

**HANKASALMEN KUNNAN
HENKILÖSTÖKERTOMUS
VUODELTA 2012**

SISÄLTÖ

1. HENKILÖSTÖKERTOMUS OHJAA TOIMINTOJEN SUUNNITTELUA	3
2. HENKILÖSTÖVOIMAVARAT	4
HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ	4
HENKILÖSTÖN RAKENNE	6
ELÄKÖITYMINEN	10
HENKILÖSTÖN VAIHTUVUUS	12
3. JOHTAMINEN	13
ARVIO ESIMIEHEN TOIMINNASTA	14
VUOROVAIKUTUS JA RISTIRIIDAT	17
4. OSAAMISEN TUKEMINEN	20
5. TYÖHYVINVOINTI	22
TYÖTYYTYVÄISYYS	22
TYÖTERVEYSHUOLTO	26
SAIRAUSPOISSAOLOT	27
6. HENKILÖSTÖKUSTANNUKSET	33
7. HENKILÖSTÖN MUUTOSVALMIUS	36
YHTEENVETO	36

1. HENKILÖSTÖKERTOMUS OHJAA TOIMINTOJEN SUUNNITTELUA

Hankasalmen kunnassa siirryttiin vuonna 2005 pelkistetyistä henkilöstötilinpäätöksistä henkilöstökertomuksen laadintaan. Kertomuksen laatimiseksi Suomen Kuntaliitto antoi kunnille suosituk- sen jo vuonna 1997. Vuosien 2003 - 2004 virka- ja työehtosopimusneuvottelujen jälkeen asiasta annettiin ns. virallinen suositus sopijaosapuolten toimesta. Suositusten pohjalta vuoden 2004 hen- kilöstötietojen arviointi Hankasalmella toteutettiin arvioimalla ja raportoimalla henkilöstövoima- varojen tilaa aiempaa laajemmin

Henkilöstökertomus on 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 välittämi- sen -mallin” luominen Hankasalmen kuntaan. Tulevina vuosina kunnassa otetaan käyttöön yhte- näinen johtamisen malli – johtamisen käsikirja.

Henkilöstökertomuksen avulla seurataan kokonaisvaltaisesti kunnan henkilöstön määrän ja raken- teen kehittymistä sekä henkilöstön vaihtuvuutta. Henkilöstöraportointijärjestelmän puuttuminen luo tälle omat haasteensa, jotka poistuvat vasta, kun tietojärjestelmiä kuluva ja ensi vuoden aika- na uusitaan.

Työhyvinvoinnin analysointi on edellisten vuosien tapaan keskeisellä sijalla tässä asiakirjassa ja tarkasteluun otetaan myös johtamiseen ja koulutukseen liittyviä tunnuslukuja. Henkilöstökustan- nusten 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 ovat erittäin keskeisesti olleet mukana palkanlaskijat Suvi Hänninen ja Ulla Leinonen sekä talouteen liittyvien tunnuslukujen osalta taloussihteeri Lea Sutinen. Heidän osaamisensa on ollut korvaamattomana apuna, koska tietoja tosiaan suoraan ei vielä nykyjärjestelmistämme kertomukseen voida ajaa.

Henkilöstökertomus on saanut YT-toimikunnan hyväksynnän 27.5.2013 ennen sen käsittelyä kun- nanhallituksessa. Kunnanvaltuustoon kertomus viedään kesäkuussa tilinpäätöksen käsittelyn yh- teyteen. Työyksiköihin toimenpiteitä ja analysointia varten henkilöstökertomusluonnos jaetaan YT-toimikunnan käsiteltävä sen. Samassa yhteydessä työyksiköihin jaetaan työtyytyväisyys- kyselyn tulokset kokonaisuudessaan.

Kertomuksen lopussa asetetaan esille tulleiden asioiden pohjalta muutama olennainen tavoite, joi- den toteutumisesta sitten seuraavassa henkilöstökertomuksessa erityisesti seurataan. Kertomuksen lopussa esitetään siis myös koonti vuoden 2011 henkilöstökertomuksessa vuodelle 2012 asettu- jen tavoitteiden toteutumisesta.

2. HENKILÖSTÖVOIMAVARAT

2.1. HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ

Henkilöstön määrä poikkileikkaushetkenä kokonaisuudessaan 31.12.2012 Hankasalmen kunnassa oli **440 henkilöä**, jossa vähennystä edellisen vuoden vastaavaan aikaan on 10 henkilöä (vastaavasti edellisenä vuonna vähennys oli 29 henkeä). Tässä määrävertailuissa tulee huomioida, että kyseessä on vuoden lopun tilanteen poikkileikkaus. Syytä on myös huomioida vuonna 2011 terveystoimen henkilöstön väheneminen johtui 38 henkilön siirtymisestä JYTEn palvelukseen ja nuo henkilöstökulut toteutuvat sitten ostopalveluissa.

Tässä kertomuksessa esiintyy vielä terveystoimi, koska sairaala on edelleen kunnan omana toimintana.

Henkilöstön jakautuminen eri vastuualueille sekä työsuhteen laatu on kuvattu seuraavassa taulukossa. Käytännössä vakituisten määrä väheni vuoden 2012 kuluessa kahdella henkilöllä, kun se 2011 kuluessa lisääntyi 9 henkilöllä. Vastuualueiden välillä on nyt poikkeuksellisen suurta siirtymää, kun päivähoito siirtyi sivistystoimeen perusturvan puolelta ja laitoshuoltajat siirtyivät perusturvasta ja päivähoidosta puolestaan ympäristötoimeen.

(Oheisessa taulukossa on lihavoituna vuoden 2012 lopun henkilöstömäärät ja muutossarake kuvaa muutosta vuoteen 2011 nähden. Suluissa esitetään henkilöstön määrät vuosina 2011, 2010, 2009 (ja aina 31.12. silloinkin) siten, että ensimmäinen luku on vuoden 2011 määrä, toinen 2010 määrä ja kolmas 2009 määrä)

HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ HANKASALMEN KUNNASSA 31.12. 2012 (suluissa 31.12. vuosina 2011,2010 2009)					
	vakinaiset <i>suluissa (11-10-09)</i>	sijaiset/määräaik. <i>suluissa (11-10-09)</i>	työllistetyt <i>suluissa (11-10-09)</i>	yhteensä <i>(sul. 11-10-09)</i>	
Kunnanhallitus	71 (79-77-81)	12 (8-7-4)	2 (2-0-5)	85 (89-84-90)	-4
Ympäristötoimi	62 (42-42-45)	10 (2-5-6)	4 (6-3-2)	76 (50-50-53)	+26
Perusturva	95 (136-174-174)	29 (56-51-51)	9 (8-8-8)	133 (200-233-233)	-67
sosiaalitoimi	68 (103-99-102)	19 (40-28-30)	6 (6-6-6)	93 (149-133-138)	-56
terveystoimi (sairaala nyt)	27 (33-75-72)	10 (16-23-21)	3 (2-2-2)	40 (51-100-95)	-11
Sivistystoimi	105 (78-75-72)	32 (23-29-21)	9 (10-8-7)	146 (111-112-100)	+35
YHTEENSÄ	333 (335-368-372)	83 (89-92-82)	24 (26-19-22)	440 (450-479-476)	-10
muutos edelliseen vuoteen	-2	-6	-2	-10	

Keskeisimmät muutokset:

Ympäristötoimen ja sivistystoimen kohdalla henkilöstömäärien kasvu johtuu siitä, että perusturvan puolelta päivähoito siirtyi sivistystoimen alle ja laitoshuoltajat siirtyivät ympäristötoimeen (myös osin päivähoidostakin). Määräaikaisten ja sijaisten määrän kasvua on saatu hallintaan perusturvan puolella. Kunnanhallituksen kohdalla vuoden 2012 kuluessa kevennettiin hallinnon resursseja ja lomittajien määrä väheni myös.

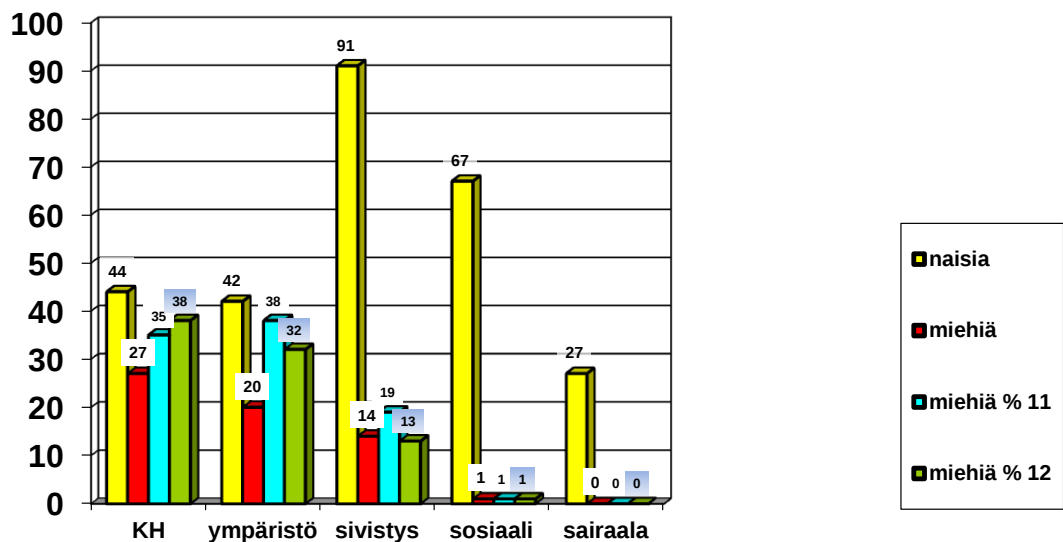
Kunta-alan palkkasopimuksen vaikutukset olivat vuodelle 2012 merkittäviä, joten vaikka henkilöstön määrä väheni, niin henkilöstömenot kasvoivat vuoden aikana selkeästi. Tämä tuotiin enna-

koivasti esille jo vuoden 2011 henkilöstökertomuksessa. Henkilöstömenot esitetään tämän kertomuksen lopussa. Henkilötyövuosittaista vertailua ei henkilöstötietojärjestelmän puuttumisen vuoksi vieläkään esitetä, mutta tulevana vuosina se tietojärjestelmien uusimisen myötä tulee todennäköisesti mahdolliseksi.

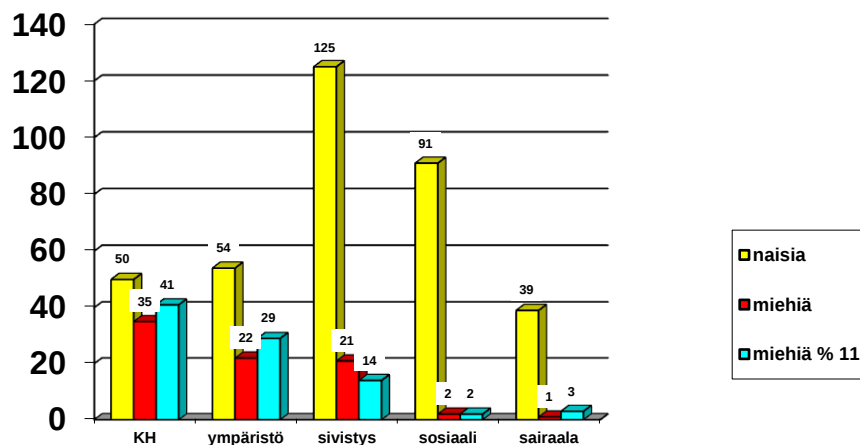
Työntekijöiden jakautuminen sukupuolittain:

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 2012



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. Jos tarkasteluun otetaan mukaan myös määräaikainen henkilöstö ja työllistetyt vuoden vaihteen tilanteesta käsin peilaten, niin tilanne ei juurikaan muutu:



Miehiä oli kaikkiaan vuonna 2012 vakinaisista 18,6 % (2011 määrä oli 17,9 % 2010 taas vain 16,3 % ja 2009 taas 18,8 %). 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. Tosin vuonna 2010 oli seitsemästä jäsenestä 5 miehiä, eli muutosta oli jo luotu. Nyt vuoden 2012 alusta johtoryhmän kokoonpano on viisi henkilöä, joista kaksi 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 vakinaisessa henkilöstössä on melko tasaisesti hiljalleen noussut viime vuosina. Vuoden 2003 lopussa naisia oli henkilöstöstä 79 %. Vuonna 2004 lomituspalveluyksikön tulo henkilöstörakenteeseen laski osuutta 76 %:iin. Vuonna 2007 osuus oli jo taas hieman yli 79 ja vuonna 2008 naisten osuus vakinaisesta henkilökunnasta nousi yli 80 %. **Vuonna 2009 naisten osuus on lähes tarkalleen 82 % ja 2010 se oli 83,7. Vuonna 2011 määrä oli 82,1 %, vaikka naisvaltainen terveystoimi siirtyi yhteistoiminta-alueen vastattavaksi.** Kuntamme on siis hyvin naisvaltainen työyhteisö, vaikka naisten osuus on vuonna 2012 laskenut 81,4 %: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, mitä on siis jo toteutetukin. 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 ei sen sijaan ole toteutunut, mutta mahdollisuutta siihen ei myöskään esimerkiksi perusturvan puolella ole avautunut hakuprosessien yhteydessä. Vakituista henkilöstöä on kasvatettu lähinnä vain hoiva-alalla ja hakijoiden joukossa ei ole juuri-kaan ollut miehiä.

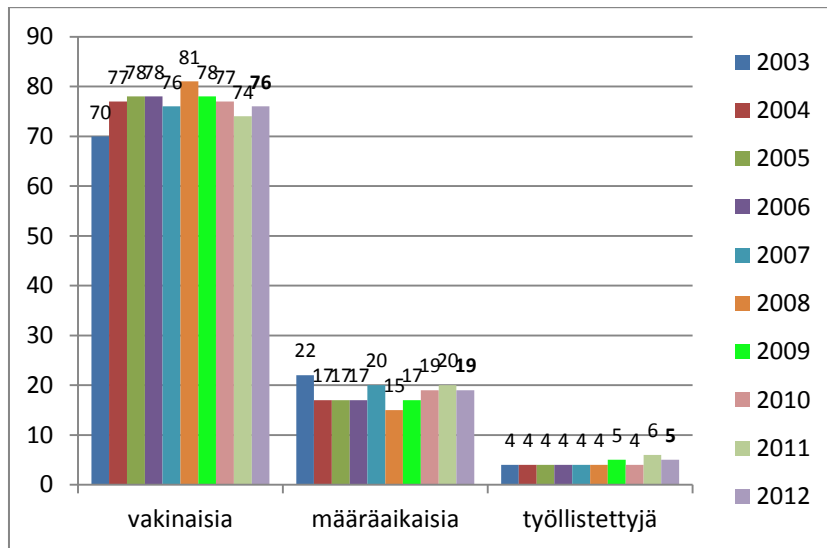
2.2. HENKILÖSTÖN RAKENNE

Vakinaisiin työsuhteisiin on panostettu

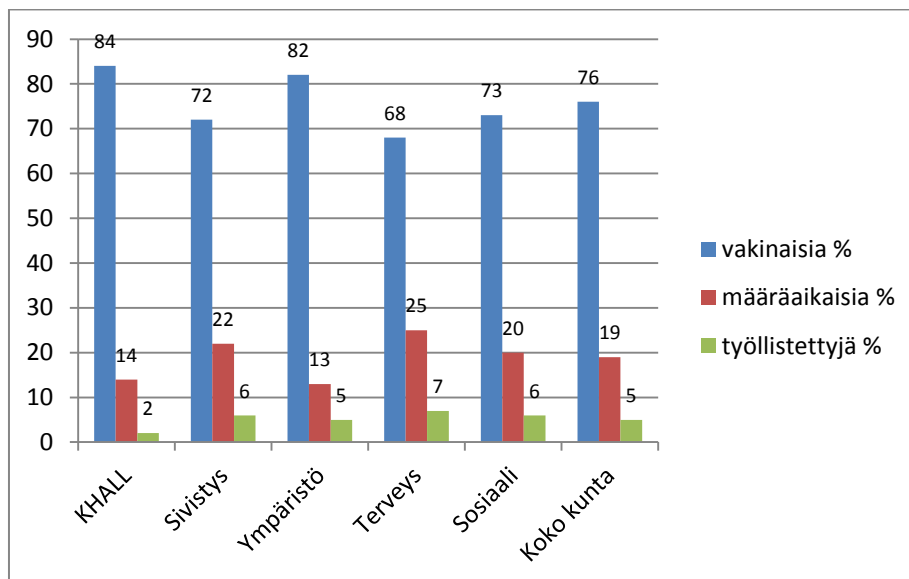
Sijaisuuksissa ja perustelluista syistä myös muissa työsuhteissa edelleen työskentelee tietty määrä määräaikaista työntekijöitä, mutta jo henkilöstöstrategia linjaa kunnan henkilöstöpolitiikan siten, että sen tulee toimia vakinaisuutta tukevasti. Strategiassa määritellään, että **vakinainen palvelusuhde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

Seuraavan sivun taulukoista ilmenee, että vakituisen henkilöstön osuus kunnan henkilökunnasta on suurin ja on vuoden vaihteen tilanteessa noin 76 %. Henkilöstöstrategiaan kirjatun tavoitteen vakinaisempien työsuhteiden suhteen voidaankin todeta onnistuneen kohtuullisesti.

