



# HENKILÖSTÖKERTOMUS 2016

# Sisällys

1. JOHDANTO .....	2
2. HENKILÖSTÖVOIMAVARA .....	2
2.1 Henkilöstömäärä (palvelussuhteet).....	2
2.2 Henkilöstökyselyn tunnuslukuja 2009 – 2015 .....	3
3. KUNTASTRATEGIAN PÄÄMÄÄRÄT JA VUOSITAVOITTEIDEN TOTEUTUMINEN .....	4
3.1 Kuntastrategiaan perustuva organisaatiostrategia .....	4
3.2. Vuositavoitteiden toteutuminen.....	4
3.3. Henkilöstökulujen säästösunnitelma vuosille 2012–2016.....	7
4. HENKILÖSTÖMÄÄRÄ JA RAKENNE .....	9
4.1 Henkilöstömäärän kehitys.....	9
4.2 Henkilöstö- ja ikärakenne .....	11
4.3 Työn jakautuminen.....	13
4.4 Vaihtuvuus .....	15
4.5 Eläkkeelle siirtyminen .....	15
4.5 Rekrytointitarve.....	17
5. HENKILÖSTÖKULUT (=KUNTA JA VESIHUOLTOLIIKELAITOS) .....	17
6. OSAAMISEN KEHITTÄMINEN .....	18
7. TYÖHYVINVOINTI JA TYÖSUOJELU.....	20
7.1 Henkilöstökysely .....	20
7.2 Tykytoiminta .....	21
7.3 Työterveyshuollon toiminta.....	22
7.4 Työsuojelu .....	22
7.5 Työtapaturmat.....	23
7.5.1 Väkivalta-/ uhkatilanneilmoitukset .....	23
7.5.2 Verikontaktitapaturmat .....	23
7.6 Palvelusvuosien huomioiminen .....	24
8. YHTEISTOIMINTA .....	24
9. JOHTOPÄÄTÖKSIÄ .....	25
9.1 Henkilöstösuunnittelu ja osaamisen varmistaminen.....	25
9.2 Työhyvinvointi ja muutos.....	25
9.3 Rekrytointi.....	26

# 1. JOHDANTO

Henkilöstökertomuksen tarkoituksena on antaa päättäjille, esimiehille ja henkilöstölle kuntatason henkilöstötavoitteiden seurantaan ja tilastotietoihin perustuva kokonaiskuva kunnan henkilöstövoimavarojen tilasta ja kehityksestä vuonna 2016. Lisäksi em. historiatiedot lisättyinä analyysillä tulevista toimintaympäristön ja henkilöstörakenteen sekä osaamistarpeiden muutoksista, antavat mahdollisuuden päättäjille ja koko henkilöstölle suunnata oikein tulevia henkilöstötoimenpiteitä.

Tähän henkilöstökertomukseen on koottu kunnan henkilöstön (kunta + vesihuoltoliikelaitos) määrää, rakennetta sekä muita kertomusvuoden tapahtumia henkilöstöasioissa.

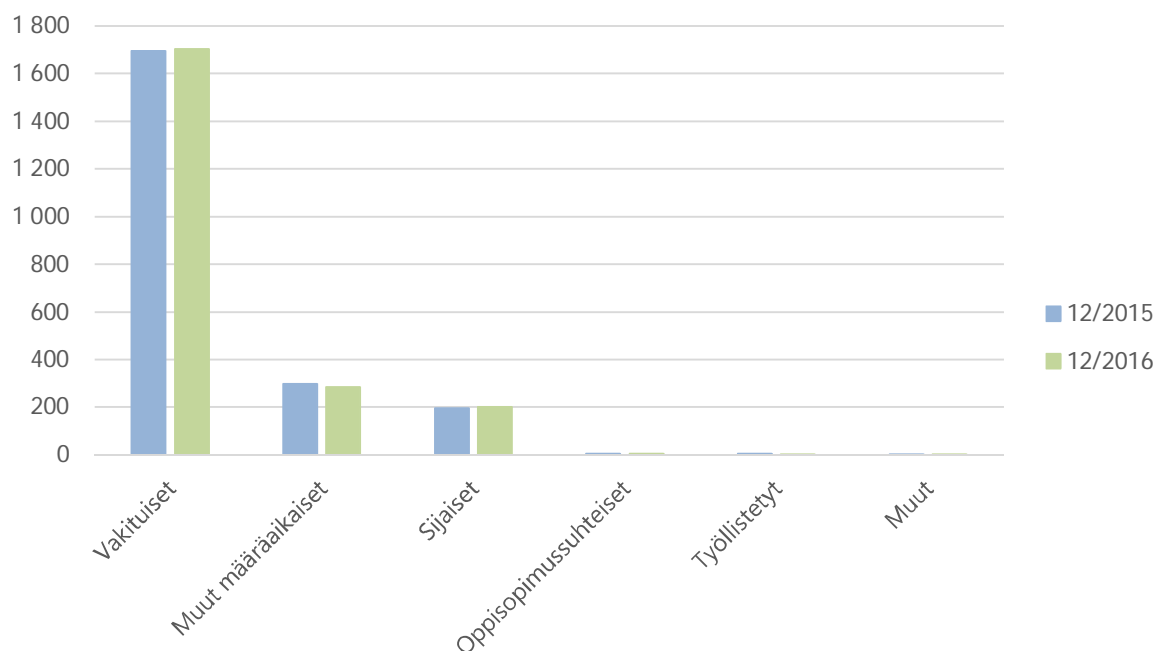
Vuoden 2016 henkilöstökertomuksen rakenne vastaa Kuntaliiton suositusta. Raportin tiedot ovat uuden raportointiohjelman Kuntarin tuottamia. Ohjelman laskentatapa poikkeaa osin aikaisemmista vuosista, joten suora vertailu vuodesta 2014 taaksepäin ei kaikilta osin ole mahdollista. Tässä kertomuksessa on henkilöstömäärää ja suoritteita koskevien tunnuslukujen lisäksi arvioitu kaudelle asetettujen henkilöstötavoitteiden toteutumista. Tulevaa rekrytointitarvetta on pyritty ennustamaan eläköitymis- ja vaihtuvuustietojen perusteella.

Valmistelussa oleva maakuntaudistus vuoden 2019 alusta lukien tulee muuttamaan kunnan roolia ja palvelutuotantoa sekä sitä kautta vaatii vahvaa keskittymistä henkilöstön määrän ja osaamisen arviointiin ja suunnitteluun sekä muutoksen johtamisen hallintaan.

## 2. HENKILÖSTÖVOIMAVARA

### 2.1 Henkilöstömäärä (palvelussuhteet)

Henkilöstömäärä per 31.12. kuvaa kunnan voimassa olevien palvelussuhteiden määrää kyseisenä ajankohtana.



Kuukauden viimeisen päivän tilanne	12/2015	%	12/2016	%	Muutos
Vakituiset	1 695	77,0 %	1 702	77,5 %	0,4 %
Miehet	268	12,2 %	272	12,4 %	1,5 %
Naiset	1 427	64,8 %	1 430	65,1 %	0,2 %
Muut määräaikaiset	299	13,6 %	282	12,9 %	-5,0 %
Miehet	72	3,3 %	68	3,1 %	-5,6 %
Naiset	227	10,3 %	216	9,8 %	-4,8 %
Sijaiset	196	8,9 %	200	9,1 %	2,0 %
Miehet	21	1,0 %	25	1,1 %	19,0 %
Naiset	175	8,0 %	175	8,0 %	
Oppisopimussuhteiset	6	0,3 %	5	0,2 %	-16,7 %
Miehet	1	0,0 %	2	0,1 %	100,0 %
Naiset	5	0,2 %	3	0,1 %	-40,0 %
Työllistetyt	4	0,2 %	3	0,1 %	-25,0 %
Miehet	1	0,0 %	1	0,0 %	
Naiset	3	0,1 %	2	0,1 %	-33,3 %
Muut	1	0,0 %	1	0,0 %	
Miehet					
Naiset	1	0,0 %	1	0,0 %	
<b>Yhteensä</b>	<b>2 201</b>	<b>100,0 %</b>	<b>2 193</b>	<b>100,0 %</b>	<b>-0,3 %</b>

Perhe- ja omaishoitajat, sopimuspalokunnat ja poliittiset luottamushenkilöt jäävät raportoinnin ulkopuolelle, koska eivät ole palvelussuhteessa kuntaan. Henkilöä ei ilmoiteta määräaikaiseksi, jos hänellä on määräaikaisen tehtävän ohella vakinainen virka- tai työsuhde samassa kuntaorganisaatiossa.

## 2.2 Henkilöstökyselyn tunnuslukuja 2009 – 2015

Vuosi	2015	2013	2011	2009
Kokonaisarvosana asteikko 4-10	7,59	7,70	7,77	7,84
Työhyvinvointi, asteikko 1-5	3,59	3,63	3,64	3,60

Vuoden 2015 henkilöstökysely toteutettiin huhtikuussa ajankohtana, jolloin taloudellisiin syihin perustuen koko kunnan henkilöstön lomautuksia oltiin toimeenpanemassa ja lisäksi valmisteltiin henkilöstön irtisanomisia. Sen vuoksi kokonaisarvosanaa kunnasta työnantajana (7,59) on pidettävä vähintään kohtuullisena tuloksena, vaikka arvosana laskikin aiemmista tutkimuksista. Vastaavan tutkimuksen kokonaisarvosanojen keskiarvo oli vertailukunnissa 7,60. Vertailukuntina olivat Järvenpää, Hyvinkää, Kerava, Akaa sekä Mäntsälä. Pisimpään palvelleiden ja esimiesten antama kokonaisarvosana oli erityisesti laskenut (vuoden 2013 arvosanasta 7,87 vuoden 2015 arvosanaan 7,52).

Henkilöstökyselyä tarkastellaan tarkemmin kappaleessa työhyvinvointi kohdassa 7.1. henkilöstökysely.

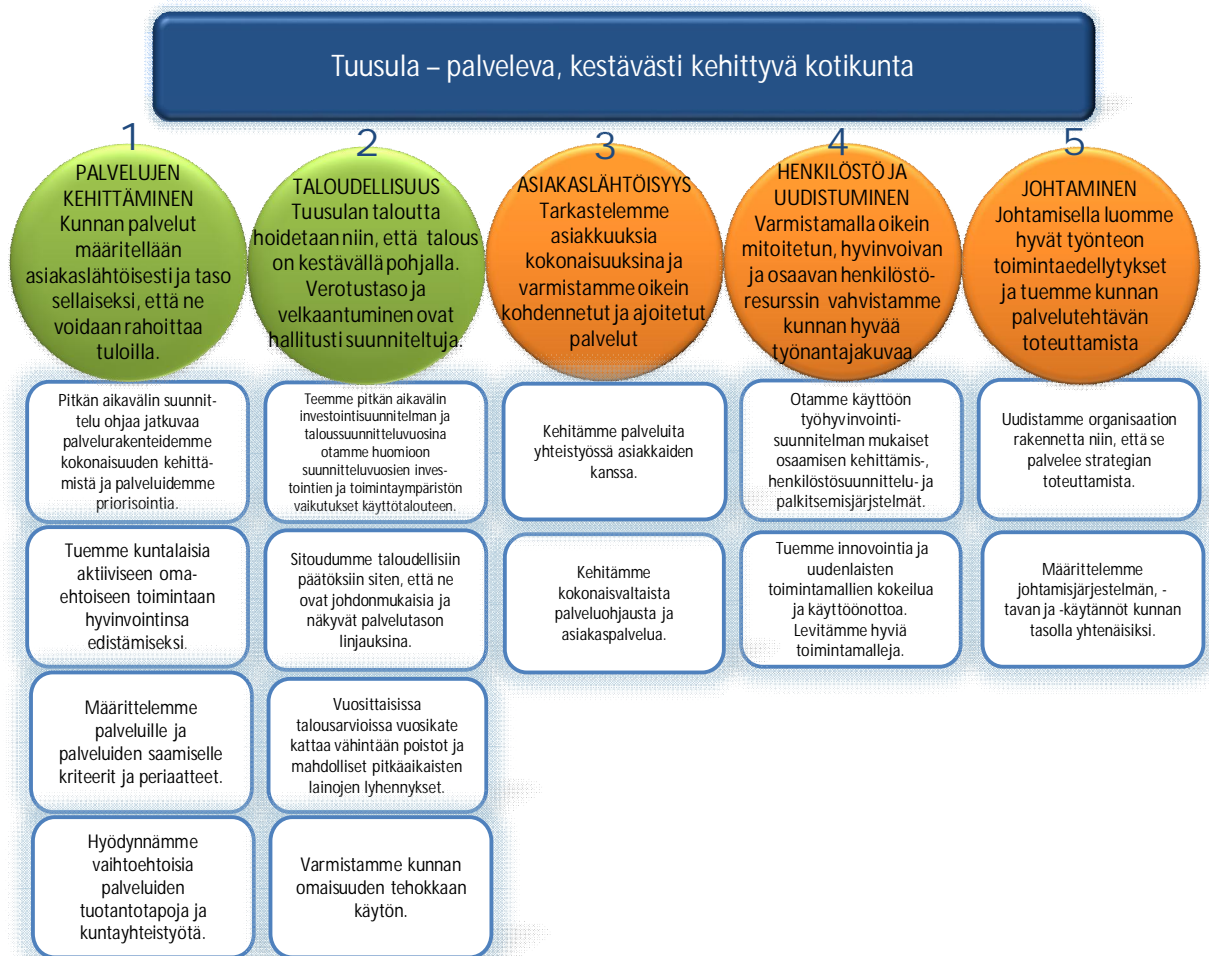
Keväällä 2017 toteutetaan seuraava työhyvinvointi- eli henkilöstökysely. Sen perusrakenne tulee säilymään ennallaan, mutta lisäkysymyksinä haetaan tietoa muutoksen johtamisen varmistamiseen.

