



IISALMI

2020

# HENKILÖSTÖ- KERTOMUS

IISALMEN KAUPUNKI



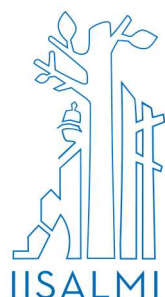
"Houkutteleva  
ja huolehtiva  
työnantaja"



iisalmi osaa ja innostaa!

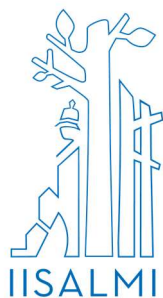
[iisalmi.fi](https://iisalmi.fi)





## Sisällysluettelo

|                                                                                |    |
|--------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1. Johdanto .....                                                              | 2  |
| 1.1. Henkilöstökertomuksen tavoitteet .....                                    | 3  |
| 1.2. Henkilöstön määrä ja rakenne .....                                        | 3  |
| 1.3. Henkilöstön ikärakenne .....                                              | 4  |
| 1.4. Henkilöstökulut ja henkilöstösivukulut .....                              | 5  |
| 2. Henkilöstön tila .....                                                      | 7  |
| 2.1. Sairauspoissaolo .....                                                    | 7  |
| 2.2. Työkyvyn tuki .....                                                       | 9  |
| 2.3. Tapaturmat .....                                                          | 10 |
| 2.4. Väkivalta ja uhkatilanteet .....                                          | 11 |
| 2.5. Poissaolot .....                                                          | 12 |
| 2.6. Etätyö .....                                                              | 12 |
| 3. Investoinnit henkilöstöön .....                                             | 13 |
| 3.1. Työterveyshuolto .....                                                    | 13 |
| 3.2. Työsuojelu .....                                                          | 14 |
| 3.3. Tyky-toiminta .....                                                       | 15 |
| 3.4. Henkilöstön osaamisen kehittäminen .....                                  | 16 |
| 4. Henkilöstövoimavarat .....                                                  | 17 |
| 4.1. Henkilöstön vaihtuvuus .....                                              | 18 |
| 4.2. Henkilöstön rekrytointi .....                                             | 18 |
| 4.3. Eläköityminen .....                                                       | 19 |
| 4.5. Henkilöstökysely 2020 .....                                               | 21 |
| 4.6. Keskeiset kehittämistoimenpiteet ja niiden toteutuminen vuonna 2020 ..... | 25 |
| 4.7. Keskeiset kehittämiskohteet/toimenpiteet vuodelle 2021 .....              | 25 |
| 5. Johtopäätökset vuodesta 2020 ja näkymiä vuodelle 2021 .....                 | 26 |



# 1. Johdanto

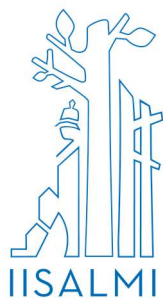
Iisalmen kaupungin kaupunkistrategia 2030 on laadittu sillä periaatteella, että se ohjaa kaikkea toimintaa. Tavoitteiden saavuttamiseksi on laadittu viisi erillistä strategista toimenpideohjelmia. Henkilöstötyötä ohjaa ”Houkutteleva ja huolehtiva työnantaja” strateginen toimenpideohjelma. Strategiset tavoitteet/mittarit löytyvät vuoden 2020 talousarviosta ja käyttösuunnitelmasta. Strategisten tavoitteiden toteutumisesta on raportoitu osavuositarkastuksessa ja kaupungin vuoden 2020 tilinpäätöksessä/toimintakertomuksessa.

Kaupunkistrategian mukaisesti henkilöstöpolitiikkaa ovat ohjanneet myös kaupungin arvot; Avoimuus, rohkeus, tasa-arvo ja oikeudenmukaisuus, yhteisöllisyys ja ympäristövastuullisuus. Avoimuutta ja tasapuolisuutta lisäämään on laadittu paljon ohjeistuksia esimiehille ja henkilöstölle, jotka löytyvät intranetin henkilöstöoppaasta. Vuoden 2020 henkilöstökertomus noudattaa rakenteeltaan aikaisempien vuosien henkilöstökertomuksia. Mukana on perinteellisiä henkilöstön tunnuslukuja kuten henkilöstön määrä ja rakenne, ikärakenne, henkilöstökulut ja henkilöstön tilaa kuvaavia tunnuslukuja, henkilöstöön tehdyt investoinnit sekä henkilöstövoimavarojen menetykset.

Henkilöstökertomus sisältää myös tulevaisuutta ajatellen kaupungille työnantajana tärkeän eläköitymisennusteen tuleville vuosille ja lukuja rekrytoinneista. Henkilöstön osaamisen johtaminen, osaamisen tavoitteellinen kehittäminen ja työkykyjohtaminen olivat vuoden 2020 keskeisiä henkilöstön kehittämiskohteita yhdessä työnantajakuvan parantamiseen tähtäävien toimenpiteiden kanssa. Koronaepidemian ja lomautusten vuoksi osa kehittämistoimenpiteistä jäivät toteutumatta. Harmillista oli, että työnantajakuvan parantamiseen suunnitellut toimenpiteet jouduttiin lykkäämään myöhempään ajankohtaan.

Vuosittaisella henkilöstökyselyllä on mitattu työyhteisöjen toimivuutta ja kertomuksessa on vuoden 2020 henkilöstökyselyn tulokset ja niistä lyhyt analyysi. Tulokset olivat yllättävän hyvät, kun otetaan huomioon vuoteen 2020 liittyneet poikkeukselliset haasteet.

Henkilöstökertomuksessa on kuvattu myös keskeiset henkilöstön kehittämistoimenpiteet 2020 ja vuodelle 2021 suunnitellut toimenpiteet. Vuoden 2020 osalta pystyttiin toteuttamaan vain välttämättömät asiat, kuten ammatillisen osaamisen ylläpitäminen lähinnä verkkokoulutuksilla. Lopussa on arvioitu tulevaisuuden näkymiä ja haasteita Iisalmen kaupungin koko henkilöstön osalta. Haasteita tulee olemaan yhä enemmän osaavan henkilöstön hankinnassa ja etenkin nuorten osuus henkilöstörakenteessa huolestuttaa.



## 1.1. Henkilöstökertomuksen tavoitteet

Henkilöstökertomus täydentää omalta osaltaan toimintakertomuksen ja tilinpäätöksen tietoja henkilöstövoimavarojen nykytilasta ja kehityssuunnasta. Strategisten ja toiminnallisten tavoitteiden toteutumista seurataan myös osavuosikatsauksissa.

Henkilöstökertomuksen tavoitteena on myötävaikuttaa henkilöstön, työyhteisöjen ja johtamisen kehittymiseen. Henkilöstökertomuksessa kuvataan monien eri tunnuslukujen avulla henkilöstörakennetta sekä henkilöstön tilaa. Henkilöstökertomus tuottaa tietoa kehittämiskohtien määrittelyn tueksi niin päättäjille kuin kaupungin johdolle, esimiehille sekä henkilöstölle.

Henkilöstökertomuksen tulosten avulla voidaan tehdä tarvittavia muutoksia toimenpideohjelmiin ja suunnata resursseja tarvittaessa uudelleen. Henkilöstökertomuksen tietoja voidaan hyödyntää myös vertailutietoina muihin kuntiin ja henkilöstövoimavarojen arvioinnin on katsottu parantavan henkilöstöjohtamisen tuloksellisuutta.

## 1.2. Henkilöstön määrä ja rakenne

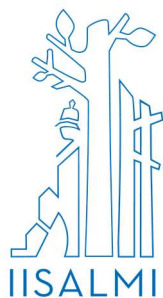
Vuoden 2020 lopussa Iisalmen kaupungin palveluksessa oli vakinaista henkilökuntaa 733 henkilöä. Vakinaisen henkilökunnan määrä on laskenut hieman vuosittain.

**Taulukko 1 Henkilöstön määrän muutos 2013–2020**

|                                       | Vakinai-<br>set | Sijaiset  | Määrä-<br>aikaiset | Oppisop-<br>suhteis. | Työllis-<br>tetyt | Yhteensä   | Yht. ilman työl-<br>listettyjä |
|---------------------------------------|-----------------|-----------|--------------------|----------------------|-------------------|------------|--------------------------------|
| Elinvoima- ja konserni-<br>palvelut   | 208             | 10        | 72                 | 1                    | 11                | 302        | 291                            |
| Sivistys- ja hyvinvointitoi-<br>miala | 430             | 37        | 91                 | 0                    | 0                 | 558        | 558                            |
| Tekninen toimiala                     | 84              | 2         | 3                  | 0                    | 0                 | 89         | 89                             |
| Iisalmen Vesi                         | 11              | 0         | 2                  | 0                    | 0                 | 13         | 13                             |
| <b>Yhteensä 2020</b>                  | <b>733</b>      | <b>49</b> | <b>168</b>         | <b>1</b>             | <b>11</b>         | <b>962</b> | <b>951</b>                     |
| Yhteensä 2019                         | 752             | 61        | 159                | 0                    | 34                | 1006       | 972                            |
| Yhteensä 2018                         | 771             | 54        | 147                | 0                    | 28                | 1000       | 972                            |
| Yhteensä 2017                         | 786             | 74        | 136                | 0                    | 30                | 1026       | 996                            |
| Yhteensä 2016                         | 787             | 71        | 154                | 0                    | 35                | 1047       | 1012                           |
| Yhteensä 2015                         | 819             | 68        | 146                | 1                    | 15                | 1049       | 1034                           |
| Yhteensä 2014                         | 832             | 66        | 164                | 0                    | 11                | 1073       | 1062                           |
| Yhteensä 2013                         | 844             | 71        | 162                | 0                    | 23                | 1100       | 1077                           |

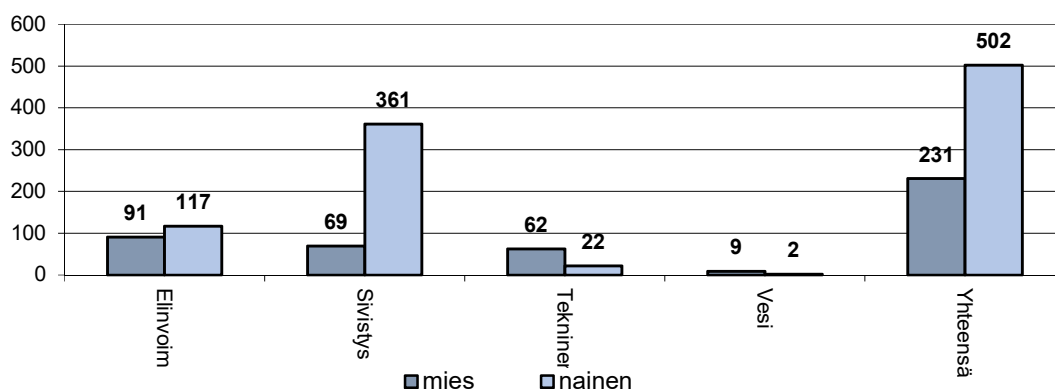
\*kaupungin kautta edelleen kolmannelle sektorille sijoitetut velvoitetyöllistettävät





Iisalmen kaupungin henkilöstö on edelleen varsin naisvaltainen. Vakinaisesta henkilöstöstä on naisia 68,5 % (v. 2019 67,6 %) ja miehiä 31,5 % (v. 2019 32,4 %). Sukupuolijakauma eri toimialoilla ilmenee seuraavasta kuvasta.

