

HANKASALMEN KUNNAN HENKILÖSTÖKERTOMUS VUODELTA 2016

SISÄLTÖ

1. HENKILÖSTÖKERTOMUS OHJAA TOIMINTOJEN SUUNNITTELUA	3
2. HENKILÖSTÖVOIMAVARAT	4
HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ	4
HENKILÖSTÖN RAKENNE	6
ELÄKÖITYMINEN	11
HENKILÖSTÖN VAIHTUVUUS	13
3. JOHTAMINEN	13
ARVIO ESIMIEHEN TOIMINNASTA	13
VUOROVAIKUTUS JA RISTIRIIDAT	16
4. OSAAMISEN TUKEMINEN	19
5. TYÖHYVINVOINTI	21
TYÖTYYTYVÄISYYS	21
TYÖTERVEYSHUOLTO	27
SAIRAUSPOISSAOLOT	29
6. HENKILÖSTÖKUSTANNUKSET	35
7. HENKILÖSTÖN MUUTOSVALMIUS	37
YHTEENVETO	38

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 vastannut palvelujohtaja Tiina Koponen. Valmistelun pohjana olevien tietojen hankinnassa on erittäin keskeisesti ollut mukana palkanlaskija Suvi Hänninen ja talouslukujen valmistelijana taloussihteeri Heli Rutanen ja kirjanpitäjä Elina Viikki-Hänninen.

Henkilöstökertomus on esitelty YT-toimikunnassa 5.5.2017 ennen sen käsittelyä kunnanhallituksessa. Kunnanvaltuustoon kertomus viedään kesäkuussa tilinpäätöksen käsittelyn yhteyteen. Työyksiköihin toimenpiteitä ja analysointia varten henkilöstökertomusluonnos jaetaan elokuussa. Jo huhtikuun 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 2015 henkilöstökertomuksessa vuodelle 2016 asetettujen tavoitteiden toteutumisesta.

2. HENKILÖSTÖVOIMAVARAT

2.1. HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ

Henkilöstön määrä poikkileikkaushetkenä kokonaisuudessaan 31.12.2016 Hankasalmen kunnassa oli **447 henkilöä**, jossa vähennystä edellisen vuoden vastaavaan aikaan on 3 henkilöä. Tässä määrävertailuissa tulee huomioida, että kyseessä on vuoden lopun tilanteen poikkileikkaus.

Henkilöstön jakautuminen eri vastuualueille sekä työsuhteen laatu on kuvattu seuraavassa taulukossa. Käytännössä vakituisten määrä pysyi samana vuoden 2016 kuluessa verrattuna vuoteen 2015 ja 2014, kun se vuonna 2013 oli vähentynyt kolmella. Melko lailla muuttumattomana on siis vakituisten määrä kunnassa säilynyt. Ympäristötoimen osalta on huomioitava kahdeksan henkilön vähennys vakinaisessa henkilöstössä vuosien 2016 ja 2014 välillä.

(Oheisessa taulukossa on lihavoituna vuoden 2016 lopun henkilöstömäärät ja muutossarake kuvaa muutosta vuoteen 2015 nähden. Suluissa esitetään henkilöstön määrät vuosina 2014, 2013, 2012 (ja aina 31.12. silloinkin) siten, että ensimmäinen luku on vuoden 2015 määrä, toinen 2014 määrä, kolmas 2013 määrä ja neljäs 2012 määrä)

HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ HANKASALMEN KUNNASSA 31.12. 2015 (suluissa 31.12. vuosina 2015, 2014,2013, 2012)					
	vakinaiset <i>suluissa (15-14-13-12)</i>	sijaiset/määräaik. <i>suluissa (15-14-13-12)</i>	työllistetyt <i>suluissa (15-14-13-12)</i>	yhteensä <i>(sul. 15-14-13-12)</i>	
Kunnanhallitus	59 (64-64-69-71)	10 (12-24-21-22)	2 (0-2-4-2-2)	71 (76-90-94-85)	-5
Ympäristötoimi	52 (56-60-58-62)	5 (7-6-11-10)	6 (4-6-4-4-6)	63 (67-72-73-76)	-4
Perusturva	107 (100-100-97-95)	37 (43-46-33-29)	8 (5-8-8-9-8)	152 (148-154-138-133)	4
Sivistystoimi	115 (113-109-106-105)	33 (41-49-54-32)	13 (5-11-11-9-10)	161 (159-169-171-146)	2
YHTEENSÄ	333 (333-333-330-333)	85 (103-125-119-83)	29 (14-27-27-24-26)	447 (450-485-476-440)	-3
muutos edelliseen vuoteen	+0	-18	15	-3	

Keskeisimmät muutokset 2016:

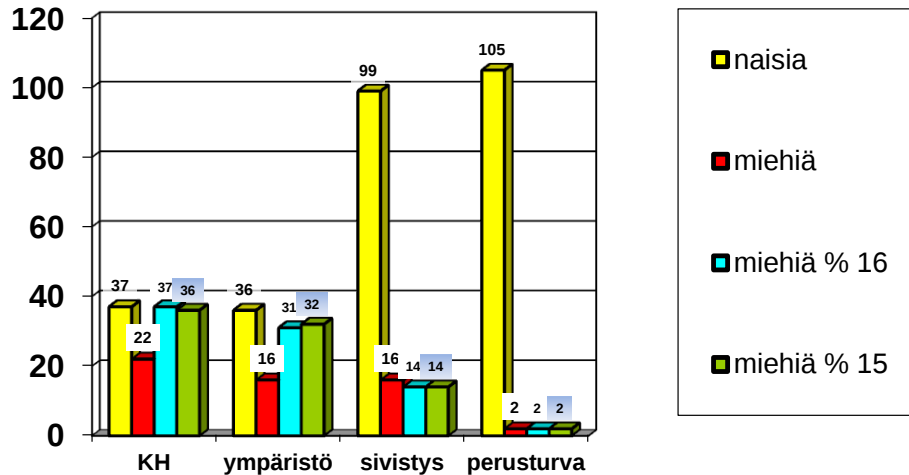
Määräaikaisten ja sijaisten määrän väheneminen lomituksessa (Kunnanhallitus) johtuu siitä, että uusia lomittajia kyllä on palkattu osa-aikaisiin ja määräaikaisiin työsuhteisiin, mutta valtuuston tekemän lomituspäätöksen irtisanomisen ja lakimuutoksesta johtuva lomitustarpeen vähenemisen vuoksi, entistä vähemmän ja tarkoin harkiten. Perusturvan puolella hoivapalvelujen rakennemuutos ja yt-prosessin ajoittuminen kahteen vaiheeseen vuosille 2014 – 2015 johti siihen, että uusia lähihoitajia ja/tai sairaanhoitajia otettiin pääsääntöisesti prosessin kesken ollessa määräaikaisiin työsuhteisiin. Tilanne korjaantui vuoden 2015 aikana, jolloin vakanssit täytettiin vakinaisella henkilöstöllä. Tammiranta ja Tammela aloittivat toimintansa uudella henkilöstöllään 4.1.2016, käytännössä jo joulukuun 2015 aikana.

Henkilöstömenot esitetään siis tämän kertomuksen lopussa.

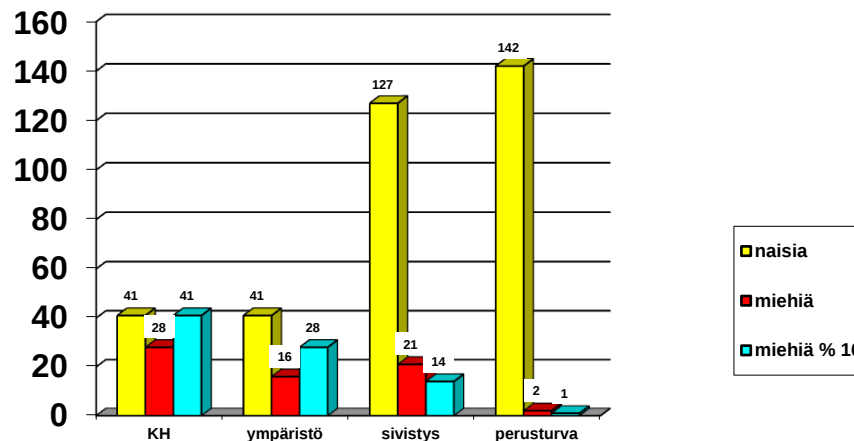
Työntekijöiden jakautuminen sukupuolittain:

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 2016



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 muutosta ei juurikaan ole tapahtunut. Jos tarkasteluun otetaan mukaan myös määräaikainen henkilöstö vuoden vaihteen tilanteesta käsin peilaten, niin tilanne ei juurikaan muutu.



Miehiä oli kaikkiaan vuonna 2016 vakinaisista 16 % (2015 määrä oli 17,7, 2014 määrä oli 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 perusturvassa 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, naisten osuus vuonna 2015 oli jo 82,30 % ja vuoden 2016 lopussa 84 %.**

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 palvelujohtajan ja sivistystoimenjohtajan valinnat).

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

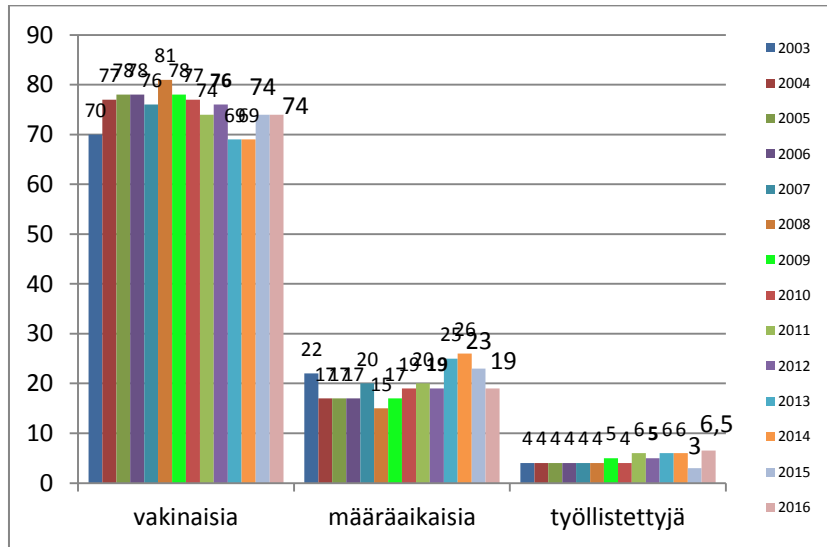
2.2. HENKILÖSTÖN RAKENNE

Määräaikaisten työsuhteiden väheneminen

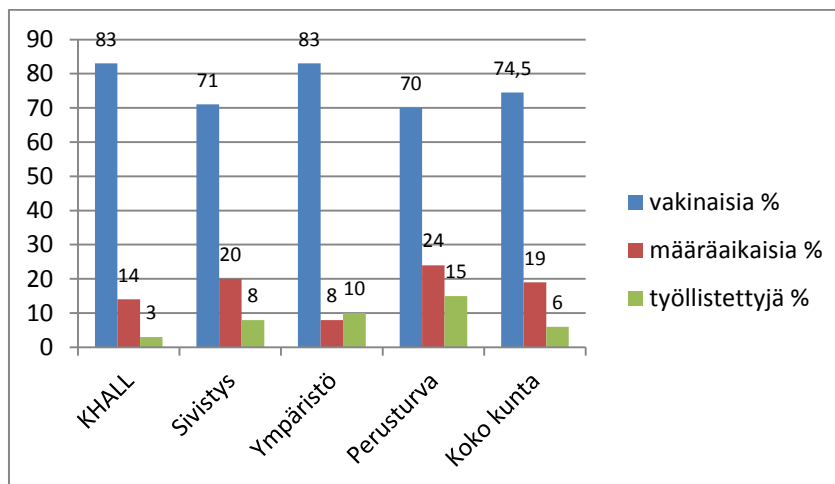
Sijaisuuksissa ja perustelluista syistä myös muissa työsuhteissa edelleen työskentelee tietty määrä määräaikaista työntekijöitä, mutta jo henkilöstöstrategia linjaa kunnan henkilöstöpolitiikan siten, että sen tulee toimia vakinaisuutta tukevasti. Strategiassa määritellään, että **vakinaisen palvelusuhteen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

Seuraavista taulukoista ilmenee, että vakituisten henkilöstön osuus kunnan henkilökunnasta on suurin ja on 31.12.2016 tilanteessa noin 74,5 %. Henkilöstöstrategiaan kirjatun tavoitteen vakinaisempien työsuhteiden suhteen voidaan todeta onnistuneen.