## 3. KUNTASTRATEGIAN PÄÄMÄÄRÄT JA VUOSITAVOITTEIDEN TOTEUTUMINEN

### 3.1 Kuntastrategiaan perustuva organisaatiostrategia

Kunnanvaltuusto hyväksyi kokouksessaan 10.6.2013 kuntastrategian ja sen perusteella on hyväksytty alla olevat henkilöstöpäämäärät valtuustokaudelle 2014 - 2017. Päämääriä on toteutettu vuonna 2016 alla mainituin vuositavoittein.

# Tuusulan organisaatiostrategia



### 3.2. Vuositavoitteiden toteutuminen

Seuraavassa on arvioitu kuntastrategian perusteella asetettujen vuoden 2016 tavoitteiden ja toteutusohjelmien toteutumista:



9. Tuemme uudistumista ja varmistamme hyödyt palvelujen ja toimintojen organisoinnin muutoksista

Toimenpiteet ja toteutusohjelmat:

### 9.1 Kehitämme osaamisen johtamista ja ennakkointia

- Toteutamme kuntastrategiaa ja johtamisen periaatteita toteuttavan esimieskoulutuksen
- Varmistamme tavoitteiden toteutumiseen tarvittavan osaamisen koulutus- ja kehittämissuunnitelmien avulla
- Varmistamme osaamisen digitalisoinnin mahdollisuuksien hyödyntämisessä
- Luomme toimintamallin esimiesten ja organisaation tueksi muutostilanteissa
- Luomme käytännöt sisäisen osaamisen jakamiseen (esim. muutosagentit, mentorointi ja työyhteisöjen hyvät käytännöt)
- Vahvistamme henkilöstön osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksia

Etenemisaste: 3 (asteikko 1-5)

Selite:

Esimieskoulutus on käynnistynyt maaliskuussa 2016 ja 100 esimiestä on jo koulutettu, koulutus jatkuu tiiviinä kevään 2017 niin, että koko esimieskunta on käynyt koulutuksen vuoden 2017 keväällä. Kuntatason koulutus- ja kehittämissuunnitelmaa on toteutettu suunnitellusti. Muutostilanteita on tuettu yhteisillä toimintamalleilla. Henkilöstön osallistumis- ja vaikutusmahdollisuuksia edistäviä käytäntöjä kehitetään kuntatasoisella projektilla. Koulutus- ja kehittämissuunnitelmat laaditaan tulosalue- ja tulosyksikkökohtaisesti tarpeen mukaan.

### 9.2 Vahvistamme kunnan työnantajakuvaan varmistamalla henkilökunnan työhyvinvoinnin

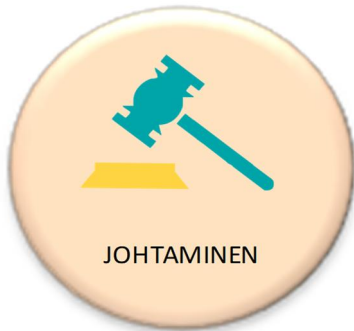
- Toteutamme henkilöstökyselyn 2015 toimenpidesuunnitelmaa
- Uudistamme henkilöstön palkkaus- ja palkitsemisjärjestelmää - Uudistamme työhyvinvointisuunnitelman

Etenemisaste: 4 (asteikko 1-5)

Selite:

Kehittämistoimenpiteet on sovittu yksiköittäin. Työpaikkakokouksissa seurataan toimenpiteiden toteutumista. Keskeisiä kehittämiskohteita olivat mm. työn organisointi, työssä jaksaminen ja

osaamisen kehittäminen. Henkilöstökyselyn 2015 toimenpidesuunnitelmaa on toteutettu. Palkkaus- ja palkitsemisjärjestelmän uudistamisen linjaukset on määritelty ja uudistamisprojekti on aikataulutettu niin, että kannustavan palkitsemisen toimintamallit ovat valmistuneet ja käyttöön ottaminen maaliskuussa 2017. Teknisten sopimuksen TVA-työ on käynnistynyt ja arvioon mukaan valmis huhtikuussa 2017. Työhyvinvointisuunnitelmaa on tarkennettu.



## 10. Otamme käyttöön johtamisjärjestelmätyössä määritellyt työvälineet

Toimenpiteet ja toteutusohjelmat:

### 10.1 Viemme käytäntöön poliittisen johtamisjärjestelmän uudistukset

-Toteutamme ja yhteen sovitamme poliittisen ja operatiivisen johtamisjärjestelmän

- Otamme käyttöön luottamushenkilöiden ekstranetin sekä valtuuston kokousten streemauksen vuorovaikutuksen ja avoimuuden lisäämiseksi

Etenemisaste: 4 (asteikko 1-5)

Selite:

Syksyllä 2015 operatiivisen johtamisjärjestelmän uudistamisen yhteydessä linjattuja poliittisen johtamisjärjestelmän muutoksia on viety käytäntöön. Joulukuussa 2016 hyväksyttiin hallintosääntö 1.6.2017 lukien, joka pitää sisällään poliittisen johtamisjärjestelmänmuuttamisen.

### 10.2 Toteutamme yhteisiä johtamisen periaatteita

-Määrittelemme yhdessä miten johtamisen periaatteet tarkoittavat ja ilmenevät esimiestyössä ja työyhteisöissä sekä otamme ne käyttöön

Etenemisaste: 4 (asteikko 1-5)

Selite:

Johtamisen periaatteet on kuntatasolla määritelty. Niiden käytäntöön vieminen on käynnistynyt vahvasti maaliskuussa 2016 aloitetussa ja koko esimieskunnan kattavassa esimiesvalmennuksessa vuosina 2016 ja osin vielä 2017.

### 10.3 Teemme johtamisen tehostamisen, palveluiden joustavuuden ja asiakaslähtöisyyden edellyttämät delegoinnit ja toimintatapamuutokset

Etenemisaste: 4 (asteikko 1-5)

Selite:

Johtamisen toimintatapamuutoksia on tehty ja jatketaan johtamisen periaatteiden käytäntöön

viemisellä sekä käynnissä olevalla henkilöstöprosessien uudistamisella. Uudessa, 1.6.2017 voimaan tulevassa, hallintosäännössä on toimivaltaa edelleen delegoitu.

#### 10.4 Otamme käyttöön projekti- ja hankejohtamisen mallin

- Otamme käyttöön syksyllä 2015 valmistellun mallin kaikessa kunnan kehittämistoiminnassa

Etenemisaste: 5 (asteikko 1-5)

Selite:

Projektimallin käyttöönotto on edennyt suunnitelman mukaan. Vuoden 2016 aikana projektisalkkuun on kerätty tietoja kaikista kehittämisprojekteista. Kaikki kunnan johtoryhmät ovat tarkastelleet oman toimialansa projektisalkkua ja projektipäälliköille on järjestetty sisäistä koulutusta. Toimintamallin jalkautus jatkuu 2017.

#### 10.5. Otamme käyttöön sähköiset työn tekemisen alustat

Etenemisaste: 3 (asteikko 1-5)

Selite:

Kunnassa on koko vuoden ajan otettu käyttöön uusia O365-työvälineitä. Esimerkiksi dokumenttien jakaminen ja etätöiden tekeminen on entistä sujuvampaa. Välineiden hyödyntämiseen liittyen toteutettiin syksyllä 2016 projekti, jossa pilotoitiin uusien työvälineiden hyödyntämisen tapoja. Uusien työvälineiden ja -tapojen jalkautus jatkuu 2017. Kunnassa kokeiltiin myös sähköisten alustojen Trellon ja Podion pilottikäyttöä nimetyissä projekteissa. Käyttö ei kuitenkaan ollut riittävän laajaa syntyneisiin lisäkustannuksiin nähden. Vuonna 2017 selvitetään, toimitko O365-työvälineet joiltain osin myös niissä käyttötapauksissa, joissa Trellon ja Podiota kokeiltiin.

### 3.3. Henkilöstökulujen säästösuunnitelma vuosille 2012–2016

Kunnanvaltuusto päätti kokouksessaan 12.11.2012, että kunnan henkilöstömäärä suhteessa asukasmäärään ei saa kasvaa ja suhteen tulee lähivuosina laskea. Henkilöstömäärän suhteen väheneminen ei saa aiheuttaa lisäkustannuksia korvaavina ostopalveluina, vaan säästöjä tulee saada tehtäviä ja toimintoja uudelleen organisoimalla. Lisäksi kunnanvaltuusto päätti kokouksessaan 10.12.2012 budjetoida henkilöstökuluja 1,5 milj. euroa vähemmän (vastaten 30 HTV) kunnanjohtajan esitykseen nähden.

Päätöksen perusteella laaditussa henkilöstökulujen säästösuunnitelmassa on linjattu, että suunnitelman toteutumista seurataan seuraavilla mittareilla: henkilöstömäärä, henkilötyövuodet, palkkakulut, ostopalveluiden kehitys, tehokkuusluvut kuntavertailuina, työhyvinvointi (etenkin muutosjohtaminen).

Henkilöstömäärä per 31.12.2016 oli 1919, vastaava luku 31.12.2012 oli 2040. Luvut kuvaavat henkilöstömäärää, joka oli 31.12. työssä (poislaskettuna kaikki pitkät keskeytykset poikkileikkauspäivänä). Henkilöstömäärä on alentunut tarkastelukaudella ja suhteessa asukaslukuun (tuhatta asukasta kohden) aleni vuoden 2012 luvusta 53,8 vuoden 2016 lukuun 48,7. Toisaalta yhden päivän henkilöstömäärä ei anna tarkkaa kuvaa henkilöstömäärän kehityksestä, jonka vuoksi sen rinnalla tulee seurata vuosittaista keskimääräistä henkilöstömäärää.

Vuoden 2016 aikana henkilöstömäärää lisättiin valtuuston päätöksin kahdeksalla henkilöllä.

Työpanoshenkilötyövuodet (= työssäoloaika henkilötyövuosina) oli vuonna 2016 1713,0 henkilötyövuotta (v. 2015 1657 ja v. 2012 1656). Vuoden 2016 työpanos on edellisvuoteen verrattuna ollut noin 56 htv:ta korkeampi. Tämä selittyy suurelta osin vuonna 2015 toteutetuista lomautuksista ja sen johdosta lykätyistä rekrytoinneista, sekä irtisanomisista. Lisäksi poissaolojen, mm. sairauspoissaolot, määrät ovat hieman alentuneet edellisestä vuodesta.



Palkanlaskentaohjelmiston ja raportointiohjelmiston (Kuntari) vaihtuminen vaikuttavat raportoinnin laskentatavan muuttumiseen 1.1.2015 lukien (opettajien kesävacans lasketaan mukaan 2015 lukien), eikä siksi anna vertailukelpoista tulosta opettajien osalta ennen vuotta 2015, vaikutus on vuodesta 2015 alkaen lisäyksenä n. 35 - 40 htv:tä.

Työpanoksen määrä on kehittynyt vuoden 2012 luvusta 1656 vuoden 2016 arvioituun vertailukelpoiseen lukuun 1673.

Henkilöstökulut alittivat vuoden 2016 talousarvion mukaiset määrät.

Henkilöstökyselyn 2015 kokonaistulos ja työhyvinvointiarvosana heikkenivät hieman edellisten vuosien kyselyistä.

Henkilöstökulut ja ostopalvelut

Henkilöstökuluja on jonkin verran siirtynyt ostopalveluihin ja ostopalveluja henkilöstökuluihin. Johto- ja konsernipalveluissa siirtyivät 1.5.2014 lukien talouspalvelukeskuksen henkilöstö ja palkanlaskenta, yhteensä 24 henkilöä, KuntaPro Oy:n palvelukseen. Siirtymisselvityksessä arvioitiin, että ulkoistaminen on pitemmällä aikavälillä kunnalle edullinen. Lisäksi vuonna 2016 palkattiin kuntaan hankintasuunnittelija, kun luovuimme Nurmijärveltä ostetusta hankintapalvelusta.

Kasvatus- ja sivistystoimessa ei ole tapahtunut olennaisia siirtymiä.

Sosiaali- ja terveystoimessa ostopalvelulääkäreiden käyttäminen vaihtelee, mutta on alemmalla tasolla kuin vuonna 2012. Sosiaali- ja terveystoimessa on vähennetty ostopalveluja palkkaamalla vuonna 2015 omaa henkilökuntaa: 2 sosiaalityöntekijää lastensuojeluun, 2 ohjaajaa kuntouttavaan työtoimintaan kunnan työmarkkinaosuutta vähentämään ja 2 lähihoitajaa mielenterveyskuntoutujien tukipalveluun, eli yhteensä kuusi henkilöä. Lisäksi sosiaali- ja terveystoimen palvelurakennemuutos, jossa perhetukikeskuksen pitkäaikaispaikat lakkautettiin ja painotus siirrettiin ennaltaehkäisevään työhön, vähensi ostopalvelun tarvetta.

