

**HANKASALMEN KUNNAN
HENKILÖSTÖKERTOMUS
VUODELTA 2014**

SISÄLTÖ

| | |
|--|----|
| 1. HENKILÖSTÖKERTOMUS OHJAA TOIMINTOJEN SUUNNITTELUA | 3 |
| 2. HENKILÖSTÖVOIMAVARAT | 4 |
| HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ | 4 |
| HENKILÖSTÖN RAKENNE | 6 |
| ELÄKÖITYMINEN | 11 |
| HENKILÖSTÖN VAIHTUVUUS | 12 |
| 3. JOHTAMINEN | 13 |
| ARVIO ESIMIEHEN TOIMINNASTA | 13 |
| VUOROVAIKUTUS JA RISTIRIIDAT | 16 |
| 4. OSAAMISEN TUKEMINEN | 19 |
| 5. TYÖHYVINVOINTI | 21 |
| TYÖTYTYTYVÄISYYS | 21 |
| TYÖTERVEYSHUOLTO | 25 |
| SAIRAUSPOISSAOLOT | 27 |
| 6. HENKILÖSTÖKUSTANNUKSET | 33 |
| 7. HENKILÖSTÖN MUUTOSVALMIUS | 35 |
| YHTEENVETO | 36 |

1. HENKILÖSTÖKERTOMUS OHJAA TOIMINTOJEN SUUNNITTELUA

Hankasalmen kunnassa siirryttiin vuonna 2005 pelkistetyistä henkilöstötilinpäätöksistä henkilöstökertomuksen laadintaan. Henkilöstökertomus on sen jälkeen vakiintunut osaksi kunnan toimintojen kehittämistä. Henkilöstökertomus on osaltaan ohjannut oikeisiin toimenpiteisiin henkilöstön jaksamisen tukemisessa – ja toisaalta se vuosittain osaltaan osoittaa myös ne tarpeet, joita eri työyksiköistä löytyy työssä viihtymisen ja jaksamisen suhteen sekä työn tuloksekkaan suorittamisen suhteen.

Henkilöstökertomuksen tavoitteena on herättää näkemyksiä ja luoda pohjaa keskustelulle sekä kehittämistoimille. Yksi konkreettinen toimenpide sen synnyttämänä on ollut ”varhaisen välittämisen -mallin” luominen Hankasalmen kuntaan.

Henkilöstökertomuksen avulla seurataan kokonaisvaltaisesti kunnan henkilöstön määrän ja rakenteen kehittymistä sekä henkilöstön vaihtuvuutta. Työhyvinvoinnin analysointi on edellisten vuosien tapaan keskeisellä sijalla tässä asiakirjassa ja tarkasteluun otetaan myös johtamiseen ja koulutukseen liittyviä tunnuslukuja. Henkilöstökustannusten kehittymisestä esitetään oma seurantansa, mutta se ei ole kertomuksessa keskeisimmässä roolissa.

Tämän kertomuksen koonnista on kaikkien aiempien kertomusten tavoin vastannut kunnanjohtaja Matti Mäkinen. Valmistelun pohjana olevien tietojen hankinnassa on erittäin keskeisesti ollut mukana palkanlaskija Suvi Hänninen sekä talouteen liittyvien tunnuslukujen osalta taloussihteeri Marjut Silvast.

Henkilöstökertomus on esitelty YT-toimikunnassa 8.5.2015 ennen sen käsittelyä kunnanhallituksessa. Kunnanvaltuustoon kertomus viedään kesäkuussa tilinpäätöksen käsittelyn yhteyteen. Työyksiköihin toimenpiteitä ja analysointia varten henkilöstökertomusluonnos jaetaan elokuussa. Jo toukokuun kuluessa on työyksiköihin jaettu työtyytyväisyyskyselyn tulokset kokonaisuudessaan.

Kertomuksen lopussa asetetaan esille tulleiden asioiden pohjalta muutama olennainen tavoite, joiden toteutumista sitten seuraavassa henkilöstökertomuksessa erityisesti seurataan. Kertomuksen lopussa esitetään siis myös koonti vuoden 2013 henkilöstökertomuksessa vuodelle 2014 asetettujen tavoitteiden toteutumisesta.

2. HENKILÖSTÖVOIMAVARAT

2.1. HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ

Henkilöstön määrä poikkileikkaushetkenä kokonaisuudessaan 31.12.2014 Hankasalmen kunnassa oli **485 henkilöä**, jossa lisäystä edellisen vuoden vastaavaan aikaan on 9 henkilöä (vastaavasti edellisenä vuonna lisäys oli 37 henkeä). Tässä määrävertailuissa tulee huomioida, että kyseessä on vuoden lopun tilanteen poikkileikkaus. Syytä on myös huomioida, että vuonna 2011 terveystoimen henkilöstön väheneminen johtui 38 henkilön siirtymisestä JYTEn palvelukseen ja nuo henkilöstökulut toteutuvat sitten ostopalveluissa. Laitoshuoltajia on myös siirtynyt niin sivistyksen kuin perusturvan henkilöstöstä ympäristötoimeen, mikä näkyy muutoksena 2012 luvuissa. Ja päivähoito siirtyi 2012 sivistystoimeen, mikä myös näkyy muutoksena hallintokuntien välillä.

Henkilöstön jakautuminen eri vastuualueille sekä työsuhteen laatu on kuvattu seuraavassa taulukossa. Käytännössä vakituisten määrä lisääntyi vuoden 2014 kuluessa kolmella henkilöllä, kun se vuonna 2012 väheni kolmella. Melko lailla muuttumattomana on siis vakituisten määrä kunnassa säilynyt. Tosin vain kunnanhallituksen kohdalla pysyvää laskua (sekä hallinnossa että lomituksessa, jossa se johtuu lisääntyneistä määräaikaista)

Vuosien 2013 ja 2014 ominaispiirre on määräaikaisten suuri määrä vuoden vaihteessa, joka aiheutuu koko vuotta tarkastellen lomittajien sijaistarpeesta ja muista määräaikaistilanteista, hoivapalvelujen sijaistarpeesta sekä sivistystoimissa opetustoimen tilanteestakin. Sivistystoimissa tilanne kuitenkin hiukan kohenemaan päin. Perusturvassa määräaikaistilanteiden kasvua selittää kesken oleva hoivapalvelujen rakennemuutos, minkä johdosta on uusia otettu vain määräaikaistilanteisiin pääsääntöisesti. Tilanne korjaantuu vuonna 2015

(Oheisessa taulukossa on lihavoituna vuoden 2014 lopun henkilöstömäärät ja muutossarake kuvaa muutosta vuoteen 2013 nähden. Suluissa esitetään henkilöstön määrät vuosina 2013, 2012, 2011 (ja aina 31.12. silloinkin) siten, että ensimmäinen luku on vuoden 2013 määrä, toinen 2012 määrä ja kolmas 2011 määrä)

| HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ HANKASALMEN KUNNASSA 31.12. 2014 (suluissa 31.12. vuosina 2013, 2012,2011) | | | | | |
|--|---|---|---|---|------------|
| | vakinaiset <i>suluissa (13-12-11)</i> | sijaiset/määräaik. <i>suluissa (13-12-11)</i> | työllistetyt <i>suluissa (13-12-11)</i> | yhteensä <i>(sul. 13-12-11)</i> | |
| Kunnanhallitus | 64 (69-71-79) | 24 (21-22-12) | 2 (4-2-2) | 90 (94-85-89) | -4 |
| Ympäristötoimi | 60 (58-62-42) | 6 (11-10-2) | 6 (4-4-6) | 72 (73-76-50) | -1 |
| Perusturva | 100 (97-95-136) | 46 (33-29-56) | 8 (8-9-8) | 154 (138-133-200) | +16 |
| Sivistystoimi | 109 (106-105-78) | 49 (54-32-23) | 11 (11-9-10) | 169 (171-146-111) | -2 |
| YHTEENSÄ | 333 (330-333-335) | 125 (119-83-89) | 27 (27-24-26) | 485 (476-440-450) | +9 |
| muutos edelliseen vuoteen | +3 | +6 | 0 | +9 | |

Keskeisimmät muutokset 2014:

Määräaikaisten ja sijaisten määrän kasvu lomituksessa (Kunnanhallitus) johtuu siitä, että lomituspalvelulakimuutoksia odotettaessa on pääsääntöisesti otettu uusia lomittajia määräaikaistilanteisiin, mutta nyt käytännöstä luovutaan jatkossa. Perusturvan puolella hoivapalvelujen rakennemuutos ja yt-prosessin ajoittuminen kahteen vaiheeseen vuosille 2014 – 2015 on johtanut siihen,

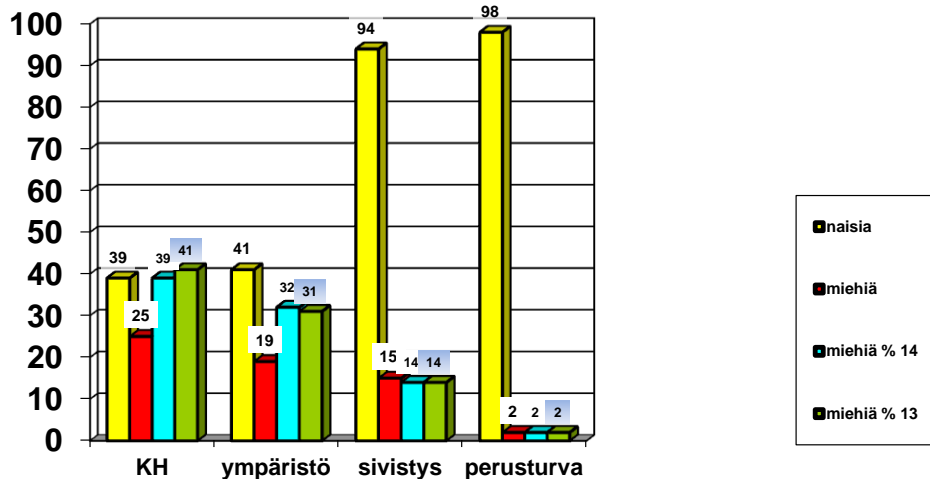
että uusia lähihoitajia ja/tai sairaanhoitajia on otettu pääsääntöisesti prosessin kesken ollessa määräaikaisiin työsuhteisiin. Tilanne korjaantuu vuoden 2015 loppuun mennessä, kun yt-prosessi saadaan päätökseen.

Henkilöstömenot esitetään siis tämän kertomuksen lopussa. Henkilötyövuosittaista vertailua ei – koska henkilöstötietojärjestelmän käyttöön otto kesken vuoden – ole vuoksi vielä esittää, mutta henkilöstömenot pienenevät edellisestä vuodesta, mikä osoittaa, että määräaikaisten määrä ei läpi vuoden ollut poikkileikkaushetken suuruinen.

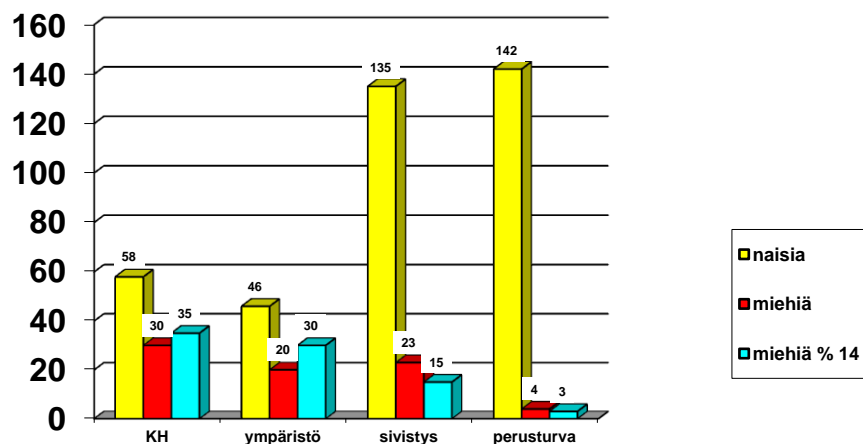
Työntekijöiden jakautuminen sukupuolittain:

Kuntaan ei ole vielä laadittu varsinaista tasa-arvosuunnitelmaa. Ennen sen luomista on paikallisia järjestelyeriä myönnettäessä koko ajan tarkasteltu, ettei niiden kautta synny eriarvoisuutta esimerkiksi sukupuolen perusteella. Henkilöstökertomuksessa on erityistä syytä ennen tasa-arvosuunnitelman luomista seurata tasa-arvoon liittyviä seikkoja.

Miesten määrä ja osuus vakinaisesta henkilökunnasta oli vuonna 2014



Käytännössä jo entuudestaan pieni miesten osuus työvoimasta vain laski vuosien 2009-2011 kuluessa vakituisen henkilöstön kohdalla. Vuonna 2012 miesten suhteellinen osuus hiukan pitkästä aikaa koheni, mutta vain vähän. Sama hienoinen kehitys jatkui vuonna 2013, mutta on nyt taas kääntynyt miesten suhteelliseen vähenemään. Jos tarkasteluun otetaan mukaan myös määräaikaisten henkilöstö vuoden vaihteen tilanteesta käsin peilaten, niin tilanne ei juurikaan muutu.



Miehiä oli kaikkiaan vuonna 2014 vakinaisista 18,3 % (2013 määrä oli 19% ja 2012 heitä oli 18,6 - 2011 määrä oli 17,9 % ja 2010 taas vain 16,3 %). Ennen kaikkea sosiaalitoimessa ja terveystoimessa miesten määrä on käytännössä olematon.

Merkille pantavaa Hankasalmella on ollut, että vaikka miesten määrä on kokonaisuudessaan pieni, oli esimerkiksi kunnan johtoryhmän kahdeksasta jäsenestä viisi miehiä vielä vuonna 2011. Nyt johtoryhmän kokoonpano on kuusi henkilöä, joista kolme on naisia ja kolme miestä. Esimiestehtävissä toimivien joukossa keskeisillä paikoilla on enemmistö naisia ja heidän määränsä on uusien rekrytointien myötä myös koko ajan kasvanut.

Naisten osuus henkilöstöstä vuonna 2010 oli 83,7 %. Vuonna 2011 määrä oli 82,1 %, vaikka naisvaltainen terveystoimi siirtyi yhteistoiminta-alueen vastattavaksi. **Kuntamme on siis hyvin naisvaltainen työyhteisö, sillä vaikka naisten osuus vuonna 2012 laski 81,4 %:iin ja vuonna 2013 81 %:iin, niin on se taas 2014 noussut 81,7 %:iin.**

Tasa-arvonäkökulmasta rekrytoinnissa on siis panostettava kaikilla vastuualueilla miesten rekrytoimiseen työyhteisöömme ja esimiestehtäviinkin. Toisaalta on ollut tärkeää taas kasvattaa naisten osuutta keskeisimmissä johtotason työtehtävissä kuntaorganisaatiossamme, mikä on siis toteutunut. Valintoja ei ole tehty tasa-arvoperusteilla, vaan naisten osuus keskeisissä johtotehtävissä on kasvanut normaalin hakukäytännön ja virantäyttöprosessin myötä. (esimerkkeinä perusturvajohtajan ja sivistystoimenjohtajan valinnat).

Miesten määrän kasvu muussa henkilöstössä on toteutunut, niiden mahdollisuuksien rajoissa, mitä on avautunut hakuprosessien yhteydessä. Vakituista henkilöstöä on kasvatettu lähinnä vain hoivapalveluilla ja hakijoiden joukossa ei ole juurikaan ollut miehiä.

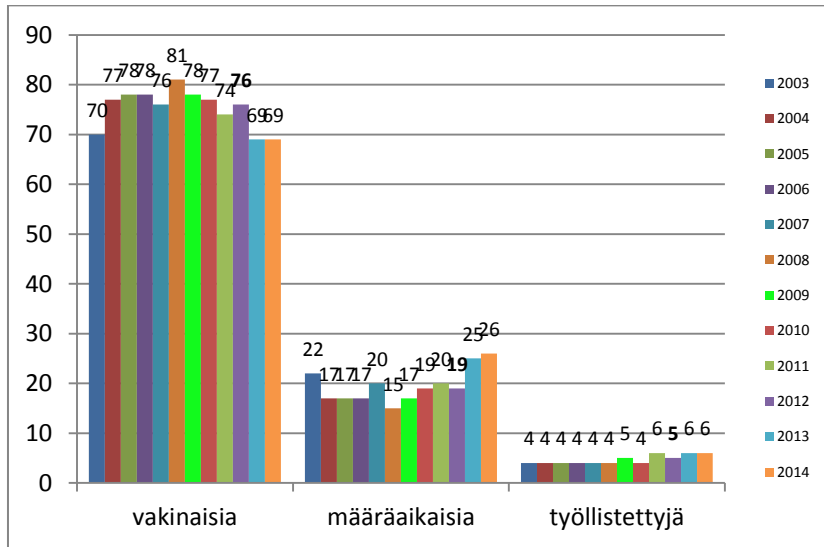
2.2. HENKILÖSTÖN RAKENNE

Määräaikaisten määrä noussut yhä – muutosta tulossa

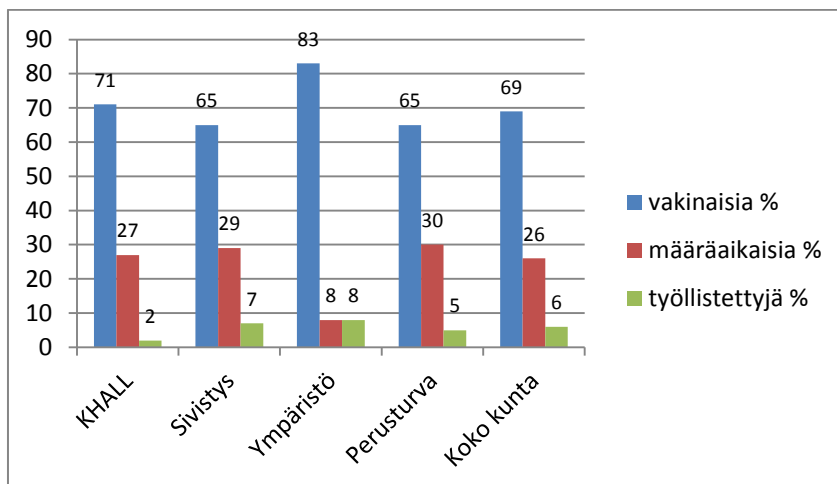
Sijaisuuksissa ja perustelluista syistä myös muissa työsuhteissa edelleen työskentelee tietty määrä määräaikaista työntekijöitä, mutta jo henkilöstöstrategia linjaa kunnan henkilöstöpolitiikan siten, että sen tulee toimia vakinaisuutta tukevasti. Strategiassa määritellään, että **vakinaisen palvelusuhde on ensisijainen** palvelussuhteen muoto kaikissa niissä kunnan työtehtävissä, jossa henkilöstötarve nähdään pitkäkestoiseksi.

