

Kangasala

Kangasalan kaupunki

Henkilöstökertomus 2025



Kuva: Arkkitehdit LSV Oy

SISÄLLYS

1.	ALKUSANAT.....	1
2.	HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ JA RAKENNE.....	2
2.1.	Henkilöstön määrä.....	2
2.2.	Henkilöstön määrä palvelukeskuksittain.....	4
2.3.	Henkilöstön sukupuolijakauma.....	6
2.4.	Palvelusvuosijakauma.....	7
2.5.	Koko/osa-aikaisuus 31.12.2025.....	7
2.6.	Henkilöstön ikärakenne.....	8
2.7.	Henkilöstö sopimusaloittain.....	8
2.8.	Henkilöstön ammattinimikkeet.....	9
2.9.	Henkilöstön vaihtuvuus.....	9
2.10.	Henkilöstön saatavuus ja rekrytointi.....	10
3.	ELÄKÖITYMINEN.....	13
3.1.	Eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä.....	14
3.2.	Eläköityminen ammattiryhmittäin.....	15
3.3.	Eläköitymisennuste.....	16
3.4.	Kunnalliset eläkemaksut.....	17
4.	TYÖAIKA JA TYÖPANOS.....	18
4.1.	Tehty työaika/henkilötyövuodet.....	18
4.2.	Henkilötyövuodet palvelukeskuksittain.....	19
4.3.	Työajan jakautuminen.....	19
4.4.	Vapaaehtoiset palkattomat vapaat ja lomarahavapaat.....	20
5.	TERVEYDELLINEN TOIMINTAKYKY JA TYÖTERVEYSHUOLTO.....	20
5.1.	Työterveyshuolto.....	21
5.2.	Sairauspoissaolot.....	22
5.2.1.	Sairauspoissaolot diagnooseittain.....	24
5.2.2.	Sairauspoissaoloprosentti.....	25
5.2.3.	Sairauspoissaoloprosentti palvelukeskuksittain.....	26
5.3.	Sairauspoissaolojen vähentämiseen tähtäävät toimenpiteet.....	26
5.4.	Työtapaturmat.....	28
6.	TYÖKYVYN JA TYÖHYVINVOINNIN JOHTAMINEN.....	31
6.1.	Henkilöstö- ja työhyvinvointiohjelman mukainen toiminta.....	31
6.2.	Aktiivisen tuen malli ja työssä jaksamisen tukeminen.....	34
6.3.	Hyvinvoiva ja aktiivinen Kangasala -työhyvinvointihanke.....	35
6.4.	Työhyvinvointia ylläpitävä toiminta.....	36
6.5.	Työsuojelutoiminta.....	38

6.6.	Työhyvinvointikyselyt.....	38
6.7.	Yhteistyö Kevan kanssa	40
6.8.	Henkilökuntaneuvoston toiminta.....	40
7.	HENKILÖSTÖN KOULUTUS JA KEHITTÄMINEN.....	41
7.1.	Koulutuspäivien määrä ja kustannukset.....	42
7.2.	Esihenkilötyön kehittäminen.....	44
8.	KEHITTÄMISHANKKEET	45
8.1.	Seudullinen Osake – osaamisen kehittämispalvelu.....	45
8.2.	Tiedolla johtamisen kehittämishanke.....	45
8.3.	Vaikuttavuustyökalujen kehittäminen	46
8.4.	Kuukausiraportin jatkokehitys	46
8.5.	Kaupunkiseudun tietoyhteistyöverkosto.....	46
9.	PALKKAUS- JA HENKILÖSTÖKUSTANNUKSET SEKÄ PALKITSEMINEN.....	46
9.1.	Henkilöstökustannukset.....	46
9.2.	Palkat vuonna 2025.....	47
9.3.	Palkkausjärjestelmät ja niiden kehittäminen	48
9.4.	Palkitsemisjärjestelmä.....	50
9.5.	Yhteisölliset tunnustukset ja muu muistaminen.....	50

1. ALKUSANAT

Vuonna 2025 kunta-alan palkkausjärjestelmät uudistuivat niin KVTES-alueella kuin varhaiskasvatuksessa OVTESin G-liitteessä. Palkkausjärjestelmätyö sujui valtakunnallisesti määritellystä nopeasta aikataulusta huolimatta joustavasti hyvässä yhteistyössä esihenkilöiden ja pääluottamusedustajien kanssa.

Jatkoimme johtamisen ja esihenkilötyön vahvistamista kaupunkistrategian toteutusta tukevan "Onnistumme yhdessä" -koulutuskokonaisuuden kautta. Otimme käyttöön sähköisen uusien esihenkilöiden perehdytyskoulutuksen esihenkilötyön tukemiseksi ja tasalaatuisuuden varmistamiseksi.

Panostimme edelleen myös rekrytointimarkkinointiin ja työnantajanäkyvyyteen sekä työnantajamielikuvan vahvistamiseen henkilöstön saatavuuden edistämiseksi. Tunnustuksena mielenterveyden eteen tehdystä työstä saimme neljännen kerran Mieli ry:n myöntämän Hyvän mielen työpaikka -merkin.

Kehittäminen jatkui työpaikoilla hyvällä meiningillä. Kangasalan kaupunki sai vuoden innostavimman kunnan palkinnon KT Kunta- ja hyvinvointialueyönantajien ja pääsopijajärjestöjen Tärkeissä töissä -kampanjassa 2.12.2025 Helsingin kulttuurikasarmilla. Kangasalan kaupunkikonsernista kehittämistekoja ilmoitettiin kampanjaan yhteensä 29. Yksittäisiä kehittämistekoja kampanjassa palkittiin neljä.

Haluan lämpimästi kiittää kaupungin henkilöstöä kaupunkilaisten hyväksi tehdystä tärkeästä työstä! - Jatketaan kehittämistyötä yhteistyössä edelleen uuden kaupunkistrategian siivittämänä. Viedään Kangasala yhteistyöllä mahdollisuudesta menestykseen!

Kangasalla 16.4.2026

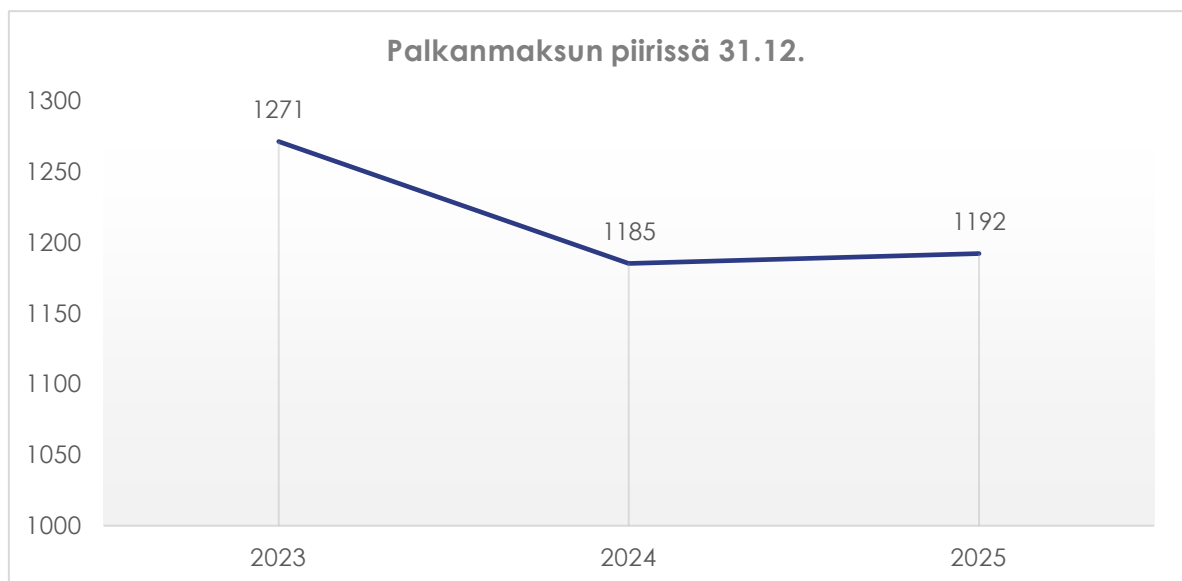
Eija Tetri-Lähde, henkilöstöjohtaja

2. HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ JA RAKENNE

Henkilöstökertomuksen luvut perustuvat sekä Populus-henkilöstöhallinnon järjestelmän (CGI HR po, raportit otettu 28.1.2026) että SBI -johdon raportointijärjestelmän lukuihin. SBI:n ja Populuksen tuottamissa luvuissa on hieman eroa erilaisen laskentaperusteen takia. Tekstiin on merkitty, kummasta ohjelmasta tieto on peräisin. Vertailutietoa edellisiin vuosiin on vuodesta 2023 alkaen, jolloin sosiaali- ja terveystieteiden henkilöstö siirtyi liikkeenluovutuksena Pirkanmaan hyvinvointialueelle.

2.1. Henkilöstön määrä

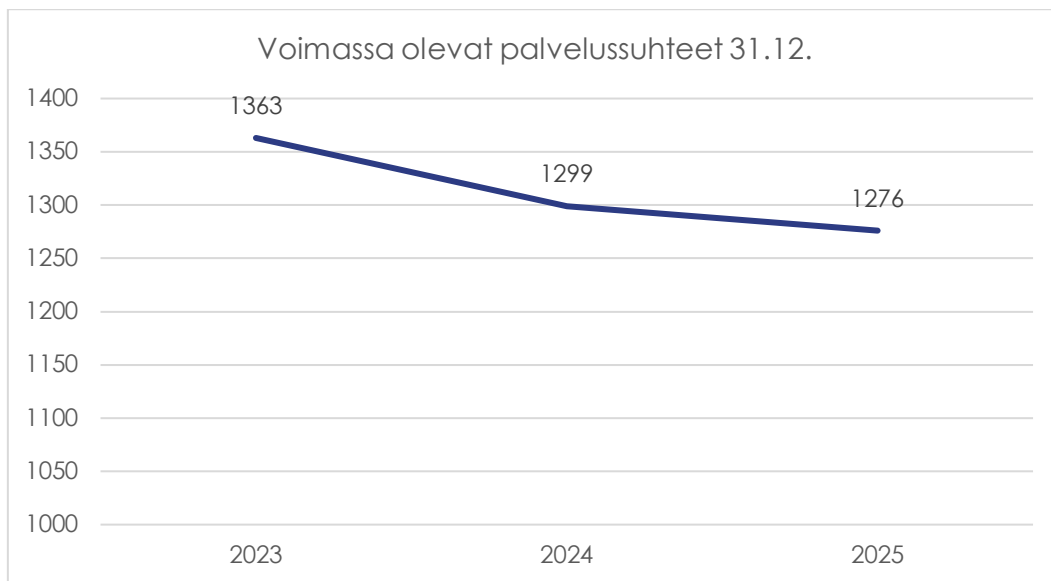
Henkilöstön määrä vaihtelee vuoden eri aikoina riippuen työvoiman tarpeesta. Yleisesti käytetty tunnusluku kuvaamaan henkilöstön määrää on vuoden lopun tilanne. Henkilöstömäärä voidaan ilmoittaa voimassa olevien palvelussuhteiden määränä tai konkreettisesti töissä olevan henkilöstön eli palkanmaksun piirissä olevan henkilöstön määränä. Palkanmaksun piirissä olevalla henkilöstöllä tarkoitetaan sitä, että henkilöstön kokonaisluvusta on vähennetty pitkät palkattomat poissaolot eli opintovapaa, kokonaan palkattomaksi menneet pitkä sairauspoissaolo, hoitovapaa sekä toisen tehtävän hoito samassa jäsenyhteisössä. 31.12.2025 palkanmaksun piirissä oli 1 192 henkilöä, mikä on 7 henkilöä enemmän kuin vuotta aiemmin.



Kuva 1 Palkanmaksun piirissä oleva henkilöstö vuosina 2023–2025 (SBI)

Henkilöstömäärään on vuosien varrella vaikuttanut mm. perusterveydenhuollon yhteistoiminta-alueen perustaminen, Kuhmalahden ja Kangasalan kuntien yhdistyminen, Kangasalan ja Pälkäneen välinen yhteistoiminta-alueen laajentuminen koskemaan Pälkäneen sosiaalipalveluja, taloushallinnon ja palkanlaskennan siirtyminen liikkeenluovutuksena KuntaProlle (nyk. Sarastia) sekä työterveyshenkilöstön siirtyminen kilpailutuksen yhteydessä. Viimeisimpinä muutoksina henkilöstömäärään on vaikuttanut v. 2023 alusta sosiaali- ja terveystalouden palvelujen siirtyminen (yli 850 henkilöä) Pirkanmaan hyvinvointialueelle ja vuoden 2025 alusta Kangasalan Vesi -liikelaitoksen yhtiöittäminen (22 vakinaista, 1 määräaikainen henkilö siirtyi Kangasalan Vesi Oy:n palvelukseen) sekä TE-palvelu-uudistus, jonka yhteydessä 3,7 henkilöä työllisyyspalveluista siirtyi liikkeenluovutuksella Tampereen seudun työllisyysalueelle.

Jäljempänä esitetyissä luvuissa ovat mukana kaikki vuoden viimeisenä päivänä voimassa olleet palvelussuhteet: vakituiset, sijaiset ja muut määräaikaiset sekä kokopäivä- ja osa-aikaiset. Voimassa olevia palvelussuhteita 31.12.2025 oli 1276.



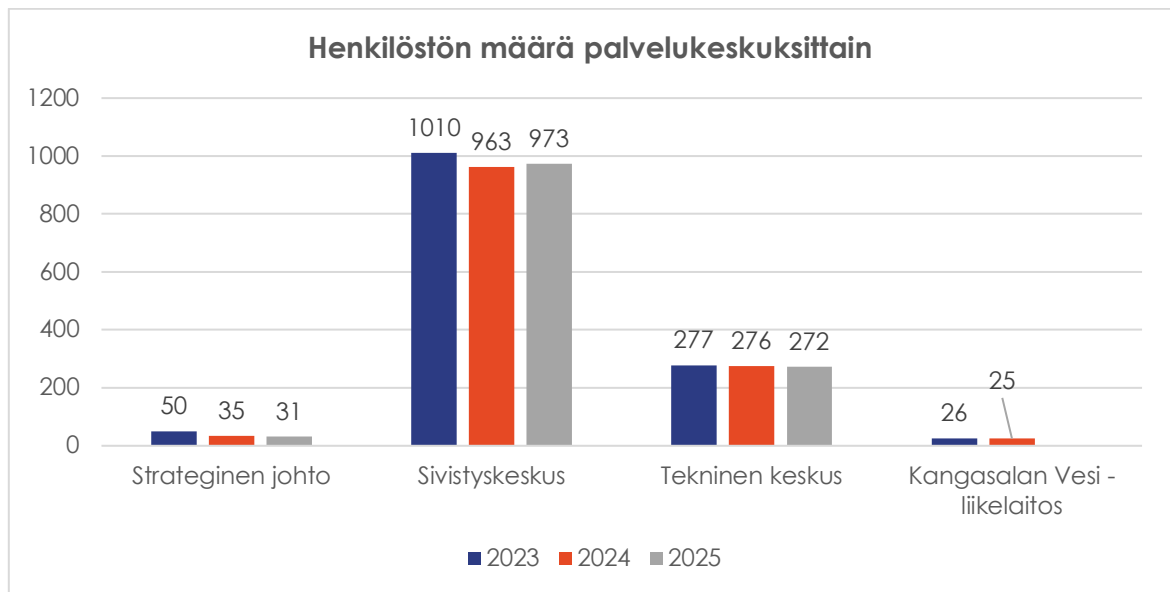
Kuva 2 Voimassa olevat palvelussuhteet 31.12. (Populus)

Voimassa olevat palvelussuhteet jakautuvat seuraavasti:

	31.12.2024	%	31.12.2025	%	muutos
Vakituiset	1087	83,7 %	1115	87,4 %	28
Sijaiset	131	10,1 %	89	7,0 %	-42
Muut määräaikaiset*)	73	5,6 %	68	5,3 %	-5
Työllistetyt	3	0,2 %	1	0,1 %	-2
Oppisopimus-suhteiset	5	0,4 %	3	0,2 %	-2
Yhteensä	1299	100 %	1276	100 %	-23

Taulukko 1 Henkilöstön määrä verrattuna vuoteen 2024 (Populus). *) Henkilöä ei ilmoiteta määräaikaiseksi, jos hänellä on määräaikaisen tehtävän ohella vakituinen virka- tai työsuhde.

2.2. Henkilöstön määrä palvelukeskuksittain



Kuva 3 Henkilöstön jakautuminen palvelukeskuksittain (Populus)

Henkilöstömäärältään suurin palvelukeskus on sivistyskeskus 973 työntekijällä. Sivistyskeskuksen henkilöstömäärä on kasvanut 10 henkilöllä vuoteen 2024 verrattuna. Teknisen keskuksen ja strategisen johdon henkilöstömäärä on vähentynyt 4 henkilöllä.

Henkilöstön määrä	31.12.2024	31.12.2025	Muutos (lkm)
Strateginen johto			
Vakituiset	31	30	-1
Sijaiset ja muut määräaikaiset	3	1	-2
Työllistetyt	1	0	-1
Kaikki yhteensä	35	31	-4
Sivistyskeskus			Muutos
Vakituiset	784	828	44
Sijaiset ja muut määräaikaiset	179	145	-34
Kaikki yhteensä	963	973	10
Tekninen keskus			Muutos
Vakituiset	250	257	7
Sijaiset ja muut määräaikaiset	19	11	-8
Työllistetyt	2	1	-1
Oppisopimussuhteinen	5	3	-2
Kaikki yhteensä	276	272	-4
Kangasalan Vesi - liikelaitos			Muutos
Vakituiset	22	0	-22
Sijaiset ja muut määräaikaiset	3	0	-3
Kaikki yhteensä	25	0	-25

Taulukko 2 Henkilöstön määrä palvelukeskuksittain ja palvelusuhdetyypeittäin (Populus)

Uusia vakansseja on hyväksytty vuosille 2023–2026 141, joista suurin osa sijoittuu sivistyskeskukseen opettajien, koulunkäynninohjaajien sekä varhaiskasvatuksen opettajien ja lastenhoitajien tehtäviin. Vuodelle 2023 valtuusto hyväksyi 100 uutta vakanssia. Valtaosa vakansseista kohdistui elokuussa 2023 aloittaneeseen Lamminrahkan koulukeskukseen, jossa toimii koulun lisäksi päiväkotia ja esiopetus. Kaikkia uusia hyväksytyjä vakansseja Lamminrahkaan ei ole vuosien 2023–2025 aikana perustettu, koska niille ei ollut vielä tarvetta. Vuodelle 2024 valtuusto hyväksyi kuusi ja vuodelle 2025 kahdeksan uutta vakanssia.

Talouden näkymät heikentyivät voimakkaasti loppuvuodesta 2023, minkä vuoksi valmisteltiin kolmivuotinen talous- ja tuottavuusohjelma, jossa sitouduttiin vähentämään palvelukeskusten käyttötalousmenoja vähintään 0,75 me/vuosi. Lisäksi laadittiin talous- ja tuottavuusohjelma 2.0, jonka tavoitteena oli 2,25 miljoonan euron tasapainotus vuodelle 2024. Yhteensä 3 miljoonan euron tasapainottamistavoite vuodelle 2024 jaettiin palvelukeskuksille toimintakatteen suhteessa. Talous- ja tuottavuusohjelman toimenpiteiden käsittely oli laaja-alaista ja niiden suunnitteluun osallistui henkilöstö, luottamushenkilöt ja kuntalaiskyselyn kautta myös kuntalaiset.

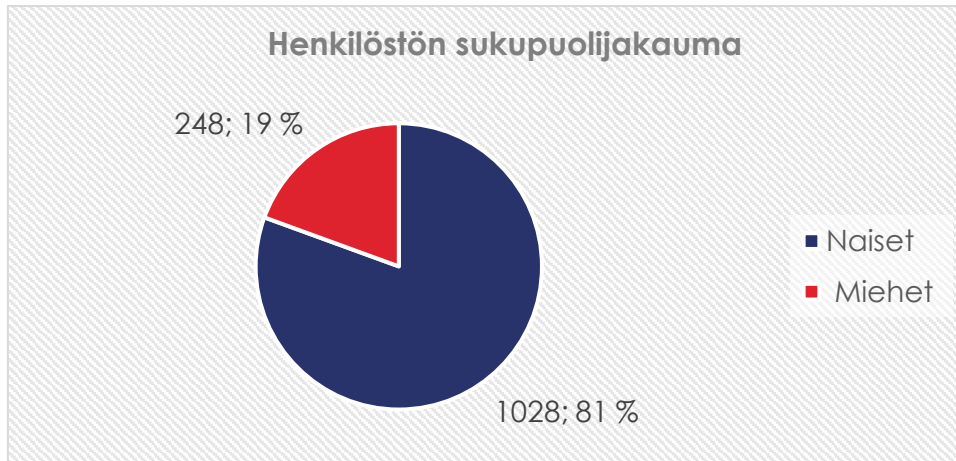
Tasapainotustoimenpiteisiin sisältyi myös tehtävien täyttämättä jättämisistä. Vuosien 2023–2024 vähennystavoite oli kaupunginhallituksen hyväksymän talousarvion täytäntöönpano-ohjeen mukaan vähintään 25 vakanssia (sivistyskeskus 18, tekninen keskus 6, strateginen johto 1), mikä toteutui. Vuoden 2025 talousarviossa talous- ja tuottavuusohjelman säästötavoite oli 1 miljoona ja vakanssien vähennystarve 4 vakanssia (3 sivistyskeskus, 1 tekninen keskus). Lisäksi säästöä syntyi, kun tukityöllistäminen päättyi v. 2025, jolloin strategisen johdon palkkamäärärahoja säästyi 10 henkilötyövuoden verran.