Vakinaisen ja muun henkilöstön osuus 31.12. vuosina 2003 - 2016



Hallintokunnittain tilanne vaihtelee jonkin verran ja vuoden 2016 lopussa tilanne oli seuraava.



Kunnanhallituksessa ja ympäristötoimessa vakituisten osuus on pienentynyt prosenttiyksiköllä, johtuen virkavapauksista. Hoivapalveluissa toiminnan vakiintuminen vuonna 2016 paransi vakinaisten osuutta (+2), kunnanhallituksen puolella määräaikaisten lomittajien määrä väheni ja sivistystoimessa on tarkasteltu tarkemmin sijaisten määrää. Työllistettyjä oli loppuvuoden 2016 aikana enemmän kuin edellisenä, johtuen lomittajien yt-neuvotteluista johtuneen työllistämiskiellon vuoksi vuoden ensimmäisellä puoliskolla.

Henkilöstön keski-ikä ei ole 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

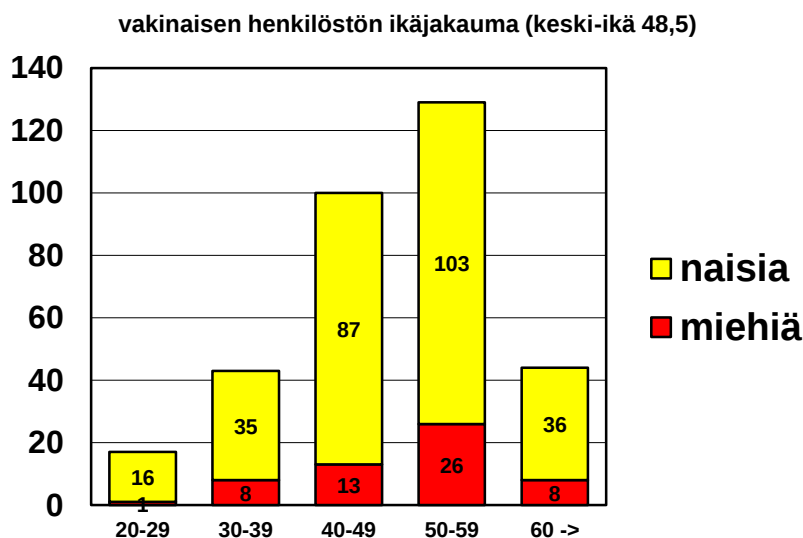
vuotta. **Vuoden 2015 ja 2016 aikana keski-ikä oli edelleen vakinaisen henkilöstön osalta 48,5 vuotta. Miesten keski-ikä oli 50,1 ja naisten 48,2 vuotta.**

Nuoria on kunnassa töissä hälyttävän vähän. Alle 29-vuotiaiden osuus vakinaisesta henkilöstöstä on 5 %. Samaan aikaan kunnassa on yli 50-vuotiaita taas selkeästi kasvava joukko. Nuortenkin rekrytoimiseen on siis kiinnitettävä erityistä huomiota. Vastuualueittain vakituisten henkilökunnan keski-ikä vaihtelee. Sivistystoimessa se on 47,6 vuotta, missä edelliseen vuoteen verrattuna on pysynyt samana. Perusturvassa puolestaan 46,7 missä laskua 0,4 vuotta. Kun tarkastellaan koko kunnanhallituksen alaista henkilöstöä (kunnanhallitus, taloushallinto, yleishallinto, elinkeinotoimi) heistä (10 hlö) 60 % on enemmän kuin 55- vuotias. Ympäristötoimessa keski-ikä on lähtenyt hienoiseen laskuun ollen nyt 53 vuotta (54,2 vuotta vuonna 2015) . Ympäristötoimen tuntisopimuslaisten keski-ikä on 47,14 vuotta (2015 vuonna: 50,72 vuotta).

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

Henkilöstön ikäjakaumaa kuvaava seuraava taulukko kertoo, että **39–vuotiaita tai nuorempia vakinaisesta henkilöstöstä on 31.12.2016 on 60 henkilöä, mikä on 7 henkilöä vähemmän kuin edellisenä vuonna.** Alle 40 -vuotiaiden osuus vakinaisesta henkilökunnasta on nyt 18 %,kun se vuosi sitten oli vain 20 %. Toisaalta muistaa täytyy, että vuoden 2006 lopussa määrä oli kuitenkin jopa 23,3 %.

Vastaavasti yli 50 -vuotiaita on nyt 173 henkilöä, jossa on laskua edelliseen vuoteen 2 henkilöä (vuoden 2006 lopussa heitä oli vain 140 henkilöä). Yli 50-vuotiaiden osuus on nyt 52 % vakituksista henkilökunnasta, kun se viime vuonna oli peräti 52,6 % ja toisaalta vuoden 2006 lopussa vain 37,1% Suurin yksittäinen ikäryhmä on 55-59 vuotiaat, heitä henkilöstössä on 71 henkilöä.

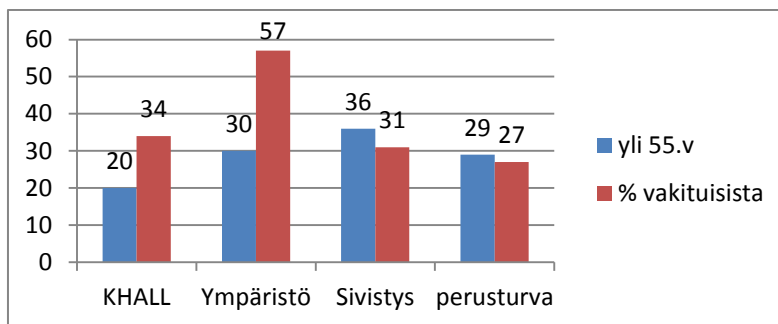


Hankasalmen kunnan ikäjakauma on onneksi useimmissa työyhteisöissä kuitenkin laaja, eli isossa osassa työpisteitä mitään varsinaista eläkepommia ei ole vielä lähivuosina näköpiirissä (esimerkiksi hoiva-alalla tai valtaosassa kouluja) – henkilöstön keski-ikäistyminen on sen sijaan selvä tosiasia. Muutamissa 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 perusturvassa (9,3% vakituisista), sivistystoimessa (2,6% vakituisista) ja kunnanhallituksen osuudessa lähinnä lomituksessa (6,8% vakituisista). Alle 29-vuotiaita ei 31.12.2016 tilanteessa ympäristötoimessa ollut yhtään. Kirjastotoimen henkilöstö kokonaisuudessaan on hyvin nuorta. **Yli 55-vuotiaiden osalta määrä on kokonaisuudessaan 115 henkilöä, missä on lisäystä 13 henkilöä ja määrä on 34,5 % vakituisesta henkilöstöstä!**

Vastuualueittain yli 55-vuotiaat



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 2014 lopussa osa-aikaeläkkeellä oli 15 naista ja 1 mies. **Ja nyt vuoden 2016 lopussa määrä oli 13, joista 2 oli miehiä.**

Viisi osa-aikaeläkettä päättyi eläköitymiseen vuoden 2016 aikana ja viisi uutta henkilöä taas jäi vuoden kuluessa osa-aikaeläkkeelle. Osa-aikaeläkeläiset jakautuvat nyt seuraavasti: perusturva 6 henkilöä (kaikkien kohdalla kyse osatyökyvyttömyyseläkkeestä), sivistystoimi 4 (kolme osatyökyvyttömyyseläkkeellä), ympäristötoimi 0 (osatyökyvyttömyyseläkkeellä) ja kunnanhallitus 3 (joista 2 osatyökyvyttömyys). Määrältään osa-aikaeläkkeellä olevat muodostavat **4,2 %** kunnan vakinaisesta henkilökunnasta. Olennaisempaa onkin kuitenkin se, että vain 2 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 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. Vuonna 2014 määrä hieman kasvoi, ja vuorotteluvapaalla oli 6 henkilöä ja vapaata käytettiin yhteensä 679 päivää, eli lähes 4 kuukautta keskimäärin vapaata kohden.

Vuonna 2016 vuorotteluvapaalaisten määrä oli 6 joista kaksi vuorotteluvapaata oli alkanut jo vuoden 2015 puolella. Vapaata käytettiin yhteensä 1136 päivää vuoden 2016 puolella eli keskimäärin reilut kuusi kuukautta per vuorotteluvapaa. Missään suuressa suosiossa ei vuorotteluvapaa kunnassa ole. Kaksi vapaan pitäjistä oli perusturvasta, kolme sivistystoimesta ja yksi ympäristötoimesta.

Kuntoutustuella (eli määräaikaikaisella 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 lomituksessa, 2 terveystoimesta ja 1 niin sivistys- kuin perusturvastakin. Kuntoutustukipäiviä kalenteripäivinä kertyi kaikkiaan 1776, eli noin 250 päivää 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. **Vuoden 2016 aikana perusturvassa on ollut yksi henkilö kuntoutustuella ja lomituksessa kaksi yhteensä 14,3 kk . Tilanteen pysyminen suotuisana on merkille pantava asia tässä henkilöstökertomuksessa. Toisaalta on huomioitava runsas osatyökyvyttömyyseläkkeellä olevien joukko, joka on jo 13 henkilöä.**

Kunnan palkkalistoilla on vuoden 2016 lopussa useassa **eri kunnassa kirjoilla olevia** henkilöitä runsaasti lomituspalveluyksikön vuoksi. Lomittajat vertailusta poistamalla saadaan jakaumaksi seuraava taulukko:

työntekijällä muu verotuskunta kuin Hankasalmi

Vastuualue	henkilöä	11	12	13	14	15	16
Kunnanhallitus	5	4	5	5	5	5	5
Sivistys	23	27	31	31	34	36	36
Perusturva	12	10	10	12	12	12	12
Ympäristö	0	1	2	4	7	10	10
Yhteensä	40	42	48	52	58	63	63

* 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 tulevana 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 2015 eläkkeelle jäi Hankasalmen kunnasta 10 henkilöä, joista 9 vanhuuseläkkeelle.

Vuonna 2016 eläkkeelle jäi Hankasalmen kunnasta 12, joista kaikki vanhuuseläkkeelle.

Muistaa kuitenkin täytyy, että osatyökyvyttömyyseläkkeellä on Hankasalmen kunnassa tällä hetkellä jopa 13 henkilöä, mikä luo yhdessä pitkien sairauslomien kanssa uhkakuvia ennen aikaisten eläköitymisten kasvusta tulevaisuudessa, jollei työaika- ja työtapajärjestelyissä onnistuta hyvin.

Työtyytyväisyyskyselyn kautta kysyttiin taas maaliskuussa 2016 myös henkilöstön omaa näkemystä eläkkeelle siirtymisestä. Sen antama ennuste on esitettyä seuraavassa ja se luo jotain kuvaa tulevaisuuteen.

Työurani lopulla uskon, että (1=hyvin epätodennäköisesti, 5= erittäin todennäköisesti):

	1	2	3	4	5	Yhteensä	Keskiarvo
haluan jäädä eläkkeelle ennen eläkeikääni	11	12	11	9	8	51	2,82
	21,57%	23,53%	21,57%	17,65%	15,68%		
osa-aikaeläke tulee kiinnostamaan minua	13	11	9	11	6	50	2,72
	26%	22%	18%	22%	12%		
tulen jatkamaan työssäni ainakin lähelle 68 ikävuotta	37	5	6	3	0	51	1,51
	72,55%	9,8%	11,77%	5,88%	0%		
Yhteensä	61	28	26	23	14	152	2,35

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 edelleen. Vuoden 2013 kyselyssä jopa 14 % niistä, jotka ovat 55-vuotta täyttäneet, piti pidentämistä vähintään mahdolli-

sena ja nyt kolme henkilöä (5,88 %) saattoi arvella työuran jatkamisen olevan todennäköistä. Kenenkään mielestä se ei ole erittäin todennäköistä.

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 29,2 %. **Vuoden 2014 huolestuttavasta luvusta päästiin vuonna 2015 jo 26 %:n tasolle, mutta nyt 2016 halukkaiden osuus on kasvanut jälleen 33,33 prosenttiin kyselyyn vastanneiden osalta.** Osaltaan kasvua selittää myös osatyökyvyttömyyseläkkeellä olevien määrä sekä tulossa olevat muutokset esim. sotepalveluissa.

