

## HOLLOLAN KUNNAN HENKILÖSTÖKERTOMUS VUODELTA 2010

### Katse työniloon ja hyvään työhön

Toimintaympäristömme  
***”ihmisen mittainen organisaatio”***

Toimintakulttuurimme  
***”hyvin keskusteltu on puoliksi tehty”***

Toimintatapamme  
***”aktiivinen kehittäjä”***

Toteuttamistapamme  
***”tuumasta toimeen”***

Toimintatuloksemme  
***”työn ilosta hyvää palvelua”***

Peruspalvelukeskuksen johtokunta 9.3.2011

Yhteistyöryhmä 24.3.2011

Yhteistyötoimikunta 28.3.2011

Kunnanhallitus 28.3.2011

Valtuusto 11.4.2011

---

## HENKILÖSTÖKERTOMUS VUODELTA 2010

### I KUNNAN TULEVAISUUDENKUVA TOIMINTAMME SUUNNANANTAJANA

Kuntastrategia 2025

Henkilöstöohjelma 2025

Työhyvinvointi ja työelämän laatu

Terveyttä ja tuloksellisuutta –työhyvinvointiohjelma 2010-2013

Työelämän laadulla tuloksellisuutta –hanke 2011-2013

### II ORGANISAATION RAKENNE

### III HENKILÖSTÖPANOKSET

Henkilöstön määrä ja rakenne

Palkka- ja muut henkilöstökulut

### IV HENKILÖSTÖN TILA

Sairauspoissaolot

Eläkkeelle siirtyminen

Työhyvinvointikysely

### V HENKILÖSTÖJOHTAMISEN KEHITYSTYÖ

Henkilöstönäkökulman tavoitteet ja niiden toteutuminen

Toimintapojen kehittämistyö

Hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen ja virkistystoiminta

Yhteistoiminta

Sisäinen tiedottaminen

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

Alueellinen yhteistyö henkilöstöasioissa

Liitteet 1 Työhyvinvointikysely 2010, keskiarvoraportti  
2 Työhyvinvointikysely 2010, asteikkoraportti  
3 Henkilöstöpoliittisen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman keskeisten kehittämislinjausten toteutumisen arviointi  
4 Avainlukuja 2009-2010

Lähteet Populus palkanlaskenta- ja henkilöstöhallinnon tietojärjestelmän raportit / palvelussuhdesihteeri Soili Ekholm  
Raindance taloushallinnon tietojärjestelmän raportit  
Tilastokeskuksen kuntatilastot  
Kunnallinen työmarkkinalaitoksen henkilöstötilastot  
Kuntien eläkevakuutuksen tilastot

Lisää tietoa organisaatiosta  
[www.hollola.fi](http://www.hollola.fi)  
[www.oivappk.fi](http://www.oivappk.fi)

### Hollola vuonna 2010 – katse työniloon ja hyvään työhön

Vuonna 2010 käynnistimme kaksi työhyvinvointiin ja työelämän laatuun ja niiden kautta työn tuloksellisuuden keskittävää kaikkia työyksiköitä ja niiden henkilöstöä koskevaa toimintaa: Terveyttä ja tuloksellisuutta 2010-2013 –työhyvinvointiohjelman suunnittelu alkoi keväällä ja se käynnistyi syksyllä 2010, ja Työelämän laadulla tuloksellisuutta 2011-2013 –yhteistyöhanke valmisteltiin niin, että siinä päästään käytännön toimintaan vuonna 2011.

Kunnallisen palveluja tuottavan organisaation menestykseen ja tuloksellisuuteen vaikuttaa ratkaisevasti se, miten osaavaa ja innostunutta henkilöstöä sillä on ja millainen on työhyvinvoinnin tila työyhteisössä. Yleisesti on osoitettu ja todettu toiminnan tuloksellisuuden ja työhyvinvoinnin yhteys työyhteisössä. Henkilöstön tärkeys kunnan toiminnassa asettaa henkilöstöjohtamiselle suuria haasteita. Jotta palvelutuotannon tuloksellisuus ja laatu säilyvät ja kehittyvät ja jotta olemme jatkossakin kilpailukykyinen ja houkutteleva työpaikka, on tärkeää pystyä kehittämään organisaatiota ja työympäristöä kuin myös niin määrällisiä kuin laadullisia henkilöstövoimavaroja toiminnan edellyttämällä tavalla.

Työhyvinvointi ja työelämän laatu lähtee pienistä käytännönläheisistä asioista, ja niiden kehittämisessä kannattaa lähteä pienistä asioista askelittain suurempiin asioihin siirtymällä.

Työpäivästä nauttiminen on sallittua, siinä helpottavat normaalien kansalaistaitojen - joita työelämästä puhuttaessa myös työyhteisötaitoiksi kutsutaan - käyttöönotto, jos ne ovat päässeet unohtumaan. Tampereen yliopiston työhyvinvoinnin professori Marja-Liisa Manka listaa seuraavaa:

- reiluus ja kohteliaisuus, tervehtiminen
- aktiivinen auttaminen, kiinnostuminen toisen työstä
- työpaikan viihtyvyydestä ja resurssien järkevästä käytöstä huolehtiminen
- yhteistyö työkavereiden ja esimiesten kanssa: kysytään jos ei tiedetä ja pyydetään palautetta, jos sen antaminen on unohtunut
- mielipiteen ilmaiseminen ja aktiivinen ja rakentava osallistuminen työpaikan kehittämistyöhön
- omasta ammattitaidosta huolehtiminen

Hyvä työpaikka voi eri ihmisten mielissä olla vähän erilainen, mutta kuitenkin ihan tavallinen työpaikka on se hyvä työpaikka, jollaisessa suurin osa meistä toivoo voivansa työskennellä:

Mie tahtoisin ihan tavallisen työpaikan  
semmosen missä pomo on paikalla kun sitä tarvii  
työkaverit ei noki eikä nälvi  
kysyä uskaltaa ja apuakin kehtaa pyytää  
hommansa voi hoitaa niin hyvin kuin taitaa ja muutkin sen huomaa  
uuttakin oppii vaikkei kaikkien kotkotusten tahtiin hyppisikään  
semmosen tavallisen työpaikan mie tahtoisin  
ei tarvis töihin tullessa pelätä ja kotiin vois lähteä hyvillä mielin.  
(Irja Askola: Ajatuksia työstä)

Työhyvinvointikyselyn tulosten perusteella meillä vallitsee selkeästi myönteinen vire. Tämä ei kuitenkaan tarkoita, että voisimme tyytyväisinä jäädä polkemaan paikoillamme. Kyselyn tulosten perusteella etsimme ja sovimme henkilöstötyön sekä kuntatason että työpaikkatason kehittämiskohteista, joihin jatkossa erityisesti panostamme ja joita panostuksia seuraamme ja arvioimme.

Näinä aikoina tärkeintä on pystyä näkemään eteenpäin ja vaikuttamaan tulevaan. Vuonna 2010 suunnasimme katseemme työhyvinvointiin: työniloon ja hyvään työhön. Vaikutukset ovat kauaskantoisia, ja niitä tarkastelemme tulevina vuosina.

*Hilkka Myllymäki*

*Henkilöstöpäällikkö*

*puhelin 03 8803 424, 044 780 1424*

*sähköposti hilkka.myllymaki(at)hollola.fi*

Henkilöstökertomus on yhteenveto Hollolan kunnan henkilöstö- ja työympäristötyöstä sekä henkilöstövoimavarojen tilasta ja kehityksestä. Näitä voidaan tarkastella esimerkiksi seuraavista näkökulmista:

HENKILÖSTÖ- JA TYÖYMPÄRISTÖTYÖ		
Kuntastrategia ja henkilöstöohjelma		
HENKILÖSTÖN MÄÄRÄLLINEN TYÖPANOS	TYÖYMPÄRISTÖ JA ORGANISAATIO	HENKILÖSTÖN LAADULLINEN TYÖPANOS
esim. henkilöstön määrä, työaika, poissa-olot	esim. johtaminen, henkilöstön osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet	Esim. ammattitaito, työkokemus, työkyky, koulutus ja kehittäminen

## I KUNNAN TULEVAISUUDENKUVA TOIMINTAMME SUUNNANANTAJANA

Valtuusto määritteli valtuustokauden 2009-2012 alkaessa Hollolan kunnan tahtotilan ja kehittämisstrategiat, joiden tavoitteena on vastata nopeasti muuttuvan ympäristön kunnalle asettamiin uudensuuntaisiin haasteisiin ja etsiä keskeisiä keinoja muutoksen tekemiseen ja hallintaan. Kuntastrategia ajantasaistettiin valtuustokauden loppuajaksi syksyn 2010 ja talven 2011 aikana.

### Tahtotilamme

***Hollola 2025 on elinvoimainen ja vastuullinen edelläkävijä***

### Arvomme

#### Vastuullisuus

- Kannamme vastuuta myös lastemme tulevaisuudesta
- Asetamme peruspalvelujen turvaamisen etusijalle
- Rakennamme ekologisesti, sosiaalisesti, taloudellisesti ja kulttuurisesti kestävää kehitystä
- Edellytämme yhteistä vastuunkantoa hyvinvoinnin ylläpitämiseksi: kunnan vastuu sekä jokaisen kuntalaisen ja toimijan oma vastuu

#### Ennakoiva aktiivisuus

- Haemme aloitteellisesti ratkaisuja ja käänämme uhat mahdollisuudeksi
- Ennaltaehkäisemme ongelmien syntyä hyvissä ajoin
- Olemme aidon ja luottamusta rakentavan yhteistyön hakija ja tekijä

#### Ennakkoluulottomuus

- Kyseenalaistamme, otamme hallittuja riskejä, kokeilemme ja löydämme uusia ratkaisuja
- Haemme organisaatorajat ylittäviä ratkaisumalleja
- Tarkastelemme kriittisesti omaa toimintaa kehittyäksemme

#### Avoimuus

- Luomme kuntalaisille, poliitikoille / päättäjille, kunnan henkilöstölle ym. toimijoille mahdollisuuksia osallistua ja vaikuttaa tarjoamalla tietoa ja kanavia
- Suhtaudumme avoimesti uusiin asioihin

**Strategiset päämäärämme****1. Kuntatalous tasapainossa**

- Tulorahoitus riittää toimintamenoihin sekä vähintään puoleen nettoinvestointien määrästä
- Velkamäärä enintään valtakunnan keskiarvossa
- Kunnallisveroaste palvelutason suhteessa
- Kuntalaisten oma vastuu kasvaa
- Uudet rahoitusmallit käyttöön asteittain
- Kestävä ja pitkäjänteinen omistajapolitiikka ja omistajaohjaus

**2. Toimivat peruspalvelut**

- Laadukkaat perustason palvelut
- Tuottavuuden ja kustannustehokkuuden määrätietoinen kasvattaminen
- Ammattitaitoinen ja sitoutunut henkilöstö
- Tavoitteellinen ja tuloksellinen yhteistyö: kustannus-, laatu-, erikoistumis- ja palvelujen saata-  
vuushyötyjen hakeminen

**3. Hyvä työllisyys**

- Vaikuttavaa elinkeinopolitiikkaa yhteistyössä alueen toimijoiden kanssa
- Kilpailukykyisiä sijoituspaikkoja monipuolisille ja kehittyville yrityksille

**4. Toimiva demokratia ja hyvä hallinto**

- Määrätietoinen kunnan kehittäminen
- Vuorovaikutteiset ja kuntalaisia osallistavat toiminta- ja palveluprosessit
- Hallinnon avoimuus ja viestintä

**5. Yhdyskunnan ja ympäristön hallittu kehittäminen**

- Eheä yhdyskuntarakenne
- Elinympäristön viihtyisyys
- Hallittu ja ohjattu väestökasvu

**Henkilöstöohjelma - henkilöstöpolitiikan ja henkilöstötyön linjaukset 2025**

Henkilöstö- ja työyhteisötyötä ja henkilöstöjohtamista kunnan kaikilla tasoilla ja kaikissa yksiköissä ohjaa henkilöstöohjelma 2025. Se valmisteltiin yhteistyössä henkilöstön edustajien kanssa. Siihen liittyvät vuosittaiset toimenpiteet ohjeistetaan työhyvinvoinnin toimintaohjelmassa.

Henkilöstöohjelman avulla henkilöstö- ja työyhteisötyö on haluttu saada kokonaisvaltaiseksi, suunnitelmalliseksi ja tavoitteelliseksi. Sen avulla vastataan omalta osaltaan palveluihin ja niiden tuottamiseen kohdistuviin muuttuviin vaatimuksiin ja henkilöstön ikääntymisen ja saatavuuden tuomiin kysymyksiin sekä myös toimintaympäristössä tapahtuviin muutoksiin.

Henkilöstöohjelma on näkemys siitä, millaisella henkilöstö- ja työyhteisötyöllä ja toimintatavoilla parhaiten päästään kunnan palvelutavoitteisiin. Siihen on nostettu lähivuosien keskeisiä ja ajankohtaisia henkilöstötyöhön liittyviä kehittämishaasteita, mutta se sisältää myös asioita, jotka arvoina ovat pysyviä. Henkilöstöohjelman periaatteiden mukaisesti toimitaan kunnan kaikilla työpaikoilla, ja sen visio, strateginen päämäärä ja keinot otetaan huomioon työyhteisöjen kehittämistoiminnassa ja vuosittaisia toimintasuunnitelmia tehtäessä ja tavoitteita asetettaessa.

Henkilöstöohjelma sisältää puitteet, joista johdetaan vuosittaiset koko kuntaa koskevat henkilöstötyön tavoitteet ja konkreettiset toimenpiteet. Sen lisäksi jokaisen työpaikan tehtävänä on sopia ja päättää, mikä painotus ja tärkeysjärjestys henkilöstöohjelman sisältämillä asioilla on juuri sen kohdalla.

### Visiomme 2025

*Olemme osana Lahden aluetta tulevaisuutta innovatiivisesti rakentava, vetovoimainen ja ammattilaisiaan arvostava työpaikka*

### Strateginen päämäärämme

Meillä on innostunut ammattitaitoaan kehittävä henkilöstö, joka käyttää luovuuttaan ja osaamistaan tuoksellisesti muuttuvassa toimintaympäristössä

### Arvomme

**Aktiivisuus** – aloitteellisuus, edelläkävijyys, uudistumiskyky

**Yhteistyö** – yhteen hiileen puhaltaminen, toisten töiden arvostaminen ja erilaisuuden hyödyntäminen voimavarana

**Vastuullisuus** – vastuunotto itsestä ja muista, esimerkillisyys

**Työn ilo** – onnistumisen elämykset

### Ratkaisevat menestystekijät että onnistumme

#### 1. Osaava johtaminen

**Johtamisemme on ammattitaitoista, oikeudenmukaista ja yhteistyöhön perustuvaa**

- ammattitaitoinen ja jämäkkä esimiestyö
  - henkilöstöä arvostava tasapuolinen ja oikeudenmukainen toiminta
  - organisaation tavoitteiden mukaiseen toimintaan kannustaminen ja rakentava palautteenantokulttuuri
  - yhteisöllisyyden ja muutosvalmiuden tukeminen
- joustava organisaatio
  - toimiala- ja yksikkörajat ylittävät sekä yhteistyöverkostoja ja seudullista yhteistyötä hyödyntävät toimintatavat
  - joustavan toiminnan mahdollistavat toimintavaltuudet
  - omaa työtä koskevat käytännön yhteistyö-, osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet
  - organisaation kokonaisedun huomioonottaminen ratkaisuihin
  - selkeä ja johdonmukainen poliittisen ja operatiivisen johdon työnjako
  - rakentava palautteenantokulttuuri

#### 2. Ammattitaitoinen henkilöstö

**Ammattitaitomme on tietoa, taitoa, kokemusta, asennetta ja yhteistyötä**

- onnistunut työnjako ja rekrytointi kaikilla organisaatiotasolla
  - oikea tehtävä-, henkilöstö- ja osaamisrakenne
  - oikeat henkilöt oikeilla paikoilla

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

- osaamisen ja työn vaatimusten tasapaino
  - osaamista kehitetään suunnitelmallisena ja monimuotoisena jatkuvana prosessina
  - jokaisen oma vastuunotto oman ammattitaitonsa kehittämiseksi
- valmius muutoksiin
  - jokaisen halu antaa oma panoksensa organisaation kehittymiseen

**3. Hyvinvoiva työyhteisö**

***Työyhteisöissämme on yhdessä tekemisen meininki, luotamme toisiimme ja olemme ylpeitä siitä, mitä teemme ja saamme aikaan***

- kokonaisvaltainen ja pitkäjänteinen työhyvinvoinnin kehittäminen
  - työn ja työn tekemisen puitteiden sekä yksilön ja työyhteisön hyvinvoinnin kehittäminen
  - henkilökohtaisten elämänvaiheiden ja –tilanteiden huomioon ottaminen
- jokaisen vastuunotto omasta ja työyhteisön hyvinvoinnista
  - rakentavat työyhteisötaidot ja arvostava työilmapiiri organisaation kaikilla tasoilla
  - nopeat pulmatilanteiden ratkaisumallit
- onnistumisten ja hyvien asioiden tunnistaminen ja esille tuominen

**4. Työn tuottavuus**

***Perusta tuottavalle työlle on osaavasti johdetussa ammattitaitoisessa henkilöstössämme ja työyhteisöjemme hyvinvoinnissa***

- oman työn kehittäminen osana arkityötä
  - jokaisen ammattitaidon hyödyntäminen toiminnan kehittämisessä
  - resurssien, työvälineiden ja teknologian oikea käyttö ja hyödyntäminen
  - tuottavuusajattelu ja asiakashyöty on osa kaikkea toimintaa ja kehittämistä
- aloitteellisuuteen ja uuden luomiseen kannustava toimintakulttuuri
  - erehdysten salliminen osana työyhteisön oppimista

Työyhteisömme kehystarina nivoutuu seuraavien avainsanojen ympärille. Ne sitovat toisiinsa työyhteisön hyvän perimän, nykypäivän ja tulevaisuuden ja antavat meille henkisen pohjan ja taustan työssämme.