	2023	2024	2025	2026
Strateginen johto	0	0	0	0
Sivistyskeskus	71	6	8	27
Tekninen keskus	27	0	0	0
Kangasalan Vesi -liikelaitos	2	0	-	-
Yhteensä	100	6	8	27

Taulukko 3 Uudet hyväksytyt vakanssit palvelukeskuksittain vuosina 2023–2026

2.3. Henkilöstön sukupuolijakauma

Kangasalan henkilöstö on tyypillisen kunta-alan organisaation tapaan hyvin naisvoittoinen. Noin 80 prosenttia kaupungin henkilöstöstä on naisia. Ateria- ja siivouspalvelujen siirryttyä osaksi teknistä keskusta vuonna 2019, on kaikissa palvelukeskuksissa enemmän naisia kuin miehiä.



Kuva 4 Henkilöstön sukupuolijakauma (Populus)

2.4. Palvelusvuosijakauma

Kaupungin vakituinen henkilöstö on ollut palveluksessa keskimäärin 10,8 vuotta. Naisten osalta keskiarvo on 10,5 vuotta ja miesten 12,0 vuotta. Keskiarvo on hieman laskenut.

Henkilöstön vaihtuvuus on ollut runsasta viime vuosina. Alle kaksi vuotta palveluksessa olleita on n. 18 % vakituisista palvelussuhteista ja alle viisi vuotta palveluksessa olleita on n. 40 %. Erityisesti varhaiskasvatuksessa uusia lastenhoitajia ja opettajia on aloittanut paljon viime vuosina. Vaikka alle 2 vuotta palveluksessa olleita on paljon, kaupungin työntekijöissä on myös paljon pitkän työuran tehneitä. Yli 20 vuotta palvelussuhteessa olleita on n. viidesosa henkilöstöstä. Yli 30 vuoden työkokemuksen omaavia työntekijöitä on 57 (5 %).

2.5. Koko/osa-aikaisuus 31.12.2025

Valtaosa, eli 83 % kaikista palvelussuhteista, on kokoaikaisia. Osa-aikatyön syytä on monia. Yksi työn luonteeseen liittyvä osa-aikatyötä tekevä ryhmä on koulunkäynninohjaajat. Osa-aikatyö on hyvä vaihtoehto työn ja perhe-elämän yhteensovittamiseksi perheissä, joissa on pieniä lapsia.

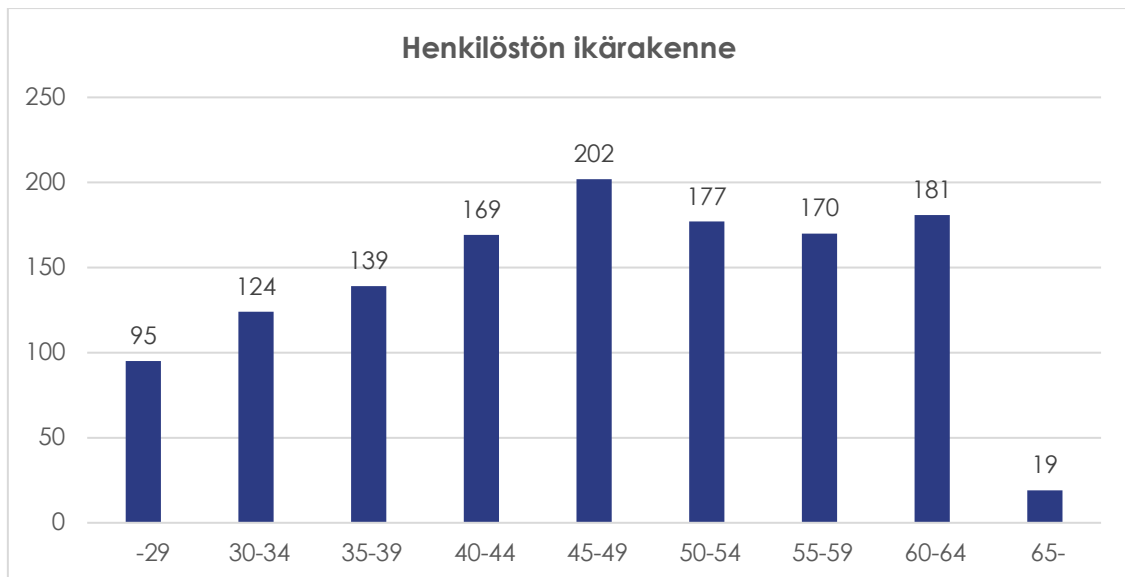
Palvelussuhteen tyyppi	Yhteensä
Kokoaikainen palvelussuhde	1062
Osa-aikainen palvelussuhde	171
Osa-aikaeläke	2
Sivutoimiset alle 19 h/vko	21

Palvelussuhteen tyyppi	Yhteensä
Osittainen sairauspoissaolo	9
Osatyökyvyttömyyseläke	11
Yhteensä	1276

Taulukko 4 Henkilöstön koko- ja osa-aikaisuus (Populus)

2.6. Henkilöstön ikärakenne

Koko henkilöstön keski-ikä oli vuoden 2025 lopussa 46,7 vuotta. Miesten keski-ikä oli 47,8 vuotta ja naisten 46,5 vuotta. Vuoden 2024 lopussa henkilöstön keski-ikä oli 46,3 vuotta. Vakituisen henkilöstön keski-ikä on hieman edellä todettua korkeampi, 46,9 vuotta (naiset 46,6 v., miehet 48,2 v.).



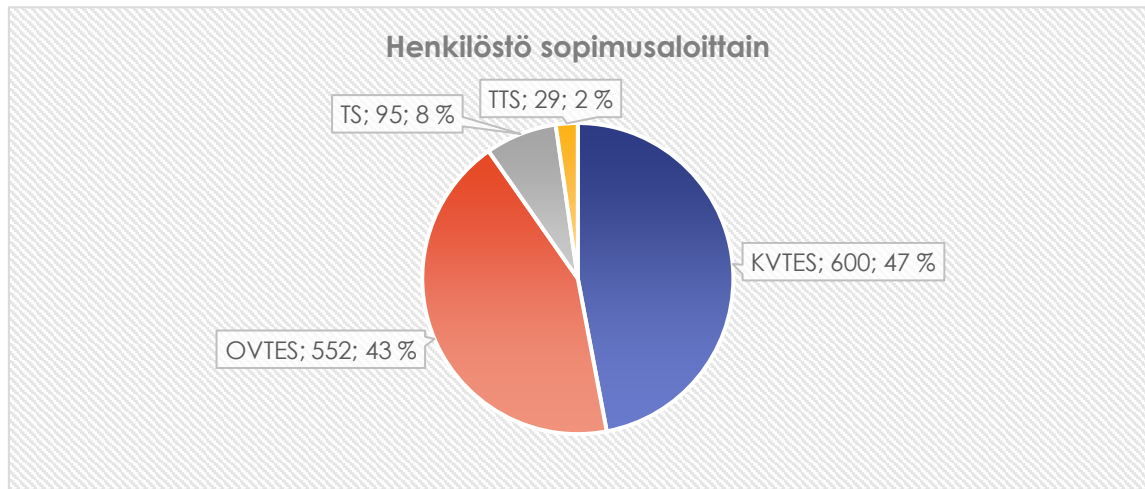
Kuva 5 Koko henkilöstön ikäjakauma 2025 (Populus)

Määräaikaisten ja sijaisten osalta henkilöstön ikärakenne poikkeaa vakituisen henkilöstön ikäjakaumasta. Määräaikaisista ja sijaisista n. 44 % oli alle 40-vuotiaita ja 21 henkilöä oli yli 60-vuotiaita.

2.7. Henkilöstö sopimusaloittain

Suurin osa kaupungin henkilöstöstä kuuluu joko kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen (KVTES) tai opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimuksen (OVTES) piiriin. OVTES:n kuuluvan henkilöstön määrä kasvoi, kun varhaiskasvatuksen opettajat siirrettiin KVTES:stä opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimukseen kunnalliseen sopimuskenttään syksyllä 2021 tehtyjen muutosten myötä. Muita kunta-

alan virka- ja työehtosopimuksia ovat teknisen henkilöstön virka- ja työehtosopimus (TS) sekä tuntipalkkaisen henkilöstön työehtosopimus (TTES). Sote-tesin soveltaminen päättyi kunnissa keväällä 2025.



Kuva 6 Henkilöstö sopimusaloittain (Populus)

2.8. Henkilöstön ammattinimikkeet

Kaupungissa on käytössä kaikkiaan n. 160 eri ammattinimikettä. Yleisin käytössä oleva ammattinimike on varhaiskasvatuksen lastenhoitaja. Vakituisia varhaiskasvatuksen lastenhoitajia (lastenhoitaja ja kiertävä lastenhoitaja) on vuoden 2025 lopussa ollut 142. Seuraavaksi yleisimmät ammattinimikkeet vakituisella henkilökunnalla ovat varhaiskasvatuksen opettaja (135 henkilöä), palvelutyöntekijä (119 henkilöä), luokanopettaja (117 henkilöä) ja koulunkäynninohjaaja (104 henkilöä). Miesten osalta yleisin ammattinimike on luokanopettaja. Luokanopettajista miehiä on 34.

2.9. Henkilöstön vaihtuvuus

Vakituisten työntekijöiden alkaneita palvelussuhteita oli 93, mikä on yksi vähemmän kuin vuotta aiemmin. Päättyneitä vakituisten palvelussuhteita oli 56, minkä lisäksi oli sisäisiä siirtoja. Populus-henkilöstöhallinnon ohjelman mukaan 26 palvelussuhdetta päättyi eläköitymiseen.

	12/2025	Vaihtuv.-%
Vakituisten alkaneet palvelussuhteet	93	8,3 %
Vakituisten päättyneet palvelussuhteet	56	5,0 %
- joista eläköityneet (Populus)	26	2,3 %

Vakituiset tehtävää vaihtaneet	39	3,5 %
Vakituisen henkilöstön lukumäärä	1115	

Taulukko 5 Vakituisen henkilöstön vaihtuvuus (Populus)

2.10. Henkilöstön saatavuus ja rekrytointi

Henkilöstön saatavuudessa on viime vuosina ollut haasteita tiettyjen ammattialojen osalta. Rekrytointihaasteita on erityisesti varhaiskasvatuksen opettajien ja erityisopettajien tehtävissä sekä teknisen keskuksen yksittäisissä asiantuntijatehtävissä. Saatavuushaaste varhaiskasvatuksen opettajissa on valtakunnallinen. Henkilöstön saatavuuden turvaamiseksi sekä työhyvinvoinnin ja henkilöstön pitovoiman lisäämiseksi on tehty jo useamman vuoden ajan määrätietoista työtä, joka jatkuu edelleen.

Työnantajakuvaa ja rekrytointiviestintää on kehitetty viimeisten vuosien aikana monin tavoin. Esihenkilöitä on koulutettu rekrytoinnin saralla erityisesti työnhakijakokemuksen huomioimisessa. Hakijakokemusta ja esihenkilöiden osaamista kehitetään edelleen. Tärkeimpiä rekrytointiin liittyviä toimenpiteitä v. 2025 ovat olleet:

- kaupunkitason näkyvyyden edistäminen viestinnän keinoin esim. Aamulehden rekryliite
- uudet työnantajisivut kaupungin internetsivuille ja näiden hyödyntäminen markkinoinnissa
- hakijaviestinnän uudistus ja yhtenäistäminen rekrytoinnin eri vaiheissa
- rekrytointikeskustelujen sisältökoulutus varhaiskasvatukselle
- rekrytointimarkkinointikampanjat sosiaalisessa mediassa
- Yliopistomedian markkinointikampanjat
- palvelukeskusten tukeminen rekrytointimarkkinoinnissa
- osallistuminen erilaisiin rekrytointitapahtumiin maakunnissa, esim. Jyväskylä ja Pori
- oppilaitosyhteistyö ja oppilaitostapahtumat
- kaupunki työnantajana -teema esillä kaupungin omissa tapahtumissa
- työnhakijakokemuksen huomioiminen kaikissa rekrytoinnin vaiheissa

Systemaattisen ja suunnitellun työnantajakuvan esillä olon lisäksi houkuttelevuutta ja pitovoimaa on pyritty lisäämään palkkauksellisin keinoin kehittämällä

palkkausjärjestelmiä aktiivisesti. Kesän 2025 järjestelyvaraerää ja kehittämisohjelmaerää kohdennettiin KVTES ja OVTES G-liitteen osalta uuden tasopalkkamallin käyttöönottoon ja kehittämiseen. Haastavissa rekrytoinneissa kokeiltiin mm. vinkkipalkkion ja rekrytointilisän käyttöä.

Rekrytoinnit edellyttävät tarveharkintaan perustuvaa täyttölupamenettelyä. Ennen kuin avoimeksi tulevia virkoja ja työsuhteita esitetään täytettäväksi, on selvitettävä, onko työt hoidettavissa olemassa olevalla henkilökunnalla työjärjestelyin ja toimintatapojen tai toiminnan kehittämisen kautta.

Sivistyskeskus

Sivistyskeskuksen opetus- ja koulutuspalveluissa vakituisiin vakansseihin on ollut pääsääntöisesti runsaasti hakijoita. Erityisluokanopettajien ja vaativan erityisen tuen koulunkäynninohjaajien kohdalla rekrytoinnissa on ollut välillä haasteita. Vajaa työaika koulunkäynninohjaajilla ei houkuta työntekijöitä. Määräaikaisiin tehtäviin on ollut hyvin hakijoita kaikissa muissa paitsi em. tehtävissä. Lyhytaikaisiin sijaistuksiin on ollut osittain haasteita löytää tekijöitä. Rekrytointiin on panostettu sekä työnkuvien että yksiköiden videoesittelyillä, osallistamalla erilaisiin markkinointitilaisuuksiin ja kehitysmuotoisen ilmapöytätyönä eri tilanteissa sosiaalisessa mediassa ja verkostotapaamisissa.

Varhaiskasvatus- ja esiopetuspalveluissa henkilöstön kelpoisuusvaatimukset ja henkilöstömitoitukset määritellään varhaiskasvatustilanteissa. Varhaiskasvatuksen lastenhoitajien avoimet tehtävät on saatu täytettyä kelpoisilla henkilöillä, mutta varhaiskasvatuksen opettajien vakituisiin ja määräaikaisiin tehtäviin ei ole kaikissa yksiköissä saatu kelpoisia työntekijöitä. Tilanteeseen vaikuttaa erityisesti yksikön sijainti. Lyhytaikaisten, kelpoisuusvaatimukset täyttävien sijaisten saaminen varhaiskasvatus- ja esiopetuspalveluissa on parantunut edellisvuodesta. Lyhytaikaisten sijaisten rekrytoinnissa käytetään Protender-sovellusta. Edelleen mietitään ratkaisuja henkilöstön pito- ja vetovoiman parantamiseksi. Palvelualueella toteutetaan mentorointia, tehdään tiivistä yhteistyötä oppilaitosten kanssa ja tarjotaan henkilöstölle täydennyskoulutusta osaamisen vahvistamiseksi.

Tekninen keskus

Rakentamisen valtakunnallinen matalasuhdanne on yleisesti parantanut rakennusalan ammattilaisten saatavuutta kuntasektorilla. Avoimiin tehtäviin on

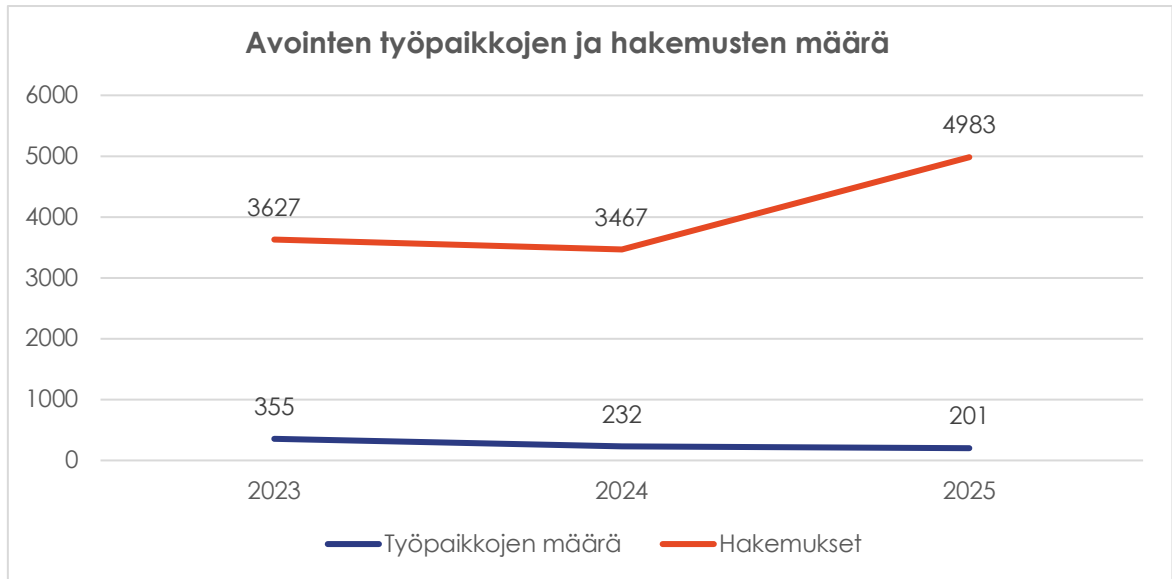
saatu edellisvuosia enemmän hakemuksia. Siitä huolimatta pätevyysvaatimukset täyttyviä kokeneita hakijoita on ollut edelleen vähän joihinkin tehtäviin. Joitakin rekrytointeja on jouduttu jatkamaan. Kaikki avoimet vakanssit saatiin lopulta täytettyä.

Rekrytoinnissa on käytetty monipuolisia keinoja ja lisätty somemarkkinointia. Oppisopimuskoulutuksen käyttöä on lisätty niissä tehtävissä, joihin ei ole saatu muutoin rekrytoitua työntekijöitä. Oppisopimuskoulutuksesta on hyviä kokemuksia. Määrätietoista yhteistyötä alan oppilaitosten kanssa jatketaan, jotta kuntasektorin monipuoliset työmahdollisuudet ovat paremmin valmistuneiden tiedossa.

Ateria- ja siivouspalveluiden palvelualueella avoimiin vakituisiin työsuhteisiin saatiin hakemuksia runsaasti, tosin isolla osalla hakijoista ei ollut vaadittavaa koulutusta. Avoimet vakanssit saatiin kuitenkin täytettyä joko koulutetuilla hakijoilla tai määräaikaisilla oppisopimuksilla, jotka olivat mahdollisuutena osaan avoinna olleista palvelutyöntekijän tehtävistä. Vuokratyövoimaa ei vuonna 2025 käytetty, koska lyhytaikaiset sijaisuudet saatiin pääsääntöisesti järjestettyä omien kiertävien sijaisten tai tiimien sisäisten henkilöstöjärjestelyjen avulla. Alan oppilaitosten kanssa jatkettiin yhteistyötä tarjoamalla opiskelijoille harjoittelupaikkoja.

Kuntarekry

Kaupungilla on käytössä Kuntarekry-rekrytointiohjelma. Kuntarekryn kautta tehtyjä julkisia hakuja oli vuoden 2025 aikana 104, joissa haettiin työntekijöitä 201 työtehtävään. Rekrytointimarkkinointiin on panostettu edelleen, mikä näkyy hakijamäärien kasvuna. Kaikkiaan avoimiin tehtäviin on tullut lähes 5000 hakemusta, eli hakemusten määrä suhteessa avoimiin työpaikkoihin on kasvanut selvästi edellisvuoteen verrattuna. Kuntarekryn tilaston mukaan hakijamäärät ovat kasvussa varhaiskasvatuksessa, mutta haasteita on erityisesti varhaiskasvatuksen opettajien tehtävissä. Keskimäärin hakemuksia on tullut 25 työpaikkaa kohden, eli määrä on noussut 10 hakijalla vuoteen 2024 verrattuna.



Kuva 7 Avomien työpaikkojen ja hakemusten määrä

Sijaisten hankintaan kaupungilla on käytössä varhaiskasvatuksen Protender -sovellus (ent. Vakander) sekä Kuntarekryn sijaisrekrytointimoduuli, jonka käyttöä on ajettu alas. Protenderiin on rekisteröitynyt vuonna 2025 150 uutta henkilöä ja tällä hetkellä rekisteröityneitä on yhteensä n. 540. Protenderin kautta on haettu sijaisia n. 220 sijaisuuteen. Vuoroista on saatu täytettyä n. 55 %.

Kesätöillä työllistettiin 60 koululaista kahden viikon mittaisiin tehtäviin ulkoalueille, varhaiskasvatukseen sekä siivouspalveluihin. Opiskelijoita toimi myös pidemmissä palvelussuhteissa kesätyöntekijöinä palvelukeskuksissa. Tämän lisäksi työllisyyspalvelut myönsivät kangasalaisille yrityksille ja seuroille kesätyörahaa 31 nuoren palkkaamiseen, minkä lisäksi 15 nuorelle myönnettiin nuorten kesäyrittäjyysseteli.

