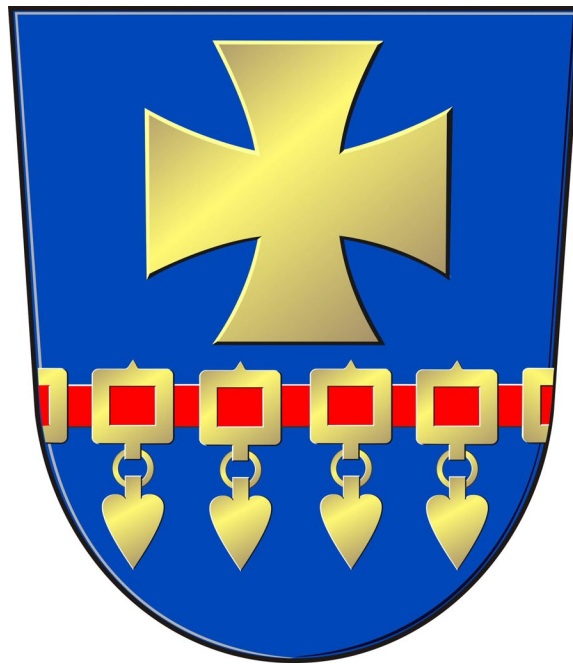




HENKILÖSTÖKERTOMUS



KAUHAVAN KAUPUNKI

2025



1. Johdanto	3
2. Henkilöstöhallintoa koskevat linjaukset ja ohjeet	4
3. Henkilöstön tunnuslukuja vuonna 2025	5
3.1. Henkilöstömäärä.....	5
3.2. Henkilöstön ikärakenne.....	7
3.4. Henkilötyövuodet.....	10
3.6. Henkilöstön osaamisen kehittäminen.....	13
4. Johtaminen	14
5. Terveydellinen toimintakyky ja työhyvinvointi.....	15
5.1. Työterveyshuolto.....	15
5.2. Tyky-toiminta.....	16
5.3. Työsuojelu	16
5.4. Työhyvinvointitutkimukset.....	16
5.5. Työtapaturmat.....	17
6. Innovatiivisuus ja verkostoituminen.....	17
7. Henkilöstökustannukset	18
8. Yhteenveto ja katsaus tulevaan	18



1. Johdanto

Henkilöstövoimavarat ja henkilöstötarpeiden ennakointi ovat osa kuntien strategiatyötä. Tieto henkilöstövoimavaroista on perusta henkilöstösuunnittelulle, kun palvelutarpeita järjestetään ja palvelutarpeita on tarve muuttaa. Henkilöstökertomuksen avulla välitetään johdolle ja päättäjille kattava näkemys henkilöstöressurssien nykytilasta ja kehitysnäkymistä.

Henkilöstökertomuksessa esitetään Kauhavan kaupungin henkilöstöä kuvaavat keskeiset tilastot ja tunnusluvut vuodelta 2025. Tilastotiedot kertovat mm. henkilöstön määrästä, rakenteesta, poissaoloista ja henkilöstökustannuksista. Kauhavan kaupungin henkilöstöasioista vastaa kaupunginhallitus. Kaupunginhallituksen päätösvaltaa on delegoitu hallintosäännöllä konserni- ja henkilöstöjaostolle, kaupunginjohtajalle, henkilöstöpäällikölle sekä esihenkilöille.

Henkilöstökertomukseen on tehty Kunta- ja hyvinvointialue työnantajien suosituksen mukaisia visuaalisia kaavioita ja taulukoita sekä tilannetta kuvaavaa faktatietoa. Raportointia halutaan kehittää tiedolla johtamisen ja päätöksenteon tueksi. V. 2025 henkilöstökertomusta on työstetty aiemmasta poiketen Opiferus raportointiratkaisun avulla. Opiferus yhdistää organisaation eri tietolähteiden tiedot visuaaliseksi raportointikonaisuudeksi.

Kauhavan kaupungin henkilöstökertomuksessa käytetään suosituksen mukaisesti viittä tunnuslukua:

- henkilötyövuosi
 - henkilöstön ikärakenne
 - vakinaisen henkilöstön vaihtuvuus
 - sairauspoissaolot
 - henkilöstön osaamisen kehittäminen/koulutuspäivät.
- Henkilöstökertomuksessa työnantajalla tarkoitetaan Kauhavan kaupunkia ja työntekijällä sekä viranhaltijoita että työntekijöitä.



2. Henkilöstöhallintoa koskevat linjaukset ja ohjeet

Henkilöstöhallintoa ohjaavat lainsäädäntö, kunnallisen alan työ- ja virkaehtosopimukset, paikalliset virka- ja työehtosopimukset sekä monet kaupungin työnantajana antamat paikalliset ohjeet ja linjaukset, kuten

- palkkojen määrittelyn periaatteet ja tasopalkkajärjestelmä (alkaen 1.10 2025)
- työaika-suunnittelun – ja seurannan ohjeistus
- etätöohjeistus
- rekrytointiohje
- koulutusperiaatteet
- virkavapaita ja työlomia koskeva ohjeistus
- matkustusohjeet
- ohje sijaisten ottamisesta
- työsuojelun toimintaohjeistus
- sisäilmaohjeistus
- perehdyttämishjeet
- muistamissääntö
- yhdenvertaisuussuunnitelma
- työkyvyn varhaisen tuen toimintamalli
- epäasiallisen kohtelun ja häirinnän hallinnan toimintamalli
- päihde- ja riippuvuusohjelma

Henkilöstöhallinnon linjauksia ja ohjeita päivitetään ja uudistetaan tarpeen mukaan ja viedään johtoryhmän käsittelyn jälkeen Konserni- ja henkilöstöjaostolle hyväksyttäväksi.