Vakinaisen ja muun henkilöstön osuus 31.12. vuosina 2003 - 2011



Hallintokunnittain tilanne vaihtelee jonkin verran ja vuoden 2012 lopussa tilanne oli seuraava. Erot kuvaavat osin myös sijaisten määrää ja tarvetta, eritoten terveystoimessa ja sosiaalityössä.



Kunnanhallitus ja ympäristötoimi toteuttavat jo tällä hetkellä henkilöstörakenteessaan hyvin vakinaiseen henkilöstöön nojaavan toiminnan periaatetta. Kyseisillä sektoreilla sairauspoissaolot eivät juurikaan lisää määräaikaisten määrää sijaistarpeiden kautta. Sosiaali- ja terveystoimessa sekä sivistystoimessa ennen kaikkea sairauspoissaolot ja niiden kautta syntyvä sijaistarve aiheuttaa määräaikaisten osuuden nousua.

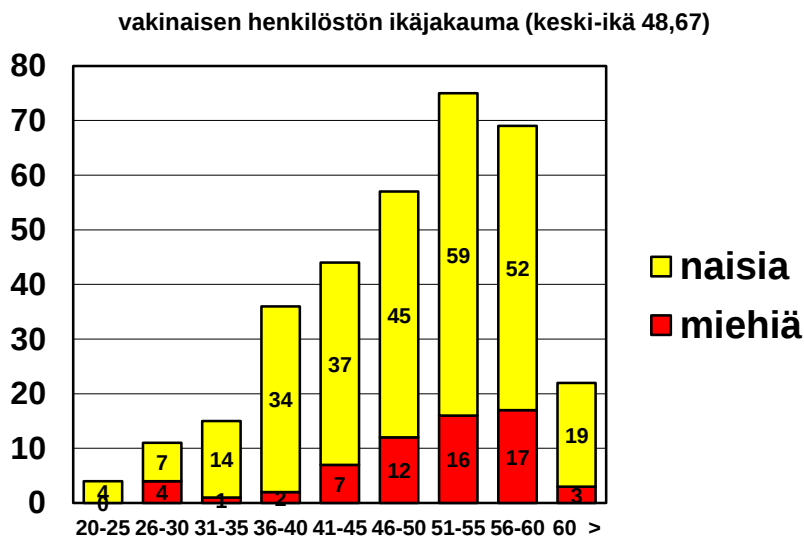
Henkilöstön keski-ikä ei suuresti muutu

Vakinaisen henkilöstön keski-ikä 31.12.2003 oli 47,5 vuotta ja vuoden 2004 lopussa 46,3 vuotta. Lomituspalveluyksikön mukaan tulon aiheuttama nuorentuminen oli sitten tasaantunut vuonna

2006, kun keski-ikä ylitti taas 47 vuotta, eli oli 47,44. Vuonna 2007 keski-ikä jopa hivenen laski ja oli 47,43. Vuoden 2008 lopussa 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 (eli jopa laskua edelliseen vuoteen). Kymmenen viimeisimmän vuoden kuluessa henkilöstön keski-ikä on kasvanut vain 1,17 vuotta. **Se on vuoden 2012 lopussa nimittäin 48,67 vuotta.**

Henkilöstön keski-ikä ei siis mitenkään hälyttävästi Hankasalmella ole noussut – eikä koko kuntaa tarkastellen nousekaan. Naisten (48,35) ja miesten (50,10) keski-ikä välillä on pieni, muttei mitenkään merkittävä ero. Sen sijaan nuoria on töissä hälyttävänkin vähän ja yli 50-vuotiaita taas selkeästi kasvava joukko. Nuorten rekrytoimiseen on siis kiinnitettävä erityistä huomiota. Vastuualueittain vakituisten henkilökunnan keski-ikä vaihtelee. Sivistystoimessa se on 47,66 vuotta, sosiaali-toimessa 47,18, sairaala 46,39, kunnanhallituksessa 48,85 – ja ympäristötoimessa 53,05 vuotta. Ympäristötoimessa siis seuraavat vuodet tuovat muutoksia henkilöstöön.

Henkilöstön ikäjakaumaa kuvaava seuraava taulukko kertoo, että **40 –vuotiaita tai nuorempia vakinaisesta henkilöstöstä on 31.12.2012 vain 66 henkilöä, kun 2011 määrä oli vielä 73 henkilöä** - ja vuoden 2006 lopussa 88. Alle 40 -vuotiaiden osuus vakinaisesta henkilökunnasta onkin enää 19,8 %, kun se vuoden 2006 lopussa oli vielä 23,3 %. **Vastaavasti yli 50 -vuotiaita on nyt 166 henkilöä, jossa kasvua edelliseen vuoteen 15 henkilöä** (vuoden 2006 lopussa heitä oli 140 henkilöä). Yli 50-vuotiaiden osuus on nyt 49,8 % vakituudesta henkilökunnasta, kun se vuoden 2006 lopussa oli vain 37,1%. Tällä tavoin suuret ikäluokat näkyvät henkilöstörakenteessa kunnassa.

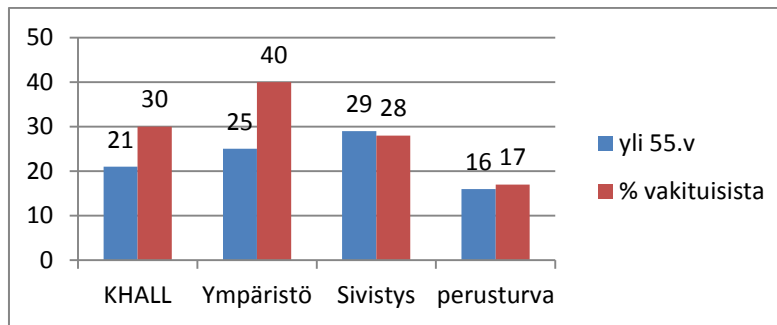


Hankasalmen kunnan ikäjakauma on useimmissa työyhteisöissä kuitenkin laaja, eli mitään varsinaista eläkepommia ei ole näköpiirissä – henkilöstön keski-ikäistyminen on sen sijaan selvä tosiasia. Muutamissa tehtävissä, joissa henkilökunnan jäsen joko yksin vastaa kyseisestä sektorista tai työyhteisö muuten 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. Yli 55-vuotiaiden osalta määrä on

viime vuonna selkeästi laskenut perusturvan sektorilla ja kasvanut puolestaan ympäristötoimen vastuualueella. Määrällisesti heitä on yhteensä 91 henkilöä.

Vastuualueittain yli 55-vuotiaat



Muita yksittäisiä seikkoja henkilöstörakenteesta

Vuonna 2003 vakinaisesta henkilökunnasta oli osa-aikaeläkkeellä 22 henkilöä. Heidän määränsä on siitä itse asiassa pienentynyt. Vuonna 2004 määrä oli 17 henkilöä ja vuoden 2005 lopussa 15 henkilöä. Vuonna 2006 oli osa-aikaeläkkeellä 16 henkilöä ja niin on ollut vuosien 2007 ja 2008 lopussakin.

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 2009 lopussa osa-aikaeläkeläisten määrä olikin hie-
man noussut ja oli 17, joista 13 oli naisia ja 4 miehiä. 2010 lopussa määrä oli kuitenkin taas pienentynyt ja oli 14, joista 9 naista ja 5 miestä. **Vuoden 2011 lopussa osa-aikaeläkkeellä oli 15 henkilöä, joista 11 naista ja 4 miestä, kuten on vuoden 2012 lopussa muutoksista huolimatta.**

Kolme osa-aikaeläkkeellä vuoden 2012 alkaessa ollutta jäi lopullisesti eläkkeelle vuoden aikana ja heistä kaksi lomistustoimesta ja yksi sosiaalitoimesta. Vastaavasti yksi ympäristötoimen ja yksi sosiaalitoimen ja yksi terveystoimen työntekijä jäi osa-aikaeläkkeelle vuoden kuluessa. Osa-aikaeläkeläiset jakautuvat nyt seuraavasti: sosiaalitoimi 3 henkilöä, sivistystoimi 3, ympäristötoimi 5 ja lomittajat 4. Määrältään osa-aikaeläkkeellä olevat muodostavat 4,5 % kunnan vakinaisesta henkilökunnasta.

Vuonna 2004 vakinaisesta henkilökunnasta kokopäiväisiin virkoihin tai työsuhteisiin palkatuista vain 4 henkilöä oli **vuorotteluvapaalla**. Vielä vuosina 2005 ja 2006 heidän määränsä oli 6 henkilöä. Vuorotteluvapaan suosio käytännössä kasvoi siitä melko suurestikin, sillä 2007 vuorotteluvapaalla oli 13 henkilöä ja 2008 12 henkilöä. Määrän kasvettua oli syytä ensimmäisen kerran tarkastella myös vapaiden kestoja.

Vuoden 2008 puolella keskimääräinen kesto oli 156 päivää vapaalla ollutta henkilöä kohden, eli noin 5 kk. Vuonna 2009 vuorotteluvapaalla olleiden määrä laski 8 henkilöön, ja vapaan keskimääräinen kesto vuoden 2009 puolella oli 93,5 päivää, eli noin kolme kuukautta. Vuonna 2010 vuorot-

teluvapaalla olleiden määrä oli 9 henkilöä, ja vapaan keskimääräinen kesto vuoden 2010 puolella oli 141 päivää, eli noin 4-5 kuukautta.

Vuonna 2011 vuorotteluvapaalla oli 7 henkilöä, eli määrä tasaantui alaspäin edelleen. Nyt keskimääräinen kesto oli 209 päivää, eli yli 7 kuukautta. **Vuoden 2012 osalta lukemat ovat 6 henkilöä, joista kolme kumpaakin sukupuolta. Keskimääräinen kesto 125 pv, eli noin 4 kuukautta.** Sivistystoimessa vuorotteluvapaalla oli 2 henkilöä (185 päivää), lomituksessa 2 (374 päivää), sosiaalitoimessa 2 (188 päivää). Vuorotteluvapaan ottajat olivat 2012 iältään 42-59 vuotiaita.

Kuntoutustuella (eli määräaikaaisella 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 lomituksesta, 2 terveystoimessa ja 1 niin sivistys- kuin 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 osalta kuntoutustuella olleiden määrä oli kolme henkilöä, joista 1 lomituksesta, 1 ympäristötoimesta ja 1 sosiaalitoimesta – ja kuntoutustukipäiviä kertyi 490 kalenteripäivää, eli noin 163 kuntoutustuella ollutta kohden. **Vuonna 2012 tilanne oli jo erittäin hyvä, kun henkilömäärä on 3 ja jakaantuu; 1 terveys, 1 sosiaali ja 1 ympäristö. Keskimääräinen kesto 254 pv/kuntoutustuki (yksi kokovuotinen nostaa päivämäärä määrää).** Tilanteen suotuisa kehittyminen on merkille pantava asia tässä henkilöstökertomuksessa.

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	07	08	09	10	11	12
Kunnanhallitus		4	4	5	3	5	4
Sivistys		18	19	21	23	23	27
Perusturva		19	17	16	20	12	10
	<i>sosiaalitoimi</i>	9	8	7	9	10	8
	<i>terveystoimi</i>	10	9	9	11	2	2
Ympäristö		1	1	0	0	0	1
Yhteensä		42	41	45	46	40	42

* yllä olevista luvuista puuttuu lomituspalvelu, koska siinä Hankasalmi hallinnoi viiden kunnan lomitustointia (1 johtava ja lukuisa määrä lomittajia muista kunnista)

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. Vuoden 2010 perusteella keskimääräinen eläköitymisikä Hankasalmen kunnassa on 61,42 vuotta ja vuoden 2011 perusteella 62,29 vuotta. Vuonna 2012 eläkkeelle jäätin 63-65 vuotiaina ja yksikään ei siis jäänyt ennen vanhuuseläkeikää Hankasalmen kunnasta eläkkeelle vuonna 2012. Henkilöstön ikärakenne Hankasalmella esitellään seuraavalla sivulla.

Jo vuoden 2004 henkilöstökertomuksessa voitiin todeta, että yleisesti ylläpidetty kuva kunnallisen sektorin eläkkeelle jäävistä massoista, ei Hankasalmella eikä muissakaan kunnissa ole aivan arkitodellisuutta ainakaan juuri nyt. Toisaalta ikääntyvien työntekijöiden työssä jaksamisesta huolehtiminen on jatkossa 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.

**Hankasalmen kunnassa 31.12.2012
vakituisesta henkilökunnasta:**

vuosi	62-vuotta täyttäviä jo täyttäneet
2013	6
2014	12
2015	11
2016	12
2017	18
2018	16
2019	13
2020	18

lähde: palkanlaskentaohjelma

Maltillista eläköitymiskehitystä tukee myös kuntien eläkevakuutuksen laatima arvio Hankasalmen eläkepoistumasta tulevana vuosina. Siinä huolestuttavaa on ennuste työkyvyttömyyseläkkeelle jäävien määrän kasvusta, joka ei onneksi esitettyssä laajuudessa ole alkanut toteutua kunnassamme.

