



## Henkilöstösuunnitelma

Henkilöstösuunnitelman ensisijaisena tarkoituksena on tukea kaupungin strategiasta johdettujen toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden saavuttamista. Henkilöstösuunnitelmassa tavoitteen on tuoda esiin se, mikä on määrällinen ja laadullinen henkilöstötarve mikä tarvitaan tavoitteiden saavuttamiseksi. Tavoitteena on myös ennakoita ja ohjata organisaation toimintaa niin, että oikeat henkilöstöresurssit ovat oikeassa paikassa oikeaan aikaan. Henkilöstösuunnitelma on laadittu erillinen asiakirja mutta se yhdistetään vuosittaiseen talousarvioon sekä kahdelle seuraavalle suunnittelu-vuodelle. Henkilöstöstrategiasta laaditaan myös erillinen asiakirja, jossa tuodaan esille kaupungin henkilöstöpoliittiset linjaukset ja jotka on johdettu kaupunginvaltuuston vahvistamasta kaupunki-strategiasta.

## Sisältö:

<b>I Mikkelin kaupungin tavoitteet</b>	3
Kaupungin strategia	3
Toimialojen, tulosalueiden ja yksiköiden strategiat	3
Muut strategiat	3
<b>II Henkilöstön asemaan vaikuttavat periaatteet</b>	4
Johtaminen	4
Yhteistyö ja osallistuminen	4
Henkilöstön kehittämien	4
Työllistäminen	5
Ikäjohtaminen	5
Työsuojelun yhteistoiminnan ja työterveyshuollon palvelujen kehittäminen	6
Työterveyshuollon palvelut	6
Palvelussuhteen ehdot ja palkkausjärjestelmät	7
Palvelussuhdemuotojen käytön periaatteet	7
<b>III Henkilöstömäärä ja –rakenne</b>	8
Henkilöstö lukuina; - Henkilöstömuutokset, henkilöstökustannukset, ikäjaukama, eläköityvät, vakanssit toimialoittain	9-10
Henkilöstömäärään ja rakenteeseen vaikuttavat tekijät toimialoittain	10-15
<b>IV Yhteenveto</b>	15

Henkilöstösuunnitelmassa 2012 on painopistealueina 1) selvitykset siitä mitä muutoksia on tapahtumassa organisaatioissa ja palveluissa ja mitkä ovat toimenpiteet, 2) Henkilöstön eläköityminen ja siitä aiheutuvat toiminnalliset toimenpiteet ja rekrytoinnin kehittäminen.

Liiite : Henkilöstömäärän kehitys vv 2012 – 2014

# I MIKKELIN KAUPUNGIN TAVOITTEET

## **Kaupungin strategia ja vuoden 2012 painopisteet**

Mikkelin kaupungin strategiana on olla vetovoimainen, hyvän kuntatalouden omaava, hyvän työnantajan kriteerit täyttävä ja hyvinvoivista kuntalaisista muodostuva kaupunki.

Kaupunki toteuttaa henkilöstöpolitiikkaa toimimalla hyvän työnantajan edellyttämällä tavalla, henkilöstö on osaavaa, motivoitunutta ja vastuullista, esimiehet ovat ammattimaisia ja innostavia.

Mikkelin kaupungin strategia on ylin kaupungin toimintaa ohjaava asiakirja ja tärkein johtamisjärjestelmän osatekijöistä. Kaupunki-strategia on kaupunkiorganisaation johtamisväline, jonka tavoitteita toteutetaan osana vuosittain hyväksyttävää talousarviota. Vuoden 2012 painopistealueina ovat henkilöstöresurssien oikea kohdentaminen ja joustava käyttö hyödyntäen erityisesti osaamiskartoituksia, sekä eläköitymisprosessin hallinta ja rekrytoinnin kehittäminen.

Talousarvion sitovat toiminnalliset tavoitteet perustuvat valtuustokauden tavoitteisiin. Tavoitteet konkretisoidaan ja niitä seurataan vuosittain laadittavilla tuloskortteilla. Tuloskortit laaditaan sekä kaupunkitasoisena että lautakunnittain.

Kaupunkistrategian ja talousarvion lisäksi kaupungin johtamisjärjestelmään kuuluvat osastrategiat. Mikkelin kaupungin osastrategiat ovat palvelustrategia sekä elinvoima- ja kilpailukykystrategia. Myös osastrategioiden tavoitteet konkretisoidaan ja niiden toteutumista seurataan osana kaupungin ja lautakuntien tuloskortteja. Tärkeänä jalkauttamisen välineenä ovat myös kehityskeskustelut.

Elinvoima- ja kilpailustrategiassa tähdätään siihen että Mikkelistä kehittyy modernin palvelun kasvukeskus Saimaan rannalla. Keskeisenä osa-alueena on Mikkelin mainekuvan parantaminen, jossa yhtenä osa-alueena on työnantajamielikuvan vahvistaminen. Strategian linjausten mukaan Mikkelissä on modernein yritysten kehitys- ja palvelujärjestelmä, jossa eräänä tavoitteena on kaupungin henkilöstön palvelu- ja yrittäjyysasenteen vahvistaminen.

Palvelustrategiassa linjataan palveluiden järjestämistä, palveluverkkoa ja palveluiden laadun kehittämistä. Palvelutuotantoa on tarvetta uudistaa johtuen väestörakenteen muutoksesta ja taloudellisten voimavarojen vähentymisestä. Tavoitteena on samalla lisätä tuottavuutta.

Henkilöstöstrategian valmistelu käynnistyy vuonna 2012.

I

## I HENKILÖSTÖN ASEMAAN VAIKUTTAVAT PERIAATTET

### **Johtaminen**

Henkilöstön osaamista arvostetaan ja Mikkelin kaupunki toimii siten, että se kannustaa henkilöstöä osallistumaan työn suunnitteluun, menetelmien kehittämiseen ja yhteistyöhön, sekä jokaiselle on omat selkeät vastuut omasta tekemisestä.

Osaavaa henkilöstöä johdetaan ammattitaitoisella esimiestyöllä. Esimiehet edesauttavat ammattitaidon ylläpitämisessä, itsensä kehittämisessä ja työssä oppimisessa.

Henkilöstön ammattitaitoa kehitetään mm. työn kierron avulla ja turvataan osaamisen kehittäminen muutoksissa. Työtehtäviä järjestetään siten, että ne ovat henkilöstölle haasteellisia ja vastaavat heidän taitoa ja kykyä toimia eri tehtävissä.

Henkilöstökyselyn osaamista, viestintää ja vuorovaikutusta koskevat kysymykset osoittavat myönteistä suuntaa. Osaamisen kehittämistä aletaan johtaa suunnitelmallisesti Henkilöstöresurssien oikea kohdentaminen ja joustava käyttö, henkilöstörakenteen, työaikajärjestelyjen ja rekrytoinnin kehittäminen toteutetaan kuntastrategian mukaisesti.

Kaupungin joutuessa rekrytoimaan uutta henkilöstöä, niin sen yhteydessä korostetaan sisäistä hakumenettelyä, joka mahdollistaisi henkilöstön sisäisen liikkuvuuden ja tuottaisi myös kustannussäästöä. Kaikkiin eläköitymisen myötä vapautuviin tehtäviin ei palkata uusia henkilöitä, ellei se ole ehdottoman välttämätöntä. Samoin tulee toimia palkattaessa määräaikaista henkilöstöä.

Vuonna 2012 ollaan ottamassa käyttöön tulospalkkiojärjestelmää, mikäli talousarvio 2012 toteutuu suunnitellusti, niin silloin on perusteita palkita henkilökuntaa tavoitteen toteutumisesta.

### **Yhteistyö ja osallistuminen**

Kaupungin yhteistoimintaelimenä toimii yt-neuvottelukunta. Sekä kaupungin laajennetussa johtoryhmässä että toimiala-tasoisissa johtoryhmissä on henkilöstöedustus. Toimialoilla toteutettavan yhteistoiminnan helpottamiseksi on tehty menettelytapaohjeistus. Ohjeistuksen peruseriaatteena on osallistaa toimialueet yhteistoimintaan.

Kunnallisen yhteistoimintalain mukaisia työnantajan ja henkilöstön välisiä paikallisia yhteistyömuotoja ja – menettelyjä täsmennetään. Yhteistyömuodoista neuvotellaan työnantajan ja henkilöstön edustajien välillä.

### **Henkilöstön kehittäminen**

Henkilöstökoulutus on tärkeää kaupungin strategian toteuttamiseksi. Kaupungin uudistettu strategia nostaa esille etenkin palveluosaamisen, johtamis- ja esimiestaidot ja yhteisosaamisen, mm. verkostoitumisen, tiimitaidot ja muut sosiaaliset taidot. Myös kyky toimia muutoksessa ja johtaa muutosta korostuvat.

