



# Henkilöstöraportti 2017

Kajaanin kaupunki  
Henkilöstöpalvelut

<b>JOHDANTO .....</b>	<b>3</b>
<b>1 HENKILÖSTÖTALOUS .....</b>	<b>5</b>
1.1 HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ.....	5
1.1.1 <i>Kajaanin kaupungin ja liikelaitosten henkilötyövuodet.....</i>	5
1.1.2 <i>Kajaanin kaupungin ja liikelaitosten palvelussuhteiden kuukausivaihtelu .....</i>	7
1.1.2.1 Palvelussuhteiden määrä luonteen mukaan 31.12.2017.....	8
1.1.2.2. Palvelussuhteiden määrä 31.12.2017 .....	8
1.1.2.3 Työ- ja virkasuhteet 31.12.2017.....	8
1.1.2.4 Henkilöstö sopimusaloittain 31.12.2017 .....	9
1.1.2.5 Noudatettavat virka- ja työehtosopimukset .....	9
1.2 HENKILÖSTÖKULUT .....	9
1.3 TYÖNANTAJAN INVESTOINNIT HENKILÖSTÖN OSAAMISEEN JA TYÖKYKYYN.....	11
1.3.1 <i>Koulutus- ja kehittämishankkeet 2017.....</i>	11
1.3.2 <i>Koulutusapurahat.....</i>	13
1.3.3 <i>Sähköinen kulttuuri- ja liikuntaseteli.....</i>	13
1.3.4 <i>Työhyvinvointitapahtuma .....</i>	13
1.3.5 <i>Liikuntaryhmät ja muu työhyvinvointia edistävä toiminta .....</i>	13
1.3.6 <i>Kuntoutus .....</i>	13
1.3.7 <i>Työterveyshuolto.....</i>	13
<b>2 HENKILÖSTÖSUUNNITTELU, HENKILÖSTÖRAKENNE JA IKÄJAKAUMA.....</b>	<b>14</b>
2.1 KESKI-ikä.....	14
2.2 IKÄJAKAUMA .....	15
2.2.1 <i>Ikäjakauma palvelussuhteen luonteen mukaan 31.12.2017.....</i>	17
2.2.2 <i>Vakituisten ikäjakauma 31.12.2017.....</i>	17
<b>3 ELÄKKEELLE SIIRTYMINEN .....</b>	<b>17</b>
3.1 ELÄKKEELLE SIIRTYNEET.....	17
3.2 HENKILÖSTÖN ELÄKEPOISTUMA, ARVIO 2017–2036 .....	18
3.3 VARHAISELÄKEMENOPERUSTEINEN MAKSU .....	20
3.4 <i>Kunnallisen eläkelain mukaiset eläkemaksut.....</i>	20
<b>4 VERTAILUTIETOJA HENKILÖSTÖSTÄ SUKUPUOLEN MUKAAN.....</b>	<b>20</b>
4.1 PALKKAKARTOITUS.....	20
4.2 SUKUPUOLIJAKAUMA TOIMIALOITTAIN JA TULOSALUEITTAIN.....	24
<b>5 KESKEYTYKSET .....</b>	<b>25</b>
5.1 SAIRAUSSPOISSAOLOT.....	25
5.1.1 <i>Sairauslomien palkkakustannukset.....</i>	25
5.1.2 <i>Sairauspoissaolot yhteensä työpäivinä .....</i>	26
5.2 SAIRAUSSPOISSAOLOTYÖPÄIVÄT KESKIMÄÄRIN/HENKILÖTYÖVUOSI KAUPUNKI JA LIKELAITOKSET 2017–2016 .....	26
5.2.1 <i>Poissaolot keskimäärin/henkilötyövuosi kaupunki.....</i>	26
5.2.2 <i>Poissaolotyöpäivät keskimäärin/henkilötyövuosi kaupunki tulosalueittain 2017 – 2015.....</i>	27
5.2.3 <i>Poissaolotyöpäivät keskimäärin/henkilötyövuosi liikelaitokset 2017 – 2015 .....</i>	28
5.3 KESKEYTYSTEN JAKAUTUMINEN .....	28
5.4 HENKILÖSTÖN PALKATTOMAT YKSITYISASIAAT .....	29
5.5 POISSAOLOJEN PALKKAKUSTANNUKSET V. 2017 .....	29
<b>6 TYÖ- JA TYÖMATKATAPATURMAT .....</b>	<b>29</b>
6.1 TYÖTAPATURMAT KAJAANIN KAUPUNKI JA LIKELAITOKSET .....	30
6.2 TYÖMATKATAPATURMAT KAJAANIN KAUPUNKI JA LIKELAITOKSET .....	31
<b>7 TYÖYHTEISÖN TOIMIVUUSKYSELY .....</b>	<b>31</b>
7.1 KYSELYN ARVIOINTIKOKONAISUUDET .....	32
7.1.1 <i>Vuorovaikutus ja työyhteisötaidot 2017,2015 ja 2013 .....</i>	33
7.1.2 <i>Osaaminen 2017, 2015 ja 2013 koko kaupunki .....</i>	33
7.1.3 <i>Esimiestyö ja johtaminen .....</i>	34
7.1.4 <i>Strategiset tavoitteet ja päämäärät .....</i>	34
7.2 TOIMIALOJEN/LIKELAITOSKOHTAISTEN TULOSTEN KÄSITTELY.....	35

## Johdanto

### Henkilöstöohjelma

Kaupunginhallitus hyväksyi henkilöstöohjelman 2017 - 2018 kokouksessaan 4.4.2017.

Kuntalain mukainen poliittinen johtajuus henkilöstöasioiden suhteen tapahtuu valtuuston hyväksymän talousarvion ja taloussuunnitelman kautta. Henkilöstöohjelman strategiset tavoitteet sisältyvät hyväksytyyn talousarvioon.

Uutena painotuksena henkilöstöohjelmaan tuotiin työyhteisössä, työtavoissa ja työn organisoinnissa tapahtuvat muutokset, niihin sitoutuminen ja yhteistoiminnallinen käsittely. Työn muutokset edellyttävät myös työntekijöiltä ja viranhaltijoilta kehittämis- ja muutoskykyä.

### Työ- ja virkaehtosopimukset

Kilpailukyky sopimuksen mukainen kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus KVTES 2017 tuli voimaan 1.2.2017. Sopimuskausi päättyi 31.1.2018. Sopimuskaudella ei korotettu palkkoja valtakunnallisella sopimuksella.

Kilpailukyky sopimuksen mukaisesti lomarahoja leikattiin 30 %. Lomarahojen vähennyksen säästö on otettu huomioon valtionosuuksissa täysimääräisinä vähennyksiä. Kajaanin osalta lomarahojen vähennyksen osuus on n. 1,6 milj. euroa sivukuluineen.

Säännölliset työajat muuttuivat helmikuun alussa 2017. Työaikoja pidennettiin kilpailukyky sopimuksen mukaisesti keskimäärin 24 tuntia vuodessa ansiotasoa muuttamatta. Uudet työaikasäännökset tulivat voimaan 1.2.2017. Uudet säännölliset työajat koskevat toimistotyöaika, yleistyöaika, jaksotyötä ja ns. 37 tunnin työaika (KVTES 10 §:n mukainen työaika). Säännölliset työajat pitenivät 30 min/viikko.

Työajan pidennyksen laskennallinen asteittainen säästö on otettu huomioon valtionosuuksien vähennyksenä v. 2017 70 prosenttisesti. Kajaanin osalta summa vastaa n. 18 henkilötyövuoden kustannuksia (vaikutus 10 kk, josta vähennys 70 %). Vuoden 2017 jälkeen työajan pidennyksen vaikutus otetaan huomioon valtionosuuksien vähennyksenä täysimääräisesti, jolloin vaikutus vastaa 30 henkilötyövuoden kustannuksia.

### Palkkaus ja palvelussuhdeasiat

Palkkaus- ja palvelussuhdeasioissa on toteutettu henkilöstömenosäästöjä tukevaa työnantajapolitiikkaa. Pääsopimusten mukaiset neuvottelut työnantajan edustajien ja henkilöstöjärjestöjen välillä ovat toteutuneet hyvässä hengessä. Kajaani-sopimus on auttanut yhteisen näkemyksen muotoutumiseen henkilöstöjärjestöjen ja työnantajan edustajien välillä.

Laskennallisesti voidaan osoittaa, että kunnallisveron tuoton kasvu, joka johtuu kaikkien alojen palkankorotuksista, on suurempi kuin saman prosenttiyksikön suuruinen korotus aiheuttaa lisäkustannuksia kunnalliselle alalle.

## **Työyhteisöjen toimivuustutkimus**

Työyhteisöjen toimivuustutkimus toteutettiin syksyllä 2017.

Tulokset ja niistä tehtävät johtopäätökset käsitellään työpaikkakokouksissa ja johtoryhmissä.

## **Kajaani-sopimus valmisteltiin vuodelle 2017 - 2018**

Toimintakertomusvuonna uusittiin Kajaani-sopimus vuodelle 2017 - 2018. Sopimuksella Kajaanin kaupunki työnantajana ja henkilöstöä edustavat pääsopijajärjestöt kirjasivat henkilöstöjohtamisen yhteisen tahtotilan.

Sopimusosapuolet sitoutuvat tiiviiseen yhteistyöhön keskenään ja taustayhteisöissään kunnallisen yhteistoimintalain hengessä niin, että työyhteisön tuloksellinen toiminta ja hyvinvointi turvataan.

## **Henkilöstön poistuma/vaihtuvuus on suuri haaste**

Henkilöstöä jää vanhuuseläkkeelle n. 60 vuositasolla muutaman seuraavan vuoden aikana. Kuitenkin toistaiseksi olevia palvelussuhteita päättyi yli kaksinkertainen määrä eläköityneisiin verrattuna. Asian johdosta on tehtävä tarvittavat toimenpiteet, joille pohjaa antaa esim. lähtöhaastattelut. Sen lisäksi, että tavoitteena on onnistuminen rekrytoinneissa, erityinen huomio tulee kiinnittää työvoiman pysyvyyteen, sillä vaihtuvuudella ja vaihtuvuuden syillä on omat kustannuksensa.

Pekka Sivonen  
henkilöstöjohtaja

# 1 Henkilöstötalous

## 1.1 Henkilöstön määrä

### 1.1.1 Kajaanin kaupungin ja liikelaitosten henkilötyövuodet

**Henkilötyövuosi HTV 2** = palkallisten palveluksessa olopäivien lukumäärä kalenteripäivinä/365 suhteutettuna ko. ajanjaksoon (**vähennetty palkattomat poissaolot viikkotyöajan mukaan**)

Henkilötyövuodet - palkattomat vapaat	Tammikuu - joulukuu 2017				Tammi - joulukuu 2016	Ero
	Vaki-tuiset	Määrä- aikaiset	Työllis- tetyt	Yhteensä	Yhteensä	2017- 2016
<b>Tulosalueittain</b>						
Kaupunginhallitus, projektit	3,0	0,1		3,1	3,0	0,1
Keskushallinto	51,6	7,4	0,9	59,9	57,2	2,7
Maahanmuuttajapalvelut	14,4	1,5		15,9	19,1	-3,2
Varhaiskasvatus	260,1	54,9		315,0	313,0	2,0
Perusopetus ja nuorisopalvelut	307,7	74,9	1,6	384,2	391,1	-6,9
Kulttuuripalvelut	42,6	2,6	0,9	46,1	46,7	-0,6
Kaukametsä	44,8	53,8		98,6	108,1	-9,5
Maankäyttö, suunn. ja viranom.toim.	34,4	1,3		35,7	35,2	0,5
Kunnallistekniikka ja liikunta	64,6	4,1	0,6	69,3	74,5	-5,2
Tilakeskus	46,2	5,2	1,2	52,6	49,9	2,7
Kainuun pelastuslaitos	53,1	14,5		67,6	73,8	-6,2
Tukityöllistäminen			40,3	40,3	40,2	0,1
Opiskelijoiden kesätyö		2,2		2,2		2,2
<b>Kaupunki yhteensä</b>	<b>922,5</b>	<b>222,5</b>	<b>45,5</b>	<b>1 190,5</b>	<b>1211,7</b>	<b>-21,2</b>
Kajaanin Vesi –liikelaitos	18,7	1,3		20,0	19,4	0,6
Kajaanin Mamselli -liikelaitos	188,0	40,3	5,1	233,4	223,6	9,8
Kajaanin kaupunginteatteri -liikelaitos	32,2	25,3	0,8	58,3	45,3	13,0
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos *)	267,4	41,4		308,8	360,8	-52,0
<b>Liikelaitokset yhteensä</b>	<b>506,3</b>	<b>108,3</b>	<b>5,9</b>	<b>620,5</b>	<b>649,1</b>	<b>-28,6</b>
<b>Kaupunki ja liikelaitokset yhteensä</b>	<b>1428,8</b>	<b>330,8</b>	<b>51,4</b>	<b>1811,0</b>	<b>1 860,8</b>	<b>-49,8</b>
<b>Muutokset 2017-2016</b>	<b>Vaki- naiset</b>	<b>Määrä- aikaiset</b>	<b>Työllis- tetyt</b>			
Muutos kaupunki	-22,3	-1,2	2,3			
Muutos liikelaitokset	-35,7	4,2	2,9			
Yhteensä	-58,0	2,9	5,2			

### HTV:n muutoksien syyt toimialajohtajien ja liikelaitosten johtajien mukaan

**Keskushallinnossa** vakinaistettiin määräaikaista henkilöstöä eläköitymisten tapahduttua. Henkilömäärä kasvoi 2 htv. Kasvussa näkyy edellisen vuoden syksyllä toiselta toimialalta siirtyneiden vaikutus koko vuoden työskentelynä sekä poissaolojen takia vaaditut määräaikaisuudet.

Maahanmuuttajapalvelujen htv pieneni 3 htv:tä. Henkilöstömäärä pienentyi toimistotehtävissä tehtyjen muutosten ja turvapaikanhakijoiden määrän laskun johdosta.

**Sivistystoimialan** henkilöstömäärä laski noin 14 htv:ta vuonna 2017. Talousarviovalmistelussa syksyllä 2016 päätettiin säästötoimista, jotka sisälsivät myös henkilöstövaikutuksia. Varhaiskasvatuksessa ei pystytty vähentämään henkilöstöä täysin säästösuunnitelmien mukaisesti. Perusopetuksessa henkilöstömäärä väheni suunnitellusti ja Kaukametsässä henkilöstömäärä väheni kansalaisopiston yt-menettelyjen johdosta niin ikään suunnitellusti. Kaikkiaan henkilöstömäärä väheni syksyllä 2016 päätettyjen säästötoimenpiteiden mukaisesti. Syksyllä toimialalle rekrytoitiin uusi kirjastotoimenjohtaja.

**Ympäristöteknisen toimialan** henkilöstö (HTV2) väheni vuoden 2016 tilinpäätöksestä 2,40 henkilötyövuotta (HTV2) seuraavan taulukon mukaisesti:

Henkilöstösuunnitelman toteutuminen:

Tulosalue	Tilinpäätös 2016	Talousarvio 2017	Tilinpäätös 2017	Muutos
Ympäristötekninen lautakunta	1,50	1,50	2,60	+1,10
Maakäyttö-, suunnittelu- ja viranomaistoiminnot	33,70	35,00	33,17	-0,53
Kunnallistekniikka ja liikunta	74,52	78,00	69,26	-5,26
<u>Tilakeskus</u>	<u>49,88</u>	<u>53,00</u>	<u>52,17</u>	<u>+2,29</u>
Yhteensä	159,60	167,50	157,20	-2,40

Ympäristöteknisen toimialan henkilöstökustannukset vuonna 2017 olivat 7 905 553 euroa. Henkilöstökuluissa saavutettiin noin 496 000 euron säästö vuoden 2017 talousarvioon verrattuna. Tästä summasta eläkemenoperusteinen Kuel-maksu on 0,2 milj. euroa talousarviota pienempi. Palkoista syntyi säästöä n. 0,2 milj. euroa ja suurin säästö kuukausipalkoissa. Vuosina 2010 - 2017 ympäristöteknisen toimialan htv2 – luku on vähentynyt noin 33 henkilötyövuodella. Vähennys on ollut noin kaksi prosenttia vuodessa.

Tulos johtuu osin siitä, että ympäristötekninen lautakunta on priorisoinut ja karsinut toimialan palveluja siten, että on keskitytty entistä enemmän lakisääteisten peruspalvelujen tuottamiseen ja osin siitä, että ympäristöteknisen toimialan henkilöstömäärä ei perustu säädöspäätöseen vaan toimiala on voinut optimoida palvelutuotantonsa vapaasti ostopalvelujen ja oman tuotannon kesken.

**Kajaanin Mamselli- liikelaitoksessa** henkilöstömäärä perustuu asiakkaiden kanssa solmittuihin yhteistyösopimuksiin sekä palvelutarpeen pohjalta tehtyyn työmäärämitoitukseen. Kajaanin Mamsellin henkilöstövahvuus oli vuonna 2017 yhteensä 233,36 HTV:a. Asiakkaiden palvelutarpeen muutoksien myötä kasvoi Mamsellin henkilömäärä edellisestä vuodesta 9,78 HTV:n verran.

Toimintavuonna 2017 jäi 11 henkilöä äitiys- ja perhevapaalle ja kaksi henkilöä opintovapaalle, mitkä osaltaan vaikuttivat väliaikaiseen HTV:n kasvuun. Eläkkeelle jäi 7 henkilöä, nämä tehtävät on täytetty joko sisäisillä siirroilla tai uusilla rekrytoinneilla.