3. ELÄKÖITYMINEN

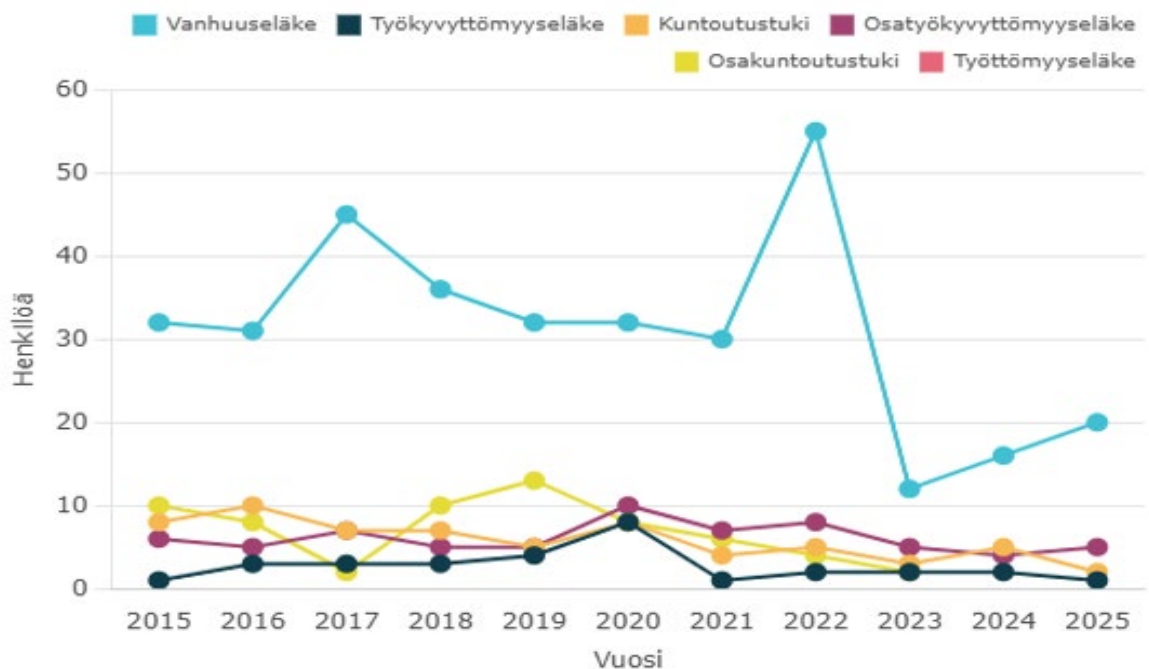
Kevan tilastointitapa eroaa Populuksen tilastointitavasta. Alla olevat eläkkeitä ja eläkkeelle siirtymistä koskevat tiedot perustuvat eläkevakuutusyhtiö Kevan tilastoihin. Kevan tilastossa eläkkeelle siirtyneeksi katsotaan henkilö, jonka omaan työuraan perustuva eläke (mm. osa-aikaeläke tai perhe-eläke) alkoi tilastovuonna. Lisäksi edellytetään, että henkilö ei ole saanut omaan työuraan perustuvaa eläkettä ainakaan kahteen vuoteen.

3.1. Eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä

Vuoden 2025 aikana oli kaikkiaan 28 uutta eläketapahtumaa. Kangasalla kaikkien eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä oli 62,5 vuotta, mikä on kolme vuotta enemmän kuin edellisvuonna. Eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä on Kangasalla n. 0,5 vuotta enemmän kuin Kevan verrokkikunnissa.

Vanhuuseläkkeelle voi jäädä joustavasti 63–68 vuoden ikäisenä tai henkilökohtaisessa eläkeiässä. Vuonna 2025 vanhuuseläkkeelle siirtyi 20 työntekijää, mikä on 71 % kaikista vuoden aikana eläkkeelle siirtyneistä. Vanhuuseläkkeelle jääneiden keski-ikä pysyi ennallaan ollen 64,3 vuotta.

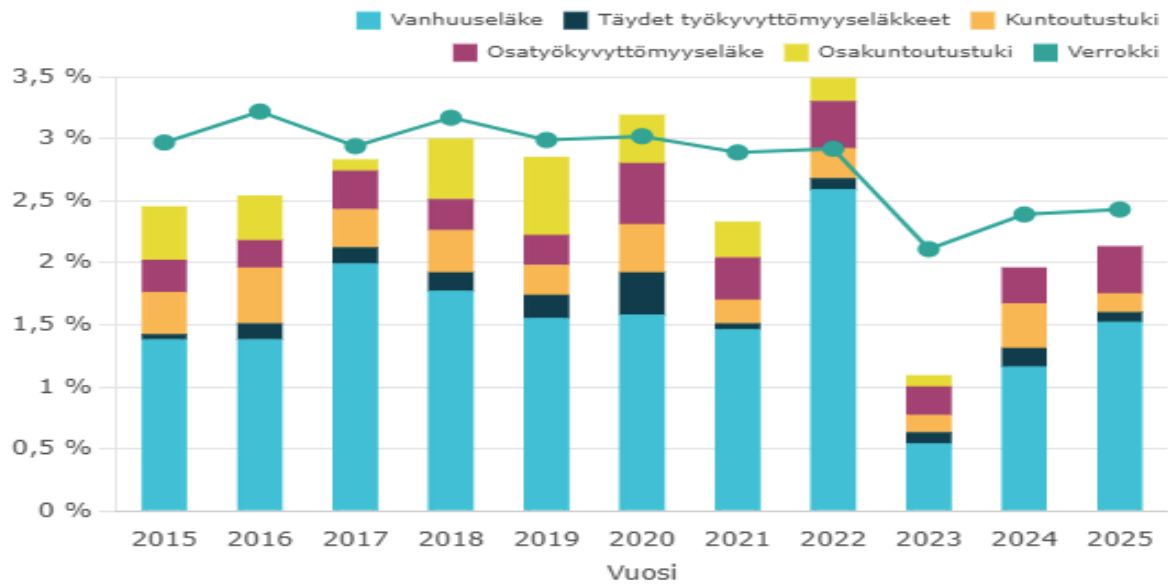
Eläkkeelle siirtyneiden määrä



Kuva 8 Eläkkeelle siirtyneiden määrä (Keva)

Terveysperusteisille eläkkeille (osatyökyvyttömyyseläke, kuntoutustuki, osakuntoutustuki ja työkyvyttömyyseläke) siirtyi vuoden 2025 aikana 8 henkilöä. Kangasalla eläkkeiden alkavuus on 2,1 % ja se on pienempi kuin Kevan tilastojen verrokkikunnissa.

Eläkkeiden alkavuus



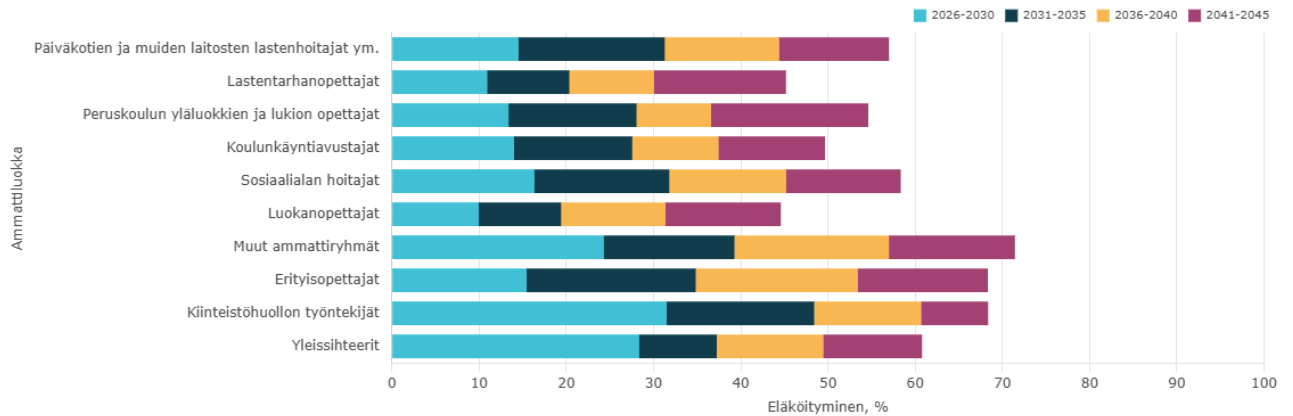
Kuva 9 Eläkkeiden alkavuus (Keva)

Osatyökyvyttömyyseläke on työntekijän, työnantajan sekä yhteiskunnallisen työurien pidentämistavoitteen kannalta huomattavasti parempi vaihtoehto kuin työkyvyttömyyseläke. Työnantajan kannalta osatyökyvyttömyyseläke on hyvä vaihtoehto, sillä siitä ei mene työkyvyttömyyseläkemaksua. Myös työntekijälle ratkaisu on taloudellisesti kannattavampi kuin työkyvyttömyyseläke.

3.2. Eläköityminen ammattiryhmittäin

Alla olevat tiedot perustuvat Kevan ennusteeseen marraskuun 2024 lopun tilanteessa. Ammattiryhmittäin tarkasteltuna suurin eläköityvien ryhmä määrällisesti on lastenhoitajat, joita on vuosien 2026–2030 aikana eläköitymässä 29 henkilöä (14,46 % lastenhoitajien ammattiryhmästä). Muita ammattiryhmiä, joissa on näköpiirissä paljon eläköitymisiä ovat varhaiskasvatuksen opettajat (20 henkilöä), palvelutyöntekijät (23 henkilöä), koulunkäynninohjaajat (20 henkilöä) sekä peruskoulun yläluokkien ja lukion opettajat (21 henkilöä).

Eläköitymisennuste ammattiryhmittäin (jos vähintään 5 henkilöä)

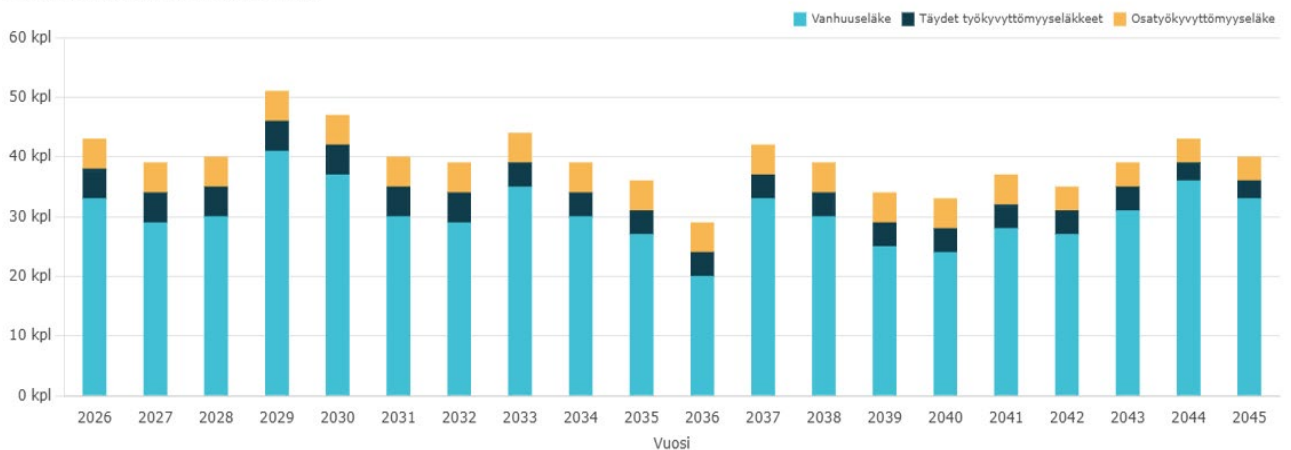


Kuva 10 Eläköitymisennuste 2026–2045 ammattiryhmittäin (Keva)

3.3. Eläköitymisennuste

Kevan eläköitymisennusteessa kuvataan vakuutettujen arvioitu eläköityminen eläkelajin mukaan. Ennuste perustuu vuoden 2024 marraskuun lopussa vakuutettuna olleiden työ- ja virkasuhteisten tilanteeseen sekä vuoden 2025 alun organisaatiotilanteeseen.

Eläköitymisennuste eläkelajeittain



Kuva 11 Eläköitymisennuste vuosille 2026–2045 (Keva)

Alin eläkeikä nousi portaittain kolmella kuukaudella vuodessa aina vuonna 1962 syntyneisiin asti. Vuosina 1962–1964 syntyneillä alin eläkeikä on 65 vuotta. Vuonna 1965 ja sen jälkeen syntyneiden ikäraajat vahvistetaan myöhemmin. Osa henkilöstöstä jatkaa virallisen eläkeiän jälkeen, joten todellista vuosittaista eläkepoistumaa ei pystytä täsmällisesti arvioimaan. Vuoden 2025 lopussa töissä oli 9 yli 65-vuotiasta vakituista työntekijää.

Suuria ammattiryhmiä kaupunkiorganisaatiossa ovat esim. varhaiskasvatuksen lastenhoitajat ja opettajat sekä opetushenkilöstö. Esimerkiksi varhaiskasvatuksen opettajan tehtävissä on ollut saatavuushaastetta jo useamman vuoden, mikä edellyttää toimenpiteitä henkilöstön saatavuuden turvaamiseksi.

Oppilaitosyhteistyö, työnantajakuvan jatkuva kehittäminen sekä rekrytointimarkkinointi ovat tärkeässä roolissa. Keskeistä on myös työhyvinvoinnin ylläpito ja kehittäminen työntekijöiden veto- ja pitovoiman lisäämiseksi sekä valtakunnantason ratkaisut kunta-alan työvoiman turvaamiseksi. Varhaiseen tukeen, työhön paluun tukemiseen, työympäristöön ja ergonomiaan kiinnitetään huomiota. Tavoitteena on henkilöstön työssä jatkamisen ja jaksaminen tukeminen.

3.4. Kunnalliset eläkemaksut

Palkkaperusteinen eläkemaksu muodostuu työansiopohjaisesta eläkemaksusta ja työkyvyttömyyseläkemaksusta. Työkyvyttömyyseläkemaksu lasketaan etukäteen prosentteina palkkasummasta. Kangasala on eläkemaksun laskennassa suurtyönantaja, joten työkyvyttömyyseläkemaksu määräytyy kokonaan työnantajan työkyvyttömyysriskin perusteella.

Kangasalan työkyvyttömyysriskikerroin (KuEL) vuonna 2025 oli 1,00569. Riskikerroin on hieman suurempi kuin Kevan jäsenyhteisöjen eläkejärjestelmän keskimääräinen työkyvyttömyysriskikerroin, joka on 1. Vuoden 2026 osalta työkyvyttömyysriskikerroin on laskenut ollen 0,84353.

Vuonna 2025 työkyvyttömyyseläkemaksuprosentti oli 0,71 %. Se oli pienempi kuin verrokkikunnissa (0,83 %). Työkyvyttömyyseläkemaksuprosenttiin vaikuttaa vielä muutaman vuoden ajan hyvinvointialueelle siirtyneille henkilöille myönnetyt työkyvyttömyyseläkkeet ja kuntoutustuet. Noin kolmasosa kustannuksista syntyi poissiirtyneistä työntekijöistä.

Vuosi	Työkyvyttömyyseläkemaksuprosentti	Työkyvyttömyyseläkemaksu (KuEL ja VaEL) €
2023	1,34	682 881
2024	0,57	296 052
2025	0,71	364 650
2026	0,70	

Taulukko 6 Työkyvyttömyyseläkemaksuprosentti ja maksun suuruus

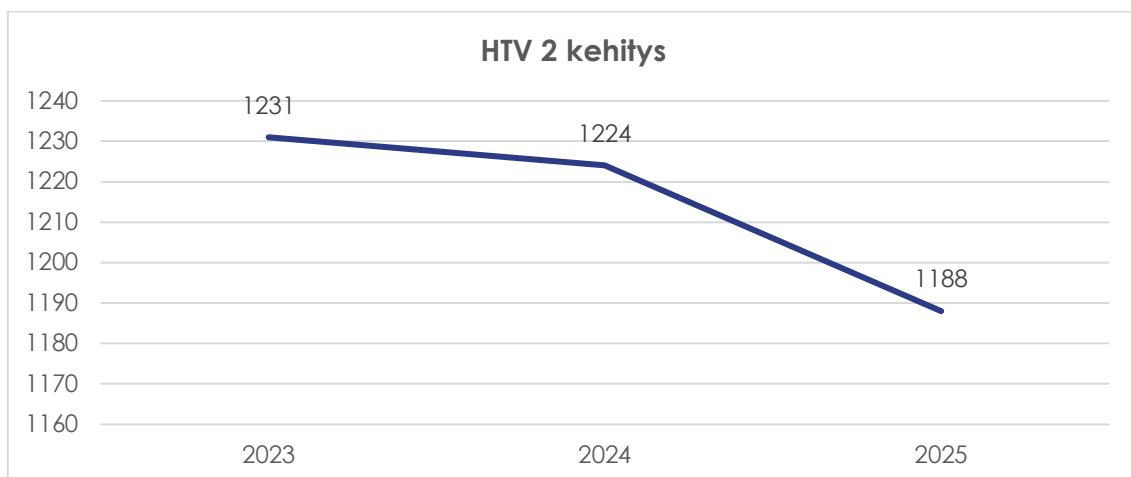
Työnantaja voi edelleen omilla toimillaan vaikuttaa työkyvyttömyyseläkemaksun suuruuteen aktiivisella työkykyjohtamisella sekä työssä jaksamista tukemalla. Toimenpiteistä on kerrottu tarkemmin kohdassa 5.3.

4. TYÖAIKA JA TYÖPANOS

4.1. Tehty työaika/henkilötyövuodet

Henkilöstömäärä vaihtelee vuoden eri aikoina. Palveluksessa olleen henkilöstön määrää kuvaa parhaiten henkilötyövuosien määrä. Henkilötyövuodella tarkoitetaan täyttä työaikaa tekevän henkilön koko vuoden työskentelyä. Osa vuotta kestäneet tai osa-aikaiset palvelussuhteet suhteutetaan laskennassa osa-aikaprosenttiin tai työsuhteen pituuteen.

Kunta- ja hyvinvointialue työnantajien henkilöstökertomusraporttisuosituksen mukaan henkilötyövuosien määrää kuvataan HTV 2 luvulla. HTV 2 luku lasketaan kaavalla palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä/365 * (osa-aikaprosentti/100). Kaupungin henkilöstön kokonaistyöaika vuonna 2025 oli henkilötyövuosiksi muutettuna 1 188 henkilötyövuotta. Henkilöstön määrän pieneneminen näkyy myös henkilötyövuosien vähentymisenä.



Kuva 12 Henkilötyövuosien kehitys 2023–2025 (SBI)

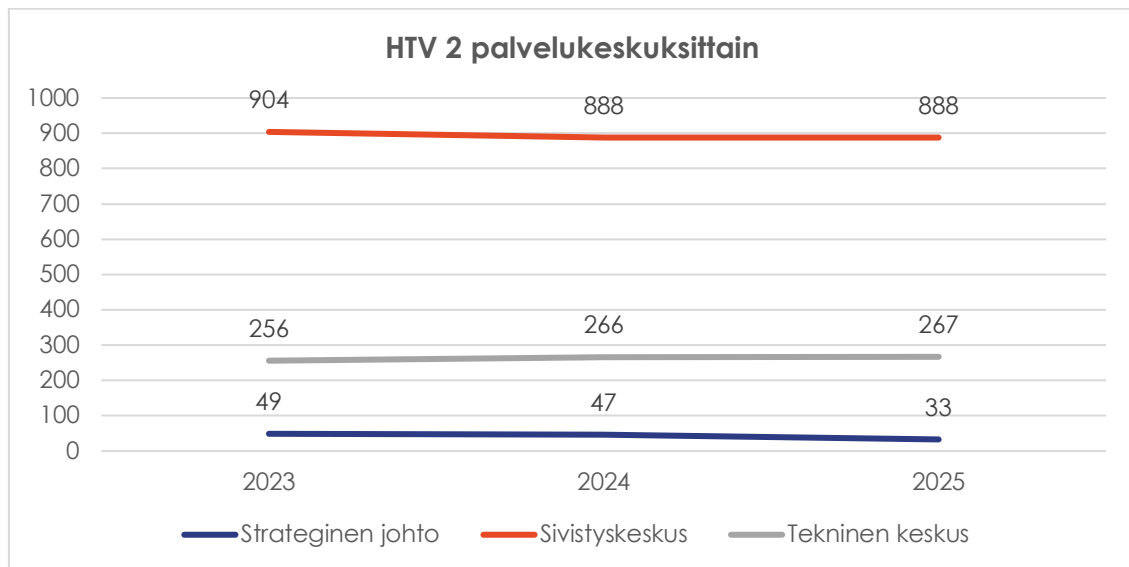
2020-luvulla koronapandemia, hyvinvointialueuudistus sekä kuntatalouden muutokset ovat vaikuttaneet henkilöstömääriin. Vuoden 2023 alusta henkilöstön määrä ja siten myös henkilötyövuosien määrä laski huomattavasti hyvinvointialueuudistuksen vuoksi. Talouden tasapainottamistoimenpiteinä vuonna 2023 päätettiin tehtävien täyttämättä jättämisistä. Henkilöstösäästötavoite oli

vähintään 40 vakanssia, joista vähintään 25 kohdistui vuosille 2023–2024. Vuodelle 2025 henkilöstösäästötavoite oli 4 vakanssia (sivistyskeskus 3, tekninen keskus 1). Lisäksi strategisen johdon osalta tukityöllistämisen lopettamisen vuoksi säästyi noin 10 henkilötyövuoden palkkamäärärahaa vastaava määräraha.