Toimintaympäristömme

***”ihmisen mittainen organisaatio”***

Toimintakulttuurimme

***”hyvin keskusteltu on puoliksi tehty”***

Toimintatapamme

***”aktiivinen kehittäjä”***

Toteuttamistapamme

***”tuumasta toimeen”***

Toimintatuloksemme

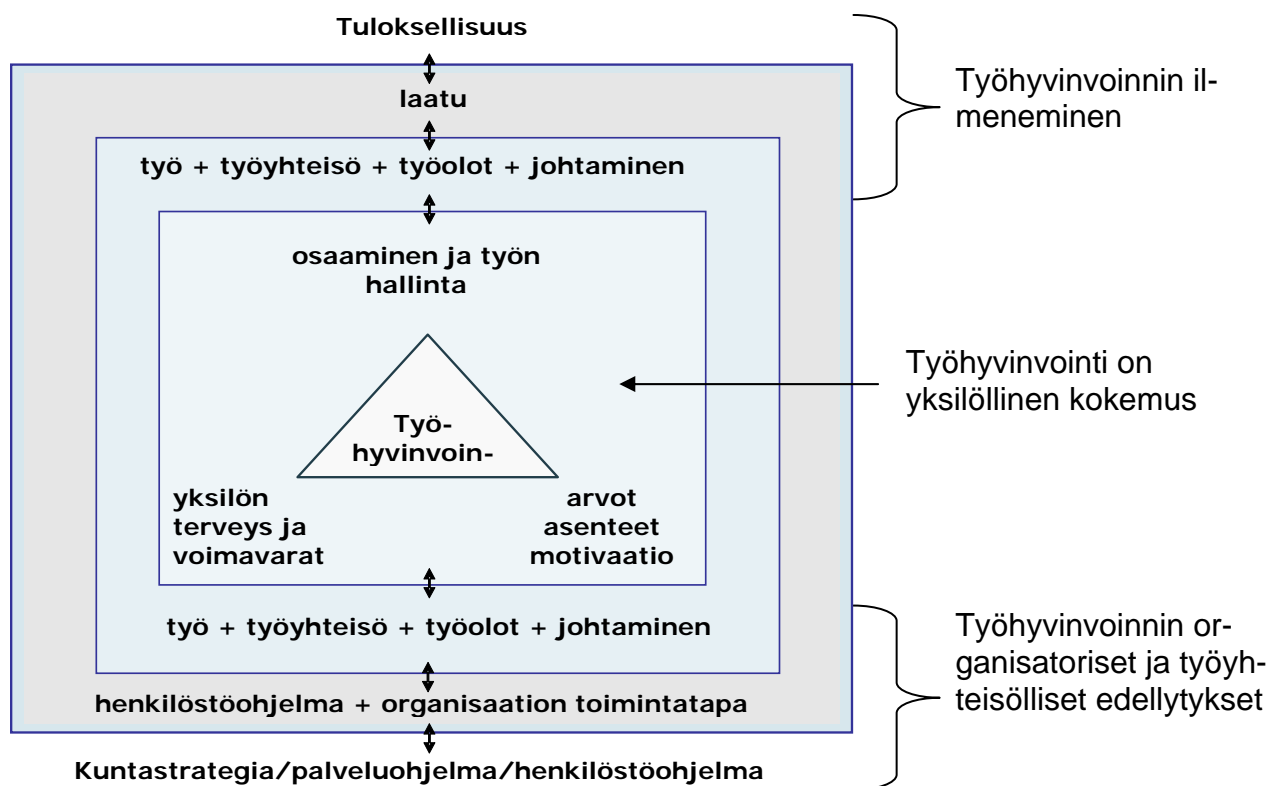
***”työn ilosta hyvää palvelua”***

**Työhyvinvointi ja työelämän laatu**

Työhyvinvoinnin toimintaohjelma pohjautuu Hollolan kunnan henkilöstöohjelmaan 2025. Sen avulla henkilöstöohjelma siirtyy työyksiköissä toiminnan tasolle. Se tarkistetaan, sille asetetaan sekä koko kuntaorganisaatiota että työpaikkatasoa koskevat tavoitteet ja niiden toteutumista seurataan vuosittain.

Työhyvinvoinnin edistäminen on oleellinen osa hyvää henkilöstöjohtamista. Jokaisella työntekijällä on myös oma vastuunsa ja osuutensa hyvinvoivan työyhteisön toteutumisessa. Työhyvinvointi ja toiminnan tuloksellisuus ovat vahvasti sidoksissa toisiinsa, ja erityisesti muutostilanteissa työhyvinvointia tukevien menettelytapojen merkitys kasvaa ja vaikuttaa muutoksissa onnistumiseen.

Työhyvinvointi on yksilön kokemus työnteon mielekkyydestä, työyhteisön ilmapiiristä, lähiesimiestyöstä ja johtamisesta sekä työyhteisön kokemus työn sujuvuudesta ja yhteisestä aikaansaamisen tunteesta, johon vaikuttaa moni tekijä paitsi työssä ja työyhteisössä myös sen ulkopuolella. Kokemus työhyvinvoinnista on aina henkilökohtainen, mutta yksittäiset kokemukset heijastuvat työyhteisötasolle. Näemme työhyvinvoinnin kokemuksen syntyminen edellytykset, osatekijät ja ilmenemisen seuraavasti kuvattuna (mukaillen Kuntien eläkevakuutus/Kuntatyö kunnossa).



Työhyvinvoinnin ylläpitäminen ja edistäminen ovat henkilöstöohjelmaan perustuvaa yhteistyötä, jossa keskeiset toimijat ovat työpaikan jokainen työntekijä sekä johto ja esimiehet. Oman panoksensa siihen tuovat yhteiset henkilöstöhallinnon, työterveyspalvelun sekä yhteistoiminnan ja työsuojelun toimijat.

Tuemme työhyvinvoinnin ylläpitämistä ja edistämistä kokonaisvaltaisesti ja pitkäjänteisesti kehittämällä yhteistyössä sekä työn ja työn tekemisen puitteita että työntekijöiden ja työyhteisöjen hyvinvointia.

Hyvä henkilöstöjohtaminen ja työyhteisöjen toiminta tukee työntekijän koko työuran jatkuvaa ammatillista kasvua, kehitystä ja hyvinvointia. Kokemus hyvästä työstä ja hyvinvoivasta työyhteisöstä vaikuttavat sekä henkilökohtaisiin voimavaroihin että työn vetovoimaan. Ne luovat edellytyksiä sekä työsuorituksen parantumiseen että työssä jatkamiseen ja jaksamiseen pitempään.

Työnantajan toimenpitein työhyvinvoinnin syntymistä voidaan edistää ja sen ylläpitämistä tukea. Ratkaisevan tärkeää on kuitenkin jokaisen työntekijän oma panos oman henkilökohtaisen hyvinvointinsa ja voimavarojensa hallinnassa ja osaamisensa kehittämisessä sekä jokaisen vastuunotto omasta ja työyhteisönsä hyvinvoinnista.

### *Työn iloa Hollolassa*

#### **Terttu - terveyttä ja tuloksellisuutta –työhyvinvointiohjelma 2010-2013**

Vuonna 2010 käynnistettiin laaja-alainen ja kokonaisvaltainen vuosille 2010-2013 ajoittuvaa terveysperusteinen työhyvinvointiohjelma Terveyttä ja tuloksellisuutta. Se on osa työhyvinvoinnin edistämisen kokonaistoimintaa ja koskee koko Hollolan kuntaorganisaatiota.

Työhyvinvointiohjelman keskeinen tavoite on lisätä jokaisen omaa terveystietoisuutta ja luoda tehokas ja vaikuttava terveysjohtamisen toimintamalli henkilöstön terveyden ja työhyvinvoinnin vahvistamiseksi ja toiminnan tuloksellisuuden ja tuottavuuden edistämiseksi. Toimintamallin pysyvyyttä edistetään viemällä se osaksi esimiestyön ja työterveyshuollon pysyviä käytäntöjä.

Työhyvinvointiohjelmaan sisältyvän laaja-alaisen ja kokonaisvaltaisen työhyvinvointia ja terveysjohtamista tukevan palvelun tuottajana toimii AinoActive Oy ja oleellisena yhteistyökumppanina työterveyspalvelujen tuottaja Työterveys Wellamo Oy. Ohjelman toteuttamisessa tehdään tiivistä yhteistyötä henkilöstön edustajien kanssa.

Ohjelmaan sisältyy mm. alkukartoituksena yksilöllinen terveystietoisuus (kysely, testaus, haastattelu ja palaute), analyysin perusteella ohjaus, valmennus tai tehostettu valmennus, aktiivisen varhaisen puuttumisen ja tuen toimintamallin käytön tehostaminen, sairausperusteisten poissaolojen seurannan ja analysoinnin tehostaminen sekä esimiesvalmennusta ja henkilöstöinfoja. Ohjelmaan sisältyvä toiminta tulee tavalla tai toisella koskettamaan koko henkilöstöä.

Hollolan kunnan, AinoActive Oy:n ja Työterveys Wellamo Oy:n toimijoiden yhteistyön tuloksena tavoitellaan henkilöstön terveystietoisuuden lisääntymistä ja työ- ja toimintakykyisyyden paranemista, sairausperusteisten poissaolojen määrän vähenemistä ja sairausvaikutteisten kustannusten alenemista, ennen aikaisten eläketapahtumien vähentämistä ja toteutuneen eläkkeelle jäämisiä nousua sekä työhyvinvoinnin lisääntymistä ja näiden kautta tuloksellisuuden ja tuottavuuden kasvua.

### *Hyvää työtä Hollolassa*

#### **LATU Työelämän laadulla tuloksellisuutta -hanke 2011-2013**

Nopeasti muuttuva ja monimutkaistuva toimintaympäristömme ja sen luomiin haasteisiin vastaaminen ja sen tuomien uusien mahdollisuuksien hyödyntäminen edellyttävät meiltä uutta ajattelua ja uudenlaisia toimintamalleja.

Hollolan valtuuston vuonna 2008 hyväksymän tuottavuusohjelman pohjalta käynnistettiin tuottavuusohjelman I vaihe. Vuonna 2010 valmisteltu ja 2011 käynnistytävä Tuottavuusohjelman II vaihe on luonnollinen jatke tuottavuusohjelman I vaiheelle. Se hyödynnä ja jatkaa siitä, mihin tuottavuusohjelman I vaiheella päästiin, juurruttaa jo esiintuotuja keinoja ja menetelmiä osaksi arjen toimintamalleja.

Tuottavuuden kehittämisen keskeiset periaatteet ovat

- tuottavuutta ei tule eikä voi tehdä henkilöstön selkänahasta – tuottavuus lähtee arjen oivalluksista ja voimavaroja vapautetaan ydintyön edellytysten lisäämiseen
- tuottavuutta ei tehdä laadun kustannuksella – parhaiten tuottavuutta lisää kerralla oikein ja hyvin tekeminen
- kokonaisnäkökulma – kaiken tekemisen ytimessä on asiakasarvon lisääminen, talouden kokonaisuus ja työhyvinvointi, jotka luovat kestävä ja tasapainoista pohjaa
- henkilöstölähtöisyys – tekijänä, vaikuttajana ja kehittäjänä on jokainen työntekijä itse; tuottavuutta kehitetään työelämän laatua kehittämällä

Olemme mukana Sitra:n tukemassa kolmevuotisessa henkilöstölähtöisessä Työelämän laadulla tuottavuutta –hankkeessa, jonka tavoitteena on työelämän laadun parantaminen ja mitattava tuottavuuden lisääminen juurruttamalla kehittäminen osaksi arkityötä. Hankkeessa on mukana seitsemän kuntaorganisaatiota: Hollola, Kuusamo, Lieksa, Masku, Punkalaidun, Siikajoki ja Sastamalan koulutuskuntayhtymä. Oleellista tässä kehittämistoiminnassa on oman työn kehittäminen osana arkityötä, jokaisen ammattitaidon käyttöön tuominen toiminnan kehittämisessä ja aloitteellisuuteen ja uuden luomiseen kannastuvan toimintakulttuurin vahvistaminen. Hankkeen avulla juurrutetaan jo esiin tuotuja keinoja ja menetelmiä osaksi pysyvää toimintamallia, luodaan ja vakiinnutetaan pysyvä järjestelmä, jossa kehittäminen on osa arkityötä, luodaan välineet ja käytäntö kehittämistoimenpiteiden vaikuttavuuden arvioimiseksi ja kytketään kannustaminen ja onnistumisista palkitseminen osaksi toimintamallia.

Peruspalvelukeskus jatkaa I vaiheessa aloitettua henkilöstö- ja asiakaslähtöistä tuottavuuden kehittämistä yhteistyössä Lappeenrannan teknillisen yliopiston kanssa innovaatio- ja kehittämiskäsikirjan luomisella ja seudullisena yhteistyönä palveluprosessien kehittämistyötä.

## II ORGANISAATION RAKENNE

Kunnan luottamushenkilöorganisaatio muodostuu seuraavasti:

Valtuusto		
Tarkastuslautakunta		
Keskusvaalilautakunta		
Kunnanhallitus		
Perusturvalautakunta (tilaaja)	Sivistyslautakunta	Tekninen lautakunta - Toimitusjaosto - Rakennusvalvontajaosto
Peruspalvelukeskuksen johtokunta (tuottaja)		

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

Koko henkilöstön työnantaja on Hollolan kunta. Kunnalle kuuluvien hallintotehtävien hoitamiseksi ja kunnan toimialaan kuuluvien palveluiden tuottamiseksi henkilöstö jakautui vuonna 2009 toiminnallisiin alueisiin seuraavasti:

Kunnanjohtaja		
Konsernipalvelut		
<ul style="list-style-type: none"> <li>- hallintopalvelut</li> <li>- talous- ja kehittämispalvelut</li> <li>- henkilöstöpalvelut</li> </ul>		
<b>Perusturvatoimiala</b> Läntisen perusturvapiirin yhteistoiminta-alueen tilaajaorganisaatio 1) <ul style="list-style-type: none"> <li>- tilaajakeskus</li> </ul> Peruspalvelukeskus Oiva –liikelaitos 2) (tuottajaorganisaatio) <ul style="list-style-type: none"> <li>- hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen</li> <li>- sosiaalipalvelut</li> <li>- koti- ja asumispalvelut</li> <li>- terveyden- ja sairaanhoidon palvelut</li> <li>- hallinto- ja talouspalvelut</li> </ul>	<b>Sivistystoimiala 3)</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- koulutoimi (peruskoulut, lukio)</li> <li>- päivähoito ja varhaiskasvatus (päiväkodit, perhepäivähoito)</li> <li>- vapaa-aikatoimi (kirjasto, kulttuuri, nuorisotoimi)</li> </ul>	<b>Tekninen toimiala</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- maankäyttö</li> <li>- rakennusvalvonta</li> <li>- kuntatekniikka</li> <li>- tilakeskus</li> <li>- kiinteistöpalvelut</li> <li>- liikunta</li> <li>- vesihuoltoliikelaitos</li> <li>- hallinto</li> </ul>

- 1) Tilaajaorganisaatio toimii läntisen perusturvapiirin viiden kunnan –Asikkalan, Hollolan, Hämeenkosken, Kärkölän ja Padasjoen – tilaajakeskuksena
- 2) Peruspalvelukeskus tuottaa läntisen perusturvapiirin kuntien sosiaali- ja perusterveydenhuollon perustason palvelut
- 3) Sivistystoimialalla hoidetaan kahden kunnan – Hollolan ja Kärkölän - sivistysalan tehtävät

### Palvelurakenteiden muutokset

2000-luvulla Hollolan kunnan organisaatiossa on tapahtunut useita kuntayhteistyön laajenemiseen ja palvelurakenteeseen liittyviä muutoksia, mm. palo- ja pelastustoimen Päijät-Hämeen yhteinen organisointi, henkilöstö- ja taloushallinnon operatiivisten palvelujen järjestäminen kuuden kunnan omistamaan Päijät-Tili Oy:öön, kuntatekniikan toiminnan ja palvelujen yhteinen tuottaminen viiden kunnan yhteistyönä Lahden seudun kuntatekniikka Oy:ssä, vapaan sivistystyön palvelujen tuottaminen kymmenen kunnan yhteistyönä Wellamo-opistossa, sosiaali- ja perusterveydenhuollon viiden kunnan yhteistyö, sivistystoimen yhteistyö Kärkölän kunnan kanssa sekä vesihuoltoyhteistyö Lahden kaupungin kanssa.