Henkilöstökoulutusta suunnitellaan ja toteutetaan kaupungin strategiasta käsin ja sen linjausten mukaisesti. Toisaalta henkilöstökoulutusta toteutetaan selvittämällä henkilöstön osaamista ja osaamistarpeita. Henkilöstön ikääntyessä tarvitaan myös koulutusta. Kaupungin vakinaisen henkilöstön nouseva keski-ikä (48,47 vuotta vuoden 2010 henkilöstöraportti) edellyttää koulutuksellisia toimenpiteitä.

Osaamiskartoituksessa kaupungin organisaation toimialueilla tarvittavat osaamisalueet kartoitetaan, jonka jälkeen henkilöstön osaamisen taso arvioidaan. Tämän jälkeen laaditaan henkilöstön kanssa yhdessä kehityssuunnitelmat, jotka voivat olla työntekijä-, työryhmä-, tulosyksikkö tai tulosaluekohtaisia. Osaamiskartoitusta on toteutettu eri toimialoilla mutta yhtenäisen kokonaisvaltaisen kartoituksen toteutetaan vuoden 2012 aikana.

Kaupungissa järjestettävää täydennys- ja muuta koulutusta koordinoi sitä varten asetettu koulutustyöryhmä, jossa on edustus kaupungin päätehtäväalueilta. Henkilöstö- ja kehittämis-palvelut osallistuu myös koulutuskokonaisuuksien laadintaan kaupunkistrategian lähtökohdista. Ammatillinen täydennys- sekä muu ammattiin liittyvä lakisääteinen koulutus järjestetään ja resursoidaan kuitenkin erikseen toimialakohtaisesti. Työsuojelukoulutusta järjestää keskitetysti työsuojelutoimikunta.

#### Esimiestyön vahvistaminen

Esimiestyön tuottavuuteen kiinnitetään erityistä huomiota. Kaupunki on osana talouden tasapainottamista käynnistämässä erilaisia talouden hallintaan ja palvelutuotannon kehittämiseen liittyviä kehittämishankkeita. Jet-koulutusta johtamisen erikoisammattitutkinnon suorittamiseksi jatketaan edelleen vuosien 2011 - 2013 aikana. Neljäs Jet-koulutus on käynnistetty syksyllä 2011.

#### Palvelutuotannon tehostaminen

Syksyllä 2011 on aloitettu toinen tuotekehittäjän erikoisammattitutkintokoulutus. Tämän koulutuksen painopistealueena on seudullisuus. Koulutus vahvistaa erilaisten palvelukonseptien määrittelyä ja niiden hyödyntämisen.

#### Tietohallinnon osaamisen vahvistaminen

Tietohallintokoulutukset jatkuvat perusohjelmien koulutuksella yhteistyössä Tiera Oy:n kanssa.

#### Muu koulutus

Henkilöstö- ja kehittämispalvelut huolehtii virka- ja työehtosopimuksia sekä työolainsäädäntöä koskevien muutosten aiheuttamasta koulutuksesta. Henkilöstö- ja talousraportoinnin kehittämistä jatketaan luomalla yhteisiä menettelytapoja mm. järjestämällä Sap-Hr:n koulutusta ja samalla huomioiden järjestelmän kehittämistarpeet.

Oppisopimuskoulutusta käytetään kaupungin oman henkilökunnan yhtenä täydennyskoulutusmuotona. Oppisopimuksia käytetään edistämään henkilökunnan uudelleen sijoittumista ja sisäistä liikkuvuutta. Erityisesti vuonna 2012 varaudutaan ulkoa otettaviin oppisopimuskoulutettaviin helpottamaan tulevien vuosien rekrytointitarvetta. Oppisopimuskoulutuksen suunnatta määrärahaa on esitetty korotettavaksi. Oppisopimukset kytketään myös koko työllistämisen kehittämishankkeeseen, mistä tarkemmin työllistämisen kohdassa.

### **Työllistäminen**

Kaupungin palvelutuotantoon ja henkilöstöresurssiin vaikutetaan kehittämällä työllisyyspolitiikkaa. Talousarviossa on huomioitu palkkatuen väheneminen vähintään 20 prosentilla. Palkkatuen vähentyessä on lisätty oppisopimusten määrää. Oppisopimusta lisätään vähintään kuudella henkilöllä noin 2 vuoden pituisiin palvelussuhteisiin. Nämä esitetyt suuntaukset ovat myös valtion työllisyystavoitteissa.

Oppisopimuskoulutuksen vahvistaminen edellyttää kaupungilta vähintään kahden (2) vuoden määrärahasitoumuksen. Oppisopimuksella on suuri yhteiskunnallinen ja työhyvinvoinnin lisäämisen näkökulma. Oppisopimus tukee myös kaupungin tulevaa rekrytointia ja ennakoitua työvoimapulaa, koska oppisopimuskoulutus on sen verran pitkä, että koulutettavat sitoutunevat työnantajaan. Lisäksi koulutuksen pituus lisää kaupungin henkilökunnan työhyvinvointia tekemällä perehdyttämisen ja työvoiman suunnittelun pitkäkestoisemmaksi ja hallitummaksi.

Työpajatoiminnan siirtäminen keskushallintoon työllistämisen palvelukeskuksen hoidettavaksi lisää kaupungin työllistämisen tavoitteita. Muutos tukee kokonaisuutena kaupungin työllisyyden hoitoa, nuorisotoiminnan kenttätyötä, mutta myös kaupungin työllistämisen tavoitteita sekä syrjäytymisen ehkäisemistä.

Kaupungilla on voimassa työllistämisen menettelytavat terveydellisistä syistä omaan työhönsä kykenemättömille eli uudelleen sijoitus. Lisäksi on menettely tehtäväkierrosta, johon ilmoitaudutaan useista syistä mm. oman ammattitaidon vahvistamiseksi, tehtäväkierto tukee osittain myös urakehitystä. Sisäistä liikkuvuutta parantaa myös kaupungin sisäisen haun periaatteet. Toiminta on työllisyyspolitiikkaa ja toiminnan kehittäminen aloitetaan vuonna 2012 huomioiden seutuyhteistyön voimakas lisääntyminen ja kaupungin eri työllisyystoimintojen päällekkäisyyksien vähentäminen.

Kesätyöntekijöiden työpanoksen suuntaamista kehitetään edelleen siten, että se tukee kaupungin vakinaisuustoista palvelutuotantoa mahdollisimman hyvin. Samalla tuetaan hyvää työnantajamielikuvaa ja ennakoidaan tuleva työvoimapula

## **Ikäjohtaminen**

Mikkelin kaupungin henkilöstön ikääntyessä tulevina vuosina entistä enemmän tarvitaan edelleenkin riittävä määrä henkilöstöä olemassa olevien palvelujen ylläpitämiseen. Kaupunki on toteuttamassa ikäjohtamista ja siinä tavoitteena on tulosalueiden voimavarojen mielekäs hyödyntäminen mm. hiljaisen tiedon siirrolla uudelle sukupolvelle.

Tulosalueiden ikäjohtamisessa otetaan huomioon seuraavia toimintatapoja; Kehityskeskusteluissa esimiesten ja alaisten välillä käytössä on ikäjohdettu kehityskeskustelumalli jossa esimiehet käyvät syventäviä keskusteluja työn hallinnasta, koulutustarpeesta, työssä jaksamisesta 58 vuotta täyttäneiden alaisten kanssa.

Yhteistyötä lisätään työterveyshuollon työntekijän ja työnantajan kanssa mm. henkilöstön tilasta, työkyvystä, työn psyykkisestä ja fyysisestä kuormittavuudesta Yhteistyössä minimoidaan henkilöstöriskejä niihin varhaisella puuttumisella ja ennaltaehkäisevillä toimenpiteillä.

Henkilökohtainen työurasuunnitelma yli 58 –vuotiaille ja tämä toteutetaan esimiehen ja alaisen välisissä kehityskeskusteluissa.

Hiljaisen tiedon siirtoon; Hyvien käytäntöjen vaalimiseen sekä hyväksi havaittujen menetelmien siirto, jossa pitkäaikainen työntekijä siirtää kokemustaan, verkostojaan ja ammattitaitoaan nuorelle työntekijälle.

## **Työsuojelun yhteistoiminnan ja työterveyshuollon palvelujen kehittäminen**

Koko kaupungin työsuojelun toimintaohjelma uusitaan. Toimialoilla ja tulosityksiköissä on valmistumassa työhyvinvointisuunnitelmia.

Kaupunki varautuu työsuojeluviranomaisten edellyttämään kunta-alan valvonnan tehostamiseen panostamalla työturvallisuuden hallintaan ja johtamiseen. ottamalla käyttöön vuonna 2012 riskien sähköinen käyttöjärjestelmä. Tulosten perusteella laaditaan toimiala- ja laitoskohtaiset työsuojelun toimintaohjelmat. Nämä toimintaohjelmat luovat koko kaupungin työsuojelun toimintaohjelman uudistamiselle perusteet, joka ohjaa turvallisuusjohtamista. Tämän lisäksi työsuojelupäällikön toimenkuvaa laajennetaan liittämällä siihen turvallisuusjohtaminen.