Henkilöstön eläköitymisennuste (Kuntien eläkevakuutus)

(suluissa ennuste vuodelta 2008 vertailutiedoksi – ja tummennettuna ennuste 2010)

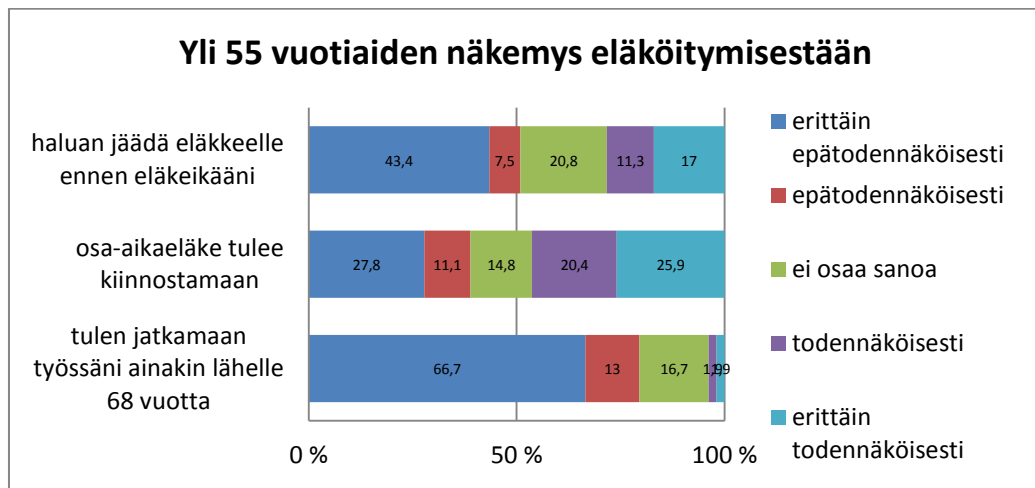
vuosi	vanhuus- eläkkeelle	työkyvyttömyys- eläkkeelle	eläkepoistuma yht.	eläkepoistuma%
2010	11 (11)	8 (7)	19 (18)	3,4 % (3,6)
2011	6 (9)	8 (7)	13 (16)	2,5 % (3,2)
2012	13 (13)	8 (7)	21 (20)	3,9 % (3,9)
2013	9 (14)	8 (7)	17 (21)	3,1 % (4,2)
2014	10 (9)	8 (7)	17 (16)	3,2 % (3,1)
2015	10 (10)	8 (7)	18 (17)	3,3 % (3,3)
2016	7 (8)	7 (7)	15 (15)	2,8 % (3)
2017	15	7	22	4,2%
2018	14	6	20	3,8

Henkilöstön vaihtuvuuteen ja eläkekulujen kasvuun on osattava varautua ja eläköitymiskehitystä tarkasti seurattava nyt ja tulevinä vuosina. Mutta ennusteiden mukaan ei siis täysin onneksikaan edetä. Vuodelle 2009 Kunnallinen eläkelaitos ennusti eläkepoistumaksi 15 henkilöä. Kunnassa oli toisaalta töissä 62 -vuotiaita tai vanhempia 25 henkilöä. Kuntoutustuella oli kahdeksan työntekijää. **Eläkepoistuma oli vuonna 2009 kuitenkin 11 henkilöä, josta yhdeksän vanhus- ja kaksi työkyvyttömyyseläkkeelle.** Työkyvyttömyyseläke-ennuste ei siis onneksi toteutunut, mutta toisaalta kuntoutustuelle oli vuoden kuluessa se kahdeksan henkilöä.

Vuodelle 2010 Kunnallinen eläkelaitos ennusti eläkepoistumaksi 19 henkilöä. Kunnassa oli toisaalta töissä 62 täyttäviä tai vanhempia 23 henkilöä. Kuntoutustuella oli silloin seitsemän työntekijää. **Eläkepoistuma oli viime vuonna 2010 kuitenkin vain 12 henkilöä, josta yhdeksän vanhus- ja kolme työkyvyttömyyseläkkeelle.** Työkyvyttömyyseläke-ennuste ei siis onneksi lähellekään taaskaan toteutunut, ja toisaalta kuntoutustuella olleiden kohdalla on toteutunut positiivisia ratkaisuja työkyvyn suhteen.

Vuodelle 2011 eläkelaitos ennusti poistumaksi 13 henkilöä, ja **toteuma oli yhdeksän henkilöä, joista kahdeksan vanhuseläkkeelle. Vuonna 2012 eläkepoistuma oli 10 henkilöä vanhuseläkkeelle, kun ennuste oli 21 eläkkeelle ja heistä 7 työkyvyttömyyseläkkeelle. Ennen aikaisia työkyvyttömyyseläkkeitä on kunnassa viime vuosina toteutunut siis sangen vähän.**

Työtyytyväisyyskyselyn kautta kysyttiin maaliskuussa 2012 myös henkilöstön omaa näkemystä eläkkeelle siirtymisestä. Sen antama ennuste on esitettyä seuraavassa ja se luo jotain kuvaa tulevaisuuteen.



Käytännössä vastausten perusteella voi päätellä osa-aikaeläkkeellä olevien määrän kasvavan tulevaisuudessa. Eläkeuudistus ja mahdollisuus pidentää työuraa ei sen sijaan tunnu kovinkaan suuresti kiinnostavan henkilöstöä. Kyselyn perusteella on tulkittavissa, että vuosittain 0-2 työntekijää jatkossa tulee työuraansa jatkamaan yli normaalin vanhuseläkeiän ja kokemuksellaan vahvistamaan kunnan työyhteisön rakennetta. Kovin suureksi heidän määränsä ei kuitenkaan muotoutune, ilman erityistoimia. Onneksi tälläkin hetkellä työyhteisössämme on työuraansa jatkavia.

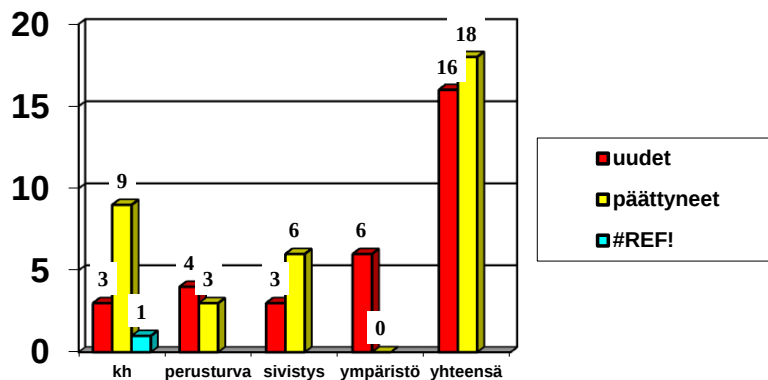
Keväällä 2010 työtyytyväisyyskyselyssä enemmän kuin joka kolmas ikääntynyt työntekijä halusi ainakin todennäköisesti jäädä eläkkeelle ennen eläkeikänsä ja tähän todettiin silloin olevan olen-

naisinta saada aikaan muutosta tulevaisuudessa. Tuon kaltaista eläkepoistumaa ei kunnan palveluverkosto eikä talous kestäisi. Heidän määränsä kyselyvastauksissa on nyt selkeästi onneksi vähentynyt ja on vuoden 2013 kyselyssä nyt 28 %.

2.4. HENKILÖSTÖN VAIHTUVUUS

Kunnan henkilöstön vaihtuvuutta vuonna 2012 kuvaa alla oleva taulukko. Merkittävää henkilöstömuutoksissa on määrällisesti se, että **nyt 8 henkilön** (vuonna 2011 määrä oli 10, vuonna 2010 se oli 11 ja 2009 määrä oli 13, mutta edellisinä kolmena vuotena vain 6, 5 ja 4) **työsuhteen päättymisessä syynä oli joku muu syy kuin eläköityminen. Käytännössä vuonna 2012 6** (edellisenä vuonna 9) **erosi itse toiseen virka/työsuhteeseen siirtyäkseen. Yksi irtisanottiin ja yksi virkasuhde purettiin koeaikana. Eläkkeelle jäi 3 % eli 10 henkilöä.**

Henkilöstön muutokset vastuualueittain vuonna 2012 (vakituksessa hlökunnassa)



Yllä olevassa taulukossa KH 1 ja turkoosi valikko kaavavirhe, joka poistetaan

Muutosten perusteella voi edelleen aiempien vuosien tavoin todeta kunnan työntekijöiden olevan sangen sitoutuneita työpaikkaansa ja kunnan taas olevan luotettava työnantaja. Kaikista 18 uudesta työntekijästä vain 3 oli sellaisia, joilla ei ollut aiempaa palvelussuhdetta Hankasalmen kunnassa ennen viime vuonna tapahtunutta toistaiseksi voimassa olevaan palvelussuhteeseen ottamista.

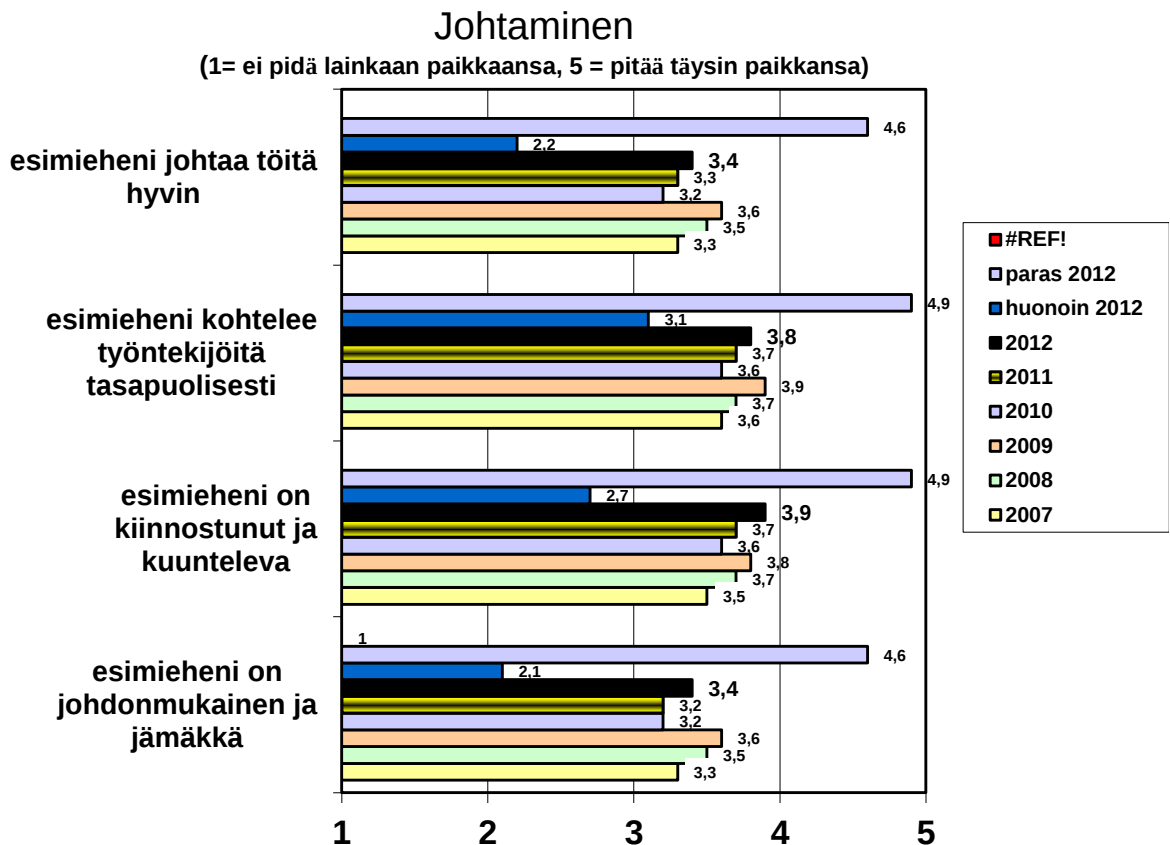
3. JOHTAMINEN

Johtamista työyhteisössä ei ole yksinkertaista mitata, eikä sitä voi yksiselitteisesti tulkita työpisteen ulkopuolelta. Kunnan henkilöstökertomuksessa on kuitenkin päätetty alusta saakka kuvata henkilöstön kokemana kunnan eri työpisteissä toteutuvaa esimiestoimintaa. Työtyytyväisyyskyselyyn vastasi vuoden 2012 maalis-huhtikuussa kaikkiaan 217 henkilöstön jäsentä. Aiempina vuosina kyselyn vastausprosentti on ollut yli 40 % - ja nyt se on määräraikaiset ja työllistetyt huomioiden noin 50 %. Tulokset kuvaavat siis hyvin henkilöstön tunteja.

Vastaajia vesihuolto-varikko henkilöstöstä on sen verran vähän (2 kpl) yksinään, että sitä vastaajaryhmää 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 2007 - 2013 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 löytyy vielä 2006 vuosi samalla logiikalla)

3.1. ARVIOT ESIMIEHEN TOIMINNASTA



Työtyytyväisyyskyselyssä johtaminen tulee usein arvioiduksi sangen kriittisesti. Joka tapauksessa johtamisen suhteen tilanne työyhteisössämme on viime vuodesta mennyt selkeästi eteenpäin – osin tosin kriittisimmät arviot johtamisesta ovat kasvaneet. Parhaimpien ja heikoimpien arvioiden ero on viime vuoteen nähden siis kasvanut.

Tasapuolisuuden kokeminen on hyvällä tasolla ja viime vuonna yksikään työntekijäryhmä ei arvioinut tasapuolisuutta johtamisessa alle 3,1 tason. Vuosina 2010-2009 senkin suhteen oli kriittisiä arvioita, mutta nyt pääsääntöisesti tilanne on kohtuullisen hyvä. Hyvällä tasolla on myös kuunteleminen ja esimiehen kiinnostuneisuus johtamisen keskeisenä keinona. Työn johtamisessa ja jä-

mäkkyydessä työsarkaa työyhteisöissä on, koska vain osassa työpisteissä päästään niiden kohdalla todella hyvään arvioon ja monessa työpisteessä kokemukset noista seikoista herättävät huolta.

Jos töiden hyvää johtamista katsotaan koko kunnan tasolla tarkemmin, niin nyt 53,5 % (vuonna 2008 lähes 60 %, vuonna 2009 taso oli 70,6 % ja 2010 taas 61,2 %, mutta viime vuonna vain 46%) vastaajista vastaa siihen arviolla 4 tai 5, eli pitää johtamista hyvänä. Viime vuoden huolestuttavasta tilanteesta on menty eteenpäin, mutta aiempien vuosien tasolle pitäisi päästä.

Vastaavasti 26 % (vuonna 2008 reilut 20 %, 2009 vain 18 % ja 2010 kertomuksessa 31 % ja viime vuonna 29%) pitää johtamista huonona tai melko huonona. Käytännössä siis johtamista heikkona pitävien määrä on sekin osaltaan laskenut. Toimenpiteitä vaativalla tasolla töiden johtamisen taso siis kunnassa on, mutta koettu tila sen suhteen on vuoden kuluessa selkeästi kuitenkin kohentunut.

Työn johtamisen kokeminen

Esimiehen kykyyn **johtaa töitä hyvin** luotetaan kaikkein parhaiten viime vuoden tapaan **sosiaalitoimi muun** henkilöstön keskuudessa (muut kuin vanhuspalvelun yksiköt tai sairaala siis) sekä **lukion** puolella. Muita yli 4 arviotason yksiköitä ovat **Kuuhankaveden yhtenäiskoulu ja päivähoido**. Lisäksi kunnanhallituksen (lomitukset omaan) ja muiden peruskoulujen, sivistys muu (muut kuin koulut tai päivähoido) sekä siivous-, ruoka- ja kiinteistöhoitoon piirissä vastausten keskiarvo on yli 3,5. Monissa työpisteissä tulokset kuvaavat siis kohtuullista luottamusta työpisteiden johtamistapaan.

Ongelmia työn johtamisessa koetaan olevan sairaalassa ja Päivärannassa, joissa jäätiin alle 3:n tason. Niissä asioita on osin aiemmin käsitelty sisäisesti ja sairaalan kohdalla on toteutettu laaja työyhteisön kehittämisprojekti vuosina 2007 – 2008. Vuonna 2010 sairaalalla kärjistyneeksi kasvanut ongelmakenttä, johtui väliaikaisesta johtamistavasta ja siihen puututtiin silloin kevään 2011 kuluessa konkreettisesti. Mutta kummassakin työpisteessä uusia keinoja koetun tilanteen oikeaan paranemiseen on löydyttävä. Kuuhankaveden koulussa koettiin 2011 kertomuksen kyselyssä, joka perustui siis kevään 2012 työtyytyväisyyskyselyyn ongelmia työn johtamisessa, mutta siellä tilanne viimeisimmän vuoden aikana on kääntynyt hyväksi.