Seuraavista taulukoista ilmenee, että vakituisen henkilöstön osuus kunnan henkilökunnasta on suurin ja on vuoden vaihteen tilanteessa noin 69 %. Henkilöstöstrategiaan kirjatun tavoitteen vakinaisempien työsuhteiden suhteen voidaankin todeta onnistuneen kohtuullisesti, vaikka määräaikaisten määrä on nyt selkeästi kasvanut ennen kaikkea lomitustoimen ja hoivapalvelujen väliaikaisen käytännön ottaa perustelluista syistä määräaikaisiin työsuhteisiin uusia sekä opetustoimen sijaistarpeiden johdosta.

Vakinaisen ja muun henkilöstön osuus 31.12. vuosina 2003 - 2014



Hallintokunnittain tilanne vaihtelee jonkin verran ja vuoden 2014 lopussa tilanne oli seuraava.



Ympäristötoimi toteuttaa jo tällä hetkellä, ja siellä tilanne on toteutunut kohtuullisen pitkän aikaakin, henkilöstörakenteessaan hyvin vakinaiseen henkilöstöön nojaavan toiminnan periaatetta. Hoivapalveluissa rakennemuutoksen loppuun saattaminen vuonna 2015 tulee lisäämään vakinaisten osuutta, kunnanhallituksen puolella määräaikaisista lomittajista osa tultaneen vuonna 2015 vakinaistamaan ja sivistystoimissa tarkastellaan tarkemmin sijaisten määrää.

Henkilöstön keski-ikä ei ole vielä suuresti muuttunut – mutta väki vanhenee

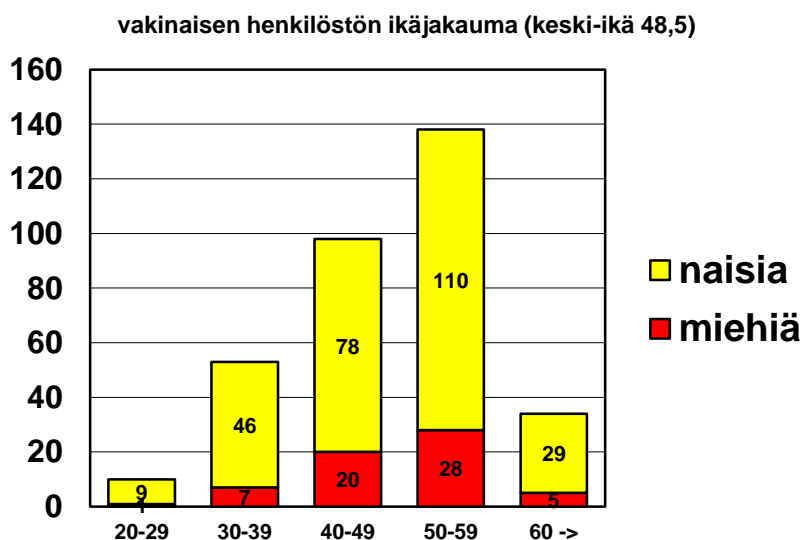
Vuoden 2008 lopussa Hankasalmen kunnan henkilöstön keski-ikä oli 47,62 ja vuoden 2009 lopussa 48,18. Vuonna 2010 keski-ikä oli 48,23 vuotta ja vuonna 2011 se oli 48,24 vuotta. Kymmenen viimeisimmän vuoden kuluessa henkilöstön keski-ikä on kasvanut käytännössä hyvin vähän. **Keski-ikä oli nimittäin vuoden 2012 lopussa 48,67 vuotta ja on vuosien 2013 ja 2014 lopussa 48,5 vuotta. Ero vuoteen 2003 on vain yksi vuosi.**

Henkilöstön keski-ikä ei siis Hankasalmeella ole noussut. Mutta se ei kerro koko totuutta. Eli nuoria on kunnassa töissä hälyttävänkin vähän ja yli 50-vuotiaita taas selkeästi kasvava joukko. Nuortenkin rekrytoimiseen on siis kiinnitettävä erityistä huomiota. Vastuualueittain vakituisen henkilökunnan keski-ikä vaihtelee. Sivistystoimessa se on 47,5 vuotta, missä edelliseen vuoteen jopa pieni 0,2 vuoden lasku. Perusturvassa puolestaan 47,3, missä aivan hivenen kasvua. Lomituksessa ollaan sitten noin 47 vuoden keski-ikässä. Kunnanhallituksen hallinto nousee jo 50,5 vuoteen – ja ympäristötoimessa keski-ikä on yhä 53,2 vuotta muutamista eläköitymisistä huolimatta.

Ympäristötoimessa siis seuraavat vuodet tuovat suuria muutoksia henkilöstöön ja ylipäättään hallinnossa on henkilöstöön tulossa muutoksia lähivuosina, vaikka niitä molemmissa on jo tapahtunutkin. Hoiva- ja sivistyspalveluissa ikäjakauma on huomattavasti tasaisempi.

Henkilöstön ikäjakaumaa kuvaava seuraava taulukko kertoo, että **40 –vuotiaita tai nuorempia vakinaisesta henkilöstöstä on 31.12.2014 on 63 henkilöä, mikä on viisi henkilöä enemmän kuin edellisenä vuonna**. Alle 40 -vuotiaiden osuus vakinaisesta henkilökunnasta on nyt 19 %, kun se vuosi sitten oli vain 17,5 %. Toisaalta muistaa täytyy, että vuoden 2006 lopussa määrä oli kuitenkin jopa 23,3 %.

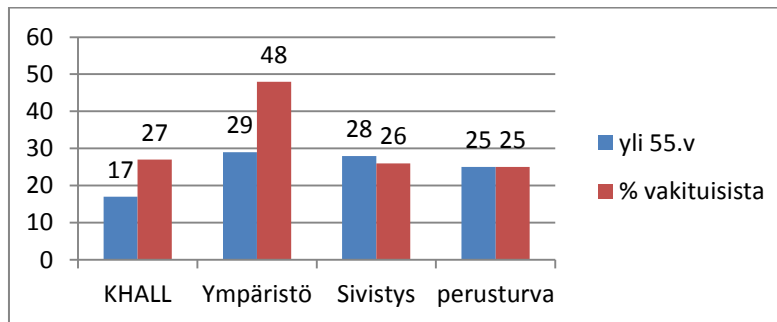
Vastaavasti yli 50 -vuotiaita on nyt 172 henkilöä, jossa on laskua edelliseen vuoteen 3 henkilöä (vuoden 2006 lopussa heitä oli vain 140 henkilöä). Yli 50-vuotiaiden osuus on nyt 51,7 % vakituisesta henkilökunnasta, kun se viime vuonna oli peräti 52,9 % ja toisaalta vuoden 2006 lopussa vain 37,1%. Tällä tavoin suuret ikäluokat näkyvät henkilöstörakenteessa kunnassa ja muodostavat jo enemmistön kunnan henkilöstössä, mutta ihan viime aikoina on kehitys ainakin väliaikaisesti muuttunut nuorten määrän pieneen kasvuun.



Hankasalmen kunnan ikäjakauma on onneksi useimmissa työyhteisöissä kuitenkin laaja, eli isossa osassa työpisteitä mitään varsinaista eläkepommia ei ole vielä lähivuosina näköpiirissä (esimerkiksi hoiva-alalla tai valtaosassa kouluja) – henkilöstön keski-ikäistyminen on sen sijaan selvä tosiasia. Muutamissa tehtävissä, joissa henkilökunnan jäsen joko yksin vastaa kyseisestä sektorista tai työyhteisö muuten on sangen pieni, jo lähivuosina ollaan eläköitymisen kautta suuren muutoksen edessä – ja ollaan jo oltu.

Vastuualueittain ikääntyneemmän henkilöstön määrää esitellään seuraavassa taulukossa. Nuorimmat työntekijät työskentelevät eri työtehtävissä terveydenhuollossa, vanhushuollossa, ympäristötoimessa, sivistystoimessa ja lomituksessa, mikä on hyvä asia. Kirjastotoimen henkilöstö kokonaisuudessaan on hyvin nuorta. Yli 55-vuotiaiden osalta määrä on kokonaisuudessaan 99 henkilöä, missä on laskua 3 henkilöä (edellisenä vuonna oli tosin kasvua 11 henkilöä) vuoteen 2013 nähden ja määrä on 29,7 % vakituisesta henkilöstöstä!

Vastuualueittain yli 55-vuotiaat



Yli 55-vuotiaiden tai vanhempien osuus on yli 40 % myös kunnanhallituksen henkilöstön suhteen, jos lomitus poimitaan henkilöstössä erilleen. Sivistystoimessa perhepäivähoitajien kohdalla osuus on yli 45 %.

Muita yksittäisiä seikkoja henkilöstörakenteesta

Vuonna 2003 vakinaisesta henkilökunnasta oli osa-aikaeläkkeellä 22 henkilöä. Osa-aikaeläkeläisten määrä on siitä itse asiassa pienentynyt. Se ei ole sen jälkeen ollut enää yli 20 henkilöä.

Osa-aikaeläkkeellä olevien määrä henkilökunnasta on siis ollut ja on edelleen melko pieni. Eläköitymistä käsittelevässä luvussa tulee sen sijaan ilmi, että vaihtoehtona osa-aikaeläke kiinnostaa suuresti yli 55 -vuotiaita työntekijöitä. Vuoden 2013 lopussa osa-aikaeläkkeellä oli 12 naista ja 3 miestä. **Ja nyt vuoden 2014 lopussa määrä oli 16, joista yksi oli mies.**

Viisi osa-aikaeläkkettä päättyi eläköitymiseen vuoden 2014 aikana, mutta kuusi uutta henkilöä taas jäi vuoden kuluessa osa-aikaeläkkeelle. Osa-aikaeläkeläiset jakautuvat nyt seuraavasti: perusturva 6 henkilöä (kaikkien kohdalla kyse osatyökyvyttömyyseläkkeestä), sivistystoimi 4 (myös he kaikki osatyökyvyttömyyseläkkeellä), ympäristötoimi 3 (heistä vain 1 osatyökyvyttömyyseläkkeellä) ja kunnanhallitus 3 (joista yksi osatyökyvyttömyys). Määrältään osa-aikaeläkkeellä olevat muodostavat 4,5 % kunnan vakinaisesta henkilökunnasta. Olennaisempaa onkin kuitenkin se, että vain 4 on omasta halustaan osa-aikaeläkkeellä, muiden kohdalla taustalla ovat terveydelliset syyt.

Vuonna 2004 vakinaisesta henkilökunnasta kokopäiväisiin virkoihin tai työsuhteisiin palkatuista vain 4 henkilöä oli **vuorotteluvapaalla**. Vuorotteluvapaan suosio käytännössä kasvoi siitä melko suurestikin, ja esimerkiksi 2007 vuorotteluvapaalla oli 13 henkilöä ja 2008 12 henkilöä. Mutta sen jälkeen vuorotteluvapaiden käyttö on kuitenkin laantunut.

Vuonna 2013 aikana oltiin pienimmässä lukemassa, kun vuorotteluvapaalla oli vain 3 henkilöä, joista kaksi sivistystoimesta ja yksi sosiaalitoimesta. Sivistystoimen vapaat jakaantuvat eri kalenterivuosille. Vuoden 2013 puolella kummankin sivistystoimen vuorotteluvapaan kesto oli 4 kuukautta ja sosiaalitoimen kesto 3 kuukautta.

Nyt vuonna 2014 määrä hieman siitä kasvoi, ja vuorotteluvapaalla oli 6 henkilöä ja vapaata käytettiin yhteensä 679 päivää, eli lähes 4 kuukautta keskimäärin vapaata kohden. Missään suuressa suosiossa ei vuorotteluvapaa kunnassa ole. 2 vapaan pitäjistä oli kunnanhallituksen piiristä, 3 sivistystoimesta ja 1 ympäristötoimesta.

Kuntoutustuella (eli määräaikaisella työkyvyttömyyseläkkeellä) oli vuonna 2006 neljä työntekijää ja vuonna 2007 määrä oli jo seitsemän työntekijää. Kuntoutustuella olevien määrän kasvu ei onneksi ole jatkunut, vaan 2008 lopussa heidän määränsä oli kuusi työntekijää. Vuonna 2009 heidän määränsä oli kahdeksan.

Vuonna 2010 määrä oli seitsemän, joista 3 lomitukselta, 2 terveystoimessa ja 1 niin sivistyskuin sosiaalitoimesta. Kuntoutustukipäiviä kalenteripäivinä kertyi kaikkiaan 1776, eli noin 250 kuntoutustuella ollutta kohden. Kuntoutustukea saaneiden osalta tilanne tuon vuoden kuluessa onneksi selkeytyi – osa eläköityi ja iso osa pystyi palaamaan työhön.

Niinpä vuoden 2011 ja 2012 osalta kuntoutustuella olleiden määrä oli kolme henkilöä. **Vuoden 2013 lopussa kuntoutustuella on enää 1 henkilö ympäristötoimesta (kesto koko vuosi) ja 1 sosiaalitoimesta (7 kk) ja vaikka määrä vuonna 2014 kasvoi kahteen, joista toinen lomituksessa ja toinen perusturvassa, niin yhteenlaskettu kesto oli vain 11 kuukautta ja molemmat eläköityivät vuoden kuluessa.** Tilanteen pysyminen suotuisana on merkille pantava asia tässä henkilöstökertomuksessa. Toisaalta on huomioitava runsas osatyökyvyttömyyseläkkeellä olevien joukko, joka on jo 12 henkilöä.

Kunnan palkkalistoilla on vuoden 2012 lopussa useassa **eri kunnassa kirjoilla olevia** henkilöitä runsaasti lomituspalveluyksikön vuoksi. Lomittajat vertailusta poistamalla saadaan jakaumaksi seuraava taulukko:

työntekijällä muu verotuskunta kuin Hankasalmi

| Vastuualue | henkilöä | | | | | |
|-----------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|
| | 09 | 10 | 11 | 12 | 13 | 14 |
| Kunnanhallitus | 5 | 3 | 5 | 4 | 5 | 5 |
| Sivistys | 21 | 23 | 23 | 27 | 31 | 31 |
| Perusturva | 16 | 20 | 12 | 10 | 10 | 12 |
| Ympäristö | 0 | 0 | 0 | 1 | 2 | 4 |
| Yhteensä | 45 | 46 | 40 | 42 | 48 | 52 |

* yllä olevista luvuista puuttuvat lomittajat - Hankasalmi hallinnoi viiden kunnan lomitustointia

2.3. ELÄKÖITYMINEN

Eläköitymiskehitystä henkilöstön keskuudessa voidaan arvioida vain tietyllä todennäköisyydellä, koska eläkkeelle jääminen on subjektiivinen oikeus ja työuraa on mahdollista jatkaa aina 68-vuotiaaksi saakka. Toisaalta vain muutama henkilö on työskennellyt kunnassa yli 65 vuotiaaksi saakka.

Ikääntyvien työntekijöiden työssä jaksamisesta huolehtiminen on jatkossa kuitenkin entistä tärkeämpää. Toimintojen turvaamisen kannalta täytyy myös muistaa, että suhteessa henkilökuntamme määrään vaihtuvuus eri työyksiköissä ikääntymisen vuoksi saattaa olla suurta ja poiketa siis paljon toisistaan.

