



**SUONENJOEN KAUPUNKI**

**SUONENJOEN**  **KI**  
**Suomen herkullisin kunta**

**HENKILÖSTÖRAPORTTI**

**2016**



## Sisällysluettelo

<b>1</b>	<b>JOHDANTO</b> .....	<b>1</b>
<b>2</b>	<b>HENKILÖSTÖPANOKSET</b> .....	<b>2</b>
2.1	YLEISTÄ .....	2
2.2	HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ .....	2
2.3	HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ JA PALVELUSSUHTEEEN LUONNE.....	3
2.4	TYÖLLISTÄMISTYÖ.....	4
2.5	HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ JA TYÖAIKASUHDE .....	4
2.6	HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ TOIMIALOITTAIN .....	5
2.7	HENKILÖSTÖN IKÄRAKENNE .....	7
2.8	HENKILÖSTÖN SUKUPUOLIRAKENNE.....	8
<b>3</b>	<b>PALKAT JA MUUT HENKILÖSTÖKUSTANNUKSET</b> .....	<b>9</b>
3.1	PALKKAKUSTANNUKSET .....	9
3.2	TOIMIALAKOHTAISET PALKKAKUSTANNUKSET.....	10
3.3	TYÖLLISTÄMISTYÖN PALKKAKUSTANNUKSET .....	10
<b>4</b>	<b>ELÄKEASIAT</b> .....	<b>12</b>
<b>5</b>	<b>TYÖHYVINVOINTI</b> .....	<b>13</b>
5.1	TERVEENÄ TÖISSÄ.....	15
5.2	TERVEYSPERUSTEISET POISSAOLOT .....	15
5.3	TYÖKYKY JA TERVEYS .....	18
5.4	TYÖSUOJELU .....	18
<b>6</b>	<b>HENKILÖSTÖN OSAAMISEN KEHITTÄMINEN</b> .....	<b>20</b>



## 1 JOHDANTO

Kädessäsi on Suonenjoen kaupungin vuoden 2016 henkilöstöraportti, missä kuvataan erilaisien tunnuslukujen avulla henkilöstövoimavarojen rakennetta ja muutoksia sanoin, kuvin ja taulukoin. Henkilöstöraportti antaa tietoa henkilöstövoimavarojen tilasta ja käytöstä niin päättäjille, johdolle, esimiehille, henkilöstölle kuin kuntalaisillekin. Se on kuvaus lähihistoriasta, mutta myös apuväline tulevalle henkilöstösuunnittelulle ja päätöksenteolle. Raportti on toteutettu Kuntatyönantajan suositusten mukaisesti (Henkilöstövoimavarojen arviointi, Suositus henkilöstöraportoinnin kehittämiseen, KT, 2013) ja sen määrälliset tunnusluvut on kerätty siten, että ne ovat vertailukelpoisia muiden kuntien vastaavien lukujen kanssa. Laadullisia ominaisuuksia ja vaikuttavuutta on kuvattu enemmän kaupungin oman strategian ja henkilöstöstrategisten linjausten näkökulmasta.

Työ kaupunkiorganisaatiossa on palvelutyötä, joka perustuu pitkälti ihmisten tekemään työhön. Henkilöstö onkin tärkein voimavaramme ja meillä on vahva halu pitää siitä hyvää huolta.

Suonenjoen kaupungin lähimenneisyyden vuodet ovat sisältäneet paljon muutoksia. Vuosi 2016 oli tässä suhteessa hieman edeltäjiään rauhallisempi. Talouden tasapainottamistoimet purivat ja katse kääntyi omasta selviytymisestä ulkoa tuleviin lähitulevaisuuden haasteisiin, kuten uuden kuntalain vaateisiin sekä Sote- ja maakuntauudistuksen valmisteluun.

Kaiken tämän keskellä henkilöstö on jaksanut tehdä upeasti omaa arvokasta työtään. Mielestämme meillä on edelleen hyvä tekemisen meininki.

Tämän henkilöstöraportin tilastotiedot perustuvat Pegasos-henkilöstönohjauksen ja taloudenohjauksen tietojärjestelmiin. Tietojen toimittamisesta ovat vastanneet toimistos sihteeri Hanna Heikkilä ja kirjanpitäjä Merja Malinen.

Henkilöstöraportti on luettavissa sähköisenä Suonenjoen kaupungin internetsivuilla [www.suonenjoki.fi](http://www.suonenjoki.fi).

Lämmin kiitos jokaiselle Suonenjoen kaupungin henkilöstön jäsenelle arvokkaasta työpanoksesta hyvien palveluiden tuottamisessa kuntalaisille vuonna 2016.

*Juha Piironen, kaupunginjohtaja*

*Sari Karhu, henkilöstöpäällikkö*



## 2 HENKILÖSTÖPANOKSET

### 2.1 Yleistä

Tässä luvussa kuvattu palvelussuhteiden lukumäärä esitetään 31.12. tilanteen mukaan eli mukana laskennassa ovat kaikki työntekijät ja viranhaltijat, joilla on ollut voimassa oleva palvelussuhde kaupunkiin kyseisenä päivänä. Lukumäärässä ei ole huomioitu, onko vakinaisessa virkakatä työsuhteessa oleva henkilö tilastointihetkellä työssä.

Henkilöstön määrän kehitystä on tarkastelu palvelussuhteen luonteen eli vakinaisuuden ja määräaikaisuuden näkökulmasta sekä työaikasuhteen eli kokoaika- ja osa-aikatyön näkökulmasta. Kansalaisopiston sivutoimiset tuntiopettajat on otettu kumpaankin tarkasteluun erillisenä ryhmänä. Työaikasuhderyhmittelyn yhteydessä on myös tarkasteltu niin sanottua työsuhteen aktiivisuutta eli ryhmittelyyn on eroteltu omaksi ryhmäkseen henkilöstö, joka on tarkasteluhetkellä pitkällä vapaalla (perhevapaa, vuorotteluvapaa, pitkään jatkunut terveysperusteinen poissaolo).

### 2.2 Henkilöstön määrä

Taulukossa 1 on kuvattu henkilöstömäärän kehitys vuosina 2012 – 2016. Henkilöstön määrä on noussut huomattavasti edellisestä vuodesta ja nousua on tapahtunut erityisesti koulutoimen alaisessa toiminnassa.

