



# **HENKILÖSTÖKERTOMUS 2015**

# Sisällys

1. Johdanto .....	3
2. Avainlukuja henkilöstöstä .....	3
2.1 Kooste henkilöstötunnusluvuista .....	3
2.2 Henkilöstökyselyn tunnuslukuja 2009–2015.....	3
3. Kuntastrategian päämäärät ja vuositavoitteiden toteutuminen.....	5
3.1 Kuntastrategiaan perustuva organisaatiostrategia .....	5
3.2. Vuositavoitteiden toteutuminen.....	6
3.3. Henkilöstökulujen säästösuunnitelma vuosille 2013–2016.....	7
4. Henkilöstömäärä ja rakenne .....	8
4.1 Henkilöstömäärän kehitys.....	8
4.2 Henkilöstörakenne .....	10
4.3 Poissaolot.....	12
4.4 Vaihtuvuus .....	13
4.5 Eläkkeelle siirtyminen .....	13
4.5 Rekrytointitarve.....	15
5. Henkilöstökulut (=kunta ja vesihuoltoliikelaitos).....	15
6. Osaamisen kehittäminen .....	16
7. Työhyvinvointi ja työsuojelu .....	18
7.1 Henkilöstökysely .....	18
7.2 Tykytoiminta .....	19
7.3 Työterveyshuollon toiminta.....	19
7.4 Työsuojelu .....	20
7.5 Työtapaturmat.....	20
7.6 Palvelusvuosien huomioiminen .....	21
8. Yhteistoiminta .....	21
9. Johtopäätöksiä .....	22
9.1 Henkilöstösuunnittelu.....	22
9.2 Osaamisen johtaminen .....	23
9.3 Työhyvinvointi .....	23
9.4 Rekrytointi.....	23

## 1. Johdanto

Henkilöstökertomuksen tarkoituksena on antaa päättäjille, esimiehille ja henkilöstölle kuntatason henkilöstötavoitteiden seurantaan ja tilastotietoihin perustuva kokonaiskuva kunnan henkilöstövoimavarojen tilasta ja kehityksestä vuonna 2015. 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 ja rakennetta sekä muita kertomusvuoden tapahtumia henkilöstöasioissa. Vertailuissa ovat mukana pääosin vuodet 2010– 2015, paitsi toimialoitteisessa vertailussa vain vuodet 2014–2015.

Henkilöstökertomuksen rakenne vastaa aikaisempien kertomusten rakennetta niin, että siinä on otettu soveltuvin osin huomioon Kuntaliiton suositus henkilöstökertomuksen rakenteeksi. Seuraavan kerran henkilöstökertomuksen sisältöä on tarpeen arvioida vuoden 2016 kertomusta laadittaessa, kun vuonna 2016 otetaan käyttöön uusi raportointityökalu – Kuntari. Tässä kertomuksessa on henkilöstömäärää ja suoritteita koskevien tunnuslukujen lisäksi arvioitu kaudelle asetettujen henkilöstötavoitteiden toteutumista. Tulevaa rekrytointitarvetta on pyritty ennustamaan eläköitymis- ja vaihtuvuustietojen perusteella.

## 2. Avainlukuja henkilöstöstä

### 2.1 Kooste henkilöstötunnuksista

	2015	2014	2013	2012	2011	2010
<b>Henkilöstömäärä yhteensä 31.12.</b>	1984	1991	2022	2040	2015	1953
Vakinaiset	1569	1517	1518	1559	1490	1461
Määräaikaiset (ml. sijaiset ja oppisopimukset)	411	469	497	477	518	490
Työllistetyt	4	5	7	4	7	2
<b>Keski-ikä vuosina 31.12.</b>	44,9	44,6	44,94	44,37	44,11	45,9
<b>Sukupuolijakauma (naisia %) 31.12.</b>	83,5	83	83,6	84,9	84,5	84,5
<b>Keskim. sairauspoissaolopvät (koko hlöstö)</b>	14,06	15,5	15,6	12,24	15,0	12,0
<b>Eläkkeelle siirtyneet yhteensä</b>	58	60	46	45	54	45
<b>Koulutuspäiviä yhteensä</b>	4436	2938	2589	3818	3544	3677
<b>Palkat ja palkkiot toimintakuluista %</b>	33,3	34,9	35,6	36,6	36,7	37,5
<b>Henkilöstö/väestö (1000 as.) 31.12. *)</b>	50,4	50,7	50,9	52,0	51,7	50,7

\*) Luvussa ei ole mukana seudullisia palveluja tuottavien tulosyksiköiden henkilöstöä.

### 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 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 kokonaisarviosana oli erityisesti laskenut (vuoden 2013 arvostanasta 7,87 vuoden 2015 arvostanaan 7,52).

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.

Tutkimuksen mukaan mielialat/tuntemukset olivat kuitenkin valtaosin positiivisia: paljon innostusta, tyytyväisyyttä ja sinnikkyyttä.

Tutkimuksen perusteella linjattiin kuntatason kehittämistoimenpiteitä mm. seuraavasti:

- Palautteen antamisen kehittäminen esimieskunnan valmennusohjelmassa, joka käynnistyi maaliskuussa 2016 ja kattaa koko esimieskunnan vuosina 2016 – 2017, sekä työyhteisövalmennuksissa. Lisäksi kehityskeskustelujen sisältöä tullaan uudistamaan.
- Työn tasaisempaa jakautumista korjataan hakemalla toiminnot, joissa koettiin epätasaista jakautumista ja laatimalla toimenpiteet asian korjaamiseksi.

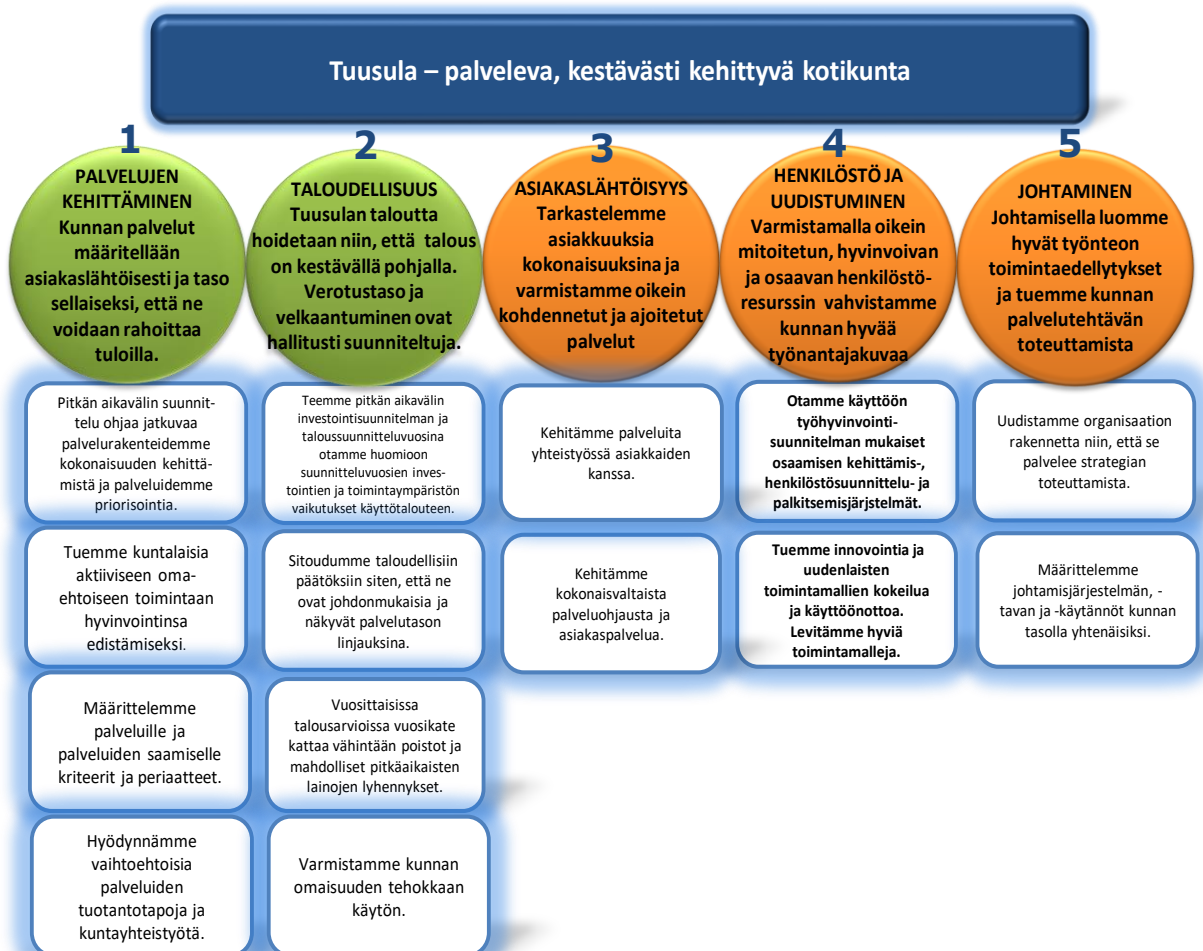
Lisäksi työyksiköt tekivät yksikkötason toimenpidesuunnitelmat kyselyssä havaituissa kehittämiskohteista. Toimenpidesuunnitelmien toteutumista seurataan.

