

# Henkilöstötilinpäätös 2023

Kiwa Suomi



Trust  
Quality  
Progress

# Sisällysluettelo

<b>1</b>	<b>HENKILÖSTÖKERTOMUS</b>	<b>3</b>
1.1	ORGANISAATIOMUUTOKSET JA -RAKENTEET	3
1.2	STRATEGISET HANKKEET	5
1.3	KEES 2023 –HENKILÖSTÖTYTYVÄISYYSKYSELY	10
1.4	HENKILÖSTÖPÄIVÄ	11
1.5	STAY FIT – FEEL GOOD -KAMPANJAVUOSI	12
1.6	MUITA AJANKOHTAISIA TEEMOJA	13
<b>2</b>	<b>HENKILÖSTÖRAKENNE</b>	<b>16</b>
2.1	HENKILÖSTÖMÄÄRÄ	16
2.2	HENKILÖSTÖJAKAUMAT	16
2.3	IKÄRAKENNE JA ELÄKÖITYMINEN	16
2.4	TYÖSUHTEEN LAATU, KESTO JA VAIHTUVUUS	18
2.5	KOULUTUSRAKENNE	20
2.6	REKRYTOINTI	20
2.7	PEREHDYTTÄMINEN	20
2.8	HENKILÖSTÖN KEHITTÄMINEN	21
<b>3</b>	<b>PALKITSEMINEN</b>	<b>22</b>
3.1	PALKKAUSJÄRJESTELMÄ OSANA PALKITSEMISTA	22
3.2	BONUS- JA KERTAPALKKIOT	22
3.3	TYÖSUHDEPYÖRÄ	22
3.4	PALKITSEMISKYSELY	22
<b>4</b>	<b>TYÖHYVINVOINTI</b>	<b>23</b>
4.1	TYÖAIKA	23
4.2	VARHAISEN TUEN MALLI	23
4.3	TYÖTERVEYSHUOLTO	23
4.4	SAIRAUSPOISSAOLOT	24
4.5	VIHKISTYSTOIMINTA, LIIKUNTA-, KULTTUURI- JA HYVINVOINTIETUUS	24
<b>5</b>	<b>TASA-ARVO JA YHDENVERTAISUUS</b>	<b>25</b>
5.1	YHDENVERTAISUUS	25
5.2	TASA-ARVON NYKYTILA	26
5.3	PALKKAKARTOITUS	26
<b>6</b>	<b>HENKILÖSTÖTUNNUSLUKUJA</b>	<b>27</b>

# 1 Henkilöstökertomus

## 1.1 Organisaatiomuutokset ja -rakenteet

Kasvun vauhdittamiseksi entisestään tehtiin joitakin muutoksia maayhtiön organisoitumiseen vuoden 2023 alusta lukien.

Maayhtiön liiketoiminnot jaettiin neljään liiketoiminta-alueeseen; teollisuuden palvelut, rakennetun ympäristön palvelut, sertifiointipalvelut sekä koulutus ja digitaaliset palvelut. Sertifiointiliiketoiminta sekä koulutuksen ja digitaalisten palveluiden liiketoiminta nostettiin omiksi liiketoiminta-alueikseen maayhtiössä, eivätkä ne enää olleet osana teollisuuden tai rakennetun ympäristön palveluiden liiketoiminta-alueita. Muutoksen taustalla on pyrkimys vauhdittaa molempien liiketoimintojen kasvua, sekä mahdollistaa niiden toimiminen entistä tiiviimmin osana maayhtiön kokonaisuutta.

Nosturien ja nostolaiteiden tarkastuksen liiketoimintayksikkö siirrettiin osaksi Rakennetun ympäristön palveluiden liiketoiminta-alueetta, koska yksikön asiakaskunta on lähempänä rakennetun ympäristön liiketoiminta-alueen asiakaskuntaa. Tämän lisäksi tavoiteltiin entistä enemmän synergiaa laitteistotarkastuksen liiketoimintayksikön kanssa.

Koulutus- ja pätevyysliiketoiminnan sekä digitaalisten palveluiden liiketoiminnan nopean kasvun saavuttamiseksi lähdettiin Kiwa Pohjois-Euroopan alueella toteuttamaan yhteishanketta em. palveluiden kansainvälistämiseksi erityisprojekteina.

Myyntin ja markkinoinnin tehokkuuden kasvattamiseksi myynti- ja markkinointitoimintoja yhdistettiin. Osana muutosta asiakassegmenttien vetäjät sekä teollisuuden ja rakennetun ympäristön liiketoimintojen myynti- ja markkinointitiimit siirtyivät keskitettyyn myynti ja markkinointi -toimintoon. Muutos perustui strategiseen myynnin ja markkinoinnin organisointi ja johtaminen - kehittämishankeeseen. Muutoksen tavoitteena oli luoda systemaattinen ja yhtenäinen tapa toimia koko maayhtiössä, fokusoida myynnin ja markkinoinnin henkilöstön tehtävänkuvia entistä enemmän konkreettiseen myynti-, asiakas- ja markkinointityöhön, saada ristiinmyynti osaksi arkea sekä lopputuloksena yksinkertaisesti kasvattaa myyntiä.

		TEOLLISUUDEN PALVELUT (TEO)			RAKENNETUN YMPÄRISTÖN PALVELUT (RYP)			SERTIFIINTI- PALVELUT (SER)	KOULUTUS- JA DIGITAALISET PALVELUT (KOD)	
MYynti JA MARKKINOINTI (MYM)	Avainasiakkuudet, Palvelumyynti, Markkinointi	NDT	Painelaite- tarkastukset, YVL- tarkastus- laitos	Teknologia- ja projekti- palvelut, laboratorio- kalibroinnit ja teollisuus- mittaukset	Laitteisto- tarkastukset ja kalibroinnit	Nosturien ja nosto- laitteiden tarkastukset	Kiinteistöjen ja rakennusten tarkastukset ja konsultointi	Sertifiointi	Koulutus	Digitaaliset palvelut
TALOUS, LIIKE- TOIMINNAN TUKI JA IT (TAT)	Talous Liiketoiminnan tuki IT Hankinta ja kiinteistöt									
HR	HR business partners Henkilöstöpalvelut									
KASVU JA INNOVAATIOT (KIN)	Palvelukehitys									
ERITYIS- PROJEKTIT	Ehjoismainen koulutusliiketoiminta Kv. digitaalisten palvelujen liiketoiminta									
HSSEQ	Turvallisuus Lähti Vastuullisuus									

Johtoryhmätoiminnot
  Liiketoimintayksiköt
  Yhteiset toiminnot

Kuva 1. Kiwa Suomen organisaatio 1.1.2023

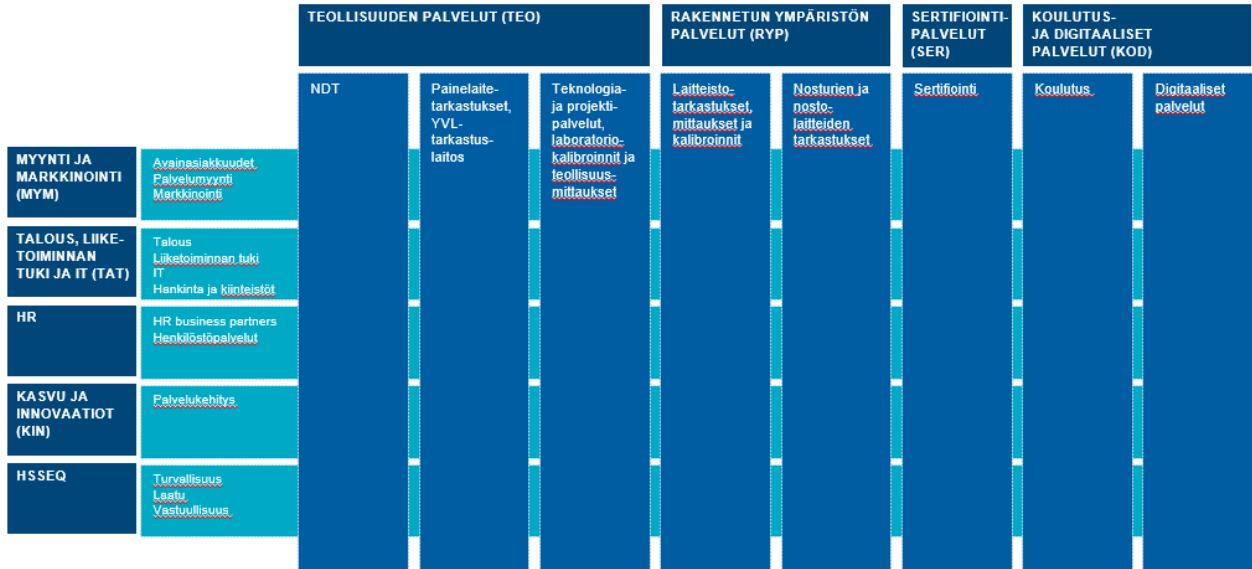
Heinäkuun alussa maayhtiön organisaatiota uudistettiin yhdistämällä erityisprojektit-toiminnon tehtävät hoidettavaksi Kasvu ja innovaatiot sekä Koulutus ja digitaaliset palvelut -yksiköissä.

		TEOLLISUUDEN PALVELUT (TEO)			RAKENNETUN YMPÄRISTÖN PALVELUT (RYP)			SERTIFIINTI- PALVELUT (SER)	KOULUTUS- JA DIGITAALISET PALVELUT (KOD)	
MYynti JA MARKKINOINTI (MYM)	Avainasiakkuudet, Palvelumyynti, Markkinointi	NDT	Painelaite- tarkastukset, YVL- tarkastus- laitos	Teknologia- ja projekti- palvelut, laboratorio- kalibroinnit ja teollisuus- mittaukset	Laitteisto- tarkastukset ja kalibroinnit	Nosturien ja nosto- laitteiden tarkastukset	Kiinteistöjen ja rakennusten tarkastukset ja konsultointi	Sertifiointi	Koulutus	Digitaaliset palvelut
TALOUS, LIIKE- TOIMINNAN TUKI JA IT (TAT)	Talous Liiketoiminnan tuki IT Hankinta ja kiinteistöt									
HR	HR business partners Henkilöstöpalvelut									
KASVU JA INNOVAATIOT (KIN)	Palvelukehitys									
HSSEQ	Turvallisuus Lähti Vastuullisuus									

Kuva 2. Kiwa Suomen organisaatio 1.7.2023

Kiwa Suomi luopui kiinteistöjen ja rakennusten tarkastuksen ja konsultoinnin palveluista sopien liiketoimintakaupoista, joissa asiantuntijapalvelut siirtyivät osaksi Caverion Suomi Oy:tä ja kiinteistölaboratoriopalvelut osaksi Eurofins bestLab Oy:tä. Kiinteistöjen ja rakennusten tarkastuksen ja konsultoinnin palveluiden liiketoiminnasta luopuminen perustui Kiwan strategiaan, joka keskittyy kasvuun TIC-toimialan (testing, inspection, certification) ydinliiketoiminnoissa. Sekä Suomessa että kansainvälisesti tavoitteena on kasvaa ja menestyä tarkastuksen, testauksen, sertifiointin, koulutuksen ja digitaalisten palveluiden pääliiketoiminnoissamme. Liiketoimintakauppojen myötä

voitiin entistä paremmin keskittyä näihin alueisiin, jotka ovat strategisesti keskiössä. Kiinteistölaboratoriot toiminta siirtyi liiketoimintakaupassa toiseen yhtiöön 1.7.2023 alkaen ja asiantuntijapalvelut 1.9.2023 Työ- ja elinkeinoministeriön hyväksytyä kaupan.



