

2023



Henkilöstö- kertomus

IISALMEN KAUPUNKI

Merkityksellistä työtä osaavassa ja innostavassa
työyhteisössä – työtä, jolla mahdollistetaan
IHMEITÄ.



#ihmeidenmahdollistajat #iisalmenkaupunki

iisalmi.fi



Sisällysluettelo

Johdanto.....	2
1. Henkilöstön tunnusluvut	3
1.1. Henkilöstön määrä ja rakenne.....	3
1.3. Henkilöstökulut	5
1.4. Henkilöstön sivutoimet	6
2. Henkilöstön tila	7
2.1. Sairauspoissaolot.....	7
2.2. Työkyvyn tuki.....	10
2.4. Väkivalta- ja uhkatilanteet.....	13
2.6. Etätyö	15
3. Investoinnit henkilöstöön	15
3.2. Työturvallisuus.....	17
3.3. Tyky-toiminta.....	18
3.3. Henkilöstön kehittämisryhmän toiminta.....	19
3.4. Henkilöstön osaamisen kehittäminen	20
4 Henkilöstövoimavarat	22
4.1. Henkilöstön vaihtuvuus.....	22
4.2. Henkilöstön rekrytointi	23
4.3. Eläköityminen.....	23
4.4. Johtamisen ja esihenkilötoiminnan kehittäminen.....	26
4.5. Henkilöstökysely 2023	28
5. Johtopäätökset vuodesta 2023 ja tavoitteita vuodelle 2024	33



Johdanto

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

Vuoden 2023 henkilöstökertomus sisältää perinteisiä henkilöstön tunnuslukuja, kuten henkilöstön määrä ja rakenne, ikärakenne, henkilöstökulut ja henkilöstön tilaa kuvaavia tunnuslukuja, henkilöstöön tehdyt investoinnit sekä henkilöstövoimavaroihin liittyviä sisältöjä. Kertomus sisältää myös kaupungille työnantajana tärkeän eläköitymisennusteen tuleville vuosille ja lukuja rekrytoinneista. Lopussa on arvioitu tulevaisuuden näkymiä Iisalmen kaupungin koko henkilöstön osalta.

Henkilöstökertomuksen tavoitteena on myötävaikuttaa henkilöstön, työyhteisöjen ja johtamisen kehittämiseen tuottamalla tietoa kehittämiskohteiden määrittelyn tueksi päättäjille, kaupungin johdolle, esihenkilöille sekä henkilöstölle. Henkilöstökertomuksen tulosten avulla voidaan tehdä tarvittavia muutoksia toimenpideohjelmiin ja suunnata resursseja tarvittaessa uudelleen. Tietoja voidaan hyödyntää myös vertailutietoina muihin kuntiin. Henkilöstövoimavarojen arvioinnin on katsottu parantavan henkilöstöjohtamisen tuloksellisuutta.



1. Henkilöstön tunnusluvut

1.1. Henkilöstön määrä ja rakenne

Vuoden 2023 lopussa Iisalmen kaupungin palveluksessa oli vakinaista henkilöstöä 841 henkilöä. Vakinaisen henkilöstön määrä kasvoi Pohjois-Savon lomituspalvelut -vastuualueen perustamisen sekä Ylä-Savon Sote kuntayhtymältä Iisalmen kaupungille siirtyneiden ympäristöterveyspalveluiden (ml. eläinlääkintä ja -suojelu) ja ympäristönsuojelupalveluiden myötä. Määräaikaisten työntekijöiden määrä sen sijaan laski edelliseen vuoteen verrattuna. Vakituksia virkoja ja tehtäviä täytettiin harkiten ottaen huomioon tulevaisuuden palvelutarve.

Taulukko 1 Henkilöstön määrän muutos 2014-2023

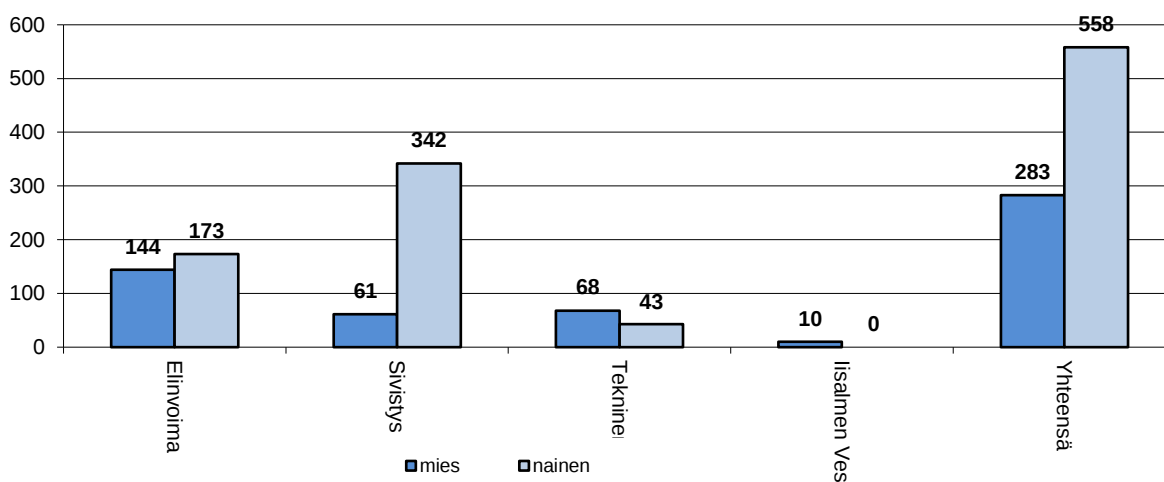
	Vakinaiset	Sijaiset	Määräaikaiset	Oppisop suhteis.	Työllis- tetyt*	Yhteensä	Yht. ilman työllistettyjä
Elinvoima- ja konserni- palvelut	317	12	66	0	10	405	395
Sivistys- ja hyvinvointi- toimiala	403	41	118	0	0	562	562
Tekninen ja ympäris- tötoimiala	111	5	11	2	0	129	129
Iisalmen Vesi	10	2	1	0	0	13	13
Yhteensä 2023	841	60	196	2	10	1109	1099
Yhteensä 2022	681	67	220	1	22	991	969
Yhteensä 2021	710	72	174	1	25	982	958
Yhteensä 2020	733	49	168	1	11	962	951
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

*kaupungin kautta edelleen kolmannelle sektorille sijoitetut velvoitetyöllistettävät



Iisalmen kaupungin henkilöstö on edelleen varsin naisvaltainen. Vakinaisesta henkilöstöstä oli naisia 66,3 % (v. 2022 68,6 %) ja miehiä 33,7 % (v. 2022 31,4 %). Sukupuolijakauma eri toimialoilla ilmenee seuraavasta kuvasta.

Kuva 1 Sukupuolijakauma toimialoittain 31.12.2023 vakinaiset (henkilöä)



1.2. Henkilöstön ikärakenne

Vakinaisen henkilöstön keski-ikä oli 48,9 vuotta ja koko henkilöstön keski-ikä oli 47,1 vuotta. Vakinaisen henkilöstön suurimmat ikäryhmät muodostivat 55–59-vuotiaat 19,7 %:n osuudella ja yli 60-vuotiaat 18,6 %:n osuudella. Alle 30-vuotiaiden osuus vakinaisesta henkilöstöstä oli kasvanut hiukan ollen 4,3 % (v. 2022 2,6 %).

Taulukko 2 Vakinaisen henkilöstön keski-ikä toimialoittain 31.12.2023

Toimialat	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Elinvoima- ja konsernipalvelut	49,1	48,5	48,1	48,4	48,7	49,1	49,4
Sivustus- ja hyvinvointitoimiala	48,2	48,5	48,5	48,8	49,3	49,1	48,8
Tekninen ja ympäristötoimiala	50,3	50,4	49,9	49,4	49,6	49,8	48,3
Iisalmen Vesi	46,4	46,3	47,3	49,6	47,9	47,2	45,5
Keski-ikä vakinaiset	48,7	48,7	48,5	48,7	49,1	49,1	48,9



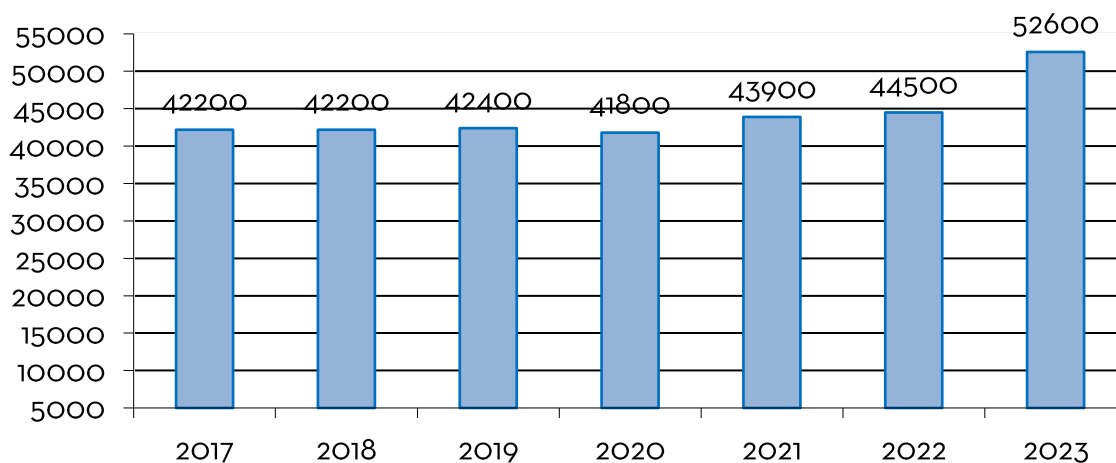
Taulukko 3 Vakinaisen henkilöstön jakautuminen ikäryhmiin 31.12.2023

Ikä vuosina	Henkilöä	%-osuus
alle 30	36	4,3 %
30-34	65	7,7 %
35-39	76	9,0 %
40-44	110	13,1 %
45-49	112	13,3 %
50-54	120	14,3 %
55-59	166	19,7 %
60-	156	18,6 %
Yhteensä	841	100,0 %

1.3. Henkilöstökulut

Vuoden 2023 tilinpäätöksen mukaan maksetut palkat ja palkkiot olivat 41,8 milj. euroa sekä eläkkeet ja muut henkilöstösivukulut huomioiden yhteensä 52,6 milj. euroa. Vastaava summa vuonna 2022 oli 44,5 milj. euroa, joten henkilöstökulut ovat kasvaneet n. 8,1 milj. euroa eli 18,2 prosenttia.