### 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 2015 alla mainituin vuositavoittein.

## Tuusulan organisaatiostrategia



## 3.2. Vuositavoitteiden toteutuminen

Seuraavassa on arvioitu kuntastrategian perusteella asetettujen vuoden 2015 tavoitteiden ja toteutusohjelmien toteutumista:



### 4.1 Kehitämme henkilöstön osaamista kuntastrategiaan perustuvalla koulutus- ja kehittämissuunnitelmalla, jonka painopisteenä on vuonna 2015 erityisesti asiakaslähtöinen palveluiden kehittäminen

#### **Toteutusohjelma:**

- Henkilöstön koulutus- ja kehittämissuunnitelma on valmis ja hyväksytty tammikuun loppuun mennessä
- Koulutus- ja kehittämissuunnitelman toteuttamisessa hyödynnetään uusia sähköisiä työkaluja

**Etenemisaste:** 4 (asteikko 1-5)

#### **Selite:**

- Henkilöstön koulutus- ja kehittämissuunnitelma on valmis.
- Asiakaslähtöinen palveluiden kehittäminen on edennyt palvelumuotoilun keinoin.
- Uusien sähköisten työkalujen käyttöönoton valmistelu on siirtynyt vuodelle 2016

### 4.2 Varmistamme henkilöstön osallisuuden uudistusten suunnittelussa yhteisillä toimintatavoilla

#### **Toteutusohjelma:**

- Kehitämme ja vakiinnutamme jo aloitettuja yhteisiä toimintatapoja
- Otamme käyttöön uusia henkilöstön osallisuustapoja etenkin intranetin uudistamisen myötä
- Huolehdimme henkilöstön hyvästä tiedottamisesta ja vuorovaikutuksesta tiukkenevassa taloudellisessa tilanteessa

**Etenemisaste:** 4 (asteikko 1-5)

#### **Selite:**

- Toimialojen johtoryhmien yhteiset valmisteluko- kousset, esimiespäivät ja esimiesten aamukahvit ovat vakiintuneet
- Kaiku-Intranet ja työtilat käyttöön
- Tehostettu viestintä ja valmistelu sopeuttamistoimista, mm. KETEK-valmistelu

### 4.3 Kehitämme henkilöstön työhyvinvointia ja henkilöstötuottavuutta laaditun ohjelman mukaisesti

#### **Toteutusohjelma:**

- Toteutamme vuonna 2014 hyväksytyä Työhyvinvointisuunnitelmaa

**Etenemisaste: 3** (asteikko 1-5)

**Selite:**

- Työhyvinvointisuunnitelmaa on tarkennettu ja toteutus on alkanut ja työhyvinvointikyselyn toimintasuunnitelmat on pääosin tehty



### **5.1 Dokumentoimme ja otamme käyttöön uudistetun johtamisjärjestelmän**

**Toteutusohjelma:**

- Helmikuuhun mennessä olemme määritelleet: 1) poliittisen ja operatiivisen johdon roolit 2) yhteiset johtamisen periaatteet 3) asiakaslähtöisyyden ja kokonaisvaltaisuuden aikaansaamisen kuntajohtamisen prosessien kautta 4) kehittämis- ja innovointitoiminnan prosessit ja toimintatavat sekä roolit ja foorumit
- Uusi johtamisjärjestelmä otetaan vaiheittain käyttöön vuonna 2015

**Etenemisaste: 4** (asteikko 1-5)

**Selite:**

- Johtamisjärjestelmätyö valmistui ja toteutus on alkanut
- Laajempi poliittisen johtamisjärjestelmän uudistamisen perusteiden ja keinojen määrittelyprosessi on käynnistynyt loppuvuodesta.

## **3.3. Henkilöstökulujen säästösuunnitelma vuosille 2013–2016**

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 31.12.2015 oli 1984 ja 31.12.2014 se oli 1991. Palvelussuhteiden määrä on alentunut 7:llä. Henkilöstömäärä suhteessa asukasluukuun (tuhatta asukasta kohden) aleni vuoden 2014 luvusta 50,7 vuoden 2015 lukuun 50,4.

**Työpanoshenkilötyövuodet** (= työssäoloaika henkilötyövuosina) oli vuonna 2015 1611,85 henkilötyövuotta ja vuonna 2014 1599,22. Vuoden 2015 työpanos on edellisvuoteen verrattuna ollut noin 15 htv:ta korkeampi, vaikka vuodelle 2015 tuli henkilöstötoimenpiteinä irtisanomisia.

Palkanlaskentaohjelmiston vaihtuminen ja sen myötä raportoinnin laskentatavan muuttuminen ei anna vertailukelpoista tulosta opettajien osalta vuosina 2015 ja 2014.

**Henkilöstökulut** alittivat jopa tarkistetun 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.

Kasvatus- ja sivistystoimessa ei ole tapahtunut siirtymiä. Sosiaali- ja terveystoimessa ostopalvelulääkäreiden käyttäminen vaihtelee, mutta on selkeästi alemmalla tasolla kuin vuonna 2012. Lisäksi 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. Lisäksi sosiaali- ja terveystoimen palvelurakennemuutos, jossa perhetukikeskuksen pitkäaikaispaikat lakkautettiin ja painotus siirrettiin ennaltaehkäisevään työhön, vähensi ostopalvelun tarvetta. Teknisessä toimessa on siivoustoimen henkilöstön tehtäviä eläköitymisen vuoksi ulkoistettu vuosina 2013–2014 neljä henkilöä, ulkoisen palvelun kustannus on alhaisempi kuin oman työn. Kokonaisvaikutus kuntatasolla ei ole merkittävä.

Kaikkiaan henkilöstökulujen säästösuunnitelman 2013–2016 tavoitteet saavutettiin vuonna 2015 hyvin.

## **4. Henkilöstömäärä ja rakenne**

### **4.1 Henkilöstömäärän kehitys**

Kunnan palveluksessa oli 31.12.2015 tilanteen mukaan yhteensä 1984 henkilöä, joista vakituisia 1569 (79,08 %) ja määräaikaisia 415 (20,92 %). Määräaikaisten henkilöstömäärä sisältää myös kuusi oppisopimuksen kautta työssä ollutta sekä neljä työllistettyä. Laskelma ei sisällä sivuvirkoja, tuntiopettajia, kausityöntekijöitä eikä muita ns. päällekkäisiä palvelussuhteita (yhellä vakanssilla yksi hoitaja). Vakinaisia palvelussuhteita oli kaikkiaan 1998 (määrään sisältyy myös virkavapaalla/työlomalla olevat sekä osa-aikaiset virka-/työsuhteet, joita työntekijällä voi olla kaksi).

Henkilöstön kokonaismäärä laski 7 henkilöllä edelliseen vuoteen nähden. Asukasmäärään suhteutettuna kunnan henkilöstöä oli 50,4 henkilöä tuhatta asukasta kohden. Tämä luku ei sisällä seudullisten palvelujen henkilöstöä, joita 31.12.2015 oli 45 henkilöä. Seudulliset palvelut mukaan lukien henkilöstöä oli 51,8 henkilöä tuhatta asukasta kohden.

Valtuusto perusti ja jätettiin täyttämättä vuodelle 2015 palvelussuhteita siten, että palvelussuhteiden määrän suunniteltiin alenevan 0,7 henkilötyövuodella vuodesta 2013. Tuottavuusohjelman sekä talous- ja palkkahallinnon ulkoistamisten vuoksi Tuusulan henkilöstömäärä per 31.12. aleni edellisvuoteen verrattuna 7 henkilöllä.



## Henkilökunta toimialoittain 31.12.2015

	Vakinaiset	Määrä- aikaiset ja sijaiset	Yhteensä	Oppisopimus- suhteiset	Työllistetyt	Yhteensä toimialalla
Yleisjohto ja konsernipalvelut	185	19	204	1	1	206
Sosiaali- ja terveystoimi	443	129	572		3	575
Kasvatus- ja sivistystoimi	804	255	1059	5	0	1064
Tekninen toimi	121	2	123		0	123
Vesihuolto- ja liikelaite	16	0	16			16
<b>Yhteensä</b>	<b>1569</b>	<b>405</b>	<b>1974</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>1984</b>