Taulukko 1. Palvelussuhteiden lukumäärä palvelussuhteen luonteen mukaan

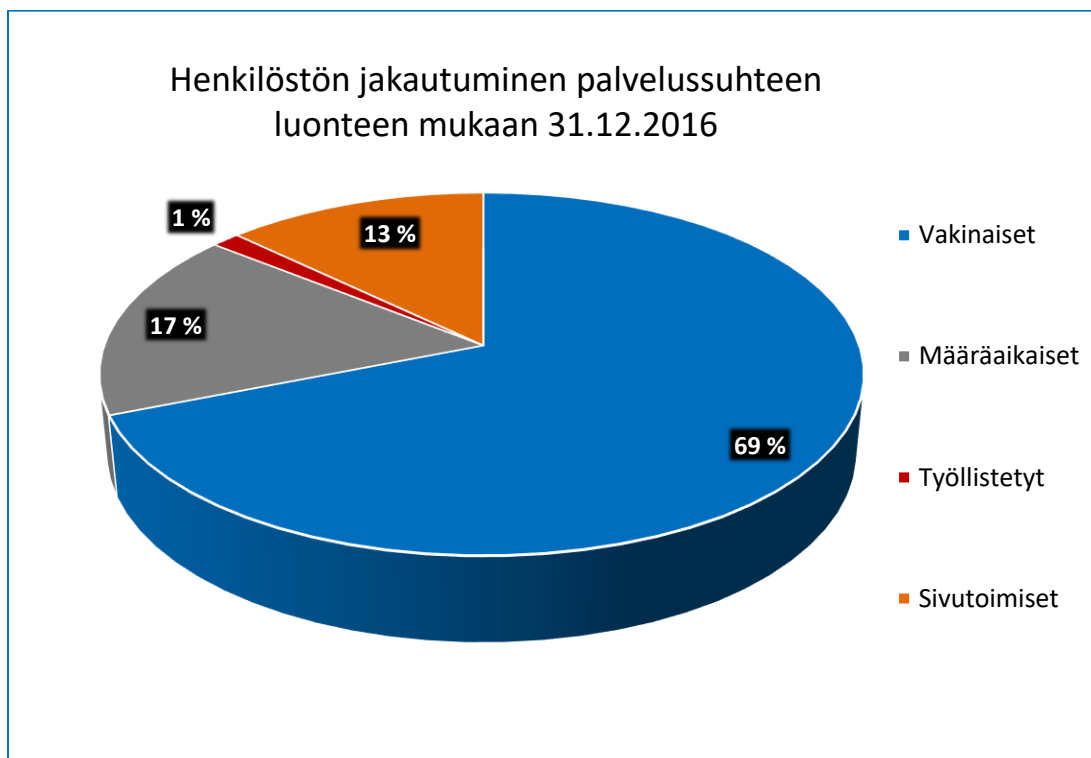
Palvelussuhteen luonne	2012	2013	2014	2015	2016
Vakinaiset	359	376	337	330	344
Määräaikaiset	81	55	82	89	84
Työllistetyt	8	12	7	7	7
<b>Yhteensä</b>	<b>448</b>	<b>443</b>	<b>426</b>	<b>426</b>	<b>435</b>
Sivutoimiset	68	59	59	61	64
<b>Yhteensä</b>	<b>516</b>	<b>502</b>	<b>485</b>	<b>487</b>	<b>499</b>



### 2.3 Henkilöstön määrä ja palvelussuhteen luonne

Suonenjoen kaupungin työolosuhteita kuvaa entistä voimakkaammin pysyvyys, sillä vakinaisen henkilöstön määrä on noussut edellisvuodesta neljällätoista henkilöllä. Vuoden 2016 lopussa 69 % kaupungin henkilöstöstä työskenteli vakinaisessa palvelussuhteessa. Määräaikaisessa palvelussuhteessa työskenteli 17 % ja noin 1 % määräaikaisessa työllistämistukityössä tai op-pisopimuskoulutuksessa. (Kuva 1)

Kuva 1. Henkilöstön jakautuminen prosentteina palvelussuhteen luonteen mukaan



Jos vakinaisen ja määräaikaisen henkilöstön määrää tarkastellaan ilman kansalaisopiston sivutoimisia tuntiopettajia, on vakinaisen henkilöstön osuus 79 % ja määräajaksi palkatun henkilöstön osuus 21 %.

Määräaikaisessa palvelussuhteessa työskentelevistä 84 henkilöstä 50 työskenteli poissaolevan henkilön sijaisena. Tämän lisäksi määräaikaisia palvelussuhteita on solmittu osana talouden tasapainottamistoimiin liittyvää palveluiden ja tehtävänkuvien tarkastelua sekä yllättävän palvelutarpeen, kuten äkillisen päivähoidon tarpeen, ilmaantuessa.



## 2.4 Työllistämistyö

Vuoden 2016 aikana Suonenjoen kaupungin palveluksessa työskenteli yhteensä 20 työllisyysvaroin palkattua henkilöä ja heidän yhteenlaskettu työpanoksensa oli 82 kuukautta. Työsuhteet olivat pääsääntöisesti kuuden kuukauden mittaisia.

Kaupungin työllistämistukityön painopiste muuttui vuoden 2015 alussa voimaan tulleen lakimuutoksen ja TE-palveluiden palkkatuen saamisen kriteerien kiristymisen myötä velvoitettyölistämiseen ja pitkäaikaistyöttömien työllistämiseen.

Nuorten työllistymistä on pyritty tukemaan Nuoret Duuniin -hankkeen avulla. Hanke ei ole tuottanut toivottua tulosta, mutta se kuitenkin jatkuu vielä vuoden 2017 loppuun saakka.

