



# Henkilöstöraportti 2022



⇒ PUDASJÄRVI ⇒

## SISÄLLYSLUETTELO

<b>Johdanto ja tiivistelmä</b>	<b>3</b>
<b>1. Yhteiset tunnusluvut</b>	<b>5</b>
1.1 Henkilötyövuosi/HTV2	5
1.2 Henkilöstön ikärakenne	6
1.3 Vakinaisen henkilöstön vaihtuvuus	8
1.4 Sairauspoissaolot	9
1.5 Henkilöstön osaamisen kehittäminen	11
<b>2. Osaaminen ja uudistuminen</b>	<b>11</b>
2.1 Osaamisen kehittäminen	12
2.2 Omaehtoinen osaamisen kehittäminen	13
2.3 Tavoitekeskustelut	13
2.4 Henkilöstön monimuotoisuus – Sukupuoli- ja ikäjakauma	14
2.5 Työntekijäkokemus - Muutosvalmius	17
<b>3. Työhyvinvoinnin johtaminen</b>	<b>18</b>
3.1 Työkykyä tukeva toiminta ja virkistystoiminta	20
3.2 Työterveyshuolto	22
3.3 Sairauspoissaolojen kehitys	24
3.4 Sairauspoissaolojen kustannukset	26
3.5 Työkyvyttömyyseläkemaksut	27
3.6 Työtapaturmat	29
3.7 Työsuojelutarkastukset	29
3.8 Yhteistoiminta ja työsuojelutoiminta	30
3.9 Henkilöstön työhyvinvointikysely	30
<b>4. Johtaminen ja esihenkilötyö</b>	<b>32</b>
4.1 Työntekijäkokemus - Johtaminen	33
4.2 Yhtenäisen johtamismallin kehittäminen	34
<b>5. Tuloksellisuus ja tuottavuus</b>	<b>35</b>
5.1 Ennakoiva henkilöstövoimavarojen suunnittelu ja toteumat	36
5.2 Tehty työaika ja työpanos	38
5.3 Osa-aikaisuus	39
5.4 Eläköitymisennusteet	40
5.5 Palkat ja henkilöstökustannukset	32
<b>6. Yhteenvedo ja kehittämistoimenpiteet</b>	<b>44</b>

## Johdanto

Kuntatyönantajien (KT) suosituksessa henkilöstöraportin laadintaan näkökulmia tuodaan esiin neljästä eri aihealueesta, jotka ovat:

- osaaminen ja uudistuminen
- työhyvinvoinnin johtaminen
- johtaminen ja esihenkilötyö
- tuottavuus ja tuloksellisuus.

Tarkoituksena on tukea henkilöstön osaamista ja kehittymistä sekä taata osaavan ja hyvinvoivan henkilöstön saatavuus ja pysyvyys sekä työn tuloksellisuus.

Valtakunnallisesti samalla tavalla yhteisesti kerättäviksi ja raportoitaviksi on valittu viisi tunnuslukua. Nämä tunnusluvut ovat:

- Henkilötyövuosi
- Henkilöstön ikärakenne
- Vakinaisen henkilöstön vaihtuvuus
- Sairauspoissaolot
- Henkilöstön osaamisen kehittäminen/koulutuspäivät

Tunnusluville on esitetty yhteismitalliset laskentatavat. Yhteiset tunnusluvut mahdollistavat kunnille vertailun omista tunnusluvuista suhteessa muihin kuntiin sekä tehdä johtopäätöksiä niiden perusteella. Näiden lisäksi kunnilla on omia kuntakohtaisia mittareita, joita seurataan.

Henkilöstöraportin tulee tukea strategista johtamista ja toimia johtamisen sekä suunnittelun apuvälineenä. Henkilöstöraportin tavoitteena on myötävaikuttaa henkilöstön, työyhteisöjen ja johtamisen kehittymiseen. Se tuottaa tietoa sekä niin päättäjille ja ylemmälle johdolle, kuin myös esimiehille ja henkilöstölle henkilöstön nykytilasta.

Henkilöstötiedon merkitys on ensisijainen laadukkaiden palvelujen rakentamisessa ja johtamisessa. Henkilöstöraportin tietoja hyödyntämällä tulee voida edistää henkilöstön työhyvinvointia, jaksamista, osaamista ja työn tuloksellisuutta sekä henkilöstöresurssien oikeaa kohdentamista. Lisäksi henkilöstöraportissa havainnoidaan ja arvioidaan niitä muutos- ja kehityssuuntia, joiden arvioidaan vaikuttavan henkilöstövoimavaroihin. Tarkoituksena on tukea strategista henkilöstöjohtamista ja henkilötiedon käyttöä päätöksenteossa. (KT, Suositus henkilöstökertomuksen laadintaan, 2021). Ajankohtaisia kysymyksiä ovat muun muassa osaavan työvoiman saatavuus, työkyky, kuntien houkuttelevuus työnantajana ja henkilöstöjohtamisen tuloksellisuus.

Vuoden 2022 henkilöstöraportin aineisto on koottu 31.12.2022 vallinneen tilanteen mukaan palkanlaskennan järjestelmistä ja henkilöstötietojärjestelmistä. Tietolähteenä on käytetty myös Kuntatyönantajien

(KT) tilastoja sekä Tilastokeskuksen ja Kevan tilastoja. Henkilöstöraportin on toimittanut hallinnon toiminta-alueen Henkilöstö- ja tukipalvelut ja Keskustoimisto. Henkilömäärä on läpileikkaus tilinpäätöspäivän 31.12.2022 tilanteesta. Henkilöstöraportti laaditaan kerran vuodessa.

## Tiivistelmä

Koko henkilöstömäärä (ml. sivutoimiset) oli tilinpäätöspäivänä 397 työntekijää. Henkilöstömäärä nousi vuonna 2022 edellisvuodesta 6 henkilöllä. Henkilöstömäärä oli vuoden 2022 lopussa 352 henkilöä ilman sivutoimisia (v.2021, 340) eli henkilötyövuosina 326,4 (v.2021, 315,8). Henkilöstöstä 257 työntekijää eli 73 % työskenteli vakinaisessa palvelussuhteessa (v.2021, 250 työntekijää eli 74,5 %). Vuonna 2022 määräaikaisten osuus henkilöstöstä oli 27 % (v. 2021, 26,5 %). Määräaikaisten palvelussuhteiden perusteena on pääsääntöisesti sijaisuus tai kausiluontoinen työ sekä projektit. Määräaikaisten osuus nousi 0,5 % verrattuna vuoteen 2021.

Pudasjärven kaupungin koko henkilökunnan keski-ikä vuonna 2022 oli 46,9 vuotta. Vakinaisen henkilöstön keski-ikä oli 47,7 vuotta, miehillä 49 vuotta ja naisilla 47,4 vuotta. Verrattuna vuoteen 2021 ja 2020 vakinaisen henkilöstön keski-ikä on edelleen laskussa, mikä tarkoittaa, että ikäjakaumaltaan henkilöstö on nuorentunut. Vuonna 2022 vakinaisesta henkilöstöstä 23,7 % oli alle 40-vuotiaita. Suurinta yksittäistä ikäryhmää edusti 55-59 –vuotiaat, johon kuului 17,9 % vakinaisista työntekijöistä. Vakinaisesta henkilöstöstä yli 60-vuotiaita oli 15,6 %.

Vuoden 2022 aikana vakinaisesta henkilöstöstä 44 henkilön palvelussuhde päättyi, joista 9 siirtyi eläkkeelle. Keskimääräinen vaihtuvuus oli 21,78 % vakituisesta henkilöstöstä. Toiminta-alueittain tarkasteltuna vakituisen henkilöstön poistumaa oli hallintotoiminnan, sivistys- ja hyvinvointitoiminnan ja tekninen ja ympäristötoiminnan alueilla. Tekninen ja ympäristötoiminnan alueella ruokapalveluista siirtyi liikkeenluovutuksella vakinaisesta henkilökunnasta 16 työntekijää ja työllisyyspalveluista 3 työntekijää hyvinvointialueuudistuksen myötä vanhoina työntekijöinä toisen työnantajan palvelukseen. Keskimääräinen vaihtuvuusprosentti ei ole siis todenmukainen vuodelle 2022 liittyen hyvinvointialueuudistukseen. Kun päättyneistä palvelusuhteista otetaan pois hyvinvointialueuudistuksen vaikutus 19 päättynyttä palvelusuhdetta saadaan keskimääräiseksi vaihtuvuusprosentiksi 11,48 %.

Vuoden 2022 aikana solmittiin yhteensä 34 vakituista palvelusuhdetta. Määräaikaisesta opetushenkilöstöstä vakinaistettiin 4 opettajaa ja rehtori sekä yksittäisiä palvelusuhteita varhaiskasvatuksessa, yhteensä 9 työntekijää. Hallintotoimessa vakinaistettiin 5 työntekijää (asiakassihteeri, palvelusuunnittelija, edunvalvoja (2 eri kertaa), kotouttamisohjaaja). Tekninen ja ympäristötoiminnassa vakinaistettiin ruokapalvelun henkilöstöstä 4 työntekijää sekä palvelusihteeri. Yhteensä määräaikaisen palvelussuhteen vakinaistamisia oli 18 palvelusuhteessa.

Sairauspoissaolot kasvoivat voimakkaasti. Sairauspoissaolojen kasvu on ollut valtakunnallinen ilmiö lähes kaikilla työnantajilla. Työikäisten sairastaminen kasvoi kymmeniä prosentteja vertailtaessa vuotta 2022 vuoden 2021 tilastoon. Valtakunnallisesti eniten poissaoloja aiheuttivat hengitystie- ja koronainfektiot.

Syksyn ja loppuvuoden aikainen lukuisten flunssavirusten liikkeelläolo aiheutti myös poissaoloissa räjähdysmäisen kasvun. Sairauspoissaolopäiviä oli vuonna 2022 yhteensä 6087 kalenteripäivää (v. 2021, 4638 kpv). Sairauspoissaolot nousivat reilusti verrattuna vuoteen 2021, joka merkitsi kasvua 23,08 % kalenteripäivinä 1 449 päivää.

Niiden palkansaajien osuus, jotka eivät ole olleet yhtään työpäivää pois töistä sairauden takia oli vuonna 2022 yhteensä 21,2 % (v. 2021, 32,90 %). Sairauslomalla on ollut vuonna 2022 yhteensä 313 työntekijää (v. 2021, 265) ja 84 työntekijää ei ole ollut yhtään päivää sairauslomalla (v. 2021, 126).

Henkilöstön koulutukseen käytettiin tilinpäätöstietojen mukaan 2022 vuonna 67,3 % varatusta 66 750 euron määrärahasta, yhteensä 44 947 euroa (v.2021, 63 136 €). Luku ei sisällä kaikkea koulutukseen käytettyjä kustannuksia, koska muita oheiskuluja (matkat, ateriat ym.) ei aina ole kirjattu koulutuskustannuksiin. Luvussa ei näy myöskään sisäisen koulutuksen kustannukset. Palkallisia koulutuspäiviä oli henkilöstöhallinnon järjestelmän mukaan 281 kalenteripäivää ja palkattomia koulutuspäiviä oli 291 kalenteripäivää.

Vuoden 2022 koulutussuunnitelmaan oli arvioitu 783,5 koulutuspäivää, mutta edelleen osa koulutuksia ei toteutunut keväällä 2022 johtuen Koronapandemiasta, lähiopetuksen sekä kunta-alan ammattialojen seminaarien peruuntumisesta. Koulutuskorvausta haettiin 156 koulutuspäivältä. Koulutuskorvausta vuodelta 2022 on haettu Työllisyysrahastolta 26.1.2023 ja hakemuksen perusteella koulutuskorvausta on 1.3.2022 myönnetty 2 934,67 €. Koulutuskorvauksen koulutuspäivissä on eroja tunnuslukuun henkilöstön osaamisen kehittämisen, koska korvattaville koulutuspäiville per työntekijä on tietyt rajoitukset koulutuskorvausta haettaessa. Koulutuskorvauspäiviä on haettu Populus -järjestelmästä työntekijöiden ilmoitusten mukaisesti, mikä on ollut ohjeistuksena. Valitettavasti, vaikka koulutukset ovat toteutuneet, kaikkia koulutuksia (yli 6 tunnin) ei ole viety ohjeistuksen mukaan Populusiin, joten koulutuskorvauksia jää saamatta.

## 1 Yhteiset tunnusluvut

### 1.1 Henkilötyövuosi/ HTV 2

Henkilötyövuosi kuvaa työpanosten määrää eli yksi kokoaikainen työntekijä, joka on koko vuoden palvelussuhteessa, tarkoittaa yhtä henkilötyövuotta. Osa-aikainen henkilö muutetaan henkilötyövuodeksi osa-aikaprosenttiin vastaavaksi. Osan vuotta palvelussuhteessa olleen työ lasketaan suhteessa koko vuoden kalenteripäiviin. Henkilöstömäärän vaihtelu vuoden aikana ja osa-aikatyötä tekevien osuus henkilöstöstä vaikuttavat siihen, että henkilötyövuosi kuvaa paremmin vuoden aikana palvelussuhteessa ollutta työvoimaa kuin henkilöstömäärä tietyinä päivinä. HTV 2 huomioi palkallisten palveluksessaolopäivien lukumäärän kalenteripäivinä.

Ilman sivutoimisia	HTV 2021	HTV 2022	Erotus
<b>Hallintotoiminta</b>	<b>59,8</b>	<b>65,0</b>	<b>5,2</b>
1. Vakituinen	36,1	41,4	5,3
2. Määräaikainen	23,7	23,6	-0,1
<b>Sivistys- ja hyvinvointitoiminta</b>	<b>216,5</b>	<b>221,2</b>	<b>4,7</b>
1. Vakituinen	152,5	162,7	10,2
2. Määräaikainen	64,0	58,8	-5,2
<b>Tekninen- ja ympäristötoiminta</b>	<b>39,5</b>	<b>40,2</b>	<b>0,7</b>
1. Vakituinen	28,6	29,9	1,3
2. Määräaikainen	10,9	10,3	-0,6
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>315,8</b>	<b>326,4</b>	<b>10,6</b>

Taulukko 1. Henkilöstötyövuosien määrä vuonna 2022 verrattuna edelliseen vuoteen toiminta-alueittain (31.12.2022).

Hallintotoimeen on palkattu resurssipäällikkö sekä taloussuunnittelija ja useita tehtäviä oli vuoden aikana päällekkäisiä johtuen eläköitymisestä tai henkilöstön vaihtuvuudesta. Hallintotoimesta oli 1.1.2023 liikkeen luovutuksella henkilöstövähennys 4 htv hyvinvointialueelle. Tekninen ja ympäristötoimisesta siirtyi 1.1.2023 liikkeen luovutuksella 22,67 htv PPP Köökki Oy:lle.

Lisäksi raportoidaan erikseen vuorotyöntekijöiden, ostopalveluna ostettujen ja toimeksiantosopimussuhteisten palkkiohenkilöiden työpanos erillisenä kohtana, muu henkilöresurssi.

Muu henkilöstöresurssi	HTV 2022
Sivutoimiset	6,62
Toimeksiantosopimukset/Palkkiot	14,38
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>21,00</b>

Taulukko 2. muu henkilöstöresurssi vuonna 2022.

Pudasjärven kaupunki ei käytä vuokratyöntekijöitä toiminnassaan. Ostopalveluna ostetaan asiantuntijapalveluita joko tiettyyn toimeksiantoon tai tietyn palvelun tuottamiseen, mutta sopimuksissa ei ole veloitettu palveluntuottajia ilmoittamaan henkilötyövuosina työpanosta. Emme myöskään kerää tätä tietoa omien emmekä palveluntuottajien järjestelmien kautta, eikä siihen ole sopimusvelvoitetta palveluntuottajilla.

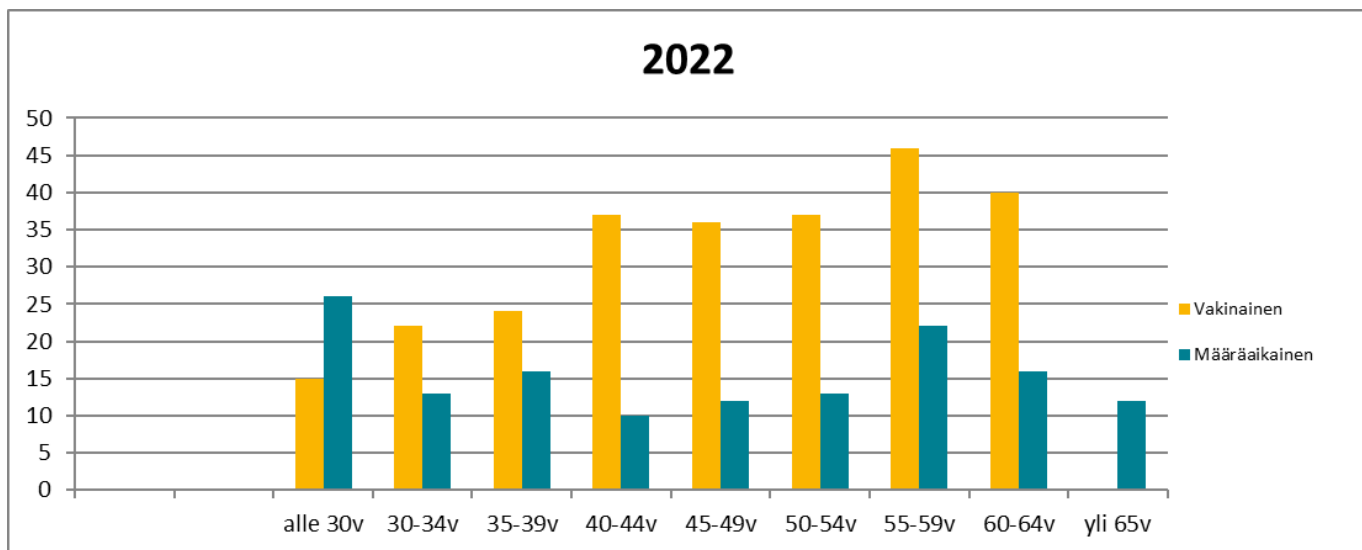
Muissa henkilöstöresursseissa on mukana sivutoimiset kansalaisopiston tuntiopettajat sekä avustavat opettajat. Kansalaisopiston kurssitoiminta ei ole palautunut yhtä vilkkaaksi kuin se oli ennen Korona pandemiaa ja kurssilaiset eivät ole palanneet kursseille siihen tahtiin mitä odotettiin. Toimeksiantosopimuksissa on kouluilla projekteissa kerhonojajaajat ja apuohjaajat sekä esiintyjä ja koulutuksiin liittyvät luennoitsijat.

## 1.2 Henkilöstön ikärakenne

Henkilöstön ikärakenteeseen liittyvän tiedon perusteella on helpompi varautua tulevaisuuden henkilöstön rekrytoinnin tarpeeseen, mutta se avaa myös ikäjohtamisen haasteita. Ikäjohtamisella tarkoitetaan kaikkien ikäryhmien huomioon ottamista, ei vain vanhimpien. Erityisesti viime aikoina on noussut esille eri sukupolvien erilainen suhde

työhönsä. Mitä vanhemmasta henkilöstä on kysymys, sitä tärkeämpi hänelle työ on keskeisempänä elämän alueena. Nuoretkin haluavat toki tehdä työtä, mutta useimmin omilla ehdoillaan eikä työ ole keskeisin elämän alue. Se ei tarkoita, että työ ei olisi heille tärkeää, mutta he määrittelevät itsensä myös muun kuin työn kautta. Samalla edellytetään hyvää johtamista, joka on suvaitsevaa ja erilaisuus hyväksytään.

Koko kunta-alan henkilöstön keski-ikä on korkeampi kuin muilla työmarkkinasektoreille. Vuonna 2021 kaikkien kunta-alalla työskentelevien keski-ikä oli 45,5 vuotta, vakinaisten keski-ikä oli 47,6 vuotta. Kunta-alan henkilöstöstä 54,2 % ovat 40-59 vuotiaita.



Kuva 1. Henkilökunnan ikärakenne vuonna 2022

Pudasjärven kaupungin koko henkilökunnan keski-ikä vuonna 2022 oli 46,9 vuotta. Vakinaisen henkilökunnan keski-ikä oli 47,7 vuotta, miehillä 49 vuotta ja naisilla 47,4 vuotta. Verrattuna vuoteen 2021 ja 2020 keski-ikä on edelleen laskussa, mikä tarkoittaa, että ikäjakaumaltaan henkilöstö on nuorentunut. Vuonna 2022 vakinaisesta henkilöstöstä 23,7 % oli alle 40-vuotiaita. Suurinta yksittäistä ikäryhmää edusti 55-59 –vuotiaat, johon kuului 17,9 % vakinaisista työntekijöistä. Vakinaisesta henkilöstöstä yli 60-vuotiaita oli 15,6 %.

2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
49,5	49,5	49,8	49,5	49,3	49,3	48,0	47,7

Taulukko 3. Vakinaisen henkilöstön keski-ikä vuosina 2015-2022

Vuonna 2022 vakinaisen henkilöstön keski-ikä hallintotoiminnassa oli 43,8 vuotta, sivistys- ja hyvinvointitoiminnassa oli 47,8 vuotta ja tekninen- ja ympäristötoiminnassa 52,4 vuotta. Yleisesti kunta-alalla teknisten ja tuntipalkkaisten sopimusaloilla työskentelevä henkilöstö on hiukan keskimääräistä vanhempaa. Tekninen ja ympäristötoiminnassa eteenkin ruokapalvelujen henkilöstö oli voimakkaasti eläköityvää ja keski-ikä oli 53,9 vuotta, kun taas muun henkilöstön keski-ikä oli 50,9 vuotta.

### 1.3 Vakinaisen henkilöstön vaihtuvuus

Jokaisen organisaation menestyminen perustuu jatkuvaan oppimiseen ja ulkopuolelta tulevan tiedon omaksumiseen, yhdistämiseen ja innovatiiviseen käyttöön. Siksi henkilöstön vaihtuvuuden seuranta on tärkeää. Liian pieni vaihtuvuus voi ilmetä perinteisen osaamisen korostumisena ja organisaatiokulttuurin jäähmyytenä ottaa käyttöön uusia toimintatapoja. Uusien työntekijöiden ja koko henkilökunnan osaamisen kehittämisen avulla organisaatio voi kehittää puolestaan uudistumiskyvykkyyttä, mutta korkea vaihtuvuus edellyttää taas perehdyttämiseen ja työnopastukseen panostamista. Vaihtuvuusprosentit mittaavat myös henkilöstön sitoutumista. Luonnollinen vaihtuvuus (3-5 %) on hyödyllistä organisaatiolle, edistää tiimin asteittaista uudistumista, uuden energian ja ideoiden virtausta. Käytännössä vaihtuvuusprosentin normina pidetään 10–12 prosenttia. Yhden henkilön työpaikan vaihdon ja uuden työntekijän rekrytoinnin kustannukset ovat keskimäärin 5000 – 8000 euroa. Kun mukaan lasketaan korvaavan henkilön kouluttaminen ja perehdyttäminen, asiantuntija-arvioiden mukaan koko prosessin kustannukset voivat joskus olla jopa yli kaksi kertaa henkilön palkan suuruiset, vaihtuvuuden minimointi nousee entistä tärkeämmäksi.