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 kevään 2015 kyselyssä määrä on 35,2 %. **Vuoden 2017 kevään kyselyssä osa-aikaeläke kiinnostaa 34 prosenttia (kasvua 0,6).** Tämä on kehityssuunta, joka haastaa työnantajan pohtimaan järjestelyitä, yli 55 –vuotiaiden määrän työyksiköissä koko ajan kasvaessa, miten työuria saadaan jatketuksi vähintään 63 ikävuoteen saakka täysiaikaisina.

2.4. HENKILÖSTÖN VAIHTUVUUS

Merkittävää henkilöstömuutoksissa on määrällisesti se, että **vuoden 2016 yhdentoista henkilön** (2015 määrä oli 11, vuonna 2014 ja 2013 määrä oli 6, 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.**

23 henkilön työsuhde päättyi kunnassa vuonna 2016. Edellisistä vuosista poiketen eläkkeelle jäi vain 12 henkilöä kun siirtyminen toisen työnantajan palvelukseen, paikkakunnalta muutto tai muu henkilökohtainen syy oli 11 työsuhteen päättymisen syy.

Muutosten perusteella voi edelleen aiempien vuosien tavoin todeta kunnan työntekijöiden olevan 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.

Tämä luku on edelleen varsin lyhyt, koska mikään työyksikkö ei tuloksissa erityisesti korostunut siinä, että sieltä siirryttäisiin paljon muihin työtehtäviin.

3. JOHTAMINEN

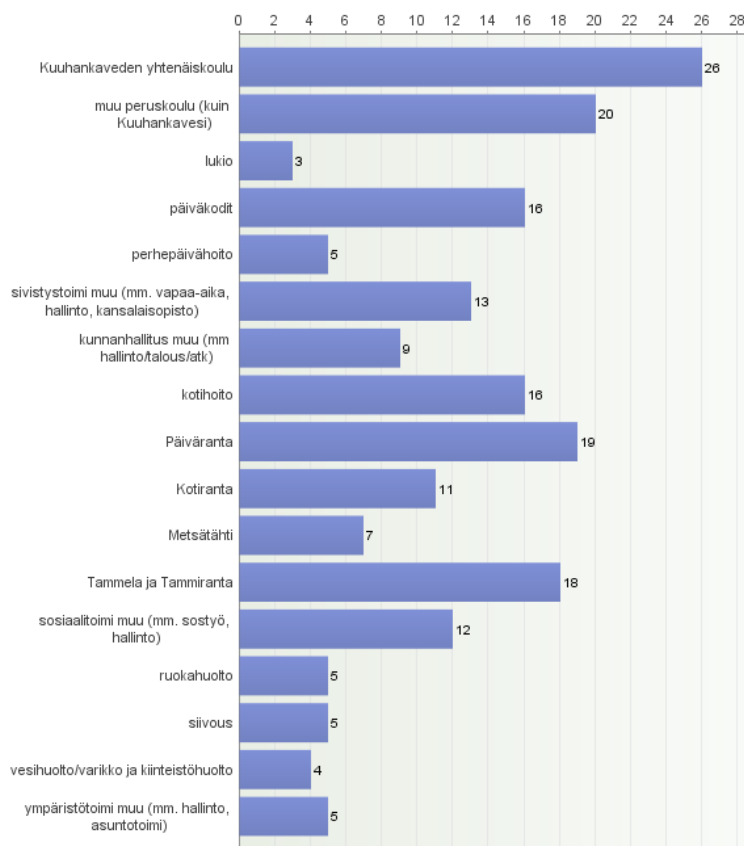
Johtamista työyhteisössä ei ole yksinkertaista mitata, eikä sitä voi yksiselitteisesti tulkita työpisteiden ulkopuolelta. Kunnan henkilöstökertomuksessa on kuitenkin päätetty alusta saakka kuvata henkilöstön kokemana kunnan eri työpisteissä toteutuvaa esimiestoimintaa.

Työtyytyväisyyskyselyyn vastasi vuoden 2017 maalis-huhtikuussa kaikkiaan 192 henkilöstön jäsentä. Aiempina vuosina kyselyn vastausprosentti on ollut yli 50 % - nyt saavutettiin 57 %:n vastausaktiivisuus. Lomittajille ei enää työtyytyväisyys kyselyä suunnattu. Kyselyssä on nyt jaoteltu esimerkiksi palvelutalot yksittäin, näin kyselyä voidaan käyttää paremmin yksikön johtamisen kehittämiseen ja tulevaisuudessa myös työtyytyväisyyttä kuvaavien tunnuslukujen seurantaan.

Jos vastaajia ei ole ollut vähintään viittä, ei kyselyä voi oikein pitää kattavana suuriin johtopäätöksiin ja mutta ko. yksiköt on numeraalisissa kohdissa pidetty mukana esittelyssä. **Kotirannan vastausaktiivisuus suhteessa yksikön työntekijöihin oli kunnan paras.**

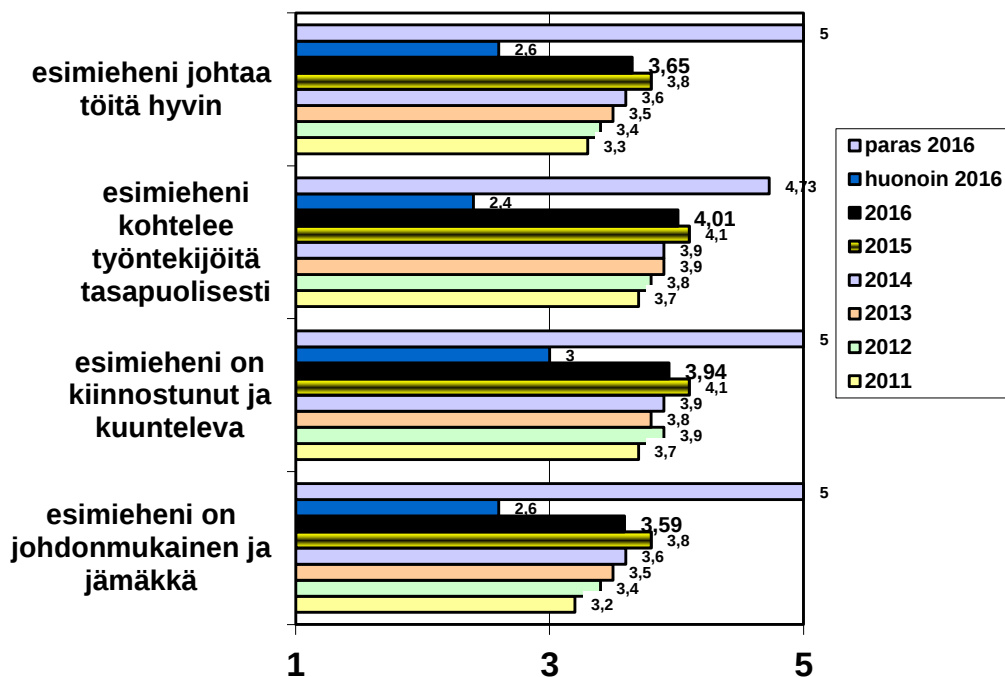
3. työpaikkasi (vastaa hallintokuntasi mukaan, eli esimerkiksi koululla siistijänä toimiva rastita kohta ruokahuolto/kiinteistöhuolto/siivous)

Vastaajien määrä: 192



Niin ”Johtaminen” kuin ”Työtyytyväisyys” –otsikkojen alla hyödynnetään siis työtyytyväisyyskyselyjen tuloksia. Vuosien 2009 - 2016 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 sangen kriittisesti. Joka tapauksessa johtamisen suhteen tilanne työyhteisössämme on viime vuosina – vuosien 2010 ja 2011 kriittisimpien arvioiden jälkeen - mennyt selkeästi eteenpäin. Johtamisen arvioinnissa tulee selkeästi esiin ne yksiköt joiden toiminnassa on ollut tai tulossa joko rakenteellisia muutoksia tai henkilöstövaihdoksia. Näissä murroskohdissa on luonnollista, että arvioinnit ovat kriittiset.

Jos **töiden hyvää johtamista** katsotaan koko kunnan tasolla tarkemmin, niin **nyt 62,1%** (vuonna 2008 lähes 60 %, vuonna 2009 taso oli 70,6 % ja 2010 taas 61,2 %, 2011 käytiin alhaalla 46% ja 2012 noustiin 53,5 tasoon ja 2013 vuonna jo 57,2 %;iin, viime vuonna 65 %) vastaajista vastaa siihen arviolla 4 tai 5, eli pitää johtamista hyvänä. Vuoden 2011 huolestuttavasta suunnasta on menty eteenpäin todella hyvin vaikkakin nyt laskua on tullutkin lähes kolme prosenttiyksikköä.

Töiden johtamista huonona tai melko huonona pitää 18,95 % vastaajista.

Muutos positiiviseen suuntaan on huomattava sillä vastaavat arviot ovat olleet: vuonna 2008 reilut 20 % , 2009 vain 18 % ja 2010 kertomuksessa 31 % ja 2011 29% ja 2012 määrä 26% sekä 2013 vuonna 23,4 % , 2014 vuonna 20,6% ja viime vuonna 13,4%.

Työn johtamisen kokeminen

Esimiehen kykyyn **johtaa töitä hyvin** luotetaan kaikkein **parhaiten lukiossa kuten edellisenä vuonnakin (arvio nyt jopa 5, mutta vastaajia puolet vähemmän kuin edellisinä vuosina)**. Palvelutalojen eriyttämisestä johtuen saamme tulokset nyt talokohtaisesti ja **Kotirannan** tulos tässä

kohden on loistava ollen 4,91. Edellisten vuosien tapaan **sosiaalitoimi muun** henkilöstön keskuudessa sekä **muu sivistystoimi ja kotihoito** päästään yli 4 pisteen arvioon.

Työnjohtamisen heikoimmaksi on koettu siivouspalveluissa, jossa nyt alkuvuodesta onkin tehty johtamisen järjestelyt uudelleen niin, että ko. henkilöstöllä on oma työnjohtaja, joka hoitaa sekä hallinnon että operatiivisen johdon. Ensi vuoden kyselyssä näemme miten johtamisjärjestelyjen selkeyttäminen on vaikuttanut arvioon .

Kriittisesti esimiestyötä tänä vuonna arvostelleet yksiköt ovat tämän vuoden kyselyn mukaan **siivouspalvelut (2,6), muut koulut (3,2) ja ruokahuolto(3,2). Tammela ja Tammirannan arvio (3,24) johtamisen hyvyydestä on ymmärrettävä viime vuoden osalta, olihan heillä vuonna 2016 kolme eri esimiestä.** Koko kunnan kyselyn keskiarvon (3,65) alle jäävät edellisten yksiköiden lisäksi **koko muu jäljelle jäänyt ympäristötoimi, kuuhankaveden yhtenäiskoulu ja päiväkodit.**

Tasapuolisuus

Henkilöstöryhmistä **kotiranta, päiväkodit, muu sivistys ja sosiaalitoimi muu** kokevat aiempien vuosien tasapuolisuuden toteutumisen johtamisessa olevan yksiselitteistä. Myös **päiväranta, metsätähti, ruokahuolto ja ympäristötoimen hallinto sekä lukio,** pääsevät arvioissa yli 4 keskiarvon. Koko kunnan keskiarvo on 4,01.

Kriittisimmät arviot tasapuolisuuden toteutumisesta siivouspalveluista, Kuuhankaveden yhtenäiskoulusta sekä kotihoidosta.

Tasapuolisuuden kokeminen ei kunnassa ole aina ollut tällainen itsestänselvyys ja siksi nykyistä tilannetta voidaan pitää hyvänä 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. **Kotiranta (5 !)** ja **sosiaalitoimi muu** pääsevät jopa yli 4,5 keskiarvon. Yli neljän arvio tulee myös **kotihoidosta, sivistystoimi muun, lukion, metsätähden sekä perhepäivähoidon piiristä.**

Johtamistyön perusasioista oleellisin siis pääsääntöisesti on kunnassa kunnossa ja osin jopa edellisestä kyselystä tilanne on kohentunut. 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 henkilöstökerotomuksien ja tehtyjen työtyytyväisyyskyselyjen perusteella asiassa ollaan onnistuttu oikein hyvin. (2011 vuonna tehdyn kyselyn keskiarvo oli 3,6 kun se **nyt 2017 tehdyn kyselyn kohdalla on 3,94**)

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 jämäkkyystEstä ja johdonmukaisuudesta tulee **lukion (5) ja sosiaalitoimi muun (4,33)** kohdalla. **Kotiranta, ruokahuolto ja ympäristötoimen hallinto ja kotihoito** pääsevät myös yli 4 keskiarvoon.