Kuva 3. Kiwa Suomen organisaatio 1.9.2023

## 1.2 Strategiset hankkeet

Kiwa Suomen strategiakauden ”Kiwan matka 2025” toteutuminen jatkui strategisilla hankkeilla.



Kuva 4. Kiwa Suomen strategia 2025

**Työturvallisuuden kehittäminen** -projekti saatettiin päätökseen vuoden 2022 lopussa. Projektin tavoitteena oli parantaa työturvallisuuskulttuuria sekä varmistaa henkilöstön hyvinvointi ja liiketoiminnan kestävä kehittyminen. Hanke aloitettiin henkilöstöhaastatteluilla, joiden tavoitteena oli määrittää turvallisuustoiminnan ja -kulttuurin nykytaso, löytää kehittämiskohteita sekä viestiä turvallisuuden tärkeydestä Kiwa Suomelle. Lisäksi toteutettiin ISO 45001:2018 standardin vaatimuksiin perustuva kuiluanalyysi. Kuiluanalyysissa tehtiin havaintoja turvallisuusjohtamisjärjestelmän vaatimustenmukaisuudesta sekä tunnistettiin olemassa olevia vahvuuksia ja mahdollisia kehityskohteita.

Projektityöryhmä, joka koostui niin asiantuntijoista, kuin liiketoimintojen edustajistakin, mietti erilaisia toimenpiteitä turvallisuuden edistämiseksi ja kehitti olemassa olevia toimintatapoja niin perehdytyksen, koulutuksen, riskienhallinnan, ennakoivan turvallisuustyön, viestinnän kuin uusien tavoitteiden ja käytäntöjen parantamiseksi. Keskeiset kehitysehdotukset kohdistuvat johdon ja esihenkilöiden valmennukseen, yhteisten toimintatapojen sopimiseen, suorituksen seurantaan ja arviointiin, turvallisuudesta viestimiseen sekä ennakoivien turvallisuustoimenpiteiden lisäämiseen arjessa. Työn pohjalta hyväksyttiin turvallisuustavoitteet ja -toimenpiteet vuodelle 2023.

Turvallisuustoimenpiteiksi vuodelle 2023 suunniteltiin

- Turvallisuuskulttuurivalmennus johdolle, esihenkilöille sekä turvallisuuskulttuurin jatkuva kehitys
- Turvallisuuden viestintäsuunnitelma ja sen toteutus
- Turvallisuustoimenpiteet liiketoimintasuunnitelmiin
- Ennakoivien turvallisuustoimenpiteiden lisääminen ja seuranta liiketoimintakohtaisesti
- Liiketoimintakohtaiset tiedotteet, turvatuokiot ja seuranta
- Uudet riskienarvioinnit ja olemassa olevien katselmointi
- ISO 45001 mukainen sisäinen auditointi ja johdon katselmus vuosittain

Turvallisuustavoitteiksi vuodelle 2023 asetettiin

- Jokainen työntekijä tekee vähintään neljä turvallisuushavaintoa vuodessa, mielellään tasaisesti vuoden ajalla jakautuen, esim. vähintään yksi havainto kvartaalissa
- 100 % havainnoista on käsitelty ja havainnon tekijälle on annettu palaute asiasta viiden arkipäivän kuluessa havainnon kirjaamisesta
- Jokainen esihenkilö tekee vähintään kaksi turvallisuuskävelyä vuodessa
- Jokainen esihenkilö pitää vähintään neljä turvatuokiota vuodessa
- Työtapaturmat 0 kpl

Vuoden 2023 työturvallisuuden tuloksena oli Nolla työtapaturmaa -foorumin myöntämässä työturvallisuuden tasoluokituksessa saavutettu taso 1. Työturvallisuuden tasoluokituksen nousun tasolle 1 mahdollisti ennakoivien työturvallisuushavaintojen runsas kasvu ja niiden myötä

tapaturmien määrän selkeä lasku. Tapaturmataajuus LTIF1 laski vuoden aikana tasolta 6,0 tasolle 0,75. Turvallisuushavaintojen määrä lisääntyi yli kolminkertaisesti edellisvuosiin nähden. Nollisfoorumi kerää jäsenyöpaikkojen työturvallisuustietoa ja julkaisee niistä tilastoja. Työpaikkatapaturmataajuus on jäsenyrityksissä vaihdellut välillä 9,9 – 13 vuosina 2017 – 2022. Kiwa Suomen vaihteluväli samalla ajanjaksolla on ollut 3,9 - 6,2. Vuonna 2023 yleinen luku oli 10,8 ja Kiwa Suomessa 0,75.

Kiwa Suomen turvallisuuskulttuurin kehittämiseksi on työskennelty viimeisten vuosien aikana aktiivisesti. Turvallisuus näkyy koko henkilöstön, päälliköiden ja johdon sitoutuneisuutena yhteisten uusien toimintamallien jalkauttamisessa ja tavoitteiden määrittämisessä sekä saavuttamisessa. Jokaisella henkilöllä yrityksessä on tärkeä roolinsa turvallisuuden edistämässä, havainnoinnissa ja yleisessä keskustelussa.

**Haluttu työnantaja** -tavoitteen edistämiseksi osallistuttiin Teknologia-messujen Tulevaisuuden työnantaja -opiskelijapäivään, Wind Finland -seminaaripäivän rekrytointitilaisuuteen ja järjestettiin Helsingin Insinööreille laitteistotarkastuksen esittelytapahtuma. Rekrytointeja vauhdittamaan toteutettiin myös tehtäväkohtaisia lyhytvideoita, rekrybotti 'Testaa, sopisitko Kiwaan tarkastajaksi' -teemalla sekä päivitettiin ja luotiin uusia uratarinoita verkkosivuille.

**Arvot arjessa** -teema näkyi tammikuun henkilöstöpäivässä, kun sen seminaaripäivän aiheena olivat arvot ja henkilöstö sai ilmoittaa kollegoista arvojen mukaisia toimijoita perusteluineen. Ilmoituksista saatiin hieno määrä hienoja tarinoita arvojen mukaisesta toiminnasta ja toimijoista.

**Myyntin ja markkinoinnin organisointi ja johtaminen** -kehittämishankkeessa tavoitteena oli luoda systemaattinen ja yhtenäinen tapa toimia koko maayhtiössä, fokusoida myynnin ja markkinoinnin henkilöstön tehtävänkuvia entistä enemmän konkreettiseen myynti-, asiakas- ja markkinointityöhön, saada ristiinmyynti osaksi arkea sekä lopputuloksena yksinkertaisesti kasvattaa myyntiä. Vuoden alussa myynti ja markkinointi siirtyivät keskitettyyn yhteiseen organisaatioon ja vuoden aikana organisoitumista ja roolituksia täsmennettiin.

**Flow** on Kiwa konsernin suuri kehityshanke, jossa on tarkoituksena uudistaa ja harmonisoida Kiwamaiden käyttämät operatiiviset pääjärjestelmät. Hanke ei ole kuitenkaan pelkkä järjestelmä uudistus, vaan sen tavoitteena on tukea kiwalaisten työtä digitalisoituvassa ympäristössä, parantaa tiedon hyödyntämistä omassa ja asiakkaiden liiketoiminnassa sekä sähköistää asiointia asiakkaiden kanssa. Suomen Flow-käyttöön otettiin ensimmäinen askel, kun eCal-moduuli otettiin käyttöön kalibrointilaboratoriossa joulukuussa.

**Projektitoiminnan kehittämishanke** jatkui projektitoiminnan organisoitumisen muutoksilla ja resursoinnin vahvistamisella sekä projektitoiminnan käytäntöjen, prosessien ja työkalujen

kehittämällä. Projektiluonteinen toiminta on teollisuuden liiketoiminnassa isossa roolissa ja tavoitteena on entisestään parantaa projekteihin liittyvän tarkastustyön taustalla toimivia prosesseja aina kaupallisesta vaiheesta toimitukseen saakka, sekä varmistaa jatkossakin laadukas, kustannustehokas ja turvallinen toiminta.

**Digitalisoituvan työn** teemassa edistettiin tarkastusten hallinnan projektia ja otettiin käyttöön lakisääteisten tarkastusten erääntymisilmoitusten automaattinen asiakasviestintä markkinoinnin automaation työkaluin. Asiakas saa tiedon erääntyvästä tarkastuksesta ja hän pääsee tarkastelemaan tietojaan, tilaamaan tarkastuksen ja korjaamaan mahdollisesti virheelliset yhteys- ja laskutustiedot. Tavoitteena on palvella asiakastamme paremmin, helpottaa asiakkaan ostoprosessia sekä virtaviivaistaa sisäisiä asiakaspalveluprosesseja. Erääntymisilmoituksilla mahdollistetaan myös erääntyvien laitteiden tarkastustietojen pysyminen mahdollisimman ajan tasaisena.

Kiwa Suomi on vahvasti myös Meyer Turun Necoverse-hankkeessa jossa tavoitteena on luoda teollinen metaversumi. Tämän avulla mm. laivojen ja telakoiden koulutus-, suunnittelu- ja tarkastus- ja arviointi tehtävät voidaan tulevaisuudessa toteuttaa virtuaalitodellisuuden avulla, hyödyntäen uusinta metaverse-teknologiaa. Vuoden aikana saavutettiin merkittäviä edistysaskeleita tutkimushankkeessa. Sovittiin yhteistyöstä tutkimuskumppanien ja laitevalmistajien kanssa, laadittiin tarkempia projektisuunnitelmia ja järjestettiin metaverse-koulutusta Kiwan tiimille. Tavoitteena on oppia etätarkastusten ja etäarviointien mahdollisuuksista sekä kehittää jatkossa uusia palveluita asiakkaille.