Vakinaisen henkilöstön vaihtuvuus	2022	2021	2020	2019	2018
Palvelussuhde päättynyt	44	26	28	19	23
- josta eläkkeelle siirtyneitä	9	15	12	12	8
* siirtyneet ns. vanhoina työntekijöinä konsernin sisälle/Liikkeenluovutus HVA-uudistus	19		1		
Vakituinen henkilöstö	257	250	235	242	230
Vakituisen palvelukseen palkatut	34	34	20	22	27
** joista määräaik. palvelusuhteesta siirtynyt	18	19	8	15	12
<b>Keskimääräinen vaihtuvuus, %</b>	<b>21,78, ilman HVA vaikutusta 11,48 %</b>	<b>12,0</b>	<b>10,21</b>	<b>8,5</b>	<b>10,9</b>

Taulukko 4. Vakinaisen henkilöstön keskimääräinen vaihtuvuus vuosina 2022-2019

Vuoden 2022 aikana vakinaisesta henkilöstöstä 44 henkilön palvelussuhde päättyi, joista 9 siirtyi eläkkeelle. Keskimääräinen vaihtuvuus oli 21,78 % vakituisesta henkilöstöstä. Toiminta-alueittain tarkasteltuna vakituisen henkilöstön poistumaa oli hallintotoiminnan, sivistys- ja hyvinvointitoiminnan ja tekninen ja ympäristötoiminnan alueilla. Tekninen ja ympäristötoiminnan alueella ruokapalveluista siirtyi liikkeenluovutuksella vakinaisesta henkilökunnasta 16 työntekijää ja työllisyyspalveluista 3 työntekijää hyvinvointialueuudistuksen myötä vanhoina työntekijöinä toisen työnantajan palvelukseen. Keskimääräinen vaihtuvuusprosentti ei ole siis todenmukainen vuodelle 2022 liittyen hyvinvointialueuudistukseen. Kun päättyneistä palvelusuhteista otetaan pois hyvinvointialueuudistuksen vaikutus 19 päättyneitä palvelusuhdetta saadaan keskimääräiseksi vaihtuvuusprosentiksi 11,48 %.

Vuoden 2022 aikana solmittiin yhteensä 34 vakituista palvelusuhdetta. Määräaikaisesta opetushenkilöstöstä vakinaistettiin 4 opettajaa ja rehtori sekä yksittäisiä palvelusuhteita varhaiskasvatuksessa, yhteensä 9 työntekijää. Hallintotoimessa vakinaistettiin 5 työntekijää (asiakassihteeri, palvelusuunnittelija, edunvalvoja (2 eri kertaa), kotouttamisohjaaja). Tekninen ja ympäristötoiminnassa vakinaistettiin ruokapalvelun henkilöstöstä 4 työntekijää sekä palvelusihteeri. Yhteensä määräaikaisen palvelusuhteen vakinaistamisia oli 18 palvelusuhteessa.



Vaihtuvuuden näkökulmasta työhyvinvointikyselyn tuloksissa vuonna 2022 perehdyttämistä koskevat tulokset olivat hieman parantuneet ja 68,1 % vastaajista (2020 vastaajista 67,6 %) koki, että työyhteisössä huolehditaan perehdyttämisestä. Edelleen tulee tehdä kehittämistoimenpiteitä perehdytysprosessiin koko organisaation tasolla. Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikansa sekä sen toiminnan ja tavat, työpaikan ihmiset ja työnsä ja siihen liittyvät odotukset. Tehtävien ja työolosuhteiden muuttuessa nykyiset työntekijät on opastettava uusiin asioihin. Perehdyttämisen tulisi olla jatkuva prosessi, vastavuoroista keskustelua ja oppimista, johon osallistuvat niin kaupungin operatiivinen johto, henkilöstöhallinto, lähiesihenkilö kuin yksittäinen työntekijäkin.

Uudellen sijoitetut	2021
Ammatillisen kuntoutuksen uudelleen sijoitetut	0
Tehtävän siirto tuotannollisista syistä	0
Muut tehtävää vaihtaneet	2
Omasta toiveesta tehtävää vaihtaneet	4

Taulukko 5. Uudelleen sijoitetut työntekijät vuonna 2022

Ammatillista kuntoutusta on käytetty työhön paluun tukikeinona. Ammatillisen kuntoutuksen muotoja ovat työkokeilu ja työhönvalmennus sekä uudelleen- tai lisäkoulutus. Ammatillisen kuntoutuksen yhtenä muotona työkokeilun yhteydessä voi olla myös sijoittumien uusiin tehtäviin. Pudasjärven kaupungilla ei kuitenkaan ole tullut työntekijöiltä toiveita uudelleen sijoitukseen tai uusiin tehtäviin ammatillisen kuntoutuksen kautta. Muutaman työntekijän kanssa on kuitenkin työkokeilussa kokeiltu myös uusia tehtäviä, kuitenkin kuntoutuksen jälkeen on työntekijä palannut omiin tehtäviin.

## 1.4 Sairauspoissaolot

Helposti nähtäviä sairauspoissaolojen kustannuksia ovat kiinteät toimintaan liittyvät kustannukset. Näihin kuuluvat esimerkiksi vakuutusmaksut, palkkakustannukset, työterveyshuollon kustannukset ja sijaiskustannukset. Keskimäärin sairauspoissaolot aiheuttavat työnantajalle vuosittain 5–15 työpäivän menetyksen työntekijää kohden. Euroissa kustannukset ovat vuosittain työnantajalle noin 1 500 euroa työntekijää kohden. Kevan arvion mukaan yksi poissaolopäivä maksaa keskimäärin 300 euroa.

Työpaikalla voidaan vaikuttaa sairauspoissaoloihin työskentelyolosuhteiden ja työhyvinvoinnin parantamisen lisäksi kiinnittämällä huomioita kuntoutus- ja hoitoprosessien tehostamiseen. Työkykyyn ja työhyvinvointiin tähtäävä ennakoiva toiminta (esim. aktiivisen välittämisen toimintamalli) ja työskentelyolosuhteiden sekä työhyvinvoinnin aktiivinen kehittäminen vähentävät sairauspoissaoloja.

Palkalliset ja palkattomat sairauspoissaolot lasketaan kalenteripäivinä. Sairauspoissaolot ilmoitetaan keskimäärin kalenteripäivää per henkilötyövuosi. Tämä saadaan laskemalla kaikki kalenterivuoden aikana kertyneet sairauspoissaolopäivät yhteen ja jakamalla tämä henkilötyövuosien (v. 2022, htv 326,4) yhteismäärällä. Raportointi yh-

den desimaalin tarkkuudella. Sairauspoissaolot ovat omasta sairaudesta johtuvat poissaolot sekä työtapaturmista, työmatkatapaturmista ja ammattitaudeista aiheutuvat poissaolot. Lisäksi raportoidaan kuinka suurella osalla ei ole ollut lainkaan sairauspoissaoloja. Sairauspoissaoloprosentti lasketaan sairauspoissaolojen osuutena teoreettisesta säännöllisestä työajasta. Teoreettista säännöllistä vuosityöaika (työpäiviä) laskettaessa kalenterivuoden päivistä vähennetään lauantait, sunnuntait ja työaika lyhentävät arkipyhät. Vuonna 2022 koko henkilöstön teoreettinen säännöllinen vuosityöaika oli 88797,06 työpäivää.

Sairauspoissaolot (kaikki yhteensä myös tapaturmat)	Palkalliset sairauspoissaolot, kalenteripäivät	Palkattomat sairauspoissaolot, kalenteripäivät
1-7 pv	1906	24
8-29 pv	1111	10
30-59 pv	434	66
60-89 pv	691	0
90-179 pv	337	30
yli 180 pv	859	619
<b>Yhteensä kalenteripäivät</b>	<b>5338</b>	<b>749</b>
<b>Yhteensä keskimäärin/henkilötyövuosi</b>	<b>16,4</b>	<b>2,3</b>
	<b>2022</b>	<b>2021</b>
<b>Sairauspoissaolo %</b>	<b>6,9 %</b>	<b>4,9 %</b>
<b>0 päivää sairastaneet (%-osuus henkilöstöstä)</b>	<b>21,2 %</b>	<b>32,9 %</b>

Taulukko 6. sairauspoissaolojen seuranta vuonna 2022

Sairauspoissaolopäiviä oli vuonna 2022 yhteensä 6087 kalenteripäivää (v. 2021, 4638 kpv). Sairauspoissaolot nousivat reilusti verrattuna vuoteen 2021, joka merkitsi kasvua 23,08 % kalenteripäivinä 1 449 päivää.

Niiden palkansaaajien osuus, jotka eivät ole olleet yhtään työpäivää pois töistä sairauden takia oli vuonna 2022 yhteensä 21,2 % (v. 2021, 32,90 %). Sairauslomalla on ollut vuonna 2022 yhteensä 313 työntekijää (v. 2021 265, v. 2020 227, v. 2019 316, v. 2018 248), 84 työntekijää ei ole ollut yhtään päivää sairauslomalla eli 21,2% henkilöstöstä (v. 2021, 126 eli 32,9 %). KT:n tutkimuksen mukaan kunnissa 29,4 % henkilöstöstä ei ollut päivääkään poissa oman sairauden vuoksi vuonna 2021.

Valtakunnallisten tutkimusten mukaan sairauspoissaolot olivat vuonna 2022 ennätyskorkealla. Työikäisten sairastaminen kasvoi kymmeniä prosentteja vertailtaessa vuotta 2022 vuoden 2021 tilastoon. Valtakunnallisesti eniten poissaoloja aiheuttivat hengitystie- ja koronainfektiot. Syksyn ja loppuvuoden aikainen lukuisten flunssavirusten liikkeelläolo aiheutti myös poissaoloissa räjähdysmäisen kasvun. Kelan tutkimusten mukaan vuonna 2022 koronavirus näkyi aiempaa selvemmin sairauspäivärahaa saaneiden määrässä. Pudasjärven kaupungin sairauspoissaolotilastot eivät poikkeaa valtakunnallisista työterveyshuollon tilastoista vuoden 2022 osalta. (Lähde: Mehiläinen OY työterveyshuolto, Terveystalo OY työterveyshuolto ja Oulunkaaren työterveyshuolto Oy tilastodata)

## 1.5 Henkilöstön osaamisen kehittäminen

Osaamisen kehittämisessä raportoidaan koulutuspäivät. Koulutuspäivistä erotellaan ammatillisen henkilöstökoulutuksen koulutuspäivät ja muut koulutuspäivät. Raportoidaan joko palkkajärjestelmästä tai muusta järjestelmästä, johon tieto on kirjattu. Koulutuspäivä (6 tuntia) voi koostua useasta koulutusjaksosta, jotka ovat kestäneet vähintään tunnin. Tässä tunnusluvun laskennan perusteena on käytetty Populus-palkkajärjestelmää ja sen tietoja.

Ammatillisen henkilöstökoulutuksen muotoja ovat täydennys-, uudelleen ja jatkokoulutus sekä perehdyttäminen. Ammatillinen henkilöstökoulutus on henkilöstön kehittämisen keino, jolla henkilöstön ammatillisia valmiuksia työssä ja työyhteisössä ylläpidetään ja lisätään kunnan päämäärien ja palvelutoiminnan tavoitteiden saavuttamiseksi. Ammatillinen henkilöstökoulutus suunnitellaan ja sen tuloksellisuutta arvioidaan pitäen lähtökohtana lainsäädäntöä, kunnan toiminnan kehittämisen tarpeita ja mahdollisuuksia sekä ottaen huomioon henkilöstön näkemykset osaamisensa kehittämisen tarpeista.

	Palkalliset koulutuspäivät	Palkalliset koulutuspäivät	Palkattomat koulutuspäivät	Palkattomat koulutuspäivät
	Koulutuspäivät yhteensä	Koulutuspäivät yhteensä/ vakituinen henkilöstö (257)	Koulutuspäivät yhteensä	Koulutuspäivät yhteensä/ vakituinen henkilöstö (257)
<b>Ammatillinen henkilöstökoulutus</b>	265	235	24	5
<b>Muu koulutus</b>	16	16	267	254
<b>Yhteensä</b>	<b>281</b>	<b>251</b>	<b>291</b>	<b>259</b>

Taulukko 7. Henkilöstön koulutuspäivät v. 2022, palkalliset ja palkattomat

Kolme työntekijää käytti opintovapaalain mukaista palkatonta opintovapaata vuonna 2022 yhteensä 254 kalenteripäivää. Palkattomia koulutuspäiviä käytti 6 vakinaisesta henkilöstöstä ja 2 määräaikaista työntekijää. Palkallista oppisopimusta käytti 5 vakinaista työntekijää 24 kalenteripäivää, yhteensä oppisopimuskoulutusta on käytetty 48 kalenteripäivää.

## 2 Osaaminen ja uudistuminen

Pudasjärven kaupungilla osaamisen merkitys huomioidaan suhteessa jatkuvasti muuttuvaan toimintaympäristöön. Kaupungin yksi painopistealue on ammattitaitoinen henkilöstö. Henkilöstön kehittämisen tavoitteena on turvata se osaaminen, jota tarvitaan kaupungin palveluiden hoitamiseksi ja kehittämiseksi. Henkilöstökoulutus nähdään osana strategista henkilöstöjohtamista.

Työelämän muutoksessa osaamisvaatimukset muuttuvat ja kasvavat. Tarvittavan osaamisen kehittyminen kytkeytyy vahvasti palvelujen ja toiminnan kehittämiseen. Töiden sisältö ja työssä tarvittava osaaminen muuttuvat esimerkiksi uuden teknologian myötä. Tämä edellyttää meiltä jatkuvaa muutosvalmiutta. Muutosvalmius tarkoittaa

työyhteisön kaikkien jäsenten sitoutumista siihen, että oppimista tapahtuu organisaation kaikilla tasoilla. Usein tämä tarkoittaa toimintatapojen muutosta ja osaamisen kehittämistä, jota tuetaan yksilötasolla asti. Muutosvalmius on ennakkointia ja varautumista tulevaan.

Suuri osa osaamisen vaatimusten muutoksista johtuu lainsäädännön muutoksista sekä kuntien muuttuvasta toimintaympäristöstä. Kuntaorganisaatioista tulee entistä osaamisintensiivisempiä. Uudistusten yhteydessä henkilöstön työtehtävät voivat muuttua, joten myös osaamisen vaatimuksetkin muuttuvat. Uudistuksen onnistumisessa ratkaisevassa asemassa on oikeanlainen muutosjohtaminen ja esimiestyö. Henkilöstön kouluttaminen muutosten kohtaamiseen ja käsittelyyn on tärkeää mutta yhtä tärkeää on myös huolehtia esimiesten kouluttamisesta. Tietoturvan merkitys kasvaa sähköisten palveluiden ja asiointin lisääntyessä, joten on tärkeää kehittää koko henkilöstön tietoturvaosaamista.

Työyhteisössä tulee olla mahdollisuuksia tuoda osaaminen ja osaamisen kehittäminen sekä erilaiset oppimisen tilanteet näkyväksi ja tähän tulee kannustaa jatkossakin. Myös vertaisoppiminen työyhteisössä ja esihenkilöiden kesken on tärkeää vaikuttavuuden kannalta. Vertaisoppiminen ja hyvien käytänteiden jakaminen kaikilla tasoilla lisää tietoisesti vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä.

## 2.1 Osaamisen kehittäminen

Osaamisen kehittämisellä tarkoitetaan koulutuksen lisäksi kaikkea työssä, työyhteisössä ja työyhteisöverkostoissa tapahtuvaa oppimista ja toimintatapojen uudistamista. Ammattitaitoa ylläpitämällä varmistetaan henkilöstön osaaminen ja kyky kehittää toimintaa ja palveluita muuttuvassa toimintaympäristössä. Lähtökohtana ovat kaupungin tehtävien edellyttämä osaaminen nyt ja tulevaisuudessa. Osaamisen ja oman työn kehittäminen kuuluu jokaisen työntekijän, työyksikön ja toiminta-alueen jokapäiväisiin tehtäviin.

Henkilöstön koulutukseen käytettiin tilinpäätöstietojen mukaan 2022 vuonna 67,3 % varatusta 66 750 euron määrärahasta, yhteensä 44 947 euroa (2021/63 136 €). Luku ei sisällä kaikkea koulutukseen käytettyjä kustannuksia, koska muita oheiskuluja (matkat, ateriat ym.) ei aina ole kirjattu koulutuskustannuksiin. Luvussa ei näy myöskään sisäisen koulutuksen kustannukset.

Henkilöstökoulutus €	2022	2021	2020	2019
TA	66 750	65 650	79 700	91 300
Toteuma	44 947	63 136	39 226	79 211
Käyttö%	67,3	96,2	49,2	86,8

Taulukko 8. Henkilöstökoulutuksen määräraha talousarviossa ja toteuma vuosina 2022-2019

Koulutussuunnitelma laaditaan vuosittain. Vuoden 2022 koulutussuunnitelmaan oli arvioitu 783,5 koulutuspäivää, mutta edelleen osa koulutuksia ei toteutunut keväällä 2022 johtuen Koronapandemiasta, lähiopetuksen sekä kunta-alan ammattialojen seminaarien peruuntumisesta. Koulutuskorvausta haettiin 156 koulutuspäivältä. Koulutuskorvausta vuodelta 2022 on haettu Työllisyysrahastolta 26.1.2023 ja hakemuksen perusteella koulutuskorvausta on 1.3.2022 myönnetty 2 934,67 €. Koulutuskorvauksen koulutuspäivissä on eroja tunnuslukuun henkilöstön osaamisen kehittäminen, koska korvattaville koulutuspäiville per työntekijä on tietyt rajoitukset koulutuskorvausta haettaessa. Koulutuskorvauspäiviä on haettu Populus -järjestelmästä työntekijöiden ilmoitusten mukaisesti, mikä on

ollut ohjeistuksena. Valitettavasti, vaikka koulutukset ovat toteutuneet, kaikkia koulutuksia (yli 6 tunnin) ei ole viety ohjeistuksen mukaan Populukseen, joten koulutuskorvauksia jää saamatta.

Osaamisen kehittämisen tueksi hankittiin vuoden 2022 aikana vuodelle 2023 sähköinen verkkokoulutusjärjestelmä Eduhouse Oy:n kautta. Eduhouse digipalvelut mahdollistaa itsenäiset online-koulutukset sekä omaehtoisen osallistumisen etäkoulutuksiin. Kaupungin työntekijöillä on rajaton mahdollisuus osallistua Eduhousen ja Hallintoakatemian online- ja etäkoulutuksiin. Vuonna 2023 Pudasjärven kaupungilla ensisijainen koulutus tulisi ottaa verkkokoulutusjärjestelmän kautta.

## 2.2 Omaehtoinen osaamisen kehittäminen

Koulutussopimuksen mukaan kaupunki tukee omaehtoista kouluttautumista myöntämällä työn ohessa tapahtuvaan, oman alansa ammatillisten tutkintojen, täydennyskoulutuksen tai uudelleen koulutuksen suorittamista varten palkallista virkavapautta tai työlomaa. Vapaan pituus on kolmen vuoden aikana 15 palkallista vapaapäivää, josta kuitenkin myönnetään enintään viisi vapaapäivää vuodessa ja enintään kaksi vapaapäivää kuukaudessa. Vaihtoehtoisesti palkalliselle virkavapaalle tai työvapaalle vuonna 2019 lisättiin myös mahdollisuus hakea omaehtoisen koulutusten kustannusten kattamiseksi tukea enintään 100 €/vuosi kolmen (3) vuoden ajan.

Omaehtoiseksi osaamisen kehittämiseksi luetaan myös opintovapaa. Opintovapaalla tarkoitetaan aikaa, joksi työnantaja on vapauttanut työntekijän palvelussuhteeseensa kuuluvien tehtävien suorittamisesta koulutusta tai opiskelua varten. Opintovapaa on lakisääteinen, joka tarkoittaa sitä, että työntekijällä on oikeus saada tietyn rajoituksen opintovapaata. Opintovapaata on pääsääntöisesti anottu tutkinnon suorittamista varten, yleensä ylempi korkeakoulututkinto.

Opintovapaa, palkaton kalenteripäivinä	2022	2021	2020	2019
	254	674	1849	698

Taulukko 9. Opintovapaiden käyttö vuosina 2022-2019

Opintovapaaksi ei lueta aikaa, jonka kuluessa työntekijä työnantajan määräyksestä opiskelee tai saa koulutusta taikka jonka osalta työehto- tai virkaehtosopimuksin on sovittu siitä, että koulutus tai opiskelu rinnastetaan työsäöloon.

## 2.3 Tavoitekeskustelut

Tavoitekeskustelujen (ent. kehityskeskustelut) toteutumista on seurattu KuntaHR-järjestelmän kautta, jonka ylläpito ja palvelu loppuivat 31.12.2021. Kuntastrategian mukaisesti tavoitekeskusteluja on käyty hyödyntäen sähköisiä lomakkeita, kunnes saadaan korvaava järjestelmä käyttöön vuoden 2024 alusta. Kaikilla toiminta-alueilla on käyty säännölliset tavoitekeskustelut. Esimiehet käyvät tavoitekeskustelut oman henkilökuntansa kanssa oman aikataulunsa mukaisesti.

Ihmislähtöinen valmentava johtaminen – hankkeessa käytiin esihenkilöiden kanssa läpi tavoitekeskustelujen tarkoituksia. Tavoitekeskustelut ovat työntekijän ja hänen lähimmän esimiehensä välisiä säännöllisesti kerran vuodessa käytäviä luottamuksellisia keskusteluja. Keskustelussa peilataan henkilön työtehtäviä ja työhön liittyviä tavoitteita ja pohditaan työssä onnistumista sekä työn tekemisen edellytyksiä. Tarkoituksena on organisaation kehittäminen yhteistyössä koko henkilöstön kanssa. Keskustelun pääasiallinen tavoite on parantaa henkilökunnan aikaansaannoskykyä, jotta asetetut tavoitteet saavutettaisiin. Henkilöstölle on luotava merkittävät mahdollisuudet vaikuttaa yksilötasolla töiden tuloksiin sekä omien työmenetelmien ja toimintatapojen kehittämiseen. Hankkeessa tavoitekeskusteluiden aiheet muutettiin niin, että keskusteluissa korostuu positiivinen organisaatio ja aito vuorovaikutus. Uudistetussa tavoitekeskustelun lomakkeella on käytetty innostuskeskustelu ja hyvän työpäivän kokemuksen analyysi-työkaluja.