Tulos koko kunnan osalta on vähän laskenut viime vuodesta, mutta etenkin vuosiin 2010-2011 peilaten ollaan menty selkeästi parempaan suuntaan. Eniten jämäkän ja johdonmukaisen johtamisen vajetta koetaan **Tammela & Tammirannassa, päiväkodeissa, muissa kouluissa (kuin Kuu-hankavesi ja lukio) sekä siivouspalveluissa.**

Yhteenvetona lopuksi

Huomionarvoista kuitenkin on, että siinä, missä kunnassa johtamista sen erilaisilla kriteereillä arvioidaan useissa työpisteissä yli neljän pisteen tasolla, niin alle kolmen pisteen tasolle, eli 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.

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). **Vuonna 2016 tulos oli 78 %, josta nyt tultiin reippaasti alaspäin aina 67 %:iin. Muutos osoittaa selkeästi sen, että vuorovaikutusta pitää muistaa aina parantaa eikä tuudittautua edellisien vuosien hyviin tuloksiin.**

Toisaalta nyt puolestaan 10,1 % (viime vuonna 6,7 %) kokee vuorovaikutuksessa puutteita, eli vastasi ei pidä paikkaansa/ ei pidä lainkaan paikkaansa. Vuorovaikutuksen puutteista tuleva negatiivinen palaute aaltoilee vuodesta toiseen muutaman prosentin eroilla.

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:



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** on yli 4,5 tasolla. Yli 4 pisteen tason pääsevät myös **sivistystoimi muu, Tammela ja Tammiranta, ruokahuolto, varikko ja kiinteistötoimi sekä perhepäivähoito.** 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 esiintyminen esimiesten ja alaisten välillä

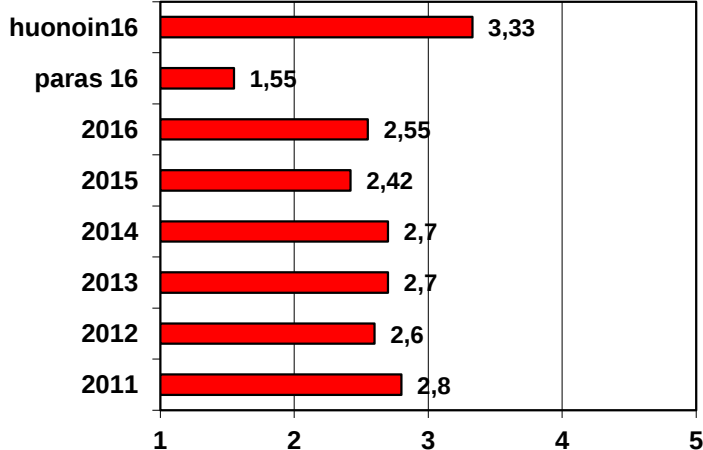
Toisaalta vuosittain on tarkasteltu, ovatko suoranaiset ristiriidat työntekijöiden ja esimiehen välillä lisääntyneet – onko työyhteisö riitainen. Kaikki vastaukset yhteen vetäen voi kiteyttää, että tässäkin asiassa tilanne on kohentunut edellisestä vuodesta, etenkin kun otetaan huomioon muutosten kourissa elävien yksikköjen kriittisemmät arviot. Viime vuonna 56,4 % vastaajista (*sitä edellisenä vuonna jopa 45 % ja vuonna 2012 oli 51 % , 2011 vain 43%,*) oli sitä mieltä, että **ristiriitoja ei juurikaan ole.** Nyt tuo prosentti on **51,6 %.**

Edellisessä kyselyssä 21,3 % vastaajista taas koki ristiriitoja olevan. Tilanne on hivenen heikentynyt kun lukema on muuttunut 26,2 %:iin.

53 (edellisessä 65) vastaajaa ei kokenut esimiehen ja alaisen välillä ristiriitoja esiintyvän lainkaan ja 17 (edellisessä 15 vastaajaa) oli taas sitä mieltä, että ristiriitoja itsestään selvästi esiintyy.

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

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

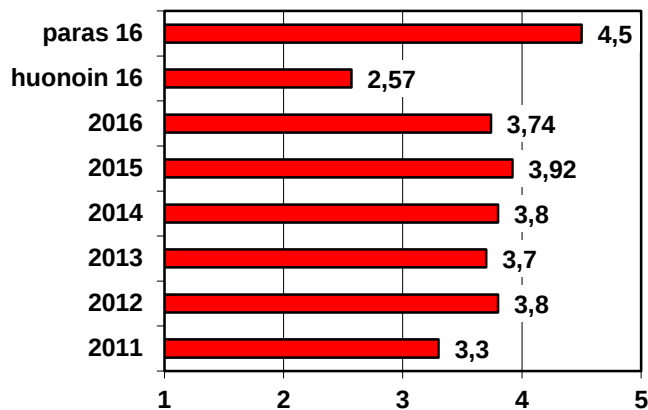


Kun työilmapiirikyselyissä on kysytty, onko työpaikalla ristiriitoja esimiesten ja alaisten välillä, niin vastaukseksi etenkin vuonna 2007 tuli, että niitä ilmenee useissa työpisteissä. Tilanne on kuitenkin parantunut viimeisten vuosien aikana ja koetut ongelmat selkeästi ovat vähentyneet. Lukuun ottamatta 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 **Kotiranta, muu sivistys ja lukio**. Ristiriitoja sen sijaan koetaan eniten ympäristötoimen hallinnossa, siivouspalveluissa, Päivärannassa sekä Kuuhankaveden yhtenäiskoululla.

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 sovittelun 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 73,7 % vastaajista vastasi kysymykseen joko 4 tai 5, eli uskoi kuulemisen toteutuvan – mikä oli hyvä tulos. **Nyt tuo prosentti palasi edellisten vuosien tasolle ollen 66,5 %.**

Selkeimmin luottamusta on **sosiaalitoimi muun ja kiinteistön hoidon ja varikon piirissä**. Metsätähti erottuu tässä kohden muista yksiköistä ja johtamisen ongelmat sekä työn muuttuminen entistä ammatillisesti vaativammaksi aiheuttavat enemmän tarvetta keskustelulle ja ongelmien ratkaisuille. Esimiestilanteissa on ollut vaihtuvuutta, joka sinällään myös näkyy tuloksissa. Tärkeää onkin, että ko. yksikkö saa ammatilliseen kehittymiseen tukea, joka varmasti tulee näkymään myös jatkossa parempana työtyytyväisyytenä.

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. Kunnan koulutussuunnitelma hyväksyttiin loppuvuodesta 2016 ja se rytmittää ennen kaikkea kuluvaan vuoden koulutuksia entistä järkevämmin. Koulutussuunnitelman toteutumista seurataan puolen vuoden välien.

Talousarvioon 2016 jokainen yksikkö varasi 500 € / vakiutuinen henkilö koulutuskustannuksiin. Vuoden 2016 tilasto palkkahallinnon ohjelman tietojen mukaan on seuraava:

Koulutuksiin myönnetyt palkalliset vapaat (kalenteripäivä)								
	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2016 pv/hlö
Kunnanhallitus	261	139	203	98	57	171	26	0,44
Perusturva	344	174	80	74	97	67	52	0,49
Sivistystoimi	260	379	361	265	228	59	118	1,03
ympäristötoimi	12	44	46	47	26	20	61	1,17
Yhteensä	877	736	690	484	408	317	257	0,77

Kaikkeä edellisen sivun tilasto ei kuitenkaan kerro, sillä esimerkiksi osapäiväkoulutukset eivät kirjaudu järjestelmään ollenkaan. Perusturvassa esimerkiksi toteutettiin laajamittaisesti ensiapukoulutuksia sekä RAVA- ja ravitsemukseen liittyviä koulutuksia. Näistä koulutuksista tuli yhteensä 99 puolipäiväkoulutusta, jotka eivät siis taulukossa ole mukana. Esimerkiksi esimiesten esimieskahvit, jotka usein ovat koulutuksellisia, eivät kirjaudu koulutuksiksi. Kirjaamiskäytäntöjä pitää kehittää, itse koulutus suunnitelman ohella.

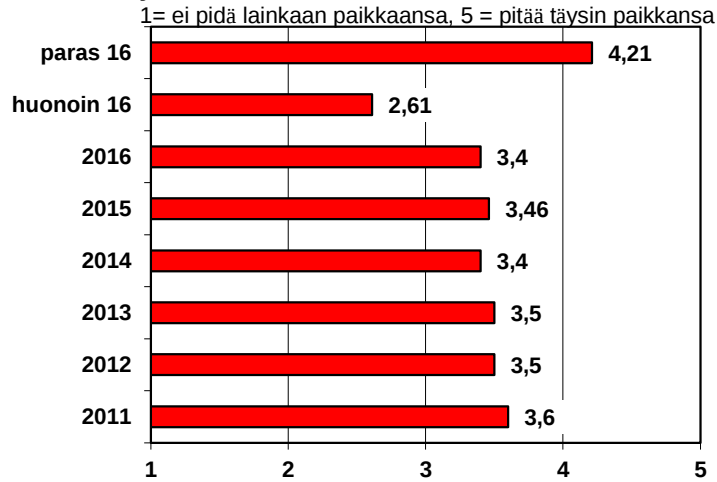
Sivistystoimen ja ympäristötoimen osalta koulutuksia kirjautuu edellistä vuotta paremmin palkkahallinnon järjestelmään, lomitus sopimuksen päättymisen vuoksi sen alan koulutukset jäivät hyvinkin vähäiseksi, tämä näkyy kunnanhallituksen koulutuspäivien romahtamisena.

Työtyytyväisyyskyselyssä on myös selvitetty yhdeksänä viimeisenä vuonna henkilöstön omaa mielipidettä täydennyskoulutuksen riittävyyteen. Henkilöstö kokee ammattitaidon ylläpitämisen olevan saadun tuloksen valossa kuitenkin kohtuullisella tasolla. **Kunnanhallituksen, ruokahuollon, muun sivistyksen sekä ympäristötoimen hallinnon** piiristä vastaukset ovat jopa yli neljän tasolla.

Muut koulut sekä vanhuspalvelujen yksiköt kokivat tarvitsevansa enemmän koulutusta. Tammelan ja Tammirannan näkemys oli tästä koko kunnan kriittisin (2,61). Vuoden 2014 huonoin tulos oli 2,6 ja paras 4,1 ja vuonna 2016 on palattu täsmälleen samoihin lukuihin.

54 % pitää koulutusmahdollisuuksia nyt riittävinä, kun edellisessä kyselyssä määrä oli 52,7 %.

Henkilöstölle tarjotaan riittävästi mahdollisuuksia ammattitaidon ylläpitoon



Kuntien toiminnan oleellisen muutoksen jälkeen, sote- ja maakuntauudistuksen toteutumisen vuoksi, henkilöstö tarvitsee entistä enemmän ammatillista koulutusta, työyhteisötaitoja, selkeää johtamisjärjestelmää sekä positiivista ja innostavaa yhteistä näkemystä hyvän kunnan ominaisuuksista mitä tavoitellaan. Koulutussuunnitelmalla ja mahdollisilla valmennusohjelmilla voidaan siirtymää niin maakuntaan siirtyvän kuin kuntaan jäävänkin henkilöstön osalta pehmentää ja edesauttaa.

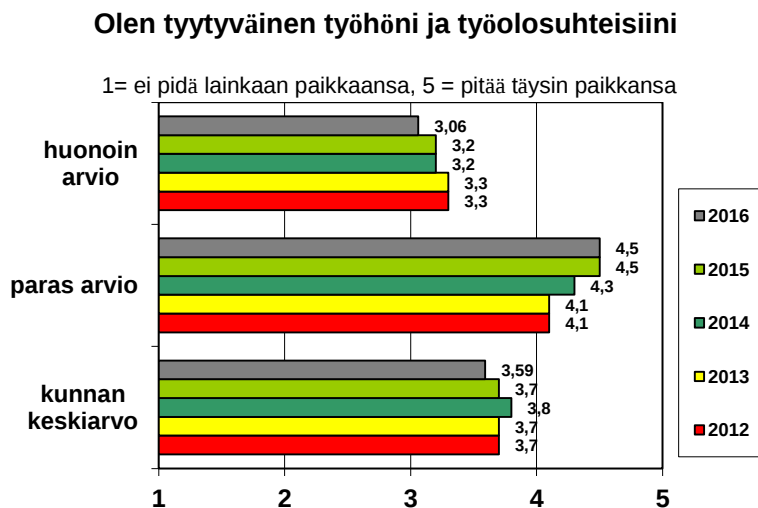
5. TYÖHYVINVOINTI

5.1. TYÖTYYTYVÄISYYS

Työtyytyväisyys yleisesti:

Työtyytyväisyyttäkin vuoden 2016 osalta tarkastellaan alkukeväästä 2017 tehdyn työtyytyväisyyskyselyn kautta. Sen tuloksia käytettiin jo johtamista arvioitaessa tässä kertomuksessa. Kysely on sangen tuore, eli valmistunut huhtikuussa 2017.