**Rohkeaa kasvua** edistäviä hankkeita olivat mm.

- QA/QC-liiketoiminnan kehitysprojekti
- Toimittajahallinnan palveluiden kansainvälistäminen
- Tuulivoimaliiketoiminta
- Vastuullisuudesta liiketoimintaa
- Koulutusliiketoiminnan edistäminen
- Vaatimustenmukaisuuden hallinnan digipalvelu

**QA/QC-toiminnan kehittämisprojektissa** määriteltiin QC-kokonaisuudelle paremmat talouden seurannan menetelmät, kartoitettiin mahdollisuuksia kansainväliseen yhteistyömalliin sekä jatkettiin QC-osaajayhteisön rakentamista tunnistamalla osaajia ja heidän osaamisalueitaan sekä toteutettiin myyntisuunnitelmaa ja -aineistoa tulevalle vuodelle.

Suomessa kehitettyjen **toimittajahallinnan palveluiden** kansainvälistämistä jatkettiin vuoden aikana. Suomen toimittaja-arvioinnin konseptia vietiin maailmalle ja samalla kehitettiin digitaalisia ratkaisuja arvioinnin ja tiedon jakamisen tueksi. Tässä hankkeessa yhdistetään voimia myös Kiwan PPI Quality -yrityksen ja Kiwan kansainvälisen Sustainability Platformin kanssa.



**Tuulivoimaliiketoiminnan** edistämiseksi on koottu yhteen koko tuulivoima-alan elinkaaren kattavat palvelut. Perinteisten tarkastusten rinnalla on useita turvallisuutta, tehokkuutta ja eliniän hallintaa parantavia palveluita. Vuonna 2023 osallistuttiin myös Wind Finland -seminaariin, johon Kiwasta oli pyydetty myös puheenvuoro vetyturvallisuudesta. Messuosastolla esiteltiin lakisääteisten tarkastuspalveluiden ohella monipuolista erikoisosaamista, jota voi hyödyntää tuulivoimaloissa. Tuulivoimalan lapojen drone-tarkastus sekä NDT-demo voimaloiden tornipulttien ultraäänitestauksesta keräsivät henkilöitä keskustelemaan menetelmän soveltuvuudesta eri kohteisiin. Vuonna 2023 järjestettiin myös ensimmäinen Kiwa Live -tapahtuma tuulivoimasta.

**Vastuullisuudesta liiketoimintaa** -hankkeen tavoitteena on löytää ja toteuttaa uusia palvelukokonaisuuksia vastuullisuuden alalla. Hanke lähti käyntiin hankemäärittelyllä ja tutkimusvaiheella, jossa syntyi hyvä ymmärrys mitä vastuullisuudella tarkoitetaan, mitkä ovat asiakastarpeita ohjaavat tekijät keskipitkällä aikavälillä, mitä palveluita jo tarjotaan asiakkaille ja mitä asiakkaamme tulevaisuudessa tarvitsevat. Näistä luotiin vastuullisuuden palveluvisio ja kehityskartta. Hanke jatkui mm. päätöksenteolla uusista, lanseerattavista palveluista ja niiden tarvittavista investoinneista, vastuullisuusteemaisten palvelukokonaisuuksien viestinnän vahvistamisella sekä yhteistyöllä Kiwan kansainvälisen Sustainability Platformin kanssa. Hankkeen alaprojektina käynnistyi myös Vastuullisuudesta viestintää -projekti, jossa koottiin viestintäaineistoa asiakaskeskusteluihin, joissa entistä useammin vastuullisuus tulee esille. Kiwan palvelut tukevat erittäin monilta osin asiakkaiden vastuullisuustyötä, minkä tueksi projektissa tuotettiin aineistoa kiwalaisten käyttöön.

Vastuullisuuden palveluina on valmisteltu, kehitetty ja toteutettu aiemmin omissa projekteissaan kuvattujen palveluiden lisäksi mm. vastuullisuuden koulutuspolkuja ja uusia koulutuksia, ympäristölaskentapalveluita rakennustuotteiden ympäristöselosteiden laadintaan sekä vähähiilisen betonin, betonin EEJ-sertifiointin ja CSC-sertifiointin palvelu.

Kiwa on edelläkävijä useissa vastuullisuuteen liittyvissä **koulutuksissa**. Eri liiketoimintayksiköiden yhteistyöllä kehitettiin olemassa olevien koulutusten lisäksi uusia koulutuksia. Verkkokoulutustiimi kehitti mm. Kemikaaliturvallisuuden, Turvallisuustuokioiden, Juurisyyanalyysien, Tapaturmien ja vaaratilanteiden tutkinnan ja Riskien arvioinnin ja vaarojen tunnistamisen verkkokoulutukset. Myös luokkahuone- ja webinaarikoulutuksissa on tapahtunut kehitystä, ja esimerkiksi vastuullisuuteen liittyvinä koulutuksina järjestettiin Ympäristölainsäädäntö ja ISO 14001 -koulutuksia, Sisäisen arvioinnin koulutuksia, Toimittajahallinnan ja vastuullisen hankinnan koulutuksia, Elintarviketurvallisuuden koulutuksia sekä Lean perusteiden koulutus. Johdanto vastuullisuuteen – videokoulutus antaa hyvän yleiskuvan vastuullisuudesta.

**Digitaalisissa palveluissa** lanseerattiin uusi Kiwa Comply™ SaaS-palvelu ISO-standardien vaatimusten hallintaan. Ensimmäiseksi otettiin käyttöön ISO 9001 -johtamisjärjestelmän

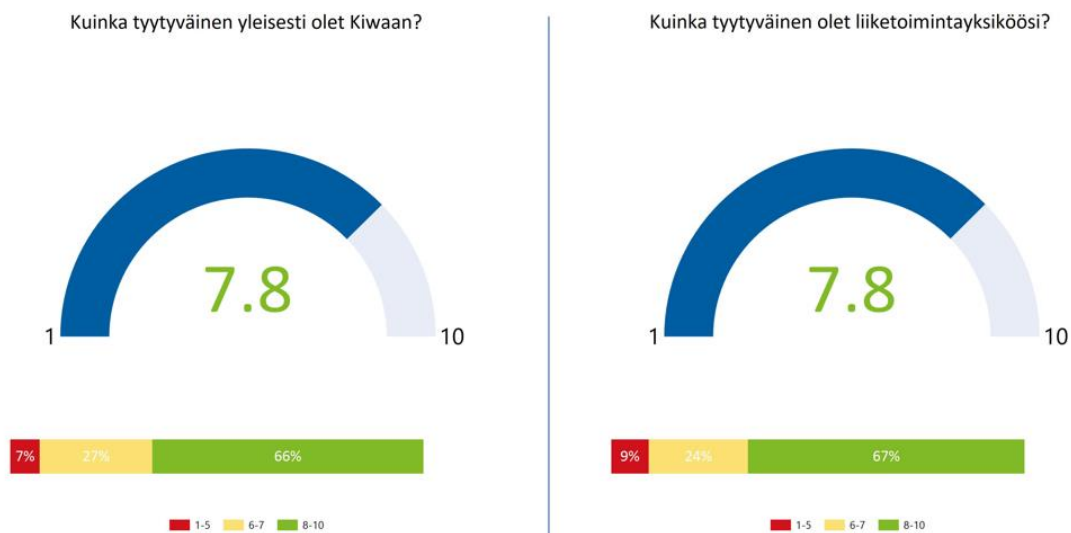
rakentamiseksi ohjaava osio. Lanseerauksen jälkeen palvelun kehittämistä jatkettiin uudella kieliversiolla ja valmistelemalla ISO 14001 -ympäristöturvallisuuden johtamisjärjestelmän tuomista osaksi Complya. Complylle ja Impact-järjestelmälle avattiin uudet verkkosivut. Sivustouudistustyön taustalla olivat ensisijaisina liiketoiminnan ja myynnin kasvattaminen sekä käyttäjälähtöisyys. Tavoitteena oli mahdollistaa hyvä asiakaskokemus, asiakaspalvelu ja tiedonsaanti kaikkina vuorokaudenhetkinä. Myynnin kasvattamiseksi tavoiteltiin hakukonenäkyvyyden parantamista, digitaalisen markkinoinnin tehostamista, kävijäliikenteen kasvua, sivuston kautta tulevia liidien määrän kasvua sekä digitaalisten palveluiden brändien vahvistamista.

### 1.3 KEES 2023 –henkilöstötyytyväisyyskysely

Joka toinen vuosi Kiwa-konsernin kaikissa maissa toteutetaan yhteinen henkilöstötyytyväisyyskysely KEES (Kiwa Employee Experience Survey). Kyselyn tavoitteena on selvittää Kiwan henkilöstön kokemusta

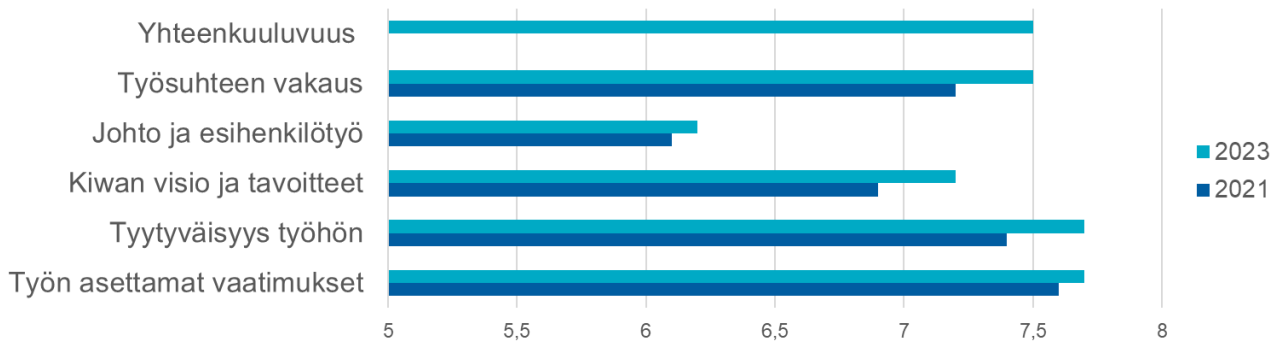
- tyytyväisyydestä
- työn asettamista vaatimuksista
- Kiwan visiosta ja tavoitteesta
- esihenkilötyöstä
- sitoutumisesta ja kehittämisestä
- työsuhteen vakaudesta
- yhteenkuuluvuudesta (uusi teemakokonaisuus)
- ei-toivotusta käytöksestä

Vastausprosentti KEES-kyselyssä Suomessa oli 79 %, mikä oli hieman suurempi kuin konsernissa yhteensä. Vuoden 2021 KEES-kyselyyn verrattuna tyytyväisyys Kiwaan yleisesti sekä tyytyväisyys liiketoimintayksikköön nousivat molemmat 0,3 kummankin ollen hyvällä tasolla.