Kuva 2 Henkilöstökulut, sis. Iisalmen Veden (1000 €)





Henkilöstökulujen kasvu johtuu henkilöstön määrän kasvusta Pohjois-Savon lomituspalvelut - vastuualueen perustamisen sekä Ylä-Savon Sote kuntayhtymältä Iisalmen kaupungille siirtyneiden ympäristöterveyspalveluiden (ml. eläinlääkintä ja -suojaus) ja ympäristönsuojelupalveluiden myötä. Lisäksi vuonna 2023 kunta-alan palkkoihin tuli useita sopimuskorotuksia.

Taulukko 4 Kunta-alan sopimuskorotukset 2023

		Kvtes	Ovtes	Ts	Ttes	Ls	Sote
1.1.2023	Yleiskorotus					1,5 %	
1.1.2023	Paikallinen järjestelyerä					0,4 %	
1.6.2023	Yleiskorotus	2,2 %	2,02 %	2,2 %	2,2 %	0,7 %	2,2 %
1.6.2023	Paikallinen järjestelyerä	0,4 %	0,4 %	0,4 %	0,4 %	0,3 %	0,4 %
		+	+	+	+		+
		0,3 %	0,3 %	0,3 %	0,3 %		0,3 %
1.6.2023	Kehittämishjelmaerä	1,2 %	1,2 %	1,2 %	1,2 %	1,2 %	1,2 %
30.6.2023	Kertaerä	467/587 €	467/617 €	467 €	467 €	467 €	467 €
1.10.2023	Yleiskorotus					0,77 %	

1.4. Henkilöstön sivutoimet

Henkilöstön sivutoimia koskeva ohjeistus tuli voimaan 1.1.2022. Sivutoimella tarkoitetaan virkasuhdetta, palkattua työtä ja pysyväisluonteista tehtävää sekä ammatin, elinkeinon ja liikkeen harjoittamista. Pääsääntönä on, että työ, josta maksetaan palkkaa tai palkkiota, on sivutoimi. Viranhaltija ei saa sivutoimen vuoksi tulla esteelliseksi tehtävässään. Sivutoimi ei myöskään saa vaarantaa luottamusta tasapuolisuuteen tehtävän hoidossa tai muutenkaan haitata tehtävän asianmukaista hoitamista. Sivutoimena ei saa harjoittaa sellaista toimintaa, joka kilpaillevana toimintana voisi vahingoittaa työnantajaa. Viranhaltijan on tehtävä työnantajalle työajan ulkopuolella tehtävästä sivutoimesta ilmoitus ja työajalla tehtävästä sivutoimesta sivutoimilupahakemus. Myös työsuhteisille suositellaan sivutoimi-ilmoituksen tekemistä. Työajalla tehtävään sivutoimeen työsuhteiset tarvitsevat työnantajan luvan samoin kuin viranhaltijat. 31.12.2023 voimassa olevia sivutoimi-ilmoituksia oli 67 henkilöllä.



2. Henkilöstön tila

2.1. Sairauspoissaolot

Koko henkilöstön sairauspoissaolot olivat 18,7 kpv/htv. Ilman lomittajia ja työllistettyjä sairauspoissaoloja oli 13,5 kpv/htv (v. 2022 14,2 kpv/htv). Henkilöstön terveystilanne nousi hiukan ollen 16,8 % (v. 2022 16,0 %). Terveystilanne kertoo sen, mikä osuus henkilöstöstä ei ole joutunut olemaan vuoden aikana yhtään päivää poissa työstä sairauden vuoksi. Iisalmen kaupungin henkilöstön sairauspoissaolojen määrä oli muihin kuntatyönantajiin verrattuna hiukan valtakunnallista keskitasoa vähäisempi. Sairauspoissaoloja seurataan vuoden aikana henkilöstöryhmittäin ja toimielimittain. Työkyvyn tukitoimia suunnitellaan kohdennetusti henkilöstöpalvelujen, johdon ja työterveyshuollon yhteistyönä.

Taulukko 4 Sairauspoissaolot kalenteripäivää/henkilötyövuosi

Vuosi	Sairauspoissaolopäivät	Htv Kaikki	Kpv/htv Kaikki *	Kpv/htv Lomitus	Kpv/htv Muut *
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
2021	16 252	931,0	17,5	30,6	15,2
2022	16 110	920,0	17,5	36,3	14,7
2023	20 052	1 073,3	18,7	33,3	14,2

* Sis. työllistetyt

Maatalouslomittajat ovat kaupungin suurin yksittäinen ammattiryhmä ja juuri maatalouslomitustyössä sattuu paljon tapaturmia ja työ on fyysisesti kuormittavaa. Tästä syystä maatalouslomittajien ja muiden henkilöstöryhmien sairauspoissaoloja on syytä tarkastella erikseen.

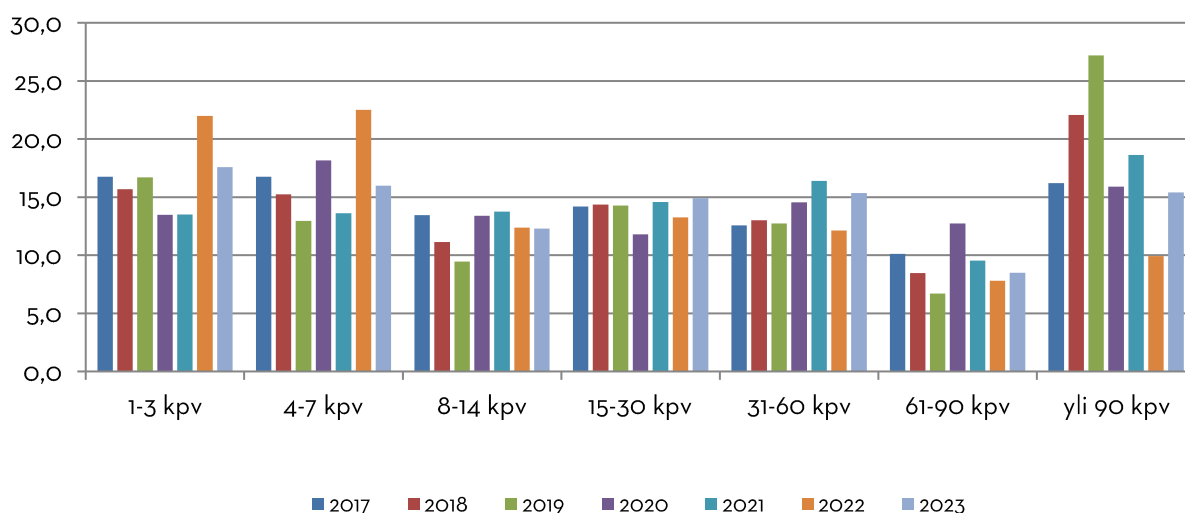


Maatalouslomittajien sairauspoissaolot olivat edelleen korkealla tasolla muihin henkilöstöryhmiin verrattuna, vaikkakin laskua tapahtui edelliseen vuoteen verrattuna. Sairauspoissaolopäiviä kertyi 33,3 kpv/htv (v. 2022 36,3 kpv/htv). Sairastavuuteen voi olla vaikutusta vakinaisen henkilöstön suhteellisen korkealla keski-ikällä, 49,3 vuotta. Suurin osa sairauspoissaoloista johtui tuki- ja liikuntaelinsairauksista. Sairauspoissaoloja aiheutui myös työtapaturmista ja siksi maatalouslomittajia on koulutettu pitkäjänteisesti tapaturmien ennaltaehkäisyyn. Tapaturmista on kerrottu tarkemmin kohdassa 2.3. Maatalouslomittajien sairauspoissaolojen määrään on pyritty vaikuttamaan tekemällä pitkäjänteistä yhteistyötä työterveyden kanssa, kohdentamalla vakuutusyhtiön koulutuspäiviä lomituspalveluihin, antamalla tukea työsuojelusta turvallisuustyöhön ja lisäämällä tilakäyntejä.