**Kuva 1 Sukupuolijakauma toimialoittain 31.12.2020 vakinaiset (733 henkilöä)**

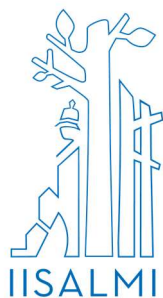


### 1.3. Henkilöstön ikärakenne

Vakinaisen henkilökunnan keski-ikä pysyi lähes samana aikaisempiin vuosiin verrattuna. Vakinaisen henkilökunnan keski-ikä oli 48,7 vuotta ja koko henkilökunnan keski-ikä 46,4 vuotta. Vakinaisen henkilökunnan suurimman ikäryhmän muodostivat 55–59 vuotiaat 20,3 %:n osuudella. Alle 30-vuotiaiden osuus vakinaisesta henkilöstöstä oli 3,4 %.

Uutta vakituista henkilöstöä palkattiin vuoden 2020 aikana palveluksesta poistuneiden tilalle lähinnä opetukseen, teknisen alan tehtäviin sekä hallinto- ja toimistopalveluihin. Ikääntymisen mukanaan tuomat kehittämisalueet ovat erityisesti eri-ikäisten johtamisessa, osaamisen, henkilöstön motivaation ja kehittymishalun ylläpitämisessä. Uuden osaavan henkilöstön rekrytointi on iso tulevaisuuden haaste.

Ikäohjelman ja muiden toimenpiteiden avulla pyritään vaikuttamaan ikärakenteen parantamiseen niin, että myös nuoret kokisivat kaupungin houkuttelevana työnantajana. Ikäohjelman toimenpideohjelmalla tuetaan kaikkien ikäryhmien hyvinvointia kaikissa työuran vaiheissa.


**Taulukko 2 Vakinaisen henkilöstön keski-ikä toimialoittain 31.12.2020**

| Toimialat                        | 2014 | 2015 | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|----------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|
| Elinvoima- ja konsernipalvelut   | 47,5 | 48,1 | 48,4 | 49,1 | 48,5 | 48,1 | 48,4 |
| Sivistys- ja hyvinvointitoimiala | 48   | 48,1 | 48,3 | 48,2 | 48,5 | 48,5 | 48,8 |
| Tekninen toimiala                | 50,7 | 51,3 | 50,7 | 50,3 | 50,4 | 49,9 | 49,4 |
| Iisalmen Vesi                    | 54,5 | 54,5 | 50,2 | 46,4 | 46,3 | 47,3 | 49,6 |
| Keski-ikä vakinaiset             | 48,1 | 48,4 | 48,5 | 48,7 | 48,7 | 48,5 | 48,7 |

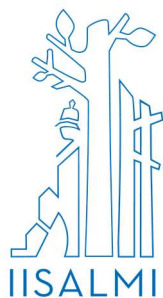
**Taulukko 3 Vakinaisen henkilöstön jakautuminen ikäryhmiin 31.12.2020**

| Ikä vuosina | Henkilöä | %-osuus |
|-------------|----------|---------|
| alle 30     | 25       | 3,4 %   |
| 30-34       | 48       | 6,5 %   |
| 35-39       | 82       | 11,2 %  |
| 40-44       | 105      | 14,3 %  |
| 45-49       | 82       | 11,2 %  |
| 50-54       | 127      | 17,3 %  |
| 55-59       | 148      | 20,3 %  |
| 60-64       | 113      | 15,4 %  |
| 65 ja yli   | 3        | 0,4 %   |
| Yhteensä    | 733      | 100,0 % |

#### 1.4. Henkilöstökulut ja henkilöstösivukulut

Vanhat kunta-alan työ- ja virkaehtosopimukset olivat voimassa 31.3.2020 saakka ja uudet sopimukset tulivat voimaan 1.4.2020. Uuden sopimuksen mukaiset palkantarkistukset eivät olleet tiedossa talousarvion laadinnan aikaan. Palkankorotusvaraus vuodelle 2020 oli talousarviossa 1,0 %.



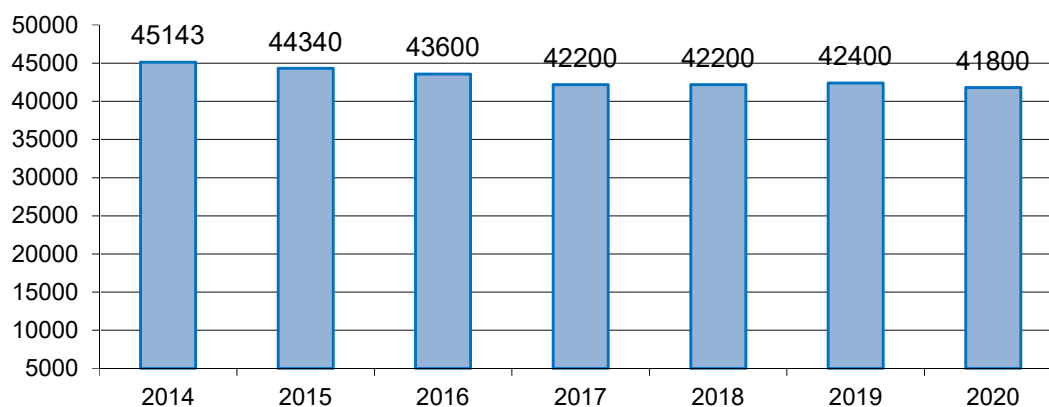


Vuoden 2020 tilinpäätöksen mukaan maksetut palkat ja palkkiot olivat 32,1 milj. euroa sekä eläkkeet ja muut henkilöstösivukulut 9,7 milj. euroa eli yhteensä 41,8 milj. euroa. Vastaava summa vuonna 2019 oli 42,4 milj. euroa, joten henkilöstökulut ovat laskeneet 0,6 milj. euroa eli - 1,4 %.

Henkilöstökulut ovat viime vuosina pysyneet hyvin hallinnassa. Vuoden 2020 osalta henkilöstökulut laskivat toteutettujen säästötoimenpiteiden vuoksi. Säästöt koostuvat pääosin lomautuksista, säästöistä sijais- ja kausityöntekijöiden palkkakuluissa sekä koulutuskustannuksissa.

Vuoden 2020 virka- ja työehtosopimukseen sisältyi yleiskorotus 1.8.2020. Korotuksen suuruus oli 26 euroa mutta kuitenkin vähintään 1,22 prosenttia. Kilpailukyky sopimuksen perusteella sovitut säännöllisen työajan pidennykset olivat voimassa 30.8.2020 asti.

## Kuva 2 Käyttöpuolen henkilöstökulut, sis. Iisalmen Veden (1000 €)





## 2. Henkilöstön tila

### 2.1. Sairauspoissaolot

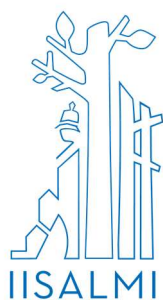
Kaupungilla on vuosien ajan kehitetty erilaisia toimintatapoja työhyvinvoinnin johtamisen tueksi. Vuonna 2011 otettiin käyttöön Aktiivisen tuen -toimintamalli, joka auttaa esimiestä toimimaan tilanteissa, jossa työntekijällä ilmenee ensimmäisiä merkkejä työkyvyn heikkenemisestä. Myös vuonna 2015 hyväksytyn Ikäohjelman avulla haetaan myönteisiä vaikutuksia henkilöstön työkykyyn, osaamiseen, työtyytyväisyyteen ja työn sujumiseen kaikissa elämän vaiheissa koko työuran ajan.

Vuoden 2019 alusta alkaen työntekijöillä on ollut mahdollisuus tehdä korvaavaa työtä sairauspoissaolon sijaan niissä tilanteissa, kun sen voi tehdä vaarantamatta terveyttään tai toipumistaan. Arvion soveltuvuudesta korvaavaan työhön tekee työterveyslääkäri. Lisäksi työnantaja on pyrkinyt ennaltaehkäisemään sairauspoissaoloja kehittämällä esimiesten johtamisosaamista, panostamalla työterveyshuoltoyhteistyöhön, henkilöstökoulutuksella, työolosuhteiden parantamisella, työpaikan riskien kartoituksella, työmenetelmien kehittämällä ja uusien työvälineiden hankinnalla sekä järjestämällä työ-työvälineiden yhteistyötä.

Kevan analyysi Iisalmen kaupungin työkykyjohtamisen ja työkyvyttömyyskustannusten tilasta kertoo, että työkykyjohtaminen on meillä kokonaisuudessaan hyvällä, reagoivalla tasolla, josta on hyvä ponnistaa ennakoivampaan toimintatapaan. Kevan mukaan ennakoivassa työkyvyn tuessa korostuvat osaaminen ja motivaatio, jolloin oleellista on selvittää mm. osaamisvajheet ja -tarpeet sekä motivaatio työntekoon. Näistä asioista on syytä keskustella paitsi työn arjessa, niin erityisesti kehityskeskustelujen yhteydessä.

Koko henkilökunnan sairauspoissaolot ovat nousseet kahtena vuonna peräkkäin ja ovat nyt 18,0 kalenteripäivään henkilötyövuotta kohti. Toisaalta henkilökunnan terveys% on hyvä, 30 % henkilökunnasta ei ole joutunut olemaan vuoden aikana yhtään päivää sairauden vuoksi poissa työstä.