Henkilöstön työhyvinvointikyselyn (2022) mukaan työyksiköissä tiedetään erittäin hyvin työyksikön tavoitteet (86,7 % vastaajista), tärkeimmät tehtävät ja toimintatavat (82 % vastaajista). Tulos parani vuoteen 2020 verrattuna.

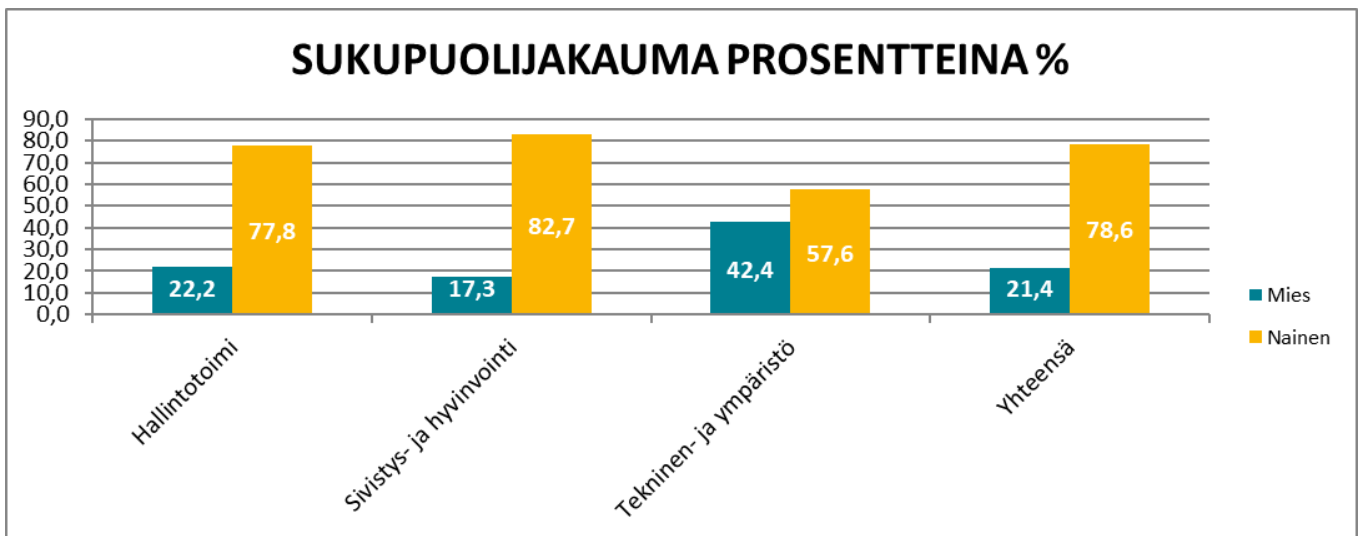
## 2.4 Henkilöstön monimuotoisuus – Sukupuoli- ja ikäjakauma

Työnantajan velvollisuutena on edistää tasa-arvoa (Tasa-arvolaki 6 §) ja yhdenvertaisuutta (Yhdenvertaisuuslaki 7§) tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti ottaen huomioon käytettävissä olevat voimavarat ja muut asiaan vaikuttavat seikat. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuslait vaativat työnantajaa, jonka palveluksessa on säännöllisesti yli 30 henkeä, laatimaan tasa-arvosuunnitelman sukupuolten tasa-arvon edistämiseksi ja yhdenvertaisuussuunnitelman yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Lisäksi työnantajan on tarkasteltava työpaikan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustilannetta määräajoin sekä tehtävä tarvittaessa muutoksia ja tarkennuksia edistämistoimenpiteisiin. Pudasjärven kaupungin henkilöstön tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelma on päivitetty syksyllä 2021 ja työyhteisön monimuotoisuutta sekä edistämistoimenpiteitä on kuvattu tarkemmin vuosille 2021-2023 ko. suunnitelmassa. (Henkilöstötoimikunta 13.9.2021 § 43, Kaupunginhallitus 29.9.2021 § 314).

Henkilöstön työhyvinvointi- ja tasa-arvokyselyssä (2022) 67,9 % vastaajista koki, että tasa-arvo naisten ja miesten välillä toteutuu työpaikalla. Vaikka tulos heikkeni verrattuna vuoteen 2020, niin keskiarvo (ka 4,0) koetussa sukupuolten välisessä tasa-arvossa on edelleen hyvä. 59 % vastaajista koki, että naisten ja miesten palkkaus on oikeudenmukainen. 10,3 % vastaajista oli väittämään eri mieltä ja 30,8 % oli neutraaleja. Palkkatasa-arvoa koskeva tulos parani huomattavasti verrattuna vuoteen 2020. 45,2 % vastaajista kokee, ettei naisiin ja miehiin kohdistu erilaisia odotuksia ja 25,5 % vastaajista taas kokee, että naisiin ja miehiin kohdistuu erilaiset odotukset. Vuoden 2020 tuloksiin hajontaa vastauksissa oli enemmän ja neutraalit vastaajat vähenivät. Kuitenkin niiden vastaajien määrä kasvoi suhteessa enemmän, jotka olivat sitä mieltä, ettei odotukset sukupuoleen perustuen olisi erilaiset.

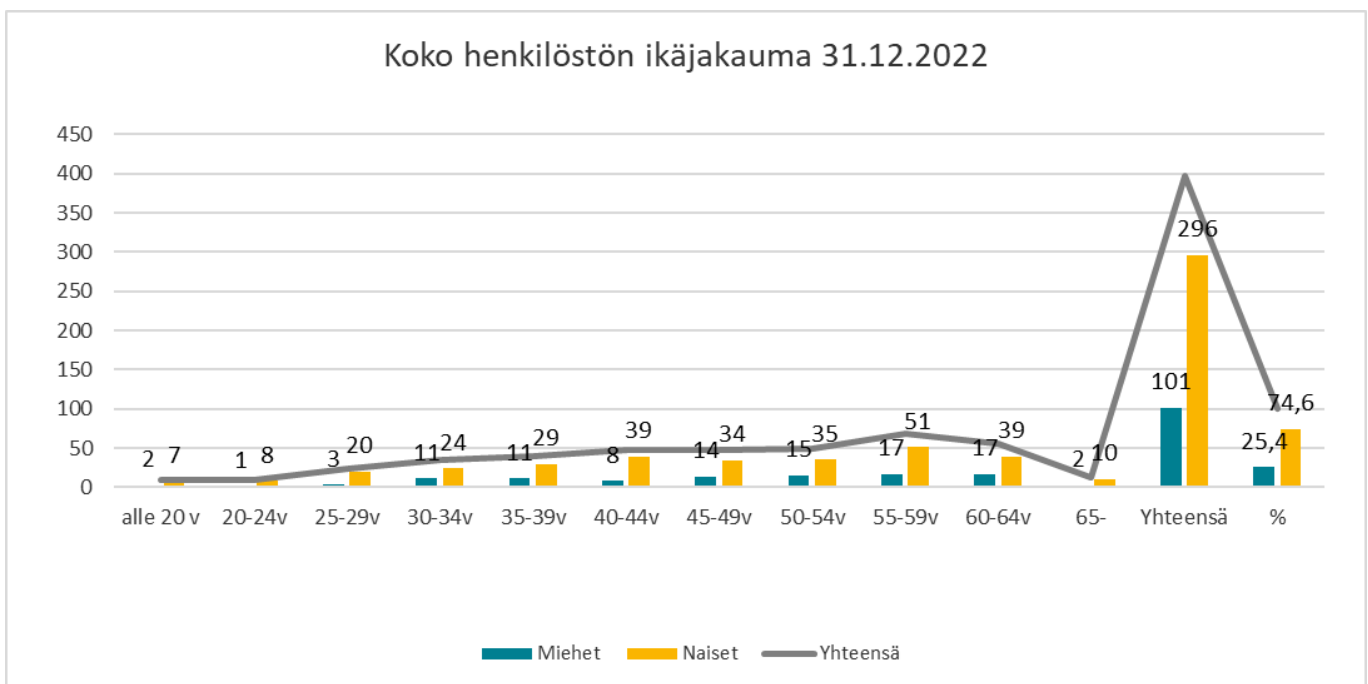
Monimuotoisuuden tuomat hyödyt, kuten innovatiivisuus ja luovuus juontuvat erilaisuudesta ja näkökulmien kirjosta. Oleellista on luoda monimuotoisuutta arvostava ilmapiiri ja kulttuuri, jossa erilaisiin näkemyksiin suhtaudutaan rakentavasti ja kiinnostuksella. Monimuotoisuuden sisällyttävässä organisaatiossa jokainen voi kokea olevansa arvostettu omana itsenään. Se pitää sisällään myös sen, että kaikilla on yhdenvertaiset mahdollisuudet edetä urallaan ja saada siihen tukea. (Työterveyslaitos)

Kunnallisen henkilöstön keskimääräinen sukupuolirakenne on 80 % naisia ja 20 % miehiä. Kuntapuoli on perinteisesti naisvaltainen ala. Pudasjärven kaupungin vakinaisesta henkilöstöstä naisia on 77,0%. Naisten osuus on pysynyt suurin piirtein samana edellisvuoteen verrattuna.



Kuva 2. Sukupuolijakauma vuosi 2022, vakinainen henkilöstö, toiminta-alueittain ja yhteensä prosentteina

Sukupuolijakaumassa naisten osuus kasvoi vuoteen 2021 verrattuna, jolloin jakauma oli 75 % (naiset) ja 25 % (miehet), jos huomioidaan koko henkilöstö niin naisten osuus oli 74,3 % ja miesten osuus oli 25,7 %. Koko kunta-alan keskimääräisessä rakenteessa naisten osuus henkilöstöstä on 80 %. Pudasjärven kaupungin sukupuolirakenne poikkeaa hieman kunta-alan keskimääräisestä rakenteesta siten, että naisten osuus on hieman keskimääräistä pienempi. Poikkeama johtuu sosiaali- ja terveystoimen henkilöstön puuttumisesta.

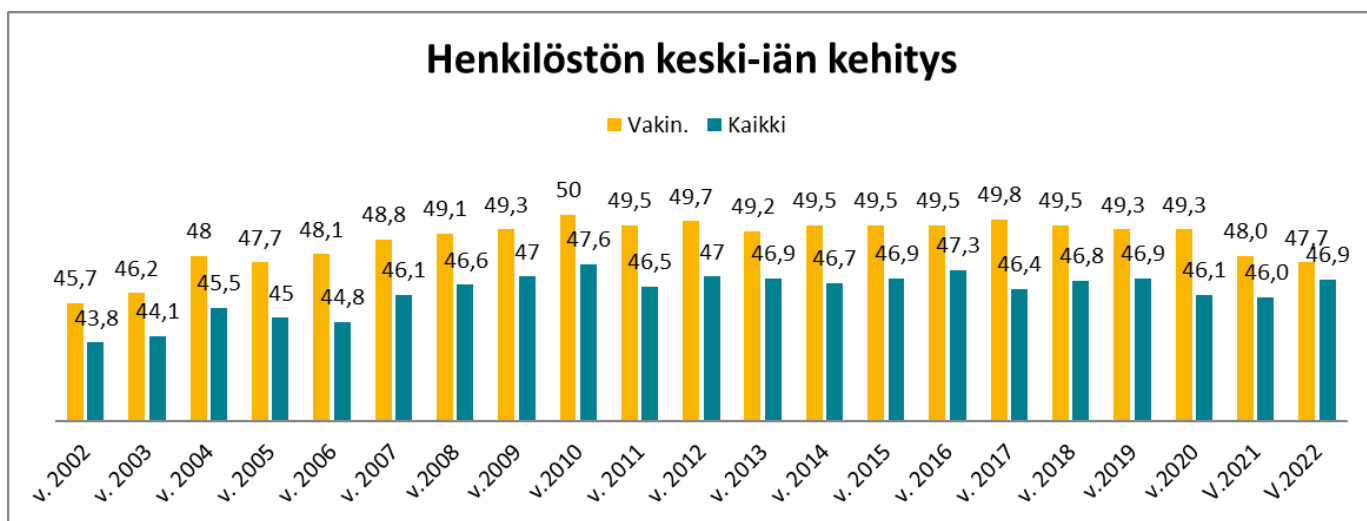


Kuva 3. Koko henkilöstön ikäjakauma 31.12.2022

Arvioidessa kaupungin henkilöstön sukupuoli- ja ikäjakaumaa on organisaatio aika homogeeninen, joten kehitettävää on edelleen monimuotoisuutta edistävissä rekrytointikäytännöissä. Vuoden 2022 aikana oli tarkoitus järjestää

esimiehille koulutusta monimuotoisuuden tuomista hyödyistä ja monimuotoisuutta tukevista rekrytointikäytännöistä, mutta tämä koulutus ei toteutunut. Pyritään toteuttamaan koulutus vuoden 2023 aikana.

Edelleenkin tulee huomioida eri sukupolvien erilaiset työelämän tarpeet ja odotukset. Alla oleva kuva Pudasjärven kaupungin keski-ian kehityksestä 20 vuoden ajalta kertoo siitä, että suuret ikäluokat ovat eläköityneet sekä eläköitymässä ja henkilöstön keski-ikä nuorenee jatkossakin, jolloin organisaation toimintakulttuurin on pystyttävä muuttamaan nuorempien sukupolvien odotusten mukaisesti, jotta kaupunki on houkutteleva työnantaja jatkossakin.



Kuva 4. Pudasjärven kaupungin henkilöstön keski-ian kehitys vuosina 2002-2022

Kunta-alalla määräaikainen henkilöstö on perinteisesti ollut vakituista henkilöstöä selvästi nuorempaa. On kuitenkin havaittavissa, että varsinkin sijaisuuksissa, käytetään jo vanhuuseläkkeellä olevia henkilöitä ja heidän osaamista entistä enemmän paikkaamaan työvoimapulaa. Pudasjärven kaupungin keski-ian kehityksessä on syytä kiinnittää huomiota määräaikaisten keski-ian nousuun.

Määräaikaiset %	2020	2021	2022
Alle 40 - vuotiaat	47,9	46,8	39,3
Yli 40 - vuotiaat	52,1	53,2	60,7

Taulukko 10. Määräaikaiset työntekijät ikäjakauma prosentuaalisesti vuosina 2020-2022

Valtakunnallisestikin on havaittavissa, että yhä isompi joukko suomalaisia pääty takaisin töihin kesken vanhuuseläkkeen. Opettajat, varhaiskasvatuksen lastenhoitajat ja asiantuntijatyötä tehneet ovat esimerkkejä ammateista, joihin eläkeläisiä palaa yksinkertaisesti sen vuoksi, että aloilla on niin kova pula sijaisista. Tämän päivän eläkeläiset ovat haluttua työvoimaa, koska he ovat terveitä ja työmoraali on korkea. Tutkimusten mukaan eläkeläiset itse kokevat työskentelyn antavan sisältöä elämään ja sosiaalisten suhteiden merkitys oli suuri työnteossa. Ne, jotka tekevät töitä eläkkeellä ollessaan, kokevat työnantajien suhtautuvan heihin hyvinkin positiivisesti. Selkeä enemmistö eläkeläisistä haluaa tehdä osa-aikatyötä tai määräaikaisia keikka- tai projektitöitä. Näin työnteosta ei muodostu liian kuormittavaa ja voi vapaasti järjestellä muita menoja. Pudasjärven kaupungilla onkin syytä kiinnittää huomiota edellä oleviin asioihin, eteenkin kun työvoiman saatavuudessa näkyy entistä enemmän haasteita tulevaisuuteen.



## 2.5 Työntekijäkokemus – Muutosvalmius

Vuoden 2022 henkilöstön työhyvinvointikyselyssä muutoskyvykkyydessä tulokset heikkenivät. Vastaajista 75,4 % koki, että heillä on hyvät voimavarat kohdata muutoksia ja uusia haasteita työssään. Tuloksissa hajontaa on enemmän kuin vuonna 2020 ja 11,5 % vastaajista koki, ettei heillä ole voimavaroja kohdata muutoksia ja uusia haasteita (6,8 % v. 2020). Tulos huononi vuoden 2020 tulokseen verrattuna. Tämän päivän työelämälle ominaista on yllätyksellisyys, suunnitelmat muuttuvat ja tehtäviä ilmestyy vain lisää. Saatamme seurata montaa asiaa yhtä aikaa, keskittymättä todellisuudessa riittävästi yhteenkään. Työn arki on täynnä erilaisia pulmia, jotka estävät työn sujuvuutta ja rassaavat työyhteisöä. Kunta-alalla jatkuvat yhteiskunnalliset muutokset ovat uusi normaali ja muutospainheet voivat tulla monelta suunnalta.

Keskeytykset ja suunnitelmien muutokset, pikaisestikin, ovat varmasti koko kunta-alalla lisääntyneet ja vaatimuksia esitetään organisaation ulkopäin enemmän, kun taas reagointiaikaa vaatimuksiin on vähemmän. Vähitellen on kertynyt huomattava määrä asioita, jotka yksin ja yhdessä muuttavat töiden sisältöä, toimintatapoja ja työn organisoitua. Mahdollista on myös, että suurin murros työssä onkin tarvittavan osaamisen muuttuminen (esim. digitaalisuus).

Kuitenkin työhyvinvointikyselyn mukaan työmäärä, tehtävien hallinta ja ajan käyttö tehtäviin nähden koetaan edelleen haasteelliseksi. 50 % vastaajista koki, että heillä on tarpeeksi aikaa saada työt tehdyksi. Vaikka 35,5 % kokee, ettei heillä ole tarpeeksi aikaa saada työtänsä tehdyksi. Tulos heikkeni huomattavasti vuoteen 2020 verrattuna, myös verrokkiryhmään nähden olemme alle keskitason kunta-alan tulosten. Kuormittumista työstä ja työmäärästä koetaan eteenkin hallinnon sekä teknisen ja ympäristötoiminnan työntekijöiden keskuudessa, missä isot yhteiskunnalliset uudistukset ovat lisänneet työmäärää valmistelussa ja uudistusten täytäntöönpanossa (esim. hyvinvointialueuudistus, ruokapalvelun yhtiöittäminen, Oulunkaaren kuntayhtymän purku ja siihen liittyvät järjestelyt kuten Monteran uudet palvelukeskukset: taloushallinto ja henkilöstöhallinto ja LapIT ICT-palvelukeskus, lakiuudistukset, uudet virka- ja työehtosopimukset, OSAOn muuttojärjestelyt, tuulivoima ja kaavahankkeet) sekä erilaiset, jopa liittämättä Korona ja Ukrainan sota, kriisitilanteiden hallinnat ja varautumiset. Kaikki nämä tehtävät on tehty normaaleiden päivittäisten työtehtävien ja kaupungin toiminnan sekä palvelujen (esim. asuntopoliittinen ohjelma, tuulivoimaohjelma) kehittämisen lisänä.

Kiirettä ei voi välttää kokonaan, joten on opittava rajaamaan päivittäisten tehtävien määrää ja priorisoitava tärkeimpiä työtehtäviä. On muistettava myös resurssien rajallisuus, niin työntekijän omien voimavarojen kuin organisaation resurssien (henkilöstö, raha ja aika). Liialliselta kuormitukselta suojaavat esimerkiksi kokemus työyhteisön tuesta, hyvästä johtamisesta ja työyhteisön hyvästä ilmapiiristä. Työn voimavaratekijä on myös se, että henkilöstöä kuullaan ja sillä on mahdollisuus osallistua uudistusten valmisteluun. Työyhteisöissä tulisikin kirkastaa työrooleja ja odotuksia, talousarvioon merkittävät tavoitteita sekä niiden saavuttamisen edellytyksiä ja työtehtäviä.

Yhdessä sovitut prioriteetit ja tavoitteet, kattava perehdytys, oikeudenmukainen palkitseminen ja yhteenkuuluvuutta edistävä toimintakulttuuri ovat sekä työnantajan että työntekijän kannalta tärkeitä asioita ja menestyksen avaintekijöitä.

Henkilöstövoimavarojen johtamisessa eräs keskeisimmistä asioista henkilöstön valinnan ja kehittämisen lisäksi myös on henkilöstön palkitseminen. Palkitseminen on johtamisväline, jolla tuetaan organisaation menestystä. Palkitseminen on hyvin laaja ja moniulotteinen kokonaisuus. Onkin hyvin vaikea määritellä, millaiset palkitsemiskeinot tehoavat eri ihmisiin. Se, kuinka tärkeäksi eri palkitsemiskeinojen tärkeyden ja merkityksellisyyden kokee, on täysin henkilökohtaista. Tärkeyden merkitykseen vaikuttavat henkilökohtaisen kokemuksen lisäksi mm. henkilön ikä, elämäntilanne ja urakehitysvaihe. Toimivia palkitsemisen muotoja on niin monta kuin on meitä ihmisiäkin. Yksilön näkökulmasta palkitseminen viestittää työssä suoriutumisesta sekä arvostuksesta tehtyä työtä kohtaan.

Pudasjärven kaupungilla on uudistettu palkitsemis- ja muistamiskäytäntöjä vuoden 2022 aikana. KVTES ja SOTE-sopimuksessa olevaan henkilökohtaisen työsuorituksen arviointiin (kaupunginhallitus 29.3.2022 § 119) luotiin kannustavat ja läpinäkyvät maksamisperusteet, jotta palkansaajat tietävät miten voivat itse vaikuttaa henkilökohtaiseen lisään ansaintaan. Henkilöstön muistamis- ja palkitsemiskäytännöt uudistettiin ja päivitettiin vastaamaan henkilöstön nykyaikaista muistamista ja palkitsemista sekä päivityksessä pyrittiin ottamaan huomioon työntekijät työelämän eri uravaiheissa. Lisäksi pyrittiin huomioimaan, että Pudasjärven kaupunki olisi perheystävällinen työpaikka (kaupunginhallitus 21.11.2022 § 386).

Työntekijäkokemuksen kehittämisessä ei enää ole kyse vain eduista ja henkilöstöjuhlien järjestämisestä, vaan ennen kaikkea selkeydestä ja molemminpuolisesta sitoutumisesta.

### 3 Työhyvinvoinnin johtaminen

Työhyvinvointi edistävää toimintakulttuuri tarvitsee tuekseen yhteisesti sovitut toimintatavat, jotka koskettavat kaikkia kunnan toimijoita, johtoa, esihenkilöitä, työntekijöitä ja luottamushenkilöitä. Johtamis- ja päätöksenteon kulttuuri heijastuu henkilöstön työhyvinvointiin, ilmapiiriin, aikaansaannoskykyyn ja työpaikan vetovoimaisuuteen.