Määräaikaisen henkilöstön määrä kasvoi Lehtikankaan monitoimitalon toiminnan käynnistämisen ja palvelutoiminnan uudelleen järjestämisen vuoksi. Puhtaanapito alueella henkilöstömäärän kasvua tuli uuden asiakkuuden, Koulutusliikelaitoksen palvelutuotannon käynnistämisen vuoksi.

Palkkojen ja palkkioiden kokonaissumma oli 6,51 miljoonaa euroa (27 927 €/HTV) ja henkilöstökulujen yhteensä 8,20 miljoonaa euroa. Palkkojen ja palkkioiden suhteellinen osuus liikevaihdosta oli 41,9 % (2016 42,2 %) ja henkilöstökulujen osuus 52,7 % (54,6 %).

**Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitoksen** henkilöstömäärä väheni vuonna 2017 52 HTV:tä. Henkilöstövähennykset ovat jatkuneet liikelaitoksen perustamisesta asti jo viidettä vuotta. Valtiovallan toisen asteen koulutukseen ja aivan erityisesti ammatilliseen koulutukseen kohdistamat rahoitusleikkaukset ovat vaikuttaneet opetustoimintaan paljon. Kainuun ammattiopistossa on käyty keväällä 2017 koko oppilaitosta koskeneet YT neuvottelut ja siinä yhteydessä myöskään irtisanomisista ei ole voitu välttää. KAO:n Vuokatin toimipaikka suljettiin kesällä 2017. Henkilöstön sitoutuminen väistämättömiin toiminnallisiin muutoksiin on ollut kunnioitusta herättävää.

### Kajaanin Vesi –liikelaitos

Henkilöstöä koskien Kajaanin Vedessä oli vuonna 2017 merkittäviä tapahtumia kovin vähän. Yksi henkilö eläköityi. Hänen tilalleen ja vuoden 2016 lopussa vapautuneeseen toiseen tehtävään rekrytoitiin uudet työntekijät. Näissä yhteyksissä oli pieniä työtehtävien täsmennyksiä, mutta ei merkittäviä muutoksia. HTV:n muutos oli +0,57 HTV. Määräaikaista työvoimaa käytettiin 1,30 HTV harjoitteluun ja kausityöhön, mm. mit-tarinlukuun.

### Kajaanin kaupunginteatteri

Teatterin htv-laskelmassa määräaikaisten ryhmässä on mukana vierailevat näyttelijät, vierailevat ohjaajat, iltanäyttelijät, muusikot ja vaatteiden vastaanottajat. Heidän työaikansa määräytyy harjoitusten ja esitysten mukaan ja viikkotyöaika vaihtelee ollen 0 – 10 h/vko. Palkkaohjelmaan ko. työntekijät on kirjattu kokoi-kaisina ja heidän työaikansa 100 %:na ja tämä erilainen työaikatilastointi lisää virheellisesti htv-lukua. Lisäk-si kokonaishenkilötyövuosimäärää nostaa projektityöntekijät noin 4 htv .

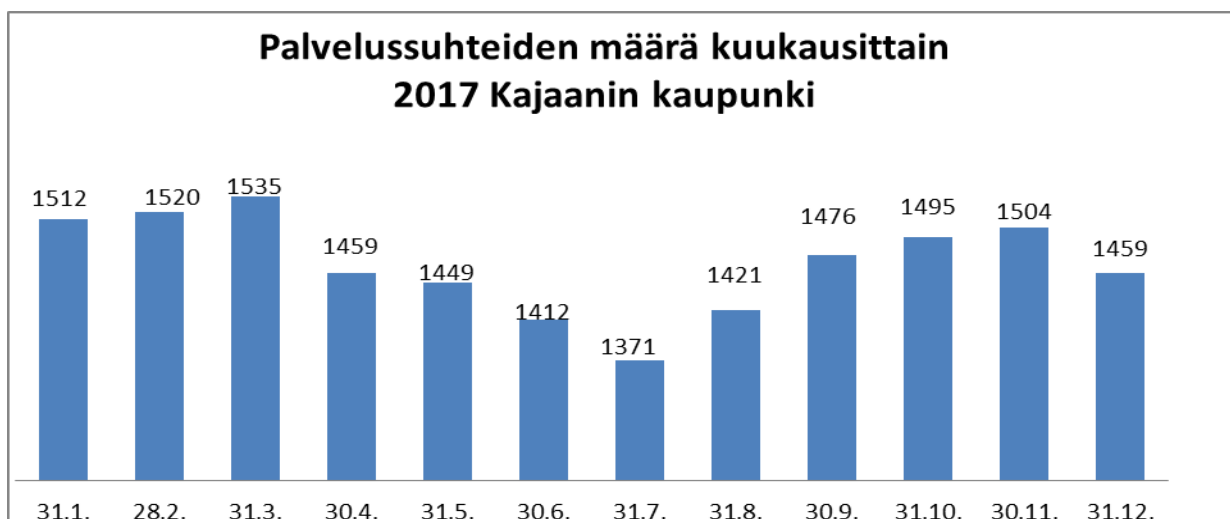
### Henkilötyövuodet 2013 – 2017

Vakituiset, määräaikaiset ja palkkatuella työllistetyt, lukuun ottamatta sopimuspalomiehiä  
Kaupunki ja liikelaitokset yhteensä

	Vakituiset	Määräaikaiset	Palkkatuettu työ	Vakituiset, määräaikaiset ja palkkatuella työllistetyt yhteensä
2017	1 428,8	330,8	51,4	1 811,0
2016	1 483,0	327,9	46,1	1 857,0
2015	1 485,3	367,6	53,8	1 906,7
2014	1 488,4	366,8	61,4	1 916,6
2013	1 630,5	432,9	42,4	2 105,6

#### 1.1.2 Kajaanin kaupungin ja liikelaitosten palvelussuhteiden kuukausivaihtelu

Palvelussuhteiden määrän kuukausivaihtelu 2017			
	Minimi/kk	Maksimi/kk	Keski-määrin/kk
Kajaanin kaupunki	1 371	1 535	1 468
Kajaanin Vesi –liikelaitos	18	24	21
Kajaanin Mamselli –liikelaitos	250	264	258
Kajaanin kaupunginteatteri –liikelaitos	51	82	66
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	307	366	339



Taulukosta kuvastuu Kajaanin kaupungin henkilöstömäärien kausivaihtelut kuukausittain. Kausivaihteluun vaikuttavat mm. opetustoimen kesäkeskeytykset.

#### 1.1.2.1 Palvelussuhteiden määrä luonteen mukaan 31.12.2017

<b>1</b>	<b>Toistaiseksi voimassa oleva</b>	<b>Määräaikainen</b>	<b>Palkkatuettu työ</b>	<b>Oppilas/harjoittelija</b>	<b>Oppisopimus</b>	<b>Yhteensä</b>
Kajaanin kaupunki	1181	235	39	1	3	<b>1 459</b>
Kajaanin Vesi -liikelaitos	19					<b>19</b>
Kajaanin Mamselli -liikelaitos	205	41	5		2	<b>253</b>
Kajaanin kaupunginteatteri liikelaitos	40	38	2			<b>80</b>
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	285	23				<b>308</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>1730</b>	<b>337</b>	<b>46</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>2119</b>

Kajaanin kaupungilla ja liikelaitoksilla oli 31.12.2017 palvelussuhteita yhteensä 2 119 (2 158 v. 2016), joista toistaiseksi voimassa olevia palvelussuhteita oli 81,6 % (82 % v. 2016 ja määräaikaisia palvelussuhteita 16 % (15,6 %). Harjoittelijoita, oppisopimuksella olevia ja palkkatuella työllistettyjä oli yhteensä 2,4 % (2,3 %). Palkkatuella työllistetyistä 24 oli velvoitetyöllistettyjä. Eniten määräaikaisia palvelussuhteita oli kaupunginteatterissa 48 %. Kaupungin palvelussuhteista oli määräaikaisia 16,1 % (16,3 %).

#### 1.1.2.2. Palvelussuhteiden määrä 31.12.2017

	<b>Kokoaikainen</b>	<b>Muu omasta pyynnöstä osa-aikainen</b>	<b>Osa-aika-eläke</b>	<b>Osa-aikainen</b>	<b>Osittainen hoitovapaa</b>	<b>Sivutoiminen</b>	<b>Yhteensä</b>
Kajaanin kaupunki	1 124	19	12	88	1	215	<b>1 459</b>
Kajaanin Vesi – liikelaitos	18		1				<b>19</b>
Kajaanin Mamselli – liikelaitos	221	4	11	16	1		<b>253</b>
Kajaanin kaupunginteatteri -liikelaitos	44	1	1	34			<b>80</b>
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	272	9	9	14	1	3	<b>308</b>
<b>Yhteensä</b>	<b>1 679</b>	<b>33</b>	<b>34</b>	<b>152</b>	<b>3</b>	<b>218</b>	<b>2 119</b>

Kajaanin kaupungin ja liikelaitosten koko henkilöstöstä työskenteli 31.12.2017 kokoaikaisessa palvelussuhteessa 1 679 henkilöä (79,2 %), osa-aikaisessa 222 (10,5 %) ja sivutoimisessa palvelussuhteessa 218 henkilöä (10,3 %). Sivutoimisista palvelussuhteista 169 oli sopimuspalomiehiä.

#### 1.1.2.3 Työ- ja virkasuhteet 31.12.2017

	<b>Työsuhte</b>	<b>Virkasuhte</b>
Kajaanin kaupunki	989	470
Kajaanin Vesi –liikelaitos	16	3
Kajaanin Mamselli –liikelaitos	252	1
Kajaanin kaupunginteatteri –liikelaitos	79	1
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	144	164
<b>Yhteensä</b>	<b>1 480</b>	<b>639</b>



#### 1.1.2.4 Henkilöstö sopimusaloittain 31.12.2017

	KVTES	Tekniset	OVTES	TuntiTes	Näyttelijät
Kajaanin kaupunki	662	340	403	54	
Kajaanin Vesi –liikelaitos	3	16			
Kajaanin Mamselli –liikelaitos	253				
Kajaanin kaupunginteatteri -liikelaitos	54				26
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	54	8	246		

#### 1.1.2.5 Noudatettavat virka- ja työehtosopimukset

KVTES 2014 - 2016 Kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen toinen jakso oli 1.1.2016 - 31.1.2017. Kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen 2017 allekirjoituspöytäkirja allekirjoitettiin 31.5.2016. Sopimuksen osapuolina ovat Kunnallinen työmarkkinalaitos, Julkisan koulutettujen neuvottelujärjestö JUKO, Kuntaunioni ry ja Kunta-alan koulutettu hoitohenkilöstö KOHO ry. Allekirjoituspöytäkirjalla työmarkkinajärjestöt sopivat kilpailukyky sopimusta koskevan neuvottelutuloksen toteuttamisen kunta-alalla.

Keskeisiä asioita kilpailukyky sopimuksessa ovat lomarahen vähentäminen ja työajan pidentäminen. Sopimuksella lomarahoja leikattiin 30 % ja vuosittaista työaikaa pidennettiin 24 tunnilla. Sopimus tuli voimaan 1.2.2017 ja sen voimassaolo päättyi 31.1.2018.

#### 1.2 Henkilöstökulut

Kajaanin peruskaupungin henkilöstökulut	2017	2016
euroa		
Palkat ja palkkiot	42 994 421,25	43 787 291,09
* Henkilöstökorvaukset	-575 809,39	-606 108,41
<i>Palkat ja palkkiot vähennettynä henk.korvauksilla</i>	<i>42 418 611,86</i>	<i>43 181 182,68</i>
Henkilösivukulut		
* Eläkekulut	11 766 398,95	13 099 139,71
* Muut henkilösivukulut	2 108 192,64	2 749 295,20
Henkilösivukulut yhteensä	13 874 591,59	15 848 434,91
<b>Henkilöstökulut tuloslaskelman mukaan</b>	<b>56 293 203,45</b>	<b>59 029 617,59</b>
<i>Henkilöstökuluja aktivoitu aineettomiin ja aineellisiin hyödykkeisiin</i>	<i>103 295,57</i>	<i>274 098,31</i>
<b>Henkilöstökulut yhteensä</b>	<b>56 396 499,02</b>	<b>59 303 715,90</b>
<b>Liikelaitosten henkilöstökulut</b>		
<b>Kajaanin Vesi -liikelaitos</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Palkat ja palkkiot	922 985,45	875 737,22
* Henkilöstökorvaukset	-5 731,69	-13 410,43
<i>Palkat ja palkkiot vähennettynä henk.korvauksilla</i>	<i>917 253,76</i>	<i>862 326,79</i>
Henkilösivukulut		
* Eläkekulut	299 716,05	323 240,51
* Muut henkilösivukulut	29 923,03	55 989,15
Henkilösivukulut yhteensä	329 639,08	379 229,66
<b>Henkilöstökulut tuloslaskelman mukaan</b>	<b>1 246 892,84</b>	<b>1 241 556,45</b>
<i>Henkilöstökuluja aktivoitu aineettomiin ja aineellisiin hyödykkeisiin</i>		
<b>Henkilöstökulut yhteensä</b>	<b>1 246 892,84</b>	<b>1 241 556,45</b>

<b>Kajaanin Mamselli -liikelaitos</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Palkat ja palkkiot	6 624 102,09	6 610 701,48
* Henkilöstökorvaukset	-107 039,09	-115 564,09
<i>Palkat ja palkkiot vähennettynä henk.korvauksilla</i>	<i>6 517 063,00</i>	<i>6 495 137,39</i>
Henkilösivukulut		
* Eläkekulut	1 366 621,43	1 483 771,96
* Muut henkilösivukulut	320 563,35	418 275,06
Henkilösivukulut yhteensä	1 687 184,78	1 902 047,02
<b>Henkilöstökulut tuloslaskelman mukaan</b>	<b>8 204 247,78</b>	<b>8 397 184,41</b>
Henkilökuluja aktivoitu aineettomiin ja aineellisiin hyödykkeisiin		
<b>Henkilöstökulut yhteensä</b>	<b>8 204 247,78</b>	<b>8 397 184,41</b>
<b>Kajaanin Kaupunginteatteri -liikelaitos</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Palkat ja palkkiot	1 766 576,61	1 697 586,04
* Henkilöstökorvaukset	-18 749,96	-26 957,17
<i>Palkat ja palkkiot vähennettynä henk.korvauksilla</i>	<i>1 747 826,65</i>	<i>1 670 628,87</i>
Henkilösivukulut		
* Eläkekulut	350 846,06	355 607,09
* Muut henkilösivukulut	85 266,13	106 989,75
Henkilösivukulut yhteensä	436 112,19	462 596,84
<b>Henkilöstökulut tuloslaskelman mukaan</b>	<b>2 183 938,84</b>	<b>2 133 225,71</b>
Henkilöstökuluja aktivoitu aineettomiin ja aineellisiin hyödykkeisiin		
<b>Henkilöstökulut yhteensä</b>	<b>2 183 938,84</b>	<b>2 133 225,71</b>
<b>Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Palkat ja palkkiot	14 819 455,97	17 403 226,87
* Henkilöstökorvaukset	-187 899,70	-217 434,22
<i>Palkat ja palkkiot vähennettynä henk.korvauksilla</i>	<i>14 631 556,27</i>	<i>17 185 792,65</i>
Henkilösivukulut		
* Eläkekulut	2 950 097,02	3 538 832,32
* Muut henkilösivukulut	710 027,60	1 101 892,36
Henkilösivukulut yhteensä	3 660 124,62	4 640 724,68
<b>Henkilöstökulut tuloslaskelman mukaan</b>	<b>18 291 680,89</b>	<b>21 826 517,33</b>
Henkilökuluja aktivoitu aineettomiin ja aineellisiin hyödykkeisiin		
<b>Henkilöstökulut yhteensä</b>	<b>18 291 680,89</b>	<b>21 826 517,33</b>
<b>Kaupungin ja liikelaitosten henkilöstökulut yhteensä</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Palkat ja palkkiot	67 127 541,37	70 374 542,70
* Henkilöstökorvaukset	-895 229,83	-979 474,32
<i>Palkat ja palkkiot vähennettynä henk.korvauksilla</i>	<i>66 232 311,54</i>	<i>69 395 068,38</i>
Henkilösivukulut		
* Eläkekulut	16 733 679,51	18 800 591,59
* Muut henkilösivukulut	3 253 972,75	4 432 441,52
Henkilösivukulut yhteensä	19 987 652,26	23 233 033,11
<b>Henkilöstökulut tuloslaskelman mukaan</b>	<b>86 219 963,80</b>	<b>92 628 101,49</b>
Henkilöstökuluja aktivoitu aineettomiin ja aineellisiin hyödykkeisiin	103 295,57	274 098,31
<b>Henkilöstökulut yhteensä</b>	<b>86 323 259,37</b>	<b>92 902 199,80</b>

### 1.3 Työnantajan investoinnit henkilöstön osaamiseen ja työkykyyn

#### Kajaanin kaupungin ja liikelaitosten koulutuspäivät ja -kulut toimialoittain

	Koulutuspäivät kalenteripäivinä		Palkkakulut		Muut kulut <sup>1</sup>		Kulut yhteensä	
	2017	2016	2017	2016	2017	2016	2017	2016
Kaupunginhallitus, keskushallinto ja maahanmuuttajapalvelut	239	139	20 811	13 922	38 777	49 918	59 588	63 840
Sivistystoimiala	920	667	68 371	71 963	135 331	109 074	203 702	181 037
Ympäristötekkinen toimiala	192	120	19 337	14 630	27 016	60 929	46 353	75 559
Kainuun pelastuslaitos	168	192	13 419	17 891	16 537	36 522	29 956	54 413
<b>Kajaanin kaupunki yhteensä</b>	<b>1519</b>	<b>1 118</b>	<b>121 938</b>	<b>118 406</b>	<b>217 661</b>	<b>256 443</b>	<b>339 599</b>	<b>374 849</b>
Kajaanin Vesi	72	29	6 601	3 134	9 528	13 612	16 129	16 746
Kajaanin Mamselli	556	59	26 239	5 794	7 703	7 626	33 942	13 420
Kajaanin kaupunginteatteri	2	5	207	564	6 542	24 468	6 749	25 032
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	765	853	89 920	115 534	136 279	243 899	226 199	359 433
<b>Liikelaitokset yhteensä</b>	<b>1395</b>	<b>946</b>	<b>122 967</b>	<b>125 026</b>	<b>160 052</b>	<b>289 605</b>	<b>283 019</b>	<b>414 631</b>
<b>Kaupunki ja liikelaitokset yhteensä</b>	<b>2914</b>	<b>2 064</b>	<b>244 905</b>	<b>243 432</b>	<b>254 183</b>	<b>546 048</b>	<b>499 088</b>	<b>789 480</b>

<sup>1</sup> Muihin kuluihin sisältyvät mm. osallistumismaksut, majoitus- ja matkakulut sekä päivärahat

Työnantajan järjestämään sisäiseen koulutukseen käytetyt koulutuspäivät sekä messut ja vierailut sisältyvät vuoden 2017 lukuihin, mutta eivät v. 2016 lukuihin. Osaamisen kehittämisen kokonaiskustannukset olivat lähes 0,5 miljoonaa euroa, ilman palkkakuluja 254 183 euroa, joka on 0,3 % kaupungin ja liikelaitosten henkilöstömenoista.