Tapaturmakehityksen alentaminen kohti 0-tapaturmaa on aina ajankohtainen tavoite. Tämä edellyttää henkilöstöön kohdistuvien työn ja työympäristön vaarojen selvittämistä ja arviointia vuosittain sekä sattuneiden työmatka- ja työtapaturmien ja myös ”läheltä piti” – tilanteiden kirjaamista ja käsittelyä työpaikoilla. Käyttöön otettava sähköinen järjestelmä helpottaa arvioimaan toimenpiteitä tavoitteeseen pääsemiseksi.

Työterveyshuollon kustannusten korvattavuuden ehdot muuttuvat vuoden vaihteessa. Työterveyshuollon toimintasuunnitelma on laadittu jo v 2011 vastaamaan uudistuneita vaatimuksia.

Työnantaja ja työterveyshuolto valmistelevat yhteistä sairauspoissolojen seurantajärjestelmää, jonka tarkoituksena on nopean ja tarkoituksenmukaisen avun saanti työntekijöiden työkyvyn ylläpidossa yhdessä työntekijän kanssa..

Kausi-influenssarokote kustannetaan niille kaupungin henkilöstöryhmille, joille se ei muutoin kuulu. Henkilöstöä kannustetaan omatoimiseen liikkumiseen ja työkyvyn ylläpitämiseen. Henkilöstöllä on edelleen mahdollisuus osallistua vapaa-aikanaan kuntoremonttikurssitoimintaan.

## **Työterveyshuollon palvelut**

Työterveyshuollon lähitavoitteena on vajaakuntoisten työntekijöiden seurannan tehostaminen eri menetelmillä. Menetelmiä ovat mm. työn ja työympäristön ergonominen tarkastelu, kuormittavuuden mittaaminen ja työkyvyn arviointi ja seuranta. Jaksamiseen ja työn kuormittavuuteen myös henkisesti paneudutaan työturvallisuuslain mukaisesti.

Työterveyshuollon toimintasuunnitelma perustuu työpaikkaselvitykseen, perusselvitys on tehty jo aiemmin ja päivitetty aina tarpeen vaatiessa toiminnan tai toimipaikkojen muuttuessa.

Toimintasuunnitelma on voimassa ajalle 1.1.2011 - 31.12.2014 ja sitä tarkistetaan vuosittain suunnitelmajakson aikana. Uudet tarpeet otetaan huomioon, kun aihetta ilmenee ja toimintasuunnitelmakauden lopussa tehdään uusi 4-vuotinen toiminta-suunnitelma.

Toimintasuunnitelmakauden kolme keskeistä työterveyshuollon tavoitetta on:

1. Työterveyshuollon tavoitteena on henkisen ja fyysisen kuormituksen varhainen tunnistaminen ja selvittäminen ja toimenpiteiden antaminen.
2. Työkyvyn menettämisen uhan tunnistaminen ja toimenpiteiden aloittaminen yksilötasolla on aloitettava mahdollisimman varhain.
3. Altisteiden työpisteiden tunnistaminen (esim. sisäilmariskit)

## **Palvelussuhteen ehdot ja palkkausjärjestelmät**

Palkkausjärjestelmien kehittämisen tarkoituksena on varmistaa palkkauksellisesti ne toimenpiteet, joihin kaupungin on ryhdyttävä turvatakseen pätevän henkilöstön pysyvyys ja saatavuus tulevina vuosina.

Työn vaatavuuden arviointijärjestelmiä kehitetään edelleen. Yleinen suuntaus peruspalkkojen ja tehtäväkohtaisten palkkojen ylärajojen poistumiseksi ja siirtyminen vähimmäisperuspalkkoihin edellyttävät riittävän kehittyneitä menetelmiä soveltaa paikallisesti työn vaatavuuteen perustuvia palkkausperiaatteita.

Vuodesta 2005 käytössä olleita ja eri sopimusaloille vähitellen lavennettuja periaatteita henkilökohtaisen palkan käytölle noudatetaan edelleen. Myös opettajien osalta otetaan käyttöön henkilökohtainen palkka, tavoitteena on, että tämä tapahtuu vuoden 2011 aikana.

Työyksiköiden toiminnan tuloksellisuutta voidaan tukea ottamalla käyttöön tulospalkkausjärjestelmiä, jotka palkitsevat koko työyksikön henkilöstöä tuloksellisesta toiminnasta.

Henkilöstön työaikajärjestelyjen tarkoituksenmukaisuuteen kiinnitetään huomiota. Työajoista sovitaan tarvittaessa paikallisesti. Kaupungissa käyttöön otetun etätömahdollisuuden käytännön toteutumista seurataan edelleen.

## **Palvelussuhdemuotojen käytön periaatteet**

Kaupungilla on vakinaisia virka- ja työsuhteita varten perustettu virkoja ja ns. toimia. Virkasuhteita käytetään kuntalain mukaisesti niissä tehtävissä, joissa käytetään julkista valtaa. Toimilla tarkoitetaan toistaiseksi voimassa olevia kuukausipalkkaisia työsuhteita. Toimien ohella kaupungilla on toistaiseksi voimassa olevia tuntipalkkaisia työsuhteita.

Määräaikaisten virka- ja työsuhteiden osalta kaupunki noudattaa kunnallisen viranhaltijalain ja työsopimuslain määräyksiä.

Virka- tai työsuhde on voimassa toistaiseksi, jollei sitä ole perustellusta syystä tehty määräaikaiseksi. Perustellulla syyllä tarkoitetaan sellaista syytä, joka lain mukaan voi olla perusteena määräaikaiselle virka- tai työsuhteelle.

Edellä mainittujen periaatteiden noudattaminen tarkoittaa sitä, että mikäli peruste määräaikaisuudelle poistuu, päättyy palvelussuhde sille varatun määräajan päätyttyä tai palvelussuhde vakinaistetaan.

Työsopimuslain muutoksen (1224/2010) mukaisesti määräaikaisen sopimuksen solmimisen edellytyksiä arvioidaan teetettävän työn edellyttämän työvoimatarpeen pysyvyyden kannalta. Hallintoyksiköiden tulee kiinnittää tähän erityistä huomiota ja sen mukaisesti seurata ja arvioida teetettävää työtä sen pysyvyyden näkökulmasta.

Osa-aikaisia virka- ja työsuhteita käytetään niissä tehtävissä, joissa tarvetta kokopäiväisen työn teettämiseen ei ole. Työntekijän tai viranhaltijan aloitteesta tapahtuvassa työn järjestämisessä osa-aikaiseksi noudatetaan lain periaatteita.

Niissä tapauksissa, joissa kaupunki tarvitsee lisää työntekijöitä, sen on työsopimuslain mukaisesti tarjottava osa-aikatyöntekijälle tarjolla olevan kokoaikatyön lisäksi mahdollisuutta lisätä tämän osa-aikaista työaikaa. Osa-aikaisten virkasuhteisten osalta noudatetaan kunnallista viranhaltijalakia.

Määräaikaisissa ja osa-aikaisissa virka- ja työsuhteissa ei pelkästään viranhoidomääräyksen tai työ sopimuksen kestoajan tai työajan pituuden vuoksi sovelleta epäedullisempia palvelussuhteen ehtoja kuin muissa virka- ja työsuhteissa, ellei se ole perusteltua asiallisista syistä.

### III HENKILÖSTÖMÄÄRÄ JA –RAKENNE

Kaupungin henkilöstömäärään ja rakenteeseen vaikuttaa vuonna 2012 odotettavissa oleva taloudellinen taantuma, joka on rajoittamassa niitä toiminnallisia tavoitteita ja suunnitelmia mitä eri toimialoilla on aiottu toteuttaa.

Mikkelin kaupunkiorganisaatiossa on tehty viime vuosina useita rakenteellisia uudistuksia toimialoilla ja keskushallinnossa. Näillä on ollut ja tulee olemaan yhteys myös henkilöstömäärään ja sen tarpeeseen. Toimintojen tehostaminen, erilaiset kumppanuusratkaisut, kuten kumppanuusyhtiön perustaminen, toimintojen ulkoistaminen, yksiköiden yhdistäminen ja muut rakenteelliset ratkaisut merkitsevät muutoksia myös henkilöstömäärissä.

Henkilöstöön kohdistuva muutos vuonna 2012 on seudullinen sosiaali- ja terveystoimi, joka muuttaa kaupungin organisaatiota ja toimintaa, samoin muutosta tapahtuu kaupungin talouspalvelukeskuksen siirtyessä 1.1.2012 alkaen Kunnan Taitoa Oy:lle (palkanlaskenta ja kirjanpito) ja siitä aiheutuvat toiminnot täsmentyvät 1-3vuoden kuluessa. Vuodesta 2012 - 2015 henkilöstön määrä pysyisi lähes ennallaan, määräaikaisen henkilöstön määrä alenisi mutta vakinaisten määrä hieman lisääntyisi.