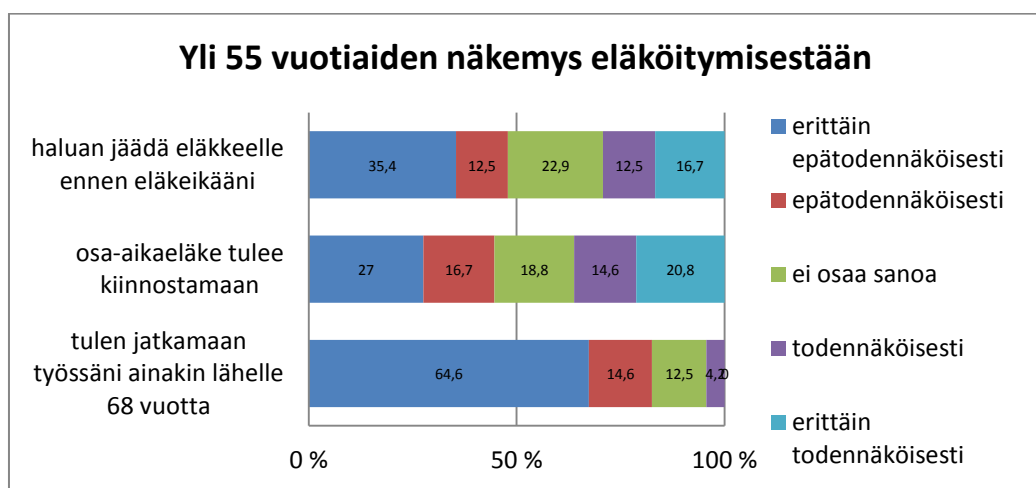
Henkilöstön vaihtuvuuteen on osattava eri työpisteissä siis hieman eri tavoin varautua ja eläköitymiskehitystä tarkasti seurattava nyt ja tulevina vuosina.

Eläkepoistuma oli vuonna 2009 11 henkilöä, josta yhdeksän vanhus- ja kaksi työkyvyttömyyseläkkeelle. Vuonna 2010 se oli 12 henkilöä, josta yhdeksän vanhus- ja kolme työkyvyttömyyseläkkeelle. Vuonna 2011 toteuma oli yhdeksän henkilöä, joista kahdeksan vanhuseläkkeelle. Vuonna 2012 eläkepoistuma oli 10 henkilöä vanhuseläkkeelle. Vuonna 2013 eläkkeelle jäi 15 henkilöä, joista 5 muutoin kuin vanhuuseläkkeelle.

Vuonna 2014 eläkkeelle jäi Hankasalmen kunnasta 14 henkilöä, joista 12 vanhuuseläkkeelle. Muistaa kuitenkin täytyy, että osatyökyvyttömyyseläkkeellä on Hankasalmen kunnassa tällä hetkellä jopa 12 henkilöä, mikä luo yhdessä pitkien sairauslomien (jotka ne onneksi pienessä laskussa) uhkakuvia ennen aikaisten eläköitymisten kasvusta tulevaisuudessa, jollei työaika- ja työtapajärjestelyissä onnistuta hyvin.

Joka tapauksessa henkilöstön ikäjakaumaamme nähden ennen aikaisia työkyvyttömyyseläkkeitä on kunnassa viime vuosina toteutunut siis sangen vähän ja vanhuseläkkeelle jääneiden määräkin on ollut kohtuullisen pieni.

Työtyytyväisyyskyselyn kautta kysyttiin taas maaliskuussa 2014 myös henkilöstön omaa näkemystä eläkkeelle siirtymisestä. Sen antama ennuste on esitettyä seuraavassa ja se luo jotain kuvaa tulevaisuuteen.



Aiempiin vuosiin nähden yllättävänkin selvästi on laskenut kiinnostus mahdollisuuteen pidentää työuraa jatkossa. Kovin suureksi 63-ikävuoden jälkeen työskentelevien määrän ei toki ole uskottu muotoutuvan, mutta silti se, että kiinnostus siihen vain tuntuu vähenevän nyt, on yllätys aiempiin kyselytuloksiin nähden. Edellisessä kyselyssä jopa 14 % niistä, jotka ovat 55-vuotta täyttäneet, piti pidentämistä vähintään mahdollisena ja – ja nyt määrä on vain 4 %. Yksi selkeimpiä muutoksia viime vuoteen nähden.

Keväällä 2010 työtyytyväisyyskyselyssä enemmän kuin joka kolmas ikääntynyt työntekijä halusi ainakin todennäköisesti jäädä eläkkeelle ennen eläkeikänsä ja tähän todettiin silloin olevan olennaisinta saada aikaan muutosta tulevaisuudessa. Tuon kaltaista eläkepoistumaa ei kunnan palveluverkosto eikä talous kestäisi. Heidän määränsä kyselyvastauksissa on siitä tilanteesta selkeästi onneksi vähentynyt ja kevään 2014 kyselyssä määrä oli 26,3 %. **Nyt on huolestuttavaa, että tuokin määrä on taas kasvanut ja on 29,2 %. Prosenttimäärässä on huomioitava vielä sekin, että se lasketaan nyt kasvaneesta yli 55-vuotiaiden määrästä.** Osaltaan kasvua selittänee myös osatyökyvyttömyyseläkkeellä olevien määrän kasvu.

Vuoden 2013 kyselyssä 46,3 % yli 55-vuotiaasta henkilöstöstämme uskoi vähintään todennäköisesti osa-aikaeläkkeen tulevan kiinnostamaan heitä. Kevään 2014 kyselyssä määrä oli 36,8 % **ja nyt 2015 määrä on 35,2 %.** Tämä on hyvä kehityssuunta, sillä yli 55 –vuotiaiden määrän työyksiköissä koko ajan kasvaessa, ei töitä millään kyettäisi järjestämään siten, että puolet heistä jäisi aikanaan osa-aikaeläkkeelle.

2.4. HENKILÖSTÖN VAIHTUVUUS

Merkittävää henkilöstömuutoksissa on määrällisesti se, että **vuoden 2013 tapaan vuonna 2014 vain 6 henkilön** (vuonna 2012 määrä oli 8, ja 2011 määrä oli 10, vuonna 2010 se oli 11 ja 2009 määrä oli 13) **työsuhteen päättymisessä syynä oli joku muu syy kuin eläköityminen.**

21 henkilön työsuhde päättyi kunnassa vuonna 2014, tosin käytännössä vain 20 päättyi, koska yksi siirtyi toiselle vastuualueelle noista työntekijöistä suoraan. Eläkkeelle jäi 4,2 % eli 14 henkilöä.

Muutosten perusteella voi edelleen aiempien vuosien tavoin todeta kunnan työntekijöiden olevan sangen sitoutuneita työpaikkaansa ja kunnan taas olevan luotettava työnantaja. Tämä näkyy myös sillä tavoin, että pääosin kaikissa työyksiköissä ollaan sangen valmiita myös suosittelemaan Hankasalmen kuntaa työnantajana.

Siksi tämä luku on edelleen sangen lyhyt, koska erityistä syytä tällä poistumalla ei ole lähteä analysoimaan vaihtuvuuden syitä – etenkin, kun mikään työyksikkö ei erityisesti korostu siinä, että sieltä siirryttäisiin erityisen paljon muihin työtehtäviin.

3. JOHTAMINEN

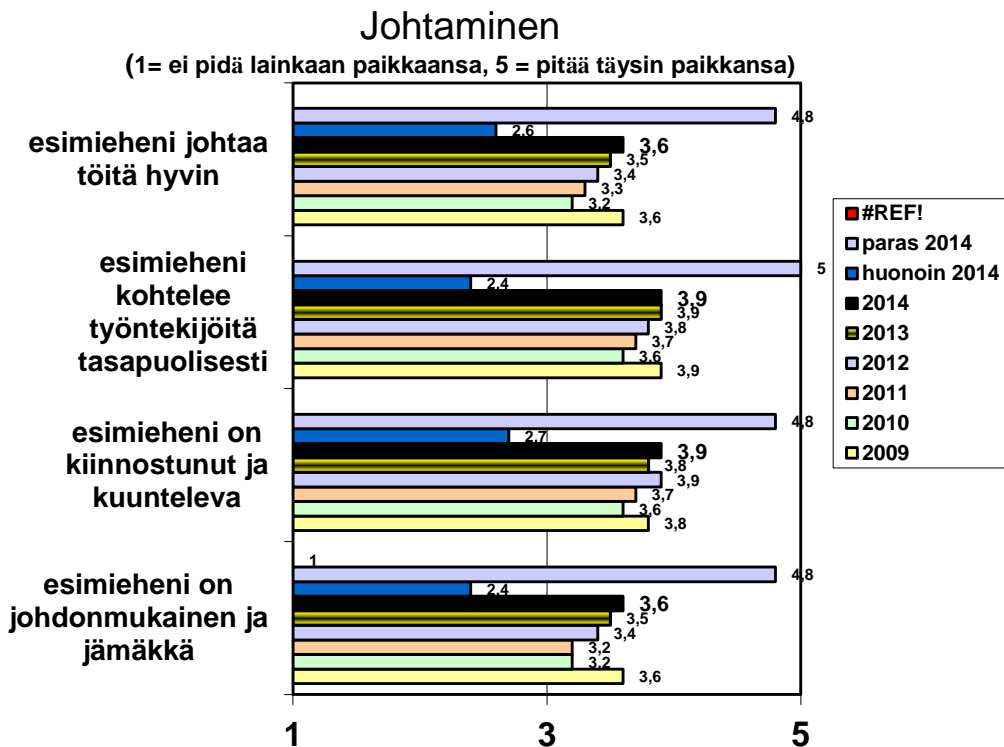
Johtamista työyhteisössä ei ole yksinkertaista mitata, eikä sitä voi yksiselitteisesti tulkita työpiste-teen ulkopuolelta. Kunnan henkilöstökertomuksessa on kuitenkin päätetty alusta saakka kuvata henkilöstön kokemana kunnan eri työpisteissä toteutuvaa esimiestoimintaa.

Työtyytyväisyyskyselyyn vastasi vuoden 2015 maaliskuussa kaikkiaan 190 henkilöstön jäsentä. Aiempina vuosina kyselyn vastausprosentti on ollut yli 40 % - millä tasolla se on suunnitteen nytkin. Vakituisten henkilöstön osalta vastausprosentti on 48 %, eli tulokset kuvaavat siis hyvin henkilöstön tunteja.

Vastaajia vesihuolto-varikko henkilöstöstä on sen verran vähän (2 kpl) yksinään, että sitä vastaajaryhmänään ei voi oikein pitää kattavana suuriin johtopäätöksiin. Siksi se ei esiinny jatkossa vertailujen yhteydessä mukana henkilöstöryhmänä.

Niin ”Johtaminen” kuin ”Työtyytyväisyys” –otsikkojen alla hyödynnetään siis työtyytyväisyyskyselyjen tuloksia. Vuosien 2009 - 2015 kyselyt on tehty aina alkukeväästä ja ne kuvaavat hyvin tuoretta henkilöstön kokemustilaa. Tulokset ovat hyvin verrattavissa keskenään, koska ne toteutettu tarkoituksella toisiinsa nähden identtisesti. (tarvittaessa vertailuun löytyvät vielä vuodet 2006 - 2008 samalla logiikalla)

3.1. ARVIOT ESIMIEHEN TOIMINNASTA



Työtyytyväisyyskyselyssä johtaminen tulee usein arvioiduksi sängen kriittisesti. Joka tapauksessa johtamisen suhteen tilanne työyhteisössämme on viime vuosina – vuosien 2010 ja 2011 kriittisim-

pien arvioiden jälkeen - mennyt selkeästi eteenpäin. Ja niin tapahtui myös viimeisimmän vuoden kuluessa. Tätä kehityskulkua on pyrittävä tukemaan.

Tasapuolisuuden kokeminen on kaiken aikaa ollut hyvällä tasolla samoin kuunteleminen ja esimiehen kiinnostuneisuus johtamisen keskeisenä keinona. Työn johtamisessa ja jämäkkyudessa työsarkaa työyhteisöissä on koettu eniten, koska vain osassa työpisteissä päästään niiden kohdalla todella hyvään arvioon ja monessa työpisteessä kokemukset noista seikoista herättävät vielä huolta. Noiden seikkojen kohdalla on kuitenkin vuosista 2010 – 2011 menty selkeästi eteenpäin koko kunnan tasolla.

Jos **töiden hyvää johtamista** katsotaan koko kunnan tasolla tarkemmin, niin **nyt 63,5 %** (vuonna 2008 lähes 60 %, vuonna 2009 taso oli 70,6 % ja 2010 taas 61,2 %, 2011 käytiin alhaalla 46% ja 2012 nousiin 53,5 tasoon ja viime vuonna jo 57,2 %,iin) vastaajista vastaa siihen arviolla 4 tai 5, eli pitää johtamista hyvänä. Vuoden 2011 huolestuttavasta suunnasta on menty eteenpäin todella hyvin. Tavoitteena pitää olla säilyttää nykyinen taso ja toki pyrkiä yhä parantamaankin tilannetta. Se on kuitenkin muistettava, että nyt saavutettu tulos on paras kyselyvuosina.

Vastaavasti nyt 20,6 % (vuonna 2008 reilut 20 %, 2009 vain 18 % ja 2010 kertomuksessa 31 % ja 2011 29% ja 2012 määrä 26% sekä viime vuonna 23,4 %) pitää johtamista huonona tai melko huonona. Käytännössä siis johtamista heikkona pitävien määrä on sekin taas osaltaan nyt laskenut. Toimenpiteitä edelleen siis kunnassa tarvitaan, mutta koettu tila johtamisen suhteen on vuoden kuluessa selkeästi kuitenkin kohentunut.

Työn johtamisen kokeminen

Esimiehen kykyyn **johtaa töitä hyvin** luotetaan kaikkein **parhaiten lukiossa kuten edellisenä vuonnakin (arvio nyt jopa 4,8)**. Edellisten vuosien tapaan **sosiaalitoimi muun** henkilöstön keskuudessa (muut kuin vanhuspalvelun yksiköt tai sairaala siis) sekä **Kuuhankaveden yhtenäiskoulun ja päivähoiton keskuudessa** päästään yli 4 pisteen arvioon. Ja uusina tällaisiksi yksiköiksi nousevat vielä **sivistystoimen muu** (muut kuin päivähoito ja koulut) ja **lomitus** - sekä **Päiväranta ja palveluasuminen**, jossa kehitys aiemmasta on ollut kaikkein parhaita kuluneen vuoden aikana.

Ongelmia työn johtamisessa koetaan olevan sairaalassa ja kotihoidossa, joissa jäädään alle 3:n tason pääsääntöisesti johtamista arvioitaessa. Vastauksiin näissä yksiköissä heijastuu kuitenkin vahvasti koko hoiva-alalla käynnissä oleva vanhuspalvelujen muutosprosessi, jonka henkilöstövaikutusten valmistelu on vielä kesken.

Kun Kotirannan ja Päivärannan kohdalla, joissa prosessi on valmiimpana, vastaukset ovat päinvas-
taisia, voidaan lähteä siitä, että muutosprosessin valmiiksi saattaminen vuoden 2015 kuluessa voi onnistuessaan jo yksinään parantaa vastauksia näissä yksiköissä. Kotihoidossa myös valtakunnallisten sopimusten edellyttämät työaikamuutokset ovat herättäneet ärtymystä. Ensi vuoden kyselyssä nähdään koettu tila johtamisen suhteenkin siis vasta tarkemmin hoivapalveluissa, ja vasta käytännössä sitä seuraavina vuosina tilanne on siellä vakiintunut.

Hivenen alle 3 tason jäävät yksiköistä myös ympäristötoimen muu henkilöstö ja ruoka-kiinteistösiivous.

Tasapuolisuus

Henkilöstöryhmistä **lukio ja sosiaalitoimi muu** kokevat aiempien vuosien tasapuolisuuden toteutumisen johtamisessa olevan yksiselitteistä. Myös **kunnanhallitus, Kuuhankaveden yhtenäiskoulu, päivähoito** pääsevät arvioissa yli 4 keskiarvon, kuten edellisenä vuonnakin pääsivät. Uusiina hyvään kokonaistulokseen yltää nyt **palveluasuminen, lomitukset, sivistys muu ja muut peruskoulut**. Käytännössä koko kunnanhallituksen ja sivistystoimen vastuualue toteuttavat johtamisessaan siis henkilöstön mielestä tasapuolisuutta.

Muallakin tulokset osoittavat pääsääntöisesti vähintään kohtuullista luottamusta, eli alle 3 pisteen jäävä keskiarvo löytyy vastauksista vain muutosten keskellä olevista sairaalasta ja kotihoidosta, jossa muutosprosessin toteutus voi jo parantaa parhaimmillaan siis tilannetta. Tällä hetkellä se toki on hälyttävä.

Tasapuolisuuden kokeminen ei kunnassa ole aina ollut tällainen itsestäänselvyys, kuin viime vuosina ja nykyistä tilannetta voidaan pitää erinomaisena ja sen säilymiseksi on tehtävä koko ajan hyvää esimiestyötä. Jollei henkilökunta kokisi saavansa tasapuolista kohtelua, se ei voisi olla heijastumatta työyhteisöön laajemminkin.