#### 1.3.1 Koulutus- ja kehittämishankkeet 2017

**Keskushallinnon** henkilöstö perehtyi uusien tietojärjestelmien (SAP ERP, Populus ja CaseM) käyttöön järjestelmä- ja palveluntuottajien opastuksella ja sisäisellä koulutuksella.

**Sivistystoimialalla** työhyvinvoinnin edistämistä on toteutettu yksiköiden tarpeet huomioiden. Täydennyskoulutuksen järjestämisessä on tehty yhteistyötä mm. AIKOPAn sekä Kaukametsän opiston kanssa. Perusopetuksessa ja varhaiskasvatuksessa on toteutettu mentoritoimintaa eli mentoriopettajat ovat koulutaneet systemaattisesti toisia opettajia opetussuunnitelman, varhaiskasvatussuunnitelman, uusien oppimisympäristöjen sekä opetusvälineiden käyttöönottoon. Perusopetuksen mentoritoimintaan on saatu erillinen valtionavustus. Syksyllä 2017 Kajaanissa järjestettiin kainuulaisille eri kouluasteiden opettajille yhteinen Kainutlaatuinen ope -koulutuspäivä, jossa koulutuksen painopistealueina olivat yritteliäisyyskasvatusta, tunne- ja vuorovaikutustaidot ja uudet oppimisympäristöt. Koulutuspäivä suunniteltiin yhteistyössä AIKOPAn ja Kainuun kuntien opetustoimen kanssa. Lisäksi opettajien sisäisen täydennyskoulutuksen muotona on hyödynnetty eri kouluasteiden opettajille suunnattuja koulutusiltoja, joissa opettajat ovat esitelleet toisilleen hyödyntämiään menetelmiä, opetusvälineitä jne. AIKOPA on kehittänyt sivistystoimelle yksikkökohtaista koulutuskonseptia työyhteisön toimivuuden edistämiseksi. Kainuun Museossa ja taidemuseossa on hyödynnetty Suomen museoliiton järjestämiä oppisopimuskoulutuksia. Ulkopaikkakunnille suuntautuvia koulutusmatkoja karsittiin jonkin verran säästösyistä. Kaikkiaan sivistystoimessa on ollut käynnissä noin kymmenen erillistä toiminnan kehittämishanketta, joiden rahoitukset vaihtelevat n 20 000 eurosta noin 300 000 euroon per hanke.

**Ympäristötekkinellä toimialalla** järjestettiin koko toimialan koko henkilöstölle ulkoilu- kehittämistäpahtuma Ruuhijärvellä. Toimialalta 3 työntekijä on aloittanut Kajaanin kaupungin esimiesvalmennuksen. Kehittämishankkeet ovat olleet keskustaajaman uuden osayleiskaavahankkeen saaminen luonnosvaiheeseen, ulkoalaistuksen tietojärjestelmän ylläpito- ja kehittämispalvelujen osto Loiste Sähköverkko Oy:ltä, rakennusvalvonnan lupa-arkiston digitointi, mikä mahdollistaa piirustusten ja lupa-asiakirjojen internet -kaupan käynnin vuonna 2018, kiinteistöverotietojen tarkastamishanke sekä Liikunta 2020 hanke.

**Kajaanin Vesi -liikelaitoksessa** Kajaanin Vesi –liikelaitos on ylläpitänyt henkilöstönsä normaalissa toiminnassa tarvitsemia vesihygienia-, työturvallisuus-, ensiapu-, tulityö- ja tieturvavalmiuksia päivittämällä henkilöstönsä lupakortteja, mm. koko henkilöstö uusi vanhentuvat vesityökorttinsa. Lisäksi henkilöstö on osallistunut yksittäisiin vesihuoltolaitoksen toimintaa tukeviin täsmäkoulutuksiin. Kajaanin Vesi –liikelaitos järjesti henkilöstölleen kaksi virkistys-/liikuntailtapäivää pilkkimisen/lumikenkäilyn ja toimintapuistovierailun merkeissä. Lisäksi henkilöstöllä on ollut mahdollisuus osallistua kuntosalivuoroihin.

**Kajaanin Mamselli -liikelaitoksessa** Kajaanin Mamsellissa on vuosittain päivitettävä osaamisen kehittämissuunnitelma kolmelle vuodelle, jonka tavoitteena on tarvittavan osaamisen ennakointi, rekrytointien kohdentaminen, olemassa olevan osaamisen johtaminen ja kehittäminen. Osaamisen kehittämisen tavoitteena on parantaa palvelutuotannon tuloksellisuutta ja kilpailukykyä sekä työelämän laatua. Vuonna 2017 panostettiin erityisesti esimiesten koulutukseen. Mamsellin alue-esimiehet (viisi henkilöä) osallistuivat kaupungin esimiesvalmennukseen kuuluviin avoimiin koulutusosioihin. Alue-esimiehet suorittivat keväällä lisäksi Kuntatyönantajien järjestämän Esimiespassi-verkkokoulutukseen sekä osallistuivat loppuvuodesta Työturvallisuuskeskuksen esimiesten sparraustunteihin (webinaarit). Neljä henkilöä suoritti oppisopimuskoulutuksena esimiehen erikoisammattitutkinnon ja kuusi työntekijää opiskeli oppisopimuskoulutuksena laitoshuoltajan ammattitutkintoa. Lisäksi syksyllä aloitti viisi henkilöä dieetikokin erikoisammattitutkintokoulutuksen

Mamsellissa järjestettiin lisäksi useita muutaman tunnin mittaisia ammattialakohtaisia koulutustilaisuuksia (esim. Jamix-tuotannonohjausjärjestelmä, SAP HR ja HR Populus-järjestelmä, märkätilapassikoulutus) sekä työnohjauksia esimiehille ja koko työyhteisöille. Ensiapuvalmiussuunnitelman mukaisesti EA-valmiuksia suoritti ja päivitti yhteensä 37 mamsellilaista.

Aikaisemmin Kajaanin Mamsellissa käytössä olleesta omasta henkilöstöohjelmasta luovuttiin ja tämän tilalle määriteltiin Mamsellin hyvän esimiestyön toimintamalli, joka pohjautuu Kajaanin kaupungin henkilöstöohjelmaan sekä tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelmaan. Hyvän esimiestyön määrittelyn tavoitteena on edistää hyvää johtamisen ja esimiestyön kehitystä ja toteuttaa strategiassa asetettuja tavoitteita ja toimenpiteitä. Työhyvinvoinnin toimintasuunnitelmaa päivitettiin kokonaisvaltaisemmaksi ja siinä panostetaan edelleen henkilöstön laaja-alaiseen työhyvinvointiin ja ikäjohtamiseen. Mamsellissa käytössä olevien työkalujen avulla pyritään lisäämään työhyvinvointia ja työssä jaksamista työelämän eri vaiheissa.

#### **Kajaani kaupunginteatteri –liikelaitos**

Teatteri on mukana Uuden näytelmän ohjelma UNO:ssa, joka edistää uusien kotimaisten näytelmien syntymistä ja esittämistä Suomen teattereissa. Hanke tarjoaa teatterin taiteelliselle ja markkinointihenkilökunnalle koulutusta ja verkostoitumistilaisuuksia sekä tuo näytelmäkirjailijoita tutustumaan teatterin toimintaan.

Teatterin henkilökunta osallistui vuonna 2017 useisiin eri koulutustapahtumiin. Teatteri osallistui kaupungin taloushallinnon, henkilöstöhallinnon, asianhallinnan ja markkinoinnin kehittämishankkeisiin, tekniikan ja hallinnon työntekijät osallistuivat kaupungin järjestämiin uusien ohjelmien käyttöönottokoulutuksiin pitkin vuotta. Yksi työntekijä sai päätökseen oppisopimuksella suorittamansa JET-johtamisen erikoisammattitutkintoon tähtäävät opinnot, neljä työntekijää osallistui työhyvinvointihankkeeseen kuuluvaan esimieskoulutukseen. Tekniikasta kolme työntekijää aloitti oppisopimuskoulutuksessa kaksi vuotta kestävä esitys- ja teatteritekniikan ammattitutkinnon opinnot, yksi työntekijä aloitti valokuvausopinnot ja yksi työntekijä teatterikorkeakoulussa teatteri-ilmaisunopettajan tutkintoon tähtäävät opinnot. Teatterin taiteellinen henkilökunta ja markkinoinnin työntekijät osallistuivat Uuden näytelmän ohjelman UNOn järjestämiin koulutuspäiviin. Teatterin työhyvinvointihankkeen puitteissa henkilökunta osallistui talokohtaisiin ryhmäistuntoihin. Hanke päättyi syksyllä 2017, mutta teatteri jatkaa istuntojen pitämisiä. Työhyvinvointihankkeen innoittamana teatterissa aloitti esimiesrinki, ringi kokoontuu 3 – 5 kertaa vuodessa. Teatterin johtokunnan uusilla jäsenillä on ollut mahdollisuus osallistua kaupungin järjestämiin perehdyttämistilaisuuksiin ja koulutuksiin.

**Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitoksessa** ammatillisen koulutuksen lainsäädännön tuomiin uudistuksiin on varauduttu kaikin käytettävissä olleiden keinojen kautta. Jatkuvat muutokset ja resurssipula ovat vieneet henkilöstöltä voimia ja työhyvinvointia on tuettu lähinnä henkilöstökerhon toimintojen avulla.

### 1.3.2 Koulutusapurahat

Koulutusapurahamääräraha hankittiin työnohjausta 10 työnohjausryhmälle. Työnohjauksen kustannukset olivat 10 630 euroa. Koulutusapurahan maksettiin kahdeksalle (8) viranhaltijalle/työntekijälle, yhteensä 1 918,60 euroa. Osa kustannuksista siirtyi maksettavaksi vuoden 2018 puolelle. Työnohjausta on järjestetty myös työyksiköiden omilla määrärahoilla.

### 1.3.3 Sähköinen kulttuuri- ja liikuntaseteli

Kajaanin kaupunki otti käyttöön vuoden 2015 alusta sähköisen kulttuuri- ja liikuntasetelin Tyky-Onlinen. Samanaikaisesti poistettiin käytöstä aikaisemmin kaupungin henkilökuntakortilla saadut etuudet. Tyky-Onlinella saatava etuus oli 70,00 euroa vuodessa. Tyky-Onlinen kustannukset olivat 101 159 euroa (vuonna 2016 106 082 euroa).

### 1.3.4 Työhyvinvointitapahtuma

Työnantajan edustajat ja pääsopijajärjestöjen pääluottamusmiehet sekä työsuojeluvaltuutetut sopivat keväällä 2015 liikuntailtapäivän muuttamisesta työhyvinvointitapahtumaksi ja hyväksyivät ohjeet tapahtuman organisoinnista. Tapahtuman tarkoitus on työyhteisön jäsenten yhdessä tekeminen, virkistäytyminen ja positiivisen kokemuksen aikaansaaminen liikunnan, kulttuurin tai muun työpaikalla ideoidun tapahtuman avulla. Lisäksi tilaisuudessa suunnitellaan joko syksyllä tai keväällä työyksikön työhyvintointitoimintaa ja päivitetään työhyvinvoinnin vuosikello. Tapahtumia vietetään kaksi kertaa vuodessa, keväällä ja syksyllä. Tavoitteena on, että mahdollisimman moni työntekijä voi osallistua tapahtumaan.

### 1.3.5 Liikuntaryhmät ja muu työhyvinvointia edistävä toiminta

Työnantaja järjesti henkilöstölle vuonna 2017 allasjumbppaa ja Bailatino Fitnessiä kerran viikossa. Jälkimmäiseen ryhmään voivat osallistua myös Kainuun sosiaali- ja terveydenhuollon –kuntayhtymän ja Kainuun liiton työntekijät maksamalla osallistumismaksun. Kaupungin henkilöstöllä oli oma kuntosalivuoro Kajaanin ammattikorkeakoulun KunnonSykkeessä.

	2017	2016
Työhyvinvointia tukeva toiminta	4 990	5 376
Sähköinen liikunta- ja kulttuuriseteli	101 159	106 082
Koulutusapurahan (sis. työnohjauksen)	12 548	18 721
<b>Yhteensä</b>	<b>118 697</b>	<b>130 179</b>

### 1.3.6 Kuntoutus

Kaupungin viranhaltijoille/työntekijöille myönnetään KIILA –kuntoutukseen palkallinen virka- tai työvapaa. Kaikkiaan palkallisiin kuntoutuksiin osallistui 26 kaupungin viranhaltijaa/työntekijää. Palkallisia kuntoutuspäiviä oli yhteensä 243. Palkallisten kuntoutusten määrä on vähentynyt noin puoleen vuodesta 2016.

### 1.3.7 Työterveyshuolto

Työterveyspalvelut ostetaan pääasiassa Kainuun Työterveys –liikelaitokselta. Työterveyshuollon kustannukset lisääntyivät edellisestä vuodesta 83 789 eurolla.

## Työterveyshuollon kustannukset v. 2017 – 2016

	Korvausluokka I ja II	
	2017	2016
Kajaanin kaupunki	684 653	645 648
Kajaanin Vesi	11 060	17 241
Kajaanin Mamselli	206 985	147 723
Kajaanin kaupunginteatteri	35 426	26 476
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	169 975	192 284
<b>Yhteensä</b>	<b>1 113 162</b>	<b>1 029 373</b>

Peruskaupungin työterveyshuollon kustannukset jakautuivat siten, että korvausluokka 1:n eli ennalta ehkäisevän työterveyshuollon kustannukset olivat 279 829 euroa (40,9 %) ja korvausluokka 2:n eli sairaanhoidon kustannukset 404 824 euroa (59,1 %). Kelalta saadaan korvausta em. kustannuksiin yhteensä 314 765 euroa (46 % kokonaiskustannuksista).