## 2.5 Henkilöstön määrä ja työaikasuhde

Suurin osa kaupungin henkilöstöstä työskentelee kokoaikatyössä. (Taulukko 2)

**Taulukko 2. Palvelussuhteiden lukumäärä työaikasuhteen mukaan**

Työaikasuhde	2012	2013	2014	2015	2016
Kokoaikainen	410	376	361	371	374
Poissa		29	34	24	20
Osa-aikainen	42	38	31	31	39
Sivutoiminen	64	59	59	61	64
<b>Yhteensä</b>	<b>516</b>	<b>502</b>	<b>485</b>	<b>487</b>	<b>499</b>

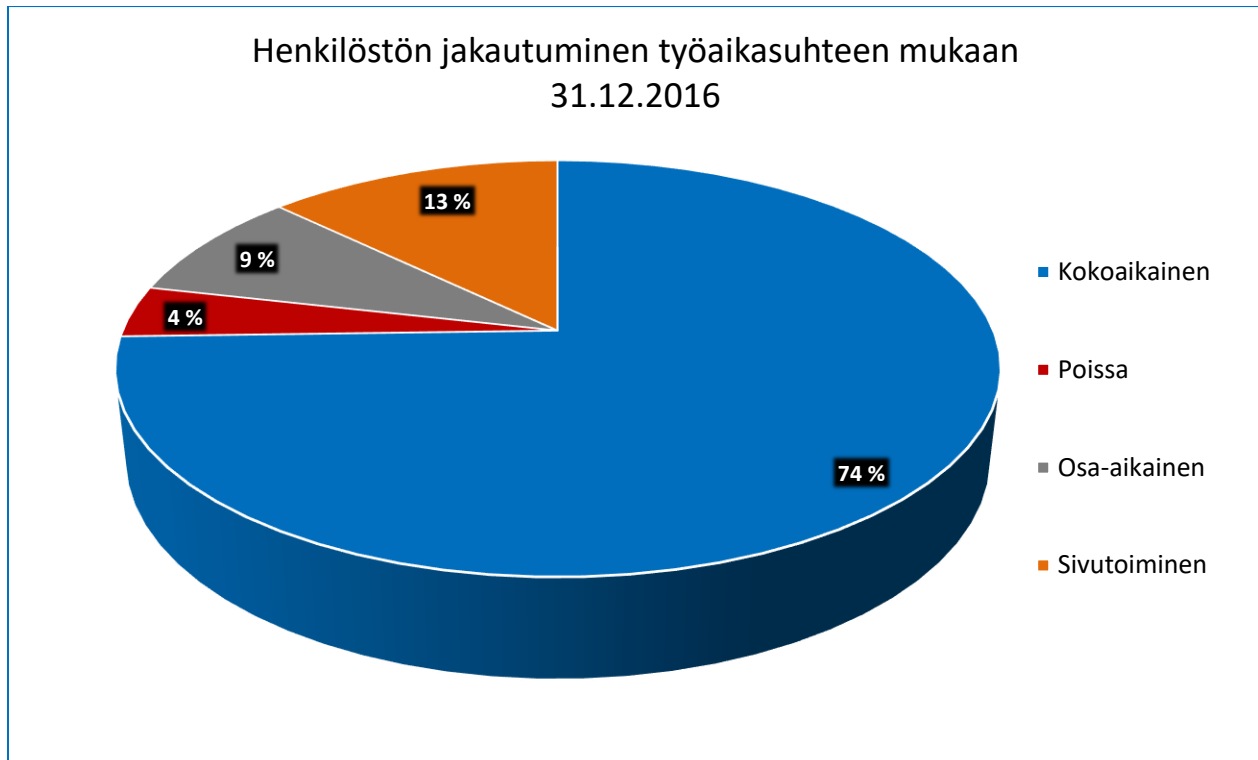
Työaikasuhteen tarkasteluun on vuodesta 2013 alkaen otettu mukaan otantahetkellä työstä pitkään poissaolevien lukumäärä, sillä näiden henkilöiden työtehtäviä hoitaa yleensä sijainen poissaolon aikana ja henkilöstön kokonaismäärän näkökulmasta yksi tehtävä näkyy kahtena henkilönä ja todellinen työtä tekevä joukko on henkilöstömäärää pienempi.

Prosentuaalisesti 96 % henkilöstöstä oli otantahetkellä ns. aktiivisesti työssä, sillä vakinaisessa palvelussuhteessa olevasta henkilöstöstä oli vuonna 2016 otantahetkellä poissa työstä 20 henkilöä esim. perhevapaan, opintovapaan, vuorotteluvapaan tai sairauden vuoksi. Osa-aikaista työtä heistä teki 8 % ja sivutoimisista tuntiopetustyötä 14 %. Osa-aikatyö on pääsääntöisesti henkilön oman toiveen mukainen ja yleensä osa-aikatyön peruste on osa-aikaeläke tai osittainen hoitovapaa. (Kuva 2)

Poissaolevien määrä oli hieman edellisvuotta pienempi ja huomattavasti pienempi kuin vuonna 2014, mikä kertoo, että tällä hetkellä työtä tekevän henkilöstön joukko on huomattavasti suurempi kuin vuonna 2014, jolloin henkilöstön määrä oli pienimmillään. (Taulukko 2)



Kuva 2. Henkilöstön määrä prosentteina työaika-suhteen mukaan



## 2.6 Henkilöstön määrä toimialoittain

Suonenjoen kaupungin organisaatio jakautuu toiminnallisesti kaupunginhallituksen alla toimivaan keskushallintoon ja lautakuntien alla toimiviin toimialoihin. Kaupunginhallituksen alaista toimintaa on yleishallinnon lisäksi ruoka- ja puhtaanapalvelut.