Kiinnostunut ja kuunteleva

”Esimieheni on kiinnostunut ja kuunteleva” kysymyksen kohdalla erittäin hyvän tai kiitettävän arvion oman työyksikkönsä esimiehistä antavat useimmat työpisteet. **Lukio ja palveluasuminen pääsevät jopa yli 4,5 keskiarvon**, eli aiemmin kriittisiä arvioita antaneessa Päivärannassa ollaan saatu vuoro vaikutus johtamisessa toimimaan. Yli neljän arvio tulee myös **päivähoidosta ja sosiaalitoimi muun sekä kunnanhallituksen Kuuhankaveden yhtenäiskoulu ja lomituksen piiristä**.

Johtamistyön perusasioista oleellisin siis pääsääntöisesti on kunnassa kunnossa ja osin jopa edellisestä kyselystä tilanne on kohentunut. Sairaala ja kotihoito nousevat kriittisinä yksikköinä esille tässäkin – osin aiemmin jo esille nostetuista syistäkin. Kuntaan luotiin ja käyttöön otettiin kevään 2011 kuluessa varhaisen välittämisen malli. Sen yhteydessä määriteltiin pelisääntöjä esimiestyöhön ja keskeisin niistä oli tarve olla kiinnostunut alaisista ja kuunnella heitä. Sen jälkeen laadittujen henkilöstökertomuksien ja tehtyjen työtyytyväisyyskyselyjen perusteella asiassa ollaan onnistuttu oikein hyvin. *(2011 vuonna tehdyn kyselyn keskiarvo oli 3,6 kun se nyt 2015 tehdyn kyselyn kohdalla on 3,9)*

Jämäkkyys

Johdonmukaisuuteen ja jämäkkyYTEEN on aiemmissa kyselyissä kaivattu eniten lisää pontta esimiehille ja muutosta parempaan tarvitaan toki edelleen, mutta eteenpäin viime vuosina tässäkin seikassa koko ajan menty. Selkeimmin positiivista (yli 4,5) palautetta jämäkkyudesta ja johdonmukaisuudesta tulee **lukion** kohdalla. **Kuuhankaveden koulu, sosiaalitoimen muu henkilöstö, päivähoito, palveluasuminen ja sivistystoimi muu** pääsevät myös yli 4 keskiarvoon.

Tulos koko kunnan osalta on taas hivenen viime vuotta parempi ja etenkin vuosiin 2010-2011 peilaten ollaan menty selkeästi parempaan suuntaan. Eniten jämäkän ja johdonmukaisen johtamisen

vajetta koetaan sairaalassa ja kotihoidossa, jossa siis muutostilanne heijastuu johtamisen kriittisenä arviointina. Mutta niiden ohella ympäristötoimen muu henkilöstö (muut kuin varikko ja kiinteistö-ruoka-siivous) kaipaa johtamiseen jämäkämpää otetta vielä kyselyn perusteella.

Yhteenvetona lopuksi

Huomionarvoista kuitenkin on, että siinä, missä kunnassa johtamista sen erilaisilla kriteereillä arvioidaan useissa työpisteissä yli neljän pisteen tasolla, niin alle kahden pisteen tasolle, eli erittäin heikoksi, ei missään kunnan työyksikössä johtamista arvioida – toki joissain yksittäisissä henkilöiden vastauksissa näinkin tehdään, mutta se on työtyytyväisyyskyselyille jopa normaalia.

Edellä on siis lyhyesti vain kirjoitettu hieman auki taulukkoa, joka työtyytyväisyyskyselyjen tulosten perusteella on koottu johtamista kuvaamaan. Johtamisen suhteen on ennen kaikkea sairaalan ja kotihoidon kohdalla mietittävä kehittämisen paikkoja, kunhan ensin on saatu siellä päällä oleva suuri muutosprosessi vietyä loppuun ja selvitettyä, missä määrin se on se seikka, joka kuitenkin myös heijastuu arvioihin.

Mahdollisuus siihen, että koettu tila muutosten jälkeen muuttuu nopeastikin, on olemassa. Sitä osoittaa palveluasuminen, joka myös on ollut muutosten kourissa, selkeä hyppäys johtamisen arvioiden kohdalla vuoden periodin aikana ylöspäin.

3.2. VUOROVAIKUTUS JA RISTIRIIDAT

Vuorovaikutuksen toimivuus hyvällä tasolla, selkeitä puutteita ei ole

Vuorovaikutuksen toimimattomuus ei yksin ainoastaan ole ristiriitojen syynä, mutta vakavat vuorovaikutuksen puutteet työyhteisössä saattavat aiheuttaa monia ongelmia. Siksi sitä yksittäisenä asiana on syytä tarkastella vuosittain niin työtyytyväisyyskyselyssä kuin henkilöstökertomuksessakin.

Pieneen tyytyväisyyteen on yleisesti ottaen työpaikkojen vuorovaikutuksen suhteen aihetta, kun jo vuosina 2012 ja 2013 vallinnut hyvä tilanne on nyt vain kohentunut. Noin 72 % vuonna 2012 ja 2013 (*vuonna 2011 vain 59 % ja 65% vuoden 2010 kertomuksessa*) vastaajista vastasi väitteeseen ”vuorovaikutus omalla työpaikallani toimii hyvin” joko pitää täysin paikkansa / pitää paikkansa (eli 5 tai 4 vastausvaihtoehdoilla). **Nyt tuo prosentti on kivunnut jo 76 %:iin.**

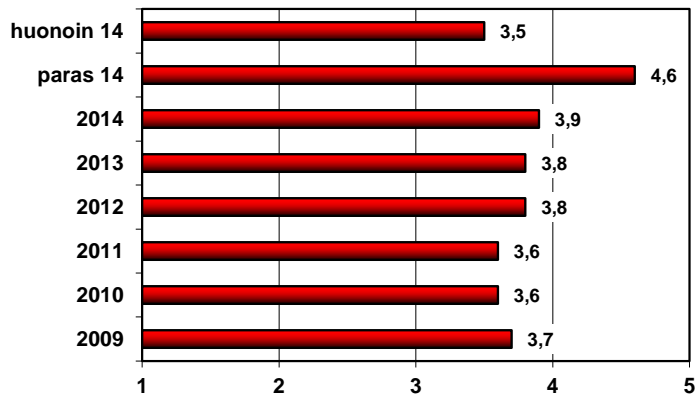
Toisaalta nyt puolestaan 10,3 % kokee vuorovaikutuksessa puutteita, kun viime vuonna vain 8 % koki niin, eli vastasi ei pidä paikkaansa/ ei pidä lainkaan paikkaansa.

Vuorovaikutukseen hyvin tyytyväisten määrä on siis pysynyt erinomaisen hyvänä – ja todella ongelmallisia työyksiköitä vuorovaikutuksen suhteen ei myöskään nyt aiempien vuosien tapaan ole.

Seuraavassa taulukossa vielä koonti numeraalisesti asiakokonaisuudesta:

Vuorovaikutus omalla työpaikallani toimii hyvin

1 = ei pidä lainkaan paikkaansa, 5 = pitää täysin paikkansa



On erittäin hyvä asia, että arviot vuorovaikutuksen toimivuudesta ovat kohtuullisen hyviä, ja se on hyvä, että kunnassa ei ole nyt selkeästi oireilevia yksiköitä. **Vuoden 2010 kertomuksessa huonoin keskiarvo oli 2,5 ja vastaavaa ei nyt esiinny.** Siinä on myös esimerkki siitä, että työtyytyväisyyskyselyjen perusteella oikeasti asioihin halutaan ja voidaan vaikuttaa.

Hyvä ja toimiva vuorovaikutus työyhteisössä tukee parhaimmillaan hyvää johtamista. Siksi on hieno asia, että nyt esimerkiksi **sosiaalitoimi muu ja lukio** on yli 4,5 tasolla. Yli 4 pisteen tason pääsevät myös **päivähoito ja sivistystoimi muu**. Heikoksi, eli alle kolmen tason, vuorovaikutusta ei siis nyt arvioida missään.

Keskusteleva ja avoin työyhteisö luo pohjaa esimiestoiminnan hoidolle, joten vuorovaikutukseen onkin syytä aina kiinnittää huomiota. Keskimäärin vuorovaikutuksen koetaan kunnan työyksiköissä toimivan melko hyvin. Lähes kaikissa työpisteissä nähdään vuorovaikutuksessa kuitenkin parantamisen varaa ja sitä ei saa unohtaa, vaikka aidosti hyvässä tilassa ollaan.

Entäpä ristiriitojen esimiesten ja alaisten välillä esiintyminen

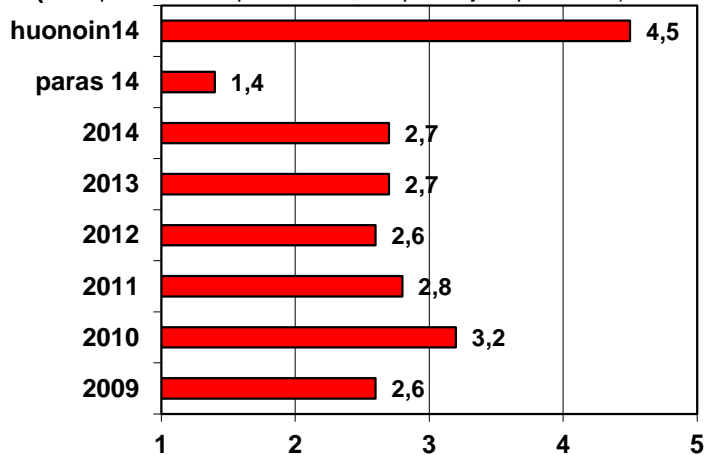
Toisaalta vuosittain on tarkasteltu, ovatko suoranaiset ristiriidat työntekijöiden ja esimiehen välillä lisääntyneet – onko työyhteisö riittainen. Kaikki vastaukset yhteen vetäen voi kiteyttää, että tässäkin asiassa tilanne on kohentunut edellisestä vuodesta, etenkin kun otetaan huomioon muutosten kourissa elävien yksikköjen kriittisemmät arviot. Viime vuonna 45 % vastaajista (*sitä edellisenä vuonna jopa 51 % , 2011 vain 43%,*) oli sitä mieltä, että **ristiriitoja ei juurikaan ole**. Nyt tuo prosentti on **50,3 %**.

Edellisessä kyselyssä 33 % vastaajista taas koki ristiriitoja olevan. Nyt hivenen ollaan saatu tuota tilannetta kohennutettua, kun lukema on muuttunut 31,8 %:iin.

53 (edellisessä 46) vastaajaa ei kokenut esimiehen ja alaisen välillä ristiriitoja esiintyvän lainkaan ja 24 (edellisessä 14 vastaajaa) oli taas sitä mieltä, että ristiriitoja itsestään selvästi esiintyy. Kumpikin määrä muuten viime vuotta suurempia. Eli ristiriitoja on osassa yksiköitä nyt selkeämmin ja muualla on taas kehittynyt tilanne hyvään sitten hyvään suuntaan.

Tällä hetkellä koen, että työpaikallani esiintyy ristiriitoja esimiesten ja alaisten välillä

(1= ei pidä lainkaan paikkaansa, 5 = pitää täysin paikkansa)

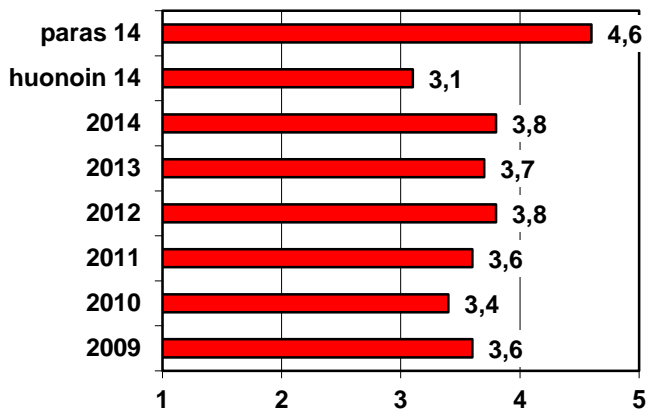


Kun työilmapiirikyselyissä on kysytty, onko työpaikalla ristiriitoja esimiesten ja alaisten välillä, niin vastaukseksi etenkin vuonna 2007 tuli, että niitä ilmenee useissa työpisteissä. Tilanne on kuitenkin parantunut viimeisten vuosien aikana ja koetut ongelmat selkeästi ovat vähentyneet. Lukuun ottamatta vuotta 2010, jolloin ongelmia oli moninaisesti ja niihin onnistuttiin tarttumaan. Ongelmallisiakin yksiköitä kunnassa kuitenkin siis vuosittain yhä on – mutta 2007 ja 2010 ongelmana oli enemmänkin yleisempi koettu tila.

Työyksiköitä, joissa ristiriitoja ei juurikaan ole, ovat vastausten perusteella **sosiaalitoimi muu ja lukio** sekä **päivähoito sekä uutena joukossa palveluasuminen**, jossa aiemmin taas usein niitä ristiriitoja on koettu. Ristiriitoja sen sijaan koetaan sairaalassa ja kotihoivossa, mikä aiempiin jo käsiteltyihin asioihin ja päällä olevaan neuvotteluprosessiin nähden on ymmärrettävää, mutta on myös tilanne, johon on saatava aikaiseksi muutos. Ympäristötoimi muu ja ruoka-kiinteistö-siivous oireilee hiukan.

Ristiriitatilanteissa asiat pystytään tai ainakin pyritään ratkaisemaan sovittelun ja asianosaisia kuullen

1= ei pidä lainkaan paikkaansa, 5 = pitää täysin paikkansa



Pohjaa sille, että mahdolliset ristiriidat kunnan työyhteisöissä kyetään ratkaisemaan, luo se, että henkilöstö pääsääntöisesti kokee jo nyt – ja on kokenut pitkään - että ristiriidat kyetään tai vähintään pyritään ratkaisemaan sovitellen ja vähintään asianosaisia kuullen. Tässä asiassa työtyytyväisyyskyselyn perusteella kunnan henkilöstöpolitiikka ja esimiesjohtaminen on ollut onnistunutta. Kyselyn perusteella henkilökunnan keskuudessa asian suhteen ei ilmene suurta epäuskoa – ei edes niissä kriittisimmissä yksiköissä.

Edellisessä kertomuksessa 61,1 % vastaajista vastasi kysymykseen joko 4 tai 5, eli uskoi kuulemisen toteutuvan – mikä oli hyvä tulos. Nyt tuo prosentti on 66,5%. Toisaalta edellisellä kerralla vain 10,8 % valitsi 1 tai 2 vaihtoehdon, eli ei uskonut ja nyt heidän määränsä on kyllä noussut 13 %:iin. Tosin vaihtoehdon 1 (ei ollenkaan toteudu) valitsi vain 1 vastaaja.

Selkeimmin luottamusta on **lukiossa, sosiaalitoimi muun ja päivähoidon piirissä. Uutena näiden vahvinta luottamusta kokevien yksikköjen joukkoon on noussut sivistystoimi muu.** Heikkoja yksikköjä ei nyt vastausten perusteella ole tämän seikan kohdalla, mikä antaa hyvän mahdollisuuden ponnistaa ongelmallisissa asioissakin eteenpäin.

4. OSAAMISEN TUKEMINEN

Keskimäärin vakinaista henkilöstön jäsentä kohden oli vuonna 2005 noin 1,5 palkallista työpisteen ulkopuolista kokonaista koulutuspäivää, eli käytännössä yksi koulutus. Vuonna 2006 lukema oli noussut 2,2 päivään ja 2007 sekä 2008 se oli noin 2,3 päivää. Vuonna 2009 lukema on laskenut 1,7 päivään, mikä on asetettujen tavoitteiden kanssa ristiriidassa.

Tähän nähden **vuoden 2010 lukema 2,4 päivää oli hyvä toteuma – käytännössä paras sillä ajanjaksolla kuin henkilöstökertomuksia on kunnassa laadittu.** Vuonna 2011 tiputtiin tuosta tasosta hieman, eli lukema oli 2,2. Vuonna 2012 taso oli 2,1 päivää ja 2013 1,5. Eri vastualueiden erot koulutukseen myönnettyjen vapaapäivien suhteen ovat kuitenkin koko ajan olleet todella suuria. Osaamisen tukemista on ylipäätään kaikissa yksiköissä edelleen kehitettävä. Kunnalle tullaan ennen kesää laatimaan koulutussuunnitelma, jolla koulutusta eri yksiköissä seurataan ja ohjataan. Vuoden 2014 tilasto näkyy alla

| Koulutuksiin myönnetyt palkalliset vapaat (kalenteripäiviä) | | | | | | | | |
|---|------------|------------|------------|------------|------------|------------|------------|---------------|
| | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | v.2014 pv/hlö |
| Kunnanhallitus | 340 | 124 | 261 | 139 | 203 | 98 | 57 | 0,9 |
| perusturva | 350 | 323 | 344 | 174 | 80 | 74 | 97 | 1 |
| sivistystoimi | 94 | 157 | 260 | 379 | 361 | 265 | 228 | 2 |
| ympäristötoimi | 27 | 41 | 12 | 44 | 46 | 47 | 26 | 0,4 |
| yhteensä | 811 | 645 | 877 | 736 | 699 | 484 | 408 | 1,2 |

lähde: palkanlaskentaohjelman keskeytystiedot

Kaikkea edellisen sivun tilasto ei kuitenkaan kerro, sillä esimerkiksi osapäiväkoulutukset eivät kirjaannu järjestelmään ollenkaan. Samoin tilastoon ei viedä sisäistä koulutusta, jota muun muassa hallinnon ja perusturvan puolella on ollut vuoden 2014 kuluessa.