Kuntakehityksen ja tekniikan toimialalla on siivoustoimen henkilöstön tehtäviä eläköitymisen vuoksi ulkoistettu vuosina 2013–2014 neljä henkilöä, ulkoisen palvelun kustannus on alhaisempi kuin oman työn. Lisäksi kokonaisvaikutus kuntatasolla ei ole merkittävä.

Yhteenveto

Yhteenvetona voi todeta, että henkilöstökulujen säästösuunnitelman 2012–2016 tavoitteet saavutettiin.

Henkilöstömäärä vuoden viimeisenä päivänä suhteessa asukasluukuun on alentunut vuoden 2012 luvusta (henkilöä tuhatta asukasta kohden) 53,8 vuoden 2016 lukuun 48,7. Henkilöstön palkkakulut ovat nousseet vuoden 2012 74.756.000 eurosta vuoden 2016 76.152.000 euroon, eli ainoastaan n. 1,8 prosenttia, kun samaan aikaan ansiotaso kuntasektorilla on noussut n. 3,8 prosenttia. Edellä mainittu erotus, eli kaksi prosenttiyksikköä tarkoittaa sivukulut mukaan lukien vuosittain noin 1,9 miljoonaa euron henkilöstökulusäästöä. Henkilöstökuluja on nettomääräisesti arvoituna siirtynyt jonkin enemmän ostopalveluihin kuin ostopalveluja on korvattu omalla henkilöstöllä. Tarkastelujaksolla on kuitenkin kunnan palvelutarve kasvanut kaikilla toimialoilla lainsäädäntömuutosten ja uusien hankkeiden toteuttamisen johdosta. Yleisellä tasolla voidaan todeta, että henkilöstötuottavuus on tarkastelujaksolla parantunut.

## 4. HENKILÖSTÖMÄÄRÄ JA RAKENNE

### 4.1 Henkilöstömäärän kehitys

Kunnan palveluksessa oli 31.12.2016 (=palvelussuhteita) tilanteen mukaan yhteensä 2193 henkilöä, joista vakituisia 1702 (77,61 %) ja määräaikaista 491 (22,39 %). Määräaikaisten henkilöstömäärä sisältää myös viisi oppisopimuksen kautta työssä ollutta sekä kolme työllistettyä. Laskelma ei sisällä perhe- ja omaishoitajia, jotka eivät ole palvelussuhteessa kuntaan, eikä muita ns. päällekkäisiä palvelussuhteita (yhellä vakanssilla yksi hoitaja).

Henkilöstön kokonaismäärä laski 8 henkilöllä edelliseen vuoteen nähden. Asukasmäärään suhteutettuna kunnan henkilöstöä oli 48,7 henkilöä/ tuhat asukasta. Tämä luku ei sisällä seudullisten palvelujen henkilöstöä, joita 31.12.2015 oli 43 henkilöä. Seudulliset palvelut mukaan lukien henkilöstöä oli 49,85 henkilöä/ tuhat asukasta.

Valtuusto perusti vuodelle 2016 palvelussuhteita neljän vakanssin verran, lisäksi talousarviovuoden aikana palkattiin kaksi henkilöä maahanmuuttotyöhön ja kaksi henkilöä vuoden 2020 asuntomessujen toteuttamiseen.

### Henkilökunta toimialoittain 31.12.2016

#### PALVELUSSUHTEET TOIMIALOITTAIN 31.12.2016

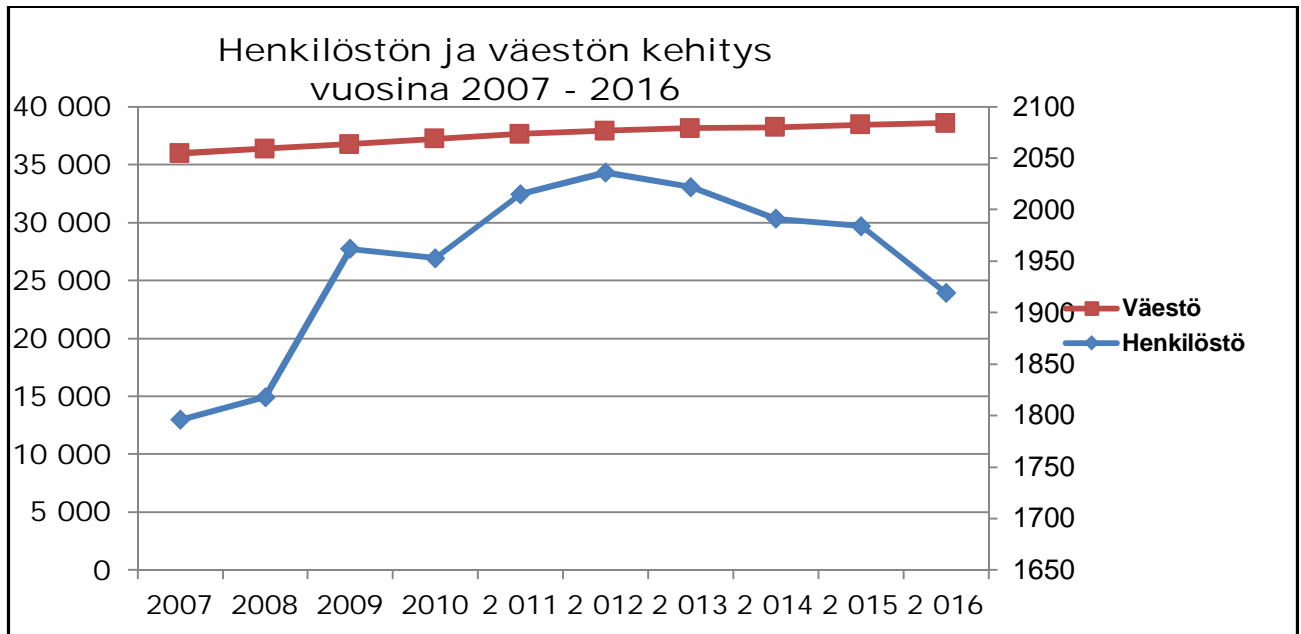
	vakinaiset	määräaikaiset ja sij.	yhteensä	oppisopimuskoulutus	työllistetyt	v. 2016 yhteensä	v. 2015 yhteensä
Yleisjohto ja konsernipalvelut	156	18	174			174	176
Sosiaali- ja terveystoimi	487	121	608		3	611	622
Kasvatus- ja sivistystoimi	876	336	1212	5		1217	1215
Kuntakehitys ja tekninen toimi	167	8	175			175	172
Vesihuoltoliikelaitos	16		16			16	16
<b>yhteensä</b>	<b>1702</b>	<b>483</b>	<b>2185</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>2193</b>	<b>2201</b>

Henkilömäärät=palvelussuhteet, otettu uudesta raportointiohjelmasta Kuntarista

### Henkilöstömäärän (31.12.) kehitys vuosina 2011 – 2016, koko kunta

Työssä olleet 31.12.2016	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Vakinaiset	1520	1569	1517	1518	1559	1490
Määräaikaiset, sijaiset ja oppisop.suhteiset	396	411	469	497	477	518
Työllistetyt	3	4	5	7	4	7
Henkilöstö /1000 asukasta	48,7	50,3	50,9	50,9	52	51,7
<b>Yhteensä</b>	<b>1919</b>	<b>1984</b>	<b>1991</b>	<b>2022</b>	<b>2040</b>	<b>2015</b>

## Henkilöstön ja väestön kehitys vuosina 2007 - 2016



### Työpanos (htv) 2016

Henkilötyövuosilaskenta antaa viimeisen päivän henkilöstömäärää huomattavasti paremman tiedon henkilöstömäärästä ja henkilöstön työpanoksesta sekä niiden kehittymisestä. Henkilötyövuosiseuranta on toteutettu vuoden 2011 tiedoista alkaen. Tässä on kuvattu henkilötyövuodet toimialoittain kalenterivuosilta 2012–2016 ja kuntatasolla vuosina 2015- 2016. Henkilötyövuodet tarkoittavat seuraavassa todellista tehtyä työaika eli työpanosta, jossa on otettu huomioon vähennyksinä mahdolliset osa-aikaisuudet ja osavuoden työskentelyt sekä myös vuosilomat, sairauspoissaolot yms.

### Henkilötyövuosi (työpanos) toimialoittain 2012-2016

HENKILÖTYÖVUODET	2016	2015	2014	2013	2012
toimialoittain	HTV3*	HTV3*	HTV3	HTV3	HTV3
<b>Yleisjohto ja konsernipalvelut</b>	<b>138,3</b>	134,9	173,96	191,14	182,88
<b>sosiaali- ja terveystoimi</b>	<b>453,4</b>	436,9	440,29	450,19	448,59
<b>kasvatus- ja sivistystoimi</b>	<b>970,3</b>	938,2	867,99	874,16	895,2
<b>KETEK/Tekninen toimi</b>	<b>137,2</b>	133,6	104,45	121,43	129,66
<b>Vesihuoltoliikelaitos</b>	<b>13,9</b>	13,5	12,89		
<b>htv yhteensä</b>	<b>1713,0</b>	<b>1657,1</b>	<b>1599,58</b>	<b>1636,92</b>	<b>1656,33</b>

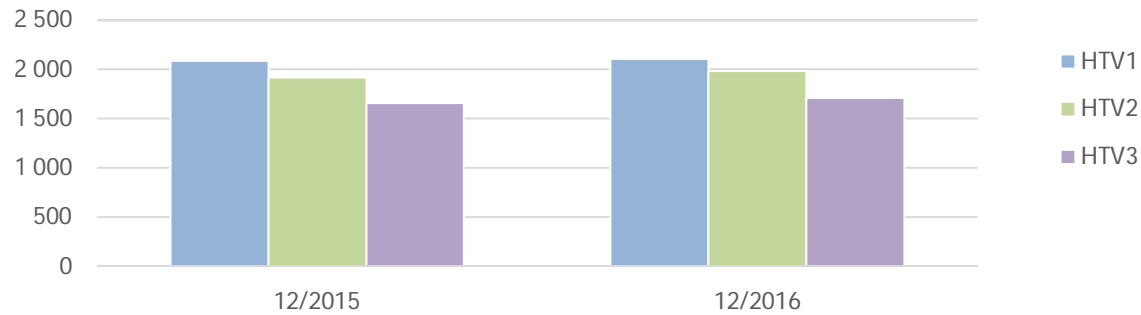
HTV1 = palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 \* (osa-aikaprosentti/100)

HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 \* (osa-aikaprosentti/100)

HTV3 = palveluksessaolopäivien (vähennetty kaikki poissaolot) lkm kalenteripäivinä / 365 \* (osa-aika-%/100)

\*Palkanlaskennan raportointiohjelmiston vaihtuminen 1.1.2015 lukien aiheutti raportoinnin laskentatavan muuttumisen (opettajien kesävacans lasketaan mukaan 2015 lukien), eikä siksi anna vertailukelpoista tulosta opettajien osalta ennen vuotta 2015, vaikutus on vuodesta 2015 alkaen lisäyksenä n. 35-40 htv:tä.

## Henkilötyövuosi (työpanos) kuntatasolla 2015-2016



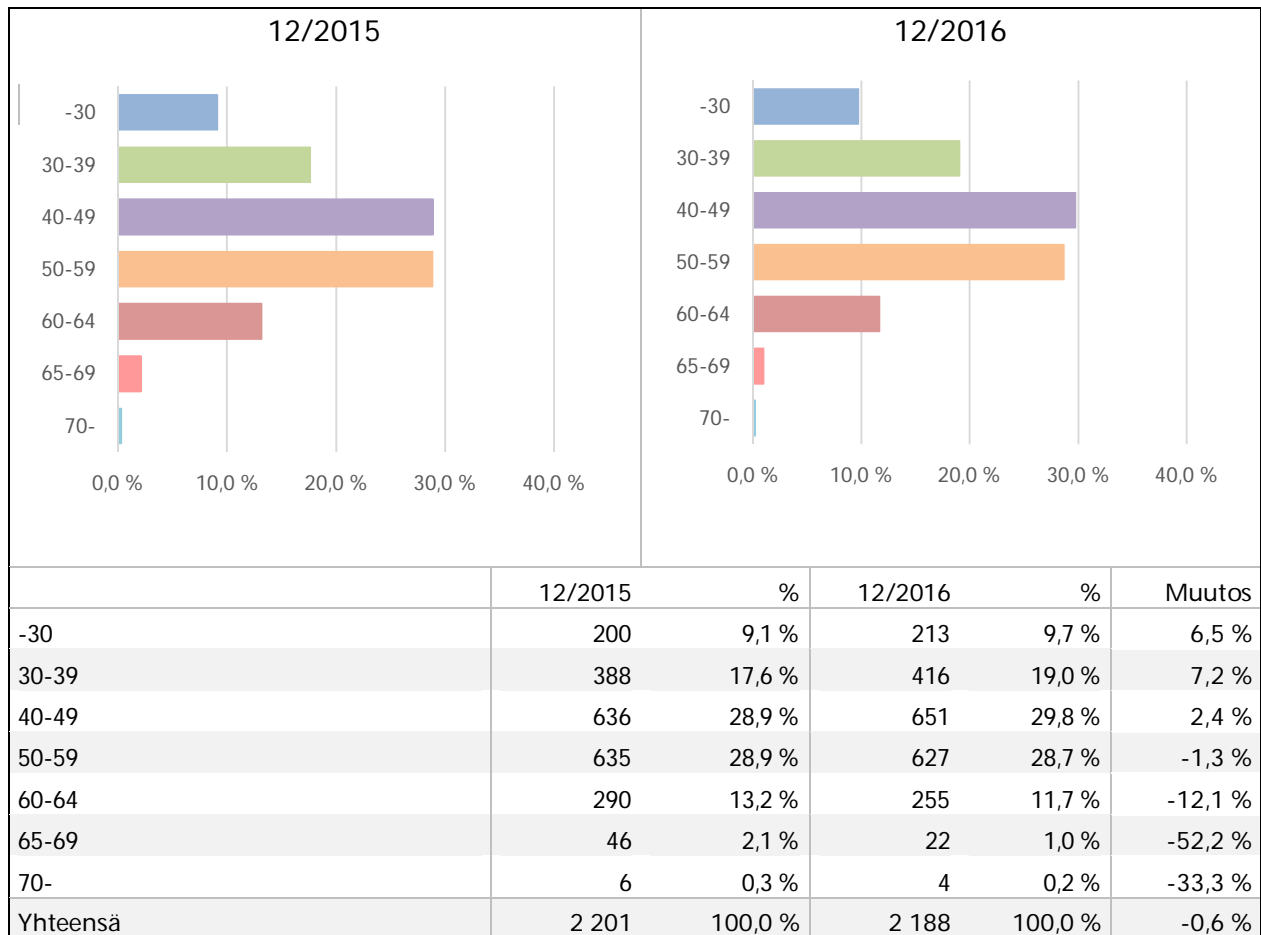
	12/2015	12/2016	Muutos	Muutos
HTV1	2 083,9	2 109,5	25,6	1,2 %
HTV2	1 918,9	1 981,1	62,2	3,2 %
HTV3	1 657,1	1 713,0	55,8	3,4 %