Henkilöstöstä tulee arvioilta vv 2012-2015 eläköitymään vuosittain n. 130 henkilöä ja josta vanhuus-eläkkeelle n. 90 henkilöä. Tämän poistuvan henkilöstön korvaamiseksi, jotta kaupunki voisi ylläpitää niitä palveluja, joihin se on strategiassaan sitoutunut, eräänä keinona kaupunki toteutti 2010-2011 seniorihankkeen, jossa esiteltiin eri vaihtoehtoja niistä käytänteistä, joilla voitaisiin tukea työssä jaksamista ja työurien pidentämistä. Esille tuotujen vaihtoehtojen selventäminen ja niiden käyttöönottoaminen on henkilösuunnitelmassa huomioitava vv 2013-2014.

Henkilöstövähennyksiin pyrittäessä aiemmin on ollut käytössä menettely, jolla on voitu varhennetulle vanhuuseläkkeelle siirtymistä tukea niissä tapauksissa, joissa se on tarkoituksenmukaista. Tämä voi tapahtua eläkekompensaatiolla. Tällöin kaupunki maksaa tapauskohtaisesti ja harkinnan mukaan kompensaatiota varhennetulle vanhuuseläkkeelle siirtymisestä aiheutuvasta pysyvästä eläkkeen vähennyksestä henkilökohtaisen eläkeiän täyttymiskuukauden päättämiseen saakka. Edellä mainitusta menettelystä voitaisiin luopua, koska sen käyttö on ollut hyvin vähäistä ja tarkoituksena kaupungissa on pyrkiä pidentämään työuria, jos se suinkin on mahdollista

Henkilöstövähennyksissä pyritään välttämällä henkilöstön irtisanomista ja lomautuksia. Taloudelliset muutokset vaikuttavat kunnallisella sektorilla kuitenkin viiveellä, jolloin toimitaan vallitsevan tilanteen mukaan. Tilanne voi olla sellainen, että tuotannollisin perustein tapahtuvia lomautuksia joudutaan kuitenkin edelleen käyttämään joidenkin pienten henkilöstöryhmien osalta

### Henkilöstö lukuina

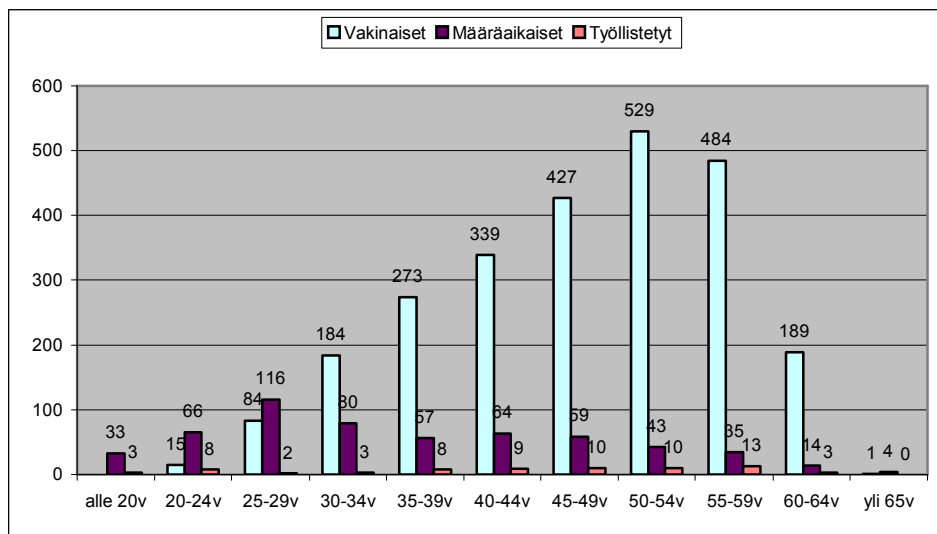
#### Henkilöstömuutokset 2012 – 2014

Tulosalue	2011	2012	2013	2014
Henkilöstömäärä 31.12.2011	3032	3075	3071	3057
Vakinaiset 31.12.	2653	2789	2816	2820
Määräaikaiset 31.12.	379	286	255	237
Henkilöstön muutos +/- vakinaiset		+ 136	+ 27	+ 4
Henkilöstön muutos +/- määräaikaiset		- 93	- 31	- 18

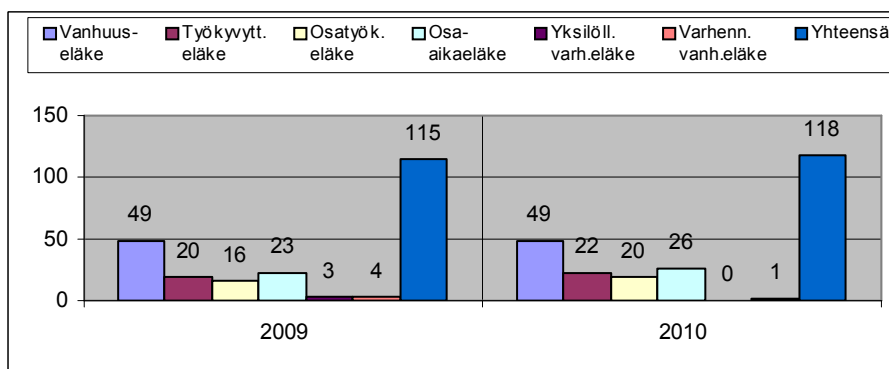
## Arvio henkilöstömenoista 2011 - 2014

Menot	TP 2010	TA 2011	Ennuste 7/2011	TA 2012	TS 2013	TS 2014
	€	€	€	€	€	€
Henkilöstökulut	129 538 327	133 460 300	132 440 606	140 411 900	141 816 019	144 652 339
Palkat ja palkkiot	100 203 459	102 091 600	102 040 606	107 715 900	108 793 059	110 968 920
Henkilöstösivukulut						
Eläkekulut	25 188 101	26 084 500	26 000 000	26 932 200	27 201 522	27 745 552
Muut henkilöstö-sivukulut	4 146 767	5 284 200	4 400 000	5 763 800	5 821 438	5 937 867

## Koko henkilöstön ikäjakauma palvelussuhteen luonteen mukaan 2010



## Eläkkeelle jääneet 2009 - 2010 (palvelusuhde voimassa eläkkeelle jäädessä)



## Eläköitymisennuste

Vuosi	Eläkepoistuma yhteensä	Eläkepoistuma %
2011	133	3,7
2012	126	3,5
2013	131	3,6
2014	138	3,8
2015	139	3,8
2016	128	3,5

KueEL ja VaEL

Eläköitymisen määrän arvioiminen perustuu Kuntien eläkevakuutukselta ja valtionkonttorilta saatuihin ennusteisiin. Jos henkilöllä ei ole ollut henkilökohtaista eläikeikää ja hän kuuluu Kuntien eläkevakuutuksen piiriin, voidaan eläkiän täyttymispäiväksi merkitä se päivä kun henkilö täyttää 63 vuotta. Mutta tämä on useamman kohdalla hyvin epätodennäköinen ajankohta ja eläkeiän täyttymispäivä ei siis ole välttämättä sama kuin henkilön eläkkeelle siirtymispäivä.

Erilaisille työkyvyttömyyseläkkeille (täysi työkyvyttömyyseläke, osatyökyvyttömyyseläke, kuntoutustuki) KuEI-eläkejärjestelmässä siirtyneiden määrä Mikkelin kaupungissa on vuosittain nykyisen eläkejärjestelmän käyttöönotosta (1.1.2005) lähtien säännöllisesti ylittänyt vanhuuseläkkeelle siirtyvien määrän. Tilanne on kuntatasolla poikkeuksellinen, joten kysymys ei ole pelkästään muutoksen vaikutuksesta. Asia edellyttää korjaavia toimenpiteitä. Korjaaviin toimenpiteisiin on jo viime vuosina ryhdytty mm. varhaisen välittämisen ohje. Koska kyseessä on ilmiöstä, johon kohdennettujen toimenpiteiden vaikutukset tullaan todentamaan vuosien kuluttua, joten vaikutukset eivät vielä näy luvuissa. Jatkossa tullaan seuraamaan erityisesti seuraamaan käyttöön otettujen toimenpiteiden vaikutusta, sekä tarvittaessa korjataan niitä siltä osin kuin vaikutukset eivät ole riittäviä.