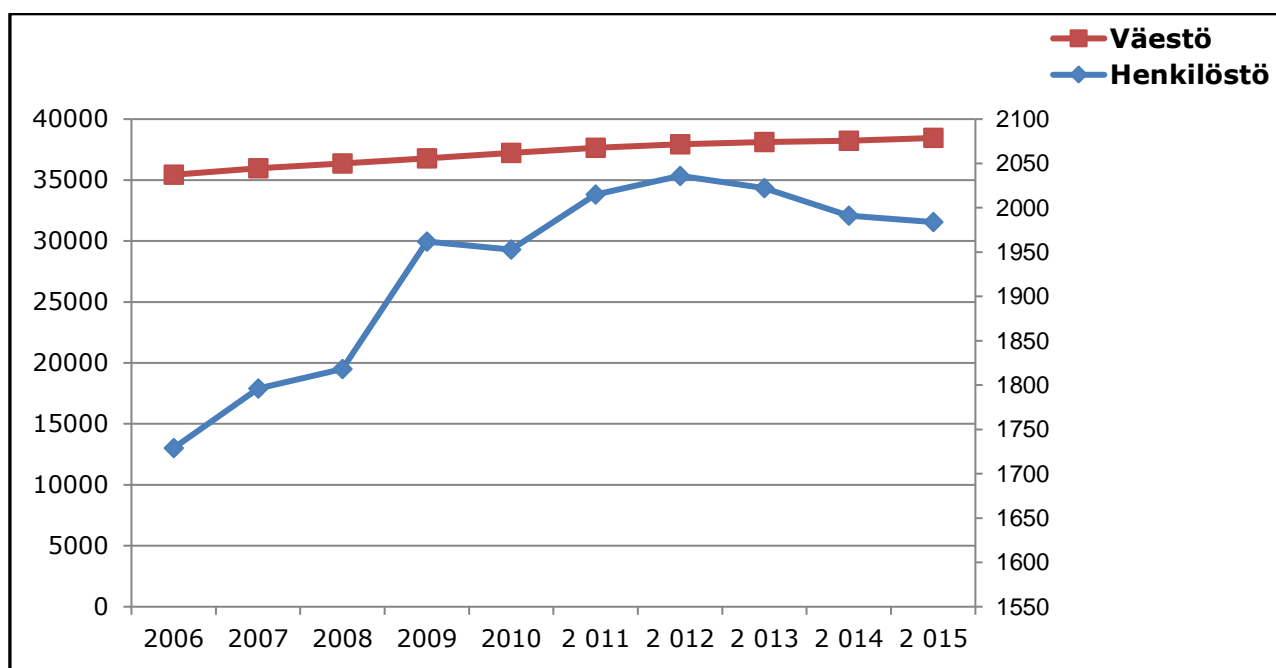
## Henkilöstömäärän (31.12.) kehitys vuosina 2014 – 2015 toimialoittain

	Yleisjohto ja kons.palvelut		Sosiaali- ja terveystoimi		Kasvatus- ja sivistystoimi		Tekninen toimi		Vesihuolto- liikelaite	
	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014	2015	2014
Vakinaiset	185	189	443	418	804	770	121	125	16	15
Määräaik. ja sijaiset	19	20	129	129	255	314	2	2	0	1
Oppisopimussuhteiset	1	0	0	0	5	3	0	0	0	0
Työllistetyt	1	1	3	2	0	1	0	1	0	0
<b>Yhteensä</b>	<b>206</b>	<b>210</b>	<b>575</b>	<b>549</b>	<b>1064</b>	<b>1088</b>	<b>123</b>	<b>128</b>	<b>16</b>	<b>16</b>

## Henkilöstömäärän (31.12.) kehitys vuosina 2010 – 2015, koko kunta

	2015	2014	2013	2012	2011	2010
Vakinaiset	1569	1517	1518	1559	1490	1461
Määräaikaiset, sijaiset ja oppisop.suhteiset	411	469	497	477	518	490
Työllistetyt	4	5	7	4	7	2
Henkilöstö /1000 asukasta			50,9	52	51,7	50,7
<b>Yhteensä</b>	<b>1984</b>	<b>1991</b>	<b>2022</b>	<b>2040</b>	<b>2015</b>	<b>1953</b>

## Henkilöstön ja väestön kehitys vuosina 2006 - 2015



## Työpanos (htv) 2015

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 kalenterivuosilta 2012–2015. Henkilötyövuodet tarkoittavat seuraavassa todellista tehtyä työaikaa eli työpanosta, jossa on otettu huomioon vähennyksinä mahdolliset osaaikaisuudet ja osavuoden työskentelyt sekä myös vuosilomat, sairauspoissaolot yms.

## Henkilötyövuosi (työpanos) toimialoittain 2012 – 2015

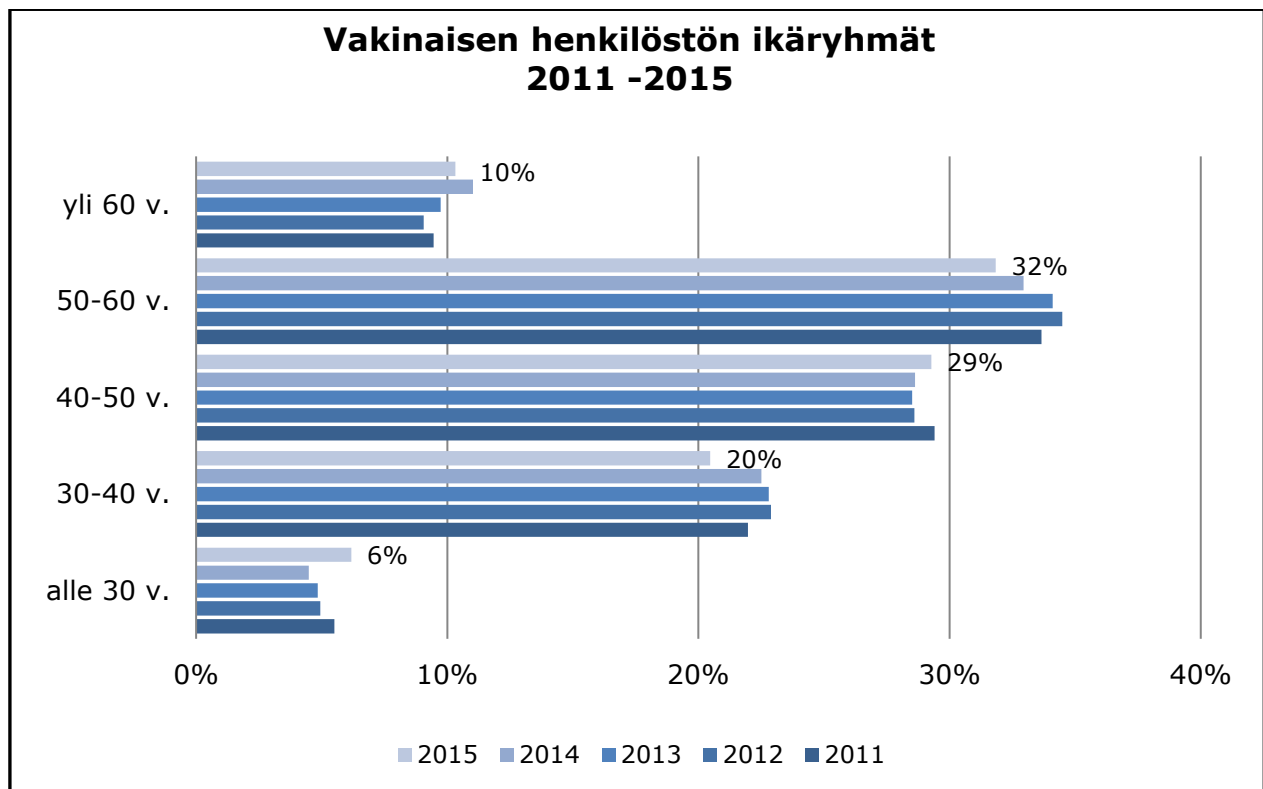
	2015 htv3	2014 htv3	2013 htv3	2012 htv3
Yleisjohto ja konsernipalvelut	169,84	173,96	191,14	182,88
Sosiaali- ja terveystoimi	436,54	440,29	450,19	448,59
Kasvatus- ja sivistystoimi *)	883,86	867,99	874,16	895,20
Tekninen toimi	108,19	104,45	121,43	129,66
Vesihuoltoliikelaitos	13,42	12,89		
<b>Htv yhteensä *)</b>	<b>1611,85</b>	1599,6	1636,92	1656,33

\*) Palkanlaskentaohjelman muutoksen takia vuoden 2015 henkilötyövuosien laskenta poikkeaa opettajien osalta aiempien vuosien laskennasta, mistä aiheutuu hieman määrän kasvua teknisesti eikä htv siten ole suoraan vertailukelpoinen.

## 4.2 Henkilöstörakenne

Vakinaisen henkilöstön keski-ikä oli kertomusvuoden lopussa 44,9 (vuonna 2014: 44,59 vuotta). Toimialoittain tarkasteltuna keski-ikältään nuorinta henkilöstö on sosiaali- ja terveystoimialalla ja kasvatus- ja sivistystoimialalla, teknisellä toimialalla puolestaan ikääntyneintä.

Tuusulan ikärakenteen osalta suurin henkilöstöryhmä kertomusvuonna oli 50–60-vuotiaat, kuten edellisenä vuonna. Henkilöstöstä 50–60-vuotiaita oli 32 % ja 40–50-vuotiaita oli 29 %. Yli 60-vuotiaiden osuus laski hieman edelliseen vuoteen verrattuna.



Sukupuolijakaumaltaan kunta on selvästi naisvaltainen organisaatio, sillä edellisten vuosien tapaan 83,5 % henkilöstä on naisia ja 16,5 % miehiä.

Kunnan henkilöstö kuuluu viiden eri työ- ja virkaehtosopimuksen piiriin. Kunnallisen yleisen työ- ja virkaehtosopimuksen piiriin kuuluu valtaosa henkilöstöstä ja opetusalan sopimukseen viidennes. Henkilöstöstä suurin osa on kuukausipalkkaisia. Tuntipalkkaisia on teknisessä toimessa ja konsernipalveluissa yhteensä alle 70 henkilöä.