Henkilöstömäärältään suurin toimiala on koulutoimi. Lähes puolet kaupungin henkilöstöstä (272 henkilöä) työskentelee koulutoimessa. Koulutoimen henkilöstömäärä on kasvanut huomattavasti edellisvuodesta. Kasvua henkilöstömäärään on vuonna 2016 tuonut lisääntynyt päivähoiton tarve ja erityisen tuen tarve perusopetuksen puolella. Kasvu näkyy vakinaisen henkilöstön määrän lisääntymisenä, sillä useita aiemmin määräaikaaisesti täytettyinä olleita virkoja on lukuvoiton 2016 - 2017 alussa täytetty vakinaisesti ja vastaavasti uutta tarvetta on täytetty määräaikaistalla henkilöstöllä eikä määräaikaisten määrä ole näin ollen vähentynyt. (Taulukko 3)

Toiseksi suurin toimiala on sosiaalitoimi. Sosiaalitoimen henkilöstömäärä on laskenut hieman edellisvuodesta, mikä näyttäisi johtuvan joulun ajan lomajärjestelyistä ja sijaistarpeesta, sillä myös Sosiaalitoimessa monia tehtäviä on vuoden 2016 aikana täytetty vakinaisesti henkilöstötarpeen pysyvyyden arvioinnin kautta. (Taulukko 3)



**SUONENJOEN KAUPUNKI**  
**Henkilöstöhallinto**

Siivoustoimi siirtyi teknisen toimen alta kaupunginhallituksen alle 1.1.2016 alkaen, mikä selittää kaupunginhallituksen ja teknisen toimen suuret henkilöstömäärämuutokset. (Taulukko 3)

Vapaa-aikatoimen henkilöstömäärässä on tapahtunut pientä laskua. (Taulukko 3)

**Taulukko 3. Kaupungin henkilöstö toimialoittain**

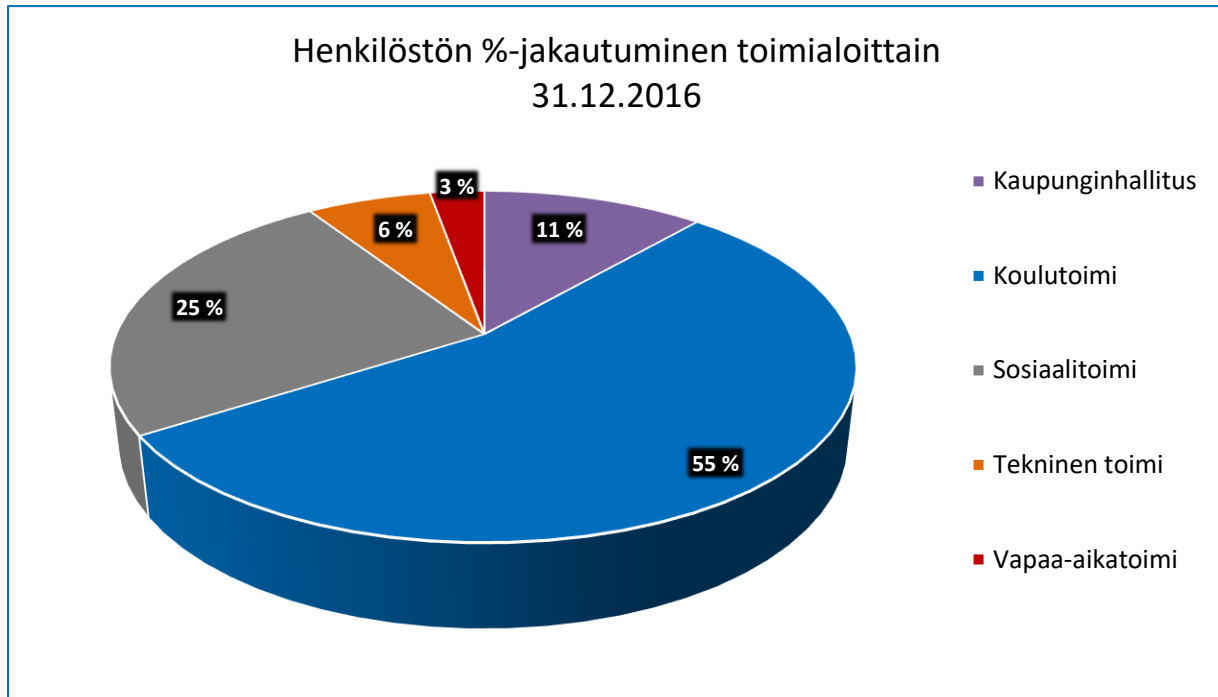
		2012	2013	2014	2015	2016	Muutos 2015-2016
<b>Toimiala</b>							
<b>Kaupunginhallitus</b>		<b>44</b>	<b>39</b>	<b>40</b>	<b>38</b>	<b>57</b>	<b>19</b>
	Vakinaiset	37	36	37	36	48	12
	Määräaikaiset	7	3	1	1	6	5
	Työllistetyt	0	0	2	1	3	2
<b>Koulutoimi</b>		<b>253</b>	<b>246</b>	<b>236</b>	<b>253</b>	<b>272</b>	<b>19</b>
	Vakinaiset	148	161	140	143	158	15
	Määräaikaiset	35	22	34	48	49	1
	Työllistetyt	2	4	3	1	1	0
Kansalaisopisto	Sivutoimiset	68	59	59	61	64	3
<b>Sosiaalitoimi</b>		<b>139</b>	<b>138</b>	<b>143</b>	<b>128</b>	<b>124</b>	<b>-4</b>
	Vakinaiset	102	106	101	98	99	1
	Määräaikaiset	31	28	42	30	25	-5
	Työllistetyt	6	4	0	0	0	0
<b>Tekninen toimi</b>		<b>63</b>	<b>65</b>	<b>49</b>	<b>52</b>	<b>32</b>	<b>-20</b>
	Vakinaiset	57	60	47	42	29	-13
	Määräaikaiset	6	1	1	6	1	-5
	Työllistetyt	0	4	1	4	2	-2
<b>Vapaa-aika toimi</b>		<b>16</b>	<b>14</b>	<b>17</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>-2</b>
	Vakinaiset	14	13	12	11	10	-1
	Määräaikaiset	2	1	4	4	3	-1
	Työllistetyt	0	0	1	1	1	0
<b>Yhteensä</b>		<b>515</b>	<b>502</b>	<b>485</b>	<b>487</b>	<b>499</b>	<b>12</b>





Prosentuaalisesti 55 % kaupungin henkilöstöstä on Koulutoimen henkilöstöä. On kuitenkin muistettava, että tästä 13 % on Sisä-Savon kansalaisopiston sivutoimisia tuntiopettajia, joiden työpanos vaihtelee muutamasta viikkotunnista enintään viiteentoista viikkotuntiin. (Kuva 3)

Kuva 3. Henkilöstön määrä prosentteina toimialoittain



## 2.7 Henkilöstön ikärakenne

Kunta-alan työntekijöiden keski-ikä ei ole viime vuosina muuttunut merkittävästi. Vuonna 2015 kunta-alalla työskentelevien keski-ikä oli Kuntatyönantajien mukaan 45,8 vuotta. Vuoden 2016 tilastotietoja ei ollut vielä käytettävissä tämän raportin kirjoitushetkellä.