Tehtävien ja virkojen täyttämässä noudatetaan edelleen täyttölupaohjetta, koska henkilöstökulujen ja henkilöstömäärien hallinta on keskeistä talouden hallinnan kannalta. Henkilöstökulujen hallintaa jatketaan eri tavoin (mm. vakituisen ja määräaikaisen henkilöstön täyttöluvut, sijaisohje, muut järjestelyt).

4.2. Henkilötyövuodet palvelukeskuksittain

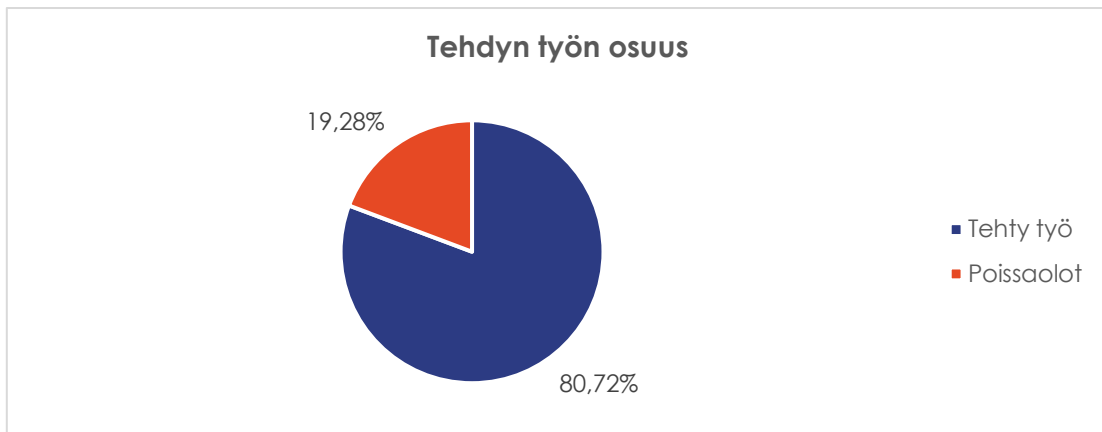
Henkilötyövuodet ovat pysyneet ennallaan sivistyskeskuksessa ja teknisessä keskuksessa. Strategisen johdon osalta henkilötyövuosien määrä laski, koska työllistettyjä ei enää v. 2025 ollut.



Kuva 13 Henkilötyövuodet palvelukeskuksittain (SBI)

4.3. Työajan jakautuminen

Johdon raportointijärjestelmästä SBI:stä saadun raportin mukaan tehdyn työajan osuus säännöllisestä työajasta vuonna 2025 oli 77,8 %. Tehdyn työn osuudessa palveluksessaolopäivistä (kalent. pv) on vähennetty kaikki poissaolot (sairaus, koulutus, opintovapaa ym.) lukuun ottamatta opetushenkilöstön kesäkeskeytystä. Tehdyn työn osuus nousi n. 1 % edellisvuoteen verrattuna.



Kuva 14 Tehdyn työn osuus säännöllisestä työajasta (SBI)

4.4. Vapaaehtoiset palkattomat vapaat ja lomarahavapaat

Vapaaehtoiset palkattomat vapaat otettiin aikanaan käyttöön osana talouden tasapainottamista. Sen jälkeen ne ovat olleet henkilöstön hyödynnettävänä, mikäli työntekijä haluaa vapaata hakea ja vapaa on työpaikalla järjesteltävissä. Vapaa on korvannut esim. uusien, työpaikkaa vaihtaneiden työntekijöiden vuosilomia. Lomarahavaihtaminen vapaaksi mahdollistui virka- ja työehtosopimusmuutoksen myötä vuonna 2021.

2025	pv	hlöä	säästö ilman sotuja
Vapaaehtoinen palkaton vapaa	842	139	71 109 € *)
Lomarahavapaa	710	74	73 702 €

Taulukko 7 Vapaaehtoiset palkattomat vapaat ja lomarahavapaat vuonna 2025

*) Laskelmassa on mukana ne vapaaehtoiset palkattomat vapaat, jotka on vähennetty vuoden 2025 palkanmaksussa eli on haettu ja hyväksytty siten, että ne ovat ehtineet joulukuun palkka-aioon mennessä. Muutoin vähennys on tehty tammikuun palkassa.

5. TERVEYDELLINEN TOIMINTAKYKY JA TYÖTERVEYSHUOLTO

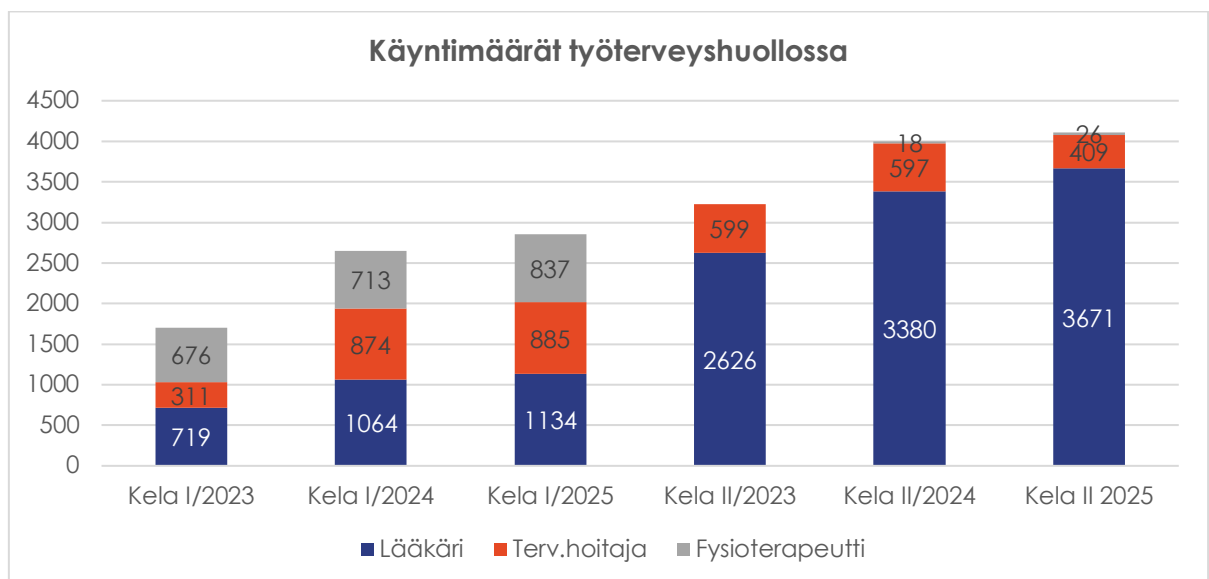
Yksi Kangasalan kaupunkistrategian tavoitteista on osaava, hyvinvoiva ja motivoitunut henkilöstö. Tavoitteen saavuttamiseksi strategiassa on määritelty, että kaupungissa panostetaan työhyvinvointiin, työssä jaksamiseen sekä työyhteisötaitoihin. Työhyvinvoinnin johtamisen tavoitteena on, että henkilöstö voi hyvin ja onnistuu työssään. Työhyvinvoinnilla on myös yhteys toiminnan tuloksellisuuteen ja tuottavuuteen.

Kunnallisissa tehtävissä henkilöstön hyvinvoinnilla ja osaamisella on yhteys asiakaskokemukseen, minkä vuoksi työhyvinvoinnin johtamisella voidaan vaikuttaa myös asiakaskokemukseen. Asiakastyö puolestaan heijastuu suoraan työhyvinvointiin.

5.1. Työterveyshuolto

Kaupungin työterveyshuoltotoimijana on ollut vuoden 2020 alusta Pihlajalinna. Vuonna 2020 solmitun sopimuksen sopimuskausi päättyi vuoteen 2024, joten työterveyspalvelut kilpailutettiin vuoden 2024 aikana. Kilpailutuksen voiton myötä palveluntuottajana jatkaa Pihlajalinna. Nykyinen sopimus on voimassa vuoden 2027 loppuun, jonka jälkeen sopimusta on mahdollista jatkaa vielä kahdella 3 vuoden optiokaudella. Toiminta kattaa työterveyshuollon lisäksi yleislääkäritasoisien, työterveyspainotteisen sairaanhoidon resurssien sallimissa rajoissa. Uusi sopimuskausi nosti palvelujen hintoja verrattuna aiempaan.

Vuosittain laadittavan työterveyshuollon toimintasuunnitelman päätavoitteita vuodelle 2025 olivat sairauspoissaolojen ja niiden aiheuttamien kokonaiskustannusten väheneminen, psykososiaalisen kuormituksen hallinta, työntekijöiden ja esihenkilöiden hyvinvoinnin tukeminen sekä työterveyshuoltotoiminnan painopisteen säilyttäminen ennaltaehkäisevässä toiminnassa. Ennaltaehkäisevän toiminnan osuuden tavoitteeksi oli määritelty vähintään 60 %.



Kuva 15 Käyntimäärät (sis. etälääkärikäynnit) työterveyshuollossa. Vuosien 2024–2025 Kela II fysioterapeuttikäynnit ovat alaraajafysioterapeuttikäynntejä.

Vuoden 2025 tilastoista voidaan todeta, että tuki- ja liikuntaelin sekä hengityselinsairaudet ovat aiheuttaneet vertailukautta enemmän sairauspoissaoloja, mikä näkyy sekä Kela I että Kela II käyntimäärissä. Kela I luokan lääkärien käyntimäärien nousussa näkyy myös se, että vuoden 2025 aikana Pirhasta ja erikoissairaanhoidosta on ohjattu selvästi enemmän työntekijöitä kääntymään oman työterveyshuollon puoleen. Työfysioterapeutin käyntimäärissä puolestaan näkyy se, että vastaanotolle on hakeuduttu entistä enemmän ennaltaehkäisevässä mielessä. Varhainen hakeutuminen vastaanotolle on hyvä asia, sillä se tukee työkykyä. Lisäksi työterveyshuollosta on ohjattu työfysioterapeutille entistä herkemmin tuki- ja liikuntaelinongelmissa. Myös työterveyslääkäriresurssia on ollut käytettävissä edeltävää vuotta enemmän, mikä on osaltaan lisännyt käyntimääriä.

Työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa tavoitteeksi asetettu vähintään 60 % painotus ennaltaehkäisevään työterveyshuoltoon toteutui. Kela I -luokan osuus oli 61,5 %.

Työterveyshuolto palvelujen osto	2023	2024	2025
Työterveyshuolto (korvausluokka I)	303 081 60,7 %	297 122 56,4 %	510 708 61,5 %
Sairaanhoito (korvausluokka II)	196 067 39,3 %	229 770 43,6 %	319 888 38,5 %
Yhteensä	499 148	526 892	830 596

Taulukko 8 Työterveyshuollon kustannusten jakautuminen Kela-luokkiin vuosina 2023–2025

Vuoden 2024 osalta työterveyshuollon kustannuksista saatiin Kela-korvausta 276 600 euroa. Vuoden 2025 osalta arvio Kela-korvauksista on n. 432 000 euroa.

Työterveyshuollon kokonaiskustannukset olivat yhteensä n. 880 500 euroa (mukana palvelut, jotka eivät Kela-korvausten piirissä).

5.2. Sairauspoissaolot

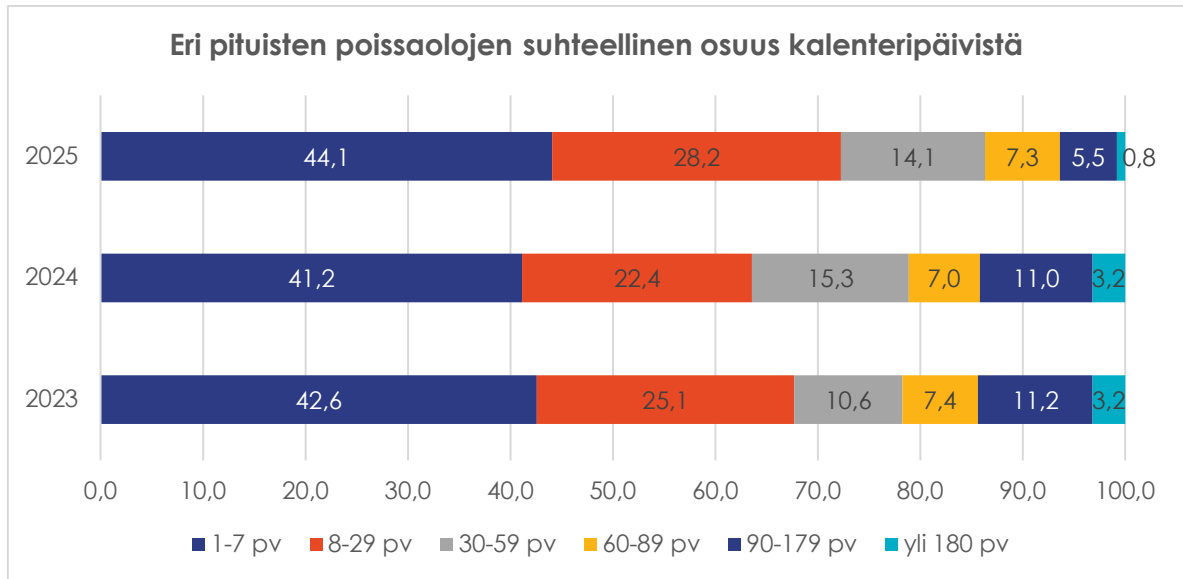
Sairauspoissaolopäivien määrä kalenteripäivinä laski lähes 1 000 päivällä vuoteen 2024 verrattuna. Kalenteripäivien määrän mukaan tarkasteltuna eniten oli 1–7 päivän sairauspoissaoloja. Näistä esihenkilön myöntämiä poissaoloja oli 59 % eli 5637 kalenteripäivää. Myönnettyjä poissaoloja oli 938 henkilölle.

Sairauspoissaolon pituus	palkalliset päivät kal.pv	palkattomat päivät kal.pv	yhteensä
1-7 pv	9504	24	9528
8-29 pv	6040	57	6097
30-59 pv	2871	165	3036
60-89 pv	1517	63	1580
90-179 pv	1193		1193
yli 180 pv	180		180
Yhteensä	21305	309	21614
Yhteensä keskimäärin/htv 2			18,19

Taulukko 9 Sairauspoissaolojen pituus (SBI)

Kaikki voimassa olleet palvelussuhteet huomioon ottaen poissaoloja oli 1103 henkilöllä. KT:n henkilöstökertomusraporttisuosituksen mukaisesti nolla päivää sairastaneisiin otetaan mukaan henkilöt, joille on kertynyt kalenterivuoden aikana yli 6 henkilötyökuukautta työtä kokoaikaisesta työstä joko vakituisessa tai määräaikaisessa työsuhteessa. Jokainen henkilö lasketaan mukaan vain kerran, vaikka hänellä olisi useita palvelussuhteita vuoden aikana. Näin lasketusta henkilöstömäärästä (kokoaikaiset, yli 6 kk:ta palvelleet vakituiset ja määräaikaiset) lasketaan prosenttiosuus henkilöstöstä, jolla ei ole kyseisen vuoden aikana ollut ainuttakaan sairauspoissaolopäivää. Tämä prosenttiosuus Populus-raportin mukaan on 20,23 %, mikä on n. 0,6 prosenttiyksikköä vähemmän kuin vuotta aiemmin.

Kuvasta 18 voidaan huomata, että lyhyet poissaolot ovat hieman nousseet vuoteen 2024 verrattuna. Alle 7 päivän poissaoloja on yli 44 % kaikista sairauspoissaoloista. Myös 8–29 päivän poissaolot ovat nousseet edellisvuoteen verrattuna. Pitkissä poissaoloissa (yli 90 päivää) on sen sijaan huomattava vähentyminen. Pitkien (yli 90 pv) sairauspoissaolopäivien määrä on vähentynyt yli 50 % vuoteen 2024 verrattuna. Tähän vaikuttaa mm. se, että työterveyshuolto on tehnyt aktiivisesti toimenpiteitä pitkillä poissaoloilla olevien työntekijöiden kanssa.



Kuva 16 Eri mittaisten poissaolojen osuus kalenteripäivistä (sairauspoissaolot ja työtapaturmista johtuvat poissaolot, SBI)

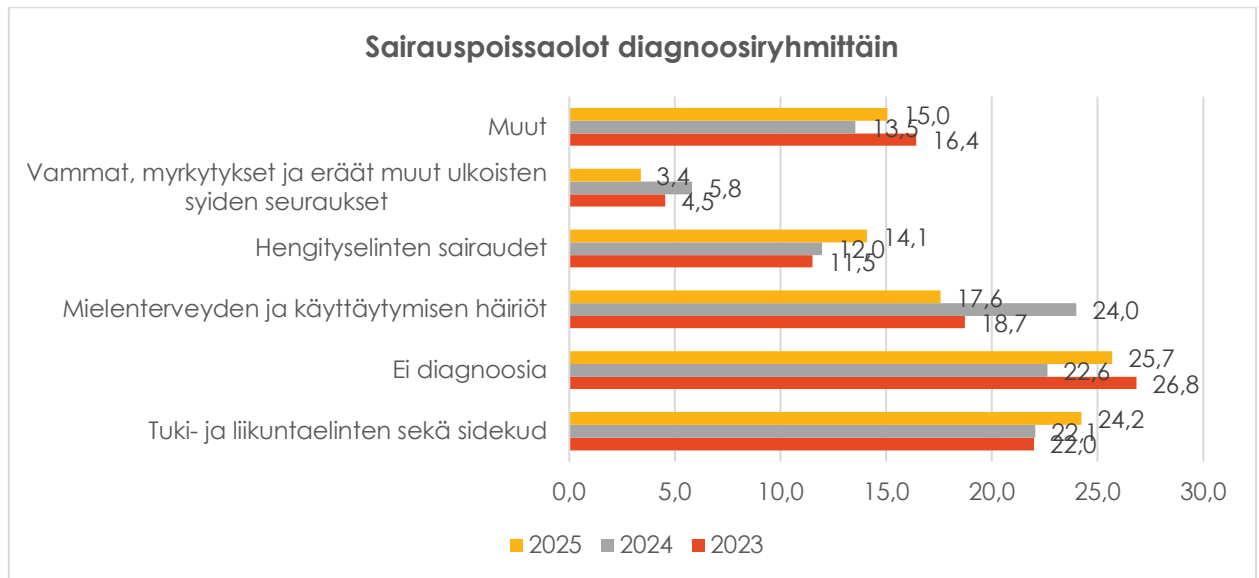
Yleisesti ottaen pitkittyneisiin poissaoloihin ei ole vain yhtä selitystä, vaan tilanteet poissaolojen taustalla vaihtelevat henkilöittäin. Monen pitkän poissaolon taustalla on vakava sairaus, joihin ei voi työterveyshuollon tai työnantajan keinon vaikuttaa. Lisäksi on paljon sellaisia henkilöitä, joilla työkyky on jo osittain alentunut ja jotka tekevät osittaista työaikaa, mutta työkyky ei riitä osa-aikatyöstä huolimatta. Osalla poissaolo on johtunut esim. operatiosta ja henkilö on kuntouduttuaan pystynyt palaamaan työhönsä. Esihenkilöt seuraavat tilannetta ja ohjaavat henkilöt tarvittaessa työterveyshuoltoon tilanteen lisäselvittelyä varten.

Sairauspoissaolojen palkkakustannus vuonna 2025 oli noin 1 914 201 € (+ sosiaalikulut sekä mm. mahdollisten sijaisten palkkakustannukset). Kustannukset laskivat n. 121 000 € vuoteen 2024 verrattuna, mikä johtuu sairauspoissaolojen kokonaismäärän laskemisesta n. 1 100 päivällä. Sairauspoissaolojen määrä näkyy palkkakustannuksissa, joten poissaolojen vähentämisellä on työhyvinvointi- ja inhimillisten näkökulmien lisäksi olennainen vaikutus myös kuntatalouteen.

