oppisopimusopis- kelijoita oli yhteensä 329. Eniten opiskelijoita oli suorittamassa maa- rakennusalan ammattitutkintoa (58 opiskelijaa), sosiaali- ja terveysalan perustutkintoa (34), laitoshuoltajan ammattitutkintoa (32), koulunkäyn- tiavustajan ammattitutkintoa (21) ja liiketalouden perustutkintoa (20). Erilaisia tutkintonimikkeitä oli yh- teensä 42.



**Viisi filippiiniläistä sairaanhoitajaa aloitti työt Hatanpään sairaalassa huhtikuussa 2010. Sairaanhoitaja Ellie Pablon sopeutumista uusiin työoloihin auttaa sairaanhoitaja Heli Hyllinen. Kuva: Ari Järvelä**

## Mentorointi

Tampereen kaupungin ensimmäinen mentorointiohjelma toteutettiin vuonna 2003. Ohjelmaa on jatkettu vuosittain tästä eteenpäin. Vuonna 2010 päättyneeseen mentorointiohjelmaan osallistui 11 paria eli 22 henkilöä. Tämä oli 8 henkilöä vähemmän kuin vuonna 2009.

Mentoroinnin avulla voi tutustua Tampereen kaupungin visioihin ja strategioihin sekä johtamis- ja yrityskulttuuriin. Mentorointi on työväline omien työskentelytapojen kehittämiseen, työuupumuksen torjumiseen ja yksiköiden ihmisiin tutustumisessa.

Tapaamisissa erityisesti uudet esimiehet ovat kuvanneet saaneensa mentoroinnista huomattavaa apua. Tapaamisissa konsernin toimintaa omalta osaltaan kuvanneiden asiantuntijoiden ja johdon vierailut on osallistujien antamassa palautteessa koettu erittäin hyödyllisiksi.

Mentoroinnin vuosikustannukset olivat vuonna 2010 yhteensä 6 100 euroa ja osallistujien laskennallinen työaika vuosien 2009–2010 aikana yhteensä 638 tuntia.

## Omaehtoisen opiskelun kannustinraha

Henkilöstöä kannustettiin kannustinrahalla työn ohella tapahtuvaan omaehtoiseen opiskeluun. Kannustinrahaa myönnettiin vuonna 2010 yhteensä 39 688 € opiskelusta aiheutuneiden kustannusten osittaiseen korvaamiseen tai palkkioihin suoritetuista tutkinnoista. Myönnetty rahamäärä oli 11 074 € suurempi kuin vuonna 2009. Kannustinrahahakemuksia saapui 98 kpl (vuonna 2009 91 kappaletta).

## Työterveyshuolto

Työterveyshuollon palvelut hankittiin Tullinkulman työterveydeltä sopimuksen mukaisesti konsernihallinnolle, konsernipalveluille, hyvinvointipalvelujen tuotantoalueille ja liikelaitoksille. Aluepelastuslaitoksen Tampereen seudun ulkopuolella toimivan henkilöstön osalta oli voimassa kunnan tai kaupungin terveyskeskuksen kanssa tehdyt sopimukset. Suomen Terveystalo tuotti palvelut Tullinkulman työterveyden omalle henkilöstölle.

Työterveyshuollon toiminnassa korostui vajaakuntoisen työntekijän työssä selviytymisen tukeminen, avokuntoutuksen kehittäminen sekä entistä suunnitelmallisempaa ja tavoitteellisempaa kumppanuuden tehostaminen yksiköiden johdon kanssa. Yksiköiden toiminnan suunnittelussa keskityttiin työpaikan tarpeisiin ja asetettiin niille mitattavissa olevat tavoitteet. Työterveyshuoltoa toteutettiin vuosittain päivitettävien toimintasuunnitelmien puitteissa. Toiminnan vaikuttavuutta seurattiin vuositasolla. Yksiköt tilasivat työterveyshuollon palveluita kaupungin tekemän sopimuksen ja tarpeidensa mukaan omien määrärahojen sallimissa rajoissa. Työterveyshuollon ammattihenkilöt ja asiantuntijat olivat myös mukana tukemassa yksiköiden työhyvinvointihankkeita. Tarve ja toimenpiteet kuvattiin kunkin yksikön työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa.