Valtaosa sairauslomista on palkallisia ja osapalkallisia ja niistä aiheutuu työnantajalle merkittäviä kustannuksia. Sairausajanpalkat vuonna 2020 olivat yhteensä 1 149 990 euroa (luvussa eivät ole mukana sosiaalikulut eivätkä sairauslomien sijaisten palkkauskulut). Vastaava luku vuonna 2019 oli 1 009 731 euroa. Lisäystä 140 259 € eli 13,89 %.



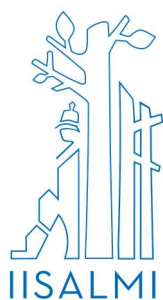
**Taulukko 4 Sairauspoissaolot koko henkilökunta, kalenteripäivää/henkilötyövuosi**

| Vuosi | Sairauspoissaolopäivät | Htv     | Kpv/htv | Lomitus | Muut |
|-------|------------------------|---------|---------|---------|------|
| 2011  | 18 059                 | 1 040,3 | 17,4    | 31,0    | 13,0 |
| 2012  | 17 569                 | 1 028,1 | 17,1    | 29,7    | 13,1 |
| 2013  | 16 781                 | 1 032,8 | 16,2    | 26,4    | 13,2 |
| 2014  | 15 512                 | 1 019,6 | 15,2    | 23,9    | 12,8 |
| 2015  | 14 276                 | 993,5   | 14,4    | 21,5    | 12,4 |
| 2016  | 15 466                 | 986,5   | 15,7    | 29,1    | 12,5 |
| 2017  | 15 930                 | 1 000,6 | 15,9    | 31,0    | 12,6 |
| 2018  | 14 884                 | 974,5   | 15,3    | 31,5    | 11,9 |
| 2019  | 16 372                 | 955,9   | 17,1    | 34,8    | 13,5 |
| 2020  | 16 527                 | 916,8   | 18,0    | 28,5    | 15,9 |

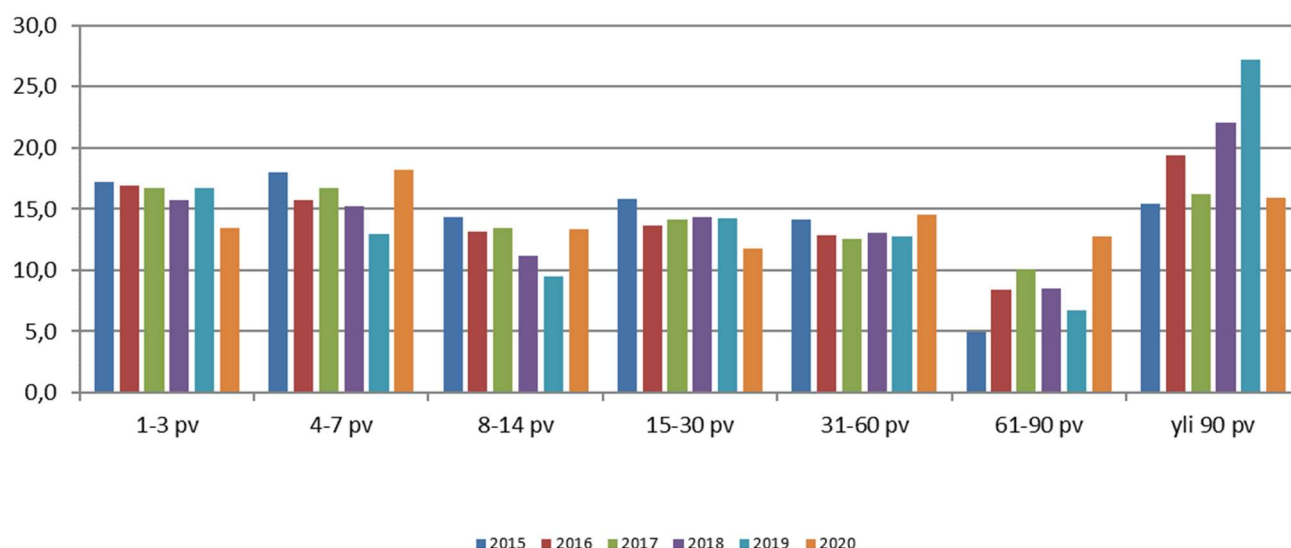
Muihin henkilöstöryhmiin verrattuna maatalouslomitustyössä sattuu paljon sairauslomia aiheuttavia tapaturmia ja työ on fyysisesti kuormittavaa. Koska maatalouslomitajat ovat kaupungin yksi suurimmista henkilöstöryhmistä, on maatalouslomitajien ja muiden henkilöstöryhmien sairauspoissaoloja syytä tarkastella myös erikseen. Useiden vuosien nousun jälkeen, maatalouslomitajien sairauspoissaolot laskivat peräti 6,3 kpv/htv. Henkilökuntaa on koulutettu pitkäjänteisesti tapaturmien ennaltaehkäisyyn ja tapaturmista aiheutuneet sairauspoissaolot vähentyivätkin selvästi edelliseen vuoteen verrattuna. Lomituspalvelun johdon tiivis yhteistyö työterveyshuollon kanssa tehostettujen tukitoimien muodossa on varmasti myös tuottanut tulosta.

Tarkasteltaessa koko henkilökunnan sairauslomien pituuden mukaan, käy selville, että erityisesti yli 90 päivää kestäneiden sairauspoissaolojen osuus on laskenut ja useimpien sitä lyhyempien sairauspoissaolojen määrä puolestaan kasvanut. Vuoden koronatilanne on todennäköisesti vaikuttanut omalta osaltaan lyhyempien poissaolojen kasvuun. Pitkien sairauspoissaolojen määrän kasvuun on pyritty vaikuttamaan järjestämällä jo varhaisessa vaiheessa työterveysneuvotteluja työhön paluun suunnittelemiseksi ja käynnistämällä ammatillisen kuntoutuksen toimenpiteitä. Sekä työterveyshuollon että Kevan kanssa on sovittu toimintatavoista, joilla tehostetaan työkyvyn tuen tarpeessa olevien työntekijöiden kartoittamista ja tuen piiriin ohjaamista. Myös esimiehille on korostettu aktiivisen otteen tärkeyttä silloin, kun työntekijän työkyvyssä alkaa olla viitteitä tuen tarpeesta. Osa terveyshaitoista ja sairauspoissaoloista aiheutuu sisäilmaoireilusta. Tähän kaupunki vastaa tulevana vuosina mittavilla investoinneilla.





**Kuva 3 Sairauspoissaolot 2015–2020 pituuden mukaan (%)**

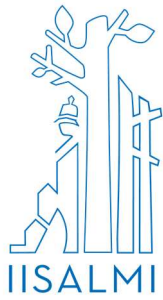


Korvaavan työn toimintatapa otettiin käyttöön 1.1.2019. Korvaavan työn tekeminen sairauspoissaolon sijaan kasvoi selvästi verrattuna edelliseen vuoteen. Korvaavassa työssä oltiin kaikkiaan 512 kalenteripäivää. Työterveyshuollon raportin mukaan siellä on sairauspoissaolotodistukseen kirjattu soveltuvuus korvaavaan työhön 24 tapauksessa. Eli iso osa korvaavan työn tekemisestä on sovittu työntekijän ja esimiehen kesken. Maatalouslomituksessa korvaavan työn tekeminen ei ole mahdollista Melan linjauksen vuoksi.

## 2.2. Työkyvyn tuki

Iisalmen kaupungilla on käytössä työkyvyn aktiivisen tuen toimintamalli työkyvyn ja työssä jatkamisen tukemiseksi. Koko henkilöstöä koskevan toimintatavan tavoite on työntekijän pitämisen työkykyisenä koko työuran ajan ja sitä kautta turvata koko työyhteisön toimivuus. Toimintamalli pitää sisällään varhaisen tuen, tehostetun tuen ja paluun tuen sekä korvaavan työn toimintatavat.

Työkykyä tuetaan eri osapuolten ja tukiorganisaatioiden yhteistyöllä. Esimies ennakoii johtamalla, työterveyshuolto antaa tukensa työn ja terveyden välisen suhteen asiantuntijana, henkilöstöhallinto tuottaa tietoa johtamisen tueksi ja tukee sekä esimiehiä että henkilöstöä, johto asettaa työkykyjohtamisen tavoitteet, arvioi työkykyjohtamista ja varmistaa työkykyjohtamisen osaamisen ja tukee esimiehiä työkykyjohtamisessa.



Työntekijä tukee hyvinvointia omalla toiminnallaan osallistumalla aktiivisesti sekä oman työnsä, hyvinvointinsa että koko työyhteisön hyvinvoinnin edistämiseen. Tarvittavia tukitoimia kartoitetaan myös työterveyslääkärin ja työkykykoordinaattorin kvartaalitapaamisissa. Johto ja työterveyshuollon edustajat tapaavat kaksi kertaa vuodessa. Kevan ammatillisen kuntoutuksen vaihtoehtoja hyödynnetään aktiivisesti. Samoin hyödynnetään Kelan osasairauspäivärahaa työhön paluun yhteydessä.

Työkyvyn aktiivisen tuen toimintamalli kannustaa esimiehiä tekemään aktiivista yhteistyötä työterveyshuollon kanssa. Työterveysneuvotteluja pidettiin vuoden aikana 65 kertaa. Neuvotteluun osallistuu työterveyslääkärin, työntekijän ja esimiehen lisäksi työkykykoordinaattori ja tarvittaessa vastualueen päällikkö. Työntekijä voi halutessaan pyytää neuvotteluun mukaan oman tukihenkilön. Neuvottelujen tuloksena työkyvyn tukemiseksi työntekijöiden työtä muokattiin, vaihdettiin työtehtäviä tai työyksikköä, Kevan osakuntoutustuella oli vuoden aikana yhdeksän henkilöä. Ammatillisen kuntoutuksen tuen turvin neljä henkilöä aloitti koulutuksen ja työkokeilussa oli seitsemän henkilöä. Palveluntuottajan kuntoutusselvityksessä oli kaksi henkilöä.

