

---

# HENKILÖSTÖRAPORTTI

24.3.2009

---



## Sisältö

### Johdanto

<b>1. Henkilöstön määrä ja rakenne</b>	3
1.1. Henkilöstömäärän kehitys	4
1.2. Palvelussuhteen luonne	7
1.3. Osa-aikaisuus	10
1.4. Virka- ja työvapaiden käyttö	11
1.5. Tehtävänimikkeet	12
1.7. Ikä ja sukupuolijakauma	13
1.8. Eläkkeelle siirtyminen	14
1.9. Vakinaisen henkilöstön palvelussuhteen pituus	15
1.10. Vaihtuvuus	15
<b>2. Osaaminen, sen kehittäminen ja johtaminen</b>	16
2.1. Henkilöstön koulutustaso	16
2.2. Osaamisen kehittäminen	17
2.4. Tehtäväkierto	18
2.5. Kehityskeskustelut	18
2.6. Luottamusmieskoulutus	18
<b>3. Terveydellinen toimintakyky ja työhyvinvointi</b>	19
3.1. Työterveyshuollon toiminta vuonna 2008	19
3.2. Uudelleensijoitus	19
3.3. Sairauspoissaolot	20
3.4. Työtapaturmat	23
3.5. Työhyvinvointi	24
<b>4. Innovatiivisuus, yhteistoiminta ja verkostoituminen</b>	26
4.1. Aloitetoiminta	26
4.2. Kehittämishankkeet	26
4.2.1. Henkilöstösuunnittelu	26
4.2.2. Rekrytoinnin kehittäminen	27
4.2.4. Työuupumuksen tunnistamis- ja toimintaohje	27
4.2.5. Sairauspoissaolokäytäntömalli	27
4.2.6. Mainio työyhteisö -kilpailu	27
4.2.7. Kymppin Kunta-hanke eli Oulun kaupungin työhyvinvoinnin kehittämishanke 2005-2008	28
4.2.8. Palvelutyön turvallisuuden kehittämishankkeita	29
4.2.9. Työturvallisuustietojärjestelmän käyttöönotto	30
4.2.10. Liikkuva ihminen-projekti	30
4.2.11. Tavoitteena kansainvälinen työvoima	31
4.3. Yhteistoiminta	31
4.4. Seutu- ja aluekeskusyhteistyö	32
4.5. Yhteisösuhteet (mm. oppilaitosyhteistyö)	32
<b>5. Palkkaus ja henkilöstökustannukset</b>	33
5.1. Palkkausjärjestelmät ja palkitseminen	33
5.3. Henkilöstökustannukset	34
5.4. Henkilöstön virkistystoiminnan kustannukset	35
<b>Johtopäätökset</b>	35

## JOHDANTO

Henkilöstöraportissa on erikseen huomioitu Oulun kaupungin henkilöstöstrategiset päämäärät niissä kohdin, joissa henkilöstöraportti antaa informaatiota niiden toteutumisesta. Henkilöstöraportissa olevat taulukot, tilastot ja graafiset esitykset perustuvat pääosin henkilötietojärjestelmästä saatuihin tietoihin pyrkien huomioimaan vertailukelpoisuuden edellisiin vuosiin. Tilastot ovat 31.12.2008 tilanteen mukaan.

Työssäkäyvistä suomalaisista joka viides on kunnan tai kuntayhtymän palveluksessa. Tarjottavat palvelut ovat hyvin työvoimaintensiivisiä hyvinvointipalveluja ja infrastruktuurin rakentamista ja ylläpitämistä. Oulun kaupungin palkkakulut henkilösivukuluihin vuonna 2008 olivat 360 milj. € (2007: 336,9 milj. €) ja ovat lähes puolet kaupungin kaikista kuluista.

Onnistuneella investoinnilla henkilöstöön on saatavissa merkittäviä taloudellisia tuottoja. Kolmen viimeisen vuoden aikana esimerkiksi uudelleensijoitustoiminnan avulla on saavutettu n. 4 miljoonan euron säästöt eläkemaksuissa. Kaupunkistrategian päämääristä johdetut kriittiset menestystekijät henkilöstön osalta ovat selkeä ja tehokas johtamisjärjestelmä sekä kyvykäs ja oikein resursoitu henkilöstö.

Tavoitteena on, että

- koko organisaatiota johdetaan strategialähtöisesti
- esimiestyöskentely ja henkilöstön työtyytyväisyys paranee
- palvelurakenteen muutoksia vastaava henkilöstö
- kustannustietoisuutta ja talousosaamista lisätään koko organisaatiossa ja
- ulkomaalaisten työntekijöiden määrää lisätään kaupungin organisaatiossa.

Oulun kaupungin HR-strategialla tuetaan kaupunkistrategian saavuttamista. HR-strategian keskeisiä haasteita ovat mm. ydinkunta-palvelukuntamallin tukeminen, houkuttelevuus työnantajana, muutosjohtamisen haasteet ja toimintakulttuurin muutos, osaamisen arviointi ja sen kehittäminen. Organisaation kehittäminen tulee perustua yhteisesti hyväksytyihin arvoihin. Arvot ohjaavat käytännön ratkaisuja päivittäisessä johtamisessa koko organisaatiossa. Yhteisesti hyväksytyt arvot ovat:

### 1. Luovuus ja rohkeus

Menestyminen muuttuvassa ympäristössä edellyttää innovatiivisuutta, hallittua riskinottoa, uutta ajattelua ja rohkeutta luopua vanhoista toimintatavoista. Rohkaisemme luovuuteen ja koemme tulevaisuuden positiivisena haasteena.

### 2. Yhteisöllisyys

Toimimme siten, että kuntalaiset kokevat Oulun turvalliseksi asua, viihtyä ja toimia ja kaupungin päätökset tukevat yhteisöllisyyttä ja ihmisläheisyyttä. Tiedostamme asukkaiden tarpeet, edistämme vuorovaikutusta ja nämä tarpeet ohjaavat päätöksentekoa. Toimintamme tavoitteena on inhimillinen ja hyvinvoiva työyhteisö. Edistämme näin myös kestävää kehitystä.

### 3. Suvaitsevaisuus

Kunnioitamme asiakkaitamme ja tuemme toinen toistamme sekä arvostamme monikulttuurista ympäristöä. Kehitämme suvaitsevaisuutta osan työyhteisöä ja kaupunkikulttuuria. Noudatamme yhteisesti sovittuja pelisääntöjä ja kohtelemme asiakkaitamme ja henkilöstöä oikeudenmukaisesti kaikissa tilanteissa.

Arvojen jalkauttaminen käytäntöön on tapahtunut osana erilaisissa koulutuksissa ja jokapäiväisessä toiminnassa.

HR-strategian päämäärät:

- 1. Arvot toimivat koko organisaatiossa aidosti kaikilla tasoilla**
- 2. YPK-mallin toteuttamisen tukeminen**
- 3. Henkilöstön ja organisaation muutosvalmius**
- 4. Kansainvälistyminen**
- 5. Kilpailukykyinen palkitseminen ja palkkaus**

Henkilöstöraportista käy ilmi, että HR-strategian toteutus on hyvässä käynnissä. Useat kehityshankkeet ovat lähteneet käyntiin ja niistä saatavat tulokset ovat nähtävissä seuraavien vuosien aikana. Henkilöstöraportista käy ilmi, että koulutukseen ja kehittämiseen on panostettu edelleen. Haasteet kuitenkin jatkuvat. Sekä sisäinen että ulkoinen toimintaympäristö muuttuu nopeasti ja ennustettavuus on vaikeaa. Tästä huolimatta tai juuri siitä syystä henkilöstöraportista saatavat tiedot ovat tärkeitä, kun toimintaa kehitetään. Tässä raportissa kuvataan koko kaupunkitason henkilöstöä koskevia lukuja, kaupunkitason kehittämishankkeita jne. Kullakin hallintokunnalla on lisäksi omat henkilöstönsä koskevat strategiset tavoitteet, jotka pohjautuvat koko kaupungin strategiaan ja HR-strategiaan.

Henkilöstöraportin tilastoissa on pyritty kertomaan muutoksen suunnasta ja määrästä. Aiemmasta tilastointitavasta ja raportoinnista johtuen vertailukelpoisten vuosien määrä vaihtelee 2 ja 5 vuoden välillä.

## 1. HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ JA RAKENNE

### 1.1. HENKILÖSTÖMÄÄRÄN KEHITYS

Kuntien ja kuntayhtymien palveluksessa työskenteli vuonna 2007 n. 424.000 henkilöä. Lisäksi palkattomalla virkavapaalla tai työlomalla oli noin 38 000 henkilöä. Edelliseen vuoteen nähden henkilöstön määrä laski muutamalla tuhannella. Kuntatyönantajien työllisyyskyselytiedustelun mukaan vuoteen 2015 saakka henkilöstön määrä pysynee nykyisellä tasolla. Alueelliset vaihtelut ovat kuitenkin suuria. Kuntasektorin rakenteellisten ja toimintamallien muutosten avulla voidaan vähentää tulevaisuudessa henkilöstön tarvetta. Vuoteen 2025 puolel kuntatyöntekijöistä siirtyä arvion mukaan eläkkeelle, joten uusrekrytoinnin tarve on ilman rakenteellisia muutoksia merkittävä.

<b>Henkilöstön määrä palvelussuhteittain</b>	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>kasvu-%</b>	<b>2006</b>	<b>kasvu-%</b>	<b>2007</b>	<b>kasvu-%</b>	<b>2008</b>	<b>kasvu-%</b>	<b>kasvu-% 2004-2008</b>
Vakinaiset	6 757	6 912	2,29 %	6 920	0,12 %	6 980	0,87 %	7 115	1,93 %	5,30 %
Tilapäiset	2 319	2 412	4,01 %	2 381	-1,29 %	2 524	6,01 %	2 515	-0,36 %	8,45 %
Työllistetyt	278	271	-2,52 %	290	7,01 %	256	-11,72 %	311	21,48 %	11,87 %
<b>Henkilöstö yhteensä</b>	<b>9 354</b>	<b>9 595</b>	<b>2,58 %</b>	<b>9 591</b>	<b>-0,04 %</b>	<b>9 760</b>	<b>1,76 %</b>	<b>9 941</b>	<b>1,85 %</b>	<b>6,28 %</b>

**Taulukko 1.** Henkilöstön määrä ja kehitys. Tilasto on ajettu sillä perusteella, että henkilöllä ollessa vakinainen palvelussuhde hänet on laskettu vakinaiseksi vaikka olisi tehnyt tilastointihetkellä määräaikaista työtä (määräaikainen tehtävä tai sijaisuus). Henkilö on mukana, vaikka olisi ollut 31.12.2008 virka- tai työvapaalla. Palvelussuhteiden määrä on aina suurempi kuin henkilöstön määrä. Esimerkiksi vuonna 31.12.2008 palvelussuhteita on ollut 10 112 kpl.

Henkilöstön määrä on 31.12.2008 tilanteen mukaan otettu henkilötietojärjestelmästä. Henkilöstön määrä vaihtelee vuoden sisällä kasvaen esimerkiksi vuosilomien aikana.

Henkilöstön määrä on kasvanut vuoden 2008 aikana. Kun kokonaismäärästä vähennetään työllistetyt, kasvu on ollut 126 henkilöä. Vakinaisten määrä on kasvanut 135 henkilöllä. Tilapäisen henkilöstön määrä ei ole enää kasvanut. Tilapäisen henkilöstön vähentämiseen liittyvillä toimenpiteillä on saatu kasvua hillittyä.

Henkilöstön kokonaismäärään vaikuttavia suurempia rakenteellisia muutoksia on ollut kaksi. Osa Oulun työterveydestä muodosti uuden yhtiön ODL:n kanssa. Oulun kaupungin palvelukseen jäi kaupungin omasta henkilöstöstä vastaava työterveyshenkilöstö. Yhtiöittämisen myötä n. 90 henkilöä siirtyi pois Oulun kaupungin palveluksesta. Ylikiimingissä siirtyi kuntaliitoksen myötä Oulun kaupungin palvelukseen vuoden 2008 aikana 115 henkilöä. Nettolisäys oli siis 25 henkilöä.

Vuoden 2008 alussa aloitti kolme uutta liikelaitosta toimintansa: Oulun Serviisi, Oulun tekninen liikelaitos ja Oulun Tilakeskus. Oulun Serviisi toimii ateria- ja puhtaustoimialalla, Oulun tekninen liikelaitos logistiikkapalveluissa sekä rakentamis- ja kunnossapitotoimialalla. Oulun Serviisi syntyi pääosin Oulun Aterian ja Comacin puhtaustoimialan yhdistämisestä. Samassa yhteydessä uuteen liikelaitokseen siirtyi myös henkilökuntaa mm. sosiaali- ja terveystoimesta. Oulun tekniseen liikelaitokseen siirtyi pääosin henkilökuntaa Oulun Comacista, Oulun Katutuotannosta ja logistiikkakeskuksesta sekä muista teknisen alan liikelaitoksista (Oulun Vesi) ja hallintokunnista (Tekninen keskus). Teknisen keskuksen nettoyksikkönä toiminut Tilapalvelut muutettiin liikelaitokseksi Oulun Tilapalvelut, joka hallinnoi Oulun kaupungin omistamia tiloja. Organisatoristen muutosten taustalla oli kaupunkistrategian toteuttaminen (palvelurakenteen muutoksia vastaava henkilöstö).

Hallintokunta 31.12.2008	Vakinaisia	Tilapäisiä	Työllistettyjä	Yhteensä
Kaupunginkirjasto	108	17	13	138
Kaupunginteatteri	96	82	1	179
Keskushallinto	87	62	0	149
Kulttuuritoimi	6	0	0	6
Liikuntavirasto	103	24	5	132
Musiikkikeskus	60	14	0	74
Nallikari	5	6	3	14
Nuorisoasiainkeskus	65	95	51	211
Nuoriso- ja kulttuurikeskus	8	23	5	36
Opetustoimi	1157	689	37	1883
Oulu-Koillismaan pelastuslaitos	478	55	1	534
Oulun Energia	167	20	0	187
Oulun Jätehuolto	19	2	6	27
Oulun kaupungin hankintakeskus	5	5	0	10
Oulun Konttori	178	131	16	325
Oulun Satama	22	4	1	27
Oulun Serviisi	371	188	3	562
Oulun Tietotekniikka	64	12	0	76
Oulun Työterveys	55	9	0	64
Oulun Vesi	65	6	0	71
Oulunseudun Ympäristövirasto	46	9	4	59
Ouluseutu Yrittäjäpalvelut	9	16	1	26
Pohjois-Pohjanmaan museo	23	3	2	28
Rakennusvalvontavirasto	18	3	1	22
Revisiotoimisto	5	0	0	5
Sosiaali- ja terveystoimi	2926	1247	150	4323
Taidemuseo	17	7	1	25
Tekninen keskus	129	15	0	144
Tekninen Liikelaitos	474	63	10	547
Tiedekeskus	9	11	0	20
Tilakeskus	34	3	0	37
Kaikki yhteensä	6809	2821	311	9941

**Taulukko 2.** Henkilöstö palvelussuhteittain työskentelypaikan mukaan. Vakinaisten määrä ja tilapäisten määrä on eri kuin taulukossa 1, koska vakinaisen henkilön työskennellessä esimerkiksi määräaikaisessa tehtävässä toisessa hallintokunnassa hänet on tilastoitu tilapäiseksi tämän hetkisen palvelussuhteen luonteen perusteella. Sosiaali- ja terveystoimi pitää sisällään sekä tilaaja- että tuotantopuolen.