Henkilöstön työterveyshuolto sisälsi lakisääteisten palvelujen lisäksi yleislääkäritasoisien sairaanhoidon, sopimuksessa määritellyt laboratorio- ja kuvantamistutkimukset, kliinisyysfysiologiset- ja tähytystutkimukset sekä määritellyissä tapauksissa erikoislääkäreiden konsultoinnin, joissa hoitovastuu säilyi työterveyshuollossa.

Taulukko 10. Työterveyshuollon kustannukset 2006–2010

milj.euroa	2006	2007	2008	2009	2010
Kokonaiskustannukset	3,3	3,6	4,4	5,0	5,0
Kelan osuus	1,7	1,9	2,2	2,4	2,5
Nettomeno	1,6	1,7	2,2	2,6	2,5
Netto euroa / henkilö	119	128	166	179	185

Henkilöstön työterveyshuollon kokonaiskustannukset pysyivät lähes samalla tasolla kuin vuonna 2009. Kokonaiskustannukset olivat 5,0 miljoonaa euroa. Näistä kustannuksista ehkäisevän työterveyshuollon mukaisia kustannuksia oli 1,7 ja sairaanhoidon kustannuksia 3,3 miljoonaa euroa. Laskua vuodesta 2009 oli noin 0,2 miljoonaa euroa sairaanhoitokustannuksissa ja vastaavasti nousua ehkäisevän työterveyshuollon osalta noin 0,2 miljoonaa euroa. Kokonaiskustannusten tasaantuminen selittyy pääosin henkilöstömäärien vähentymisellä sekä työterveyshuollon toiminnan painottumisella entistä enemmän ennaltaehkäisevään työterveyshuoltoon. Toimintakaudella työterveyshuollon kustannukset henkilöä kohden olivat 370 euroa/brutto ja 185 euroa/netto.

Ehkäisevän työterveyshuollon (Kela 1-luokka) kustannukset olivat Kelan korvauskattoa pienemmät, mutta ylittivät selvästi sairaanhoidon osalta (Kela 2-luokka).

## Erikoislääkäripalkkion työnantajaetus

Työterveyshuollon palvelusopimuksen lisäksi henkilöstöllä oli käytössä 22 euron suuruinen työnantajaetus valitsemansa erikoislääkärin tutkimuksen tai toimenpiteen palkkiois-

ta. Kustannukset etuuden käytöstä olivat 92 507 euroa vuoden alusta kesäkuun loppuun 2010. Etuus siirtyi sairauskassan lisäetuudeksi 1.7.2010 alkaen. Uuden käytännön mukaan etuus maksettiin kaikista erikoislääkäripalkkioista. Kukin henkilö saattoi käyttää etuutta vain enintään viisi kertaa kalenterivuodessa. Jälkimmäisen vuosipuoliskon kustannukset olivat 76 599 euroa. Kustannukset yhteensä olivat 169 106 €.

## Teho- ja avotehoremonttitoiminta

Vuoden 2010 aikana teho- ja avotehoremonttiin osallistui 272 henkilöä työterveyshuollon vastaanottokäynnillä arvioidun tarpeen perusteella. Varhaiskuntoutuksella pyrittiin työkyvyn ja työhyvinvoinnin parantamiseen. Tehoremonteissa oli kolme erilaista teemaa: liikunta, painonhallinta sekä työhyvinvointi ja voimavarojen ylläpito. Avotehoremontit toteutettiin ilman majoitusta Reumaliiton kuntoutuskeskus Apilassa Kangasalla. Majoituskelliset tehoremontit pidettiin Kuortaneen urheiluopistolla Kuortaneella. Teho- ja avotehoremontti toteutettiin kolmessa osassa: ensimmäinen jakso neljä päivää, toinen jakso kolme päivää ja työterveyshuollon järjestämä seuranta puoli päivää. Kunkin jakson

välissä oli noin kuusi kuukautta. Teho- ja avotehoremonttikurssien kävijämäärät laskivat edelleen vuonna 2010. Ongelmaksi alkoi muodostua se, että jotkut kurssit jouduttiin aloittamaan vajaina. Teho- ja avotehoremonttitoiminta edellä kuvatulla tavalla päättyi toimintakauden lopussa. Kuntoutustoimintaa tullaan jatkamaan työterveyshuollon palveluna.

