

2023

Henkilöstötilinpäätös

Kela[®]



Sisällysluettelo

Henkilöstötilinpäätös on yksi Kelan vuosittaisista tilannekuvista. Siinä raportoidaan henkilöstöön liittyviä tunnuslukuja ja se täydentää virallisia tilinpäätöstietoja. Henkilöstötilinpäätöksessä esitetyt tunnusluvut perustuvat pääasiassa henkilöstötietojärjestelmiin ja henkilöstökyselyn (barometri) tuloksiin.

1	Johdanto	3
2	Henkilöstömäärä ja rakenne	5
3	Vaihtuvuus ja rekrytointi	14
4	Poissaolot ja ylityöt	17
5	Palkka	20
6	Henkilöstökokemus	21
7	Osaaminen	25
8	Liitteet	32
	Työvoimakustannukset.....	33
	Tunnuslukuja.....	35

Johdanto

Hyvä henkilöstökokemus on yksi strategiamme toteutumisen mahdollistavista kriittisistä voimavaratekijöistä. Vuoden 2023 henkilöstöbarometritutkimuksen mukaan henkilöstökokemuksemme vahvuuksia on edelleen lukuisia.

Keskeiset työhyvinvoinnin tunnusluvut osoittavat kuitenkin psykososiaalisen kuormituksen kasvaneen vuonna 2023. Työyhteisöjen psykososiaalisen kuormituksen riskien tunnistaminen ja ennaltaehkäiseminen, onkin vuonna 2024 erityisen tärkeä. Myös vuoden 2023 organisaatiouudistukset Kelassa ovat varmasti vaikuttaneet työhyvinvointiimme ja tunnuslukujen laskuun.

86 %

Henkilöstöstä kokee, että Kela on kokonaisuudessaan hyvä työpaikka

86 %

Pitää työtään tärkeänä ja merkityksellisenä

90 %

Voi sovittaa yhteen työnsä ja yksityiselämänsä

87 %

Kokee työn imua vähintään kerran viikossa

95 %

Tietää työnsä tavoitteet

87%

Arvioi osaamisensa olevan riittävää suhteessa työn vaatimuksiin

87 %

Luottaa esihenkilöönsä vaikeissakin tilanteissa

Vuoden 2023 henkilöstötilinpäätös osoittaa henkilöstömäärän kasvun vuoden lopussa päättyneen. Henkilöstösuunnittelussa on suunnitellukaudella varauduttava niukkeneviin henkilöstöresursseihin. Kelassa on totuttu siihen, että vakinaisten toimihenkilöiden tulovaihtuvuus on lähtövaihtuvuutta suurempaa. Tämä tulee tulevina vuosina muuttamaan ja vaatii henkilöstösuunnittelultamme laadukkuutta. Myös panostukset henkilöstökokemuksemme kehittämisen kärkihankkeisiin eli itse- ja yhteisöohjautuvuuden edistämiseen, perheystävällisen kulttuurin vahvistamiseen ja monipaikkaisen työmme kehittämiseen ovat vuonna 2024 barometrilukujenkin valossa tärkeitä.

Vuoden 2023 ilonaiheita olivat myös, että vakinaisten toimihenkilöiden lähtövaihtuvuus (4,6 %) pieneni (0,5 %) ja sairauspoissaololuvut (4,6 %) laskivat selvästi (-0,4 %). Vuosi 2023 oli Kelassa mielenterveyden teemavuosi. MIELI Suomen Mielenterveys ry:lle myönsi Kelalle Hyvän mielen työpaikka -merkin. Tieto merkin myöntämisestä Kelalle saatiin alkuvuonna 2024. Saatu tunnus velvoittaa meitä jatkamaan vuonna 2024 pitkäjänteistä kehittämistyötä mieliystävällisen työympäristön

varmistamiseksi meille kaikille. MIELI ry perusteli tunnusta mm. seuraavasti: Vuonna 2023 vietitte mielenterveyden teemavuotta, vuonna 2024 panostatte työkyvyn teemavuoteen. Tämä osoittaa syvällistä ymmärrystä siitä, että hyvän mielen työpaikan rakentaminen on pitkäjänteistä työtä, jossa ei odoteta pikaisia voittoja, vaan työ vaatii systemaattista ja sinnikästä otetta. Hakemuksestanne tuli esille hyvin ne monipuoliset toimenpiteet, joita olette näiden teemojen ympärille tarjonneet eri organisaatiotasolle. Tämä on haastava tehtävä niin isossa 8600 hengen monipaikkaisessa työyhteisössä kuin teillä Kelassa on.

Henkilöstöjohtaja Pasi Lankinen

A photograph of four people standing on a modern balcony or mezzanine level. The balcony has a dark metal railing with vertical bars. The background features a wall of light-colored wood paneling and a row of wooden lockers. To the right, there are large windows with a view of the outdoors. The lighting is soft and natural, suggesting an indoor or semi-enclosed space.

2 Henkilöstömäärä ja rakenne

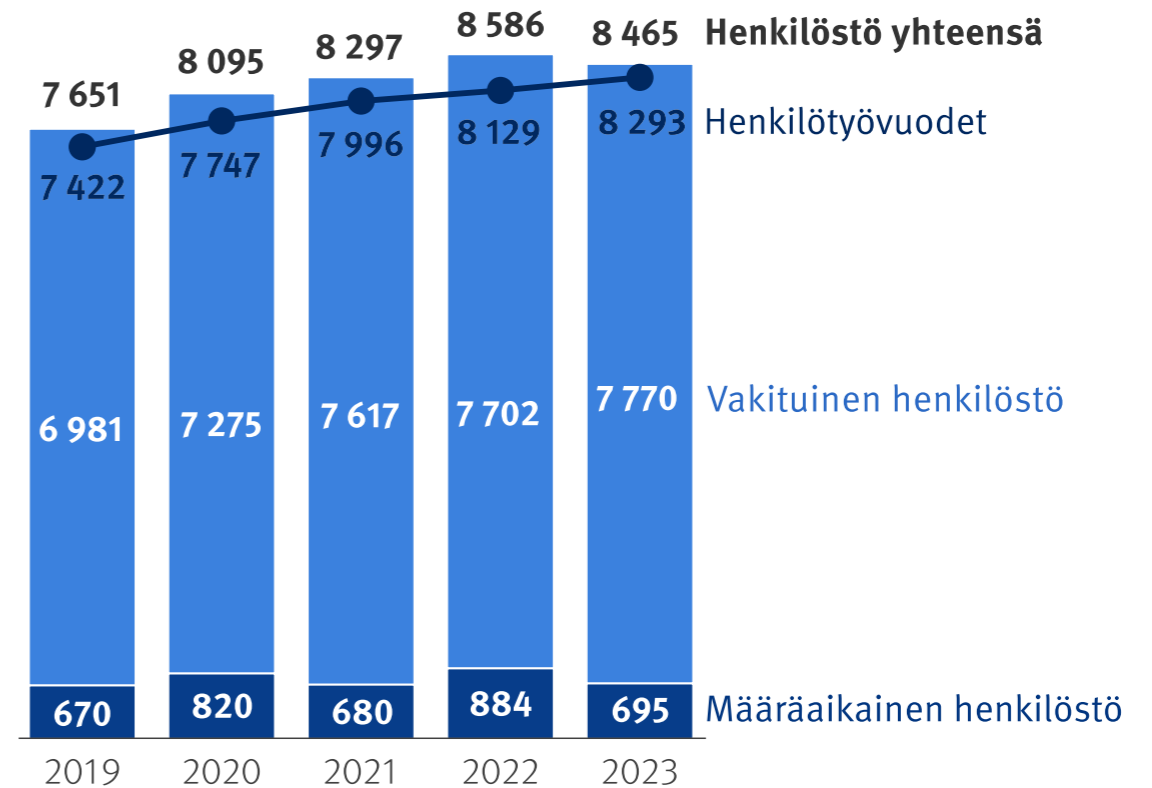
Henkilöstömäärä

Kelalaisia oli vuoden 2023 lopussa 8 465, mikä on yli 100 henkilöä vähemmän kuin vuotta aiemmin. Henkilöstömäärän laskun taustalla on määräaikaisen työn väheneminen (mm. sähkötuen toimeenpanoon varautuminen). Määräaikaisen henkilöstön osuus oli vuoden 2023 lopussa 8 %.