Kuva 5. Tyytyväisyys Kiwaan ja liiketoimintayksikköön 2023

Kaikkien teemakokonaisuuksien arviot nousivat edelliseen KEES-tutkimukseen verrattuna.



Positiivisimmiksi arvioituja ja kiinnipidettäviä asioita olivat työn merkityksellisyys, mahdollisuus kantaa vastuuta, itsenäisyys ja vapaus yhdistettynä uusiin helpottaviin työskentelytapoihin sekä työyhteisön terve kulttuuri, jossa voi olla oma itsensä. Alhaisimman arvion saaneet ja kehitettävät asiat olivat työn tuloksista saatava tieto, johdon jalkautuminen, tiedon kerääminen ja jakaminen sekä epäasiallisen käyttäytymisen puheeksiottamisen tapojen, prosessien ja viestintäkanavien tietoisuuden vahvistaminen ja nollatoleranssin viestintä.

Tuloksia käsiteltiin maayhtiössä, liiketoimintayksiköissä ja tiimeissä, ja niiden johtopäätökset yhdistettiin toimintasuunnitelmiin, joko nopeammin toteutettavaksi toimenpiteiksi tai pidemmän tähtäimen kehitysprojekteiksi.

## 1.4 Henkilöstöpäivä

Tammikuussa järjestettiin koko Kiwa Suomen yhteinen henkilöstöpäivä ja Kiwa Gaala -iltajuhla. Se kokosi lähes 500 henkilöä Suvilahden Kattilahalliin yhteiseen seminaariin, tutustumaan eri yksiköiden palveluihin ja lopuksi iltajuhlaan viihtymään yhdessäolon sekä huikeiden esiintyjien äärelle. Päiväosuuden ohjelma koostui sekä puheenvuoroista että palvelumessuista. Sisäisten palvelumessujen tavoitteena oli jakaa tietoa eri yksiköiden palveluista sekä Kiwa Suomen ajankohtaisista aiheista. Päiväohjelman jälkeen jatkettiin iltaa Kiwa Gaalan juhlatunnelmissa.



Kuva 6. Kiwalaisia henkilöstöpäivän seminaarisalissa

## 1.5 Stay Fit – Feel Good -kampanjavuosi

Vuoden 2022 lopussa toteutettiin koko henkilöstön terveystarkastus. Kukin vastaaja sai henkilökohtaisen palauteyhteenveton terveyteen ja hyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä sekä suositukset siitä, mitä jatkossa kannattaa huomioida. Yleisen hyvinvoinnin edistämiseksi käynnistettiin vuoden 2023 kestävä Stay Fit – Feel Good -kampanjavuosi. Stay Fit -kampanjan tarkoituksena oli edistää kiwalaisten terveyttä, työkykyä, työstä palautumista, turvallista työskentelyä ja onnistumista työssä. Terveyttä ja työkykyä edistävät sekä sairauksia ennaltaehkäisevät toimet vaihtelevat töiden vaatimusten sekä niiden terveydelle ja työkyvylle aiheuttamien vaikutusten mukaan. Kun jaksaa työtään hyvin, on voimavaroja myös vapaa-ajalla. Jokaisella on vastuu omasta terveydestä ja kunnossa pysymisestä, ja Kiwa auttoi tarjoamalla Stay Fit -kampanjassa mm. vinkkejä, webinaareja sekä muuta inspiroivaa ja motivoivaa toimintaa.

Kampanjavuoden ajaksi otettiin käyttöön taukoliikuntasovellus, joka tarjosi virkistäviä taukoliikunta- ja liikuntavideoita henkilökohtaisella ajastuksella tai silloin kuin käyttäjälle parhaiten sopi. Sovelluksessa oli huomioitu sekä toimistotyöntekijöiden, että fyysisen työn tauottamisen tarpeet. Sovelluksen käyttöönoton yhteydessä toteutettiin infotilaisuus, jossa työfysioterapeutti kävi läpi taukoliikunnan merkitystä ja hyötyjä sekä ohjelman esittelyn ja käyttövinkit.

Kevään koittaessa muistutettiin edellisen vuoden lopussa käyttöön otetusta työsuuhdepyörämahdollisuudesta ja haastettiin kaikkia pyöräilykärpäsen puremia mukaan pyöräilyn kilometrikisaan. Kesän kilometrikisassa oli mukana 25 innokasta polkijaa ja kilometrejä ajettiin yhteensä reilut 18 000 kilometriä. Loppuvuodesta haastettiin ihmisiä mukaan myös vuoden 2024 alusta käynnistyvän talvipyöräilyn kilometrikisan joukkueeseen.

Henkilöstön toiveista yhteisiin juoksutapahtumiin osallistumisesta tarjottiin mahdollisuutta osallistua Tampere maratonin tai Espoon rantamaratonin, joissa oli useampia erimittaisia matkoja valittavana. Espoon rantamaratonista kiinnostuneita löytyi ryhmäksi asti, joten syyskuussa juoksijat taivalsivat rantareitillään aurinkoisessa säässä.



Kuva 7. Espoon rantamaratonin osallistujia

Marraskuussa järjestettiin hyvinvointiwebinaari työkykyä tukevista elämäntavoista ja hyvinvoinnista. Työterveyshuollon ravitsemusterapeutti kertoi webinaarissa ravitsemuksesta, painonhallinnasta, hyvinvoinnista ja jaksamisesta sekä yleisesti työkykyä tukevista elämäntavoista. Webinaari oli katsottavissa jälkikäteen myös tallenteena.

## 1.6 Muita ajankohtaisia teemoja

Koko SHV-yrittäjäperheessä ja näin ollen myös Kiwassa vietettiin vuoden aikana kaksi teemaviikkoa – yhdenvertaisuusviikkoa maaliskuussa ja turvallisuusviikkoa syyskuussa.

SHV nosti kansainvälisen naisten päivän innoittamana esille monimuotoisuutta ja samanarvoisuutta. Suomessa pohdittiin viikon aikana **yhdenvertaisuutta** esimerkiksi eri-ikäisten sekä sukupuolten välisen tasa-arvon näkökulmista.

Eri-ikäiset henkilöt ovat Kiwa Suomen vahvuus. Yleisesti ottaen asiantuntijaorganisaatiossa iäkkäimmillä työntekijöillä on pitkän kokemuksen kautta syntynyt erittäin hyvää ja asiakkaiden arvostamaa osaamista. Lisäksi monet ominaisuudet, esimerkiksi asioiden laajempi yhdistäminen tai strateginen ajattelu joko lisääntyvät tai tulevat esiin ikääntymisen myötä. Pohdinnassa toivottiin työviikkojen sisältävän runsaasti hetkiä, joissa kokeneet pääsevät siirtämään tietoa ja osaamista nuoremmille - jaettu tieto kun ei itseltäkään katoa minnekään. Nuorten taas kannattaa imeä itselleen hyvää osaamista kokeneemilta, ja kokemuksen mukanaan tuomaa viisautta kannattaa arvostaa. Nuoremmat työntekijät kaipaavat luonnollisestikin usein enemmän ohjausta, joten perehdytys niin työhön kuin työelämään on tarpeen. Arvokasta ja arvostettavaa nuoremmassa ikäryhmissä on se, että nuoret suhtautuvat työhön uudella, erilaisella tavalla, ja tuovat työyhteisöön uutta virtaa ja uudenlaista osaamista. Myös teknologian hyödyntämisessä nuorilla on yleisesti ottaen etu, joten näissä tiedon jakamisen suunta kääntyykin helposti nuoremmilta vanhemmille.

Sukupuolten välisen tasa-arvon teemasta pohdiskeltiin tasa-arvon aatteen syntyä Suomessa sekä Sosiaali- ja terveysministeriön artikkelin mukaisesti Suomen olevan yksi maailman johtavia maita tasa-arvon vaalimisessa. Yhteiskunnallinen keskustelu on monipuolistunut entisestään, kun teemoiksi ovat nousseet sukupuolistereotyyppien purku ja sukupuolen kaksinaisuusudesta on päästy lähemmäksi sukupuolen moninaisuutta. Maailmanlaajuisesti naisten oikeuksien kehittymiseksi parempaan suuntaan erityisesti kehittyvissä maissa on vielä matkaa. Suomi ajaa maailmalaajuisista sitoutumista tasa-arvoon, ja haluaa määritellä käsitteen uudella tavalla ja nostaa tasa-arvon uudelleen valokeilaan. Sukupuolten välisen tasa-arvon tilaa ja tunnuslukuja Kiwa Suomessa tarkastellaan kohdassa 6.

Yhteisellä **turvallisuusviikolla** esiteltiin Kiwa Safe Together – Turvallisesti yhdessä toimintamalli. Viikko alkoi videoiduilla johdon terveisillä viikon teemoihin, joita olivat

- Viime hetken riskien arviointi (LMRA Last Minute Risk Assessment)
- Hengenpelastussäännöt (LSR Life Saving Rules)
- Työergonomia – myös kolmannen kvartaalin turvallisuusteemana

Turvallisuustyöstä ja sen tuloksista Kiwa Suomessa kerrotaan kohdassa 1.2.



*Kuva 8: Safe together – turvallisesti yhdessä toimintamalli*

Kiwa Suomen **sponsorointi- ja hyväntekeväisyys**mallia päivitettiin vuoden aikana. Sponsoriointiohjelman tavoitteena on auttaa vahvistamaan yhteisöjä, joissa elämme ja työskentelemme, ja joiden sponsorointi on yhteiskuntavastuun toteuttamiseksi merkityksellistä. Samalla etsitään näkyvyyttä turvallisuuden, laadun ja teknisellä alalla toimivien ihmisten ja yritysten keskuudessa. Kiwa Suomessa sponsoroitavat ja hyväntekeväisyyskohteet voivat olla

- turvallisuuteen liittyvät tahot
- teknisen alan opiskelijatahot
- lasten ja nuorten terveyttä, hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä edistävät yhdistykset yms., jotka toimivat vapaaehtois- ja talkoovoimin tai joilla on selkeä tarve tuelle toiminnan ylläpitämiseksi (esim. liikuntaseurat, kulttuurikerhot jne.)

Kielletyt sponsorointikohteet ovat

- puolueettomuuden tai riippumattomuuden vaarantavat kohteet
- poliittiset, uskonnolliset tai muut vastaavat ideologiset kohteet
- väkivaltaisuutta sisältävät kohteet
- turvallisuusperiaatteiden vastaiset tai niitä vaarantavat kohteet

Vuoden 2023 sponsoroitaviksi kohteiksi valikoituivat hakemusten perusteella parikymmentä juniorijoukkuetta eri lajeista ja eri puolelta Suomea. Seurat tekevät tärkeää työtä lasten ja nuorten liikkumisen edistämiseksi sekä sosiaalisen vuorovaikutuksen taitojen kehittymiseksi. Joukkueita ja niiden toimintaa esitellään kevään 2024 aikana Kiwan verkkosivuilla sekä sosiaalisessa mediassa.