Suurin osa henkilöstöstä työskentelee sosiaali- ja terveystoimessa sekä opetus- toimessa. Näissä kahdessa hallintokunnassa työskentelee yli 60 % kaikesta henkilöstöstä. Kehitystoiminnassa näiden hallintokuntien painoarvo on merkittävä ja samaan aikaan on huomioitava, että molempien toiminta on suurelta osin lakisääteistä ja usein henkilöstön määrää ja laatua normitetaan eri lakien perusteella. Koska vuonna 2008 tapahtui sekä ulkoisia että sisäisiä uudelleenorganisointeja, hallintokuntien henkilöstön määrän vertailua edelliseen vuoteen ei ole tehty. Tilapäisten osalta voidaan todeta, että esimerkiksi Nuorisotoimessa on tehty paljon sisäistä

määräaikaista tehtäväkiertoa ja näkyy siten suurena tilapäisen henkilöstön määränä.

Talousarviota vuodelle 2008 laadittaessa henkilöstön määräksi arvioitiin vuoden 2007 syksynä kokonaisuutena 9699 henkilöä, joista vakinaisia 7364, tilapäisiä 2085 ja työllistettyjä 250. Henkilöstösuunnitteluun nähden 31.12.2008 tilanteessa henkilöstömäärä on jonkin verran suurempi. Osittain kasvu perustuu työllistettyjen määrän kasvuun. Aiempien vuosien kokemusten perusteella henkilöstön kokonaismäärä on pääsääntöisesti arvioitu liian matalaksi toteutumaan nähden. Vaikka vakinaisten palvelussuhteiden määrä nousi vuonna 2008, niin se jäi pienemmäksi kuin talousarviossa arvioitiin. Tähän voi olla useita eri syitä esimerkiksi eläkkeelle siirtymisen arvioitua voimakkaampi tahti, toimintamallien rakenteellisista muutoksista johtuvat tarpeet ja runsaat poissaolot. Sekä suunnittelussa että raportoinnissa pääosin ti-lastoidaan henkilömääriä. Toinen tapa olisi arvioida ja seurata käytettävissä olevaa työpanosta (esim. keskimäärin per kuukausi), jota osittain käytetäänkin. Joka tapauksessa henkilöstösuunnittelua tulisi kehittää uusien menetelmien avulla.

### Uudet palvelussuhteet

ulkoinen haku	sisäinen haku	vakinaistettu			vuosi 2008 yhteensä	vuosi 2007
		ilman haku enettelyä	siirtynyt Ylikiimingistä	hakumenettely ei tiedossa		
192	104	143	115	5	559	517

**Taulukko 3.** Uudet palvelussuhteet ja rekrytointitapa (tilasto on ajettu henkilötietojärjestelmästä ja hallintokunta on ilmoittanut kunkin henkilön rekrytointitavan).

Oulun kaupunki otti uuteen vakinaiseen palvelussuhteeseen yhteensä 559 henkilöä. Vuoteen 2007 verrattuna uusia palvelussuhteita syntyi jonkin verran enemmän, koska vuonna 2008 Ylikiimingin toimintoja siirtyi Oulun kaupungin vastuulle. Ylikiimingistä siirtyi 115 henkilöä. He olivat pääosin opetustoimeen ja sosiaali- ja terveystoimeen siirtynyttä henkilökuntaa. Vuoden 2005 määräaikaisten palvelussuhteiden selvityksen perusteella mahdollistettiin myös vakinaistaminen ilman hakumenettelyä niissä tapauksissa, kun määräaikaiset palvelussuhteet ovat kestäneet yli 2 vuotta ja määräaikaisen palvelussuhteen jatkumiselle ei ole lainmukaisia perusteita. tällä perusteella vakinaistettiin 143 henkilöä. Ulkoisen haun kautta haettiin uusia osaajia yhteensä 192 henkilöä. Uusia vakinaisia palvelussuhteita tuli hoitamaan 93 miestä ja 466 naista. Suurin osa uusista palvelussuhteista syntyi sosiaali- ja terveystoimeen.

#### 1.2. PALVELUSSUHTEEN LUONNE

Vuonna 2007 kunta-alan henkilöstömäärä oli 424.000 (vuosi 2006: 428.000). Palvelussuhteista oli vakinaisia 76 %, määräaikaisia 22 % ja työllistettyjä 2 %. Henkilöstöstä oli 33 % virkasuhteisia ja 67 % työsuhteisia (lokakuu 2007).

Oulun kaupunginhenkilöstömäärä oli 31.12.2008 yhteensä 9941, joista vakinaisia oli 7115 (71,6 %), tilapäisiä 2515 (25,3 %) ja työllistettyjä 311 (3,1 %). Vakinaisesta henkilöstöstä oli virkasuhteisia 48% ja työsuhteisia 52% (taulukko 4).

	2007			2008		
	Miehet	Naiset	Yhteensä	Miehet	Naiset	Yhteensä
Virka	930	2714	3644	917	2525	3442
Työsuhde	869	2030	2899	896	2364	3260
Tuntipalkkainen	396	41	437	386	27	413
<b>Yhteensä</b>	<b>2195</b>	<b>4785</b>	<b>6980</b>	<b>2199</b>	<b>4916</b>	<b>7115</b>

**Taulukko 4.** Vakinaisen henkilöstön palvelussuhteet.

Koko kunta-alaan verrattuna Oulussa on prosentuaalisesti enemmän virkasuhteista henkilöstöä. Oulun kaupungissa kuntalain 45 §:n mukaan avoimeksi tulleet virat on muutettu työsuhteisiksi toimiksi, mikäli virassa ei ole käytetty julkista valtaa. Laki antaisi mahdollisuuden muuttaa virkasuhteet työsuhteiseksi tilanteissa, joissa viranhoitoon ei sisälly julkisen vallan käyttöä, vaikka virka olisi täytettykin. Oulun kaupunki ei ole kuitenkaan lähtenyt muuttamaan nykyisten viranhaltijoiden palvelussuhteita työsuhteisiksi. Vuonna 2008 on jo virkasuhteisten määrä laskenut vuoteen 2007 verrattuna ja kehitys tulee jatkumaan edelleen. Vastaavasti työsuhteisten määrä kasvaa.

### Tilapäisen henkilöstön erittely

Tilapäinen henkilöstö on vähentynyt 9 henkilöllä vuoteen 2007 verrattuna (taulukko 1). Tilapäiset palvelussuhteet ovat pääasiassa erillisiä määräaikaista tehtäviä, sijaisuuksia ja avoimen viran/tehtävän hoitoa (taulukko 5).

Sijaisuuden perusteista merkittävimmät ovat sairauslomien lisäksi erilaiset perhevapaat, vuosilomat ja muut virka- ja työvapaat.

Syy	2007	2008
Sijaiset (yhteensä)	1066	911
Sairauslomasijaiset	154	146
Vuosilomasijaiset	185	155
Perhevapaiden sijaiset	177	183
Koulutus- ja opintovapaan sijaiset	14	19
Muun virkavapaan sijaiset	468	335
Vuorotteluvapaan sijaiset	68	73
Avoimen viran/tehtävän hoito	245	285
Kausiluontoinen	19	17
Erillinen määräaikainen tehtävä	850	927
Oppisopimussuhde	18	17
Oppilas/harjoittelija	13	4
Toimenpidepalkkainen	12	9
Tuntiopettajat	301	345
<b>Yhteensä</b>	<b>2524</b>	<b>2515</b>

**Taulukko 5.** Tilastointia on muutettu vuoteen 2007 verrattuna ja vuoden 2007 luvut on tilastoitu vastaamaan vuoden 2008 lukuja. Suurin muutos on tuntiopettajien määrässä. Tilaston tuntiopettajissa on kaikki ne opettajat, joilla ei ole taustalla vakinaista palvelussuhdetta. Tuntiopettajissa voi siis olla sijaisia, yksittäisen kurssin opettajia, yhdeksi lukukaudeksi valittuja määräaikaista jne. Käytännössä muutoksen myötä mm. sijaisten määrä on laskenut.



Sijaisuusperuste on toiseksi yleisin tilapäisen palvelussuhteen peruste. Osa näistä on ns. sisäistä tehtävänkiertoa, mutta vapaita on myönnetty myös silloin, kun henkilö on hakeutunut toisen työnantajan palvelukseen määräajaksi. Yksi keino vähentää tilapäisen henkilökunnan määrää on tiukentaa vapaiden myöntämiskriteerejä.

Avointa virkaa/tointia hoitaa lähes 300 henkilöä ja se on kasvanut vuodesta 2007. Tähän voi olla syynä se, että toiminnan uudelleenjärjestelyn ollessa kesken, ei ole ollut perustetta käyttää vakinaista palvelussuhdetta. Joissakin tapauksissa kuten opettajilla, kelpoisuuden puuttuminen estää vakinaisen palvelussuhteen syntymisen. Erillisistä määräaikaista tehtävää hoiti 927 henkilöä. Erillisissä määräaikaisissa tehtävissä työskentelee mm. koulunkäyntiavustajia, aamu- ja iltapäiväohjaajia ja projekti-ihmisiä. Tilastointitavan muutoksen johdosta luvut eivät ole täysin vertailukelpoisia vuoteen 2007 saakka. Erillisen määräaikaisen palvelussuhteen taustalla voi olla esimerkiksi kysynnän vakiintumattomuus, tilapäinen lisääntynyt palveluiden kysyntä, toimintojen uudelleenorganisointi, erilaiset projektit jne. Syitä on monia, ja tarkemmat määräaikaisen palvelussuhteen perusteet tulisi etsiä erikseen kustakin työsopimuksesta tai virkamääräyksestä, koska niitä ei ole voitu kirjata henkilötietojärjestelmään.

Tilapäisen henkilöstön määrä on vuonna 2008 tasaantunut ja vuosia kestänyt kasvu pysähtynyt. Vuoden 2008 talousarviosuunnitelmaan nähden tilapäisen henkilöstön määrä on kuitenkin suurempi (arvioitu n. 2100 henkilöä).

Oulun kaupungin tavoitteena on ollut vähentää tilapäisen henkilökunnan käyttöä. Toisaalta esimerkiksi sosiaali- ja terveystoimissa ja opetustoimissa poissaolevan henkilön tilalle yleensä aina on otettava sijainen. Sijaisten tarve on pysyvää ja varahenkilöjärjestelmilläkään ei voida kuin rajallisesti vaikuttaa asiaan, koska esimerkiksi moni tehtävä vaatii erikoisosaamista ja sijaisuustarvekin vaihtelee vuositasona.

Kaupunkistrategiassa strategisena tavoitteena oleva palvelurakenteen muutoksia vastaava henkilöstö voi myös muutostilanteessa vaatia tilapäisten palvelussuhteiden käyttöä.

Oppisopimuskoulutuksen käyttö on pysynyt suurin piirtein vuoden 2007 tasolla. Tältä osin oppisopimuskoulutuksen käytön lisäämistä rakenteellisissa muutostilanteissa voisi olla mahdollisuus turvata nykyiset palvelussuhteet. Tämä edellyttää toisaalta tietoa siitä tulevaisuuden osaamisen tarpeesta.



### 1.3. OSA-AIKAISUUS

Kunnallisen työmarkkinalaitoksen tilaston mukaan osa-aikaisessa työssä oli 12,74 % koko henkilöstöstä (lokakuu 2007). Tilastokeskuksen mukaan osa-aikatyöllisten osuus työllisistä on kuitenkin vähentynyt viimeisen vuoden aikana (2/2007-2/2008) 14,7 %:sta 14 %:iin. Kunta-alalla on ollut hiukan vähemmän käytössä osa-aikatyö verrattuna kaikkiin työllisiin.

Oulussa osa-aikatyötä teki 12,42 % (vuonna 2007 12,31 %) vakinaisesta henkilöstöstä (taulukko 6). Vuositasolla ei ole tapahtunut merkittävää muutosta.

	2004	2005	2006	2007	2008
Osa-aikalisa	34	18	8	6	14
Osittainen hoitovapaa	116	111	124	117	104
Osa-aikaeläke	400	297	311	321	316
Muu osa-aikatyö	178	178	344	391	435
Osa-aikasairasloma				24	15
<b>Yhteensä</b>	<b>728</b>	<b>604</b>	<b>787</b>	<b>859</b>	<b>884</b>

**Taulukko 6.** Osa-aikatyötä tehneet (vakinaiset) vuosina 2004-2008.

Osa-aikaeläkettä saavien osuus on pysynyt suurin piirtein samalla tasolla kuin vuonna 2007. Muuta osa-aikatyötä tekevien määrä on noussut.

Osa-aikaisesta sairausloman käyttö on laskenut vuonna 2008 verrattuna vuoteen 2007. Työterveyslaitoksen ja Kelan tutkimuksen mukaan (julkaistu 17.3.2009: [www.ttl.fi](http://www.ttl.fi)) suurin osa osasairauspäivärahaa saaneista henkilöistä koki etuuden hyödylliseksi ja kertoi sen edistäneen heidän toipumistaan. Osasairausvapaa on yksi keino, jolla voidaan lisätä työelämän joustavuutta ja edistää työhyvinvointia. Osasairauspäiväraha on ollut Suomessa käytössä yli kahden vuoden ajan. Oulussa se otettiin käyttöön heti kun se oli mahdollista. Sen tarkoituksena on tukea sairauslomalla olleen työhön paluuta mahdollistamalla siirtymävaiheessa osa-aikainen työnteko. Tämän mennessä etuutta on käytetty selvästi vähemmän kuin etukäteen arvioitiin.

Tutkimuksen mukaan osasairauspäiväraha näyttää täyttäneen tehtävänsä siltä osin, että vastaajat kokivat sen edistäneen toipumista ja suurin osa heistä palasi kokoaikaiseen ansiotyöhön osasairauspäivärahakauden jälkeen.

Osa-aikaisen työn tarjoaminen tukee erityisesti iäkkäimmille työntekijöille työssä jaksamista, jolloin mahdollista eläkkeelle siirtymistä voidaan siirtää eteenpäin. Työntekijälle se tarjoaa mahdollisuuden pysyä edelleen työelämässä. Työnantajalle työssäolon jatkaminen merkitsee säästöjä eläkemaksuissa. Osa-aikainen työ on usein luonteeltaan määräaikaista ja sen lisääntyminen voi heijastua myös sijaisten ja määräaikaisten henkilöstön kasvuna. Kaikissa tehtävissä osa-aikaisen työn järjestäminen ei onnistu (esim. esimiestyö). Osa-aikatyön tarjoaminen on yksi keino parantaa työtyytyväisyyttä, joka on yksi kaupunkistrategian henkilöstöä koskeva tavoite.