Vuonna 2023 teorettinen työpanos kuitenkin kasvoi vuoteen 2022 verrattuna noin 160 henkilötyövuodella (htv), sillä määräaikaisten määrä lähti laskuun loppuvuodesta ja vakinaisen henkilöstön määrä puolestaan kasvoi vuoden aikana. Vuonna 2023 harjoittelijoiden ja vuosilomasijaisten kokonaistyöpanos oli noin 180 henkilötyövuotta.

Osa-aikaisia oli vuoden 2023 lopussa 995 henkilöä, mistä osittaisella hoitovapaalla oli lähes kolmannes. Asiantuntijalääkäreitä osa-aikaisista oli 148. Heistä alle 30 viikkotuntia tekee 73 %. Tuntityöntekijöitä oli vuoden 2023 lopussa 122 henkilöä.

Henkilöstö ja henkilötyövuodet 2019–2023



Henkilöstömäärä tulosityksittäin

Kelalaisista lähes 80 prosenttia työskentelee palvelutoiminnassa (asiakkaan lähipalvelut ja valtakunnalliset asiakkuuspalvelut). IT-palvelut on henkilömäärältään kolmanneksi suurin tulosityksikkö (12 %).

Vuoden 2019 lopusta Kelan henkilöstömäärä kasvoi yli 800 henkilöllä johtuen mm. toimeentulotuen lisäresursoinnista sekä laajasta kehittämistyöstä.

Prosentuaalisesti eniten henkilöstömäärä kasvoi Tietopalveluissa (48 %) ja viestintäyksikössä (44 %). IT-palvelujen henkilöstömäärä kasvoi 38 %.

Henkilöstömäärä tulosityksittäin

	31.12.2019	31.12.2023	Muutos
Kela	7 651	8 465	814
Asiakkaan lähipalvelut*	1 217	1 375	158
Valtakunnalliset palvelut**	5 026	5 233	207
Tietopalvelut	177	262	85
IT-palvelut	714	988	274
Yhteiset palvelut	417	480	63
Viestintä	54	78	24
Johto, johdon tuki ja sisäinen tarkastus	46	49	3

*aiemmin Asiakkuuspalvelut

**aiemmin Etuuspalvelut

Vertailuvuotena 2019 johtuen mm. aiemmista organisaatiomuutoksista ja toimeentulotuen toimeenpanon siirtymisestä Kelaan 2017.

Vakinaiset tehtäväryhmittäin

Vuoden 2023 lopussa Kelassa oli 7 770 vakinaista toimihenkilöä. Yli puolet vakinaisista työskentelee ratkaisuasiantuntijana. Palveluasiantuntijoita on puolestaan 12 %.

Muissa asiantuntijatehtävissä esimerkiksi IT-, kehittämis- ja suunnittelutehtävissä työskentelee lähes neljännes ja palvelu- ja assistenttitehtävissä yhteensä 2 % vakinaisista.

Esihenkilöitä oli vuoden 2022 lopussa 8 % (noin 590 henkilöä) vakituisesta henkilöstöstä. Heistä 85 % työskentelee tiimipäällikkönä, 13 % kuuluu keskijohtoon ja 2 % ylä- ja ylimpään johtoon.

Vakituinen henkilöstö tehtäväryhmittäin

Vakinaiset tehtäväryhmittäin	31.12.2023
Vakainainen henkilöstö (lkm)	7770
Asiantuntija	1893
Asiantuntijalääkäri	178
Assistentti	76
Keskijohto	76
Palveluasiantuntija	968
Palveluhenkilö	52
Ratkaisuasiantuntija	4019
Tiimipäällikkö	496
Ylin johto	3
Yläjohto	9

Henkilöstömäärä toimipaikoittain ja etätyö

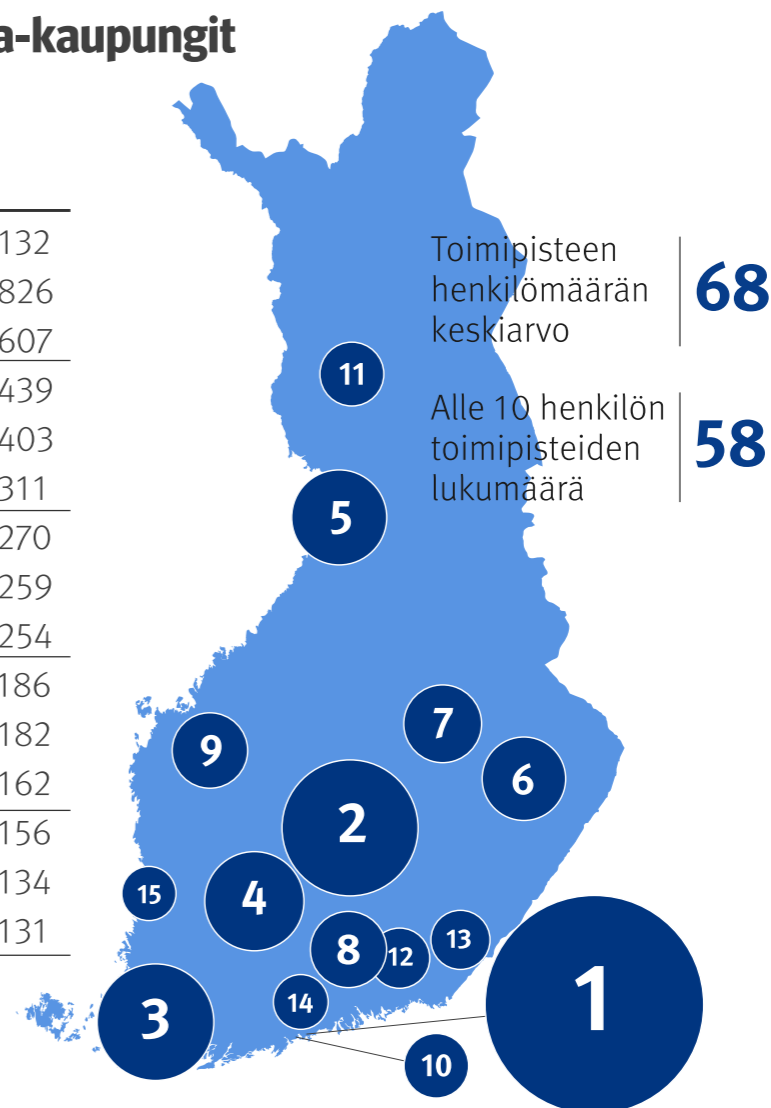
Kela on monipaikkainen työpaikka tarkoittaen, että työskentelemme monilla eri paikkakunnilla ja eri paikoissa sekä työpaikalla että sen ulkopuolella. Palvelu- ja toimipisteitä on noin 160 yli sadalla paikkakunnalla. Kaupungeista eniten henkilöstöä on Helsingissä, Jyväskylässä, Turussa, Tampereella ja Oulussa.

Kotietätyötä tehtiin laajasti myös vuonna 2023, keskimäärin 124 työpäivää. Vuonna 2022 etätyöpäiviä kertyi keskimäärin 123 ja 2021 keskimäärin 136 päivää.