Nämä muutokset ovat oleellisesti muuttaneet paitsi palvelu- myös organisaatorakennetta. Siksi aikasarjoina seurattujen tietojen merkitys on muuttunut. Joistakin asioista pitemmän ajan seuranta ei enää ole mahdollista eikä tarkoituksenmukaistakaan.

### III HENKILÖSTÖPANOKSET

## HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ JA RAKENNE

### Henkilöstömäärän kehitys

Vuoden lopun lukumäärä vuonna 2010 oli yhteensä 1966 henkilöä.

Henkilöstömäärä 31.12	2006	2007	2008	2009	2010
Vakinaiset	731	1 333	1 377	1 520	1 498
Määräaikaiset	349	394	449	421	448
Työllistetyt	8	11	13	19	20
<b>Kaikki</b>	<b>1 088</b>	<b>1 738</b>	<b>1 839</b>	<b>1 960</b>	<b>1 966</b>

Henkilöstömäärän tarkastelupisteenä on käytetty vuoden viimeisen päivän tilannetta. Se tarkoittaa, että lukuun tulevat mukaan kaikki, joiden palvelussuhde on ollut voimassa sinä päivänä.

Vuosien 2007, 2008 ja 2009 alussa tapahtuneet perusturvan ja sivistysalan palvelurakennemuutokset näkyvät henkilöstömäärässä ja ovat samalla vieneet henkilöstömäärän pitemmän aikavälin kehittymisen tarkastelun tarkoituksenmukaisuuden. Palvelujen tuottaminen yhteistoiminta-alueella vie pohjan myös kuntakokoperusteiselta kuntien väliseltä vertailulta.

Henkilöstömäärän kehitys 2009-2010 toimialoittain oli seuraava.

Henkilöstömäärä 31.12.	2009	2010
Perusturva - tilaajakeskus	3	3
Perusturva - peruspalvelukeskus	965	958
Sivistystoimiala	744	774
Tekninen toimiala	209	192
Konsernipalvelut	20	19
<b>Yhteensä</b>	<b>1941</b>	<b>1946</b>
Työllistetyt	19	20
<b>Yhteensä ml. työllistetyt</b>	<b>1960</b>	<b>1966</b>

Vuoden 2010 lopussa henkilöstö jakautui toimialoittain palvelussuhteen luonteen perusteella seuraavasti.

Toimiala	Vakinaiset	Määräaikaiset	Yhteensä	% koko henkilöstöstä
Perusturva / tilaajakeskus	3	0	3	0,1
Perusturva / peruspalvelukeskus	734	224	958	48,7
Sivistys	581	193	774	39,4
Tekninen	161	31	192	9,8
Konsernipalvelut	19		19	1,0

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

<b>Yhteensä</b>	<b>1 498</b>	<b>448</b>	<b>1 946</b>	
Työllistetyt		20	20	1,0
<b>Yhteensä (ml. työllistetyt)</b>	<b>1 498</b>	<b>468</b>	<b>1 966</b>	

Henkilöstömäärältään suurin yksittäinen yksikkö on peruspalvelukeskus, joka tuottaa viiden kunnan - Asikkalan, Hollolan, Hämeenkosken, Kärkölen ja Padasjoen - sosiaali- ja perusterveydenhuollon palvelut. Peruskunnan toimialoista suurin on sivistystoimiala, johon kuuluu koulutoimi sekä päivähoido ja varhaiskasvatus, ja joka tuottaa kahden kunnan – Hollolan ja Kärkölen – sivistystoimialan palvelut. Teknisen toimialan henkilöstöön kuuluvat koko organisaatiolle palveluja tuottavina yksikköinä ruokapalvelut ja siivouspalvelut sekä kiinteistöhoitopalvelut. Konsernipalvelut hoitaa koko kuntaorganisaation yhteisiä hallinnollisia sekä taloushallinnon ja henkilöstöhallinnon tehtäviä.

**Henkilöstörakenne palvelussuhteen luonteen mukaan**

Palvelussuhteen luonteen mukaan henkilöstö jakautui seuraavasti.

Henkilöstömäärä 31.12.2010	Yhteensä	Peruskunta	Peruspalvelukeskus
Vakinaiset	1498	764	734
Määräaikaiset	448	224	224
<b>Yhteensä</b>	<b>1 946</b>	<b>988</b>	<b>958</b>
Työllistetyt	20		
<b>Yhteensä (ml. työllistetyt)</b>	<b>1 966</b>		

Palvelussuhteen luonne, %	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Hollola</b>					
Vakinaiset	67,2 %	76,7%	74,9 %	77,6 %	76,2 %
Määräaikaiset (ml. työllist.)	32,8 %	23,3%	25,1 %	22,4 %	23,8 %
<b>Kunta-ala</b>					
Vakinaiset			75,9 %	77,6 %	
Määräaikaiset (ml. työllistetyt)			24,1 %	22,4 %	

Henkilöstö toimialoittain 2010	Vakinaiset	Määräaikaiset
Perusturva / tilaajakeskus	100 %	0 %
Perusturva / peruspalvelukeskus	76,6 %	23,4 %
Sivistys	75,1 %	24,9 %
Tekninen	83,9 %	16,1 %

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

Konsernipalvelut	100,0 %	0,0 %
Työllistetyt		1,0
<b>Yhteensä</b>	<b>76,2 %</b>	<b>23,8 %</b>
Kunta-ala 2009	77,6 %	22,4 %

Palvelussuhteen luonteen mukaan tarkasteltuna vakinaisen henkilöstön osuus vuonna 2010 oli jonkin verran alempi kuin koko kunta-alalla.

**Henkilöstörakenne sukupuolen mukaan**

Henkilöstön rakenne sukupuolen mukaan oli seuraavanlainen.

Henkilöstörakenne sukupuolen mukaan toimialoittain 2010	Naisia	%	Miehiä	%
Perusturvatoimiala / tilaajakeskus	3	100 %	0	0 %
Perusturvatoimiala / peruspalvelukeskus	899	93,8 %	59	6,2 %
Sivistystoimiala	668	86,3 %	106	13,7 %
Tekninen toimiala	141	73,4 %	51	26,6 %
Konsernipalvelut	17	89,5 %	2	10,5 %
Työllistetyt	14	70,0 %	6	30,0 %
<b>Koko henkilöstö</b>	<b>1742</b>	<b>88,6 %</b>	<b>224</b>	<b>11,4 %</b>
Kunta-ala 2009		79 %		21 %

Henkilöstörakenne sukupuolen mukaan 2010	Naisia	Miehiä
Peruskunta	83,8 %	16,2 %
Peruspalvelukeskus	93,8 %	6,2 %
Koko kunta	88,7 %	11,3 %
Kunta-ala 2009	79 %	21 %

**Henkilöstön määrä sopimusaloittain**

Hollolan kunnan henkilöstö sijoittuu kunnallisen yleisen virka- ja työehtosopimuksen, kunnallisen teknisen henkilöstön virka- ja työehtosopimuksen, kunnallisen opetusalan henkilöstön virka- ja työehtosopimuksen, kunnallisen lääkärien virkaehtosopimuksen ja kunnallisen tuntipalkkaisen henkilöstön työehtosopimuksen soveltamisalalle. Sopimusaloittain henkilöstö jakautui vuonna 2010 seuraavasti.

Työehtosopimus 31.12.2010	Peruskunta	Peruspalvelukeskus	Koko kunta
Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus KVTES, joista perhepäivähoitajaliitteen piirissä	648	911	1559
Kunnallinen teknisen henkilöstön virka- ja työehtosopimus TS	38		38
Kunnallinen opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimus OVTES	297		297
			75

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

Kunnallinen lääkärien virkaehtosopimus LS		52	52
Kunnallinen tuntipalkkaisen henkilöstön työehtosopimus TTES	20		20
Yhteensä			1966

Kymmenen yleisintä tehtävänimikettä Hollola 31.12.2010		Kunta-ala 2009
Lähihoitaja	347	Sairaanhoitaja
Lastenhoitaja	130	Lähihoitaja
Sairaanhoitaja	106	Peruskoulun luokanopettaja
Luokanopettaja	89	Lastenhoitaja
Lastentarhanopettaja	89	Perushoitaja
Koulunkäyntiavustaja	74	Lastentarhanopettaja
Perhepäivähoitaja	71	Perhepäivähoitaja
Siivooja	39	Lehtori
Peruskoulun lehtori	38	Koulunkäyntiavustaja
Hammashoitaja	32	Hoitaja

## Henkilöstön ikärakenne

Henkilöstön ikärakenne vuonna 2010 oli seuraava:

Ikävuodet	-20	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-
Peruskunta	11	25	89	124	124	137	126	146	132	83	6
%	1,1	2,5	8,9	12,4	12,4	13,7	12,6	14,6	13,2	8,3	0,6
Peruspalvelukeskus	12	36	59	75	88	112	124	162	184	105	6
%	1,2	3,7	6,1	7,8	9,1	11,6	12,9	16,8	19,1	10,9	0,6
Koko kunta	23	61	148	199	212	249	250	308	316	188	12
%	1,2	3,1	7,5	10,1	10,8	12,7	12,7	15,7	16,1	9,6	0,6

Ikärakenne vastaa kunta-alan yleistä tilannetta. Suurin osa henkilöstöstä sijoittuu iältään välille 40-59, ja siinä taas suurimman yksittäisen viisivuotisarjunnan muodostavat 55-59 –vuotiaat.

## Henkilöstön keski-ikä

Henkilöstön keski-ikä	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Peruskunta</b>											
Vakinainen henkilöstö										46,0	45,9
Koko henkilöstö										44,2	44,0
<b>Peruspalvelukeskus</b>											
Vakinainen henkilöstö										48,0	48,3
Koko henkilöstö										46,0	46,3
<b>Koko kunta</b>											
Vakinainen henkilös-	46,0	46,1	46,3	46,3	46,1	46,5	46,9	47,5	46,8	46,9	47,1

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

tö												
Koko henkilöstö	44,5	44,7	45,0	44,6	44,7	45,3	45,4	45,5	44,8	45,1	45,1	
<b>Kunta-ala</b>												
Vakinainen henkilöstö									47,5	47,5		
Koko henkilöstö									45,3	45,5		

Tehtäväalueittain henkilöstön keski-ikä jakautuu seuraavasti.

Henkilöstön keski-ikä 2010		
	Naiset	Miehet
Peruskunta	43,9	44,3
Peruspalvelukeskus	46,4	45,4
<b>Koko kunta</b>	<b>45,2</b>	<b>44,6</b>
Kunta-ala 2009	45,3	45,7

Henkilöstön ikärakenne ja korkea keski-ikä asettavat tulevana vuosina paitsi Hollolassa myös koko kunta-alalla erityisiä haasteita paitsi työkyvyn ylläpitämiselle ja edistämiseksi myös osaamisen varmistamiselle tulevaisuudessa.

## PALKKA- JA MUUT HENKILÖSTÖKULUT

### Henkilöstökulut

Henkilöstökulut milj. euroa	2007	2008	2009	2010
<b>Koko henkilöstö</b>				
Palkat ja palkkiot	45,4	49,4	55,0	57,3
muutos		8,8 %	11,3 %	4,2 %
Henkilösivukulut	12,8	13,9	15,4	15,5
muutos		8,5 %	10,8 %	0,6 %
<b>Yhteensä</b>	<b>58,2</b>	<b>63,3</b>	<b>70,4</b>	<b>72,8</b>
muutos		8,8 %	11,2 %	3,4 %

Vuosi 2010 oli kunta-alan virka- ja työehtosopimuskauden 2010-2011 ensimmäinen kokonainen vuosi. Sopimuskauden vuodelle 2010 tulleet palkantarkistukset muodostuivat järjestelyerästä samapalkkaisuuden edistämiseksi (0,4-1,3% sopimuslaskusta ja hinnoittelukohdasta riippuen) ja tuloksellisuuden edistämistä tukevasta paikallisesta järjestelyerästä (0,7 %).

### Henkilöstökulujen osuus toimintakuluista

Toimintakulut milj. euroa ja osuus	Peruskunta 2007	Peruspalvelukeskus 2007	Koko kunta 2007	Peruskunta 2008	Peruspalvelukeskus 2008	Koko kunta 2008	Peruskunta 2009	Peruspalvelukeskus 2009	Koko kunta 2009	Peruskunta 2010	Peruspalvelukeskus 2010	Koko kunta 2010
Henkilöstökulut	28,9	29,3	58,2	30,9	32,4	63,3	36,1	34,3	70,4	36,9	35,9	72,8
Muut toimintakulut *	32,3	31,9	64,2	34,5	33,9	68,4	37,7	34,9	72,5	39,2	40,9	80,1
Toimintakulut yht.	61,2	61,2	122,4	65,4	66,3	131,7	73,8	69,2	142,9	76,1	76,8	152,9
Henkilöstökulut %	47,3%	47,8%	47,6%	47,4%	48,8%	48,0%	48,9%	49,6%	49,2%	48,5%	46,7%	47,6%

\* toimintakulut sisältää ulkoiset menot

## Eläkemaksut

milj. euroa ja osuus	Peruskunta 2007	Peruspalvelukeskus 2007	Kokokunta 2007	Peruskunta 2008	Peruspalvelukeskus 2008	Kokokunta 2008	Peruskunta 2009	Peruspalvelukeskus 2009	Kokokunta 2009	Peruskunta 2010	Peruspalvelukeskus 2010	Kokokunta 2010
Palkkaperusteiset	2,8	4,0	6,8	2,9	4,3	7,2	3,3	4,7	8,0	3,5	4,7	8,2
Eläkemenoperusteiset KuEL	1,2		1,2	1,3		1,3	2,0		2,0	2,4		2,4
Eläkemenoperusteiset VaEL	1,2		1,2	1,3		1,3	1,5		1,5	1,4		1,4
Varhaiseläkemenoperusteiset	0,07		0,07	0,4	0,03	0,4	0,4	0,04	0,4	0,3		0,3
Yhteensä	5,3	4,0	9,3	5,9	4,3	10,2	7,2	4,7	11,9	7,6	4,7	12,3
muutos						9,7 %			16,7 %			3,2 %

Työnantajan kunnallinen eläkemaksu koostuu kolmesta osasta: palkkaperusteisesta maksusta, varhaiseläkemenoperusteisesta maksusta ja eläkemenoperusteisesta maksusta. Maksu määräytyy maksettujen palkkojen ja eläkemenojen perusteella. Kuntatyönantajat ovat yhdessä vastuussa kunnallisten eläkkeiden rahoituksesta. Eläkejärjestelmän kustannukset jaetaan vuosittain kaikkien kuntatyönantajien kesken kunnallisen eläkelain mukaisesti.

Palkkaperusteista eläkemaksua maksavat sekä työntekijä että työnantaja kaikesta työstä, josta karttuu eläkettä. Eläkettä karttuu työntekijälle 18 ikävuodesta 68 ikävuoteen. Palkkaperusteista eläkemaksua maksetaan myös silloin, kun työntekijä tekee työtä eläkkeellä ollessaan, koska eläkkeelläkin tehdystä työstä karttuu uutta eläkettä 68-vuotiaaksi saakka.

Eläkemenoperusteista eläkemaksua maksavat ne työnantajat, joiden ennen vuotta 2005 palveluksessa olleille työntekijöille on kalenterivuoden aikana maksettu eläkettä. Eläkemenoperusteista eläkemaksua ei aiheudu 1.1.2005 jälkeen tehdystä työstä, joten peruspalvelukeskus ei maksa lainkaan eläkemenoperusteista eläkemaksua. Kuntien eläkevakuutuksen eläkemenoperusteisten maksujen kokonaismäärästä jaetaan kunnan maksettavaksi osuus sen perusteella, miten paljon maksussa olevista eläkkeistä on karttunut kunnan palveluksessa ennen vuotta 2005 tehdystä työstä.