Tämä tosin edellyttää riittäviä resursseja toimintaan

## Vakanssiesitykset vuodelle 2012

Toimiala	1.1.2011	Perustettavat	Lakkautettavat	1.1.2012 alkaen
Kaupunginhallitus	423	2	1	424
Ympäristölautakunta	21	0	0	21
Sosiaali- ja terveystoimi (*)	1283	154	9	1428
Opetuslautakunta, yht.	503	2	2	503
Kulttuuri-, kirjasto-, liikunta- ja nuorisoltk. yht.	114	2	1	115
Tekninen toimi	216	1	0	217
<i>Etelä-Savon Työterveys liikelaitos 39</i>	39	4	0	43
<i>Mikkelin Vesiliikelaitos 29</i>	28	0	3	25
<i>Otavan Opiston liikelaitos 55</i>	55	1	1	55
<i>Etelä-Savon pelastuslaitos 174</i>	183	16	1	198
<i>Tilakeskus</i>	19	2	1	20
Yhteensä	2884	184	19	3049

\*) Sosiaali- ja terveystoimen luvuissa mukana on seudullisen sosiaali- ja terveystoimen henkilöt 115

## Henkilöstön määrään ja rakenteeseen vaikuttavat tekijät toimialoittain

### Keskushallinto

#### 1.Toiminnalliset muutokset organisaatiossa, palveluissa ja ennakoivat toimenpiteet vv 2012 – 2014

##### Talouspalvelut

Talouspalvelukeskuksen toiminta ulkoistetaan 1.1.2012 Kunnan Taitoa Oy:lle, jolloin kirjanpito- ja palkanlaskentapalvelut järjestetään uudelleen ja samalla varaudutaan tulevaan ammattihenkilöstön vajaukseen.

##### Ruoka- ja puhtauspalvelu

Tulosityksikköön toiminta laajene sosiaali- ja terveystoimen vanhustenhuollon tulosityksikköön ja sieltä siirtyy 29 sairaala-apulaista ruoka- ja puhtauspalveluun.

##### Henkilöstö- ja kehityspalvelut

Henkilöstö- ja kehityspalvelut eriytetään vuoden 2012 aikana elinvoima- ja kilpailuysiköksi ja henkilöstöpalveluysiköksi.

## Sosiaali- ja terveystoimi

### 1. Toiminnalliset muutokset organisaatiossa, palveluissa ja ennakoivat toimenpiteet vv 2012 – 2014

Yhteinen seudullinen sosiaali- ja terveystoimi aloittaa vuoden 2012 alusta. Sen muodostavat seitsemän kuntaa eli Hirvensalmi, Kangasniemi, Mikkeli, Mäntyharju, Pertunmaa, Ristiina ja Suomenniemi. Mikkelin palvelutuotantoyksikön muodostavat Hirvensalmi, Mikkeli, Ristiina ja Suomenniemi. Sosiaali- ja terveystoimen henkilöstöä siirtyy Mikkelin kaupungin työntekijöiksi muista kunnista .130 työntekijää/viranhaltijaa.

Seudullisen sosiaali- ja terveystoimen Mikkelin palvelutuotantoyksikkö koostuu seuraavista tulosalueista: perhepalvelut, psykososiaaliset palvelut, terveystalot, vanhusten palvelut ja johtamisen tukipalvelut sekä erikoissairaanhoidon. Näiden lisäksi on seudullisen sosiaali- ja terveystoimen järjestäjälautakunta.

Seudulliseen sosiaali- ja terveystoimeen eivät kuulu päivähoitopalvelut vaan ne järjestetään kussakin kunnassa erikseen. Vuonna 2012 Mikkelin kaupungin päivähoito kuuluu vielä sosiaali- ja terveystoimeen hallinnollisesti. Mikkelin kaupungin päivähoito siirtyy vuoden 2013 alusta sivistystoimeen. Tämän muutoksen valmistelua varten on perustettu pientyöryhmiä sosiaali- ja terveystoimen sekä sivistystoimen henkilöstön kanssa.

Ensineuvon toiminta siirtyy kaupungin toiminnaksi 1.3.2012 alkaen. SoteASPA –hankkeen kautta koordinoidaan tämän toiminnan käynnistäminen ja toimintamallin luominen.

Mikkelin palvelutuotantoyksikön sosiaali- ja terveystoimen vakinaisen henkilökunnan määrän arvioidaan vuonna 2012 olevan n. 1380, virkai- tai työsuhteista työntekijää, joista päivähoiton henkilöstöä n. 380.

Vanhusten palveluiden laitoshoidon sekä asumispalveluiden sairaala-apulaiset, osa osastoapulaisista ja vaatteistonhoitajista, yhteensä 29 työntekijää, siirtyvät vuoden 2012 alusta ruoka- ja puhtauspalveluihin.

Mikkelin palvelutuotantoyksikkö tuottaa perusterveydenhuollon palvelut Puumalan kunnalle vielä vuonna 2012. Suunnitelmana on, että vuoden 2013 alusta Puumalan terveysasemalla työskentelevä henkilöstö (14) siirtyy mahdollisen kuntaliitoksen myötä pois Mikkelin kaupungin palveluksesta.

Mikkelin palvelutuotantoyksikön toimintaa ja taloutta ohjataan Maisema –työkalun avulla tulosityksikkötasolta alkaen.

Tuottavuutta parannetaan seuraavilla kehittämishankkeilla:

- Terveystalouden toiminta ja rakenteet, sisältäen ostopalveluiden vähentämisen Perusterveydenhuollon toimintaedellytyksiä heikentää edelleen pula terveyskeskuslääkäreistä. Merkittävä osa vastaanottoinnasta on ulkoistettu Mediverkko -yhtymälle. Mediverkon sopimus on voimassa vielä vuoden 2012. Virka-ajan vastaanoton päivystys on vuoden 2011 aikana kokonaan ulkoistettu.
- Mielenterveys- ja päihdetyön uuden toimintamallin käyttöönotto
- Henkilöstösuunnittelun kehittäminen ja työhyvinvoinnin lisääminen
- Mikkelin kaupungin osalta päivähoiton rakenteen kehittäminen ja päivähoiton käyttöasteen nostaminen
- Vanhuspalvelujen palvelurakenteen uudistustyön jatkaminen: laitospaikkojen vähentäminen, toiminnanohjausjärjestelmän käyttöön ottaminen kotihoidossa, tehotiimin laajentaminen kattamaan sekä kaiken akuutin sijaistarpeen että vuosilomien sijaistamisen vanhusten palveluissa
- Vanhusten palveluissa toimivaa tehotiimiä vahvistetaan siten, että vuoden 2012 loppuun mennessä siellä työskentelee 45 lähihoitajaa ja yhdeksän sairaanhoitajaa (vuonna 2011 vastaavat luvut olivat: lähihoitajia 27 ja sairaanhoitajia viisi). Muutoksella ei ole kustannusvaikutusta koska tällä hetkellä sijaistamiset hoidetaan määräaikaikaisella henkilöstöllä. Mahdollisesti osa vapautuvista hoitohenkilöstön vakansseista siirretään tehotiimiin kattamaan vakinaisen henkilöstön poissaoloja yksiköihin ja tehtäviin, joita ei voida jättää täyttämättä poissaolon ajaksi eikä määräaikaikaiselle henkilöstölle ole perusteita.

## 2. Henkilöstön eläköityminen ja toiminnalliset toimenpiteet vv. 2012 - 2014

Vakinaisen henkilökunnan eläkepoistuma sosiaali- ja terveystoimen tulosalueilla on merkittävää vuosina 2012 - 2016. Jopa 230 työntekijää saavuttaa seuraavien viiden vuoden aikana eläkeiän. Tässä luvussa evät ole vielä mukana kaupungille Hirsensalmelta, Ristiinasta ja Suomenniemeltä siirtyvien työntekijöiden tiedot/arviot eläköitymiseen liittyen.

Vuonna 2012 lähes jokainen eläköitymisen kautta vapautuva vakanssi jätetään täyttämättä ja syntyvä työntekijävajaus korvataan, mikäli välttämätöntä, sisäisillä siirroilla ja ensisijaisesti toiminnan muutoksilla. Eläköitymisen myötä vapautuvien esimiestehtävien kohdalla harkitaan aina tapauskohtaisesti miten, missä ja kenen toimesta esimiestyö jatkossa suoritetaan.

Osaamiskartoitusten ja koulutuksen avulla tuetaan työnkiertoa ja uudelleen sijoittumista sekä uusien toimintamallien käyttöönottoa.

Vapautuvien osastoapulaisten ja vastaanottosihteerien kohdalla työn uudelleen organisoimista ja toimintamallien muutosten vuoksi joudutaan palkkaamaan tilalle hoito- ja kuntoutushenkilöstöä tai vakanssit jätetään täyttämättä.