Kiwa oli vuonna 2023 tukemassa myös Särkänniemen ja Tampereen yliopistollisen sairaalan TAYSin yhdessä suunnittelema ja toteuttama, vuonna 2022 avattua sairaalahuvipuistoa.

Sairaalahuvipuisto on tärkeä osa lasten kokonaisvaltaista hoitoa, sillä leikki on tärkeä osa lasten hyvinvointia ja terveyttä. Alue perustuu itse tekemiseen, oivaltamiseen ja liikkumiseen.



*Kuva 9: Sairaalahuvipuistohanke*

Vuonna 2023 julkaistiin Kai Tarkan ja Juha Saastamoisen kirjoittama kirja "Vakaamisesta varmentamiseen - Kannuista litroihiin ja leivisköistä kiloihin", joka kertoo **suomalaisen vakaamistyön tarinan**.

Vakaamista on tehty Suomessa 1500-luvulta lähtien. Sivutoimisina vakaajina työskentelivät pääasiassa maanmittaajat ja kaupunginvakaajat aina 1970-luvulle saakka. Ensimmäiset päätoimiset vakaajat aloittivat Suomessa työnsä 1980-luvulla. Kun vakaustoiminta yksityistettiin 1990-luvun jälkimmäisellä puoliskolla, siirtyi sen hoitaminen yksityisille yrityksille. Näistä yrityksistä merkittävin on Kiwaan kuuluva Inspecta Tarkastus Oy. Vuoden 2011 mittauslaitelain uudistamisen yhteydessä "vakaaminen"-termistä luovuttiin ja alettiin puhua "varmentamisesta".

Kirjassa kerrotaan vakaamisen ja varmentamisen historiasta, nykyhetkestä ja tulevaisuudesta Suomessa. Tarinoitaan kertovat entiset ja nykyiset vakaajat sekä heidän yhteistyökumppaninsa yrityksistä ja valvojansa julkiselta sektorilta. Vakaajan työ on muuttunut mittauslaitteiden kehityksen mukana viime vuosikymmeninä. Digitalisaatio ja ympäristönsuojeluun liittyvien säädösten kehitys tuovat jo lähitulevaisuudessa varmentamisen piiriin aivan uusia mittauslaitteita. Näitä ovat esimerkiksi sähköautojen latauspisteiden mittausjärjestelmät. Kirja on toinen Kiwan historiakirja. Ensimmäinen kirja on nimeltään: "Hissikulun partaalta - tarkastajan muistelmat" vuodelta 2020. Kirjat kokoavat yhteen tärkeää historiatietoa tarkastukseen ja turvallisuusmääräyksiin liittyen.

## 2 Henkilöstörakenne

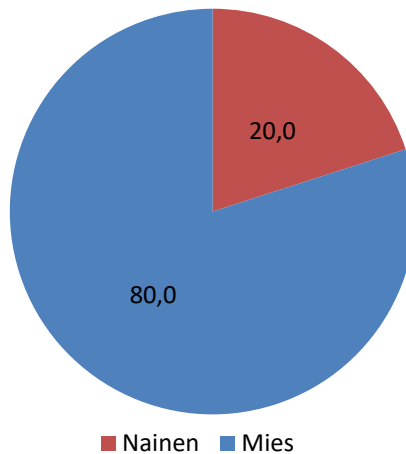
### 2.1 Henkilöstömäärä

Kiwa Suomen maayhtiössä vuoden lopun henkilöstömäärä oli 649. Henkilöstömäärä keskimäärin vuoden aikana oli 691, vaihdellen kuukausittain min 644 ja max 723 välillä, kun vuoden korkeasuhdanteen aikana henkilöstössä oli määräaikaisia kausityöntekijöitä. Kiinteistön ja rakenteiden tarkastuksen liiketoimintakaupassa 68 henkilöä siirtyi toisen työnantajan palvelukseen, mikä vaikutti eniten henkilöstömäärään vuoden aikana.

### 2.2 Henkilöstöjakaumat

Kiwa Suomen henkilöstöstä valtaosa on miehiä (80 %).

Henkilöstöjakauma sukupuolen mukaan

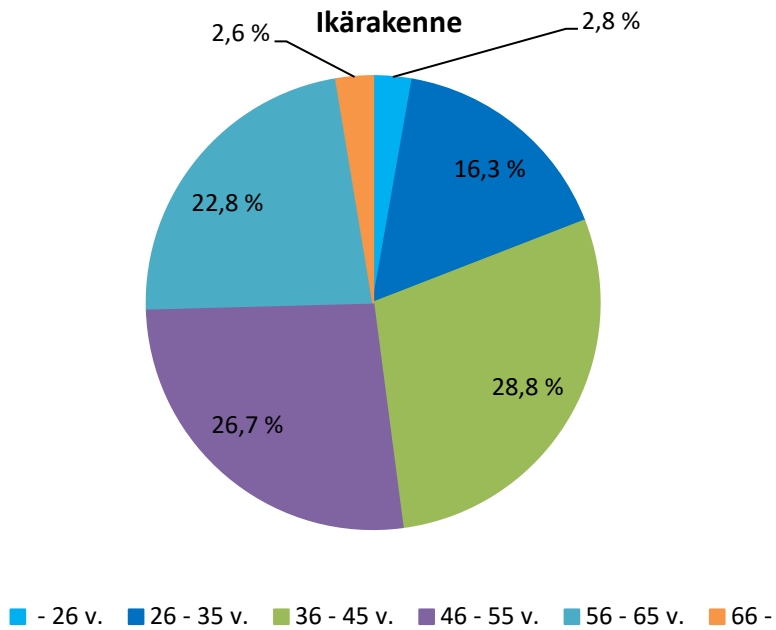


Kuva 10. Henkilöstö sukupuolen mukaan

### 2.3 Ikärakenne ja eläköityminen

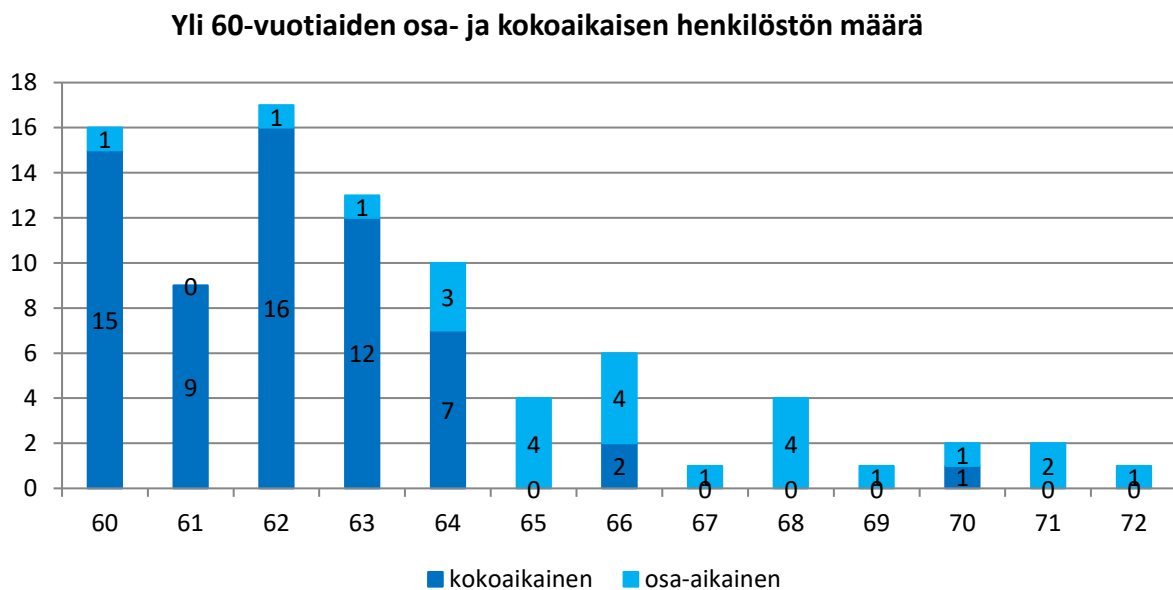
Kiwalaisten keski-ikä vuoden lopussa oli 46 vuotta. Ikähaitari vaihteli 19 – 73 vuoden välissä. Asiantuntijaorganisaatiolle tyypillisesti yli 45-vuotiaiden osuus henkilöstöstä oli merkittävä, 52,1 %. Enintään 25- ja yli 65-vuotiaita oli lähes saman verran. Suurin määrä henkilöstöä osui ikähaarukkaan 36-45 vuotta, mutta muutkin kymmenen vuoden ikäryhmät olivat hyvin tasaisesti edustettuna. Liiketoiminta-alueittain keski-ikässä oli vain maltillisia eroja. Nuorin keski-ikä on koulutukset ja digitaaliset palvelut -yksikössä (KOD) 40 vuotta, seuraavaksi yhteisissä toiminnoissa (YTO) 45 vuotta, teollisuuden palveluissa (TEO) 46 vuotta, rakennetun ympäristön palveluissa (RYP) 47 vuotta sekä sertifiointissa 53 vuotta. Sekä nuorimmat, että iäkkäimmät työskentelivät TEO-liiketoiminta-alueella.





Kuva 11. Henkilöstö ikäryhmittäin (%)

Kiwa Suomen henkilöstöstä 14 % (91 hlöä) oli vuoden lopussa 60-vuotiaita tai sitä iäkkäämpiä. Näistä runsas viidesosa oli osa-aikaisessa ja 72,5 % kokoaikaisessa työsuhteessa. Osa-aikaiset työsuhteet yleistyivät vasta 65-vuotiaana.



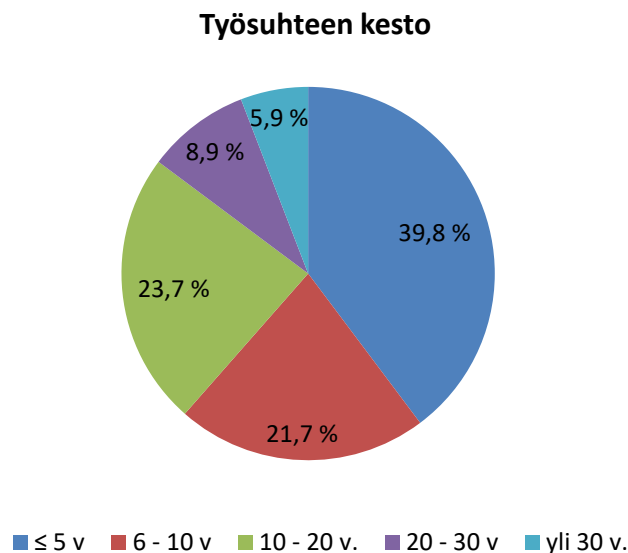
Kuva 12. Yli 60-vuotiaiden osa- ja kokoaikaisen henkilöstön määrä.