3. Henkilöstön tunnuslukuja vuonna 2025

3.1. Henkilöstömäärä

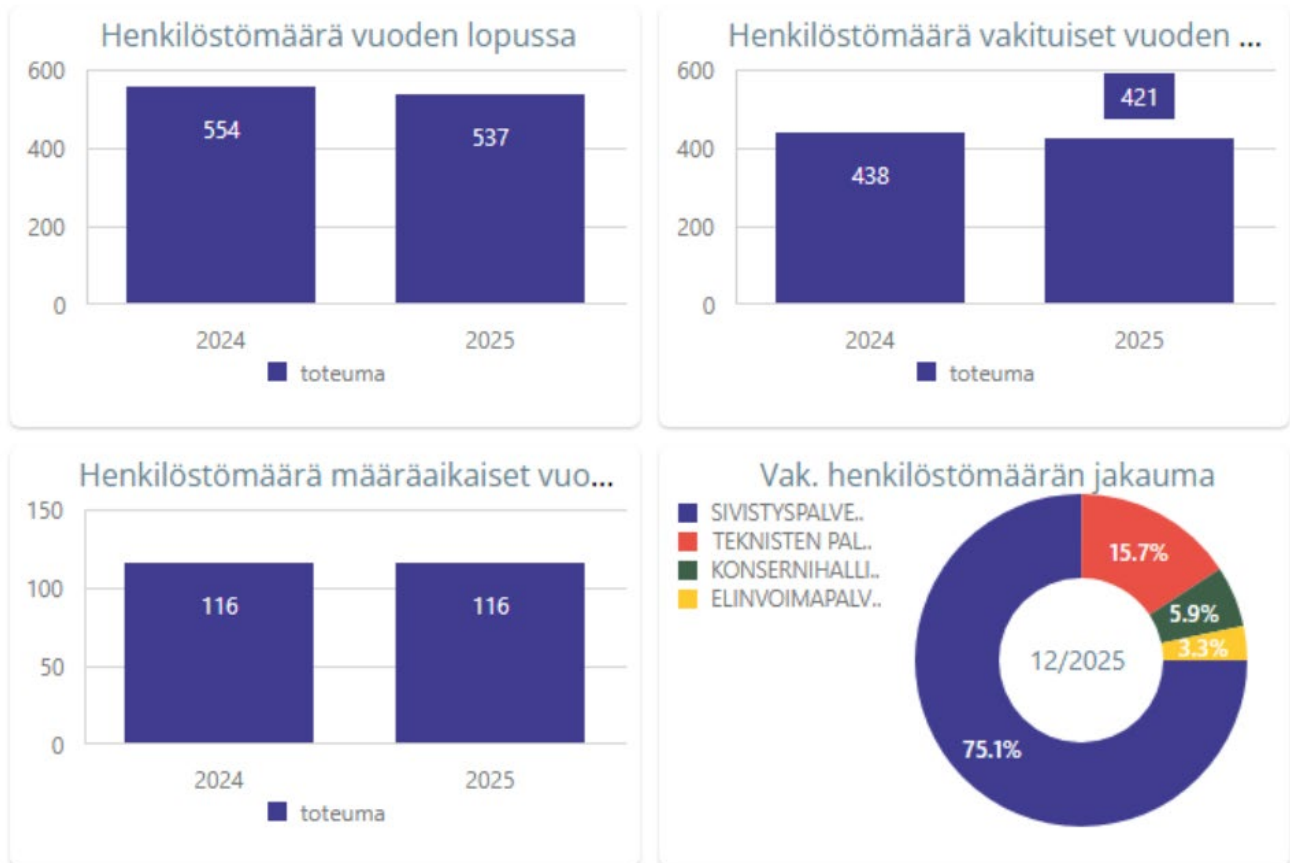
Henkilöstömäärä	2024	2025	Poikkeama
Konsernihallinnon toimiala	25	25	0
Elinvoimapalveluiden toimiala	13	10	-3
Sivistyspalvelujen toimiala	423	435	+12
Teknisten palveluiden toimiala	94	88	- 6

Henkilöstömäärä, vakinainen henkilökunta	2024	2025	Poikkeama
1. Vakinaiset			
Konsernihallinnon toimiala	24	24	0
Elinvoimapalveluiden toimiala	7	8	1
Sivistyspalvelujen toimiala	327	317	- 10
Teknisten palveluiden toimiala	80	73	- 7
2. Määräaikaiset			
Konsernihallinnon toimiala	1	1	0
Elinvoimapalveluiden toimiala	6	2	- 4
Sivistyspalvelujen toimiala	96	118	22
Tekninen toimiala	14	15	1

Henkilöstömäärä, koko kaupunki	2024	2025	Poikkeama
Vakituiset	438	421	- 17
Määräaikaiset	116	116	0



Henkilöstökertomus



Vuoteen 2024 verrattuna vakinaisen henkilöstön määrä jatkoi laskuaan myös vuonna 2025. Vuoden lopussa vakinaisia oli 421 henkilöä (12/2025), kun vastaava luku oli 438 vuonna 2024 (12/2024). Vakinaisen henkilöstön määrä väheni näin ollen vuoden kuluessa yhteensä 17 henkilöä. Myös koko henkilöstömäärä pieneni samalla tarkastelujaksolla: joulukuussa 2025 henkilöstömäärä oli 537, kun samalla tarkastelujaksolla v. 2024 se oli 554 ja vielä vertailun vuoksi; joulukuussa 2023 se oli 587 (muutos -50 henkilöä, kahden vuoden aikana). Henkilötyövuosina (HTV) mitattuna työpanos laski 553,83:sta (2023) tasolle 522,84 (2025), mikä kuvastaa sitä, että muutos näkyy myös toteutuneessa työpanoksessa eikä ainoastaan palvelussuhderakenteessa.

Vakinaisen henkilöstön määrän kehitykseen ovat vuonna 2025 vaikuttaneet sekä toiminnan rakenteelliset muutokset että tiukka henkilöstöressurssien hallinta. Kaupunkitasolla henkilöstömäärää ovat osaltaan vähentäneet toimintojen sopeuttaminen ja organisointitarkistukset sekä toimialoilla on jatkettu kriittistä harkintaa avoimeksi tulleiden tehtävien täyttämässä. Täyttölupamenettely on ollut keskeinen keino henkilöstöressurssien kasvun hillitsemisessä, ja sen vaikutus näkyy erityisesti vakinaisen henkilöstön määrän laskuna sekä rekrytointien maltillisena tasona. Vuonna 2025 vakinaisia palvelussuhteita alkoi 6, kun taas vakinaisia palvelussuhteita päättyi 26. Päätymisten syissä korostuivat eläkkeelle siirtymiset (10) sekä muut palvelussuhteen päätymiset (mm. irtisanoutumiset ja määräaikaisten päätymiset.)

Määräaikaisen henkilöstön kokonaismäärä kasvoi hieman vuoden 2025 lopussa verrattuna vuoteen 2024: määräaikaisia oli vanhan laskutavan mukaan joulukuussa 2025 yhteensä 132 (12/2025), ja joulukuussa 2024 vastaava luku oli 125. Määräaikaisen henkilöstön määrän kasvu selittyy siten usealla eri tavalla. Ensiksi vakituksissa palvelussuhteissa olevat ovat siirtyneet



kaupungin sisällä toisiin tehtäviin määräaikaisena, jolloin heitä ei lasketa määräaikaisten määrään. Niin sanottuja aitoja määräaikaisia on ollut 116 henkilöä, joita on palkattu lakisääteisten mitoitusten turvaamiseksi mm. kasvatus- ja sivistystoimialueelle. Vuoden 2025 lopun palvelussuhderakenteessa näkyy myös pidempiaikaisten sijaisten merkittävä rooli. Eri toimialueilla on tarvetta hallita poissaolojen aiheuttamaa resurssitarvetta suunnitelmallisesti, jotta palvelutuotannon jatkuvuus varmistuu ilman pysyvää henkilöstömäärän kasvua. Lisäksi määräaikaisen henkilöstön määrässä esiintyy vuosittaista ja vuodenaikaan sidoksissa olevaa vaihtelua, mikä liittyy erityisesti sijaisuuksiin ja vakinaisen henkilöstön poissaolojen (esim. vuosilomat, perhevapaat, opintovapaat) ajoittumiseen.

Toimialoittain tarkasteltuna henkilöstöresurssit painottuvat edelleen sivistyspalveluihin, joiden osuus toteutuneesta työpanoksesta on selvästi suurin 398,51 (HTV 2025). Teknisissä palveluissa toteutunut HTV oli 83,46, konsernihallinnossa 23,46 ja elinvoimapalveluissa 17,17. Kokonaisuutena vuonna 2025 jatkettiin henkilöstö- ja vakanssirakennetarkastelun linjausten mukaista resurssien hallintaa: tavoitteena on ollut hillitä henkilöstöresurssien kasvua, hyödyntää luonnollista poistumaa sekä kohdentaa rekrytoinnit ensisijaisesti lakisääteisiin ja palvelutuotannon kannalta välttämättömiin tehtäviin. Lisäksi rekrytointiprosessien ajoittuminen ja mahdolliset vuodenvaihteen keskeneräiset haut vaikuttavat osaltaan henkilöstökertomuksen ja tilinpäätöshetken henkilöstömääriin.

Henkilöstörakenteen kehitystä tarkasteltaessa tulee huomioida myös ikärakenne ja luonnollisen poistuman vaikutus. Keski-ikä nousi edelleen ja oli vuonna 2025 49,6 vuotta.