HTV1 = palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 \* (osa-aikaprosentti/100)  
 HTV2 = palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 \* (osa-aikaprosentti/100)  
 HTV3 = palveluksessaolopäivien (vähennetty kaikki poissaolot) lkm kalenteripäivinä / 365 \* (osa-aika-%/100)

## 4.2 Henkilöstö- ja ikärakenne

Vakinaisen henkilöstön keski-ikä oli kertomusvuoden lopussa 45 vuotta (v. 2015: 44,9 vuotta). Toimialoittain tarkasteltuna keski-ikältään nuorinta henkilöstö on sosiaali- ja terveystoimialalla ja kasvatus- ja sivistystoimialalla, KETEK/teknisellä toimialalla puolestaan ikääntyneintä.

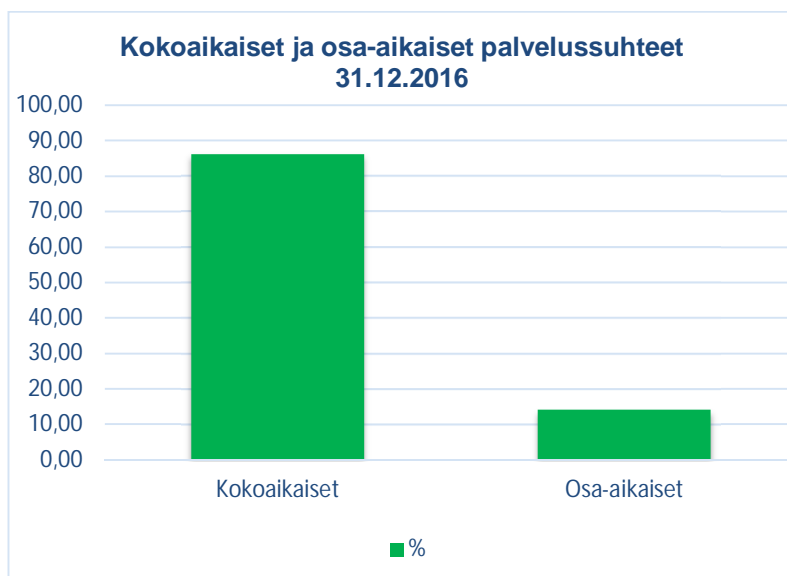
Tuusulan ikärakenteen osalta suurin henkilöstöryhmä kertomusvuonna oli 40- 49-vuotiaat kuten edellisenä vuonnakin. Henkilöstöstä 50–60-vuotiaita oli 28,7 % ja 40–50-vuotiaita oli 29,8 %. Yli 60-vuotiaiden osuus laski hieman edelliseen vuoteen verrattuna.



Sukupuolijakaumaltaan kunta on selvästi naisvaltainen organisaatio, sillä edellisten vuosien tapaan 83,2 % henkilöstä on naisia ja 16,8 % miehiä.

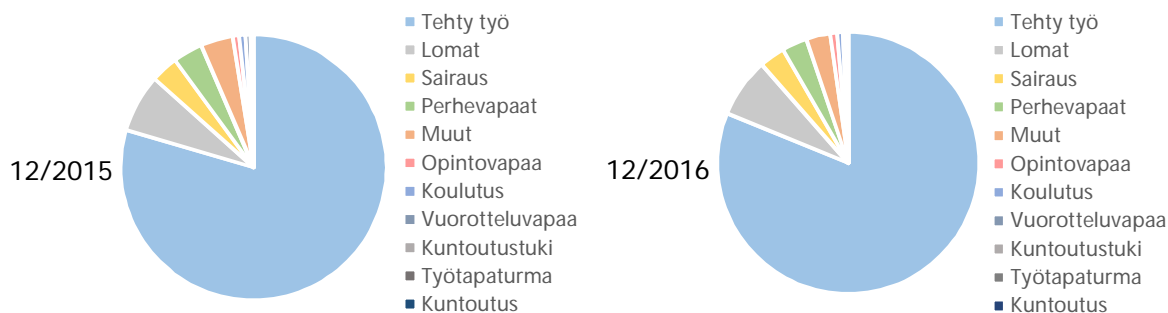
Kunnan henkilöstö kuuluu viiden eri työ- ja virkaehtosopimuksen piiriin (KVTES, OVTES, LS, TS, TTES). Kunnallisen yleisen työ- ja virkaehtosopimuksen (KVTES) piiriin kuuluu valtaosa henkilöstöstä ja opetusalan sopimukseen (OVTES) viidennes. Henkilöstöstä suurin osa on kuukausipalkkaisia. Tuntipalkkaisia teknisessä toimessa on yhteensä alle 70 henkilöä.

Koko henkilöstöstä koko-aikaisten palvelussuhteiden määrä oli 86,05 % ja osa-aikaisten määrä oli 13,95 %. Osa-aikaisten määrässä ovat mukana osittaisella hoitovapaalla tai muusta harkinnanvaraisesta syystä osittaista työaikaa tekevät henkilöt. Osa-aika- ja osatyökyvyttömyyseläkkeellä oli 0,94 % henkilöstöstä.



## 4.3 Työn jakautuminen

Henkilökunnan työstä poissaoloja muodostuu pääasiassa erilaisista perhevapaista, sairauspoissaoloista, koulutuksiin osallistumisista ja vuosilomista. Vuoden 2016 poissaoloista suurin osuus kertyi vuosilomista. Vanhempainvapaiden ja hoitovapaiden osuus aleni 0,5 % verrattuna vuoteen 2015. 1-3 päivän ja lääkärintodistukseen perustuvien sairauspoissaolojen määrä oli 3,2 % (v 2015 3,3 %) ja tapaturmasta johtuneiden sairauspoissaolojen osuus pysyi samana edelliseen vuoteen verrattuna



	12/2015	12/2016	Muutos
Tehty työ	79,5 %	81,2 %	1,7 %
Lomat	7,1 %	7,3 %	0,2 %
Sairaus	3,3 %	3,2 %	-0,1 %
Perhevapaat	3,6 %	3,1 %	-0,5 %
Muut	3,9 %	3,0 %	-0,9 %
Opintovapaa	0,8 %	0,8 %	0,0 %
Koulutus	0,7 %	0,7 %	0,0 %
Vuorotteluvapaa	0,6 %	0,3 %	-0,3 %
Kuntoutustuki	0,3 %	0,3 %	0,0 %
Työtapaturma	0,1 %	0,1 %	0,0 %
Kuntoutus	0,0 %	0,0 %	0,0 %

Taulukon muutoksen yksikkö on %-yksikköä (esim. tehdyn työn muutos: 80,4 % - 79,0 % = 1,4 %)

Opetushenkilöstön osalta ei ole huomioitu koulutyön keskeytysaikaa tai lomia.

Vuonna 2016 sairauspoissaolojen kokonaismäärä väheni verrattuna vuoteen 2015. Määrässä on mukana sekä vakinaisten että määräaikaisten työntekijöiden sairauspoissaolot. Kalenteripäivinä laskettuna poissaoloja oli yhteensä 27 592 kalenteripäivää (vuonna 2015: 29 016 pv), josta 1-3 päivän lyhyitä poissaoloja oli 8 498 päivää (vuonna 2015: 7 472 pv), lääkärintodistukseen perustuvia 19 094 päivää (vuonna 2015: 21 544 pv). Sairauspoissaolojen prosentti oli 3,6 % (vuonna 2015: 3,8 %). Lyhyiden sairauspoissaolojen (1-3 päivää) määrä on kasvanut edellisvuodesta ja niiden osuus oli 30,8 %. Henkilökunnasta 27,3 % ei ollut lainkaan sairauspoissaolopäiviä (28,7 % vuonna 2015).

Terveysperusteiset poissaolot (kalenteripäivät)

	2 015	%	2016	%	Muutos-%
1-3 päivää	7 472	25,8 %	8 498	30,8 %	5,0 %
4-7 päivää	3 601	12,4 %	3 282	11,9 %	-0,5 %
8-29 päivää	8 742	30,1 %	6 831	24,8 %	-5,4 %
30-60 päivää	6 325	21,8 %	5 686	20,6 %	-1,2 %
61-90 päivää	1 197	4,1 %	1 075	3,9 %	-0,2 %
91-180 päivää	765	2,6 %	1 672	6,1 %	3,4 %
yli 180 päivää	914	3,1 %	548	2,0 %	-1,2 %
Yhteensä	29 016	100,0 %	27 592	100,0 %	
Poissaolopäivät / HTV1	13,9		13,1		
Poissaolopäivät / henkilöstön lkm	13,2		12,6		
Poissaolo-%	3,8 %		3,6 %		
Poissaolo-% = Terveysperusteiset poissaolopäivät / teoreettinen työ (HUOM! Molemmat laskettu kalenteripäivinä).					
Taulukossa ilmoitettu muutoksen yksikkö on %-yksikköä (esim. 16,8 % - 16,1 % = 0,7 %)					

Keskimäärin sairauspoissaoloja oli 12,6 kalenteripäivää henkilöä kohden koko henkilöstö huomioiden (vuonna 2015: 13,2 päivää).

Työterveyshuollon tilastoinnin mukaan suurimmat sairauspoissaoloja aiheuttavat sairausryhmät olivat hengitystieinfektiot, tuki- ja liikuntaelinsairaudet sekä mielenterveyshäiriöt.

Terveysperusteiset poissaolot (kpl/ lukumäärät)

	2 015	%	2016	%	Muutos-%
1-3 päivää	4 098	73,6 %	4 543	77,8 %	4,3 %
4-7 päivää	703	12,6 %	639	10,9 %	-1,7 %
8-29 päivää	588	10,6 %	486	8,3 %	-2,2 %
30-60 päivää	153	2,7 %	134	2,3 %	-0,5 %
61-90 päivää	17	0,3 %	16	0,3 %	0,0 %
91-180 päivää	7	0,1 %	15	0,3 %	0,1 %
yli 180 päivää	5	0,1 %	3	0,1 %	0,0 %
Yhteensä	5 571	100,0 %	5 836	100,0 %	
Taulukossa ilmoitettu muutoksen yksikkö on %-yksikköä (esim. 16,8 % - 16,1 % = 0,7 %)					

Pitkien sairauspoissaolojen osuus kaikista poissaoloista on alentunut viime vuodesta. Yli 60 päivää kestäneiden poissaolojen osuus oli 39,47 % (v.2015 55,3 %) sairauspoissaolojen kokonaismäärästä. Yhteistyössä työterveyshuollon kanssa varmistetaan näiden henkilöiden hoidon jatkuvuus ja riittävyys työkyvyn palautumiseksi.

Varhaisen tuen toimintamallin mukaisesti vuositasolla 20 työpäivää ylittävät poissaolot ovat kynnys, jolloin esimiehen on otettava asia puheeksi ko. henkilön kanssa. Vuoden 2012 aikana uusitun ja tarkennetun toimintamallin esimiehen velvollisuudesta ottaa puheeksi ja seurata henkilöstön sairauspoissaolojen kehittymistä yhdessä työterveyshuollon kanssa työpaikkakohtaisia koulutuksia jatkettiin vuonna 2014. Vuonna 2016 saatiin palkanlaskentajärjestelmään Populukseen poissaolohälytys-toiminto, joka lähettää kehotuksen esimiehen sähköpostiin poissaolokeskustelun järjestämisestä. Hälytys tulee esimiehelle työntekijän ollessa vuositasolla yli 20 työpäivää/ 30 kalenteripäivää kestävänsä sairauspoissaolomäärän ylityttyä. Poissaolokeskustelu tallennetaan Populukseen, josta tarvittaessa saa seurantaraportteja.