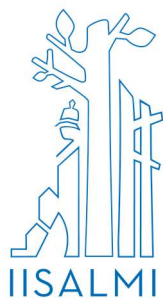
### 2.3. Tapaturmat

Vuonna 2020 sattui 85 työtapaturmaa. Tapaturmista 39 aiheutti työkyvyttömyyttä 464 sairauspoissaolopäivää. Tapaturman vakavuudesta riippuen, oli sairauspoissaolon pituus kolmesta päivästä kahden kuukauden työkyvyttömyyteen. Kaikista vakuutusyhtiölle ilmoitetuista tapaturmista 46 ei aiheuttanut työkyvyttömyyttä lainkaan.

**Taulukko 5 Sairauspoissaoloja aiheuttaneet työtapaturmat**

|      | Työtapa-<br>turmat | Työmat-<br>katapa-<br>turmat | Työtapatur-<br>mat yhteen-<br>sä | Ei poissaoloa ai-<br>heuttaneet ta-<br>paturmat | Poissaolon ai-<br>heuttaneet ta-<br>paturmat | Sairauspois-<br>saolopäivien<br>määrä |
|------|--------------------|------------------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------|----------------------------------------------|---------------------------------------|
| 2015 | 93                 | 14                           | 107                              | 47                                              | 60                                           | 1113                                  |
| 2016 | 76                 | 13                           | 89                               | 39                                              | 50                                           | 743                                   |
| 2017 | 70                 | 13                           | 83                               | 35                                              | 48                                           | 1152                                  |
| 2018 | 70                 | 13                           | 83                               | 44                                              | 39                                           | 569                                   |
| 2019 | 84                 | 15                           | 99                               | 60                                              | 39                                           | 1072                                  |
| 2020 | 68                 | 17                           | 85                               | 46                                              | 39                                           | 464                                   |

Maatalouslomitustyö on tapaturma-altista ja kaikista vuonna 2020 sattuneista 85:stä työtapaturmasta 40 sattui lomitustyössä. Näistä tapaturmista aiheutui 229 sairauspoissaolopäivää. Tapaturmista 23, eli yli puolet, oli eläinten aiheuttamia.



Lomitustyö maatilalla sisältää jatkuvasti muuttuvia ja haasteellisia tilanteita. Ennakoiva vaarojen tunnistaminen ja kiinteä yhteistyö maatalousyrittäjän kanssa on tärkeä osa tapaturmien ennaltaehkäisyä. Lomittajilla on käytössään lomituspäalvelun henkilökunnan kehittänyt Työturvallisuuden tsekkilista, joka muistuttaa ennakoivasta työskentelytavasta ja sitä kautta turvallisesta työpäivästä. Myös maatalousyrittäjälle on tehty tsekkilista lomittajan perehdyttämiseen.

Muulle henkilökunnalle sattui 45 työtapaturmista, joista aiheutui 235 sairauspoissaolopäivää. Tapaturmista 22 aiheutui liukastumisista ja kaatumisista. Kaatumisista aiheutuneet vammat ovat saattaneet aiheuttaa reilun kahden kuukauden kuntoutumisen takaisin työkykyiseksi. Tapaturmien tutkimuksen yhteydessä on korostettu ympäristön havainnointia ja mm. oikeiden jalkineiden valintaa. Läheltä piti -ilmoituksia tehtiin 53 kpl.

Työtapaturmia pyritään ennaltaehkäisemään toimipistekohtaisen vaarojen arvioinnin avulla ja tekemällä korjaustoimenpiteitä havaittujen riskien osalta. Kaikki sattuneet työtapaturmat tutkitaan työsuojeluvaltuutettujen johdolla yhdessä yksikön esimiehen kanssa. Tapaturmat käsitellään työyksiköissä vastaavien tapausten estämiseksi.

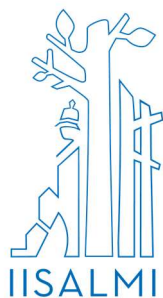
## 2.4. Väkivalta- ja uhkatilanteet

Työssä, johon liittyy ilmeinen väkivallan uhka, on työolosuhteet järjestettävä siten, että väkivalta ja sen uhka estetään mahdollisuuksien mukaan ennakolta. Työturvallisuuslaki velvoittaa työntekijää ilmoittamaan havaitsemistaan epäkohdista työantajalle.

**Taulukko 6 Väkivalta- ja uhkatilanteet**

|                           | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------------------|------|------|------|------|------|
| Sanallinen uhkaus         | 3    | 7    | 6    | 4    | 0    |
| Fyysinen väkivalta        | 7    | 9    | 7    | 30   | 37   |
| Vakava fyysinen väkivalta | 0    | 0    | 1    | 0    | 0    |

Vuonna 2020 henkilökunta teki 37 väkivalta- ja uhkatilanneilmoitusta. Vakavia fyysisiä väkivaltatilanteita työsuojelun tietoon ei tullut yhtään. Väkivaltatilanteeseen tai sen uhkaan liittyviä läheltä piti -ilmoituksia tehtiin 39 kpl. Tyypillistä väkivalta- ja uhkatilanteille on, että saman henkilön käyttäytyminen aiheuttaa useamman ilmoituksen vuoden aikana. Kaikki väkivalta- ja uhkatilanneilmoitukset tehtiin varhaiskasvatuksen ja opetuksen yksiköistä.

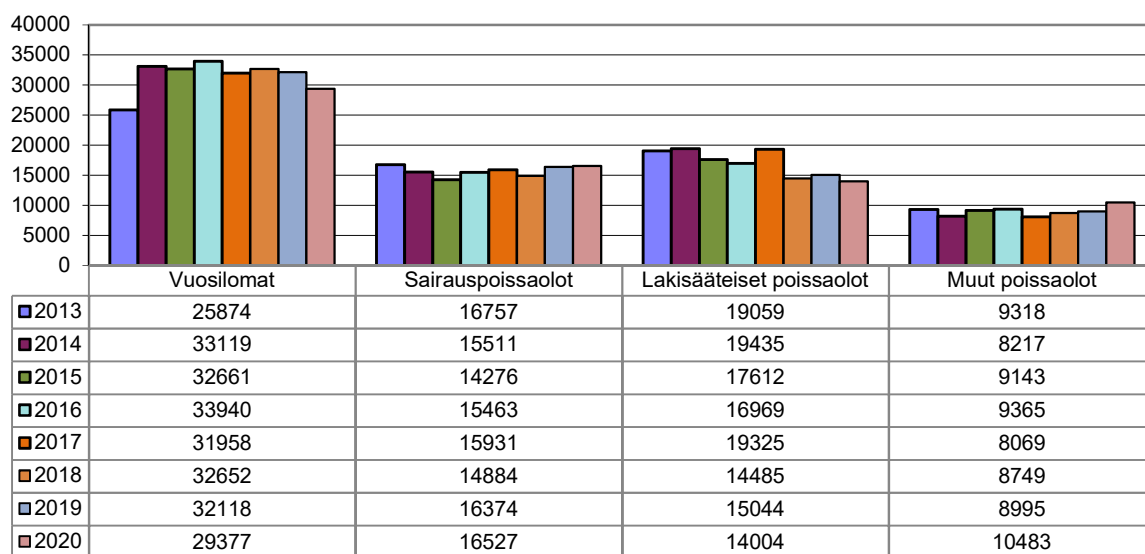


Tehtyjen ilmoitusten määrä kasvoi edellisistä vuosista selvästi vuonna 2019, jolloin otettiin käyttöön sähköinen työturvallisuuden kokonaisjärjestelmä WPro. Väkivalta- ja uhkatilanteiden sekä läheltä piti -tilanteiden saattaminen esimiesten tietoon on tärkeää ennaltaehkäisevien toimien suunnittelemiseksi ja toteuttamiseksi.

## 2.5. Poissaolot

Kuvasta 4 käy ilmi kaikkien poissaolojen jakautuminen eri muotoihin. Lakisääteisiin poissaoloihin tilastoidaan perhe- ja vuorotteluvapaat, määräaikaiset kuntoutustuet, opintovapaat, julkiset tehtävät, asevelvollisuus ja veso-päivät. Muihin poissaoloihin tilastoidaan mm. koulutukset ja virkamatkat.

**Kuva 4 Poissaolojen jakautuminen eri muotoihin 2013-2020 (kaikki työ- ja virkasuhteiset)**



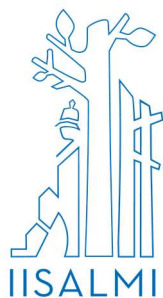
## 2.6. Etätyö

Etätyötä tehtiin vuonna 2020 yhteensä 14 287 pv.

- opetushenkilöstö yht. 6 946 pv (202 henkilöä)
- muu henkilöstö yht. 7 341 pv (159 henkilöä)

Koronaepidemian vuoksi julistetun poikkeustilan päättymisen (30.6.) jälkeen etätyöpäiviä keriyi yht. 1 905 pv.





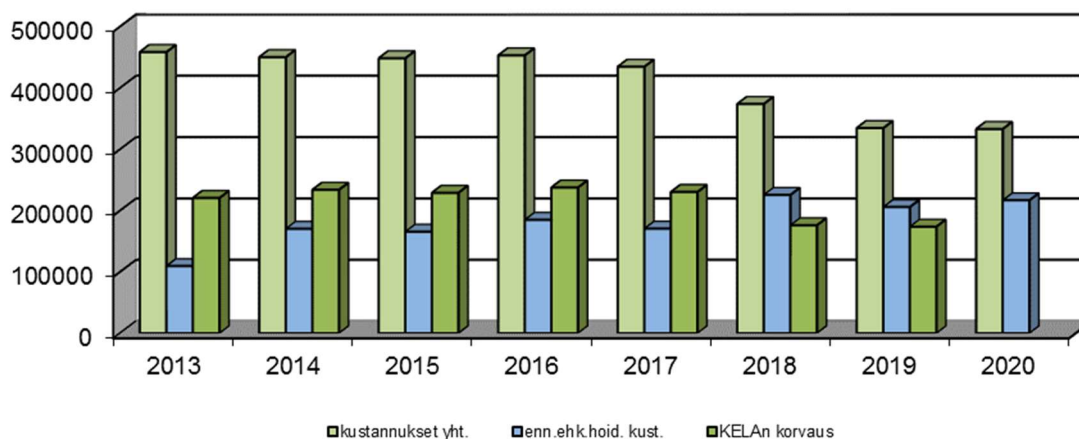
Etätyötä tehtiin poikkeustilan aikana valtakunnallisten suositusten mukaan ja sen jälkeen paikallinen tilanne huomioon ottaen ja asiakaspalvelu turvaten. Esimiehiä ja henkilöstöä ohjeistettiin etätyöskentelyyn liittyen, koska laajamittainen etätyöskentely oli uusi asia kaikille. Etätyöskentely sujui henkilöstölle tehdyn kyselyn mukaan hyvin. Onneksi kaupungilla oli hyvät valmiudet ja työvälineet etätyöskentelyyn.