5.2.1. Sairauspoissaolot diagnooseittain

Tuki- ja liikuntaelinten sekä hengityselinten sairaudet ovat aiheuttaneet merkittävän osan sairauspoissaoloista vuonna 2025. Tosiasiassa hengitystieinfektioita on tilastoa enemmän, sillä usein flunssasta johtuvat poissaolot ovat lyhyitä esihenkilön myöntämiä poissaoloja, jotka kirjautuvat kategoriaan ei diagnoosia. Tuki- ja liikuntaelinsairaudet nousivat hieman (24,2 % poissaoloista) kuten myös

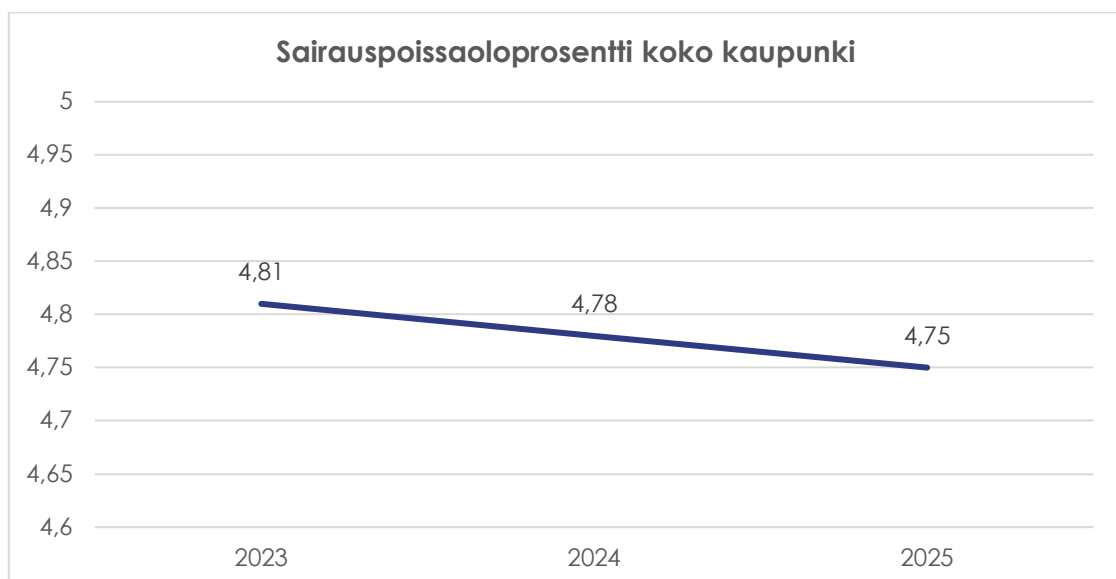
hengityselinten sairaudet (14,1 % poissaoloista). Mielenterveyssyistä johtuvat poissaolot laskivat vuonna 2025 6,4 prosenttiyksikköä edellisvuoteen verrattuna. Ei diagnoosia kategoriaan kuuluvat esihenkilön luvalla olevat poissaolot ja muut kategoriaan kirjautuvat mm. silmänsairaudet, ihosairaudet ja kasvaimet.



Kuva 17 Sairauspoissaolot diagnosoisiryhmittäin

5.2.2. Sairauspoissaoloprosentti

Sairauspoissaoloprosentti lasketaan teoreettisesta vuosityöajasta. Tämä luku oli SBI:n mukaan vuonna 2025 koko kaupungin osalta 4,75 %. Vuonna 2024 vastaava luku oli 4,78 %, eli sairauspoissaoloprosentti on laskenut 0,03 prosenttiyksikköä.

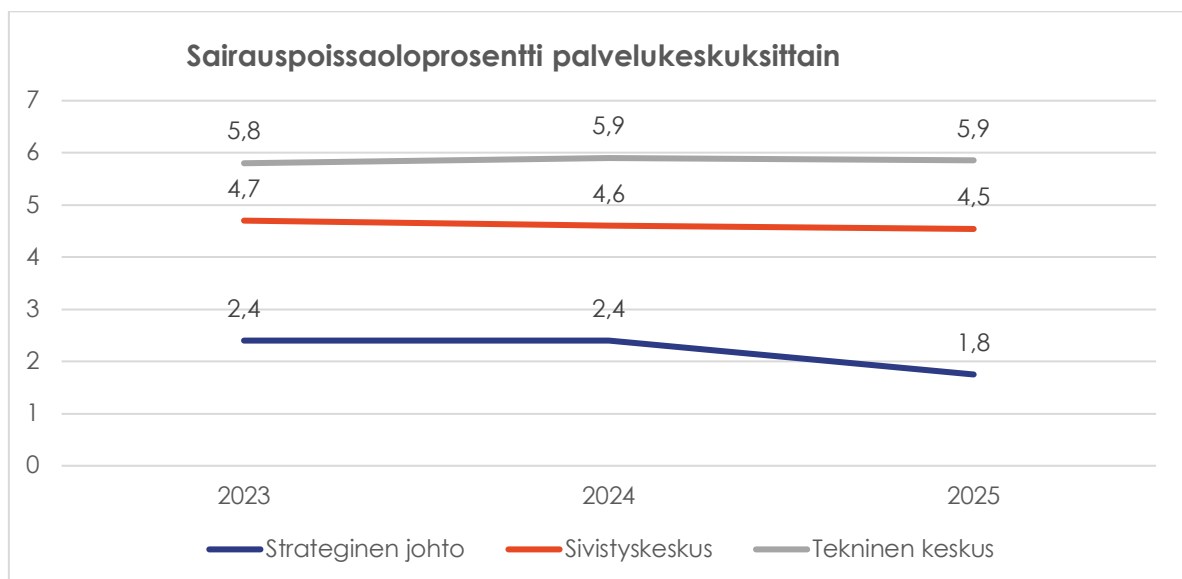


Kuva 18 Sairauspoissaoloprosentti koko kaupunki (SBI)

Sairauspoissaolojen vähentämiseksi on tehty paljon työtä viime vuosien aikana. Toimenpiteistä tarkemmin kohdassa 5.3.

5.2.3. Sairauspoissaoloprosentti palvelukeskuksittain

Palvelukeskuksittain tarkasteltuna sairauspoissaolot laskivat hieman kaikissa palvelukeskuksissa. Kaikilla palvelualueilla on tehty sekä omana toimintana että yhteistyössä työterveyshuollon kanssa paljon toimenpiteitä sairauspoissaolojen vähentämiseksi. Kuten valtakunnallisestikin, myös Kangasalla sairauspoissaolojen määrä on korkeampi niissä yksiköissä, joissa tehdään fyysisesti raskasta työtä (ateria- ja siivouspalvelut, rakentaminen). Palvelualueittain tarkasteltuna poissaolot laskivat varhaiskasvatus- ja esiopetuspalveluissa, ympäristö- ja rakennusvalvonnassa sekä rakentamisen palvelualueella. Suurista palvelualueista opetus- ja koulutuspalveluissa nousua oli 0,1 prosenttiyksikköä ja ateria- ja siivouspalveluissa 0,9 prosenttiyksikköä.



Kuva 19 Sairauspoissaoloprosentti palvelukeskuksittain (SBI)

5.3. Sairauspoissaolojen vähentämiseen tähtäävät toimenpiteet

Kangasalla tehdään paljon toimenpiteitä sairauspoissaolojen vähentämiseksi. Tärkeimpiä toimenpiteitä ovat:

- Aktiivisen tuen toimintamalli, johon kuuluu varhainen tuki, tehostettu tuki ja paluun tuki (mallista tarkemmin kohdassa 6.2).
- Mukautetun työn toimintamalli, jossa sairauspoissaolon sijaan henkilö tulee töihin tekemään omaa työtä mukautetusti tai muuta omaan työkykyynsä sopivaa työtehtävää.

- Yksilöllisten ratkaisujen ja työn joustojen mahdollistaminen: työtehtävien muokkaaminen, erilaiset työvuoro- tai työaikajärjestelyt, työergonomiaa parantavat apuvälineet.
- Toimiva työterveysyhteistyö.
- Tuki- ja liikuntaelinsairauksien osalta työfysioterapeutin suoravastaanotto toiminta
- Työterveyshuollon tekemät työpaikkaselvitykset työn ja työpaikan olosuhteiden terveydellisestä merkityksestä.
- Kevan tukivaihtoehdot: ammatillinen kuntoutus sekä kuntoutustuki- ja eläkevaihtoehdot.
- Esihenkilötyöhön panostaminen ja työntekijöiden työkyvyn aktiivinen seuranta.
- Työterveyshuollon kanssa haetut kaupungin työntekijöille suunnatut Kiila-kuntoutukset sekä muut yleiset Kelan kuntoutusryhmät.

Vuodesta 2020 alkaen käynnissä on ollut työhyvinvointihanke Hyvinvoiva ja aktiivinen Kangasala. Hankkeen tavoitteena on työhyvinvoinnin ja jaksamisen edistäminen sekä omaehtoiseen hyvinvoinnista huolehtimiseen kannustaminen. Hankkeesta on kerrottu tarkemmin kohdassa 6.3. Työhyvinvointihankkeessa on mukana myös työterveyshuolto, jonka kanssa toteutetaan mm. erilaista yksilö- ja ryhmätukea ja josta hankitaan työkykyä edistäviä lisäpalveluita. Lisäksi toteutetaan kaikille suunnattuja tietoiskuja.

Hankkeen puitteissa suunnattiin ateria- ja siivouspalveluiden sekä varhaiskasvatuksen työntekijöille työterveyshuollon järjestämiä kävelytestejä oman fyysisen kunnon kartoittamiseen. Testejä tarjottiin myös koko henkilöstölle. Lisäksi haluttiin tukea nuoria työntekijöitä omien voimavarojen ja itsetuntemuksen sekä hyvinvoinnin lisäämiseen Hyvinvoiva nuori työntekijä -valmennusohjelmalla. Ohjelma oli suunnattu alle 35-vuotiaille työntekijöille.

Työhyvinvointia kehitetään myös mm. työhyvinvointikyselyjen perusteella. Kyselyiden tulosten perusteella työyksiköt miettivät työhyvinvoinnin kehittämiskohteita, joiden toteutumista seurataan. Kyselyä on avattu tarkemmin kohdassa 6.6.

Työntekijöiden työhyvinvointiin kiinnitetään huomiota myös vuosittaisissa kehityskeskusteluissa. Erilaisten koulutusten kautta esihenkilöt ovat saaneet välineitä omaan johtamiseensa ja sitä kautta hyvinvoinnin edistämiseen. Myös henkilöstölle on erilaisin koulutuksin ja tietoiskuin pyritty antamaan keinoja oman työhyvinvoinnin

kehittämiseen. Palvelualueilla toteutettu työn kehittäminen sujuvoittaa osaltaan työn tekoa.

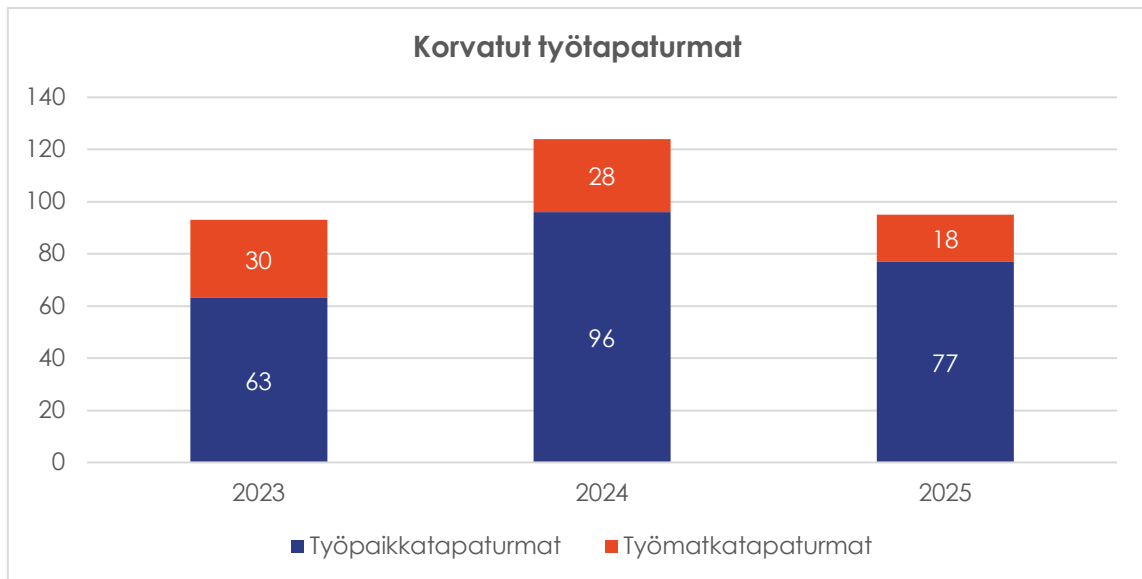
Edellä mainittuja toimenpiteitä toteutetaan kaikissa palvelukeskuksissa ja palvelualueilla. Näiden lisäksi opetus- ja koulutuspalveluissa vuonna 2025 yhtenä toiminnan painopistealueena on ollut henkilöstön hyvinvoinnin edistäminen. Varhaiskasvatuksen, esi- ja perusopetuksen sekä lukiokoulutuksen pedagogisessa suunnitelmassa yksi tärkeä painopistealue on osaava ja hyvinvoiva henkilöstö omine tavoitekokonaisuuksineen. Henkilöstölle on järjestetty ryhmätyönohjausta ja tarvittaessa myös yksilötyönohjausta. Erilaisin koulutuksin on tuettu työhyvinvointia (mm. valmiuksia käsitellä haastavia tilanteita). Vaikeita tilanteita on käsitelty yhteistyössä mm. työterveyden ja työsuojeluvaltuutettujen kanssa. Yksiköissä ja palvelualueella on järjestetty monipuolista työhyvinvointitoimintaa.

Varhaiskasvatus- ja esiopetuspalveluissa on jatkettu hyväksi koettua mentorointia varhaiskasvatuksen opettajien, yksikön johtajien ja lastenhoitajien osalta. Lisäksi tiimeille ja yksittäisille henkilöille on järjestetty työnohjausta. Varhaiskasvatus- ja esiopetuspalveluissa on edelleen vahvistettu yksikön johtajuutta työparimallilla (yksikön johtajalla työparina hallinnollinen apulaisjohtaja). Työparimallista on saatu hyvää palautetta palvelualueen henkilökunnalta. Työtehtäviä ja työtapoja edelleen kehittämällä on pyritty lisäämään ja tukemaan työhyvinvointia.

Ateria- ja siivouspalveluiden henkilöstölle suunnatun työhyvinvointiprojektin (2023–2025) viimeisenä vuonna järjestettiin kolme työhyvinvointia tukevaa osapäivän yhteistapahtumaa ja lisäksi erilaisia lajikokeiluja, kuntosaliopastusta ja kulttuuritapahtumia. Työhyvinvointiryhmä kokoontui säännöllisesti. Ateria- ja siivouspalveluiden hallinnon osalta toteutettiin yhteistyössä työterveyden kanssa työpajamuotoinen kokonaisuus sekä esihenkilötehtävissä työskentelevien että koko hallinnon toiminnan tukemiseksi.

5.4. Työtapaturmat

Kaupungin vakuutusyhtiö on If. Alla olevat luvut ja tiedot perustuvat Ifin työturvallisuustilastoon, johon on poimittu tiedot tehdyistä tapaturmailmoituksista. Jaotteluun vaikuttaa jonkin verran se, mitkä koodit on valittu tapaturmailmoitusta tehtäessä. Korvaukset on huomioitu ajalta 1.1.2025-28.1.2026.



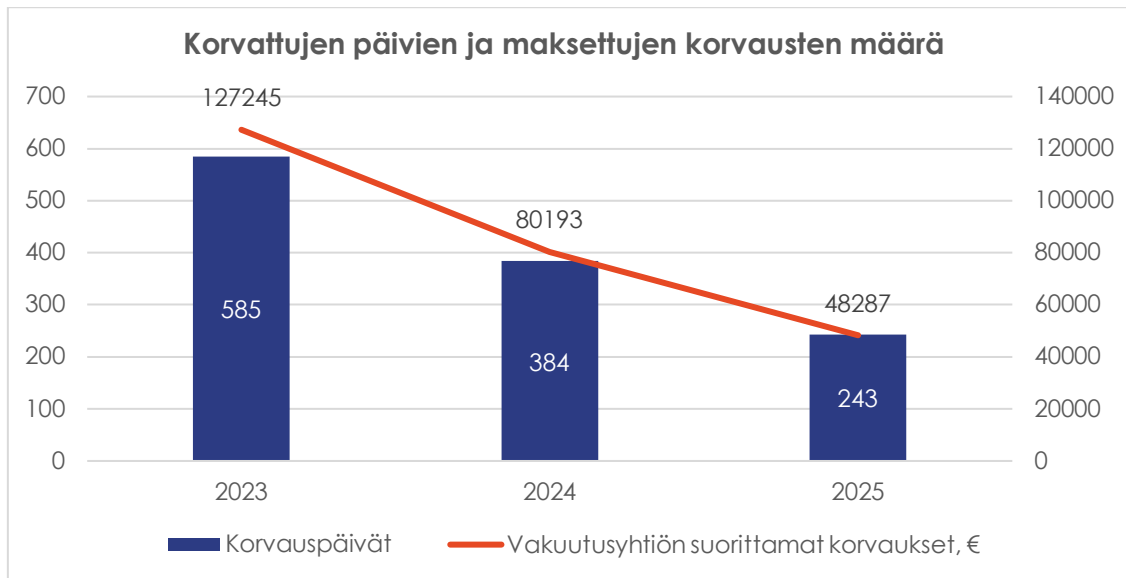
Kuva 20 Korvattujen työtapaturmien määrä 2023–2025

Yhteensä työtapaturmailmoituksia tehtiin vuonna 2025 146 tapaturmasta, joista 95 oli sellaisia, joista maksettiin korvausta. Korvattujen työtapaturmien määrä laski n. 23,5 % vuonna 2025 verrattuna vuoteen 2024. Laskua oli sekä työpaikalla että työmatkalla sattuneissa tapaturmissa. Tapaturmista johtuva poissaoloprosentti laski vuoden takaisesta ollen 0,09 %. Tapaturmista johtuvien poissaolopäivien määrä laski 130 kalenteripäivällä (yht. 369 kalent. pv). Tämä johtuu siitä, että tapaturmailmoituksia on tehty matalalla kynnyksellä, eikä niistä ole aiheutunut poissaoloa. Ilmoitetuista työtapaturmista 22 on ollut sellaisia, joista on seurannut poissaoloa vähintään 3 peräkkäistä kalenteripäivää. Palvelukeskuksittain tarkasteltuna tapaturmista johtuvia poissaolopäiviä oli eniten sivistyskeskuksessa (241 kalenteripäivää).

Suurin osa työpaikkatapaturmista johtui henkilön kaatumisesta/liukastumisesta tai väkivallasta. Väkivalltaan liittyviä tapaturmia aiheuttaa esim. lasten pureminen ja potkiminen kiinnipitotilanteissa. Tapaturmat kohdistuvat useimmin jalkoihin, sormiin, tai käsivarsiin. Ammattiluokkien mukaan jaoteltuna eniten tapaturmia sattui opetus- ja koulutuspalvelujen sekä varhaiskasvatus- ja esiopetuspalvelujen työntekijöille.

Työmatkoihin liittyviä korvattuja tapaturmia sattui 10 vähemmän kuin vuotta aiemmin. Työmatkatapaturmista suurin osa sattui kävellessä. Erityisesti liukastumisia on ollut paljon. Pyöräillessä tapahtuneita tapaturmia oli kolme ja autoilla tapahtuneita kaksi.

Vuonna 2025 sattuneista työtapaturmista kahdelle henkilölle aiheutui poissaolo, josta maksettiin korvauksia yli 30 päivää. Yhdelläkään henkilöllä tapaturmasta aiheutuneita poissaolopäiviä ei ollut yli 50 kalenteripäivää (Populus, tapaturman aiheuttama poissaolo).



Kuva 21 Korvattujen päivien ja maksettujen korvausten määrä 2023–2025

Korvattujen päivien ja korvaussummien määrä vaihtelee vuosittain. Jo yksikin pitkän sairauspoissaolon aiheuttanut tapaturma vaikuttaa korvausten kokonaismääriin. Työpaikalla tapahtuneista tapaturmista aiheutui 179 korvauspäivää ja työmatkalla tapahtuneista tapaturmista 64 korvauspäivää eli yhteensä 243 korvauspäivää. Korvauspäivien lukumäärä laski 141 päivällä edellisvuoteen verrattuna ja maksetut korvaukset vähenivät n. 32 000 euroa. Suurimmat kustannukset aiheutuivat liukastumis- ja kaatumistilanteista (työmatkalla, työpaikalla). Työsuojelupäällikkö ja työsuojeluvaltuutetut käyvät vuosittain läpi tapaturmat. Tapaturmista raportoidaan myös työterveyshuollolle.

Tapaturmien sattumiseen ei ole yhtä tiettyä syytä, vaan tapaturmat ovat pääsääntöisesti erilaisia ja eri tilanteissa tapahtuneita. Tämä aiheuttaa oman haasteensa tapaturmien vähentämistyölle. Työmatkatapaturmia ja erilaisia liukastumisia on kuitenkin paljon. Työsuojeluvaltuutetut toteuttivatkin syksyllä turvaa askeleesi -kenkäkampanjan tavoitteena liukastumisten vähentäminen. Työsuojeluvaltuutetut tekevät tarvittaessa ns. tapaturmatutkintaa, jonka tavoitteena on vastaavien tapaturmien välttäminen jatkossa.

Tapaturmien hallintaan vaikuttaa myös työsuojelun riskinarviointityö. Riskinarviointeja, tapaturmien seuranta ja läheltä piti/turvallisuushavaintojen ilmoittamista varten Kangasalla on käytössä Graniten riskienhallinta/työturvallisuuslusta. Sähköisen järjestelmän tavoitteena on kerätä yhteen turvallisuushavainnot, jotta pystytään paremmin tunnistamaan mahdollisia riskipaikkoja. Riskinarvioinnin päivitys Granite-järjestelmään tapahtuu vuosittain. Työsuojeluvaltuutetut tukevat toiminnallaan työpaikkojen riskinarviointityötä.