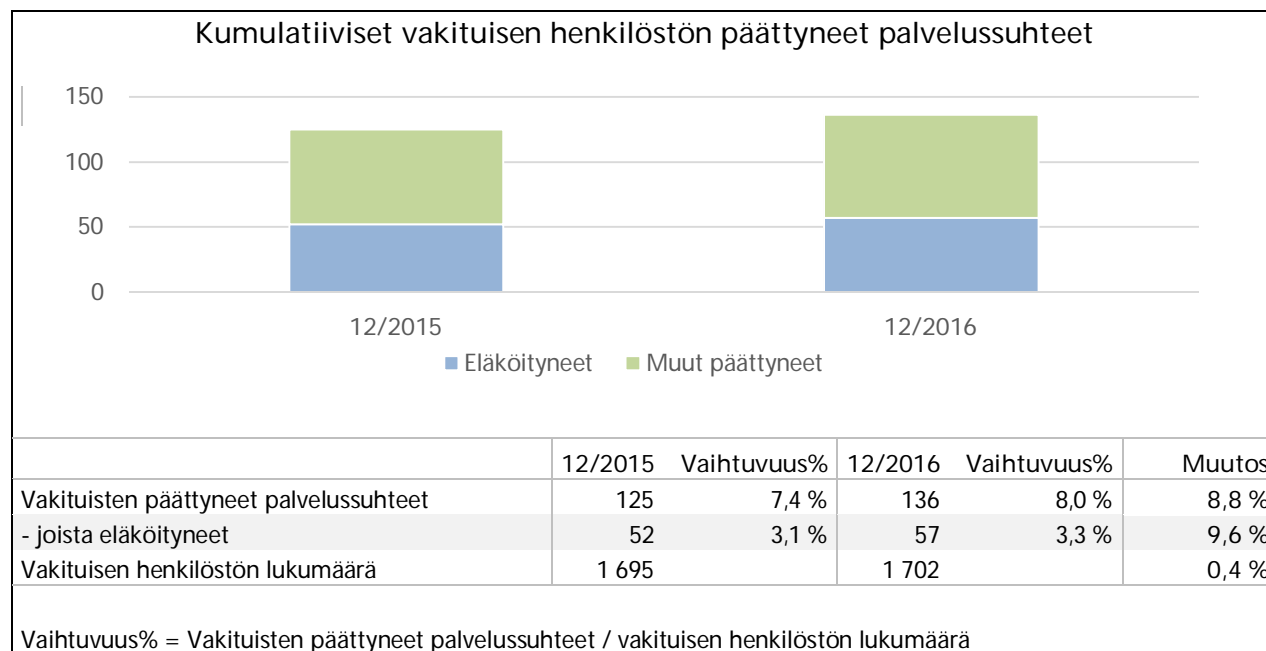
Seudullisessa vertailussa Tuusulan koko henkilöstön sairauspoissaolopäivien määrät ovat hieman keskitason alapuolella.

## Etätyön tekeminen

Vuonna 2016 laadittiin kuntaan yhtenäiset ohjeet etätyön teettämisestä. Seuranta on toteutettu kevästä 2016 lukien. Alla on kuvattu etätyöpäivät toimialoittain ja etätyötä tehneiden määrät.

Toimiala	työpäivät	henkilömäärä
konserni- ja yleisjohto	61	19
sosiaali- ja terveystoimiala	24	8
kasvatus- ja sivistystoimiala	7	6
KETEK/tekninen toimiala	47	9
<b>Yhteensä</b>	<b>139</b>	<b>42</b>

## 4.4 Vaihtuvuus



## 4.5 Eläkkeelle siirtyminen

Kertomusvuonna kunnan henkilöstöstä siirtyi erilaisille eläkkeille (Kuel ja Vael) yhteensä 69 henkilöä (v. 2015: 58 henkilöä). Eläkkeelle jääneistä 49 henkilöä siirtyi vanhuuseläkkeelle (v. 2015



46 henkilöä), 4 henkilöä osa-aikaeläkkeelle (v.2015 3 henkilöä), 4 henkilöä osatyökyvyttömyyseläkkeelle (v.2015 5 henkilöä) ja 16 henkilöä täydelle työkyvyttömyyseläkkeelle (v.2015 7 henkilöä). Erilaisille eläkkeille (Kuel ja Vael) siirtyneiden keski-ikä oli 59,5 vuotta (vuonna 2015: 62 vuotta). Vanhuuseläkkeelle (Kuel ja Vael) siirtyneiden keski-ikä oli 63,3 vuotta (v. 2015: 63,8 vuotta).

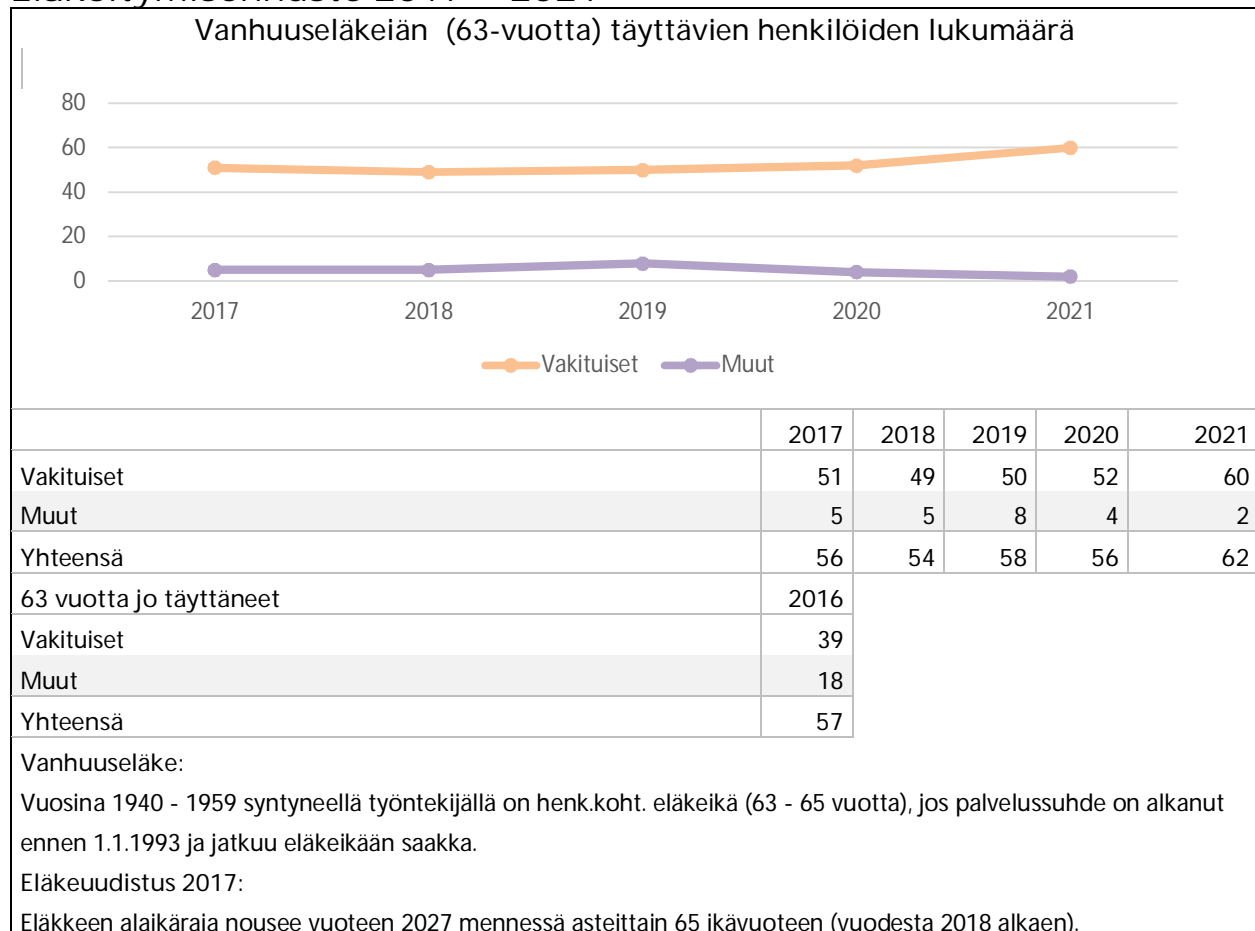
Kevan tuoreen eläköitymisennusteen mukaan nykyisistä kuntatyöntekijöistä noin 43 % jää vanhuuseläkkeelle seuraavan 20 vuoden aikana. Uudessa ennusteessa pyrittiin ottamaan huomioon vuoden 2017 eläkeuudistuksen vaikutuksia eläkkeelle siirtymiseen. Uudistus nostaa yleisen vanhuuseläkeiän alarajaa vuosittain ensin kolme kuukautta kerrallaan 65 vuoteen saakka ja sen jälkeen elinajanodotteen kehityksen mukaan. Julkisella sektorilla on uudistuksenkin jälkeen ryhmiä, joilla on yhä voimassa alempia ammatillisia eläkeikäiä. Ammatillisia eläkeikäiä on esimerkiksi osalla hoitajista ja opettajista.

Kuntatyöntekijät ovat hyödyntäneet aktiivisesti joustavan vanhuuseläkeiän tarjoamaa mahdollisuutta työssä jatkamiseen. Joka kolmas vanhuuseläkkeelle siirtyneistä lykkäsi eläkkeelle jääntiään.

Kunnan henkilöstöstä eläkkeelle siirtyy tulevina vuosina Kevan laatiman arvion perusteella 50–70 henkilöä vuosittain, ja eläkepoistuma on keskimäärin 2,9 %. Eläkepoistuma on suurin vuonna 2019. Henkilöstön keski-ian perusteella eläköitymisen määrä vaihtelee eri toimialoilla ja ammattiryhmissä. Vuoteen 2036 mennessä eniten eläkkeelle siirtyviä henkilöitä on esimerkiksi varhaiskasvatuksen henkilöstössä (lastentarhanopettajat, lastenhoitajat, lähihoitajat), sairaanhoitajissa, terveydenhoitajissa, lähihoitajissa, erityisopettajissa, opetusalan johtajissa, ja sosiaalialan ohjaajissa.

Eläköitymiseen ja muuhun henkilöstön vaihtuvuuteen varautuminen otetaan jatkossa huomioon vuosittain työyksiköittäin laadittavissa pidemmän aikavälin henkilöstösuunnitelmissa.

## Eläköitymisennuste 2017 – 2021



## 4.5 Rekrytointitarve

Tuusulan kunnan kannalta on tärkeää arvioida toiminnoittain tuleva rekrytointitarve. Alla olevassa ei ole otettu huomioon maakuntauudistuksen vaikutuksia vuodesta 2019 lukien. Edellä olevan eläköitymisennusteen ja vaihtuvuustietojen perusteella voidaan arvioida vuosien 2017- 2020 rekrytointitarve seuraavasti:

- eläköityminen	224
- lähtövaihtuvuus (pl. eläköityminen)	<u>276</u>
Rekrytointitarve	500

Arvioitu vuosien 2017-2020 rekrytointitarve on yhteensä 22,8 prosenttia kunnan henkilöstöstä. Rekrytoinneissa on erittäin tärkeää niin sanotun "hiljaisen tiedon" välittäminen uusille työntekijöille. Tämä vaatii päällekkäisiä työsuhteita työntekijöiden jäädessä eläkkeelle.

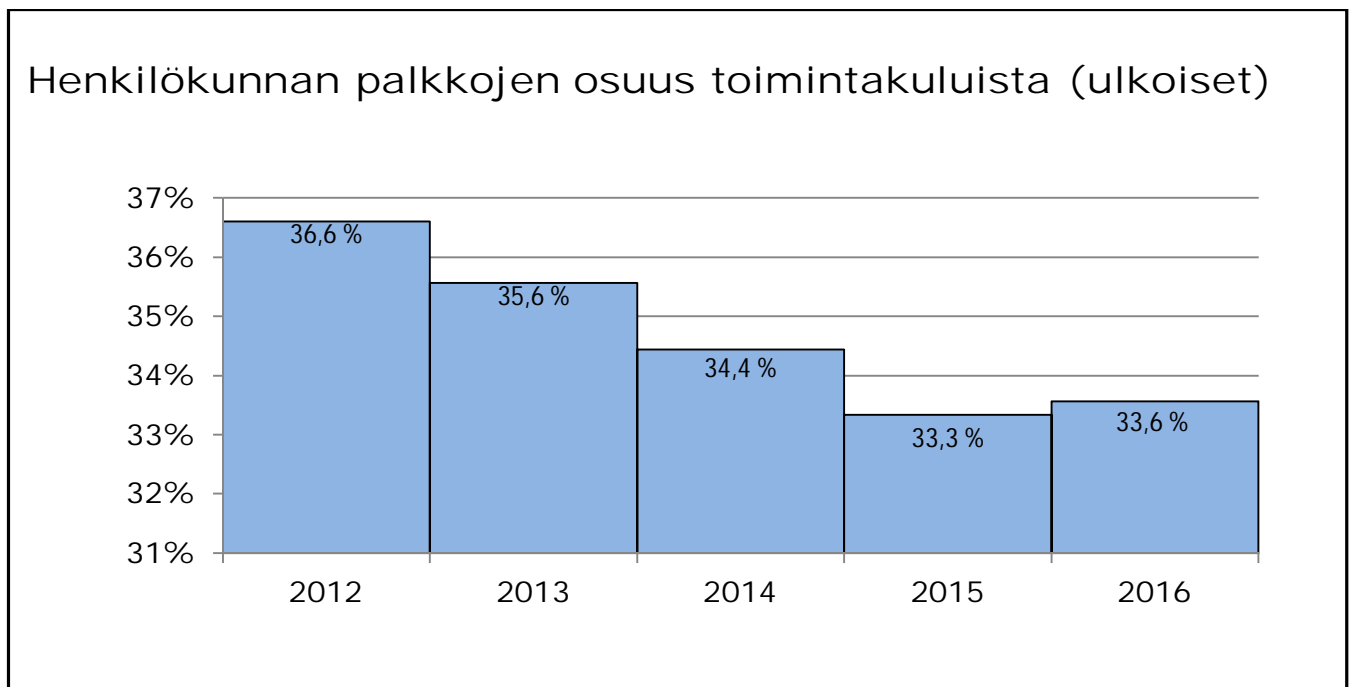
## 5. HENKILÖSTÖKULUT (=KUNTA JA VESI HUOLTOLI I KELAITOS)

Henkilöstökulut alittivat kuntatasolla hieman muutetussa talousarviossa varatut määrärahat. Henkilöstökulujen määrä oli kaikkiaan 99.225.207 euroa (talousarvio 99.551.802 euroa).