Työtyytyväisyyskyselyyn vastasi nyt 192 henkeä (kysely lähti 336 sähköpostiosoitteeseen ja paperit työpisteisiin), 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.



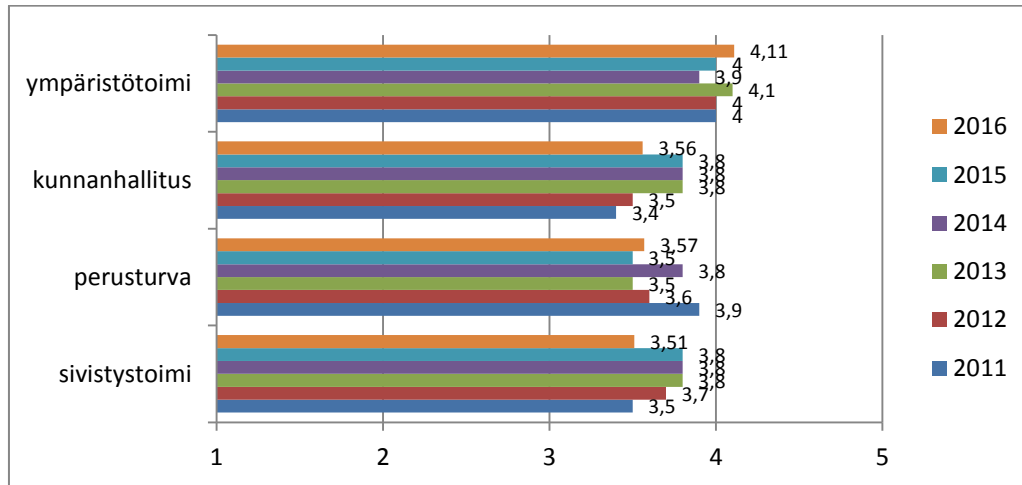
Koko kunnan tasolla kaikkien vastausten perusteella kunnan henkilökunta on kohtuullisen tyytyväisiä työhönsä ja työolosuhteisiinsa. Tarkastelujakson 2012-2016 aikana tulos on kuitenkin kriittisin. Mutta, kuten johtamisen kohdalla, niin myös työtyytyväisyyden kohdalla löytyy kriittisiä arvioita antavia 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 alle kolmosen tason. Huomioitava on, että edelleen vain 5 vastaajista ei ole ollenkaan tyytyväinen työhönsä ja työolosuhteisiinsa. Toisaalta sitten 27 ja viime vuonnakin 40 vastaajaa on täysin tyytyväisiä.

Yli neljän arviot tulevat Kotirannan, siivouspalveluiden, ruokahuollon ja varikko & kiinteistötoimen, sosiaalitoimen muun henkilöstön piiristä. Huomion arvoista on se, että vaikka siivouspalvelut ovat monessa kohden kyselyä kaikkein kriittisin arvioissaan, he kuitenkin omaksi työtyytyväisyydekseen antavat 4,4.

Jos tarkastellaan asiakokonaisuutta sitten vastuualueittain, 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 henkilös-

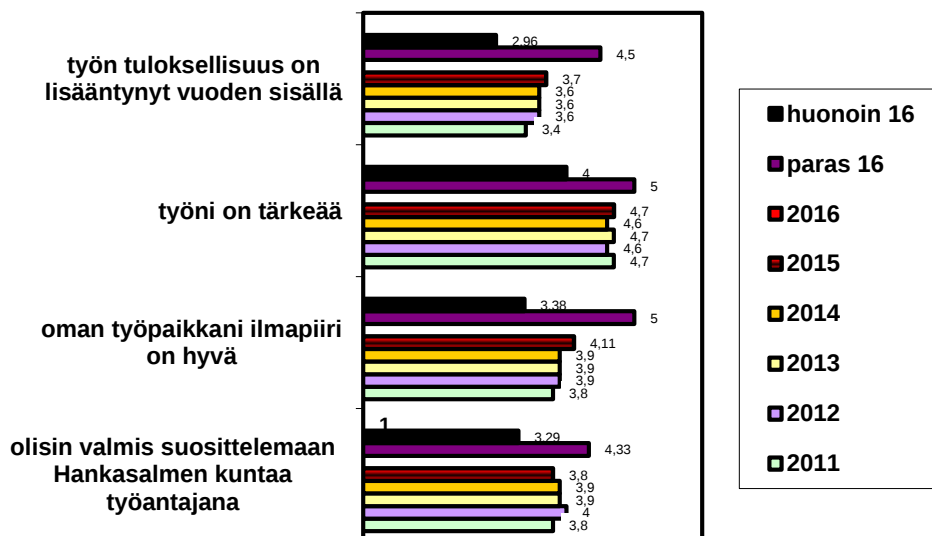
töllä oli vuonna 2010 (kevään 2011 kysely). Päävastoin vastualueet ovat nyt lähes kaikki samassa kokonaistilassa, mikä on hivenen yllättävääkin. Ympäristötoimen kokonaistilanne on palannut vuoden 2013 tasolle. Kunnanhallituksen ja sivistystoimen osalta ollaan lähellä tutkimusjakson huonoimpia tuloksia.



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 2016 on 4 niin tärkeä pohja työssä viihtymiselle ja jaksamiselle on olemassa. Tätä kysymystä ei myöskään tarvitse yksiköittäin siksi erikseen tarkastella. **Metsätähden keskiarvo oli täysi 5, joten koetuista ongelmista huolimatta Metsätähden henkilöstö kokee työnsä erittäin tärkeäksi.**

Vastausten perusteella henkilökunta suosittelee hakeutumaan kuntaan töihin. 7 henkilöä tähän kysymykseen vastanneesta 192 henkilöstä ei suosittele ja peräti 119 taas suosittele. Työyksiköistä **perhepäivähoito, ruokahuolto, varikko & kiinteistöhuolto, sosiaalityö, kotiranta, kotihoito, muu sivistys ja kunnanhallitus** päätyivät arvioon, jossa suositelu olisi selvää (arvio yli 4). Kriittisiä arvioita ei nykyään tullut. Mutta epävarmimpia suosittelemaan olivat Metsätähden, siivouspalveluiden ja Kuuhankaveden yhtenäiskoulun työntekijät.

Oman työpaikan ilmapiiri pääsääntöisesti arvioidaan hyväksi. **Lukio sekä perhepäivähoito** arvioivat ilmapiiriin työyhteisössään todella hyväksi (yli 4,5 taso). Yli 4 tason arvioivat ilmapiiriin myös **siivouspalvelut, varikko & kiinteistöpalvelut, sosiaalityö, Kotiranta sekä Tammela ja Tammiranta. Tammelan ja Tammirannan ongelmat johtamisessa eivät näy vaikuttavan kuitenkaan työpaikan ilmapiiriin.**

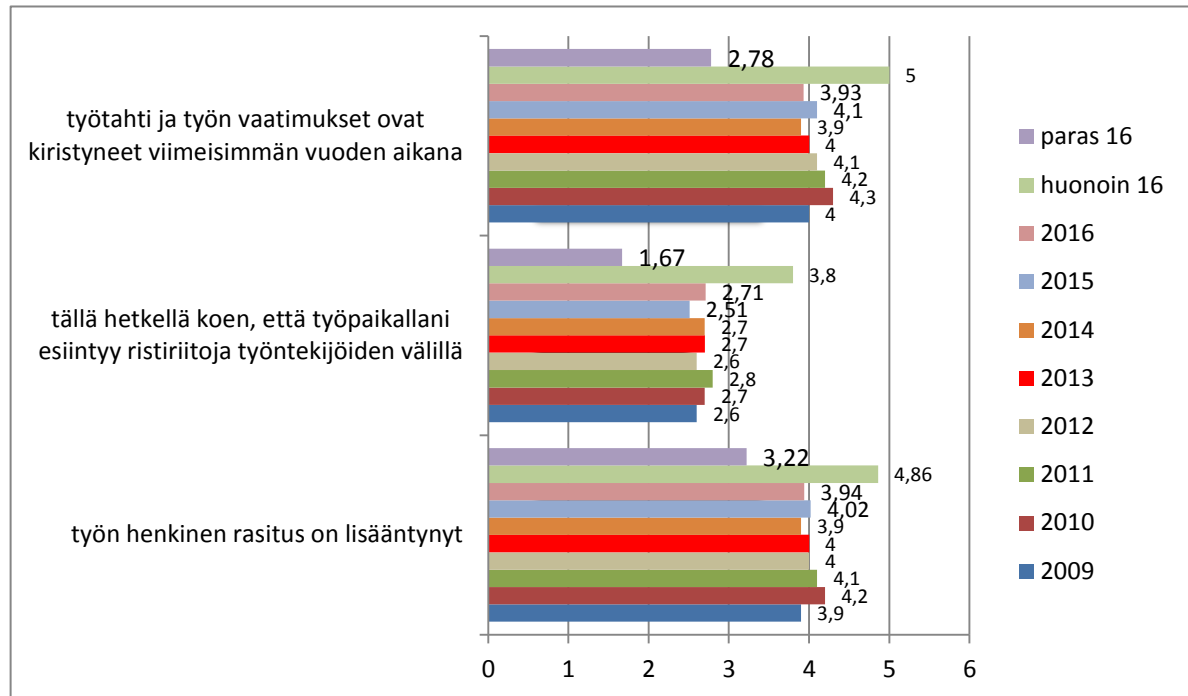
Heikoimmat ilmapiiriarviot tulevat nyt eri paikoista kuin viime vuonna ja niiden antajat ovat Metsätähti (3,38), Kuuhankaveden yhtenäiskoulu (3,73) sekä muut koulut (3,75). Mutta huomioda siis täytyy, että selkeästi yli 3 on keskiarvo niissäkin.

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. Kriittisin yksikkö työnsä tuloksellisuudesta on edelleen Kuuhankaveden yhtenäiskoulu (2,96)

Eniten tuloksellisuuden kohentumista (yli 4 taso) koetaan nyt sosiaalityön muun, varikko & kiinteistöhuollon, päiväkotien ja perhepäivähoidon henkilöstön parissa.

Työtyytyväisyys – arvio ongelmista

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



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

Sosiaalitoimen (muu kuin vanhustenhuolto ja hoiva) henkilöstö ei tulosten perusteella henkilöstön välillä ristiriitoja juurikaan koe. Muut hyvät arviot tulevat **lukion ja perhepäivähoidon** parista. Räjähdysmäistä ongelmaa ei muuallakaan käsissä ole, mutta sellaista harhakuvaa, että henkilökunnan välisiä ristiriitoja ei esiintyisi, ei ole syytä henkilöstökertomukseen kirjata. **Ristiriitoja näytetään muita selkeämmin koettavan ruokahuollossa ja yllättäen myös Kotirannan henkilöstön parissa.**

Työn vaativuuden kasvu ja työtahdin kiristyminen on henkilökunnan parissa yleisesti koettu tunne viime vuosina. Voimakkaimmin juuri nyt niin koetaan **Kuuhankaveden yhtenäiskoulussa, muissa kouluissa, sivistystoimen muut, ympäristötoimen hallinnossa sekä vanhuspalveluiden** henkilöstön piirissä, joissa arvio on yli 4. Metsätähden kaikki vastaaja kokevat, että työn vaativuus on kasvanut ja työtahti kiristynyt. Yllättäen Kotirannan henkilöstö ei näin koe, vaikkakin sama kehitys asukaskunnan voinnin heikentymisen vuoksi on tapahtunut.