3.2. Henkilöstön ikärakenne

Vuonna 2025 henkilöstön ikärakenne jatkoi maltillista ikääntymistä, ja koko henkilöstön keski-ikä nousi edellisvuodesta. Keski-ikä:

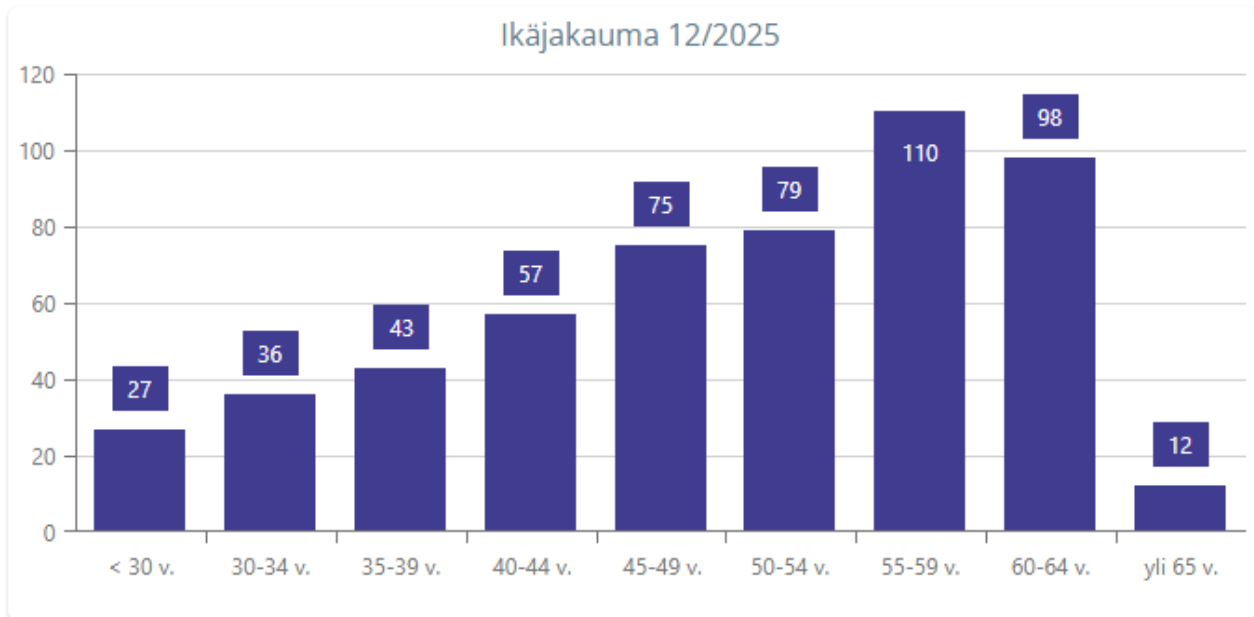
- vuonna 2023 oli 48,2 vuotta
- vuonna 2024 oli 48,8 vuotta
- vuonna 2025 oli 49,6 vuotta



Henkilöstökertomus

Ikäjakaumassa painottuvat 55–64-vuotiaat, joita oli (12/2025) yhteensä 208 henkilöä, mikä ennakoii poistuman jatkumista lähivuosina.

Eläköitymisennusteen mukaan vuosina 2026–2030 eläkkeelle siirtyisi yhteensä 123 henkilöä (vaihteluväli 16–33 henkilöä/vuosi). Tämä korostaa tarvetta hyödyntää edelleen täysimääräisesti luonnollista poistumaa henkilöstörakenteen hallinnassa, mutta samalla varmistaa kriittisten tehtävien täyttö, osaamisen varmistaminen ja siirtyminen sekä rekrytointien ennakointi erityisesti suurimmilla toimialoilla.



Tämä tarkoittaa, että ikärakenteessa tapahtui vuonna 2025 jo selkeämpi muutos kuin vuonna 2024. Joulukuun 2025 ikäjakauman perusteella henkilöstö painottuu vahvasti yli 50-vuotiaisiin: suurimmat ikäryhmät ovat 55–59-vuotiaat (110 henkilöä) ja 60–64-vuotiaat (98 henkilöä). Yhteensä näissä kahdessa ikäryhmässä on 208 henkilöä. Lisäksi yli 65-vuotiaita on 12 henkilöä. Alle 30-vuotiaita on 27 henkilöä, mikä osaltaan kertoo rekrytointi- ja osaajapolun merkityksestä tulevana vuosina.

Eläköitymisriski näkyy myös ennusteessa. Eläköitymisen tulevaa painetta kuvaa eläköitymisennuste (1/2026): vuosille 2026–2030 ennakoitaan yhteensä 123 eläköityvää henkilöä seuraavasti:

Vuosi	Eläköitymisennuste / hlöä
2026	16
2027	23
2028	31
2029	20
2030	33



Tämä vahvistaa, että seuraavan noin 5–10 vuoden aikana organisaatiolla on edessään merkittävä poistuma, joka vaikuttaa osaamiseen, rekryointitarpeeseen ja palvelutuotannon resursointiin.

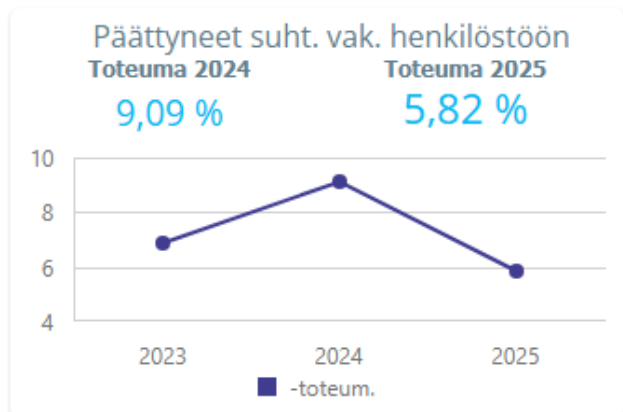
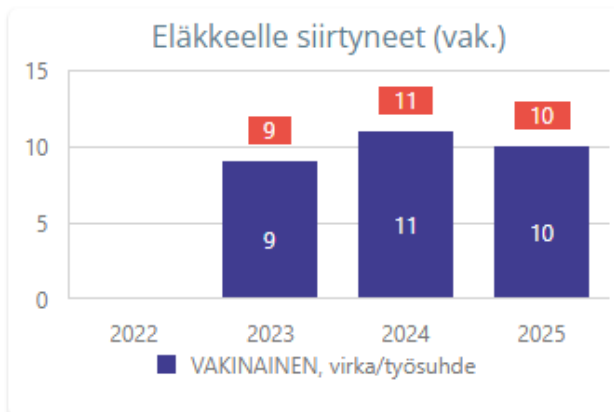
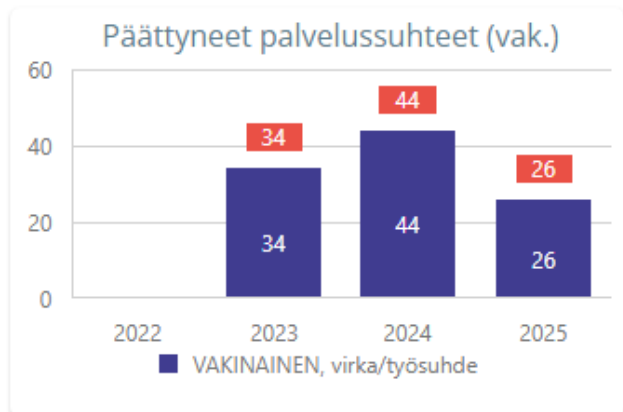
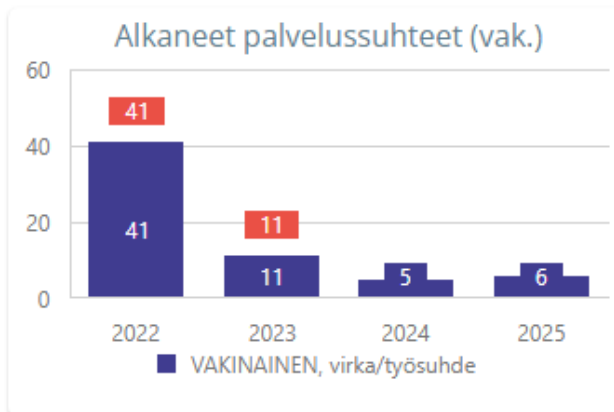
Henkilöstösuunnittelun näkökulmasta vuoden 2025 tieto vahvistaa kahta samanaikaista tarvetta:

- 1) riittävien henkilöstöressurssien ja kriittisen osaamisen varmistaminen ennakoivalla rekryoinnilla ja osaamisen siirrolla sekä
- 2) mahdollisuus hyödyntää eläköitymisten ja muun poistuman tuomaa "luonnollista poistumaa" palvelutuotannon sekä tehtäväkokonaisuuksien uudelleenorganisoinnissa ja kehittämisessä.

Tämä korostuu erityisesti, koska vakinaisen henkilöstön määrä on jo usean vuoden ajan ollut laskusuunnassa. Vähenevä henkilöstöressurssi kannattaa huomioida henkilöstösuunnittelussa ja riittävän aikaisessa rekryointien ennakoinnissa.

3.3. Vakinaisten henkilöstön vaihtuvuus

Vakinaisen henkilöstön määrä jatkoi laskuaan: vuoden lopussa vakinaisia oli 2023: 454, 2024: 438 ja 2025: 421. Vuonna 2025 vakinaisten palvelussuhteiden alkaneita oli 6 ja päättyneitä 26. Päätymisistä eläkkeelle siirtymisiä oli 10 ja muita päätymisiä (mm. irtisanoutumiset/työn päättyminen) 16. Tämä kertoo, että poistuma ei selity pelkästään eläköitymisellä, vaan myös muulla vaihtuvuudella on merkitystä.





Muiden kuin eläköitymisen takia vakinaisesta palveluksesta poistuneiden osalta vaihtuvuus on kokonaisuutena tarkastellen edelleen melko vähäistä. Vertailuna edellisenä vuonna 2024 päätyneitä palvelussuhteita oli 44.

Vuonna 2025 kaupungin palvelukseen tulleiden määrä oli edelleen pienempi kuin palveluksesta lähteneiden määrä: vakinaisia palvelussuhteita alkoi 6 ja päättyi 26, joten nettomuutos oli -20 vakinaista. Tämä näkyy myös vakinaisen henkilöstön määrän laskuna vuoden aikana:

Tammikuu 2025: 436 -> joulukuu 2025: 421 (muutos -15). Koko henkilöstömäärä laski samana ajanjaksona 586:sta 537:ään (muutos -49).

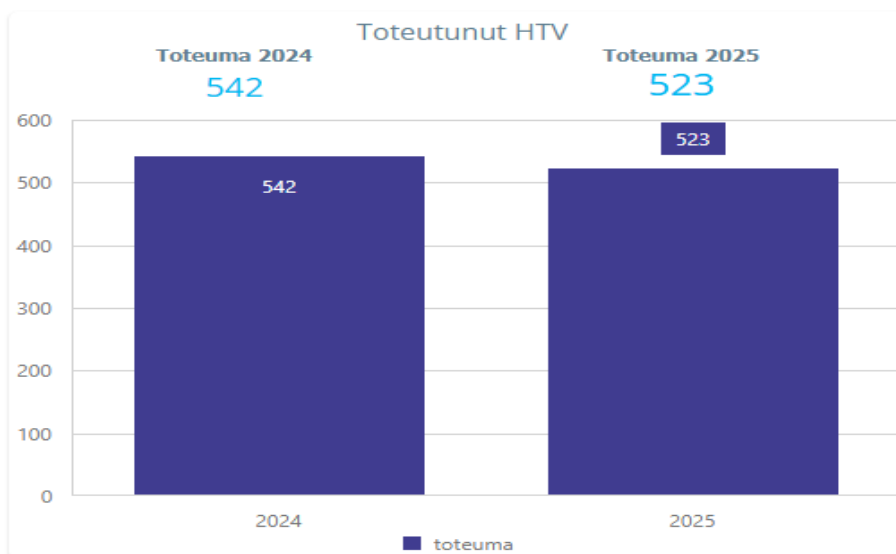
Vaihtuvuusprosentti (päätyneet suhteessa vakituiseen henkilöstöön) oli mittariston mukaan vuonna 2025 5,82 %, mikä on matalampi kuin vuonna 2023 9,09 % sekä vuonna 2024 6,39 % ja edelleen selvästi alle kunta-alan keskimääräisen tason (noin 15–17 %).

Henkilöstöresurssin mitoitus on edelleen tiukka, ja vuonna 2025 henkilöstötyövuosien kehitys tukee havaintoa kokonaisresurssin pienentymisestä: toteutunut HTV oli 522,84 (2024: 541,63). Samalla keski-ikä nousi 49,6 vuoteen (2024: 48,8), mikä viittaa siihen, että ikärakenne painottuu edelleen vanhempiin ikäryhmiin.

Vuoden 2025 lopun palvelussuhderakenne (12/2025) oli: vakinaisia 421, määräaikaista ja sijaisia 132. Tämä kertoo siitä, että toiminnan turvaamisessa käytetään edelleen myös määräaikaista ja sijaisia, mikä on tyypillistä juuri varhaiskasvatuksessa ja opetuksessa, joissa rekrytoinnin haasteet usein korostuvat.

3.4. Henkilötyövuodet

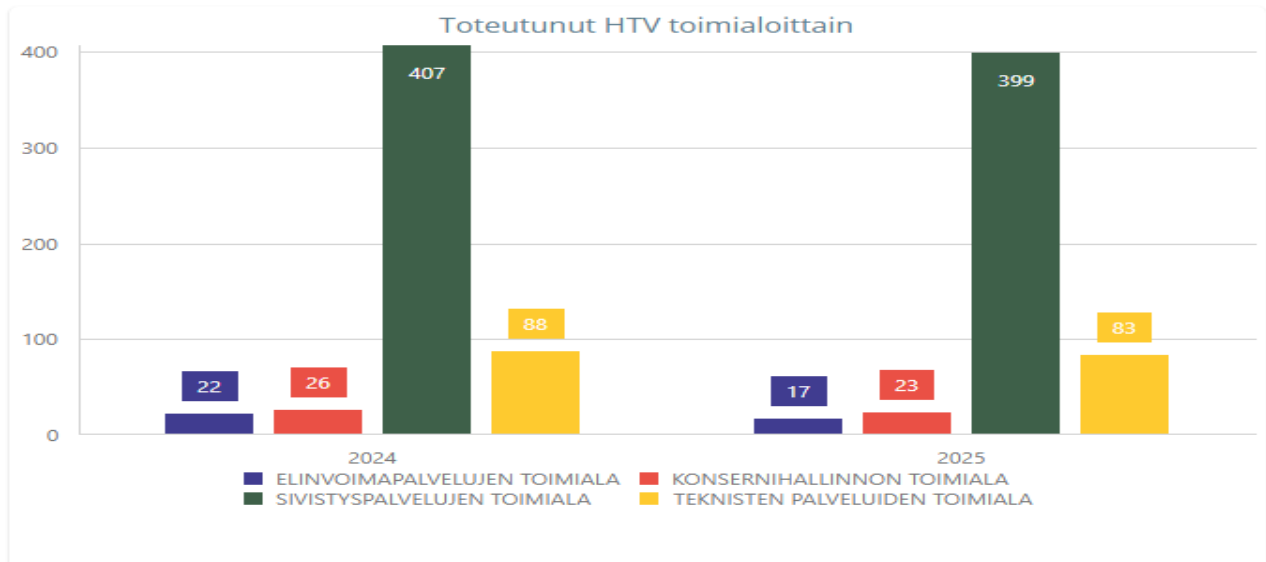
Henkilöstöresurssin mitoitus on edelleen tiukka, ja vuonna 2025 henkilöstötyövuosien kehitys tukee havaintoa kokonaisresurssin pienentymisestä: toteutunut HTV oli 522,84 (2024: 541,63). Samalla keski-ikä nousi 49,6 vuoteen (2024: 48,8), mikä viittaa siihen, että ikärakenne painottuu edelleen vanhempiin ikäryhmiin.