Henkilöstökulujen kasvu edellisvuoteen oli 3,18 prosenttia. Ero selittyy pääosin vuonna 2015 toteutuneilla lomautuksilla ja rekrytointikielloilla sekä vuoden 2016 palkkojen yleiskorotuksilla.

Henkilöstökuluista palkkakulut olivat 76,3 M€ (74,2 M€) ja sivukulut 23 M€ (21,8 M€). Eläkekuluja sivukuluista oli 18,1 M€ (17,9 M€). Palkkakulut sisältävät kokous- ja asiantuntija-palkkioita yhteensä 0,4 M€.

Palkkojen osuus ulkoisista toimintakuluista oli 33,6 % (vuonna 2015: 33,3 %). Henkilökunnan palkat asukasta kohden vuodessa olivat valtuuston tavoitteiden mukaiset ja olivat vuonna 2016 1976 € (vuonna 2015: 1976 €).



## 6. OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

Kunnan organisaatiostrategiassa henkilöstön osaaminen ja uudistuminen sekä hyvä johtaminen on nostettu yhdeksi pääteemaksi. Päämääränä on, että henkilöstön ammattitaitoa, osaamista ja työhyvinvointia kehitetään suunnitelmallisesti ja tavoitteellisesti.

Osaamisen kehittämiseksi käytössä on osaamisen johtamisen toimintamalli, jonka tavoitteena on: 1) kytkeä osaamistarpeet ja -tavoitteet paremmin kuntastrategian toteuttamiseen sekä kunnan ja toimintayksiköiden toiminnallisiin tavoitteisiin, 2) laajentaa osaamisen kehittämisen alueita ammatillisesta osaamisesta muihin osaamisalueisiin, sekä 3) ottaa osaamisen kehittämisen keinoissa enemmän käyttöön muita kehittämiskeinoja kuin perinteinen koulutus. Työyksiköt voivat laatia toiminnallisiin tavoitteisiin kytkeytyneet osaamisen kehittämisen suunnitelmat vuodelle 2016. Osaamisen johtamisen toimintamallia kehitetään tulevana vuonna palvelemaan paremmin osana toimialojen suunnitteluprosesseja.

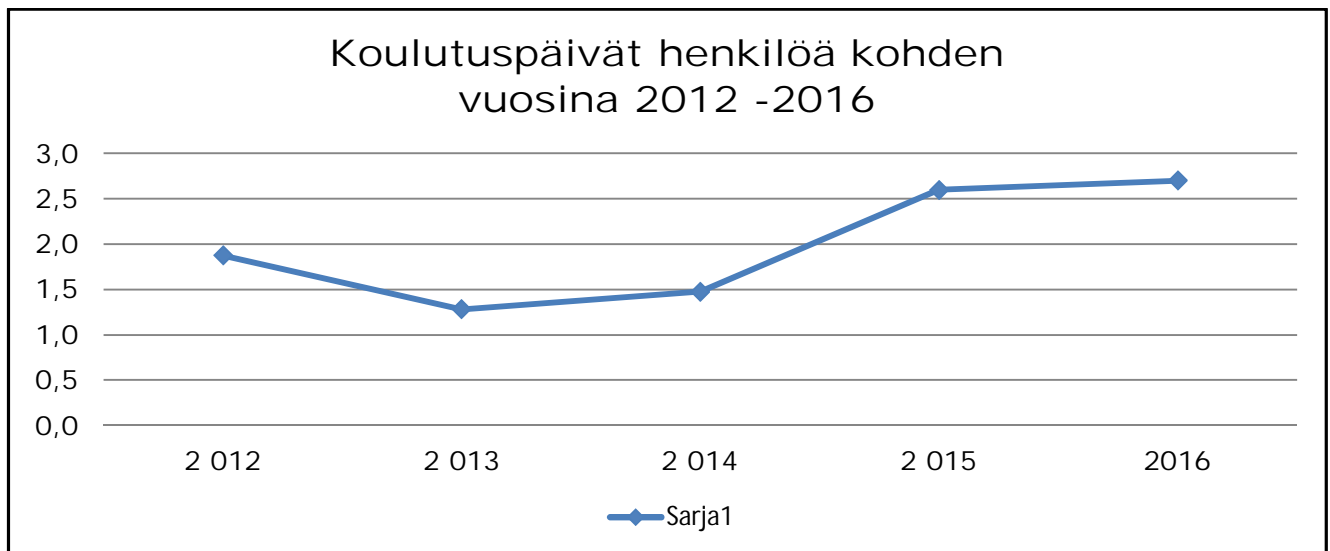
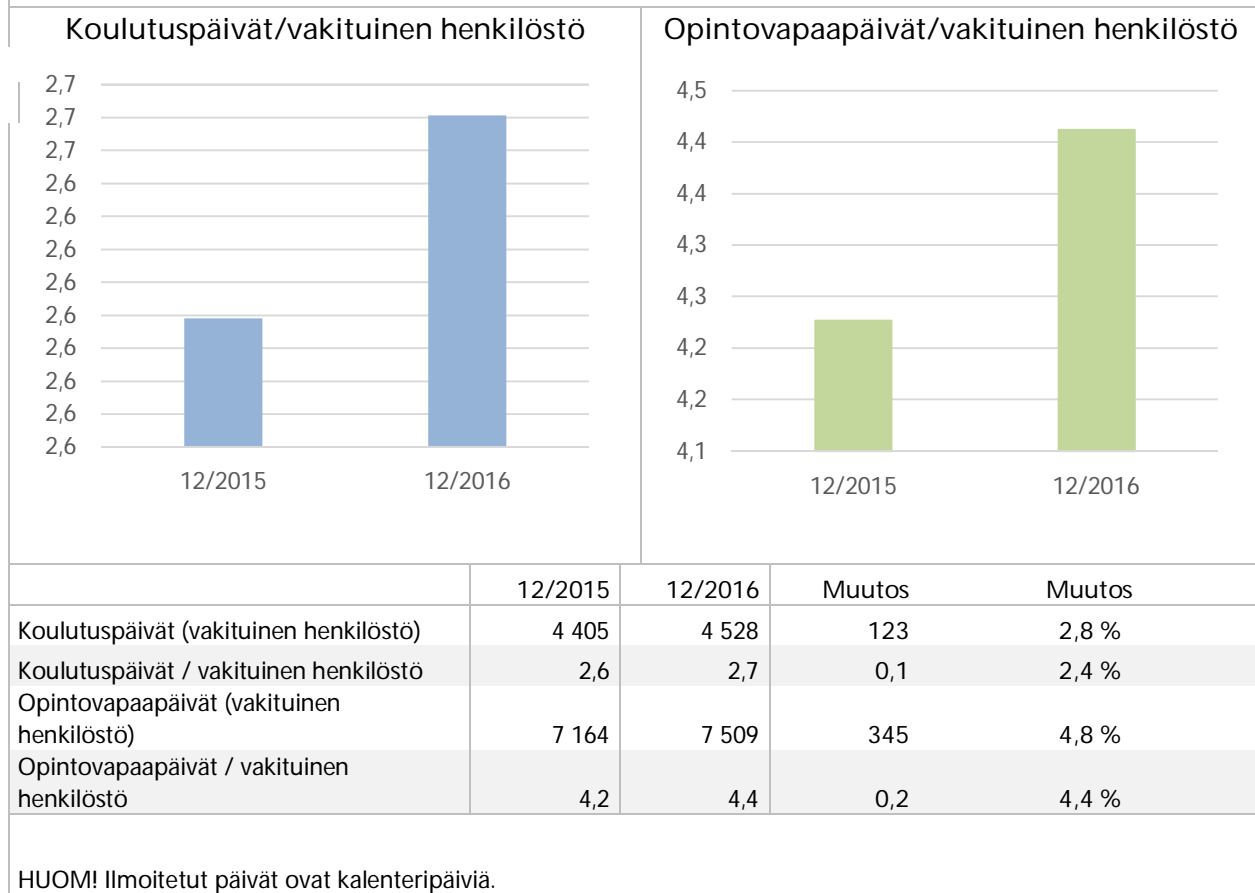
Yhteistoimintakomitea hyväksyi Tuusulan kunnan henkilöstön kehittämissuunnitelman vuodelle 2016. Suunnitelman pääpainopisteiksi päätettiin organisaatiossa tulevien suurien muutosten tukeminen, esimiesten jatkuvaan kouluttaminen/valmentaminen, sähköisten työvälineiden tehokkaampaan hyödyntäminen sekä työhyvinvointikoulutukset.

Kehityskeskusteluissa sovittiin työntekijän ja esimiehen kesken kunkin henkilökohtaisista osaamisen kehittämisen tarpeista ja niihin vastaavista koulutuksista tai muista kehittymisen tavoista. Käytössä olivat myös ns. ryhmäkehityskeskustelut.

Vuonna 2016 henkilöstön koulutukseen käytettiin yhteensä 465 231 euroa, mikä on 0,61 % käyttötalouden henkilökunnan palkoista (vuonna 2015: 354 227 euroa ja 0,48 %). Koulutuskulut sisältävät myös majoitus- ja ravintokulut, matka- ja päivärahat sekä ulkopuolisten kouluttajien palkkiot. Ulkoisten koulutuskustannusten määrä on kasvanut edelliseen vuoteen nähden, painopistettä on siirretty myös työssä oppimisen tukemiseen.

Työnantajan järjestämästä tai muutoin hankitusta koulutuksesta vakituiselle henkilöstölle kertyi yhteensä 4528 koulutuspäivää (vuonna 2015: 4405 päivää). Työntekijää/viranhaltijaa kohden tämä on keskimäärin 2,7 koulutuspäivää vuodessa (vuonna 2015; 2,6 päivää). Opintovapaapäiviä oli keskimäärin 4,4pv/henkilö (vuonna 2015: 4,2pv/ henkilö).

## 5) Osaamisen kehittäminen



Vuoden 2016 aikana yleistä koulutustarjontaa on pyritty kasvattamaan. Palvelumuotoilu on tullut osaksi uudenlaista asiakaslähtöistä kehittämistä, ja palvelumuotoilusta on järjestetty erilaisia koulutuksia ja tilaisuuksia. Tuusulan oman projektimalli Tuikkeen käyttöön liittyvät projektikoulutukset aloitettiin vuoden aikana.

Ohjelmistopäivityksen myötä järjestettiin vielä yksi MS Office 2013 -uudet ominaisuudet luento. Lisäksi tietotekniikkakoulutuksiin panostettiin tietotekniikka sujuvaksi – koulutuksella, Word – syventävällä ja Excel-syventävillä kursseilla ja MS Office –peruskurssilla. Henkilöstöpalvelut on järjestänyt ensiapukursseja, kuten ensiavun perusteet -kursseja, EA1-tasoisia- ja

häätänsiapukursseja. Lisäksi työyhteisöt ovat tilanneet itse ensiapukursseja omaan tarpeeseen. Koko vuoden aikana on jatkettu erilaisia ns. Kaiku-koulutuksia uuden intranetin käyttöönoton tueksi, kuten infotilaisuuksia ja monia muita koulutuksia työtilojen omistajille, ylläpitäjille jne. Kaiku vietti 1-vuotis syntymäpäiviä toukokuussa. Lisäksi viestintäkoulutusta oli tarjolla selkokielestä.

Henkilöstöpalvelut järjesti uusille työntekijöille ja viranhaltijoille 8.9. perehdytystilaisuuden, johon osallistui 35 uutta työntekijää.

Esimiesten osallistuminen työn kehittämiseen varmistettiin mm. säännöllisillä esimiesten aamutapaamisilla, koko esimieskunnan yhteisillä suunnittelupäivillä ja toimialojen johtoryhmien säännöllisillä kokoontumisilla yhteisten hankkeitten ja käytäntöjen valmistelemiseksi.