Työn henkisen rasituksen kohdalla kasvua koetaan läpi koko vastaajakentän. 70 %:a vastaajista koki, että henkinen rasitus on lisääntynyt ja antoivat vastaukset 4,5. Kuitenkin numeraalinen kokokunnan keskiarvo on hieman pienentynyt.

Metsätähden, kuuhankaveden yhtenäiskoulun, muiden koulujen, ruokahuollon, Tammelan ja Tammirannan sekä kotihoidon piirissä henkisen rasituksen kasvun koettu tila on kaikista voimakkain, näiden vastaukset olivat keskiarvoltaan yli neljä.

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 vastuualueen toimialajohtaja voivat olla tukena toimenpiteitä miettimässä sekä itse purkutilanteessakin. Tässä kertomuksessa käsiteltiin pintapuolisesti vain joitain keskeisiä tuloksia kyselystä.

Avoimista kysymyksistä nousee tänä vuonna edellistä vuotta selkeämpi huoli kiinteistöjen kunnosta ja sisäilman laadusta. Ongelmakohteita on kaikilla sektoreilla. Kysyttäessä mitä uhkaavia asioita työssä minua kohtaa, muutos allergia ja työperäisen taudin uhkasta on kasvanut 2,75:stä 3,08:aan. eli yhä useampi tätä ajatusta tahollaan pohtii. Etenkin vanhuspalveluissa työn fyysisyyden lisääntyminen on huolenaihe ja panostusta erilaisiin apuvälineisiin toivotaan entistä enemmän.

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				Terveystilan ja työ- ja toiminta- kyvyn seuranta			
Kustannukset yhteensä 95631,38 euroa	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)	
	2015 2016	2015 2016		2015 2016		2015 2016		2015 2016	
lääkärit	4,0 10,5	3,5		19 69		3 4		102 211	
terveydenhoitajat	130,0 73,5	26,5 41		186 273		68 37		123 131	
fysioterapeutit	106,0 49,5	- -		70 91				48 36	
psykologit	6,0	- -		6 3				33 16	
erikoislääkärit				- -		4		- 2	
laboratorio						163 146		411 424	
kuvantaminen						- -		4 14	

**Terveystilan huollon kustannuksia vastaava
toiminta:**

Korvausluokka II 50 %	Sairaanhoito
Kustannukset yhteensä 37442,92 euroa	Sairaanhoito- käynnit (kpl)
	2015 2016
lääkärit	258 316
terveydenhoitajat	194 146
fysioterapeutit	- -
psykologit	6
erikoislääkärit	1
laboratorio	330 283
kuvantaminen	35 32

Työterveyshuollon kustannukset (€):

	Työpaikka- selvitykset		Tietojen antami- nen, neuvonta ja ohjaus		Terveystilan ja työ- ja toiminta- kyvyn seuranta		Sairaanhoidon kustannukset		Muut voimava- rat	
	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016	2015	2016
lääkärit	552	1449	2368	5631	10130	22245,5	14617	17926		
terveyden- hoitajat	9650	5437,5	9310	12659	18392	14717,5	4633	3079		
fysioterapeutit	8248	3822	5568	6259	5494	3884,5	-	-		
psykologit	633		807	280,5	3948	2014	740	-		
erikoislääkärit			-		-	2994	105	-		
laboratorio					12553	15421,48	5902	5502,57		
kuvantaminen					763	873,6	2259	2255,7		
muut käyttökus- tannukset (yleis- maksu)									16402	15774
YHTEENSÄ	19083	10708,5	18053	24829,5	51281	62150,58	28256	28763,27	16402	15774
KAIKKI YH- TEENSÄ	2015: 133.074		euroa		2016 142.226		euroa			

korvausluokka I (60%) 108.403,68

(työpaikkaselvitykset, tietojen antaminen..., terveydentilan seuranta....)

korvausluokka II (50%) 33.822,17

(sairaanhoidon kustannukset ja muut voimavarat)

Kelalta haettu korvaus 73.374,28€

Kunnan maksettavaksi jää 68.851,57€, josta Mela maksaa käytännössä lomittajien osalta noin 21.000€, jolloin kunnan vastuulle jää 47.500 euroa.

5.4. SAIRAUSPOISSAOLOT

	2011	2012	2013	2014	2015	2015	2016	muutos 15->16
KH	1050	2669	3062	2497	2312	1980	2574	+30,0 %
perusturva	3967	3729	1970	2882	2871	3573	3669	+ 2,7 %
sivistys	1455	1132	2110	1892	1669	1634	1747	+ 6,9 %
Ympäristö	1385	638	1147	1572	1126	854	1174	+ 37,5 %
YHTEENSÄ	7857	8168	8289	8843	7978	8041	9164	+14 %

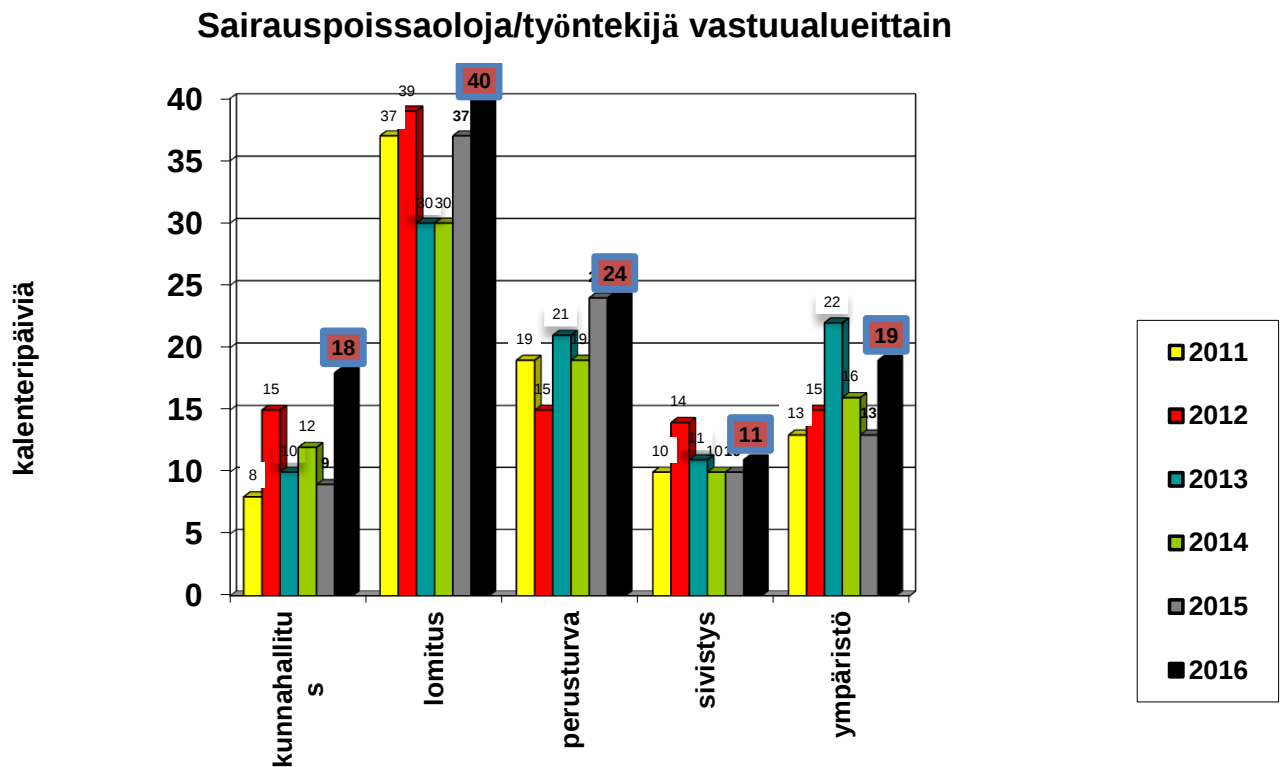
KH:ssa lomituksen osuus 2319 kalenteripäivää, jolloin muun kunnanhallituksen 255 kalenteripäivää.

Sairauspoissaolojen määrällinen kehitys on kuvattuna edellä olevassa taulukossa. Huomioitavaa on, että luvuissa ovat siis mukana näin verraten sairauslomatodistuksella myönnettyt sairaudesta tai tapaturmasta aiheutuvat sairauspoissaolot.

Kokonaismäärät ovat edelleen suuria. Suurin kasvu on ympäristötoimessa sekä kunnanhallituksessa. Perusturvan sairauslomien määrä vuonna 2015 palasi vuoden 2012 tasolle ja sinne se näkyy myös nyt jäävän. Sivistystoimen sairauspoissaolot kasvoivat 6,9 %.

Työtapaturmat eivät aiemminkaan ole poissaolojen kokonaismäärässä suurta rooli näytelleet oikeastaan kuin vuosina 2010 ja 2011 – eivät nytkään. Tapaturmat **aiheuttavat nyt poissaolopäiviä 543 päivää (viime vuonna 280) sairauspoissaoloista, eli 5,9 %, ja 36 (27 vuonna 2014) poissaolopäivää aiheutuu vielä noista vapaa-ajan tapaturmista.** Sairauspoissaolojen määrään ei tapaturmilla siis ole nyt selittävää merkitystä. Vuonna 2015 työturvallisuus toteutui siis hyvin Hankasalmen kunnassa tapaturmien ehkäisyn osalta. Valtaosa tapaturmista tapahtui lomituksessa.

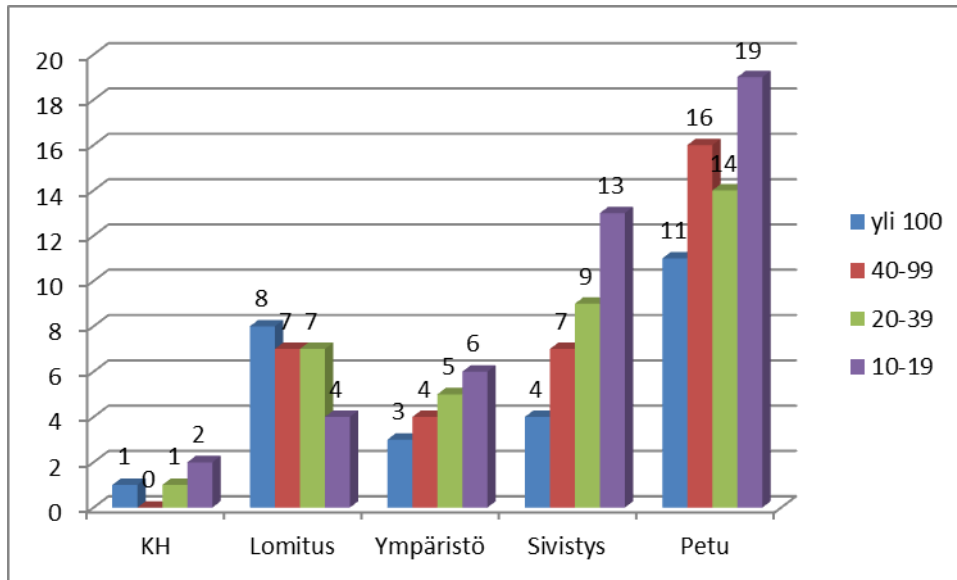
Seuraavassa taulukossa on kuvattuna sairauspoissaolot vastuualueittain suhteessa henkilöstön määrään ja lomituspalvelut on eroteltuna vielä muusta kunnanhallituksesta. **Erikseen täytyy korostaa, että vertailussa käytetään kaikkia kalenteripäiviä, eli poissaolopäiviä töistä ei ole kyseistä määrää.** Tässä henkilökertomuksessa aiempien tavoin on kuitenkin haluttu verrata nimenomaan sairauslomien kestoja. Työpäivissä poissaolot ovat noin 20 - 25 % pienemmät, vuoden 2015 vertailu on seuraavassa taulukossa:



Oheisessa taulukossa mainitut lukemat ovat vertailuja siis kalenteripäivistä, eli sairauslomapäiviä Hankasalmella koko kunnan tasolla kertyi viime vuonna 20,50 kalenteripäivää työntekijää kohden, kun edellisenä vuonna lukema oli 17,87 kalenteripäivää työntekijää kohden.