Henkilöstökertomus

Henkilöstökertomussuosituksen mukaan henkilötyövuodella tarkoitetaan täyttä työaikaa tekevän henkilön koko vuoden työskentelyä. Osa-aikainen henkilöstö muutetaan henkilötyövuosiksi osa-aikaprosenttia vastaavasti. Osan vuotta palvelussuhteessa olleiden työskentelyaika lasketaan suhteessa koko vuoden kalenteripäiviin. Henkilötyövuosilaskelmassa huomioidaan kaikki palkallinen työskentelyaika sekä palkallisten poissaolojen aika (HTV2).



Henkilötyövuosien määrä on aina enintään yksi/hlö, joten ylitöitä tai muullakaan tavoin tehtyä normaalin työajan ylittävää työaikaa ei oteta laskennassa huomioon.

Osa-aikaisia palvelussuhteita on eniten sivistystoimialalla, erityisesti koulunkäynninohjaajilla. Kaupunki on toiminut lakisääteisen työnantajan työntarjoamisvelvollisuuden mukaisesti tarjoamalla työtä osa-aikaiselle henkilöstölle, mikäli heille soveltuvaa työtä on tullut tarjolle.

Vuonna 2025 kaupungin käyttämien henkilöstöressurssien määrä (toteutunut HTV, HTV2) oli 522,84 henkilötyövuotta. Tämä on 18,79 henkilötyövuotta vähemmän kuin vuonna 2024 (541,63) ja 30,99 henkilötyövuotta vähemmän kuin vuonna 2023 (553,83). Henkilötyövuosien määrä väheni vuoteen 2024 verrattuna kaikilla kaupungin toimialoilla.

Toimialoittain toteutuneet henkilötyövuodet vuonna 2025 olivat:

- Sivistyspalvelujen toimiala 398,51 HTV (2024: 406,81; muutos -8,30)
- Teknisten palvelujen toimiala 83,46 HTV (2024: 87,64; muutos -4,18)
- Konsernihallinnon toimiala 23,46 HTV (2024: 25,59; muutos -2,13)
- Elinvoimapalvelujen toimiala 17,17 HTV (2024: 21,59; muutos -4,42)

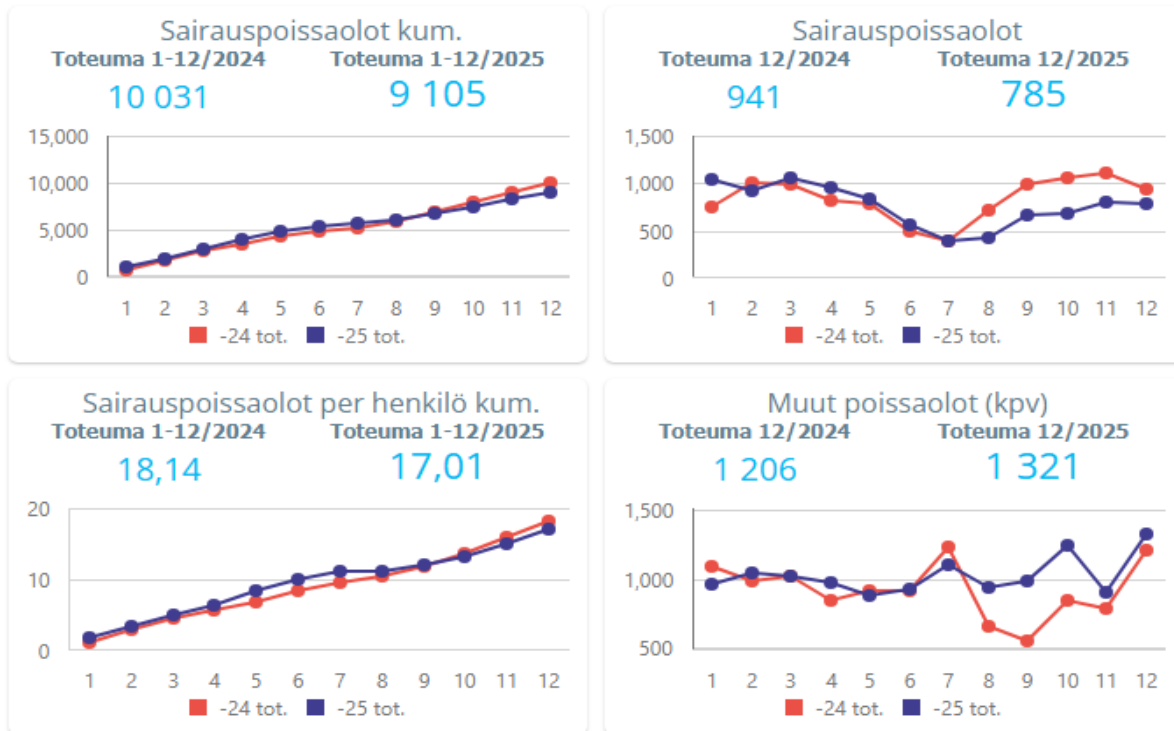
Yhteensä henkilötyövuodet vähenivät vuodesta 2024 vuoteen 2025 noin 18,8 henkilötyövuodella.



3.5. Poissaolot

Poissaolopäivien kokonaislukumäärä vuonna 2025 pieneni 913 kalenteripäivällä verrattuna vuoteen 2024.

- 2024: 10 031 kalenteripäivää
- 2025: 9 105 kalenteripäivää



Sairauspoissaolot:

Vuonna 2025 sairauspoissaoloja kertyi yhteensä 9 105 kalenteripäivää. Vuonna 2024 vastaava luku oli 10 031 kalenteripäivää. Sairauspoissaolot vähenivät näin ollen 926 kalenteripäivällä. Sairauspoissaoloja kertyi vuonna 2025 keskimäärin 17,0 kalenteripäivää/henkilö ja 2024: 18,1 kpv/henkilö. Sairauspoissaoloprosentti oli 6,4 % ja vastaava luku vuonna 2024 oli 7,06 %.

Sairauspoissaolot painoutuivat seuraavasti:

- 1–7 päivän poissaolot: 3 289 (2024: 3 826, muutos -537)
- 8–29 päivän poissaolot: 3 135 (2024: 2 929, muutos +206)
- 30–59 päivän poissaolot: 1 757 (2024: 1 785, muutos -28)
- 60–89 päivän poissaolot: 331 (2024: 700, muutos -369)
- 90–179 päivän poissaolot: 385 (2024: 649, muutos -264)
- yli 180 päivän poissaolot: 212 (2024: 184, muutos +28)

Sairauspoissaolot painoutuivat edelleen lyhyisiin ja keskipitkiin poissaoloihin, mutta pitkissä poissaoloissa näkyi huolestuttava kasvu.