Varhaiseläkemenoperusteista eläkemaksua maksavat työnantajat työntekijöistä, jotka jäävät ensimmäistä kertaa joko työkyvyttömyyseläkkeelle tai työttömyyseläkkeelle tai jotka alkavat saada määräraikaista työkyvyttömyyseläkettä eli kuntoutustukea. Varhaiseläkemaksu määräytyy maksussa olevien varhaiseläkkeiden perusteella.

## IV HENKILÖSTÖN TILA

### SAIRAUSPERUSTEISET POISSAOLOT

Sairausperusteiset poissaolot	2007	2008	2009	2010
Työpäivää / henkilö	14,9	11,1	12,1	12,3
Poissaoloprosentti / sairaus *	4,6 %	4,4 %	4,8 %	4,8 %
Poissaoloprosentti / työtapa- turma *	0,1 %	0,1 %	0,2 %	0,1 %
Terveysprosentti / sairaus **	44,6 %	42,5 %	42,3 %	43,3 %
Terveysprosentti / työtapa- turma **	98,3 %	98,3 %	97,5 %	97,6 %

\* poissaoloprosentti = sairausperusteisten tai työtaturmapoissaolojen osuus teoreettisista työpäivistä

\*\* terveysprosentti = ei yhtään sairausperusteisia tai työtaturmapoissaoloja

Tunnuslukujen työpäivää/henkilö ja osuus teoreettisista työpäivistä avulla tarkasteltuna sairauspoissaolojen määrä on kunta-alan keskitasolla.

Sairausperusteiset poissaolot	2009	2010
<b>Yhteensä työpäiviä</b>	<b>23 805</b>	<b>24 118</b>
<b>Kaikista 1-3 tpv</b>	<b>5 608</b>	<b>5 529</b>
osuus kaikista	23,6 %	22,9 %
<b>Kaikista 4-10 tpv</b>	<b>5 034</b>	<b>4 717</b>
osuus kaikista	21,1 %	19,6 %
<b>Kaikista 11-60 tpv</b>	<b>7 570</b>	<b>8 063</b>
osuus kaikista	31,8 %	33,4 %
<b>Kaikista 61-90 tpv</b>	<b>1 716</b>	<b>2 371</b>
osuus kaikista	7,2 %	9,8 %
<b>Kaikista 91-180 tpv</b>	<b>1 955</b>	<b>2 975</b>
osuus kaikista	8,2 %	12,3 %
<b>Kaikista yli 181 tpv</b>	<b>1 922</b>	<b>463</b>
osuus kaikista	8,1 %	2,0 %
<b>Kaikista sairausperusteisista poissaoloista työtaturmia</b>	<b>922</b>	<b>646</b>
osuus sairausperusteisista poissaoloista	3,9 %	2,7 %

Koko henkilöstön osalta tarkasteltuna 1-3 työpäivän mittaiset sairauspoissaolot kuvastavat lähinnä flunssa- yms. epidemioiden kulkua eri vuosina, ja yli 60 työpäivän mittaiset sairauspoissaolot kuvastavat lähinnä henkilöstön ikärakenteen kehitystä ja sen vaikutusta terveydentilaan. Niiden väliin jäävät 4-60 työpäivän mittaiset sairauspoissaolot ovat niitä, joiden vähentämiseksi työyhteisön kehittämistoimenpiteillä ja työhyvinvointitoiminnalla voidaan parhaiten vaikuttaa. Näiden sairauspoissaolojen määrän myönteistä kehitystä edesauttavat osaltaan työnantajan panostus ja toisaalta henkilöstön oma aktiivisuus työyhteisön kehittämiseen ja työkyvyn ylläpitämiseen. Yleisesti ottaen kuitenkin jokainen sairauspoissaolopäivä on sellainen, että sen estämiseksi tulee tehdä kaikki voitava ja kehittää työkykyä ylläpitävän toiminnan muotoja.

Vuonna 2010 aloitetun ja vuoteen 2013 ulottuvan terveyslähöisen työhyvinvointiohjelman avulla Hollolan kunnan ja toiminnan yhteistyökumppaneiden AinoActiven ja Työterveys Wellamon toimijoiden yhteistyön tuloksena tavoitellaan henkilöstön terveystietoisuuden lisääntymistä ja työ- ja toimintakykyisyyden paranemista, sairausperusteisten poissaolojen määrän vähenemistä ja sairausvaikutteisten kustannusten alenemista, ennenaikaisten eläketapahtumien vähenemistä ja toteutuneen eläkkeelle jäämisiään nousua.

Aktiivisen varhaisen puuttumisen toimintamallin käytön tehostamisella tuetaan sairauspoissaolojen seuranta varsinkin niissä tapauksissa, joissa poissaolot ovat erityisen pitkiä tai poissaoloja on erityisen paljon.

Työtapaturmia sattui vuonna 2010 yhteensä 50. Työtapaturmien osuus sairauspoissaoloista oli 2,7 %. Työtapaturmien syyt selvitetään ja pyritään ennakoimaan ja vaikuttamaan tuleviin tilanteisiin ja poistamaan riskitekijöitä ja -tilanteita.

## ELÄKKEELLE SIIRTYMINEN

Vuodesta 2000 siirtyminen Kunnallisen eläkelain (KuEL) ja Valtion eläkelain (VaEL) eri eläkemuotojen piiriin on kehittynyt seuraavasti:

Eläkemuoto	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Vanhuuseläke	12	12	12	20	10	11	8	18	29	37	vain KuEL 35
Työttömyyseläke	2	8	3	5	6	3	6	2	4	10	2
Kuntoutustuki	6	0	2	2	2	10	2	7	1	8	8
Osatyökyv.eläke	1	0	0	0	2	2	0	2	0	3	2
Työkyvyttömyyseläke	1	6	6	3	0	1	2	5	7	5	8
Osa-aikaeläke	7	4	8	1	2	4	8	8	7	13	18
<b>Yhteensä pl. osa-aikaeläke</b>	<b>26</b>	<b>28</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	<b>20</b>	<b>27</b>	<b>18</b>	<b>34</b>	<b>41</b>	<b>63</b>	<b>55</b>

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

Taulukko kuvaa kunnasta eläkkeelle siirtyneitä ja uuden osa-aikaeläkkeen aloittaneita. Eläkkeelle siirtyneeksi katsotaan henkilö, jonka omaan työuraan perustuva eläke (muu kuin osa-aikaeläke tai perhe-eläke) alkoi ko. vuonna.

Alkanutta osa-aikaeläkettä ei lueta eläkkeelle siirtyneisiin. Osa-aikaeläkkeellä oleva henkilö siirtyy eläkkeelle vasta sitten, kun hän siirtyy jollekin muulle omaan työuraan perustuvalla eläkkeelle, useimmiten vanhuuseläkkeelle.

Taulukossa on esitetty vuosittaiset eläketapahtumat, jolloin sama henkilö saattaa olla luvuissa useamman kerran. Esim. henkilölle on jonakin vuonna myönnetty kuntoutustuki, joka sitten työkyvyttömyyden edelleen jatkuessa muuttuu joko täydeksi tai osatyökyvyttömyyseläkkeeksi tai henkilölle on myönnetty osa-aikaeläke, joka sitten vanhuuseläkeiän täytyessä muuttuu vanhuuseläkkeeksi.

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Keskimääräinen eläkkeelle siirtymisikä, KuEL	55,9	59,5	59,5	60,0	59,3	57,7	59,4	57,1	61,5	59,6	60,7
Kunta-ala	57,3	57,8	58,0	57,5	58,1	58,4	58,3	58,6	58,7	59,4	59,7
Keskimääräinen eläkkeelle siirtymisikä, VaEL				59,4	60,0	54,5	59,5	60,8	61,0	61,8	
Kunta-ala				59,5	59,9	60,0	60,0	60,2	60,4	60,6	
Keskimääräinen eläkkeelle siirtymisikä, KuEL ja VaEL				59,9	59,4	57,2	59,4	57,7	61,4	59,8	
Kunta-ala	57,3	57,8	58,0	57,7	58,3	58,6	58,4	58,8	58,8	59,5	
Ikäeläkkeiden osuus eläketapahtumista Hollolassa	73,1%	57,1%	66,7%	53,6%	54,6%	48,4%	61,5%	61,9%	87,8%	KuEL 77,2%	

Työvoiman tarjonnan niukentumisen ja myös eläkemaksujen hallinnan kannalta eläkkeellesiirtymisikää pyritään koko kunta-alalla nostamaan. Työyhteisöjen kehittämiseksi ja yleisesti työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi ja edistämiseksi tämä asettaa erityisiä haasteita tulevana vuosina.

### Eläkepoistumaennusteet

Eläkepoistumaennusteet kuvaavat vanhuus- ja työkyvyttömyyseläkkeille lähivuosina siirtyviä. Eläkelaitosten ennusteet on laskettu virka- ja työsuhteisista sekä vakinaisista että määräaikaisista työntekijöistä, jotka ovat olleet KuEL- tai VaEL-vakuutettuina 31.12.2008.

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

Kuntien eläkevakuutuksen ja Valtiokonttorin eläkerekisterin vuosittainen eläkepoistumaennuste ja osuus vuoden 2010 viimeisen päivän vakinaisen henkilöstön määrästä vuosiin 2015, 2020, 2025 ja 2030 mennessä ovat seuraavat:

Eläkeiän täyttymisvuosi	Eläkepoistumaennuste vanhuuseläkkeelle	Eläkepoistumaennuste työkyvyttömyyseläkkeelle	Eläkepoistumaennuste yhteensä	Yhteensä viisivuositain	Yhteensä % vakinaisesta henkilöstöstä 31.12.2010
2011	48	21	68		
2012	38	20	58		
2013	39	19	58		
2014	47	19	65		
2015	50	18	67	316	21,1 %
2016	49	17	65		
2017	54	16	70		
2018	47	16	62		
2019	35	15	50		
2020	54	14	68	315 / 631	42,1 %
2021	40	14	54		
2022	36	13	49		
2023	40	12	52		
2024	27	11	38		
2025	44	10	54	247 / 878	58,6 %
2026	32	10	41		
2027	38	10	47		
2028	35	9	44		
2029	33	9	42		
2030	26	8	34	208 / 1 086	72,5 %

## TYÖHYVINVOINTIKYSELY

Henkilöstöohjelman ajantasaistamisen yhteydessä sovittiin, että työyhteisökysely tehdään vuosittain. Kysely rakennettiin yhteistyössä viiden naapurikunnan kanssa. Se toteutetaan pääasiassa sähköisenä verkkokyselynä, mutta vastaaminen on mahdollista myös paperivastauksina. Työhyvinvointikyselyn 2010 vastausprosentti oli 74,5 %.

Kyselyn tuloksia käytetään sekä työpaikkakohtaisissa että organisaatiotasoisessa kehittämistyössä. Esimies yhdessä työyksikkönsä kanssa keskustelelee tuloksista ja niiden merkityksestä oman työpaikan kannalta. Kyselyn tulosten perusteella esimies työyksikkönsä kanssa valitsee oman yksikön kehittämiskohteet ja seuraa kehittämistoimenpiteiden toteutumista ja vaikutuksia.

Kysely on rakenteellisesti jaettu kuuteen työhyvinvoinnin rakentumista kuvaavaan osa-alueeseen:

1. työ ja työtehtävät
2. työyhteisön toimivuus
3. ammatillinen osaaminen
4. esimiestoiminta
5. työolot
6. omat voimavarat

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

Jokaisen aihealueen sisällä on 4-10 tarkentavaa kysymystä, joihin henkilöstö vastaa asteikolla 5-1. Vastausvaihtoehdot ovat 5=täysin samaa mieltä, 4=osittain samaa mieltä, 3=ei samaa eikä eri mieltä, 2=osittain eri mieltä, 1=täysin eri mieltä.

Kaikkien vastausten keskiarvo eri osa-alueilla oli seuraava (ka 2009 / ka 2010):

1. työ ja työtehtävät, ka 4,31 / 4,31
2. työyhteisön toimivuus, ka 3,69 / 4,01
3. ammatillinen osaaminen, ka 4,24 / 4,27
4. esimiestoiminta, ka 3,77 / 3,83
5. työolot, ka 3,75 / 3,70
6. omat voimavarat, ka 3,98 / 3,99

ja kaikkien osa-alueiden yhteenvedon keskiarvo on 4,02 / 4,04.

Keskiarvojen lisäksi on tarkasteltu täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä sekä täysin eri mieltä ja osittain eri mieltä vastanneiden osuutta tietyissä asiaryhmissä (osuus 2009 / osuus 2010).

Oma itse ja työ	Keskiarvo	Täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä vastanneiden osuus	Täysin eri mieltä tai osittain erimieltä vastanneiden osuus
Pidän työtäni tärkeänä ja merkittävänä ja olen sitoutunut siihen	4,79/4,77	98 %/97 %	1 %/1 %
Olen valmis kohtaamaan muutoksia ja uusia haasteita työssäni	4,48/4,49	94 %/93 %	2 %/2 %
Olen yleensä tyytyväinen työhöni	4,43/4,43	92 %/93 %	4 %/4 %
Voin suositella organisaatiotamme työpaikkana ystäväilleni ja tuttavilleni	4,14/4,11	80 %/79 %	10 %/11 %

Osaaminen ja sen kehittäminen	Keskiarvo	Täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä vastanneiden osuus	Täysin eri mieltä tai osittain erimieltä vastanneiden osuus
Osaamiseni on mielestäni hyvällä tasolla ja vastaa työni vaatimuksia	4,45/4,50	95 %/95 %	2 %/1 %
Ylläpidän ja kehitän aktiivisesti osaamistani	4,28/4,27	88 %/89 %	3 %/3 %
Esimieheni kannustaa ja tukee minua osaamiseni kehittämiseen	3,83/3,86	69 %/69 %	16 %/15 %
Työyhteisöni osaamisen on mielestäni hyvällä tasolla ja sitä kehitetään	4,11/4,17	83 %/87 %	7 %/7 %

Työyhteisöjen toiminnan yhdenvertaisuutta ja tasa-arvoisuutta kuvaavien kysymysten vastauksia on raportoitu jäljempänä kohdassa Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus.

Työhyvinvointikyselyn tulokset kokonaisuudessaan ovat tämän henkilöstökertomuksen liitteissä 1 (keskiarvoraportti) ja 2 (asteikkoraportti). Liitteessä 1 ovat vastausten keskiarvot toimialoittain ja koko kunta yhteensä, ja liitteessä 2 on esitetty vastausten jakauma asteikolla 1-5 samoin toimialoittain ja koko kunta yhteensä.

Työhyvinvointikysely on yksi työväline työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden tarkastelussa. Kyselyn avulla henkilöstöllä on mahdollisuus tuoda esille näkemyksiään omaan työhyvinvointiinsa vaikuttavien tekijöiden nykytilasta ja sen kehittämisestä.

Tavoitteena on herättää ajatuksia ja innostaa henkilöstöä keskustelemaan työhyvinvointiin liittyvistä asioista omalla työpaikalla yhdessä esimiehen kanssa. Esimiesten tehtävänä on yhdessä henkilöstönsä kanssa keskustella kyselyn tuloksista ja valita vähintään yksi kehittämiskohde, jonka toteutumista ja vaikutusta työhyvinvointiin seurataan.

Kyselyä käytetään henkilöstöohjelman ja työhyvinvoinnin toimintaohjelman toteutumisen seurannassa ja niiden vuosittaisten tavoitteiden asetannassa ja toteutumisen arvioinnissa.

Kysely ei ole itseisarvo, vaan tärkeintä on tulosten tarkastelu ja tulkita ja hyödyntäminen nostamalla esiin työhyvinvointiin liittyviä kehittämistarpeita ja kohdentamalla kehittämistyötä ja toimenpiteitä asioihin, joilla työhyvinvointia voidaan edistää.

## V HENKILÖSTÖJOHTAMISEN KEHITYSTYÖ

### HENKILÖSTÖNÄKÖKULMAN TAVOITTEET JA NIIDEN TOTEUTUMINEN

Henkilöstönäkökulman valtuustotason tärkeinä koko kuntaorganisaatiota koskevin menestystekijöinä vuonna 2010 olivat

- Osaava johtaminen - ammattitaitoinen, oikeudenmukainen ja yhteistyöhön ja yhteistyöhön perustuva johtaminen
- Ammattitaitoinen henkilöstö - osaamisen ja työn vaatimusten tasapaino
- Työyhteisöjen hyvinvointi - jokaisen vastuunotto omasta ja työyhteisön hyvinvoinnista

Seuraavassa on henkilöstöpalvelujen tavoitteiden toteutumisaraportti.