## 3. Investoinnit henkilöstöön

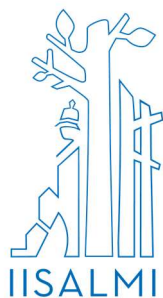
### 3.1. Työterveyshuolto

Työterveyshuollon palveluntuottajaksi vaihtui 1.7.2017 Suomen Terveystalo Oy. Eli vuosi 2020 oli kolmas kokonainen vuosi Terveystalon kanssa. Tiivis yhteistyö työterveyshuollon kanssa työkyvyn tuen ennaltaehkäisevässä työssä on saanut työterveyshuollon toiminnan painopisteen siirtymään entisestä sairaanhoitopainotteisesta ennaltaehkäisevän toiminnan puolelle. Ennaltaehkäisevän toiminnan osuus oli 63%, kun se muutama vuosi aiemmin oli vajaat 40 %. Ennaltaehkäisevän toiminnan vaikutukset ovatkin pitkällä aikavälillä tehokkaampia ja pitkävaikutteisempia sekä työnantajan että ennen kaikkea yksilön itsensä kannalta.

Kuva 5 Työterveyshuollon kustannukset



Työterveyshuoltolaki korostaa henkilöstön koko työuran kestävästä systemaattista työkyvyn tukemista, ennakoivaa toimintatapaa, työterveyshuollon vastuuta työkyvyn ja kuntoutustar-



peen selvittämisessä sekä toiminnan suunnitelmallisuutta ja vaikuttavuuden arviointia. Työhyvinvointiin panostamalla voidaan paitsi lisätä terveyttä ja työhyvinvointia, myös vähentää sairauspoissaoloja ja myöhentää eläköitymistä. Vuoden 2020 työpaikkaselvitykset sekä terveystarkastukset toteutuivat suunnitelmien mukaisesti. Koronapandemian alkaessa Terveystalolla oli valmiudet etäasiointiin ja niitä toteutui yhteensä 289 kpl. Henkilöstölle järjestettiin yksi oma KIILA-kuntoutuskurssi ja työterveyshuolto ohjasi työntekijöitä tarpeen mukaan myös yksilökuntoutuksiin.

Kevan asiantuntijat ovat todenneet, että työntäjän toimintatapaohjeistukset ja ohjelmat ovat Iisalmen kaupungilla kunnossa ja työkykyjohtaminen on hyvällä reagoivalla tasolla. Jotta pääsemme työkykyjohtamisessa hyvälle ennakoivalle tasolle, on johdon, esimiesten ja henkilöstöhallinnon toimintaa edelleen kehitettävä.

### 3.2. Työsuojelu

Työsuojelu muodostuu henkilöstön terveyden ja henkisen hyvinvoinnin ylläpidosta, riskien hallinnasta, tapaturmien ja sairauksien ennaltaehkäisystä sekä palvelutoiminnan ja työvälineiden hyvästä ylläpidosta ja jatkuvasta kehittämisestä. Työsuojelun toimintaohjelmassa määritellään työsuojelun päämäärä ja tavoitteet, vastuut ja toimivalta. Toimintaohjelmaan on koottu kaikki Iisalmen kaupungilla käytössä olevat toimintatavat, joilla pyritään parantamaan työoloja ja työhyvinvointia, kohti strategista ohjelmaa houkutteleva ja huolehtiva työnantaja.

Työyksiköissä tehtävällä työn riskien arvioinnilla saadaan kokonaiskuva työpaikan työturvallisuuden ja työterveyden tilasta ja kehittämistarpeista. Vaarojen selvittämisvelvoite perustuu työturvallisuuslakiin. Vuoden 2020 aikana yksiköt tekivät vaarojen arvioinnit WPro-järjestelmään.

Työkykyyn liittyvissä asioissa, kuten työkyvyn varhaisen tuen toteutumisessa työpaikalla, sairauspoissaolojen seurannassa ja sisäilmaongelmien käsittelyssä toimitaan yhteistyössä työterveyshuollon kanssa. Työsuojelun ja työterveyshuollon edustajat ovat mukana sekä kohdekohtaisten sisäilmatyöryhmien että sisäilma-asioiden ohjausryhmän kokoonpanoissa. Toimintamalli sisäilmaongelmasta ilmoittamisesta ja moniammatillisten työryhmien säännölliset koontumiset ovat jäntevöittäneet sisäilma-asioiden käsittelyä, ohjaamista ja seurantaa.

Iisalmen kaupungin toimintatapa on, että kaikki sattuneet työtapaturmat tutkitaan. Tutkinnassa selvitetään mitä tapahtui, miksi tapahtui ja miten samankaltaiset tilanteet voidaan jatkossa estää. Itä-Suomen aluehallintovirasto suoritti työsuojelutarkastuksen kolmeen kaupungin yksikköön ja antoi kaksi sisäilmastoasiaan liittyvää selvityspyyntöä.



Henkilökunnan ensiapuvalmiuden ylläpitämiseksi pystyi työsuojelu järjestämään koronavuoden aikana vain kaksi ensiapukurssia. Iisalmen kaupungin ensiapukoulutettujen määrä täyttää reilusti viiden prosentin yleisen tavoitteen. Toisaalta taas kaikista yksiköistä ei löydy ensiaputaitoista henkilöstöä riittävästi. Myös työterveyshuolto ottaa kantaa yksiköiden ensiapuvalmiuteen tekemillään työpaikkakäynneillä.

Kaupungilla on ollut käytössä ensimmäisen kokonaisen vuoden sähköisen työturvallisuuden kokonaisjärjestelmän WPro. Järjestelmään tehdään työtapaturmailmoitukset, väkivalta- ja uhkatilanneilmoitukset, läheltä piti -ilmoitukset sekä muut turvallisuushavainnot. Sähköinen järjestelmä helpottaa ilmoitusten käsittelyä ja raportointia.

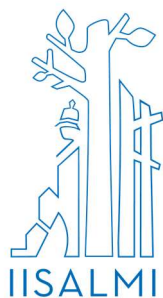
### 3.3. Tyky-toiminta

Tyky-toiminta tähtää terveyden ja hyvinvoinnin parantamiseen työuran kaikissa vaiheissa. Työkykyä ylläpitävällä toiminnalla työnantaja ja työntekijät yhdessä edistävät ja tukevat jokaisen työ- ja toimintakykyä. Tyky-toiminta on monipuolista, mielen ja kehon liikuttamisesta työpaikan ilmapäiriin ja johtamisen kehittämiseen.

Iisalmen kaupunki tuki työntekijöidensä työkykyä ylläpitävää ja edistävää toimintaa mm. Smartum Saldo-edun muodossa. Henkilökunnalla oli mahdollisuus lunastaa vuoden aikana 50 euron arvoinen liikunta- ja kulttuurietu. Henkilöstöstä yhteensä 497 otti käyttöön Smartum-edun, ladattu summa yhteensä 24 850 euroa.

Omaehtoista liikkumista tuetaan myös kompensoimalla uimahalli- ja kuntosalikäyntejä sekä käyntejä liikuntapalveluiden ohjatussa toiminnassa. Kaupungin henkilökunnan omia ohjattuja liikuntaryhmiä toimi vuonna 2020 kolme ryhmää (fysiokimppajumppa, miesten liikuntaryhmä sekä perhepäivähoitajien liikuntaryhmä). Lisäksi henkilökunnalla on omia erilaisten joukkueläjen parissa kokoontuvia ryhmiä. Työnantajan tuki liikuntaryhmiin ja ohjatun liikunnan kausikorttiin sekä kansalaisopiston kursseihin jatkui. Ohjatun liikunnan kausikorttia tuettiin 10 eurolla/kortti ja kurssien maksuja 25 %:n osuudella. Työnohjaukseen varattua henkilöstöhallinnon määrärahaa käytettiin 2 614 euroa viiden yksikön erilaisiin työn sujumista tukeviin koulutuksiin.

Kaupunginvaltuusto myönsi joulukuun kokouksessa vuodelle 2020 kaupungin henkilökunnan työhyvinvoinnin edistämiseen 100 000 euroa. Henkilöstölle annettiin mahdollisuus ladata 150 euron arvoinen liikunta- ja kulttuurietu tai hierontaetu.



### 3.4. Henkilöstön osaamisen kehittäminen

Osaamisen kehittämisessä pyritään työtehtävien ja henkilöstön osaamisen tasapainoon. Osaamisen kehittäminen ja osaamisten kartoittaminen olivat vuosien 2019-2020 keskeinen tavoite. Vuonna 2019 saatiin kartoitettua koko henkilöstön osaamiset maatalouslomittajia lukuun ottamatta. Osaamiskartoitusten tulokset oli tarkoitus käydä läpi henkilöstön kanssa vuoden 2020 aikana joko kehityskeskustelussa tai erillisessä osaamiskeskustelussa, mutta koronaepidemian aiheuttamat erityisjärjestelyt ja lomautukset veivät esimiesten resursseja henkilöstötyöltä. Toteuma osaamisen tavoitteen osalta oli henkilöstökyselyn mukaan 64 %, mikä on kuitenkin melko hyvä saavutus.

#### Perehdytys

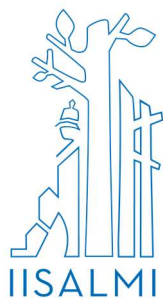
Uusien ja pitkään työstä poissaolleiden työntekijöiden perehdyttäminen tapahtuu perehdyttämisen tarkistuslistan ja sen pohjalta tehtävän perehdytys suunnitelman avulla. Kaikki perehdyttämisen tarkistuslistassa mainitut asiat löytyvät sähköisestä henkilöstöoppaasta. Perehdytyksen avuksi luotu toimintatapa on yhtenäistänyt perehdyttämisen käytäntöjä ja sähköinen henkilöstöopas antaa työntekijöille mahdollisuuksia laajempaan itsenäiseen perehtymiseen.