#### 1.4. VIRKA- JA TYÖVAPAIEN KÄYTTÖ

Kunta-alalla vuonna 2007 oli erilaisilla palkattomilla vapailla n. 38.000 henkilöä. Koko henkilöstöstä se tarkoittaa yli 8 %:a. Kunta-alalla on perinteisesti käytetty paljon erilaisia virka- ja työvapaita.

Poissaolosyy	2007	2008
Opintovapaa (palkaton)	15 172	14 876
Toisen vakanssin hoito	117 860	114 661
Toisen vakanssin hoito toiselle työnantajalle	29 501	22 627
Yksityisasiat (palkaton)	23 220	25 136
Vuorotteluvapaa	28 196	33 162
<b>Päiviä yhteensä</b>	<b>213 949</b>	<b>210 462</b>

**Taulukko 7.** Vakinaisten palkattomat virka- ja työvapaat.

Vuonna 2008 palkattomien virka- ja työvapaiden määrä on laskenut jonkin verran edelliseen vuoteen. Kuitenkin keskimäärin vuositasolla on lähes 600 henkilöä palkattomalla työ- ja virkavapaalla. 31.12.2008 tilanteessa oli 294 henkilöä taulukossa esitetyllä palkattomalla virka- tai työvapaalla. Kunnallisen palvelutuotannon toimivuuden varmistamiseksi ja lakisääteisten henkilöstömitoitusten täyttämiseksi palkaton vapaa tarkoittaa usein sijaisen ottamista tehtävien hoitamiseen. Toisella työnantajalla työskentelevien vakinaisen henkilökunnan virka- ja työvapaiden määrä on vähentynyt selvästi n. 23 %:lla. Taustalla voi olla sekä vapaiden myöntämiseen liittyvä kriittisempi harkinta tai ulkopuolisen työpaikkatarjonnan vähentyminen.

Vuorotteluvapaiden määrä kasvoi vuonna 2008. Vuorotteluvapaa on hyvä keino työssä jaksamisen tukemiseksi.

Poissaolosyy	2008
Sairausloma	150 323
Oma ilmoitus sairausloma	15 137
Vapaa-ajan tapaturma	9 995
Työtapaturma	5 311
Työmatkatapaturma	3 177
Ammattitauti	60
<b>Päiviä yhteensä</b>	<b>184 003</b>

**Taulukko 8.** Sairauslomasta yms. johtuvat poissaolot kalenteripäivinä.

Oulun kaupunki työnantajana on suhtautunut perinteisesti hyvin myönteisesti virka- ja työvapaiden käyttöön. Työntekijän omaan aloitteeseen perustuvia vapaita on käytetty vuositasolla kalenteripäivillä mitattuna enemmän kuin varsinaisia sairautteen tai tapaturmaan perustuvia poissaolopäiviä.

Palkattomien virka- ja työvapaiden myöntäminen tukee useassa tapauksessa henkilön osaamisen kehittymistä (esim. opintovapaat, toisen tehtävän hoito Oulun kaupungissa). Tämä tukee esimerkiksi HR-strategian muutosvalmiuksien kehittämistä. Lisäksi erilaisilla vapailla voidaan tukea työssä jatkamista.

### 1.5. TEHTÄVÄNIMIKKEET

Kuntien viisi yleisintä ammattinimikettä olivat sairaanhoitaja, peruskoulun luokanopettaja, perushoitaja, lähihoitaja ja lastenhoitaja lokakuussa 2007.

Nimike	Yhteensä
Lastenhoitaja	596
Tuntiopettaja	501
Lastentarhanopettaja	462
Lähihoitaja	454
Perusopetuksen luokanopettaja	380
Sairanhoitaja	366
Perusopetuksen lehtori	256
Perushoitaja	218
Koulunkäyntiavustaja	212
Perhepäivähoitaja	171
Ohjaaja	148
Hoitaja	146
Siivooja	142
Terveystenhoitaja	138
Laitosapulainen	119
Palveluasiantuntija	119
Sosiaalityöntekijä	116
Palomies	114
Ravitsemistryöntekijä	109
Hammashoitaja	100
Lukion lehtori	96

**Taulukko 9.** Koko henkilöstön 20 yleisintä tehtävänimikettä.

YPK-toiminnan kehittämisen myötä eri palveluprosesseja on tarkasteltu uudestaan. Samassa yhteydessä myös nimikkeitä on muutettu paremmin toimintaa kuvaavaksi. Organisatoristen muutosten myötä eri hallintokunnissa ja liikelaitoksissa on myös ollut tarve yhtenäistää eri nimikkeitä samassa tehtävissä työskentelevien osalta. Nimikkeet ovat Oulun kaupungissa olleet samanlaisessa muutoksessa kuin muuallakin yhteiskunnassa.

### 1.6. HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ SOPIMUSALOITTAIN

Kuntatyönantajien tilastojen mukaan vuonna 2007 kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen sopimuksen piiriin kuului 304.000 työntekijää. Kunnallisen opetusalan sopimuksen piiriin kuului 65.000 työntekijää ja Teknisen sopimuksen piiriin 25.000 työntekijää. Tuntipalkkalaisten sopimukseen kuului 15.000 henkilöä.

Sopimusala	Miehet	Naiset	Yhteensä	% osuus
Kunnallinen yleinen sopimus	477	3860	4337	60,96 %
Teknisten sopimus	883	155	1038	14,59 %
Kunnallinen opetusalan sopimus	355	682	1037	14,57 %
Tuntipalkkaisten sopimus	386	27	413	5,80 %
Lääkärisopimus	44	150	194	2,73 %
Muusikoiden sopimus	37	25	62	0,87 %
Kunnallinen näyttelijäin tes	13	12	25	0,35 %
Teatteritekniisten sopimus	3	4	7	0,10 %
Energiayhteisöjen sopimus	0	1	1	0,01 %
Muu	1		1	0,01 %
<b>Yhteensä</b>	<b>2199</b>	<b>4916</b>	<b>7115</b>	<b>100,00 %</b>

**Taulukko 10.** Sopimusalat Oulun kaupungissa

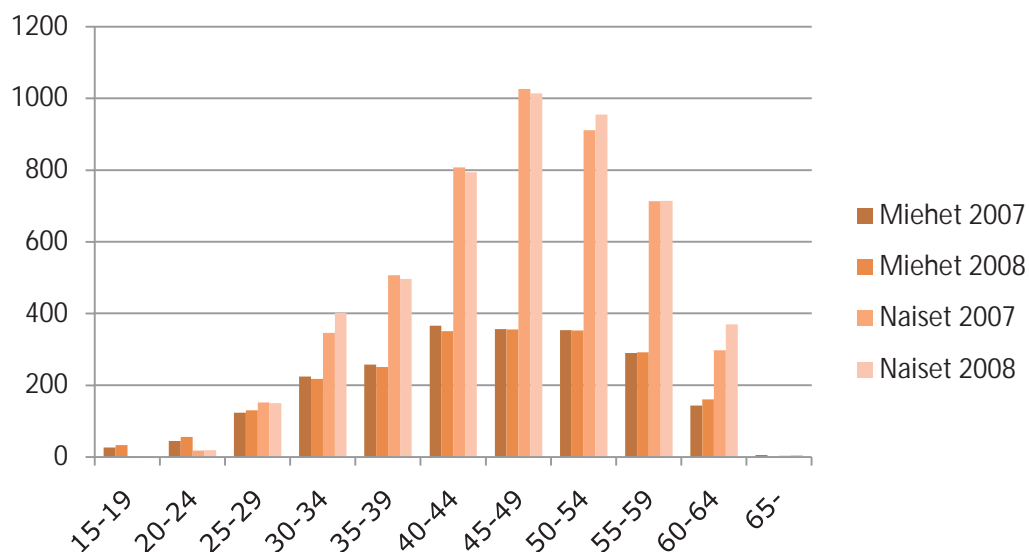
Työ- ja virkaehtosopimukset poikkeavat jonkin verran toisistaan. Se aiheuttaa tulokintaongelmia ja pahimmassa tapauksesta henkilöstössä epätasa-arvon tuntemusta. Työ- ja virkaehtosopimuksia tulisi yhtenäistää tulevaisuudessa.

### 1.7. IKÄ JA SUKUPUOLIJAKAUMA

Kunnallisen työmarkkinalaitoksen mukaan vuonna 2007 koko henkilöstön keski-ikä oli 45,3 vuotta (vakinaisten 47,4 vuotta ja määräaikaisten 38,1 vuotta). Kaikkien kuukausipalkkaisten keski-ikä oli 45,2 vuotta ja kaikkien tuntipalkkaisten 46,9 vuotta.

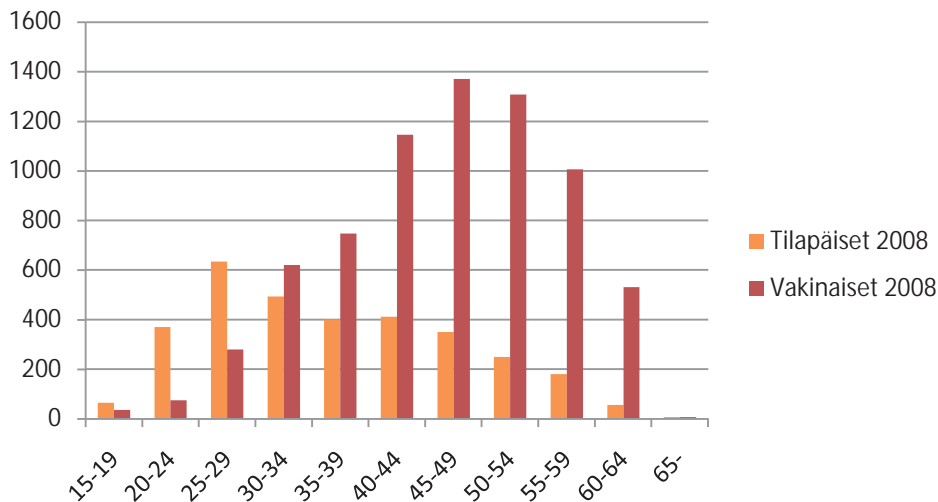
Vuonna 2008 Oulun kaupungin vakinaisten kuukausipalkkaisten keski-ikä oli 46,0 vuotta ja tuntipalkkaisten 48,3 vuotta. Tilapäisten kuukausipalkkaisten keski-ikä oli 36,7 vuotta ja tuntipalkkaisten 31,3 vuotta.

Vakinaisen henkilöstön ikäjakauma:



**Kuva 1.** Ikäjakauma 2007 ja 2008 sukupuolijaolla.

Verrattaessa vuotta 2008 vuoteen 2007 voidaan todeta nuorten (alle 30-vuotiaat) vakinaisten määrän kasvaneen ja toisaalta yli 50-vuotiaiden määrän myös kasvaneen. Yli 60-vuotiaiden määrä edelliseen vuoteen verrattuna on noussut erityisen paljon, n. 20 %:a. Tämä on haaste myös johtamiselle ja organisaatiokulttuurille, kun vaaditaan erilaista ikäjohtamista. Yli 60-vuotiaiden määrän kasvu on osoitus siitä, että ihmisillä on halu työskennellä pitempään, kunhan siihen on fyysiset ja henkiset edellytykset työntekijän osalta ja työnantajalla on mahdollisuus tukea eri keinoin (esimerkiksi työaikajoustot) työssä jatkamista.



**Kuva 2.** Tilapäisten ja vakinaisten ikäjakauma.

Tilapäinen henkilöstö on nuorempaa. Työmarkkinoille tuleminen tapahtuu usein määräaikaisten palvelussuhteiden kautta ja voi olla myös halua kokeilla eri työpaikkoja ja tehtäviä. Tilapäisissä palvelussuhteissa on myös paljon 45-59 -vuotiaita.

### 1.8. ELÄKKEELLE SIIRTYMINEN

Vuonna 2007 kunta-alalta jäi vanhuuseläkkeelle 5365 henkilöä (keski-ikä 62,8 vuotta) ja työkyvyttömyyseläkkeelle 3123 henkilöä (keski-ikä 57 vuotta).

Vuonna 2008 Oulun kaupungilta jäi vanhuuseläkkeelle 94 henkilöä, joiden keski-ikä oli 62,5 vuotta ja työkyvyttömyyseläkkeelle 72 henkilöä, joiden keski-ikä oli 55,6 vuotta. Vuonna 2007 vastaavat keski-ikäet olivat vanhuuseläkkeen osalta 62,3 vuotta ja työkyvyttömyyseläkkeen osalta 55,4 vuotta. Vuoteen 2007 verrattuna keski-ikäet ovat jonkin verran nousseet, mutta valtakunnallisesti verrattuna Oulun kaupungissa jäädään keskimääräistä aikaisemmin sekä vanhuus- että työkyvyttömyyseläkkeelle.

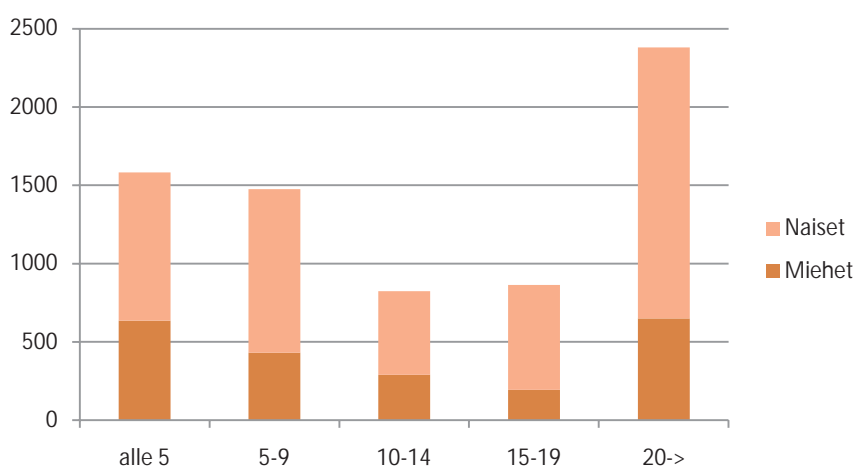
Eläkelaji	2004	2005	2006	2007	2008
Vanhuuseläke	78	83	79	95	94
Työkyvyttömyyseläke	47	41	63	61	72
Varhennettu vanhuuseläke	1	1	1	5	5
Yksilöllinen vanhuuseläke	10	5	5	2	0
Työttömyyseläke	0	0	1	1	0
<b>Yhteensä</b>	<b>136</b>	<b>130</b>	<b>149</b>	<b>164</b>	<b>171</b>

**Taulukko 11.** Eläkkeelle siirtyminen 2004-2008

Eläköityminen on jatkanut kasvuaan. Erityisesti on huolestuttavaa työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden määrän kasvu huolimatta eri kehityshankkeista, joilla on pyritty siirtämään eläköitymistä. Mm. varhaisen puuttumisen mallilla ja uudelleensijoitustoiminnalla on saatu hyviä tuloksia, mutta siitä huolimatta vuonna 2008 työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden määrä on kasvanut. Tällä on suuria taloudellisia vaikutuksia myös työnantajien eläkemaksuihin (ns. varhemaksut).