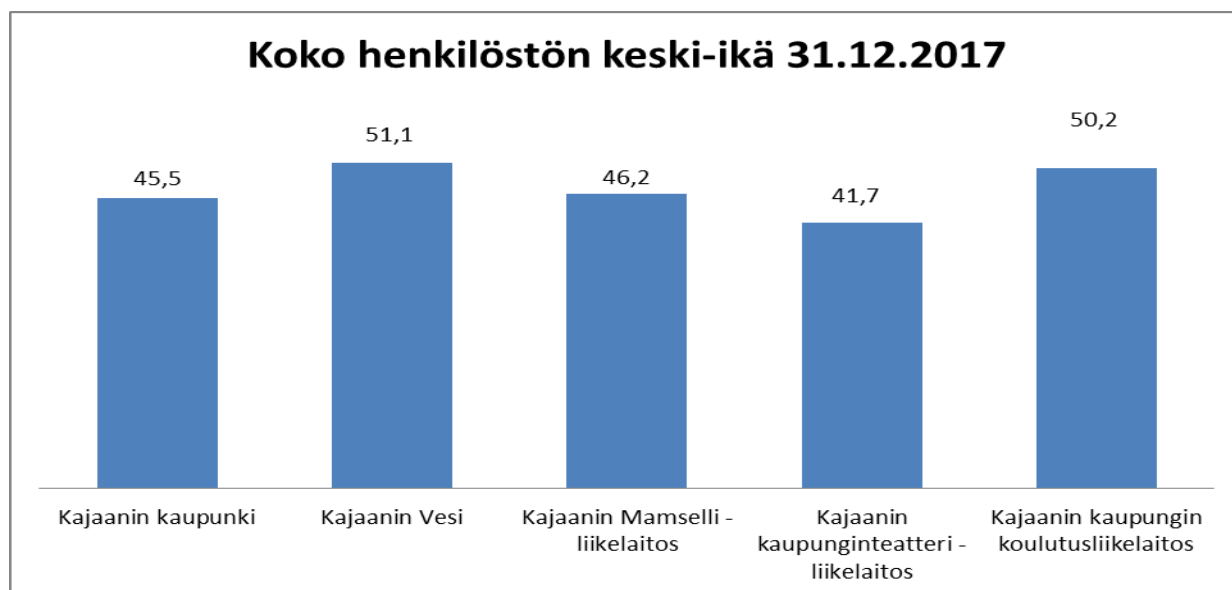
## 2 Henkilöstösuunnittelu, henkilöstörakenne ja ikäjakauma

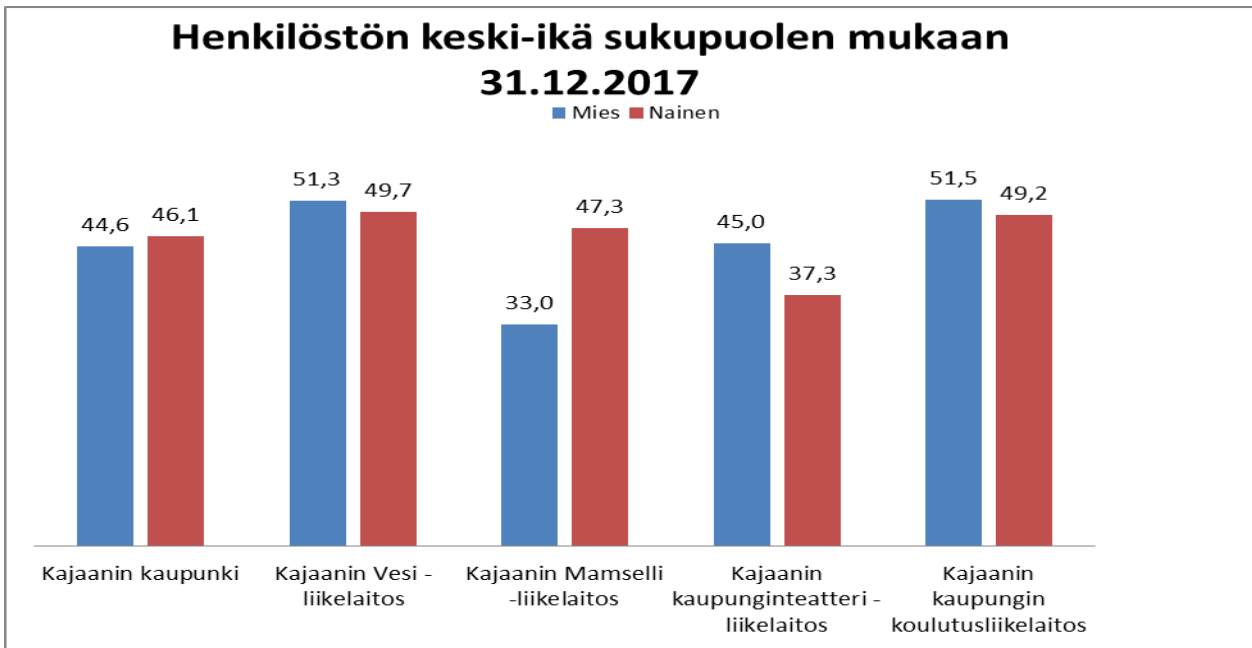
Hyväksytyin henkilöstöohjelman mukaan henkilöstösuunnitelma päivitetään vuosittain talousarvion laadinnan yhteydessä toimialoittain/liikelaitoksittain. Henkilöstösuunnittelua on käsitelty työryhmässä, johon kuuluvat toimialajohtajat, liikelaitosten johtajat, henkilöstöpäällikkö, kehityspäällikkö ja henkilöstönkehittäjä. Työryhmässä on käsitelty muun muassa uudelleensijoitusasioita. Erityisen suuren haasteen kokonaisuudessaan henkilöstösuunnittelulle tuo nopea eläköityminen lähivuosina. On työyksiköitä, joista 70 % henkilöstöstä jää eläkkeelle seuraavan neljän vuoden sisällä. Työntekijöitä on rekrytoitava riittävän ajoissa, jotta perehdyttäminen onnistuu ja myös ns. hiljaista tietoa ehtii siirtyä uusille työntekijöille.

Kajaanin kaupungin on toteutettava sellaista henkilöstö- ja palkkapolitiikkaa, jolla varmistetaan työvoiman pysyvyys avaintehtävissä.

### 2.1 Keski-ikä

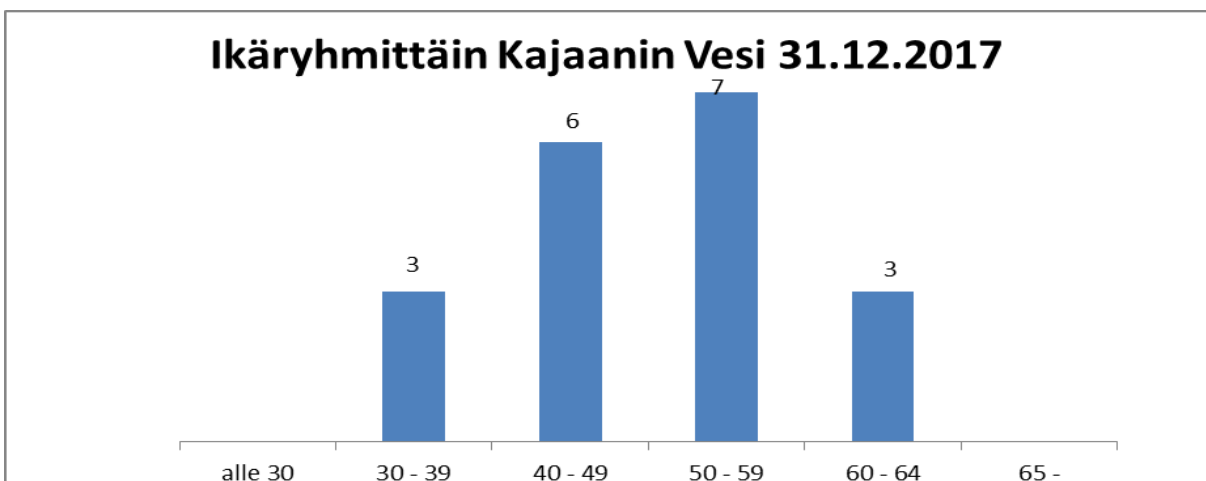
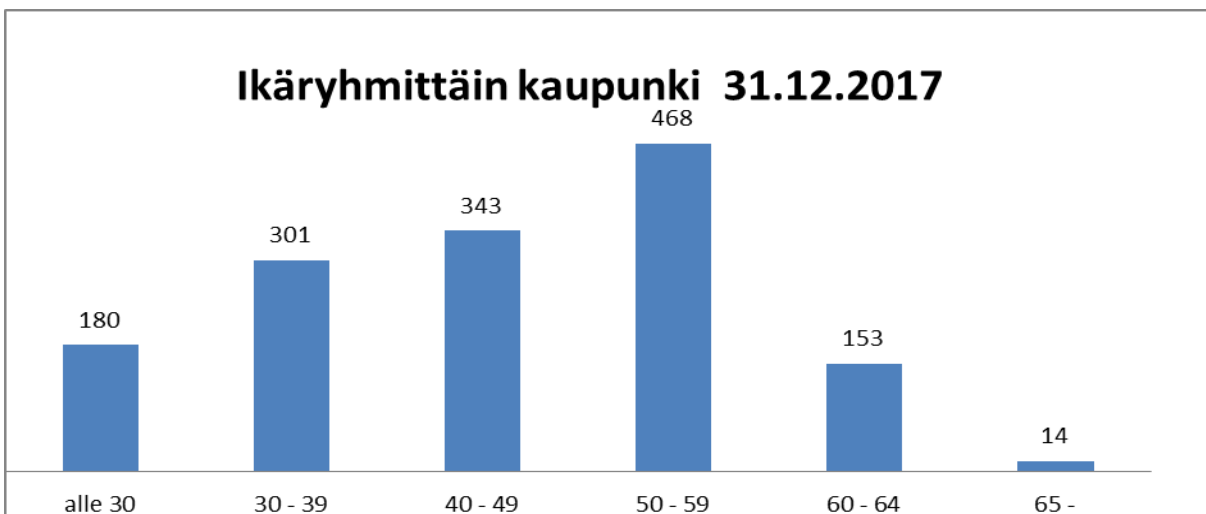
Kunnallisen palvelutuotannon laajeneminen 1970-luvun lopulla ja 1980-luvun alussa näkyy tämän päivän ikäryhmätilastoissa. Henkilöstöä palkattiin lisää ja palvelutarjonta monipuolistui, koska kunnille tuli paljon uusia lakisääteisiä tehtäviä. Asia heijastelee hyvinvoinnin kasvua ja suurten ikäluokkien osuutta. 1980-luvun loppupuoli ja 1990-luku oli aikaa, jolloin uusia palveluja kuntapuolelle ei tullut niin merkittävässä määrin kuin aikaisemmin. Ajanjakso oli myös säästämisen aikaa, jolloin uusia työntekijöitä ei juurikaan palkattu.



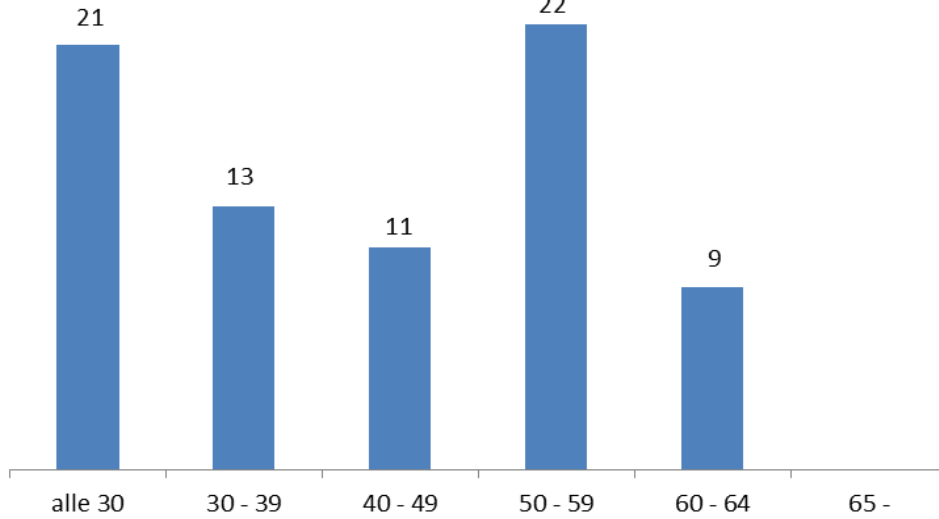


## 2.2 Ikäjakama

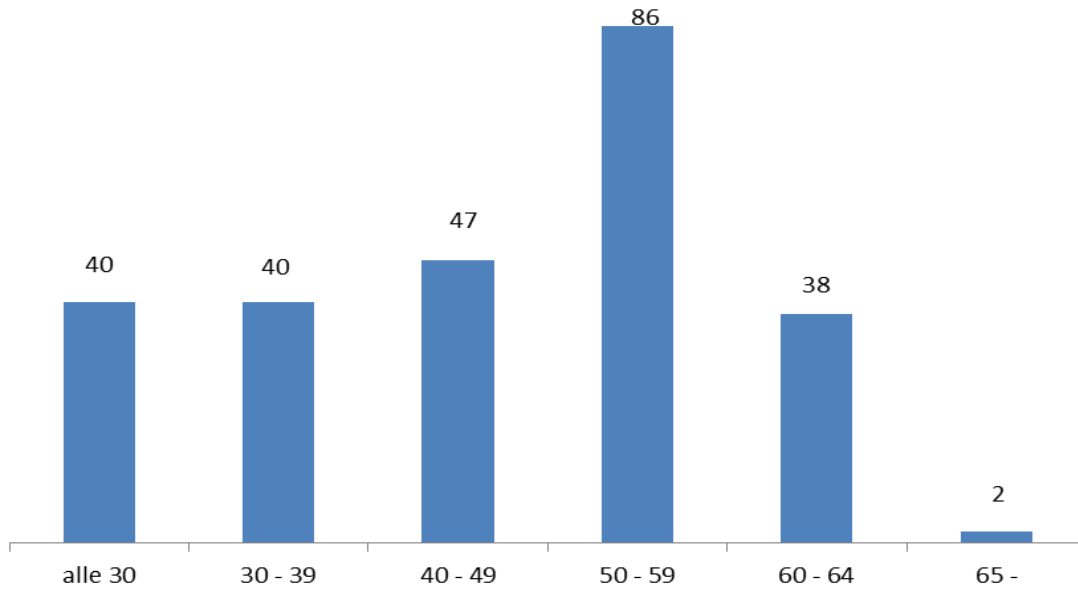
Ikäjakamasta näkyy, että uusia työntekijöitä ei ole palkattu siinä määrin kuin 15–20 vuotta sitten. Nuorten osuus henkilöstöstä on vähäinen.



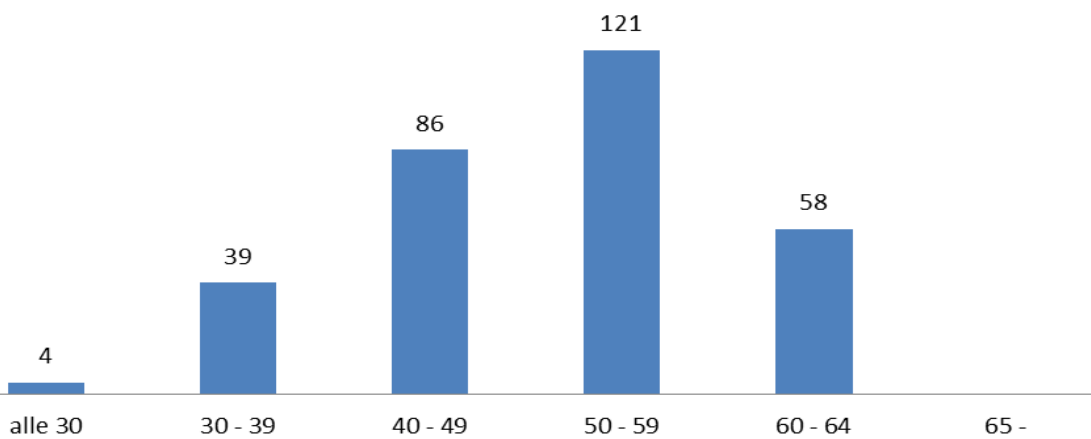
### Ikäryhmittäin kaupunginteatteri 31.12.2017



### Ikäryhmittäin Kajaanin Mamselli 31.12.2017



### Ikäryhmittäin koulutusliikelaitys 31.12.2017



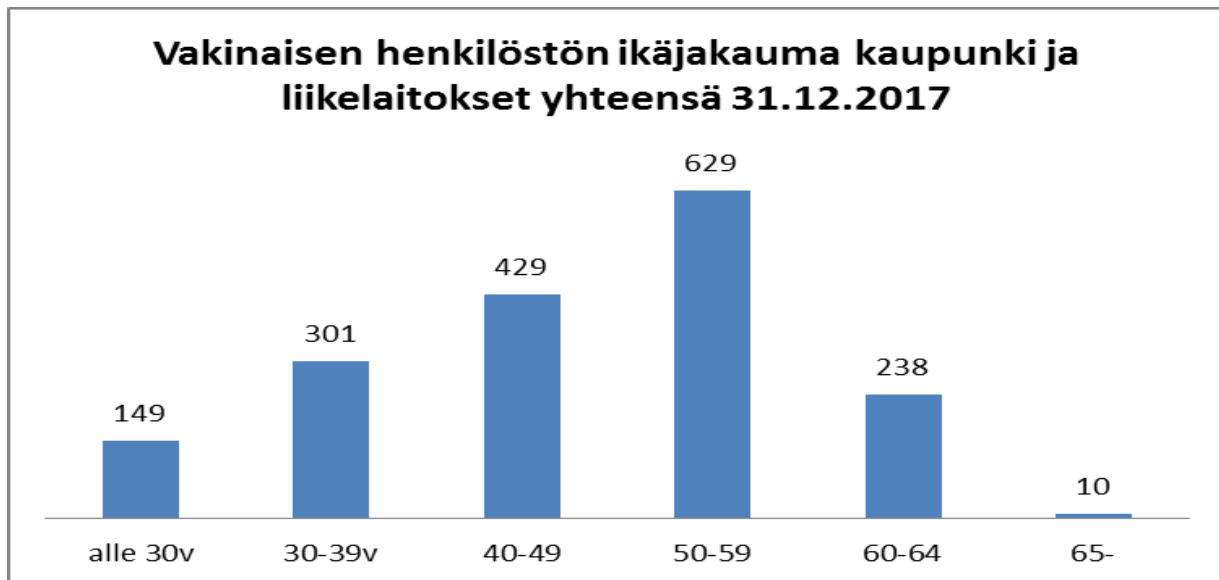


## 2.2.1 Ikäjakauma palvelussuhteen luonteen mukaan 31.12.2017

Kaupunki ja liikelaitokset	alle 30	30 - 39	40 – 49	50 - 59	60 - 64	65-	Yhteensä
Vakituiset	149	301	429	629	238	10	1756
Määräaikaiset	87	90	63	52	14	6	312
Palkkatuettu työ	9		2	24	10		51
	245	397	494	705	262	16	2119

- Vakituudesta henkilöstöstä 450 (25,6 %) oli alle 40 -vuotiaita.
- Yli 50 –vuotiaita vakinaisista oli 877 henkilöä eli 49,9 %.
- Vakinaisista suurin ikäryhmä oli 55 – 59 -vuotiaat, 629 henkilöä.
- Määräaikaisista alle 40 -vuotiaita on 56,7 % ja yli 50 -vuotiaita 23 %.
- Palkkatuella työllistetyistä suurin osa on 57-61 –vuotiaita, mikä johtuu kuntien velvoitetyöllistämisestä.