Vuoden 2022 henkilöstön työhyvinvointikyselyn tuloksissa kehitystä oli tapahtunut vuodesta 2020 työn sujumisessa työyhteisössä. Sujuva työ on hyväksi sekä mielelle että työn tavoitteiden saavuttamiselle. 81,6 % vastaajista koki, että työyksikössä toimitaan yhteisten sovittujen toimintatapojen mukaan ja 72,8 % vastaajista koki, että työyhteisössä pystytään käsittelemään ja ratkaisemaan ristiriitoja. Viime vuosina Pudasjärven kaupungilla on uudistettu yhteisiä toimintatapoja ja pelisääntöjä, niin organisaation kuin työyksikön tasolla. Yhteisten pelisääntöjen luominen edistää tavoitteiden mukaista työn tekemistä ja yhteistyön sujumista sekä välttämään kuormitus- ja ristiriitatilanteita työpaikalla. Yhteisten toimintatapojen ja pelisääntöjen tavoitteena on sujuvampi työskentely, ennaltaehkäistään kuormittumista ja puuttumista ristiriitoihin varhaisessa vaiheessa, tehdään työpaikasta parempi paikka kaikille. Yhteistyötä edistävät toimintatavat (esim. aktiivisen välittämisen toimintamalli, hybridityön ohjaistus ja periaatteet, liukuvan työajan ohjeistus ja soveltaminen, työyksiköjen/tiimien pelisäännöt, osasto-/tiimipalaverit, tavoitekeskustelut) on sovittu yhdessä ja niitä noudatetaan.

Työhyvinvointitavoitteiden jalkautuminen tapahtuu toiminta-alueitasolla. Toiminta-aluekohtaisia työkykyriskejä on tarpeen arvioida ja tehdä työkykyjohtamisen toimenpiteitä ennakkoiden. Toiminta-alueen johto yhdessä esihenkilöiden kanssa työstää näiden tavoitteiden toteutumista ja tarvetta jatkotoimiin. Yksikkö/ tiimitasolla työolosuhdetekijöitä on käsiteltävä yhdessä ja ratkaisuja on etsittävä henkilöstön kanssa. Esimerkiksi menettelytapaohjeet, kuten aktiivisen välittämisen toimintamalli, on käytävä läpi ja on oltava työntekijöiden saatavilla. Toimintamallissa on kuvattu työkykyjohtamisen mallit eri tilanteissa, roolit ja vastuut – työntekijöistä aina ylempään johtoon saakka. Jokainen toimija organisaatiossa on vastuussa myös työkykyä edistävistä työkäyttäytymisistä, sillä työnteko tapahtuu vuorovaikuttaisesti työyhteisön sisällä. Aktiivisen välittämisen toimintamallissa on myös kuvattuna vastuullinen työkäyttäytyminen Pudasjärven kaupungilla, mikä sisältää vastuullisuuden vuorovaikutuksessa ja työnteossa sekä työyhteisötaidot.

Henkilöstön työhyvinvointikyselyn (v. 2022) mukaan vastaajista 72% oli tietoisia organisaation toimintatavasta, jonka mukaan toimitaan, kun työntekijän työkyky on uhattuna eli Aktiivisen välittämisen toimintamallista. Toimintamallissa on kuvattuna eri toimijoiden (työntekijä, esimies, työsuojelu, työterveyshuolto, yms.) roolit, vastuut ja tehtävät sekä menettelytavat, kun työkyky tai työhyvinvointi on heikkenemässä tai uhattuna. Tulos parani 10 %

vuodesta 2020. Samalla koettiin jonkin verran vuotta 2020 enemmän, ettei työnantajalta saa tukea, jos työkyky on heikentymässä. Työterveyshuollon kanssa on aloitettu säännölliset kokoukset syksyllä 2022, jossa pureudutaan henkilöstöltä saamiin palautteisiin. Esimerkiksi vastaanottoaikoja on ollut vaikea saada ja näin ollen, luonnollisesti, työkyvyttömyysaika pitenee.

Työssä jaksamiseen vaikuttaa erittäin paljon henkilökohtaiset tunteet ja asenteet. Työhyvinvointikyselyn tulosten perusteella työntekijöillä on erittäin positiiviset henkilökohtaiset tunteet ja asenteet omaa työtänsä ja työnantajaa kohtaan, joten näitä tuloksia on vaalittava työyhteisössä edelleen ja on mahdollistettava sekä edistettävä tunnetta työn imusta. Noin 82 % vastaajista koki itsensä tarmokkaaksi ja vahvaksi työssään päivittäin tai muutaman kerran viikossa. Noin 84 % vastaajista ovat innostuneita omasta työstään päivittäin tai muutaman kerran viikossa ja tuntee tyydytystä. Kuitenkin entistä vähemmän, eli 79,7 %, vastaajista tuntee tyydytystä, kun ovat syventyneet työhönsä päivittäin tai muutaman kerran viikossa. Vastaajista 3,2 % koki, että he ovat syventyneet työhönsä vain muutaman kerran vuodessa (v.2020, 0,5 %). Tuloksissa lähestyttiin enemmän verokkiryhmän tulosta.

Jokainen työntekijä on vastuussa oman työkyvyn ja hyvinvoinnin ylläpitämisestä. Työntekijöitä voidaan kannustaa omasta hyvinvoinnista ja terveydestä huolehtimiseen työkykyä edistävillä toimenpiteillä (esim. liikuntaryhmät, e-passi, henkilöstöruokailu ja työyhteisölliset ohjelmat). Työnantaja on myös omalla työyhteisöllisellä toiminnallaan pyrkinyt edistämään työhyvinvointia ja työkykyä. Edistävää ja tukevaa toimintaa on työnantaja rahoittanut seuraavasti vuosina 2022 ja 2021.

Työkykyä ja -hyvinvointia tukeva toiminta, kustannukset €	2022	2021
e-passi *	49 518,79	60 000
Lounassetelit *	7 579,82	3 550
Työyhteisön mielen hyvinvointiohjelma *	9 865	1 800
Virkistyspäivä *	Toiminta- aluekohtaiset v.2022	1200
Muutosvalmennus (Ruokapalvelut ja kuntouttava työtoiminta) *	5 600	2 200
50 euron ylimääräinen lataus e-passille	Kertaluontoinen v. 2021	18 600
Joululahja arvo 20 € , lataus e-passille	7 240	6 800
Henkilöstömökki, toteuma vuoratulojen jälkeen *	3 542,07	3 252
<b>Työelämän kehittämishankkeet</b>		
Vetoa ja Pitoa kuntatyöhön (ESR) *	21 326,78	11 195,44
Ihmislähtöinen valmentava johtaminen (TSR) *	19 189	25 032
<b>Työterveys ja työkyky</b>		
Laaja työterveyshuolto (sairaushoito, joka ei ole lakisääteinen) *	96 243,58	75 370,73
Navigo-prosessi *	4 950	7 200
<b>Yhteensä*</b>	<b>225 055,04</b>	<b>190 800,17</b>
* ovat toteumalukuja		

Taulukko 11. työnantajan rahoittama työkykyä ja -hyvinvointia tukeva toiminta vuosina 2022-2021

Vuonna 2022 työnantaja on käyttänyt 639,36 euroa per työntekijä työkyky- ja työhyvinvointia tukevaan toimintaan, jotka eivät ole työnantajalle lakisääteisiä maksuja (vuonna 2021, 561 €/työntekijä).

Virkistyspäivä on joka toinen vuosi koko työyhteisön yhteinen ja joka toinen vuosi toiminta-alueittain. Vuoden 2022 kustannuksia virkistyspäivästä toiminta-alueittain on haasteellinen saada, koska ne ovat toiminta-alueiden kustannuksissa. Työyhteisössä on myös henkilöstön yhteisiä tilaisuuksia (esim. jouluruokailu ja henkilöstöjuhla), näistä kustannukset ovat olleet muutamia tuhansia euroa.

Kustannuksia korvataan työnantajalle työterveyshuollon osalta Kelan kautta sairaanhoidon 50 % hyväksytyistä kustannuksista ja työelämän kehittämishankkeissa rahoittajan kautta ESR 80% ja TSR 50% hyväksytyistä kustannuksista.

### 3.1 Työkykyä tukeva toiminta ja virkistystoiminta

Työkykyä ylläpitävä toiminta on osa työterveyshuoltoa. Henkilöstön hyvinvoinnin parantamiseksi on käytössä Epassi (sportti-, kulttuuri- ja hyvinvointipassi) arvoltaan 150 €/työntekijä/vuosi ja 20 €/työntekijä/vuosi joululahjana lisälataus yhteensä käytössä on ollut 170 €/työntekijä/vuosi. Epassi antaa runsaasti mahdollisuuksia erilaisiin kulttuuri-, liikunta-, kuntoilu- sekä hierontapalveluihin. Epassia on käyttänyt 2022 vuoden aikana 348 eri työntekijää, yhteensä 3094 kpl (v. 2021 332, 2234 kpl). Liikuntaetua on käytetty 18 124,35 € (v. 2021, 21 607 €), kulttuurietua 8002,44 € (v. 2021, 7006 €) ja hyvinvointipalveluita 23 371,00 € (v. 2021, 31 387 €). Yhteensä etuja on käytetty 49 518,79 € (v. 2021 60 000 €). Eniten palvelua on käytetty Puikkarissa ja Jalkahoitola Stressipisteessä, sekä hierontapalveluissa: Hieroja Marjo Kokko, Kipinöivät Käjet, Tmi Rotaatio ja Hierontapalvelut Tomi Illikainen.

Kaupungilla on käytössä lounasetu työntekijöille. Työntekijöillä on mahdollisuus ruokailu kohtuulliseen hintaan työnantajan tukemana käyttäen Epassi Lounas-sovellusta. Lounasetua lunastettiin v. 2022, 3762 kappaletta (v. 2021, 3550 kpl).

Vuonna 2022 henkilöstötoimikunta päätti kiinnittää huomiota työntekijöiden mielen hyvinvointiin. Työyhteisöllinen liikuntaohjelma vaihdettiin toiminnalliseen työyhteisön mielen hyvinvointiohjelmaan. Pudasjärven kaupungin henkilöstölle suunnatun mielen hyvinvointiohjelman viitekehystenä päätettiin olevan konkreettisia toimenpiteitä mielen hyvinvointiin niin yksilö- kuin yhteisötasolla. Lisäksi toivottiin ohjausta ilmaisiin koulutuksiin. Pääteemaksi nousi – On hyvä olla! Huumoria, työyhteisön mukavia hetkiä, rentoutumista, teemapäiviä.

Iloa ja huumoria sekä mukavia hetkiä tuotiin työyhteisöön, kun Break Pro- sovellus vaihdettiin Cuckoon pelillistetyyn sovellukseen. Cuckoo on hyvän mielen sovellus, joka toimii työelämän välituntikellona ja auttaa pitämään aktiivisia taukoja ja tekemään hyvinvointia ja yhteisöllisyyttä lisääviä valintoja.

Kokeiluna otettiin paikallisilta palveluntuottajilta mielen hyvinvointiohjelmaan seuraavat ohjatut ryhmätunnit;

- Kehonhuolto ChiBall-menetelmällä - Hoidon tarkoituksena on edistää mielen ja kehon hyvinvointia pehmeiden sekä pienten pallojen avulla. Se perustuu kiinalaiseen lääketieteeseen, joka virkistää elimistöä ja toisaalta rauhoittaa.
- Mielen liikettä ja luottamusta -tunti - Hoidon tarkoituksena on erilaisten tekniikoiden avulla vaikuttaa mielen tasapainottamiseen, rohkaisuun, ajatusten purkuun ja oljenkorsien löytämistä työssäjaksamisen sekä elämänvireyden tukemiseksi.

- Niska-selkä –tunti - Käydään läpi niskahartiaseudun liikkuvuutta ja lihasvoimaa sekä keskivartalon tukilihaksien vahvistavia harjoituksia ammattilaisen ohjaamana. Tunti sisältää lämmittelyn, lihaskunto- ja liikkuuosion sekä loppuvenyttelyt. Tunti soveltuu erinomaisesti niskahartiaseudun kipu- ja lihaskireyksiin sekä selän alueen vaivoihin.

Sähköiselle työhyvinvointitarjottimelle (Jaxa-tarjotin) laitettiin lisäksi omaehtoisia harjoituksia ja työkaluja mielen hyvinvoinnin tukemiseksi:

- Oivan avulla voit lievittää stressiä, parantaa mielialaa ja löytää lisää mielekkyyttä elämään. <https://oiva-mieli.fi/>
- Kaikille avoinna olevasta Mielenterveystalosta löydät tietoa, omahoito-ohjelmia, oppaita, oirenavigaattoreita sekä palveluhakua. <https://www.mielenterveystalo.fi/>
- Mielenterveystalon itsearviointityökalut on tarkoitettu helpottamaan oman psyykkisen voiminnan arviointia ja seuranta. Kyselyiden tulokset ovat aina suuntaa antavia, eikä minkään yksittäisen kyselyn perusteella voida asettaa jonkin mielenterveyshäiriön diagnoosia. <https://www.mielenterveystalo.fi/aikuiset/itsearviointi/Pages/default.aspx>

Työterveyden toimintasuunnitelmaan, 01.01.2022 - 31.12.2023, on lisätty työpsykologin maksuttomia käyn-  
tejä entisestä 5 kertaa/vuosi/työntekijä nykyiseen 7 kertaa/vuosi/työntekijä.

Vuonna 2022 päättyi Vetoa ja Pitoa kuntatyöhön hanke, joka on lin kunnan hallinnoima ja Pudasjärven kaupunki on hankkeessa yksi osatoteuttaja. Pudasjärven kaupungin osahankkeen keskeisenä tavoitteena oli kehittää oman työn ja työprosessien tuunaamista sekä työhyvinvointia edistäviä toimintamalleja kuten työhyvinvointitarjotinta sekä mentorointimallia. Pudasjärvellä työprosessin tuunaamista on pilotoitu ruokapalveluissa. Siellä on kehitetty työprosesseja Lean-koulutuksen, esimiestyön kehittämisen ja yhteisöllisten toimintamallien kehittämisen avulla. Työprosessien kehittämiseksi toteutettiin arjen sujuvuutta vaikeuttavia haasteita esille tuonut alkukartoitus, jonka jälkeen toteutettiin toimintamalliin perehdyttäviä tapaamisia ja työpajoja. Työn tuunaamisessa vastattiin haasteisiin kehittämällä toiminnanohjausjärjestelmää. Ruokapalveluissa ei ole perinteisesti korostettu itseohjautuvuutta ja kehittämistyö oli työntekijöille uutta. Työprosessien tuunauksen vaikutuksesta ruokapalveluiden työprosessit on kehittyneet. Tällä on ollut vaikutuksia myös ruokapalveluiden asiakkaiden kuten päiväkotien, koulujen ja palvelutalojen toimintaan. Kehitystyön tuloksena on laajennettu ruokapalveluissa käytössä olevaa toiminnanohjausjärjestelmän käyttöä. Työn organisointi ja tuloksellisuus on parantunut vakituisella henkilöstöllä ja sijaisilla, kun tilaus- ja laskutusprosessi ja reseptiikka on kehittyneet. Kaupunki on saanut taloudellisia hyötyjä, kun hävikki on vähentynyt.

Hankkeessa Pudasjärvellä työhyvinvointitarjottimen avulla on pystytty tarjoamaan laajasti erilaisia työhyvinvointia edistäviä palveluita ja tietoa. Koulutukset ja valmennukset on suunnattu lähiesihenkilöiden ja henkilöstön tarpeiden mukaisesti. Koulutuksissa on kiinnitetty huomioita erilaisten vaihtoehtojen tarjontaan. Kehittämistoimilla on pyritty lisäämään fyysisen työkyvyn tukemisen lisäksi henkistä työkykyä ja mielen hyvinvointia. Työhyvinvoinnin jalkauttaminen kytkettiin myös toimintansa aloittaneeseen Hyvän olon keskus Pirtin toimintaan. Muutoshakemuksen myötä Pudasjärven osahankkeessa kiinnitettiin enemmän huomiota työn järjestämiseen uudella tavalla ja eri toimijoiden väliseen asiakaslähtöiseen yhteistyöhön.

Hankkeen arviointia varten hankkeeseen osallistuvilla työntekijöillä tehdyn kyselyn perusteella eniten vaikutusta työhyvinvointiin on koettu olevan esimiesten valmennuspalvelulla, organisaatiodramaturgian koulutuksella, muu-

tosjohtamisen webinaarilla sekä Uran huippuvuodet -valmennuksella. Kyselyn perusteella Pudasjärven kaupungissa on parantunut eniten työssä jaksaminen ja työssä pysyminen työpaikalla, jota on tapahtunut vähintään kohdallaisesti miltei 60 prosentissa työyhteisöistä. Noin puolessa työyhteisöistä henkilöstön osallistumis- ja vaikutusmahdollisuudet, johtaminen ja henkilöstön muutoskyvykyys ovat parantuneet. Pudasjärvellä koulutuksiin ja valmennuksiin on osallistunut 124 henkilöä ja tavoite oli noin 100 osallistujaa. Koulutukset muuttuivat hankkeen toiminnan myötä ja samat henkilöt osallistuivat useisiin koulutuksiin. Koulutusten lisäksi työhyvinvointitarjottimen palvelut on olleet ja tulevat olemaan tarjolla koko henkilöstölle, joten koko henkilöstä on hyötynyt hankkeesta.

Vuonna 2022 järjestettiin työnantajan toimesta Muutosvalmennus-työpajoja (4 kpl) Ruokapalvelun ja Kuntouttavan työtoiminnan henkilöstölle, jotka siirtyivät hyvinvointialueuudistuksen myötä toisen työnantajan palvelukseen liikkeen luovutuksella. Muutosvalmennus käsitteli muutokseen suhtautumista, jossa tunnustetaan muutoksesta aiheutuvat tunteet ja käsitellään muutosta rakentavasti.

Henkilöstöjuhlaa järjestettiin Hyvän olon keskuksen Kurki-salissa 24.11.2022, jotta liikkeen luovutuksella siirtyvä henkilöstö otetaan huomioon ennen siirtoja. Kunnia- ja ansiomerkein huomioitiin henkilöstöstä 18 työntekijää. Työntekijöitä huomioitiin tehdyistä palvelusvuosista ja ansiokkaasta työstä kunta-alalla. Henkilöstöinfo - Tilinpäätös 2021 ja Talousarvio 2023 valmistelu järjestettiin Teamsin välityksellä 12.5.2022. Infossa henkilöstöllä oli mahdollisuus esittää kysymyksiä ja kommentoida. Perinteinen jouluruokailu järjestettiin Hirsikampuksella 14.12.2021.

Pudasjärven kaupungin henkilöstön käyttöön on valmistunut keväällä 2018 Syötteelle henkilöstömökki, joka on otettu hyvin käyttöön. Henkilöstömökin vuokrausaste oli vuonna 2022 yli 90%.

Sulkapallovuoro on ollut maanantaisin Lakarin koululla, mutta osallistuminen yhteiselle vuorolle on ollut vähäistä. Vuonna 2022 kokeiltiin vaihtaa lajia pickleball:ksi, mutta sekään ei tuonut lisää osallistujia. Liikuntavuorosta päätettiin henkilöstötoimikunnassa luopua ja liikunnallista toimintaa järjestetään jatkossa henkilöstön toiveiden pohjalta. Lisäksi henkilöstön käytössä eri työyksiköissä on tauko-liikuntavälineitä sekä lyhyitä työasiamatkoja varten polkupyöriä.

### 3.2 Työterveyshuolto

Työterveyshuollon tavoitteena on tukea henkilöstön inhimillisten voimavarojen ylläpitoa työhyvinvoinnin osalta. Pudasjärven kaupungin työterveyshuollon palvelut tuotettiin vuonna 2022 Oulunkaaren työterveys Oy:n toimesta.

Kustannukset €:na	%	2022	%	2021
Korvausluokka I (ennaltaehkäisevä)	38,3	59651,44	47,0	63 426,14
Korvausluokka II (sairaanhoido)	61,7	96243,58	53,0	71 602,19
<b>Yhteensä</b>		<b>155 895,02</b>		<b>135 028,33</b>

Taulukko 12. Työterveyshuollon kustannukset ja jakautuminen 2022 ja 2021.

Työterveyshuollon kustannukset ovat nousseet 20 866,69 euroa verrattuna vuoteen 2021 ja sairaanhoidon kustannukset ovat nousseet 24 641,39 euroa (25,29 %). Työterveyshuollon kustannukset ovat laskeneet n. 5000 euroa

verrattuna vuoteen 2019. Talouden näkökulmasta työterveyshuollon kustannukset tulisi saada kohdistumaan ennaltaehkäisevään toimintaan (38,3 %). Usein ollaan jo liian myöhässä työntekijän työkyvyn kannalta, kun työkyvyn ja terveyden suojelemiseksi ja edistämiseksi toimenpiteet ovat sairaanhoidollisissa toiminnoissa.

Työnantajalla on oikeus saada Kelasta korvausta sekä lakisääteisen että vapaaehtoisen terveydenhuollon kustannuksista. Korvausluokkia on kaksi. Lakisääteisen työterveyshuollon kustannukset kuuluvat korvausluokkaan I (ennaltaehkäisevä) ja vapaaehtoisen korvausluokkaan II (sairaanhoito). Erikoislääkäripalvelujen aiheuttamista kustannuksista maksetaan korvausta vain, jos työterveyslääkäri arvioi erikoislääkäripalvelut tarpeelliseksi hoidon ja työkyvyn selvittämisen kannalta. Työnantajan on myös pitänyt hyväksyä ne korvausten piiriin ostopalvelusopimuksensa. Työnantajan on haettava korvausta Kelalta kuuden kuukauden kuluessa yrityksen tilikauden päättymisestä.

#### Ennaltaehkäisevän työterveyshuollon palveluihin kuuluvat muun muassa:

- Työpaikkaselvitys
- Työpaikan toiminnan suunnittelu
- Työterveyshoitajan ja -lääkärin palvelut, mm. työntekijöiden terveystarkastukset ja/tai terveyden seuranta
- Työfysioterapeutin ja työterveyspsykologin ohjaus ja neuvonta tarvittaessa terveyden ja työkyvyn edistämässä, arvioinnissa ja seurannassa sekä työpaikkaselvityksessä
- Työhön liittyvien onnettomuuksien tai läheltä piti -tilanteiden henkinen jälkihoito
- Työkykyneuvottelut työntekijän, työnantajan ja työterveyshuollon välillä, esim. pitkien sairauslomien jälkeen, työkykyasioissa ja tarvittaessa
- Perusrokotukset sekä työhön liittyvät rokotukset

Pudasjärven kaupungilla on käytössä työntekijöilleen ns. laaja työterveyshuolto (I ja II), mikä lakisääteisten palveluiden ohella kattaa työntekijöille myös vapaaehtoisesti järjestettävät sairaanhoitopalvelut (II).