Tärkeät menestystekijät	Arviointitapa	Tavoitetaso 2010
<p><b>Henkilöstönäkökulma</b> (työyhteisön osaaminen ja uudistuminen; koskee kaikkia työyksiköitä)</p> <p>Henkilöstöjohtaminen ja henkilöstötyö kaikissa työyksiköissä toteuttaa yhteistä henkilöstöohjelmaa (henkilöstöpoliittisia ja henkilöstötyön linjauksia)</p>	<p>Työhyvinvointikyselyn täysin samaa ja osittain samaa mieltä olevien osuus</p>	<p>Henkilöstöohjelma ja työhyvinvoinnin toimintaohjelma ovat toiminnallistuneet kaikissa työyksiköissä</p> <p><b>Työhyvinvointikyselyn täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä olevien osuus vastaajista:</b></p> <p><b>Työ ja työtehtävät 88 %</b>  <b>Työyhteisön toimivuus 77 %</b>  <b>Ammatillinen osaaminen 87 %</b>  <b>Esimiestoiminta 70 %</b>  <b>Työolot 68 %</b>  <b>Omat voimavarat 76%</b></p>

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

	Sairauspoissaolo-seuranta	<p>Sairauspoissaolojen osuus vähenee 1 tpv/henkilö vuoden 2009 tasosta <b>Asetettu tavoite ei toteutunut. 2009 12,1 tpv/henkilö ja 2010 12,3 tpv/henkilö.</b></p> <p><b>Terveysprosentti 1 (ei sairausperusteisia poisoloja) oli 2009 42,3 % ja 2010 43,3 %. Terveysprosentti 2 (ei työtaturmaperusteisia poisoloja) oli 2009 97,5 % ja 2010 97,6 %.</b></p> <p><b>Poissaoloprosentti 1 (sairausperusteiset) pysyi samana eli 4,8 %. Poissaoloprosentti 2 (työtaturmaperusteiset) oli 2009 0,2 % ja 2010 0,1 %.</b></p>
--	---------------------------	---

Henkilöstötyön käyttösuunnitelmatason (kunnanhallitus) tavoitteita ja toteutumista kuvataan seuraavassa.

Tärkeät menestystekijät	Arviointitapa	Tavoitetaso 2010
<p><b>Vaikuttavuusnäkökulma</b> (palvelukyky ja asiakasvaikuttavuus)</p> <p>Osaava johtaminen</p> <p><b>Prosessit</b> (organisaation suorituskyky ja toimivuus)</p> <p>Henkilöstöjohtamisen ja henkilöstötyön yhtenäiset käytännöt ja henkilöstöhallinnon koko organisaatiossa</p> <p><b>Henkilöstö</b> (työyhteisön osaaminen ja uudistuminen)</p> <p>Työyhteisön hyvinvointi ja rakentavat työilmapiiri koko organisaatiossa</p> <p><b>Talous</b> (talouden ja resurssien hallinta)</p>	<p>Työhyvinvointikysely Työpaikkakysely</p> <p>Prosessikuvauksen ja ohjeistuksen toteutuminen</p> <p>Työhyvinvointikysely</p>	<p>Henkilöstöjohtamisen työvälineet aktiivisessa käytössä. Kehityskeskustelu käyty 95 % vakinaisesta henkilöstöstä <b>Tavoite ei toteutunut. Kehityskeskustelu oli käyty työntekijätasolla 77,2 % ja työyksikötasolla 44,2%.</b></p> <p>Säännöllinen työpalaverikäytäntö 100 % työyksiköistä <b>Tavoite ei toteutunut. Säännöllisestä työpalaverikäytännöstä oli sopinut 91,9 % ja käytännön katsottiin toteutuneen 87,8 % työyksiköistä.</b></p> <p>Henkilöstöjohtamisen prosessit kuvattu ja toimintaohjeistukset ajantasaistettu <b>Prosessien kuvaamisen osalta tavoite ei toteutunut, vaan siirtyi vuodelle 2011. Ohjeistuksen osalta tavoite toteutui, ja henkilöstöjohtamisen ohjeistusta lisättiin henkilöstöjohtamisen eri tilanteisiin ja esimiestuntikäytäntöä toteutettiin.</b></p> <p>Työhyvinvointikyselyn tulokset osioittain ka. vähintään 3,5 <b>Tavoite toteutui. Toteutunut ka 4,04</b></p>

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

Henkilöstöressurssien hallittu käyttö ja osaamisen kehittäminen työ-elämämuutoksissa	Suunnitelma tehty kaikilla toimialoilla	Ennakoiva henkilöstö- ja kehittämissuunnitelma 2010-2015 tehdään koko organisaatiossa <b>Tavoite toteutui. Suunnitelma käsiteltiin kunnanhallituksen kokouksessa 13.12.2010. Henkilöstösuunnitelmatyö on jatkuvaa työtä, jossa tavoitteena on oikea henkilöstömäärä ja – rakenne suhteessa toteutettaviin palveluihin.</b>
--	---	--

**Investoinnit henkilöstöön**

Investoinnit henkilöstöön 2010	Peruskunta euroa	Peruspalvelu- keskus euroa	Koko kunta yhteensä euroa
Koulutus	72 758	151 186	223 944
Työterveyshuolto (brutto)	122 505	183 556	306 061
Muu työhyvinvointi- ja virkistystoiminta (sis. kuntokuurit, kuntoremontit, terveysliikuntakurssit ja muun virkistystoiminnan)	62 023	28 566	90 589
Terveyttä ja tuloksellisuutta -ohjelma	9 000	9 000	18 000
Henkilöstön huomioiminen (ikävuosi-, työvuosi-, eläke- ym. merkkipäivät ja muu toiminta)	29 380	25 206	54 586

Edellä olevassa taulukossa on esitetty yhteenveto henkilöstöön kohdistuneista investoinneista.

**TOIMINTATAPOJEN KEHITTÄMISTYÖ**

Työyhteisölähtöinen kehittämistoiminta, jonka tavoitteena on innostaa oman työn, työyhteisön yhteistyön ja ilmapiirin sekä työ- ja toimintakyvyn kehittämiseen, on henkilöstön suuren vaihtuvuuden vuosien lähestyessä entistäkin tärkeämpää.

Kaikkien työyksiköiden omaa henkilöstöjohtamisen kehitystyötä ohjasi kuntastrategiaan perustuva Hollolan kunnan henkilöstöohjelma. Kaikki henkilöstöohjelmaan sisältyvä kehitystyö ja siihen liittyvät toimenpiteet ovat samalla myös työhyvinvointia ylläpitävää ja edistävää toimintaa.

**Henkilöstöjohtamisen ja työyhteisötyön yhteiset ohjeistukset**

Esimiesten ja työyhteisöjen toiminnan tukena on erilaisia henkilöstöjohtamisen ja työhyvinvoinnin ylläpitämisen ja edistämisen työvälineitä, joita tarvittaessa ajantasaisesti ja kehitetään. Niiden avulla esimiestyötä ja työyhteisöjen toimintaa ohjeistetaan tavoitteena yhdenmukainen ja tasavertainen toiminta yksiköstä riippumatta.

## **HYVINVOINNIN JA TERVEYDEN EDISTÄMINEN JA VIRKISTYSTOIMINTA**

Vuoden 2010 aikana valmisteltiin ja loppuvuonna käynnistettiin terveystavoitteinen Terveyttä ja tuloksellisuutta –ohjelma osana työhyvinvoinnin edistämisen kokonaisuuteen. Ohjelmasta tarkemmin tämän henkilöstöohjelman kohdassa I Kunnan tulevaisuudenkuva toimintamme suunnanantajana / Terveyttä ja tuloksellisuutta –työhyvinvointiohjelma 2010-2013.

Koko henkilöstön työterveyspalvelut tuotti 30.4.2010 saakka Hollolan kunnan peruspalvelukeskuksen työterveysyksiköt Asikkalassa, Padasjoella ja Salpakankaalla. Työterveyspalveluhenkilöstön ja lääkäreiden työterveyspalvelut ostettiin ulkopuoliselta toimijalta. 1.5.2010 aloitti toimintansa Päijät-Hämeen kaikkien kuntien ja sosiaali- ja terveydenhuollon sekä koulutuksen kuntayhtymien omistama Työterveys Wellamo Oy, ja siitä alkaen koko henkilöstö työterveyspalvelut on ostettu Työterveys Wellamolta.

Työterveyshuollon toimintaa on viime vuosien aikana pyritty siirtämään korjaavasta eli sairauslähtöisestä toiminnasta ennaltaehkäisevään toimintaan, ja jatkossa tähän on kiinnitettävä erityistä huomiota. Tätä edellyttävät myös työterveyshuollon järjestämistä säätelevät lait ja määräykset sekä Kelan korvauskäytäntö. Lakisääteisten ja määräaikaistarkastusten lisäksi jatkettiin kokonaisvaltaisia ammattiryhmäkohtaisia tarkastuksia, jotka ovat pohjana tulevalle työyhteisölähtöiselle työterveyshuollon toiminnalle.

Työterveyshuollon yhtenä ennaltaehkäisevänä toimintamuotona toteutettiin vuosittaiset kaksi Kuntokuuri-kurssia, joiden tarkoituksena on aktivoida osallistujat oman fyysisen ja henkisen työkyvyn ja hyvinvoinnin ylläpitämiseen ja edistämiseen. Kuntokuurin aikana työkykyä ja sen ylläpitämistä ja edistämistä käsitellään sekä työntekijän että työyhteisön näkökulmasta.

Vuonna 2002 aloitettua kuntoremontti- ja terveysliikuntakurssien järjestämistä jatkettiin niille, joilla on runsaasti työvuosia jo takana mutta useita vuosia myös edessäpäin. Näidenkin kurssien tavoitteena on osallistujien aktivointi oman hyvinvoinnin ylläpitämiseen ja edistämiseen.

Eri työpaikat järjestivät omia virkistysretkiä ja -tapahtumia.

## **YHTEISTOIMINTA**

Yhteistoiminta on johtamisen väline, jonka avulla edistetään toiminnan tuloksellisuutta ja parannetaan henkilöstön työelämän laatua, kun henkilöstöllä on mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa omaa työtään ja työyhteisöään koskevien asioiden suunnitteluun, valmisteluun, toteuttamiseen ja seurantaan.

Yhteistoiminta kunta-alan työpaikoilla perustuu lakiin työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistyöstä. Yhteistoiminnan käytännön järjestämisestä Hollolan kunnassa on yhteistyössä valmisteltu yhteinen näkemys.

## **Työpaikka- ja henkilötason yhteistoiminta**

Työpaikkatason yhteistoiminta on tärkein ja vaikuttavin yhteistoiminnan muoto. Vaikka sekä kehityskeskustelu- että työpaikkapalaverikäytäntöjen voidaan katsoa vakiintuneen työpaikkojen toimintamuodoksi, niiden hyödyntämistä henkilöstön osallistumis- ja vaikuttamiskeinona on kehitettävä edelleen. Niillä molemmilla on tärkeä osa paitsi työpaikkatason osallistumis- ja vaikuttamiskanavana sekä johtamisen välineenä myös oppimisen ja kehittämisen välineenä.

### **Yhteistoiminnan perusta**

Henkilöstön ja työnantajan välinen yhteistoiminta kunta-alalla oli perustunut yleissopimukseen yhteistoiminnasta ja sen perusteella paikallisesti tehtyihin yhteistoimintasopimuksiin. 1.9.2007 tuli voimaan yhteistoimintalaki, joka määrittelee kuntatyöpaikkojen yhteistoiminnan. Laki ei tuonut kunta-alalla olennaisia muutoksia aiempaan sopimukseen perustuvaan käytäntöön.

Yhteistyössä henkilöstön edustajien kanssa on kirjattu yhteinen näkemys siitä, miten lain työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa ja kunnallisen alan työsuojelun yhteistoimintasopimuksen mukainen ja muu organisaatiokohtainen yhteistoiminta järjestetään.

### **Yhteistyöryhmä**

Pääluottamusmiesten ja henkilöstöpäällikön yhteistyöryhmä kokoontui keskimäärin kerran kuukaudessa käsittelemään ja valmistelemaan yhteisiä henkilöstöä koskevia asioita.

Vuonna 2010 yhteistyöryhmään kuuluivat Sirkka Haapanen, Timo Hillman, Hilikka Myllymäki, Eija Kruut, Antti Tiensuu ja Leena Törmänen.

### **Yhteistyötoimikunta**

Yhteistyötoimikunnan vuonna 2010 käsittelemiä asioita olivat mm. tilinpäätös 2009, talousarvioraamitus vuodelle 2011, talousarvio ja henkilöstösuunnitelma vuodelle 2011, organisaation ja palvelujen muutoksiin liittyvät valmistelut sekä erilaiset kuntayhteistyöhön liittyvät kehittämissuunnitelmat ja –hankkeet sekä yhteisesti valmistellut säännöt ja ohjeet. Yhteistyötoimikunta kokoontui vuoden aikana kymmenen kertaa.

Yhteistyötoimikunnan toimikausi on valtuustokausi. Henkilöstölle annettiin mahdollisuus organisaatiomuutoksista johtuen nimetä siirtymäkaudeksi uusia jäseniä peruspalvelukeskuksen ja sivistystoimialan Kärkölän yksiköiden eri toiminta-alueilta. Yhteistyötoimikunnan jäsenmäärä oli siten 15 henkilöstön edustajaa (pääluottamusmiehet ja työsuojeluvaltuutetut sekä lisäksi muita henkilöstön edustajia) ja kuusi työnantajan edustajaa (neljä kunnanhallituksen jäsentä, kunnanjohtaja ja työsuojelupäällikkö). Yhteistyötoimikunnan esittelijänä ja sihteerinä toimii henkilöstöpäällikkö.

Vuonna 2010 yhteistyötoimikuntaan kuuluivat henkilöstön edustajina Sirkka Haapanen, Timo Hillman, Ari-Veli Isonikkilä, Tuomo Jokiniemi, Siskoliisa Keskiaväli, Eija Kruut, Pirjo Nummelin, Pirjo Puranen, Saara Riihilahti, Antti Tiensuu, Helena Tinnilä, Leena Törmänen, Jarkko Härkönen ja Jorma Wessman ja työnantajan edustajina Marja-Riitta Kem-

---

pas, Tuula Kilpinen, Heikki Mantere (puheenjohtaja), Matti Siirola, Päivi Rahkonen ja Anne Laine sekä Hiikka Myllymäki (esittelijä ja sihteeri).

### **Työsuojeluyhteistoiminta**

Kunta-alalla työsuojelutoiminnan perustana on Kunnallisen alan työsuojelun yhteistointasopimus.

Yhteistyötoimikunnan työsuojelujaoksen kokoonpano vuonna 2010 oli työsuojelupäällikkö Anne Laine ja kolme työsuojeluvaltuutettua Jarkko Härkönen, Ari-Veli Isonikkilä ja Antti Tiensuu puheenjohtajana. Työsuojelujao kokoon tuli viisi kertaa. Käsitellyt asioita olivat mm. kiinteistöjen sisäilma-asiat ja ohjeistukset, työtaturma-asiat, työyhteisöjen hyvinvointi, työturvallisuus, työterveyshuollon toimintasuunnitelma, työsuojelukoulutus sekä työsuojeluvastuut työpaikoilla. Kokousten lisäksi työsuojelujao piti säännöllisesti yhteyttä työsuojeluun liittyvistä asioista. Työsuojelujao esittelijänä ja sihteerinä toimii työsuojelupäällikkö.

### **Henkilöstön edustus johtoryhmissä**

Kunnan johtoryhmässä ja peruspalvelukeskuksen johtoryhmässä henkilöstön edustajana ovat vuorovuosin eri järjestöjen pääluottamusmiehet. Vuonna 2010 henkilöstön edustajana oli JHL:n pääluottamusmies. Peruspalvelukeskuksen johtoryhmässä henkilöstön edustajana oli pääluottamusmiesten sopimuksen perusteella lääkärien varaluottamusmies.

Henkilöstöllä on ollut mahdollisuus valita edustajansa myös toimialojen johtoryhmiin, jos sellainen on.

### **SISÄINEN TIEDOTTAMINEN**

Työpaikkapalavereilla ja kehityskeskusteluilla on osallistumis- ja vaikuttamistehtävien lisäksi myös tärkeä tiedotuksellinen tehtävä.

Esimiestuntikäytäntö on toimintamuoto, joka on vakiinnuttanut asemansa paitsi tiedotuksellinen ja koulutuksellinen tehtävän toteuttajana myös esimiesten kokemusten- ja tiedonvaihtoforumina.

Tarvittaessa on pidetty tiedotus- ja keskustelutilaisuuksia ajankohtaisista ja tärkeistä asioista eri henkilöstöryhmille ja organisaatioyksiköille.

Sähköisessä muodossa joka viikon torstaina ilmestyy sisäinen tiedotuslehti HehaSisäkkö. Se lähetetään sähköpostilla niille, joilla on työnantajan sähköposti. Muiden osalta on työpaikkakohtaisesti sovittu käytännöstä, jolla HehaSisäkkö saavat myös ne, joilla ei ole mahdollisuutta saada sitä sähköisessä muodossa. HehaSisäkkö tallennetaan myös hallinnon verkon omaan kansioon sekä peruspalvelukeskuksen intranettiin. HehaSisäkkö sisältää tärkeitä työhön liittyviä ja henkilöstöä koskevia asioita. HehaSisäkkö teemanumeroissa voidaan käsitellä tarkemmin ja erityisen tärkeitä ja ajankohtaisia asioita. Työpaikoilla on käytössä myös omia tiedotteitaan työpaikkakohtaisen tiedon välittämiseen.