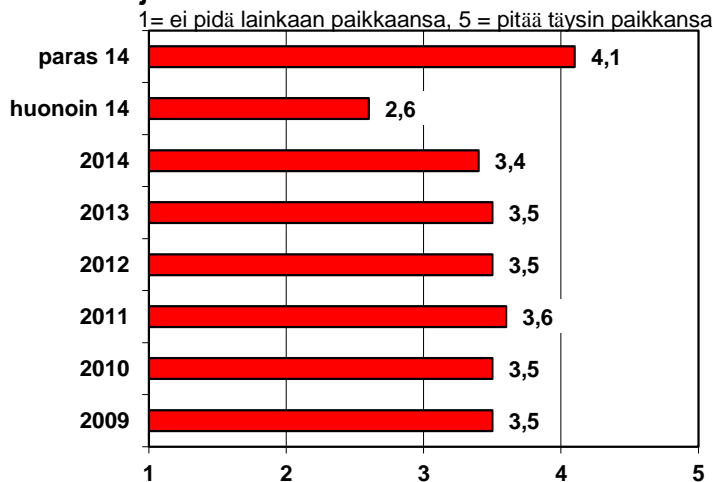
Työntekijöiden osaamisen tukemisesta antaa siis vain yhden kuvan henkilökunnan osallistuminen ammattitaitoaan ylläpitävään ulkoiseen kokopäivä koulutukseen. Silti jo vuoden 2011 talousarvion laatimisvaiheessa edellytettiin kaikkien vastualueiden noteeraavan oikeasti koulutuksen tärkeyden. Tavoitteena oli, että talousarvion käyttösuunnitelmaa laaditaan ja sitä toteutetaan joka yksikössä siten, että taataan työpisteestä riippumatta koulutukseen vähintään keskimäärin 1,5 päivää/henkilö määrärahoja koulutukseen. Se ei nyt toteutunut – ei etenäkään ympäristötoimen vastualueella.

Työtyytyväisyyskyselyssä on myös selvitetty yhdeksänä viimeisenä vuonna henkilöstön omaa mielipidettä täydenniskoulutuksen riittävyteen. Henkilöstö kokee ammattitaidon ylläpitämisen olevan saadun tuloksen valossa kuitenkin kohtuullisella tasolla. **Sosiaalitoimen muun ja kunnanhallituksen muun henkilöstön** piiristä vastaukset ovat jopa yli neljän tasolla.

Toisaalta alle kolmosen arviotasolla on nyt ensimmäistä kertaa kotihoito ja noin tasan kolmessa sivistystoimi muu. Ja kaikki muut ovat sen yli, mikä osaltaan todentaa sitä, että tilastoissa meillä ei kaikki koulutus nykyjärjestelmillämme ole. Esimerkiksi esimiesten esimieskahvit, jotka usein koulutuksellisia, eivät kirjaudu koulutuksiksi.

Se kuitenkin on hyvä, että peräti 57,3 % pitää koulutusmahdollisuuksia nyt riittävinä, kun edellisessä kyselyssä määrä oli 53,5 %

Henkilöstölle tarjotaan riittävästi mahdollisuuksia ammattitaidon ylläpitoon



On kuitenkin varmaa, että jos ei koulutustarjontaa kyetä laajentamaan ja ulkopuoliseen koulutukseen osallistumisen mahdollisuuksia lisäämään tasapuolisesti eri henkilöstöryhmille, niin jatkossa arviot varmasti heikkenevät – ja niin on osin jo alkanut tapahtua. Ennen kaikkea koulutuksen harjoittamalla lisäämisellä ja monipuolistamisella on varmasti vaikutusta osaamiseen ja ammattitaidon kannalta olennaisen tärkeiden tietojen kerryttämiseen. Ammattitaidon ylläpitämisen mahdollistaminen myös taloudellisesti tiukkoina aikoina on elinkelpoisen kunnan perustekijöitä. Siksi kunta on ollut mukana Jyväskylän kesäyliopistoyhdistyksen koulutustarvekartoituksessa ja siksi viimein – tosin aikataulusta jo myöhässä - laaditaan koulutussuunnitelmat eri hallinnon aloilla Hankasalmessa nyt vuonna 2015.

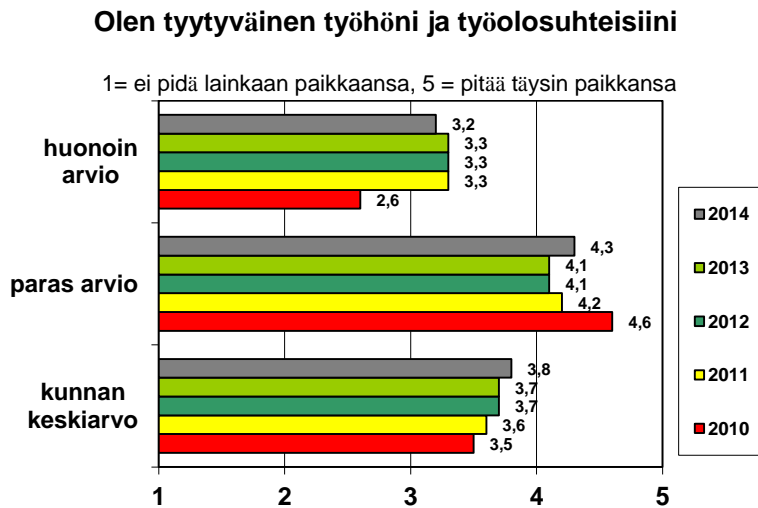
5. TYÖHYVINVOINTI

5.1. TYÖTYTYTYVÄISYYS

Työtyytyväisyys yleisesti:

Työtyytyväisyyttäkin vuoden 2014 osalta tarkastellaan alkukeväästä 2015 tehdyn työtyytyväisyyskyselyn kautta. Sen tuloksia käytettiin jo johtamista arvioitaessa tässä kertomuksessa. Kysely on sängen tuore, eli valmistunut huhtikuussa 2015.

Työtyytyväisyyskyselyyn vastasi nyt 190 henkeä, joten kyselyn tuloksia voidaan pitää hyvinkin suuntaa antavina sen selvittämisessä, millainen tyytyväisyys/tyytymättömyys työyhteisössä mihinkin asioihin vallitsee. Lisäksi ne ovat vastaajien määrän kautta hyvin verrannollisia keskenään.



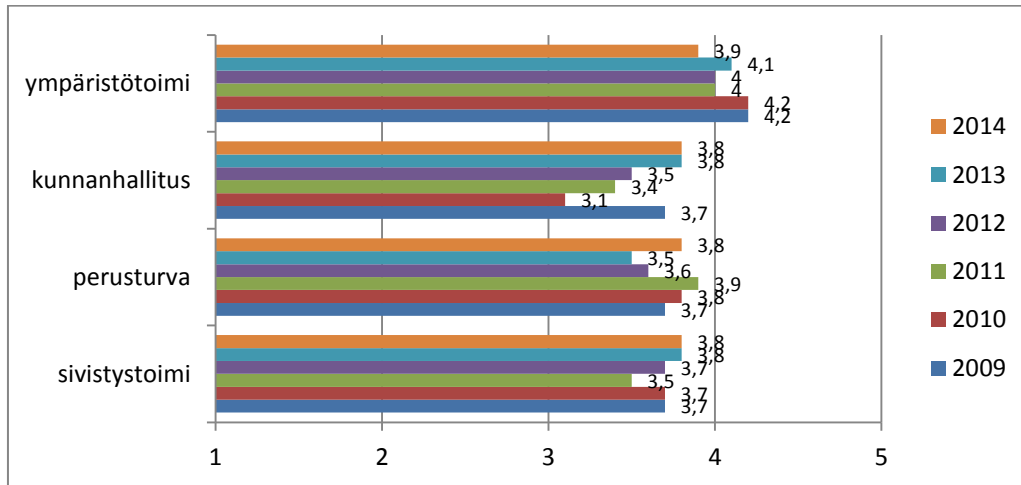
Koko kunnan tasolla kaikkien vastausten perusteella kunnan henkilökunta on kohtuullisen tyytyväisiä työhönsä ja työolosuhteisiinsa. Muutosta vuosiin 2012-2013 ei juuri ole ja jos on, niin pääosin se on positiivista. Mutta, kuten johtamisen kohdalla, niin myös työtyytyväisyyden kohdalla löytyy kriittisiä arvioita antavia yksiköitä. Heikoimpiin arvioihin tietyissä asioissa päätyneissä työpisteissäkin kuitenkin omaa työtä pidetään tärkeänä ja melko harva haluaisi vaihdosta itse työtehtäviinsä.

Yleinen työtyytyväisyyden taso näyttää siis kohtuullisen hyvältä. Mikään työyksiköistä ei edellisen vuoden tavoin jää nyt lähellekään alle kolmosen tason. Huomioitava on, että vain 5 vastaajista ei ole ollenkaan tyytyväinen työhönsä ja työolosuhteisiinsa – tosin edellisinä vuosina määrä on ollut - 2, eli joitain tyytymättömiä nyt on. Toisaalta sitten jopa 37 ja viime vuonnakin 36 vastaajaa on täysin tyytyväisiä.

Parhaat arviot tulevat päivähoidosta, palveluasumisesta, muusta sivistystoimesta sekä sosiaalitoimen muun henkilöstön piiristä.

Jos tarkastellaan asiakokonaisuutta sitten vastualueittain, niin hyvällä arvosanalla työntekijät työnsä ja työolosuhteensa eri hallintokuntien keskiarvoissa kokevat – tilanne on tasoittunut ja enää

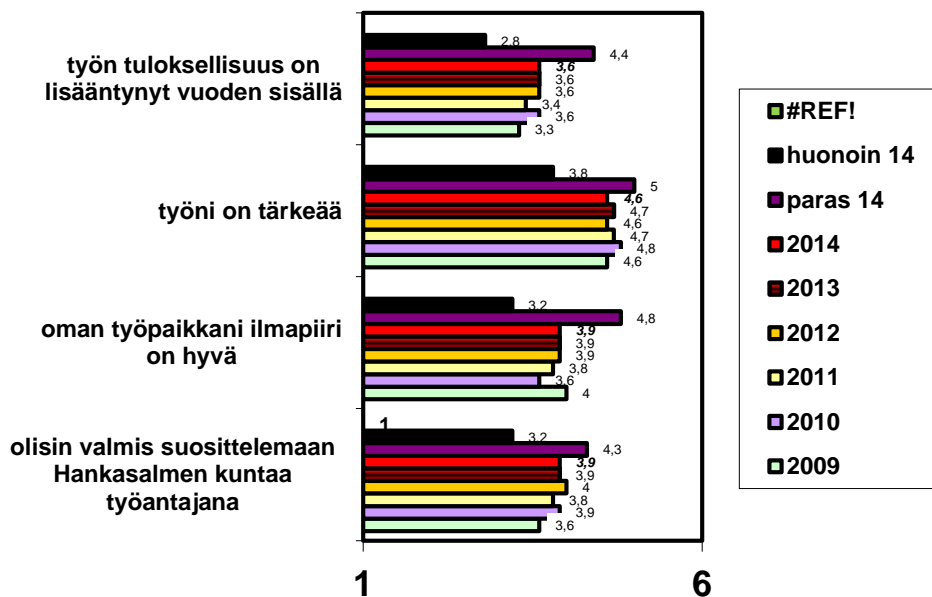
ei ole kokonaista vastuualuetta, jolla arvio tässä olisi kriittinen, kuten kunnanhallituksen henkilöstöllä oli vuonna 2010 (kevään 2011 kysely). Päinvastoin vastuualueet ovat nyt lähes kaikki samassa kokonaistilassa, mikä on hivenen yllättävääkin. Positiivista on perusturvan kohentunut kokonaistilanne aiempiin vuosiin nähden.



Työtyytyväisyyskyselyä kannattaa ja pitää purkaa auki tarkemmin kysymyksittäin, jotta saadaan nostettua esiin sekin, onko suhteellisen hyvistä keskiarvotuloksista huolimatta joitain selkeitä parannuskohteita, joihin tulisi puuttua. Tätä työtä voidaan vain osin tehdä tässä henkilöstökertomuksessa, mutta tämän kautta pyritään antamaan jonkinlainen kokonaiskuva koetusta työtyytyväisyyden tilanteesta. Laajaa työtyytyväisyyskyselyä käydään sitten laajemmin ja tarkemmin läpi kussakin työyksikössä.

Työtyytyväisyyteen vaikuttavien seikkojen yksityiskohtaisempi tarkastelu:

(1= ei pidä lainkaan paikkaansa, 5 = pitää täysin paikkansa)



Oheisten neljän kysymyksen läpikäyminen työtyytyväisyyskyselystä edellisten vuosien tapaan paljastaa, että henkilöstö kokee joissain työpisteissä selkeitä epäkohtia työtyytyväisyydessään. Jos aloitetaan aiempien vuosien tavoin yllä olevan taulukon läpikäyminen positiivisimmasta yksityiskohdasta, niin huomionarvoista on, että niin koko kunnan kuin eri työyksiköiden tasoilla henkilökuntamme kokee työnsä tärkeäksi. Se on kuitenkin keskeisin seikka työssä jaksamiselle ja viihtymiselle, ja kun sen suhteen heikoinkin arvio vuonna 2014 on 3,8, niin tärkeä pohja työssä viihtymiselle ja jaksamiselle on olemassa. Tätä kysymystä ei myöskään tarvitse yksiköittäin siksi erikseen tarkastella.

Vastausten perusteella henkilökunta suosittelee hakeutumaan kuntaan töihin. 13 henkilöä tähän kysymykseen vastanneesta 187 henkilöstä ei suosittele ja peräti 137 taas suosittele. Työyksiköistä **päiväkodit, ruoka-kiinteistö-siivous, Kuuhanaveden koulu, lukio, sosiaalityö muu, sivistystyö muu ja muut peruskoulut ja kunnanhallitus sekä palveluasuminen** päätyivät arvioon, jossa suosittele olisi selvää (arvio yli 4). Kriittisiä arvioita ei nykyään tullut. Mutta epävarmimpia suosittamaan olivat kotihoidon ja lomituksen työntekijät – ja ne ovat juuri sektoreita, joissa rekrytointia on, mikä on kyllä huomioitava.

Oman työpaikan ilmapiiri pääsääntöisesti arvioidaan hyväksi. **Sosiaalityö muu (muut kuin vanhushoito), lukio** arvioivat ilmapiirin työyhteisössään todella hyväksi (yli 4,5 taso). Yli 4 tason arvioivat ilmapiiriin myös **päivähoito, Kuuhanaveden koulu, sivistystyö muu ja kunnanhallitus**. Viime vuonna heikoimpaan arvioon päätynyt Päiväranta on mennyt selkeästi eteenpäin, sillä palveluasumisenkin arvio on nyt jo lähes 4.

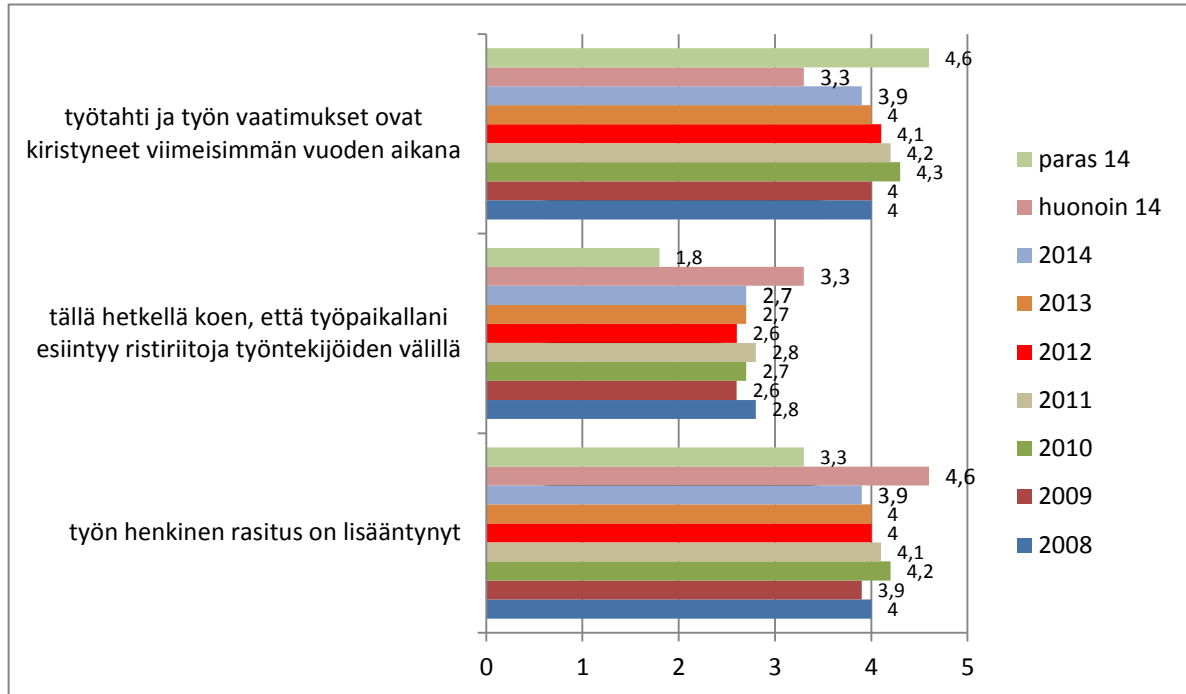
Heikoimmat ilmapiiriarviot tulevat nyt eri paikoista kuin viime vuonna ja niiden antajat ovat sairaala, jossa siis muutoksia tapahtuu ja prosessi päällä, ruoka-kiinteistö-siivous ja lomitus. Mutta huomioida siis täytyy, että selkeästi yli 3 on keskiarvo niissäkin.