Suonenjoen kaupungin henkilöstön keski-ikä on noussut edelleen ollen nyt 47,3 vuotta. Vakinaisen henkilöstön keski-ikä (47,7 v.) on edelleen hieman koko henkilöstön keski-ikää korkeampi. (Taulukko 4)

Taulukko 4. Henkilöstön ikärakenne vuonna 2016

Vuonna 2016	Miehet	Naiset	Keski-ikä
Koko henkilöstö	47,9 v.	46,7 v.	47,3 v.
Vakinainen henkilöstö	47,6 v.	47,7 v.	47,7 v.



**Taulukko 5. Henkilöstön ikärakenne vuonna 2015**

<b>Vuonna 2015</b>	Miehet	Naiset	Keski-ikä
Koko henkilöstö	47,3 v.	46,3 v.	46,8 v.
Vakinainen henkilöstö	47,0 v.	47,1 v.	47,0 v.

**Taulukko 6. Henkilöstön ikärakenne vuonna 2014**

<b>Vuonna 2014</b>	Miehet	Naiset	Keski-ikä
Koko henkilöstö	46,3 v.	45,7 v.	46,0 v.
Vakinainen henkilöstö	46,5 v.	46,5 v.	46,5 v.

## **2.8 Henkilöstön sukupuolirakenne**

Naisten osuus Suonenjoen kaupungin henkilöstöstä on palannut vuoden 2014 lukemiin, sillä vuoden 2016 lopussa kaupungin henkilöstöstä oli naisia 83,2 %, kun vuoden 2014 lopussa naisia oli 83,3 %. (Taulukko 7)

**Taulukko 7. Henkilöstön sukupuolirakenne vuonna 2016**

	<b>Muu henkilöstö</b>	<b>Sivutoimiset tuntiopettajat</b>	<b>Yhteensä</b>	<b>%-osuus</b>
<b>Naiset</b>	368	47	415	83,2 %
<b>Miehet</b>	67	17	84	16,8 %

Naisten osuus henkilöstöstä on kasvanut 81,9 %:sta 83,2 %:iin. Vakinaisessa palvelussuhteessa työskentelevästä henkilöstöstä naisia oli 292, mikä on 11 enemmän kuin edellisvuonna.

Naisten suurta osuutta kaupungin henkilöstössä selittää osin hoivatyö, joka on perinteisesti naisvaltainen ala. Osin mieskadossa on kuitenkin kyse kunta-alan houkuttelevuudesta muilla toiminnan alueilla.



### 3 PALKAT JA MUUT HENKILÖSTÖKUSTANNUKSET

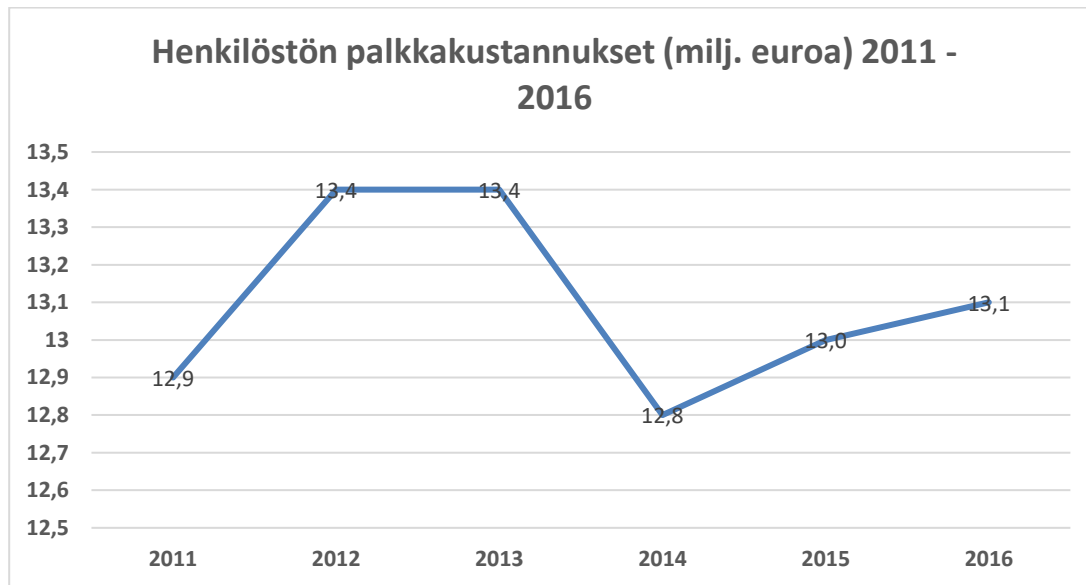
#### 3.1 Palkkakustannukset

Tässä luvussa kuvatuilla palkkakustannuksilla tarkoitetaan työnantajan palveluksessa olevalle henkilöstölle maksamaa korvausta tehdystä työstä. Kustannukset sisältävät säännöllisen ansiotulon lisäksi lisä- ja ylityökorvaukset, lomarahat ja lomapalkat, palkallisen poissaoloajan palkkakustannukset sekä muut tehtyyn työhön liittyvät palkkakustannukset.

Julkaistavien tietojen tuottamista on yhdennetty edellisistä vuosista siten, että myös henkilöstöraportin palkkakustannustiedot on otettu taloushallinnon järjestelmästä ja tiedot ovat näin ollen yhteneviä tilinpäätöstietojen kanssa. Myös vanhojen vuosien luvut on muutettu saman kaavan mukaisesti.