Suurimmat Kela-kaupungit

Henkilöstön määrä 31.12.2023

1. Helsinki	2 132
2. Jyväskylä	826
3. Turku	607
4. Tampere	439
5. Oulu	403
6. Joensuu	311
7. Kuopio	270
8. Lahti	259
9. Seinäjoki	254
10. Espoo	186
11. Rovaniemi	182
12. Kouvola	162
13. Lappeenranta	156
14. Vantaa	134
15. Pori	131



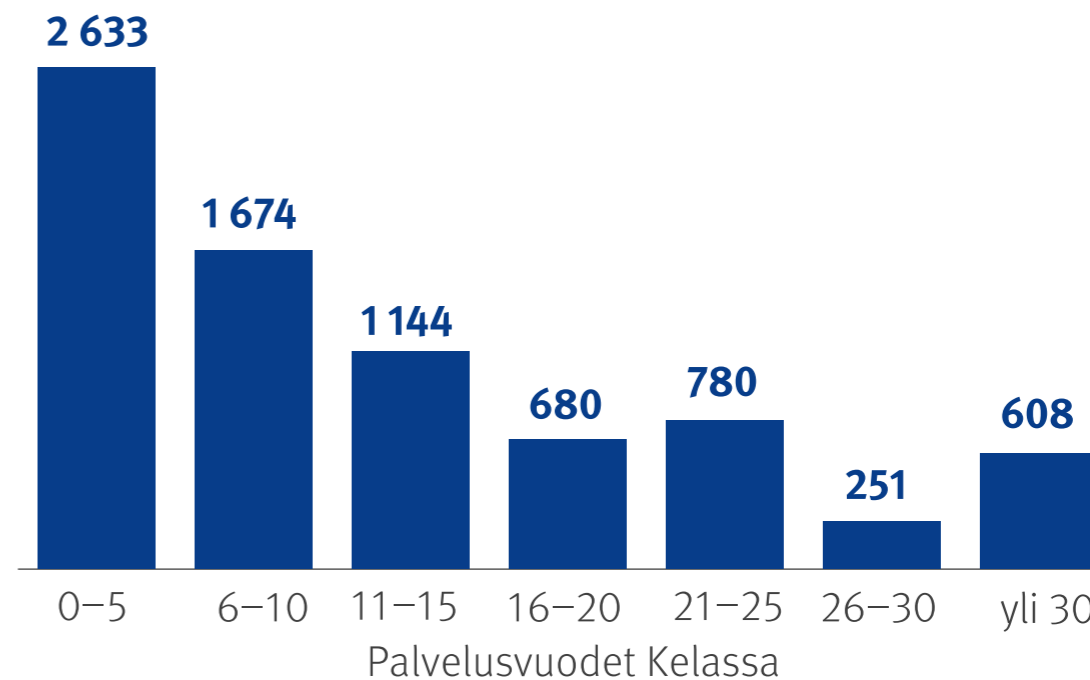
Kela-työvuodet

Henkilöstömäärän kasvu näkyy yhtäjaksoisessa Kela-työuran pituudessa. Vakinaisesta henkilöstöstä 34 % on työskennellyt Kelassa enintään viisi vuotta ja yli puolet enintään 10 vuotta.

Kelassa viihtyminen puolestaan näkyy siinä, että lähes 24 prosentilla Kela-työtä on takana 11-20 vuotta ja viidennes on ollut Kelassa yli 21 vuotta.

Vuoden 2023 lopussa vakinaisen henkilöstön keskimääräiset Kela-työvuodet olivat 12,0 vuotta.

Vakinaisen henkilöstön määrä palvelusvuosien mukaan vuonna 2023



Ikärakenne

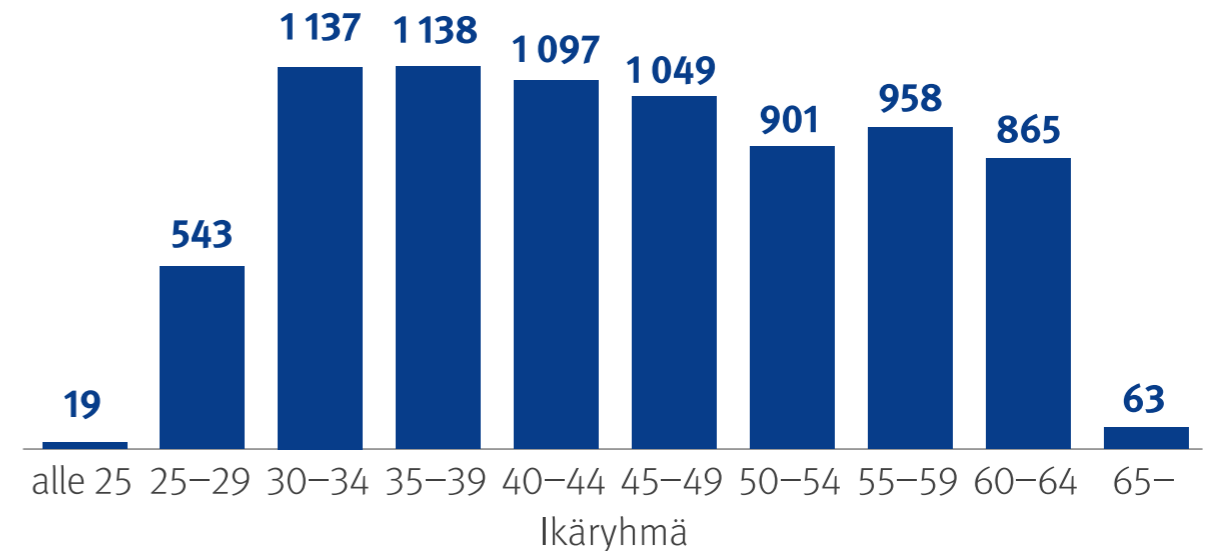
Kelassa on töissä monipuolisesti eri ikäisiä. Kolme-, neli- ja viisikymppisiä on kaikkia noin parituhatta. Alle 30-vuotiaita kelalaisista oli vuoden 2023 lopussa 7 % ja yli 60-vuotiaita lähes 12 %. Ikärakenne muuttuu hitaasti ja nykyinen tasainen tilanne eri ikäluokkien välillä on jatkunut jo pidempään.

Vuoden 2023 lopussa vakinaisen henkilöstön keski-ikä oli 44,8 vuotta ja koko henkilöstön 44,0 vuotta.

Eläkkeelle siirryttiin myös viime vuonna keskimäärin 64-vuotiaana. Vuodenvaihteessa Kelassa työskenteli noin 160 henkilökohtaisen eläkeiän saavuttanutta henkilöä.

Kelassa on ollut ikäohjelma vuodesta 2010 lähtien. Sen päämääränä on, että Kelassa johdetaan ihmisten erilaisuutta arvostaen. Tavoitteena on lisätä tietoa ja ymmärrystä iän vaikutuksesta työskentelyyn sekä vahvistaa työyhteisöissä hyväksyvää asennetta kaikenikäisiin. Kelan henkilöstökyselyn mukaan työhön tyytyväisyys on tasaista eri ikäryhmissä.