6. TYÖKYVYN JA TYÖHYVINVOINNIN JOHTAMINEN

6.1. Henkilöstö- ja työhyvinvointiohjelman mukainen toiminta

Henkilöstö- ja työhyvinvointiohjelma linjaa kaupungin henkilöstöjohtamista ja työnantajatoimintaa. Se asettaa tavoitteita myös henkilöstön toiminnalle. Henkilöstö- ja työhyvinvointiohjelman tavoitteena on tukea kaupungin perustehtäviä ja kaupunkistrategian palvelutavoitteiden saavuttamista henkilöstöjohtamisen keinoin. Kaupunkistrategiaa täsmentävä henkilöstö- ja työhyvinvointiohjelma päivitettiin viimeksi vuonna 2023. Uusi kaupunkistrategia, Kaupunkistrategia 2033, hyväksyttiin valtuustossa 9.3.2026. Uuden strategian myötä henkilöstö- ja työhyvinvointiohjelma uudistetaan vastaamaan uuden strategian tavoitteita.

Nykyisen henkilöstö- ja työhyvinvointiohjelman keskeisiksi tavoitteiksi on asetettu:

- vetovoimainen työnantaja
- laadukas johtaminen
- osaava ja motivoitunut henkilöstö
- hyvinvoivat työyhteisöt
- aktiivinen kehittäminen ja kilpailukyky

Kangasala on vetovoimainen työnantaja, joka panostaa toiminnan ja henkilöstön kehittämiseen. Työtapoja ja sähköisiä prosesseja on kehitetty monella palvelualueella. Digitalisaation edistämistä on viety eteenpäin suunnitellusti digitiekartan hankkeiden avulla. Vuoden 2025 aikana on panostettu Copilotin haltuunottoon ja tehokkaaseen hyödyntämiseen Tehoa työhön - koulutuskokonaisuuden avulla.

Vuonna 2025 työnantajanäkyvyyden ja tunnettuuden edistämistä on jatkettu monin eri tavoin. Kampanjointia avoimista työpaikoista sekä aktiivista viestintää

kaupungista työnantajana on tehty eri sosiaalisen median kanavissa.

Rekrytointikoordinaattori on osallistunut erilaisiin rekrytointitapahtumiin eri oppilaitoksissa sekä yleisillä rekrytointimessuilla Tampereen kaupunkiseudulla. Lisäksi rekrytointikoordinaattori oli mukana rekrytointitapahtumissa Porissa ja Jyväskylässä. Yhteistyötä oppilaitosten, erityisesti Kangasalla sijaitsevan Tredun toimipisteen, kanssa on tehty ja tarjottu opiskelijoille harjoittelupaikkoja. Lisäksi henkilöstön kouluttautumisessa on hyödynnetty oppisopimuskoulutusta. Palkkausjärjestelmiä kehitettiin kaikilla alueilla mm. järjestelyerätkaisujen yhteydessä. Palvelukeskukset osallistuivat aktiivisesti kunta-alan Tärkeissä töissä-kampanjaan, ja kaupunki palkittiin innostavin kunta palkinnolla.

Laadukas, kannustava johtaminen luo pohjan työhyvinvoinnille sekä tulokselliselle ja kilpailukykyiselle palvelutuotannolle. Johtaminen perustuu kaupunkistrategiaan ja se on tavoitteellista, johdonmukaista sekä luottamusta herättävää. Johdon tietojärjestelmä SBI tukee esihenkilöitä tiedolla johtamisessa. Uusia esihenkilöitä varten tehtiin oma "uutena esihenkilönä Kangasalla" -verkkokoulutuskokonaisuus, jossa käsitellään esihenkilötyötä eri näkökulmista. Lisäksi kaikille esihenkilöille on tarjottu mahdollisuutta osallistua erilaisiin FCG:n ja KT:n järjestämiin koulutuksiin. Esihenkilötyötä on tuettu myös järjestämällä työkykyjohtamisen koulutusta sekä esihenkilöparreja ja esihenkilötyönohjausta. Lisäksi esihenkilöitä on kannustettu hyödyntämään Kevan oppimisalustaa, jossa on monipuolista materiaalia erityisesti työkykyjohtamiseen ja esihenkilötyöhön. Aloitimme vuonna 2023 Onnistumme yhdessä -kaupunkistrategian toteutusta tukevan koulutuskokonaisuuden, joka jatkuu vuonna 2025 erilaisin teemoin. Koulutuksesta tarkemmin kohdassa 7.2.

Motivoitunut, osaava ja kehitysmyönteinen henkilöstö on palvelutoiminnan voimavara. Toimintaympäristön muutos ja työn murros heijastuvat osaamistarpeisiin, mikä edellyttää jokaiselta työntekijältä muutosvalmiutta ja osaamisen ylläpitoa. Osaamisen kehittämiseen panostetaan ja henkilöstöä kannustetaan osallistumaan erilaisiin koulutuksiin. Henkilöstöllä on mahdollisuus hyödyntää Eduhousen monipuolisia koulutuksia oman osaamisen kehittämiseen. Ict-valmiuksien lisäämiseksi henkilöstö on voinut osallistua seudullisiin M365-koulutuksiin sekä kaupungin itse järjestämään Copilot-koulutuskokonaisuuteen.

Henkilöstöä pyritään motivoimaan myös palkitsemisjärjestelmän avulla. Henkilöstön palkitsemista pika- ja ryhmäpalkkioin on hyödynnetty kaikissa palvelukeskuksissa.



Palvelukeskukset ovat hyödyntäneet henkilöstön monipuolista osaamista ja osaamisen kehittämiseen on panostettu kaikissa yksiköissä. Kaupunki on myös mukana seudullisessa koulutusyhteistyössä mm. opetuksen seudullisen koulutusyhteistyön kautta. Osaamisen johtaminen ja osaamisen ennakointi näkyy henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa.

Hyvinvoivat työyhteisöt -tavoitteella pyritään kannustavan, luottamuksellisen, myönteisen ja yhteisöllisen toimintakulttuurin luomiseen. Työterveysyhteistyötä on kehitetty ja syvennetty yhdessä Pihlajalinnan kanssa. Työhyvinvointia seurataan ja kehitetään työhyvinvointikyselyiden avulla. Kaksi kertaa vuodessa toteutettavalla työhyvinvointikyselyllä pyritään saamaan ajankohtainen kuva työhyvinvoinnin tilasta ja kehityksestä. Kyselyiden painotukset johdetaan henkilöstö- ja työhyvinvointiohjelmasta ja painopisteet vaihtelevat kyselyittäin. Kyselyn tulokset puretaan työyksiköissä keskustellen.

Työelämän laatua, työhyvinvointia ja turvallisuutta edistäviin toimenpiteisiin kuuluu myös työsuojelutyö, riskinarviointien vuosittainen päivittäminen, Granite-järjestelmän hyödyntäminen työpaikkojen turvallisuustyössä sekä aluehallintoviraston tekemät työsuojelutarkastukset.

Henkilöstön hyvinvointia on tuettu kannustamalla omaehtoiseen liikkumiseen. Käytössä on Epassi-Flex-hyvinvointietuus, jonka arvo oli vuonna 2025 100 euroa sekä työsuhdepyöräetuus. Henkilöstön hyvinvoinnin edistämiseksi käynnissä on ollut vuodesta 2020 alkaen Hyvinvoiva ja aktiivinen Kangasala -hanke, jonka puitteissa vuoden aikana on toteutettu mm. Mielen huoli -palvelua (matalan kynnyksen keskusteluapu) ja yksilöllistä univalmennusta. Lisäksi hankkeessa on järjestetty koko

henkilöstölle suunnattuja hyvinvointiin liittyviä luentoja sekä liikuntakampanjoita. Hankkeesta tarkemmin kohdassa 6.3.

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus ovat osa työnantajatoimintaa ja niiden edistämiseksi kaupungissa on käytössä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma. Mielen hyvinvoinnin eteen on myös tehty paljon työtä. Kaupungille työnantajana myönnettiin ensimmäisen kerran vuoden 2022 alussa Hyvän mielen työpaikka -merkki mielenterveyden eteen tehdystä kehittämistyöstä ja toimintamallien kehittämisestä. Merkille saatiin jatkoa jo neljännen kerran vuonna 2025.

Aktiivinen kehittäminen ja kilpailukyky -tavoitteen ytimessä ovat vaikuttavat, kustannustehokkaat ja kilpailukykyiset palvelut. Tämä tarkoittaa rohkeutta kokeilla uusia toimintatapoja ja kehittää aktiivisesti omaa toimintaa. Henkilöstöä eri palvelukeskuksissa on rohkaistu tekemään uusia kokeiluja ja kehittämään uusia tapoja toimia. Sähköisiä toimintatapoja on lisätty aktiivisesti. Kangasalla on tehty laaja-alaista kehittämistyötä viime vuosina ja useita kehittämistekoja on palkittu vuosina 2021–2024 Kunta- ja hyvinvointialueyönantajien ja pääsopijajärjestöjen yhteisessä Kuntatyö-gaalassa. Vuonna 2025 Kangasala palkittiin vuoden innostavimpana kuntana.

6.2. Aktiivisen tuen malli ja työssä jaksamisen tukeminen

Työterveyshuollon, palvelukeskusten ja työpaikkojen välisen yhteistyön kehittäminen on jatkuvaa. Työnantajan ja työterveyshuollon yhteisenä tavoitteena on henkilöstön jaksamisen tukeminen ja sairauspoissaolojen määrän vähentäminen. Kaupungissa on käytössä aktiivisen tuen malli, jota noudatetaan työkyvyn heikkenemistilanteissa. Aktiivisen tuen malli sisältää varhaisen tuen, tehostetun tuen sekä paluun tuen ohjeistuksen.

Aktiivisen tuen mallin mukaan esihenkilö keskustee työntekijän kanssa varhaisen tuen periaattein silloin, kun esihenkilön huoli työntekijästä herää tai kun sairauspoissaolopäiviä on kertynyt vuoden aikana yli 20. Esihenkilö saa herätteen keskustelun käymiseen työkyvyn tuen sovelluksesta.

Sairauspoissaolojen vähentämiseen ja työkyvyn tukemiseen liittyen kaupungissa on käytössä mukautetun työn toimintamalli. Mukautetun työn toimintamallin lähtökohtana on se, että työkyvyn heikkenemisen ei tarvitse aina johtaa sairauspoissaoloon. Toisin sanoen sairauspoissaolon sijaan henkilö tulee töihin

tekemään muuta omaan työkykyynsä sopivaa työtehtävää, joka voi olla oma työtehtävä mukautettuna tai muu tarjolla oleva työtehtävä.

Mukautettu työ on työntekijälle vapaaehtoista, mutta esihenkilön velvollisuus on ottaa mukautetun työn mahdollisuus puheeksi aina työntekijän ilmoittaessa sairauspoissaolotarpeestaan. Keskustelun tarkoituksena on, että esihenkilö ja työntekijä arvioivat yhdessä mahdollisuutta mukautettuun työhön sairauspoissaolon sijaan. Mukautetun työn tekemisestä on etua työntekijälle itselle, työnantajalle sekä koko työyhteisölle. Mukautettua työtä voi tehdä myös osapäiväisesti.

Osapäiväisessä mukautetussa työssä henkilö on puoli päivää mukautetussa työssä ja puoli päivää sairauspoissaololla. Osapäiväinen mukautettu työ voi kestää enintään kaksi viikkoa (10 työpäivää). Mukautetun työn päivien määrä laski huomattavasti vuoteen 2024 verrattuna. Koko päivän mukautetun työn päiviä pidettiin vuoden 2025 aikana 461 (v. 2024 902 kalenteripäivää) ja osapäivän mukautetun työn päiviä pidettiin 826 (v. 2024 790). Tämä vastaa noin 4,6 henkilötyövuotta. Tilanteeseen heijastuu osaltaan sairauspäivien kokonaismäärän lasku.

Työterveydessä pidetään yksittäisiä työntekijöitä koskevia työterveysneuvotteluita, joiden tavoitteena on henkilön tilanteen kartoittaminen, työkyvyn tukeminen ja ratkaisuvaihtoehtojen löytäminen. Neuvotteluihin osallistuu työntekijän lisäksi tämän esihenkilö sekä tarvittaessa myös muita tahoja. Työterveysneuvotteluja pidettiin yhteensä 75 kappaletta.

Eri yhteyksissä on korostettu sairauspoissaolojen seurannan ja tiedolla johtamisen merkitystä. Esihenkilöitä on myös koulutettu puheeksi ottamiseen ja mielenterveysasioiden kohtaamiseen. Työhyvinvoinnin kehittämiseen panostetaan myös toteutettavalla työsuojelun riskinarviointityöllä.

6.3. Hyvinvoiva ja aktiivinen Kangasala -työhyvinvointihanke

Vuonna 2020 aloitettiin työhyvinvointihanke Hyvinvoiva ja aktiivinen Kangasala, jonka tavoitteena on työhyvinvoinnin ja jaksamisen edistäminen sekä omaehtoiseen hyvinvoinnista huolehtimiseen kannustaminen.

Työhyvinvointihankkeessa on mukana myös työterveyshuolto, jonka kanssa toteutetaan erilaista yksilö- ja ryhmätukea (työfysioterapeutit, psykologit) sekä yleisiä kaikille suunnattuja tietoiskuja.

Yksi tärkeimmistä hankkeessa toteutetuista toimenpiteistä on työterveyshuollossa toteutettava lyhytpsykoterapia, jolla pyritään vastaamaan mielenterveyssyistä johtuviin poissaoloihin. Lyhytterapia sisältää 5 käyntikertaa ja se sopii tilanteisiin, jossa henkilöllä on masennus- ja uupumusoireita, kuormittavia tai kriisiytyneitä elämäntilanteita. Lyhytterapiasta on saatu hyviä tuloksia mielenterveyspoissaolojen vähentämisessä ja työssä jatkamisen tukemisessa.

Mielenterveyden tukemiseksi käytössä on myös Pihlajalinnan Mielen huoli -chat palvelu. Mielen huoli -palvelu tarjoaa laadukasta matalan kynnyksen keskusteluapua esimerkiksi jaksamisen ongelmiin niin työ- kuin yksityiselämän huolissa.

Vuoden 2025 aikana hankkeen puitteissa on toteutettu mm. univalmennusta, kävelytestejä, inbody-mittauksia sekä liikuntakampanja. Lisäksi järjestettiin nuorille alle 35-vuotiaille työntekijöille suunnattu Hyvinvoiva nuori työntekijä -valmennus, jonka tavoitteena oli oman hyvinvoinnin lisääminen keskittymällä oman itsetuntemuksen, tunnetaitojen, aivoergonomian sekä vuorovaikutustaitojen kehittämiseen.

Hankkeen osana on rahoitettu myös mahdollisuutta päästä työterveyslääkärin läheteellä työkykyperusteisesti ravitsemusterapeutille, alaraajafysioterapeutille tai toimintaterapeutille. Kyseiset toiminnot lisättiin työterveyshuoltosopimukseen v. 2023. Työfysioterapeutin kautta on voinut saada myös työkykyä edistäviä yläraajatukia. Hankkeen osana on järjestetty koko henkilöstölle tarkoitettuja hyvinvointiluentoja. Vuonna 2025 järjestettiin mm. 4-osainen Aivoystävällinen työpäivä -luentosarja sekä kaksi luentoa palautumisesta työhyvinvoinnin tukena. Tietoiskut tallennettiin, joten ne ovat myös jälkikäteen koko henkilöstön katsottavissa.

Tule-ongelmien ehkäisemiseksi henkilöstölle on järjestetty oma fysioterapeutin vetämä selkäryhmä. Myös työsuhdepyöräretu oli osa hyvinvointihanketta. Hankkeen puitteissa on toteutettu myös ammattiryhmäkohtaisia työhöjauksia ja valmennuksia.

Hyvinvoiva ja aktiivinen Kangasala -työhyvinvointihanke jatkuu myös vuonna 2026.

6.4. Työhyvinvointia ylläpitävä toiminta

Henkilöstön työhyvinvointia ja jaksamista on pyritty edistämään Epassi-hyvinvointietuudella, ilmaisilla uintikerroilla uimahalli Kuohussa (10 kertaa/vuosi), kaupungin kuntosalien (Pitkäjärven koulu sekä Sahalahden ja Kuhmalahden

kuntosalit) käyttömahdollisuudella, työsuhdepolkupyöräedulla sekä Hyvinvoiva ja aktiivinen Kangasala -hankkeen toimenpiteillä.

Epassi-etuuden suuruus oli vuonna 2025 100 € (koko vuoden palveluksessa ollut). Etuuteen oli oikeutettu, kun on vähintään 3 kk:n yhdenjaksoinen palvelussuhde. Hyvinvointietuutta käytettiin vuonna 2025 yhteensä n. 107 600 eurolla. Liikunnan ja kulttuurin osuus summasta oli 81 896 € ja hyvinvoinnin osuus 22 076 €. Lisäksi etuutta käytettiin työmatkaan n. 3 700 €:n arvosta. Etuutta käytti 1190 henkilöä, joka oli n. 85 % edun saaneista. Työsuhdepyöräetus oli käytössä n. 100 henkilöllä. Työsuhdepyörärien verovapaa luontoisetu poistui 1.1.2026, jonka johdosta kaupunki luopui edun tarjoamisesta 31.12.2025.

Työn tauottamista ja taukoliikuntaa varten työntekijöillä on käytössä tietokoneella toimiva BreakPro-taukoliikuntasovellus. Ohjelma sisältää lyhyitä taukojumppavideoita monipuolisesti koko keholle. Lisäksi se sisältää omat osiot pilatekselle, mindfulnessille, aivojen hyvinvoinnille ja ergonomialle. Ohjelmasta on käytettävissä myös mobiiliversio, jonka voi ladata omalle tai työpuhelimelle.

Henkilökunnalla on käytettävissään kaksi vapaa-ajan kiinteistöä, Roninkärki ja Kaivannon sauna, joiden vuokrauksesta ja ylläpidosta työsuojeluvaltuutetut vastaavat. Henkilökunnan on mahdollista vuokrata Roninkärjen mökkiä viikoksi kerrallaan kesäaikana sekä syysaikana niin pitkälle kuin kelit sen sallivat. Mökkiä vuokrattiin henkilöstölle viikoilla 19–39. Vuokra-aika oli tiistaista sunnuntaihin.

Kaivannon sauna on tarkoitettu vain tilapäiseen käyttöön ilman varauksia, eikä siellä ole mahdollista yöpyä. Kaivannon saunan käyttö on ollut vähäisempää.

Kustannukset	2023	2024	2025
Epassi	163 830	112 250	107 600
Uinti	12 886	12 433	11 306
Yhteensä	176 716	124 683	118 906

Taulukko 10 Tyhy-toiminnan kustannukset, ei sisällä Hyvinvoiva ja aktiivinen Kangasala -hankkeeseen liittyviä kustannuksia

Perinteistä Kesäilta Kangasalla -henkilöstöiltä ei järjestetty vaan juhlan sijaan käytettävissä oleva summa jaettiin henkilöstömäärän suhteessa työyksiköille, jotka järjestivät rahalla oman yhteisöllisyyttä ja työhyvinvointia lisäävän tilaisuuden.

6.5. Työsuojelutoiminta

Kaupungin työsuojeluorganisaatio koostuu työsuojelupäälliköstä, kahdesta työsuojeluvaltuutetusta sekä kolmesta työsuojeluyhdyshenkilöstä. Kukin palvelukeskuksen johtaja vastaa työsuojelusta oman palvelukeskuksensa osalta. Vastaavasti kukin palvelualueen esihenkilö ja lähiesihenkilö vastaa työsuojelusta oman yksikkönsä osalta. Vuoden 2023 alusta alkanut työsuojelukausi kesti 31.12.2025 asti. Syksyllä 2025 pidettiin työsuojeluvaalit ja valittiin uudet työsuojelutoimijat toimikaudelle 1.1.2026-31.12.2029.

Työsuojelutoimikunta käsittelee sen toimialaan kuuluvat työsuojeluun liittyvät asiat. Työsuojelutoimikuntaan kuului vuonna 2025 työntäjän edustajina henkilöstöjohtaja/työsuojelupäällikkö, henkilöstösuunnittelija sekä palvelukeskusten johtajat. Henkilöstön edustajina toimikuntaan kuuluivat työsuojeluvaltuutetut, ensimmäiset varavaltuutetut sekä työsuojeluyhdyshenkilöt. Työsuojelutoimikunnan kokouksiin kutsutaan myös työterveyshuollon edustaja.

Työsuojelun riskinarviointi tehdään työpaikoilla säännöllisesti. Työsuojeluvaltuutetut toimivat työpaikkojen ja esihenkilöiden tukena riskinarviointia tehtäessä.

Sisäilmatyöryhmässä käsitellään työpaikkojen sisäilmaa koskevia asioita. Työryhmässä ovat mukana teknisen keskuksen, sivistyskeskuksen, työterveyshuollon, ympäristöterveydenhuollon ja työsuojelun edustajat. Kaupungilla on sisäinen ohje sisäilma-asian käsittelyprosessista.