Työterveyshuolto I	2022	2021
Työpaikkaselvitykset/lääkäri (t)	19,5	0
Työpaikkaselvitykset/terv.h tai muu (t)	53,5	68,5
Ryhmän neuvonta ja ohjaus (t)	21	33
Yksilön neuvonta- ja ohjauksenkäynnit/lääkäri (kpl)	1	3
Yksilön neuvonta- ja ohjauksenkäynnit/terv.h tai muu (kpl)	115	71
Terveystarkastukset/lääkäri (kpl)	30	107
Terveystarkastukset/terv.h tai muu (kpl)	52	204
Laboratorio- tai röntgentutkimukset (kpl)	264	493
Sairaanhoito II		
Lääkärikäynnit	1445	338
Terveydenhoitajakäynnit	184	43
Asiantuntijakäynnit (erikoisl.)	22	10
Laboratorio- ja röntgentutkimukset	737	669

Taulukko 13. Työterveyshuollon toimintatilasto 2022 ja 2021.

Vaikuttavuutta eli työkykyisiä päiviä saadaan aikaan silloin, kun sairaanhoito on työterveyspainotteista. Työkyvyn näkökulma on tärkeä muistaa osana kaikkea hoitoa ja kuntotutusta. Sairastuneen työntekijän tukeminen ja rohkai-

seminen työhön paluuseen edistää toipumista ja työkyvyn palautumista. Työterveyshuolto koordinoi työkyvyn tukemiseksi tarvittavien toimenpiteiden toteutumista työpaikalla niin perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon kuin kuntoutuksen kanssa. Toteutuakseen se vaatii hyvää yhteistyötä ja tiedonsiirtoa eri tahojen välillä.

Tavoitteena tulisi löytää vaihtoehtoja sairauslomalle sekä välttää sairauslomien pitkittyminen. Peilaten työterveyshuollon toimintatilastoa ja sairauspoissaolojen kehitystä on henkilöstöhallinnon ja työterveyshuollon yhteistyössä edelleen kehitettävää.

Työterveyshuollon kustannukset nousivat, sairauspoissaolot pitkittyivät ja sairauspoissaolopäivien määrä sekä sairauspoissaolojen kustannukset kasvoivat räjähdysmäisesti. Työterveyshuollon mukaan isoin ja rahallisesti merkittävin syy oli työterveyshuollossa työntekijäpula, työterveyshoitaja ja työterveyslääkärit. Vuoden 2022 ensimmäiset kuukaudet olivat vielä koronan vuoksi poikkeuksellisia. Rokotukset olivat kovassa vauhdissa myös työterveyshuollossa. Työterveyshoitaja oli pitkään pois ja hänellä ei ollut sijaista, joten työpaikkakäyntejä ei juurikaan tehty, myös työterveyslääkärin tai työfysioterapeutin käynnit jäivät vähäiseksi, kokouksiin valmistautumiset ja osallistumiset ja yhteistyö eri työpaikkojen kanssa oli vähäistä. Lääkärien vastaanottoaikojen saatavuudesta vuonna 2022 tilanne on ollut heikko ja vastaanottoaikoja ei ole ollut riittävästi saatavilla.

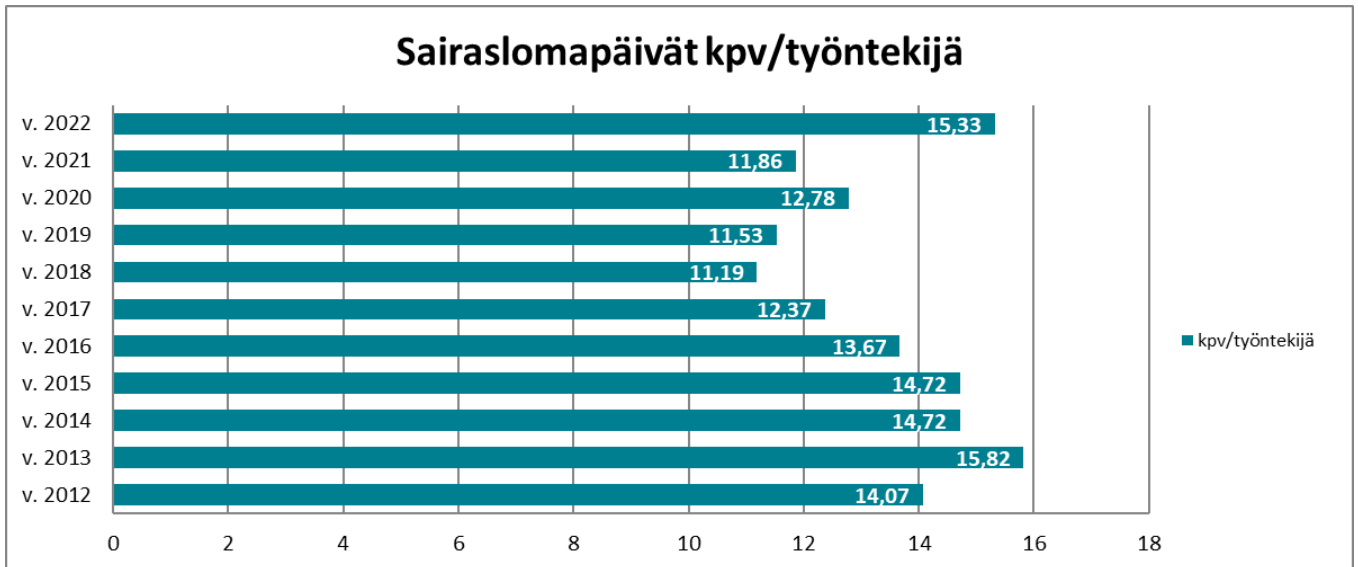
Yksi tapa olisi nopeuttaa asiakaspolkuja ja vastata työntekijäpulaan on, että lisätään etävastaanoton mahdollisuuksia. Sairaanhoido voi siis alkaa etävastaanotolta, jossa asiakkaalle vastaa aina lääkäri. Asiointia ei siis tarvitse aloittaa ajanvarauksesta tai vastaanottopalvelusta. Suurten valtakunnallisten markkinoilla toimivien työterveyshuoltopalveluja tarjoavien yritysten mukaan jopa 80 % vaivoista ratkeaa jo etävastaanotolla, eikä asiakkaan tarvitse enää erikseen lähteä työterveyslääkärin vastaanotolle. Jos hoito edellyttää vastaanottokäyntejä, ohjattaisiin asiakas etäpalvelusta paikan päälle.

### 3.3 Sairauspoissaolojen kehitys

Sairauspoissaoloissa heijastuu työssäkäyvien terveys, mutta ne ilmentävät myös yritystä pysyä työkykyisenä. Työssä pysymiseen tai poisjäämiseen vaikuttavat tekijät ovat erilaisia eri henkilöillä. Luotettavan kuvan saamiseksi on seurattu sekä poissaolojen määrää, että poissaolokertoja.

Keskimäärin sairauslomapäiviä suhteessa henkilömäärään vuonna 2022 oli 15,33 kalenteripäivää (v. 2021, 11,86 kpv) eli prosentuaalisesti sairauspoissaolopäivät nousivat 22,6 % suhteessa henkilömäärään. Vuonna 2021 kunta-alalla oli sairauspoissaolopäiviä keskimäärin 16,7.





Taulukko 14. Sairauslomat keskimäärin/työntekijä (henkilöstömäärä) vuosina 2012-2022

Sairauslomalla on ollut vuonna 2022 yhteensä 313 työntekijää (v.2022 265, v.2020 227, v. 2019 316), joista 245 työntekijää on ollut 3 pv tai vähemmän poissa sairauden takia omailmoituskäytännöllä ja 84 (v. 2021 126, v. 2020 173) työntekijää ei ole ollut yhtään päivää sairauslomalla. Keskimäärin sairausloman pituus oli 19,4 pv/sairauslomalla ollut henkilö (v.2021 17,5, v.2020 22,52 pv).

Vuonna 2022 Korona-pandemiasta johtuvia sairauspoissaoloja oli 364 kalenteripäivää (2021, 140 kpv), joista palkallisia karanteenipäiviä oli 343 kalenteripäivää ja palkattomia oli 21 kalenteripäivää. Ilman pandemiasta johtuvia poissaoloja sairauspoissaolot yhteensä olivat 5723 kalenteripäivää.

Lyhyitä 1-3 päivän sairauslomakertoja oli 535 kpl (v.2021 394 kpl), mikä oli 26,4 % enemmän kuin vuonna 2021. Lyhyillä sairauslomilla (alle 3 pv) olleet kalenteripäivät olivat 1013 pv (v. 2021, 701 pv), mikä oli 30,8 % enemmän kuin vuonna 2021. Pudasjärven kaupungin tilastot eivät poikkea valtakunnallisestikin havaitusta ilmiöstä, sairauspoissaolot olivat räjähdysmäisesti kasvussa hengitystie- ja koronainfektioiden takia. Pudasjärven kaupungilla pelkästään loka- joulukuun aikana oli 857 kalenteripäivää (1 – 29 kpv) sairauspoissaolopäiviä, isommissa yksiköissä saattoi olla flunssavirusten aikaan olla jopa lähes 40 % työntekijöistä sairaana yhtäaikaaisesti.

Myös 8-59 päivän pituisiin sairauslomiin on aktiivisemmin puututtu ja nämä poissaolot ovatkin hieman laskussa. Verrattuna vuoteen 2021 sairauslomilla 8-59 päivää oli 1621 kalenteripäivää (v.2021, 1846 kpv). Nousussa ovat myös 60 – yli 180 päivää kestäneet sairauspoissaolot, jotka vuonna 2022 olivat 2536 kpv (v. 2021, 1702 kpv). Kalenteripäivissä näissä sairauslomissa kasvua oli 843 päivää eli 32,9 % verrattuna vuoteen 2021.

3 työntekijää on ollut sairauslomalla yli 90, mutta alle 180 pv ja 5 työntekijä yli 180 pv, joista 2 työntekijää on ollut sairauslomalla 365 kpv. Jo yksistään lähes vuoden kestäneet sairauslomat (yli 180 kpv) olivat 24,3 % kaikista sairauslomista eli 1478 kpv. Verrattuna vuoteen 2021 näiden sairauslomien osuus kasvoi 41,2 % (v. 2021 869 kpv, v. 2020 882 kpv). Pitkissä sairauslomissa on yleensä ollut kyse lääketieteellisestä työkyvyttömyydestä eikä niinkään johdu työolosuhteista tai työoloista.

Sairauspoissaolot	1-7 pv	8-29 pv	30-59 pv	60-89 pv	90-179 pv	yli 180 pv	yhteensä
yhteensä kpv	1930	1121	500	691	367	1478	6087
% kalenteripäivistä	31,7	18,4	8,2	11,4	6,0	24,3	100,0
kertoja	722	83	12	9	3	5	
työntekijää	285	66	12	9	3	5	

Taulukko 15. Sairauspoissaolokerrat keston mukaan ja poissaolojen kestot työntekijöittäin 2022

Hieman yli 50 % sairauspoissaoloista olivat 1-29 kalenteripäivinä ja 90 – yli 180 kalenteripäivän pituiset poissaolot olivat 30,3 % kaikista sairauspoissaoloista. Työterveyshuollon mukaan vuonna 2022 pitkien sairauslomien yleisin diagnoosi on ollut tuki- ja liikuntaelinsairaudet, joka on tyypillistä etenkin ikääntyvälle henkilöstölle. Mielenterveysperusteisia diagnooseja on ollut työterveyshuollon mukaan 16 % vähemmän kuin vuonna 2021. Työterveyshuollossa on lisätty työpsykologin työntekijälle maksuttomia käyntikertoja 5:stä 7:ään, työyhteisössä on ollut mielen hyvinvointiohjelma vuonna 2022 ja osana Vetoa ja Pitoa kuntatyöhön hanketta olemme ottaneet käyttöön Auntie- palvelun. Palvelu on mielenterveyden ennaltaehkäisevä työtä, jossa yhtenä olennaisena elementtinä on ratkaisukeskeinen terapia, joka auttaa työntekijöitä ennaltaehkäisemään ongelmia ennen kuin ne kasvavat liian suuriksi.

Sairauspoissaolojen hälytysrajat on määritelty Aktiivisen välittämisen toimintamallissa. Näitä hälytysrajoja tulee seurata niin esihenkilötyössä kuin henkilöstöhallinnossa sekä työterveyshuollossa entistä tarkemmin ja osoittaa vaikuttavia tukitoimia työkyvyn parantamiseen tai palauttamiseen. Raja-arvon kriteerin täytyessä, ensisijaisena toimenpiteenä on varhaisen välittämisen keskustelu tarvittavien toimenpiteiden käynnistämiseksi. Yhdenmukaiset käytännöt ovat edellytys luottamukselle ja tasapuolisuudelle työpaikalla. Esihenkilöille on annettu myös koulutusta vuonna 2022 henkilöstötietojärjestelmään, Populus, miten esihenkilö saa itse otettu järjestelmästä poissaoloista kertovaa raportointia ja voi helpommin reagoida sairauspoissaoloihin raportoinnin perusteella.

### 3.4 Sairauspoissaolojen kustannukset

Sairauspoissaolojen palkkakustannus ilman sivukuja ja sijaiskuluja olivat vuonna 2022 olivat 374 685,33 euroa (2021, 375 948,14 €). Pitkät sairauslomat nostavat aina huomattavasti myös sairauspoissaolojen palkkakustannuksia. Viranhaltijalla/työntekijällä on saman kalenterivuoden aikana oikeus saada sairausloman ajalta varsinainen palkkansa 60 kalenteripäivän ajalta sen jälkeen kaksi kolmasosaa varsinaisesta palkastaan 120 kalenteripäivän ajalta. Vuonna 2022 60-179 kalenteripäivää sairauslomalla olleiden yhteenlaskettu palkkakustannus sairauspoissaoloista oli noin 150 382,80 euroa eli reilu 40 % sairauspoissaolojen kokonaispalkkakustannuksista.

Sairauspoissaolojen palkkakustannukset	2022	2021	2020	2019	2018
€	374685,33	375 948,14	370 002,30	334 002,61	337 022,96
muutos edellinen vuosi €	-1 263	5 946	36 000	-3 020	

Taulukko 16. Sairauspoissaolojen palkkakustannukset vuosina 2022-2018

Kela maksaa sairauspäivärahan työnantajalle, jos työnantaja on maksanut työntekijälle palkkaa sairauspäivärahan omavastuuajan jälkeisen poissaolon ajalta. Omavastuu-aika on sairastumispäivä ja sitä yhtäjaksoisesti seuraavat 9

arkipäivää. Arkipäiviä ovat myös lauantait ja aattopäivät. Omavastuu-aika alkaa yleensä siitä päivästä, joka on lääkärintodistuksessa merkitty työkyvyttömyyden alkamispäiväksi. Sairauspäiväraha määräytyy työntekijän vuositulon perusteella eli työnantajan hakema ja saama sairauspäiväraha työntekijän työkyvyttömyydestä ei kata sairauspoissaoloista aiheutuneita kuluja.

Sairauspoissaoloihin liittyy läheisesti sijaiskustannukset, koska kunta-alalla työskennellään noin 70 % tehtävissä, joissa on joko lakisääteinen hoitajamitoitus tai lakisääteinen velvollisuus läsnätyöhön, jolloin yleensä aina tarvitaan sijaisia sairauspoissaoloihin.

Sijaiskulut €	2022	2021	2020	2019
4006 Sairaus- ja äitiyslomasijaiset	100816,24	44510,91	132 841,46	128 991,68
4020 Opettajien sairaus-/äitiyspalkat	300355,02	274 163,86	203 912,95	260 724,19
<b>yhteensä</b>	<b>401171,26</b>	<b>318 674,77</b>	<b>338 774,41</b>	<b>391 734,87</b>
<b>muutos edellinen vuosi €</b>	<b>82496,49</b>	<b>-20099,64</b>	<b>-52960,46</b>	

Taulukko 17. Sijaiskulut vuosina 2022-2019

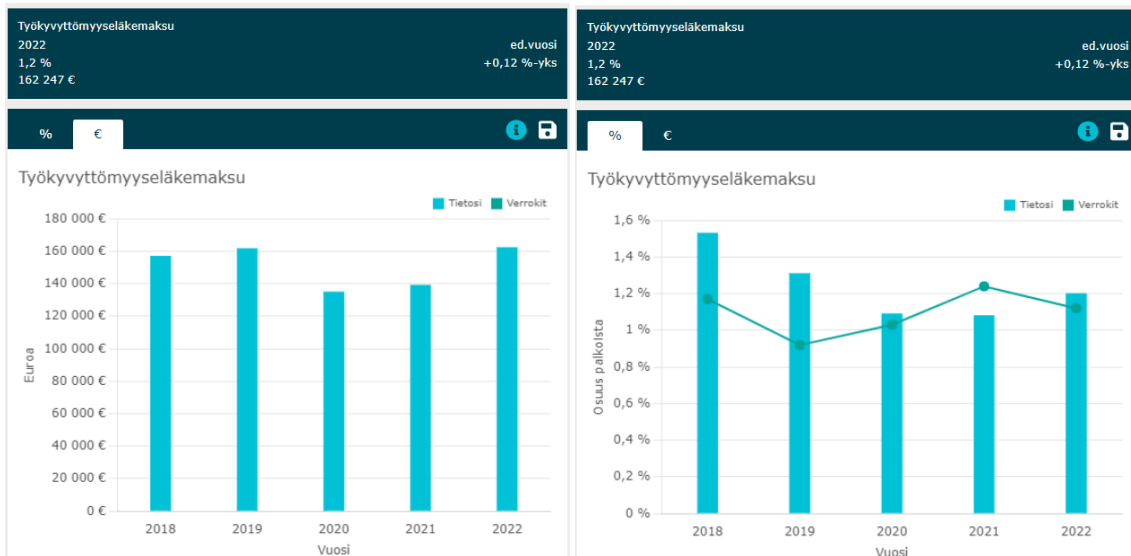
Mukana sijaiskustannuksissa on myös äitiysloman sijaiset, mutta tästä huolimatta sijaiskulut ja niiden kehitys ovat suuntaa antavat. Vuonna 2022 palkallisella äitiys-, vanhempain- ja raskausvapaalla oli 8 työntekijää, 393 kalenteripäivää.

Sairauslomat eivät ole aina paras ratkaisu työntekijän hyvinvoinnin ja työyhteisön toiminnan kannalta, vaan tilanne voi tarvita laajempaa toimintamallin tarkastelua työyhteisössä. Hyvin harvoin esimerkiksi työyhteisön tai työilma- piiriin liittyvät ongelmat ratkeavat sairauslomilla. Toimenpiteinä on käytetty edellä mainituissa tapauksissa työn- ohjausta tai/ja työyhteisön sovittelua, jota on myös ostettu työterveyshuollon ulkopuolisilta palveluntuottajilta.

Vuonna 2022 on jatkettu ostopalveluna työterveyshuollon ja työkykyjohtamisen tukitoimenpiteenä Navigo-palvelua Coronaria Oy:n kautta. Ulkopuolista osaamista, näkemystä ja ohjausta tarvitaan ennen kaikkea silloin, kun työntekijän pulmiin ei ole löytynyt ratkaisua työnantajan tai työterveyshuollon yrityksistä huolimatta. Navigo-prosessissa on vuonna 2022 ollut 1 työntekijää ja 1 työyhteisövalmennus.

### 3.5 Työkyvyttömyyseläkemaksut

Kevan mukaan 12,5 prosenttia kuntien eläkemenoista johtuu työkyvyttömyyseläkkeistä. Työkyvyttömyys näkyy työnantajalle kohonneina eläkemaksuina. Jo yksikin vältetty työkyvyttömyyseläke tuottaa kuntaorganisaatiolle keskimäärin 60 000 euron säästön, kun työnantajan ei tarvitse maksaa varhaiseläkemenoperusteista maksua työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneestä. Maksua aiheutuu työnantajalle työntekijästä, joka jää työkyvyttömyys- tai työtömyyseläkkeelle tai alkaa saada määräaikaista työkyvyttömyyseläkettä eli kuntoutustukea.



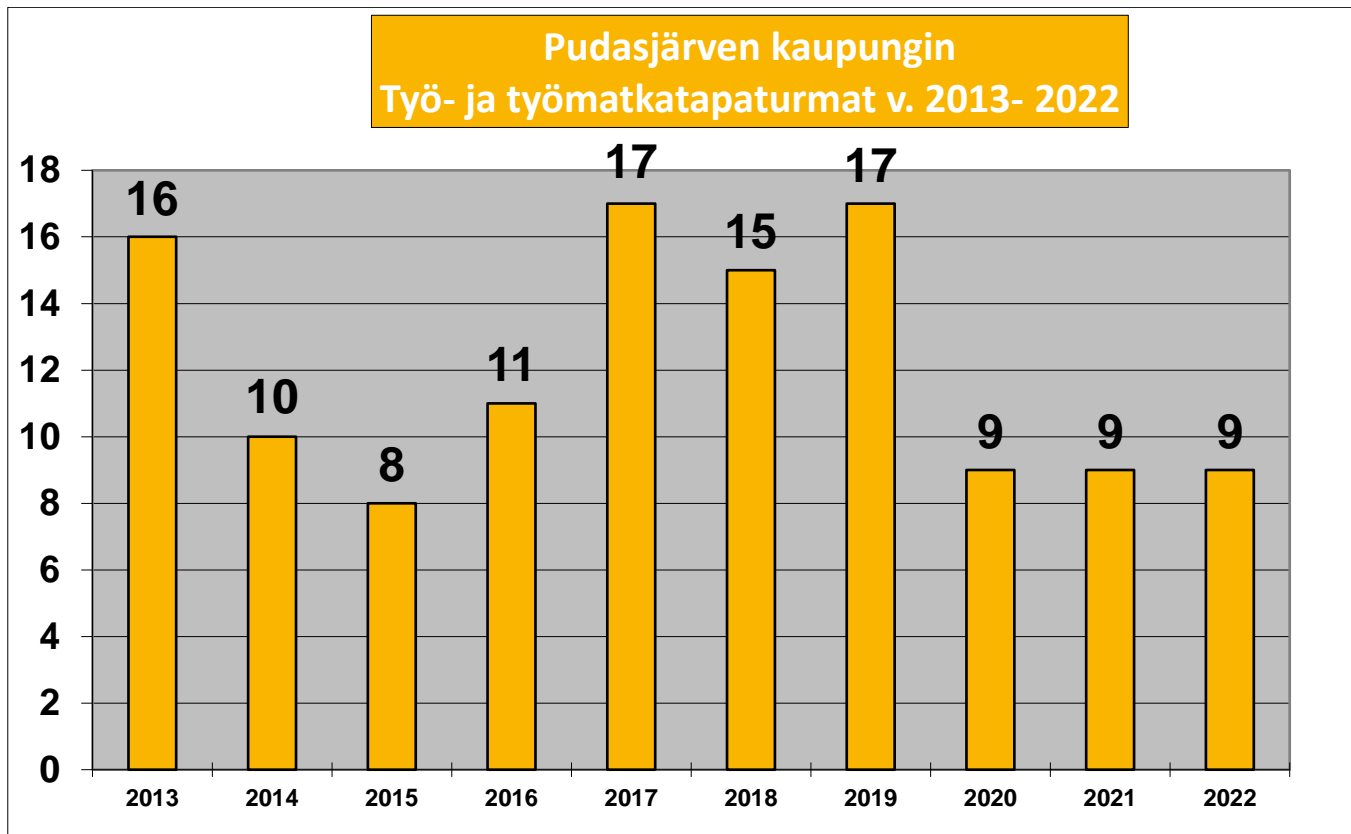
Taulukko 18 ja 19. Kevan tilastot, työkyvyttömyyseläkemaksu euroissa ja prosentuaalinen osuus palkkasummasta

Työkyvyttömyyseläkemaksut	2022	2021	2020	2019	2018	2017
€	162 247	139 320	134 887	161 678	156 963	144 035
muutos € edellinen vuosi	22 927	4 433	-26 791	4 715	12 928	

Taulukko 20. Kevan tilastosta kootut työkyvyttömyyseläkemaksut vuosina 2021-2017

Työnantaja voi vaikuttaa työkyvyttömyyseläkkeistä aiheutuviin eläkekustannuksiin tukemalla työntekijöiden työssä jaksamista. Vaihtoehtoisia ratkaisuja ovat esimerkiksi ammatillinen kuntoutus ja osatyökyvyttömyyseläke, joiden ajalta työnantajalle ei aiheudu maksuja.