Tasapuolisuus

Henkilöstöryhmistä **lukio (4,9) ja sosiaalitoimi muu (4,8)** kokee tasapuolisuuden toteutumisen johtamisessa olevan yksiselitteistä. Myös **kunnanhallitus, muut peruskoulut, Kuuhankaveden yhtenäiskoulu, päivähoido ja siivous-, ruoka- ja kiinteistöhoito** pääsevät arvioissa yli 4 keskiarvon.

Muullakin tulokset osoittavat pääsääntöisesti vähintään kohtuullista luottamusta, eli alle 3 pisteen jäävää keskiarvoa ei löydy vastauksista missään. Johtamistavoilla on suuri vaikutus arvioihin. Kyse ei ole vain henkilöstön vakiintuneista käsityksistä, jotka eivät muuttuisi toimintakulttuurin muuttuessa. Positiivista kehityskulkua kunnassa on viime vuosina ollut esimerkiksi perusturvan yksiköiden piirissä ylipäättään ja selkeimmin tietysti vielä sosiaalitoimi muun henkilöstön keskuudessa.

Keskimääräinen luottamus tasapuolisuuteen on ollut kohtuullisen hyvä jo pitkään, mikä on positiivinen asia. Jollei henkilökunta kokisi saavansa tasapuolista kohtelua, se ei voisi olla heijastumatta

työyhteisöön laajemminkin. Kun loppuvuodesta 2011 jouduttiin kunnanhallituksen ja ympäristötoimen kohdalla toteuttamaan YT-neuvottelut ja useammankin työntekijän toimenkuva muuttui ja muutoksia vietiin käytäntöön vuoden 2012 kuluessa, niin työtyytyväisyyskyselyn perusteella prosessilla ei kuitenkaan ole vaarannettu henkilöstön kokemusta työntekijöiden tasapuolisesta kohte-
lusta. Se on yksi positiivinen seikka, joka kyselystä on syytä huomioida.

Kiinnostunut ja kuunteleva

”Esimieheni on kiinnostunut ja kuunteleva” kysymyksen kohdalla erittäin hyvän tai kiitettävän arvion oman työyksikkönsä esimiehistä antavat myös monet työpisteet. Taas **lukiosta ja sosiaali-toimi muun henkilöstön keskuudesta tulee arvioksi lähes 5**. Yli neljän pisteen työkohteita ovat myös **kunnanhallitus, siivous-, ruoka- ja kiinteistöhoito, päivähoito, Kuuhankaveden yhte-näiskoulu ja muut peruskoulut**.

Johtamistyön perusasioista oleellisin siis pääsääntöisesti on kunnassa edelleen kunnossa. Kriittisimmän arvion antaa yhä Päiväranta, mutta sielläkään tämä seikka ei ole keskeinen ongelma. 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. Henkilöstökertomuksen perusteella asiassa ollaan onnistuttu kohtuullisen hyvin.

Jämäkkyys

Johdonmukaisuuteen ja jämäkkyYTEEN on aiemmissa kyselyissä kaivattu eniten lisää pontta esimiehille ja muutosta parempaan tarvitaan edelleen. Selkeimmin positiivista (noin 4,5) palautetta jämäkkyudesta ja johdonmukaisuudesta tulee **sosiaalitoimen muun ja lukion** henkilöstön parista. Lisäksi yli 4 tason pääsevät myös **siivous-, ruoka- ja kiinteistöhoito, päivähoito ja Kuuhankaveden yhtenäiskoulu**.

Tulos koko kunnan osalta on viime vuotta parempi. Eniten jämäkän ja johdonmukaisen johtamisen vajetta koetaan Päivärannassa ja sairaalassa.

Yhteenvedona 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 yhä sairaalan ja Päivärannan kohdalla kehittämisen paikkoja ja tarpeita. Kunnanhallituksen henkilöstön yhteinen kehitysprojekti on yhä puolestaan käynnissä ja vaikka yksikkö ei johtamisen vertailuissa korostu negatiivisesti, niin ongelmia on muissa työtyytyväisyyteen vaikuttavissa seikoissa, muun muassa vuoro-
vaikutuksen kokemisessa.

Kyselyvastausten perusteella voisi todeta, että lukion ja sosiaalitoimen muun henkilöstön keskuudessa johtaminen on hyvällä – jopa lähes erinomaisella – tasolla. Mutta kun puutteita muualla koetaan, niin johtamisen ja riskienhallinnan –hankkeen (yhdessä Audiapron kanssa) kautta jalkautettavan johtamisen käsikirjan voi todeta tulevan vähintään tarpeeseen. Ja toisaalta yhdessä henkilöstön kanssa luodun varhaisen välittämisen mallin, jossa hyvän esimiestoiminnan pelisäännöt ja hyvän alaisuuden pelisäännöt ovat voimakkaasti esillä, olleen hyvä askel johtamisen kehittämisessä.

3.2. VUOROVAIKUTUS JA RISTIRIIDAT

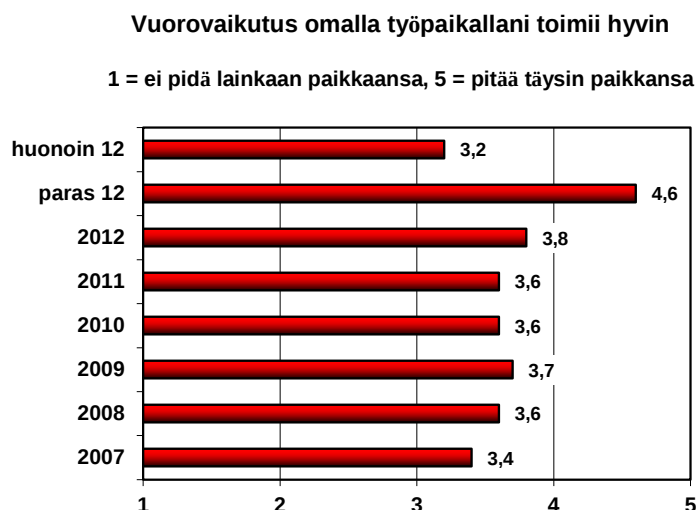
Vuorovaikutuksen toimivuus pysynyt ennallaan, selkeät puutteet vähentyneet

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 noin 72 % (viime vuonna 59 % ja 65% vuoden 2010 kertomuksessa ja 61 % vuonna 2009) vastaajista vastasi väitteeseen ”vuorovaikutus omalla työpaikallani toimii hyvin” joko pitää täysin paikkansa / pitää paikkansa (eli 5 tai 4 vastausvaihtoehdoilla). Ja toisaalta puolestaan 7 % (viime vuonna 13 % ja 15 % vuoden 2010 kertomuksessa ja 7 % vuonna 2009) vastasi ei pidä paikkaansa/ ei pidä lainkaan paikkaansa.

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

Seuraavassa taulukossa vielä koonti:



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.

Hyvä ja toimiva vuorovaikutus työyhteisössä tukee parhaimmillaan hyvää johtamista. Siksi on hieno asia, että nyt **lukio ja sosiaalitoimi muu** ovat noin 4,5 tasolla. Yli 4 pisteen tason pääsevät myös **päivähoito ja Kuuhankaveden yhtenäiskoulu**. Heikoksi, eli alle kolmen tason, vuorovaikutusta ei siis nyt arvioida missään. Kunnanhallituksen muun henkilöstön 3,2 pisteen keskiarvo kuvaa tarvetta toimintatapojen muutoksille.

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 kohtuullisen hyvässä tilassa ollaan.

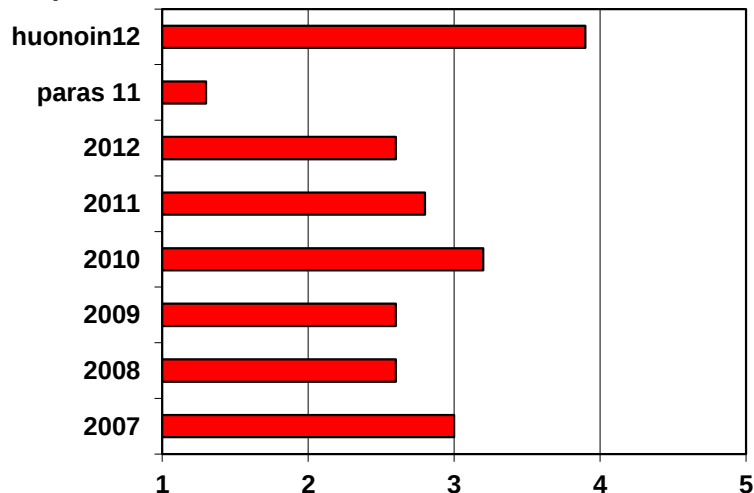
Entäpä ristiriitojen esiintyminen

Toisaalta vuosittain on tarkasteltu, ovatko suoranaiset ristiriidat työntekijöiden ja esimiehen välillä lisääntyneet – onko työyhteisö riitainen. Kaikki vastaukset yhteen vetäen voi kiteyttää, että jopa 51 % nyt (viime vuonna vain 43%, 46% vuoden 2010 kertomuksessa, 51 % vuonna 2009) on sitä mieltä, että ristiriitoja ei juurikaan ole ja toisaalta 30,5% (viime vuonna 35%, vuoden 2010 kertomuksessa 40 % ja 28 % vuonna 2009) kokee niitä taas olevan.

54 vastaajaa ei kokenut esimiehen ja alaisen välillä ristiriitoja esiintyvän lainkaan ja 17 vastaajaa oli sitä mieltä, että ristiriitoja itsestään selvästi esiintyy. Keskiarvo on kohentunut kahden viimeisen vuoden aikana selvästi

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

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

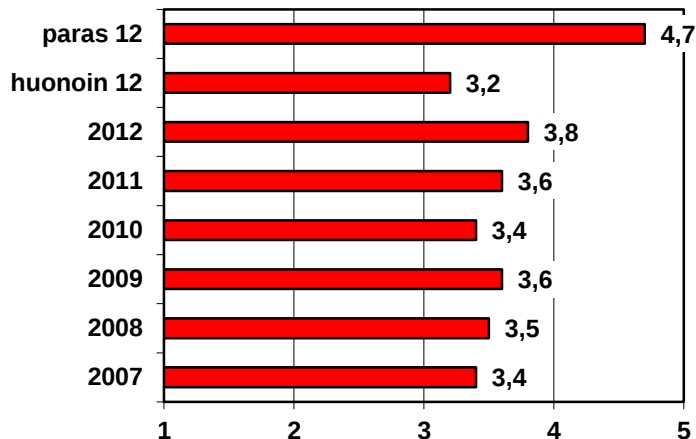


Kun työilmapiirikyselyissä on kysytty, onko työpaikalla ristiriitoja esimiesten ja alaisten välillä, niin vastaukseksi etenkin vuonna 2007 tuli, että niitä ilmenee useissa työpisteissä. Tilanne on kuitenkin parantunut viimeisten vuosien aikana ja koetut ongelmat selkeästi ovat vähentyneet. Ongelmallisiakin yksiköitä kunnassa kuitenkin siis on.

Työyksiköitä, joissa ristiriitoja ei juurikaan ole, ovat vastausten perusteella **sosiaalitoimi muu ja lukio** sekä niiden ohella **kiinteistö-ruoka-siivous, muut peruskoulut, Kuuhankaveden yhtenäiskoulu ja päivähoito**. Ristiriitoja sen sijaan koetaan **sivistystoimi muun parissa** sekä sen ohella **lomituksessa ja kunnanhallituksen henkilöstön piirissä**. Kaikissa näissä on syytä pureutua syihin ja etsiä yhdessä ratkaisuja. Kunnanhallituksen kohdalla tilanne on jatkumoa aiemmille vuosille.

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, että ristiriidat kyetään tai vähintään pyritään ratkaisemaan sovittelun ja vähintään asianosaisia kuullen. Kyselyn perusteella henkilökunnan keskuudessa asian suhteen ei ilmene nyt suurta epäuskoa ja kyselytulos on kyselyhistorian paras. Siinä missä vuonna 2010 pari työyksikköä antoi alle 3 pisteen keskiarvovastauksen, sellaisia yksiköitä ei nyt ole. Keskiarvo onkin noussut 3,4 tasosta 3,8 tasolle.

Ja merkille on pantava, että nyt 72 % (viime vuonna 60,4% vuoden 2010 kertomuksessa vain 53,2% ja 61,1 % vuonna 2009) vastaajista vastasi kysymykseen joko 4 tai 5, eli uskoi kuulemisen toteutuvan – ja vastaavasti 9 % (viime vuonna 13,7% vuonna 2010 24,5 % ja 7,4 % vuonna 2009) valitsi 1 tai 2 vaihtoehtoa, eli ei uskonut. Selkeimmin luottamusta on **lukiossa, sosiaalitoimi muun, päivähoiton ja ruoka-kiinteistö-siivous ja Kuuhankaveden yhtenäiskoulun piirissä**. Kunnanhallituksen kohdalla taas taso on 3,2, eli siellä tilanteeseen tarvitaan kohennusta ja siksi siellä onkin ollut työyhteisön kehitystoimia päällä. Toisaalta siellä kaikki muut paitsi yksi vastaaja ovat antaneet vastausarvon 3 tai enemmän, joten yleistä epäluottamusta kuulemiseen ja sovitteluun ei sielläkään käytännössä kyllä vallitse.

4. OSAAMISEN TUKEMINEN

Keskimäärin vakinaista henkilöstön jäsentä kohden oli vuonna 2005 noin 1,5 palkallista työpisteen ulkopuolista 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 on hyvä toteuma – käytännössä paras sillä ajanjaksolla kuin henkilöstökertomuksia on kunnassa laadittu.** Vuonna 2011 tiputtiin tuosta tasosta hieman, eli lukema on nyt 2,2. Viime vuonna taso oli 2,1 päivää. Eri vastuualueiden erot koulutukseen myönnettyjen vapaapäivien suhteen ovat kuitenkin edelleen todella suuria. Osaamisen tukemista on ylipäättään kaikissa yksiköissä edelleen kehitettävä.

<i>Koulutuksiin myönnetyt palkalliset vapaat (kalenteripäiviä)</i>								
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	v.2012 pv/hlö
<i>Lomituspalveluyksikkö</i>	375	386	274	75	223	52	176	3,1
<i>muu kunnanhallitus</i>	53	52	66	49	38	87	27	1,9
<i>terveystoimi</i>	212	236	220	241	200	40	42	1,5
<i>sosiaalitoimi</i>	70	96	130	82	144	134	38	0,5
<i>sivistystoimi</i>	72	60	94	157	260	379	361	3,4
<i>ympäristötoimi</i>	36	19	27	41	12	44	46	0,7
yhteensä	818	856	811	645	877	736	699	2,1
<i>lähde: palkanlaskentaohjelman keskeytystiedot</i>								

Kaikkea tämä yllä oleva tilasto ei kuitenkaan kerro, sillä vähiten koulutuspäiviä tilastojen mukaan oli sosiaalitoimessa, jossa osassa työyksiköitä ollaan hyvin tyytyväisiä ammattitaidon ylläpidon mahdollisuuksiin.