### 1.9. VAKINAISEN HENKILÖSTÖN PALVELUSSUHTEN PITUUS

Kuntatyönantajan palveluksessa ollaan perinteisesti pitkään. Oulun kaupungissakin 57 % vakinaisesta henkilöstöstä on ollut yli 10 vuotta palvelussuhteessa (kuva 3).



**Kuva 3.** Vakinaisten henkilöiden palvelussuhteen pituus.

Pitkä työkokemus antaa vahvan taustan oman työn hallitsemiselle. Toisaalta toimintaympäristön muutoksessa myös osaamisvaatimukset ovat muutoksessa. Työnantajan tulee myös varmistaa henkilöstön muutosvalmius mm. koulutuksen avulla. Tämä on myös HR-strategian yksi päämäärä.

### 1.10. VAIHTUVUUS

Kaupungin vakinaisesta palveluksesta poisjääneet			
Vuosi	2006	2007	2008
Vaihtuvuus	5,40 %	5,90 %	6,52 %
<b>Syy:</b>			
eläköityminen	149	164	171
irtisanoutuminen	127	230	191
työsuhteen päättäminen	4	6	6
toiminnan siirtyminen	90	2	90
kuollut	7	13	6
<b>yhteensä</b>	<b>377</b>	<b>415</b>	<b>464</b>

**Taulukko 12.** Henkilöstön vaihtuvuus ja syyt palveluksesta poisjäämiselle.

Vaihtuvuus on lisääntynyt vuonna 2008. Toiminnan siirtymisellä tarkoitetaan Oulun työterveyden henkilöstön siirtoa yhdessä ODL:n kanssa perustettuun uuteen yhtiöön. Tämä huomioidenkin vaihtuvuus on edelleen kasvanut. Suurin syy on eläköitymisen kasvaminen. Tämä antaa mahdollisuuksia rakenteellisiin muutoksiin ja toisaalta haastetta rekrytoinnille, mikäli kaikki toiminnat halutaan edelleen säilyttää Oulun kaupungin omana toimintana.

Talousarviosuunnitteluun verrattaessa irtisanoutumisten määrä on ollut vuosia suurempi kuin etukäteen on arvioitu ja tämä tulee huomioida tulevaisuudessa rekrytointitarpeen arvioinnissa.

### 1.11. TYÖAIKA JA TYÖPANOS

Työpanoksella kuvataan käytettävissä ollutta työaikaa sen jälkeen, kun maksimityöpanoksesta (=teoreettinen työaika) on vähennetty sairauslomat, vuosilomat ja muut keskeytykset. Vuonna 2008 oli koko henkilökunnan teoreettinen työaika 9578 henkilötyövuotta (2007: 9293). Tehty työaika oli 7282 henkilötyövuotta (2007: 7042). Tehty työpanos oli 76,02 % (2007 75,8 %). Tilasto perustuu henkilötietojärjestelmästä tehtyyn raporttiin.

## 2. OSAAMINEN, SEN KEHITTÄMINEN JA JOHTAMINEN

### 2.1. HENKILÖSTÖN KOULUTUSTASO

Kunnallisessa työssä työskentelee korkeasti koulutettua henkilöstöä. Kuntatyönantajien tilaston mukaan vuonna 2007 henkilöstöstä ylempi korkea-aste oli 16,6 %:lla ja alempi korkea-aste 13,3 %:lla.

	Miehet	Naiset	Yhteensä
<b>Ylempi perusaste</b>	<b>1</b>	<b>1</b>	<b>2</b>
<b>Keskiaste</b>	305	1538	1843
<b>Alin korkea-aste</b>	178	799	977
<b>Alempi korkeakouluaste</b>	161	715	876
<b>Ylempi korkeakouluaste</b>	372	892	1264
<b>Tutkijakoulutusaste</b>	14	27	41
<b>Luokittelematon</b>	1168	944	2112
<b>Yhteensä</b>	<b>2199</b>	<b>4916</b>	<b>7115</b>

**Taulukko 13.** Vakinaisen henkilöstön koulutustaso 2008 sukupuolittain.

Koulutustasoa ei ole täydellisesti merkitty henkilöstörekisteriin, joten luokittelemattomien määrä on todellista suurempi.



## 2.2. OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

Keskitetty henkilöstökoulutus vastaa kaupungin strategisia tavoitteita toteuttavista koulutuksista. Kaupungin toimialat vastaavat itsenäisesti mm. oman henkilöstönsä tarvitsemasta ammatillisesta erityis- ja täydennyskoulutuksesta.

Henkilöstön ammatillista osaamista ja työyhteisöjen toimivuutta kehitettiin ammatillisella lisä- ja täydennyskoulutuksella, oppisopimuskoulutuksella sekä työnohjauksella, mentoroinnilla ja muilla työssä oppimisen keinoilla.

Keskitetyn henkilöstökoulutuksen painopisteet olivat johtaminen ja esimiestyö sekä ydinkunta-palvelukuntamallin tukeminen. Koulutusta järjestettiin myös mm. seuraavista teemoista: talousosaaminen, työterveys ja työturvallisuus, kansainvälisyys, hankintaosaaminen, tietohallinto, lainsäädäntö, asiakirjahallinto.

Osaamisen ja sen kehittämisen hallinta on ollut jo vuosia yhtenä tärkeänä kehittämispainopisteenä ja sillä on suuri merkitys HR-strategian toteuttamisessa (YPK-mallin toteuttamisen tukeminen). Osaamisen hallinnan ELBIT SKILLS -järjestelmän päivittäminen paremmin tukemaan henkilöstösuunnittelua aloitettiin syksyllä 2008 huomioiden myös keskeisten hallintokuntien tarpeet ja uudet toimintamallit.

## 2.3. JOHTAMISEN JA ESIMIESTYÖN KEHITTÄMINEN

Johtaminen ja esimiestyö ovat tämän päivän organisaatioissa vaativa tehtävä. Jatkuvat muutostilanteet edellyttävät esimiehiltä ja asiantuntijoilta entistä parempia monipuolisia johtamisen taitoja. Muutosjohtaminen oli vuoden 2008 keskeinen koulusteema.

Johtamis- ja esimiesvalmiuksien kehittämiseen on usean vuoden ajan panostettu suunnitelmallisesti. 2-3 kertaa vuodessa järjestetään hallintokuntien johtoryhmille workshop-tilaisuuksia, joissa käsitellään kaikille yhteisiä keskeisiä johtamiseen liittyviä kysymyksiä. Myös ylimmälle johdolle järjestetään johtamisen valmennusta systemaattisesti. Keski- ja lähiesimiehiä osallistuu myös mm. tutkintoon johtavaan JET -koulutukseen.

Keskitettyä henkilöstökoulutuksena toteutettiin myös esimiehen perusvalmiudet -koulutusta sekä viestintäjohtamisvalmennusta. Koulutuksellisin keinoin annettiin esimiestyössä toimiville menetelmiä asioiden puheeksi ottamiseen sekä kehityskeskustelujen käymiseen.

Henkilöstön ammattitaidon kehittäminen on esimiestyötä. Esimiehen tehtävänä on yhdessä työntekijän kanssa varmistaa, että tämä pystyy suoriutumaan annetuista tehtävistä ja että hänen ammattitaitonsa on riittävällä tasolla. Esimiehen ja työntekijän välisessä kehityskeskustelussa arvioidaan yksilölliset osaamistarpeet ja sovietaan tarvittavista toimenpiteistä. Kehityskeskustelut ovat osa kaupungin johtamisjärjestelmää ja ne on käytävä vuosittain organisaation kaikilla tasoilla.

## 2.4. TEHTÄVÄKIERTO

Oulun kaupungin henkilöstöstrategian yhtenä keskeisenä arvona on luovuus ja rohkeus. Menestyminen muuttuvassa ympäristössä edellyttää innovatiivisuutta, hallittua riskinottoa, uutta ajattelua ja rohkeutta luopua vanhoista toimintatavoista. Henkilöstöstrategian päämääränä on henkilöstön ja organisaation muutosvalmius. Kriittisiin menestystekijöihin kuuluu osaamisen ja kyvykkyyksien hallinta ja kehittäminen, jossa yhtenä osa-alueena on tehtäväkierto. Vapaaehtoisuuteen perustuva tehtäväkierto on henkilöstön kehittämisen väline.

Tehtäväkiertoa käytetään eri hallintokunnissa (esim. nuorisotoimessa) jossain määrin, mutta sitä ei ole tilastoitu erikseen. Se voidaan kuitenkin todeta siten, että vakinaisesta henkilökunnasta yli 100 työskenteli 31.12.2008 muussa kuin omassa vakinaisessa tehtävässään. Keskushallinnon henkilöstöryhmän käynnistämän projektin tarkoituksena on luoda pelisäännöt tehtäväkierrolle siten, että se tukee sekä organisaation että henkilöstön tavoitteita.

## 2.5. KEHITYSKESKUSTELUT

Kehityskeskusteluja ei ole erikseen tilastoitu. Elbit Skills-osaamisen hallinnan järjestelmässä on erillinen kehityskeskusteluosio, mutta käytyjä kehityskeskusteluja ei ole välttämättä sinne kirjattu. Kunta10 -tutkimuksen mukaan kehityskeskustelun oli vuonna 2008 käynyt 55 % kyselyyn vastanneista. Tarkemmin asiaa on raportoitu kohdassa 3.5.

Kehityskeskustelut muodossa tai toisessa ovat kuitenkin tulleet jäädäkseen yhtenä johtamisen työkaluna. Kehityskeskustelujen hyödyttävyyden kokemista tulee lisätä.

## 2.6. LUOTTAMUSMIESKOULUTUS

Vuoden 2008 syksyllä valmisteltiin virkamiestyönä uusille luottamushenkilöille koulutusohjelma. Koulutuksen tavoitteena on luoda edellytykset toimia luottamushenkilönä Oulun kaupungissa. Koulutuksessa annetaan perustiedot mm. Oulun kaupungin tehtävistä, roolista, johtamisesta, organisaatiosta ja sen toiminnasta, suunnittelu-järjestelmästä, strategiatyöstä, seutuyhteistyöstä, kansainvälistymisestä, kilpailukykyistä, kuntalaisten osallisuus- ja vaikuttamismahdollisuuksista.

Koulutuksen käytännön toteutus aloitettiin joulukuussa, koulutusteemana mm. strateginen johtaminen valtuuston poliittisena tehtävänä - valtuusto kaupungin toiminnan strategisena linjaajana.

### 3. TERVEYDELLINEN TOIMINTAKYKY JA TYÖHYVINVOINTI

#### 3.1. TYÖTERVEYSHUOLLON TOIMINTA VUONNA 2008

Työterveyshuollon tavoitteena on tukea palveluillaan Oulun kaupungin HR-strategiaa henkilöstön työhyvinvoinnin osalta.

Henkilöstöstrategia ohjaa työterveyshuollon toimintasuunnitelmaa. Toimintasuunnitelmaa päivitettiin tekemällä uusi puitesuunnitelma vuoden 2009 loppuun. Oulun kaupungin ja Oulun Työterveyden yhteisessä tavoitteen asetannassa korostuvat työhyvinvoinnin entistä laajempi sisältö ja kumppanuus sekä yhteisen tekeminen.

Hallintoyksiköt laativat itselleen yhdessä työterveyshuollon vastuuhenkilöiden kanssa omat, ennaltaehkäisevää toimintaa varten laaditut toimintasuunnitelmansa.

Vuonna 2008 Työterveyshuollon kustannukset olivat 4.944.312 € (2007: 4.282.627 €). Korvausluokka 1 (ennaltaehkäisevä) kustannukset olivat 1.497.744 € (2007: 1.340.119 €) eli kasvua 12 %. Korvausluokka 2 (sairaanhoito) kustannukset olivat 3.446.568 € (2007: 2.942.508 €) eli kasvua 17 %. Yhteensä kustannukset kasvoivat 15 %. Oulu-Koillismaan Pelastusliikelaitoksen työterveyskustannukset eivät ole luvuissa mukana.

Sairaanhoitokulut (korvausluokka 2) kohdennettiin entiseen tapaan keskitetysti keskushallintoon. Oulun työterveyden sairaanhoitotoiminta on viranhaltijoiden ja työntekijöiden osalta terveystyöskentelyä.

#### 3.2. UUELLEENSIJOITUS

##### Keskitetty uudelleensijoitustoiminta v. 2006- 2008

vuosi	asiakkaat	palvelussuhteen laatu			
		vakinaisen	määräaik.	opiskelu	työkokeilut
2006	52	7	20	6	7
2007	60	11	15	10	7
2008	53	19	21	11	20

**Taulukko 14.** Keskitetyn uudelleensijoitustoiminnan laajuus ja uusien palvelussuhteiden luonne

Yllä kuvatussa taulukossa on kuvattuna v.2006 -2008 keskushallinnon uudelleensijoitustoiminnan asiakkaiden määrä, heidän sijoittuminen vakinaisiin ja määräaikaisiin tehtäviin, uudelleenkoulutuksessa olleet/ kouluttautuneet ja työkokeilussa olleet.

V.2006 -2008 keskushallinnon uudelleensijoitustoiminnan asiakkaana on ollut yhteensä n. 100 vakinaista Oulun kaupungin työntekijää. Heistä 40 henkilöä sai uuden pysyvän paikan. Sosiaali- ja terveystoimeen sijoittui 25 henkilöä, Oulun Serviisiin 5, Oulun tekniseen liikelaitokseen 3, Oulun Konttorille 2, Opetusvirastoon 2, Oulun Energialle 1, Liikuntavirastoon 1 ja Oulun seudun ympäristövirastoon 1.

Uudelleensijoitustoiminnan avulla on saatu kustannussäästöjä v.2006- 2008 arviolta yli neljä miljoonaa euroa.

Alla eräs esimerkki Oulun kaupungin uudelleensijoitusasiakkaan ammatillisen kuntoutuksen kustannusvaikutuksista (Keva).

#### **Ammatillisen kuntoutuksen kustannusvaikutukset (Keva)**

Taustatiedot: Lähihoitaja 45v. Oulun kaupungin työntekijä. Sosiaali- ja tarveystoimi.

- peruskoulu, lähihoitaja
- työskennellyt kunta-alalla n.20v, aluksi vuodeosastolla ja myöhemmin kehitysvammatyössä, jatkuva palvelussuhde
- kaularangan välilevyrappeuma, tenniskyynärpäävaivat, masennus

Ammatillisen kuntoutuksen toteutus

- päädytty työkokeiluun lasten aamu- ja iltapäivätoiminnassa
- työkokeilun kesto 3kk→ menestyi hyvin ja jatkaa tässä tehtävässä

Lopputulos

Uusi työ lähihoitajana lasten aamu- ja iltapäivätoiminnassa

Kustannukset: 3kk:n ammatillinen kuntoutus maksoi 4500e

- ammatillisen kuntoutuksen kustannukset kuitataan alle 2kk työssäololla
- säästöt eläkemenoissa n. 121 000 euroa  
(kulut jos kuntoutustuki olisi myönnetty 3 vuoden ajalta n. 85 000e  
+ eläkemenoperusteinen maksu n. 36 000e)

### **UDELLEENSIJOITUSTOIMINTA V. 2008**

Keskushallinnon uudelleensijoitustoiminnan asiakkaana oli vuoden 2008 lopussa 53 henkilöä. Heistä uudelleen koulutuksessa oli 11, työkokeilussa 20, määräaikaaisessa työsuhteessa 21, sairauslomalla 18, entisessä työssä jatkoi 10 ja osa-aikaeläkkeellä 2½.