### 3.6 Työtapaturmat



Taulukko 21. Tilasto työ- ja työmatkatapaturmista ajalta 2013-2022

Vuonna 2022 sattui 9 tapaturmaa, joista 7 sattui työpaikalla ja 2 työmatkalla. Korvattuja vahinkoja oli 9 kappaletta. Korvauspäiviä oli 232 kpl ja korvaussumma vuodelle 2022 oli yhteensä 57 981 €. Korvattuja vahinkoja oli huomattavasti enemmän kuin vuonna 2021. Tapaturmat johtuivat eteenkin liukkauden torjunnan puutteista.

Kuitenkin vahinkojen korvaukset jakautuvat maksuvuosittain. Useammalle vuodelle jakaantuneista korvauksista maksettiin vuonna 2022 korvauksia 15 242 euroa, jotka sisältävät mm. maksetut ansionmenetykskorvaukset ja sairaanhoitokustannukset sekä tehdyt vahinkokohtaiset varaukset.

### 3.7 Työsuojelutarkastukset

Työterveyshuollon työpaikkaselvitykset on tehty vuoden 2022 aikana Hirsikampukselle ja Lakarin koululle. AVI teki työsuojelutarkastukset, perustuen AVI:n vuosittaiseen tarkastussuunnitelmaan, Virkistysuimala Puikkari (Kemikaalisten tekijöiden riskiarviointi) ja Karhupajalle.

Työturvallisuuslain mukaiset riskiarvioinnit työpisteittäin aloitettiin arvioimaan vuonna 2022, viimeksi ollut arviointikierron v. 2020. Riskiarviointi käsittää työpaikkojen vaarojen tunnistamisen työpisteissä. Riskiarvioinnissa tunnistetaan ja arvioidaan työturvallisuusriskit työpisteessä (kohde) riippumatta siitä kuinka monta hallintokuntaa kohdetta käyttää.

### 3.8 Yhteistoiminta ja työsuojelutoiminta

Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa tuli voimaan 1.9.2007, jolloin yhteistoiminta säädettiin kunnissakin lain tasolle. Lain tarkoituksena on työnantajan ja henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien turvaaminen sekä kunnallisen palvelutoiminnan tuloksellisuuden ja henkilöstön työelämän laadun edistäminen. Lain perustelut korostavat avointa vuorovaikutusta, osapuolten välistä luottamusta sekä esimiesten ja alaisten välisessä vuorovaikutuksessa päivittäistä yhteistyötä.

Henkilöstön ja työnantajan välisenä yhteistyöelimenä Pudasjärven kaupungissa toimii henkilöstötoimikunta. Henkilöstötoimikuntaan kuuluvat työnantajan edustajina kaupunginjohtaja, työsuojelupäällikkö, kaupunginhallituksen edustaja sekä toiminta-aluejohtajista hallintojohtaja ja opetus- ja sivistysjohtaja. Työntekijäjärjestöjä edustavat Jyryn, KTN:n, Jukon, JHL:n ja Superin edustajat sekä varsinaiset työsuojeluvaltuutetut. Lisäksi toimikuntaan kuuluu asiantuntijajäsenenä työterveyshuollon edustaja(t). Puheenjohtajana toimii vuoron perään työnantajan ja työntekijöiden edustaja kahden vuoden jaksoissa. Toimikunnan sihteerinä toimi Mariitta Timonen.

Henkilöstötoimikunta kokoontui vuonna 2022 yhteensä 9 kertaa, työryhmän kokouksia oli 5. Yhteistoiminnan tarkoituksena Pudasjärven kaupungissa on kunnallisen palvelutuotannon tuloksellisuuden, tehokkuuden ja toimintakykyisyyden edistäminen ja samalla vastavuoroisesti parantaa työelämän laatua antamalla henkilöstölle vaikutus- ja osallistumismahdollisuuksia työyhteisöään, työympäristöään sekä omaa työtään koskevissa asioissa. Henkilöstötoimikunnan työryhmä on asioita valmisteleva elin. Työryhmään kuuluu henkilöstötoimikunnan puheenjohtaja ja varapuheenjohtaja, työsuojelupäällikkö, työterveyshuollon edustaja, henkilöstötoimikunnan sihteeri sekä kaksi muuta henkilöstötoimikunnan jäsentä.

Työsuojeluasioista vastaa työsuojelupäällikkö. Kaupungin henkilöstöpäällikkö toimii myös työsuojelupäällikkönä. Kaupungissa on lisäksi kaksi varsinaista työsuojeluvaltuutettua sekä molemmilla kaksi varavaltuutettua.

Yhteistoiminta- ja työsuojeluorganisaation toimikausi on v. 2022-2025. Henkilöstötoimikunnan jäsenissä oli hieman muutosta vuodelle 2023, koska varajäseniä siirtyi hyvinvointialueuudistuksen myötä toisen työnantajan palvelukseen.

### 3.9 Henkilöstön työhyvinvointikysely

Henkilöstön työhyvinvointikysely tehdään joka toinen vuosi. Kysely toteutettiin hyödyntäen Kevan järjestelmää sähköisenä kyselynä 21.10.2022 - 08.11.2022 välisenä aikana. Kysely lähetettiin 358 työntekijälle, joista kyselyyn vastasi 159 työntekijää. Kyselyyn vastasi 44,4 % työntekijöistä (vuonna 2020 vastausprosentti oli 63,8 %, vastaajina 208 työntekijää). Vuonna 2022 vastaajia oli 19,4% eli 49 työntekijää vähemmän, mutta lähetetyn kyselyn kokonaishenkilökuntamäärä oli 32 työntekijää enemmän kuin vuonna 2020. Kevan järjestelmässä pystytään vertaamaan tuloksia myös saman kokoisin kunta-alan organisaatioiden tuloksiin. Vertailuaineisto koostui 53 organisaatiosta. Vertailuaineistossa on yhteensä 10164 vastaajaa.

Vuoden 2022 vastauksissa hajontaa oli huomattavasti enemmän kuin vuonna 2020 ja joltain osin tulokset heikkenivät esim. kokemukset voimavaroista kohdata muutoksia ja uusia haasteita, ajan käyttö suhteessa työtehtäviin ja luottamuksen ilmapiiri. Riittämättömyyden kokemuksia synnyttävät myös jatkuva teknologisen tilanteen seuraminen sekä uuteen teknologiaan ja ohjelmiin perehtyminen. Työntekijöillä ei välttämättä ole resursseja, erityisesti aikaa ja osaamista, pysyä mukana teknologisessa laite-, ohjelmisto- sekä yhteyksien kehityksessä.

Työn muuttuminen ei tietenkään ole mikään uusi asia, uutta on sen nopeutuminen. Vähitellen työn murros muuttaa töiden sisältöjä, toimintatapoja ja työn organisointia kaikissa ammateissa. Tulevaisuuden työn tekemisen tapoja suunniteltaessa ja linjatessa olisi hyvä käydä laajasti keskustelua työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksia. Keskustelua tarvitaan työn murroksesta ja työn tulevaisuudesta vastauksena muuttuvaan työympäristöön. Lähtökohta työn kehittämisessä on, että työhyvinvointia voidaan parhaiten edistää lisäämällä työntekijöiden ja työyhteisöjen aktiivista toimijuutta ja vaikutusmahdollisuuksia oman työnsä hallinnassa ja kehittämisessä suhteessa muuttuvaan työympäristöön. Yhteenvedo tuloksista;

**Kehitettävät osa-alueet**- vastauksissa heijastuvat myös globaalit kriisit ja yhteiskunnan muutokset

– Luottamuksen ilmapiiri

- Avoin vuorovaikutus ja keskusteleva kulttuuri, jossa uskalletaan ja voidaan tuoda omat näkökulmat asian työyhteisön jäsenten kesken, ovat keskeinen osa luottamuksen ilmapiiriä.
- Työyhteisötaidot - tiedostaa oman vaikutuksensa muihin ja pyrkii luomaan työyhteisöön myönteistä ja kannustavaa luottamuksen ilmapiiriä.
- Luottamukseen positiivisesti vaikuttavista tekijöistä ovat muun muassa tiimin matala vaihtuvuus, tiedon ja osaamisen jakaminen sekä tiimin jäsenten työmäärän säilyttäminen kestäväällä tasolla.

– Aikaa saada työ tehdyksi ja muutoskyvykyys

- On opittava rajaamaan päivittäisten tehtävien määrää ja priorisoitava tärkeimpiä työtehtäviä.
- Tiedostettava resurssien rajallisuus – henkilöstö, raha, aika.
- Tiedostetaan uusi tarvittava osaaminen esim. digitaidot.
- Liialliselta kuormitukselta suojaavat esimerkiksi kokemus työyhteisön tuesta, hyvästä johtamisesta ja työyhteisön hyvästä ilmapiiristä.
- Työn voimavaratekijä on myös se, että henkilöstöä kuullaan ja sillä on mahdollisuus osallistua uudistusten valmisteluun.

– Palautteen anto työn tuloksista

- Lähiesihenkilötyölle on oltava aikaa – arjen kohtaamiset, säännölliset palaverit, valmentava johtaminen

– Johtajuuden avoimuus ja johtamistapa

- Hyvään johtajuuteen liitetään arvoja, tavoitteita ja päämääriä.
- Yhteistoiminnan tuloksena on tarkoitus saada aikaan vaikuttavuutta, joka tukeutuu poliittisen johdon luomaan arvomaailmaan ja organisaation kulttuuriin.
- Hyvä johtajuus edellyttää organisaation perustehtävän ja toimintaympäristön hahmottamista työkuultureineen ja strategioineen.

- Avoimessa työyhteisössä tiedonkulku on avointa ja tavoitteet tehdään yhteisiksi – poistetaan epävarmuutta siltä osin mihin itse voimme vaikuttaa.

### Positiivista

– Vastaajista valtaosa eli 86,1 %, suosittelisi Pudasjärven kaupunkia työpaikkana tuttavalleen, joten tulos parani vuodesta 2020 (84,4 %). Henkilöstömme on edelleenkin sitoutunutta, motivoitunutta ja työlleen omistautuneita.

– Työyhteisössä pystytään käsittelemään ja ratkaisemaan ristiriitoja. Työyksikössä toimitaan yhteisten sovittujen toimintatapojen mukaan. Suurin osa on selvillä työyksikön tavoitteista sekä tietää sen tärkeimmät tehtävät ja toimintatavat. Suurin osa vastaajista voi käyttää tietojaan ja taitojaan monipuolisesti ja koki, että voi vaikuttaa työhönsä koskeviin asioihin.

- Tässä näkyy varmasti työelämän kehittämishankkeen valmentava johtamisen toimenpiteet, joita on harjoitettu työpajoissa.

– 71,5 % vastaajista on tietoinen aktiivisen välittämisen toimintamallista, kun työkyky on heikentynyt tai uhattuna. Tulos parani 10 % vuodesta 2020.

Työhyvinvointi- ja tasa-arvokyselyn tarkempia tuloksia käsitellään tässä raportissa niiden osioiden kohdalla, minkä piiriin aihe ja tulokset luonnollisemmin kuuluvat.

Esihenkilöt ovat käsitelleet kyselyn tulokset 18.1.2023 ja henkilöstötoimikunta on käsitellyt kyselyn tulokset 1.2.2023 § 7. Tulosten käsittely ja kehitystoimenpiteet ovat aikataulutettu niin, että tammi-helmikuussa tulokset on läpikäytyä organisaation eri tasoilla työyksiköissä henkilöstön kanssa. Maalis-huhtikuussa kehitystoimenpiteet on määrittely ja aikataulutettu vuosille 2023-2024. Huhti- toukokuussa sovitaan esimiesten kanssa kehittämistoimenpiteiden seurannasta ja raportoinnista vuosille 2023-2024. Osa kehittämistoimenpiteistä ovat organisaatiotasoisia, osa toiminta-alueitasoisia ja osa työyksikötasoisia.

## 4 Johtaminen ja esihenkilötyö

Pudasjärven kaupunginvaltuusto määritteli kuntastrategiaan henkilöstöpoliittiset strategiset linjaukset v. 2021 (Kaupunginvaltuusto 17.6.2021 § 38). Strategiassa luodaan perusteet henkilöstöjohtamiselle. Strategiassa määriteltä johtajuuden laatu pitää näkyä esihenkilökoulutuksissa, johtoryhmävalmennuksissa sekä rekrytoinneissa. Esihenkilötyön tukeminen on keskeistä esihenkilötyössä onnistumisen kannalta.

Kuntaorganisaatiossa luottamustehtäviin valituilla on keskeinen rooli johtamisessa. Luottamuselinten toiminta ja työskentelykulttuuri heijastuvat operatiiviseen johtamiseen. Se, mitä arvotetaan ja mihin luottamuselimissä sitoudutaan, heijastuu vääjäämättä operatiiviseen toimintaan. Johtamisella voidaan tukea työn merkityksellisyyttä ja henkilöstön tarpeellisuuden kokemusta.

Pudasjärven kaupungilla on viime vuosina vahvistettu toimintakulttuurissa keskustelun merkitystä erittäin menestyksekkäästi. Keskustelukulttuurin merkitys tulee myös lisääntymään tulevaisuudessa, sillä rutiininomainen työ on kovaa vauhtia katoamassa. Hyvässä, vahvan keskustelukulttuurin omaavassa, työpaikassa on tutkitusti vähemmän poissaoloja, pienempi vaihtuvuus ja enemmän työnhakijoita. Pudasjärven kaupungilla keskimääräinen vaihtuvuusprosentti on optimaalisella tasolla sekä viimeisen kahden vuoden aikana hakijamäärät avoimiin työpaikkoihin ovat



kolminkertaistuneet. Keskustelukulttuuri on oleellista myös uusiutumiskyvykkyyden kannalta, ottamalla koko organisaation tietopääoman ja osaamisen käyttöön kuuntelemalla henkilöstöä ja keskustelemalla henkilöstön kanssa.

#### 4.1 Työntekijäkokemus – johtaminen

Henkilöstön työhyvinvointikyselyn (2022) tuloksissa parannettavaa on vastaajien kokemuksen perusteella koko organisaation johtamistavassa ja avoimuuden kulttuurissa. Vastaajista 14,6 % (23 vastaajaa) koki, että johtamisen avoimuudessa olisi parannettavaa ja 19,6 % (31 työntekijää) vastaajista koki, että koko organisaation johtotavassa olisi parannettavaa. Julkisen johtamisen prosessi etenee pohjautuen visioon, tarkoitukseen ja tavoitteisiin, joita ohjaa poliittinen päätöksenteko. Hyvään johtajuuteen liitetään arvoja, tavoitteita ja päämääriä. Yhteistoiminnan tuloksena on tarkoitus saada aikaan vaikuttavuutta, joka tukeutuu poliittisen johdon luomaan arvomaailmaan ja organisaation kulttuuriin. Hyvä johtajuus edellyttää organisaation perustehtävän ja toimintaympäristön hahmottamista työkuultuureineen ja strategioineen. Avoimessa työyhteisössä tiedonkulku on avointa ja tavoitteet tehdään yhteisiksi.

Avoin vuorovaikutus ja keskusteleva kulttuuri, jossa uskalletaan ja voidaan tuoda omat näkökulmat asian työyhteisön jäsenten kesken, ovat keskeinen osa luottamuksen ilmapiiriä. Vastaajista 71,5 % koki, että koko työyhteisössä vallitsee luottamuksen ilmapiiri. Vastaajista 84,1 % koki myös, että luottamuksen ilmapiiri on hyvä lähiesimiehen sekä työntekijöiden välillä ja 75,9 % vastaajista koki lähiesimiehen olevan oikeudenmukainen sekä puolueeton. Luottamuksen ilmapiiriä koskevat tulokset olivat heikompia verrattuna vuoteen 2020. Puhuttaessa luottamuksesta ei voida ottaa jyrkkää näkökulmaa siihen, onko luottamusta vai ei ole. Luottamuksella voi olla erilaisia muotoja erilaisissa tilanteissa. Yleisesti luotettavuuteen liitetään kolme ominaisuutta; kyvykkyyden (pätevyyttä ja kykyä selviytyä tehtävistään), hyvántahtoisuuden (rehellinen ja avoin toiminta; aikomukset, motiivit, moraalit) ja rehellisyyden (yhteisten periaatteiden mukaista toimintaa sekä johdonmukaista toimintaa). Luottamuksen kanssa läheisesti käytettäviä käsitteitä ovat yhteistyö, varmuus ja ennustettavuus (käyttäytymisen johdonmukaisuus ja säännöllisyys). Johdon ja esihenkilön rooli myönteisen ja kannustavan luottamuksen ilmapiirin luomisessa on hyvin tärkeä.

Vastuullinen työnantaja auttaa työntekijää löytämään oman, selkeän roolin organisaatiossa ja antaa työntekijälle palautetta säännöllisesti. Työhyvinvointikyselyn tulosten perusteella parannettavaa on edelleen palautteen antossa ja arjen keskellä tapahtuvissa keskusteluissa. Lähes 50 % vastaajista koki, ettei saa lähiesimiehiltä palautetta, miten työssä on onnistunut. Palautteella on varmasti vaikutusta myös siihen, kuinka esihenkilö koetaan myös innostavaksi ja kannustavaksi. Jatkuvan kehittämisen kannalta oleellista, että työyhteisössä ja tiimeissä voidaan antaa ja saada palautetta avoimesti. Tulevaisuudessa on edelleen hyödyllistä kiinnittää huomiota palautteen antamisen käytäntöihin kaikilla tasoilla.

Kaiken kaikkiaan omat voimavarat työtehtäviin nähden koetaan olevan hyvät ja 91 % työntekijöistä koki, että voivat käyttää tietojaan ja taitojaan monipuolisesti työssään. Vastaajista 80,7 % koki, että voivat vaikuttaa omaan työhönsä.

Jos tarkastellaan vain niitä vastauksia, missä henkilöstöllä oli vahva työntekijäkokemus niin vuonna 2020 johtamisen avoimuudessa oli parannettavaa 13,7 % mielestä ja vuonna 2022 oli 14,7% mielestä vastaajista. Vuonna 2022 noin 52,5 % koki, että koko organisaation johtotavassa olisi parannettavaa, mutta tässäkin tapauksessa neutraalit mielipiteet olivat kasvaneet.

Pudasjärven kaupungilla on ollut valmentavan johtamisen kehittämishanke vuosina 2020-2022. Kehittämishankkeen tarkoituksena on ollut tukea esihenkilötyötä ja työyhteisön toiminnan kehittämistä valmentavalla ja osallistavalla otteella. Valmentava johtaminen on arvostavaa, osallistavaa ja tavoitteellista yhteistoimintaa, joissa yksilöiden potentiaali vapautuu ryhmän ja organisaation käyttöön. Esihenkilöt itsekin kokevat, että olisi tärkeää edelleen kehittää avoimuutta, aitoutta ja vuorovaikutusta. Tähän hankkeella pyrittiin vastaamaan ja luomaan uutta avoimempaa johtamiskulttuuria.

## 4.2 Yhtenäisen johtamismallin kehittäminen

Ihmislähtöinen valmentava johtaminen – Esimies aktiivisena toimijana Pudasjärven kaupungilla hanke päättyi 2022. Hankkeessa asiantuntijaorganisaationa toimii Lapin Yliopisto. Kehittämishankkeen tarkoituksena oli tukea esimiestyötä ja työyhteisön toiminnan kehittämistä valmentavalla ja osallistavalla otteella. Työskentelyn pääajatuksena on esimiestyön vahvistaminen, työyksiköiden työhyvinvoinnin lisääminen ja valmentavan esimiestyöskentelyn kokeilu esimiestyön vahvistamisessa.

Hanke toteutettiin Pudasjärvellä, kaupungin työyksiköissä. Hankkeeseen osallistuvat kaikki esihenkilöt, 28 henkilöä. Jonkin verran hankkeen aikana oli esihenkilöiden vaihtuvuutta. Toiminta-alueista mukana hankkeessa suoraan oli hallinnon toiminta-alue, tekninen ja ympäristön toiminta-alue sekä sivistyksen ja hyvinvoinnin toiminta-alue. Kaikki työyksiköt (tiimit) eivät osallistuneet suoraan hankkeeseen, mutta osallistuivat välillisesti esihenkilöiden kautta. Välillisesti esihenkilöiden kautta osallistuu opetushenkilöstö, koska opetustoiminnan henkilöstölle on haasteellista löytää ja järjestää yhteistä aikaa, työajat vaativat paljon työjärjestelyjä, esim. työpajatyöskentelyyn. Suoraan hankkeeseen osallistui yhteensä 133 työntekijää eli noin 39,7 % henkilöstöstä.