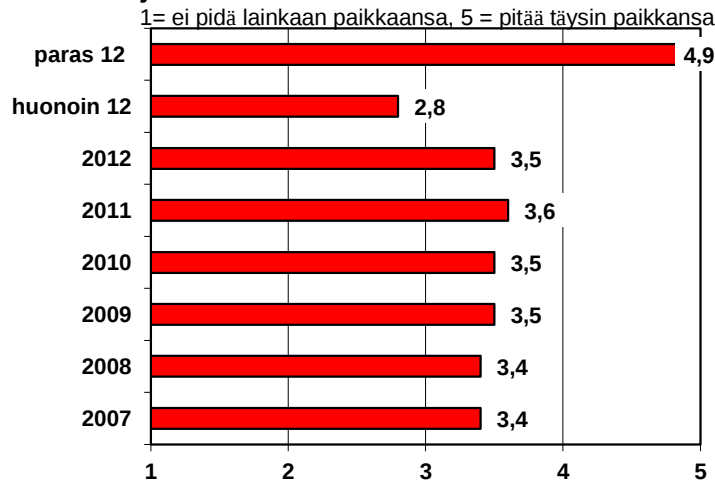
Työntekijöiden osaamisen tukemisesta antaa toki siis vain yhden kuvan henkilökunnan osallistuminen ammattitaitoaan ylläpitävään ulkoiseen koulutukseen. Silti vuoden 2011 talousarvion laatimisvaiheessa edellytettiin kaikkien vastuualueiden noteeraavan oikeasti koulutuksen tärkeyden. Tavoitteena oli, että 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 ihan toteutunut.

Työtyytyväisyyskyselyssä on myös selvitetty seitsemänä viime vuonna henkilöstön omaa mielipidettä täydennyskoulutuksen riittävyyteen. Henkilöstö kokee ammattitaidon ylläpitämisen olevan saadun tuloksen valossa kuitenkin kohtuullisella tasolla. **Sosiaalitoimen muun henkilöstön ja lukion ja Kuuhankaveden yhtenäiskoulun** piiristä vastaukset ovat yli neljän tasolla, lukio lähes 5.

Toisaalta alle kolmen arviotasolla ovat kotihoito ja päivähoito, joten sivistystoimessa, jossa koulutusta selkeästi on hyvin koulutoimessa, on kiinnitettävä huomiota päivähoidon koettuun tilaan. Ja sosiaalitoimessa on katsetta käännettävä ennen kaikkea hoivapalvelujen suuntaan.

Se kuitenkin on hyvä, että edelleen 55 % (viime vuonna 58,9 ja sitä ennen 55,9 vuoden 2010 kertomuksessa ja 54,4 vuonna 2009) pitää koulutusmahdollisuuksia riittävinä.

Henkilöstölle tarjotaan riittävästi mahdollisuuksia ammattitaidon ylläpitoon



Toisaalta on varmaa, että jos ei koulutustarjontaa kyetä laajentamaan ja ulkopuoliseen koulutukseen osallistumisen mahdollisuuksia lisäämään tasapuolisesti eri henkilöstöryhmille, niin jatkossa arviot varmasti heikkenevät. Ennen kaikkea koulutuksen harkitulla 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.

5. TYÖHYVINVOINTI

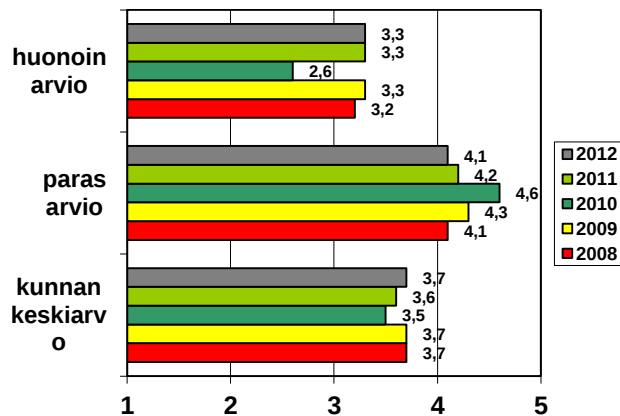
5.1. TYÖTYYTYVÄISYYS

Työtyytyväisyys yleisesti:

Työtyytyväisyyttäkin vuoden 2012 osalta tarkastellaan alkukeväästä 2013 tehdyn työtyytyväisyyskyselyn kautta. Sen tuloksia käytettiin jo johtamista arvioitaessa tässä kertomuksessa. Kysely on sangen tuore, eli valmistunut huhtikuussa 2013.

Työtyytyväisyyskyselyyn vastasi nyt 217 henkeä (vuonna 2012 vastasi 213, vuonna 2011 vastaajia oli 191, 2010 vastaajia oli 204, 2009 vastaajia oli 210, 2008 oli 198 vastaajaa, 2007 vastaajia oli 213 ja 2006 puolestaan 245), joten kyselyjen tuloksia voidaan pitää hyvinkin suuntaa antavina sen selvittämisessä, millainen tyytyväisyys/tyytymättömyys työyhteisössä mihinkin asioihin vallitsee.

Lisäksi ne ovat vastaajien määrän kautta hyvin verrannollisia keskenään. Viimeisimpien kahden kyselyn kohdalla on huomioitava terveystoimen henkilöstön siirtyminen JYTEen, eli vastaajien osuus henkilöstöstä on nyt suhteellisesti jopa aiempaa hieman suurempi.

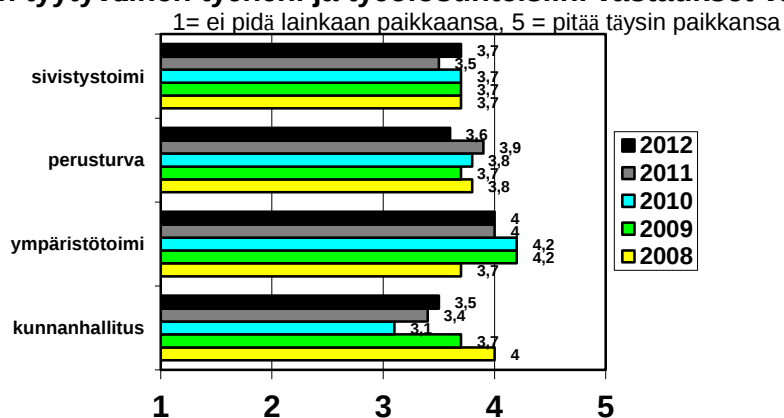


Koko kunnan tasolla kaikkien vastausten perusteella kunnan henkilökunta on kohtuullisen tyytyväistä työhönsä ja työolosuhteisiinsa. Mutta, kuten johtamisen kohdalla, niin myös tyytyväisyyden kohdalla löytyy kriittisiä arvioita antavia yksiköitä. Heikoimpiin arvioihin tietyissä asioissa päätyneissä työpisteissäkin kuitenkin omaa työtä pidetään tärkeänä ja melko harva haluaisi vaihdosta itse työtehtäviinsä..

Yleinen tyytyväisyyden taso, jota kuvaa edellisellä sivulla ollut taulukko, näyttää siis kohtuullisen hyvältä. Mikään työyksiköistä ei edellisen vuoden tavoin jää nyt alle kolmosen tason. Huomioitava on, että viime vuoden tapaan vain 1 (vuoden 2010 kertomuksessa 4 ja vuonna 2009 myös 1) vastaajista ei ole ollenkaan tyytyväinen työhönsä ja työolosuhteisiinsa. Toisaalta sitten vain 27 (viime vuonna 33 ja 2010 vain 21 ja 30 vuonna 2009) vastaajaa on täysin tyytyväisiä. Heikoin vastausten keskiarvo on sivistystoimen muun henkilöstön keskuudessa ja parhaat arviot tulevat päivähoitosta.

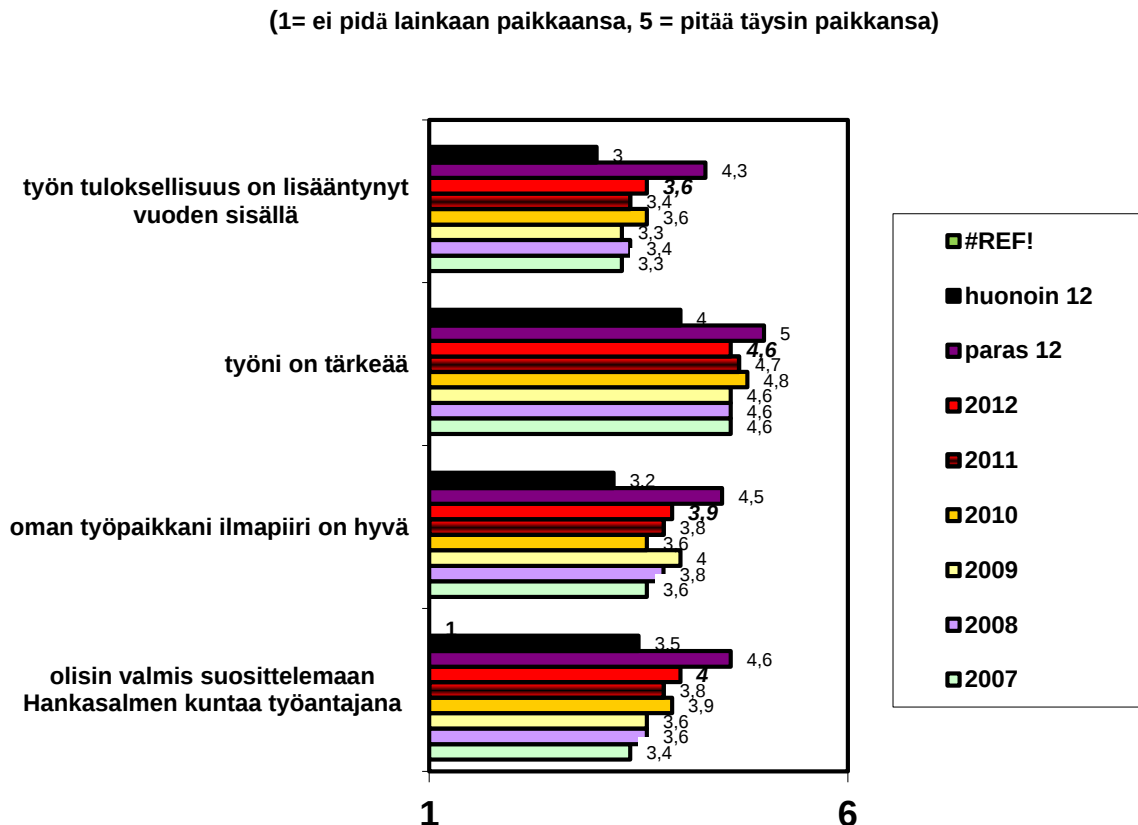
Jos tarkastellaan asiakokonaisuutta sitten vastualueittain, niin hyvällä arvosanalla työntekijät työnsä ja työolosuhteensa eri hallintokuntien keskiarvoissa kokevat – tilanne on tasoittunut ja enää ei ole kokonaista vastuualuetta, jolla arvio tässä olisi kriittinen.

Olen tyytyväinen työhöni ja työolosuhteisiini vastaukset vastualueittain



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.

Työtyytyväisyyteen vaikuttavien seikkojen yksityiskohtaisempi tarkastelu:



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 2012 on 4, 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. Vastausten keskiarvo on nyt kyselyhistorian paras. Työyksiköistä **Päiväranta, päiväkodit, ruoka-kiinteistösiivous, Kuuhankaveden koulu, lukio, ympäristötoimi muu, sosiaalityö muu ja muut peruskoulut** päätyivät arvioon, jossa suosittelemme olisi selvää (arvio yli 4). Lähellä 4 tasoa ovat lisäksi **kotihoito, ja kunnanhallitus muu**. Kriittisiä arvioita ei nyt tullut.

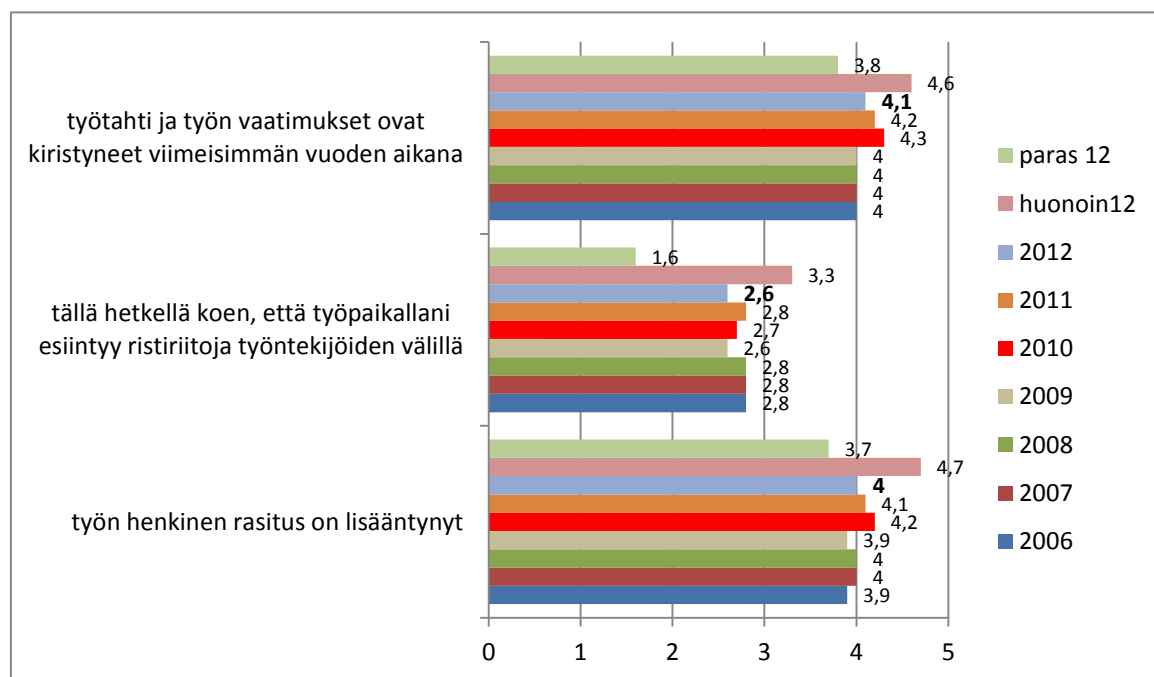
Oman työpaikan ilmapiiri pääsääntöisesti arvioidaan hyväksi. **Sosiaalitoimi muu (muut kuin vanhushoito), lukio ja päivähoito** arvioivat ilmapiirin työyhteisössään todella hyväksi (noin 4,5 taso). Yli 4 tason arvioivat ilmapiiriin myös **Kuuhankaveden koulu, muut peruskoulut, sairaala ja ruoka-kiinteistö-siivous**. Heikoin arvio tulee **lomituksen ja sivistystoimi muun** piirissä. Asiaan kannattaa kyseisissä työyhteisöissä huolella tarttua, vaikka arviot yhä ovatkin päälle 3 tason.

Työn tuloksellisuuden on 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 arvioisaa sanan ”lisääntyä”, mitä ei voi tapahtuakaan aina automaationa. Tämän vuoden kyselyssä lukiota, jossa johtaminen ja työilmapiiri ovat kunnossa, tulee vain arvio 3, kun viime vuonna arviona oli yli 4 tulos. Lukiossa on siis arviointiin suhtauduttu vakavuudella.

Eniten tuloksellisuuden kohentumista koetaan nyt sosiaalitoimen muun, ympäristötoimen muun ja ruoka-siivous-kiinteistön henkilöstön parissa.

Työtyytyväisyys – arvio ongelmista

(1= ei pidä lainkaan paikkaansa, 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 2012 tilanne osoittaa, että ristiriitoja työpaikoilla on, mutta tilanne ei ole heikentynyt-

Lukio, sairaala, sosiaalitoimi muu ja päivähoito ovat työpisteitä, joissa tulosten perusteella ei henkilöstön välillä ristiriitoja juurikaan ole. Räjähdysmäistä ongelmaa ei muuallakaan käsissä ole, mutta sellaista harhakuvaa, että henkilökunnan välisiä ristiriitoja ei esiintyisi, ei ole syytä henkilös-

tökertomukseen kirjata. Ristiriitoja näytetään muita selkeämmin koettavan **kotihoidossa, Päivärannassa, kunnanhallituksen muun ja ympäristötoimen muun** henkilöstön parissa.