Suonenjoen kaupungin palkkakustannukset olivat vuonna 2016 yhteensä noin 13,1 miljoonaa euroa. Palkkakustannukset nousivat edellisvuodesta 117 380 euroa. (Kuva 4)

Kuva 4. Henkilöstön palkkakustannusten kehitys (milj. euroa) 2011 - 2016



Henkilöstökustannusten osalta ei vuonna 2016 edetty kaupunginhallituksen asettamien tavoitteiden suunnassa, sillä palkkakustannukset kasvoivat kuten edellisvuonnakin. Kaupunginhallituksen vuosille 2014 - 2016 asettamasta 800 000 euron henkilöstömenojen säästötavoitteesta saavutettiin 400 000 euron vuonna 2014, mutta vuonna 2015 palkkakustannukset kääntyivät nousuun ja nousu jatkui vuonna 2016.



Varsinaisten palkkakustannusten lisäksi työnantaja maksaa lakisääteisiä henkilöstösivukuluja. Kun nämä otetaan mukaan laskentaan, vuoden 2016 henkilöstökulut olivat yhteensä n. 17,3 miljoonaa euroa.

### 3.2 Toimialakohtaiset palkkakustannukset

Palkkakustannusten jakautumista toimialoittain sekä kustannusten kehitystä vuosina 2013 - 2016 on kuvattu taulukossa 8. Viimeinen sarake kuvaa palkkakustannusten muutosta vuodesta 2015 vuoteen 2016.

**Taulukko 8. Palkkakustannukset vuosilta 2013 - 2016 (€)**

Toimiala	2013	2014	2015	2016	2015-2016
<b>Kaupunginhallitus</b>	1.570.921	1.383.001	1.482.947	1.795.281	312.334
<b>Sosiaalitoimi</b>	3.822.092	3.777.271	3.859.563	3.844.980	-14,583
<b>Koulutoimi</b>	6.003.584	5.888.612	5.984.784	6.206.603	221.819
<b>Tekninen toimi</b>	1.610.211	1.348.170	1.306.634	896.315	-410.319
<b>Vapaa-aikatoimi</b>	387.779	362.061	368.730	373.378	4.648

Kaupunginhallituksen alaisen toiminnan palkkakustannusten nousu johtuu ruokapalveluiden ja siivouksen yhdistämisestä Ruoka- ja puhtaanapalveluiksi, mikä ei yksinään selitä teknisen toimen henkilöstökulujen suurta laskua, vaan syy löytyy johtamistyön järjestelyistä, joita tehtiin vakinaisen teknisen johtajan poissaolon ajalle.

Koulutoimen palkkakustannukset ovat nousseet roimasti edellisestä vuodesta. Tähän on vaikuttanut paikkakunnalla olleen vastaanottokeskuksen alaikäisten turvapaikanhakijoiden koulutusvelvoite sekä lisääntynyt päivähoidontarve.

Sosiaalitoimen palkkakustannuksissa on havaittavissa pienoinen lasku ja vapaa-aikatoimessa puolestaan aivan pienoinen palkkakustannusten nousu. Kumpikaan muutos ei ole henkilöstömäärään suhteutettuna merkittävä.

### 3.3 Työllistämistyön palkkakustannukset

Vuoden 2016 talousarviossa työllisyydenhoitoon varattiin 298.300 euroa. Suurin osa budjetoidusta rahasta (188 913 euroa, Taulukko 8) käytetään palkkatukityöllistämiseen. Tämän lisäksi työllistämistyöhön varatusta rahasta maksetaan työllisyyspalveluohjaajan palkka sekä kesätöihin palkattujen koululaisten palkkakustannukset.



**SUONENJOEN KAUPUNKI**  
**Henkilöstöhallinto**

TE-palveluiden palkkatukiehdot ovat viime vuosina kiristyneet huomattavasti. Palkkatukea saavast entistä harvemmin ja euromääräisesti vähemmän työllistettävää kohti. Tästä huolimatta olemme pitäneet kiinni päätöksestä palkata työllistetyt kokopäivätyöhön.

**Taulukko 9. Työllistettyjen palkkakustannukset vuosina 2013 - 2016 (€)**

Vuosi	Palkat + sosiaalikulut	Valtionosuus	Nettomenot	Valtion osuus kuluista (%)
2013	282.157	154.432	127.725	54,8 %
2014	165.562	74.972	90.590	45,3 %
2015	229.393	103.305	126.088	45,0 %
2016	188.913	79.984	108.929	42,3 %



## 4 ELÄKEASIAT

Suonenjoen kaupungin henkilöstöstä 6 henkilöä siirtyi vuonna 2016 kokoaikaiselle eläkkeelle. Määrä on huomattavasti aikaisempia vuosi pienempi. (Taulukko 9)

Osa-aikaeläkkeellä siirtyneet ovat mukana henkilöstölukumäärissä eikä heitä raportoida erillisenä ryhmänä henkilötietosuojasyistä. Samasta syystä alla olevassa taulukossa eläkkeelle siirtyneiden määrä on ilmoitettu vain yhtenä ryhmänä eläkkeelle siirtymisen syystä riippumatta.

**Taulukko 10. Eläkkeelle siirtyneet työntekijät vuosina 2012 - 2016**

Vuosi	Eläkkeelle siirtyneet
2012	14
2013	10
2014	15
2015	14
2016	6

Varhaisen tuen avulla on pyritty ja pyritään jatkossakin välttämään kokoaikaiselle työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymistä ja tässä työssä onkin onnistuttu, sillä kokoaikaiselle eläkkeelle jääneet ovat kaikki joko vanhuuseläkkeelle tai varhennetulle vanhuuseläkkeelle jääneitä.

Lähi vuosina vanhuuseläkeiän saavuttavien työntekijöiden määrä on kuvattu taulukossa 10. Eläkelain muutoksen myötä vanhuuseläkeikä nousee kaikille vuoden 1954 jälkeen syntyneillä, joten tämä tilasto on vain suuntaa antava.