Työpajapäiviä oli yhteensä 12 työpajapäivää. Työpajat toteutettiin saman päivän aikana kahtena eri saman sisältöisenä tilaisuutena eli työpajatilaisuuksia oli yhteensä 24 tilaisuutta. Työpajoista neljään työpajapäivään eli 8 tilaisuuteen osallistettiin myös henkilöstö. Jokaisessa kahdessatoista työpajapäivässä esiteltiin jokin työyhteisön kehittämisen menetelmä tai valmentavan johtamisen työkalu, joita kokeiltiin ja testattiin käytännössä omissa työyhteisöissä ja samalla edistettiin oman johtajuuden kehittymistä. Aloitusseminaari 1.9.2020 ja päätösseminaari 24.11.2022. Aloitus- ja päätösseminaareista tehtiin tallenne kaupungin Intraan.

Kehittämishankkeen tukena oli kehittäjätyöryhmä, jonka ohjasi, tuki ja varmisti hankkeen käytännön toimintaa sekä etenemisen aikataulussa ja tavoitteiden mukaisesti. Kehittäjätyöryhmä kokoontui hankkeen aikana 9 kertaa. Kehittäjätyöryhmässä koettiin, että hankkeen menestymiselle on ollut tärkeää, että esihenkilöt ovat vastaanottavaisia ja heillä on halu kehittää omaa johtamista. Hankkeen menestymiselle on ollut hyvät edellytykset, koska kaupungin organisaatio on matala ja rakenne on ei-hierakkinen. Hanke auttaa myös muodostamaan lisää yhteisöllisyyttä työyhteisöön ja poistaa palvelutuotannon ja palvelujen mahdollisia siiloja. Henkilöstön edustajan mukaan jossain asioissa on huomattavissa, että johtaminen on nykyaikaistunut.

Hankkeen työkaluja on viety organisaation HR-prosesseihin. Yksi, jo käytössä oleva mallin osa on PUDES- vertais- tuellinen esihenkilöiden tiimi, joka kokoontuu säännöllisesti vetovastuun ja käsiteltävien teemojen vaihtuessa. Esihenkilöt ovat kehitetyn mallin mukaisesti käyttäneet tavoitekeskusteluja ja tilannekeskusteluja. Näitä keskusteluja varten olisi hyvä varata aikaa riittävän usein ja matalalla kynnyksellä. Pudasjärven toimintamallin keskeistä sisältöä ovat yhdessä sovitut pelisäännöt ja selkeät yhteiset tavoitteet työlle ja toiminnalle. Yhdessä sovitut toimintatavat ja yhteiset pelisäännöt selkeyttävät tavoitteita ja ovat apuna myös uusien työntekijöiden perehdyttäessä. Toimintamalliin kuuluu myös se, että parhaita käytänteitä ja toimintamalleja voidaan ottaa käyttöön myös muista

yksiköistä ja tiimeistä. Toimintamallin jatkuvan kehittämisen ajatukseen liittyy myös se, että hyviä käytänteitä voidaan lainata myös muista kuntaorganisaatioista. Toimintamallia on viety myös käytössä oleviin HR-prosesseihin kuten henkilökohtaisen työnsuorituksen arviointi-prosessi on uudistettu ja uusi tavoitekeskustelupohja on otettu käyttöön.

Hankkeessa kehitettiin Pudasjärven kaupungille valmentavan johtamisen malli, joka poikkeaa perinteisistä ja varsin hierarkkisista kuntaorganisaatioiden johtamiskäytännöistä. Kaupungin henkilöstö koki, että henkilöstön osallistuminen, eri henkilöiden ja henkilöstöryhmien välinen keskustelu, hyvä muutosjohtaminen sekä erilaisten tunteiden ja käsitysten hyväksyminen ovat tärkeitä osa-alueita edistyksellisen kuntaorganisaation johtamis- ja toimintakulttuurissa nyt ja tulevaisuudessa. Kehitetyn toimintamallin avulla voidaan varmistaa henkilöstön kuulluksi tulemisen prosesseja ja vahvistaa esihenkilöiden kyvykkyyttä vastata yhä paremmin johtamisen haasteisiin muuttavassa palveluroolissa. Työelämässä keskustelukulttuurin merkitys tulee lisääntymään ja on olennainen osa organisaation uusiutumiskyvykkyyttä. Tietopääoman ja osaaminen otetaan käyttöön kuuntelemalla henkilöstöä ja keskustelemalla henkilöstön kanssa. Yhteiskehittäminen vaatii yhteistyötä ja vuorovaikutustaitoja.

Ihmislähtöinen valmentava johtaminen hankkeessa Lapin Yliopiston asiantuntijat antoivat Pudasjärven kaupungin esihenkilöille työkaluja vuorovaikutustaitojen vahvistamiseen ja kehittämiseen. Näitä työkaluja tulemme varmasti käyttämään omien tiimien ja organisaation toimintakulttuurin yhteiskehittämisessä jatkossakin.

Hankkeen tuloksena Pudasjärven kaupungille on syntynyt valmentamisen johtamisen malli, Esihenkilön Proppu, joka tukee esihenkilötyötä ja työyhteisön toiminnan yhteiskehittämistä valmentavalla ja osallistamista tukevilla käytännöillä.

Lopulliset tulokset hankkeen vaikuttavuudesta selviävät vasta pitemmän ajan kuluessa, ja työhyvinvoinnin kehittymistä voidaan tarkastella sitten kun hankkeen päättymisen jälkeen on tehty useampi työhyvinvointikysely. Nyt kerätyn tiedon mukaan hankkeen vaikutukset on koettu positiivisina ja henkilöstö on ollut kiinnostunut uusista menetelmistä ja työkaluista, joita esihenkilöt ovat tuoneet valmennuksesta mukanaan työtiimeihin ja työyhteisöön. Vaikuttavuuden näkökulmasta ja jatkuvuuden kannalta olisi tärkeää, että koko työyhteisö kokee valmentavan otteen hyödylliseksi ja antaa mahdollisuuden sen kokeilemiselle ja edelleen kehittämiseksi.

## 5 Tuloksellisuus ja tuottavuus

Tuloksellisuus on yläkäsite tuottavuudelle, vaikuttavuudelle, laadulle, kustannusvaikuttavuudelle, tehokkuudelle sekä työelämän laadulle.

Kunnan toiminnan voidaan sanoa olevan tuloksellista silloin, kun asiakkaiden tarpeisiin vastataan kustannustehokkaasti ja laadukkaasti, toimintaprosessit ovat sujuvia ja henkilöstö voi hyvin ja menestyy työssään. Vaikuttavuudella tarkoitetaan tavoiteltuja muutoksia, joita tuotetuilla palveluilla on asiakkaiden tilanteissa saatu aikaan. Tuloksellisuus tehdään yhdessä. Siksi on tärkeää, että kehittäminen ei jää vain esihenkilöiden ja asiantuntijoiden tehtäväksi. Tuloksellisuustyössä onnistumiseen tarvitaan johdon, henkilöstön ja palvelujen käyttäjien osallistumista.

Henkilöstön työhyvinvointikyselyn (2022) tulosten mukaan asiakas-/asukaspalautteen keräämisessä ja toiminnan kehittämisen lähtökohtana meillä on vielä parannettavaa. Vastaajista 58,6 % vastaajista koki, että hyödynämme

asiakkailta/asukkailta saamia palautteita työmme kehittämisessä, mutta vastaajista lähes puolet olivat sitä mieltä, ettemme kerää säännöllisesti asiakas-/asukaspalautetta.

Henkilöstössä ei välttämättä ole laajasti tiedossa erilaisista uudistetuista toimintamalleista osallisuuteen ja yhteisöllisyyteen, joita on viime vuosina otettu käytäntöön. Pudasjärven kaupungilla on otettu käyttöön keväällä 2022 palautekanava, joka löytyy kaupungin nettisivulta. Palautteiden käsittelyyn on myös luotu yhtenäinen prosessi. Pudasjärven kaupungilla on myös käytössä Yhteisöllisyysohjelma. Siinä kerrotaan erilaisista kuntalaisia osallistavista toimintatavoista toiminnan kehittämiseen (yhteiskehittäminen asiakkaan/asukkaan kanssa). Yhteisöllisyysohjelman mukaisesti kuntalaisia tulisi osallistaa jo valmisteluvaiheessa. Näin onkin tehty esim. erilaisten valmistelussa olevien ohjelmien suhteen, mutta kaikki toimialat eivät ole olleet yhtä aktiivisia kuin toiset. Osallisuuden ei tarvitse olla monimutkaista, mutta sen täytyy olla suunnitelmallista, eri osapuolet huomioivaa kehittämistä sekä päätöksentekoa läpileikkaavaa toimintaa. Se ei ole irrallista muusta toiminnasta, vaan ennen kaikkea tapa ajatella ja toimia. Yhteisöllisyysohjelman tarkoitus on tuoda näkyväksi niitä osallistumisen mahdollisuuksia, joita on. Molempipuolinen vuorovaikutus on myös kunnan etu - asiakkaalla ja asukkaalla on palveluista kokemus, joka on arvokas eri palveluiden kehittämisen kannalta.

## 5.1 Ennakoiva henkilöstövoimavarojen suunnittelu ja toteumat 2022

Ennakoivan henkilöstövoimavarojen suunnittelun merkitys on keskeistä tuloksellisen ja vaikuttavan kuntatyön kannalta. Talousarvion yhteydessä tehdyssä henkilöstösuunnitelmassa vuodelle 2022 arvioitiin henkilöstövoimavarojen kehittyvän seuraavasti:

Pudasjärven kaupunki	TP2020	TA2021	TA2022	TS2023	TS2024
Henkilöstön määrä	lkm	lkm	lkm	lkm	lkm
Hallintotoiminta	67	70	70	66	64
Hyvinvointi- ja sivistystoiminta	230	222	233	233	233
Tekninen ja ympäristötoiminta	41	35	37	36	36
<b>Yhteensä</b>	<b>338</b>	<b>327</b>	<b>340</b>	<b>335</b>	<b>333</b>

Taulukko 23. Henkilöstösuunnitelma TA2022 toiminta-alueittain, ilman sivutoimisia

Pudasjärven kaupungin henkilöstömäärää toiminta-alueittain (ilman sivutoimisia) tilinpäätöspäivänä 31.12.2021 on kuvattu taulukossa 22. Verrattuna henkilöstösuunnitelman toteutumiseen TA2022 ja henkilöstömäärän kehittymiseen on havaittavissa, että henkilöstömäärä ylittää suunnitellun sivistys- ja hyvinvointitoiminnassa 8 työntekijällä ja 5 työntekijällä tekninen- ja ympäristötoiminnassa. Hallintotoiminnassa alitettiin henkilöstösuunnitelma - 1 työntekijä.

Ilman sivutoimisia	Mies	Nainen	Yhteensä	
	Lkm	Lkm	Lkm	
<b>Hallintotoiminta</b>	<b>24</b>	<b>45</b>	<b>69</b>	
1. Vakainainen	10	35	45	65,2
2. Määräaikainen	14	10	24	34,8
<b>Sivistys- ja hyvinvointitoiminta</b>	<b>42</b>	<b>199</b>	<b>241</b>	
1. Vakainainen	31	148	179	74,3
2. Määräaikainen	11	51	62	25,7
<b>Tekninen- ja ympäristötoiminta</b>	<b>18</b>	<b>24</b>	<b>42</b>	
1. Vakainainen	14	19	33	90,7
2. Määräaikainen	4	5	9	9,3
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>84</b>	<b>268</b>	<b>352</b>	

Taulukko 22. Henkilöstön määrä 31.12.2022 toiminta-alueittain ilman sivutoimisia

Henkilöstömäärä oli vuoden 2022 lopussa 352 (2021/340) henkilöä ilman sivutoimisia, henkilötyövuosina 326,4 (2021/315,8). Henkilöstöstä 73 % (2021/ 74,5) työskenteli vakinaisessa palvelussuhteessa. Vuonna 2022 määräaikaisten osuus henkilöstöstä oli 27 % (2021/26,5 %). Määräaikaisten palvelussuhteiden perusteena on pääsääntöisesti sijaisuus tai kausiluontoinen työ sekä projektit. Määräaikaisten osuus nousi 0,5 % verrattuna vuoteen 2021.

Pudasjärven kaupungin kokonaishenkilöstömäärää tilinpäätöspäivänä 31.12.2021 on kuvattu taulukossa 23. Määräaikaiseen henkilökuntaan on kirjattu sijaiset ja muut määräaikaiset, esimerkiksi avoimen tehtävät hoitajat sekä sivutoimiset. Vuonna 2022 Henkilöstön määrä oli 397 henkilöä (2021/ 391).

Jos otetaan mukaan sivutoimiset kansalaisopiston tuntiopettajat ja nuorisotoimen sekä hankkeen kerhonohjaajat, määräaikaisten osuus on 35,3 % (2021/36,1 %) koko henkilöstöstä, 397 työntekijää.

Vakinaisen henkilökunnan määrä lisääntyi 7 henkilöllä. Määräaikaisia palvelussuhteita päättyi 63, määräaikaisen palvelussuhteen vakinaistamisia oli 18 palvelussuhteessa. Määräaikaisia palvelussuhteita päättyi 15 johtuen hyvinvointialueudistuksesta. Määräaikaisessa palvelussuhteessa oli 140 (2021/90) henkilöä, joista tilinpäätöspäivänä 2022 oli 17 työllistettyä ja oppisopimussuhteisia 1 henkilöä. Sivutoimisia 31.12.2022 oli 45 henkilöä (2021/51 henkilöä).

Vuodet	31.12.2021		31.12.2022		Muutos henk.
	lkm	%	lkm	%	
<b>Henkilöstömäärä</b>					
vakinaiset	250	63,9	257	64,7	7
määräaikaiset	133	34,0	123	31,0	-10
työllistetyt	8	2,0	17	4,3	9
Yhteensä	391	100,0	397	100,0	6

Taulukko 24. Henkilöstömäärä 31.12.2021 ja 31.12.2022

Henkilöstömäärässä on huomioitu määräaikaiset aineenopettajat ja lisäksi on palkattuna Opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämällä korona-avustuksella määräaikaisia luokanopettajia sekä koulunkäynninohjaajia. Muutamia tehtäviä tai virkoja on ollut päällekkäisiä johtuen eläköitymisestä tai henkilöstön vaihtuvuudesta. Uusia vakinaisia

tehtäviä on tullut 4 ja ruokapalveluista vakinaistettiin 4 työntekijää ennen henkilöstösiirtoja. Joten tilastollisesti tilinpäätöspäivänä ei voida sanoa, että varsinaisesti henkilöstömäärässä olisi suuria muutoksia tapahtunut verrattuna vuoteen 2021.

Sivutoimisia työntekijöitä on kansalaisopiston tuntiopettajissa, jossa sivutoimisten henkilöstömäärä on hieman laskenut. Sivutoimisissa kerhonohjaajina, apuohjaajina ja opetuksen avustajina oli 14 henkilöä kouluilla, nuorisotoimessa ja kansalaisopistolla.

HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ TOIMINTA-ALUEITTAIN 31.12.2022				
	Mies	Nainen	Yhteensä	
	Lkm	Lkm	Lkm	%
<b>Hallintotoiminta</b>	<b>24</b>	<b>45</b>	<b>69</b>	
1. Vakainainen	10	35	45	65,2
2. Määräaikainen	14	10	24	34,8
<b>Sivistys- ja hyvinvointitoiminta</b>	<b>59</b>	<b>227</b>	<b>286</b>	
1. Vakainainen	31	148	179	62,6
2. Määräaikainen	28	79	107	37,4
<b>Tekninen- ja ympäristötoiminta</b>	<b>18</b>	<b>24</b>	<b>42</b>	
1. Vakainainen	14	19	33	78,6
2. Määräaikainen	4	5	9	21,4
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>101</b>	<b>296</b>	<b>397</b>	

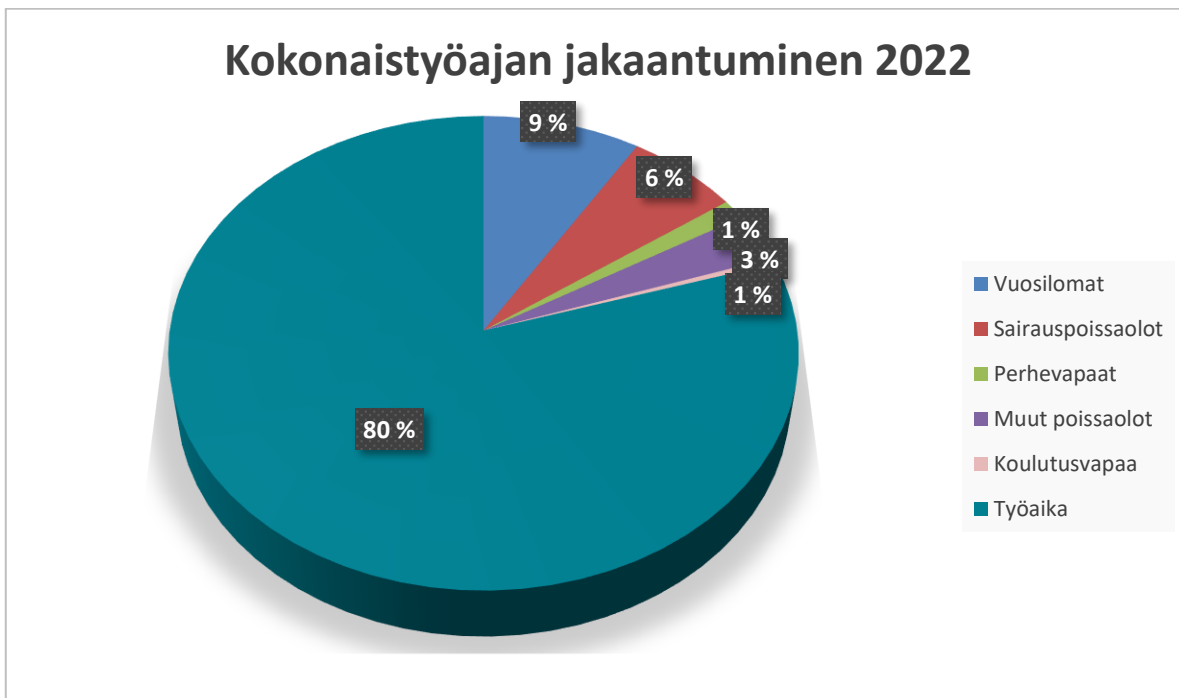
Taulukko 25. Henkilöstömäärä toiminta-alueittain 31.12.2022

## 5.2 Tehty työaika ja työpanos

Henkilötyövuodella tarkoitetaan täyttä työaikaan tekevän henkilön koko vuoden työskentelyä. Osa-aikaiset tai vain osan vuotta kestävät palvelussuhteet muutetaan kokoaikaisiksi. Työpanos-% kuvaa käytettävissä olevaa työaikaan sen jälkeen, kun teoreettisesta työpanoksesta on vähennetty sairaslomat, vuosilomat ja muut keskeytykset.

Toiminta-alue	Vuosi 2022			Vuosi 2021		
	HTV/kpvt	Tehty työaika	%	HTV/kpvt	Tehty työaika	%
Hallintotoimi	66,26	54,56	82,34	62,32	56,02	89,89
Opetus- ja sivistystoimi	236,75	197,26	83,32	229,84	179,64	78,16
Tekninen ja ympäristötoimi	41,23	33,89	82,20	41,60	32,37	77,81
<b>Yhteensä</b>	<b>344,24</b>	<b>285,71</b>	<b>83,00</b>	<b>333,76</b>	<b>268,03</b>	<b>80,31</b>

Taulukko 26. Henkilötyövuodet kalenteripäivinä ja tehdyt henkilötyövuodet 2022 ja 2021



Kuva 5. Kokonaistyöajan jakaantuminen vuonna 2022

Kokonaistyöajan jakautuminen on pysynyt vuoden 2021 (80% työaika) tasolla.

POISSAOLOT KALENTERIPÄIVINÄ V. 2022									
	Kuntoutus	Perhevap.	Opintovap.	Koulutus	Vuorotte- lupapaa	Muu vapaa	Lomautus	Vuosioma	Yhteensä
Hallintotoimi	0	265	0	153	0	800	0	2427	3645
Sivistys- ja hyvinvointitoimi	155	1035	92	121	0	2180	435	4509	8527
Tekninen- ja ympäristötoimi	0	12	0	17	0	183	0	1611	1823
<b>Kaikki Yhteensä</b>	<b>155</b>	<b>1312</b>	<b>92</b>	<b>291</b>	<b>0</b>	<b>3163</b>	<b>435</b>	<b>8547</b>	<b>13995</b>

Taulukko 27. työ- ja virkavapaiden käyttö vakinaiset vuonna 2022

### 5.3 Osa-aikaisuus

Kuntatyönantajan tilaston mukaan kunta-alan työntekijöistä osa-aikaisia on 14,3 % kuukausipalkkaisista vuonna 2021. Pudasjärven kaupungissa osa-aikatyötä tekevien osuus oli 11,08 % ja sivutoimisten osuus oli 11,3 % vuonna 2021. Osa-aikatyötä tekevien osuus on noussut hieman yli 1 % eli 4 työntekijää tekee osa-aikatyötä enemmän verrattuna vuoteen 2021.

Henkilömäärä/pvm	31.12.2022			31.12.2021		
	Miehet	Naiset	Yhteensä	Miehet	Naiset	Yhteensä
Kokoaikaiset	77	231	308	68	232	300
Osa-aikaiset	6	34	40	6	31	37
Omasta pyynnöstä osa-aikaiset	0	2	2	0	0	0
Osittainen hoitovapaa	0	0	0	0	0	0
Osa-aikaeläkkeellä	0	2	2	1	2	3
Sivutoimiset	18	27	45	15	36	51
<b>Yhteensä</b>	<b>101</b>	<b>296</b>	<b>397</b>	<b>90</b>	<b>301</b>	<b>391</b>

Taulukko 28. Koko- ja osa-aikatyötä tehneiden henkilömäärät 31.12.2022 ja 31.12.2021.

Pääasialliset osa-aikaisuuden perusteet ovat osa-aikatyö ja osa-aikaeläke. Osa-aikatyötä tekevät pääsääntöisesti koulunkäynninohjaajat, varhaiskasvatuksessa ja opetustehtävissä olevat sekä ruokapalvelun työntekijät ja sijaiset. Sivutoimisia työntekijöitä on kansalaisopiston tuntiopettajissa ja kouluilla kerhonohjaajissa/apuohjaajissa.

Mahdollisuus vaikuttaa omaan työaikaan edistää tutkitusti erityisesti ikääntyneiden työntekijöiden työmotivaatiota ja halua jatkaa pidempään työelämässä. Osa-aikatyö mahdollistaa ikääntyvien henkilöiden työssäoloajan jatkumisen esim. osa-aikaeläkkeen muodossa.