Työn vaativuuden kasvu ja työtahdin kiristyminen on henkilökunnan parissa yleisesti koettu tunne viime vuosina. Voimakkaimmin juuri nyt niin koetaan **ympäristötoimi muun, sairaalan, sosiaali- ja terveys- ja ruoka-siivous-kiinteistöhuolto piirissä**. Vaativuuden kasvua koetaan maltillisimmin taas **sivistystoimen muun ja Päivärannan** henkilöstön piirissä.

Työn henkisen rasituksen kohdalla kasvua koetaan tasaisen voimakkaasti läpi koko vastaajakentän (tosin **sivistystoimi muu ja lomit, peruskoulut muu ja Päiväranta** jäivät alle 4 tason) – ja se on kyllä melkoisen yllättäväkin kokemuksen tila, jota muu työtyytyväisyyskyselyjen anti ei oikein selitä. **Lukiassa** 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. Pääteemat esitettyjen kyselytulosten pohjalta ovat keskustelun pohjaksi kunnanjohtajan laatimia.

5.3. TYÖTERVEYSHUOLTO

Työterveyshuolto esitellään lukujen muodossa tässä henkilöstökertomuksessa. (vuoden 2011 luvut ovat sulussa vuoden 2012 lukujen perässä)

Työympäristöön, työyhteisöön ja työntekijään kohdistunut toiminta:

	työpaikkaselvitys	tietojen antaminen, neuvonta ja ohjaus		terveydentilan ja työ- ja toimintakyvyn seuranta	
	työpaikkaselvitys (t)	Ryhmän neuvonta ja ohjaus (t)	Yksilön neuvonta ja ohjauskäynnit (kpl)	terveystarkastuskäynnit erityisen sairastumisen vaaran perusteella (kpl)	Muiden terveystarkastusten käynnit (kpl)
lääkärit	1 (1,5)	8,5 (-)	17 (16)	16 (33)	109 (85)
terveydenhoitajat	13 (42,5)	50,5 (2)	58 (81)	26 (30)	131 (151)
fysioterapeutit	13 (63)	14 (-)	- (3)	4 (-)	41 (53)
psykologit			- (1)		1 (16)
ravitsemusneuvonta					
laboratorio				- (9)	425 (235)
erikoislääkärit					
radiologia				1 (-)	6 (3)

Sairaanhoidon kustannuksia vastaava toiminta:

	Käynnit vastaanotolla (kpl)	
lääkärit	334	(434)
terveydenhoitajat	209	(302)
laboratorio	634	(1192)
radiologia	56	(64)
fysioterapia	8	(9)
psykologit	-	(3)
erikoislääkärit		

Työterveyshuollon kustannukset (euroa):

	Työpaikkaselvitykset	Tietojen antaminen, neuvonta ja ohjaus	Terveystilan ja työ- ja toimintakyvyn seuranta	Sairaanhoidon kustannukset	Muut voimavarat
lääkärit	269 (168)	2068 (2074)	10248 (7275)	16431 (17323)	
terveydenhoitajat	727 (2746)	14419 (19243)	13421 (13353)	5722 (5955)	
fysioterapeutit	889 (4182)	933 (1048)	3832 (3376)	500 (574)	
psykologit		- (140)	223 (2208)	- (262)	
laboratorio			7017 (4386)	5631 (8939)	
radiologia			752 (128)	2961 (2811)	
muut käyttökustannukset (yleismaksu, hallinto)					11844 (15749)
YHTEENSÄ	1885 (7096)	17420 (22205)	35493 (30726)	31245 (35873)	11844 (15749)
KAIKKI YHTEENSÄ			97 887 euroa	(111 949 euroa)	

Työterveyshuollon kustannukset olivat vuonna 2010 kaikkiaan 97 622 euroa. Toisaalta vuonna 2009 144 887 euroa. Eli työterveyden siirtyminen Jyväskylän seudun työterveyden liikelaitoksen hoidettavaksi ei ole lisännyt kustannuksia.

5.4. SAIRAUSPOISSAOLOT

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	muutos 11->12
KH	3596	3109	1676	1050	2669	3062	+ 15 %
Sos+terv	4399	4839	4775	3967	3729	1970	-47%
sivistys	1374	1516	1244	1455	1132	2110	+86 %
Ympäristö	1718	1249	898	1385	638	1147	+80%
YHTEENSÄ	11087	10721	8593	7857	8168	8289	+1,5%

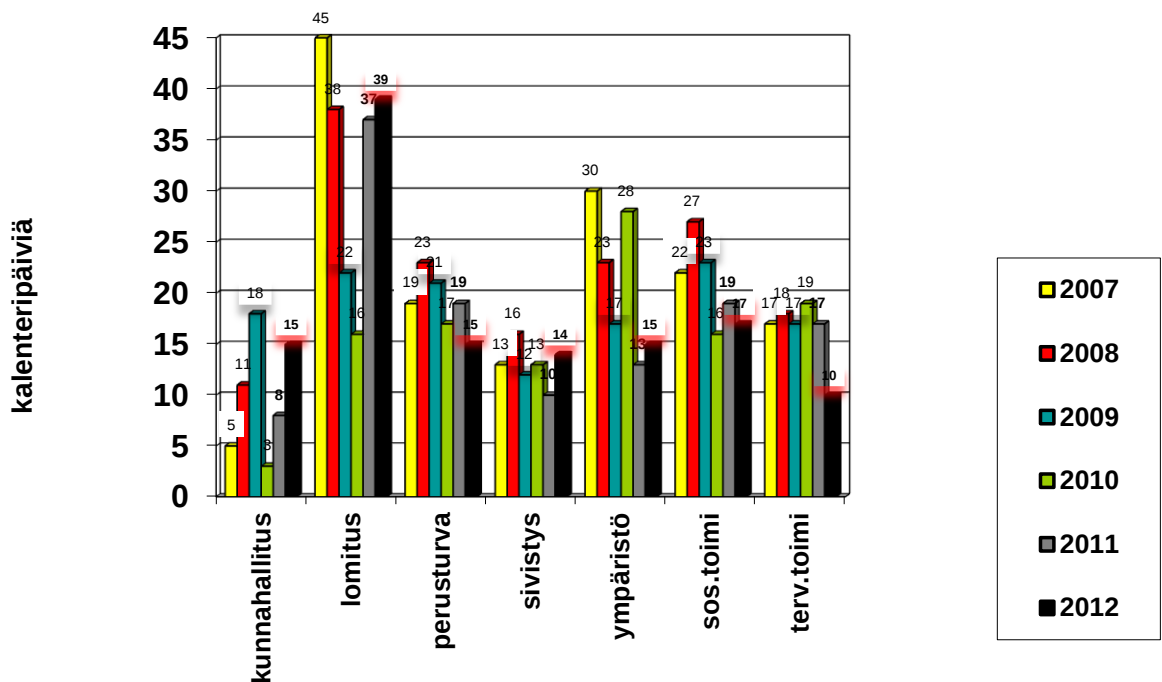
yllä olevassa taulukossa sos+terv jakautuu seuraavasti: sosiaalitoimi 1554 päivää (edellinen vuosi 2866 ja sitä ennen 2155). KH:ssa lomituksen osuus 2667 kalenteripäivää ja työllistettyjen 159, jolloin muun kunnanhallituksen 234 kalenteripäivää.

Sairauspoissaolojen määrällinen kehitys on kuvattuna edellä olevassa taulukossa. Kokonaismäärät ovat edelleen suuria, mutta huolestuttavaa on lomituksen ja sivistystoimen kehitys. Mainiota kehitys on ollut viimeisen vuoden kuluessa perusturvan puolella.

Työtapaturmat eivät poissaolojen kokonaismäärässä ole suurta rooli näytelleet oikeastaan kuin vuosina 2010 ja 2011 – eivät nytkään. Tapaturmiin palataan tässä kertomuksessa myöhemmin, mutta kootusti sanoen ne **aiheuttavat nyt 313 päivää (viime vuonna 741 päivää) sairauspoissaoloista, eli 3,7 % (edellisenä vuonna 9,1 % ja vuonna 2010 802 päivää ja 10,2 %** - aiemmin lukemat ovat olleet pienempiä myös). Vuonna 2012 tapaturmilla oli jonkinlainen vaikutus määriin lomituksessa, jossa niiden vaikutus oli 207 päivää ja 7,7 %, (mutta sielläkin vuonna 2011 määrä oli 490 päivää ja noin 20 % sektorin sairauspoissaoloista). Tapaturmien kohdalla vuosi 2012 oli kunnassa hyvällä tasolla.

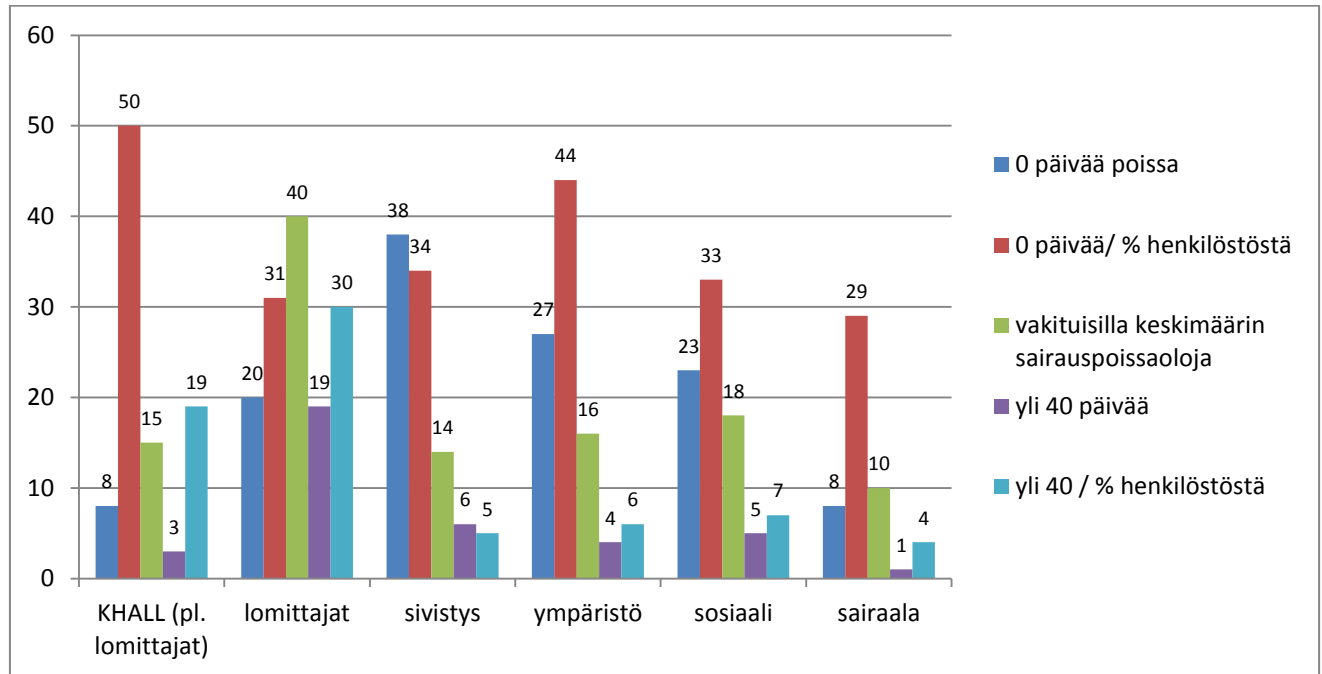
Seuraavassa taulukossa on kuvattuna sairauspoissaolot vastuualueittain suhteessa henkilöstön määrään ja lomituspalvelut on eroteltuna vielä muusta kunnanhallituksesta. **Erikseen täytyy korostaa, että vertailussa käytetään kaikkia kalenteripäiviä**, eli poissaolopäiviä töistä ei ole kyseistä määrää. Tässä henkilökertomuksessa aiempien tavoin on kuitenkin haluttu verrata nimenomaan sairauslomien kestoja.

Sairauspoissaoloja/työntekijä vastuualueittain



Oheisessa taulukossa mainitut lukemat ovat vertailuja siis kalenteripäivistä, eli sairauslomapäiviä Hankasalmella koko kunnan tasolla kertyi 19 kalenteripäivää työntekijää kohden, kun vuonna 2007 määrä oli 22,6 päivää työntekijää kohden, 2008 määrä oli 23,46 ja 2009 päästiin jo 18,05 tasoon ja vuonna 2010 16 kalenteripäivään. 2011 taso oli 18 kalenteripäivää. Ilman lomittajia luku olisi vuonna 2012 15 kalenteripäivää.

Edellä ollut taulukko oli tehty suhteuttaen vertailuun kunnan vuoden vaihteen kokonaishenkilöstömäärä sijaisineen, määräaikaisineen ja työllistettyineen. On syytä tarkastella muuttuuko tilanne katsottaessa vakituisen henkilöstön sairastavuutta, siitä seuraava taulukko:



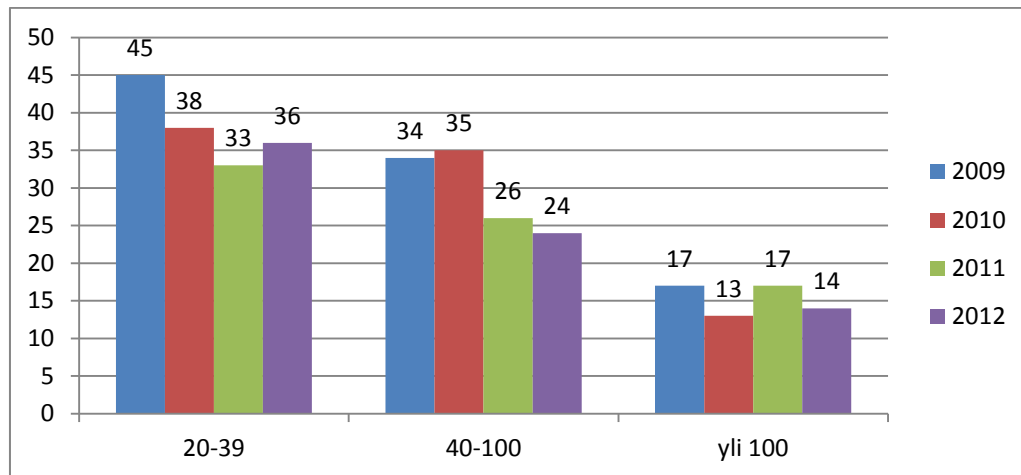
Tämä tarkempi vertailu osoittaa, että lomituksessa yli 40 päivää sairauden vuoksi poissa olleiden osuus ja määrä ovat suuri aiheuttava tekijä poissaolojen runsaudelle. Lomituksessa taas poissaolojen seurantaan ja varhaisen välittämisen malliin on kuitenkin todella paneuduttu. Helppoja keinoja tilannetta parantaa siis ei ole, mutta silti siihen on pyrittävä. Kunta-alan työssäolobarometrissa sosiaalitoimessa 0-päivää poissaolevia kunta-alalla yleensä oli vuonna 2011 21 % väestä, meillä nyt 35 %, joten ei meidän tilanteemme mitenkään poikkeavan huono kuitenkaan siis ole.

Oleellista on tarkastella myös todella pitkien poissaolojen määrää ja niiden jakautumista. Käytännössä yli 100 päivää poissaolleita sairauden vuoksi oli 14 henkilöä vuonna 2012. Heistä 8 oli lomituksessa (kuten vuonna 2011), 3 sosiaalitoimesta (edellisenä vuonna 5), 0 terveydestä (edellisenä vuonna 2) ja 1 sivistyksestä (kuten 2011). Suuri vaikutus todella pitkillä poissaoloilla oli siis vain lomituksen negatiiviseen kokonaiskehitykseen.