## 2.2.2 Vakituisten ikäjakauma 31.12.2017

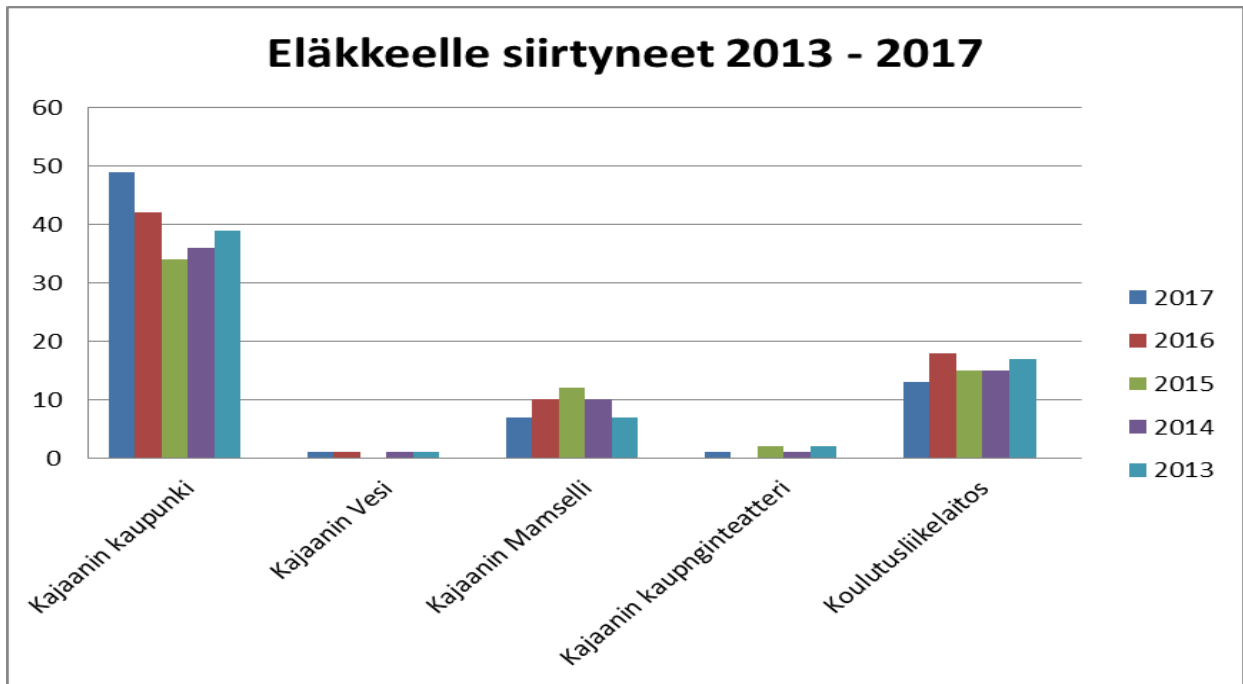


## 3 Eläkkeelle siirtyminen

### 3.1 Eläkkeelle siirtyneet

Vuonna 2017 jäi Kajaanin kaupungilta eläkkeelle 49 henkilöä. Liikelaitoksista jäi eläkkeelle yhteensä 22 henkilöä.

Eläkkeelle jääneet	2017	2016	2015	2014	2013
Kajaanin kaupunki	49	42	34	36	39
Kajaanin Vesi -liikelaitos	1	1		1	1
Kajaanin Mamselli -liikelaitos	7	10	12	10	7
Kajaanin kaupunginteatteri	1	-	2	1	2
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	13	18	15	15	17
<b>Yhteensä</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>63</b>	<b>63</b>	<b>66</b>



### Eläkkeelle siirtyneiden määrä eläkelajeittain vuosina 2007 – 2017

Vuosi	Vanhuuseläke	Työkyvyttömyyseläke	Kuntoutustuki	Osatyökyvyttömyyseläke	Työttömyyseläke	Osa-aikaeläke	Yhteensä pois lukien osa-aikaeläke
2007	30	26	9	6	17	9	57
2008	27	22	9	8	12	10	60
2009	29	12	8	8	17	11	52
2010	25	15	5	13	5	16	46
2011	41	17	9	9	1	7	53
2012	38	14	10	6	-	7	49
2013	47	17	10	18	-	9	71
2014	53	9	4	17	-	9	68
2015	50	8	4	14	-	5	77
2016	63	1	9	2	-	13	75
2017	62	2	7	9	-	4	80

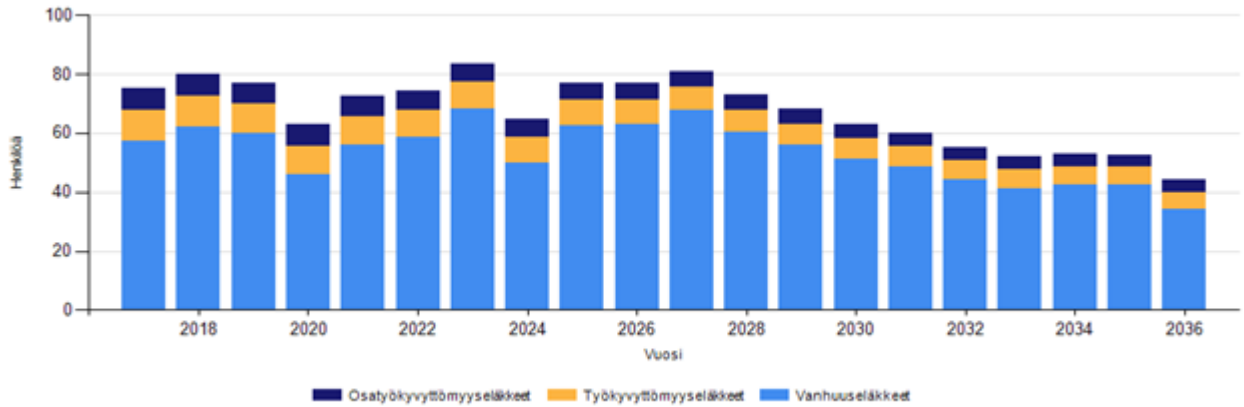
Luvut sisältävät KuEL- ja VaEL -eläkkeelle siirtyneet.

### 3.2 Henkilöstön eläkepoistuma, arvio 2017–2036

Kaupungin eläkepoistumaennuste on keskimäärin yli 60 henkilöä/vuosi vuodesta 2017 vuoteen 2019. Vuoden 2027 jälkeen eläkepoistuma laskee, mutta se on edelleen noin 50 henkilön tasoa aina vuoteen 2030 saakka. Haasteena tulee olemaan osaavan ja kehityskykyisen henkilöstön palkkaaminen ja pitäminen kaupungin palveluksessa.

Henkilöstön työssä jatkamista pyritään mahdollistamaan Aktiivisen tuen toimintamallin mukaisesti.

## Eläkepoistuma 2017–2036



Eläköitymisen huippuvuodet ovat 2017 – 2019 sekä 2023. Eläkepoistumaennusteet kuvaavat vanhuus- ja työkyvyttömyyseläkkeille lähivuosina siirtyviä. Ennusteet on laskettu virka- ja työsuhteisista sekä vakinaisista että määräaikaisista työntekijöistä, jotka ovat olleet KuEL- tai VaEL-vakuutettuina.

## Eläköitymisennuste

Ammattiluokka	Vakuutetut	2018 - 2022		2023 - 2027		2028 - 2032		2033 - 2037	
		Henk.	%	Henk.	%	Henk.	%	Henk.	%
Peruskoulun yläluokkien ja lukion opettajat	358	58	16,2	56	15,6	52	14,5	32	8,9
Päiväkotien ja muiden laitosten lastenhoitajat ym.	193	31	16,1	33	17,1	29	15,0	24	12,4
Palomiehet	146	11	7,5	14	9,6	15	10,3	18	12,3
Koulunkäyntiavustajat	139	24	17,3	23	16,5	18	12,9	17	12,2
Opettajat ja muut opetusalan erityisasiantuntijat	136	12	8,8	17	12,5	22	16,2	22	16,2
Lastentarhanopettajat	106	16	15,1	16	15,1	16	15,1	10	9,4
Luokanopettajat	65	10	15,4	15	23,1	11	16,9	4	6,2
Sairaala- ja laitosapulaiset	56	16	28,6	11	19,6	9	16,1	6	10,7
Yleissihteerit	52	14	26,9	16	30,8	13	25,0	4	7,7
Erityisopettajat	49	9	18,4	12	24,5	12	24,5	7	14,3
Alue- ja paikallishallinnon johtajat ja ylimmät virkamiehet	45	2	4,4	5	11,1	7	15,6	6	13,3
Kiinteistöhuollon työntekijät	44	8	18,2	12	27,3	8	18,2	5	11,4
Kokit, keittäjät ja kylmäköt	40	6	15,0	10	25,0	5	12,5	5	12,5
Ravintolaesimiehet ja vuoropäälliköt	34	2	5,9	6	17,6	5	14,7	4	11,8
Avustavat keittiötyöntekijät	33	7	21,2	8	24,2	4	12,1	3	9,1
Hallinnon ja elink. kehittämisen erityisasiantuntijat	23	2	8,7	3	13,0	5	21,7	4	17,4
Kirjastotyöntekijät	22	4	18,2	6	27,3	7	31,8	4	18,2
Lastenhoidon johtajat	22	6	27,3	7	31,8	6	27,3	1	4,5
Muut musiikin opettajat	20	2	10,0	3	15,0	2	10,0	2	10,0
Sosiaalialan ohjaajat	19	3	15,8	3	15,8	3	15,8	3	15,8
Näyttelijät	16	1	6,3	1	6,3	2	12,5	3	18,8
Opetusalan johtajat	16	5	31,3	3	18,8	2	12,5	1	6,3
Perhepäivähoitajat	16	7	43,8	4	25,0	2	12,5	1	6,3
Nuorisotyön ohjaajat (ei srk.)	15	2	13,3	3	20,0	2	13,3	2	13,3
Henkilöstön kehittämisen erityisasiantuntijat ja kouluttajat	14	2	14,3	2	14,3	4	28,6	1	7,1
Muut ammattiluokat yhteensä	416	89	21,4	88	21,2	59	14,2	47	11,3
<b>Yhteensä</b>	<b>2 095</b>	<b>345</b>	<b>16,5</b>	<b>377</b>	<b>18,0</b>	<b>320</b>	<b>15,3</b>	<b>234</b>	<b>11,2</b>

### 3.3 Varhaiseläkemenoperusteinen maksu

Työnantaja maksaa varhaiseläkemenoperusteista eli varhe-maksua, kun sen työntekijät jäävät ensimmäistä kertaa:

- työkyvyttömyyseläkkeelle
- yksilölliselle varhaiseläkkeelle tai
- kuntoutustuelle eli alkavat saada määräaikaista työkyvyttömyyseläkettä.

### 3.4 Kunnallisen eläkelain mukaiset eläkemaksut

Työnantajan kunnallinen eläkemaksu (KuEL-maksu) koostuu kolmesta eri osasta:

- palkkaperusteisesta maksusta
- varhaiseläkemenoperusteisesta maksusta ja
- eläkemenoperusteisesta maksusta

Kunnallinen eläkemaksu määräytyy maksettujen palkkojen ja eläkemenojen perusteella.

Palkansaaja maksaa vain palkkaperusteista eläkemaksua, jonka suuruus riippuu hänen iästään.

Palkkaperusteista eläkemaksua maksavat sekä palkansaaja että työnantaja kaikesta työstä, josta karttuu eläkettä. Palkkaperusteisen eläkemaksun lisäksi työnantajat maksavat varhaiseläkemenoperusteista maksua, joka on osa työnantajan eläkemenoperusteista maksua. Eläkemenoperusteinen maksu perustuu mak-  
sussa oleviin ennen vuotta 2005 karttuneisiin eläkkeisiin.

Varhemaksuja on onnistuttu vähentämään tekemällä helpommaksi osatyökykyisten työntekijöiden uudelleensijoitus sekä mitoittamaan työ työkykyä vastaavaksi.

Kun eläkkeelle on jääty entistä vanhempana, on varhe-maksujen nousu taittunut jonkin verran.

Kajaanin kaupunki, Kajaanin Vesi, Kajaanin Mamselli, Kajaanin kaupunginteatteri ja Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos maksoivat varhaiseläkemenoperusteista maksua seuraavasti:

2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
euro	euro	euro	euro	euro	euro	euro
938 268	1 037 206	929 819	962 446	766 672	897 847	675 272

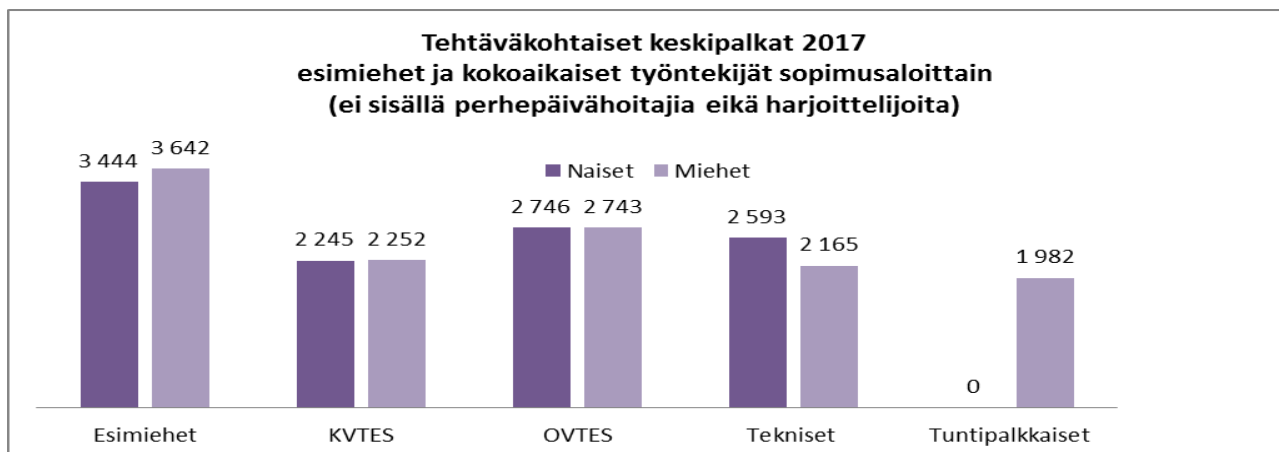
## 4 Vertailutietoja henkilöstöstä sukupuolen mukaan

Kajaanin kaupungin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman mukaan henkilöstöraportissa on seurattava miesten ja naisten määrää sekä sukupuolijakautumaa organisaation kaikilla tasoilla. Lisäksi henkilöstöraportissa seurataan esimiestehtävien jakautumista naisille ja miehille. Tavoitteena on, että eri toimialoilla vähemmistönä olevan sukupuolen suhteellinen osuus esimiestehtävissä kasvaa.

### 4.1 Palkkakartoitus

Kokoaikaisen henkilöstön lukumäärä ja keskimääräinen tehtäväkohtainen kuukausipalkka sekä kokonaisuus sukupuolen mukaan 2017, esimiehet ja työntekijät sopimusaloittain (ei sisällä omassa kodissaan työskenteleviä perhepäivähoitajia eikä harjoittelijoita)

Ammattiryhmä	Lukumäärä		Tehtäväkohtainen palkka keskimäärin €/kk		Ero (N-M)	N/M %	Kokonaisansio keskimäärin €/kk		Ero (N-M)	N/M %
	Naiset	Miehet	Naiset	Miehet			Naiset	Miehet		
	<b>Esimiehet</b>	<b>39</b>	<b>45</b>	<b>3444</b>	<b>3642</b>	<b>-198</b>	<b>94,6</b>	<b>4 076</b>	<b>4 387</b>	<b>-311</b>
<b>KVTES</b>										
Hallinto	12	4	3209		-	-	3 481		-	-
Atk- ja toimistoala	48	7	2206	2 482	-276	88,9	2 460	2 632	-172	93,5
Hoito- ja sosiaalialan henkilöstö	16	2	2525		-	-	2 784		-	-
Varhaiskasvatus, perusopetuksen hoito- ja kasvatushenkilöstö	315	13	2197	2 082	115	105,5	2 359	2 190	169	107,7
Nuoriso- ja liikunnanohjaajat	11	11	2153	2 092	61	102,9	2 246	2 190	56	102,6
Kirjaston ja museoiden henkilöstö	29	5	2213		-		2 438		-	-
Muu henkilöstö	4	2								
<b>KVTES YHTEENSÄ</b>	<b>435</b>	<b>44</b>	<b>2245</b>	<b>2 252</b>	<b>-7</b>	<b>99,7</b>	<b>2 427</b>	<b>2 407</b>	<b>20</b>	<b>100,8</b>
<b>OVTES</b>										
Peruskoulun ja oppilaitoksen lehtorit	52	22	2835	2 842	-7	99,8	3 752	3 972	-220	94,5
Erytisopetuksen opettajat	33	6	2877	2 854	23	100,8	4 004	4 263	-259	93,9
Luokanopettajat	82	33	2691	2 734	-43	98,4	3 474	3 659	-185	94,9
Tuntiopettajat	40	9	2744	2 742	2	100,1	3 106	3 033	73	102,4
Kansalaisopiston ja musiikkiopiston opettajat	19	9	2514	2 464	50	102,0	2 895	2 723	172	106,3
<b>OVTES YHTEENSÄ</b>	<b>226</b>	<b>79</b>	<b>2746</b>	<b>2 743</b>	<b>3</b>	<b>100,1</b>	<b>3 501</b>	<b>3 614</b>	<b>-113</b>	<b>96,9</b>
<b>Tekniset</b>										
Suunnittelu-, tarkastus- tai valvontatehtävät	7	11	2944	2 944	0	100,0	3 416	3 659	-243	93,4
Ammattimies	6	100	2185	2 079	106	105,1	2 650	2 393	257	110,7
<b>Tekniset yhteensä</b>	<b>13</b>	<b>111</b>	<b>2593</b>	<b>2 165</b>	<b>428</b>	<b>119,8</b>	<b>3 063</b>	<b>2 519</b>	<b>544</b>	<b>121,6</b>
<b>Tuntipalkkaiset</b>	<b>4</b>	<b>50</b>		<b>1 982</b>				<b>2 216</b>		
<b>Työntekijät yhteensä</b>	<b>678</b>	<b>284</b>	<b>2397</b>	<b>2 307</b>	<b>90</b>	<b>103,9</b>	<b>2 773</b>	<b>2 754</b>	<b>19</b>	<b>100,7</b>