### Henkilöstö sopimusaloittain 31.12.2015

	KVTES	Tekniset	OVTES	LS	TTES
Miehet	5,6 %	2,9 %	5,3 %	0,6 %	2,1 %
Naiset	62,1 %	2,4 %	16,2 %	2,6 %	0,2 %
<b>Yhteensä</b>	<b>67,7 %</b>	<b>5,3 %</b>	<b>21,5 %</b>	<b>3,2 %</b>	<b>2,3 %</b>

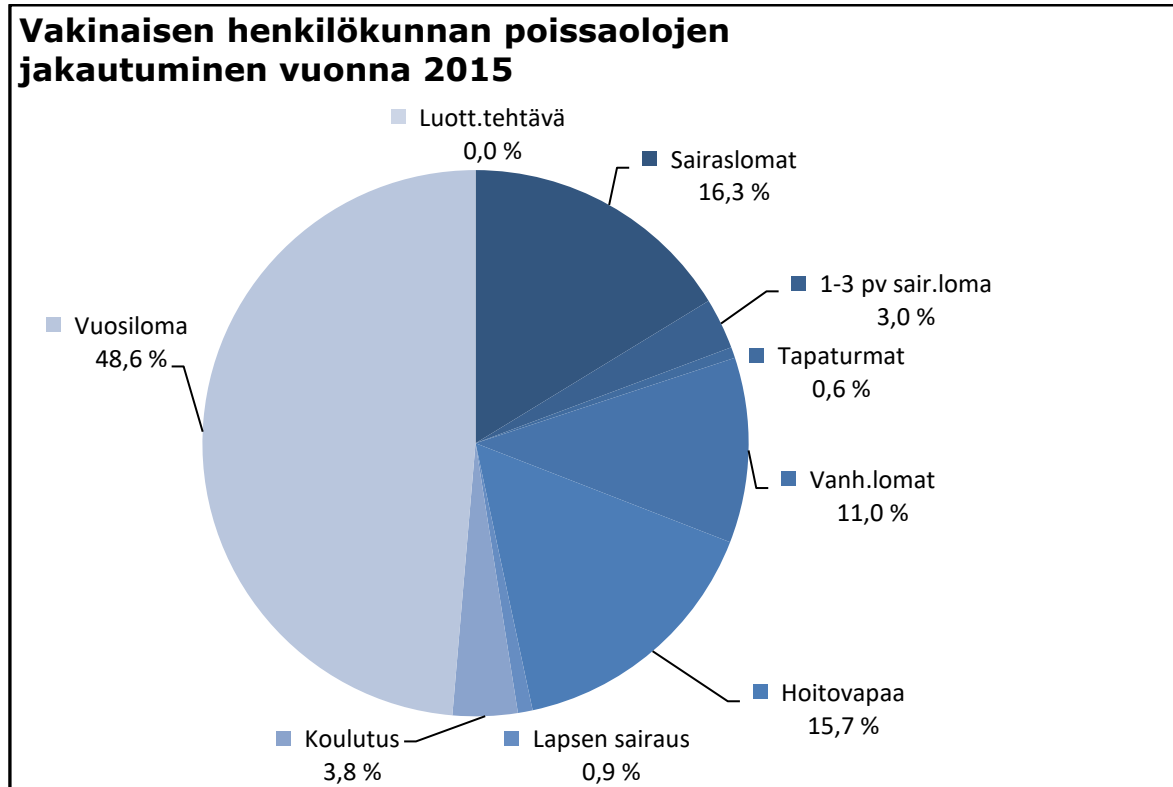
Osa-aikaisten määrä koko henkilöstöstä oli 10,4 %. Osa-aikaisten määrässä ovat mukana osittaisella hoitovapaalla tai muusta harkinnanvaraisesta syystä osittaista työaika tekevät henkilöt. Osa-aikaeläkkeellä oli 1,48 % henkilöstöstä.

Henkilöstön vaihtuvuus kunnassa on varsin pientä, ja siitäkin suuri osa johtuu eläkkeelle siirtymisistä. Vuonna 2015 päättyi 156 vakinaista työ- tai virkasuhdetta, joista eläkkeelle siirtyi 58 henkilöä. Vaihtuvuuden syiden seuranta on kehitetty vuonna 2012 ottamalla käyttöön lähtöhaastattelukäytäntö.

Vakinaiset palvelussuhteet kestävät pääosin varsin pitkään, eli henkilöstön pysyvyys on merkittävää. Vakinaisesta henkilökunnasta 24 % on ollut työssä Tuusulan kunnassa alle viisi vuotta, 27 % 5-10 vuotta, 32 % 10-20 vuotta, 12 % 20-30 vuotta ja 5 % yli 30 vuotta.

### 4.3 Poissaolot

Vakinaisen henkilökunnan työstä poissaoloja muodostuu pääasiassa erilaisista perhevapaista, sairauspoissaoloista, koulutuksiin osallistumisista ja vuosilomista. Vuoden 2015 poissaoloista 48,6 % kertyi vuosilomista. Vanhempainvapaiden ja hoitovapaiden osuus oli merkittävä eli 27,7 % kaikista poissaoloista, johtuen henkilökunnan sukupuolijakaumasta. 1-3 päivän ja lääkärintodistukseen perustuvien sekä tapaturmasta johtuneiden sairauspoissaolojen osuus oli 19,9 % kaikista poissaoloista.



Henkilökunnan sairauspoissaolojen kehitystä seurataan neljän kuukauden ajanjaksoissa vakinaisen henkilöstön osalta. Henkilöstökertomuksessa niitä tarkastellaan myös koko henkilöstön osalta.

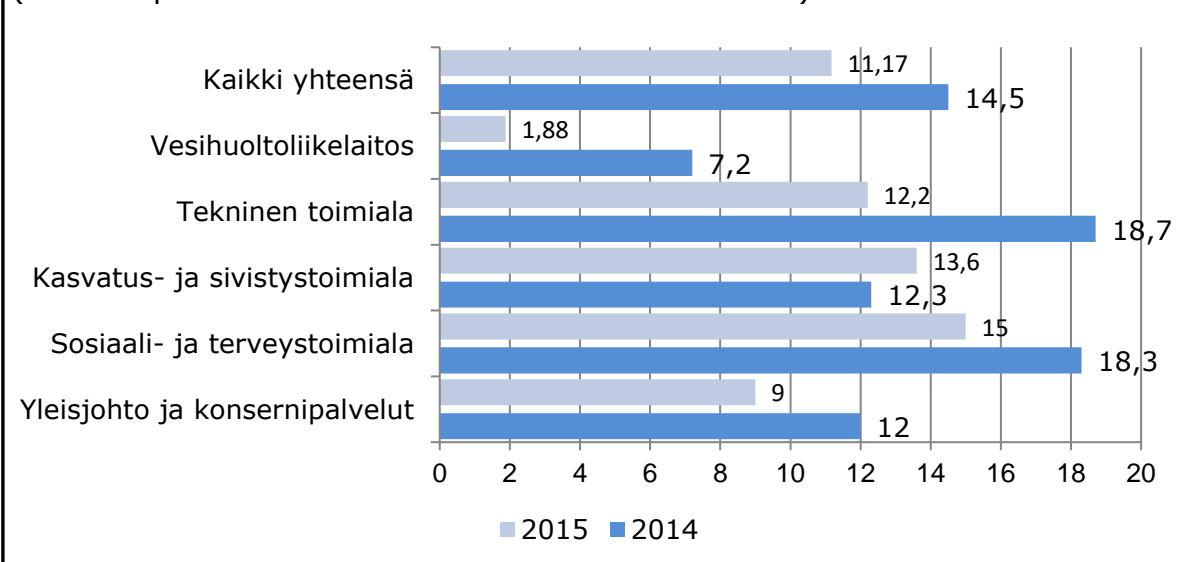
Vuonna 2015 sairauspoissaolojen kokonaismäärä väheni verrattuna vuoteen 2014. Määrässä on mukana sekä vakinaisten että määräaikaisten työntekijöiden sairauspoissaolot. Kalenteripäivinä laskettuna poissaoloja oli yhteensä 27 904 kalenteripäivää (vuonna 2014: 30 882 pv), josta 1-3 päivän lyhyitä poissaoloja oli 4 818 päivää (vuonna 2014: 4 922 pv), lääkärintodistukseen perustuvia 23 086 päivää (vuonna 2014: 25 960 pv) ja palkattomien sairauslomien osuus kokonaismäärästä oli 2 694 kalenteripäivää. Lyhyiden sairauspoissaolojen (1- 3 päivää) määrä oli henkilöä kohden keskimäärin 2,4 päivää (vuonna 2014: 1,9). Lyhyiden sairauspoissaolojen osuus oli 17,27 % ja lääkärintodistukseen perustuvien poissaolojen osuus oli 82,73 % kaikista sairauspoissaoloista.