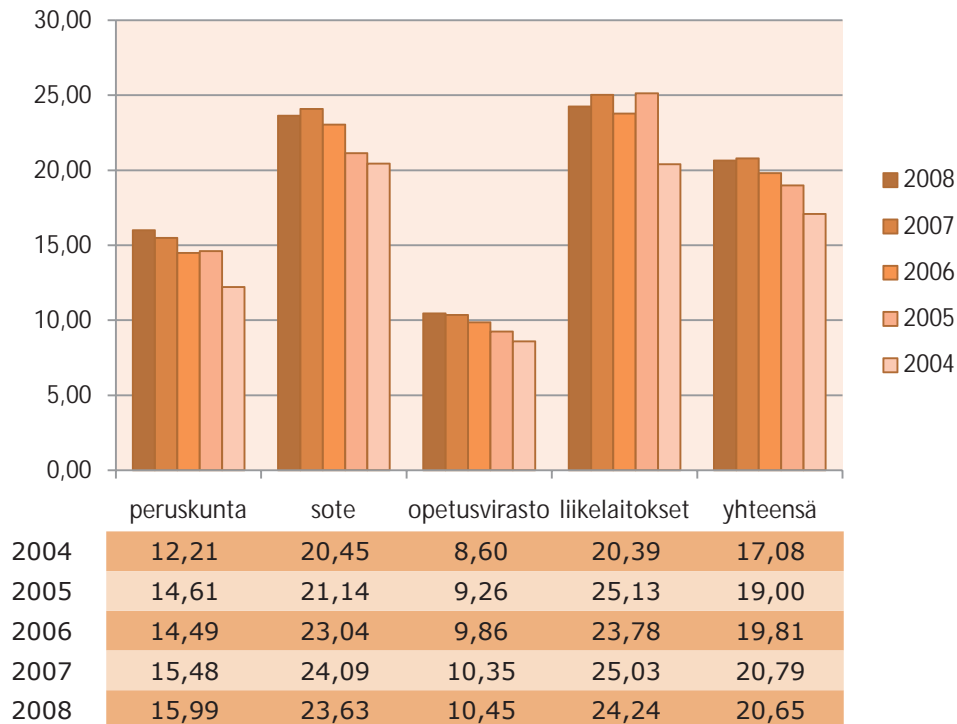
V.2008 uudelleensijoitustoiminnan kautta sai vakinaisen työn 19 henkilöä. Täyttölupa-anomuksia käsiteltiin 666, joista 25 tehtävään esiteltiin uudelleensijoitettava. Näistä 21 aloitti työt, joista 11 sai pysyvän paikan.

#### **3.3. SAIRAUSPOISSAOLOT**

Muissa suurissa kaupungeissa kokoaikaisen henkilöstön sairauspoissaolot ovat laskeneet jo aikaisemmin, Oulun kaupungissa sairauspoissaolot laskivat vuonna 2008 ensimmäisen kerran viiteen vuoteen (Kunta10 -tutkimus). Tämä johtuu mm. vaki-naisten yli 50-vuotiaiden sairauspoissaolojen laskusta (9 % lasku). Sairauspoissaolot ovat laskeneet niissä hallintokunnissa, joissa niitä on ollut eniten (sosiaali- ja terveystoimi ja liikelaitokset)(kuva 4).

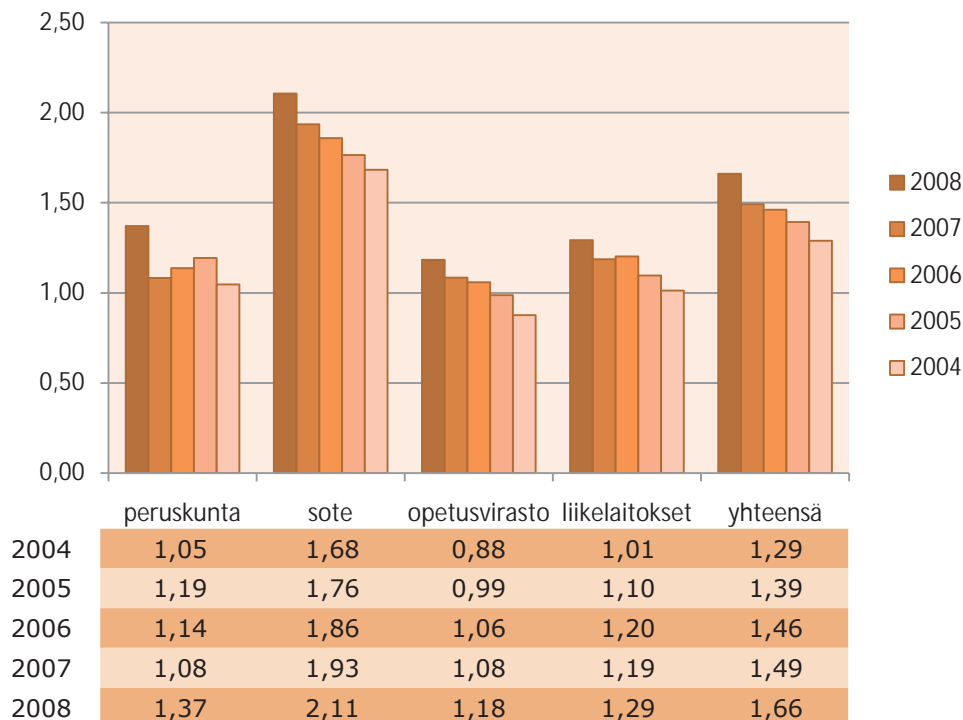
Sairauspoissaolopäivät ilmoitetaan koko kaupungin keskiarvon (yhteensä-palkit) lisäksi hallintokuntaryhmittäin. Pienempiä hallintokuntia on yhdistetty niin, että peruskunnassa on keskushallinto, revisiotoimisto, nuorisoasiainkeskus, liikuntavirasto, kulttuuritoimi, tekninen keskus ja rakennusvalvontavirasto ja liikelaitoksissa kaikki liikelaitokset. Sosiaali- ja terveystoimi sekä opetusvirasto esitetään erillisinä.

### Kokoaikaisten sairauspoissaolot (Kunta10)



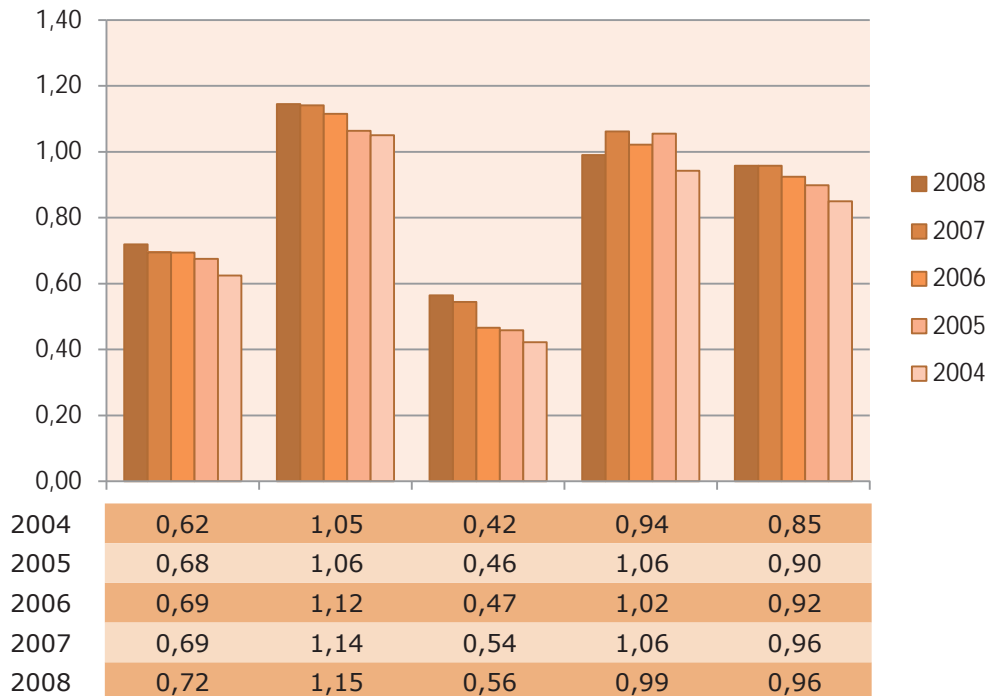
**Kuva 4.** Kokoaikaisen henkilöstön sairauspoissaolopäivät henkilövuotta kohti 2004-2008.

Lyhyet sairauspoissaolokerrat (yhdestä kolmeen kalenteripäivää) ovat lisääntyneet (Kuva 5). Oailmoituspoissaolot ovat vain alle 10 % sairauspoissaolopäivistä ja ne voivat ennalta ehkäistä pitkiä sairauspoissaoloja. Muissa suurissa kaupungeissa lyhyitä poissaolokertoja voi olla Oulua enemmän, vaikka sairauspoissaolopäiviä on Oulua vähemmän.



**Kuva 5.** Kokoaikaisen henkilöstön lyhyet sairauspoissaolokerrat henkilövuotta kohti.

Vuonna 2008 pitkien sairauspoissaolojen (yli neljä kalenteripäivää) lukumäärä henkilövuotta kohti ei noussut, vaan pysyi edellisen vuoden tasolla (kuva 6). Liikelaitoksissa pitkät poissaolot laskivat, sosiaali- ja terveystoimessa ovat edellisen vuoden tasolla.



**Kuva 6.** Kokoaikaisen henkilöstön pitkät sairauspoissaolokerrat henkilövuotta kohti

### Serviisin kehityshanke sairauspoissaolojen vähentämiseksi

Liikelaitos Oulun Serviisi osallistuu Oulun Työterveyden kanssa hankkeeseen, jossa selvitetään, voidaanko työntekijöiden työkyvyn palautumista edistää liikuntaelinsairauksissa osasairausvapaalla. Tutkimuksiin osallistuminen on kaikille vapaaehtoista ja työntekijä tekee itse päätöksen osallistumisestaan. Hanke alkoi marraskuussa. Tuloksia on saatavissa vuonna 2009.

Tutkimus toteutetaan "satunnaistettuna kontrollitutkimuksena", joka tarkoittaa käytännössä sitä, että puolet tutkimukseen kuuluvista on osasairausvapaalla ja puolet tavanomaisella sairauslomalla. Mahdollisuutta osallistua tutkimukseen tarjotaan Serviisin työntekijöille lääkärin vastaanotolla, kun he menevät sinne vaivanaan tuki- tai liikuntaelinkivut. Jos työntekijä kiinnostuu asiasta, informoidaan asiasta potilasta ja hänen esimiestään. Tämän jälkeen lääkäri "satunnaistaa" potilaan eli käytännössä arpoo, kuuluuko hän kokeiluun osallistuvien ryhmään vai verrokkiryhmään. Verrokkiryhmässä potilas jää normaalille sairauslomalle. Osasairausvapaatilanteessa työtehtävät järjestetään osasairausvapaan ajalle terveydelle sopiviksi.

Oulun Serviisin työntekijöiden hyvinvointia kehitetään myös puuttamalla häiriötilanteisiin mahdollisimman nopeasti, mm. varhaisen puuttumisen toimintamallin avulla, jotta vältetään pitkäaikaisilta poissaoloilta. Pitkäaikaissairaiden, yli 60 sairauspoissaolopäivää tilanteeseen on tartuttu jämäkästi yhdessä Oulun Työterveyden kanssa. Työterveys on toteuttanut terveystarkastukset ja työkykyarviot. Serviisin esimiehet, Työterveyden lääkärit ja työntekijä käyvät säännöllisesti yhteistä keskustelua ja etsivät erilaisia vaihtoehtoja yhteistyössä, jotta löytyisi mahdollisimman hyvä ratkaisu

työntekijän työssä jaksamiseen ennen aikaista eläköitymistä estämään. Toimintamallina on käytetty varhaisen puuttumisen toimintatapaa ja tarvittaessa myös aktiivisen uudelleen sijoittelun toimenpiteitä. Yhteistoiminnalla saadaan tietoa työntekijän tilanteesta ja voidaan sopia kaikkia tyydyttävistä toimenpiteistä. Samalla syntyy myös yhteinen ymmärrys siitä, että kaikki voitava on tehty.

Serviisin esimiehiä on koulutettu Työterveyden järjestämässä esimiesvalmennuksissa ja esimiesten työnohjauksissa esimiestaitojen kehittämiseksi. Henkilöstön työhyvinvoinnin kehitystyössä on mukana myös uudenmuotoiset työprosesseihin ja -toimintaan kohdistuvat Työterveyden työpaikkaselvitykset ja henkilöstön muutospysäkit.

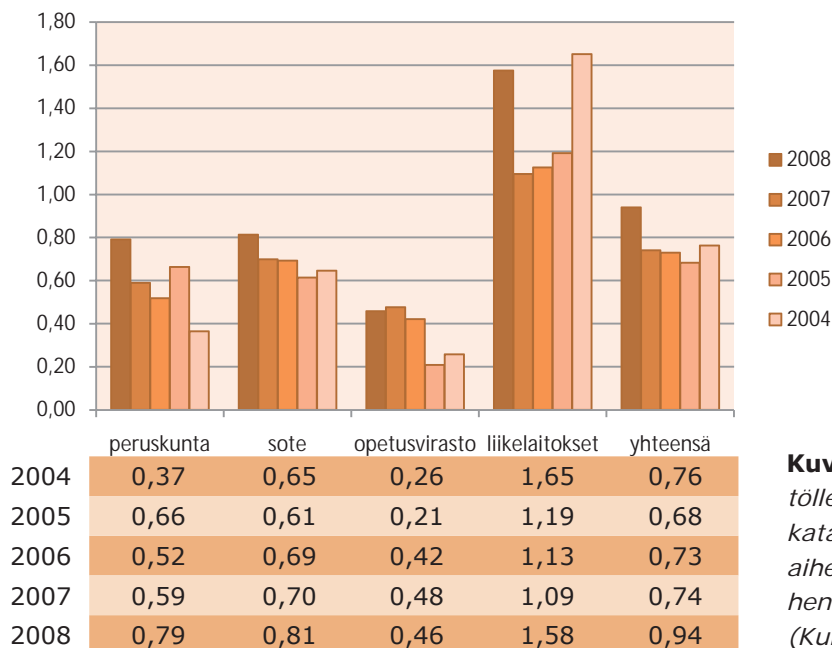
### 3.4. TYÖTAPATURMAT

Työtaturmien lukumäärä on kasvanut sekä työpäivän aikana tapahtuneiden työpaikkataturmien että työmatkataturmien osalta. Työpaikkataturmien vakavuus on kasvanut 21,4 päivään.