Vakinaisen henkilöstön määrä ikäryhmittäin vuonna 2023



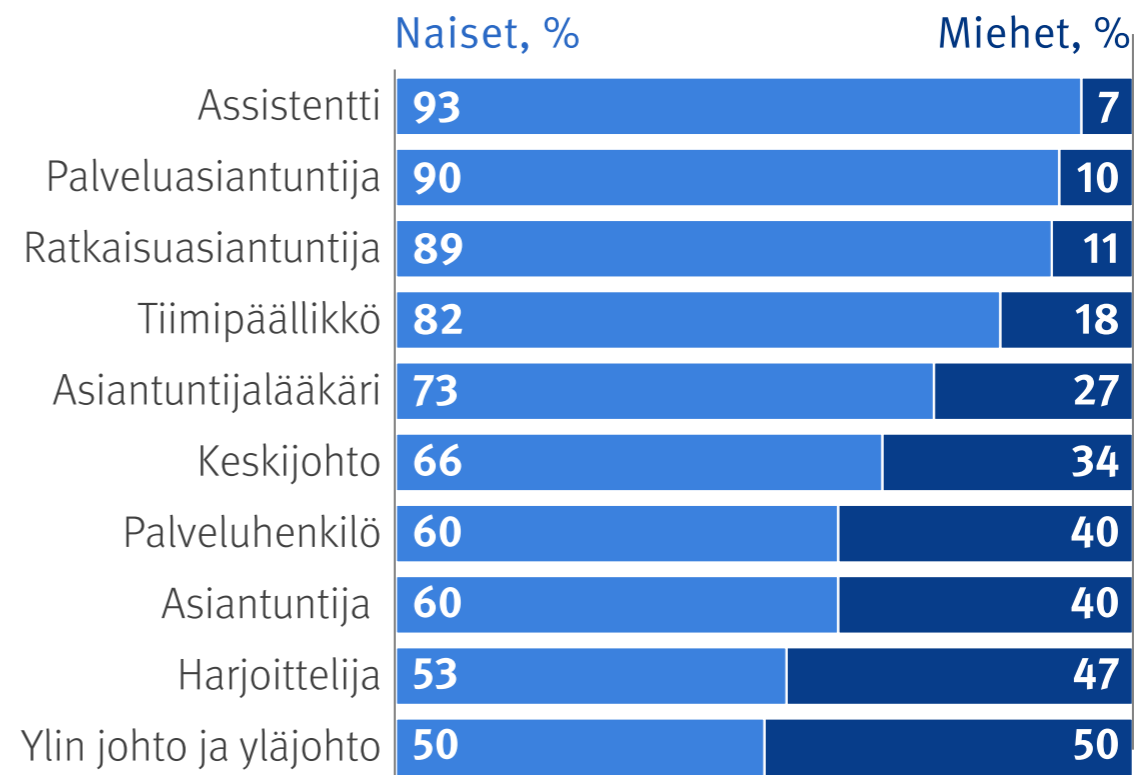
Naisten ja miesten osuus henkilöstöstä

Vuoden 2023 lopussa kelalaisista noin 6 900 oli naisia ja 1 600 miehiä. Miesten osuus kasvoi jälleen hieman edellisestä vuodesta ja oli 18,9 %. Esihenkilöistä miehiä oli 21 %. Kaikissa tehtäväryhmissä naisten osuus on miesten osuutta suurempi. Naisten ja miesten ammatillinen segregatio on suurinta palvelu- ja ratkaisuasiantuntijan sekä assistentin töissä.

Palvelu- ja ratkaisuasiantuntijan tehtävissä miehiä on noin joka kymmenes. Muissa asiantuntijatehtävissä miesten osuus on 40 %.

Yhdenvertainen ja tasa-arvoinen kohtelu on monimuotoisen työyhteisömme lähtökohtana ja myös osa Kelan sosiaalista vastuullisuutta. Voit lukea lisää vastuullisuustyöstämme vuoden 2023 Vastuullisuusraportista

Naisten ja miesten osuudet tehtävittäin



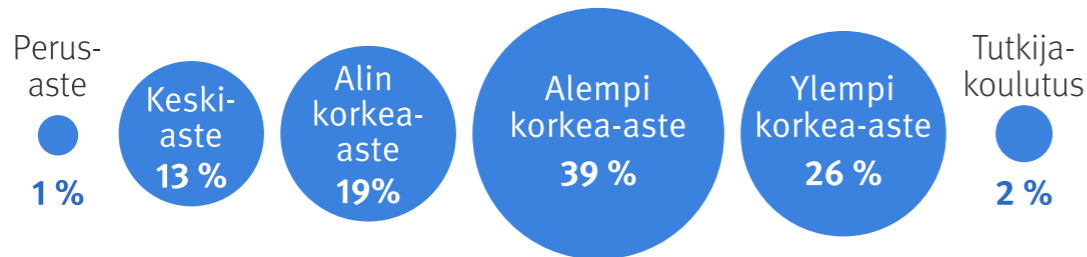
Koulutustausta

Jo 67 % kelalaisista on korkeasti koulutettuja. Ylempi korkeakoulututkinto on yli neljännellä.

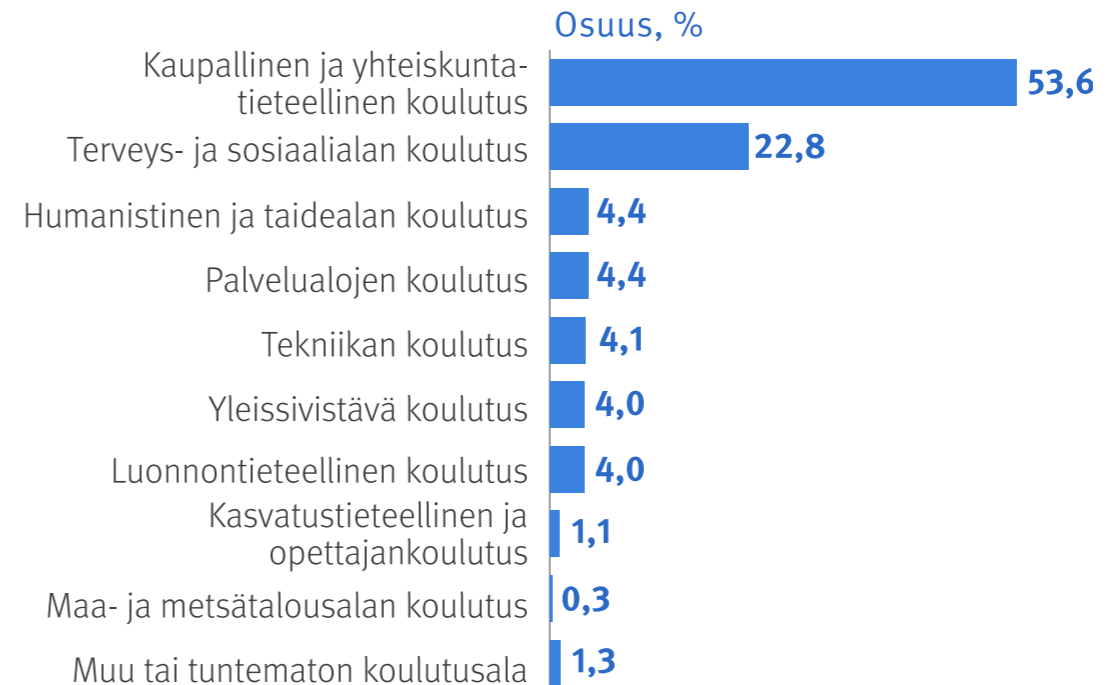
Kaupallinen ja yhteiskuntatieteellinen koulutus on 54 prosentilla henkilöstöstä. Terveys- ja sosiaalialan koulutus on yli viidenneksellä.

Yleisiä tutkintoja ovat sosionomi, tradenomi, merkonomi sekä filosofian ja yhteiskuntatieteiden korkeakoulututkinnot.

Henkilöstön koulututasot



Henkilöstön koulutusalat





3 Vaihtuvuus ja rekrytointi

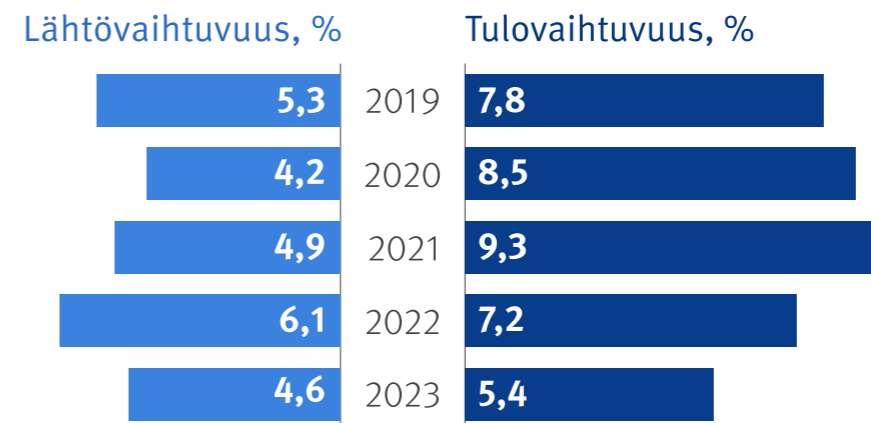
Vakinaisten vaihtuvuus

Vuonna 2023 vakinaisen henkilöstön tulovaihtuvuus oli 5,4 prosenttia ja lähteneiden 4,6 prosenttia. Uusia vakinaisia ja vakinaistettuja toimihenkilöitä aloitti vuoden 2023 aikana 420, mikä on 137 vähemmän kuin vuonna 2022.