## Työsuhdematkalippu

Joukkoliikenteen työsuhdematkalippusta kaupungin henkilöstö voi saada enintään 9,50 euron suuruisen tuen kuukautta kohti. Vuodessa tuki voi olla enintään 114 euroa. Vuoden 2010 aikana Tampereen kaupungin henkilöstöstä työsuhdelippuetuutta hyödynsi 2 666 eri henkilöä (vuoden 2009 aikana 2638 henkilöä). Kustannukset olivat yhteensä 161 856 euroa.

## Liikunta- ja virkistysjaosto

Liikunta- ja virkistysjaosto sai päättyneellä kaudella 2010 yhteensä 331 toimintatukihakemusta, joista 124 koski jatkuvaa toimintaa ja 207 kertaluonteisia hankkeita. Jaosto jakoi toimintatukea yhteensä 71 741 euroa. Jatkuvaan toimintaan myönnettiin 47 919 euroa yhteensä 2850 henkilölle ja kertaluonteisiin hankkeisiin 23 822 euroa yhteensä 5199 henkilölle. Henkilöstön uimahallilippuihin tukemiseen myönnettiin yhteensä 30 000 euroa ja työpaikkojen yhteisten taukoliikuntavälineiden hankintaan 8860 euroa 63 hakijaryhmälle. Toimintaan käytettiin yhteensä 104 791 euroa.

## Sairauskassa

Tampereen kaupungin sairauskassan toimintapiiriin kuuluvat kaupungin henkilöstön lisäksi kymmenen kaupungin omistaman osakeyhtiön henkilöstö ja kassan palveluksessa oleva henkilöstö. Sairauskassa toimii jäsentensä sairausvakuutukseen perustuvien korvausasioiden käsittelijänä. Sairauskassan jäsenyys on kaupungin henkilöstölle pakollinen. Sairausvakuutusasioiden lisäksi kassa tarjoaa jäsenilleen tiettyjä lisäetuuksia, joihin ovat oikeutettuja päätoimisessa palvelusuhteessa olevat henkilöt. Kassan jäseniä vuonna 2010 oli 13 578 henkilöä.

Sairauskassan kautta maksettiin vuoden 2010 aikana sairausvakuutuslain mukaisia päivä- ja vanhempainrahoja (äitiys-, isyys- ja vanhempainrahat) yhteensä 10,1 miljoonaa euroa. Sairausvakuutuslain mukaiset korvaukset olivat yhteensä 13,8 miljoonaa euroa ja siinä oli edellisvuoteen verrattuna 6,3 prosentin vähennys. Lisäetuuksiin kuuluviin hammashoitoihin käytettiin 1,0 miljoonaa euroa, silmälasihin 702 000 euroa, hierontaa 97 000 euroa ja fysikaaliseen hoitoon 194 000 euroa. Lisäetuuskorvaukset olivat yhteensä 2,5 miljoonaa euroa, joten niissä oli 7,0 prosentin vähennys edelliseen vuoteen verrattuna. Sairauskassan alijäämä vuodelta 2010 oli 106 000 euroa.

Työnantajaetuutena maksettu erikoislääkäripalkkio muutettiin sääntömuutoksella 1.7.2010 alkaen kassan maksamaksi lisäetuudeksi, jonka kustantamiseksi kaupunki maksaa korotettua kannatusmaksua.

## Henkilöstökassa

Tampereen kaupungin henkilöstökassaan kuului vuonna 2010 yhteensä 7 045 jäsentä. Maksupalvelutilejä oli 7 036 kpl ja määräaikaistilejä 638 kpl. Vuoden aikana toimituksia oli yhteensä 204 618 kappaletta. Saldo 31.12.2010 oli 42,4 miljoonaa euroa.

## Kehittäjäpalkinto

Kehittäjäpalkinnot jaettiin viidennen kerran huhtikuussa 2010. Hakemuksia ja esityksiä kehittäjäpalkinnoksi tuli kaikkiaan 73 kappaletta. Kehittämishankkeet ja -ideat käsittelevät laajasti palvelutuotannon eri alueita ja esitysten taso oli hyvä. Palkinnon yhteissumma 20 000 euroa jaettiin 16 hakemukselle/esitykselle ja palkintosummat olivat 3 000–500 euron suuruisia.



**Tampereen kaupunki**  
**Hallinto- ja henkilöstöryhmä**  
**PL 487**  
**Aleksis Kiven katu 14–16 C**  
**33101 Tampere**  
**Puh. 03 565 611**  
**[www.tampere.fi](http://www.tampere.fi)**