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 2016

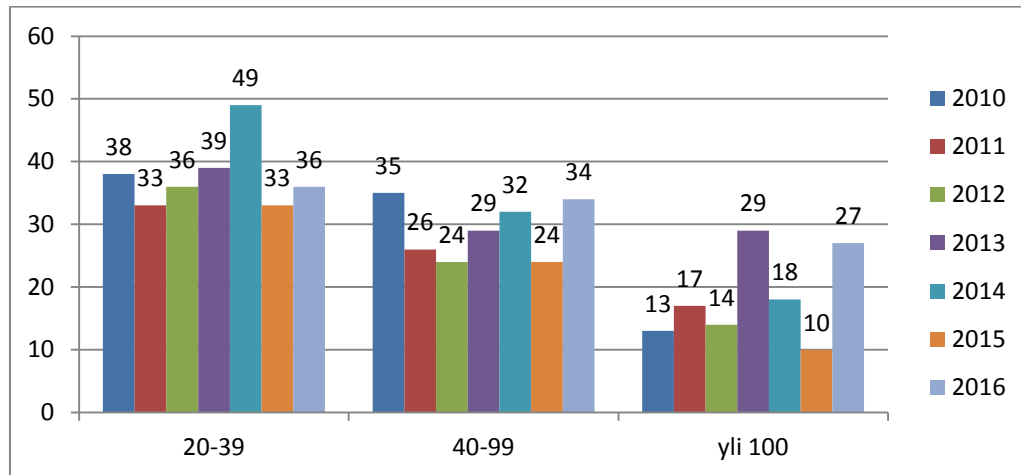


Lomituksessa ja vanhustenhoidossa näkyy työn raskauden aiheuttamat muun muassa leikkaushoitoa vaativat vammat nyt pitkissä poissaoloissa ja molemmissa selkeästi on kyseistä uhkaa ilmenevässä lisää, kun tarkastellaan 40 – 100 päivään poissaoloja. Sivistystoimelle tyypillistä on sitten Hankasalmella 10-20 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 kouluille – 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. Vuonna 2014 yli 100 päivää kestäneellä sairauslomalla oli 18 henkilöä. Vuonna 2015 pitkät sairauslomat vähenivät edelleen niin, että luku oli 10 henkilöä ja heistä vain yhdellä oli yli 200 päivää eli koko vuosi, kun tämä tiedosto koostui poissaolopäivistä ei kalenteripäivistä. **Vuoden 2016 aikana suunta kääntyi taas huonompaan. Yli sadan päivän sairauslomia oli kunnassa yhteensä 27. Suurin osa pitkistä sairauslomista on perusturvassa ja lomituksessa.**

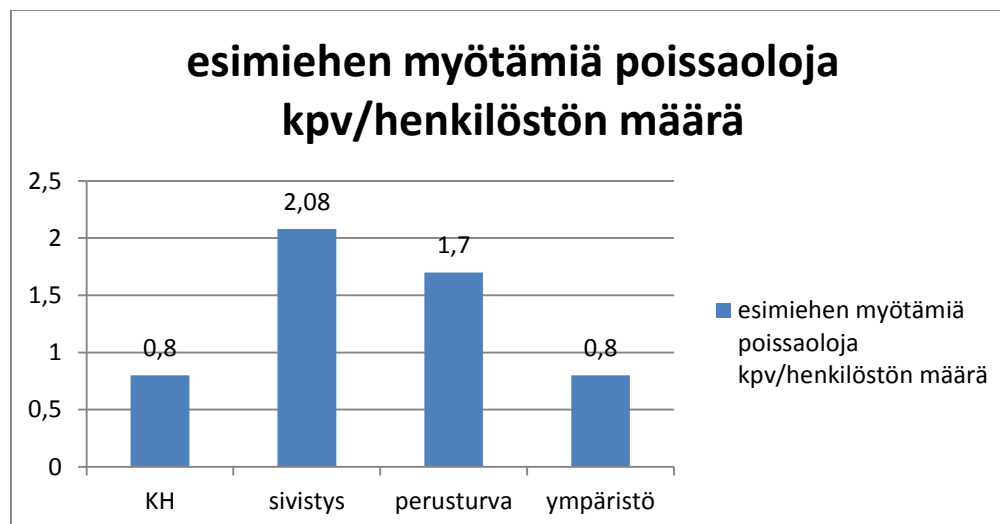
Eli pitkien sairauspoissaolojen määrä on selkeästi lisääntynyt ja ne koskettavat nyt 8 % henkilöstä, kun lukema viime vuonna oli siis 3 % vakituisesta henkilöstöstä. Edelleen ne luovat uhkakuvia ennenaikaisesta eläköitymisestä, kuntoutustukipäätösten kasvusta ja henkilöstön uudelleensijoitustarpeista, mutta nyt niiden määrä on normaalin kokoinen. Vuoden 2013 tilanne oli kriittinen (9%).

Jos sitten tarkastellaan vielä koko kunnan tasolla vuosien 2009 - 2015 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 poissaolojen määrä Hankasalmen kunnassa tuli. Se ei ollut tilastojen valossa mitenkään odotettavissa, mutta aiheutti vuonna 2013 ja 2014 melkoisia toiminnallisia järjestelyjä. Vuoden 2014 osalta kiinnitettiin huomiota ennen kaikkea 20 -39 päivää kestävien sairauslomien kasvuun ja selvitettiin syitä sille. niihin onkin tullut selkeä alenema. Vuoden 2015 luvut olivat selkeästi paremmat kuin tarkastelujaksolla ja trendi vaihtui vuoden 2016 aikana. Varhaisen välittämisen keskustelut ovat vaikuttaneet edelleen sairauslomiin 20-39 ryhmittelyssä ja juuri nuo ovat työnantajalle kalleimpia sairauslomapäiviä aina 60 päivään saakka. Koska varsinkin perusturvassa sijaisen otto on välttämätöntä, kustannukset sairauslomista näkyvät kohonneina henkilöstökustannuksina.

Tähän henkilöstökertomukseen on nyt erikseen tehty taulukko siitä, kuinka monta päivää henkilökunnan jäsentä kohden on esimiesten myöntämiä (ilman sairauslomatodistusta) poissaolopäiviä edellä esitettyjen tilastojen lisäksi vastualueittain ollut vuonna 2016, kun määrät suhteutetaan henkilöstön vuoden 2016 lopun kokonaismäärään. Kaikkiaan noita päiviä on 701.

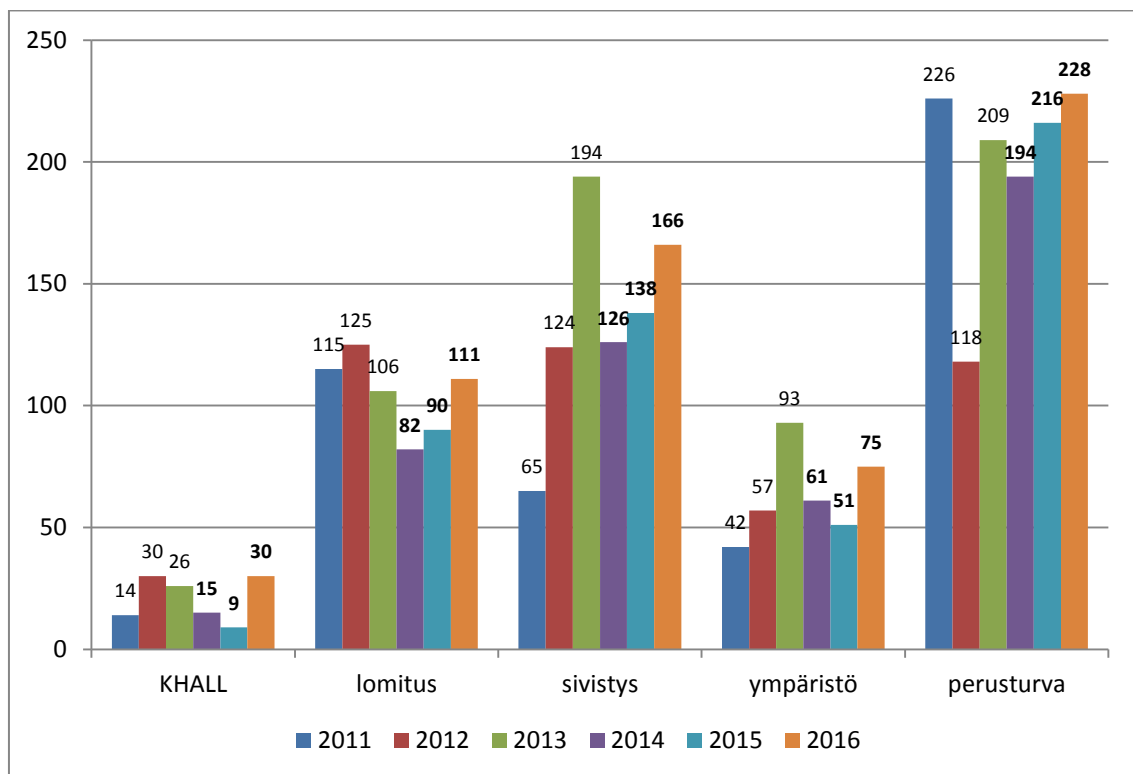


Käytännössä määrä on koko kunnan tasolla yllättävänkin pieni ja osoittaa sen, ettei käytännöstä, jossa esimiehellä on oikeus 1-3 päivää myöntää sairauslomaa ilmoituksen perusteella kanna-ta/tarvitse luopua. Perusturva, jossa sairauslomia on kunnassa eniten, on yllättävästi esimiehen myöntämissä poissaoloissa pienekkö.

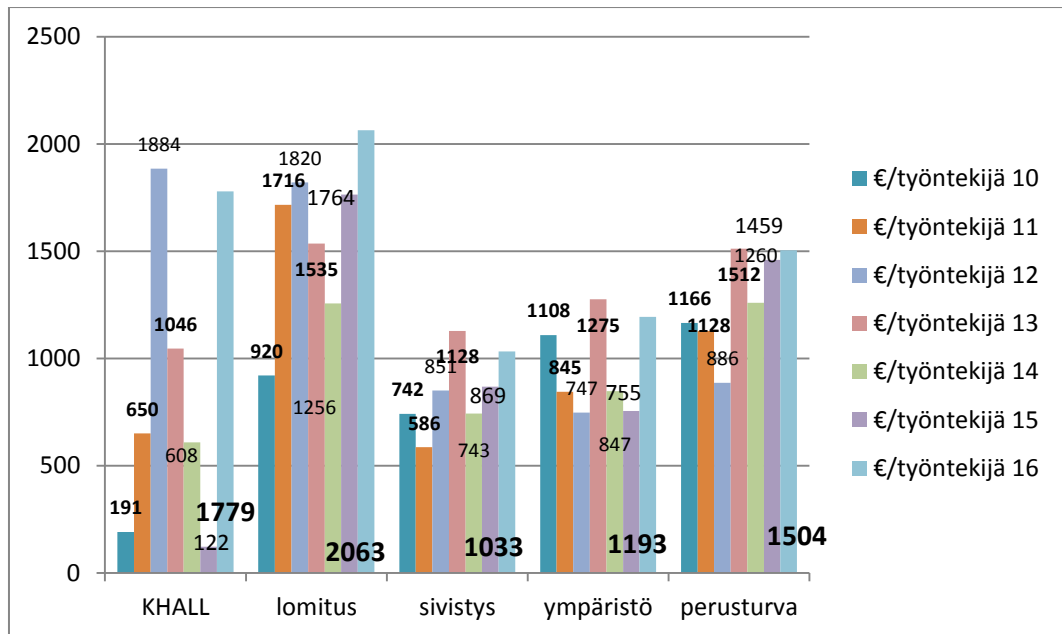
Vuonna 2011 sairausajan palkkojen määrä oli 462 198 euroa. Ja vuonna 2012 määrä oli 454 599 euroa. Vuoden 2013 huolestuttava kehitys ei ollut näkymättä palkkasummassakaan, joka oli silloin 628 219 euroa! Vaikka luku oli bruttokulu, jota Kelan korvaus ja Melan maksuosuus lomittajista nettosummana kevensi,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

Vuonna 2014 määrä pienentyi 478 000 euroon ja ilman lomituksen kuluja summa oli noin 400 000 euroa. Vuonna 2015 sairausajan palkkasumma oli yhteensä 504 249 €, josta lomituksen osuus 89 970 €. **Vuoden 2016 sairausajan palkkasumma oli 611 831 €, josta lomituksen osuus 111 438 €.** Kelan korvausten ja sijaisten palkkakulujen jälkeen kunnalle jäävä kustannusvaikutus on arviolta noin 650 000 euroa. Se on suuri, mutta vertailut edellisiin vuosiin 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 vastuualueen 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 näyttelevät erittäin merkittävää roolia ennen kaikkea perusturvan ja lomituksen kulurakenteessa. Lomituksen kulut korvataan kunnalle.