Vakinaisia puolestaan lähti Kelasta vuoden 2023 aikana yhteensä 359 henkilöä. Lähteneistä eläkkeelle siirtyneiden osuus oli 35 %. Eläkkeelle siirtyneitä oli vuonna 2023 hieman edeltäviä vuosia vähemmän. Työkyvyttömyyseläkkeelle jäi vuoden aikana 13 henkilöä.

Muiden kuin eläkkeelle siirtyneiden määrä väheni. Heistä noin 150 työskenteli palvelu- ja ratkaisuasiantuntijana ja noin 60 muissa asiantuntijatehtävissä.

Henkilöstön vaihtuvuus (vakituiset)



Kelasta lähteneet, vakituinen henkilöstö



Rekrytointi

Kelassa avoimia työnhakuja oli vuonna 2023 lähes 700, ja niistä palkattiin yli 2 000 henkilöä (lukuun sisältyy myös talon sisäiset rekrytoinnit). Hakemuksia avoimiin tehtäviin saapui yli 38 000. Tehtävät saatiin pääsääntöisesti hyvin täytettyä.

Kesätyöpaikkoihin saapui yli 10 000 hakemusta. Vuosilomasijaisia palkattiin 397, mikä oli 20 vähemmän kuin vuonna 2022.

Loppuvuodesta järjestettiin haku Kelan harjoitteluohjelmaan, joka käynnistyi jo toista kertaa. Harjoitteluohjelma alkoi tammikuussa 2024, ja siihen valittiin noin 15 opiskelijaa tai vastavalmistunutta. Harjoitteluohjelma herätti jälleen kiinnostusta, ja hakijoita oli lähes 1 000.

Vuonna 2023 panostimme Kelan rekrytoinneissa erityisesti hakijaystävällisiin työpaikkailmoituksiin. Ilmoitusten kieltä ja visuaalista ilmettä selkeytettiin ja ilmoituksiin lisättiin mm. monimuotoisuuslauseke, jonka avulla kannustamme erilaisia ihmisiä hakemaan Kelaan töihin.



Kelassa avoinna olleita työnhakuja yhteensä*

660

Kuukaudessa työnhakuja avattu keskimäärin*

55



Työnhauista palkattuja henkilöitä yhteensä

2 068

Hakemusten määrä yhteensä**

38 179



Kesätyöhaut:

Palkattuja

397

* Sisäiset ja ulkoiset haut

**Sama hakija voi hakea useampia tehtäviä

A photograph of a man sitting on a bed in a dimly lit room. He is wearing a light-colored t-shirt and pants, and is looking out a window. In the foreground, there is a white bedside table with a blue lamp. The room is dark, with light coming from the window and the lamp.

4 Poissaolot ja ylityöt

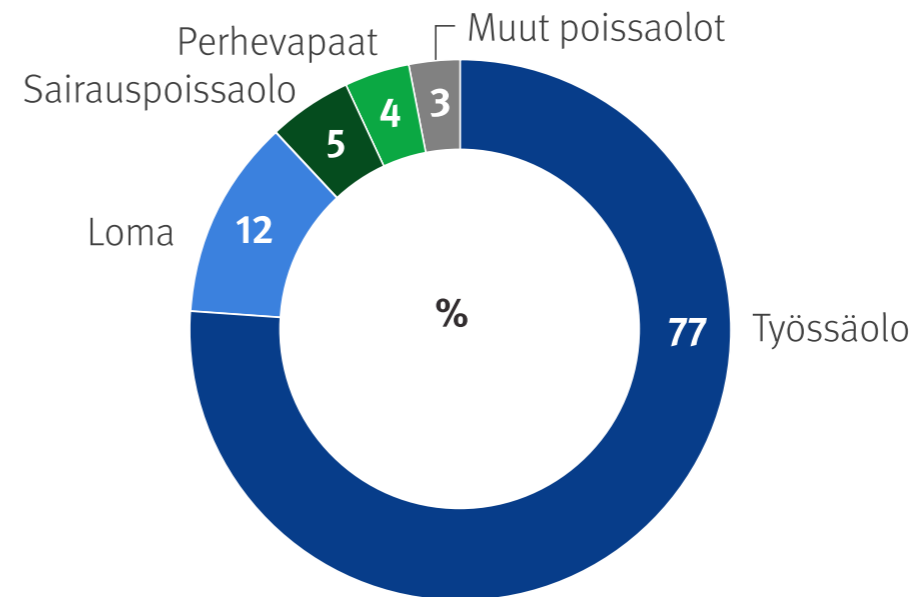
Poissaolot ja ylityöt

Poissaolojen osuus oli 2 prosenttiyksikköä pienempi kuin edellisenä vuonna, mutta samalla tasolla kuin useana aiempana vuonna (23 %). Lomien osuus hieman kasvoi, mutta muut poissaolot hieman pienenevät.

Henkilötyövuosina mitattuna vuoden 2023 poissaoloista (1 940 htv) kohdistui lomiin 990 htv, sairauspoissaoloihin 380 htv, perhevapaisiin 330 htv ja muihin poissaoloihin 240. Työpanoksen kasvun ja poissaolojen vähenemisen vuoksi työssäolo kasvoi edellisestä vuodesta lähes 230 henkilötyövuodella.

Ylitöiden osuus vuosityöajasta hieman pieneni edelliseen vuoteen verrattuna ja oli noin 1,1 %. Suhteessa henkilöstömäärään, eniten ylityitä tekivät ratkaisu-, yhteisten palvelujen ja IT-asiantuntijat. Ylityitä tehtiin Kelassa vuonna 2023 noin 164 000 tuntia.

Työpanoksen jakautuminen vuonna 2023



Sairauspoissaolot

Sairauspoissaolojen osuus pieneni edelliseen vuoteen verrattuna ja oli vuonna 2023 4,6 %. Sairauspoissaoloprosentin pieneneminen oli henkilötyöpäivinä yli 6 900 päivää.

Sairauspoissaolojaksoista 86 % kestivät 1-3 päivää, 11 % 4-10 päivää ja 4 % 11 päivää tai enemmän.

Sairauspoissaolopäivistä 33 % perustui omaan ilmoitukseen. Mielen-terveyden sairauksista johtuvia poissaoloja oli 30 % (vuonna 2022 34 %). Tuki- ja liikuntaelinsairauksia oli 12 % (vuonna 2022 14 %). Infektiosairauksista johtuvat poissaolot pysyivät edellisen vuoden tasolla, noin 5 %.

Vuonna 2023 vakinaisesta henkilöstöstä noin 12 prosentilla ei ollut lainkaan sairauspoissaoloja.

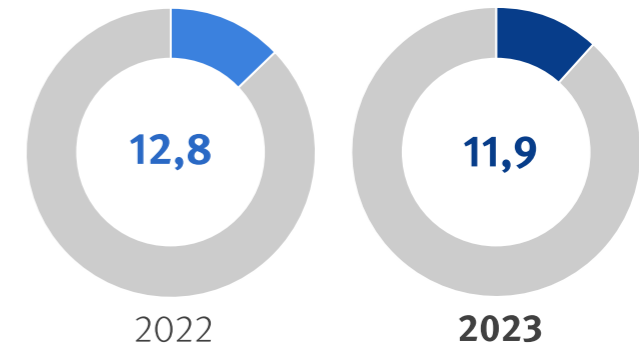
Työ- ja työmatkatapaturmia on vähän. Vuonna 2023 poissaoloon johtaneita tapaturmia oli 19 ja tapaturmia yhteensä 63.