### Sivistystoimi

#### **Opetuslautakunta**

Tulosalue; kansalaisopisto, koulutus, sivistystoimen tukipalvelut

#### **1. Toiminnalliset muutokset organisaatiossa, palveluissa ja ennakoivat toimenpiteet vv. 2012 – 2014.**

Kaupungin asettama painopistealue: Henkilöstöresurssien oikea kohdentaminen ja joustava käyttö; osaaminen, osaamiskartoitus, uudelleen sijoitus ja koulutus, tehtäväkierto.

Opetuslautakunnan alaisilla tulosalueilla tapahtuu vakanssimääriin liittyviä muutoksia niin, että koulutuksen tulosalueella vakinaisten määrä lisääntyy ja määräaikaisten vähenee. Sivistystoimen tukipalveluista vähenee yksi vakanssi ja lisäksi tehdään tulosalueiden välisiä teknisiä siirtoja, jotka eivät vaikuta sivistystoimen kokonaishenkilöstömäärään eivätkä kokonaiskustannuksiin.

#### Koulutus

Koulutuksen tulosalueella tulee tehdä vakinaisen henkilöstön siirtoja koulujen välillä erityisesti Haukivuoren lukioiompisteen lakkaamisen ja perusopetuksen oppilasmäärän vähenemisen takia. Samalla vähenee määräaikainen aineenopetushenkilöstön määrä. Määräaikaisen opetushenkilöstön tarve vähenee tuntikehyksen supistamisen vuoksi.

Perusopetuksen lainsäädäntö on muuttunut. Se velvoittaa että oppilas jatkaisi mahdollisimman pitkään tuettuna yleisopetuksen luokassa. Tavoite saavutetaan parhaiten, jos opetusryhmät ovat melko pieniä (riittävä tuntikehyks) ja muut oppilashuollolliset tukitoimenpiteet ovat kunnossa. Tästä syystä esitetään vakinaisesti täytettäväksi kaksi koulunkäyntiavustajan tointa, jolloin määräaikaisia tarvitaan vähemmän.

Tiukan taloudellisen tilanteen vuoksi tuntikehystä joudutaan supistamaan ja tämä vaikuttaa opetusryhmien kasvuun ja niiden määrän vähenemiseen, laskennallisesti noin kaksi opettajaa. Mikäli supistuksen takia menetetään opetus- ja kulttuuriministeriön opetusryhmien pienentämistä varten myönnetty avustus, niin se tarkoittaa laskennallisesti kuuden, yhteensä kahdeksan opettajan vähentämistä nykytilanteesta.

Tulosalueella ollaan mukana Osaava-hankkeessa, jossa vuoden 2012 suunnitelmana on kerätä järjestelmällisesti tietoa koulukohtaisesti opetus-henkilöstön osaamisalueista ja sen puutteista mm. täydennyskoulutusta varten.

#### Sivistystoimen tukipalvelut

Sivistystoimen tukipalveluista siirretään 1.1.2012 alkaen toimistosihteerien ja muun henkilöstön palkkamäärärahat niille tulosalueille, joiden töitä kukin pääsääntöisesti tekee. Samoin toimitaan myös henkilöstömäärätaulukoissa. Muutos on tekninen, se ei lisää sivistystoimen henkilöstömäärää eikä palkkamenoja. Ko. henkilöiden esimiehenä toimii edelleen sivistystoimen tukipalveluiden kehittämisspäällikkö.

## 2. Henkilöstön eläköityminen ja toiminnalliset toimenpiteet vv. 2012 - 2014

Kuvauksessa on huomioitu erityisesti painopistealue eläköitymisprosessin hallinta: työssä jaksaminen, osaamisen ylläpitäminen, fyysinen ympäristö, henkilökohtainen työurasuunnitelma, hiljaisen tiedon siirto

Työssä jaksamista edistetään kaikissa työyksiköissä tehtävien työhyvinvointisuunnitelmien avulla, joissa asetetaan kullekin vuodelle konkreettisia tavoitteita.

Yhteistyötä työterveyshuollon kanssa kehitetään niin toimiala- kuin työyksikkötasolla (mm. työterveyshuollon toimintasuunnitelma ja siihen liittyvä seuranta). Kansalaisopistossa ja useilla kouluilla on ollut ja on meneillään fyysisen työympäristön kehittäminen muuttojen, remonttien ja uusien rakennusten myötä.

Osaamista kehitetään opetushenkilöstön osalta erityisesti hankkeiden kautta saatavan rahoituksen ja koulutuksen avulla sekä opettajien yhteistyön avulla. Tukipalveluiden osaamisen vahvistaminen on räätälöidymppää monialaisen ja erikoistuneen henkilöstön vuoksi. Taloudelliset raamit eivät mahdollista uusien työntekijöiden palkkaamista riittävästi lomittain ns. hiljaisen tiedon ja tehtävän vaatiman osaamisen siirtämiseksi eläköitymistilanteessa.

Osa-aikavapaiden ja osa-aikaeläkkeiden käyttö on eräissä tehtävissä haasteellinen mm. tehtävän luonteen ja ammattialan henkilöstön niukan tarjonnan vuoksi.

### **3. Rekrytoinnin kehittäminen**

Kuntarekryn käyttöönottoneminen edesauttaa työskentelyä ja aktivoitumaan työmarkkinoilla.

Koulutus- ja kansalaisopiston tulosalueilla käytetään paljon lyhyt- ja pitkäaikaisia sijaisia. Sivistystoimessa on ollut käytössä sähköinen opettajien ja koulunkäyntiavustajien sijaisrekisteri. Vuonna 2011 on otettu käyttöön aiempaa kehittyneempi Kuntarekry – ohjelma, joka helpottaa kaikenlaisia rekrytointiprosesseja, myös muuta kuin opettajien rekrytointia.

Ohjelman käyttöä laajennetaan ja syvennetään edelleen vuonna 2012. Myös rekrytointia yleensä on kehitetty ja tullaan kehittämään sivistystoimessa yhdessä tulosalueiden, kaupungin henkilöstöhallinnon ja työvoimahallinnon kanssa. Tukityöllistämistä on voitu harjoittaa lähinnä koulutuksen tulosalueella koulunkäyntiavustajan tehtäviin ja asiassa on tehty tiivistä yhteistyötä Reitin kanssa.

Tulosalueilla on käytössä kaupungin linjausten mukainen tehtäväkierto ja uudelleensijoitustoiminta. Täyttölupamenettelyn uudistaminen sivistystoimessa on aloitettu ja tuloksia saataneen vuonna 2012.

### **Kulttuuri-, nuoriso- ja liikuntalautakunta**

Tulosalue: Kirjastot, kulttuuripalvelut, liikunta- ja nuorisopalvelut, museot, orkesteri

#### **1. Toiminnalliset muutokset organisaatiossa, palveluissa ja ennakoivat toimenpiteet vv 2012 - 2014.**

Kulttuuri-, nuoriso- ja liikuntalautakunnan alaisilla tulosalueilla tapahtuu vakanssimääriin liittyviä muutoksia. Kirjaston henkilöstön lukumäärä vähenee suunnittelukauden aikana kolmella henkilöllä, kun osa-aikaisia vakansseja yhdistetään. Liikunta- ja nuorisopalveluiden henkilöstöstä työpajatoiminnot henkilöstöineen siirtyvät henkilöstö- ja kehittämisspalveluihin 1.1.2012 alkaen.

#### Kirjasto

Vuoden 2012 alusta kirjaston organisaatio uudistuu, vakansseja tulee muutettavaksi ja toimenkuvat tulevat olemaan aikaisemmasta poikkeavat. Osastot lakkautetaan ja pääkirjaston esimiestehtävät keskitetään yhdelle aikaisemman kolmen sijaan, samoin seutu- ja lähikirjastojen esimiestehtävät keskitetään. Henkilöstön lukumäärä vähenee suunnittelukauden aikana kahdella henkilöllä, kun osa-aikaisia vakansseja yhdistetään.

Kirjastoon on muodostettu tiimit, jotka vastaavat paremmin esille tuleviin asiakastarpeisiin, tasoitetaan työkuormaa ja hyödynnetään paremmin osaamista. Tiimien käynnistämistä ja koulutusta Ely-keskus tukee 10 000 eurolla.

Kirjaston henkilöstömäärä on toimintaan nähden liian pieni, joten aukioloaikoja tullaan tarkastelemaan kriittisesti.

#### Kulttuuripalvelut:

Vuoden 2012 alusta kulttuuripalveluiden tulosalueelta irrotetaan omaksi tulosalueeksi Mikkelin kaupunginorkesteri, jolloin 12 kaupungin palveluksessa olevaa muusikkoa siirtyy pois kulttuuripalveluiden henkilöstömäärästä. Tulosalueen henkilöstömääräksi jää 1.1.2012 alkaen kahteen plus 50 % toimistosihteerin työpanos. Tarjottaviin palveluihin nähden on kulttuuripalveluiden henkilöstömäärä liian pieni. Asiaa on kompensoitu ostamalla palveluja ulko-puolisilta toimittajilta.