Koko henkilöstön työpaikka-taturmat (ml. ammattitaudit)	2004	2005	2006	2007	2008
Työpaikkataturmat lkm	493	484	504	480	547
Yli kolme sairauspäivää aih. lukumäärä	219	211	217	187	201
Yli kolmen päivän sairauspäivät	4269	3060	4075	3636	4296
Yli kolmen päivän vakavuus pv/tapaus	19,5	14,5	18,8	19,4	21,4

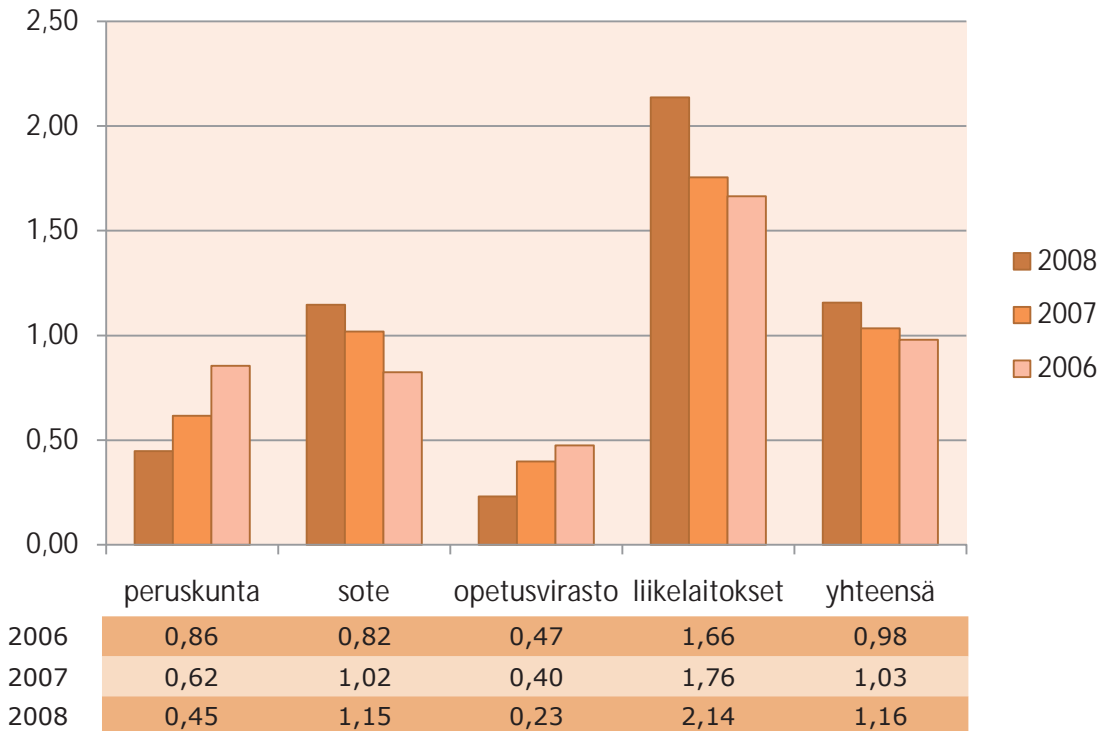
**Taulukko 15.** Työpaikkataturmat 2004 – 2008.

Työtaturmista aiheutuneet poissaolot ovat lisääntyneet kaikkialla muualla paitsi opetustoimessa. Liikelaitosten työn vaarallisuus ja kuormittavuus näkyy siinä, että työtaturmapoissaolot ovat kaksinkertaisia muihin hallintokuntaryhmiin nähden. Liukastumis- ja kaatumistaturmat ovat lisääntyneet ja ne ovat aiheuttaneet pitkiä poissaoloja.



**Kuva 7.** Kokoaikaiselle henkilöstölle työtaturmista (ml. työmatkataturmat ja ammattitaudit) aiheutuneet sairauspoissaolopäivät henkilövuotta kohti 2004–2008 (Kunta10).

Vapaa-aika on työaikaa ja työmatkaa vaarallisempaa aikaa. Raskasta työtä tekevilla tapahtuu vapaa-aikana enemmän tapaturmia kuin kevyemmän työn tekijöillä.



**Kuva 8.** Kokoaikaiselle henkilöstölle työtapaturmista (ml. työmatkatapaturmat ja ammatitaudit) ja vapaa-ajan tapaturmista aiheutuneet sairauspoissaolopäivät henkilövuotta kohti vuonna 2008.

### 3.5. TYÖHYVINVOINTI

Kunta 10-tutkimus on Työterveyslaitoksen johtama monivuotinen seurantatutkimus, jossa tarkastellaan kymmenen kunnan (Vantaa, Espoo, Tampere, Turku, Oulu, Raisio, Nokia, Valkeakoski, Naantali ja Virrat) työntekijöiden hyvinvoinnin ja terveyden kehittymistä. Kyseessä on Suomen suurin kunta-alan henkilöstön hyvinvointia selvittävä tutkimus, joka on myös kansainvälisesti tarkasteltuna yksi alansa suurimpia.

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää työelämän muutosten vaikutuksia kuntien henkilöstön terveyteen ja hyvinvointiin sekä löytää toimenpiteitä, joilla voidaan vaikuttaa hyvinvoinnin myönteiseen kehittymiseen.

Kohderyhmää on aikaisemmasta laajennettu kattamaan täysiaikaisten vakinaisten ja pitkäaikaisten sijaisten lisäksi myös osa-aikaiset vakinaiset työntekijät (poimintahetki 1.9.2008). Vastaukset saatiin kuntien käyttöön alkuvuodesta 2009. Seuraava suppeampi kysely tehdään vuonna 2010. Vastausprosentti oli korkeampi kuin koskaan aiemmin (oulu 67%, koko tutkimus 70%).

Oulussa työaikojen hallinta oli paras tutkimuskunnista kuten myös vuoden 2006 tutkimuksessa. Työaikojen hallintaa mitattiin koetuilla mahdollisuuksilla vaikuttaa työpäivän pituuteen, alkamis- ja päättymisajankohtiin, taukoihin, yksityisasioiden



hoitoon työpäivän kuluessa, työvuoroihin, lomien ja vapaapäivien ajankohtiin sekä palkattoman virkavapauden pitämiseen.

Työn vaatimukset ja aikapaine ovat vähentyneet tutkimuskunnissa ja myös Oulussa, mikä on positiivinen muutos edelliseen kyselyyn, jolloin työpaine oli kasvanut.

Työn hallinnassa on vähän muutoksia, pieni paraneva trendi niin Oulussa kuin muuallakin. Työn hallinnalla tarkoitetaan työntekijällä olevaa valtaa ja mahdollisuuksia vaikuttaa työolosuhteisiin ja sisältöihin, jotka liittyvät työntekoon. Työn hallintaan vaikuttaa se, miten työn tekemisen kokonaisuus on organisoitu. Käsitteeseen liittyy myös työn monipuolisuus, vaikutusmahdollisuudet työhön ja osallistumismahdollisuudet omaa työtä koskevaan päätöksentekoon.

Työn epävarmuutta mitattiin neljällä tekijällä: työtehtävien lakkautuksen uhka, vastentahtoinen siirto toisiin tehtäviin, pakkolomautuksen uhka ja irtisanomisen uhka. Vastausasteikko on viisiportainen. Lukema on sitä suurempi, mitä enemmän työssä on epävarmuustekijöitä. Työn epävarmuus on koko aineistossa vähentynyt.

Työn palkitsevuutta mitataan seuraavilla muuttujilla: vastineen saaminen työstä, kuten tulot, työsuhte-etuudet, tunnustus ja arvostus ja henkilökohtainen tyydytys. Työn palkitsevuus on lisääntynyt Oulussa.

Oululaisista vastaajista 55 % on käynyt kehityskeskustelun ja heistä 43 % koki keskustelun hyödylliseksi. 2006 kehityskeskusteluja käytiin useammin (61 %), mutta silloinkin vain 42 % koki ne hyödylliseksi. Koko aineistossa kehityskeskustelun oli käynyt 62 % ja hyödylliseksi sen oli kokenut 44 % vastanneista. Kehityskeskustelu on yleensä parikeskustelu, jolloin kummankin osapuolen sitoutuminen ja valmistautuminen vaikuttavat keskustelun onnistumiseen. Odotukset kehityskeskustelun sisällöstä ja kulusta vaihtelevat työntekijän tilanteen mukaan ja siksi odotuksissa voidaan pettyä, vaikka käsitellyt asiat olisivatkin olleet yleisesti hyödyllisiä, mutta eivät yksittäisen työntekijän kannalta tärkeimpiä.

Esimiestuen kokeminen on yksi johtamisen laatua mittaava tekijä ja Oulun kaupungin strategian painopiste. Tällä mittarilla arvioidaan lähiesimiehen toimintaa. Kysymysten avulla selvitettiin miten esimies tukee ja rohkaisee alaisiaan, luotta alaisiinsa ja kannustaa heitä kehittymään ja miten hän palkitsee hyvistä työsuorituksista. Esimiestuki on noussut Oulussa jo pidempään, pienellä positiivisella trendillä.

Väkivalta- ja uhkatilanteissa on tapahtunut pientä vähenemistä 2000-luvulla. Vuoden 2008 aikana henkisen väkivallan kohteeksi työssään oli joutunut 19 prosenttia naisista ja 17 prosenttia miehistä (koko aineisto). Vuonna 2004 vastaava luku oli 26 prosenttia kummallakin sukupuolella. Ruumiillista väkivaltaa, kuten lyömistä tai potkimista, oli kohdannut naisista 10 prosenttia ja miehistä 4 prosenttia. Aseella uhatuksi oli joutunut 0,5 prosenttia naisista ja 1,3 prosenttia miehistä. Kokemukset henkisestä ja fyysisestä väkivallasta ovat vähentyneet myös Oulussa.

Oulussa terveytensä koki alentuneeksi yksi neljästä, kuten myös vuonna 2000. Samoin psyykkisesti rasittuneiden osuus oli ennallaan, yksi neljästä. Vaikka koettu terveydentila on Oulussa ennallaan, työkykyongelmat ovat lisääntyneet. Tämä näkyy myös vähenevänä haluna jatkaa omassa työssä. Halu jäädä eläkkeelle on vähän kasvanut, mutta niin on vastaajien keski-ikäkin. Kuitenkin yli seitsemän kymmenestä suosittelisi työnantajaansa ystävälleen.

## 4. INNOVATIIVISUUS, YHTEISTOIMINTA JA VERKOSTOITUMINEN

### 4.1. ALOITETOIMINTA

Vuonna 2008 Oulun kaupungissa tehtiin 38 henkilökunnan aloitetta, joista vielä 28 aloitetta on vireillä. Aloitteiden pieni määrä voi osoittaa, että aloitetoiminta koetaan monimutkaiseksi ja siihen liittyvää ohjetta tulee yksinkertaistaa.

### 4.2. KEHITTÄMISHANKKEET

Koko kaupunkia koskevat kehittämishankkeet ovat syntyneet strategioiden tavoitteista. Alla olevat kehittämishankkeet ovat kaupunkikohtaisia. Lisäksi hallintokunnissa ja liikelaitoksissa on omat kehittämisen kohteet strategisten tavoitteisen saavuttamiseksi.

#### 4.2.1. HENKILÖSTÖSUUNNITTELU

Henkilöstön poistuman, toimintaympäristön ja rakenteellisten toimintamallien muutospaineen johdosta henkilöstösuunnittelun merkitys on kasvanut. Vuoteen 2025 mennessä n. 50 % Oulun kaupungin henkilöstöstä siirtyy eläkkeelle. Lisäksi muu poistuma on kasvanut. Vuonna 2008 pidettiin kaksi henkilöstösuunnitteluseminaaria, johon osallistui kaikkien hallintokuntien ja liikelaitosten ylintä johtoa ja henkilöstöasiantuntijoita. Seminaareissa käytiin läpi tavoitetiloja, tulevaisuuden ennusteita niiden perusteella ja nykytilannetta sekä mietittiin yleisesti onnistuneeseen henkilöstösuunnitteluun tarvittavia työkaluja. Seminaareissa saatiin kartoitettua erilaisia hyviä käytänteitä ja henkilöstösuunnittelun kehittämisen painopisteitä jatkotyöskentelyä varten. Suuri vaihtuvuus antaa mahdollisuuden myös miettiä eri palvelujen tuottamistapoja ilman, että sillä on vaikutuksia nykyisen henkilöstön asemaan. Tämä vaatii kuitenkin ennakointia ja siihen soveltuvien työkalujen kehittämistä. Henkilöstösuunnittelun kehittäminen on edellytys myös HR-strategian toteuttamiseksi (YPK-mallin toteuttamisen tukeminen). Elbit Skills -työkalun käyttämisestä henkilöstösuunnittelun apuna on raportoitu lyhyesti 2.2. kohdassa.



#### 4.2.2. REKRYTOINNIN KEHITTÄMINEN

Hyvään työnantajakuvaan panostaminen mahdollistaa kilpailun osaavasta työvoimasta pitemmällä aikavälillä. Oulun kaupungin vahvuuksia henkilöstön arvioimana saadaan selville henkilöstökyselyn avulla, joka käynnistyi marraskuussa 2008. Rekrytointiin liittyvien painettujen ilmoitusten viestinnällisen ilmeen kehittäminen otettiin ensimmäiseksi kehityskohteeksi ja tavoite on ottaa uusi rekrytointi-ilmoitusmalli käyttöön vuoden 2009 aikana.

#### 4.2.3. OULUN KAUPUNGIN HENKILÖSTÖKYSELY

Vuonna 2008 kehitettiin omana työnä kaupungin kaikille hallintokunnille yhteinen henkilöstökysely zef-arviointimenetelmällä. Kyselyä on veloitettu kaikki hallintokunnat käyttämään. Arvioitavat aiheet liittyvät mm. asiakasnäkökulmaan, työilmapiiriin ja esimiestyöhön. Kyselyn tavoitteena on johtamisen ja esimiestyön tukeminen sekä työhyvinvoinnin lisääminen. Tulokset käsitellään yksikkötasolla esimiesten johdolla ja tulosten perusteella sovitaan tarvittavat kehittämistoimenpiteet esimerkiksi työyhteisöpysäkin yhteydessä.

Henkilöstökyselyn toteutus on tehty hallintokuntaakohtaisesti vaiheittain marraskuusta 2008 lähtien. Vuoden 2008 aikana kysely tehtiin 7 hallintokunnassa ja toteutus jatkuu vuoden 2009 aikana.

#### 4.2.4. TYÖUUPUMUKSEN TUNNISTAMIS- JA TOIMINTAOHJE

Ohjeessa kuvataan korjaavaa toimintaa tilanteissa, joissa työssä jaksamisen ongelmat ovat edenneet työuupumukseen asti. Ohje laadittiin yhteistyössä työterveyshuollon, työsuojelutoimijoiden, ammattijärjestöjen sekä keskushallinnon henkilöstöryhmän kanssa. Ohje toimii tukena ja oppaana esimiehille työyhteisöille työuupumustilanteissa. Kaupunginhallitus on hyväksynyt ohjeen 11.3.2008.