Alle 8 päivää kestävien sairauspoissaolojen määrä laski, vaikka henkilöstömäärä nousi. Puolestaan kaikkien yli 15 päivää kestäneiden poissaolojen määrässä oli kasvua. Yli 91 päivää kestäneissä poissaoloissa oli kasvua eniten. Näin pitkiä sairauspoissaoloja oli kuitenkin vain 15 henkilöllä. Pitkiä sairauspoissaoloja on pyritty ennaltaehkäisemään järjestämällä jo varhaisessa vaiheessa työkykyneuvotteluja työkyvyn tukemiseksi ja työhön paluun suunnittelemiseksi sekä 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 esihenkilöille on korostettu aktiivisen otteen tärkeyttä silloin, kun työntekijän työkyvyssä alkaa olla viitteitä tuen tarpeesta. Investoinnit uusiin rakennuksiin ovat vähentäneet sisäilmaolosuhteista johtuvaa oireilua.



Kuva 3 Sairauspoissaolot 2017–2023 pituuden mukaan (%)



Korvaavan työn toimintatapa on ollut käytössä vuodesta 2019 asti ja pikkuhiljaa korvaan työn tekeminen on lisääntynyt. Vuonna 2023 korvaavassa työssä oltiin kaikkiaan 547 kalenteripäivää (v. 2022 436 kpv) 173 yksittäisessä tapauksessa. Korvaavan työn tekemistä sairauspoissaolon sijaan pystyttäisiin edelleen hyödyntämään paremmin, mikäli työkyvylle sopivia korvaavia töitä löytyisi helpommin. Vain osalla korvaavaa työtä tehneistä oli työterveyshuollon lausunto soveltuvuudesta korvaavaan työhön. Iso osa korvaavan työn tekemisestä on sovittu työntekijän ja esihenkilön kesken. Maatalouslomituksessa korvaavan työn tekeminen ei ole mahdollista Melan linjauksen vuoksi.

Valtaosa sairauslomista on palkallisia ja osapalkallisia ja niistä aiheutuu työnantajalle merkittäviä kustannuksia. Sairausajanpalkat vuonna 2023 olivat yhteensä 1 475 130 euroa, josta maatalouslomittajien osuus oli 499 120 euroa, eli noin 34 %. Luvussa eivät ole mukana sosiaalikulut eivätkä sairauslomien sijaisten palkkauskulut. Vastaava luku vuonna 2022 oli 1 202 051 euroa. Kustannukset nousivat 273 079 euroa, eli 22,7 %.



2.2. Työkyvyn tuki

Iisalmen kaupungilla on käytössä työkyvyn Aktiivisen tuen -toimintamalli työkyvyn ja työssä jatkamisen tukemiseksi. Koko henkilöstöä koskevan toimintatavan tavoite on työntekijän pitäminen 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. Lisäksi ”Ihmeet balanssissa” perhe- ja ikämyönteisyys -ohjelmalla haetaan myönteisiä vaikutuksia henkilöstön työkykyyn, osaamiseen, työtyytyväisyyteen ja työn sujumiseen kaikissa elämän vaiheissa koko työuran ajan.

Työnantaja pyrkii ennaltaehkäisemään sairauspoissaoloja kehittämällä esihenkilöiden johtamisosaamista, panostamalla työterveysyhteistyöhön, henkilöstökoulutuksella, työolosuhteiden parantamisella, työpaikan riskien kartoituksella, työmenetelmien kehittämisellä ja uusien työvälineiden hankinnalla sekä järjestämällä työky-toimintaa. Esihenkilöiden työkykyjohtamistyötä tukemaan on tehty uuteen intranettiin esihenkilöille oma osio, josta löytyy työtä tukevaa materiaalia. Tarvittavia työkyvyn tukitoimia kartoitetaan myös työterveyslääkärin ja työkykykoordinaattorin kvartaalitapaamisissa. Kaupungin johto ja työterveyshuollon edustajat tapaavat kaksi kertaa vuodessa.

Työkykyneuvotteluja pidettiin vuoden aikana 69 kertaa. Neuvotteluihin osallistuivat työterveyslääkärin, työntekijän ja esihenkilön lisäksi tarvittaessa työkykykoordinaattori ja vastuualueen päällikkö sekä työntekijän halutessa myös tukihenkilö. Neuvottelujen tuloksena työkyvyn tukemiseksi työntekijöiden työtä muokattiin, tehtiin korvaavaa työtä, vaihdettiin työtehtäviä, työtä osa-aikaistettiin ja hyödynnettiin ammatillisen kuntoutuksen vaihtoehtoja. Kelan osasairauspäivärahaa työhön paluun tukena sekä Kevan ammatillisen kuntoutuksen vaihtoehtoja hyödynnettiin aktiivisesti.



Keva on todennut, että työkykyjohtaminen on Iisalmen kaupungilla kokonaisuudessaan hyvällä ja reagoivalla tasolla. Kevan mukaan ennakoivassa työkyvyn tuessa korostuvat osaaminen ja motivaatio, jolloin oleellista on selvittää mm. osaamisvajeet ja -tarpeet sekä motivaatio työntekoon. Näistä asioista on syytä keskustella paitsi työn arjessa, myös erityisesti kehityskeskustelujen yhteydessä ja työkykyneuvotteluissa. Lisäksi Kevan asiantuntijat ovat todenneet, että työnantajan toimintatapaohjeistukset ja ohjelmat ovat Iisalmen kaupungilla kunnossa. Niiden jalkautuksessa henkilöstölle ja erityisesti esihenkilöille tulee toimia edelleen määrätietoisesti. Jotta työkykyjohtamisessa päästään hyvälle ennakoivalle tasolle, on johdon, esihenkilöiden ja henkilöstöhallinnon toimintaa edelleen kehitettävä.

2.3 Työtapaturmat

Iisalmen kaupungin tapaturmataajuus vuonna 2023 oli 19. Luku on ollut 20 useampana edellisenä vuonna. Tapaturmataajuus kuvaa sattuneiden tapaturmien ja tehtyjen työtuntien suhdetta. Vuonna 2023 sattui 101 työtapaturmaa, näistä 19 oli työmatkatapaturmia. Tapaturmista 54 aiheutti työkyvyttömyyttä yhteensä 1 391 sairauspoissaolopäivää. Työkyvyttömyyspäivien määrä nousi 905 päivällä, vaikka tapaturmia sattui vain 20 enemmän kuin edellisenä vuonna. Sairauspoissaolon pituus oli tapaturman vakavuuden mukaan kolmesta päivästä lähes seitsemän kuukauden työkyvyttömyyteen. Pisimmät työkyvyttömyydet aiheutuivat kaatumisvammoista lomitustyössä. Läheltä piti -ilmoituksia tehtiin 63 kpl (v. 2022 47 kpl).



Taulukko 5 Työtapaturmat

	Työtapa- turmat	Työmat- katapa- turmat	Työtapa- turmat yhteensä	Ammatti- tauti / - epäily	Ei poissaoloa aiheuttaneet tapaturmat	Poissaolon aiheuttaneet tapaturmat	Sairauspois- saolopäivien määrä
2015	93	14	107	4	47	60	1113
2016	76	13	89	5	39	50	743
2017	70	13	83	5	35	48	1152
2018	70	13	83	0	44	39	569
2019	84	15	99	3	60	39	1072
2020	68	17	85	2	46	39	464
2021	80	11	91	3	66	25	435
2022	81	6	87	4	47	40	486
2023	82	19	101	6	44	57	1391

Iisalmen kaupungin palvelukseen siirtyi vuoden 2023 alusta noin 160 maatalouslomittajaa ja lomitustyö on kaupungin tapaturma-altteinta työtä. Kaikista vuonna 2023 sattuneista 101 työtapaturmasta 55, eli 54,5 % (v. 2022 41,4 %) sattui lomitustyössä. Näistä työmatkatapaturmia oli 6. Lomitustyön tapaturmista aiheutui 1 144 sairauspoissaolopäivää. Tapaturmista 24 oli eläinten aiheuttamia. Edellisenä vuonna tapaturmia sattui lomitustyössä 36 ja niistä aiheutui 243 sairauspoissaolopäivää.

Lomitustyö maatilalla sisältää jatkuvasti muuttuvia ja haasteellisia tilanteita. Lomittajilla on käytössään lomituspäivien henkilöstön kehittäminen Työturvallisuuden tsekkilista, joka muistuttaa ennakoivasta työskentelytavasta ja sitä kautta turvallisesta työpäivästä. Myös maatalousyrittäjälle on tehty tsekkilista lomittajan perehdyttämiseen. Vakuutusyhtiön vuoden 2023 koulutuspäivät kohdennettiin lomituspäiväille.

Muulle henkilöstölle sattui 46 työtapaturmaa, joista työmatkatapaturmia oli 13. Tapaturmista aiheutui 247 sairauspoissaolopäivää. Tapaturmista 20 aiheutui liukastumisista, kaatumisista ja kompastumisista. Nämä tapaturmat aiheuttivat pisimmät kuntoutumista vaativat toipumiset.



Tapaturmien tutkimuksen yhteydessä on korostettu ympäristön havainnointia ja mm. oikeiden jalkineiden valintaa.