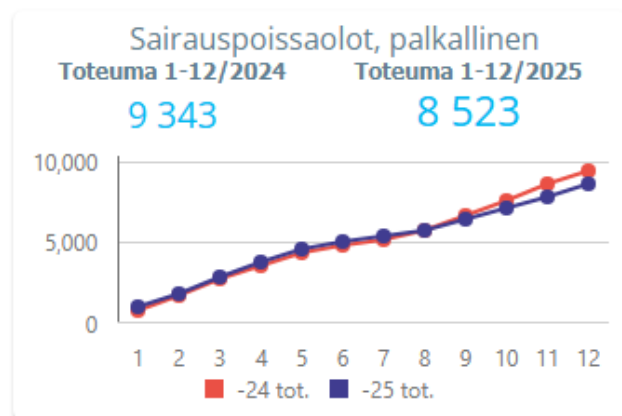
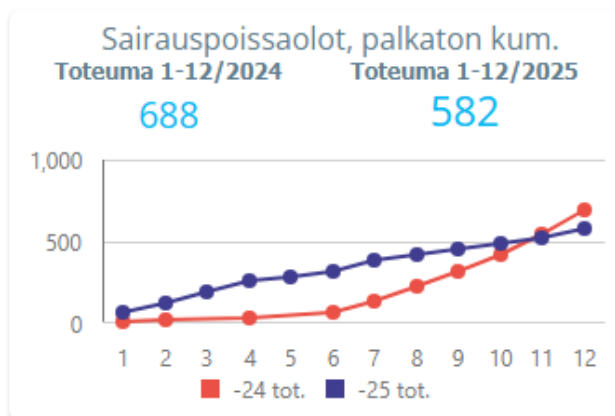


Palkalliset ja palkattomat sairauspoissaolot:

Palkalliset sairauspoissaolot olivat vuonna 2025 yhteensä 8 555 kalenteripäivää eli 802 kalenteripäivää vähemmän kuin v. 2024. (2024: 9 357)

Palkattomat sairauspoissaolot olivat vuonna 2025 yhteensä 582 kalenteripäivää eli 111 kalenteripäivää vähemmän kuin v. 2024. (2024: 693)

Muut poissaolot vuonna 2025 olivat vähäisiä. Perhevapaapäiviä oli yhteensä 2331 kpv. Vastaavasti v. 2024 perhevapaapäiviä kertyi 3091 kpv. Poissaolot kasvoivat 2025 syksyllä koulutusten ja opintovapaiden vuoksi.



3.6. Henkilöstön osaamisen kehittäminen

Koulutuspäivien määrä vaihtelee vuosittain kulloisenkin koulutustarpeen mukaisesti. Vuonna 2025 koulutuspäivien lukumäärä oli 1 576 kalenteripäivää, kun se vuonna 2024 oli 2 284 kalenteripäivää. Koulutuspäivät vähenivät näin ollen 708 kalenteripäivällä vuonna 2025 verrattuna vuoteen 2024.

Koulutuspäivien lukumäärään eivät sisälly opintovapaa -poissaolot eivätkä opettajien Veso-koulutukset. Taulukon tiedoissa eivät ole mukana myöskään osapäivän kestävien koulutusten lukumäärät, sillä henkilöstöhallinnon järjestelmästä ei ole mahdollista saada niitä tarkasteluun mukaan muunnettuna kokopäivän kestoiksi koulutuspäiviksi. Koronavuosien aikana ja pandemian väistymisen jälkeenkin ovat yleistyneet koulutukset, joita järjestetään Teams- tms. yhteyksiä käyttämällä. Pääosin em. koulutukset ovat osapäivän kestoisia eikä niistä aiheudu matkustamista koulutuspaikkakunnalle.

Osapäiväisten koulutusten määrä (päiviksi muunnettuna osapäiväisten koulutusten kertymänä) oli vuonna 2025 yhteensä 713,17 päivää (vuonna 2024 vastaavasti 709,33 päivää). Tämä kuvaa sitä, että koulutusta on toteutunut edelleen paljon osapäiväisinä kokonaisuuksina, vaikka taulukon kokopäiväiset koulutuspäivät vähenivät.

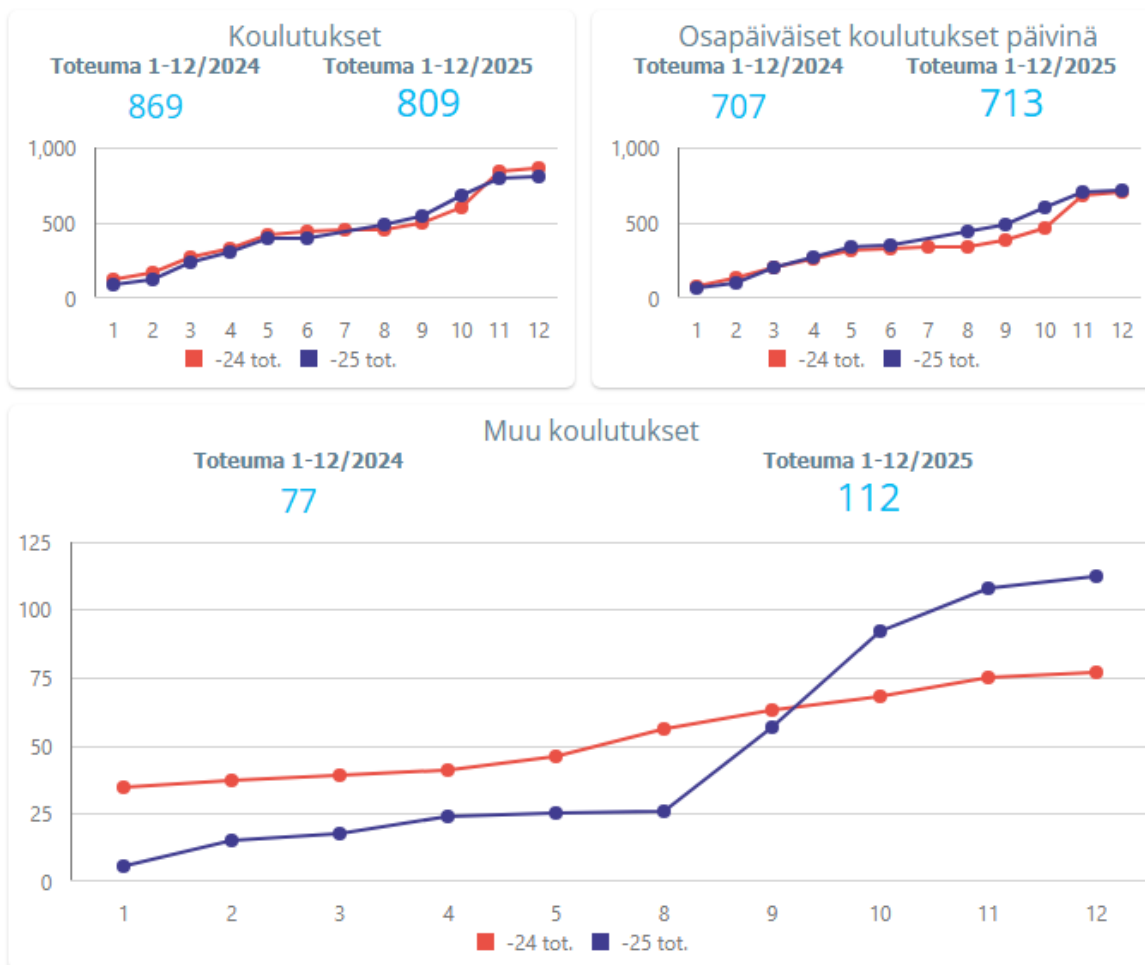
Mahdollistimme lokakuun 2025 alusta henkilöstön koulutautumisen joustavasti työajalla oman kiinnostuksen, tarpeen ja aikataulun mukaan. Otimme käyttöön Eduhouse koulutuspalvelun, josta löytyy laaja-alaisesti eri aihealueiden etäkoulutuksia, joita on mahdollista käydä rajattomasti sopimuksen ajan eli 2026 loppuun. Henkilöstöä on kannustettu tutustumaan monipuoliseen koulutusvalikoimaan.