Erityisesti Tuusulassa panostettiin esimiesten omaan johtamisvalmennukseen, jolla luotiin yhteistä perustaa Tuusulan omille johtamiskäytännöille johtamisperiaatteiden jalkauttamiseksi. Kaikkiaan melkein sata esimiestä ehti suorittaa valmennuksen. Tavoitteena on kevään 2017 aikana, että kaikki esimiehet ovat käyneet valmennuksen.

Johtamisvalmennuksen tavoitteet: valmennuskokonaisuuden jälkeen osallistuja

- on tunnistanut oman johtamisosaamisensa nykytilan arvioinnin pohjalta ja pystyy kehittämään johtamistaan suunnitelmallisesti
- tunnistaa esimiestyön eri roolit ja osaa johtaa toimintaa arjessa strategialähtöisesti
- osaa johtaa ihmisiä muutoksessa määrätietoisesti ja yksilöllisesti
- pystyy valmentamaan (coachaamaan) vastualueensa ihmisiä tuloksellisesti sekä osaa hoitaa haasteellisetkin puheeksi ottotilanteet
- pystyy tunnistamaan oman jaksamisensa rajat ja pitää huolta työkyvystään

## 7. TYÖHYVINVOINTI JA TYÖSUOJELU

### 7.1 Henkilöstökysely

Koko kunnan kattava henkilöstökysely toteutetaan joka toinen vuosi. Kysely toteutettiin huhtikuussa 2015. Sitä edellisen kerran kysely toteutettiin vuonna 2013 ja sitä ennen vuosina 2011 ja 2009. Seuraava kysely on keväällä 2017. Vuoden 2015 kyselyllä kerättiin henkilöstöltä palautetta työyhteisöjen toimivuudesta, niiden vahvuuksista ja kehittämiskohtaista sekä työhyvinvointiin vaikuttavista tekijöistä. Kyselyyn vastasi 1181 henkilöä, jolloin vastausprosentti oli 60, kun vastaava vastausprosentti vuonna 2013 oli 49.

Vuoden 2015 henkilöstökysely toteutettiin huhtikuussa ajankohtana, jolloin taloudellisiin syihin perustuen koko kunnan henkilöstön lomautuksia oltiin toimeenpanemassa ja lisäksi valmisteltiin henkilöstön irtisanomisista. Sen vuoksi kokonaisarvosanaa kunnasta työnantajana (7,59) on pidettävä vähintään kohtuullisena tuloksena, vaikka arvosana laskikin aiemmista tutkimuksista. Vastaavan tutkimuksen kokonaisarvosanojen keskiarvo oli vertailukunnissa 7,60. Vertailukuntina olivat Järvenpää, Hyvinkää, Kerava, Akaa sekä Mäntsälä. Pisimpään palvelleiden ja esimiesten antama kokonaisarvosana oli erityisesti laskenut (vuoden 2013 arvosanasta 7,87 vuoden 2015 arvosanaan 7,52).

Vuoden 2015 henkilöstökyselyjen tulokset käytiin lävitse kaikilla organisaatiotasolla ja työyksiköittäin laadittiin erilliset toimenpidesuunnitelmat, jotka raportoitiin toimialajohdolle ja kunnan johtoryhmälle.

Kyselyissä henkilöstö arvioi kouluarvosanalla 4–10 Tuusulan kuntaa työpaikkana. Kaikkien vastausten keskiarvo oli 7,59 vuonna 2015 (7,70 vuonna 2013, 7,77 vuonna 2011 ja 7,84 vuonna 2009). Suunta oli siis edellisiin vuosiin hieman laskeva.

Yksittäisissä kysymyksissä pyydettiin arvioita asteikolla 1-5. Vastauksista voidaan nostaa seuraavia muutoksia aiempaan.

- Tiedon saaminen muutoksista ja tulevasta kehityksestä oli selkeästi parantunut (3,21:stä 3,74:ään).
- Ymmärrys säästötoimenpiteille oli vähäinen, 2,55.
- Työpaineiden kohtuullisuus oli heikentynyt, etenkin esimiehillä, (vuoden 2015 kyselyssä 2,76, vuoden 2013 kyselyssä 3,03).
- Töiden kuormitus yksiköissä oli epätasaista, 2,95.

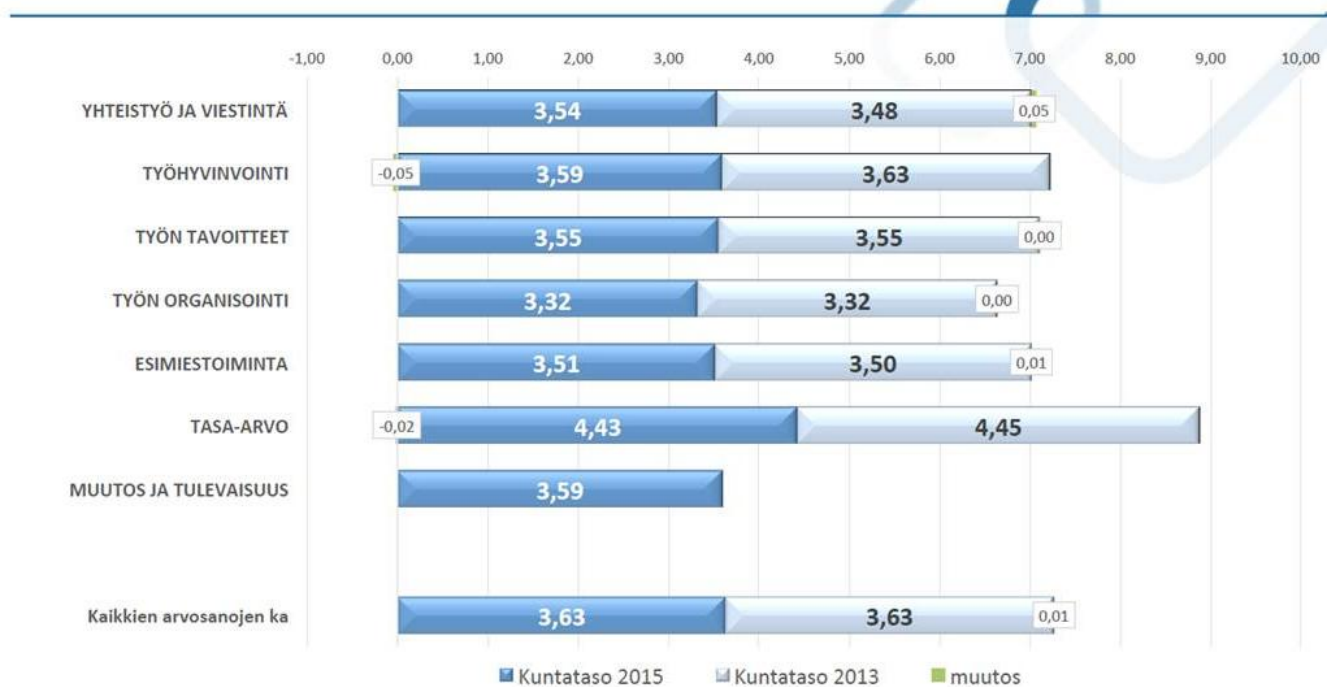
Uutena kyselyssä tiedusteltiin tuntemuksia ja stressitekijöitä. Yleisimmiksi tuntemuksiksi nousivat innostus, tyytyväisyys sekä sinnikkyys. Vasta sen jälkeen tulivat turhautuminen ja epävarmuus. Useamman kerran viikossa tai jatkuvasti stressiä tuntevia oli jopa noin kolmannes vastaajista. Kovin kritiikki liittyi kysymykseen säästötoimenpiteiden välttämättömyydestä. Erinomaiset arvosanat kyselyssä annettiin tasa-arvo-kysymyksiin liittyen.

Työyhteisöjen tuli palauttaa sovitut toimenpiteet syyskuun loppuun mennessä. 86,5 % työyhteisöistä palautti toimenpidesuunnitelmansa tähän mennessä.

Tärkeimmiksi kehittämistoimenpiteiksi kuntatasolla valittiin seuraavat väittämät:

- Kaikkia vastaajia koskien: Töiden kuormitus on jakautunut riittävän tasaisesti yksikössäni (kaikki vastaajat 2,95)
- Esimiesten osalta: Työpaineeni ovat kohtuullisia (esimiehet 2,76).

## Kokonaistulosten muutos



## 7.2 Tykytoiminta

Työkykyä ylläpitävällä toiminnalla tarkoitetaan kaikkea sitä toimintaa, jolla työnantaja ja työntekijät yhteistyössä edistävät ja tukevat kokonaisten työyhteisöjen tai yksittäisen työntekijän hyvinvointia ja työkykyä. Tykytoimintaa suunnittelee kuntatasolla erillinen tykyryhmä, jonka toiminta on korvannut suurelta osin tyhy-ryhmä. Lisäksi työyksiköt toteuttavat omia tykytoimiaan, joihin niillä on käytettävissään erillinen pienehkö määräraha ja työajasta voidaan käyttää vuosittain puolipäivää tyky- ja virkistystoimintaan.

Helmikuussa järjestettiin jo yhdeksättä kertaa omatoimiseen liikuntaan kannustava Hikihelmiä hangella -haastekisa. Tykyryhmän ideoimaan kisaan osallistui 41 joukkuetta, joissa osallistujia oli yhteensä 228. Kisassa liikuntapisteitä kertyi jokaisesta puolen tunnin liikuntasuorituksesta, ja tarkoituksena oli aktivoida lisäämään vapaa-ajalla tapahtuvaa terveysliikuntaa. Uimahallilla

järjestettiin toimintavuoden aikana työliikuntaa (syvänveden vesijumppa, vesitreeni, kahvakuula, kehonhuolto) viikoittain seitsemässä ryhmässä, jotka ovat yhteisiä kuntalaisten kunto- ja terveysliikuntaryhmien kanssa. Jokelassa ja Kellokoskella kokoontuivat viikoittain vain henkilökunnalle tarkoitettut kahvakuularyhmät. Näissä kaikissa ryhmissä henkilökunnan käyntejä oli noin 2 100. Henkilöstön käytössä olevan kuntosalin käytön opastamiseksi pidettiin seitsemän kuntosalin starttikurssia, joihin osallistui yhteensä 47 henkilöä.

Varhaisella tuella ja toimenpiteillä voidaan usein välttää pitkittyessään monimutkaisiksi muodostuvia työkykyä heikentäviä tilanteita. Kunnassa on käytössä varhaisen tuen toimintamalli, joka sisältää käytännöllisiä ohjeita ja ratkaisuja työkyvyn tukemiseen eri tilanteissa. Erityisesti esimiehiä koulutettiin harjoituksin ns. puheeksiottamistilanteisiin esimiesvalmennukseen.

Vuoden aikana järjestettiin pitkästä ajasta neljä saman sisältöistä työhyvinvointiluentoa. Jenni Pääskysaari luennoi työssä viihtymisestä.

## 7.3 Työterveyshuollon toiminta

Työterveyshuolto tuottaa kunnan henkilöstölle laaja-alaiset, fyysistä ja henkistä toimintakykyä tukevat työterveyspalvelut ja toimii hyvässä yhteistyössä esimiesten ja henkilöstöhallinnon kanssa. Palveluja antavat työterveyslääkärit, työterveyshoitajat, työfysioterapeutti, työterveyspsykologi ja työterveysavustaja.

Työterveyshuollon toimintaa on toteutettu Hyrylän päätoimipisteessä ja lisäksi lääkärinvastaanottoa lukuun ottamatta Jokelan ja Kellokosken terveysasemilla. Työterveyshuollon lääkärin virkoihin rekrytoinnissa on ollut vaikeuksia, jonka takia lääkäripalvelut on toteutettu ostopalveluina.

Uusi neljäs työterveyshoitajan toimi on täytetty 25.8.2016 alkaen.

Työpaikkaselvitysten, terveystarkastusten ja sairaanhoidon lisäksi työterveyspalveluna on tehty moniammatillista työkyvyn arviointia ja työhyvinvoinnin edistämiseen liittyvää konsultointia ja ohjausta sekä koordinoitu kuntoutuskursseille osallistumista. Työterveyshuollon tavoitteena on tehdä toimipisteissä työpaikkaselvityksiä 3-5 vuoden välein ja niiden tarkoituksena on kartoittaa työolosuhteita ja antaa niiden parantamiseksi toimenpidesuosituksia.

Työterveysneuvotteluja käytiin v. 2016 30 kpl 23 henkilön osalta ja työkykyyn liittyviä käyntejä 77 kpl 41 henkilön osalta. Työterveyshuollon erikoislääkärin puute on vaikuttanut työkykyyn liittyvien käyntien lukumäärään.

## 7.4 Työsuojelu

Työsuojelutoiminnan tarkoituksena on parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja.

Työsuojeluorganisaatioon kuuluvat työnantajan edustajana työsuojelupäällikkö ja henkilöstöjohtaja sekä henkilöstön edustajina työsuojeluvaltuutetut ja varavaltuutetut. Työsuojeluorganisaation toimikausi on 2014–2017. Työsuojelun toimintakauden erityisiksi tavoitteiksi on kirjattu muun muassa työsuojeluorganisaation ja palveluorganisaatioiden välisen työsuojelun yhteistoiminnan toimintamallien ja –kulttuurin sekä vaarojen arvioinnin toimintamallin kehittäminen sekä sähköisten työkalujen hyödyntäminen.