Keskeinen keino henkilöstökulujen hallitsemiseen, henkilöstön työkyvyn ylläpitämiseen ja työssä jaksamisen mahdollistamiseen on saada sairastavuuden kehityskulkua aisoihin. Vaikka pitkät sairaslomat ja sairauspoissaolojen kasvu vuonna 2012 ovat lähinnä lomitustoimen ongelma, niin pitkien määrää on tärkeää seurata, koska ne luovat myös uhkakuvia ennen aikaisista eläköitymistä, kuntoutustukipäätösten kasvusta ja henkilöstön uudelleensijoitustarpeista.

Jos sitten tarkastellaan koko kunnan tasolla vuosien 2009 - 2012 osalta pitkiä 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 poikkeava-

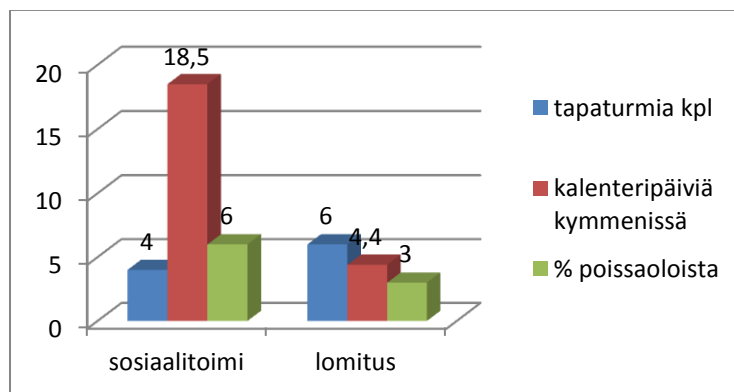
vasta tilanteesta tai siitä, että toimiin työkyvyn turvaamiseksi olisi syytä vakavasti tarttua. Ja yli 100 päivää kertoo siitä, että akuutteja toimia työssä palaamiseenkin jo tarvitaan.



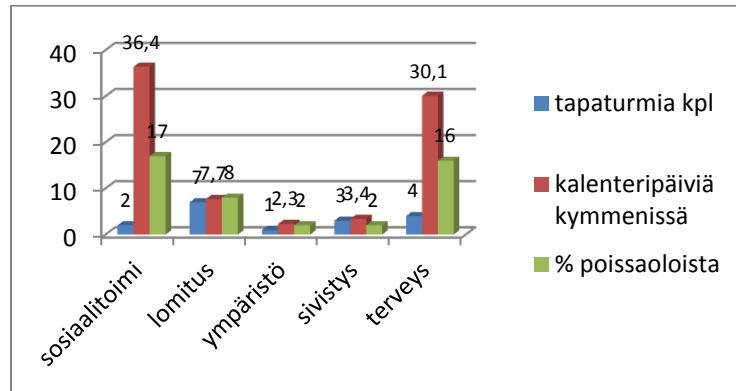
2009 vuoteen nähden tilanne on siis kohentunut. Noin kymmenisen prosenttia henkilöstöstä voi terveydellisesti huolestuttavan huonosti ja poissaolot vuodessa ovat kuukauden tai enemmän. 21 % vakituisesta henkilöstöstä on sairauden tai tapaturman vuoksi yli 20 päivää vuodessa. Se on edelleen liian korkea lukema, johon tapaturmien määrä ei siis ole vuonna 2012 mikään selittävä syy.

Seuraavaksi tarkastellaan sitten erikseen noita työtapaturmia.

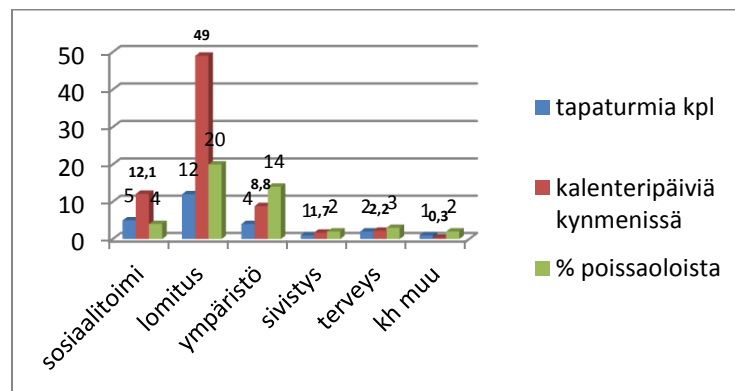
vuonna 2009 tapaturmakoonti näytti tältä (taulukossa kalenteripäivät täytyy kertoa kymmenellä, eli 18,5 tarkoittaa 185 päivää – näin saatu taulukko kuvaamaan myös noita kappalemääriä):



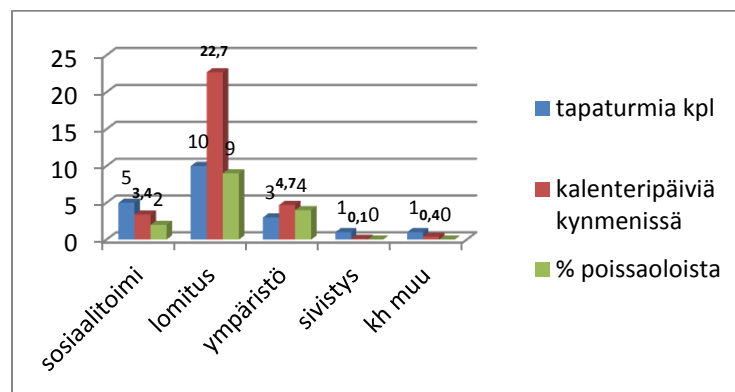
2010 tilanne oli huolestuttavasti muuttunut: (taulukossa kalenteripäivät täytyy kertoa kymmenellä, eli 18,5 tarkoittaa 185 päivää – näin saatu taulukko kuvaamaan myös noita kappalemääriä)



ja 2011 kehitys on jatkunut vuoden 2010 kaltaisena (taulukossa kalenteripäivät täytyy kertoa kymmenellä, eli 18,5 tarkoittaa 185 päivää – näin saatu taulukko kuvaamaan myös noita kappalemääriä):



Mutta nyt 2012 tilanne on seuraava (taulukossa kalenteripäivät täytyy kertoa kymmenellä, eli 18,5 tarkoittaa 185 päivää – näin saatu taulukko kuvaamaan myös noita kappalemääriä):

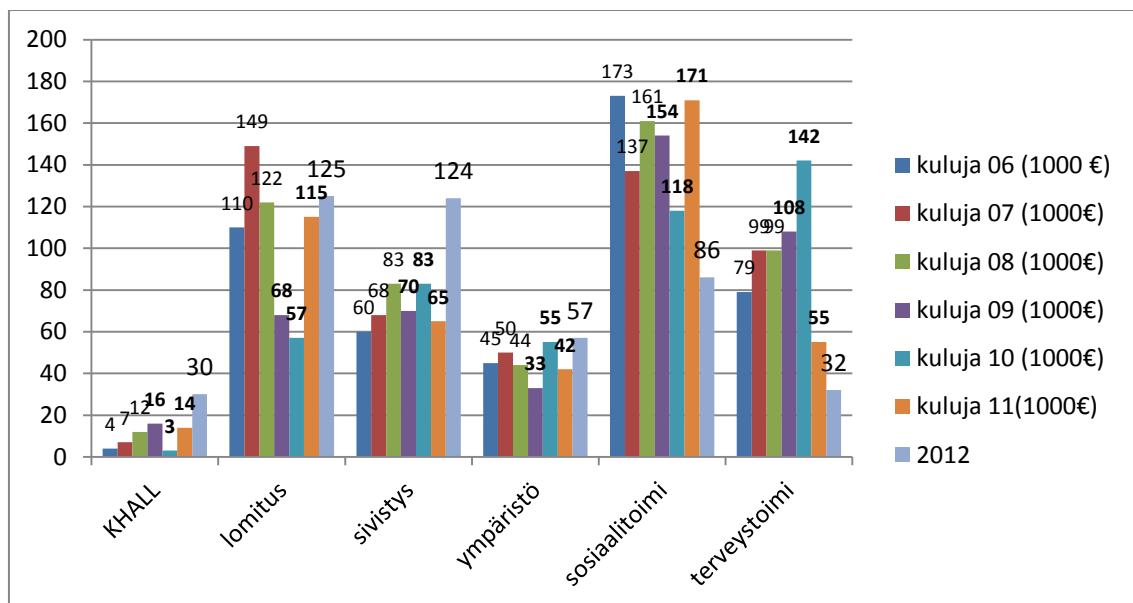


Sairauspoissaolojen määrään ei tapaturmilla siis ole nyt selittävää merkitystä. Kaikkiaan tapaturmia sattui vuoden aikana 20 (edellinen vuosi 25), ja tapaturmapäivistä 73% syntyi lomituksessa. Vuonna 201 työturvallisuus toteutui siis hyvin Hankasalmen kunnassa tapaturmien ehkäisyn osalta.

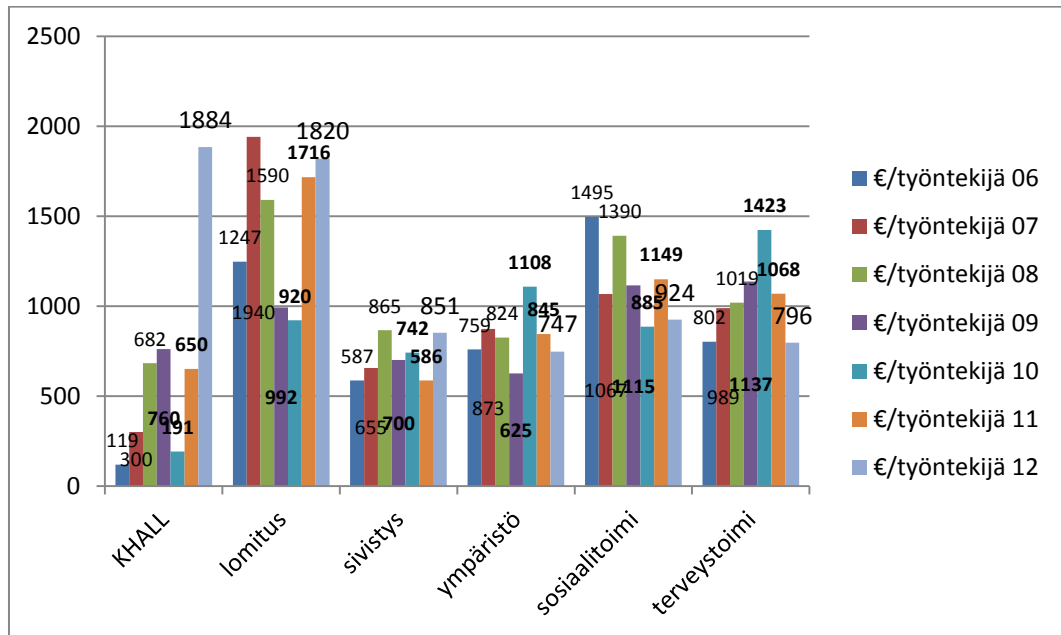
Sairausajan palkkoja maksettiin vuonna 2007 noin 509 755 euroa ja vuonna 2008 jo 521 692 euroa (vertailun vuoksi vuonna 2006 määrä oli 469 973 euroa ja vuotta aiemmin 463 000 euroa). **Vuonna 2009 niitä maksettiin 449 417,39 euroa, eli vähemmän kuin moneen vuoteen. Ja samalla tasolla oltiin pysytty vuonna 2010, eli nyt kulu oli 458 380 euroa.**

Vuonna 2011 sairausajan palkkojen määrä oli 462 198 euroa. Ja vuonna 2012 määrä oli 454 599 euroa. Jos lomituksen kulut 125 615 euroa, jotka Mela käytännössä maksaa, lasketaan pois, niin jo suoraan sairausajan palkoista aiheutui kunnalle kuluja noin 330 000 euroa, joista Kelan korvausten jälkeen jää kunnalle noin 165 000 euron kulut – ilman sijaisten palkkakuluja.

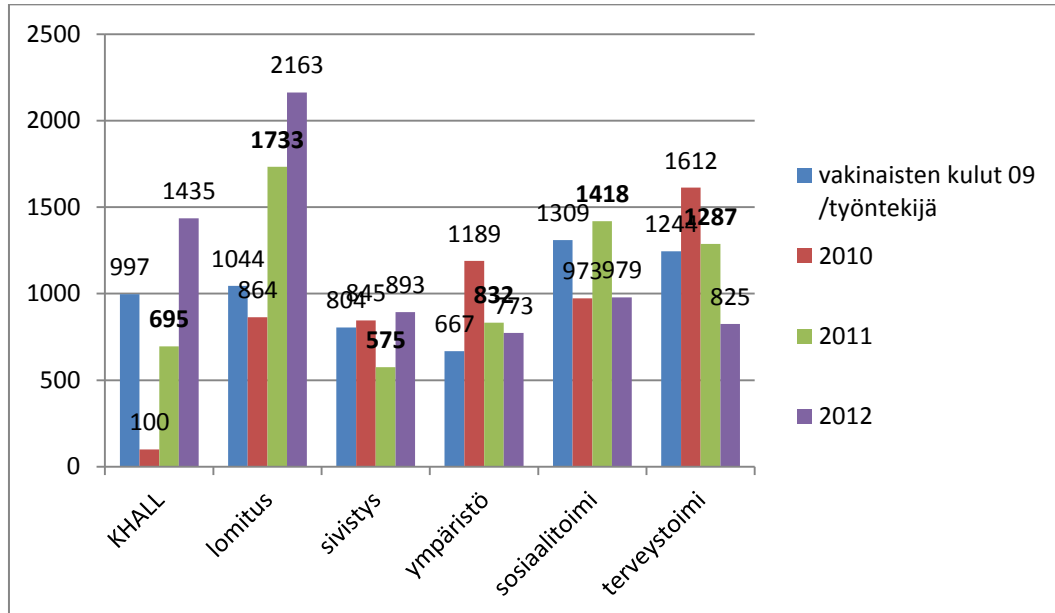
Vastuualueittain kulupotti pelkistä sairausajan palkoista ilman sijaiskuluja ja ilman Kelan ja Melan korvauksia jakautui seuraavasti:



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



Eli ennen kuin mennään kokonaishenkilöstökustannuksiin, niin on paikallaan todeta jo sairauspoissaolojen aiheuttamista kuluista, että ne ilman mahdollisia sijaiskuluja näyttelivät aiempina yleensä erittäin merkittävää roolia ennen kaikkea sosiaali- ja terveystoimen kulurakenteessa. Nyt huolta aiheuttaa ennen kaikkea sivistystoimi (kunnanhallituksen kulu johtuu parista poikkeavasta tilanteesta pienessä henkilöstöjoukossa). Siksi paikallaan on vielä purkaa auki vakinaisten sairauspalkkakulut (ilman sijaisia).



Kunnanhallituksessa tosiaan muutama poikkeava sattuma aiheuttaa kulunousun, jolla ei kunnan kokonaiskustannuksiin ole suurta merkitystä – toki sielläkin tilanne on saatava kuntoon. Mutta henkilöstösiirtojen jälkeen suurimmalla vastuualueella sivistyksessä keskimääräinen kehitys on huolestuttava ja aiheuttaa niin talouden kuin toiminnan näkökulmasta suuria huolia. Sen sijaan perusturvan hyvää kehitystä pitää pyrkiä tukemaan. Lomitustoimi on suuri haaste!