Työn tuloksellisuuden on aiemmin koettu viimeisten vuosien aikana lisääntyneen ennen kaikkea käytännössä niissä yksiköissä, joissa johtamisen koetaan olevan kunnossa ja joissa oikeasti on tehty tehostamistoimenpiteitä. Mutta kun tehostuminen menee tarpeeksi pitkälle, huomaa henkilöstökin arvioissaan sanan ”lisääntyä”, mitä ei voi tapahtuakaan aina automaationa. Tämän vuoden kyselyssä – kuten muuten viime vuonnakin (jolloin arvio oli 3) - lukiosta, jossa johtaminen ja työilmapiiri ovat kunnossa, tulee arvio 2,8. Lukiossa on siis arviointiin suhtauduttu vakavuudella.

Eniten tuloksellisuuden kohentumista (yli 4 taso) koetaan nyt sosiaalityömuun, ruoka-siivouskiinteistön henkilöstön, sivistystyömuun ja sairaalan henkilöstön keskuudessa parissa. Ja **sivistystyömuu** on tehostettu kyllä aika niukaksi henkilöstöresursseiltaan, ruokapalveluihin haastavaa löytää sijaisia ja sairaalassa on oman toiminnan tehostamisella leikattu terveystieteidenkeskussairaala-paikkojen ostoa ja käynnistetty jo samalla rakennemuutos. Eli vastaukset myös kuvaavat varmasti todellisuutta.

Työtyytyväisyys – arvio ongelmista

(1 = ei pidä lainkaan paikkaansa ja 5 = pitää täysin paikkansa)



Työtyytyväisyyskyselyssä on pyritty saamaan selville myös, kuinka ongelmallisiksi henkilökunta kokee henkisen rasituksen kasvun, ristiriidat keskuudessaan ja konkreettisen työtahdin tällä hetkellä. Vuoden 2013 ja 2014 tilanteet osoittavat, että ristiriitoja työpaikoilla on, mutta tilanne ei ole heikentynyt.

Sosiaalitoimen (muu kuin vanhustenhuolto ja hoiva) henkilöstö ei tulosten perusteella henkilöstön välillä ristiriitoja juurikaan koe. Muut hyvät arviot tulevat **lukion, sivistystoimi muun, kunnanhallitus muun ja lomituksen** parista. Räjähdyksmäistä ongelmaa ei muuallakaan käsissä ole, mutta sellaista harhakuvaa, että henkilökunnan välisiä ristiriitoja ei esiintyisi, ei ole syytä henkilöstökertomukseen kirjata. Ristiriitoja näytetään muita selkeämmin koettavan kotihoidossa, palveluasumisessa ja sairaalan henkilöstön parissa.

Työn vaativuuden kasvu ja työtahdin kiristyminen on henkilökunnan parissa yleisesti koettu tunne viime vuosina. Voimakkaimmin juuri nyt niin koetaan **kotihoidon, ruoka-siivous-kiinteistö ja Kuuhankaveden koulun** henkilöstön piirissä, jossa arvio on yli 4. Ympäristötoimi muu ja kunnanhallitus muu, joissa hallinnon resursseja on kyllä 2009 ja 2011 leikattu eivät sen sijaan koe niin voimakkaasti enää kasvua – toisaalta se on tapahtunut jo aiemmin. Myöskään palveluasumisessa ei koeta tilannetta ongelmalliseksi. Kuuhankaveden koululla ei juurikaan muutoksia ole tapahtunut, joten siksi sen arvio on hiukan yllättävä muutos aiempaan.

Työn henkisen rasituksen kohdalla kasvua koetaan läpi koko vastaajakentän - tosin **lomitus, KH muu, päivähoito, sosiaalitoimi muu ja palveluasuminen** jäävät alla 3,6 tason. Tässä on myös huomattavissa, että esimerkiksi sosiaalitoimi muun henkilöstö on lukenut kyselyä oikein ja vastaan-

nut nimenomaan kasvuun, sillä henkisesti haastavampaa työtä on taas vaikea kunnasta löytää, kuin esimerkiksi sosiaalityö/lastensuojelu.

Kotihoidon, sairaalan, Kuuhankaveden koulun, muiden peruskoulujen ja ympäristötoimi muun henkilöstön piirissä henkisen rasituksen kasvun koettu tila on kaikista voimakkain.

Kaikki tässä kertomuksessa kuvatut asiat esimiehet velvoitetaan käymään henkilökuntansa kanssa läpi samoin kuin koko työtyytyväisyyskyselyn kautta työyhteisön omalta osalta saadut tulokset. Tarvittaessa kunnanjohtaja tai kyseisen vastualueen toimialajohtaja voivat olla tukena toimenpiteitä miettimässä sekä itse purkutilanteessakin. Tässä kertomuksessa käsiteltiin pintapuolisesti vain joitain keskeisiä tuloksia kyselystä. Päätelmät esitettyjen kyselytulosten pohjalta ovat keskustelun pohjaksi kunnanjohtajan laatimia.

5.3. TYÖTERVEYSHUOLTO

Työterveyshuolto esitellään lukujen muodossa tässä henkilöstökertomuksessa.

Työympäristöön, työyhteisöön ja työntekijöihin kohdistunut toiminta:

| Korvausluokka I 60 % | Työpaikka- selvitykset | | Tietojen antaminen, neuvonta ja ohjaus | | | | Terveydentilan ja työ- ja toiminta- kyvyn seuranta | | | |
|---|-----------------------------------|-------|---|-------|---|------|---|------|--|------|
| | Työpaikka- selvitys (t) | | Ryhmän neuvon- ta ja ohjaus (t) | | Yksilön neu- vonta- ja ohjauskäynnit (kpl) | | Terveystarkas- tus- käynnit erityisen sairastumisen vaaran perus- teella (kpl) | | Muiden terveys- tarkastusten käyn- nit (kpl) | |
| | 2013 | 2014 | 2013 | 2014 | 2013 | 2014 | 2013 | 2014 | 2013 | 2014 |
| Kustannukset yhteensä 95.512,20 euroa | | | | | | | | | | |
| lääkärit | 45,5 | 4,5 | 5,5 | - | 62 | 23 | 23 | 9 | 126 | 115 |
| terveydenhoitajat | 50,5 | 4,5 | - | 48,50 | 194 | 151 | 54 | 30 | 154 | 142 |
| fysioterapeutit | - | 38,50 | 2,5 | - | 24 | 75 | | | 52 | 82 |
| psykologit | | | - | 11 | 4 | 8 | | | 17 | 70 |
| erikoislääkärit | | | | | 1 | - | | | 3 | 1 |
| laboratorio | | | | | | | 233 | 167 | 615 | 490 |
| kuvantaminen | | | | | | | 11 | 4 | 25 | 24 |

Terveydenhuollon kustannuksia vastaava toiminta:

| Korvausluokka II 50 % | Sairaanhoito |
|--|---------------------------|
| Kustannukset yhteensä 32 424,25 euroa | Sairaanhoitokäynnit (kpl) |
| | 2013 2014 |
| lääkärit | 329 349 |
| terveydenhoitajat | 250 156 |
| fysioterapeutit | 1 - |
| psykologit | 5 2 |
| erikoislääkärit | 2 - |
| laboratorio | 384 559 |
| kuvantaminen | 63 39 |

Työterveyshuollon kustannukset (€):

| | Työpaikka- selvitykset | | Tietojen antami- nen, neuvonta ja ohjaus | | Terveystilan ja työ- ja toi- mintakyvyn seuranta | | Sairaanhoidon kustannukset | | Muut voimavarat | |
|---|---------------------------|------|--|-------|---|-------|-------------------------------|-------|-----------------|------|
| | 2013 | 2014 | 2013 | 2014 | 2013 | 2014 | 2013 | 2014 | 2013 | 2014 |
| lääkärit | | 621 | 4 563 | 2780 | 14 174 | 13138 | 13 848 | 17167 | | |
| terveydenhoitajat | 3375 | 3359 | 8 876 | 6176 | 20 580 | 17200 | 6 432 | 3210 | | |
| fysioterapeutit | 3939 | 2769 | 1 967 | 5468 | 3 816 | 7598 | 79 | | | |
| psykologit | | | 941 | 2334 | 2 328 | 8655 | 1 115 | 294 | | |
| erikoislääkärit | | | 22 | | 279 | 160 | 188 | | | |
| laboratorio | | | | | 11 017 | 12660 | 4 450 | 8996 | | |
| kuvantaminen | | | | | 2 176 | 1865 | 4 195 | 2757 | | |
| muut käyttökustan- nukset (yleismaksu) | | | | | | | | | 14 004 | 8870 |
| YHTEENSÄ | 7 314 | 6749 | 16 369 | 16758 | 54 369 | 61275 | 30 306 | 32424 | 14 004 | 8870 |
| KAIKKI YHTEEN- SÄ | | | | | | | | | | |
| 2013: 122 362 euroa 2014: 133 807 euroa | | | | | | | | | | |

korvausluokka I (60%) 92 512,20 euroa
(työpaikkaselvitykset, tietojen antaminen..., terveydentilan seuranta....)

korvausluokka II (50%) 41 294,65 euroa
(sairaanhoidon kustannukset ja muut voimavarat)

Kelalta haettu korvaus 76 154,64.

Kunnan maksettavaksi jää 57 652,21, josta Mela maksaa käytännössä lomittajien osalta noin 20 000, jolloin kunnan vastuulle jää hieman alle 40 000 euroa.

5.4. SAIRAUSPOISSAOLOT

| | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 | 2014 | muutos 13->14 |
|-------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------------|
| KH | 1676 | 1050 | 2669 | 3062 | 2497 | 2312 | - 9,3 % |
| perusturva | 4775 | 3967 | 3729 | 1970 | 2882 | 2871 | -1,0 % |
| sivistys | 1244 | 1455 | 1132 | 2110 | 1892 | 1669 | -8,8 % |
| Ympäristö | 898 | 1385 | 638 | 1147 | 1572 | 1126 | -7,2 % |
| YHTEENSÄ | 8593 | 7857 | 8168 | 8289 | 8843 | 7978 | -9,0 % |

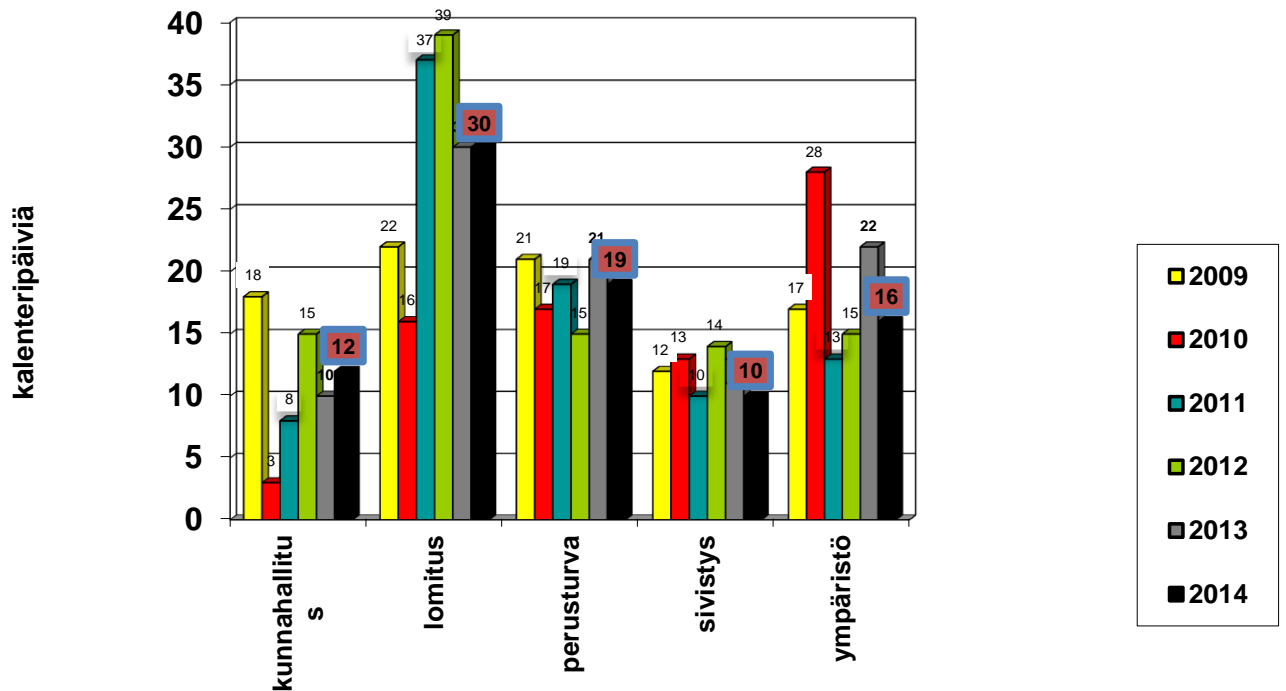
KH:ssa lomituksen osuus 2034 kalenteripäivää ja työllistettyjen 184, jolloin muun kunnanhallituksen 94 kalenteripäivää.

Sairauspoissaolojen määrällinen kehitys on kuvattuna edellä olevassa taulukossa. Huomioitavaa on, että luvuissa ovat siis mukana näin verraten sairauslomatodistuksella myönnetyt sairaudesta tai tapaturmasta aiheutuvat sairauspoissaolot. Tänä vuonna esitetään ensimmäisen kerran yhteenveto myös esimiehen myöntämistä lyhyistä sairausvapaista.

Kokonaismäärät ovat edelleen suuria, mutta parempi kehityskulku toivottavasti olisi nyt alkanut. **Työtapaturmat** eivät aiemminkaan ole poissaolojen kokonaismäärässä suurta rooli näytelleet oikeastaan kuin vuosina 2010 ja 2011 – eivät nytkään. Tapaturmiin palataan tässä kertomuksessa myöhemmin, mutta kootusti sanoen ne **aiheuttavat nyt 253 päivää (viime vuonna 305) sairauspoissaoloista, eli 3,2 %, ja 165 poissaolopäivää aiheutuu vielä noista vapaa-ajan tapaturmista.**

Seuraavassa taulukossa on kuvattuna sairauspoissaolot vastualueittain suhteessa henkilöstön määrään ja lomituspalvelut on eroteltuna vielä muusta kunnanhallituksesta. **Erikseen täytyy korostaa, että vertailussa käytetään kaikkia kalenteripäiviä**, eli poissaolopäiviä töistä ei ole kyseistä määrää. Tässä henkilökertomuksessa aiempien tavoin on kuitenkin haluttu verrata nimenomaan sairauslomien kestoja. Työpäivissä poissaolot ovat noin 20 - 25 % pienemmät.

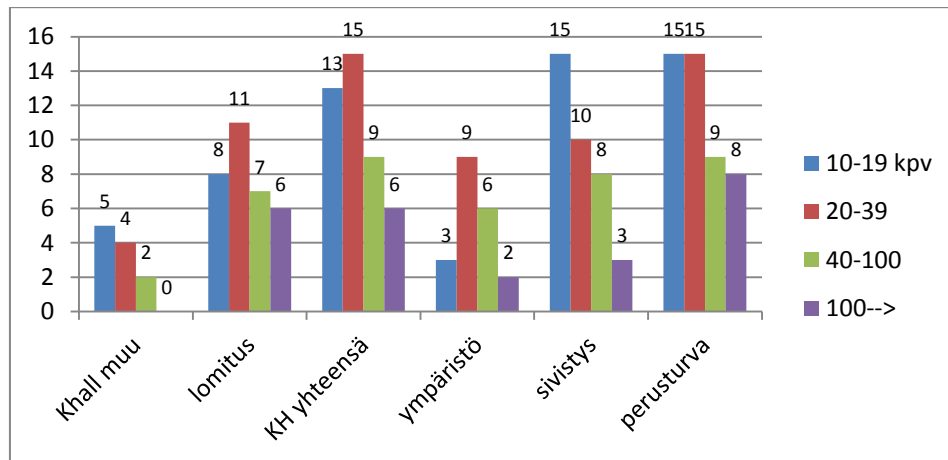
Sairauspoissaoloja/työntekijä vastualueittain



Oheisessa taulukossa mainitut lukemat ovat vertailuja siis kalenteripäivistä, eli sairauslomapäiviä Hankasalmella koko kunnan tasolla kertyi viime vuonna 16,45 kalenteripäivää työntekijää kohden, kun edellisenä vuonna lukema oli 18,5 kalenteripäivää työntekijää kohden. Jos viime vuodelle mukaan huomioidaan esimiesten myöntämät 662 päivää, niin silloin keskimääräinen lukema nousee 17,8 päivään.