Kiwa Suomessa ei ole lainkaan tavatonta solmia kokonaan uusia työsuhteita n. 60-vuotiaiden kanssa, ja vuoden 2023 aikanakin solmittiin uusia työsuhteita niin 19- kuin 61 – 67 vuotiaidenkin kanssa. Jo eläköityneiden henkilöiden asiantuntijuutta saatiin pitää useamman henkilön voimin henkilöstön joukossa. Eri ikäiset ovat ehdottomasti organisaation vahvuus.

## 2.4 Työsuhteen laatu, kesto ja vaihtuvuus

Työsuhteista 92 % on vakituisia ja 8 % määräaikaisia. Määräaikaisuuden perusteina ovat pääasiallisesti sijaisuudet, kausityö tai harjoittelujakso, lisäksi on muutamia projekteihin liittyviä määräaikaisuuksia.

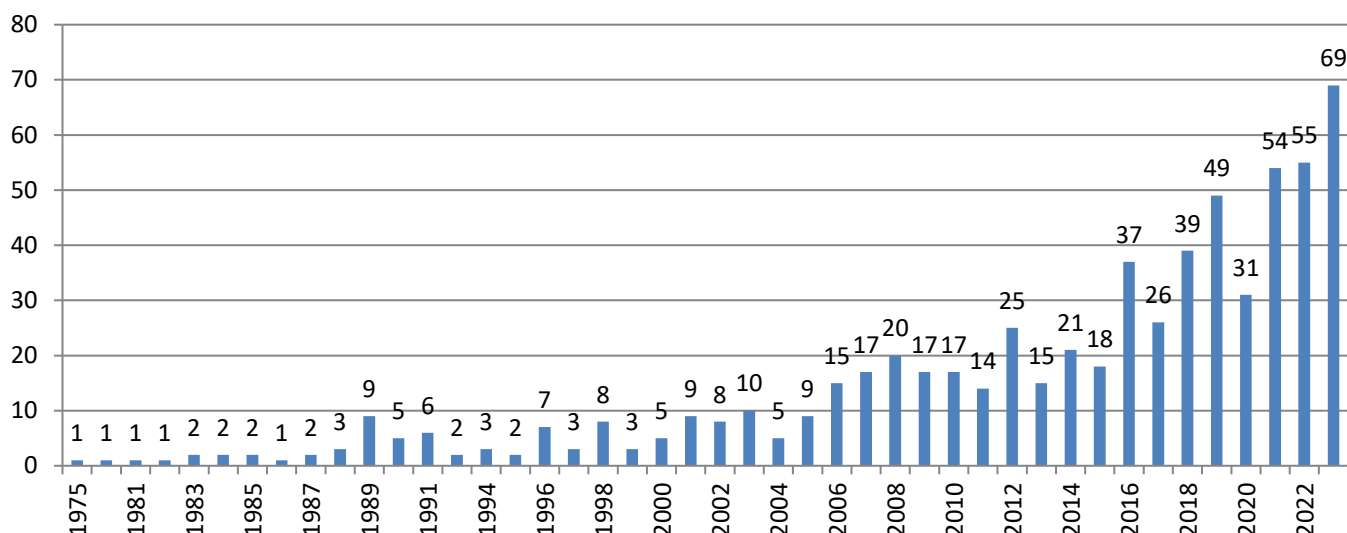
Keskimääräinen työsuhteen kesto yhtymässä oli 10,2 vuotta. 39,8 % vuoden lopun henkilöstöstä on aloittanut työskentelyn Kiwassa viimeisen viiden vuoden aikana. 61,5 % henkilöstöstä on työskennellyt Kiwassa enintään 10 vuotta, lähes neljännes 10 – 20 vuotta ja 14,8 % yli 20 vuotta. Viimeksi mainitusta ryhmästä 5,9 % on työskennellyt yli 30 vuotta.



*Kuva 13. Työsuhteen keston jakauma*

Vuoden lopun henkilöstön yhtymään tulovuoden jakauma on esitetty kuvassa 14.

## 31.12.2023 henkilöstön yhtymäntulovuosi



Kuva 14. Vuoden lopun henkilöstön yhtymään tulovuosi

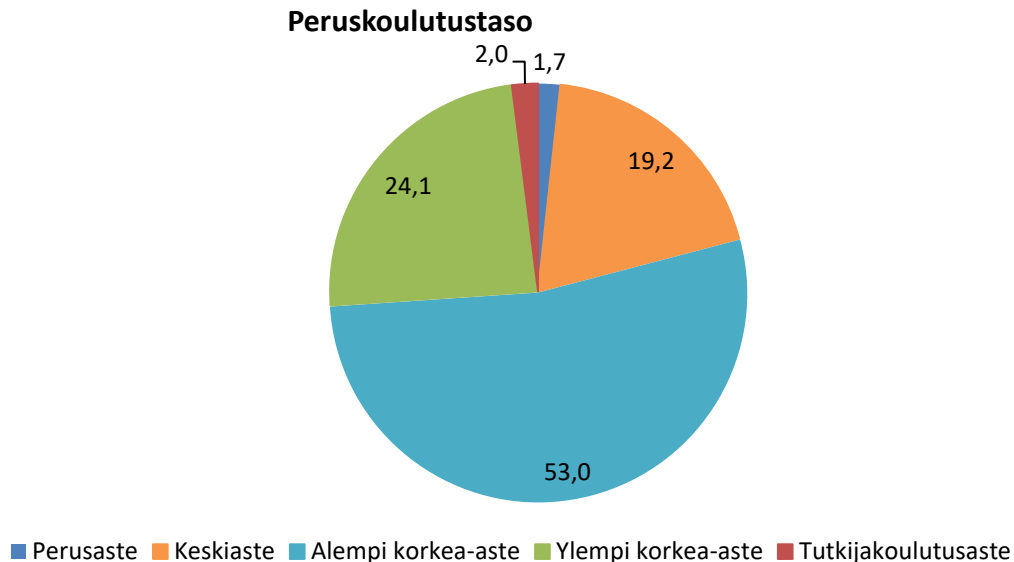
Lähtövaihtuvuus eli toisen työnantajan palvelukseen siirtyneiden osuus edellisen vuoden lopun henkilöstömäärästä oli 5,4 % ja niin sanottu luonnollinen poistuma eli eronneiden, eläkkeelle lähteneiden, työkyvyttömyyseläkkeelle jääneiden ja kuolleiden osuus oli 6,1 %.

Eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä oli 64,4 vuotta. Keskimääräinen eläkkeelle siirtymisikä työeläkejärjestelmässä Suomessa oli 62,8 vuotta vuonna 2023. Eläketurvakeskuksen mukaan vanhuuseläkkeellä aloittaneiden määrä väheni merkittävästi vuonna 2023 johtuen vanhuuseläkkeen ikärajan nostamisesta sekä vuosien 2022 ja 2023 taitteen poikkeuksellisen suuresta eläkeindeksin korotuksesta, mikä houkutteli aikaistamaan eläkkeelle siirtymistä vuoden 2022 puolella. Myös Kiwa Suomessa näkyi sama trendi ja vuonna 2023 eläkkeelle siirtyi vain 0,7 % henkilöstöstä, kun vuonna 2022 osuus oli 2,2 %. Eläköitymisikä pysyi Kiwassa edelleen korkeana.

Tulovaihtuvuus eli vuoden aikana alkaneiden työsuhteiden osuus edellisen vuoden lopun henkilöstömäärästä oli 14,8 % vuonna 2023. Kun vuoden lopun henkilöstömäärästä vähennetään vuoden aikana alkaneet ja päättyneet työsuhteet ja verrataan määrää edellisen vuoden lopun henkilöstömäärään, saadaan ns. pysyvyysprosentiksi 56,5 %. Se on Kiwa Suomen tasoon poikkeuksellisen matala, mutta johtuu liiketoimintakaupasta, jonka yhteydessä 68 henkilöä siirtyi toisen työnantajan palvelukseen.

## 2.5 Koulutusrakenne

Noin 80 prosentilla henkilöstöstä on jokin korkea-asteen tutkinto. Alempi korkea-aste on yleisin tutkintotaso (53 % henkilöstöstä), toiseksi eniten on ylemmän korkea-asteen tutkinnon suorittaneita ja kolmanneksi eniten keskiasteen tutkinnon suorittaneita. Koulutusrakenne on pysynyt samantyyppisenä kuin aiemmin.



Kuva 15. Peruskoulutustasojakauma

## 2.6 Rekrytointi

Vuonna 2023 toteutettiin 51 rekrytointia, joissa avattiin julkinen haku. Lisäksi rekrytoinneissa hyödynnettiin avoimia hakemuksia ja yhteydenottoja, suorahakua sekä trainee-ohjelmia.

Henkilöstön rekrytointipalkkio on käytössä tarkoituksena innostaa Kiwan työntekijöitä löytämään soveltuvia talon ulkopuolisia henkilöitä rekrytoitavaksi Kiwaan.

Kaiken kaikkiaan vuoden aikana solmittiin 127 työsopimusta, joista 58 oli vakituiseen työsuhteeseen ja 46 määräaikaiseen työsuhteeseen. Sisäisten rekrytointien määrä eli henkilön siirtyminen kokonaan uuteen tehtävään tai määräaikaisuuden muuttuminen vakinaiseksi työsuhteeksi oli 23 vuonna 2023. Vakituiseen työsuhteeseen palkatut olivat joko kasvurekrytointeja tai korvausrekrytointeja toiseen tehtävään siirtyneen, eläköityvän tai muun lähtijän seuraajaksi.

## 2.7 Perehdyttäminen

Perehdyttämisen tarkoituksena on tukea uutta kiwalaista uran alkutaipaleella. Perehdyttäminen sisältää sekä yleisperehdytystä että työhön perehdyttämistä. Työhön perehtyminen yhdessä kokeneiden kollegojen kanssa on merkittävä ja olennainen osa perehdyttämistä Kiwassa. Ns.

kenttätyötä tekevillä työhön perehtymiseen kietoutuu läheisesti myös pätevytyminen eri menetelmiin ja toimialaan. Pätevytymissuunnittelu kuuluu olennaisesti uuden tulokkaan prosessiin.