Työssä biologisille tekijöille altistumisista tehtiin 14 ilmoitusta. Ilmoituksista seitsemän koski työskentelyä eläintiloilla ja kuusi ilmoitusta tehtiin varhaiskasvatusyksiköistä. Työtapaturmia ja altistumisia pyritään ennaltaehkäisemään toimipistekohtaisten vaarojen arviointien avulla sekä tekemällä turvaavia toimenpiteitä havaittujen riskien osalta. Sattuneet työtapaturmat tutkitaan työsuojeluvaltuutetun ja yksikön esihenkilön yhteistyönä. Tapaturmat tulee käsitellä 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

	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Fyysinen väkivalta yhteensä	15	3	7	9	7	30	37	39	54	29
Vakava fyysinen väkivalta	0	0	0	0	1	0	0	2	4	0

Vuonna 2023 henkilöstö teki 29 väkivalta- ja uhkatilanneilmoitusta sekä 23 väkivalta-/uhkatilanteen läheltä piti -ilmoitusta. Ilmoituksista neljä lähetettiin vakuutusyhtiölle. Vakavimmat tilanteet olivat lyömistä ja potkimista. Tyypillistä väkivalta- ja uhkatilanteille on, että saman henkilön käyttäytyminen aiheuttaa useamman ilmoituksen vuoden aikana. Kaikki väkivalta- ja uhkatilanneilmoitukset tehtiin varhaiskasvatuksen ja opetuksen yksiköistä.

Väkivalta- ja sen uhkatilanteet kuormittavat henkilöstöä. Opetushenkilöstössä on Työterveyslaitoksen Henkinen ensiapu -koulutuksen käyneitä henkilöitä, jotka pystyvät pitämään nopean

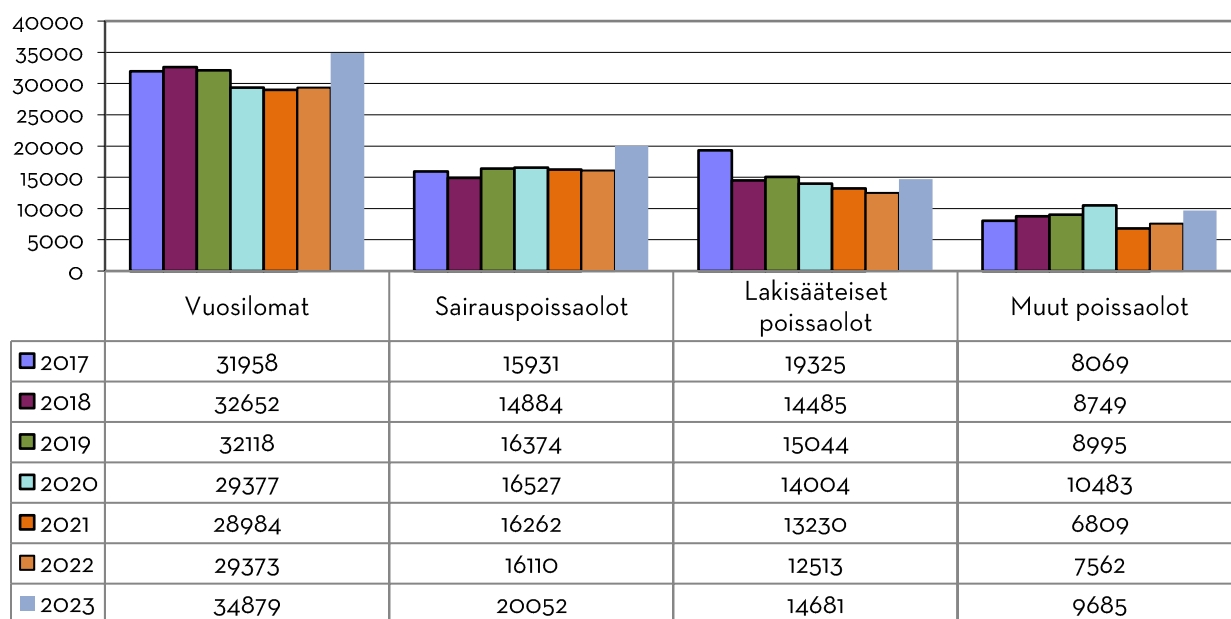


purkutilanteen kuormittavassa tilanteessa olleille ja näin helpottamaan kuormituksen kokemusta. Tehtyjen ilmoitusten määrä nousi selvästi vuonna 2019, jolloin otettiin käyttöön sähköinen työturvallisuuden kokonaisjärjestelmä WPro. Väkivalta- ja uhkatilanteiden sekä läheltä piti -tilanteiden saattaminen esihenkilöiden tietoon on tärkeää ennaltaehkäisevien toimien suunnittelemiseksi ja toteuttamiseksi.

2.5. Poissaolot

Kuvassa 4 näkyy 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. Kaikkien poissaolomuotojen määrä on kasvanut edellisestä vuodesta, mikä selittyy henkilöstön määrän kasvulla.

Kuva 4 Poissaolojen jakautuminen eri muotoihin 2017–2023 (kaikki työ- ja virkasuhteiset)





2.6. Etätyö

Iisalmen kaupungin etätyöohje päivitettiin 1.9.2023 alkaen. Etätyötä voivat tehdä ne työntekijät, joiden työtehtävien hoitamiseen etätyön tekeminen soveltuu. Soveltuvuuden arvioi esihenkilö. Etätyö perustuu vapaaehtoisuuteen. Etätyön tekemisen ja myöntämisen periaatteiden ja edellytysten tulee olla yhdenvertaiset ja tasapuoliset. Etätyötä saa tehdä toimisto-, suunnittelu-, asiantuntija, kehittämis-, johto- ja esihenkilötehtävissä enintään kolme työpäivää viikossa. Mikäli työtehtäviin kuuluu asiakaspalvelua ja asiakkaan henkilökohtainen kohtaaminen kuuluu työn luonteeseen, etätyötä voi tehdä 1 päivän viikossa huomioiden asiakaspalvelun sujuvuus, jos työtehtäviin sisältyy asiakkaista riippumatonta työtä. Muussa tapauksessa etätyötä voi tehdä asiakaspalvelutyössä satunnaisesti, eli muutaman päivän vuodessa.

3. Investoinnit henkilöstöön

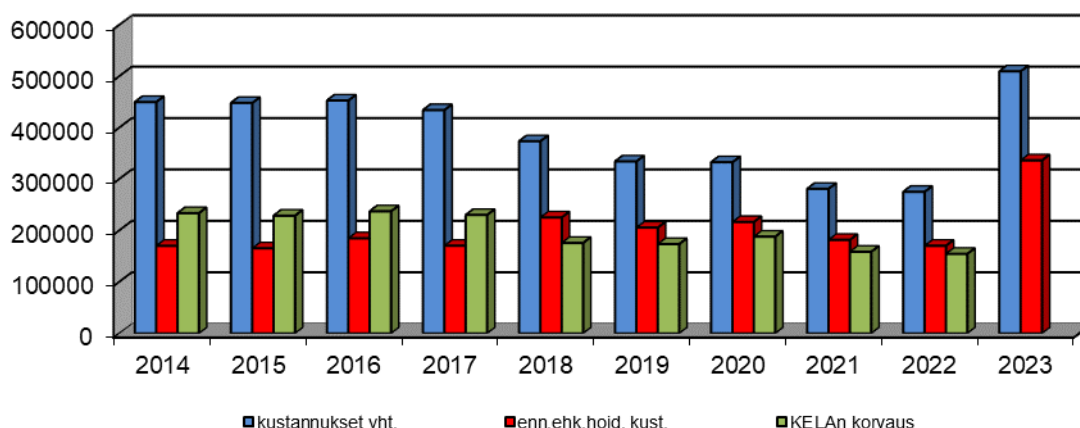
3.1. Työterveyshuolto

Työterveyshuollon palveluntuottajana toiminut 1.7.2017 alkaen Terveystalo irtisanoi työterveyshuollon sopimuksen kannattamattomana 1.8.2023 alkaen. Palvelut ostettiin syksyllä kilpailutusprosessin ajan Terveystalolta suorahankintana suoriteveloitteisella sopimuksella entisen kattohintaisen sopimuksen sijaan. Palvelun sisältö pysyi samana. Hinnoittelumuutos ja henkilöstömäärän kasvu nostivat kustannuksia. Syksyllä työterveyshuollon palvelut kilpailutettiin ja määräaikaan mennessä tarjouksen jätti yksi tarjoaja, Pihlajalinna, jonne palvelu siirtyy 1.1.2024 alkaen.



Työterveyshuollon toiminnan painopiste on pysynyt ennaltaehkäisevässä toiminnassa koko Terveystalo-yhteistyön ajan ollen vuosittain reilu 60 %. Ennaltaehkäisevän toiminnan vaikutukset ovat pitkällä aikavälillä tehokkaampia ja pitkävaikutteisempia sekä työnantajan että ennen kaikkea yksilön itsensä kannalta.

Kuva 5 Työterveyshuollon kustannukset (Kela-korvaukseen oikeuttavat)



Vuoden 2021 kustannusten pienenemisen syy on Terveystalon tekemä sopimuskauteen liittyvä hyvitys. 1.1.2022 voimaan tullut uusi sopimus Terveystalon kanssa oli hieman edellistä sopimusta edullisempi ja myös vuoden 2022 kustannukset sisältävät Terveystalon sopimuskauteen liittyvän hyvityksen. Palvelun sisältökokonaisuus on koko ajan pysynyt samana.