### Liikunta- ja nuorisopalvelut:

Nuorten työpaja siirtyy henkilöstö- ja kehittämisspalveluihin 1.1.2012. Kaupungin työllisyysneuvoja kootaan yhdeksi paremmin toimivaksi kokonaisuudeksi. Nuorisopalveluilta siirtyy yksi kokoaikainen vakanssi henkilöstö- ja kehittämisspalveluihin ja työpajalla olleet määräaikaista palkatut, täysimääräisesti valtionavulla rahoitetut 2-3 työ- ja yksilövalmentajaa. Muutos vähentää palkkatukityöllistämistä tulosalueella.

### Museot:

Museotoimi toimii tällä hetkellä 11:ssä eri toimipisteessä, joista yleisölle avoinna pidettäviä kohteita joko kesäaikaan tai ympäri vuoden on 7. Museotoimen kohteiden aukiolotunnit vuonna 2011 on 4900 tuntia. Vuosien 2011 - 2014 aikana ei tehdä lisävähennyksiä kohteiden aukiolotunteihin, mikäli henkilökuntamäärä pysyy samana.

### Orkesteri:

Kulttuuripalveluista erotetaan orkesteri omaksi tulosalueekseen 1.1.2012 alkaen, muusikoiden määrä on 12 ja orkesterin esimieheksi palkataan määräaikaisten intendentti. Vakanssi on perustettu vuonna 2011. Vuonna 2012 käynnistetään uusi toiminnallinen ja taiteellinen johtamismalli

## **2. Henkilöstön eläköityminen ja toiminnalliset toimenpiteet vv. 2012 - 2014**

Eläköitymisprosessien hallinta on ajankohtaista lähinnä kirjastoissa, liikunta- ja nuorisopalveluissa sekä museoissa. Työssä jaksamista edistetään kaikissa työyksiköissä tehtävien työhyvinvointisuunnitelmien avulla, joissa asetetaan kullekin vuodelle konkreettisia tavoitteita.

Yhteistyötä työterveyshuollon kanssa kehitetään niin toimiala- kuin työyksikötasolla (mm. työterveyshuollon toimintasuunnitelma ja siihen liittyvä seuranta). Niukoista henkilöstöresursseista johtuvan ylikuormituksen takia joudutaan pohtimaan aukioloaikojen supistamista. Kirjastoissa on meneillään fyysisen työympäristön kehittäminen. Museoissa on merkittävää tarvetta fyysisen työympäristön eli museoiden toimitilojen kehittämiseen. Taidemuseossa tarvittaisiin ehdottomasti hissi.

Kirjastoissa hiljaisen tiedon siirtoa edistetään tiimi- ja työparityöskentelyn avulla. Liikunta- ja nuorisopalveluissa ja museoissa keskeisenä tavoitteena on täyttää vakanssit, joista jäädytään eläkkeelle ja varmistaa tiedon siirtyminen työn jatkajalle. Kulttuuripalveluissa ei ole eläköitymistä tiedossa, joten painopiste on osaamisen ylläpitämisessä ja kehittämisessä.

## **3. Rekrytoinnin kehittäminen**

Kulttuuri-, nuoriso- ja liikuntalautakunnan alaiset tulosalueet käyttävät vakinaisen henkilöstön lisäksi lyhytaikaista, määräaikaista sekä osa-aikaista henkilöstöä. Ko. tulosalueet ovat olleet aktiivisesti mukana erilaisissa tukityöllistämisen projekteissa ja kehittämissideoita asian suhteen on vireillä Reitin kanssa. Liikunta- ja nuorisopalveluilla on tarve saada suurempi palkkatukityöllistettyjen kiintiö, mm. jäähalleja, jotka ovat auki seitsemän päivänä viikossa aamuvuorosta ilta-aikaan. Tätä toimintaa ei kyetä ylläpitämään ilman palkkatukityöllistettyjä. Sama koskee kenttienhoitoa sesonkikausilla.

Kirjastoilla on vaikeuksia saada riittävästi korkeakoulutettua henkilöstöä. Maakunnassa ei ole korkeakoulutettuja kirjasto-osaajia, mikä vaikeuttaa rekrytointia. Rekrytoinnin kehittämiseksi esitetään sisäisistä tiedusteluista luopumista niillä ammattialoilla, joissa ammattitaitoista työvoimaa ei ole saatavilla kaupungin sisästä (mm. museoiden toiminta).

Kesätyöntekijöitä palkataan sekä budjettivaroin että kaupungin kesätyöntekijämäärärahojen turvin. Kaikki tulosalueet tarvitsevat edelleen saman kesätyöntekijämäärän kuin tähän saakka, ja niiden toiminta on kesäaikaan hyvin riippuvainen kesätyöntekijöistä

## **Tekninen toimi**

### **1. Toiminnalliset muutokset organisaatiossa, palveluissa ja ennakoivat toimenpiteet vv 2012 – 2014**

#### Rakennusvalvonta

Pysäköintipalvelut siirtyvät 1.1.2012 teknisen hallintoon, johon rakennuslakimies siirtyi hallintopäällikön virkaan jo 1.8.2011. Rakennuslakimiehen virka lakkautettiin.

### Maaseutu- ja lomituspalvelut

Maaseutuhallintouudistuksen myötä maaseutuhallinto muuttuu Mikkelin- ja Pieksämäen seudulla isäntäkuntamalliin vuoden 2013 alusta. Isäntäkunnaksi tulee Mikkeli. Kuntien maaseutuhallinnon henkilöstö siirtyy liikkeenluovutusperiaatteella Mikkelin kaupungin henkilöstöksi. Siirtyvä henkilöstö: 6 maaseutuelinkeinoviranomaista ja 4 toimistosihteerä.

### Tilakeskus

Kiinteistöjen taloudellinen käyttö ja jatkuvat sisäilmaongelmat vaativat tilaajan taloteknisen osaamisen vahvistamista. Lisäksi investointihankkeiden talotekniikan rakennuttaminen edellyttää ao. osa-alueen osaamista rakennuttajalta.

- sähkö-/automaatioasiantuntija tavoitteen mukaisesti saatu palkattua 2011 irtisanoutuneen LVI-rakennuttajan tilalle
- tavoite LVI-asiantuntijan saaminen 2012

## **Etelä-Savon pelastuslaitos**

### **1. Toiminnalliset muutokset organisaatiossa, palveluissa ja ennakoivat toimenpiteet vv 2012 – 2014**

Vuoden 2012 aikana valmistaudutaan uuteen hätäkeskusjärjestelmään ja siihen kun hätäkeskus siirtyy Kuopioon

Ensihoidossa on tulossa iso muutos vuoden 2013 alusta lukien, kun sairaanhoitopiireille siirtyy ensihoidon järjestämisvastuu, Etelä-Savon sairaanhoitopiiriin alueella palveluiden järjestämistä ei ole vielä päätetty. Itä-Savon sairaanhoitopiiriin alueella päätös on jo tehty ja siellä iso osa palvelutuotannosta siirtyy Etelä-Savon pelastuslaitoksen vastuulle 2013 alkaen. Ensihoidon palvelutuotannon muutoksilla on merkittävät henkilöstövaikutukset ja talousarvion yhteydessä on esitetty 16 vakanssin perustamista ensihoitoon,

### **Yhteenveto**

Toimenpiteet vuoden 2012 aikana:

Henkilöstön kehittäminen jatkuu selvittämällä osaamiskartoituksen avulla henkilöstön nykyinen osaaminen ja mitä koulutusta tarvitaan osaamistason tehostamiseksi. Kaupungin kokonaisvaltainen yhtenäinen osaamiskartoitus toteutetaan vuoden 2012 aikana.

Rekrytinnin kehittäminen. Kaupunki ottaa käyttöön Kuntarekryn kaikilla toimialoilla.

Kaupunki on ottanut käyttöön tulospalkkiojärjestelmän, joka on sidottu siihen, miten hyvin vuoden 2012 talousarviossa on onnistuttu pysymään.

Työhyvinvointikysely toteutetaan joka toinen vuosi ja se toteutetaan vuonna 2012 yhdessä Kotkan, Lappeenrannan, Kaarinan ja Liedon kanssa.

Koko kaupungin työsuojelun toimintaohjelma uusitaan. Toimialoilla ja tulosyksiköissä on valmistumassa työhyvinvointisuunnitelmia. Kaupunki varautuu työsuojeluviranomaisten edellyttämään kunta-alan valvonnan tehostamiseen panostamalla työturvallisuuden hallintaan ja johtamiseen. Vuonna 2012 otetaan käyttöön riskien sähköinen käyttöjärjestelmä. Tulosten perusteella laaditaan toimiala- ja laitokohtaiset työsuojelun toimintaohjelmat.