## TASA-ARVO- JA YHDENVERTAISUUS

Vuonna 2008 valmisteltiin henkilöstöpoliittinen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, jota sitten täydennettiin talvella 2009. Valmisteluryhmänä toimi yhteistyöryhmä, joka seuraa suunnitelman toteutumista ja tarvittaessa esittää tarkennuksia ja toimenpiteitä.

Henkilöstöpoliittisen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman sisältämien keskeisten kehittämislinjausten toteutumista seurataan, ja siihen liittyviä kysymyksiä on sisällytetty vuosittain tehtävään työhyvinvointikyselyyn.

Henkilöstöpoliittisen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman keskeiset kehittämislinjat on ryhmitelty seuraavasti:

- päätöksenteko ja johtaminen
- valtavirtaistaminen
- hyvä käytös työyhteisössä
- rekrytointi
- henkilöstöjohtaminen
- tehtävien organisointi, työnjako ja uralla eteneminen
- ammatillisen osaamisen kehittäminen
- palvelussuhteen ehdot
- työolosuhteet
- työn ja yksilöllisten elämäntilanteiden yhteensovittaminen

Raportti yhteistyöryhmän tekemästä arvioinnista vuodelta 2010 on henkilöstökertomuksen liitteenä 3.

Työhyvinvointikyselyssä tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta työyhteisössä kuvaavia yleisiä kysymyksiä:

Yhdenvertaisuus ja tasa-arvoisuus työyhteisössä	Keskiarvo	Täysin samaa mieltä ja osittain samaa mieltä vastanneiden osuus	Täysin eri mieltä tai osittain erimielistä vastanneiden osuus
Työyhteisössäni toimitaan yhteisin ja yhteisesti sovituin periaattein	3,78/3,85	72 %/75 %	17 %/16 %
Työyhteisössäni arvostetaan kaikkien työtä	3,81/3,84	74 %/73 %	21 %/20 %
Tunnen että esimieheni toiminta on tasapuolista ja oikeudenmukaista	3,82/3,82	69 %/69 %	20 %/20 %
Tunnen että esimieheni arvostaa minua ja luottaa minuun	4,13/4,11	79 %/78 %	11 %/13 %
Työyhteisössäni naiset ja miehet ovat tasa-arvoisia ja yhdenvertaisia	4,16/4,20	72 %/72 %	6 %/4 %
Työyhteisössäni eri-ikäiset ovat tasa-arvoisia ja yhdenvertaisia	4,41/4,31	82 %/85 %	10 %/7 %

Työhyvinvointikyselyn tulokset kokonaisuudessaan ovat henkilöstökertomuksen liitteissä 1 (keskiarvoraportti) ja 2 (asteikkoraportti).

Henkilöstöpoliittiseen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaan liittyvä palkkaselvitys tehtiin 31.12.2010 tilanteen mukaisista ns. täyden työajan mukaisista palkoista. Tarkastelu tehtiin sopimusaloittain ja hinnoittelukohdittain erikseen. Tietosuojaraja täyttyi vain kuuden hinnoittelukohdan osalta. Muissa hinnoittelukohdissa jompaakumpaa sukupuolta oli vähemmän kuin kuusi henkilöä. Tämä on yleinen ilmiö vastaavankokoisissa orga-

nisaatioissa, jossa on runsaasti ammattiryhmiä, jolloin eri tehtävät sijoittuvat omiin hinnoittelukohtiinsa. Palkkaselvityksen tuloksia analysoidaan, niistä keskustellaan ja mahdollisia tarvittavia toimenpiteitä valmistellaan yhteistyöryhmässä.

## **ALUEELLINEN YHTEISTYÖ HENKILÖSTÖASIOISSA**

Yhteistyötä henkilöstöhallinnon osa-alueilla on perinteisesti tehty erilaisilla verkostokoonpanoilla, jonka juuret johtavat parin vuosikymmenen taakse. Näkyvintä tulosta tästä yhteistyöstä ovat olleet yhteistyössä järjestetyt esimies-, henkilöstö- ja yhteistoimintakoulutukset. Yhteistyön tuloksena on myös kierrätetty ns. hyviä käytäntöjä.

Erityisen tiivistä ja tuloksellista yhteistyötä on tehty ns. Talkoo-kuntien (Asikkala, Hollola, Hämeenkoski, Kärkölä, Nastola ja Orimattila) henkilöstöasioista vastaavien kesken sekä henkilöstöhallinnon toimintojen kehittämisessä ja yhteisten linjausten luomisessa että tietojärjestelmäyhteistyössä. Tämä yhteistyö juontaa juurensa jo 1980-luvun lopulle.

Yhteistyötä on tehty myös laajemmalla seudun tai alueen kuntien henkilöstöasioista vastaavien joukolla, joka on nimetty SeutuHenki-ryhmäksi. Yhteistyönä on viime vuosina mm. toteutettu esimieskoulutusta muutosjohtamisen teemalla. Esimieskoulutuksen järjestämisestä rakennettiin alueellisena yhteistyönä runko, jonka pohjalta koulutusta on toteutettu. Vuonna 2010 tämä yhteistyömuoto organisoitu uudelleen kaikkien Päijät-Hämeen kuntien sekä sosiaali- ja terveydenhuollon ja koulutuksen kuntayhtymien henkilöstöasioista vastaavien viranhaltijoiden Päijät-Häme HR –ryhmäksi ja sille asioita valmistelevalle Päijät-Häme HR –tiimiksi, jonka muodostavat Heinolan, Hollolan, Lahden, Päijät-Hämeen sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän ja Päijät-Hämeen koulutus-kuntayhtymän henkilöstöasioista vastaavat viranhaltijat.

Alueellinen henkilöstöhankintayhteistyö lähti liikkeelle yhteisen tietojärjestelmän käyttöönotosta ja siihen liittyvästä rekrytointiprosessien ja kuntatyönantajakuvan yhteisestä kehittämisestä. Vuonna 2009 käynnistyi valtakunnallinen KuntaRekry-valmisteluhanke valtakunnallisen rekrytointiorganisaation perustamiseksi palvelemaan kaikkia kuntia, ja jonka käyttäjiksi alueella ollaan siirtymässä.

Vuonna 2007 tehtiin henkilöstö- ja taloushallinnon seutuselvitys, jonka tuloksena lähdettiin selvittämään alueen kunnallisten organisaatioiden yhteistä palvelukeskusta. Sitä jatkettiin vuonna 2008 tavoitteena yhteisten prosessien aikaansaaminen yhteisen organisaation toiminnan mahdollistajana. Valmisteluprojektin toteuttivat Päijät-Hämeen koulutuskuntayhtymän henkilöstö- ja talousasiantuntijat ja tämänhetkisten toimijoiden - Päijät-Tilin, Lahden kaupungin, koulutuskuntayhtymän ja sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymän - yhteinen ohjausryhmä. Työn loppuraportti valmistui vuoden 2010 alussa, ja siinä esitettiin alueellisen henkilöstö- ja taloushallinnon palvelukeskuksen perustamista. Päijät-Hämeen kuntajohtajien päätöksellä jatkotyö käynnistyi yhteisen organisaation perustamisprojektilla. Sen on määrä aloittaa vuoden 2012 alussa ja varsinaisen tuotantotoiminnan vaiheittain sen jälkeen.

Alueellisen työterveyspalveluyksikön perustaminen lähti liikkeelle vuonna 2007 tehdystä yhteisestä selvityksestä. Päijät-Hämeen kuntien yhteisesti omistama Työterveys Wellamo perustettiin joulukuussa 2009, ja se aloitti palvelutoimintansa toukokuussa 2010.

Vuonna 2008 valmisteltiin osana Päijät-Hämeen palvelurakennemuutos –projektia Päijät-Hämeen henkilöstölinjaukset –raportti. Siihen liittyy konkreettista suunnittelua,

---

valmistelu- ja toteuttamistyötä lähdetään jatkamaan PAKETTI-projektin rahoittamana hankkeena. Osa-alueina ovat mm. kuntien työnantajavetovoimaisuuden edistäminen ja henkilöstö- ja esimieskoulutukset. Asioita on viety eteenpäin SeutuHenki-ryhmän toimesta, ja hankerahoituksella palkatun projektityöntekijän käytännön toimintana.

## Liite 1

## Työhyvinvointikysely 2010

## Keskiarvoraportti

	Kaikki vastaa- jat	Sivistystoi- miala	Sosiaali- ja terveystoimi- ala / peruspal- velukeskus	Tekninen toi- miala	Konsernipal- velut ja tilaaja- keskus
<b>Työ ja työtehtävät</b>	<b>4,31</b>	<b>4,39</b>	<b>4,20</b>	<b>4,39</b>	<b>4,51</b>
Tiedän työni tarkoituksen	4,86	4,87	4,85	4,86	4,91
Työnjako on mielestäni selkeä	4,12	4,21	3,96	4,34	4,55
Tiedän työni tavoitteet ja tiedän, mitä minulta työssäni odotetaan	4,56	4,60	4,50	4,65	4,62
Tehtävieni mitoitus on sopiva työni tekemiseen edellytetyllä tavalla	3,73	3,93	3,48	3,95	4,09
Osaan etsiä ja saan työni kannalta riittävästi työhöni liittyvää tietoa	4,37	4,47	4,26	4,45	4,55
Voin riittävästi vaikuttaa omaa työtäni koskeviin asioihin	3,78	3,88	3,61	3,99	4,36
Kehitän tai osallistun aktiivisesti työni kehittämiseen	4,20	4,28	4,15	4,13	4,41
Seuraan ja arvioin työni tuloksia	4,38	4,49	4,27	4,4	4,36
Pidän työtäni tärkeänä ja merkittä- vänä ja olen sitoutunut siihen	4,77	4,80	4,76	4,71	4,73
<b>Työyhteisön toimivuus</b>	<b>4,01</b>	<b>4,13</b>	<b>3,89</b>	<b>4,01</b>	<b>4,50</b>
Työyhteisöni ilmapiiri on hyvä	3,92	4,03	3,79	3,91	4,64
Työyhteisössäni arvostetaan kaik- kien työtä	3,84	3,95	3,71	3,84	4,59
Työyhteisössäni kannustetaan uusien ideoiden esille tuomiseen	3,85	4,02	3,68	3,75	4,50
Saan tarvitessani työyhteisöni muilta jäseniltä tukea ja apua	4,34	4,42	4,26	4,31	4,50
Tuen ja autan työyhteisöni muita jäseniä heidän sitä tarvitessaan	4,64	4,65	4,63	4,65	4,64
Työyhteisössäni ongelmat ja ristiriit- atilanteet käsitellään ja ratkaistaan rakentavasti	3,46	3,62	3,24	3,56	4,41
Työyhteisössäni on toimiva työpa- laverikäytäntö	3,74	3,85	3,60	3,80	4,18
Työyhteisössäni naiset ja miehet ovat tasa-arvoisia ja yhdenvertaisia	4,20	4,33	4,10	4,09	4,27
Työyhteisössäni eri-ikäiset ovat tasa-arvoisia ja yhdenvertaisia	4,31	4,47	4,16	4,25	4,73
Työyhteisössämme toimitaan yhtei- sin tai yhteisesti sovituin toiminta- periaattein	3,85	3,96	3,69	3,95	4,50
<b>Ammatillinen osaaminen</b>	<b>4,27</b>	<b>4,33</b>	<b>4,21</b>	<b>4,31</b>	<b>4,45</b>
Olen saanut tehtäviini riittävän perehdyttämisen ja työnopastuksen	4,20	4,25	4,13	4,29	4,38
Osaamiseni on mielestäni hyvällä tasolla ja vastaa työni vaatimuksia	4,50	4,56	4,41	4,58	4,57

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

Pystyn hyödyntämään osaamistani työssäni	4,61	4,67	4,55	4,60	4,73
Osaamiseni riittäisi mielestäni vaativampiinkin tehtäviin	3,91	3,95	3,84	3,99	3,95
Ylläpidän ja kehitän aktiivisesti osaamistani	4,27	4,30	4,24	4,21	4,55
Työyhteisöni osaaminen on mielestäni hyvällä tasolla ja sitä kehitetään	4,17	4,23	4,10	4,19	4,55
<b>Esimiestoiminta</b>	<b>3,83</b>	<b>3,96</b>	<b>3,66</b>	<b>3,90</b>	<b>4,49</b>
Saan esimieheltäni riittävästi tietoa siitä, miten olen onnistunut työssäni	3,57	3,62	3,43	3,86	4,29
Saan esimieheltäni tarvitessani riittävästi tukea ja kannustusta työssäni	3,83	3,95	3,68	3,89	4,48
Tunnen, että esimieheni arvostaa minua ja luottaa minuun	4,11	4,19	4,02	4,17	4,43
Tunnen, että esimieheni toiminta on tasapuolista ja oikeudenmukaista	3,82	3,98	3,62	3,93	4,57
Käyn esimieheni kanssa kehityskeskustelun säännöllisesti	3,82	4,15	3,53	3,67	4,57
Esimieheni kannustaa ja tukee minua osaamiseni kehittämiseen	3,86	3,93	3,75	3,89	4,76
Saan esimieheltäni riittävästi työyhteisöni vaikuttavaa tietoa	3,78	3,91	3,62	3,87	4,33
<b>Työolot</b>	<b>3,70</b>	<b>3,71</b>	<b>3,52</b>	<b>4,19</b>	<b>4,68</b>
Työvälineeni ovat riittävät ja asianmukaiset	3,73	3,71	3,55	4,36	4,91
Työskentelytilani ovat asianmukaiset	3,68	3,66	3,53	4,19	4,59
Työskentely-ympäristöni on turvallinen	3,93	3,98	3,74	4,32	4,82
Voin riittävästi vaikuttaa työoloihini	3,45	3,49	3,26	3,90	4,41
<b>Omat voimavarat</b>	<b>3,99</b>	<b>4,04</b>	<b>3,92</b>	<b>4,05</b>	<b>4,32</b>
Työni fyysinen kuormitus voimavaroihini nähden on sopiva	4,29	4,46	4,15	4,13	4,82
Työni henkinen kuormitus voimavaroihini nähden on sopiva	3,94	4,04	3,78	4,18	4,27
Voin riittävästi vaikuttaa työni kuormitukseen	3,43	3,61	3,16	3,76	3,82
Olen valmis kohtaamaan muutoksia ja uusia haasteita työssäni	4,49	4,47	4,49	4,49	4,64
Tulen hyvin toimeen työkavereideni kanssa	4,67	4,69	4,64	4,71	4,86
Tulen hyvin toimeen esimieheni kanssa	4,55	4,58	4,51	4,59	4,91
Olen yleensä tyytyväinen työhöni	4,43	4,42	4,43	4,46	4,68
Voin suositella organisaatiotamme työpaikkana ystäväilleni ja tuttavilleni	4,11	4,13	4,09	4,05	4,59
Ajattelen jatkavani työssäni henkilökohtaisen eläkeikäni täyttymiseen saakka	3,59	3,60	3,51	3,82	4,10

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

Voin harkita jatkavani työssä vielä henkilökohtaisen eläkeikäni täyttämisen jälkeen	2,39	2,38	2,42	2,29	2,43
<b>Yhteenveto</b>	<b>4,04</b>	<b>4,12</b>	<b>3,93</b>	<b>4,13</b>	<b>4,47</b>