Vuoden 2023 työpaikkaselvitykset sekä terveystarkastukset toteutuivat suunnitelmien mukaisesti. Koronapandemian aikana ja sen jälkeen työterveydessä on voinut asioida myös etänä. Työterveyshuollon kanssa suunniteltu kahdeksan hengen Kiila-kuntoutuskurssi päättyi touko-kuussa 2023. Kaupungin oman ryhmäkuntoutuskurssin lisäksi työterveyshuolto ohjasi työntekijöitä tarpeen mukaan yksilökuntoutuksiin. Kelalle tehtiin hakemus Kiila-kurssista myös vuosille 2024-2025.



3.2. Työturvallisuus

Työturvallisuus muodostuu henkilöstön terveyden ja henkisen hyvinvoinnin ylläpidosta, riskien hallinnasta, tapaturmien ja sairauksien ennaltaehkäisystä sekä palvelutoiminnan ja työvälineiden hyvästä ylläpidosta ja jatkuvasta kehittämisestä. Työsuojelun toimintaohjelmaan on koottu kaikki Iisalmen kaupungilla käytössä olevat toimintatavat, joilla pyritään parantamaan työoloja ja työhyvinvointia kohti strategista tavoitetta: hyvinvoiva henkilöstö.

Työyksiköissä tehtävällä työn riskien arvioinnilla saadaan kokonaiskuva työpaikan työturvallisuuden ja työterveyden tilasta ja kehittämistarpeista. Vaarojen selvittämismenettely perustuu työturvallisuuslakiin. Riskien arvoinnit tehdään WPro-järjestelmään. Työterveyshuolto hyödyntää yksikön riskien arviointia tekemiensä työpaikkaselvitysten yhteydessä. Työpaikkaselvitys on työnantajan vastuulla olevaa toimintaa, jonka työterveyshuollon ammattihenkilöt ja asiantuntijat toteuttavat. Aluehallintovirasto pyrkii omalta osaltaan varmistamaan, että työ on terveellistä, turvallista ja reilua tekemällä vuosittain työsuojelutarkastuksia valitsemiinsa kohteisiin. Vuonna 2023 tarkastukset kohdistuivat kolmeen työmaakohteeseen.

Henkilöstön ensiapuvalmiuden ylläpitämiseksi työsuojelu järjesti yhden lähikurssin lisäksi verkkovälitteisiä ensiapukursseja tarpeen mukaan. Yksiköt järjestivät henkilöstölleen omia ensiapukursseja. Ensiapukursseille osallistui kaikkiaan 52 henkilöä. Iisalmen kaupungin ensiapukoulutettujen määrä täyttää viiden prosentin yleisen tavoitteen. Kaikista yksiköistä ei kuitenkaan löydy ensiaputaitoista henkilöstöä riittävästi. Työterveyshuolto ottaa kantaa yksiköiden ensiapuvalmiuteen tekemillään työpaikkakäynneillä.

Kaupungilla on käytössä sähköinen työturvallisuuden kokonaisjärjestelmän WPro. Järjestelmään tehdään riskinarvioinnit, työtapaturmailmoitukset, väkivalta- ja uhkatilanneilmoitukset, läheltä piti -ilmoitukset sekä muut turvallisuushavainnot. Järjestelmää on laajennettu kiinnipi-



toilmoitusten ja varhaiskasvatuksen epäkohdista ilmoittamisen sekä onnistumisista ilmoittamisen/positiivisen palautteen osioilla. Sähköinen järjestelmä helpottaa ilmoitusten käsittelyä, raportointia ja tiedolla johtamista.

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. Koulujen sisäilmatyöryhmissä on edustus myös kouluterveydenhuollosta. Toimintamalli sisäilmaongelmasta ilmoittamisesta ja moniammatillisten työryhmien säännölliset kokoontumiset ovat jännevöittäneet sisäilma-asioiden käsittelyä, ohjaamista ja seuranta.

3.3. Tyky-toiminta

Tyky-toiminta tukee työhyvinvointia. Työpaikalla tyky-toiminnan osa-alueita ovat henkilöstön terveyden ja voimavarojen edistäminen, ammatillinen osaaminen, työn ja työympäristön kehittäminen sekä työyhteisön ja työorganisaation toimivuuden parantaminen. Tavoitteena on henkilöstön voimavarojen ja työn vaatimusten yhteensovittaminen ja tasapaino.

Iisalmen kaupunki tuki työntekijöidensä työkykyä ylläpitävää ja edistävää toimintaa mm. Smartum Saldo -edun muodossa. Henkilöstöllä oli mahdollisuus lunastaa vuoden aikana 120 euron arvoinen liikunta- ja kulttuurietu ja/tai hierontaetu. Henkilöstöstä yhteensä 832 henkilöä (v. 2022 631 hkl) otti käyttöön Smartum-edun, ladattu summa oli yhteensä 99 840 euroa (v. 2022 summa 75 720 €). Henkilöstön palkitsemiseen vuoden 2022 hyvän tilinpäätöksen johdosta myönnettiin keväällä lisämääräraha 100 000 euroa. Palkitseminen toteutettiin Smartum-etuna 100 €/työntekijä.

Omaehtoista liikkumista tuettiin myös kompensoimalla uimahalli- ja kuntosalikäyntejä. Kau-



pungin henkilöstön omia ohjattuja liikuntaryhmiä toimi vuonna 2023 kolme ryhmää (Fysiojumppa, Kehohuolto ja Punttijumppa). Lisäksi henkilöstöllä oli omia erilaisten joukkuelajien parissa kokoontuvia ryhmiä (lentopallo, sähly, sulkapallo/pickleball ja jalkapallo). Työnantajan tuki kansalaisopiston kurssimaksuihin jatkui 25 %:n osuutena. Työnohjaukseen varattua henkilöstöhallinnon määrärahaa käytettiin 5 650 euroa (v. 2022 4 000 €) neljän yksikön erilaisiin työn sujumista tukeviin koulutuksiin.

Vakituisella henkilöstöllä on käytössä työsuhdepyörää koskeva luontoisetu, joka oli vuonna 2023 käytössä 77 henkilöllä. Koko henkilöstöllä on mahdollisuus käyttää Break Pro -taukoliikuntasovellusta, joka oli käytössä 193 henkilöllä ja taukoliikuntakertoja kertyi vuoden aikana 8 434 kpl. Osa henkilöstöstä osallistui aktiivisesti vuoden aikana valtakunnallisiin talvikilometrikisaan sekä kilometrikisaan.

Iisalmen kaupungille tehtiin vuoden lopulla Suomen Aktiivisin työpaikka -kartoitus. Sertifiikaatti myönnettiin hyvin hoidetusta henkilöstöliikunnasta pistemäärällä 68 %. Henkilöstöliikunnan hyvien käytäntöjen mukaan hyvin hoidettuja osa-alueita ovat liikunnan viestintä, henkilöstön liikunta-aktiivisuus ja seurantajärjestelmät. Henkilöstön liikunta-aktiivisuus parantaa työkykyä ja työstä palautumista.

3.3. Henkilöstön kehittämisryhmän toiminta

Henkilöstön kehittämisryhmän tehtävänä on kehittää henkilöstön työhyvinvointia, parantaa yhteisöllisyyttä ja järjestää vapaamuotoista ohjelmaa ja toimintaa henkilöstölle. Kehittämisryhmä tekee aloitteita kaupungin yhteistyöryhmälle. Kehittämisryhmä on koottu kaupungin työntekijöistä niin, että siinä ovat edustettuina kaikki toimialat. Kehittämisryhmän toimintaa ohjaa ja koordinoi henkilöstöhallinto. Vuonna 2023 henkilöstön kehittämisryhmä järjesti hiihtokoulun, padel-lajikokeilun, Onnistumisten-illan IPK:n pelissä, teatteri-illan sekä discon. Koko henkilöstöä muistettiin jäätelöillä ennen kesälomaa sekä suklaarasioilla jouluna.



3.4. Henkilöstön osaamisen kehittäminen

Perehdytys

Perehdyttäminen takaa uudelle työntekijälle onnistuneen aloituksen uuteen työtehtävään. Hyvän ja laadukkaan perehdytyksen avulla työntekijä pääsee nopeammin ja tehokkaammin kiinni tuottavaan työhön. Hyvällä perehdytyksellä voidaan vaikuttaa merkittävästi esimerkiksi työn tuottavuuteen, työturvallisuuteen sekä työntekijän sitoutumiseen. Lisäksi on tärkeää perehdyttää työntekijä osaksi työyhteisöä ja kulttuuria (psykologinen turvallisuus).

Kaupungilla on käytössä digitaalinen perehdytystyökalu Intro. Intron avulla perehdyttäminen on tehokasta, seurattavaa ja ennen kaikkea suunnitelmallista. Intro on täysin mobiiliyhteensopiva ja toimii kaikilla päätelaitteilla. Perehdytys on tehty vakituiselle henkilöstölle Introssa 95 %. Kaikki perehdytykseen sisältyvät yhteiset asiat löytyvät myös intranetin henkilöstöasioista. Muutoinkin intranettiin on laadittu esihenkilöille ja henkilöstölle paljon ohjeistuksia avoimuuden ja tasapuolisen kohtelun lisäämiseksi.