6. HENKILÖSTÖKUSTANNUKSET

HENKILÖSTÖMENOJEN JAKAUMA (milj. €)

	2016	2015
palkat	13,0	14,0
henkilösivukulut	4,1	4,5
YHTEENSÄ	17,1	18,5
muutos edelliseen vuoteen	-7,6 %	+1,2 %
henkilöstökorvaukset	0,2	0,2

HENKILÖSTÖKULUT VASTUUALUERITTAIN 2016

		Toteuma 2016	Toteuma 2015	muutos ed.vuoteen	muutos-% ed.vuoteen
Käyttötalous yhteensä	HENKILÖSTÖKULUT	17,1	18,5	-1,4	-7,6 %
KUNNANHALLITUS		3,2	3,7	-0,5	-13,5 %
PERUSTURVALAUTAKUNTA		5,7	6,2	-0,5	-8,0 %
SIVISTYSLAUTAKUNTA		5,7	6,0	-0,3	-5,0 %
YMPÄRISTÖLAUTAKUNTA		2,5	2,5	0,0	+ 0 %

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 2014 henkilöstö käytti työnantajan tarjoamia palkattomia vapaita seuraavasti:

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

vuonna 2015 vastaavat lukemat kasvoivat hiukan, kun käyttämisestä esitettiin työnantajan toive:

kunnanhallitus	4 henkilöä, yhteensä 35 päivää ja vaikutus noin 2732 euroa palkassa
ympäristötoimi	12 henkilöä, yhteensä 108 päivää ja vaikutus noin 8548 euroa
perusturva	3 henkilöä, yhteensä 25 päivää ja vaikutus noin 2198 euroa
sivistys	20 henkilöä, yhteensä 126 päivää ja vaikutus 9829 euroa

Yhteensä siis 23 309 euroa (edellisenä vuonna 29 380 euroa), oli vapaiden taloudellinen säästö kunnalle. Kaikkiaan 39 henkilöä käytti mahdollisuutta, eli 11,7 % suhteutettuna vakinaisiin, joille mahdollisuus ensisijaisesti on kohdennettu. Kunta-alan pitkän lomat ja laki-/suosituserusteiset henkilöstömitoitukset tekevät vapaiden käytön hyvin hankalaksi säästökeinona.

Vuoden 2016 aikana henkilöstö lomautettiin kahdeksi viikoksi ja niiden sijaan henkilöstö sai valita vapaaehtoiset palkattomat siten, että viidestä palkattomasta päivästä ansaitsi yhden palkallisen bonus päivän ja kymmenestä palkattomasta kaksi palkallista vapaa päivää. Henkilöstöstä suurin osa halusi vapaaehtoisen palkattoman jakson. Vain kuusi henkilöä oli lomautettuna ja heistäkin yhdelle kunta tarjosi lomautuksen ajaksi oman alan töitä toisessa toimintayksikössä (sijaisuus).

Lomautuksista syntyi yhteensä säästöä 6 045 € ilman sivukuluja.

Palkattomia pidettiin siten, että palkka pidätettiin joko pitokuukauden mukaan tai könttänä kesä-lomakorvauksesta. Palkkahallinnon ohjelmiston mukaan kokonaissäästö, mikä palkattomilla saatiin aikaiseksi, on 135 752 euroa ilman sivukuluja. Jos sivukuluja lasketaan 1,3 % niin summa on 176 477 €. **Yhteensä siis palkattomien ja lomautusten tuoma säästö oli noin 185 000 €.** Henkilöstö sitoutui hyvin palkattomien pitoon ja esimiehet onnistuivat rytmittämään ne vuoden aikana niin, etteivät toiminnot halvaantuneet. Varsinkin perusturvan vanhuspalveluissa säästöpäivät tekivät vuodesta entistä raskaamman ja henkilöstö oli jaksamisen äärirajoilla.

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 kulua 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.

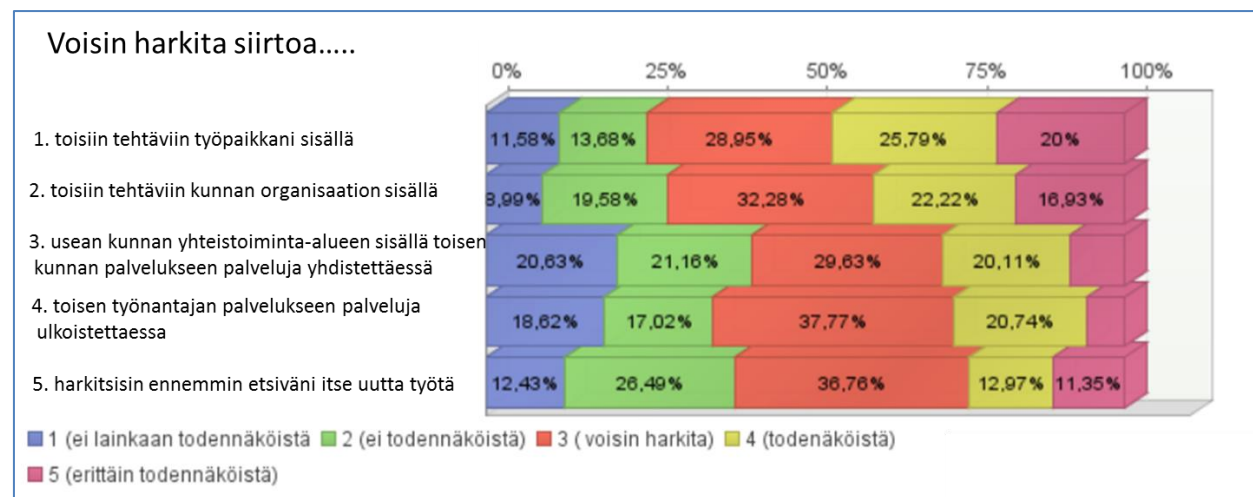
Vuonna 2013 tilanne ei kehittynyt vielä huonoon suuntaan – huolimatta sairauspoissaolojen kasvusta, mikä loi uhkaa tulevaisuuteen. Vuosina 2014 ja 2015 tilanne saatiin myös pidettyä varhemaksujen suhteen vakaana, mutta nyt henkilöstökertomuksessa näiden kahden viimeisimmän vuoden osalta esitetään eläkemenoperusteiset maksut kokonaisuudessaan, jotta kunnan eläkekulut pa-

remmin tulevat esille. Vuoden 2015 tilinpäätöksessä oli vielä varhe-maksuja 217 755 € ja yhteisvastuullista osaa 64 155. **Vuoden 2016 aikana tapahtui radikaali pieneneminen siten, että varhe-maksu oli 63 180 ja yhteisvastuullinen osa 69 338 eli yhteensä 132 518 €, säästö on 149 392 €.** Viime vuonna maatalouslomittajien osalta varhe-maksut vielä nousivat hieman.

Eläkemenoperusteiset maksut, €	TP 2015	TA 2016	TP 2016
KuEL-maksut, eläkemenoperusteiset maksut	911 815		833 295
Varhe-maksut	217 755		63 180
Varhe-maksut, yhteisvastuullinen osa	64 155		69 338
Yhteensä	1 193 725		965 813
josta: maatalouslomittajat	142 703		148 780
muut vastuualueet	1 051 022		817 033

7. HENKILÖSTÖN MUUTOSVALMIUS

Lopuksi tähän henkilöstökertomukseen halutaan edellisten kertomusten tavoin liittää niin päättäjille kuin henkilöstölle tiedoksi, että keskellä maakunta- ja soteuudistusta vallalla oleva yleinen käsitys henkilöstön muutosvastarinnasta ei pidä täysin paikkaansa ainakaan työtyytyväisyyskyselyn perusteella.



Tosiin tehtäviin kunnan organisaation sisällä siirtymisen näkee jopa todennäköisenä lähes 17 % vastaajista. Samoin toiset työtehtävät nykyisessä työpaikassa kiinnostaa 75 %:a vastaajista. 20 % pitää jopa erittäin todennäköisenä, että voisi harkita siirtoa toisiin tehtäviin omassa työyksikössä. Yhteistoiminta-alueelle tai toiseen kuntaan siirtyminen sen sijaan jo arveluttaa lähes 40 prosenttia vastaajista. Ulkoistuksen suhteen todennäköisyys kasvaa jälleen, tällöin vain 35 %:a on sitä mieltä, että siirtyminen olisi epätodennäköistä.

Johtamistyössä perustehtävän kirkastaminen on erittäin tärkeää, jotta työrauha ja -kyky säilyy valtakunnallisen reformipolitiikan vallatessa tilaa yhä enemmän julkisesta keskustelusta.

Yhteenveto

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

TAVOITEASETANTA AIKAVÄLILLE 1.6.2016 – 1.6.2017 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. Etenkin vanhuspalveluissa on alle 29 –vuotiaita työntekijöitä hyvin, yli 9 %:a**
- b) Henkilöstöä on kannustettava jatkamaan työuriaan ja osa-aikaeläkeratkaisuja ei tule automaattisesti suosia – tässä ollaan saatu aikaan jo parannusta, mutta suunnan on jatkuttava.
- **osa-aikaeläkeratkaisut käytännössä ovat pääosin osatyökyvyttömyyseläkkeitä, joilla pidennetään työuraa onnistuttaessa**

2. Vuonna 2016 henkilöstön koulutuksessa on toteuduttava 1,5 päivän minimitalavoite hallintokunnittain.

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

- **tämä ei ole toteutunut. Koulutussuunnitelma on hyväksytty loppuvuodesta 2016 ja se linjaa sekä vuoden 2016 koulutusta, että 2017 suunniteltuja koulutuksia. Koulutussuunnitelma sinällään antaa toiminnalle parempaa ryhtiä ja suunnitelmallisuutta.**

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

- **Kotihoidon osalta työtyytyväisyys ja prosessien kehittyminen on edennyt hyvin. Tammiranta ja Tammela on kärsinyt esimiesten vaihdoksista, mutta työilmapiiriin he ovat hyvinkin tyytyväisiä. Työtyytyväisyyskyselyssä palvelutalot eriteltiin siten, että palvelutalokohtaisen työtyytyväisyyden seuraaminen onnistuu jatkossa tarkemmin. Kotirannan tulokset olivat koko kuntatasollakin kärkiluokkaa. Metsätähti sen sijaan oireilee ja sinne pitää panostaa enemmän ammatillisen osaamisen kehittämistoimia.**

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

- **Pitkät sairauslomamat ovat lisääntyneet ja ne on tarkoin tutkittu. Syyt ovat sellaiset, ettei niihin pysty millään työnantajapolitiikalla puuttumaan. Painopiste pitäisikin siirtyä lyhyempien sairauslomien analysointiin.**

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

- **tähän ei olla kyetty ryhtymään.**

Tavoitteet 1.6.2017-1.6.2018:

- 1. Kuntaan valmistellaan ikäjohtamisen ohjelma + 55-vuotiaille, jonka osuus henkilöstöstä kasvaa edelleen.**
- 2. Koulutussuunnitelma toteutuu ja se kehittyy edelleen tehtäessä syksyllä suunnitelma vuodelle 2018.**
- 3. Koko kunnan työtyytyväisyys ja erityisesti nyt heikoimmat tulokset saaneet yksiköt saadaan kasvu-uralle uudelleen.**
- 4. Sairauslomien osalta siirretään painopistettä lyhyempien sairauspoissaolojen ehkäisemiseen ja varhaisen välittämisen toimintamallin entistä parempaan käyttöön arjen työkaluna.**
- 5. Kaikissa yksiköissä on käyty esimiesten toimesta kehityskeskustelut jokaisen työntekijän kanssa.**

Tavoitteiden toteutuminen raportoidaan vuoden 2017 henkilöstökertomuksen yhteydessä loppukuvasta 2018.

LOPPUSANAT

Henkilöstökertomus on tarkoitettu kaikille osallisille keskustelun pohjaksi, ajatuksia herättämään ja vertailutietoa antamaan. Tehdyt tulkinnot tarkastelluista asioista ovat siis vain yksi perusteltu näkökanta ja jokaisen tarkastellun asian kohdalla asioita voidaan tarkastella toisin tai tarkastelua laajentaa. Avoimella keskustelulla voimme saavuttaa entistä paremmat työolosuhteet kaikille.

Hankasalmella 28.4.2017

Laadinnasta vastannut

TIINA KOPONEN

palvelujohtaja