#### Kehityskeskustelut

Ammatillisista kehittämistarpeista keskustellaan vuosittain kehityskeskustelujen yhteydessä. Kehityskeskustelut ovat keskeinen keino varmistaa organisaation tavoitteiden saavuttaminen ja tarvittavan osaamisen kehittyminen työyhteisössä. Henkilökohtaisen kehityskeskustelun tarkoituksena on varmistaa, että jokainen työntekijä tietää tehtävänsä ja tavoitteensa ja että hänellä on työtehtävien edellyttämä ammattitaito ja muu osaaminen. Keskusteluun kuuluu myös työhyvinvointiin liittyvät asiat ja työntekijän omat kehittämistarpeet.

Ryhmäkehityskeskustelua voidaan hyödyntää mm. työyksikön yhteisten tavoitteiden suunnittelussa ja seurannassa. Tavoitteiden mukaan kehityskeskustelut tulee käydä kerran vuodessa. Vaikka käytössä on ryhmäkehityskeskustelut, tulee henkilöstölle tarjota aina mahdollisuutta myös henkilökohtaiseen kehityskeskusteluun.

Kehityskeskustelujen käynnin osalta tavoite on 100 %. Koko henkilöstön tasolla kehityskeskustelut toteutuivat vuonna 2020 86,2 prosenttisesti. Maatalouslomittajien osalta kehityskeskustelut on käyty joka toinen vuosi (tavoite 50 %/v, 100 %/2 v) maatalouslomittajien suuren henkilömäärän ja työn luonteen vuoksi, mikä pienentää kokonaisprosenttia merkittävästi. Maatalouslomittajien osalta toteumaprosentti oli 52,2 %. Muun henkilöstön osalta kehityskeskustelujen toteumaprosentti vuonna oli 94,3 %.



## Henkilöstökoulutus

Ammatillinen henkilöstökoulutus on keskeinen osa henkilöstön osaamisen kehittämistä. Ammatillisen osaamisen kehittämisestä ja ylläpitämisestä vastaavat työyksiköt itse varaamalla siihen tarvittavat määrärahat talousarvioon. Henkilöstön osaamista on kehitetty toimialojen laa-  
timien koulutussuunnitelmien mukaisesti. Henkilöstön koulutusmäärärahat on pidetty hyvällä tasolla. Vuoden 2020 talousarvio sisälsi keskitettyä koulutusmäärärahaa 29 200 euroa.

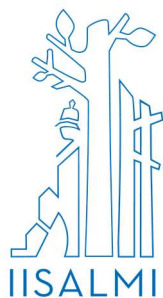
Keskitetyllä koulutusmäärärahalla järjestettiin koko henkilökunnalle suunnattua yhteistä koulutusta eri aihepiireistä; mm. puhejudo-koulutus, sosiaalisen median koulutusta ja Webropol-järjestelmän koulutusta, etäjohtamisen koulutusta ja työyhteisöjen sopeutumisvalmennusta, kun työkaverit tai esimies vaihtuivat tai työyhteisön toiminnassa todettiin selviä puutteita. Keskitetyllä koulutusmäärärahalla järjestetään myös ammatillista lisäkoulutusta, kun työtehtävät muuttuivat vaativimmiksi. Keskitetystä koulutusmäärärahasta kustannetaan myös esimiespäivien yhteydessä olevat esimieskoulutukset, vuoden 2020 esimiespäivän koulutuksen aiheena oli ajankohtaiset henkilöstöasiat sekä tiedonhallinta.

Koulutussuunnitelmassa olevista koulutuksista saa koulutuskorvausta työttömyysvakuutusrahastolta. Koulutussuunnitelmat vuodelle 2020 hyväksyttiin kaupungin yhteistyöryhmässä ytlain mukaisesti ja koulutuskorvaukseen oikeuttavia koulutuspäiviä kertyi vuonna 2020 yhteensä 470 päivää. Koulutuskorvauksen määrä edellä mainituista päivistä oli yhteensä 8 408 euroa. Vähennystä edellisestä vuodesta 14 471 euroa, mikä johtuu lähikoulutusten suuresta peruutusmäärästä ja tarjolla ei ollut tarpeeksi korvaavia verkkokoulutuksia.

## 4 Henkilöstövoimavarat

Henkilöstövoimavarojen kuvaaminen on osa strategiatyötä. Siinä määritellään henkilöstöä koskevat tavoitteet, joilla pyritään turvaamaan mm. työvoiman saatavuus, henkilöstön osaaminen. Tieto henkilöstövoimavaroista auttaa henkilöstösuunnittelua myös palvelutarpeiden muuttuessa. Henkilöstövoimavarojen kuvaamisella tarkoitetaan henkilökunnasta poistuneiden määrää ja myös osaamisen määrää.





## 4.1. Henkilöstön vaihtuvuus

**Taulukko 7 Vakinaisen henkilöstön vaihtuvuus**

| Vakinaiset                            | 2019 | 2020 |
|---------------------------------------|------|------|
| Alkaneet palvelussuhteet              | 70   | 46   |
| Päätyneet palvelussuhteet             | 89   | 69   |
| Alkaneet ja päätyneet palvelussuhteet | 5    | 9    |
| Yhteensä                              | 164* | 124* |

(\* sisältää myös sisäiset siirrot palvelussuhteesta ja palvelussuhteen lajista toiseen).

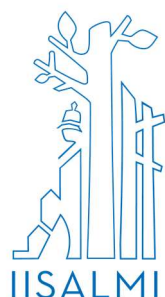
## 4.2. Henkilöstön rekrytointi

Iisalmen kaupungilla on käytössä sähköinen Kuntarekry-järjestelmä, jonka kautta julkaistaan kaikki kaupungin avoinna olevat työpaikat. Hakijoiden on mahdollista hakea työpaikkaa sähköisellä lomakkeella kuntarekry.fi-palvelussa. Järjestelmän avulla hakijoista saadaan erilaisia raportteja ja yhteenvetoja valittujen tietojen tai työn edellyttämien vaatimustenperusteella.

**Taulukko 8 Kuntarekryn kautta julkaistut Iisalmen kaupungin avoimet työpaikat**

|               | 2018 | 2019 | 2020 |
|---------------|------|------|------|
| Vakituiset    | 23   | 36   | 33   |
| Määräaikaiset | 12   | 43   | 69   |
| Kesätyöpaikat | 60   | 60   | 54*  |
| Yhteensä      | 95   | 139  | 156  |

\* vuonna 2020 kesätyöpaikoista täytettiin pandemian vuoksi vain 6 työpaikkaa



Kuntarekryn sijaisrekisterin puolella voi jatkuvasti ilmoittautua lyhytaikaisiin sijaisuuksiin perusopetuksen opettajan, koulunkäynninohjaajan, varhaiskasvatuksen, ruokapalvelun ja maatalouslomituksien tehtäviin.

### 4.3. Eläköityminen

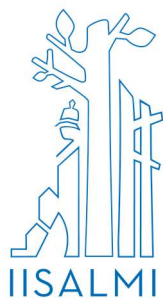
Joustava vanhuuseläkkeelle jääminen 63 ja 68 ikävuoden välillä on vaikuttanut joidenkin hakkuuteen jatkaa työssä eläkeiän täyttymisen jälkeen. Hyvin tavallista on, että työntekijät jatkavat työssä joitakin kuukausia eläkeiän täyttymisen jälkeen, jotkut jopa useamman vuoden. Edelleen kuitenkin suurin osa vanhuuseläkeikään saakka työskentelevistä jää eläkkeelle heti eläkeiän täytyttyä. Kaupungin palveluksessa on vielä opettajia, joilla on yleistä alinta eläkeikää alempi eläkeikä.

Vanhuuseläkkeelle (sis. varhennetut vanhuuseläkkeet) siirtyi 26 henkilöä ja heidän keski-ikänsä oli 63,8 vuotta. Keskimääräinen eläköitymisikä kaikki eläkemuodot huomioon ottaen oli 61,4 vuotta. Kaikki eläkemuodot pitää sisällään vanhuuseläkkeet, täydet työkyvyttömyyseläkkeet ja kuntoutustuet sekä osatyökyvyttömyyseläkkeet.

**Taulukko 9 Eläkkeelle siirtyneet**

|      | Kaikki eläkkeelle siirtyneet (kaikki eläkelajit) | Keski-ikä | Vanhuuseläkkeelle siirtyneet | Keski-ikä |
|------|--------------------------------------------------|-----------|------------------------------|-----------|
| 2010 | 38                                               | 58,2      | 15                           | 63,1      |
| 2011 | 37                                               | 57,4      | 21                           | 62,9      |
| 2012 | 31                                               | 60,6      | 21                           | 63,3      |
| 2013 | 36                                               | 60,3      | 22                           | 63,8      |
| 2014 | 37                                               | 59,3      | 26                           | 62,8      |
| 2015 | 36                                               | 60,7      | 22                           | 62,8      |
| 2016 | 47                                               | 61,6      | 32                           | 64,0      |
| 2017 | 39                                               | 59,3      | 21                           | 62,9      |
| 2018 | 39                                               | 60,8      | 27                           | 63,2      |
| 2019 | 45                                               | 60,2      | 28                           | 63,7      |
| 2020 | 38                                               | 61,4      | 26                           | 63,8      |

Eläköitymässä olevalle henkilöstölle järjestettiin eläkevalmennusta, jolla haluttiin tukea heitä tulevassa elämänmuutoksessa. Valmennus on saanut useana vuonna hyvää palautetta ja sitä jatketaan edelleen.