Ammatillisen osaamisen ylläpitämisen ja kehittämisen lisäksi koulutukset ovat liittyneet mm.



uusien tietokoneohjelmien käyttöön ottamiseen tai jo käytössä olevien ohjelmien päivityksiin.

Muu kuin ammatillinen henkilöstökoulutus on omaehtoista kouluttautumista sekä luottamusmies- tai työsuojelukoulutusta. Omaehtoisella kouluttautumisella tarkoitetaan henkilön oma-aloitteista hakeutumista opiskelemaan mm. tutkintotason korottamista ja lisäpätevyyden hankkimista. Varsinaisia ammattipätevyyksiä ei ole kuitenkaan suoritettu merkittävässä määrin, koska kaupungin palvelukseen tulevilla on oltava jo rekrytointivaiheessa tehtävässä vaadittu tutkinto. Kaupunki työnantajana kannustaa tutkintotavoitteiseen koulutukseen osallistumista myöntämällä 3 ylimääräistä vapaapäivää tutkinnon suorittamisesta. Omaehtoista kouluttautumista tuetaan myös myönteisellä suhtautumisella koulutusta varten haettuihin vapaisiin.



4. Johtaminen

Kauhavan kaupungilla on johtajia ja esihenkilöitä sekä virkavastuussa että työsuhteessa olevia työnjohtollisia esihenkilöitä. 31.12.2025 esihenkilöitä oli yhteensä 41. Esihenkilöiden työssä jaksamisen ja hyvän johtamisen edellytyksenä on riittävän tuen saaminen omalta esihenkilöltä, henkilöstöhallinnosta sekä omilta kollegoilta.

Suomen yrittäjäopisto järjesti Kauhavan kaupungin esihenkilöille v. 2025 kaksi webinaaria keväällä ja kolme syksyllä. Tavoitteena oli vahvistaa esihenkilöiden arjen henkilöstöjohtamisen osaamista. Aiheina olivat esihenkilöviestintä, perehdytys ja sen tavoitteet, palaute prosessi, jämässä johtaminen sekä esihenkilöiden jaksaminen.



Esihenkilöiden johtamisosaamisella on keskeinen vaikutus henkilöstön työhyvinvointiin, töiden sujuvuuteen ja sitoutumiseen. Laadukas johtaminen näkyy arjessa selkeinä tavoitteina, avoimena vuorovaikutuksena, oikeudenmukaisena kohteluna sekä kykynä tukea henkilöstön onnistumista.

Esihenkilöiden koulutukseen ja valmentamiseen on tarkoitus jatkuvasti panostaa, järjestämällä erilaisia mahdollisuuksia vahvistaa osaamistaan. Myös Eduhouse - koulutuspalvelu tarjoaa henkilöstöjohtamiseen liittyvää koulutusta, jota voi hyödyntää joustavasti oman aikataulun mukaisesti.

5. Terveydellinen toimintakyky ja työhyvinvointi

Työkyvyn ylläpitäminen ja kehittäminen on keskeinen osa henkilöstöjohtamista. Tätä työtä tehdään yhteistyössä esihenkilöiden, työterveyshuollon ja työsuojelun kanssa. Yhteisenä tavoitteena on edelleen yhä aikaisemmin tunnistaa työkyvyn heikentyminen varhaisen tuen mallin mukaisesti. Esihenkilöiden rooli on merkittävä, tunnistaa, ottaa puheeksi, toimia ennakoivasti ja poistaa työkykyä uhkaavia tekijöitä työpaikalla. Työnantaja järjestää henkilöstölle maksuttomia kuntojumppia sekä esim. Tuuli – ryhmätoimintaa, jolla pyritään ylläpitämään terveyttä ja toimintakykyä.

Työhyvinvointiin vaikuttaa useat tekijät mm. työn kuormitustekijät, työn organisointi, johtaminen, henkilöstön tasapuolinen ja oikeudenmukainen kohtelu, yhteisöllisyys, työilmapiiri, työntekijän osaaminen ja motivaatio sekä vaikutusmahdollisuudet työpaikalla. Vastuu työhyvinvoinnista ja työpaikan ilmapiiristä on sekä esihenkilöllä että työntekijöillä. Työhyvinvointia ja yhteisöllisyyttä pyritään vahvistamaan tykytoiminnalla ja tarvittaessa työsuojelun ja työterveyden tukitoimilla.

5.1. Työterveyshuolto

Työterveyshuollon palvelut ostetaan Härmämedi Oy:stä. Työterveyshuollon toimintasuunnitelma laaditaan vuosittain ja se valmistellaan henkilöstöpäällikön ja työterveyshuollon edustajien kanssa yhteistyössä. Työterveyshuollon keskeisiä tehtäviä ovat työkyvyn edistäminen, sairauksien ennaltaehkäisy, työympäristön arviointi, varhaisen tuen toteuttaminen sekä työhön paluun tukeminen yhteistyössä työnantajan kanssa. Työterveyshuollon rooliin kuuluu olennaisena osana antaa arvio ja tietoa henkilön työkyvystä ja sen ennusteesta, kun työkyky on heikentynyt.

Yhteistyötä tehdään yhteisissä tapaamisissa, joissa keskustellaan organisaation ajankohtaisista terveyteen ja työkykyyn liittyvistä ennaltaehkäisevistä ja tarvittavista toimenpiteistä. (esim. työpaikkaselvitykset) Tapaamisiin osallistuu työterveyshuollon kaupungin henkilökuntaa hoitava tiimi ja henkilöstöpäällikkö. Lisäksi järjestetään työterveysneuvotteluita yksittäisten työntekijöiden työkyvyn arvioimiseksi ja tukitoimien tehostamiseksi. Työterveysneuvotteluihin osallistuvat työterveyshuollon edustajat, työntekijä, esihenkilö sekä tarvittaessa henkilöstöpäällikkö.

Terveyshuollon kustannukset	2024	2025	Muutos	Muutos %
Korvausluokka I	183 761	198 788	15 027	8,17 %
Korvausluokka II	182 528	194 375	11 847	6,49 %
Yhteensä	366 289	393 163	26 874	7,33 %



Kela korvaa työnantajalle työterveyshuollosta aiheutuneita tarpeellisia ja kohtuullisia kustannuksia. Ennaltaehkäisevästä toiminnasta eli korvausluokka I korvataan 60 % ja sairaanhoitopalveluista eli korvausluokka II korvataan 50 %.

5.2. Tyky-toiminta

Kaupunki on tukenut Tyky- toimintaa henkilökohtaisella ePassi palvelulla, jota voi hyödyntää maksamalla liikunta- ja kulttuuritilaisuuksia sekä hyvinvointipalveluita. Etuuden arvo vuonna 2025 oli 100 € / hlö. Lisäksi jatkui v. 2024 käyttöönotettu ePassiBike palvelu, jonka kautta aktiivisia polkupyöräetuja oli voimassa 38 kpl v. 2025. Pyörää voi käyttää sekä työmatkoilla, että vapaa-aikana ja työntekijöiltä vähennetään 100 € /kk, kunnes pyörän hankintahinta on kuitattu.