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 2023 92,3 % (v. 2022 82,5 %). Keskusteluja jäi käymättä vain yhdessä isossa yksikössä.

Henkilöstökoulutus

Ammatillinen henkilöstökoulutus on keskeinen osa henkilöstön osaamisen kehittämistä. Ammatillisen osaamisen kehittamisestä ja ylläpitämisestä vastaavat työyksiköt itse varaamalla siihen tarvittavat määrärahat talousarvioon. Henkilöstön osaamista on kehitetty toimialojen laatumien vuosittaisten koulutussuunnitelmien mukaisesti. Henkilöstön koulutusmäärärahat on pidetty hyvällä tasolla. Vuodelle 2023 oli varattu keskitettyä koulutusmäärärahaa 29 200 euroa.

Keskitetyllä koulutusmäärärahalla järjestettiin koko henkilöstölle suunnattua yhteistä koulutusta eri aihepiireistä: mm. kuntaviestintä, tiedonhallinta, excel-jatko, Monoa multitaskaukselle -webinaari ja insights-koulutusta. Esihenkilöille järjestettiin esihenkilöpäivät keväällä ja syksyllä. Lisäksi yhteistyössä LähiTapiolan kanssa toteutettiin työturvallisuuteen liittyviä valmennuspäiviä lomittajille ja heidän esihenkilöilleen. Keskitetyllä koulutusmäärärahalla järjestettiin myös ammatillista lisäkoulutusta, kun työtehtävät muuttuivat vaativimmiksi.

Koulutussuunnitelmassa olevista koulutuksista saa koulutuskorvausta Työttömyysvakuutusrahastolta. Koulutussuunnitelmat vuodelle 2023 hyväksyttiin kaupungin yhteistyöryhmässä yhteistoimintalain mukaisesti. Koulutuskorvaukseen oikeuttavia koulutuspäiviä kertyi vuonna 2023 yhteensä 1019 päivää (v. 2022 542 pv). Koulutuskorvauksen määrä edellä mainituista päivistä oli 20 343 euroa (v. 2022 10 050 €). Todellisuudessa koulutusten määrä ei ole kasvanut



näin voimakkaasti, vaan lukujen kasvu selittyy osittain koulutusten aiempaa systemaattisemmasta kirjaamisesta järjestelmään.

4 Henkilöstövoimavarat

4.1. Henkilöstön vaihtuvuus

Taulukko 7 Vakinaisen henkilöstön vaihtuvuus

Vakinaiset	2019	2020	2021	2022	2023
Alkaneet palvelussuhteet	70	46	103	74	242
Päätyneet palvelussuhteet	89	69	118	114	76
Alkaneet ja päätyneet palvelussuhteet	5	9	10	5	32
Yhteensä	164*	124*	231*	193*	350*

* sisältää myös sisäiset siirrot palvelussuhteesta ja palvelussuhteen lajista toiseen

Alkaneiden palvelussuhteiden runsas kasvu selittyy Pohjois-Savon lomituspalvelut -vastuualueen perustamisella sekä Ylä-Savon Sote kuntayhtymältä Iisalmen kaupungille siirtyneillä ympäristöterveys- ja ympäristönsuojelupalveluilla.

Henkilöstömäärän kasvusta huolimatta vakituisen henkilöstön palvelussuhteita päättyi edellisiä vuosia vähemmän, eli henkilöstön vaihtuvuus kääntyi vuonna 2023 laskuun. Vuonna 2023 palvelussuhteita päättyi erityisesti maatalouslomituksessa, varhaiskasvatuksessa sekä perusopetuksessa. Päätyneiden palvelussuhteiden lukema sisältää myös eläköityneet. Eläköitymisestä kerrotaan tarkemmin kohdassa 4.3. Uutta vakituista henkilöstöä palkattiin palveluksesta poistuneiden tilalle kaikille toimialoille.



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.

Taulukko 8 Kuntarekryn kautta julkaistut Iisalmen kaupungin avoimet työpaikat

	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Vakituiset	23	36	33	46	53	74
Määräaikaiset	12	43	69	144	100	122
Kesätyöpaikat	60	60	54	148*	164*	171*
Yhteensä	95	139	156	338	317	367

* sisältää Twist-kesätyöntekijät

Hakijamäärä avoimiin virkoihin ja tehtäviin kasvoi hieman, keskimäärin 5,5 hakijaa/paikka (v. 2022 5,0 hakijaa/paikka). Valtakunnallisesti kunta- ja hyvinvointialuetyönantajat saivat keskimäärin 6,1 hakijaa/paikka. Vuonna 2023 avoimena oli yhteensä 367 työpaikkaa. Hakemuksia oli yhteensä 2 011 kappaletta (v. 2022 1 581 kpl). Kävijämäärä Iisalmen kaupungin rekrytointisivustoilla sen sijaan laski: 3 776 vierailua (v. 2022 5659 vierailua).

Kuntarekryn sijaisrekisterin puolella voi jatkuvasti ilmoittautua lyhytaikaisiin sijaisuuksiin perusopetuksen opettajan, koulunkäynninohjaajan, varhaiskasvatuksen, ruokapalvelun ja maatalouslomituksen tehtäviin. Lisäksi Kuntarekryn kautta on mahdollisuus myös hakea työharjoittelupaikkoja sekä opinnäytetyöpaikkoja.

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.

Vanhuuseläkkeelle (sis. varhennetut vanhuuseläkkeet) siirtyi 17 henkilöä, heidän keski-ikänsä oli 64,6 vuotta. Keskimääräinen eläköitymisikä kaikki eläkemuodot huomioon ottaen oli 62,2 vuotta. Kaikki eläkemuodot pitää sisällään vanhuuseläkkeet, täydet työkyvyttömyyseläkkeet ja kuntoutustuet sekä osatyökyvyttömyyseläkkeet ja osakuntoutustuet.

Taulukko 9 Eläkkeelle siirtyneet

	Kaikki eläkkeelle siirtyneet (kaikki eläkelajit)	Keski-ikä	Vanhuus- eläkkeelle siirtyneet	Keski-ikä
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	44	61,4	26	63,8
2021	31	58,4	13	63,4
2022	39	61,3	26	64,4
2023	32	62,2	17	64,6

Täydelle työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyvien määrää pyritään pienentämään mm. oikea-aikaisella varhaisella ja tehostetulla tuella sekä aktiivisella työterveysyhteistyöllä. Työkyvyn tukitoimista huolimatta täydelle työkyvyttömyyseläkkeelle tai kuntoutustuelle siirtyi yhteensä seitsemän henkilöä.



Vuoden lopussa osatyökyvyttömyyseläkkeellä oli yhteensä 15 henkilöä. Näistä 4 henkilöä siirtyi osatyökyvyttömyyseläkkeelle vuoden 2023 aikana. Sama määrä henkilöitä siirtyi määräaikaiselle osakuntoutustuelle. Työn osa-aikaistamisen tarkoituksena on tukea toipumista ja työssä jatkamista aiempaa kevyemmällä työmäärällä ja antaa näin mahdollisuus pidentää työuraa työkyvyn heikkenemisestä huolimatta.

Kuva 6 Eläköitymisennuste vuosille 2024-2043

Eläköitymisennuste



Ennusteessa kuvataan eläkevakuutettujen arvioitu eläköityminen eläkelajin mukaan. Ennuste perustuu vuoden 2023 maaliskuun lopussa vakuutettuna olleiden työ- ja virkasuhteisten tilanteeseen sekä vuoden 2023 alun organisaatiotilanteeseen. Ennusteessa on huomioitu vanhuus-, työkyvyttömyys- ja osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyvät henkilöt. Vanhuuseläkkeet sisältävät varhennetut vanhuuseläkkeet. Täydet työkyvyttömyyseläkkeet sisältävät täydet kuntoutustuet ja työuraeläkkeet. Osatyökyvyttömyyseläkkeet sisältävät osakuntoutustuet.



Vuoden 2017 eläkeuudistuksesta johtuen alimmat eläkeiät nousevat syntymävuoden mukaan portaittain.

Ennusteen mukaan vanhuuseläkkeelle jää vuosina 2024–2028 yhteensä 150 henkilöä ja vuosina 2029–2033 yhteensä 112 henkilöä.

Taulukko 10 Eläköitymisennuste vanhuuseläkkeet ammattiryhmittäin (lähde Keva)

Ammattiryhmä (Kevan luokitus)	2024-2028	2029-2033	yht.
Maatalouslomitajat	47	36	83
Peruskoulun yläluokkien ja lukion opettajat, joht.	15	15	30
Luokanopettajat, erityisopettajat, muut alan erityisas.tunt.	19	14	33
Päiväkotien ja muiden laitosten lastenhoitajat ym,	19	8	27
Lastentarhanopettajat	5	10	15
Koulunkäyntiavustajat	6	4	10
Perhepäivähoitajat	4	4	8
Kokit, keittiötyöntekijät, ravitsemisesimiehet	7	4	11
Kiinteistöhuollon työntekijät	8	4	12
Sihteerit, hall. ja kehitt. erit.as.tunt, kirjastotyönt.	7	7	14
Muut ammattiluokat yhteensä	13	6	19

4.4. Johtamisen ja esihenkilötoiminnan kehittäminen

Johtamisjärjestelmän tulee toimia kaikilla organisaation tasoilla, koska se konkretisoi strategiset tavoitteet ja toimenpiteet. Sen tehtävä on varmistaa henkilöstön sitoutuminen strategisten tavoitteiden saavuttamiseen. Kaupungin organisaatiossa on 3 toimialajohtajaa, 15 vastuualueen päällikköä ja 42 toimintayksikön esihenkilöä. Päivittäisen työn johtamisessa on tarpeen mukaan tukena myös tiiminvetäjiä.