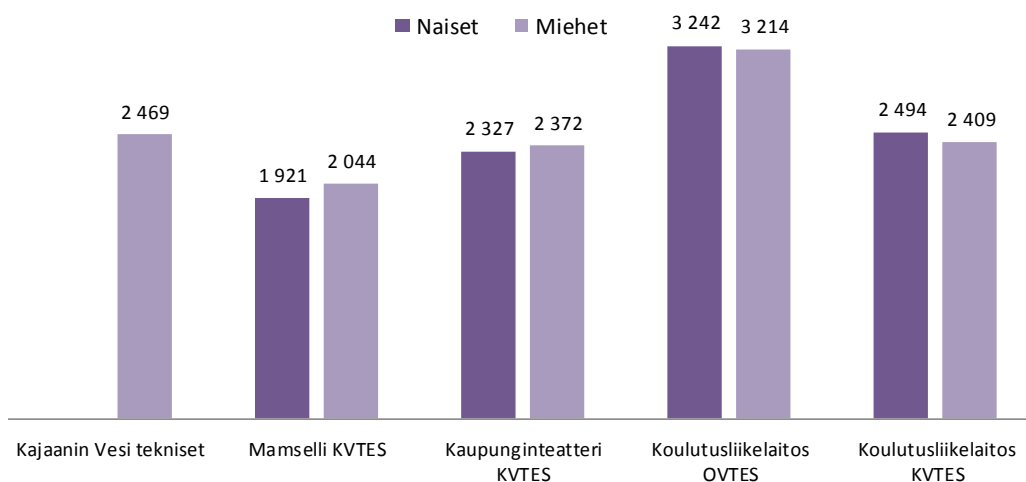
Esimiehen palkka määräytyy sen perusteella, minkä tasoinen on hänen esimiestehtävänsä. Suurimmalla osalla kaupungin esimiehistä on esimiesroolinsa lisäksi oma asiantuntijatehtävänsä, jonka perusteella tehtävät ja palkka määräytyvät. Kaupungin neljästä toimialajohtajasta yksi on nainen ja seitsemästä tulosaluejohtajasta naisia on kaksi (2). Edellä olevista syistä naisiesimiesten palkka on noin 93 % miesesimiesten palkasta. Ero on pysynyt edellisten vuoden tasolla.

KVTES:n tehtäväkohtaisen palkan määräytymisperusteena on ensisijaisesti viranhaltijan/työntekijän tehtävän vaativuus. Näin ollen palkkaeroa tehtäväkohtaisessa palkassa selittää pikemminkin työn vaativuuden arvioinnin kautta määritellyt vaativuuserot kuin sukupuoli. Kunnallisen teknisen henkilöstön palkkaus määräytyy myös työn vaativuuden perusteella. OVTES:n puolella on myös käytössä tehtävän vaativuuden arviointijärjestelmä.

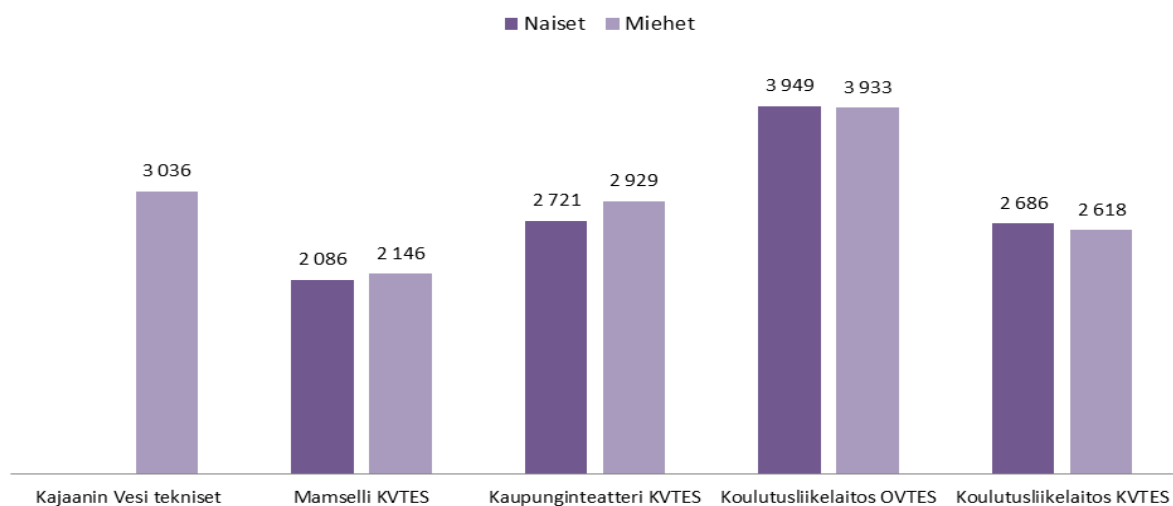
Kaupungin liikelaitosten kokoaikaisen henkilöstön keskipalkat

Liikelaitos	Lukumäärä		Tehtäväkohtainen palkka keskimäärin €/kk		N/M %	Kokonaisansio, keskimäärin €/kk		N/M %
	Naiset	Miehet	Naiset	Miehet		Naiset	Miehet	
<b>Kajaanin Vesi/KVTES</b>	3							
Tekniset		14	-	2 469	-	-	3 036	-
<b>Kajaanin Vesi yhteensä</b>	<b>3</b>	<b>14</b>	<b>-</b>	<b>2 469</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>3 036</b>	<b>-</b>
<b>Kajaanin Mamselli/KVTES</b>	204	14	1 921	2 044	94,0	2 086	2 146	97,2
<b>Kajaanin kaupunginteatteri/KVTES</b>	10	15	2 327	2 372	98,1	2 721	2 929	92,9
<b>Koulutusliikelaitos</b>								
KVTES	31	14	2 494	2 409	103,5	2 686	2 618	102,6
OVTES	119	98	3 242	3 214	100,9	3 949	3 933	100,4
Tekniset	4	5						
<b>Koulutusliikelaitos yhteensä</b>	<b>154</b>	<b>117</b>	<b>3 145</b>	<b>3 170</b>	<b>99,2</b>	<b>3 574</b>	<b>3 637</b>	<b>98,3</b>

### Liikelaitosten kokoaikaisten työntekijöiden tehtäväkohtainen palkka keskimäärin/kk



### Liikelaitosten kokoaikaisten työntekijöiden kokonaisansio keskimäärin/kk



Kajaanin Mamsellissa miesten tehtäväkohtainen keskipalkka oli 123 euroa suurempi kuin naisten palkka. Kokonaisansioissa ero oli 60 euroa. Kajaanin kaupunginteatterissa naisten tehtäväkohtainen keskipalkka oli 45 euroa suurempi kuin miehillä. Kokonaisansioissa miesten palkka oli vastaavasti 207 euroa suurempi. Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitoksessa KVTES:n alaisten naisten tehtäväkohtainen keskipalkka oli 85 euroa suurempi kuin miesten vastaava palkka. Kokonaisansiossa ero oli 68 euroa. OVTES:n alaisten työntekijöiden erot ovat vähäiset.

## 4.2 Sukupuolijakauma toimialoittain ja tulosalueittain

Sukupuolijakauma toimialoittain, tulosalueittain ja liikelaitoksittain 31.12.2017 palvelussuhteiden mukaan, koko henkilöstö ja esimiehet					
	Koko henkilöstö (ml. esimiehet)			Esimiehet	
	Miehet	Naiset	Yhteensä	Miehet	Naiset
Kaupunginhallitus ja projektit	2	1	3	1	
Keskushallinto	15	45	60	2	4
Maahanmuuttajapalvelut	2	14	16		1
<b>Yhteensä kaupunginhallitus, projektit, keskushallinto ja maahanmuuttajapalvelut</b>	<b>19</b>	<b>60</b>	<b>79</b>	<b>2</b>	<b>5</b>
Tukityöllistäminen	23	20	43		
Sivistystoimiala	1	1	2	1	
Varhaiskasvatus	10	336	346	3	19
Perusopetus ja nuorisopalvelut	104	329	433	9	10
Kulttuuripalvelut	6	45	51	1	2
Kaukametsä	37	70	107	1	2
<b>Yhteensä sivistystoimiala</b>	<b>158</b>	<b>781</b>	<b>939</b>	<b>15</b>	<b>33</b>
Maankäyttö, suunnittelu ja viranomaistoiminta	17	18	35	3	2
Kunnallistekniikka ja liikunta	65	11	76	7	
Tilakeskus	50	1	51	7	
<b>Yhteensä ympäristötekkinen toimiala</b>	<b>132</b>	<b>30</b>	<b>162</b>	<b>16</b>	<b>2</b>
<b>Kainuun pelastuslaitos</b>	<b>231</b>	<b>5</b>	<b>236</b>	<b>7</b>	
<b>Yhteensä Kajaanin kaupunki</b>	<b>563</b>	<b>896</b>	<b>1459</b>	<b>40</b>	<b>40</b>
Kajaanin Vesi –liikelaitos	16	3	19	3	
Kajaanin Mamselli-liikelaitos	19	234	253	1	7
Kajaanin kaupunginteatteri -liikelaitos	37	43	80	1	2
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	133	175	308	7	6
<b>Yhteensä liikelaitokset</b>	<b>205</b>	<b>455</b>	<b>660</b>	<b>12</b>	<b>15</b>
<b>Yhteensä Kajaanin kaupunki ja liikelaitokset</b>	<b>768</b>	<b>1351</b>	<b>2119</b>	<b>52</b>	<b>55</b>

Naisten osuus Kajaanin kaupungin ja liikelaitosten esimiehistä on 51,4 %, kun se kahtena edellisellä vuonna oli 48,7 %.

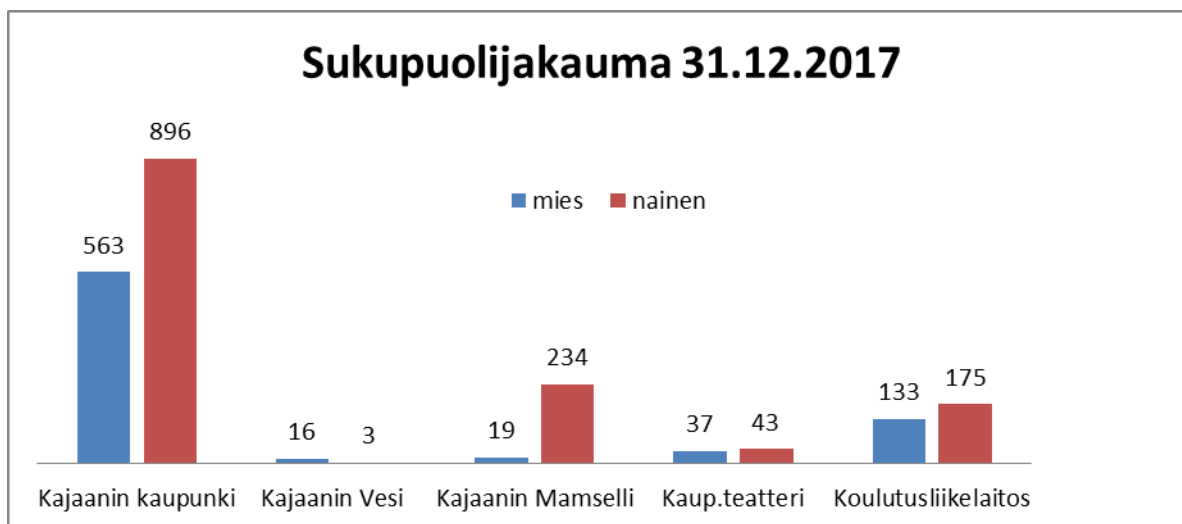
### Sukupuolijakauma kaupunki ja liikelaitokset 31.12.2017

	mies	nainen
Kajaanin kaupunki	563	896
Kajaanin Vesi –liikelaitos	16	3
Kajaanin Mamselli -liikelaitos	19	234
Kajaanin kaupunginteatteri -liikelaitos	37	43
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	133	175
<b>yhteensä</b>	<b>768</b>	<b>1351</b>

mies %	nainen %
38,6	61,4
84,2	15,8
7,5	92,5
46,3	53,8
43,2	56,8
<b>36,2</b>	<b>63,8</b>



## Sukupuolijakauma 31.12.2017



## 5 Keskeytykset

### 5.1 Sairauspoissaolot

Kajaanin kaupungin, Mamselli –liikelaitoksen sekä koulutusliikelaitoksen sairauspoissaolot lisääntyivät ja Kajaanin Veden ja kaupunginteatteri –liikelaitoksen sairauspoissaolot vähenivät alla olevan taulukon mukaisesti. Kokonaisuudessaan sairauspoissaolot lisääntyivät vuodesta 2016 vuoteen 2017 581 työpäivällä ja prosentteina lisäystä oli 3 %.

Kaupungin työntekijöiden korkea keski-ikä vaikuttaa sairastuvuuteen. Työkyky alkaa heiketä nopeammin noin 45 ikävuoden vaiheilla, jos ergonomiaan, liikuntaan ja tuki- sekä liikuntaelimestön huoltamiseen ei kiinnitetä riittävästi huomiota. Suurin vastuu fyysisen kunnon ylläpitämisestä on työntekijällä itsellään, mutta myös työnantaja voi vaikuttaa työkyvyn ylläpitämiseen panostamalla henkilöstön terveyteen, työoloihin ja liikuntapalveluihin.

Henkilöstön ikärakenne ei kuitenkaan selitä kokonaan sairauspoissaolojen määrää. Paras tapa pyrkiä torjumaan ja vähentämään sairauspoissaoloja on kehittää työoloja ja työtä. Jäljellä olevan työkyvyn huomioon ottaminen työn mitoituksessa on tärkeää. Työhyvinvointia ja työssä jaksamista tukevat riittävä ammatillinen osaaminen, työn sopiva kuormittavuus, kyky ja mahdollisuus säädellä omaa työtä ja kuormitusta sekä työyhteisön vuorovaikutus. Vuonna 2012 hyväksyttiin Aktiivisen tuen toimintamalli kaupungin työpaikoille. Toimintamallin tavoitteena on auttaa erityisesti esimiehiä tunnistamaan aikaisessa vaiheessa työkyvyn heikkeneminen, ottaa asia rohkeasti puheeksi ja toimimaan suunnitelmallisesti tilanteen parantamiseksi. Myös työterveyshuollon rooli on erityisen tärkeä varhaisessa vaiheessa työkyvyn ongelmiin puuttumisessa. Kajaanin kaupunki tukee hyvällä tavalla työntekijöiden osallistumista työkykyä ylläpitävään toimintaan sekä kuntoutukseen.

#### 5.1.1 Sairauslomien palkkakustannukset

	2017	2016	2015
Kajaanin kaupunki	1 154 955	1 133 075	1 100 846
Kajaanin Vesi –liikelaitos	12 484	18 367	31 795
Kajaanin Mamselli -liikelaitos	190 063	178 595	202 427
Kajaanin kaupunginteatteri -liikelaitos	28 360	50 216	28 653
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	350 923	334 051	378 774
<b>Yhteensä</b>	<b>1 736 485</b>	<b>1 714 304</b>	<b>1 742 495</b>

Kajaanin Veden ja kaupunginteatterin sairauslomien palkkakustannukset ovat vähentyneet vuodesta 2016. Kaupungin, Mamsellin ja koulutusliikelaitoksen sairauslomien palkkakustannukset ovat lisääntyneet.

### 5.1.2 Sairauspoissaolot yhteensä työpäivinä

	2017	2016	muutos työpäivät	muutos %
<b>Kajaanin kaupunki</b>	<b>13 698</b>	<b>12 883</b>	<b>815</b>	<b>6,3</b>
<b>Kajaanin Vesi -liikelaitos</b>	<b>90</b>	<b>146</b>	<b>-56</b>	<b>-38,4</b>
<b>Kajaanin Mamselli -liikelaitos</b>	<b>3 011</b>	<b>2843</b>	<b>168</b>	<b>5,9</b>
<b>Kajaanin kaupunginteatteri -liikelaitos</b>	<b>340</b>	<b>819</b>	<b>-479</b>	<b>-58,5</b>
<b>Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos</b>	<b>2 736</b>	<b>2603</b>	<b>133</b>	<b>5,1</b>
	<b>19 875</b>	<b>19 294</b>	<b>581</b>	<b>3,0</b>

### 5.2 Sairauspoissaolotyöpäivät keskimäärin/henkilötyövuosi kaupunki ja liikelaitokset 2017–2016

Kajaanin kaupungin sairauspoissaolot ovat alhaisella tasolla verrattuna Kunta10–tutkimuksen sairauspoissaoloihin. Sairauspoissaolot vaihtelevat ammattialoittain. Sairauspoissaolojen syitä selvitetään edelleen siellä, missä poikkeamat ovat huomattavan suuret. Suurin osa sairauspoissaaloista johtuu tuki- ja liikuntaelinten sairauksista sekä mielenterveyden ja käyttäytymisen häiriöistä.