Keskimäärin sairauspoissaoloja oli 14,06 kalenteripäivää henkilöä kohden koko henkilöstö huomioiden (vuonna 2014: 15,5 päivää). Vakinaisen henkilöstön osalta sairauspoissaoloja oli keskimäärin 11,7 kalenteripäivää. Vuonna 2015 vakinaisesta henkilökunnasta 28,7 %:lla ei ollut lainkaan sairauspoissaolopäiviä (vuonna 2014: 36,96 % ja vuonna 2013: 41,6 %).

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

## Sairauspoissaolot toimialoittain

(kalenteripäivinä keskimäärin vakinaista hlöä kohden)



Pitkien sairauspoissaolojen osuus kaikista poissaoloista on huomattava. Yli 60 päivää kestäneiden poissaolojen osuus oli 55,3 % sairauspoissaolojen kokonaismäärästä. Yhteistyössä työterveyshuollon kanssa on varmistettava näiden henkilöiden hoidon jatkuvuus ja riittävyys työkyvyn palautumiseksi.

Varhaisen tuen toimintamallin mukaisesti toistuvat tai 20 päivää 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.

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

## 4.4 Vaihtuvuus

Vakinaiset henkilöt v. 2015	Henkilöä	%
Tulleet	138	9,01
Lähteneet	156	10,18
joista eläkkeelle	58	3,44

## 4.5 Eläkkeelle siirtyminen

Kevan mukaan kunta-alalla siirryttiin vuonna 2015 vanhuuseläkkeelle keskimäärin 63,6-vuotiaana. Kuntatyöntekijät ovat hyödyntäneet aktiivisesti joustavan vanhuuseläkeiän tarjoamaa mahdollisuutta työssä jatkamiseen. Joka kolmas vanhuuseläkkeelle siirtyneistä lykkäsi eläkkeelle jääntiään.

Kertomusvuonna kunnan henkilöstöstä siirtyi erilaisille eläkkeille (Kuel ja Vael) yhteensä 58 henkilöä (vuonna 2014: 60 henkilöä). Erilaisille eläkkeille (Kuel ja Vael) siirtyneiden keski-ikä oli 62 vuotta (vuonna 2014: 61,2 vuotta). Vanhuuseläkkeelle (Kuel ja Vael) siirtyneiden keski-ikä oli 63,8 vuotta (vuonna 2014: 64 vuotta). Osa-aikaeläkkeelle siirtyi 3 henkilöä ja yhteensä osa-

aikaeläkkeellä oli 31.12.2015 tilanteessa 25 henkilöä. Lisäksi määräaikaisella kuntoutustuella eli määräaikaisella työkyvyttömyyseläkkeellä oli 5 henkilöä.

### Vuoden 2015 eläkkeelle siirtyneiden henkilöiden eläkelajit

Eläkelaji	Määrä, henk.	Määrä ed. vuonna, henk.	Muutos, henk.	Muutos, %	Keski-ikä, v.	Keski-ikä muutos, v.	Osuus kaikista eläkk. siirteistä, %
Vanhuuseläkkeet	46	39	7	17,9	63,8	-0,2	79,3
Täysi työkyvyttömyyseläke	3	2	1	50	*	*	5,2
Täysi kuntoutustuki	4	9	-5	-55,6	53,4	-0,5	6,9
Osatyökyvyttömyyseläkkeet yhteensä	5	10	-5	-50	53,3	-4,3	8,6
<b>Yhteensä</b>	<b>58</b>	<b>60</b>	<b>-2</b>	<b>-3,3</b>	<b>62</b>	<b>0,8</b>	<b>100</b>

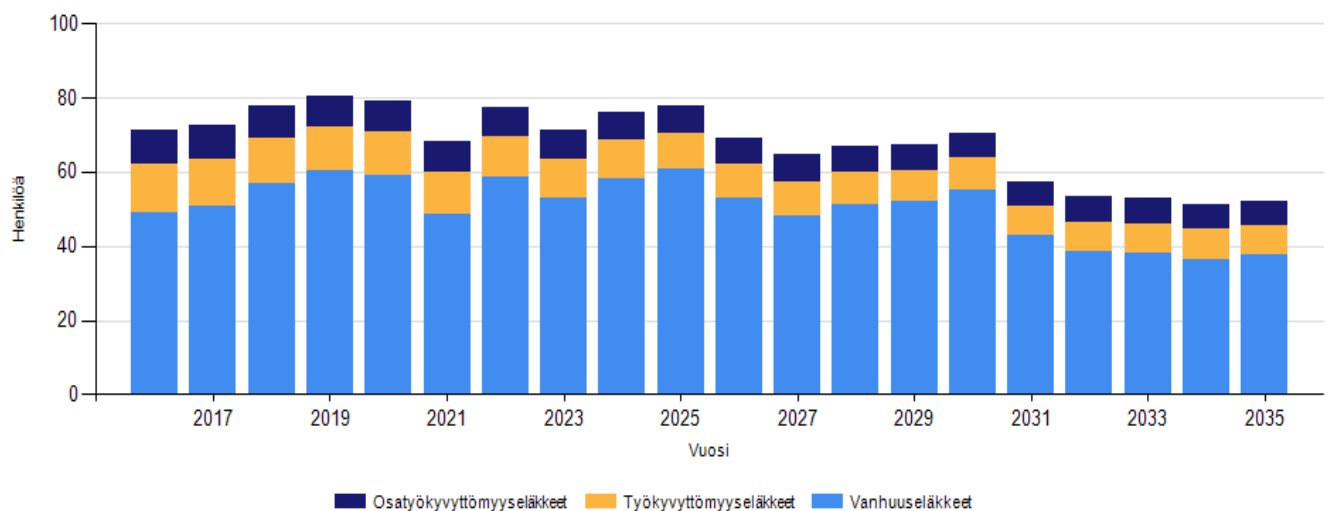
  

<b>Osa-aikaeläke</b>	3	3	0	0	*	*	4,9
----------------------	---	---	---	---	---	---	-----

Kunnan henkilöstöstä eläkkeelle siirtyy tulevana vuosina Kevan laatiman arvion perusteella 50–70 henkilöä vuosittain, ja eläkepoistuma on keskimäärin 2,9 %. Eläkepoistuma on suurin vuonna 2019. Henkilöstön keski-ikä perusteella eläköitymisen määrä vaihtelee eri toimialoilla ja ammattiryhmissä. Vuoteen 2030 mennessä eniten eläkkeelle siirtyviä henkilöitä on esimerkiksi perhepäivähoitajissa, siivoojissa, laitoshuoltajissa, ruokapalvelutyöntekijöissä ja kiinteistöhoitajissa.

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

### Eläköitymisennuste 2016 - 2035



## 4.5 Rekrytointitarve

Tuusulan kunnan kannalta on tärkeää arvioida toiminnoittain tuleva rekrytointitarve. Edellä olevan eläköitymisennusteen ja vaihtuvuustietojen perusteella voidaan arvioida vuosien 2016 - 2019 rekrytointitarve seuraavasti:

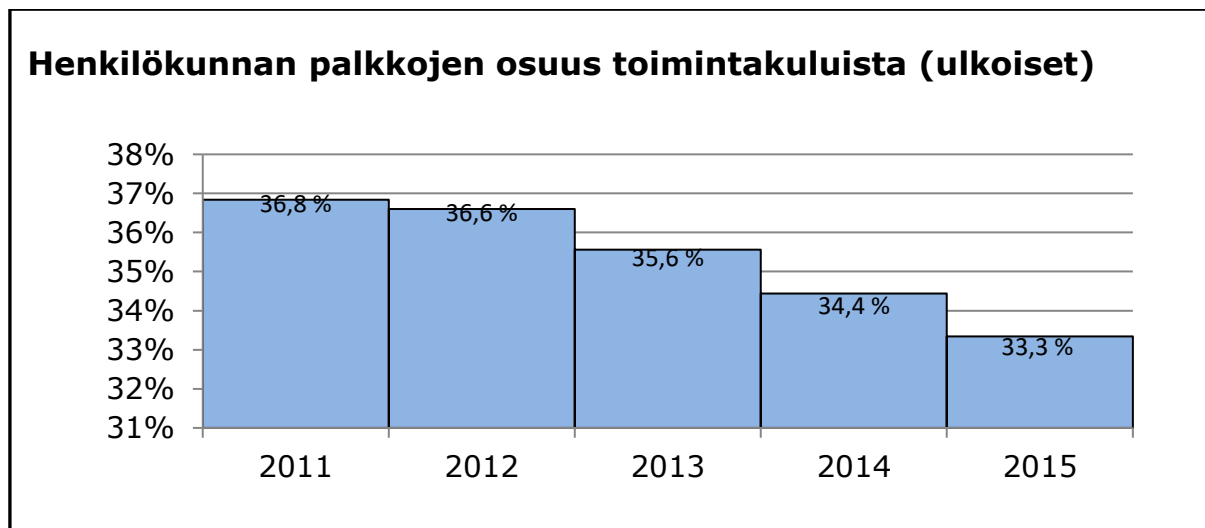
- eläköityminen	232
- lähtövaihtuvuus (pl. eläköityminen)	<u>392</u>
<b>Rekrytointitarve</b>	<b>624</b>

Arvioitu vuosien 2016-2019 rekrytointitarve on yhteensä 29,2 prosenttia kunnan henkilöstöstä.