Oleellista on ihan ensiksi tarkastella pitkien poissaolojen määrää ja niiden jakautumista. Juuri niiden kohdalla kehitys kunnassa oli viime vuonna huolestuttava ja ennusmerkit tulevaisuuteen ovat aiemmissa henkilöstökertomuksissa olleet myös huonot.

Pitkät sairauspoissaolot vuonna 2014

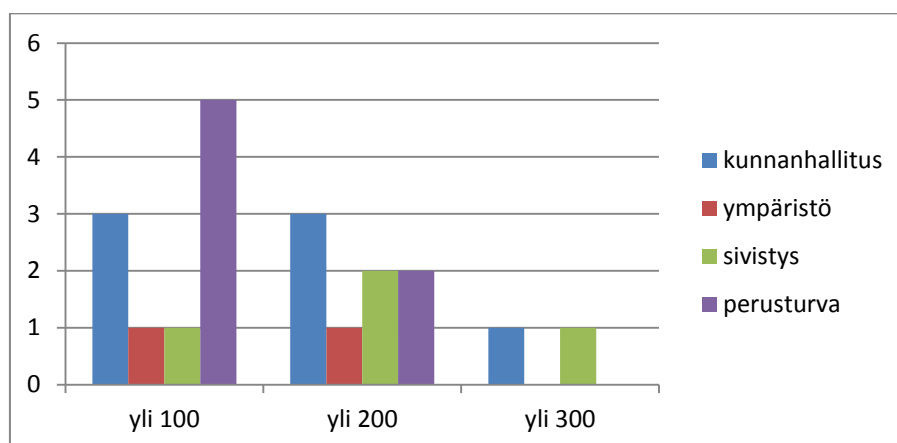


Oheisesta yhteenvedosta on kunnanhallituksen muun henkilöstön kohdalta korostettava vielä sitä että työllistetyt aiheuttavat puolet KH:n pitkistä poissaoloista taulukossa.

Lomituksessa ja vanhustenhoidossa näkyy työn raskauden aiheuttamat muun muassa leikkaushoitoa vaativat vammat nyt pitkissä poissaoloissa ja molemmissa selkeästi on kyseistä uhkaa ilmenevässä lisää, kun tarkastellaan 40 – 100 päivään poissaoloja. Sivistystoimelle tyypillistä on sitten Hankasalmella 10-20 päivää poissaolojen runsaus, etenkin kun huomioidaan mukaan esimiesten myöntämät lyhyet vapaat, joissa opetustoimi ylittää määrällisesti ja suhteellisesti esimerkiksi hoiva-alan. Hankasalmella on saanut vielä palkata sivistystoimessa lyhytaikaisiin sijaisuuksiinkin sijaisen koululle – toisin kuin esimerkiksi Jyväskylässä.

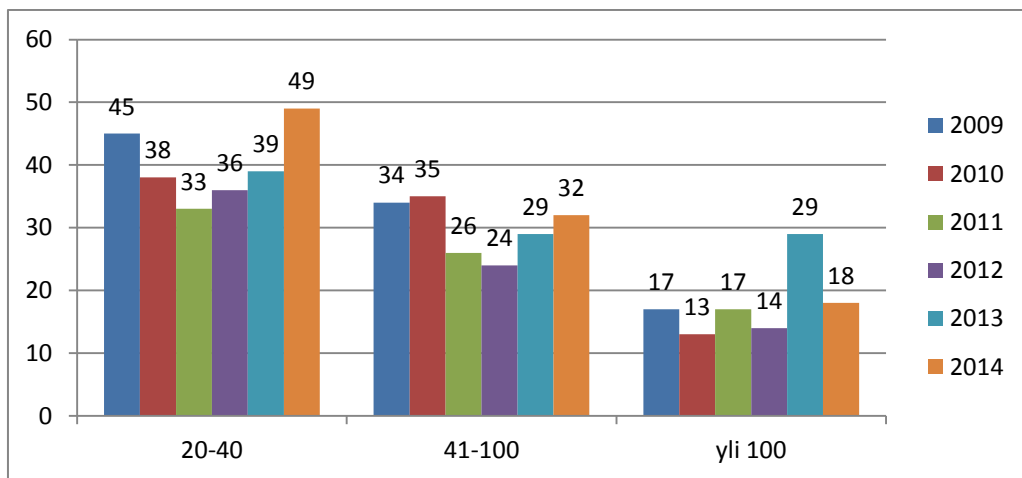
Käytännössä yli 100 päivää poissaolleita sairauden vuoksi oli jopa 29 henkilöä vuonna 2013 ja silloin tilanne ja kehityskulku pitkien sairauspoissaolojen suhteen vaikutti hurjalta. Heistä 8 oli ympäristötoimesta, 7 oli lomituksesta, perusturvasta sekä sivistyksestä kustakin. **Nyt määrä on 2014 kääntynyt selkeään laskuun ja on vain 18** ja etenkin ympäristötoimessa muutos on suuri – siitä taulukko seuraavassa ja selvitys miten ne jakaantuvat vastuualueittain:

Yli 100 päivän poissaolot vuonna 2014



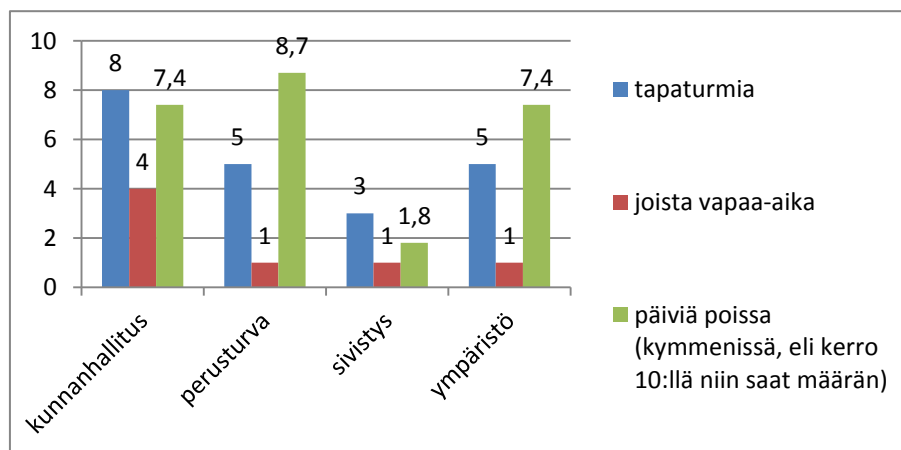
Eli pitkien sairauspoissaolojen määrä on selkeästi vähentynyt ja ne koskettavat nyt 5,4 % henkilöstä, kun lukema viime vuonna oli siis 9 % vakituisesta henkilöstöstä. Edelleen ne luovat uhkaku-
via ennen aikaisista eläköitymistä, kuntoutustukipäätösten kasvusta ja henkilöstön uudelleensijoi-
tustarpeista, mutta nyt niiden määrä on normaalin kokoinen. Viime vuoden tilanne oli kriittinen.

Jos sitten tarkastellaan vielä koko kunnan tasolla vuosien 2009 - 2012 osalta kaikkia pidempiä
sairauspoissaolojaksoja, niin nähdään se kokonaiskuva, johon tulisi löytää ratkaisuja. 0-20 päivää
on nyt katsottu sellaiseksi ns. normaaliksi tasoksi poissaolona kalenterivuotta kohden, jota ei tähän
kirjata. 21-40 päivää kertoo taas jo, että syytä huoleen voi olla. 41 -100 päivää kertoo jo jostain
erittäin poikkeavasta tilanteesta tai siitä, että toimiin työkyvyn turvaamiseksi olisi syytä vakavasti
tarttua. Ja yli 100 päivää kertoo siitä, että akuutteja toimia työssä palaamiseenkin jo tarvitaan.



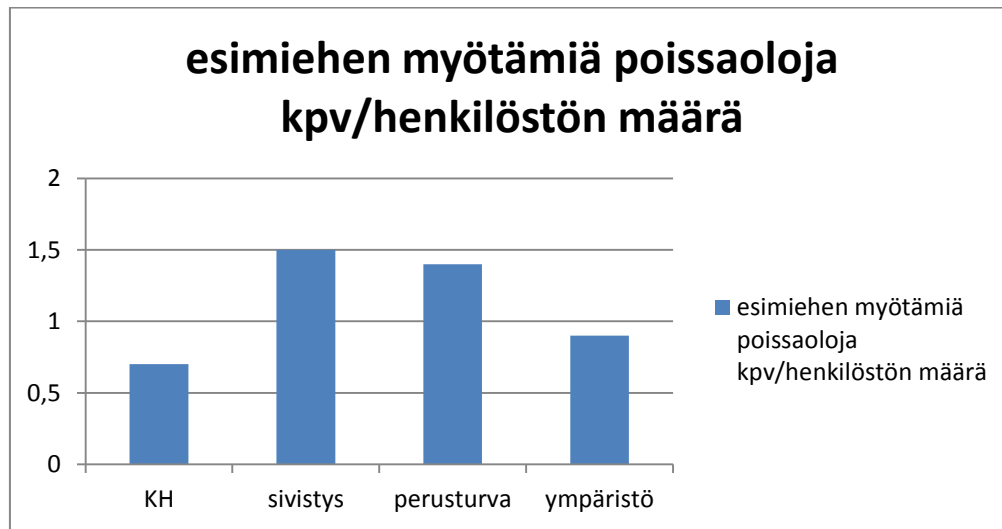
Tämäkin vuosivertailu osoittaa sen, kuinka yllätyksellisenä vuoden 2013 todella pitkien poissaolo-
jen määrä Hankasalmen kunnassa tuli. Se ei ollut tilastojen valossa mitenkään odotettavissa, mutta
aiheutti vuonna 2013 ja 2014 melkoisia toiminnallisia järjestelyjä. Nyt sen sijaan vuonna 2014
ennen kaikkea 20 -39 päivää kestävien sairauslomien kasvuun on kiinnitettävä suurta huomiota ja
selvitettävä syytä sille.

Seuraavaksi tarkastellaan sitten erikseen noita työtapaturmia osoittamaan, ettei niillä sairauspois-
saolokehitykseen ole oikein mitään merkitystä. Pikemminkin kyse on siis työperäisistä vuosien
saatossa syntyneistä henkilöstön hoitotarpeista tai äkillisistä sairastumisista.



Sairauspoissaolojen määrään ei tapaturmilla siis ole nyt selittävää merkitystä. Vuonna 2013 työturvallisuus toteutui siis hyvin Hankasalmen kunnassa tapaturmien ehkäisyn osalta.

Tähän henkilöstökertomukseen on nyt erikseen tehty taulukko siitä, kuinka monta päivää henkilökunnan jäsentä kohden on esimiesten myöntämiä (ilman sairauslomatodistusta) poissaolopäiviä edellä esitettyjen tilastojen lisäksi vastuualueittain ollut vuonna 2014, kun määrät suhteutetaan henkilöstön vuoden 2014 lopun kokonaismäärään. Kaikkiaan noita päiviä on 662, mutta siitä on vähennetty 70 päivää, koska joukossa on kaksi tapausta, joissa sairauslomatodistus on kadonnut johonkin ja poissaolo on tullut kirjautuneeksi väärään kohtaan.

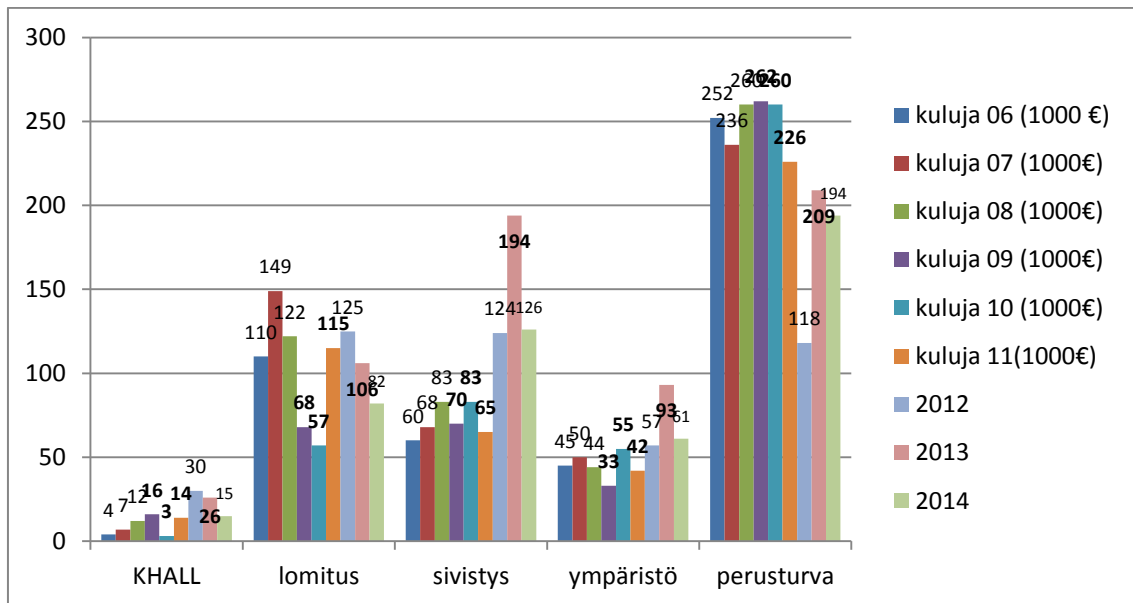


Käytännössä määrä on koko kunnan tasolla yllättävänkin pieni ja osoittaa sen, ettei käytännöstä, jossa esimiehellä on oikeus 1-3 päivää myöntää sairauslomaa ilmoituksen perusteella kannata/tarvitse luopua. Kuuhanaveden koululta on saatu selvitys koulun lyhyiden poissaolojen määrästä ja sitä selittää pitkälti flunssakausiensa kautta tilannetta. Toinen yksikkö, jossa näitä poissaoloja on ollut määrällisesti paljon on Päiväranta, mutta siellä kehitys on kääntynyt jo laskuun. Nämäkin poissaolot kuluineen on huomioitu sairausajan palkkoja jatkossa vertailtaessa.

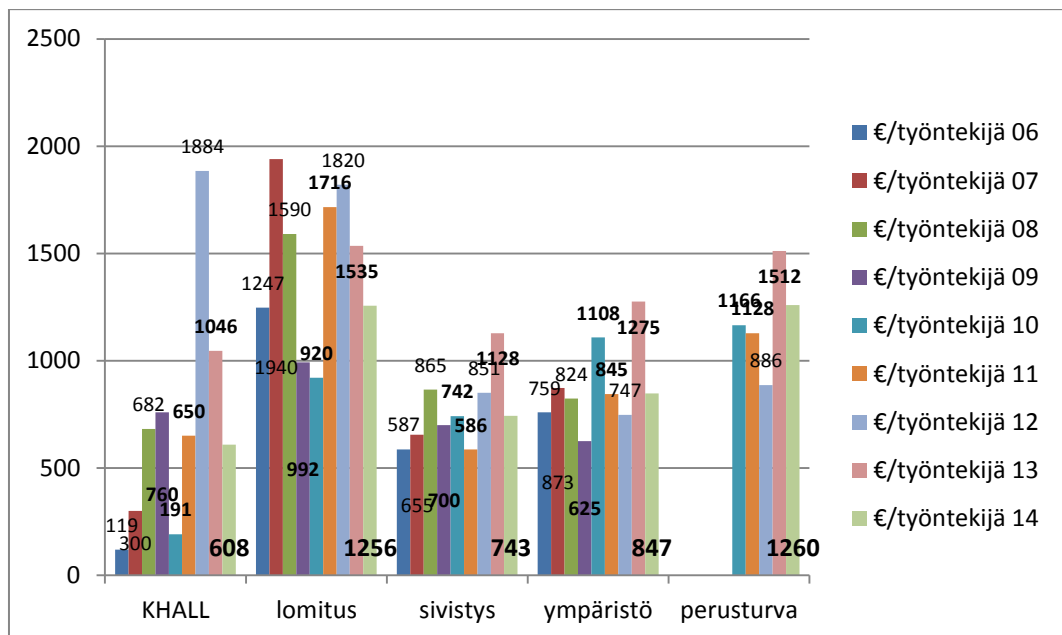
Vuonna 2011 sairausajan palkkojen määrä oli 462 198 euroa. Ja vuonna 2012 määrä oli 454 599 euroa. Vuoden 2013 huolestuttava kehitys ei ollut näkymättä palkkasummassakaan, joka oli silloin 628 219 euroa! Vaikka luku oli bruttokulu, jota Kelan korvaus ja Melan maksuosuus lomittajista nettosummana kevensi, niin sijaiskulujen kanssa puhuttiin tuolloin oikeasti 600 – 700 000 euron kustannuksista

Vuonna 2014 määrä on pienentynyt 478 000 euroon ja ilman lomituksen kuluja summa on nyt noin 400 000 euroa. Kelan korvausten ja sijaisten palkkakulujen jälkeen kunnalle jäävä kustannusvaikutus on arviolta noin 450 000 euroa. Se on edelleen suuri, mutta vertailu edelliseen vuoteen osoittaa, kuinka suuri vaikutus (noin 150 000 – 200 000 euroa) pienelläkin sairauspoissaolojen laskulla on henkilöstön työkykyyn, viihtyvyyteen ja kunnan talouteen.