Uusille kiwalaisille järjestetään vuoden aikana tavanomaisesti kaksi yleisperehdyttämispäivää, joissa johtoryhmäläiset tapasivat uudet henkilöt ja kertoivat Kiwasta, sen liiketoiminnasta, strategiasta, tulevaisuuden näkymistä ja kasvun mahdollisuuksista. Vuonna 2023 toteutettiin perehdyttämispäivät huhtikuussa ja marraskuussa.

## **2.8 Henkilöstön kehittäminen**

Liiketoimintayksiköittäin tunnistetaan asiakkaiden ja liiketoiminnan tarpeiden mukaiset osaamis- ja koulutustarpeet ja vastataan niihin liiketoimintayksikkö-/tulospaikkakohtaisella koulutus- suunnittelulla ja toteutuksella. Ajan tasalla pysymistä ja tiedon jakamista tapahtuu normaalisti erityisesti toimiala-, koulutus- ja kehittämispäivillä sekä erilaisissa ajankohtaisseminaareissa. Henkilökohtainen kehitys- ja koulutussuunnitelma tehdään osana PDD-keskustelua.

Yhteisenä koulutuksena toteutettiin esihenkilötyön kehittämiseksi Esihenkilötunteja kuukausittain Teamsissa ajankohtaisten aiheiden tiimoilta sekä esihenkilöpäivät huhtikuussa. Esihenkilöpäivien teemana olivat tuloksellinen johtaminen sekä turvallisuuskulttuurivalmennus.

Koko henkilöstölle järjestettiin LinkedIn-koulutus, jossa tutustuttiin sen hyödyntämiseen, hyvän profiiliin luomiseen, alustan toimintaan sekä verkostoihin.

Asiakkaille ja sidosryhmille järjestettävät Kiwa Live -tapahtumat toimivat myös oman henkilöstön kouluttautumismahdollisuuksina. Kiwa Liveissä pääsee paneutumaan joko oman tai jonkin toisen asiantuntijuusalueen ajankohtaisiin aiheisiin erittäin osaavien puhujien johdolla.

## **3 Palkitseminen**

### **3.1 Palkkausjärjestelmä osana palkitsemista**

Kiwa Suomessa on käytössä palkkausjärjestelmä, jonka perustana toimii tehtävien vaativuusluokittelu. Tehtävät arvioidaan kyseistä järjestelmää käyttäen ja henkilöt tehtävineen sijoitetaan tehtäväluokkiin.

Tehtävän vaativuustason lisäksi toinen olennainen osa palkkausjärjestelmää on suorituksen arviointi sekä henkilökohtaisen palkan ja suorituksen vastaavuus. Tavoitteena on, että palkka kehittyy vaiheittain suorituksen mukaiselle tasolle, kyseisen tehtäväluokan palkkarajoissa.

Suoritusarviointi- ja palkkakeskustelu johdettavan ja esihenkilön välillä ovat merkittävä osa palkkausjärjestelmää. Vuosittain keskustelussa sovitaan tulevalle vuodelle tavoitteet, joiden tavoitteena on ylläpitää tai nostaa suoritustasoa sekä kehittää tehtävän vaatimia kompetensseja. Suoritustaso arvioidaan arviointikriteerejä hyödyntäen.

### **3.2 Bonus- ja kertapalkkiot**

Bonuspalkkiojärjestelmä perustuu liiketoiminta-alue, -yksikkö ja/tai tiimikohtaiseen ylitetyn tuloksen palkitsemiseen. Henkilöiden bonusperusteiset tavoitteet määritellään tavoitekeskusteluissa.

Kertapalkkioita voidaan myöntää nopeana palkitsemiskeinona jostakin läpimurto-onnistumisesta tai erityisestä venymisestä.

### **3.3 Työsuhdepyörä**

Vuoden 2022 lopussa otettiin käyttöön työsuhdepyöräetu ja se herättikin heti kiinnostusta. Vuoden 2023 alussa tehtiin työsuhdepyöräiden omistajille kysely, jonka mukaan pyörän hankinta oli koettu helpoksi ja vaivattomaksi. Yli puolet vastaajista ei olisi hankkinut pyörää ilman työsuhde-etua, ja etu mahdollisti kalliimman pyörän hankinnan, mikä ei kertaostona olisi ehkä onnistunut. Pyörän hankkijoista 80 % kertoi hankkineensa sähköpyörän. Talvesta huolimatta puolet vastaajista ilmoitti polkevansa työmatkan silloin tällöin pyörällä ja myös lisänneensä vapaa-ajan pyöräilyä. Pyörän hankinta oli korvannut ja vähentänyt automatkoja.

### **3.4 Palkitsemiskysely**

Vuoden 2022 lopussa avattiin palkitsemiskysely, jossa kartoitettiin henkilöstön ajatuksia tulevaisuuden palkitsemisesta ja siitä minkälainen palkitseminen on kiwalaisille merkityksellistä. Vastauksia hyödynnetään tausta-aineistona pohdinnassa, mihin suuntaan palkitsemista Kiwassa kehitetään jatkossa.

Kyselyyn saatiin 212 vastausta. Sen osa-alueita olivat rahallinen palkitseminen, edut, muistaminen, kehittymisen mahdollisuudet sekä työskentelyyn ja yrityskulttuuriin liittyvät asiat. Kyselyssä tarkasteltiin osa-alueiden tärkeyttä sekä tyytyväisyyttä niihin.

Kyselystä saatujen vastausten perusteella vuoden 2024 alussa uudistettiin 50- ja 60-vuotispäivän ja eläköitymisen muistamisen tapa, toteutettiin kvartaalipalkkiomallipilotti vuoden 2024 ensimmäisellä neljänneksellä sekä pohdittiin bonusmallien kehittämistä ja mahdollisuutta tarjota lounasetu.

## **4 Työhyvinvointi**

### **4.1 Työaika**

Kiwa Suomessa on käytössä kaksi työaikaa, 37,5 tuntia ja 40 tuntia viikossa. Kokoaikaisessa työsuhteessa oli 92,6 % henkilöstöstä ja osa-aikaisena 7,4 %. Työpäivien määrä vuonna 2023 oli 251. Teoreettinen vuosityöaika henkilöä kohti oli 2 160 tuntia.

### **4.2 Varhaisen tuen malli**

Kiwa Suomessa on määritelty varhaisen tuen malli. Varhaisen tuen mallin tavoitteena on kiinnittää huomiota tilanteisiin, jossa jokin seikka työpaikalla uhkaa muuttua huonompaan suuntaan joko koko yrityksen tasolla, yksittäisessä työyhteisössä tai työyhteisön jonkin jäsenen kohdalla. Myös sairastavuuteen pyritään tarttumaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa, jotta voidaan vähentää poissaoloja sekä parantaa yksittäisen työntekijän ja sitä kautta koko työyhteisön hyvinvointia. Malli toimii tukena myös mahdollisiin päihdeongelmiin puuttumisessa riittävän varhaisessa vaiheessa. Näiden lisäksi varhaisen tuen mallin tavoitteena on toimia tukena etsittäessä vaihtoehtoja jo työkykyään menettäneen henkilön sijoittamisessa esimerkiksi muihin työtehtäviin, osa-aikaiseen työhön tai muiden mahdollisten vaihtoehtojen tarkastelussa. Esihenkilöllä on merkittävin rooli ottaa havaitut asiat käsittelyyn varhaisessa vaiheessa. Asioiden puheeksiottaminen onkin osa normaalia esihenkilötyötä.

### **4.3 Työterveyshuolto**

Kiwan työterveyshuollon sopimus on erittäin kattava ja sen palveluja hyödynnettiin runsaasti myös vuonna 2023.

Ennaltaehkäisevänä työterveyshuoltotoimenpiteinä toteutettiin alkutarkastuksia, määrääaikaistarkastuksia, työhöntulotarkastuksia sekä suunnattuja terveystarkastuksia, joista kertyi erilaisia terveys- ja seurantakäyntejä sekä työfysioterapeutin, työterveyspsykologin tai muun ammattiryhmän käyntiä. Terveystarkastusten yhteydessä tehtyjen omasuunnitelmien

terveystavoitteiden pääaiheita olivat kipu ja fyysisen toiminnan haitta, hyvinvointi työssä sekä ergonomia ja työturvallisuus Työpaikkaselvitykset tehtiin vuonna 2023 nosturien ja nostolaitteiden tarkastuksen sekä painelaitetarkastuksen suunnattuna selvityksenä.

#### **4.4 Sairauspoissaolot**

Sairauspoissaoloja oli yhteensä 4 121 työpäivää eli 6,7 työpäivää henkilötyövuotta kohti. Sairauspoissaolon pituus oli keskimäärin 4,3 työpäivää. Sairauspoissaolojen osuus teoreettisesta säännöllisestä työajasta oli 2,5 %.

#### **4.5 Virkistystoiminta, liikunta-, kulttuuri- ja hyvinvointietuus**

Yleisen hyvinvoinnin edistämiseksi toteutettiin Stay Fit – Feel Good -kampanjavuosi. Kampanjavuoden tarkoituksena oli edistää kiwalaisten terveyttä, työkykyä, työstä palautumista, turvallista työskentelyä ja onnistumista työssä. Lue lisää Stay Fit – Feel Good -vuodesta henkilöstökertomuksen kohdasta 1.5.

Tammikuussa 2023 järjestettiin koko Kiwa Suomen yhteinen henkilöstöpäivä. Se kokosi lähes 500 henkilöä Suvilahden Kattilahalliin yhteiseen seminaariin, tutustumaan eri yksiköiden palveluihin ja lopuksi iltajuhlaan viihtymään yhdessäolon sekä huikeiden esiintyjien äärelle. Iltajuhlassa jaettiin myös ansiomerkit vuoden 2022 aikana saavutetusta 35, 25 ja 10 vuoden yhdenjaksoisesta työskentelystä Kiwa Suomen palveluksessa. Yhteensä ansiomerkin saajia oli 34. Katso lisää henkilöstökertomuksen kohdasta 1.4

Kiwa-konserni juhli 75 vuoden taivaltaan vuonna 2023. Ajan myötä Kiwa-perhe on kasvanut myös nuoremmilla organisaatioilla, mutta Kiwan nimi ja yritys näki päivänvalon vuonna 1948. Suomessa vuosipäivää juhlistettiin juhlakahveilla eri toimipisteissä elokuun lopussa.

Pikkujoulut järjestettiin toimipaikkakohtaisesti vuoden 2023 lopussa.