Marraskuussa saatiin käyttöön WPRO sähköinen työturvallisuusjärjestelmä. Järjestelmän käyttöönoton yhteydessä esimiehille järjestettiin kaksi tilaisuutta, jossa järjestelmäkoulutuksen lisäksi työsuojelupäällikkö ja työsuojeluvaltuutettu kertasi työsuojelun perusasioita.

Työsuojeluvaltuutettuja ja työsuojeluvaravaltuutettuja koulutettiin täydennyskoulutuksilla toimikauden aikana. Työsuojeluvaltuutettujen edustaja on nimetty kunnan työhyvinvointiryhmään.

## 7.5 Työtapaturmat

Kertomusvuoden aikana sattui 106 työtapaturmaa, joista 88 tapahtui työssä tai työpaikalla ja 22 työmatkalla. Ammattitauteja oli yksi tapaus. Vakuutusyhtiö maksoi korvauksia 68 tapaturmasta. Tapaturmien lukumäärä oli lähes sama edellisvuoteen verrattuna, mutta niistä aiheutui 438 poissaolopäivää, joka oli hieman vähemmän kuin edeltävänä vuonna. Korvauksia maksettiin 51 392 euroa, joka on lähes sama edellisvuoteen verrattuna.

Tapaturman tyypillisimpiä syitä olivat liukastuminen, kaatuminen tai terävään esineeseen satuttaminen. Vammat kohdistuivat pääsääntöisesti yläraajoihin, käsiin, ranteisiin ja sormiin. Tyypillisimmät tapaturmista syntyneet vammat olivat haavoja, sijoiltaan menoja ja tärähdyksiä.

### Tapaturmat vuosina 2011 – 2016

Vuosi	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Työtapaturmat yhteensä kpl	106	103	115	97	78	65
Korvauspäivät	438	447	289	680	682	269
Korvattu, euroa	51392	51 484	33 241	90 451	79 823	32 174

### 7.5.1 Väkivalta-/ uhkatilanneilmoitukset

Asiakkaiden taholta syntyneistä työntekijään kohdistuvista uhka- ja väkivaltilanteista tehdään ilmoitus lomakkeella, joka toimitetaan esimiehelle ja työsuojelupäällikölle toimenpiteiden kirjaamista ja tilastointia varten. Loppuvuodesta otettiin käyttöön sähköinen työturvallisuusjärjestelmä, joka helpottaa ilmoitusten tekemistä sekä tiedonkulkua organisaatiossa. Työturvallisuusilmoituksia tehtiin 142 kpl vuonna 2016 (225 kpl vuonna 2015 ja 193 kpl vuonna 2014). Näistä ilmoituksista 50 kpl sosiaali- ja terveystoimessa (66 kpl vuonna 2015) ja 92 kpl kasvatusta- ja sivistystoimialalla (158 kpl vuonna 2015).

Uuden sähköisen järjestelmän myötä raportoinnin varmuutta saadaan lisättyä. Paperisena lähetettävät ja käsin kirjoitettavat ilmoitukset saatetaan jättää helpommin kirjoittamatta tai lähettämättä kaikille tarvittaville henkilöille. Selkeästi vähempi määrä ilmoituksia saattaa selittyä vajeena raportointina. Myös jatkuvat panostukset työsuojeluun saattaa vaikuttaa positiivisesti erityisesti yksiköissä, joissa tapahtuu paljon työväkivalta- tai uhkatilanteita.

### Työväkivaltailmoitukset toimialoittain

Vuosi	2016	2015	2014	2013	2012	2011
Yleisjohto ja konsernipalvelut	0	1	3	3	0	0
Sosiaali- ja terveystoimi	50	66	68	66	77	33
Kasvatus- ja sivistystoimi	92	158	122	110	102	75
Kaikki yhteensä	142	225	193	179	179	108

### 7.5.2 Verikontaktitapaturmat

Kertomusvuoden aikana sattui veri-/eritekontaktitapaturmia 7kpl, vuonna 2015 18 kpl, vuonna 2014 17 kpl, vuonna 2013 20 kpl ja vuonna 2012 22 kpl.



## 7.6 Palvelusvuosien huomioiminen

Henkilökunnan palvelusvuosien huomioiminen tapahtuu 10, 20, 30 ja 40 vuoden mittaisen työhistorian jälkeen. Koko kunnan yhteinen palvelusvuosijuhla vietettiin marraskuussa. Juhlissa muistettiin yhteensä 120 työntekijää Kuntaliiton ansiomerkein ja kunnan lahjoin.

## 8. YHTEISTOIMINTA

Yhteistoimintajärjestelmän tarkoituksena on edistää työnantajan ja henkilöstön välistä yhteistoimintaa, antaa henkilöstölle mahdollisuus osallistua kunnan toiminnan kehittämiseen ja antaa vaikutusmahdollisuuksia omaa työtään ja työyhteisöään koskevien päätösten valmistelussa sekä samalla edistää kunnallisen palvelutuotannon tuloksellisuutta ja henkilöstön työelämän laatua.

Yhteistoimintamenettelyjen kautta on huolehdittu virka- ja työehtosopimusten täytäntöönpanosta ja tarvittavasta paikallisesta sopimisesta.

Kunnan johtoryhmän ja pääluottamusmiesten kanssa on pidetty yhteinen laajennetun johtoryhmän kokous 25.10.2016 (talousarvio). Lisäksi toimialoilla on noudatettu laajennettujen johtoryhmien kokouskäytäntöä.

Yhteistyökomitea toimii työnantajan ja henkilöstön välisenä yhteistyöelimenä. Sen tehtävänä on huolehtia kunnan yhteistoiminnan kehittämisestä. Kertomusvuonna yhteistyökomitea kokoontui kahdeksan kertaa. Kokouksissa käsiteltiin sairauspoissaoloseurantaa, tilinpäätöstä ja osavuosi-katsauksia, 2015 henkilöstökertomusta, yhteistyötä KuntaPron kanssa, osaamisen kehittämissuunnitelmia ja toteutumaa vuodelta 2015, poliittisen johtamisen ja luottamushenkilöorganisaation uudistamista, työterveyshuollon seudullista järjestämistä, Keski-Uudenmaan sote-yksikön suunnittelua sekä hallintosääntöuudistusta. Lisäksi yhteistyökomitea jakoi 2860 euroa koulutus-avustuksia yhteensä 11 työntekijälle/viranhaltijalle omaehtoisen kouluttautumisen kustannuksiin.

Päáluottamusmiesjärjestelmän avulla seurataan sopimusten noudattamista, työntekijöiden etuja ja oikeuksia sekä ajankohtaisia valmistelussa olevia asioita. Päáluottamusmiesten kokouksia on pidetty pääsääntöisesti kerran kuukaudessa kesäkautta lukuun ottamatta. Kertomusvuonna käsiteltiin kiky-sopimuksen työajan pidennyksen toteuttamista, sote-alueen valmistelua, teknisten palkkausjärjestelmän uudistamista, hr-prosessien ja yhteistoiminnan kehittämistä, vuoden 2017 talousarviota, kannustavan palkitsemisen kehittämistä ja hallintosääntöuudistusta sekä Kuuma-kuntien 2008 laatiman yhteistoiminnan puitesopimuksen ja siihen liittyvän paikallissopimuksen irtisanomista.

Henkilökuntajaos toimii kunnan palveluksessa olevan henkilöstön yhteistyöelimenä. Sen tehtävänä on esittää henkilöstön näkökohdat yhteistyökomiteassa esille tulevista asioista sekä päättää henkilöstön virkistykseen osoitettujen varojen käytöstä ja huolehtia saamansa määrärahan puitteissa henkilökunnan liikunta- ja virkistystoiminnasta. Kertomusvuonna henkilökuntajaos kokoontui kahdeksan kertaa. Jaos käsitteli vuoden 2017 talousarviota, Populus-järjestelmässä ja KuntaPron palveluissa ilmenneitä ongelmia, johtamisjärjestelmän ja luottamushenkilöorganisaation uudistamista, Kuuma-kuntien 2008 laatiman yhteistoiminnan puitesopimuksen ja siihen liittyvän paikallissopimuksen irtisanomista, työterveyshuollon seudullista järjestämistä ja etätyön periaatteita. Henkilökunta-jaoksen määrärahoilla tuettiin henkilökunnan osallistumista Tuusulanjärven maratoniin sekä Keski-Uudenmaan kesäteatteriesityksiin. Jaos järjesti henkilökunnan pikkujouluristeilyn ja pikkujoulut Järvenpää-talolla.

## 9. JOHTOPÄÄTÖKSIÄ

### 9.1 Henkilöstösuunnittelu ja osaamisen varmistaminen

Vuoden 2019 alusta toteutettavaksi suunniteltu maakuntauudistus siihen liittyvine muutoksineen tulee vaatimaan vahvaa henkilöstösuunnittelua. Kyse on jo tällä hetkellä toisaalta maakuntavalmistelun riittävästä resursoinnista kunnassa ja toisaalta uuden kunnan palveluiden ja palveluorganisaation valmisteluresurssien ja osaamisen varmistamisesta. Vuoden 2019 alusta lukien on toteutettava merkittäviäkin uudelleen järjestelyjä etenkin hallinto- ja tukipalveluissa. Tämä työ on jo kunnassa käynnistetty. Samaan aikaan henkilöstön eläköityminen ja vaihtuvuus on arvion mukaan aiempaa korkeammalla tasolla. Palvelutoiminnan henkilöstöresursseja ja –määrää on myös viime vuodet monin tavoin supistettu. Kunnan hallinnon ja palvelutoiminnan kehittämisresurssit ovat edelleen hyvin ohuet.

Tämän päivän ja tulevien vuosien haasteina kunnalla ovatkin henkilöstön näkökulmasta osaamisen ja resurssien varmistaminen

1. maakuntaan siirtyvien toimintojen siirtymisvalmisteluun
2. kunnan elinvoimaa tukevien ja kuntaan jäävän palvelutoiminnan sisällön ja suunnan määrittelyyn ja toteuttamiseen sekä
3. hallinto- ja tukipalveluiden uudelleen järjestämiseen.

### 9.2 Työhyvinvointi ja muutos

Työhyvinvoinnin edistäminen on keskeinen osa kunnan nykyistä organisaatiostrategiaa. Työhyvinvointia on kunnassa mahdollisuus edelleen parantaa. Viimeisin kunnan tasolla toteutettu työhyvinvointimittaus on vuonna 2015 tehty henkilöstökysely. Henkilöstökysely uudistetaan keväällä 2017 ja siihen lisätään osio muutoksen johtamisesta.

Kunnassa toteutetaan lähivuosina historiallisen suuria muutoshankkeita, kuten maakuntauudistus ja uuden kunnan palvelutoiminnan ja tukipalveluiden uudelleen järjestelyjä. Muutosten suunnittelu ja on jo aloitettu. Toteutusta aloitetaan jo vuonna 2017 mm. valinnanvapauskokeilulla ja tukipalvelujen uudelleen järjestelyillä. Muutosten sujuva läpivienti ja onnistuminen edellyttävät edellä mainittujen resurssien ja osaamisen lisäksi käytännön toimenpiteitä.

Muutosten johtamista on tuettu koko esimieskunnalle suunnatulla esimiesvalmennuksella. Koko esimieskunta on käynyt lävitse valmennuksen kevääseen 2017 mennessä. Muutosten läpivientiä tuetaan myös yhteisten toimintatapojen ja käytänteiden sekä ohjeistuksen määrittelyllä. Keskeistä on osallistaa koko henkilöstö muutosten suunnitteluun ja toteutukseen.

Muutoksessa on tärkeää yhteiset tavoitteet, niiden toteutumisen arviointi ja palautteen saaminen. Tätä tukemaan kunnassa tulee edelleen kehittää suoriutumiseen perustuvaa palkitsemista.

Vuonna 2017 toteutettavan henkilöstökyselyn tulosten perusteella laaditaan kuntatason ja työyksikötason toimenpidesuunnitelmat. Toimenpidesuunnitelmien toteutusta seurataan ja arvioidaan.

Kunnassa toimii työhyvinvointiryhmä, jossa on nimetyt edustajat eri toimialoilta, työterveyshuollosta sekä työsuojelun että henkilöstön edustus. Työhyvinvointiin liittyvillä toimenpiteillä huolehditaan työntekijän työkyvyn ja työskentelyedellytyksien lisäksi hyvästä johtamisesta ja esimiestyöstä sekä kiinnitetään huomiota osaamisen kehittämiseen. Työhyvinvointiohjelman sisältö tarkentui vuoden 2016 aikana. Ohjelmalle asetetaan tavoitteet ja mittarit, jotta tuloksia voidaan seurata.

### 9.3 Rekrytointi

Toistaiseksi henkilöstön saatavuus on ollut hyvä joitakin ammattiryhmiä lukuun ottamatta. Toisaalta osaamistarpeet lisääntyvät jatkuvasti tehtävien muuttuessa vaativimmiksi. Henkilöstösuunnitteluun, työnantajakuvaan sekä rekrytoinnin sujuvuuteen ja laatuun on kiinnitettävä huomiota ja asetettava tavoitteita, koska kilpailu osaavasta työvoimasta kiristyy ja kunnalla on lähivuosina merkittävää rekrytointitarvetta.