Sairauspoissaolot

Sairauspoissaoloprosentti, koko henkilöstö

Vuosi	%
2023	4,6
2022	5,0

Ei sairauspoissaoloja vuoden aikana, osuus henkilöstöstä, % (vakinaiset)



Palkka

Valtaosa kelalaisista kuuluu toimihenkilöiden palkkausjärjestelmään, jossa kokonaispalkka muodostuu tehtävä- ja henkilökohtaisesta palkanosasta. Kelan johdon palkkausjärjestelmään (HAY) kuuluu noin 100 johtavaa toimihenkilöä.

Vuoden 2023 lopussa kokoaikaisten vakinaisten toimihenkilöiden keskipalkka oli 3 452 euroa/kk. Henkilöstökyselyn mukaan 41 % kelalaisista oli jokseenkin tai täysin samaa mieltä siitä, että palkkaus on oikeassa suhteessa työn vaativuuteen.

Vuonna 2022 Mandatum teki Kelalle palkkakartoituksen osana Kelan yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelmatyötä. Kartoituksen mukaan naisten ja miesten peruspalkkojen ja säännöllisen työajan palkkojen keskiarvoissa ja mediaaneissa ei ole havaittavissa systemaattisia eroja, kun niitä tarkastellaan vaativuusluokittain. Samaa tai samanarvoista työtä tekevien naisten ja miesten samapalkkaisuus toteutuu hyvin.

Kelan ansiokehitys on vastannut työmarkkinoiden ansiokehitystä.

Palkka

TES-ryhmä	Vakinaisten, kokoaikaisten keskipalkka (eur/kk)
B1	2520
B2	2649
B3	2747
C1	2807
C2	3069
C3	3414
D1	3802
D2	4255
D3	4858
D4	5613
HAY	7896



6 Henkilöstökokemus

Hyvä henkilöstökokemus ja organisaatiokulttuuri

Henkilöstökokemus on yksilöllinen tunne, joka rakentuu työssä ja kaikessa työhön liittyvässä. Henkilöstökyselyn perusteella 86 % kelaista kokee, että Kela on kokonaisuudessaan hyvä työpaikka ja että heidän työnsä on tärkeää ja merkityksellistä. Kelalaiset kokevat entistä useammin saavansa työyhteisöltä apua ja tukea. Yhteishenki, ilmapiirin avoimuus ja toisten tekemän työn arvostus ovat vahvistuneet. Opimme myös aiempaa enemmän yhdessä ja verkostoitumalla.

Hyvä henkilöstökokemus on yksi Kelan kriittisistä voimavaroista strategian tavoitteiden saavuttamisessa. Rakennamme hyvää henkilöstökokemusta tukevaa organisaatiokulttuuria neljästä näkökulmasta: Luottamus ja sisäinen yhteistyö, Työhyvinvointi ja työkyky, Osaaminen ja oppiminen sekä Innovointi ja tuottavuus.

Organisaatiokulttuurimme muutosmittareissa tapahtui pientä notkahdusta vuonna 2023 vuoteen 2022 verrattuna. Taulukko kertoo positiivisten vastausten määrät per kokonaisuus.

Organisaatiokulttuurin muutosmittari

	2021	2022	2023
Luottamus ja sisäinen yhteistyö	77 %	79 %	78 %
Työhyvinvointi ja työkyky	68 %	67 %	66 %
Osaaminen ja oppiminen	76 %	79 %	77 %
Innovointi ja tuottavuus	75 %	76 %	72 %

*Muutosmittarista jätetty pois kysymykset vuosilta 2021 ja 2022, joita kysytty vain kyseisinä vuosina, eikä enää 2023. Pyöritykset on tehty alaspäin lähinnä olevaan kokonaislukuun.

Henkilöstökokemus ja työhyvinvointi

Olemme Kelassa kuvanneet työhyvinvoinnin kokonaisuutta työhyvinvoinnin timantilla (kuvio). Sen ytimessä ovat sujuva työ, hyvä johtaminen sekä turvallinen ja kannustava työyhteisö. Työn kokeminen mielekkääksi, haasteelliseksi ja merkitykselliseksi lisää työhyvinvointia. Myös omat voimavarat, osaaminen ja työympäristö (sosiaalinen, digitaalinen ja fyysinen) vaikuttavat siihen.

Olemme kuvanneet timantin pohjalta työhyvinvoinnin keskeiset tunnusluvut, mitkä ovat Kelassa hyvällä tasolla. Muutos oli positiivinen vuodesta 2022 vuoteen 2023 kahdessa tunnusluvussa, pysyi ennallaan kolmessa ja heikkeni kahdessatoista.

Vuodesta 2019 vuoteen 2022 muutostrendi on ollut useimmissa tunnusluvuissa positiivinen. Viime vuonna hyvinvoinnin mittareiden muutos oli pääosin laskeva.



Työhyvinvoinnin mittarit 2023

Osa-alue	Mittari	2019	2020	2021	2022	2023	Muutos vuodesta 2022
Kela-työ	Voin vaikuttaa työhöni	65 %	69 %	71 %	71 %	68 %	-3 %
	Työni on voimavaroihini nähden sopivan haasteellista	77 %	79 %	79 %	82 %	77 %	-5 %
	Liian vähän aikaa työn tekemiseen kunnolla	59 %	49 %	54 %	54 %	53 %	-1 %
	Liian paljon omaksuttavaa tietoa	50 %	53 %	61 %	59 %	58 %	-1 %
Osaaminen ja uudistuminen	Osaamiseni on riittävä suhteessa työn vaatimukseen				89 %	87 %	-2 %
	Voin oppia ja uudistua työssäni	77 %	81 %	82 %	80 %	79 %	-1 %
	Voin organisaatiossani kokeilla ja tehdä asioita uudella tavalla	36 %	39 %	40 %	42 %	38 %	-4 %
Yksilövoimavarat	Koen työn imua (summamuuttuja)	87 %	88 %	89 %	88 %	87 %	-1 %
	Työkykyäni on alle 8	21 %	21 %	22 %	21 %	24 %	3 %
	Koen stressiä (melko tai erittäin paljon)	13 %	12 %	13 %	12 %	13 %	1 %
Työyhteisö	Työyhteisön toimivuus (summamuuttuja)	8,1	8,2	8,2	8,3	8,3	0
	Työyhteisöni kehittää toimintatapojaan työn sujuvuuden parantamiseksi				74 %	71 %	-3 %
Työ- ja toimintaympäristö	Työ- ja toimintaympäristö (summamuuttuja)	3,6	3,7	3,8	3,9	3,8	-0,1
Esihenkilötyö	Esihenkilötyö (summamuuttuja)			4,2	4,2	4,2	0
Kela työnantajana	Kelan arvot (summamuuttuja)	8,3	8,5	8,6	8,6	8,6	0
	Suosittelisin työpaikkaani ystävälleni	66 %	75 %	75 %	74 %	71 %	-3 %
	Kela on hyvä työpaikka	85 %	90 %	90 %	89 %	86 %	-3 %