Yksilöllistä liikunnan ja kulttuurin harrastamista sekä hyvinvointia tuettiin liikunta-, kulttuuri- ja hyvinvointietuudella,

Kiwa Suomen tarjoaman tai tukeman henkilöstökerhotoiminnan tavoitteita ovat yhteisöllisyyden edistäminen, verkostojen rakentaminen sekä yksilön ja työyhteisön työkyvyn ylläpitäminen ja parantaminen. Liikunnallisen toiminnan tavoitteena on tarjota uusia kokemuksia, aktivoida liikkumaan myös vähän liikuntaa harrastavat sekä kannustaa niitä, jotka jo kuntoilevat säännöllisesti. Henkilöstö voi koota eri toimipaikoissa yleensä ryhmän jonkin liikunta-, kulttuuri- tai muun toiminnan ympärille ja tehdä ehdotuksen toimintaryhmästä.

Kiwa Suomen henkilöstön VeriRyhmä ”Laskimon Pullistus” kantaa yhteiskuntavastuuta ja on



hyvällä asialla, ja kannustaa siksi henkilöstöä verenluovutukseen - yksin tai porukalla. Vuonna 2023 verenluovutuskerroista ryhmä saavutti Kultakunniakirjan.

## 5 Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

### 5.1 Yhdenvertaisuus

Yhdenvertaisuus tarkoittaa henkilön tasa-arvoista ja oikeudenmukaista kohtelua riippumatta sukupuolesta, iästä, etnisestä taustasta tai muusta henkilökohtaisesta ominaisuudesta.

Yhdenvertaisuuden periaatteina Kiwa Suomessa on toimia yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoa kunnioittaen kaikissa tilanteissa ja kohtaamisissa. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteuttajina ovat kaikki kiwalaiset. Yhdenvertaisuuden periaatteiden mukaista toimintaa on tarkemmin kuvattu yhdenvertaisuussuunnitelmassa. Tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta loukkaava ja syrjivä toiminta sekä kaikenlainen häirintä ja epäasiallinen kielenkäyttö, joka loukkaa toista osapuolta tai sivullista henkilöä, on Kiwa Suomessa kielletty. Jokaisella kiwalaisella on lupa ja mahdollisuus ottaa yhdenvertaisuutta loukkaava tai epäasiallinen toiminta esiin kenen tahansa kanssa organisaatiossa ja pyrkiä korjaamaan tilanne. Kiwa-konserni on laatinut yhteisen ohjeistuksen epäammattimaisen käytöksen ilmoittamiseen ja käsittelyyn (Speak UP ja Whistleblower-menettelyt).

Yhdenvertaisuuden nykytilan arviointia tehdään noin kahden vuoden välein toteutettavalla yhdenvertaisuuskyselyllä. Lisäksi KEES-kyselyssä on osioita, joita voidaan hyödyntää yhdenvertaisuuden nykytila-arvioinnissa.

Viimeisin yhdenvertaisuuskysely toteutettiin vuonna 2023. Tasa-arvoon ja yhdenvertaisuuteen pyydettiin ottamaan kantaa seitsemässä eri osa-alueessa; henkilöstön rekrytointi, johdon ja esihenkilöiden rekrytointi, palkkaus, työtehtävien jakaminen, uralla eteneminen, koulutus- ja opiskelumahdollisuudet sekä sosiaalinen kanssakäyminen. Sukupuolten välisen tasa-arvon osa-alueet saivat korkeimmat keskiarvot, seuraavaksi tulivat vähemmistöjen yhdenvertaisuuden osa-alue ja eri-ikäisten työntekijöiden yhdenvertaisuuden osa-alue. Kaikissa tarkasteluissa keskiarvo vastauksissa oli vähimmilläänkin 3,5 (asteikolla 1 – 5), joten kyselyyn vastanneiden mukaan osa-alueet toteutuvat yli tyydyttävän rajan.

Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden parantamiseksi kiwalaiset nostivat avoimen keskustelun tärkeyden sekä läpinäkyvyyden lisäämisen prosesseissa. Myös monikulttuurisuuden lisääminen organisaatiossa nähtiin keinona parantaa yhdenvertaisuutta. Eniten toiveita kohdistui eri henkilöstöryhmien ja eri-ikäisten yhdenvertaisuuden kehittämiseen, mutta myös sukupuolten tasa-arvon, syntyperään tai kansalaisuuteen liittyvä sekä vähemmistöjen yhdenvertaisuuden kehittäminen koettiin tarpeelliseksi. Vastaajat toivovat tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden olevan

aiheina aktiivisesti esillä ja näistä toivotaan käytävän vapaammin keskustelua. Myös esihenkilötyön merkityksen vastaajat nostivat tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta lisääväksi tekijäksi. Yhteistyön parantaminen organisaation sisällä työkuorman tasapainottamiseksi sekä yksiköiden kehittäminen ja töiden organisointi koettiin niin ikään merkityksellisiksi pitää esillä.

## 5.2 Tasa-arvon nykytila

Sukupuolten välisen tasa-arvon nykytilaa kuvaavia tunnuslukuja vuonna 2018 - 2023 olivat:

Tasa-arvo eri mittareilla	2023	2022	2021	2020	2019	2018
Naisten osuus henkilöstöstä (%)	20,0	20,8	20,1	19,1	19,1	17,3
Naisten osuus johdosta (%)	37,5	33,3	28,6	28,6	16,7	16,7
Naisten osuus keskijohdosta (%)	20,4	23,9	28,4	29,2	27,3	30,2
Naisten osuus laskuttavasta hlöstöstä (%)	12,1	14,0	12,6	12,5	12,1	11,1
Keskimääräinen ikä n/m (v)	0,94	0,96	0,95	0,95	0,94	0,96
Naisten keskipalkka suhteessa miesten keskipalkkaan samantasoisissa tehtävissä keskimäärin (%)	100,9	98,6	97,2	99,1	98,1	99,7

## 5.3 Palkkakartoitus

Tasa-arvosuunnittelun mukainen palkkakartoitus on tehty suhteessa tehtävän tasoihin. Mikäli ryhmässä on kolme tai vähemmän havaintoa, ei arvoa voi esittää. Kokoaikaisten ja osa-aikaisten sekä kuukausipalkkaisten ja tuntipalkkaisten palkat on tehty vertailukelpoiseksi ennen keskiarvopalkan laskemista.

Naisten palkka suhteessa miesten palkkaan vaihtelee vaatavuustasoittain, ollen osin alempana ja osin ylempänä miesten palkkatasoa. Naisten keskipalkka suhteessa miesten keskipalkkaan samantasoisissa tehtävissä keskimäärin oli edelleen noussut edelliseen vuoteen verrattuna, ollen nyt 100,9 %.

## 6 Henkilöstötunnuslukuja

HENKILÖSTÖRAKENNE	2023	2022	2021	2020	2019
<b>Henkilöstön määrä</b>					
Henkilötyövuodet (htv)	616,0	664,6	650,3	652,7	638,9
Henkilöstömäärä vuoden lopussa (hlö)	649	703	690	686	675
Henkilöstömäärä keskimäärin vuoden aikana (hlö)	691	706	686	690	676
<b>Ikärakenne</b>					
Henkilöstön keski-ikä (v)	46,0	45,0	45,2	44,9	44,6
Seniori-ikäisten (45 v-) osuus henkilöstöstä (%)	52,1	50,9	50,1	48,3	48,3
Eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä (v)	64,4	64,3	64,6	64,5	65,1
<b>Työsuhteen kesto ja laatu</b>					
Henkilöstön keskimääräinen palvelusaika (v)	10,2	9,8	10,8	10,9	10,0
Viiden viimeisen vuoden aikana tulleiden osuus henkilöstöstä (%)	39,8	43,1	42,0	43,3	41,5
Vakinaisten osuus henkilöstöstä (%)	92,0	92,0	92,6	93,0	92,3
Määrä-aikaisten osuus henkilöstöstä (%)	8,0	8,0	7,4	7,0	7,7
Lähtövaihtuvuusprosentti (%) (eronneet)	5,4	6,1	6,6	8,7	7,1
Eläkkeelle siirtyneiden osuus henkilöstöstä (%)	0,7	2,2	1,5	2,4	1,1
Luonnollinen poistuma (%) (eronneet, eläköityneet, kuolleet)	6,1	8,4	8,2	11,7	12,9
Tulovaihtuvuusprosentti (%)	14,8	15,2	16,0	18,4	20,4
Pysyvyysprosentti (%)	56,5	73,6	70,6	64,9	68,1
Kokoaikaisten osuus henkilöstöstä (%)	92,6	90,8	90,7	93,1	92,4
Osa-aikaisten osuus henkilöstöstä (%)	7,4	9,2	9,3	6,9	7,6
<b>OSAAMINEN</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Osaamisen kehittäminen</b>					
Koulutuspäivien määrä (pv/htv)	4,6	3,7	3,2	3,1	6,1
Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä (%)	82,4	53,9	52,0	45,0	65,8
<b>Rekrytointi</b>					
Ulkoisten rekrytointien määrä (kpl)	104	105	110	129	136
Sisäisten rekrytointien määrä (kpl)	23	24	30	17	22
Rekrytointien määrä yhteensä (kpl)	127	129	140	146	158
Sisäisten rekrytointien määrä suhteessa henkilöstöön (%)	3,3	3,5	4,4	2,5	3,4

<b>TYÖHYVINVOINTI</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
<b>Työajan käyttö</b>					
Työpäivien määrä vuodessa (lkm)	251	253	253	253	251
Sairauspoissaolojen osuus teoreettisesta säännöllisestä työajasta (%)	2,5	2,8	2,1	2,0	3,0
<b>Sairauspoissaolot (sis. tapaturmapoissaolot)</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Sairauspoissaolojen määrä (pv/htv)	6,7	7,4	5,6	5,4	7,9
Sairauspoissaolojen määrä henkilöä kohti (pv/hlö)	6,3	7,0	5,3	5,1	7,5
Sairauspoissaolojen pituus keskimäärin (pv/tapaus)	4,3	4,1	5,0	5,0	5,5
Terveysprosentti (ilman sairauspoissaoloja olleiden osuus henkilöstöstä) (%)	37,1	26,3	68,4	46,8	39,1
<b>TASA-ARVO</b>	<b>2023</b>	<b>2022</b>	<b>2021</b>	<b>2020</b>	<b>2019</b>
Naisten osuus henkilöstöstä (%)	20,0	20,8	20,1	19,1	19,1
Naisten osuus johdosta (%)	37,5	33,3	28,6	28,6	16,7
Naisten osuus keskijohdosta (esihenkilöistä) (%)	20,4	23,9	28,4	29,2	27,3
Naisten osuus laskuttavista asiantuntijoista (%)	12,1	14,0	12,6	12,5	12,1
Naisten keskipalkka suhteessa miesten keskipalkkaan samantasoisissa tehtävissä keskimäärin (%)	100,9	98,6	97,2	99,1	98,1