## 5. Henkilöstökulut (= kunta ja vesihuoltoliikelaitos)

Henkilöstökuluja toimintakuluista oli 96 M€ (vuonna 2014: 97,5 M€). Vähennystä edellisvuoteen oli 1,60 prosenttia. Henkilöstökuluista palkkakulut olivat 74,2 M€ (75 M€) ja sivukulut 21,8 M€ (22,5 M€). Eläkekuluja sivukuluista oli 17,9 M€ (18,4 M€). Palkkakulut sisältävät kokous- ja asiantuntija-palkkioita yhteensä 0,5 M€.

Palkkojen osuus toimintakuluissa oli 33,3 % (vuonna 2014: 34,9 %). Henkilökunnan palkat asukasta kohden vuodessa olivat valtuuston tavoitteiden mukaiset ja olivat vuonna 2015 1929 € (vuonna 2014: 1976 €).



### Henkilöstökulujen erillinen sopeuttamisohjelma vuonna 2015

Valtuusto päätti 10.11.2014, että vuoden 2015 talousarvioon tehtiin 2,2 milj. euron määräraahaleikkaukset, joiden toteuttamiselle ei ollut määritelty toimenpiteitä. Tämän vuoksi kunnanhallituksen päätti 24.11.2014 käynnistää yhteistoimintamenettelyn, jonka tavoitteena oli yhteensä enintään 40 henkilötyövuoden vähennys vuosien 2015–2016 aikana sekä toimenpiteet, joilla jo vuoden 2015 toimintamenoja voidaan sopeuttaa 2,2 miljoonalla eurolla ja että henkilöstövähennyksissä voidaan hyödyntää kaikkia käytettävissä olevia keinoja.

Henkilöstökulujen sopeuttamistoimenpiteet toteutuivat alla olevan mukaisesti. Keskeinen keino olivat erilliset toimenpiteet, joissa hyödynnettiin eläköitymistä ja vaihtuvuutta sekä palvelujen uudelleen järjestämisen mahdollisuuksia. Lisäksi kunnanhallitus päätti irtisanoa tuotannollisin taloudellisin syin yhdeksän henkilöä. Vielä kunnanhallitus päätti lomauttaa koko henkilöstön enintään viikoksi.

## Henkilöstökulujen sopeuttamistoimenpiteet 2015-2016 (erillinen hanke)

Toimenpide	Eurotavoite v. 2015	Htv- vähennys v. 2015	Eurojen Toteutuminen 2015	Htv- vähennysten toteutumis-ennuste 2015
Erilliset henkilöstötoimenpiteet	1.419.000	19,9	1.300.000	18
Toimenpiteet, joilla ei henkilöstövaikutuksia	100.000		100.000	
Lomautus	681.000 – 1.100.000		800.000 (brutto 886.000) - Konserni 150.000 - Sote 285.000 - Kassiv 354.000 - Tekninen 85.000 - Vesilaitos 12.000	
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>2.200.000</b>	<b>19,9</b>	<b>2.200.000</b>	<b>18</b>

Kaikkiaan sopeuttamistoimilla saavutettiin sille asetetut euromääräiset tavoitteet. Henkilöstökulut alenivat jopa enemmän, koska välttämättömiäkin rekrytointejakin jouduttiin yhteistoimintamenettelyn aikana asetetun rekrytointikiellon aikana lykkäämään ja kesän aikana ei lomautusten vuoksi voitu toteuttaa kaikkia rakentamishankkeita tilapäisen henkilöstön rekrytointikiellon vuoksi.

Lomautuksista aiheutui haittaa palvelutuotannolle ja sen suunnittelulle, esimerkiksi kouluissa, varhaiskasvatuksessa ja teknisen toimen tehtävissä. Henkilöstöpalvelut joutuivat keskittymään tammi-elokuun ajan sopeuttamistoimien, kuten irtisanomisten ja lomautusten toteuttamiseen, jonka vuoksi muuta kehittämistoimintaa lykättiin. Kuntalaisilta tuli jonkin verran negatiivista palautetta mm. koulujen lomautusjärjestelyistä. Lomautuksista arvioidaan olleen haittaa kunnan työnantajakuvalle.

## 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.

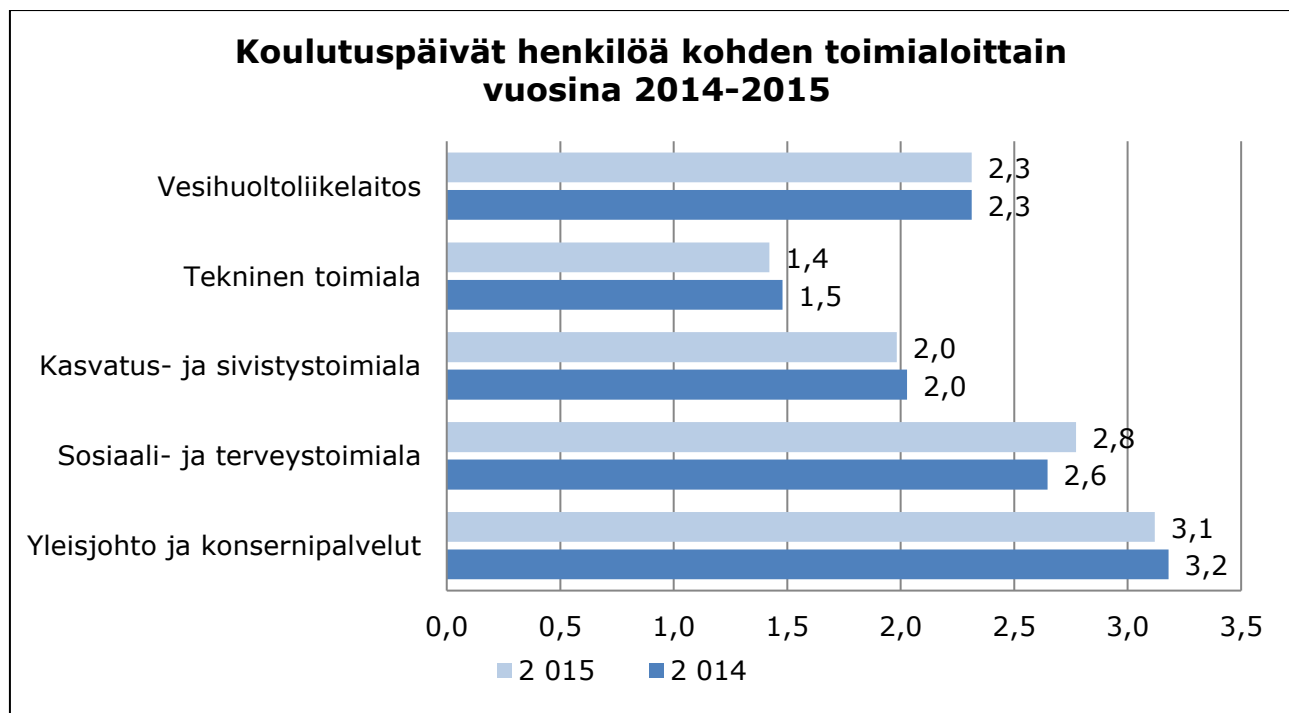
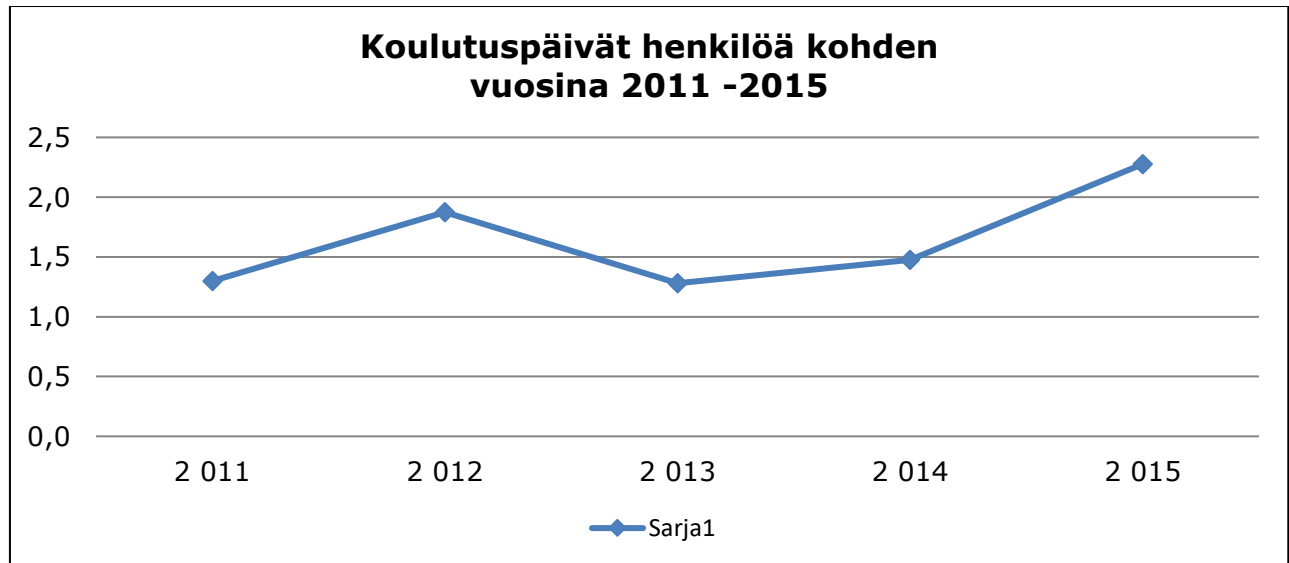
Osaamisen kehittämiseksi käytössä on osaamisen johtamisen toimintamalli, jonka tavoitteena on: 1) kytkeä osaamistarpeet ja -tavoitteet paremmin kuntastrategian toteuttamiseen sekä kunnan ja toimintayksiköiden toiminnallisiin tavoitteisiin, 2) laajentaa osaamisen kehittämisen alueita ammatillisesta osaamisesta muihin osaamisalueisiin, sekä 3) ottaa osaamisen kehittämisen keinoissa enemmän käyttöön muita kehittämiskeinoja kuin perinteinen koulutus. Kuntatasolla määriteltiin vuonna 2015 kuntastrategiaan perustuvat kunnan yleiset osaamisen kehittämisen tarpeet, ja työyksiköt laativat toiminnallisiin tavoitteisiin kytkeytyneet osaamisen kehittämisen suunnitelmat vuodelle 2015.