## 5.4 Eläköitymisennusteet

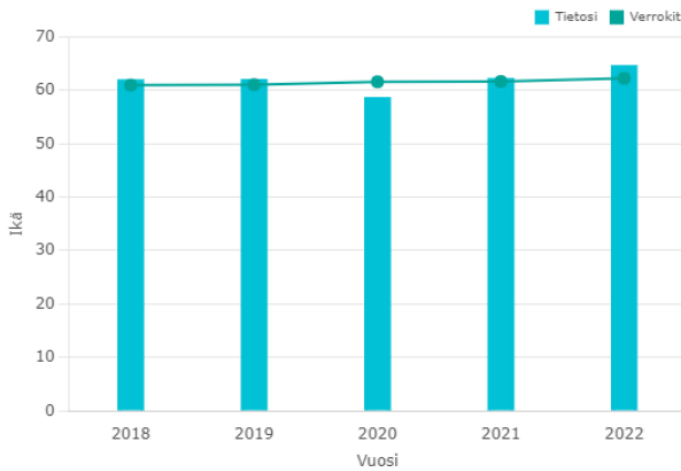
Henkilöstösuunnittelun kannalta olisi tärkeää pystyä ennakoimaan työvoiman poistumaa. Pudasjärven kaupungin vakinaisesta palveluksesta on siirtynyt vanhuuseläkkeelle vuonna 2022 yhteensä 9 henkilöä. Keski-ikä kaikilla eläkkeelle siirtyneillä on ollut 64,5 vuotta. Vuonna 2021 vanhuuseläkkeelle siirtyneiden keski-ikä oli 63,3 vuotta. Kaupungin keskimääräistä eläkkeelle siirtymisikää laskee opetuspuolella vielä voimassa olevat alhaisemmat ammatilliset eläkeiät.

Eläkkeelle siirtyneet	2022	2021
Vanhuuseläkkeelle	9	13
Työkyvyttömyyseläkkeelle		2
Osa-aikaeläkkeelle		
Osatyökyvyttömyyseläkkeelle	1	
<b>Yhteensä</b>	<b>10</b>	<b>15</b>

Taulukko 29. Vakinaisesta palveluksesta eläkkeelle siirtyneet vuosina 2022 ja 2021

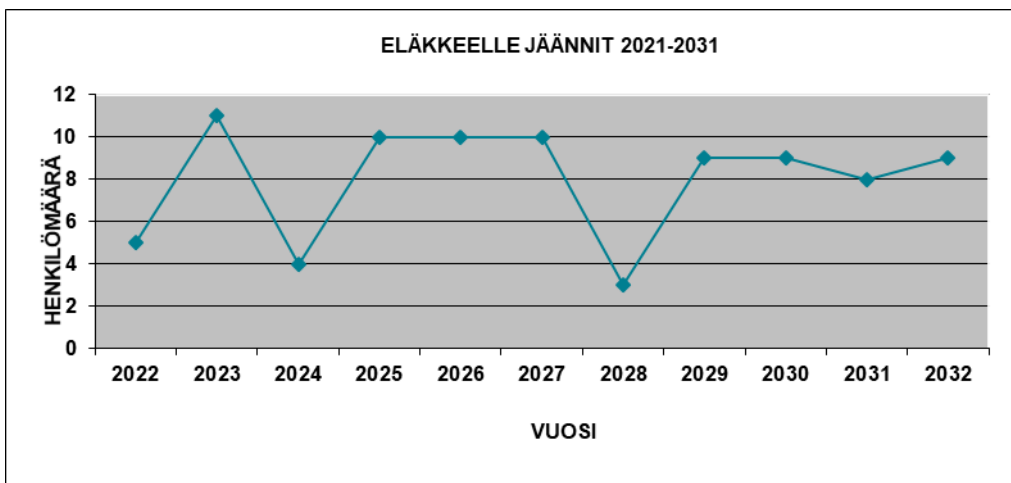


Eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä



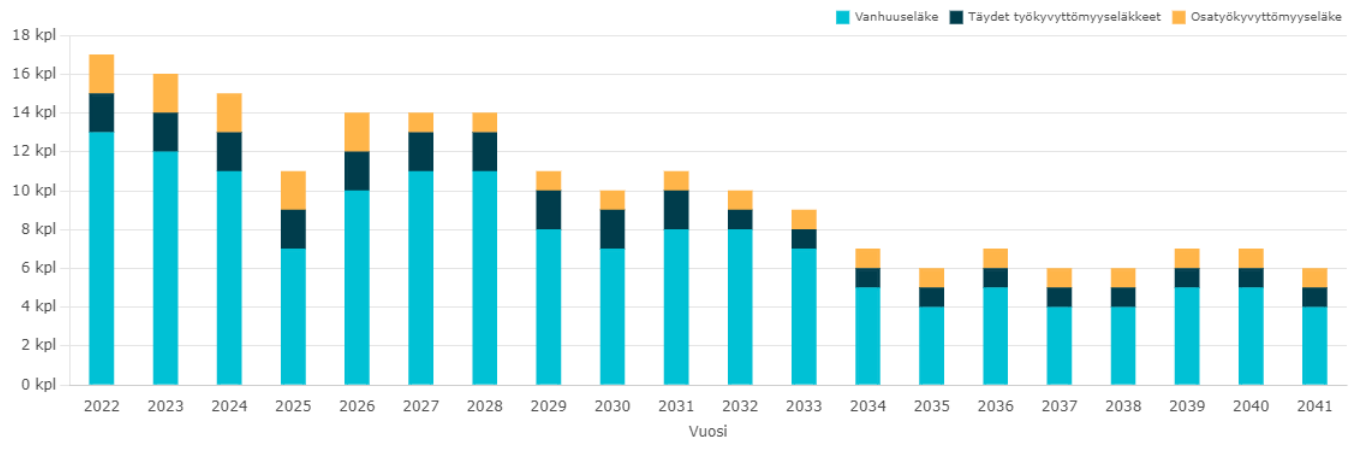
Taulukko . 30 Kevan tilasto vuosina 2018-2022 eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä (v. 2022, 64,57 vuotta)

Kaupungin palveluksesta on arvion mukaan jäämässä eläkkeelle vuosien 2022–2032 aikana yhteensä 88 henkilöä (vakinaisen). Hallintotoimesta 12, sivistys- ja hyvinvointitoimesta 65 ja tekninen- ja ympäristötoimesta 11 henkilöä. Vakinaisesta henkilökunnasta eläköityy ennusteen mukaan 10 vuoden aikana 34,2 % henkilöstöstä. Eläköitymisen- nusteessa ei ole enää vuodelle 2022 ja eteenpäin huomioitu hyvinvointialueelle siirtynyttä henkilöstöä.



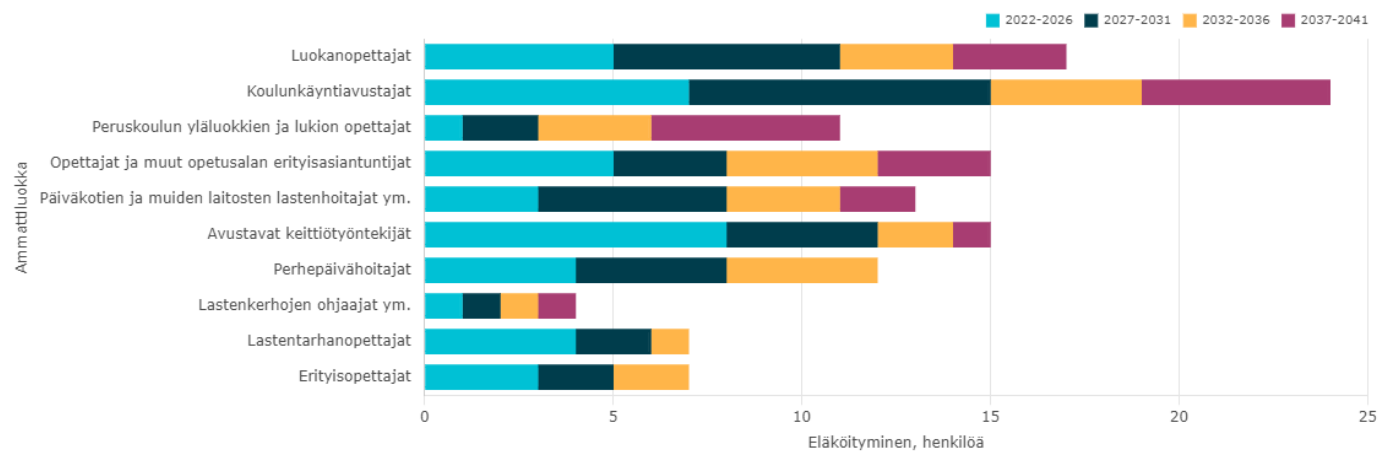
Kuva 6. Henkilöstön arvioitu eläkkeelle jäänti vuosina 2022–2032.

Eläköitymisennuste



Taulukko 31. Kevan tilasto eläköitymisennuste (henkilöä) Pudasjärven kaupungin osalta v. 2022-2041 (71 henkilöä)

Eläköitymisennuste ammattitasoinen kuvaaja



Taulukko 32. Kevan tilasto, eläköitymisennuste ammattitasoinen kuvaaja vuosille 2022-2041 Pudasjärven kaupunki

Suurimpia ammattiryhmiä eläköitymisessä on opettajat, erityisopettajat ja muu opetusalan henkilöstö sekä varhaiskasvatuksessa lastenhoitajat ja lastentarhanopettajat. Kaikilla näillä aloilla on osaajapulaa ja pätevän työvoiman saatavuudessa on ollut Pudasjärven kaupungillakin haasteita.

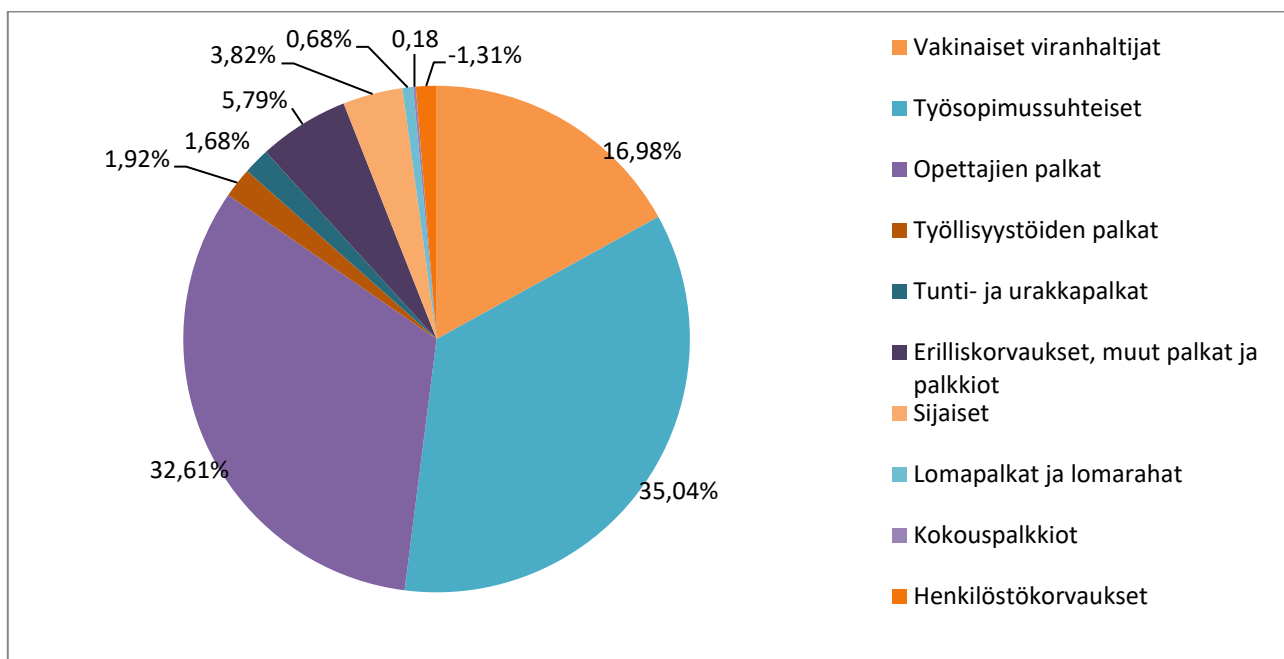
### 5.5 Palkat ja henkilöstökustannukset

Palkkamenot henkilösivukuluineen vuonna 2022 toteutuivat yhteensä 17 445 869 euron suuruksina (16 724 290 € vuonna 2021), toteutuma oli 109,5 % verrattuna TA2022+Muutos2022 (Alkup.TA 15 402 644 € + Muutos 530 600 € = TA+Muutos 15 933 244 €). Palkkojen osuus oli 13 239 700 € (75,9 %), eläkekulujen osuus 3 740 448 € (21,4 %) ja muiden sivukulujen osuus 465 721€ (2,7 %) henkilöstökuluista. Ulkoisista toimintakuluista henkilöstökulujen osuus

v. 2022 on 23,9 % ja palvelujen ostojen osuus on 63,9 %. Henkilöstökulut nousivat 721 580 euroa (4,3 %) edelliseen vuoteen verrattuna.

Henkilöstömenot	TP 2021	TP 2021	Muutos 20/21	
			€:na	%:na
Palkat	13 239 700	12 639 872	599 828	4,75
Sivukulut	4 206 170	4 084 418	121 752	2,98
<b>Yhteensä</b>	<b>17 445 869</b>	<b>16 724 290</b>	<b>721 580</b>	<b>4,31</b>

Taulukko 33. Henkilöstömenot vuonna 2022 ja 2021



Kuva 7. Palkkamenojen prosentuaalinen jakauma 2022

Kunta-alalle sovittiin Kunta- ja hyvinvointialuetyönantajat KT:n sekä JAU:n ja Jukon väliset kolmivuotiset työ- ja virkaehtosopimukset ajalle 1.5.2022–30.4.2025. Vuonna 2022 sopimuskorotukset ovat yhteensä 2,55 %. Vuosikeskiarvovertailussa vuonna 2022 työvoimakustannukset nousivat keskimäärin 1,76 %. Palkkakustannusten vaikutus oli vuonna 2022 seuraavasti;

1.6.2022: Yleiskorotus 2 % sekä tehtäväkohtaisiin palkkoihin että henkilökohtaisiin lisiin

1.10.2022: Keskitetty järjestelyerä 0,5 %. Lisäksi perhepäivähoitajien palkkausjärjestelmän muuttaminen.

Suurin ylitys henkilöstökuluissa on sivistys- ja hyvinvointitoiminnassa, jossa kaikki hankepalkat näkyvät palkkakustannuksissa ylityksenä, vaikka niihin olisikin tuloa. Hankepalkoissa on edelleenkin suurimmat ylitykset. Varhaiskasvatukseen hanketuloja saatiin noin 450 000 euroa, joista menoja on 2022 vuodelle kohdistunut noin 230 000 euroa. Lisäksi kustannuksia on tullut Harrastamisen Pudasjärven mallista yhteensä 160 000 euroa, josta 115 000 euroa on henkilöstökuluja (kerho-ohjaajat ja opettajien erilliskorvaukset). Puistolän yksiköstä arvio on loppuvuoden lisäkuiluiksi 38 000 euroa ja Pikku-Piitun päiväkodin liikkeen luovutus syyskuussa 2021 näkyy nyt kokonaisuutena vuodelle 2022 henkilöstökuluissa. Sairausajan palkoissa ylitystä tuli reilut 230 000 euroa.

Hallintotoimessa henkilöstökuluissa ylitystä oli reilu 200 000 euroa, henkilöstökulujen ylitykseen vaikuttaa mm. resurssipäällikön ja taloussuunnittelijan palkkakulut, joihin ei ollut varausta talousarviossa. Hankkeista Vahvaksi-hankkeen saama jatkoaika ja Tekijöitä Pudasjärvelle -hankkeen palkkakuluja ei ollut talousarviossa. Hankkeiden osalta ylitys kompensoituu hankkeiden rahoitustuloissa. Palkkatuki- ja velvoitetöyllistettyjä oli 9 henkilöä enemmän kuin vuonna 2021 ja näiden osalta palkkakulut olivat verrattuna vuoteen 2021 noin 60 000 euroa enemmän. Viranhaltijoiden ja työntekijöiden kokouspalkkioissa oli myös jonkin verran ylitystä talousarvioon verrattuna.

Teknisessä ja ympäristötoiminnassa henkilöstökulut ylittyivät noin 100 000 euroa, pääasiassa johtuen pitkistä sairaslomista ja sijaistarpeesta ruokapalveluissa noin 73 000 euroa. Henkilöstökulujen ylitykseen vaikutti myös palkkakuluissa palvelusuunnittelijan, asuminen ja eläminen, sekä liikennepuiston kesätyöntekijöiden palkkakulut, joihin ei ollut varausta talousarviossa.

## 6 Yhteenveto ja kehittämistoimenpiteet

Henkilöstön työhyvinvointikyselyn tuloksissa näkyy myös se, että globaalit kriisit ja epävarmuus tulevaisuudesta heijastuvat myös työpaikoille. Kriisit läpivalaisevat työelämän kulttuureja ja luottamuksen perustaa. Työelämä ei siis ole irrallaan muusta maailmasta tai yhteiskunnallisesta muutoksesta. Halusimme tai emme, epävarmuus toimintaympäristössä on pysyvää.

Vaikka mielenterveysperusteiset diagnoosit työterveyshuollossa ovat laskeneet 16 %, ei ole syytä odottaa positiivisen kehityksen jatkuvan. Rinnalle tullut ahdistusperusteiset sairauspoissaolot. Sodan julistaminen Ukrainaan väisutti odotetusti turvallisuuden tunnettamme ja nostatti huolta. Uusi kriisitilanne tuli edellisen, psyykkistä kuormitusta aiheuttaneen poikkeuksellisen ajanjakson, eli pandemian kanssa osittain limittäin. Emme päässeetkään siirtymään takaisin normaaliin arkeen, vaan sopeutumiskykyä ja voimia tarvittiin jälleen. Vaikka mielenterveysperusteiset sairauspoissaolot vähenivät, on notkahduksessa todennäköisesti kyse pikemminkin jo tutuksi tulleesta ilmiöstä, sinnittelystä. Kun uhka tulee lähelle, ja alkaa vaikuttaa arkeemme, käperryimme sisäänpäin ja keskityimme perusarjesta selviämiseen. Sodan seuraukset ulottuvat arkeen myös meillä Suomessa: inflaatio, asuntolainojen korkojen nousu, energiapula, työllisyyden tulevaisuuden näkymät, nämä kaikki vaikuttavat meidän jokaisen omaan elämään. Erityisesti jos oma toimeentulo huolettaa, ei välttämättä uskalleta tunnustaa omaan jaksamiseen liittyviä haasteita ja sinnitellään töissä. Taloudellinen hyvinvointi nousee vahvasti fyysisen ja henkisen hyvinvoinnin rinnalle. Työntekijältä ei voi odottaa huippusuoritusta ja henkistä jaksamista työssä, jos hänen palkkansa ei riitä edes asumiskuluihin ja terveelliseen ruokaan.

Vuodelle 2023 henkilöstötoimikunta päätti, että jatkamme mielen hyvinvointiohjelmaa. Osana ohjelmaa olemme ottaneet 10 pakettia lisää Auntie-palvelua, joista 1,5 kuukaudessa on jäljellä enää 1 paketti. Tämä kertoo siitä, että ennakoivalle ja nopeille mielen hyvinvoinnin tukitoimille on kysyntää ja työntekijän yksilöllisiin ahdistusperusteisiin on kyettävä reagoimaan riittävän aikaisessa vaiheessa, jotta työkyky säilyy. Työ tarjoaa yhteisön ja turvaa, mutta myös mielekkyyttä ja merkitystä elämään.

Tässä ajassa, mitä nyt elämme, on jopa korostetun tärkeää luoda psykologisesti turvallinen ympäristö, jossa toiminta on mahdollisimman ennakoitavaa ja rakentaa luottamusta ja varmuutta. Luottamuksen ilmapiirin vahvistamiseen on kiinnitettävä vieläkin enemmän huomiota, niin henkilöstöön kuin kuntalaisiinkin nähden.

Luottamuksen ilmapiirin vahvistaminen alkaa meistä jokaisesta yksilönä. Henkilöstön työhyvinvointikyselyssä (2022) ei oltu eroteltu roolia tai asemaa (johto, esihenkilö, työntekijä), missä jokainen vastasi kyselyyn. Riippumatta asemasta, jokainen vastasi kyselyyn työntekijänä. Työelämätaidot ovat yhtä tärkeitä kaikille työntekijöille riippumatta siitä, mitä työtä tekee tai missä asemassa toimii. Miten minä haluan tukea muita? Osaammeko huomioida toisiamme ja katsoa samaan suuntaan? Voimme jokainen yksilönä keskittyä kuuntelemiseen, kiittää, hymyillä ja puhua asioista totuudellisesti sekä selkeästi. Hyvä työelämä ei vain tule: se tehdään – yhdessä.

Vastuullisuuden, ja eteenkin julkisen sektorin yhteiskuntavastuun, nostaessa päätään monin eri tavoin, voidaan alkaa puhua kestävästä työelämästä. Ratkaistavissa on kysymys siitä millainen työelämä ja tulevaisuus on kestävä paitsi ihmisten, myös ympäristön ja talouden näkökulmista. Tulevaisuuden isojen haasteiden ratkominen ei tule olemaan helppoa, mutta se on taatusti merkityksellistä työelämää. Tuloksen ja varsinkin toiminnan kehittämisen tekevät ihmiset. Jos ihmisiä, työntekijöitä, ei oteta huomioon, niin iso osa organisaation potentiaalista jää käyttämättä. Keskustelu, intohimo sekä innostus omaan työhön ja sen kehittämiseen on kuitenkin kaiken toiminnan perusta. Toimintavarmuuden ja luottamuksen kannalta on tärkeää, että meillä on hyvinvoiva henkilöstö ja muutoskyvykäs työpaikka, jossa kyetään kohtaamaan muutostilanteita, katsomaan tulevaisuuteen ja näkemään uusia mahdollisuuksia.

Henkilöstön työhyvinvointikyselyssä vastaajista valtaosa eli 86,1 %, suosittelisi Pudasjärven kaupunkia työpaikkana tuttavalleen – Kiitos henkilöstöllemme luottamuksestanne työnantajaa kohtaan! Yhdessä selviämme ja löydämme ratkaisut. Kriisien ja muutosten keskellä on myös hyvä muistuttaa itseään ja työyhteisöä, mitä varten me teemme tätä työtä ja mitä tänään(kin) teimme tuon tavoitteemme edistämiseksi.