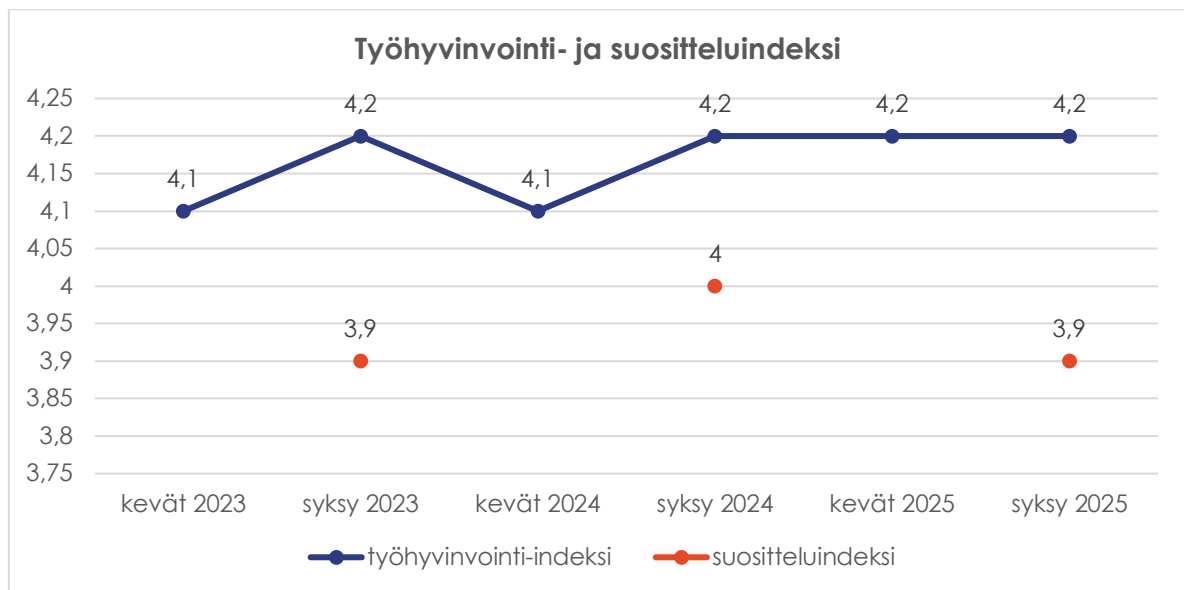
Kaupungissa on voimassa savuton työympäristö -toimintaohjelma, jonka tarkoitus on edistää terveyttä sekä vähentää aktiivisen ja passiivisen tupakoinnin haittoja. Työnantaja tukee tupakasta irrottautumista työterveyshuollon yksilöohjauksen kautta sekä osallistamalla vieroituslääkehoidon kustannuksiin.

6.6. Työhyvinvointikyselyt

Työhyvinvointikysely toteutetaan kaksi kertaa vuodessa, keväällä ja syksyllä. Tiiviillä seurannalla pystytään reagoimaan työhyvinvoinnissa tapahtuviin muutoksiin jo varhaisessa vaiheessa. Kysymysten määrä vaihtelee kyselyittäin. Kyselyyn on rakennettu kolmen kysymyksen osio, josta lasketaan seurattava hyvinvointi-indeksi. Lisäksi kyselyssä on mukana suositteluindeksi.

Kevään 2025 kysely oli lyhyt pulssikysely, jossa mitattiin työhyvinvointi-indeksiä sekä työn sujumista työyksiköissä. Syksyn kyselyssä vaihtuvana teemana oli osaamisen kehittäminen. Avoimissa kysymyksissä kysyttiin mitkä asiat työyksikön toiminnassa ja yhteishengessä ansaitsevat kehuja ja mitä yksiköissä voidaan tehdä sen toimivuuden edistämiseksi. Lisäksi vastaajilla oli mahdollisuus antaa avointa palautetta. Kyselyjen vastausprosentti nousi edellisvuodesta selvästi. Kevään kyselyssä vastausprosentti oli 69,5 % ja syksyllä 69,4 %.

Koko kaupungin osalta tulokset olivat hyvät kummassakin kyselyssä. Kyselyssä mitattu työhyvinvointi-indeksi oli sekä kevään että syksy osalta 4,2 (vastausasteikko 1–5). Työhyvinvointi-indeksi koostuu kysymyksistä: työyhteisössämme vallitsee luottamuksen ilmapiiri, saan tarvittaessa apua ja tukea lähiesihenkilöltäni sekä työyksikössämme työt sujuvat hyvin ja meillä on yhdessä tekemisen meininki. Syksyn kyselyissä on mukana suositteluindeksi eli kysymys siitä, suosittelevatko vastaajat nykyistä työpaikkaansa tuttavilleen. Suositteleindeksi laski 0,1 pistettä ollen syksyn 2023 tasolla.



Kuva 22 Työhyvinvointi-indeksin ja suositteluindeksin kehitys vuosina 2023–2025

Kyselyiden tulokset käsiteltiin työyksiköissä ja niiden avulla pohdittiin oman työyksikön työhyvinvoinnin tilaa. Sovittujen toimenpiteiden toteutumista seurataan aina seuraavan työhyvinvointikyselyn käsittelyn yhteydessä.

6.7. Yhteistyö Kevan kanssa

Keva myöntää ammatillista kuntoutusta tilanteissa, joissa työkyvyn heikkeneminen estää työskentelyä. Lain mukaan työkyvyttömyyseläkehakemuksen yhteydessä Kevan tulee arvioida henkilön oikeus ammatilliseen kuntoutukseen ja antaa siitä päätös, mikäli edellytykset täyttyvät. Vaikka terveydellinen rajoite voi estää nykyisen työn tekemistä, työkykyä voi vielä olla paljon jäljellä johonkin muuhun tehtävään.

Kevan tukeman ammatillisen kuntoutuksen muotoja ovat työkokeilu ja työhönvalmennus sekä uudelleen- tai lisäkoulutus. Lisäksi Keva voi myöntää elinkeinotukea yritystoiminnan aloittamiseen. Ammatillinen kuntoutus kestää yleensä parista kuukaudesta muutamaan vuoteen. Vuonna 2025 työterveyshuollosta kuntoutushakemuksia ammatilliseen kuntoutukseen pääsemisestä tehtiin vain yksi, minkä Keva hyväksyi.

Kevan asiakkuuspäällikkö osallistuu kaksi kertaa vuodessa kaupungin työkykyohjausryhmän työskentelyyn Pihlajalinnan edustajien lisäksi. Menettely on tiivistänyt työnantajan, Kevan ja työterveyshuollon välistä yhteistyötä sekä yhteistä vuoropuhelua ja menettelytapojen kehittämistä.

6.8. Henkilökuntaneuvoston toiminta

Henkilöstön edustajista muodostuva henkilökuntaneuvosto tarjoaa henkilöstölle työyhteisöä yhdistävää, virkistävää sekä kehittävää vapaa-ajan toimintaa. Toiminta lisää osaltaan yhteisöllisyyttä ja työhyvinvointia. Tavoitteena on tarjota mahdollisuutta tutustua myös uusiin harrastuksiin.

Henkilökuntaneuvosto koostui puheenjohtajasta sekä kolmesta varsinaisesta jäsenestä ja kahdesta varajäsenestä. Henkilökuntaneuvosto kokoontui vuonna 2025 kuusi kertaa.

Henkilökuntaneuvosto järjesti vuoden aikana monenlaista toimintaa niin liikunnan kuin kulttuurinkin saralla. Liikunnan osalta henkilökuntaneuvosto järjesti vesijumppaa sekä keväällä että syksyllä. Kevään tarjonnassa oli tutustuminen keilaukseen Kaupin keilahallissa ja syksyllä henkilöstöllä oli mahdollisuus tutustua haulikkoammuntaan Kokkovooren ampumaradalla. Kulttuurin osalta lippuja oli tarjolla kahteen kesäteatteriesitykseen, kahteen Kangasala-talossa järjestettyyn esitykseen sekä Tampereen Teatterin Niskavuoren nuori emäntä näytelmään.

7. HENKILÖSTÖN KOULUTUS JA KEHITTÄMINEN

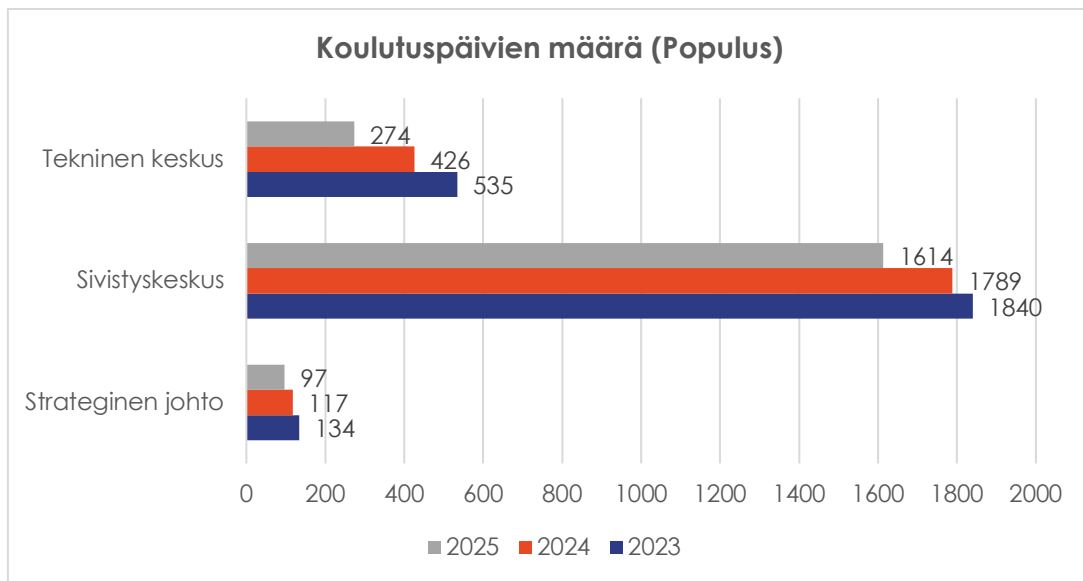
Yksi henkilöstö- ja työhyvinvointiohjelmaan kirjatuista tavoitteista on osaava ja motivoitunut henkilöstö. Toimintaympäristön muutos ja työn murros heijastuvat osaamistarpeisiin, mikä edellyttää jokaiselta työntekijältä muutosvalmiutta ja osaamisen ylläpitoa. Osaamista johdetaan suunnitelmallisesti ja se perustuu osaamistarpeiden ennakointiin ja palvelutoiminnan tulevaisuuden tarpeisiin.

Palvelukeskukset määrittelevät vuosittain yhteiset osaamisen kehittämisen painopistealueet, jotka kirjataan henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan.

Painopistealueet ohjaavat palvelualueiden koulutussuunnittelua. Koulutuksen painopisteitä vuodelle 2025 olivat esim. johtamisen ja esihenkilötyön vahvistaminen, kilpailukyvyyn edistäminen, syrjäytymisen ehkäiseminen, johtajuuden ja muutososaamisen kehittäminen ja vahvistaminen sekä lakimuutoksista johtuva ammatillinen täydennyskoulutus. Henkilöstön kouluttautumista ohjataan myös lainsäädännöllä. Ohjaavaa lainsäädäntöä on erityisesti varhaiskasvatuksen ammattilaisia koskien.

Vuodesta 2014 on ollut voimassa laki koulutuksen korvaamisesta, jonka mukaan työnantajalla on oikeus korvaukseen koulutuksesta, joka perustuu henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan ja täyttää tietyt kriteerit. Koulutuskorvausta voi saada enintään 3 koulutuspäivältä/työntekijä/kalenterivuosi. Koulutuspäivänä pidetään päivää, jona koulutuksen kesto on ollut vähintään kuusi tuntia. Koulutuspäivä voi muodostua myös useasta koulutuksesta. Koulutuskorvaukset haetaan Työllisyysrahastolta. Vuoden 2025 osalta korvausta haettiin 1495 koulutuspäivältä. Maksettu koulutuskorvaus on n. 30 600 €. Vuodesta 2026 alkaen koulutuskorvausta ei enää makseta.

7.1. Koulutuspäivien määrä ja kustannukset



Kuva 23 Koulutuspäivien määrä (Populus). Koulutuspäivän pituudeksi on määritelty TVR:n ohjeen mukaisesti 6 tuntia.

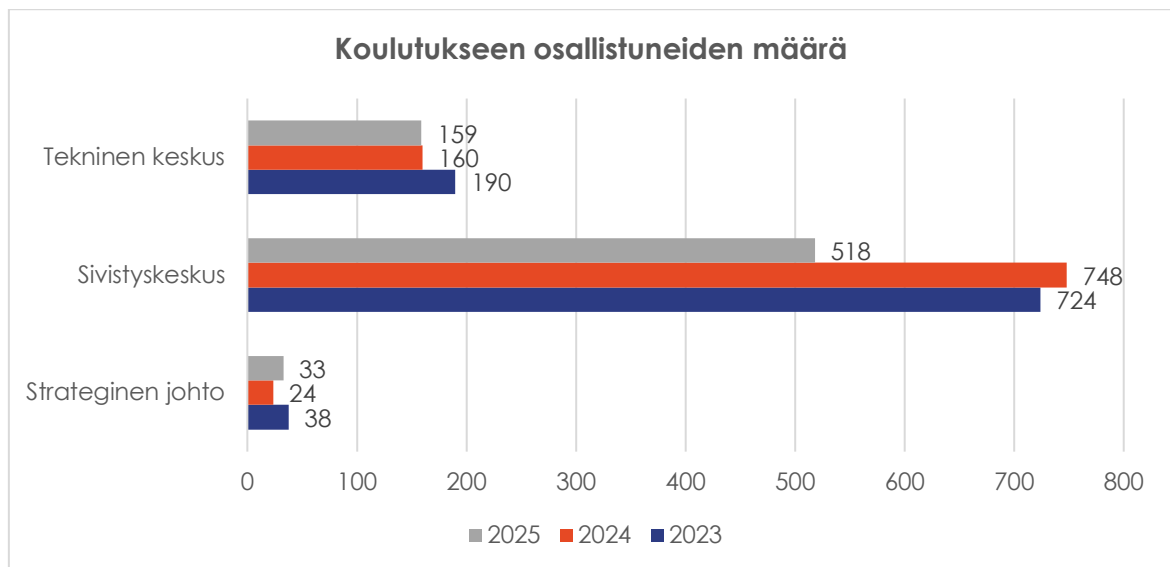
Koulutuspäivien määrä laski kaikissa palvelukeskuksissa. Korona-aika muokkasi paljon koulutusten toteuttamista, kun perinteisistä läsnäoloon perustuvista koulutuksista siirryttiin etäkoulutuksiin ja erilaisten koulutustallenteiden katsomiseen. Etäkoulutukset helpottavat koulutuksiin osallistumista. Etäkoulutukset mahdollistavat koulutuksen tarjoamisen suuremmalle henkilöstömäärälle. Jonkin verran koulutustilaisuuksia jää kuitenkin yhä kirjaamatta Populukseen, sillä monet koulutukset ovat webinaareja ja myös jälkikäteen katsottavissa tallenteina. Nämä osallistumiset helposti jäävät kokonaan tallentamatta eivätkä kaikki koulutukset siten näy yllä olevassa koulutustilastossa.

Osaamisen kehittämiseksi kaupungilla on käytössä Eduhousen verkkokoulutuslusta, jossa henkilöstö voi suorittaa mm. erilaisia ict-verkkokoulutuksia, ohjelmistojen käyttökoulutuksia, tietoturvakoulutuksia sekä osallistua hallintoasioita ja alan substanssiosaamista koskeviin koulutuswebinaareihin. Tampereen seudun tietohallinto järjestää myös maksuttomia koulutuksia digiosaamisen lisäämiseen. Myös FCG:n digikanava sisältää kunta-alalle suunnattuja koulutuksia. Yksilöiden osaamisen lisääminen lisää koko työyhteisön osaamista. Kaikkiaan n. 850 henkilöä on osallistunut vähintään tunnin mittaiseen koulutukseen vuoden 2025 aikana.

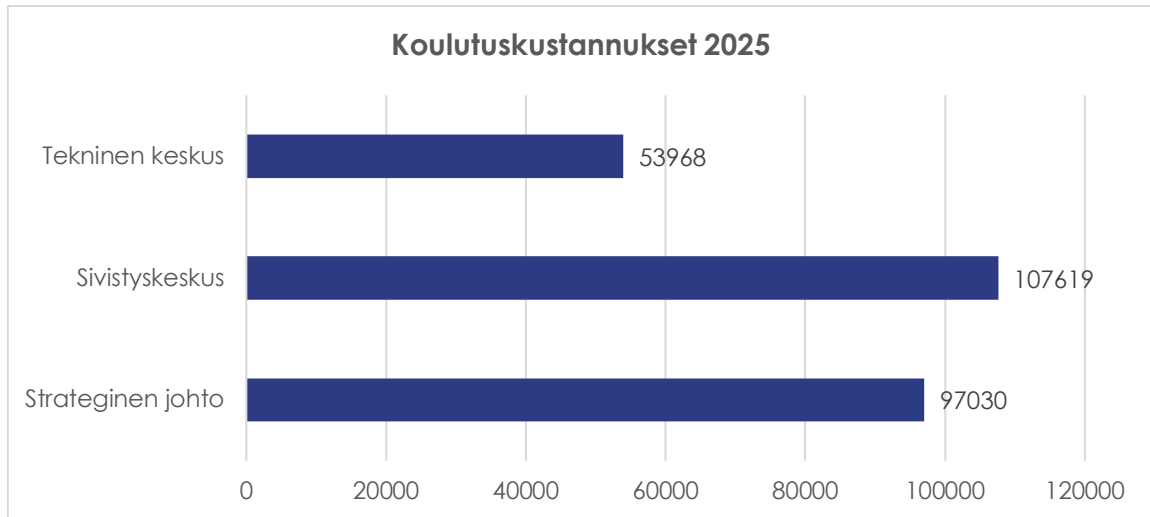
Henkilöstöpalvelut järjestää vuosittain sekä esihenkilöille että koko henkilöstölle tarkoitettuja koulutuksia. Koulutuksissa hyödynnetään eri koulutuksenjärjestäjien (esim. FCG ja Kunta- ja hyvinvointialueuetyönantajat) tarjoamaa mahdollisuutta

osallistua koulutukseen myös etäyhteydellä. Koulutuksia on järjestetty vuonna 2025 mm. Populuksen käytöstä, virka- ja työehtosopimuksista, Copilotin käytöstä ja ensiavusta. Eduhousen ja Kunta- ja hyvinvointialueyönantajien kautta tarjottava sähköinen koulutustarjonta on erittäin laajaa. Lisäksi palvelukeskukset järjestävät tarpeen mukaan koulutusta omalle henkilöstölleen.

Perehdyttämisen merkitystä korostetaan eri yhteyksissä. Kaupungin yleinen uuden henkilöstön perehdyttämiskoulutus uudistettiin ja toteutettiin vuoden 2024 lopussa uudelle sähköiselle koulutuslavalle, KlOppiin. Verkkokoulutuslavalta mahdollistaa uusille työntekijöille yleisen perehdytyksen suorittamisen heti työsuhteen alkaessa. Vuoden 2025 aikana luotiin uusille esihenkilöille oma Uutena esihenkilönä Kangasalla verkkokoulutus, joka saatiin käyttöön joulukuussa 2025. Kummankin perehdytyskoulutuksen voi suorittaa omaan tahtiin. Tärkeintä perehdyttämisen kannalta on kuitenkin työpaikalla annettu perehdytys. Tätä on korostettu mm. työsuojelun toimintasuunnitelmien laatimisen yhteydessä sekä rekrytointiprosessia kehitettäessä.



Kuva 24 Koulutukseen osallistuneiden lukumäärä (Populus)



Kuva 25 Koulutukseen käytetty määräraha v. 2025. Strategisen johdon koulutusmääräraha sisältää koko kaupungin yhteiset koulutukset.

7.2. Esihenkilötyön kehittäminen

Esihenkilöiden ja esihenkilötyön kehittäminen on tärkeä osa henkilöstö- ja työhyvinvointiohjelmaa. Esihenkilötyön kehittämiseksi on lähivuosina ollut erilaisia koulutuskokonaisuuksia. Vuosina 2017–2021 toteutettiin koko kaupungin esihenkilöille tarkoitettu Uudistuva Kangasala -koulutuskokonaisuus ja vuonna 2022 toteutettiin ensimmäisen kerran uusille esihenkilöille tarkoitettu Uutena esihenkilönä Kangasalla -perehdytyskoulutus, jonka tavoitteena oli perehdyttää uudet esihenkilöt Kangasalan toimintatapoihin. Vuoden 2025 aikana Uutena esihenkilönä Kangasalla -perehdytys uudistettiin ja siirrettiin verkkokoulutuslualustalle, jossa se on käytettävissä oman aikataulun mukaisesti. Oppimispolku koostuu 7 erillisestä koulutuksesta: keskeiset henkilöstöohjeet ja käytännöt, työsuojelu ja työturvallisuus, työkykyjohtaminen ja työterveysyhteistyö, talouden johtaminen ja vuosikellon mukaiset tehtävät, taloushallinnon periaatteet ja käytännöt, tietoturva- ja tietosuojasiat sekä perehdytys rekrytointiin.

Vuonna 2023 aloitettiin uuden kaupunkistrategian toteutusta tukeva "Onnistumme yhdessä" -koulutuskokonaisuus, joka kesti vuoden 2025 loppuun.