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 2015 henkilöstön koulutukseen käytettiin yhteensä 354 227 euroa, mikä on 0,48 % käyttötalouden henkilökunnan palkoista (vuonna 2014: 347 713 euroa ja 0,46 %). 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 kertyi yhteensä 4436 koulutuspäivää (vuonna 2014: 2991 päivää). Koko kunnan työntekijää/viranhaltijaa kohden tämä on keskimäärin 2,3 koulutuspäivää vuodessa (vuonna 2014; 1,5 päivää). Opintovapaalla oli yhteensä 49 henkilöä (vuonna 2014: 56 henkilöä).



Vuoden 2015 aikana yleistä koulutustarjontaa on pyritty kasvattamaan. Palvelumuotoilu on tullut osaksi uudenlaista asiakaslähtöistä kehittämistä, ja palvelumuotoilusta on järjestetty erilaisia

koulutuksia ja tilaisuuksia. Uuden projektimalli Tuikkeen tiimoilla henkilöstöä on osallistettu projektimallin muodostamiseen. Varsinaiset projektikoulutukset alkavat vasta vuoden 2016 puolella.

Ohjelmistopäivityksen myötä järjestettiin kolme MS Office 2013 -uudet ominaisuudet luentoa, joihin osallistui kaikkiaan 148 henkilöä. Lisäksi järjestettiin neljä ensiavun perusteet -kurssia, kaksi EA1-tasoista ja kolme hätäensiapukurssia, joissa osallistujia oli yhteensä 128. Koko vuoden aikana on järjestetty erilaisia ns. Kaiku-koulutuksia uuden intranetin käyttöönoton tueksi, kuten infotilaisuuksia, Kaiku-tori ja monia muita koulutuksia työtilojen omistajille, ylläpitäjille jne. Lisäksi viestintäkoulutusta oli tarjolla kielenhuollosta. KuntaPron henkilöstö- ja taloushallinnon ohjelmien käyttökoulutukset alkoivat vuoden 2014 lopulla ja jatkuivat vuoden 2015 puolelle.

Henkilöstöpalvelut järjesti uusille työntekijöille ja viranhaltijoille marraskuussa perehdytystilaisuuden, johon osallistui 38 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.

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

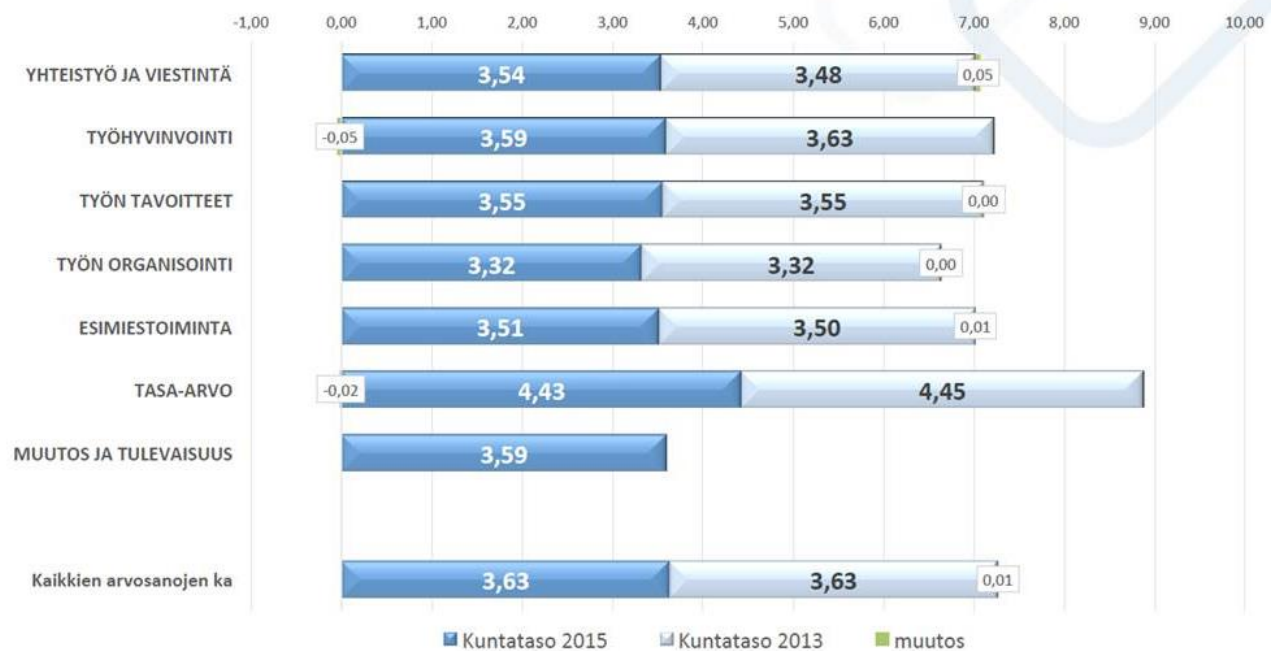
Kyselyissä henkilöstö arvioi kouluarvosanalla 4–10 Tuusulan kuntaa työpaikkana. Kaikkien vastausten keskiarvo oli 7,59 vuonna 2015 (7,70 vuonna 2013, 7,77 vuonna 2011 ja 7,84 vuonna 2009). Suunta oli siis edellisiin vuosiin hieman laskeva.

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).



## 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. Lisäksi työyksiköt toteuttavat omia tykytoimiaan, joihin niillä on käytettävissään erillinen pienehkö määräraha ja työajasta voidaan käyttää vuosittain puolipäivää tyky- ja virkistystoimintaan.

Helmikuussa järjestettiin jo kahdeksatta kertaa omatoimiseen liikuntaan kannustava Hikihelmiä hangella -haastekisa. Tykyryhmän ideoimaan kisaan osallistui 38 joukkuetta, joissa oli yhteensä 217 osallistujaa. Kisassa liikuntapisteitä kertyi jokaisesta puolen tunnin liikuntasuorituksesta, tarkoituksena oli aktivoita lisäämään vapaa-ajalla tapahtuvaa terveystoimintaa. Toimintavuoden aikana kokoontui kaksi vesijumpparyhmää, yksi kahvakuularyhmä ja yksi palloiluryhmä (yhteistyössä kansalaisopiston kanssa). Henkilöstön käytössä olevan kuntosalin käytön opastamiseksi pidettiin yhdeksän kuntosalin starttikurssia järjestettiin 6 kertaa, joihin osallistui yhteensä 58 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. Henkilöstöä koulutettiin toimintavuoden aikana ohjeen sisältöön ja hyödyntämiseen. Erityisesti esimiehiä koulutettiin harjoituksin ns. puheeksiottamistilanteisiin. Yhdessä työterveyshuollon kanssa toteutettiin Uniklinikka-ryhmiä tavoitteena ennaltaehkäistä mm. työstressiä ja sen vaikutuksia.

## 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 työterveysavustajat.

Työterveyshuollon toimintaa on toteutettu Hyrylän päätoimipisteessä ja lisäksi lääkärinvastaanottoa lukuun ottamatta Jokelan ja Kellokosken terveysasemilla. Työterveyshuollon uuden toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto, työterveyslääkärien puute ja työterveyshoitajien resurssien vähäisyys aiheuttivat kertomusvuonna haasteita palvelujen tarjonnassa.

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. Vuonna 2015 terveysneuvotteluja käytiin 45 kpl 42 henkilön osalta (vuonna 2014 neuvotteluja 54 kpl), sekä työkykyyn liittyviä käyntejä 228 kpl 97 henkilön osalta.

## 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. Syksyllä organisaatiossa aloitti uusi työsuojelupäällikkö. 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.