## Liite 2

## Työhyvinvointikysely 2010

## Asteikkoraportti

	Kaikki vastaa- jat	Sivistystoimiala	Sosiaali- ja terveystoimiala / Peruspalvelu- keskus	Tekninen toi- miala	Konsernipalve- lut ja tilaajakes- kus
<b>1. Työ ja työtehtävät, [Tiedän työni tarkoituksen]</b>					
Täysin samaa mieltä	88%	88%	87%	90%	91%
Osittain samaa mieltä	11%	12%	11%	6%	9%
Ei samaa eikä eri mieltä	0%	0%	1%	2%	0%
Osittain eri mieltä	1%	0%	1%	2%	0%
Täysin eri mieltä	0%	0%	0%	0%	0%
<b>2. Työ ja työtehtävät, [Työnjako on mielestäni selkeä]</b>					
Täysin samaa mieltä	38%	41%	32%	50%	55%
Osittain samaa mieltä	47%	47%	48%	39%	45%
Ei samaa eikä eri mieltä	4%	4%	6%	4%	0%
Osittain eri mieltä	9%	6%	13%	6%	0%
Täysin eri mieltä	1%	1%	1%	0%	0%
<b>3. Työ ja työtehtävät, [Tiedän työni tavoitteet ja tiedän, mitä minulta työssäni odotetaan]</b>					
Täysin samaa mieltä	65%	67%	61%	73%	76%
Osittain samaa mieltä	30%	29%	33%	22%	14%
Ei samaa eikä eri mieltä	2%	1%	2%	2%	5%
Osittain eri mieltä	3%	2%	4%	3%	5%
Täysin eri mieltä	0%	0%	0%	0%	0%
<b>4. Työ ja työtehtävät, [Tehtävieni mitoitus on sopiva työni tekemiseen edellytetyllä tavalla]</b>					
Täysin samaa mieltä	28%	35%	21%	32%	32%
Osittain samaa mieltä	42%	40%	41%	47%	50%
Ei samaa eikä eri mieltä	8%	8%	8%	6%	14%
Osittain eri mieltä	18%	14%	24%	15%	5%
Täysin eri mieltä	4%	2%	6%	0%	0%
<b>5. Työ ja työtehtävät, [Osaan etsiä ja saan työni kannalta riittävästi työhöni liittyvää tietoa]</b>					
Täysin samaa mieltä	50%	56%	42%	56%	64%
Osittain samaa mieltä	42%	39%	47%	37%	32%
Ei samaa eikä eri mieltä	4%	3%	5%	4%	0%
Osittain eri mieltä	4%	2%	5%	3%	5%
Täysin eri mieltä	0%	0%	0%	0%	0%
<b>6. Työ ja työtehtävät, [Voin riittävästi vaikuttaa omaa työtäni koskeviin asioihin]</b>					
Täysin samaa mieltä	24%	27%	18%	31%	55%
Osittain samaa mieltä	50%	51%	50%	48%	36%
Ei samaa eikä eri mieltä	9%	7%	11%	10%	5%
Osittain eri mieltä	15%	14%	18%	10%	0%
Täysin eri mieltä	2%	2%	3%	1%	5%
<b>7. Työ ja työtehtävät, [Kehitän tai osallistun aktiivisesti työni kehittämiseen]</b>					
Täysin samaa mieltä	40%	44%	37%	33%	59%
Osittain samaa mieltä	45%	44%	46%	51%	32%
Ei samaa eikä eri mieltä	11%	9%	12%	13%	5%
Osittain eri mieltä	3%	2%	5%	3%	0%

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

Täysin eri mieltä	1%	1%	0%	0%	5%
<b>8. Työ ja työtehtävät, [Seuraan ja arvioin työni tuloksia]</b>					
Täysin samaa mieltä	48%	55%	42%	48%	59%
Osittain samaa mieltä	43%	41%	46%	45%	27%
Ei samaa eikä eri mieltä	6%	3%	9%	6%	9%
Osittain eri mieltä	2%	1%	3%	1%	0%
Täysin eri mieltä	0%	0%	0%	0%	5%
<b>9. Työ ja työtehtävät, [Pidän työtäni tärkeänä ja merkittävänä ja olen sitoutunut siihen]</b>					
Täysin samaa mieltä	81%	83%	80%	76%	82%
Osittain samaa mieltä	16%	15%	17%	20%	14%
Ei samaa eikä eri mieltä	2%	1%	2%	2%	0%
Osittain eri mieltä	1%	1%	1%	2%	5%
Täysin eri mieltä	0%	0%	0%	0%	0%
<b>10. Työyhteisön toimivuus, [Työyhteisöni ilmapiiri on hyvä]</b>					
Täysin samaa mieltä	32%	37%	25%	35%	68%
Osittain samaa mieltä	46%	44%	50%	42%	27%
Ei samaa eikä eri mieltä	7%	7%	7%	6%	5%
Osittain eri mieltä	13%	10%	15%	14%	0%
Täysin eri mieltä	3%	2%	3%	3%	0%
<b>11. Työyhteisön toimivuus, [Työyhteisössäni arvostetaan kaikkien työtä]</b>					
Täysin samaa mieltä	33%	39%	27%	32%	68%
Osittain samaa mieltä	40%	36%	44%	41%	23%
Ei samaa eikä eri mieltä	7%	6%	7%	8%	9%
Osittain eri mieltä	17%	16%	18%	15%	0%
Täysin eri mieltä	3%	2%	4%	3%	0%
<b>12. Työyhteisön toimivuus, [Työyhteisössäni kannustetaan uusien ideoiden esille tuomiseen]</b>					
Täysin samaa mieltä	31%	38%	25%	27%	64%
Osittain samaa mieltä	41%	40%	42%	41%	23%
Ei samaa eikä eri mieltä	13%	11%	15%	14%	14%
Osittain eri mieltä	12%	10%	14%	15%	0%
Täysin eri mieltä	3%	1%	5%	2%	0%
<b>13. Työyhteisön toimivuus, [Saan tarvitessani työyhteisöni muilta jäseniltä tukea ja apua]</b>					
Täysin samaa mieltä	49%	54%	45%	47%	59%
Osittain samaa mieltä	40%	38%	42%	43%	32%
Ei samaa eikä eri mieltä	5%	4%	6%	5%	9%
Osittain eri mieltä	5%	3%	6%	6%	0%
Täysin eri mieltä	0%	0%	0%	0%	0%
<b>14. Työyhteisön toimivuus, [Tuen ja autan työyhteisöni muita jäseniä heidän sitä tarvitessaan]</b>					
Täysin samaa mieltä	67%	68%	66%	67%	68%
Osittain samaa mieltä	30%	29%	30%	32%	27%
Ei samaa eikä eri mieltä	2%	2%	3%	2%	5%
Osittain eri mieltä	0%	0%	1%	0%	0%
Täysin eri mieltä	0%	0%	0%	0%	0%
<b>15. Työyhteisön toimivuus, [Työyhteisössäni ongelmat ja ristiriitatilanteet käsitellään ja ratkaistaan rakentavasti]</b>					
Täysin samaa mieltä	18%	22%	12%	24%	55%
Osittain samaa mieltä	41%	44%	39%	37%	32%
Ei samaa eikä eri mieltä	16%	12%	19%	17%	14%
Osittain eri mieltä	18%	17%	21%	13%	0%
Täysin eri mieltä	7%	5%	9%	8%	0%
<b>16. Työyhteisön toimivuus, [Työyhteisössäni on toimiva työpalaverikäytäntö]</b>					
Täysin samaa mieltä	31%	36%	26%	33%	45%

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

Osittain samaa mieltä	37%	36%	37%	38%	36%
Ei samaa eikä eri mieltä	12%	9%	14%	11%	14%
Osittain eri mieltä	15%	15%	16%	10%	0%
Täysin eri mieltä	6%	4%	7%	7%	5%
<b>17. Työyhteisön toimivuus, [Työyhteisössän naiset ja miehet ovat tasa-arvoisia ja yhdenvertaisia]</b>					
Täysin samaa mieltä	53%	60%	49%	49%	59%
Osittain samaa mieltä	19%	19%	20%	22%	9%
Ei samaa eikä eri mieltä	22%	17%	27%	21%	32%
Osittain eri mieltä	3%	4%	3%	5%	0%
Täysin eri mieltä	1%	1%	2%	3%	0%
<b>18. Työyhteisön toimivuus, [Työyhteisössän eri-ikäiset ovat tasa-arvoisia ja yhdenvertaisia]</b>					
Täysin samaa mieltä	55%	62%	49%	52%	77%
Osittain samaa mieltä	30%	29%	31%	30%	18%
Ei samaa eikä eri mieltä	7%	5%	9%	10%	5%
Osittain eri mieltä	6%	3%	9%	7%	0%
Täysin eri mieltä	1%	1%	2%	1%	0%
<b>19. Työyhteisön toimivuus, [Työyhteisössämme toimitaan yhteisin tai yhteisesti sovituin toimintaperiaattein]</b>					
Täysin samaa mieltä	28%	33%	20%	32%	64%
Osittain samaa mieltä	47%	45%	50%	47%	23%
Ei samaa eikä eri mieltä	10%	9%	11%	7%	14%
Osittain eri mieltä	14%	12%	16%	13%	0%
Täysin eri mieltä	2%	1%	3%	1%	0%
<b>20. Ammatillinen osaaminen, [Olen saanut tehtäviini riittävän perehdyttämisen ja työnopastuksen]</b>					
Täysin samaa mieltä	46%	51%	41%	47%	62%
Osittain samaa mieltä	39%	34%	43%	41%	19%
Ei samaa eikä eri mieltä	6%	6%	5%	6%	14%
Osittain eri mieltä	8%	8%	9%	6%	5%
Täysin eri mieltä	2%	2%	2%	0%	0%
<b>21. Ammatillinen osaaminen, [Osaamiseni on mielestäni hyvällä tasolla ja vastaa työni vaatimuksia]</b>					
Täysin samaa mieltä	56%	60%	50%	62%	71%
Osittain samaa mieltä	39%	37%	43%	36%	24%
Ei samaa eikä eri mieltä	3%	2%	5%	2%	0%
Osittain eri mieltä	1%	1%	2%	1%	0%
Täysin eri mieltä	0%	0%	0%	0%	5%
<b>22. Ammatillinen osaaminen, [Pystyn hyödyntämään osaamistani työssäni]</b>					
Täysin samaa mieltä	68%	71%	65%	66%	82%
Osittain samaa mieltä	28%	26%	30%	31%	14%
Ei samaa eikä eri mieltä	1%	1%	1%	1%	0%
Osittain eri mieltä	2%	1%	3%	2%	5%
Täysin eri mieltä	0%	0%	1%	0%	0%
<b>23. Ammatillinen osaaminen, [Osaamiseni riittäisi mielestäni vaativampiinkin tehtäviin]</b>					
Täysin samaa mieltä	29%	33%	24%	32%	23%
Osittain samaa mieltä	40%	38%	42%	39%	50%
Ei samaa eikä eri mieltä	26%	23%	28%	26%	27%
Osittain eri mieltä	5%	5%	5%	3%	0%
Täysin eri mieltä	1%	1%	1%	0%	0%
<b>24. Ammatillinen osaaminen, [Ylläpidän ja kehitän aktiivisesti osaamistani]</b>					
Täysin samaa mieltä	39%	40%	39%	35%	59%
Osittain samaa mieltä	50%	52%	49%	52%	36%
Ei samaa eikä eri mieltä	8%	6%	8%	11%	5%
Osittain eri mieltä	3%	2%	4%	2%	0%

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

Täysin eri mieltä	0%	0%	0%	0%	0%
<b>25. Ammatillinen osaaminen, [Työyhteisöni osaaminen on mielestäni hyvällä tasolla ja sitä kehitetään]</b>					
Täysin samaa mieltä	38%	39%	35%	40%	55%
Osittain samaa mieltä	49%	50%	48%	46%	45%
Ei samaa eikä eri mieltä	7%	6%	9%	8%	0%
Osittain eri mieltä	6%	5%	7%	6%	0%
Täysin eri mieltä	1%	0%	1%	0%	0%
<b>26. Esimiestoiminta, [Saan esimieheltäni riittävästi tietoa siitä, miten olen onnistunut työssäni]</b>					
Täysin samaa mieltä	25%	26%	21%	37%	57%
Osittain samaa mieltä	38%	40%	37%	37%	24%
Ei samaa eikä eri mieltä	14%	13%	15%	10%	10%
Osittain eri mieltä	15%	14%	18%	9%	10%
Täysin eri mieltä	8%	7%	9%	8%	0%
<b>27. Esimiestoiminta, [Saan esimieheltäni tarvitessani riittävästi tukea ja kannustusta työssäni]</b>					
Täysin samaa mieltä	37%	41%	32%	40%	62%
Osittain samaa mieltä	33%	33%	34%	33%	29%
Ei samaa eikä eri mieltä	10%	9%	11%	8%	5%
Osittain eri mieltä	14%	12%	16%	11%	5%
Täysin eri mieltä	6%	4%	7%	7%	0%
<b>28. Esimiestoiminta, [Tunnen, että esimieheni arvostaa minua ja luottaa minuun]</b>					
Täysin samaa mieltä	50%	55%	45%	50%	62%
Osittain samaa mieltä	28%	24%	31%	33%	24%
Ei samaa eikä eri mieltä	9%	8%	11%	5%	10%
Osittain eri mieltä	9%	10%	9%	8%	5%
Täysin eri mieltä	4%	3%	5%	4%	0%
<b>29. Esimiestoiminta, [Tunnen, että esimieheni toiminta on tasapuolista ja oikeudenmukaista]</b>					
Täysin samaa mieltä	38%	43%	30%	47%	71%
Osittain samaa mieltä	31%	31%	33%	26%	14%
Ei samaa eikä eri mieltä	11%	9%	14%	8%	14%
Osittain eri mieltä	14%	12%	16%	12%	0%
Täysin eri mieltä	6%	4%	7%	7%	0%
<b>30. Esimiestoiminta, [Käyn esimieheni kanssa kehityskeskustelun säännöllisesti]</b>					
Täysin samaa mieltä	46%	55%	36%	45%	81%
Osittain samaa mieltä	22%	22%	23%	19%	5%
Ei samaa eikä eri mieltä	13%	12%	14%	10%	10%
Osittain eri mieltä	9%	5%	12%	10%	0%
Täysin eri mieltä	11%	6%	15%	17%	5%
<b>31. Esimiestoiminta, [Esimieheni kannustaa ja tukee minua osaamiseni kehittämiseen]</b>					
Täysin samaa mieltä	37%	41%	32%	39%	81%
Osittain samaa mieltä	32%	30%	35%	33%	14%
Ei samaa eikä eri mieltä	15%	15%	16%	13%	5%
Osittain eri mieltä	10%	11%	11%	6%	0%
Täysin eri mieltä	5%	3%	6%	8%	0%
<b>32. Esimiestoiminta, [Saan esimieheltäni riittävästi työyhteisöni vaikuttavaa tietoa]</b>					
Täysin samaa mieltä	33%	38%	26%	36%	57%
Osittain samaa mieltä	36%	35%	37%	37%	29%
Ei samaa eikä eri mieltä	13%	11%	17%	11%	10%
Osittain eri mieltä	13%	12%	15%	10%	0%
Täysin eri mieltä	5%	4%	6%	6%	5%
<b>33. Työolot, [Työvälineeni ovat riittävät ja asianmukaiset]</b>					
Täysin samaa mieltä	29%	28%	22%	52%	91%
Osittain samaa mieltä	43%	43%	45%	39%	9%

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

Ei samaa eikä eri mieltä	6%	7%	7%	1%	0%
Osittain eri mieltä	17%	17%	20%	8%	0%
Täysin eri mieltä	5%	6%	7%	0%	0%
<b>34. Työolot, [Työskentelytilani ovat asianmukaiset]</b>					
Täysin samaa mieltä	33%	34%	27%	46%	77%
Osittain samaa mieltä	35%	33%	37%	37%	14%
Ei samaa eikä eri mieltä	6%	4%	7%	7%	0%
Osittain eri mieltä	20%	23%	20%	9%	9%
Täysin eri mieltä	7%	6%	9%	1%	0%
<b>35. Työolot, [Työskentely-ympäristöni on turvallinen]</b>					
Täysin samaa mieltä	40%	43%	32%	58%	82%
Osittain samaa mieltä	34%	33%	37%	28%	18%
Ei samaa eikä eri mieltä	8%	7%	9%	4%	0%
Osittain eri mieltä	15%	13%	18%	9%	0%
Täysin eri mieltä	4%	4%	4%	2%	0%
<b>36. Työolot, [Voin riittävästi vaikuttaa työoloihini]</b>					
Täysin samaa mieltä	23%	23%	17%	37%	59%
Osittain samaa mieltä	36%	38%	36%	34%	27%
Ei samaa eikä eri mieltä	13%	12%	14%	13%	9%
Osittain eri mieltä	19%	19%	22%	14%	5%
Täysin eri mieltä	9%	8%	11%	2%	0%
<b>37. Omat voimavarat, [Työni fyysinen kuormitus voimavaroihini nähden on sopiva]</b>					
Täysin samaa mieltä	54%	61%	50%	42%	86%
Osittain samaa mieltä	31%	30%	31%	42%	9%
Ei samaa eikä eri mieltä	5%	2%	7%	4%	5%
Osittain eri mieltä	9%	6%	11%	10%	0%
Täysin eri mieltä	1%	0%	2%	2%	0%
<b>38. Omat voimavarat, [Työni henkinen kuormitus voimavaroihini nähden on sopiva]</b>					
Täysin samaa mieltä	33%	37%	28%	36%	41%
Osittain samaa mieltä	45%	44%	45%	52%	50%
Ei samaa eikä eri mieltä	7%	6%	8%	6%	5%
Osittain eri mieltä	14%	12%	18%	6%	5%
Täysin eri mieltä	1%	1%	2%	0%	0%
<b>39. Omat voimavarat, [Voin riittävästi vaikuttaa työni kuormitukseen]</b>					
Täysin samaa mieltä	18%	23%	13%	20%	32%
Osittain samaa mieltä	42%	43%	38%	53%	41%
Ei samaa eikä eri mieltä	11%	10%	12%	12%	5%
Osittain eri mieltä	23%	20%	27%	14%	23%
Täysin eri mieltä	6%	4%	10%	2%	0%
<b>40. Omat voimavarat, [Olen valmis kohtaamaan muutoksia ja uusia haasteita työssäni]</b>					
Täysin samaa mieltä	58%	60%	57%	59%	64%
Osittain samaa mieltä	35%	32%	37%	34%	36%
Ei samaa eikä eri mieltä	4%	5%	4%	5%	0%
Osittain eri mieltä	2%	3%	2%	2%	0%
Täysin eri mieltä	0%	0%	0%	0%	0%
<b>41. Omat voimavarat, [Tulen hyvin toimeen työkavereideni kanssa]</b>					
Täysin samaa mieltä	72%	73%	68%	75%	91%
Osittain samaa mieltä	25%	24%	28%	24%	5%
Ei samaa eikä eri mieltä	2%	2%	2%	0%	5%
Osittain eri mieltä	1%	1%	1%	2%	0%
Täysin eri mieltä	0%	0%	0%	0%	0%
<b>42. Omat voimavarat, [Tulen hyvin toimeen esimieheni kanssa]</b>					