6. HENKILÖSTÖKUSTANNUKSET

Henkilöstömenojen jakauma (milj. €) vuosina 2007-2011

	2007	2008	2009	2010	2011	2012
palkat	12,6	13,2	13,4	14,4	13,3	14,1
henkilöstösivukulut	4,1	4,3	4,3	4,4	4,2	4,4
YHTEENSÄ	16,3	17,5	17,7	18,4	17,5	18,5
muutos edelliseen vuoteen	2,5%	5,4%	1,1%	4,0%	-4,9%	5,7%
henkilöstökorvaukset	0,2	0,3	0,2	0,2	0,2	0,2

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. Lopuksi kootaan tässä kertomuksessa yhteen kuitenkin myös kulujen kehitys viimeisten vuosien aikana. Vastuualueittain henkilöstömenojen jakautuminen on kuvattu seuraavassa (suuret sisäiset henkilöstösiirrot tekevät vertailusta hankalaa, mm. päivähoido):

Henkilöstömenojen jakauma vastuualueittain (milj.€) vuosina 2008 - 2012

VASTUUALUE	2008	2009	2010	2011	2012
Kunnanhallitus					
Palkat	3,1	2,9	3,0	3,3	3,5
henkilöstösivukulut	1	0,9	1,1	1,1	1,1
YHTEENSÄ	4,1	3,8	4,1	4,4	4,6
muutos ed. vuoteen	+2,5	-7,3 %	+7,9 %	+7,3 %	+4,6 %
Perusturvalautakunta					
Palkat	5,7	6,2	6,4	5,2	4,0
henkilöstösivukulut	1,9	2,0	2,0	1,8	1,5
YHTEENSÄ	7,7	8,2	8,4	7,0	5,5
muutos ed. vuoteen	8,6 %	7,9 %	2,4%	-16,7 %	-23,1%
Sivistyslautakunta					
Palkat	3,0	3,0	3,2	3,5	4,8
henkilöstösivukulut	0,9	0,9	0,9	0,9	1,2
YHTEENSÄ	3,9	3,9	4,1	4,4	6,0
muutos ed. vuoteen	0 %	0 %	5,1 %	7,3 %	36,4 %
Ympäristölautakunta					
Palkat	1,3	1,3	1,3	1,3	1,8
henkilöstösivukulut	0,5	0,5	0,5	0,4	0,6
YHTEENSÄ	1,8	1,8	1,8	1,7	2,4
muutos ed. vuoteen	5,9 %	0 %	0 %	-5,6 %	41,2 %

Vuonna 2009 henkilöstö käytti työnantajan tarjoamia palkattomia vapaita siten, että kunnanhallituksen alaisista työntekijöistä niitä käytti 7, lomituksessa 11, sosiaalityössä 12, terveystoimessa 17, sivistystoimessa 10 ja ympäristötoimessa 17. Näillä saavutettiin suoranaississa palkkakuluissa noin 50 000 euron säästö ja sivukulujen kanssa hieman yli 60 000 euron säästö palkkakuluissa. Tämä vuosi säilytetään toistaiseksi vertailutietona, koska 2009 käyttäjiä on ollut eniten kunnassa.

Vuosina 2010 - 2012 kyseistä mahdollisuutta ei erikseen markkinoitu, mutta silti käyttäjiä oli seuraavasti vuonna 2012:

kunnanhallitus	3 henkilöä, yhteensä 30 päivää ja vaikutus noin 3300 euroa (palkkasumma 2545)
lomitus	ei myönnetty vuonna 2011
ympäristötoimi	16 henkilöä, yhteensä 126 päivää ja vaikutus noin 13 000 euroa (palkkasumma 9990)
sosiaalityö	4 henkilöä, yhteensä 30 päivää ja vaikutus noin 3000 euroa (palkkasumma 2314)
terveystoimi	ei myönnetty
sivistys	18 henkilöä, yhteensä 145 päivää ja vaikutus 13 300 euroa (palkkasumma 10229)

Kaikkiaan 41 henkilöä käytti mahdollisuutta, eli 12 % suhteutettuna vakinaisiin, joille mahdollisuus ensisijaisesti on kohdennettu. Ja suhteessa henkilöstömäärään eniten ympäristötoimessa, jonka henkilöstöstä 26 % käytti mahdollisuutta. Sivistystoimessa, koska opetushenkilöstöön asia ei oikein kohdennu, vielä isompi osa muusta henkilöstöstä mahdollisuutta hyödyntää.

Rahallinen hyöty oli kunnalle noin 32 000 euroa, eli käytännössä työssä jaksamisen tukemisessa käytetty keino tuo tosiasiallisia säästöjä onnistuessaan, mutta muutoin se ei tosiasiaassa ole merkittävä taloudellinen innovaatio henkilöstökulujen pienentämiseksi. Toki rajummin markkinoiden, kuten vuonna 2009 se voi olla sitäkin enemmän. Mielenkiintoinen yksityiskohta on se, että perusturvassa ei ylimääräisiä vapaita myönnetty ja sairauslomakehitys kääntyi kuitenkin positiiviseen suuntaan.

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.

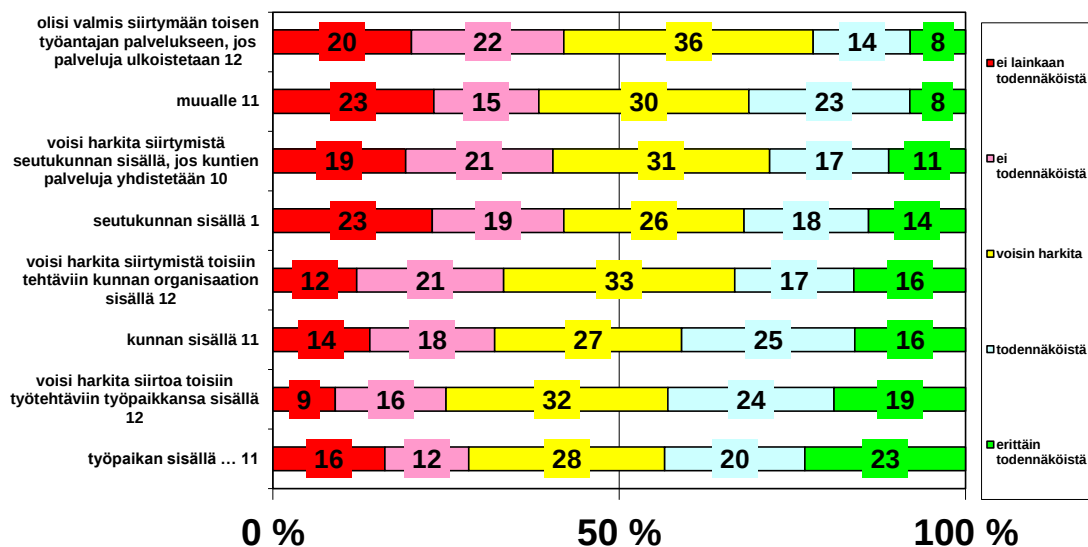
Ennuste vuodelle 2011 olikin tämän johdosta 197 570 euroa. Vuonna 2011 kuluja toteutui 204 988 euroa, josta lomittajien osuus 72 000 euroa. Kunnalle suoranaista menoa aiheutui 132 988 euroa.

Näyttääkin nyt 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 ovat nekin tyydyttäviä. Ennuste oli 168 950 euroa. Toteuma oli 172 299 euroa. Lomittajien osuuden ollessa 41612 euroa jäi kunnan kuluksi 130 687 euroa!

7. HENKILÖSTÖN MUUTOSVALMIUS

Henkilökunnan muutosvalmius



Lopuksi tähän henkilöstökertomukseen halutaan edellisten kertomusten tavoin liittää niin päättäjille kuin henkilöstölle tiedoksi, että keskellä kuntapalvelujen uudistusprosessia ja seudullisten hankkeiden selvittämistä vallalla oleva yleinen käsitys henkilöstön muutosvastarinnasta ei pidä täysin paikkaansa ainakaan työtyytyväisyyskyselyn perusteella.

Henkilöstön voi siis tulkita olevan pienin varauksin valmis sopeutumaan kunta- ja palvelurakennemuutokseen, taantuman vaikutuksiin sekä muihinkin muutoksiin, jos ne perustellusti, toteuttamiskelpoisesti ja avoimesti keskustellen viedään läpi. Tosin yllättäen muutosvalmius on hivenen pääsääntöisesti pienentynyt – olisiko sillä jotain tekemistä työtyytyväisyyden kohenemisen, johtamisen saamien parempien arvosanojen jne kanssa?

Yhteenveto

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

TAVOITEASETANTA AIKAVÄLILLE 1.5.2012- 1.5.2013

1. Pitkän tähtäimen tavoitteita

- a) Miesten ja nuorten rekrytointiin työntekijöiksi on kiinnitettävä erityistä huomiota jatkossa koko kunnassa ja*
- b) Henkilöstöä on kannustettava jatkamaan työuriaan ja osa-aikaeläkeratkaisuja ei tule automaattisesti suosia*

- **Miesten määrä on hitusen kasvanut, mutta työsarkaa sen suhteen riittää**
- **Perusturvassa nuorten osuus hoiva-alalla on kasvanut, huolenpaikka ikääntyvän henkilöstön ja nuorten suhteessa on ympäristötoimessa**
- **osa-aikaeläkkeet tms. eivät konkreettisesti ole kasvaneet**

Molemmista on edelleen pidettävä kiinni

*2. Vuonna 2012 ja 2013 henkilöstön koulutuksessa on toteuduttava 1,5 päivän minimitalvoite hal-
lintokunnittain. Ympäristötoimelta vaaditaan välikoonti elokuussa toteutuneista koulutuksista ja
suunnitelma siitä, miten koulutustavoite saavutetaan. Erityinen huomio kiinnitetään ruokahuol-
toon.*

Minimitavoite koskee kaikkia vastuualueita.

- **tämä tavoite ei ole onnistunut kaikille vastuualueilla, useimmilla kyllä**

*3. Sairaalan henkilöstö otetaan voimakkaasti mukaan tulevien asumispaalveluratkaisujen ja sairaala-
lan jatkoon suunnitteluun – tämä huomioidaan myös eräiden työntekijöiden työaika- ja toimenkuvajärjestelyissä.*

- **toteutus lykkäytynyt vielä ja odottaa muita ratkaisuja tilojen suhteen. Sairaala kuit-
tenkin koko ajan kuultu ja ennen kaikkea kaikissa ratkaisuissa turvataan olennaisten
oleskelutilojen toimivuus**

*4. Kunnanhallituksen henkilöstön (muu kuin lomitukset) tehtäväjakoa selkiytetään, sijaisjärjestelyt
turvataan ja maaseututoimen muutosta tuetaan erityisesti vuoden 2012 lopun kuluessa.*

- **maaseututoimen muutos toteutettu ja suuria ongelmia ei ole ilmennyt**
- **lähiesimiesmallin jalkauttamisessa kunnanhallituksen vastuualueella vielä tehtävää**
- **sijaisjärjestelyjä pyritty organisoimaan, mutta siinäkin resurssien niukkuuden vuoksi
kehittävää**

*5. Lomitustoimen ja sosiaalitoimen kanssa kunnanjohtaja käy ennen kesälomia lävitse tämän het-
kisen sairauspoissaolojen tilanteen ja varhaisen välittämisen mallin kautta tehdyt toimet.*

- lomatoimen kanssa jatkuvaa keskustelua ja pohdintaa asian suhteen
- sosiaalitoimen kehitys hyvää

Lomituksessa tarkastellaan erityisesti lomittajien työaikaa ja sen vaikutusta jaksamiseen ja tilakäyntien kautta työolosuhteita tarkastellaan myös ja tavoitteeksi asetetaan, että poissaolojen määrä lomittajaa kohden saataisiin mahdollisimman pian tasolle max. 25 kpv/lomittaja (oli nyt 37).

tässä ollaan kaukana päämäärästä, mutta tavoitteesta on syytä pitää kiinni

Sosiaalitoimessa tavoitteena tulee olla vähentää yli 40 kpv poissaoloja niin, että ne koskisivat maksimissaan 15 % henkilöstä (nyt 18 %) – siinä keskeisenä keinona varhaisen välittämisen malli ja mahdollisimman toimiva sijaisjärjestely kuntarekryn suomia mahdollisuuksia hyödyntäen.

sosiaalitoimea ei ole tarvinnut erityisesti kaitsea asiassa, koska määrä nyt 7 %, kuntarekryn sijaishaku ollaan vasta syksyllä ottamassa käyttöön, joten onnistuttu ilman sitä

6. Kuuhankaveden koulun johtajuuden tukemiseen ja työilmapiiirin kehittämiseen suunnataan huomiota ja tästä vastuu on kunnanjohtajalla ja sivistystoimenjohtajalla.

täytynyt käytännössä vain seurata, koska vs rehtorin johdolla kehitys ollut erinomaisen hyvää

7. Esimiehen käsikirja otetaan käyttöön yhtenäisenä johtamisen mallina lokakuun alkuun mennessä. Esimiehiä koulutetaan siihen toukokuusta 2012 lähtien sekä Audiapron että kunnanjohtajan toimesta.

- johtamisen käsikirja jalkautetaan vasta 2013 - 2014

Edellä kuvatun aiempien tavoitteiden seurannan jälkeen on syytä luoda

TAVOITEASETANTA AIKAVÄLILLE 1.6.2013- 1.6.2014

1. Pitkän tähtäimen tavoitteet säilytetään ennallaan

- Miesten ja nuorten rekrytointiin työntekijöiksi on kiinnitettävä erityistä huomiota jatkossa koko kunnassa ja
- Henkilöstöä on kannustettava jatkamaan työtuntiaan ja osa-aikaeläkeratkaisuja ei tule automaattisesti suosia

2. Vuonna 2013 henkilöstön koulutuksessa on toteuduttava 1,5 päivän minimitalvoite hallintokunnittain.

Minimitavoite koskee kaikkia vastuualueita ja erityisesti on tarkkailtava asiaa ympäristötoimessa ja vanhuspalveluissa!

3. Sairaalan henkilöstö otetaan voimakkaasti mukaan tulevien asumispalveluratkaisujen ja sairaalan jatkon suunnitteluun – tämä huomioidaan myös eräiden työntekijöiden työaika- ja toimenkuvajärjestelyissä. Asia käytännössä aktualisoituu syksyllä 2013.

4. Kunnanhallituksen henkilöstön lähiesimiestoimintaa vankistetaan ja ilmapiiriasioihin kiinnitetään erityistä huomiota. Päävastuu kunnanjohtajalla ja kehitykseen pyritään sisäisin toimin.
5. Lomitustoimen kanssa sairauspoissaolojen kehitykseen pyritään entistä vankemmin puuttumaan, tosin suuria harppauksia parempaan on vaikea ennustaa vuodessa-kahdessa
- Lomituksessa edelleen tarkastellaan erityisesti lomittajien työaikaa ja sen vaikutusta jaksamiseen ja tilakäyntien kautta työolosuhteita tarkastellaan myös. Mutta edellä mainittuja keinoja on siis jo käytetty
7. Johtamisen käsikirja jalkautetaan toimintamalliksi 2013 - 2014
8. Päivärannan ja sairaalan johtamisen tilaan kiinnitetään uudelleen huomiota ja puretaan asiaa auki yhdessä koko niiden henkilöstön kanssa. Kuluvan vuoden kuluessa on saatava muutosta parempaan oikeasti aikaan.
9. Sivistystoimen sairauspoissaolokehitys on saatava kääntymään laskuun – keinoja on pohdittava vastuualueen esimiesten kanssa yhdessä

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. Toivoisinkin niin tehtävän.

Hankasalmella 23.5.2013

Laadinnasta vastannut

MATTI MÄKINEN

Matti Mäkinen
kunnanjohtaja