#### Sairauspoissaolot keskimäärin/henkilötyövuosi 2017 – 2016

<b>Kaupunki ja liikelaitokset</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Kajaanin kaupunki	11,9	10,6
Kajaanin Vesi -liikelaitos	4,9	7,5
Kajaanin Mamselli -liikelaitos	14,1	12,7
Kajaanin kaupunginteatteri	7,1	18,0
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	8,6	7,2

<b>Toimialoittain</b>	<b>2017</b>	<b>2016</b>
Kaupunginhallitus, keskushallinto, maahanmuuttajapalvelut ja tukityöllistetyt	16,1	10,8
Sivistystoimi	11,7	10,5
Ympäristötekkinen toimiala	11,9	12,44
Pelastustoimi	8,2	8,5

### 5.2.1 Poissaolot keskimäärin/henkilötyövuosi kaupunki

<b>Kaupunki yhteensä</b>	<b>vuosi</b>	<b>Sairaus</b>	<b>Työtapa- turma</b>	<b>Perhevapaa</b>	<b>Tilapäinen hoitovapaa</b>	<b>Koulutus</b>	<b>Opintovapaa</b>	<b>Lomautus</b>	<b>Vuorotteluvapaa</b>	<b>Yks/palkallinen</b>	<b>Yks/palkaton</b>	<b>Vuosiloma</b>	<b>Muut</b>
poissaolotyöpäivät keskimäärin/ henkilötyövuodet	2017	11,9	0,4	6,2	0,7	1,0	1,8	1,4	0,5	0,1	2,8	22,1	3,0
	2016	10,6	0,4	6,4	0,6	0,9	1,0	1,2	1,4	1,4	3,3	22,8	5,2
	2015	10,7	0,3	6,1	0,6	1,1	1,2	1,2	1,4	1,4	3,4	23,2	5,0

**Muut vapaat sisältää:** kuntoutukset, palkattomat säästösyöt, palveluaikavapaat, toisen viran hoito jäsenyhteisön ulkopuolella, toisen viran hoito jäsenyhteisössä, ves-vapaat ja virkamatkat.

5.2.2 Poissaolotyöpäivät keskimäärin/henkilötyövuosi kaupunki tulosalueittain 2017 – 2015

	Vuosi	Sairaus	Työtapauma	Perhevapaa	Tilapäinen hoitovapaa	Koulutus	Opintovapaa	Lomautus	Vuorotteluvapaa	Yks/palkallinen	Yks/palkaton	Vuosiloma	Muut
<b>Kaupunginhallitus, projektit ja Keskushallinto</b>													
poissaolotyöpäivät keskimäärin/henkilötyövuosi	2017	20,5	0,9	0,9	0,5	1,7				0,2	1,6	35,8	8,2
	2016	9,2			0,2	1,5	0,7		1,7	1,0	6,1	31,6	6,0
	2015	7,2			0,3	1,4				1,4	2,3	35,4	2,5
<b>Tukityöllistetyt</b>													
poissaolotyöpäivät keskimäärin/henkilötyövuosi	2017	9,8	1,1	0,1	0,8							24,8	1,4
	2016	12,2	1,3		0,5					0,1	0,5	20,3	0,3
	2015	6,7	1,6								0,1	19,6	0,1
<b>Maahanmuuttajat</b>													
poissaolotyöpäivät keskimäärin/henkilötyövuosi	2017	15,3	0,6	1,3	0,3	5,1	6			0,2	1,5	35,3	10,1
	2016	10,5		11,5	0,3	2,5	2,1			3,5	1,2	36,2	9,3
	2015	15,7	0,5	19,6	0,3	4,1	8,9			2,2	9,4	31,2	1,9
<b>Varhaiskasvatus</b>													
poissaolotyöpäivät keskimäärin/henkilötyövuosi	2017	16,5	0,2	11,9	1,0	1	1,6		0,7	0,1	2,7	31,8	13,6
	2016	16,8	0,1	15,3	1,0	0,6	0,8		2,4	2,8	5,2	34,0	7,3
	2015	15,6	0,4	13,6	0,9	0,9	1,2		2,7	2,8	5,1	34,9	6,1
<b>Perusopetus ja nuorisopalvelut</b>													
poissaolotyöpäivät keskimäärin/henkilötyövuosi	2017	10,1	0,2	6,3	0,9	0,9	1,7	4,2	0,8	0,1	4,1	10	7,,9
	2016	6,7	0,1	4,3	0,8	1,0	0,9	3,7	1,3	0,4	2,8	6,9	4,9
	2015	8,7	0,2	4,6	0,9	1,1	0,7	4,0	1,3	0,7	2,5	6,8	5,2
<b>Kulttuuripalvelut (Kirjasto, Kainuun museo, Taidemuseo)</b>													
poissaolotyöpäivät keskimäärin/henkilötyövuosi	2017	9,3	0,8			0,2	4,9				0,1	39,8	
	2016	12,5	0,3		0,1	1,3				1,1	0,6	39,2	3,6
	2015	11,6			0,1	0,3				1,4	7,2	39,3	12,3
<b>Kaukametsä</b>													
poissaolotyöpäivät keskimäärin/henkilötyövuosi	2017	4		3		0,5	2,2				0,3	6,0	0,4
	2016	2,6	0,4	2,3		0,2	1,6			0,4	2,0	5,2	0,8
	2015	4,1				0,3	1,6		1,7	0,6	1,7	4,5	3,0
<b>Ympäristönsuojelu ja maankäyttö</b>													
poissaolotyöpäivät keskimäärin/henkilötyövuosi	2017	5,4	0,1	0,5	0,3	2			0,4		0,7	36,8	1,5
	2016	7,4		2,9	0,6	2,2				2,7	0,9	40,1	0,7
	2015	11,3	1,6	4,8	0,4	2,2				1,9	1,7	40,1	2,3
<b>Kunnallistekniikka ja liikunta</b>													
poissaolotyöpäivät keskimäärin/henkilötyövuosi	2017	17,8	0,7	10,4	0,3	0,4	2,6				1,8	36,3	3,4
	2016	16,2	1,7	4,8	0,2	0,6	2,4			2,1	4,8	34,4	2,4
	2015	18,0	0,6	3,7		0,5	1,5		1,9	1,8	4,7	37,6	0,5
<b>Tilakeskus</b>													
poissaolotyöpäivät keskimäärin/henkilötyövuodet	2017	8,6	0,8		0,6	0,5	5,7			0,1	8,5	32,4	1,5
	2016	10,2	1,0	0,7	0,7		1,8			2,5	1,3	35,4	0,1
	2015	9,9	0,1	1,3	0,4					2,1	0,9	35,6	6,1
<b>Kainuun pelastuslaitos</b>													
poissaolotyöpäivät keskimäärin/henkilötyövuosi (ilman sopimuspalomiehiä)	2017	8,2	1,5	3,3	0,3	2,1					2,1	30,1	26,4
	2016	8,5	1,0	1,2	0,3	2,6	1,1		1,6	0,1	1,9	28,2	12,5
	2015	4,5		2,1	0,3	2,9	4,3			0,3	4,4	30,0	4,3

### 5.2.3 Poissaolotyöpäivät keskimäärin/henkilötyövuosi liikelaitokset 2017 – 2015

Poissaolotyöpäivät keskimäärin/ henkilötyövuosi	Vuosi	Sairaus	Työtapaturma	Perhevapaa	Tilapäinen hoitovapaa	Koulutus	Opintovapaa	Lomautus	Vuorotteluvapaa	Yks/palkallinen	Yks/palkaton	Vuosiloma	Muut
Kajaanin Vesi -liikelaitos	2017	4,9	0,8	0,1	0,1	2,5					1,1	34,1	2,6
	2016	7,5		3		1,5	9,4			1,8	0,5	35,4	1,6
	2015	12,8		1,5	0,1	1,2	8,1			2,4	0,1	31,7	1,4
Kajaanin Mamselli -liikelaitos	2017	14,1	1,3	8,9	0,7	1,4	1,6			0,4	1,2	32,2	6,8
	2016	12,7	0,6	4,0	0,6	0,3	0,9		1,3	0,4	1,2	33,7	3,1
	2015	13,3	0,3	5,3	0,5	0,6	0,4		2,2	0,4	1,5	34,3	4,7
Kajaanin kaupunginteatteri -liikelaitos	2017	7,1		1,3			1,7		1,5		6,8	25,5	
	2016	18,1		5,8		0,1			3,2	0,2	12,1	27,7	
	2015	4,8	1,1	5,3	0,1	0,2	2,2		6,9	0,1	7,9	32,4	
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	2017	8,6	0,2	5,2	0,1	2,3	3,1		0,4		1	19,6	12
	2016	7,2		4,9	0,1	2,4	2,0		0,6	1,2	1,2	28,2	13,8
	2015	8,6		2,6	0,1	2,8	1,7		0,6	0,6	1,5	17,1	7,0

**Muut vapaat sisältää:** kuntoutukset, palkattomat säästösyöt, palveluaikavapaat, toisen viran hoito jäsenyhteisön ulkopuolella, toisen viran hoito jäsenyhteisössä, ves-vapaat ja virkamatkat.

Esimiehet pystyvät parhaiten vaikuttamaan lyhyisiin, usein toistuviin sairauslomiin ottamalla asia puheeksi työntekijän kanssa. Aktiivisen tuen toimintamallissa ohjeistetaan, että esimiehen on otettava sairauspoissaolot puheeksi viimeistään silloin, kun työntekijällä on sairauspäiviä kolmen (3) kuukauden aikana enemmän kuin kolme 1–5 vrk:n sairauslomaa tai muulla tavoin huomiota herättävästi.

### 5.3 Keskeytysten jakautuminen

	2017
	%
Vuosiloma	8,36
Sairaus	3,98
Perhevapaat	2,36
Palkattomat työ-/virkavapaat	1,85
Yksityisasia palkaton	0,83
Opintovapaa	0,7
Koulutus	0,44
Virkamatka, palkallinen	0,29
Työtapaturma	0,23
Vuorotteluvapaa	0,13
Oman kunnan palvelun palkitsemisvapaa	0,1
Kuntoutus	0,09
Lomautus	0,31

**Poissaoloprosentti on laskettu vertaamalla poissaolotyöpäiviä teoreettisiin työpäiviin koko konsernitasolla.**

## 5.4 Henkilöstön palkattomat yksityisasiat

Palkattomat yksityisasiat	2016		2016	
	Kalenteri- päivät	Työ- päivät	Kalenteri- päivät	Työ- päivät
Kajaanin kaupunki	4 487	3 321	4766	3570
Kajaanin Vesi -liikelaitos	26	22	13	9
Kajaanin Mamselli -liikelaitos	310	274	225	196
Kajaanin kaupunginteatteri -liikelaitos	579	397	795	576
Kajaanin koulutusliikelaitos	415	307	238	180
<b>Yhteensä</b>	<b>5817</b>	<b>4321</b>	<b>6037</b>	<b>4531</b>

Vuonna 2017 Kajaanin kaupungilla ja liikelaitoksissa pidettiin palkattomia vapaita yksityisasioiden vuoksi yhteensä 220 kalenteripäivää (210 työpäivää) vähemmän kuin vuonna 2016.

## 5.5 Poissaolojen palkkakustannukset v. 2017

Sairauslomien, työtapaturmien ja koulutusten palkkakustannukset lisääntyivät vuoteen 2016 verrattuna. Perhe- ja muista vapaista johtuvat palkkakustannukset vähenivät vuodesta 2016.

	Sairaus- lomat	Työtapa- turmat	Perhe- vapaat	Koulutus	Muut vapaat
Kajaanin kaupunki	1 154 955	43 948	195 030	122 044	293 433
Kajaanin Vesi -liikelaitos	12 184	1 522	180	6 601	6 717
Kajaanin Mamselli -liikelaitos	190 063	18 687	43 281	26 239	18 831
Kajaanin kaupunginteatteri -liikelaitos	28 360			207	
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	350 923	8 105	40 388	89 920	197 656
<b>Yhteensä v. 2017</b>	<b>1 736 485</b>	<b>72 262</b>	<b>278 879</b>	<b>245 011</b>	<b>516 637</b>
<b>Yhteensä v. 2016</b>	<b>1 714 305</b>	<b>66 170</b>	<b>394 138</b>	<b>240 926</b>	<b>682 975</b>
Muutos 2017 – 2016	22 180	6 092	-115 259	4 085	-166 338

## 6 Työ- ja työmatkatapaturmat

### Työtapaturmien ja työmatkatapaturmien määrä ja sairauspäivät

(lähde: Pohjola vahinkoluettelo)

Vuonna 2017 sattui kaupungin ja liikelaitosten työntekijöille 96 työtapaturmaa, joista kaupungin työntekijöille 58 ja liikelaitosten työntekijöille 38. Työtapaturmista aiheutui kaupungin ja liikelaitosten työntekijöille yhteensä 384 sairauspäivää. Vuonna 2015 vastaava luku oli 238. Vuoden 2016 lukuja ei ole ollut saatavissa järjestelmien muuttumisen vuoksi.

Tapaturmatorjunnan yksi väline päivittäisjohtamisen ohella on työsuojelun toimintaohjelmaan kuuluva vaarojen arviointi. Toimintaohjelman mukaan työyhteisöjen tehtävänä on tarvittaessa oman työsuojeluhenkilöstön avustuksella arvioida, tunnistaa ja torjua tapaturmariskejä.

Tapaturmatorjunta on aina ajankohtaista. Työturvallisuusasioiden huomioon ottaminen työssä on ammattitaitoa. Ensisijainen huolehtimisvastuu työturvallisuusasioissa on työnantajalla. Työntekijän on kuitenkin noudatettava turvallisia työmenetelmiä ja käytettävä asianmukaisia suojaimia.

Työturvallisuusasiat ja työsuojelu ovat kokonaisuudessaan menneet viime vuosikymmeninä koko ajan parempaan suuntaan. Työmenetelmät ja laitteet ovat kehittyneet. Suojavälineitä on saatavilla, ja ergonomisesti ne ovat entistä parempia ja helppokäyttöisempiä.

Suuri tekijä työsuojeluasioiden paranemisessa on ollut työntekijöiden ja esimiesten asennemuutos työsuojeluasioihin. Turha riskinotto on vähentynyt ja turvavälineiden käyttöön on totuttu. Erityisesti ympäristöteknisellä toimialalla esimiehet ovat tehneet hyvää työtä turvallisten työolosuhteiden toteuttamiseksi.

Työsuojelun toimintaohjelma ja siihen liittyvä vaarojen arviointijärjestelmä uusittiin vuonna 2014 ja sen tehostetulla käyttönotolla on pystytty vähentämään työtapaturmia.

## 6.1 Työtapaturmat Kajaanin kaupunki ja liikelaitokset

Työtapaturma	Vahinkoja					Sairauspäivät				
	2012	2013	2014	2015	2017	2012	2013	2014	2015	2017
Kajaanin kaupunki	66	66	43	44	58	325	574	710	168	192
Kajaanin Vesi -liikelaitos	2	0	1	0	1	0	0	0	0	0
Kajaanin Mamselli -liikelaitos	17	7	9	11	12	119	54	29	53	53
Kajaanin kaupunginteatteri -liikelaitos	2	3	9	4	4	0	8	48	0	0
Kajaanin kaup. koulutusliikelaitos		21	21	17	21		25	65	17	139
<b>Yhteensä</b>	<b>87</b>	<b>97</b>	<b>83</b>	<b>76</b>	<b>96</b>	<b>444</b>	<b>671</b>	<b>852</b>	<b>238</b>	<b>384</b>
Työtapaturma vahingoittumistapa	Vahinkoja					Sairauspäivät				
	2012	2013	2014	2015	2017	2012	2013	2014	2015	2017
Kuumuus (aineen, esineen tai ympäristön lämpötilan aiheuttama)	1	2	2	2	0	0	0	22	0	0
Sähköisku	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0
Vaaralliset aineet iholle tai silmiin	1	2	1	2	1	0	0	0	0	0
Vaaralliset aineet hengittämällä (seurauksena myrkytysoireet tai sisäelinvauriot)	1	5	0	0		0	3	0	0	0
Iskeytyminen kiinteään pintaan / liikkeen aiheuttama, mukaan lukien putoaminen, kaatuminen	33	33	28	24	15	251	422	695	208	52
Liikkuvan osan aiheuttama tapaturma tai siihen törmääminen	12	8	5	9	7	8	16	38	0	15
Leikkaavan, terävän tai karheen esineen aiheuttama tapaturma	11	19	17	8	6	66	18	39	0	117
Puristuminen ja ruhjoutuminen	5	5	4	3	0	29	44	12	4	
Äkillinen fyysinen tai psyykinen kuormittuminen	11	22	14	7	10	48	130	43	17	5
Eläimen tai ihmisen purema, potku jne.	8	11	3	5	4	39	38	3	0	0
Muut luettelemattomat vahingoittumistavat	7	8	4	7	7	3	0	0	9	3
Tuntematon tilastoarvio	7	0	8	7	8	0	0	0	0	0
Vahingon tavasta ei tietoja vahinkoselvityksessä	1	0	1	1	0	0	0	0	0	0
<b>Yhteensä</b>	<b>99</b>	<b>115</b>	<b>83</b>	<b>76</b>	<b>58</b>	<b>444</b>	<b>671</b>	<b>852</b>	<b>238</b>	<b>192</b>