**Taulukko 11. Arvio vanhuuseläkkeelle siirtyvän henkilöstön määrästä vuosina 2016 - 2023**

Vuosi	Arvio
2016	6
2017	9
2018	12
2019	7
2020	8
2021	5
2022	12
2023	2



## 5 TYÖHYVINVOINTI

Tässä luvussa työhyvinvointia on kuvattu Sari Karhun pro gradu -työhön pohjautuvan jaottelun mukaisesti ja kaikki luvun lainaukset ovat tästä työstä. Tutkimustyössä haastateltiin Suonenjoen kaupungin esimiehiä. (Sari Karhu: Strateginen henkilöstöjohtaminen pienessä kunnassa, pro gradu -tutkielma, 2016, Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulu)

”Työhyvinvointi on kaikkien asia. Työmotivaatio ja innostus työhön lähtevät ihmisestä itsestään, mutta innostuneinkaan työntekijä ei jaksaa, jos olosuhteet ja työvälit eivät ole kunnossa tai työyhteisössä on pahoinvointia. Jos yksilö voi huonosti, se heijastuu hänen kykynsä hoitaa tehtäviään ja väistämättä jossain vaiheessa myös koko työyhteisön kykyyn hoitaa sille kuuluvaa tehtävää. Työhyvinvointi on myös strateginen asia ja edellyttää sellaisena ennakkointia, suunnitelmallisuutta ja yhteisiä linjauksia.”

Haastatteluaineistosta työhyvinvoinnista nousi kolme teemaa: työtyytyväisyys, työssä jaksaminen ja työssä viihtyminen. ”Työtyytyväisyys lähtee työstä itsestään ja työntekijän asenteesta työhön, työssä jaksaminen kuvaa henkilön omia voimavaroja suhteessa työhön ja työssä viihtyminen muodostuu työympäristön, työyhteisön ja johtamisen kentässä. Teemat eivät kuitenkaan ole toisistaan irrallisia työhyvinvoinnin osia, vaan ne liittyvät kaikki toisiinsa monin tavoin.”

”Työtyytyväisyys lähtee työntekijästä itsestään ja siitä, miten hän kokee työnsä. Kysymys on työn mielekkyydestä eli sen sisällöllisestä merkityksestä työntekijälle itselleen. Mielekkyyttä luo oma kiinnostus työtehtävistä, omien vahvuuksien hyödyntämismahdollisuudet, oma osaamistasoa vastaavat työtehtävät ja mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön sekä mahdollisuudet kehittyä työssä. Työtyytyväisyyden kannalta on tärkeää kokea työ merkitykselliseksi myös organisaatiolle ja asiakkaille. Merkityksellistä työtyytyväisyyden kannalta on myös oma asenne ja motivaatio työntekoon yleensä. Työnantaja ja esimies voivat vaikuttaa työtyytyväisyyden säilymiseen puitteilla, työtehtävillä ja kehittymismahdollisuuksilla, mutta jos työntekijä ei vain kiinnostu, kokee ajautuneensa väärällä alalla tai muutoin asennoituu asioihin negatiivisesti, työtyytyväisyyden kokemusta tuskin syntyy.”

Kokemuksemme mukaan suurin osa kaupungin henkilöstöstä pitää omaa työtään tärkeänä ja mielekkäänä ja työtyytyväisyys on varsin korkeaa tasoa. Mitä konkreettisempaa työ on ja mitä selvemmin työn tulos on nähtävissä, sitä palkitsevammaksi työntekijät työnsä kokevat, mikä näkyy positiivisesti myös työtyytyväisyydessä.

”Työssä jaksaminen koostuu työntekijän fyysisistä ja henkisistä voimavaroista suhteessa työhön. Työhyvinvoinnin tapaan työssä jaksaminen on hyvin subjektiivinen käsite eikä työntekijöiden työkykyä ja kuormittuneisuuden tunnetta voi verrata toisiinsa edes täysin samanlaisessa tilanteessa, mikä tekee työssä jaksamisen tarkastelusta erityisen haastavaa. Esimerkiksi ikääntyminen ei ole yksiselitteisesti työssä jaksamista heikentävä tekijä, vaan kysymys voi olla siitä, miten ihminen huolehtii itsestään ja jaksamisestaan. Esimiehet puhuivatkin työntekijän omasta vastuusta ja erityisen paljon siitä, kuinka jaksamisen näkökulmasta elämä on kokonaisuus, jossa työtä ja vapaa-aikaa ei voi erottaa toisistaan.”



”Organisaation työhyvinvoinnin tarkastelun painopiste näyttäisi olevan henkisessä kuormituksessa. Joissakin ammattiryhmissä henkinen kuormittavuus näyttää olevan hyvinkin merkittävä työssä jaksamiseen vaikuttava tekijä ja työuupumusoireilua esiintyy muita henkilöstöryhmiä enemmän. Henkisten voimavarojen tarkastelussa tuli ilmi, että myös monet henkilön yksilölliset ominaisuudet vaikuttavat työssä jaksamiseen ja että omat vaikutteensa jaksamiseen tuo myös työyhteisön ilmapiiri.”

”Työssä jaksaminen on tärkeää kuntaorganisaatiossa, missä tekevien käsiparien puuttuminen kuormittaa nopeasti toisia ja kuormittuminen kertautuu. Työssä jaksamiseen voidaan vaikuttaa johtamisella niin henkilöstösuunnittelun, osaamisen johtamisen kuin työhyvinvoinninkin näkökulmasta.” Erityisesti työssä jaksamisen kannalta ennakoiva ote työhyvinvointiin on tärkeää. ”Työnantaja voi tukea ja ennakoida työssä jaksamista huolehtimalla, että työn resursointi on kunnossa eli paikalla on oikea määrä oikeanlaista osaamista.”

Esimiehet kokevat, että näin suureen organisaatioon liittyy aina työssä jaksamisen ongelmia, jotka liittyvät yksittäisten työntekijöiden jaksamiseen. Heidän mielestään henkilöstön työssä jaksamisen on kuitenkin pääsääntöisesti hallinnassa, mutta vaatii jatkuvaa aktiivista seuraamista. Esimiehet kokevat, että työssä jaksamista on rasittanut kaupungin haastavasta taloustilanteesta johtunut resurssien väheneminen. Toisaalta tämä muutos on koettu myös positiivisena, sillä se on luonut mahdollisuuden vaikuttaa aiempaa enemmän omaan työhön ja sen on sitä kautta lisännyt työn mielekkyyttä.