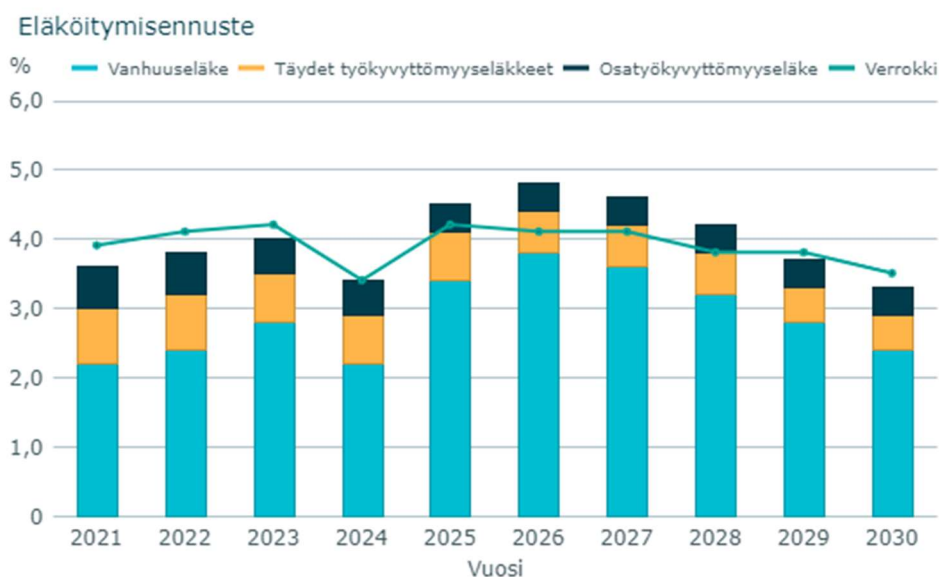


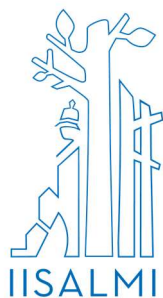
Täydelle työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden määrää pyritään pienentämään mm. oikea-aikaisella varhaisella ja tehostetulla tuella sekä aktiivisella työterveysyhteistyöllä. Työkyvyntukitoimista huolimatta työkykynsä menetti ja työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyi kahdeksan henkilöä.

Vuoden lopussa osatyökyvyttömyyseläkkeellä oli 17 henkilöä ja heidän keski-ikänsä oli 59,3 vuotta, osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyi vuoden aikana 7 henkilöä ja määräraikaisella osakuntoutustuella oli yhdeksän henkilöä. Työn osa-aikaistamisen tarkoituksena on tukea toipumista ja työssä jatkamista aiempaa kevyemmällä työmäärällä ja antaa näin mahdollisuus pidentää työuraa työkyvyn heikkenemisestä huolimatta.

Eläköitymisennuste perustuu vuoden 2019 lopussa vakuutettuna olleiden työ- ja virkasuhteisten tilanteeseen sekä vuoden 2020 alun organisaatiotilanteeseen. Ennusteessa on huomioitu vanhuus-, työkyvyttömyys- ja osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyvät henkilöt.

#### Kuva 6 Eläköitymisennuste vuosina 2021 - 2030





**Taulukko 10 Eläköitymisennuste ammattiryhmittäin (lähde Keva)**

| Ammattiryhmä (Kevan luokitus)                                | 2021-2025 | 2026-2030 | yht. |
|--------------------------------------------------------------|-----------|-----------|------|
| Maatalouslommittajat                                         | 35        | 39        | 74   |
| Peruskoulun yläluokkien ja lukion opettajat                  | 11        | 16        | 27   |
| Luokanopettajat, erityisopettajat, muut alan erityisas.tunt. | 24        | 26        | 50   |
| Päiväkotien ja muiden laitosten lastenhoitajat ym,           | 5         | 7         | 12   |
| Lastentarhanopettajat, lastenhoidon johtajat                 | 13        | 16        | 29   |
| Koulunkäyntiavustajat                                        | 5         | 8         | 13   |
| Perhepäivähoitajat                                           | 10        | 5         | 15   |
| Kokit, keittiötyöntekijät, ravitsemisesimiehet               | 6         | 9         | 15   |
| Sihteerit, hall. ja kehitt. erit.as.tunt, kirjastotyönt.     | 6         | 5         | 11   |
| Kiinteistöhuollon työntekijät                                | 5         | 6         | 11   |
| Muut ammatiluokat yhteensä                                   | 15        | 10        | 25   |

#### 4.4. Esimiestoiminnan kehittäminen

Johtamisjärjestelmän tulee toimia kaikilla organisaation tasoilla, koska se konkretisoi strategiset tavoitteet ja toimenpiteet. Sen tehtävä on varmistaa henkilöstön sitoutuminen strategiset tavoitteiden saavuttamiseen. Kaupungin organisaatiossa on 3 toimialajohtajaa, 11 vastuualueen päällikköä ja 47 toimintayksikön esimiestä. Päivittäisen työn johtamisessa on tarpeen mukaan tukena myös tiiminvetäjiä.

Painopistealueina esimiestyön kehittämisessä oli vuonna 2020 työkykyjohtaminen ja osaamisen johtaminen. Esimiestyötä on tuettu myös kaksi kertaa vuodessa järjestettävillä esimiestilaisuuksilla, joihin lähes poikkeuksetta kaikki esimiehet ovat osallistuneet. Tilaisuuksissa on käyty läpi ajankohtaisia asioita. Vuoden 2020 osalta monet suunnitellut toimenpiteet jäivät toteutumatta koronaepidemian vuoksi mm. koulutuksia peruuntui ja kevään esimiespäivä jäi toteutumatta. Vuoden 2020 syksyllä pidetyn esimiespäivän teemana oli tiedonhallinta ja siihen liittyvä uusi lainsäädäntö. Esimiesvalmennuksilla on pyritty vahvistamaan johtajuutta ja kehittämään työyhteisön toimintaa. Tukea antava ja oikeudenmukainen johtajuus on yhteydessä työtyytyväisyyteen ja työhyvinvointiin.

#### 4.5. Henkilöstökysely 2020

Vuoden 2020 henkilöstökysely oli aikaisempien vuosien kanssa lähes saman sisältöinen. Kyselyssä oli 9 kysymystä, joilla mitattiin työyhteisöjen sosiaalista pääomaa ja 5 kysymystä, joilla kartoitettiin strategisten tavoitteiden toteutumista. Uutena kysymyksenä oli osaamisen arvioinnin ja kehittämisen toteutuminen. Kyselyn lopussa oli tyhjä kenttä vapaata sanallista palautetta varten.



Sosiaalinen pääoma tunnuslukuna kertoo, mikä on työyhteisön yhteisöllisyyden tila, miten luottamus ja vastavuoroisuus toimivat ja miten yhteiset arvot ja normit toimivat työyhteisön yhteiseksi hyväksi.

Korkea sosiaalinen pääoma lisää työhyvinvointia ja sitoutuminen työhön ja sen tavoitteisiin elää yleensä sen mukaan. Sosiaalisen pääoma arvo antaa vastauksia mm. siihen, miten hyvin alla mainitut asiat työyhteisössä toteutuvat työntekijän näkökulmasta.

- Esimieheni voi luottaa
- Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti
- Esimies kunnioittaa työntekijöiden oikeuksia
- Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa
- Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita
- Työyhteisön jäsenet ottavat työssään huomioon muiden esittämät parannusehdotukset päästäkseen parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen
- Asenteemme on, että ”toimimme yhdessä”
- Jokainen tuntee olevansa ymmärretty ja hyväksytty.

Sosiaalinen pääoma oli yksi ”Houkutteleva ja huolehtiva työnantaja” strategisten tavoitteiden mittareista. Tavoite vuodelle 2020 oli 4,05 ja toteuma tehdyn henkilöstökyselyn mukaan 4,06 (v. 2019 4,02). Arviointiasteikko 1-5.

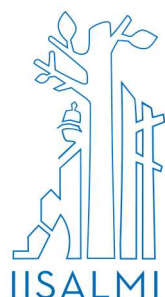
Henkilöstökertomuksessa vastausten jakaantuminen eri vaihtoehtoihin esitetään koko kaupungin tasolla ja vertailutaulukko vastausten keskiarvoista toimialoittain. Vastausprosentit on julkaistu vastaajaryhmittäin kaupungin intranetissä.

#### Vastausprosentit toimialoittain:

|                                    | v. 2020 | v. 2019 | v. 2018 | v. 2017 |
|------------------------------------|---------|---------|---------|---------|
| Elinvoima- ja konsernipalvelut     | 44,9    | 50,4    | 73,2    | 67,9    |
| Sivistys- ja hyvinvointi toimiala  | 65,0    | 67,3    | 61,4    | 65,9    |
| Tekninen toimiala/Vesi-liikelaitos | 65,1    | 84,5    | 73,6    | 71,2    |

Koko kaupungin vastausprosentti oli 59,7 % (v. 2019 65,1 ja v. 2018 66,0 %)

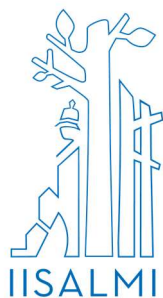




Vastaukset toimialoittain (vertailutaulukko, johon on merkitty kysymysten keskiarvot kunkin toimialan osalta) sekä koko kaupungin tulos

1=täysin eri mieltä, 2= melko eri mieltä, 3= en samaa, enkä eri mieltä, 4= melko samaa mieltä ja 5= täysin samaa mieltä

| Kysymykset                                                                                                                             | Elinvoima- ja konsernipalvelut | Tekninen toimiala ja Vesi-liikelaitos | Sivistys- ja hyvinvointitoimiala | Koko kaupungin tulos |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------|----------------------|
| Vastaajien määrä                                                                                                                       | 101                            | 69                                    | 341                              | 511                  |
| Pidämme toisiamme ajan tasalla työasioissa                                                                                             | 4,03                           | 3,77                                  | 3,99                             | 3,96                 |
| Työyhteisömme jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita                                                                    | 3,68                           | 3,70                                  | 3,81                             | 3,77                 |
| Työyhteisömme jäsenet ottavat työssään huomion muiden esittämät parannusehdotukset parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen pääsemiseksi | 3,65                           | 3,88                                  | 3,87                             | 3,80                 |
| Asenteemme on, että "toimimme yhdessä"                                                                                                 | 3,77                           | 3,8                                   | 3,9                              | 3,86                 |
| Jokainen tuntee tulewansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty                                                                          | 3,99                           | 3,88                                  | 4,13                             | 4,07                 |
| Esimieheen voi luottaa                                                                                                                 | 4,31                           | 4,1                                   | 4,19                             | 4,20                 |
| Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti                                                                         | 4,33                           | 4,1                                   | 4,24                             | 4,24                 |
| Esimieheni kunnioittaa työtekijän oikeuksia                                                                                            | 4,33                           | 4,22                                  | 4,22                             | 4,24                 |
| Tuen omalla toiminnallani ja käyttäytymiselläni esimiestäni ja työyhteisöni jäseniä hyviin työtuloksiin pääsemisessä                   | 4,35                           | 4,41                                  | 4,45                             | 4,42                 |
| <b>Sosiaalinen pääoma yht.</b>                                                                                                         | 4,05                           | 3,98                                  | 4,09                             | 4,06                 |
|                                                                                                                                        | v. 2019 4,13                   | v. 2019 3,91                          | v. 2019 4,02                     | v. 2019 4,02         |
|                                                                                                                                        | v. 2018 3,99                   | v. 2018 3,98                          | v. 2018 4,01                     | v. 2018 4,01         |



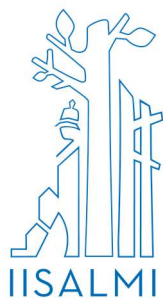
### Sosiaalisen pääoman kehittyminen:

Kyselyn tulosten mukaan esimiestyö toimii edelleen hyvin. Esimiehiin luotetaan ja esimiehet kohtelevat alaisiaan hyvin ja kunnioittavat heidän oikeuksiaan. Kehitettävää on henkilöstön osallistamisessa oman työnsä ja työyhteisönsä kehittämiseen. Yhdessä toiminen tarvitsee enemmän ”teemme yhdessä” asennetta ja uusien ideoiden ennakkoluulotonta arviointia yhdessä yhteiseksi hyväksi.