#### 4.2.5. SAIRAUSPOISSAOLOKÄYTÄNTÖMALLI

Sairauspoissaolokäytäntö kuvaa sairauspoissaoloprosessin kokonaisuuden työntekijän, esimiehen, työterveyshuollon ja henkilöstöhallinnon osalta. Tavoitteena on luoda läpinäkyvä oikein ajoitettu prosessi, joka toimii koko organisaatiossa yhtenäisesti. Sairauspoissaolokäytäntö täydentää varhaisen puuttumisen ohjeellista toimintamallia. Työ valmistuu alkuvuonna 2009.

#### 4.2.6. MAINIO TYÖYHTEISÖ –KILPAILU

Vuonna 2008 järjestettiin ensimmäistä kertaa Mainio työyhteisö –kilpailu. Palkitsemisen tavoitteena oli nostaa esille innovatiivisia ja toimivia työyhteisöjä sekä tuoda esille Oulun kaupunkia hyvänä työnantajana. Valmistelutyöryhmässä oli edustus keskushallinnon henkilöstöryhmästä, talous- ja strategiaryhmästä, viestinnästä, pääluottamusmiehistä ja työsuojelu-valtuutetuista. Hiirosenkodin osasto C4 valittiin kaupunginjohtajan päätöksellä vuoden 2008 Mainioksi työyhteisöksi.

#### 4.2.7. KYMPIN KUNTA-HANKE ELI OULUN KAUPUNGIN TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMISHANKE 2005-2008

Kympin Kunta -hanke oli Oulun kaupungin koko henkilöstölle suunnattu työhyvinvointihanke, joka aloitettiin syksyllä 2005 ja kesti vuoden 2008 loppuun asti. Hankkeen taustalla oli 2000-luvun alkuvuosina aloitettu keskustelu Oulun kaupungin henkilöstöryhmän ja Oulun Työterveyden välillä liittyen henkilöstön työhyvinvoinnin haasteisiin, joita mm. Kunta10 -tutkimus on nostanut esiin.

Hankkeen tavoitteena oli työhyvinvoinnin paraneminen, työn ja työyhteisöjen toiminnan kehittyminen ja työn tuloksellisuuden ja tuottavuuden paraneminen.

Kympin Kunta -hankkeessa tarjottiin Oulun kaupungin organisaatiossa työskenteleville esimiehille päivän mittainen koulutus työyhteisöpysäkki-menetelmästä.

Esimieskoulutuksen jälkeen esimiehen tehtävänä oli järjestää omille alaisilleen työyhteisöpysäkkitapahtuma, jonka kesto oli 4-8 tuntia. Esimies saattoi halutessaan tilata Oulun Työterveydestä ohjaajan, joka toimi pysäkkissä esimiehen tukihenkilönä ja auttoi uuden menetelmän käyttöönotossa työyhteisössä.

Esimieskoulutuksessa käytiin läpi erilaisia kehittämispolkuja ja kannustettiin konkreettiseen ja käynnistämään toiminnan sujuvuutta parantavia toimenpiteitä. Tarkoitus on, että pysäkkitoiminta jatkuu työyhteisöissä hankkeen jälkeen normaalina toimintana.

Esimieskoulutustilaisuuksia oli 39, joihin osallistui yhteensä 584 esimiestä. Työyhteisöpysäkkejä järjestettiin arviolta n. 450-500 eri työyhteisöissä. Kaiken kaikkiaan voidaan arvioida, että suurin osa koulutukseen osallistuneista ja kaupungin työsuhteessa hankkeen aikana jatkaneista esimiehistä on toteuttanut omissa työyksikönsään työyhteisöpysäkin hankkeen aikana ainakin yhden kerran.

Palaute esimieskoulutuksista on ollut koko ajan erittäin myönteistä. Koulutusta pidettiin käytännönläheisenä, keskusteluita muiden esimiesten kanssa tärkeinä ja työyhteisöpysäkkimenetelmää kiinnostavana. Monet esimiehet kokivat kuitenkin epävarmaksi menetelmän käyttöönotossa ja kokivat helpottavana sen, että on mahdollisuus saada ensimmäiseen pysäkkiin ohjaaja mukaan. Esimieskoulutukset jatkuivat vuoden 2008 loppuun.

Raporttien pohjalta arvioituna esimiehet kokivat pysäkkimenetelmän hyvänä johtamisen apuvälineenä. Esimiesten mukaan pysäkeissä on voitu keskustella työasioista sellaisella tavalla, joka ei muutoin olisi ollut mahdollista työyhteisössä. Tikkataulullin avulla voitiin nostaa keskeiset työn piirteet esiin ja käydä niihin liittyen arviointikeskustelua. Esimiehet kokivat saaneensa työyhteisöstä tärkeää palautetta ja tietoa, mitä muutoin ei ollut ilmaistu työyhteisössä.

Työyhteisöpysäkit ovat käynnistäneet isompia ja pienempiä muutoksia ja kehittämistoimenpiteitä. Monet esimiesten raportoimat asiat olivat käytännöllisiä toimenpiteitä ja sopimuksia, joiden avulla tavoiteltiin työn parempaa sujumista. Esimiehet eivät olleet välttämättä tietoisia pysäkeissä esiin nousseista pulmakohdista ja keskustelussa asioista päästiin sopimaan.

Käytännössä pysäkit käynnistivät yksilöllisiä ja yhteisöllisiä työnohjausprosesseja, kohdennettuja muutos- ja kehittämishankkeita sekä koulutuksellisia interventioita käsittäen myös johdon strategiavalmennusta ja tukea erityisesti muutosprosessien johtamisessa.

### **Hankkeen arviointi**

Hanketta arvioitiin loppusyksyllä 2008 omalla hankkeeseen suunnatulla kyselyllä. Hankekysely suunnattiin kaupungin kaikille esimiehille. Arviointikyselyn keskeinen tulos oli samansuuntainen sen kanssa, minkälaista viestiä esimiehiltä ja työyhteisöiltä tuli koko hankkeen ajan. Menetelmää pidettiin hyvänä ja esimiehet kokivat saaneensa omaan käyttöönsä hyvän työkalun työyhteisön toiminnan arvioimiseksi ja kehittämiseksi myös tulevaisuudessa. Haasteellista työyhteisöpysäkkimenetelmässä koettiin kuitenkin olevan se, miten pysäkillä esille nostettuja asioita ja kehittämistarpeita viedään eteenpäin käytännössä eli miten kehittäminen jatkuu ja miten siihen saadaan hyvä ja kaikkia motivoiva ilmapiiri. Kehittämis- ja muutostoimenpiteiden onnistuessa pysäkeissä sovitulla tavalla, myös työilmapiirin ja työhyvinvoinnin koettiin paranevan. Yleensä toivottujen muutosten hautautuessa arjen työn ja muutosten alle, pettymyksen ja epäluottamuksen tunteet lisääntyvät ja toiveikkuus yhteisten kehittämissponnistelujen suhteen heikkenee. Esimiesten rooli on siten edelleen merkittävä sekä työyhteisöpysäkkien vetäjänä, esiin nousseen materiaalin tulkitsejana sekä yhteisten kehittämistoimenpiteiden toteuttamisen eteenpäin viejänä.

Kympin Kunta-hankkeen aikana on tehty tiivistä yhteistyötä Liikkuva ihminen -hankkeen kanssa. Tulevaisuudessa etsitään mallia, jolla voitaisiin yhdistää Kympin Kunta- ja Liikkuva ihminen-hankkeiden kokemuksia ja toimintatapoja uudelleenlaiseksi yhteiseksi hankkeeksi.

#### **4.2.8. PALVELUTYÖN TURVALLISUUDEN KEHITTÄMISHANKKEITA**

AVEKKI-koulutusjärjestelmän kehittämistä jatkettiin siten, että koulutettiin Kuopion Savonia ammattikorkeakoulussa neljä omaa AVEKKI-kouluttajaa. He aloittivat toimintatapamallin ”uhkaavan/hankalan asiakkaan kohtaamiseen” kouluttamisen omista hallintokunnissaan siten, että vuoden aikana koulutusta annettiin eri työpaikoilla 306 henkilölle.

Yhteistyö OSAO:n Limingan yksikön kanssa jatkui, siten että yhteensä 37 opiskelijaa suoritti viiden viikon mittaisen työharjoittelujakson kaupungin toimipisteissä. Paikopisteenä olivat päiväkodit ja koulut, joiden turvallisuus- ja pelastussuunnitelmia päivitettiin ja koulutettiin henkilöstölle.

Konsernitasolla kilpailutetun vartiointipalvelun oli ottanut käyttöön yli 200 työpaikkaa. Vuoden lopulla käynnistettiin vastaavanlainen konsernitaso kilpailutus koskien kameravalvontapalveluita. Kilpailutus toteutetaan yhdessä ePS-kaupunkien (Oulu, Kuusamo, Rovaniemi) kanssa. Vartiointipalvelujen kilpailutuksen kautta on pystytty merkittävästi laajentamaan palvelua ja vaikuttamaan niiden kustannustasoon.

#### 4.2.9. TYÖTURVALLISUUSTIETOJÄRJESTELMÄN KÄYTTÖÖNOTTO

Kaupungin henkilöstön käyttöön on hankittu ja kehitetty työturvallisuustietojärjestelmä, jonka tavoitteena on helpottaa työturvallisuustietojen hallintaa, koota yhteen erilaisiin vaaratilanteisiin liittyviä ilmoituksia ja tehostaa työturvallisuuden ja -terveyden parantamiseksi tehtävää ennaltaehkäisevää ja korjaavaa työtä.

Vuoden 2008 alussa käynnistyi työturvallisuustietojärjestelmän käyttöönottoprojekti, johon osallistui keskushallinnon henkilöiden lisäksi työsuojelupäälliköitä ja -valtuutettuja. Henkilöstön keskuudessa pidetyn nimikilpailun voiton vei Vaarain -nimi. Kesäkuun ja joulukuun 2008 aikana Vaarain -järjestelmän vaaratilanne-osio otettiin käyttöön kaikissa muissa hallintokunnissa, paitsi kolmessa hallintokunnassa esimerkiksi organisaatiomuutoksien takia. Järjestelmän tapaturma-osio otettiin käyttöön koko kaupungin osalta 1.1.2009. Henkilöstölle ja erityisesti esimiehille kohdistettuja koulutustilaisuuksia pidettiin 55 kpl vuonna 2008.

Vaarain -järjestelmään tehtiin erilaisia vaaratilanneilmoituksia yhteensä 282 kpl vuoden 2008 aikana. Raportointia hyödynnetään työturvallisuuden kehityksen arvioinnissa ja päätöksenteon tukena.

#### 4.2.10. LIIKKUVA IHIMINEN -PROJEKTI

Liikkuva ihminen – projekti ( 2007 -2009) on Oulun kaupungin henkilöstöliikunnan kehittämisohjelma, joka ensisijaisesti pyrkii tavoittamaan liikunnallisesti passiivit henkilöt ja tarjoamaan heille palveluja ja tukea liikunnan aloittamisessa. Tavoitteena on terveysliikunnan jalkauttaminen henkilöstön työhyvinvointiohjelmaan ja toimintaan. Ohjelma pyrkii tarjoamaan myös virikkeellistä toimintaa jo liikunnallisesti aktiivisille henkilöille järjestämällä erilaisia tapahtumia, kursseja ja toimintoja. Yksi ohjelman tavoitteista on räätälöidä hallintokunnan omista tarpeista lähtevä liikuntaohjelma kaupungin organisaatiosta valituille pilottihallintokunnille. Kartoituksen ja tavoitteiden asettamisen jälkeen määritellään ne keinot ja toimenpiteet, joilla tavoitetaan pilottihallintokunnasta liikunnallisesti passiiviset työntekijät. Ohjelmalla on myös informatiivinen tavoite. Toiminnallisuuden lisäksi projekti pyrkii levittämään tietoa liikunnan tuottamista terveydellisistä ja positiivisista vaikutuksista fyysiseen, psyykkiseen ja sosiaaliseen hyvinvointiin.

Vuosien 2007 ja 2008 aikana erilaisia yksittäisiä liikuntakertoja, terveysliikuntaluentoja, projektin esittelyjä ja liikuntatapahtumia oli n. 1000 ohjauksertaa ja käyntikertoja n. 10 000.

Vuonna 2009 Liikkuva ihminen-projekti toteuttaa yhteistyössä Polar Electronin kanssa laajamittaisen tuotetestauksen kaupungin työntekijöistä (200 henkilöä)koostuvilla liikunnallisesti eritasoisilla pilottiryhmillä. Samalla kaupunki tutkii uusimman liikuntateknologian tarjoaman tiedon avulla liikunnan vaikutusta fyysiseen toimintakykyyn ja vaikuttavuutta työssä jaksamiseen. Tämän hetkinen tieto nojaa vahvasti olettamuksiin ja tuntemuksiin. Pilotoinnista saatuja tuloksia ja hyväksi todettuja käytänteitä voidaan hyödyntää tulevilla työhyvinvointihankkeissa ja toiminnoissa. Projekti toteutetaan terveysliikuntanäkökulmasta käsin ja se korostaa arkiaktiivisuutta ja säännöllistä päivittäistä liikkumista.

#### 4.2.11. TAVOITTEENA KANSAINVÄLINEN TYÖVOIMA

Tavoitteena kansainvälinen työvoima – työryhmän toimenpideohjelma hyväksyttiin Oulun kaupunginhallituksessa marraskuussa 2007. Henkilöstöasioiden osalta toimenpideohjelma painotti seuraavia asioita:

1. Työnantajan valmistautuminen ulkomaalaisten työntekijöiden rekrytointiin täydentämään kotimaista työvoimaa
2. Maahanmuuttajien työllistäminen
3. Kansainvälisen harjoittelun kehittäminen

Työryhmän ehdotuksen mukaisesti asetetun maahanmuuttotyön koordinaatioryhmän tarkoituksena on toimia hallintokuntien välisenä yhteistyöfoorumina liittyen Oulun kaupunkiin suuntautuvaan maahanmuuttoon ja kansainvälistyvään työvoimaan liittyvän työn ja kotouttamislain mukaisen toiminnan kokonaisvaltaiseen kehittämistyöhön. Ryhmässä on edustajat eri hallintokunnista sekä keskushallinnosta kansainvälisen toiminnan, henkilöstöryhmän ja henkilöstötoimikunnan edustajat.

Maahanmuuttotyön koordinaatioryhmä on kokoontunut vuonna 2008 kolme kertaa. Henkilöstöasioiden ja kansainvälistyvään työvoiman osalta vuonna 2008 on toteutettu mm. seuraavia toimenpiteitä:

- uudistettu keskitetyn koulutuksen ohjelma kansainvälistymiseen liittyvän koulutuksen osalta
- osallistuttu Oulun yliopiston ja Oulun seudun ammattikorkeakoulun kansainväliseen työharjoitteluun ja kansainvälisten tutkinto-ohjelmien kehittämistyöhön keskittyviin yhteistyöhankkeisiin Oulu Go Go ja Educ Oulu
- valmisteltu kansainvälistä yhteistyöhanketta Luulajan kaupungin kanssa koskien työyhteisöjen monimuotoistumista

#### 4.3. YHTEISTOIMINTA

Uusi laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa astui voimaan 1.9.2007. Uuden lain myötä tehtiin yhteistoiminnan järjestämisen asiakirja korvaamaan aiempi yhteistoimintasopimus. Lain perusteluissa korostetaan avointa vuorovaikutusta, osapuolten välistä luottamusta sekä esimiesten ja alaisten välisessä vuorovaikutuksessa päivittäin tapahtuvaa yhteistoimintaa. Kaupunginhallitus on hyväksynyt uuden asiakirjan kokouksessaan 14.1.2008. Työsuojelutoiminta on järjestetty yhteistoiminnan piiriin kuuluvaksi.