Painopistealueina esihenkilötyön kehittämisessä vuonna 2023 oli edelleen työkykyjohtaminen ja osaamisen johtaminen. Esihenkilötyötä tuettiin myös kahdella esihenkilöpäivällä, joihin lä-



hes kaikki esihenkilöt ja tiiminvetäjät osallistuivat. Kevään esihenkilöpäivän teemoina oli johtaminen organisaation vetovoiman, pitovoiman ja maineen edistäjä; valmentava johtaminen sekä esihenkilö psykologisen turvallisuuden edistäjänä. Joulukuun esihenkilöpäivässä työstiin Iisalmen kaupungin johtamislupaus.

4.5. Iisalmen kaupungin johtamislupaus

Iisalmen kaupungin esihenkilöt ovat kiteyttäneet yhdessä kaupunkistrategian toteutumista tukevan valmentavan johtamisen periaatteet kymmeneen lupaukseen. Johtamislupaukset kuvaavat sitä, millaista johtamista Iisalmen kaupunki ja sen esihenkilöt tahtovat tarjota henkilöstölle tukeakseen heitä tavoitteiden saavuttamisessa. Johtamislupaukset kertovat, mitä hyvä ja oikeudenmukainen johtaminen työyhteisöissä tarkoittaa käytännön tekoina.

LUOTTAMUS

1. Olen luotettava, helposti lähestyttävä ja läsnä vuorovaikutuksessa.
2. Luotan ja tuen henkilöstöä konkreettisten tavoitteiden saavuttamisessa.
3. Johdan keskustellen ja kannustaen ja annan vastuuta.

AVOIMUUS

4. Perustan päätökseni tietoon hyödyntäen työyhteisöni osaamista.
5. Perustelen päätökseni.
6. Toteutan yhteisesti sovittuja säännöllisiä palaveri- ja viestintäkäytänteitä.

ARVOSTUS

7. Kuuntelen ja kiitän, annan ja otan vastaan palautetta sekä rohkaisen siihen myös työyhteisöä.
8. Kannustan ammattitaidon ja työn kehittämiseen.



9. Havainnoin aktiivisesti työyhteisöäni ja reagoin epäkohtiin.

10. Varmistan, että tehtävät jakautuvat oikeudenmukaisesti vahvuudet ja osaaminen huomioon.

Toimiva työyhteisö tehdään yhdessä

Onnistunut johtaminen edellyttää, että henkilöstö antaa esihenkilölleen mahdollisuuden johtaa itseään hyvin. Johtamislupausten lunastamiseen tarvitaan ei vain esihenkilöitä, vaan myös koko henkilöstöä.

Seuranta

Mittaamme johtamislupausten toteutumista esim. vuosittain toteutettavassa henkilöstökyselyssä.

Tuki esihenkilöille

Tuemme esihenkilöitä mm. esihenkilökoulutuksilla, kuten kaksi kertaa vuodessa järjestettävillä esihenkilöpäivillä.

Henkilöstön koulutus

Järjestämme myös muulle henkilöstölle toimivaa työyhteisöä tukevaa koulutusta.

4.6. Henkilöstökysely 2023

Vuonna 2023 henkilöstökyselyä uudistettiin. Kysely jaettiin neljään arviointikokonaisuuteen: minä työntekijänä, työyhteisö, lähiesihenkilö sekä työnantaja. Kyselyssä oli yhteensä 26 kysymystä. Työyhteisöjen sosiaalista pääomaa arviointiin yhdeksällä (9) kysymyksellä ja neljällä (4)



kysymyksellä kartoitettiin strategisten tavoitteiden toteutumista. Vastausprosentti nousi hiukan edellisestä vuodesta. Koko kaupungin vastausprosentti oli 57,1 % (v. 2022 55,9 %).

Taulukko 11 Henkilöstökyselyn vastausprosentit toimialoittain

	v. 2019	v. 2020	v. 2021	v. 2022	v. 2023
Elinvoima- ja konsernipalvelut	50,4	44,9	44,8	54,4	46,0
Sivistys- ja hyvinvointi toimiala	67,3	65,0	53,3	55,3	63,2
Tekninen ja ympäristötoimiala sekä Iisalmen Vesi-liikelaitos	84,5	65,1	77,7	62,0	64,6

Sosiaalinen pääoma

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.

- Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa
- Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita
- Tuen omalla toiminnallani ja käyttäytymiselläni esihenkilöä ja työyhteisöni jäseniä hyviin työtuloksiin pääsemisessä
- Asenteemme on, että ”toimimme yhdessä”
- Tunnetko tulevasi ymmärretyksi ja olevasi hyväksytty
- Esihenkilöön voi luottaa
- Esihenkilö kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti
- Saan riittävästi tukea esihenkilöltä
- Työyhteisössäni toimitaan yhteisesti sovittujen toimintatapojen mukaisesti.



Sosiaalinen pääoma on yksi ”Hyvinvoiva henkilöstö” -strategisten tavoitteiden mittareista. Tavoite vuodelle 2023 oli 4,05 ja toteuma tehdyn henkilöstökyselyn mukaan oli 4,08 (v. 2022 4,04). Arviointiasteikko oli 1–5. Sosiaalinen pääoma on siis parantunut edellisistä vuosista ja se on nyt hyvällä tasolla.

Alla oleviin vertailutaulukkoihin on koottu vastausten keskiarvot toimialoittain sekä koko kaupungin tulos. Suluissa näkyy vuoden 2022 tulokset (pl. uudet kysymykset).

Taulukko 12 Henkilöstökyselyn tulokset toimialoittain

Kysymykset	Elinvoima- ja konsernipalvelut	Tekninen ja ympäristötoimiala sekä Vesi-liikelaitos	Sivistys- ja hyvinvointitoimiala	Koko kaupunki
Vastaajien määrä	176 (118)	82 (67)	350 (296)	608 (481)
Pidämme toisiamme ajan tasalla työasioissa	4,0 (3,9)	3,9 (3,9)	4,1 (3,9)	4,0 (3,9)
Työyhteisömme jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita	3,7 (3,7)	3,80 (3,8)	3,9 (3,9)	3,8 (3,8)
Tuen omalla toiminnallani ja käyttäytymiselläni esihenkilöä ja työyhteisöni jäseniä hyvin työtuloksiin pääsemisessä	4,3 (4,2)	4,2 (4,4)	4,3 (4,3)	4,3 (4,4)
Asenteemme on, että ”toimimme yhdessä”	3,8 (3,9)	3,9 (4,0)	3,9 (3,9)	3,9 (3,9)
Tunnetko tulevasi ymmärryksesi ja olevasi hyväksytty	4,1 (4,0)	4,1 (4,2)	4,1 (4,1)	4,1 (4,1)
Esihenkilöön voi luottaa	4,3 (4,2)	4,5 (4,2)	4,2 (4,1)	4,3 (4,1)
Esihenkilö kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti	4,4 (4,2)	4,5 (4,3)	4,2 (4,2)	4,3 (4,2)
Saan riittävästi tukea esihenkilöltä	4,0 (4,2)	4,1 (4,3)	4,0 (4,1)	4,0 (4,2)



Työyhteisössäni toimitaan yhteisesti sovittujen toimintatapojen mukaisesti	4,0	4,1	3,9	4,0
SOSIAALINEN PÄÄOMA YHT.	4,07	4,12	4,07	4,08
	v. 2022 4,01	v. 2022 4,12	v. 2022 4,03	v. 2022 4,04
	v. 2021 4,01	v. 2021 4,02	v. 2021 4,03	v. 2021 4,04

Kysymykset	Elinvoima- ja konsernipalvelut	Tekninen ja ympäristötoimiala sekä Vesi-liikelaitos	Sivistys- ja hyvinvointitoimiala	Koko kaupunki
Vastaajien määrä	176 (118)	82 (67)	350 (296)	608 (481)
Osaamiseni vastaa tehtäväkuvaani	4,3 (4,3)	4,2 (4,4)	4,3 (4,4)	4,3 (4,4)
Koen onnistuneeni työtävissäni kuluneen vuoden aikana	4,2	4,1	4,3	4,2
Olen tyytyväinen nykyiseen työhöni	4,0	4,0	4,0	4,0
Palaudun vapaa-ajalla työstäni	3,8	3,8	3,6	3,7
Työyksikkömme työilmapiiri on mielestäni kunnossa	4,0 (3,9)	4,1 (4,2)	3,9 (3,9)	4,0 (3,9)
Tiedän työyhteisöni tavoitteet	4,4	4,5	4,3	4,3
Strategiset linjaukset ohjaavat toimintaamme	3,6	3,6	3,6	3,6
Johtaminen perustuu avoimuuteen	3,3	3,2	3,0	3,1
Olen tyytyväinen lisälmen kaupungin johtamistapaan	3,3	3,1	3,0	3,1



Voisitko suositella Iisalmen kaupunkia työnantajana muille henkilöille (asteikko 1-10)	7,5 (7,2)	7,1 (7,0)	6,8 (6,8)	7,1 (7,0)
	NPS 7	NPS 0	NPS -12	NPS -5

Kyselyn tulosten mukaan esihenkilötyö toimii hyvin. Esihenkilöön luotetaan ja esihenkilöt kohtelevat alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti. Palautetta omasta työstä toivotaan kuitenkin enemmän. Henkilöstö kokee onnistuneensa työssään ja omaan työhön ollaan tyytyväisiä.