## 6.2 Työmatkatapaturmat Kajaanin kaupunki ja liikelaitokset

Työmatkatapaturma	Vahinkoja					Sairauspäivät				
	2012	2013	2014	2015	2017	2012	2013	2014	2015	2017
Kajaanin kaupunki	14	12	14	13	13	63	179	205	93	156
Kajaanin Vesi -liikelaitos	0	0	0	0	1	0	0	0	0	15
Kajaanin Mamselli -liikelaitos	3	4	3	7	9	0	81	35	28	16
Kajaanin kaupunginteatteri -liikelaitos	1	1	1	0	2	0	0	0	0	7
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos			4	4	7			24	0	27
<b>Yhteensä</b>	<b>18</b>	<b>17</b>	<b>22</b>	<b>24</b>	<b>32</b>	<b>63</b>	<b>260</b>	<b>264</b>	<b>121</b>	<b>221</b>

Työmatkatapaturma liikkumistavan mukaan	Vahinkoja					Sairauspäivät				
	2012	2013	2014	2015	2017	2012	2013	2014	2015	2017
Jalan, polkupyörää taluttaen, ajoneuvosta astuen	11	11	15	12	4	34	224	183	103	50
Polkupyörällä	8	5	5	10	7	35	11	74	18	106
Henkilöautolla	0	3	2	2	1	0	56	7	0	0
Moottoripyörällä	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Linja/kuorma-autolla, junalla, raitiovaunulla	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Tuntematon tilastointiarvo	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0
<b>Yhteensä</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>22</b>	<b>24</b>	<b>13</b>	<b>69</b>	<b>291</b>	<b>264</b>	<b>121</b>	<b>156</b>

Työmatkatapaturma sattumistavan mukaan	Vahinkoja					Sairauspäivät				
	2012	2013	2014	2015	2017	2012	2013	2014	2015	2017
Kaatuminen, liukastuminen, kompastuminen, venähdys kaatumatta	16	14	17	22	11	50	235	231	121	156
Yhteentörmäys auton kanssa	0	2	4	1		0	0	33	0	
Yhteentörmäys polkupyörän/mopedin/moottoripyörän kanssa	1	0	0	0		0	0	0	0	
Ajoneuvon ulosajo, suistuminen tieltä	0	1	0	0	1	0	0	0	0	
Muut	2	2	1	1	1	19	56	0	0	
Tuntematon tilastointiarvo	1	0	0	0		0	0	0	0	
<b>Yhteensä</b>	<b>20</b>	<b>19</b>	<b>22</b>	<b>24</b>	<b>13</b>	<b>69</b>	<b>291</b>	<b>264</b>	<b>121</b>	<b>156</b>

Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos alotti 1.1.2013

## 7 TYÖYHTEISÖN TOIMIVUUSKYSELY

Työyhteisön toimivuuskysely tehdään joka toinen vuosi ja se toteutettiin vuonna 2017. Toimivuuskysely tehtiin kaupungin ja sen liikelaitosten (pl. koulutusliikelaitos) henkilöstölle. Koulutusliikelaitos toteutti vuonna 2017 oman työyhteisökyselyn (työolobarometrikysely, TOB-kysely), jossa selvitettiin henkilöstön työtyytyväisyyttä ja ilmapiiriä. Kyselyyn vastaajia oli yhteensä 230 ja vastausprosentti oli 75,0 %. Kyselyn tulosten keskiarvo oli 3,58. Vastausten arviointiasteikko oli 1-4.

Kajaanin kaupungin työyhteisön toimivuuskysely toteutettiin nyt seitsemännen kerran tässä muodossa. Kyselyä on toteutettu jo vuodesta 1998 alkaen eri nimillä ja kysymyksiä muuttaen ajan vaatimusten mukaisesti. Kyselyn vastausprosentti oli 69,7 % henkilöstöstä, kun vuonna 2015 se oli 67 %. Vuonna 2013 vastausprosentti oli 65 %.

Vuonna 2017 vastaajista n. 73 % oli naisia ja n. 26 % miehiä. Vuonna 2015 vastaajista n. 76 % oli naisia ja n. 24 % miehiä. Vuonna 2017 Vastaajista 85,1 % oli vakituista ja 14,9 % oli määräaikaista henkilöstöä. Vuonna 2015 vastaajista 87 % oli vakituista ja 13 % määräaikaista henkilöstöä. Määräaikaisessa työsuhteessa olevan henkilöstön määrä on noussut kaupungilla.

Kyselyn pohjaa muokattiin aikaisempiin vuosiin nähden siten, että kyselyn arviointikokonaisuuksien sisältöjä muokattiin. Tämän johdosta on huomioitava, että keskiarvot eivät ole suoraan verrannollisia aikaisempiin kyselyvuosiin 2015 ja 2013. Tässä yhteenvedossa esitellään tulokset keskiarvoina koko kaupungin osalta. Toimialojen ja liikelaitosten esimiehet ja työyhteisöt ovat saaneet yhteenvedot kyselyn tuloksista. Työyhteisön toimivuuskysely on henkilöstöjohtamisen työkalu strategisella tasolla ja työyhteisöjen toimivuuden arviointi on työkalu johdolle, esimiehille ja sisäisille uudistajille.

Yleisenä lähtökohtana työyhteisötoimivuustutkimukselle voidaan pitää työturvallisuuslakia (23.8.2002/738). Lain tarkoituksena on parantaa mm. työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. Työelämän laatu vaikuttaa merkittävästi tuottavuuteen ja tuloksellisuuteen. Hyvä työviihtyvyys parantaa työmotivaatiota, vähentää tietokatkoja ja tämän myötä myös virheitä.

## 7.1 Kyselyn arviointikokonaisuudet

### Keskiarvotaulukko, koko kaupunki

Keskiarvot arviointikokonaisuuksista	2017	2015	2013	2011
<b>Vuorovaikutus ja työyhteisötaidot</b> (ent. Viestintä ja vuorovaikutus)	3,23	3,3	3,3	3,28
<b>Osaaminen</b>	3,13	3,18	3,27	3,3
<b>Esimiestyö ja johtaminen</b> (ent. Johtamistoiminta ja esimiestyö)	3,26	3,34	3,26	3,3
<b>Strategiset tavoitteet ja päämäärät</b> (ent. Tavoitteellisuus ja strateginen ajattelu)	3,26	3,27	3,31	3,32
<b>Yhteenveto</b>	3,23	3,27	3,29	3,3

Arviointikokonaisuuksien keskiarvotaulukkoa tarkasteltaessa on havaittavissa, että kehityssuunta on ollut laskeva henkilöstön tyytyväisyydessä työyhteisöjen toimivuuteen.

Vastausmäärät toimialoittain	Määrä
Toimialajohtajat/liikelaitosten johtajat	3
Keskushallinto	44
Sivistystoimiala	648
Ympäristötekkninen toimiala	99
Kainuun Pelastuslaitos	38
Kajaanin Mamselli -liikelaitos	148
Kajaanin Kaupunginteatteri -liikelaitos	25
Kajaanin Vesi -liikelaitos	19
	1024



## Vastausten keskiarvo sukupuolen mukaan

Sukupuoli	2017	2015	2013
<b>Naisten keskiarvo</b>	<b>3,28</b>	<b>3,3</b>	<b>3,31</b>
<b>Miesten keskiarvo</b>	<b>3,18</b>	<b>3,18</b>	<b>3,22</b>

Huomionarvoista tuloksissa: Minua kohdellaan asiallisesti työpaikallani – väittämään keskiarvot olivat naiset 3,51, vastaajia 731 ja miehet 3,41, vastaajia 260. Tulosta voidaan pitää hyvänä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusohjelman näkökulmasta.

### 7.1.1 Vuorovaikutus ja työyhteisötaidot 2017,2015 ja 2013

Kysymys	2017	2015	2013
Mielestäni kaupunki on hyvä työnantaja.	3,34	*	*
Välitän itse myönteistä kuvaa kaupungista työnantajana.	3,44	3,5	3,56
Työnantaja arvostaa minua työntekijänä.	3,09	3,18	3,2
Tunnen Kajaanin kaupunkia koskevat yleiset asiat riittävän hyvin.	2,97	2,9	*
Saan tietoa työyksikköämme ja työtämme koskevista suunnitelmista.	3,03	3,09	2,95
Pidämme säännöllisesti työpaikkakokoukset.	3,49	3,48	3,52
Työpaikkakokouksissa vaihdamme ajatuksia ja keskustelemme aktiivisesti.	3,27	3,23	3,2
Työyksikössämme vallitsee välitön ja avoin ilmapiiri.	3,06	3,13	3,1
Kerron mielipiteeni työtäni koskevista asioissa.	3,46	*	*
Työyksikössäni arvostetaan yksilöllisyyttä ja monimuotoisuutta. (erilaisuutta 2015)	3,18	3,11	*
Annan rakentavaa palautetta työkavereilleni.	3,22	*	*
Annan rakentavaa palautetta esimiehelleni.	3,06	3,2	3,24
Saan rakentavaa palautetta työkavereiltani.	3,02	*	*
Minua kohdellaan asiallisesti työpaikallani.	3,48	*	*
Työyksikössäni otetaan huomioon erilaiset elämäntilanteet.	3,32	3,13	*

(\*keskiarvojen vertailuissa sisältömuutokset huomioitava)

### Vuorovaikutus ja työyhteisötaidot:

#### Kyselyn avoimien kommenttien perusteella

- Säännöllisiä työpaikkakokouksia kaivattiin ja pidettiin tärkeinä. Lisäksi arvostetaan säännöllistä mahdollisuutta päästä koulutukseen sekä mahdollisuutta tavata kollegoita.
- Palkkaus sai kritiikkiä. Koetaan, ettei palkkaus ole kilpailukykyinen eikä työtehtävien sisältömuutoksia ja vaahtuuden lisääntymistä oteta huomioon.
- Kommenteissa tuotiin esille, ettei ristiriitatilanteita tunnusteta, eikä niihin puututa. Lisäksi oli mainintoja uhkaavista asiakastilanteista, jotka kuormittavat.
- Osa vastaajista oli tyytymättömiä, osa taas koki kohdanneensa epäasiallista käyttäytymistä, huonoa esimiestyöskentelyä tai ristiriitatilanteita. Lisäksi koettiin, ettei ole esimiestä (ei ota yhteyttä).
- Rakentavan palautteen antaminen ja vastaanottaminen koettiin vaikeana.

### 7.1.2 Osaaminen 2017, 2015 ja 2013 koko kaupunki

Kysymys	2017	2015	2013
Tiedän, mitä minun on osattava tulevaisuudessa työssäni.	3,29	3,33	3,24
Koulutan ja kehitän itseäni tulevaisuuden tarvetta vastaavasti.	3,18	3,21	2,97
Osaamistani ja ammattitaitoani käytetään riittävästi työyksikössämme.	3,31	*	*
Minulla on työhöni riittävä osaaminen.	3,46	*	*
Käytössäni oleva teknologia mahdollistaa arkityön sujuvuuden.	3,2	*	*
Työyksikössämme kaikilla on tasavertaiset mahdollisuudet kehittää osaamistaan.	3,22	3,22	3,2
Työyksikössämme jaetaan tietoa ja osaamista toisille.	3,15	3,19	3,26
Työyksikössämme huolehditaan töiden sujumisesta joka tilanteessa.	3,16	3,2	3,21
Työyksikössämme huolehditaan uuden työntekijän perehdyttämisestä.	3,1	3,18	3,15
Työyksikössämme huolehditaan työtehtäviin perehdyttämisestä erilaisissa muutostilanteissa.	2,99	3,13	3,14
Voin tarvittaessa säädellä työn kuormitusta.	2,68	2,77	2,89

(\*keskiarvojen vertailuissa sisältömuutokset huomioitava)

## Osaaminen:

### Kyselyn avoimien kommenttien perusteella

- Osaaminen koettiin selkeänä vahvuutena, koko vastausjoukossa pieni hajonta.
- Järjestelmien muutokset, uuden jatkuva opettelu, työn muutokset tuotiin esille. Muutosjohtaminen sai kritiikkiä.
- Perehdyttäminen koettiin tärkeäksi, mutta koettiin, että muutostilanteissa tai sisäisissä siirroissa riittävä perehdytys unohtuu usein kokonaan. Lisäksi tuotiin esille, että sijaistoiminnot ovat määrittelemättä. Tämä toistui useassa kommentissa, mikä koettiin myös riskinä. Sijaisten määrittelemättömyys tuotiin myös esille kuormittavana tekijänä esimerkiksi lomien yhteydessä.

### 7.1.3 Esimiestyö ja johtaminen

#### Koko kaupunki

Kysymys	2017	2015	2013
Esimies kohtelee meitä tasapuolisesti ja oikeudenmukaisesti.	3,34	3,36	3,33
Esimies antaa minulle palautetta.	3,29	3,28	3,18
Esimiehen antama palaute on asiallista.	3,56	3,57	3,46
Esimies kannustaa meitä kehittämään työtämme.	3,41	3,37	3,24
Esimiehellä on taito ratkoa ristiriitatilanteita riittävän varhaisessa vaiheessa.	3,06	3,15	3,24
Esimiehen toiminta herättää luottamusta.	3,24	3,28	3,24
Esimies luo työyhteisöön me-henkeä.	3,19	*	*
Organisaatiosi johtamisjärjestelmä on selkeä ja hyvin toimiva.	3,05	*	*

(\*keskiarvojen vertailuissa sisältömuutokset huomioitava)

### Esimiestyö ja johtaminen:

#### Kyselyn avoimien kommenttien perusteella

- Epäselviksi koetut vastuut sekä työnjaot nousivat esille voimakkaasti kommentteissa.

### 7.1.4 Strategiset tavoitteet ja päämäärät

#### Koko kaupunki

Kysymys	2017	2015	2013
Työyksikkömme perustehtävä on selkeä.	3,66	3,66	3,63
Tiedän, mihin suuntaan työyksikköämme kehitetään.	3,2	3,21	3,25
Tiedän, mitä mieltä asiakkaat ovat palveluistamme.	3,17	3,2	3,04
Työyksikössämme on yhteiset pelisäännöt.	3,2	3,21	3,01
Tehtävämme on järjestetty asiakas- ja palvelulähtöisesti.	3,36	3,29	3,16
Työympäristö on asianmukainen.	3,16	3,17	3,2
Mietimme yhdessä, kuinka voimme saavuttaa taloudelliset ja toiminnalliset tavoitteemme.	2,94	2,88	2,81
Kehityskeskustelussa sovitut asiat etenevät käytännön toimenpiteiksi.	3,08	3,08	3,14
Kehityskeskustelu oli tasavertainen.	3,54	3,52	3,61

(\*keskiarvojen vertailuissa sisältömuutokset huomioitava)

### Strategiset tavoitteet ja päämäärät:

#### Kyselyn avoimien kommenttien perusteella

- Perustehtävä koettiin pääsääntöisesti selkeäksi.
- Avoimista vastauksista suurin osa käsitteli aiempia teemoja sekä konkreettisia työtehtäviä.
- Perehdyttäminen, ristiriitatilanteet ja palaverikäytänteet sekä palkkaus olivat päteemat, jotka toistuivat avoimissa kommentteissa jokaisessa kyselyn teemakokonaisuudessa.

Henkilöstöohjelmassa on sitovana ohjeena, että kehityskeskustelut on käytävä vuosittain. Kehityskeskustelut kuuluvat työntekijöiden ja esimiesten oikeuksiin sekä velvollisuuksiin. Vastaajista 33 % ilmoitti, ettei ole käynyt tai ei koe kehityskeskustelusta olevan hyötyä. Käymättömiä kehityskeskusteluita kuvattiin sanoilla uusi työntekijä, kiire tai huono vaikuttavuus, jolloin motivaatio on heikentynyt kehityskeskusteluja kohtaan.

## 7.2 Toimialojen/liikelaitoskohtaisten tulosten käsittely

Vaikuttavuutta työyhteisöjen kehittämiseen – työyhteisöjen toimivuuskysely 2017 -menettelyohjetta muutettiin aikaisempien vuosien ohjeista. Kaupungin johtoryhmä valitsi kaikille yhteisen kehittämistehtävän. Johtoryhmän valitsema kehitystehtävä oli: Yhteistyön ja vuorovaikutuksen kehittäminen.

Johtoryhmän valitseman työyhteisöille yhteisen kehittämiskohteen jälkeen henkilöstöpalvelut lähetti esimiehille viestiä tulosten käsittelyn periaatteista työyksiköissä sekä kehittämistehtävien valinnasta. Viestissä kerrottiin sähköisestä raportointivaateesta, jolla halutaan lisätä läpinäkyvyyttä. Lisäksi viestiin kirjattiin, mistä ja miten voi pyytää apua tulosten käsittelyyn. Jokaisen esimiehen tulee tietää alaisena olevan esimiehen osalta työyhteisön toimivuuskyselyn tulokset ja niitä tulee käsitellä kehityskeskusteluissa. Tulosten käsittely ja kehittämistehtävien eteneminen tapahtuvat vuoden 2018 aikana. Seuraavan kerran työyhteisön toimivuuskysely tehdään vuonna 2019, jolloin voidaan arvioida myös vaikuttavuutta.

Strategian yksi painopistealue on henkilöstön aikaansaannoskyky. Henkilöstön aikaansaannoskyky tarkoittaa työhyvinvointia, motivaatiota, sitoutumista, esimiestaitoja, työyhteisötaitoja, työyhteisön luottamusta, innovatiivisuutta ja osaamisen kehittämistä. Kajaanin kaupungin henkilöstöohjelma, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, työsuojelun toimintaohjelma sekä sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan ohjelma määrittelevät, millainen on työyhteisö, joka edesauttaa strategisten tavoitteiden saavuttamisessa. Kehittämisen kehän kautta pyritään jatkuvan parantamisen toimintakulttuuriin.

# Kehittämisen kehä