Yhteistoimintamenettelyssä käsitellään mm. henkilöstön asemaan merkittävästi vaikuttavista muutoksista työn organisoinnissa, kunnan palvelurakenteessa, kunta- jaossa tai kuntien välisessä yhteistyössä. Samoin henkilöstöön, henkilöstön kehittämiseen ja tasa-arvoiseen kohteluun sekä työyhteisön sisäiseen tietojen vaihtoon liittyvät periaatteet ja suunnitelmat kuuluvat yhteistoiminnan alle. Yhteistoiminta rakentuu kolmelle tasolle; kaupunki-, hallintokunta- tai liikelaitos ja yksikkötasolle. Henkilöstön asemaan ja palvelussuhteen ehtoihin liittyvä edunvalvonta hoidetaan luottamusmiesjärjestelmässä. Kahdeksan pääluottamusmiestä edustavat JUKO ry:tä, JHL ry:tä, Super ry:tä, Tehy ry:tä, KTN ry:tä ja Jyty ry:tä. Lisäksi eri hallintokunnissa ja liikelaitoksissa on useita luottamusmiehiä. Työnantaja ja pääluottamusmiehet kokoontuvat säännöllisesti ja käsittelevät laajasti eri henkilöstöön liittyviä

asioita. Yhteistoiminnassa tehtiin mm. työuupumuksen tunnistamis- ja toimintaohje ja sairauspoissaolokäytäntömalli sekä vuokratyövoiman käytön kilpailuttaminen.

### **Vuokratyövoiman käytön kilpailuttaminen**

Vuokratyövoiman käyttö on viime vuosina tullut välttämättömäksi, kun on tarvittu sijaistyövoimaa lyhyellä varoitusaajalla ja tavanomaisin rekrytointikanavien avulla ei ole ollut mahdollista saada henkilöstöä. Muutos liittyy osaltaan työmarkkinoiden muuttumiseen, kun esimerkiksi nuoret hakeutuvat tilapäisiin työsuhteisiin erilaisten henkilöstöyritysten kautta.

Vuokratyövoiman käytön periaatteista päätettiin kaupunginhallituksessa vuonna 2007 ja tasapuolisen kohtelun varmistamiseksi päätettiin koko kaupunkitason kilpailutuksesta, jonka valmistelussa on mukana myös henkilöstöjärjestöjen edustaja. Vuonna 2008 käynnistettiin julkinen hankinta vuokratyövoimasta. Hankinta on luonteeltaan ns. puitesopimus 4 vuodeksi. Kilpailutukseen piiriin kuuluivat seuraavat toimialat Serviisi (siivous ja ravitsemuspuoli), Tekninen liikelaitos (erilaiset rakennusalan ammattitehtävät), Sosiaali- ja terveystoimi (sairaanhoitajat ja lähihoitajat) ja toimistoala.

Päätös vuokratyövoimaa tarjoavien yritysten valinnasta siirtyi vuoden 2009 puolelle.

#### **4.4. SEUTU- JA ALUEKESKUSYHTEISTYÖ**

Oulun seudun kuntien henkilöstövastaavista koottu työryhmä kokoontui muutaman kerran, koska pääpaino oli Oulun seudun sosiaali- ja terveystoimien yhteistoiminta-alue selvityshankkeessa. Vuonna 2008 myös tehtiin kuntaliitosselvitys Yli-Iin ja syvenevän yhteistyön selvitys Haukiputaan kanssa.

Selvitykset ovat vieneet paljon aikaa henkilöstöasioita hoitavilta ja luottamusmiehiltä. Erityisesti erilaisten palkkausjärjestelmien ja palkkauksen harmonisointi ovat asioita, joissa yhteisen tahtotilan saavuttaminen on haasteellista.

#### **4.5. YHTEISÖSUHTEET (MM. OPPILAITOSYHTEISTYÖ)**

Etupainotteinen rekrytointi on tärkeää nykyisessä eläköitymistilanteessa. Etupainotteinen rekrytointi tarkoittaa mm. tiivistä oppilaitosyhteistyötä, kesätyön ja opinäytetyöaiheiden tarjoamista opiskelijoille sekä työnantajamarkkinointia. Erilaisten ammattitutkintojen kasvavat työharjoittelujaksot antavat hyvän mahdollisuuden kiinnittää tulevia työntekijöitä organisaatioon. Tarjoamalla harjoittelu- ja kesätyöpaikkoja kaupunki voi tehdä itsensä tutuksi ja kiinnostavaksi työnantajaksi. Kesätyö tai harjoittelu on hyvä mahdollisuus tutustuttaa uusia osaajia kunta-alan moninaisiin työtehtäviin ja kannustaa heitä hakeutumaan kunta-alalle töihin.

Oulun kaupunki on markkinoinut itseään myös mm. erilaisissa rekrytointitapahtumissa. Oppilaitosten tapahtumissa sekä erikois- ja ammattimessuilla tarjontaa helpompi kohdentaa kuin yleisillä rekrytointimessuilla.



Oulun kaupunki isona kunnallisena työnantajana toimii aktiivisesti myös valtakunnallisella tasolla mm. yhteisissä Kuntatyönantajan ja suurten kaupunkien kokouksissa.

## 5. PALKKAUS JA HENKILÖSTÖKUSTANNUKSET

Kunta-alan työvoimakustannukset ovat v. 2007 yli 17,5 mrd euroa. Tästä on palkkakustannuksia 13,3 mrd euroa ja 4,2 mrd euroa työnantajan maksamia sosiaalivaikutusmaksuja ja muita välillisiä työvoimakustannuksia. Kuntien ja kuntayhtymien menoista yli puolet on henkilöstömenoja. Kuntatyönantajien maksamista sosiaalivaikutusmaksuista suurin osa on eläkemaksuja.

Kunta-alalla on jo pitkään ollut käytössä paikallinen sopiminen palkankorotuksista yleiskorotusten lisäksi. Vuoden 2008 alussa Tehy ry:n jäsenet saivat syksyiltä 2007 siirtyneen uuden sopimuksen korotukset. Maaliskuussa oli käytössä samapalkkaisuuserä ja paikallinen järjestelyvaraerä, joiden kustannusvaikutus koko kunta-alalla oli yhteensä n. 1,6 %:a. Korotukset pyrittiin kohdentamaan palkkauksellisten epäkohtien korjaamiseen sopimusten mukaisesti. Lisäksi oli syyskuun alussa yleiskorotus 2,4 %:a.

### 5.1. PALKKAUSJÄRJESTELMÄT JA PALKITSEMINEN

Kunta-alalla palkkaus perustuu pääsääntöisesti tehtäväkohtaiseen palkkaan, kokemuksesta maksettavaan lisään ja henkilökohtaiseen lisään. Kunnalliset työ- ja virkaehtosopimukset mahdollistavat myös ns. kannustuslisän ja tulospalkkiot. Kannustuslisän tavoitteena on henkilöstön työmotivaation lisääminen ja tuloksellisuuden ja tuottavuuden parantaminen. Kannustuslisää voidaan käyttää sekä yksilön että ryhmän palkitsemiseen. Tulospalkkiot on tarkoitettu palvelutuotannon tuloksellisuuden parantamiseksi asetettujen tavoitteiden todettuun ylittämiseen.

Tehtäväkohtainen palkka perustuu tehtävän vaativuuden arviointiin. Työn vaativuuden arvioinnin kehittämistä on jatkettu vuoden 2008 aikana.

Henkilökohtaisella lisällä palkitaan henkilökohtaista suoriutumista (esim. henkilökohtaiset työtulokset ja ammatinhallinta) etukäteen annettujen kriteerien perusteella ja ne on käyty läpi henkilöstön kanssa.

#### **Tulospalkkiot**

Kunta-alalla vuonna 2007 koko henkilöstöstä n. 10 % kuului tulospalkkioiden piiriin. Tulospalkkion suuruus oli keskimäärin 715 euroa/henkilö/vuosi.

Tulospalkkiot ovat olleet Oulun kaupungilla käytössä jo vuosia.

<b>Tulospalkkiot vuonna 2008</b>		
	<b>eurot</b>	<b>henkilöikm</b>
Oulun Vesi	52 969,79	74
Oulun Satama	22 422,98	26
Oulun Jätehuolto	18 504,93	22
Oulun Energia, arvio	183 366,49	173
Serviisi	0,00	0
Oulun Tietotekniikka	55 693,07	68
Tekninen Liikelaitos	247 035,17	475
<b>Yhteensä</b>	<b>579 992,43</b>	<b>838</b>

**Taulukko 16.** Tulospalkkiot 2008.

Vuonna 2007 tulospalkkiot olivat 410.027,55 euroa. Tulospalkkioiden määrä kasvoi vuonna 2008. Samaan aikaan tulospalkkioita saavien määrä laski 1282 henkilöstä 838 henkilöön, koska Serviisissä ei ole maksettu tulospalkkiota vuonna 2008.

Oulun kaupungin HR-strategian yksi päämäärä on kilpailukykyinen palkkaus ja palkitseminen. Pelkät eurot eivät voi olla ainoa palkitsemisen keino. Kunta-ala tarjoaa pysyvää ja vaihtelevaa työtä normaalia lyhyemmillä työajoilla ja pidemmällä vuosilomalla. Oulun kaupunki palkitsee henkilöstöä monella tapaa, esimerkiksi "Mainio työyhteisö" -palkinnolla vuonna 2008 ensimmäistä kertaa.

### **Sosiaali- ja terveystoimen tulospalkkiopilotti**

Vuonna 2007 käynnistettyä tulospalkkiopilottihanketta sosiaali- ja terveystoimessa jatkettiin vuonna 2008. Pilottia toteutetaan päivähoiton palvelualueelta kolmella sopimusalueella, sosiaalipalvelujen osalta lastenkodeissa, mielenterveyspalveluissa lasten ja nuorten työryhmässä, terveydenhuollossa koko suun terveydenhuollossa, kotona asumista tukevissa palveluissa kuntouttavassa päivätoiminnassa ja hoivahoidossa ja Oulun kaupunginsairaalan (OKS) palvelualueelta OKS:ssa. Tulospalkkiokriteerit on määritelty yhdessä henkilöstön kanssa ja mittareissa on huomioitu euromääräisten tavoitteiden lisäksi prosessien tehokkuuteen ja laatuun liittyviä mittareita. Tulospalkkiopilotti on tarkoitus toteuttaa vuonna 2009.

### **5.2. KESKIANSIOT**

Lokakuussa 2007 kunta-alan kokonaiskeskiansiot olivat 2.573 euroa/kk, naisilla 2.442 euroa/kk ja miehillä 3.173 euroa/kk.

Oulun kaupungissa vakinaisen kokoaikaisen henkilöstön verollinen ansio (marraskuu 2008) oli 2.660 euroa/kk, naisilla 2.536 euroa/kk ja miehillä 3.013 euroa/kk.

### **5.3. HENKILÖSTÖKUSTANNUKSET**

Vuonna 2008 henkilöstökulut (sisältäen palkkojen ja palkkioiden lisäksi eläkekulut ja muut henkilösivukulut) olivat 360,0 milj. euroa, josta ns. varhemaksujen osuus oli

3,993 milj. euroa (vuonna 2007: 2,488 milj. euroa). Vuonna 2007 henkilöstökulut olivat 336,9 milj. euroa, joten edelliseen vuoteen verrattuna henkilöstökulut kasvoivat 23,1 milj. euroa ja 6,8 %. Kunnallisen työmarkkinalaitoksen mukaan vuonna 2007 tehdyn uuden työ- ja virkaehtosopimuksen arvioitiin lisäävän keskimäärin 5,1 %:a palkkakuluja vuonna 2008, mikä selittää suurimmalta osin myös kaikkien henkilöstökulujen kasvun. Henkilöstökulut edustavat lähes puolta kaikista kuluista.

Vuokratyövoimakustannukset olivat 731.890 euroa ja koostui noin 24 henkilötyövuodesta.

#### 5.4. HENKILÖSTÖN VIRKISTYSTOIMINNAN KUSTANNUKSET

Henkilöstön virkistystoimintaan käytettiin keskitetysti rahaa 126.770 euroa. Sillä tuettiin liikuntapaikkakäyntejä, teatteri- ja konserttilippuja ja kaupungin virkistysmajojen käyttöä.

Elokuussa järjestettiin perinteinen Elorieha Raksilan pesäpallostadionilla, johon osallistui yli 4000 henkilöä.

### JOHTOPÄÄTÖKSET

Vuoden 2008 henkilöstöraportti kuvaa muutosten vuotta. Sekä sisäisiä että ulkoisia rakenteellisia muutoksia tapahtui suurelle joukolle henkilöstöä. Muutos tarkoittaa aina muutosta totuttuihin toimintamalleihin ja edellyttää jokaiselta muutosvalmiutta. Oulun kaupunki panosti muutosten hallittuun läpivientiin mm. koulutuksen avulla. Samaan aikaan tehtiin selvitykset myös koko seutua koskevista rakenteellisista muutoksista. Nämä suunnitelmat eivät ainakaan vielä toteutuneet.

Henkilöstön työhyvinvointiin on panostettu monella eri kehityshankkeella. Eläkkeelle siirtymisen myöhentäminen ja sairauspoissaolojen vähentäminen tulevat näkymään myös säästyneinä euroina nohtamatta myös yksilön hyvinvointia. Työkaluja edellisiin on mm. uudelleensijoitustoiminta ja varhaisen puuttuminen malli. Kehittämisen vaikutus ei välttämättä näy heti ja vaikuttavuuden arviointi on muutoinkin vaikeaa. Mutta esimerkiksi uudelleensijoitustoiminnalla on voitu laskea jo nyt suoria euromääräisiä säästöjä. Henkilöstöraportin tilastoissa vaikutusten toivotaan näkyvän muutaman vuoden viiveellä. Esimerkiksi tilapäisen henkilöstön määrän kasvu saatiin vuonna 2008 pysähtymään.

Henkilöstöraportti on välttämätön mutta ei välttämättä riittävä työkalu sekä vaikutusten että tulevaisuuden suunnittelun pohjaksi. Henkilöstöraportin taustalla olevaa henkilöjärjestelmää ja muita järjestelmiä tulee kehittää siten, että niistä saatavilla raporteilla voidaan arvioida myös strategisten tavoitteiden saavuttamista. Henkilöstöraportti antaa kuitenkin hyvän yleiskuvan Oulun kaupungin henkilöstön määrästä, laadusta ja toiminnan kehittämisestä. Henkilöstö viime kädessä ratkaisee, kuinka organisaatio voi ja pystyy palvelemaan asiakkaitaan. Tässä kunta10-kysely ja henkilöstökysely ovat ensisijainen tiedonlähde.



Keskushallinto | Henkilöstöryhmä

2009

---