Koulutuskokonaisuuteen osallistui kaupungin esihenkilöiden lisäksi myös konserniyhtiöiden toimitusjohtajia. Vuonna 2025 koulutuskokonaisuudessa käytiin läpi mm. seuraavia teemoja: asiakaskokemuksen johtaminen, eettiset periaatteet, kestävä tulevaisuus sekä tekoäly osana esihenkilön työkalupakkia. Aiempina vuosina teemoina on ollut mm. esihenkilö talouden johtajana, esihenkilön työsuojeluvastuu, haastavat palvelussuhdeasiat, eettiset periaatteet, tulevaisuuden

kaupungin johtaminen, tiedolla johtaminen, viestintä ja esiintymistaito. Kokonaisuuteen sisältyy myös henkilöstötilaisuuksia.

Vuosittain järjestetään 3 esihenkilöfoorumia, joissa käydään läpi esihenkilöitä koskevia yleisiä asioita sekä henkilöstöasioiden hoitoon liittyviä ohjeita. Lisäksi vuonna 2025 järjestettiin esihenkilötyönohjausta.

Johtamisen erikoisammattitutkintoon on osallistunut esihenkilöitä vuosittain. Myös lähiesiämissiäntutkintoon on osallistunut Kangasalan kaupungin esihenkilöitä.

8. KEHITTÄMISHANKKEET

Palvelukeskukset ja palvelualueet ovat aktiivisesti kehittäneet toimintaansa. Palvelukeskukset ovat raportoineet tilinpäätöksen osana toimintakertomuksessa omista kehittämishankkeistaan.

8.1. Seudullinen Osake – osaamisen kehittämispalvelu

Osake on Tampereen seudun opetus- ja kasvatustalouden henkilöstölle suunnattu osaamisen kehittämispalvelu. Osake tarjoaa helposti saavutettavia, tarvelähtöisiä, monipuolisia ja laadukkaita koulutuksia, tapahtumia ja tukea opetus- ja kasvatustalouden henkilöstölle. Täydennyskoulutuksen lisäksi Osake on järjestänyt opetus- ja varhaiskasvatustalouden henkilöille vertaismentorointia. Osakkeen kautta koordinoidaan myös monia seudullisia hankkeita, jotka tuovat mahdollisuuksia työn kehittämiseen ja kouluttautumiseen.

8.2. Tiedolla johtamisen kehittämishanke

Tiedolla johtamisen kehittämishanke keskittyi eri palveluyksiköiden välisen dialogin kehittämiseen talouden ja toimintojen näkökulmasta. Onnistunut dialogi on tärkeä osa tietojohdantamista. Hanketta veti Tampereen yliopisto yhdessä Itä-Suomen yliopiston kanssa. Vuoden 2024 aikana työstettiin kolmessa työpajassa tiedolla johtamista ja dialogissa ilmeneviä haasteita sekä haettiin ratkaisuja löydettyihin ongelmakohtiin. Hanke päättyi vuoden 2025 aikana ja siitä saatiin hyvät lähtökohdat jatkaa sisäistä kehittämistä. Vuosi 2026 jatkuu sisäisillä työpajoilla.

8.3. Vaikuttavuustyökalujen kehittäminen

Vaikuttavuuden mittaamisessa keskityttiin verolaskurin kehittämiseen. Verolaskurilla voidaan arvioida karkealla tasolla kaavoituksen kannattavuutta ja investointien tulovaikutuksia (kunnallisvero ja kiinteistövero). Jatkossa laskuria hyödynnetään uusia kaavahankkeita valmisteltaessa. Uuden kaava-alueen tulot ja menot avataan kaavaselosteessa. Uudella toimintatavalla varmistetaan se, että kaavasta päätettäessä on oikea tilannekuva uuden kaava-alueen tuloista ja menoista. Työkaluja kehitetään edelleen lisää esim. verolaskurin jatkokehitys sekä työkaluja hankkeiden taloudelliseen tarkisteluun.

8.4. Kuukausiraportin jatkokehitys

Kaupungin kokonaistilannekuvan (väestö, syntyvyys, muuttoliike jne.) seurantaan kehitettiin v. 2024 kuukausittainen raportti. Raportti on vapaasti ladattavissa ja käytettävissä. Raportin avulla voidaan seurata ja esittää kaupungin tilannetta eri tietonäkökulmista. Työ on myös automatisoitu ja käännettävissä muiden kuntien hyödynnettäväksi. Raportti on koko henkilöstön hyödynnettävissä Klanetissa. Kuukausiraportin käyttöä on laajennettu 16 kunnan käyttöön. Kehitystyötä tehdään kuntien kanssa yhdessä avoimen lähdekoodin ratkaisulla.

8.5. Kaupunkiseudun tietoyhteistyöverkosto

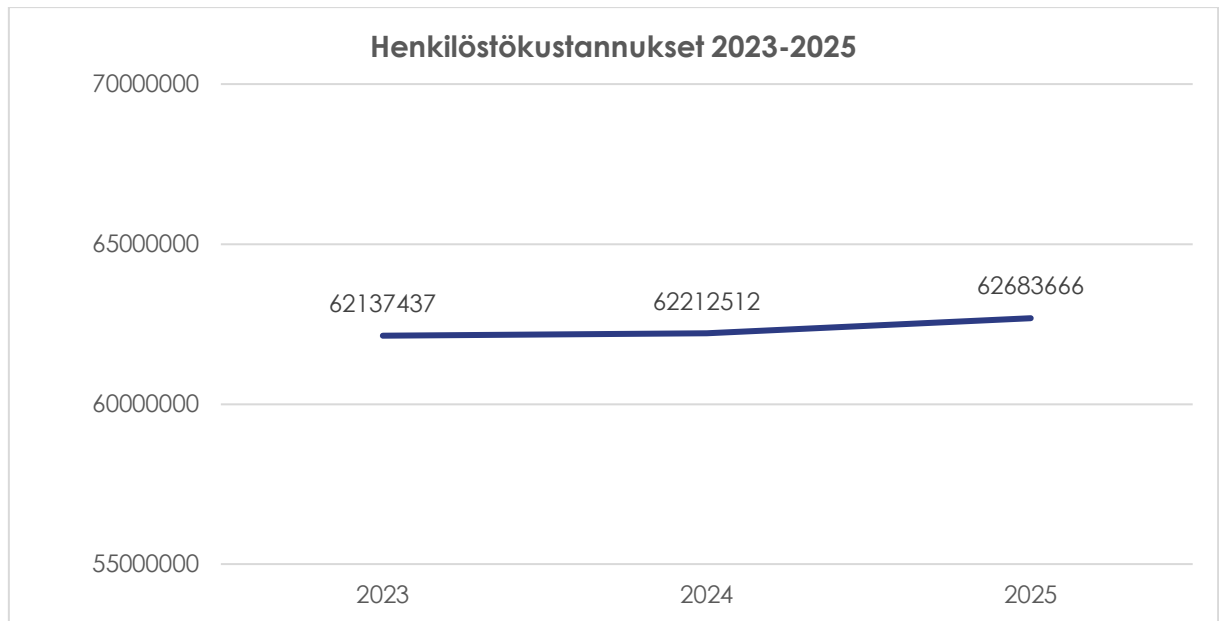
Kangasala valmisteli v. 2024 yhdessä Tampereen ja Tampereen kaupunkiseudun kanssa uuden tietoyhteistyöverkoston, jossa eri alojen asiantuntijat tuovat omaa osaamistaan verkoston käyttöön. Ensimmäisenä toimintavuotena kohteina olivat väestöennusteisiin liittyvät asiat ja hyvinvointitiedon hyödyntäminen. Kangasalan kaupungin asiantuntijat osallistuivat työskentelyyn aktiivisesti. Kaupunkiseudun tietoyhteistyöverkosto on vakiinnuttanut paikkansa seututyössä ja nyt kehittämisen lisäksi on yhteisiä kehityshankkeita.

9. PALKKAUS- JA HENKILÖSTÖKUSTANNUKSET SEKÄ PALKITSEMINEN

9.1. Henkilöstökustannukset

Henkilöstökustannukset vuonna 2025 olivat 62,7 miljoonaa euroa. Kustannukset ovat nousseet n. 0,47 miljoonaa vuoteen 2024 verrattuna. Kustannusten nousuun vaikuttaa mm. kesäkuun ja lokakuun sopimuskorotukset (1.6. kehittämisohjelmaerä 0,25–0,8 % sekä 1.10. yleiskorotus 2,5 %). Myös henkilökohtainen lisä korotettiin.

Virka- ja työehtosopimukseen perustuvia korotuksia on ollut vuodesta 2017 lähtien 16. Korotusprosentit KVTES-alueella on yhteensä ollut 20,02 % (+ sotut), millä on ollut merkittävä vaikutus henkilöstökustannusten nousuun. Vuonna 2025 oli myös valtakunnallinen 0,35 % keskitetty kehittämisohjelmaerä, jolla nostettiin tasopalkkojen valtakunnallisia alarajoja. Tällä erällä ei ollut juurikaan käytännön vaikutusta kaupungin palkkoihin, sillä palkat olivat jo lähtökohtaisesti korkeammat kuin valtakunnalliset alarajat.



Kuva 26 Henkilöstökustannukset v. 2023–2025

Kokonaissummaan sisältyvät myös luottamushenkilöiden kokous- tms. palkkiot sekä henkilöstösivukulut.

Henkilöstösivukuluja maksettiin vuonna 2025 seuraavasti:

- eläkevakuutusmaksut n. 10,3 milj. €
- muut henkilöstösivukulut n. 1,5 milj. €.
- sairausvakuutus- ja tapaturmakorvausten tuottama tulo oli n. 718 000 €.

9.2. Palkat vuonna 2025

Vuonna 2025 maksetut ennakonpidätyksen alaiset palkat (ilman henkilöstösivukuluja) olivat yhteensä 51,60 milj. euroa (v. 2024 52,02 milj. euroa).

Sopimus	Palkkasumma yhteensä, € 2023	Palkkasumma yhteensä, € 2024	Palkkasumma yhteensä, € 2025
KVTES ja TS	24 562 265	25 338 548	25 015 704

Sopimus	Palkkasumma yhteensä, € 2023	Palkkasumma yhteensä, € 2024	Palkkasumma yhteensä, € 2025
OVTES	23 850 259	24 711 474	25 369 682
TTES	1 636 396	1 598 666	1 200 019
LS	108 167	0	0
Sote-tes	729 071	367 814	14 038

Taulukko 11 Palkkasummat sopimusaloittain

Kaikilla sopimusalueilla palkkoja korotettiin 1.6. alkaen kehittämisohjelmaerällä (paikallinen sekä keskitetty 0,25–0,8 %) sekä 1.10. alkaen yleiskorotuksella 2,5 %. KVTES ja TS-alueilla palkkasumma pieneni 1,22 % vuoteen 2024 verrattuna mikä johtuu henkilöstömäärän vähenemisestä, kun Kangasalan Vesi -liikelaitoksen henkilöstö ja työllisyyspalvelujen henkilöstöä siirtyi pois kaupunkiorganisaatiosta. Veden henkilöstön poissiirtyminen vaikutti myös TTES-alalla palkkasumman vähentymiseen. Lisäksi uusia työntekijöitä ei enää palkata TTESin järjestelmään, vaan teknisten sopimuksen sopimusalalle. OVTESin aloilla palkkasummat nousivat n. 2,66 %. Sote-tes sopimuksen soveltaminen kunta-alalla päättyi vuonna 2025. Taulukossa mainittuihin palkkasummiin eivät sisälly luottamustoimipalkkiot.

9.3. Palkkausjärjestelmät ja niiden kehittäminen

Yksi henkilöstö- ja työhyvinvointiohjelman mukaisista strategisista tavoitteista on olla vetovoimainen työnantaja. Osa vetovoimaisuudesta syntyy siitä, että kehitämme palkkausjärjestelmiä ja tavoitteenamme on kilpailukykyiset palvelussuhteen ehdot. Tavoitteena on kannustava ja oikeudenmukainen palkitsemisjärjestelmä, joka tukee kaupunkistrategian toteutumista ja johtamista ja jossa omalla työsuorituksella voi olla mahdollisuus vaikuttaa palkkaukseen.

Sopimusalojen palkkausjärjestelmiä on kehitetty kaikissa viime vuosien palkkaratkaisuissa. Kunta-alalle neuvoteltiin vuonna 2025 uusi virka- ja työehtosopimus, jossa sovittiin sopimuskauden 2025–2028 vuosien yleiskorotuksista sekä paikallisista järjestelyeristä sekä kehittämisohjelmaeristä. Vuonna 2025 1.6. maksettiin kehittämisohjelmaerän paikallinen ja keskitetty erä (korotusprosentit vaihtelivat sopimusaloittain 0,25–0,8 %) ja 1.10. yleiskorotus (2,5 % tai vähintään 53 €). Koko sopimuskauden aikana sopimuskorotukset ovat yhteensä 7,73 %.

Kehittämishjelmaerien avulla kehitetään palkkausjärjestelmiä. KVTESin ja OVTES G-liitteen (varhaiskasvatuksen opettajat) osalta siirryttiin kesällä 2025 tasopalkkamalliin, jota valmisteltiin kevään ajan palkkaustyöryhmissä yhdessä KVTES/OVTES G-liitteen alueen pääluottamusedustajien sekä palvelualueiden esihenkilöiden kanssa. Uudistuksen käyttöönottoa on rahoitettu muun muassa 1.2.2025 ja 1.6.2025 palkkaerillä, joista sovittiin kunta- ja hyvinvointialan vuoden 2022 palkkauksen kehittämishjelmassa.

Tasopalkkajärjestelmä korvasi aiemman tehtävän vaativuuden arviointiin perustuneen palkkausjärjestelmän. Tasopalkkajärjestelmä perustuu valtakunnallisiin osaamisen ja vastuun tasokriteereihin, jotka on määritelty virka- ja työehtosopimuksessa. Uudessa tasopalkkamallissa jokainen tehtävä sijoittuu tietylle osaamisen ja vastuun tasolle eli OSVA-tasolle. Valtakunnallisia tasokriteereitä on palkkausjärjestelmää luotaessa sovellettu paikalliseen tilanteeseen ja lisäksi on muotoiltu paikallisia täydentäviä tasokriteereitä. Näin on luotu paikalliset palkkaryhmäkohtaiset tasokuvaukset. Muutoksen myötä tehtäväkohtaiset palkat muuttuivat tasopalkkoiksi.

Paikallisten järjestelyerien kohdentamisessa on painotettu niitä aloja, joille on erityisen haastavaa saada henkilöstöä ja jossa palkkakilpailukyky on tärkeä. Henkilökohtaisen työsuorituksen arvioinnin ja henkilökohtaisen lisän kehittämistyön tavoitteena on ollut palkkausjärjestelmän kannustavuuden kehittäminen ja mahdollisuus hyvien työsuoritusten huomioimiseen myös palkkauksellisesti.

OVTESin tva-järjestelmään tehtiin v. 2024 uudistettu kriteeristö, jonka on tarkoitus olla voimassa toistaiseksi. TS-sopimusallalla toimii TS-kehittämisryhmä, jonka tarkoituksena on kehittää palkkausjärjestelmää TS:n palkkausperiaatteiden mukaisesti. TS-kehittämisryhmässä on tehty yksittäisten tehtävien tehtävänkuvien ja vaativuuden arviointien päivitystä. TTES-alueelta avoimeksi tulleita tehtäviä on siirretty teknisten sopimuksen piiriin. 1.5.2025 alkaneella sopimuskaudella neuvotellaan valtakunnan tasolla uusi teknisen alan virka- ja työehtosopimus (TATES), ja tarkoituksena on, että nykyiset TS- ja TTES-sopimukset lakkaavat sopimuskauden päättyessä. Uuteen sopimukseen on tarkoitus neuvotella tasopalkkajärjestelmä.

9.4. Palkitsemisjärjestelmä

Kaupungin palkitsemisjärjestelmän tarkoituksena on tukea erinomaista työtä, resurssiviisaita, tehokkaita, asiakaslähtöisiä, innovatiivisia ja omaleimaisia ratkaisuja sekä työhyvinvointia. Palkitsemisjärjestelmän tavoitteena on kannustaa henkilöstöä toiminnan kehittämiseen, vaikuttavaan palveluun ja hyvään asiakaskokemukseen.

Palkitsemisen kokonaisuus on laaja käsittäen muutakin kuin rahapalkkion. Myös aineeton palkitseminen, kuten kiitos hyvästä työstä, palautteen antaminen ja työhyvinvointi ovat tärkeä osa palkitsemisjärjestelmää. Palautteen antaminen ja kiitos eivät liity vain esihenkilösuhteeseen vaan myös työyhteisön sisäinen myönteinen palaute lisää tekemisen meininkiä ja työhyvinvointia. Työntekijät voivat myös vinkata esihenkilölle erinomaisesta työstä.

Palkitsemisjärjestelmän mukaisia palkitsemisen tapoja ovat pikapalkkiot, kannustus-palkkiot, työyhteisöpalkkiot sekä yhteisölliset tunnustukset. Pikapalkkioilla halutaan huomioida arjessa tehdyt erinomaiset teot, kun kannustus-palkkioiden tavoitteena on puolestaan huomioida erinomainen laajempi työsuoritus. Pikapalkkioita myönnettiin vuonna 2025 yhteensä 224 kpl. Kannustus-palkkiota voidaan esittää yhdelle tai useammalle työntekijälle/viranhaltijalle.

Työyhteisöpalkkiolla puolestaan halutaan palkita työyhteisöjä vuoden aikana toteutuneesta erinomaisesta toiminnasta ja kannustaa työyhteisöjä yhteistyöhön ja rohkeaan kehittämiseen yhdessä. Työyhteisöpalkkiolla palkittiin vuonna 2025 opetus- ja koulutuspalveluiden hallinto, Liutun päiväkotia, Rikun päiväkotia, tietohallinto sekä Infran rakennusryhmä.

9.5. Yhteisölliset tunnustukset ja muu muistaminen

Yhteisölliset tunnustukset kattavat Vinkkaa hyvä työ -palkinnot, vuoden Tyhyttäjän/tyhy-teon valitsemisen sekä kunnia- ja ansiomerkkien myöntämisen. Vuoden 2025 aikana valmisteltiin uusi Oksalla ylimmällä -tunnustus, joka otettiin käyttöön alkuvuodesta 2026. Tunnustus voidaan myöntää työntekijälle tai viranhaltijalle, jonka työsuoritus on ollut pitkäaikaisesti erinomainen ja hän on aktiivisesti osallistunut toimintatapojen kehittämiseen laaja-alaisesti omissa työyksikössään tai omaa työyksikköä laaja-alaisemmin palvelualue- tai kaupunkitasoisesti. Edellytyksenä tunnustuksen saamiselle on myös, että henkilö edistää omalla toiminnallaan

positiivista, muita kannustavaa työilmapiiriä sekä erinomaista asiakaskokemusta. Tunnustuksia jaetaan kahden vuoden välein.

Tyhyttäjä

Työsuojeluvaltuutetut ja pääluottamusedustajat valitsevat henkilöstön keskuudesta vuosittain vuoden Tyhyttäjän, joka on työhyvinvoinnin tsemppari, joka jaksaa kannustaa ja luoda työyhteisönsä yhteishenkeä. Vuoden tyhyttäjä palkinnon myötä työsuojeluvaltuutetut ja pääluottamusedustajat haluavat kannustaa ja kiittää työntekijöitä, jotka jaksavat tehdä varsinaisen työtehtävän lisäksi arvokasta työtä työhyvinvoinnin eteen. Vuonna 2025 tyhyttäjä-palkinnon sai palvelutyöntekijä Tarmo Kosonen.

Vinkkaa hyvä työ

Vinkkaa hyvä työ ja tekemisen meininki -kampanjalla halutaan nostaa esiin työyhteisöjä, joissa tehdään ennakkoluulotonta työtapojen ja prosessien kehittämistä ja jossa työyhteisöön on mukava tulla aamulla töihin ja jossa jaksetaan kiireestä ja paineista huolimatta tukea toisia ja iloita yhteisistä onnistumisista. Hyvän työn työyksikköinä palkittiin sivistyskeskuksen palvelu- ja koulusihteerit, nuorisopalvelut, Vatialan päiväkotit, Suoraman koulu, Pitkäljärven koulun ateria- ja siivoushenkilöstö, rakennusvalvonta, paikkatieto, kiinteistöpäivystys, henkilökuntaneuvosto sekä kaupunki-infon henkilöstö.

Merkipäivämuistaminen

Kangasalan kaupunki huomioi henkilöstön 50- ja 60-vuotissyntymäpäivän sekä palvelussuhteen päättymisen.

Kunnia- ja ansiomerkit

Suomen Valkoisen Ruusun ja Suomen Leijonan ritarikunnan kunniamerkkejä voidaan hakea pitkäaikaisille ja ansioituneille viranhaltijoille tai työntekijöille. Vuonna 2025 kunniamerkki myönnettiin yhdelle työntekijälle.

Kangasala-ansiomerkki voidaan myöntää työntekijälle tai viranhaltijalle, joka on edistänyt merkittäväällä tavalla Kangasalan kunnan/kaupungin kehittymistä tai toiminnan kehittämistä tai toiminut merkittäväällä tavalla Kangasalan kehittämiseksi ja tuonut positiivisesti esille kaupungin toimintaa paikallisesti, seudullisesti, valtakunnallisesti tai kansainvälisesti ja siten edistänyt Kangasalan positiivista

imagoa ja kuntamarkkinointia. Vuonna 2025 Kangasala-ansiomerkkejä ei myönnetty työntekijöille tai viranhaltijoille, koska merkkejä myönnetään 4 vuoden välein. Myöskään Pro Kangasala –mitaleita ei jaettu.