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

Täysin samaa mieltä	70%	71%	67%	71%	91%
Osittain samaa mieltä	21%	20%	23%	22%	9%
Ei samaa eikä eri mieltä	5%	6%	5%	2%	0%
Osittain eri mieltä	3%	3%	4%	5%	0%
Täysin eri mieltä	1%	1%	1%	0%	0%
<b>43. Omat voimavarat, [Olen yleensä tyytyväinen työhöni]</b>					
Täysin samaa mieltä	56%	57%	55%	51%	73%
Osittain samaa mieltä	37%	35%	37%	45%	23%
Ei samaa eikä eri mieltä	3%	3%	4%	2%	5%
Osittain eri mieltä	4%	5%	4%	2%	0%
Täysin eri mieltä	0%	1%	0%	0%	0%
<b>44. Omat voimavarat, [Voin suositella organisaatiotamme työpaikkana ystäville ja tuttavilleni]</b>					
Täysin samaa mieltä	46%	49%	44%	41%	68%
Osittain samaa mieltä	33%	31%	34%	38%	23%
Ei samaa eikä eri mieltä	10%	9%	12%	10%	9%
Osittain eri mieltä	8%	9%	7%	7%	0%
Täysin eri mieltä	3%	3%	3%	4%	0%
<b>45. Omat voimavarat, [Ajattelen jatkavani työssäni henkilökohtaisen eläkeikäni täyttymiseen saakka]</b>					
Täysin samaa mieltä	35%	36%	32%	42%	57%
Osittain samaa mieltä	22%	21%	23%	22%	14%
Ei samaa eikä eri mieltä	20%	20%	20%	20%	19%
Osittain eri mieltä	14%	14%	16%	7%	0%
Täysin eri mieltä	10%	10%	10%	9%	10%
<b>46. Omat voimavarat, [Voin harkita jatkavani työssä vielä henkilökohtaisen eläkeikäni täyttymisen jälkeen]</b>					
Täysin samaa mieltä	9%	10%	8%	9%	14%
Osittain samaa mieltä	13%	11%	15%	14%	10%
Ei samaa eikä eri mieltä	25%	27%	25%	22%	24%
Osittain eri mieltä	14%	13%	17%	8%	10%
Täysin eri mieltä	39%	40%	36%	47%	43%

## LIITE 3

## Henkilöstöpoliittinen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma / Työyhteisön monimuotoisuuden keskeiset kehittämislinjaukset

### Arviointi toteutumisesta käsitelty yhteistyöryhmässä 24.3.2011

#### 1. Päätöksenteko ja johtaminen

Tavoite: Päätöksenteossa ja johtamisessa edistetään tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista.		
	Toimenpide	Toteutus ja vastuutus
Valmistelu ja päätöksenteko	Valmistelussa, päätöksenteossa ja johtamisessa huomioidaan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuslainsäädännön säädökset. <b>Arvio: toteutuu</b>	Valmistelijat, päätöksentekijät ja esimiehet

#### 2. Valtavirtaistaminen

Tavoite: Monimuotoisuutta edistetään osana kaikkea toimintamuotojen ja -tapojen kehittämistä. Tasa-arvoisuus ja yhdenvertaisuus ovat työyhteisön pysyviä arvoja.		
	Toimenpide	Toteutus ja vastuutus
Kehittäminen	Monimuotoisuuden edistämisen näkökulmaa pidetään mukana kaikessa toiminnan kehittämisessä. <b>Arvio: toteutuu</b>	Päätöksentekijät ja koko henkilöstö

#### 3. Hyvä käytös työyhteisössä

Tavoite: Jokaisella on oikeus ja velvollisuus asialliseen ja häiritsemättömään kohteluun työpaikallaan. Työnantaja ei salli keneltäkään epäasiallista ja häiritsevää käyttäytymistä työtovereita, esimiehiä tai asiakkaita kohtaan.		
	Toimenpide	Toteutus ja vastuutus
Työyhteisökäyttäytyminen	Työpaikan hyvän käytöksen toimintamalli ja puheeksi ottamisen toimintamalli ovat tiedossa ja niitä noudatetaan kaikilla työpaikoilla kaikilla organisaatiotasolla.	Koko henkilöstö
	Hyvän käytöksen opas / <b>kyselyn kysymys nro 10 ka 3,92 ja täysin ja osittain samaa mieltä vastanneiden osuus 78 %</b> Puheeksi ottamisen toimintamalli / <b>kyselyn kysymys nro 15 ka 3,46 ja täysin ja osittain samaa mieltä vastanneiden osuus 59 %</b>	Henkilöstötoimisto

#### 4. Rekrytointi

Tavoite: Henkilöstösuunnittelulla ja rekrytoinnilla edistetään henkilöstörakenteen monimuotoisuutta.		
	Toimenpide	Toteutus ja vastuutus
Valinnat	Tehtäviin valitaan se, jolla on koulutuksensa, työkokemuksensa ja muun soveltuvuutensa perusteella parhaat mahdollisuudet suoriutua tehtävästään edellytetyllä tavalla.	Rekrytointipäätösten tekijät
	Rekrytointiohjeet / <b>valmistelussa liittyminen Kuntarekry-palvelun käyttäjäksi</b>	Henkilöstötoimisto

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

Perehdyttäminen	Työyhteisön monimuotoisuuden edistäminen sisällytetään uuden ja siirtyvän henkilöstön perehdyttämiseen.	Esimiehet, työyhteisöt
	Perehdyttämisohjeet / <b>valmistelussa</b>	Henkilöstötoimisto

## 5. Henkilöstöjohtaminen

<p>Tavoite: Johtamisen avulla tuetaan ja kannustetaan henkilöstöä tasapuoliseen vastuunottoon ja tietojen ja taitojen laaja-alaiseen käyttöön ja hyviin tuloksiin.</p> <p>Johtamisella edistetään henkilöstön mahdollisuuksia osallistua ja vaikuttaa toiminnan suunnitteluun ja valmisteluun. Henkilöstöllä on oikeus ja velvollisuus osallistua oman työnsä ja työyhteisönsä kehittämiseen.</p>		
	Toimenpide	Toteutus ja vastuutus
Työpaikkapalaverit	Jokaisella työpaikalla noudatetaan siellä sovittua työpaikkapalaverikäytäntöä. / <b>kyselyn kysymys nro 16 ka 3,74 ja täysin tai osittain samaa mieltä vastanneiden osuus 68 %</b>	Esimiehet
Kehityskeskustelut	Kehityskeskustelut käydään kerran vuodessa henkilötai työyksikkötasolla. / <b>kyselyn kysymys nro 30 ka 3,82 ja täysin tai osittain samaa mieltä vastanneiden osuus 68 %</b>	Esimiehet
Sisäinen tiedottaminen	Henkilöstölle annetaan tietoa heidän työtään ja työolosuhteitaan koskevista asioista ja niiden kehitysnäkymistä.	Esimiehet, henkilöstö
	Jokainen toimii myös itse aktiivisesti tarvitsemansa tiedon hankkimiseksi. <b>Kyselyn kysymys nro 5 ka 4,37 ja täysin tai osittain samaa mieltä vastanneiden osuus 92 %</b>	
	Sisäisen tiedottamisen ohjeet / <b>valmistelussa</b>	Henkilöstötoimisto
Tasavertainen kohtelu	Työaika-, työvuoro-, vuosiloma- yms. työjärjestelyissä noudatetaan tasapuolisuutta. / <b>kyselyn kysymys nro 19 ka 3,85 ja täysin tai osittain samaa mieltä vastanneiden osuus 75 %</b>	Esimiehet, työyhteisö
Suunnitelmien yhdenmukaisuus	Strategiat, suunnitelmat ja toimintaohjeet ovat soveltuvin osin keskenään yhdenmukaisia, yhdenvertaisia ja tasa-arvoisia henkilöstöä koskevilta osiltaan. <b>Arvio: toteutuu</b>	Toimialat
Yhteistoimintalain noudattaminen	Jokaisella työpaikalla noudatetaan yhteistoimintalain säännöksiä. <b>Arvio: toteutuu; ohjeiden mieleenpalauttaminen ja toteuttaminen</b>	Esimiehet, henkilöstöpäällikkö
Työyhteisökyselyt	Työyhteisökyselyihin lisätään tasa-arvoisuus- ja yhdenvertaisuusnäkökulma. / <b>on toteutettu</b>	Henkilöstötoimisto

## 6. Tehtävien organisointi, työnjako ja uralla eteneminen

Tavoite: Henkilöstön osaamista hyödynnetään monipuolisesti tehtävien organisoinnissa ja työnjaossa.		
	Toimenpide	Toteutus ja vastuutus
Tehtävien organisointi	Tehtävien organisoinnissa ja tehtäväjärjestelyissä hyödynnetään henkilöstön osaamista. / <b>kyselyn kysymys nro 22 ka 4,61 ja täysin tai osittain samaa mieltä vastanneiden osuus 96 %</b>	Esimiehet, työyhteisöt

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

	Tehtävien organisoinnissa ja työnjaossa noudatetaan tasapuolisuutta niin, etteivät työt kuormita epätasaisesti vain osaa henkilöstöstä. / <b>kyselyn kysymykset nro 29 ja 4 ka 3,82 ja 3,73 ja täysin tai osittain samaa mieltä vastanneiden osuus 69 % ja 70 %</b>	
Tehtäväkierto	Mahdollistetaan vapaaehtoisuuteen perustuva tehtäväs-tä toiseen siirtyminen. <b>Arvio: toteutuu ottaen huomioon tehtävän edellyttä-mä koulutus ja/tai työkokemus sekä toiminnalliset perusteet</b>	Esimiehet, työyhteisöt

## 7. Ammatillisen osaamisen kehittäminen

Tavoite:	Henkilöstöllä on yhdenvertaiset mahdollisuudet ja velvollisuudet tehtävien edellyttämän ammatillisen osaamisen ylläpitämiseen ja kehittämiseen.	
	Toimenpide	Toteutus ja vastuutus
Perehdyttäminen	Pitkiltä virka- ja työvapailta palaavien perehdyttämisestä huolehditaan. / <b>kyselyn kysymys nro 20 ka. 4,20 pe-rehdyttämisen toteutumisesta yleisesti ja täysin tai osittain samaa mieltä vastanneiden osuus 85 %</b>	Esimies, työyhteisöt
Ammattitaidon ja osaamisen kehittäminen	Tehtävien menestyksellistä hoitamisen edellyttämää osaamista ylläpidetään kehittämisen eri keinoin. Henki-löstöä kannustetaan omaehtoiseen oman ammattitaiton-sa ja osaamisensa kehittämiseen. Osaamisen laaja-alaistamista tuetaan esim. tehtäväkierron ja sijaisuuksien hoitamisen kautta. / <b>kyselyn kysymykset nro 24 ja 31 ka. 4,27 ja 3,86; täysin tai osittain samaa mieltä vas-tanneiden osuus 89 % ja 69 %</b>  Ammatillisen kehittymisen tarve todetaan vuosittaisissa kehityskeskusteluissa, ja sen perusteella sovitaan henki-lökohtaisista kehittämistoimenpiteistä suhteessa työteh-tävien edellyttämään osaamiseen. / <b>kehityskeskustelut: kyselyn kysymys nro 30 ka 3,82 ja täysin tai osittain samaa mieltä vastanneiden osuus 68 %</b>	Esimies, henkilöstö

## 8. Palvelussuhteen ehdot

Tavoite:	Palkkaus ja muut palvelussuhteen ehdot määräytyvät tasa-arvoisesti ja oikeudenmukaisesti.	
	Toimenpide	Toteutus ja vastuutus
Samapalkkaisuus	Tehtäväkohtainen palkka määräytyy tehtävien vaativuu-den arvioinnin perusteella. / <b>kehittäminen menossa</b> Tasa-arvoisuusperiaate koskee kaikkia niitä palkanosia, jotka ovat mahdollisia kulloinkin voimassa olevien virka- ja työehtosopimusten mukaan. / <b>kehittäminen menossa</b>	Esimiehet, henkilöstöpääl-likkö
Palvelussuhteen ehdot ja henkilöstöetuudet	Palvelussuhteen ehdot ja henkilöstöetuudet määräytyvät tasa-arvoisesti. / <b>kyselyn kysymykset nro 17 ja 18 ka 4,20 ja 4,31 ja täysin tai osittain samaa mieltä vas-tanneiden osuus 72 % ja 85 %</b>	Esimiehet, henkilöstöpääl-likkö

## Henkilöstökertomus vuodelta 2010

**9. Työolosuhteet**

Tavoite: Työskentelyolosuhteet ja työvälineet ovat sellaisia, että ne mahdollistavat tasapuolisen sijoittumisen eri työtehtäviin		
	Toimenpide	Toteutus ja vastuutus
Työolosuhteet ja työvälineet	Työskentelyolosuhteita, työvälineitä ja sosiaalisia tiloja kehitetään niin, että ne mahdollistavat tasapuolisen sijoittumisen eri tehtäviin. <b>Arvio: toteutuu</b>	Esimiehet, toimitilojen suunnittelijat ja rakennuttajat

**10. Työn ja yksilöllisten elämäntilanteiden yhteensovittaminen**

Tavoite: Työn ja yksilöllisten elämäntilanteiden yhteensovittamista tuetaan työnantajan käytössä olevin keinoin.		
	Toimenpide	Toteutus ja vastuutus
Elämäntilanteiden huomioon ottaminen	Tehtävä- ja työaikajärjestelyissä otetaan tehtävien ja työyksikön luonteen antamien mahdollisuuksien mukaan huomioon työntekijän yksilöllinen elämäntilanne. / <b>toteutuu ottaen huomioon tehtävän luonne ja työyksikön tilanne</b>  Työn ja yksilöllisten elämäntilanteiden yhteensovittamistilanteissa virka- ja työvapaaajärjestelyissä, työaikajärjestelyissä ja palkkauksessa noudatetaan kulloinkin voimassa olevien virka- ja työehtosopimusten määräyksiä. / <b>toteutuu</b>	Esimiehet, työyhteisöt

**LIITE 4****KESKEISIÄ AVAINLUKUJA**

	2009	2010
Henkilöstöä yhteensä 31.12.	1 960	1966
Vakinaisten osuus	77,6 %	76,2 %
Työllistetyt	19	20
Naisten osuus henkilöstöstä	89,0 %	88,6 %
Keski-ikä (vakinaiset / kaikki)	46,9 / 45,1	47,1 / 45,1
Sairausperusteiset poissaolot / henkilö	12,1	12,3
Poissaoloprosentti (sairausperusteiset)	4,8 %	4,8 %
Poissaoloprosentti (työtaturmaperusteiset)	0,2 %	0,1 %
Terveysprosentti (ei sairausperusteisia poissaoloja)	42,3 %	43,3 %
Terveysprosentti (työtaturmaperusteiset)	97,5 %	97,6 %
Työhyvinvointikyselyn vastausten keskiarvo osioittain:		
Työ ja työtehtävät	4,31	4,31
Työyhteisön toimivuus	3,69	4,01
Ammatillinen osaaminen	4,24	4,27
Esimiestoiminta	3,77	3,83
Työolot	3,75	3,70
Omat voimavarat	3,98	3,99
Kaikki osiot	4,02	4,04
Eläkkeelle siirtyneet (KuEL)	57	55
Vanhuuseläkkeiden osuus (KuEL)	54,4 %	63,6 %
Keskimääräinen eläkkeellesiirtymisikä / KuEL (kunta/kunta-ala)	59,6 / 59,4	60,7 / 59,7
Henkilöstökulujen osuus toimintakuluista	49,2 %	47,6 %