Henkilökohtaisten etujen lisäksi työyksiköille on annettu Tyky toimintaan rahaa 29 €/ per työntekijä / vuosi. Työyksiköt saavat itse päättää, mihin rahat käytetään. Tavallisimmin etu käytetään yhteisiin tapahtumiin, kuten teatteriin, yhteiseen liikuntatapahtumaan, konserttiin tms.

5.3. Työsuojelu

Työnantaja vastaa työturvallisuuslain mukaisesti työpaikan turvallisuudesta ja terveellisyydestä. Työsuojeluvastuu on jakautunut lain edellyttämällä tavalla. Ylin johto vastaa mm. toimintaedellytysten turvaamisesta sekä työsuojelun toteuttamisesta yleisesti. Organisaation esihenkilöt vastaavat työsuojeluun ja työturvallisuuteen liittyvistä työyksikkökohtaisista toimenpiteistä ja ratkaisuista. Henkilöstön velvollisuutena on noudattaa työnantajan edustajien ohjeita ja määräyksiä sekä ilmoittaa esihenkilölle havaitsemistaan vaaratilanteista.

Vuoden 2018 alussa yhteistoiminta järjestettiin aiempien työsuojelutoimikunnan ja yt-ryhmän sijasta yhdeksi kaikkia yhteistoiminta-asioita käsitteleväksi työsuojelu- ja yhteistyötoimikunnaksi. Toimikuntaan kuuluvat työsuojeluvaltuutettujen lisäksi pääluottamusmiehet sekä muut ammattijärjestöjen edustajat. Työnantajan edustajina toimikunnassa ovat kaupunginjohtaja ja henkilöstö. Työsuojelupäälliköllä ja työterveyshuollon edustajalla on toimikunnan kokouksissa puhe- ja läsnäolo-oikeus.

Vuoden 2025 lopulla pidettiin työsuojeluvaalit, jossa valittiin 2026–2029 toimikaudelle työsuojelu- valtuutetut 1.6.2025 voimaan tulleen organisaatorakenteen mukaisesti

- sivistyspalveluiden henkilöstölle
- elinvoimapaalveluiden, konsernihallinnon ja teknisten palveluiden henkilöstölle.

Lisäksi toimihenkilöt; kaupunginjohtaja, toimialajohtajat, tehtävälupapäälliköt ja toimintayksikön esihenkilöt ovat asettaneet keskuudestaan työsuojeluvaltuutetun.

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta säättää, että työsuojelun yhteistoiminta-asiat käsitellään yksittäisen työntekijän tai työntekijäryhmän osalta heidän ja heidän esihenkilöidensä kesken. Työsuojeluvaltuutettu voi osallistua asian käsittelyyn, mikäli työntekijä kutsuu hänet.

Kaupungilla on sisäilma-asioita käsittelevä sisäilmatyöryhmä, johon kuuluvat teknisten palveluiden edustajat, työsuojelupäällikkö, kolme työsuojeluvaltuutettua sekä työterveyshuollon edustajat. Viime vuosien aikana kaupungin työyksiköissä valmiiksi saaduista remonteista ja uudisrakentamisista johtuen sisäilmaongelmat ovat kuitenkin vähentyneet.

5.4. Työhyvinvointitutkimukset

Kauhavan kaupungilla on sovittu, että henkilöstön työhyvinvointikyselyt toteutetaan joka toinen



vuosi. Kuntien eläkevakuutuksen eli KEVA:n kyselyllä. V. 2025 kysely toteutettiin 20.11.–8.12. välisenä aikana. Vastausprosentti oli 62,9 % ja vastaajia oli 279 / 472. Vertailua tehtiin v. 2023 kyselyyn ja lisäksi Kauhavan verrokkiryhmänä oli keskisuuret kunnat, yhteensä 90 organisaatiota ja lähes 19.000 vastaajaa.

Koko kaupungin hyvinvointikyselyn palautekokonaisuus läpikäytiin Työsuojelu- ja yhteistyötoimikunnassa, joka antoi johtoryhmälle tehtäviksi kehittää seuraavia asiakokonaisuuksia:

1. Tiedottamisen ja avoimuuden parantaminen
2. Henkilöstön jaksamisen ja työhyvinvoinnin huomioimisen
3. Työntekijöiden kokeman epäasiallisen kohtelun vähentämisen.

Toimialueiden johdolle ja esihenkilöille järjestettiin valmennus tulosten läpikäymiseen ja niiden pohjalta tehtävään työyhteisön kehittämissuunnitelmaan. Kehittämissuunnitelman tarkoituksena on osallistaa henkilöstöä kehittämään omaa työtään ja työympäristöään ja samalla parantaa yksilöiden ja tiimien työtyytyväisyyttä.

5.5. Työtapaturmat

Vuosi	Työtapaturmien lukumäärä yht.
2020	29
2021	18
2022	24
2023	27
2024	32
2025	41

Työtapaturmissa tapahtui v. 2025 yllättävä nousu. Kompastumiset, liukastumiset ja kaatumiset olivat suurin syy tapaturmiin. Työtapaturmien ennaltaehkäisyyn tulee kiinnittää erityistä huomiota ja jatkossa myös läpikäydä ja ottaa opiksi läheltä piti tapauksista, joita jatkossa tullaan kirjaamaan työsuojelun järjestelmiin.

6. Innovatiivisuus ja verkostoituminen

Henkilöstöllä on mahdollisuus tuoda esille kehitysehdotuksia suoraan esihenkilöille tai toimialajohtajille. Kehitysehdotukset on käsitelty toimintayksiköittäin. Koko kaupunkia koskevaa koontia kehitysehdotuksista tai aloitteista ei ole tehty.

Henkilöstöä kannustetaan aktiiviseen verkostoitumiseen sekä muiden kuntien ja kaupunkien asiantuntijoiden että omien kollegoiden kanssa. Tapahtumat ja koulutustilaisuudet tarjoavat mahdollisuuksia ajatustenvaihtoon, eri teemojen tarkasteluun sekä parhaiden käytäntöjen vertailuun ja uusien innovaatioiden tuomiseen omaan kaupunkiin.



7. Henkilöstökustannukset

Henkilöstökulujen erittely	TP 2025	TP 2024
Henkilöstökulut	-28 147 229	-28 659 192
Palkat ja palkkiot	-22 817 428	-23 153 505
Maksetut palkat ja palkkiot	-23 226 394	-23 264 888
Jaksotetut palkat ja palkkiot	107 758	-200 927
Aktivoidut palkat ja palkkiot	0	0
Henkilöstökorvaukset, henk.korjauserät	301 208	312 311
Henkilösivukulut	-5 329 801	-5 505 687
Eläkekulut	-4 581 697	-4 851 742
Muut henkilösivukulut	-748 104	-653 945



8. Yhteenveto ja katsaus tulevaan

Kauhavan kaupungin henkilöstöasiat ovat kunta-alan keskiarvoa ja osin erinomaisella tasolla mm. henkilöstön vaihtuvuus oli 5,82 %, kun se kunta-alalla on keskimäärin 17 % v.2025.

Kauhavan kaupungin organisaation kehittämisessä keskeistä on vahvistaa avoimuutta ja henkilöstön osallistamista sekä panostaa esihenkilöiden henkilöstö- ja työkykyjohtamisen osaamiseen. Erytystä huomiota tulee kiinnittää pitkiin sairauspoissaoloihin ja niiden hallintaan. Samanaikaisesti on varmistettava osaamisen säilyminen henkilöstön eläköityessä sekä hyödynnettävä tämä muutos mahdollisuutena tehtäväkokonaisuuksien kehittämiseen ja uudelleenorganisointiin.