Seniorihankkeessa esille tuotujen toimintamallien käyttöönottoaminen. Hankkeessa on esitetty mm. seuraavia toimenpiteitä: kehityskeskusteluissa esimiesten ja alaisten välillä käytössä on ikäjohdettu kehityskeskustelumalli. Hiljaisen tiedon siirtoon: hyvien käytäntöjen vaalimiseen sekä hyviksi havaittujen menetelmien siirto,

**ARVIO TOIMIALOJEN HENKILÖMÄÄRÄSTÄ VUOSINA 2012 - 2014**

Toimielimen ilmoituksen mukaan	31.12.11	31.12.12	Muutos	31.12.13	Muutos	31.12.14	Muutos	Muutos Yhteensä 2012-14
<i>Kaupunginhallitus</i>								
<i>Keskushallinto yht.</i>	295	304	9	300	-4	288	-12	-7
<i>Vakituiset yht.</i>	247	255	8	255	0	255	0	8
Hallintopalvelut	31	31	0	31	0	31	0	0
Henkilöstö- ja kehittämisspalvelut	13	14	1	14	0	14	0	1
- Työvoimapalvelukeskus ja Vaaksa-projekt	4	4	0	4	0	4	0	0
Talousspalvelukeskus	28	5	-23	5	0	5	0	-23
Hankintapalvelut	7	7	0	7	0	7	0	0
Ruoka- ja puhtauspalvelut	144	173	29	173	0	173	0	29
Ympäristöltk	20	21	1	21	0	21	0	1
<i>Määräaikaiset yht.</i>	48	49	1	45	-4	33	-12	-15
Hallintopalvelut	2	2	0	0	-2	0	0	-2
Henkilöstö- ja kehittämisspalvelut	2	5	3	3	-2	3	0	1
- Palvelukeskus Reitti ja Vaaksa-projekti	12	12	0	12	0	0	-12	-12
Talousspalvelukeskus	0	0	0	0	0	0	0	0
Hankintapalvelut	0	0	0	0	0	0	0	0
Ruoka- ja puhtauspalvelut	30	30	0	30	0	30	0	0
Ympäristöltk	2	0	-2	0	0	0	0	-2
<i>Sosiaali- ja terveyslautakunta yht</i>	1401	1451	50	1019	-432	1014	-5	-387
<i>Vakituiset yht</i>	1251	1351	100	955	-396	955	0	-296
Lapsiperheiden palvelut	475	478	3	96	-382	96	0	-379
Psykososiaaliset palvelut	52	70	18	70	0	70	0	18
Terveyspalvelut	190	193	3	179	-14	179	0	-11
Vanhusten palvelut	518	588	70	588	0	588	0	70
Johtamisen tukipalvelut	16	22	6	22	0	22	0	6
<i>Määräaikaiset, yht</i>	150	100	-50	64	-36	59	-5	-91
Lapsiperheiden palvelut	28	28	0	5	-23	5	0	-23
Psykososiaaliset palvelut	11	4	-7	4	0	4	0	-7
Terveyspalvelut	30	28	-2	25	-3	20	-5	-10
Vanhusten palvelut	80	40	-40	30	-10	30	0	-50
Johtamisen tukipalvelut	1	0	-1	0	0	0	0	-1
<i>Sivistystoimi</i>	699	678	-22	1 072	394	1 073	1	373
<i>Opetuslautakunta, yht.</i>	570	547	-23	942	395	943	1	373
<i>Vakituiset yht.</i>	509	507	-2	892	385	895	3	386
Sivistystoimen tukipalvelut	29	6	-23	6	0	6	0	-23
Koulutus yhteensä	469	490	21	493	3	496	3	27
Kansalaisopisto	11	11	0	11	0	11	0	0
Varhaiskasvatus	0	0	0	382	382	382	0	382
<i>Määräaikaiset, yht</i>	61	40	-21	50	10	48	-2	-13
Sivistystoimen tukipalvelut	0	0	0	0	0	0	0	0
Koulutus yhteensä	61	40	-21	30	-10	28	-2	-33
Kansalaisopisto								
Varhaiskasvatus	0	0	0	20	20	20	0	20
<i>Kulttuuri-, liikunta- ja nuorisoyht</i>	129	131	1	130	-1	130	0	0
<i>Vakituiset yht.</i>	120	126	6	126	0	126	0	6
Kirjasto	41	42	1	42	0	42	0	1
Liikunta- ja nuorisopalvelut	53	57	4	57	0	57	0	4
Museot	12	12	0	12	0	12	0	0
Kulttuuripalvelut	14	2	-12	2	0	2	0	-12

Orkesteri	0	13	13	13	0	13	0	13
<i>Määräaikaiset, yht</i>	9	5	-5	4	-1	4	0	-6
Kirjasto	3	1	-2	0	-1	0	0	-3
Liikunta- ja nuorisopalvelut	6	3	-3	3	0	3	0	-3
Museot	0	0	0	0	0	0	0	0
Kulttuuripalvelut	0	0	0	0	0	0	0	0
Orkesteri	0	1	1	1	0	1	0	1
<i>Tekninen toimi</i>	219	217	-2	227	10	227	0	8
<i>Tekninen lautakunta, yht.</i>	206	208	2	218	10	218	0	12
<i>Vakituiset yht.</i>	188	192	4	202	10	202	0	14
Hallinto	7	11	4	11	0	11	0	4
Tilahallinto	0	0	0	0	0	0	0	0
Maankäyttö	38	38	0	38	0	38	0	0
Kaupunkiympäristö	26	26	0	26	0	26	0	0
Maaseutu- ja tielautakunta yht	117	117	0	127	10	127	0	10
<i>Määräaikaiset, yht</i>	18	16	-2	16	0	16	0	-2
Hallinto	2	0	-2	0	0	0	0	-2
Tilahallinto	0	0	0	0	0	0	0	0
Maankäyttö	0	0	0	0	0	0	0	0
Kaupunkiympäristö	0	0	0	0	0	0	0	0
Maaseutu- ja tielautakunta yht	16	16	0	16	0	16	0	0
<i>Rakennuslautakunta, yht</i>	13	9	-4	9	0	9	0	-4
<i>Vakituiset</i>	12	8	-4	8	0	9	1	-3
Rakennusvalvonta	12	8	-4	8	0	9	1	-3
Pysäköintivalvonta	0	0	0	0	0	0	0	0
<i>Määräaikaiset</i>	1	1	0	1	0	0	-1	-1
Rakennusvalvonta	1	0	-1	0	0	0	0	-1
Pysäköintivalvonta	0	1	1	1	0	0	-1	0
<i>Etelä-Savon pelastuslaitos</i>	222	220	-2	245	25	245	0	23
<i>Vakituiset</i>	184	198	14	223	25	223	0	39
<i>Määräaikaiset</i>	38	22	-16	22	0	22	0	-16
<i>Etelä-Savon Työterveys</i>	42	43	1	43	0	43	0	1
<i>Vakituiset</i>	40	43	3	43	0	43	0	3
<i>Määräaikaiset</i>	2	0	-2	0	0	0	0	-2
<i>Mikkelin vesiliikelaitos</i>	37	37	0	37	0	37	0	0
<i>Vakituiset</i>	31	34	3	35	1	35	0	4
<i>Määräaikaiset</i>	6	3	-3	2	-1	2	0	-4
<i>Otavan opisto</i>	98	105	7	108	3	110	2	12
<i>Vakituiset</i>	53	56	3	58	2	58	0	5
<i>Määräaikaiset</i>	45	49	4	50	1	52	2	7
<i>Tilakeskus</i>	19	20	1	20	0	20	0	1
<i>Vakituiset</i>	18	19	1	19	0	19	0	1
<i>Määräaikaiset</i>	1	1	0	1	0	1	0	0
<b><i>Yhteensä vakinaiset</i></b>	2653	2789		2816		2820		167
<b><i>Yhteensä määräaikaiset</i></b>	379	286		255		237		-142
<b><i>Henkilöstö yhteensä</i></b>	<b>3032</b>	<b>3075</b>		<b>3071</b>		<b>3057</b>		25

**Henkilömäärä yhteensä**

<b>Vakinaiset</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>2013</b>	<b>2014</b>	<b>Muutos</b>
Kaupunki	2 327	2439	2438	2442	115
Etelä-Savon pelastuslaitos	184	198	223	223	39
Liikelaitokset	142	152	155	155	13
<b>Yhteensä</b>	<b>2 653</b>	<b>2789</b>	<b>2816</b>	<b>2820</b>	<b>167</b>
<b>Määräaikaiset</b>					
Kaupunki	287	211	180	160	-127
Etelä-Savon pelastuslaitos	38	22	22	22	-16
Liikelaitokset	54	53	53	55	1
<b>Yhteensä</b>	<b>379</b>	<b>286</b>	<b>255</b>	<b>237</b>	<b>-142</b>
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>3 032</b>	<b>3 075</b>	<b>3 071</b>	<b>3 057</b>	<b>25</b>