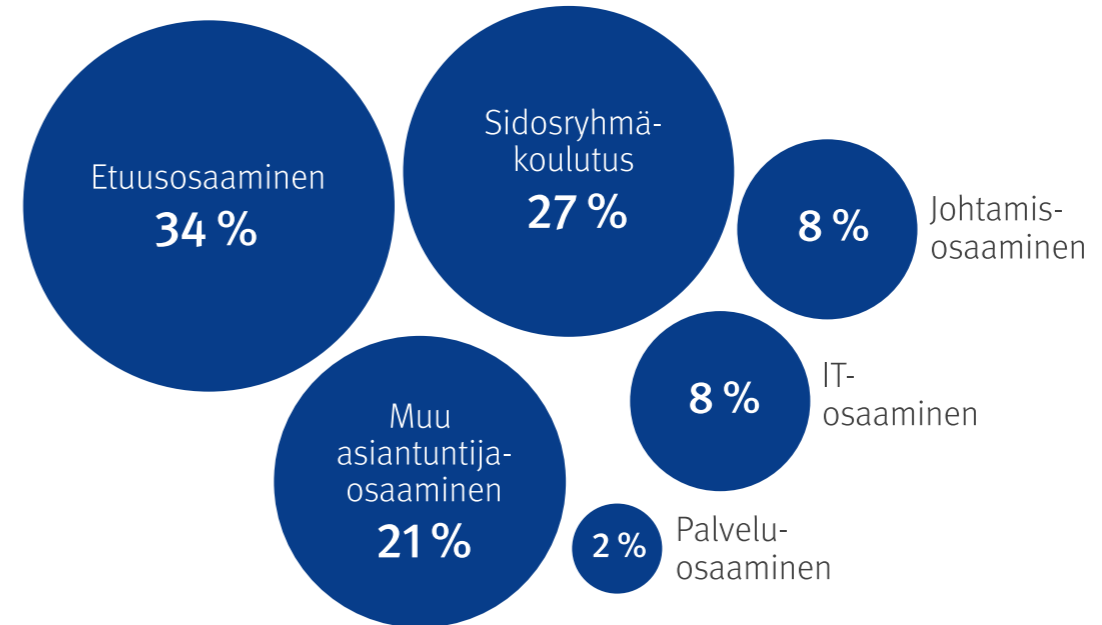
Osaamisen kehittäminen

Kelalaisten kokemus osaamisesta, oppimisesta ja uudistumisesta on myönteinen. Valtaosa kelalaisista arvioi työtehtävien vastaavan omia valmiuksia. 80 % kokee voivansa oppia ja uudistua työssään. Vuorovaikutus- ja keskustelutilanteet työyhteisössä tukevat osaamista ja uudistumista (75 %) ja työnantajan koetaan tukevan osaamisen ylläpitoa ja parantamista (69 %).

Koulutustilaisuudet ovat yksi osaamisen kehittämisen monista keinoista. Vaikka muiden keinojen osuus osaamisen kehittämisessä on kasvussa, vuonna 2022 Kelassa pidettiin lähes 600 koulutustilaisuutta ja niiden osallistujamäärä oli noin 21 600. Ulkopuolisiin koulutuksiin osallistui yli 600 henkilöä.

Koulutustilaisuuksiin osallistuneet aiheittain

Osallistujat yhteensä | **15 400**
vuonna 2023



Sisäinen liikkuvuus

Tuemme oppimista edistävää organisaatiokulttuuria suunnitelmallisella sisäisellä liikkuvuudella. Vuonna 2023 uudistimme sisäiseen liikkuvuuteen liittyvää ohjeistusta.

Sisäisellä liikkuvuudella tarkoitamme Kelassa:

- Henkilön vakituista tai määräaikaista siirtymistä toiseen tehtävään
- Tehtäväkiertoa
- Erilaisia osaamisen lainaamisen ja tiedon jakamisen muotoja.

Vuonna 2023 vakinaisia kelalaisia siirtyi määräaikaiseen toimeen 167 henkilöä.

Vuoden 2023 aikana vakinaisia toimihenkilöitä on siirtynyt Kelassa tulosyksiköiden välillä yli 100 toimihenkilöä. Eniten sisäistä liikkuvuutta on ollut lähipalvelusta valtakunnallisiin palveluihin (26 hlö) ja toisinpäin (22 hlö). Palvelutoiminnasta siirtyi myös esimerkiksi 15 henkilöä yhteisiin palveluihin.



Henkilöstökokemuksen johtamisen kehittäminen

Henkilöstökokemuksen ja asiakaskokemuksen samanaikainen kehittäminen tähtää strategisen vision saavuttamiseen

Kelaⁱ

Lähellä ihmistä. Hyvinvointia tiedolla, tuella ja yhteistyöllä.

Henkilöstökokemuksen johtamisen kärkemme ovat:

1. Toimimme itse- ja yhteisöohjautuvasti.
2. Kulttuurillemme on ominaista perheystävällisyys ja olemme ihmistä arvostavia.
3. Olemme monipaikkainen työpaikka. Vahvistamme työssämme yhteisöllisyyttä ja asiakaskokemusta.



Henkilöstökokemuksen johtamisen kehittäminen 2023

Saimme valmiiksi suunnitelman siitä, miten edistämme kokonaisvaltaisesti itse- ja yhteisöohjautuvaa kulttuuria. Itse- ja yhteisöohjautuvuuden edistäminen aloitettiin suunnitelman mukaisesti kesällä 2023. Henkilöstökyselyn perusteella 67 % kelalaisista työskentelee vähintään yhdessä tiimissä, jolle annetaan riittävästi vastuuta ja mahdollisuuksia suunnitella itse työtään (esim. toimintatavat, työnjako) tai tehdä itsenäisiä päätöksiä.

Olemme tehneet pitkäjänteistä kehittämistyötä perheystävällisyyden eteen jo vuodesta 2016 alkaen ja vuonna 2021 meille myönnettiin Väestöliiton Perheystävällinen työpaikka -tunnustus. Aktiivinen kehitystyömme perhe- ja isäystävällisyyden sekä työpaikan tasa-arvon eteen jatkui vuonna 2023. Kehitystyötä ohjaavan perhekäsityksen määriteltiin olevan laaja, eli perheeseen katsotaan kuuluvat ne henkilöt, joiden henkilö itse kokee kuuluvan perheeseen. Syksyllä tehdyssä henkilöstökyselyssä 90 % kelalaisista kertoi, että voivat sovittaa yhteen työnsä ja yksityiselämänsä.

Kelassa on toimittu jo pitkään monipaikkaiseksi. Monipaikkaisuus Kelassa on sitä, että etätyö ja työnantajan järjestämissä tiloissa tehtävä työ vuorottelevat joustavasti, ja työyhteisö työskentelee hajautetusti. Monipaikkainen työ näyttää vakiintuneen Kelassa yleisemmäksi työnteon muodoksi. Jotta työkulttuurimme kehittyisi jatkossakin saman suuntaisesti sekä tulevaisuuden kestävästi, rakensimme vuonna 2023 Kelan arvojen sekä ennakoitityön pohjalta sosiaalisen työympäristön linjaukset, jotka ilmaiset tahtotilan sosiaalisesta työympäristöstä, jota haluamme edistää kaikissa työyhteisöissä, riippumatta siitä miten he työskentelevät.

Henkilöstökokemus ja valmentava johtaminen

Rakennamme Kelassa yhtenäistä johtamiskulttuuria mm. ammattimaisen johtamisen osaamisen pohjalta. Ne ohjaavat arjen johtamistyötä ja tukevat roolissa kehittymistä.

Valmentava työote on johtamiskulttuurissamme läpileikkaava teema.

Syksyn 2023 henkilöstökyselyn perusteella lähiesihenkilön johtamiseen ollaan Kelassa edelleen tyytyväisiä ja johtamiskulttuuri kehittyy haluttuun suuntaan. Myös lähtökyselyn tulosten perusteella esihenkilötyö on Kelan vahvuuksia.

Esihenkilöt saivat arvioinnin osa-alueista parhaat tulokset strategian ja tuottavuuden johtamisesta. Parhaiten esihenkilöiden arvioitiin onnistuneen työn tavoitteista sopimisessa. Esihenkilötyön summamuuttuja on 4,2 (asteikko 1-5).