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

## 7.5 Työtapaturmat

Kertomusvuoden aikana sattui 103 työtapaturmaa, joista 81 tapahtui työssä tai työpaikalla ja 22 työmatkalla. Ammattitauteja ei ollut lainkaan. Vakuutusyhtiö maksoi korvauksia 68 tapaturmasta. Tapaturmien lukumäärä laski edellisvuoteen verrattuna, mutta niistä aiheutui 447 poissaolopäivää, joka oli huomattavasti enemmän kuin edeltävänä vuonna. Korvauksia maksettiin 51 484 euroa, joka on yli 35 % enemmän 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 – 2015

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

## 7.5.1 Väkivalta- / uhkatilanneilmoitukset

Asiakkaiden taholta syntyneistä työntekijään kohdistuvista uhka- ja väkivaltatilanteista tehdään ilmoitus lomakkeella, joka toimitetaan esimiehelle ja työsuojelupäällikölle toimenpiteiden kirjaamista ja tilastointia varten. Työväkivaltailmoituksia tehtiin 225 kpl vuonna 2015 (193 kpl vuonna 2014 ja 179 kpl vuonna 2013). Näistä ilmoituksista 1 kpl tehtiin yleisjohdossa ja konsernipalveluissa (3 kpl vuonna 2014), 66 kpl sosiaali- ja terveystoimessa (68 kpl vuonna 2014) ja 158 kpl kasvatus- ja sivistystoimialalla (122 kpl vuonna 2014). Kasvatus- ja sivistystoimialalla on tehostettu raportointia, mikä saattaa olla syynä selkeästi kohonneisiin ilmoitusmääriin.

### Työväkivaltailmoitukset toimialoittain

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

## 7.5.2 Verikontaktitapaturmat

Kertomusvuoden aikana sattui veri-/eritekontaktitapaturmia 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 yhteisiä palvelusvuosijuhlia vietettiin toukokuussa ja joulukuussa. Niissä muistettiin yhteensä 137 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 17.3.2015 (tilinpäätös) ja 20.10.2015 (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 yhdeksän kertaa. Kokouksissa käsiteltiin sairauspoissaoloseurantaa, tilinpäätöstä ja osavuosikatsauksia, 2014 henkilöstökertomusta, vuoden 2015 talousarviomenojen

sopeuttamiseksi käytyjä yhteistoimintaneuvotteluja, kahdeksan kunnan yhdistymisselvitystä, Teknisen toimen ja kuntakehityksen yhdistämistä, vuoden 2015 työhyvinvointikyselyn tuloksia, sekä henkilöstön kehittämissuunnitelmaa vuodelle 2015. Lisäksi yhteistyökomitea jakoi 220 euroa koulutusavustuksia yhteensä 2 työntekijälle/viranhaltijalle omaehtoisen koulutautumisen kustannuksiin.

**Pääluottamusmiesjärjestelmän** avulla seurataan sopimusten noudattamista, työntekijöiden etuja ja oikeuksia sekä ajankohtaisia valmistelussa olevia asioita. Pääluottamusmiesten kokouksia on pidetty pääsääntöisesti kerran kuukaudessa kesäkautta lukuun ottamatta. Kertomusvuonna käsiteltiin 1.7.2015 voimaan tulevia palkankorotuksia, henkilöstökulujen säästöohjelmaa ja vuoden 2015 talousarviomenojen sopeuttamiseksi käytyjä yhteistoimintaneuvotteluja.

**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 yhdeksän kertaa. Jaos otti kantaa vuoden 2016 talousarvioon ja vuoden 2015 talousarviomenojen sopeuttamiseksi käytyihin yhteistoimintaneuvotteluihin, KuntaPron palveluissa ilmenneisiin ongelmiin sekä kuntaliitosselvityksen yhdistymissopimusluonnokseen. Henkilökuntajaoksen määrärahoilla tuettiin henkilökunnan osallistumista Tuusulanjärven maratoniin sekä Keski-Uudenmaan kesäteatteriesityksiin. Jaos järjesti henkilökunnan pikkujoulut Gustavelundissa ja pikkujouluristeilyn.

## 9. Johtopäätöksiä

### 9.1 Henkilöstösuunnittelu

Kunnanvaltuuston loppuvuodesta 2012 tekemien linjausten mukaisesti henkilöstömäärä suhteessa asukaslukuun ei saa enää kasvaa vaan suhteen tulee lähivuosina laskea. Henkilöstömäärän suhteen väheneminen ei saa myöskään aiheuttaa lisäkustannuksia korvaavina ostopalveluina vaan säästöjä tulee saada tehtäviä ja toimintoja uudelleen organisoimalla. Tavoitteen toteuttamiseksi kunnassa laadittiin henkilöstökulujen säästösuunnitelma vuosille 2013–2016. Suunnitelma pitää sisällään sekä lyhytvaikutteisia henkilöstökulujen säästötoimia, kuten rekrytoinneista luopumisia tai lykkäämisiä, sijaiskieltoja, palkattomia virkavapaita jne., että linjauksia tarpeesta toteuttaa pitkävaikutteisia palvelurakenteeseen ja palveluverkkoon liittyviä kehittämishankkeita. Kuntastrategian pohjalta on erikseen käynnistetty strategiset hankkeet: Palvelumuotoilu, ICT-kehittämisohjelma, Johtamisen ja osaamisen kehittäminen, Palveluverkko.

Henkilöstömäärä on viime vuosina alentunut suunnitellusti ja henkilöstökulut ovat sitä kautta myös reaalisesti alentuneet. Vuonna 2015 henkilöstökulut alenivat vielä tarkistetun talousarvionkin määristä. Henkilöstökuluja sopeutettiin vahvasti toimintavuoden aikana edellä mainituin henkilöstövähennyksillä ja lomautuksilla.

Jatkossa on välttämätöntä keskittyä ja toteuttaa vielä vahvemmin palvelutoiminnan rakenteellisia muutoksia tuottavuuden kasvattamiseksi. Lomautus ei ole tällainen rakenteellinen toimenpide. Ns. lyhytvaikutteisten keinojen laajan käytön pitkittyminen saattaa jatkossa päinvastoin heikentää tuottavuutta. Palvelutoiminnan rakenteellisiin uudistuksiin liittyy keskeisesti linjaukset johtamisen ja osaamisen uudistamisesta.

Sosiaali- ja terveystoimen valmistelussa oleva Hyvinkään sairaalan tukeutuvan tuotantoalueen käynnistäminen vuoden 2018 alusta ja valtakunnalliset ratkaisut sote-/itsehallintoalueiden järjestämiseksi edellyttävät jo kuluvan vuoden aikana vahvaa henkilöstösuunnittelua varauduttaessa em. muutoksiin.

## 9.2 Osaamisen johtaminen

Vuodesta 2013 alkaen käyttöön otetun osaamisen johtamisen toimintamallin avulla on tarkoitus saada kuntatasolta alkaen määriteltyä selkeät toiminnallisiin tavoitteisiin kytkeytyvät osaamistarpeet ja -tavoitteet sekä keinot osaamistavoitteiden saavuttamiseksi alkaen työn organisoinnista erilaisiin työssä oppimisen keinoihin sekä koulutusohjelmiin.

## 9.3 Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnin edistäminen on keskeinen osa kunnan organisaatiostrategiaa. Työhyvinvointia lisäävillä toimenpiteillä varmistamme sen, että kunnalla työskentelevät hyvinvoivat ja osaavat työntekijät. Kunnassa toimii työhyvinvointiryhmä, jossa on nimetyt edustajat eri toimialoilta, työterveyshuollosta sekä työsuojelun että henkilöstön edustus.

Kunta-alan palvelutyössä on erityisiä fyysisiä ja psyykkisiä kuormitustekijöitä. Henkilöstön ikäjakauma ja sairauspoissaolotilat osoittavat, että on tärkeää huolehtia yli 50-vuotiaiden työkyvyn säilymisestä, mutta myös alle 40-vuotiaiden terveyden ylläpitämiseen kannattaa panostaa ja työkyvyn heikkenemisen riskejä ennaltaehkäistä. Kunnan tavoitteena on tukea henkilöstönsä työ- ja toimintakykyä työuran kaikissa vaiheissa.

Kunnan yhteisen työhyvinvointiohjelman kehittämistyö aloitettiin, ja sen avulla pyritään suunnitelmalliseen ja kokonaisvaltaiseen työhyvinvoinnin toteuttamiseen ja arviointiin. Työhyvinvointiin liittyvillä toimenpiteillä huolehditaan työntekijän työkyvyn ja työskentelyedellytysten lisäksi hyvästä johtamisesta ja esimiestyöstä sekä kiinnitetään huomiota osaamisen kehittämiseen. Työhyvinvointiohjelman sisältö tarkentuu vuoden 2016 aikana. Ohjelmalle asetetaan tavoitteet ja mittarit, jotta tuloksia voidaan seurata. Henkilöstötuottavuuden lisäämiseksi, hyödynnetään sähköisiä työvälineitä ja tehostetaan sekä kehitetään nykyisiä prosesseja.

Kunta lomautti ja irtisanoi henkilöstöään vuonna 2015. Tämä asetti työhyvinvoinnille ja sen edistämiseksi suuria haasteita. Henkilöstön osallistumisen kautta on mahdollisuus vähentää em. toimien haitallisia vaikutuksia työhyvinvoinnille.

## 9.4 Rekrytointi

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