Strategisten tavoitteiden toteutuminen toimialoittain (vertailutaulukko, johon on merkitty keskiarvot kunkin toimialan osalta) sekä koko kaupungin tulos (suluissa vuoden 2019 tulos).

Vastaukset kysymyksiin keskiarvoina (1-5 asteikolla) kunkin toimialan osalta.

| Kysymykset                                                                                                                                                                                                                                        | Elinvoima- ja konserni-palvelut | Tekninen toimiala ja Vesi-liikelaitos | Sivistys- ja hyvinvointitoimiala | Koko kaupungin tulos |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------|----------------------------------|----------------------|
| Vastaajien määrä                                                                                                                                                                                                                                  | 101 (118)                       | 69 (93)                               | 341 (344)                        | 511 (555)            |
| Osaamiseni vastaa tehtäväkuvaani                                                                                                                                                                                                                  | 4,24 (4,38)                     | 4,41 (4,10)                           | 4,45 (4,34)                      | 4,40 (4,32)          |
| Työyksikkömme työilmapiiri on mielestäni kunnossa                                                                                                                                                                                                 | 3,81 (4,06)                     | 3,93 (3,78)                           | 3,92 (3,87)                      | 3,90 (3,90)          |
| Tiedän omat tehtäväni ja työni tavoitteet osana työyksikkömme tavoitteita                                                                                                                                                                         | 4,48 (4,55)                     | 4,49 (4,41)                           | 4,56 (4,55)                      | 4,52 (4,52)          |
| Voisitko suositella Iisalmen kaupunkia työnantajana muille henkilöille (vastaus vaihtoehdot: 1=en suosittelisin missään tapauksessa, 2=en voi suositella, 3=voisin suositella, jos kysytään, 4=olen joskus suositellut, 5=suosittelen mielelläni) | 3,88 (4,24)                     | 3,59 (3,78)                           | 3,60 (3,89)                      | 3,65 (3,95)          |
| Osaamisen kartoitusten /osaamiskeskustelun toteutuminen (kyllä/ei vastaus), kyllä vastausten osuus % vuonna 2020.<br>Vuonna 2019 ei mitattua toteumaa.                                                                                            | 79,00 %                         | 70,00 %                               | 58,00 %                          | 64,00 %              |



Kun edellä mainittuja tuloksia tarkastellaan asteikon 1-5 näkökulmasta, tulokset ovat hyviä. Toimialojen välillä on jonkin verran eroja.

Henkilöstön osaamisen kokemus suhteessa omaan tehtävään on hyvä. Tehtävät ja tavoitteet ovat kyselyn mukaan hyvin henkilöstön tiedossa. Työilmapiirissä ei ole tapahtunut muutosta. Työnantajakuva on heikentynyt merkittävästi vuodesta 2019, mikä todennäköisesti johtuu lomautuksista ja siitä, että sijaisia, kesä- ja kausityöntekijöitä ei saanut palkata. Henkilöstöressurit koettiin riittämättömiksi etenkin lomakaudella ja kausiluontoisissa töissä.

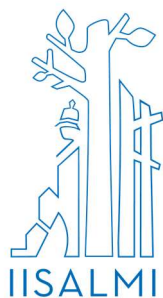
Sanallista palautteita tuli 103 kappaletta. Palautteissa oli sekä kielteistä että myönteistä palautetta. Suurin osa palautteista koski korona-aikaa, lomautuksia, etätyötä, henkilöstön jaksamista sekä työyhteisöjen toimintaa ja työilmapiiriä. Opetushenkilöstö suhtautui lomautuksiin keskimäärin kielteisimmin kuin muu henkilöstö.

#### 4.6. Keskeiset kehittämistoimenpiteet ja niiden toteutuminen vuonna 2020

- Osaamiskeskustelujen käyminen työntekijä/esimies, osa siirtyi vuodelle 2021
- Videorekrytointin hyödyntäminen
- Korvaavan työn lisääminen
- Työkykytyöryhmän perustaminen ja työkykyjohtamisen rautalankamallin tekeminen tukemaan esimiesten työkykyjohtamista
- Uusia toiminnallisuuksia ja liittymiä HR-järjestelmään

#### 4.7. Keskeiset kehittämiskohteet/toimenpiteet vuodelle 2021

1. Osaamiskartoitusten tulosten käsittelyn loppuun saattaminen esimies/työntekijä ja tarvittaessa henkilökohtaisen kehittämissuunnitelman laatiminen
2. Ihmeet balanssi- perhe- ja ikäohjelman jalkauttaminen
3. Kehityskeskustelujen laadun parantaminen (koulutus ja parempi suunnittelu)
4. Ylä-Savon HR-yhteistyön jatkaminen
5. Työkyvyttömyyden aiheuttamien kustannusten alentaminen (työkykytyöryhmän aktiivinen toiminta, osatyökykyisten uudelleen sijoitusten lisääminen ja esimiestyön tukeminen työkykyjohtamisessa)
6. Työnantajakuvan parantaminen (viedään loppuun vuodelle 2020 laadittu suunnitelma työnantajakuvan parantamiseksi, mm. työntekijälähettiläät ja videokuvaukset)



7. Urapolkuja tuetaan
8. Sähköiseen arkistointiin ja toimintaan valmistautuminen (sähköisesti allekirjoitettava työsopimus käyttöön ja arkistointiliittymä)
9. Perehdyttämisen kehittäminen (sähköinen järjestelmä)

## 5. Johtopäätökset vuodesta 2020 ja näkymiä vuodelle 2021

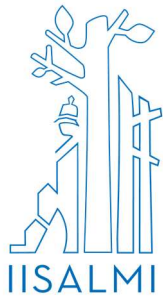
Vakinaisen henkilöstön määrä jatkoi laskuaan. Myös henkilöstön kokonaismäärä väheni. Tähän on vaikuttanut, että virkoja ja tehtäviä on täytetty harkiten. Työllisyysvaroin palkattujen määrä laski eniten, koska lomautusten vuoksi voitiin palkata vain velvoitetyöllistettäviä. Henkilöstön ikärakenne säilyi lähes ennallaan. Nuorten osuus on huolestuttava, koska alle 35-vuotiaita on alle 10 %. Tähän pyritään vaikuttamaan vuonna 2021 käyttöön otettavalla Ihmeet balanssissa- perhe- ja ikäohjelmalla.

Vuoden 2020 säästötoimenpiteet toivat merkittävät säästöt, mikä näkyy henkilöstökulujen laskuna. Hyvää henkilöstösuunnittelua kannattaa kuitenkin jatkaa, ettei vastaaviin toimenpiteisiin tarvitse tulevaisuudessa turvautua.

Sairauspoissaolojen osalta 14,0 kpv/htv tavoitetta ei saavutettu toteuman ollessa 18,0 kpv/htv. Kasvua edellisestä vuodesta oli 0,9 kpv/htv. Työkykyjohtamisessa onkin vielä paljon parannettavaa. Vuonna 2020 perustettu työkykytyöryhmä miettii keinoja tilanteen korjaamiseksi. Parannettavaa on mm. osatyökykyisten työntekijöiden uudelleen sijoittamisessa ja varhaisen tuen toimenpiteiden aloittamisessa riittävän aikaisin.

Työterveyspalveluiden osalta päästiin tavoitteeseen Kela 1 ja Kela 2 korvausluokkien suhteen osalta, ennaltaehkäisevää toimintaa oli nyt 63 %, mikä on erittäin hyvä tulos. Työterveyspalvelut ovat toimineet hyvin ja uusia toimintamalleja kehitetään yhteistyössä koko ajan.

Työsuojelussa työtapaturmien ja vaaratilanteiden ilmoittaminen on ollut vaivatonta uuden WPro-ohjelman käyttöönoton myötä, mikä auttaa työtapaturmien ennaltaehkäisyssä. Myös raportointi on kehittynyt.



Työnantajakuva on heikentynyt ja joihinkin asiantuntijatehtäviin ei ole saatu kelpoisia hakijoita. Hakijamäärät ovat muutenkin laskeneet. Tämä on iso haaste tulevaisuudessa. Vuonna 2021 toteutetaan työnantajakuva parantamiskampanja, jossa työyksiköt ja niiden työntekijät ovat pääroolissa. Työnantajakuva kehittyy kuitenkin vain pitkäjänteisellä työllä. Osaamisen tavoitteellinen kehittäminen kärsi koronaepidemian ja lomautusten vuoksi, työtä jatketaan vuonna 2021. Verkkokoulutuksia haetaan lähikoulutusten tilalle tulevaisuudessa, koska niistä on saatu hyviä kokemuksia.

Henkilöstökyselyn perusteella henkilöstön tilanne on kokonaisuutena hyvä. Sosiaalisen pääoman arvo oli parempi kuin koskaan aikaisemmin, mikä kertoo siitä, että kaikista haasteista huolimatta työyhteisöt toimivat hyvin. Siitä suuri kiitos koko henkilökunnalle.

Vuosi 2020 oli johdon, esimiesten ja henkilöstön näkökulmasta hyvin poikkeuksellinen ja jää varmasti kaikkien mieleen.

Sinikka Laatikainen  
henkilöstöpäällikkö