Ammattimaisen johtamisen osaamiset



Esihenkilötyö ja johtaminen 2023

Valmentava työote	2023	Muutos vuodesta 2022
Esihenkilöni käy kanssani säännöllisesti keskustelujä, jotka auttavat minua saavuttamaan tavoitteeni ja kehittymään työssäni.	77	1 %
Esihenkilöni tukee tiimien yhteisöohjautuvuutta	75	-6 %
Esihenkilöni edesauttaa kulttuuria, jossa virheet ovat sallittuja. Ne käsitellään rakentavasti ja niistä opitaan	80	-2 %
Esihenkilöni edistää positiivista ja rakentavaa palautekulttuuria työyhteisössäni	79	0 %
Esihenkilöni pyytää aktiivisesti palautetta omasta toiminnastaan ja kehittää toimintaansa saamansa palautteen perusteella	60	0 %
Esihenkilöni luottaa siihen, että teen työni hyvin ilman jatkuvaa tarkkailua	87	
Johtamisviestintä ja vuorovaikutus	2023	Muutos vuodesta 2022
Esihenkilöni viestii asioista avoimesti ja ymmärrettävästi	86	0 %
Esihenkilöni vahvistaa työyhteisöni avointa ja luottamuksellista ilmapiiriä	82	1 %
Esihenkilöni vahvistaa johtamisellaan monipaikkaisen työyhteisön yhteisöllisyyttä	77	0 %
Uudistuminen ja oppimiskulttuuri	2023	Muutos vuodesta 2022
Esihenkilöni edistää yhdessä tekemisen kulttuuria työyhteisössäni	78	0 %
Esihenkilöni kannustaa työyhteisöäni toiminnan itsearviointiin (reflektointiin) ja jatkuvaan oppimiseen	75	1 %

Esihenkilötyö ja johtaminen 2023

Työnantajarooli ja hyvinvointi	2023	Muutos vuodesta 2022
Esihenkilöni huolehtii työsuhteeseeni liittyvistä asioista täsmällisesti ja oikeudenmukaisesti	89	1 %
Esihenkilöni vahvistaa työyhteisön monimuotoisuutta, tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta	79	1 %
Esihenkilöni huomioi hyvinvointini ja tukee työkykyäni työjärjestelyissä	86	0 %
Voin luottaa esihenkilöni vaikeissakin tilanteissa	87	1 %
Strategia ja tuottavuus	2023	Muutos vuodesta 2022
Esihenkilöni on sopinut kanssani työni tavoitteista	90	1 %
Esihenkilöni johtaa työyhteisöni toimintaa Kelan strategian mukaiseen suuntaan	84	1 %
Esihenkilöni korostaa toiminnassamme asiakaslähtöistä ajattelutapaa	84	1 %
Esihenkilöni edistää toiminnan tuottavuutta ja taloudellisuutta	77	1 %

Liitteet

Työvoimakustannukset 1/2

Työvoimakustannukset		2023	
Kokonaispalkkakustannukset		372 028	
Välilliset palkat		85 645	
Tehdyn työajan palkka		286 383	
Välilliset työvoimakustannukset		Tuhatta euroa	Osuus tehdyn työajan palkasta
			2023
			2022
A) Välilliset palkat yhteensä		85 645	29,9 %
1. Lomaraha ja lomakorvaus		22 325	7,8 %
2. Vuosiloma-ajan palkka		41 323	14,4 %
3. Vanhempainloma-ajan palkka		1 950	0,7 %
4. Sairausajan palkat (ml. tapaturmat)		12 373	4,3 %
5. Muut palkalliset poissaolot		7 615	2,7 %
6. Koulutusajan palkat		55	0,0 %
7. YT-toiminta		3	0,0 %
B) Sosiaaliturva yhteensä		77 275	27,0 %
8. Työnantajan sosiaaliturvamaksu		5 664	2,0 %
9. Tapaturma- ja potilasvakuutusmaksut		-155	-0,1 %
10. Eläkevakuutus		70 404	24,6 %
11. Työttömyysvakuutus		7 615	2,7 %
12. Ryhmähenkivakuutus		66	0,0 %
13. Palautukset työnantajalle		6 239	2,2 %
14. Muut saadut vakuutuskorvaukset		82	0,0 %

Työvoimakustannukset 2/2

Työvoimakustannukset		2023	
Välilliset työvoimakustannukset	Tuhatta euroa	Osuus tehdyn työajan palkasta	
		2023	2022
C) Muut kustannukset yhteensä	19 767	6,9 %	7,2 %
15. Henkilöstökoulutuksen muut kustannukset	1 923	0,7 %	0,7 %
16. Terveys- ja sairaanhoito	9 887	3,5 %	4,1 %
- Ehkäisevä työterveyshuolto	2 386	0,8 %	1,1 %
- Työterveyshuollon sairaanhoito	3 555	1,2 %	1,4 %
- Työnantajan kustantama muu terveydenhuolto	3 184	1,1 %	1,4 %
- Työhyvinvointi	762	0,3 %	0,2 %
17. Työpaikkaruokailu	5 407	1,9 %	1,7 %
18. Muut henkilöstöpalvelut	2 442	0,9 %	0,7 %
- Loma - ja harrastetoiminta		0,0 %	0,0 %
- lomatoiminta	157	0,1 %	0,0 %
- harrastustoiminnan tuki	1 095	0,4 %	0,3 %
- harrastustilojen ym. tuotto	42	0,0 %	0,0 %
- Henkilöstötilaisuudet yms.	1 148	0,4 %	0,4 %
19. Työvoiman hankinnasta johtuvat kustannukset	468	0,2 %	0,2 %
20. Muut kustannukset	108	0,0 %	0,0 %
A + B +C = välilliset työvoimakustannukset	182 687	63,8 %	64,6 %
Työvoimakustannukset yhteensä	469 070	469 070	436 552

Henkilöstötunnuslukuja 1/2

Henkilöstötunnuslukuja	2019	2020	2021	2022	2023
Työpanos (koko henkilöstö)					
Henkilöstömäärä (hlö)	7 651	8 095	8 297	8 586	8 465
Vakinainen henkilöstö (hlö)	6 981	7 275	7 617	7 702	7 770
Määräaikainen henkilöstö (hlö)	670	820	680	884	695
Kokoaikainen henkilöstö (hlö)	6 722	7 194	7 364	7 526	7 470
Osa-aikainen henkilöstö (hlö)	929	901	933	1 060	995
Työpanos (työsuhteessa htv)	7 422	7 747	7 996	8 129	8 293
Työpanos (työsuhteessa htv) (määräaikaiset)	824	860	745	735	803
Poissaoloprosentti (%) (vakinaiset)	24,8	22,7	24,4	25,8	24,6
Palkattomat poissaolot, työpanos (htv)	361	365	400	450	396
Ylitöiden osuus tavoitetyöajasta (%)	1,1	1,2	1,3	1,3	1,1
Työyhteisön hyvinvointi (vakinainen henkilöstö)					
Miesten osuus (%)	17,3	17,7	18,1	18,3	19
Terveysprosentti (%)	21,8	32,2	30,7	12,9	17,3
Sairauspoissaoloprosentti (%)	5,0	4,0	4,1	5,0	4,6

Henkilöstötunnuslukuja 2/2

Henkilöstötunnuslukuja	2019	2020	2021	2022	2023
Vaihtuvuus (vakinaiset)					
Kelasta lähteneet toimihenkilö (hlö)	373	306	375	467	359
Kelasta lähteneet, muut kuin eläkkeelle (hlö)	214	153	220	319	233
Lähtövaihtuvuusprosentti (%)	5,3	4,2	4,9	6,1	4,6
Kelaan tulleet toimihenkilöt ja vakinaistetut (hlö)	548	619	707	557	420
Tulovaihtuvuusprosentti (%)	7,8	8,5	9,3	7,2	5,4
Eläköityminen (vakinaiset)					
Eläkkeelle siirtyneet (hlö)	159	153	155	148	126
Vanhuuseläkkeelle siirtyneet (hlö)	143	144	143	135	113
Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneet (hlö)	16	9	12	13	13
Osa-aikaeläkeläisten määrä (hlö)	184	182	178	186	179
Eläkkeelle siirtymisikä (v)	63,8	64,0	64,1	63,9	63,8
Ikä- ja palvelusaikatiedot (koko henkilöstö)					
Keski-ikä (v)	43,6	43,2	43,3	43,5	44,0
Keskimääräinen palvelusaika (v)	11,3	10,8	10,8	10,6	11,1