Osalla henkilöstöllä on kuormittuneisuutta ja haasteita työstä palautumisessa. Työyksiköiden ilmapiiri on ollut hyvä aiemminkin ja nyt se on parantunut hiukan lisää. Kehitettävää on henkilöstön osallistamisessa oman työnsä ja työyhteisönsä kehittämiseen. Henkilöstön osaamisen kokemus suhteessa omaan tehtävään on hyvä, vaikka se onkin laskenut hiukan edellisestä vuodesta. Työyhteisön tavoitteet ovat kyselyn mukaan hyvin henkilöstön tiedossa, mutta strategiset linjaukset ovat vieraampia. Kehitettävää on Iisalmen kaupungin johtamistavassa ja erityisesti sen avoimuudessa.

Työnantajakuva on parantunut, mutta tässä on edelleen kehitettävää. Kysymyksen ”voisitko suositella Iisalmen kaupunkia työnantajana” vastausten keskiarvo oli 7,1/10 (v. 2022 7,0). Vuoden 2023 henkilöstökyselyssä otettiin ensimmäistä kertaa käyttöön lisäksi NPS-mittari (Net promoter score), eli suositteluindeksi, jonka asteikko on -100–100. Tämä mittari ei huomioi lainkaan passiivisia, vaan ainoastaan suosittelijat ja arvostelijat. Tästä syystä näiden kahden mittarin tulokset eroavat toisistaan. Koko kaupungin NPS-luku oli -5.

Isoimmat henkilöstön työhyvinvointia parantavaa kehityskohdetta olivat palkkaus (47 % vastaajista), henkilöstön arvostaminen (44 % vastaajista), henkilöstön palkitseminen (37 % vastaajista), johtaminen (21 % vastaajista), työskentelytilat (21 % vastaajista) ja palautteen antaminen (16 % vastaajista). Etätyöohjeistus päivitettiin 1.9.2023, joten etätyö ei noussut enää kehityskohteisiin viime vuoden tapaan. Henkilöstö on kokenut palkkauksen merkittäväksi kehitys-



kohteeksi jo pitkään. Henkilöstöhallinnossa on tunnistettu erityisesti henkilökohtaisen palkanlisän järjestelmässä olevia epäkohtia. Tästä syystä vuoden 2023 henkilöstökyselyssä kysyttiin myös henkilöstön näkemyksiä henkilökohtaisen palkanlisän järjestelmästä. Henkilökohtaisen työsuorituksen arviointi täytyisi pystyä tekemään henkilöstölle säännöllisesti esim. 2–3 vuoden välein, jotta mm. henkilön osaamisen kasvusta voitaisi palkita aidosti. Tämä uudistus vaatisi merkittävää lisämäärärahaa.

Lisäksi muuta vapaata sanallista palautteita tuli 161 kappaletta. Näissä oli sekä myönteistä palautetta että kehityskohteita. Suurin osa palautteista koski edellä mainittuja teemoja. Positiivista palautetta tuli erityisesti etätyöuudistuksesta, henkilöstöeduista, lähiesihenkilötyöstä ja yksiköiden työilmapiiristä.

5. Johtopäätökset vuodesta 2023 ja tavoitteita vuodelle 2024

Vuoden 2023 alussa tuli monta henkilöstöön vaikuttavaa muutosta. Pohjois-Savon lomituspalvelut aloitti toimintansa. Ylä-Savon ympäristönsuojelu- ja ympäristöterveyspalvelut, mukaan lukien eläinlääkintä, siirtyi Ylä-Savon Sote kuntayhtymältä Iisalmen kaupungin vastuulle. Näiden muutosten myötä Iisalmen kaupungin henkilöstömäärä kasvoi. Lisäksi Elinvoima- ja konsernipalveluiden organisaatio muuttui. Vuoden 2024 aikana valmistellaan seuraavaa isoa muutosta: 1.1.2025 toimintansa aloittavaa Ylä-Savon työllisyysaluetta, jossa Iisalmen kaupunki toimii vastuukuntana.

Henkilöstöhankinta on tulevaisuuden suurin haaste. Osaavaa henkilöstöä tarvitaan, koska vuosina 2025–2028 eläköityy henkilöstöä ennätyksellisen paljon. Hakijamäärä avoimiin virkoihin ja tehtäviin kasvoi vuonna 2023, mutta se on edelleen melko alhainen muiden kuntatyönantajien tavoin. Vuoden 2023 yhtenä tavoitteena oli vähentää henkilöstön vaihtuvuutta



muista syistä kuin eläköityminen. Tämä tavoite saavutettiin, ja tätä vaihtuvuuden vähenemistä tavoitellaan edelleen. Alle 35-vuotiaiden osuus henkilöstöstä kasvoi vuonna 2023, ja se saisi kasvaa edelleen.

Työnantajakuvan, pito- ja vetovoiman, pitkäjänteistä kehittämistyötä on jatkettava. Tätä varten perustetaan Työnantajakuvan kehittämisen työryhmä pohtimaan konkreettisia keinoja esim. työnantajasuosittelemisindeksi NPS:n parantamiseksi. Työryhmää koordinoi henkilöstöpalvelut ja siihen kutsutaan henkilöstön kehittämisryhmä, työsuojeluvaltuutetut ja pääluottamusmiehet.

Henkilöstökyselyn vastauksissa työntaja sai palautetta ja kehittämistoiveita, joihin täytyy reagoida. Merkittävä kehityskohde, palkkaus, on vaikea asia ratkaistavaksi tilanteessa, jossa edessä on talouden tasapainottamisohjelman laadinta vuosille 2024–2027, jolloin myös henkilöstökulut ovat tarkastelun kohteena. Henkilöstökyselyn perusteella henkilöstön tilanne on kuitenkin kokonaisuutena hyvä. Sosiaalisen pääoman arvo on parantunut entisestään, mikä kertoo siitä, että haasteista huolimatta työyhteisöt toimivat hyvin.

Yksiköiden hyvästä työilmapiiristä on pidettävä huolta ja sosiaalisessa pääomassa tavoitellaan jatkossakin hyviä tuloksia. Sairauspoissaolot kääntyivät vuonna 2023 laskuun ja laskua tavoitellaan edelleen, erityisesti lomituspalveluissa. Vuosi 2024 on lomituspalveluissa työturvallisuuden teemavuosi, jolloin erityisesti työtaturmiin tavoitellaan laskua. Sairauspoissaolojen sijaan hyödynnetään aktiivisesti korvaavaa työtä muissa yksiköissä kuin lomituspalveluissa, jossa se ei Melan linjausten vuoksi ole mahdollista. Työkykyjohtamisessa on vielä parannettavaa, vaikka varhaista tukea ja seurantaa onkin lisätty. Työkykyjohtaminen pyritään samaan keskeiseksi osaksi jokaisen esihenkilön arjen johtamista. Vuoden 2024 alusta uutena työterveyshuollon palveluntuottajana aloittaa Pihlajalinna. Tavoitteena on toiminnan sujuva käynnistyminen ja hyvä yhteistyö. Työterveyshuollossa painotus on ennalta ehkäisevässä työssä. Lisäksi henkilöstöä kannustetaan liikuntaan osana työkyvyn ja työhyvinvoinnin ylläpitoa.



Perehdytys ja kehityskeskustelut on toteutettava systemaattisesti ja laadukkaasti. Myös henkilöstön osaamisen kehittämisestä on pidettävä huolta suunnitelmallisesti niin, että henkilöstö itse kokee osaamisen vastaavan tehtävänkuva. Vuoden 2024 alussa uudistetaan intranet ja sinne yhtenäiset henkilöstöohjeet koko henkilöstön saataville myös mobiilisti. Työntekemisen prosesseja kehitetään edelleen. Tähän kuuluu järjestelmien uusien toiminnallisuuden aktiivinen käyttöönotto sekä mm. tekoälyratkaisuihin tutustuminen.

Kaikessa päätöksenteossa on muistettava, että hyvinvoiva, osaava ja innostunut henkilöstö on menestyvän organisaation edellytys. Iisalmen kaupunkia ja sen palveluita kuntalaisille ei olisi ilman Iisalmen kaupungin henkilöstöä. He ovat kaiken perusta ja hyvien tulosten aikaansaajat. Siispä kiitos myös vuoden 2023 hyvistä tuloksista kuuluu henkilöstölle. Kiitos!

Eija Lyyra
henkilöstöpäällikkö