Vastuualueittain kulupotti pelkistä sairausajan palkoista ilman sijaiskuluja ja ilman Kelan ja Melan korvauksia jakautui seuraavasti:



Kulut vastualueen työntekijää (suhteutettuna teknisesti vuoden vaihteen tilanteeseen, siis sen hetken kokonaishenkilöstömäärällä jaettuna) kohden olivat:



Eli ennen kuin mennään kokonaishenkilöstökustannuksiin, niin on paikallaan todeta jo sairauspoissaolojen aiheuttamista kuluista, että ne ilman mahdollisia sijaiskuluja näyttävät erittäin merkittävää roolia ennen kaikkea perusturvan ja lomituksen kulurakenteessa. Lomituksen kulut korvataan kunnalle. Ilonaihe on toki laskeva kulutrendi, kunhan siitä saadaan pidettyä kiinni.

6. HENKILÖSTÖKUSTANNUKSET

HENKILÖSTÖMENOJEN JAKAUMA (milj. €)

| | 2014 | 2013 |
|---------------------------|-------------|-------|
| palkat | 14,0 | 14,3 |
| henkilösivukulut | 4,3 | 4,3 |
| YHTEENSÄ | 18,3 | 18,6 |
| muutos edelliseen vuoteen | -1,7 % | 1,5 % |
| henkilöstökorvaukset | 0,2 | 0,2 |

HENKILÖSTÖKULUT VASTUUALUERITTAIN 2013

| | | Toteuma 2014 | Toteuma 2013 | muutos ed.vuoteen | muutos-% ed.vuoteen |
|-----------------------------|------------------------|--------------|--------------|-------------------|---------------------|
| Käyttötalous yhteensä | HENKILÖSTÖKULUT | 18,3 | 18,6 | -0,3 | -1,7 % |
| KUNNANHALLITUS | | 4,2 | 4,4 | -0,2 | -4,7 % |
| PERUSTURVALAUTAKUNTA | | 5,7 | 5,7 | 0,0 | 0,2 % |
| SIVISTYSLAUTAKUNTA | | 5,9 | 6,0 | 0,1 | -1,8 % |
| YMPÄRISTÖLAUTAKUNTA | | 2,5 | 2,5 | 0,0 | -1,4 % |

Henkilöstökustannukset tilinpäätöksessä aiheuttavat isoimman osan kunnan kokonaismenoista. Tosin terveystoimen ollessa nyt kokonaan ostopalveluita ja lastensuojelun palvelujen myös – alkaa ostopalvelujen rooli olla sekin suuri. Nekin ovat käytännössä pääosin palvelun tuottajan henkilöstömenoja. Se on erittäin oleellista aina muistaa!

Tämän henkilöstökertomuksen pääpaino on keskittyä muihin tärkeisiin henkilöstöä koskeviin seikkoihin, kuin pelkkiin kuluihin, ja jakaa niistä tietoa niin luottamushenkilöille kuin työntekijöillekin.

Vuonna 2013 henkilöstö käytti työnantajan tarjoamia palkattomia vapaita seuraavasti:

| | |
|----------------|--|
| kunnanhallitus | 1 henkilöä, yhteensä 10 päivää ja vaikutus noin 730 euroa palkassa |
| lomitus | 8 henkilöä, yhteensä 68 päivää ja vaikutus noin 4440 euroa |
| ympäristötoimi | 11 henkilöä, yhteensä 90 päivää ja vaikutus noin 7750 euroa |
| perusturva | 3 henkilöä, yhteensä 25 päivää ja vaikutus noin 2100 euroa |
| sivistys | 6 henkilöä, yhteensä 42 päivää ja vaikutus 2700 euroa |

Viime vuonna vastaavat lukemat kasvoivat hiukan, kun käyttämisestä esitettiin työnantajan toive, eli 2014 lukemat:

| | |
|----------------|--|
| kunnanhallitus | 2 henkilöä, yhteensä 11 päivää ja vaikutus noin 834 euroa palkassa |
| lomitus | 4 henkilöä, yhteensä 35 päivää ja vaikutus noin 1821 euroa |
| ympäristötoimi | 15 henkilöä, yhteensä 127 päivää ja vaikutus noin 9907 euroa |
| perusturva | 7 henkilöä, yhteensä 52 päivää ja vaikutus noin 4699 euroa |
| sivistys | 24 henkilöä, yhteensä 148 päivää ja vaikutus 12121 euroa |

Yhteensä siis 29 380 euroa (edellisenä vuonna 17 800 euroa), oli vapaiden taloudellinen säästö kunnalle. Kaikkiaan 52 henkilöä käytti mahdollisuutta, eli 15,5 % suhteutettuna vakinaisiin, joille mahdollisuus ensisijaisesti on kohdennettu. Kunta-alan pitkän lomat ja laki-/suosituserusteiset henkilöstömitoitukset tekevät vapaiden käytön hyvin hankalaksi säästökeinona.

Tämän henkilöstökulukappaleen loppuun on syytä nostaa vielä esiin henkilöstömenoista yksi olennaisen tärkeä yksityiskohta, eli vastuu palvelussuhteista ja tietty kustannusriski, jonka se aiheuttaa. **Varhaiseläkemenoperusteinen maksuosuus** kunnalle vuonna 2006 oli 42 605 €, eli ei vielä mitenkään merkittävä. Ja tuosta summasta lopulta vain 10 000 euroa lopulta kaatui kunnan suoraan maksettavaksi, kun 32 000 euroa aiheutui lomittajien työkyvyttömyyseläkkeistä.

Mutta vuonna 2007 maksun osuus tuli jo edellisen kertomuksen ennustamalla tavalla olemaan kymmenkertainen, eli noin 95 000 euroa – reilun 3 henkilötyövuoden suuruinen. Vuonna 2008 se oli jo 154 190 euroa, josta lomittajat muodostivat vain 32 603 euroa. Kunnalle suoraa kuluja siis 121 587 euroa. Ennuste vuodelle 2009 taas olikin jo puolestaan 210 207 euroa. Vuonna 2009 kuluja toteutui 220 998 euroa, joista lomittajat 46 633, jolloin kunnalle suoranaista menoa 173 365 euroa. Ennuste vuodelle 2010 oli 282 118 euroa.

Vuonna 2010 kuluja toteutui 336 462 euroa, joista lomittajat muodostivat 176 163 euroa. Kunnalle suoranaista menoa aiheutui nyt 160 299 euroa, missä merkittävää on se, että ensimmäistä kertaa moneen vuoteen varhaiseläkemenoperusteiset kustannukset kunnalle itselleen aiheutuivat aiempaa vuotta pienempinä.

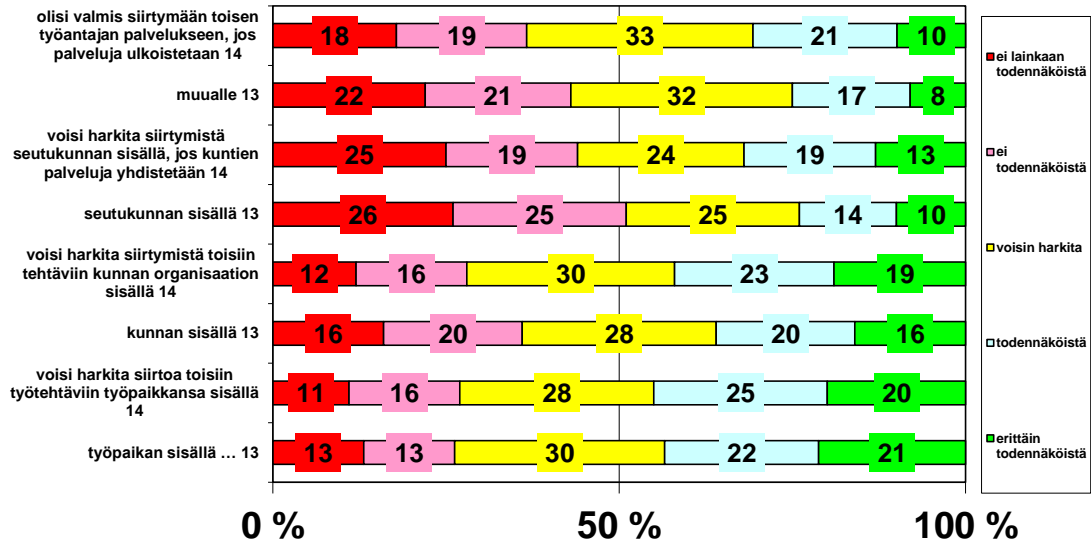
Ennuste vuodelle 2011 olikin tämän johdosta 197 570 euroa. Vuonna 2011 kuluja toteutui 204 988 euroa, josta lomittajien osuus 72 000 euroa. Kunnalle suoranaista menoa aiheutui 132 988 euroa. Alkoi näyttää siis siltä, että kuluerä saadaan pidetyksi aisoissa. Tätä tukemaan on laadittu kuntaan varhaisen välittämisen mallia ja sen kautta annettavia ohjeistuksia ja pelisääntöjä. Vuoden 2012 lukemat olivat nekin tyydyttäviä. Ennuste oli 168 950 euroa. Toteuma oli 172 299 euroa. Lomittajien osuuden ollessa 41 612 euroa jäi kunnan kuluksi 130 687 euroa.

Vuonna 2013 tilanne ei kehittynyt vielä huonoon suuntaan – huolimatta sairauspoissaolojen kasvusta, mikä loi uhkaa tulevaisuuteen. Vuonna 2014 tilanne saatiin myös pidettyä varhemaksujen suhteen vakaana, mutta nyt henkilöstökertomuksessa näiden kahden viimeisimmän vuoden osalta esitetään eläkemenoperusteiset maksut kokonaisuudessaan, jotta kunnan eläkekulut paremmin tulevat esille varhemaksujen ohella kokonaisuudessaan.

| Eläkemenoperusteiset maksut, € | TP 2013 | TA 2014 | TP 2014 |
|--|------------------|------------------|------------------|
| KuEL-maksut, eläkemenoperusteiset maksut | 1 030 717 | 846 500 | 960 174 |
| Varhe-maksut | 121 468 | 86 100 | 146 325 |
| Varhe-maksut, yhteisvastuullinen osa | 69 963 | 148 000 | 76 435 |
| Yhteensä | 1 222 148 | 1 080 600 | 1 182 935 |
| josta: maatalouslomittajat | 144 904 | 60 600 | 149 249 |
| muut vastuualueet | 1 077 244 | 1 020 000 | 1 033 685 |

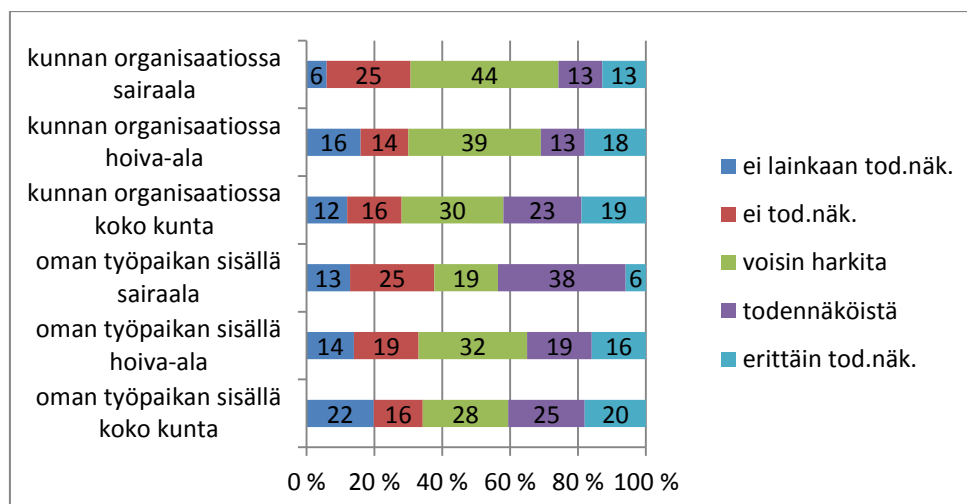
7. HENKILÖSTÖN MUUTOSVALMIUS

Henkilökunnan muutosvalmius



Lopuksi tähän henkilöstökertomukseen halutaan edellisten kertomusten tavoin liittää niin päättäjille kuin henkilöstölle tiedoksi, että keskellä kuntapalvelujen uudistusprosessia ja SOTE -hankkeiden selvittämistä vallalla oleva yleinen käsitys henkilöstön muutosvastarinnasta ei pidä täysin paikkaansa ainakaan työtyytyväisyyskyselyn perusteella. Muutosvalmius jopa hivenen koko ajan nousee.

Henkilöstön voi siis tulkita olevan pienin varauksin valmis sopeutumaan sote-uudistukseen, taantumana vaikutuksiin sekä muihinkin muutoksiin, jos ne perustellusti, toteuttamiskelpoisesti ja avoimesti keskustellen viedään läpi. Sairaala, jonka kohdalla muutos on juuri kyselyn aikaan päällä, ei ole yhtään muita muutosvastarintaisempi – eikä hoiva-alaakaan. Huolestuttavaa kuitenkin jos-sain määrin on se, että kun siellä muutoksia tapahtuu ja suunnitellaan, niin valmius niihin ei kuitenkaan ole muita suurempi.



Yhteenveto

Lopuksi tarkastellaan ensin, kuinka edellisen henkilöstökertomuksen asetetuissa tavoitteissa tulevaisuuteen on onnistuttu.:

TAVOITEASETANTA AIKAVÄLILLE 1.6.2014 – 1.6.2015 oli seuraava:

1.. Pitkän tähtäimen tavoitteet

- a) Miesten ja nuorten rekrytointiin työntekijöiksi on kiinnitettävä erityistä huomiota jatkossa koko kunnassa entistä vahvemmin ja
 - **miesten rekrytoinnissa ei olla onnistuttu, mutta nuorten määrä ei enää ole laskenut**
- b) Henkilöstöä on kannustettava jatkamaan työuriaan ja osa-aikaeläkeratkaisuja ei tule automaattisesti suosia – tässä ollaan saatu aikaan jo parannusta, mutta suunnan on jatkettava.
 - **osa-aikaeläkeratkaisut käytännössä ovat pääosin osatyökyvyttömyyseläkkeitä, joilla pidennetään työuraa onnistuttaessa**

2. Vuonna 2014 henkilöstön koulutuksessa on toteuduttava 1,5 päivän minimimitavoite hallintokunnittain.

Minimitavoite koskee kaikkia vastuualueita ja kaikille vastuualueille on valmistuneiden koulutusarveanalyysien kautta laadittava koulutussuunnitelmat. Ja sen jälkeen niiden toteutumista on seurattava

- **tämä ei ole toteutunut, joten kuntaa on laadittava selkeä koulutussuunnitelma, jota ei ole ehditty toteuttaa vielä, mutta ennen kesää synnytetään**

3. Hoivapalvelujen muutosprosessin henkilöstö vaikutuksia ja työtyytyväisyysvaikutuksia on seurattava ja tavoitteena on oltava johtamisen koetun tilan paraneminen

- **palveluasumisen kohdalla muutoksissa ollaan työtyytyväisyyskyselyn perusteella onnistuttu hyvin, mutta sairaala ja kotihoito, joissa muutosprosessi on kesken tilanne aiheuttaa kyselyn perusteella suurta epävarmuutta ja ennen kaikkea johtamiselle haasteita – vasta ensi vuonna aletaan nähdä todellisia vaikutuksia. Palveluasumisen tulokset ovat rohkaisevia**

4. Pitkien sairauspoissaolojen kehitykseen on pystyttävä vankemmin puuttumaan, tosin suuria harppauksia parempaan on vaikea ennustaa vuodessa-kahdessa. Määrän on pienennyttävä ja seurausten (mm. kuntoutustuet ja eläköitymiset) pysyttävä aisoissa. Varhaisen välittämisen mallin toteutumista on seurattava huolella.

- **vähentämää on todella tapahtunut ja suunnasta on pidettävä kiinni**

5. Johtamisen käsikirja jalkauttamista toimintamalliksi on viimein syksyllä 2014 ja keväällä 2015 vietävä läpi.

- **tähän ei olla kyetty ryhtymään**

Tavoitteet pidetään ennallaan seuraavalle vuodelle ja niitä seurataan sitten ensi kertomuksessa uudelleen.

LOPPUSANAT

Henkilöstökertomus on tarkoitettu kaikille osallisille keskustelun pohjaksi, ajatuksia herättämään ja vertailutietoa antamaan. Tehdyt tulkinnat tarkastelluista asioista ovat siis vain yksi perusteltu näkökanta ja jokaisen tarkastellun asian kohdalla asioita voidaan tarkastella toisin tai tarkastelua laajentaa. Toivoisinkin niin tehtävän.

Hankasalmella 6.5.2015

Laadinnasta vastannut

MATTI MÄKINEN
Matti Mäkinen
kunnanjohtaja