Työssä jaksamista on tuettu aktiivisesti varhaisen tuen mallin avulla eli tarkastelemalla jaksamiseen liittyviä ongelmia mahdollisimman pikaisesti niiden ilmaannuttua. Tässä edesauttaa työntekijöiden ja esimiesten luottamukselliset välit.

Lisäksi Suonenjoen kaupunki onkin ryhtynyt entistä aktiivisemmin luomaan mahdollisuuksia työntekijöiden omaehtoisen työssä jaksamisen tukemiseen. Jo vakiintuneiden, henkilöstöltä paljon kiitosta saaneen uimahalli- ja kuntosalikortin rinnalle tarjottiin syksyllä 2016 mahdollisuus yhteen ilmaiseen vapaavalintaiseen kansalaisopiston kurssiin. Molempia toimintoja tullaan jatkamaan edelleen vuonna 2017.

”Myös työssä viihtyminen on yksilötason tunne ja keskeinen osa työhyvinvointia. Viihtymiseen vaikuttavat työympäristö, työyhteisö ja johtaminen, mutta myös työntekijän oma työtyytyväisyys ja työssä jaksaminen. Tämän tutkimuksen haastatteluaineistossa työssä viihtyminen nousi yksilöä enemmän yhteisestä arjesta, yhdessä tekemisestä ja yhteisöllisyydestä sekä johtamisesta ja esimiestyöstä ja teema rakentui tämän havainnon mukaan. Esimiehet kokivat, että työssä viihtymistä auttaa rento ilmapiiri, me-henki ja yhteisen tavoitteen hahmottaminen, joka näkyy arjessa yhteen hiileen puhaltamisena. Yhdessä jaksetaan enemmän. Työyhteisö itse luo hyvää ilmapiiriä avoimella vuorovaikutuksella, ottamalla kaikki mukaan ryhmään sekä kohtelemalla





kaikkia tasavertaisesti iästä, osaamisesta ja voimavaroista riippumatta. Jokainen työntekijä vaikuttaa omalla olemisellaan, tekemisellään ja asenteillaan työyhteisön ilmapiiriin. Hyvä ilmapiiri voi olla jopa palkkaa tärkeämpi tekijä työpaikan valinnassa.

”Esimies on osa työyhteisöä, mutta esimiehen rooli tuo hänelle erityisen velvoitteen edesauttaa työntekijöiden työssä viihtymistä. Mistään taikatempuista ei ole kyse vaan aidosta välittämisestä, avoimesta vuorovaikutuksesta henkilöstön kanssa, henkilöstön tasapuolisesta kohtelusta kuitenkin erilaisuuden ja rajoitteet huomioiden sekä uskalluksesta olla johtaja myös kipeiden ratkaisujen äärellä.”

Kaupunkitasolla yhteishengen syntymistä on tuettu 10 euron TYHY-rahalla, joka tulee käyttää johonkin yhdessä tekemiseen. Ja onpa tarjolla ollut myös mahdollisuus lähteä yhdessä jääkiekkoa katsomaan niin omaan jäähalliin kuin Kuopioonkin.

Oman työyksikön tasolla arvioiden esimiehet kokevat, että työntekijät viihtyvät työssään hyvin. Rento tunnelma ja työkaveruus koetaan työhyvinvoinnissa tärkeiksi tekijöiksi. Töihin on kiva tulla, suhde esimieheen on mutkaton ja rehellinen ja avoimen keskusteluilmapiiriä kanssa on kehitytty yhteistuumiin. Koko kaupungin näkökulmasta kaivataan kuitenkin lisää yhteen hiileen puhaltamista ja hyvää henkeä ja sitä kautta toinen toistemme työn arvostusta, eikä ainoastaan työntekijöiden vaan myös luottamushenkilöiden suunnalta.

Pääasiassa työhyvinvointi on siis työn joka päivää ja arkea ja esimiehet näkevät henkilöstön työhyvinvoinnin tilanteen kokonaisuudessaan hyvänä. Julkisuudessa esille tuotuja työhyvinvoinnin ongelmia esimiehet eivät tunnista omassa arjessaan.

Myös henkilöstöraportin laatijoiden mielestä Suonenjoen kaupungin henkilöstö voi työssään pääsääntöisesti hyvin, mistä ovat osoituksena myös seuraavat tilastot terveysperusteisista poissaoloista.

## **5.1 Terveenä töissä**

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaiseman vuosittaisen Työolobarometri 2016:n ennakkotietojen mukaan entistä useampi työntekijä on ollut poissa töistä sairauden vuoksi.

Suonenjoen kaupungin henkilöstön osalta tilanne on kuitenkin toinen sillä 150 henkilöllä ei ollut lainkaan terveysperusteisia poissaolopäiviä vuonna 2016, kun vuonna 2015 vastaava luku oli 135.

## **5.2 Terveysperusteiset poissaolot**

Terveysperusteisia poissaoloja ovat omasta sairaudesta, työtapaturmista, työmatkatapaturmista ja ammattitaudeista johtuvat poissaolot. Terveysperusteiset palkalliset ja palkattomat



poissaolot lasketaan Kuntatyönantajien ohjeistuksen mukaisesti kalenteripäivinä, mutta yleisemmän vertailtavuuden vuoksi, mukaan on otettu myös poissaolopäivien lukumäärä työpäivinä.

Työ- ja elinkeinoministeriön julkaiseman vuosittaisen Työolobarometri 2016:n ennakkotietojen mukaan terveysperusteisten poissaolojen kokonaismäärä on ollut laskussa vuodesta 2005 alkaen. Samalla lyhyiden poissaolojen määrä on lisääntynyt. Kunta-alalla terveysperusteisten poissaolojen määrä kuitenkin kasvoi aina vuoteen 2008 saakka.

Suonenjoen kaupungilla oli vuonna 2016 terveysperusteisia poissaolopäiviä kalenteripäivinä yhteensä 6998 päivää. Näistä 5158 oli työpäiviä. Vaikka poissaolot ovat hieman nousseet vuodesta 2015, on terveysperusteisten poissaolojen määrä (14 kalenteripäivää / työntekijä) kuitenkin alhaisempi kuin kunta-alalla yleensä (16,5 kalenteripäivää / henkilötyövuosi vuonna 2016).

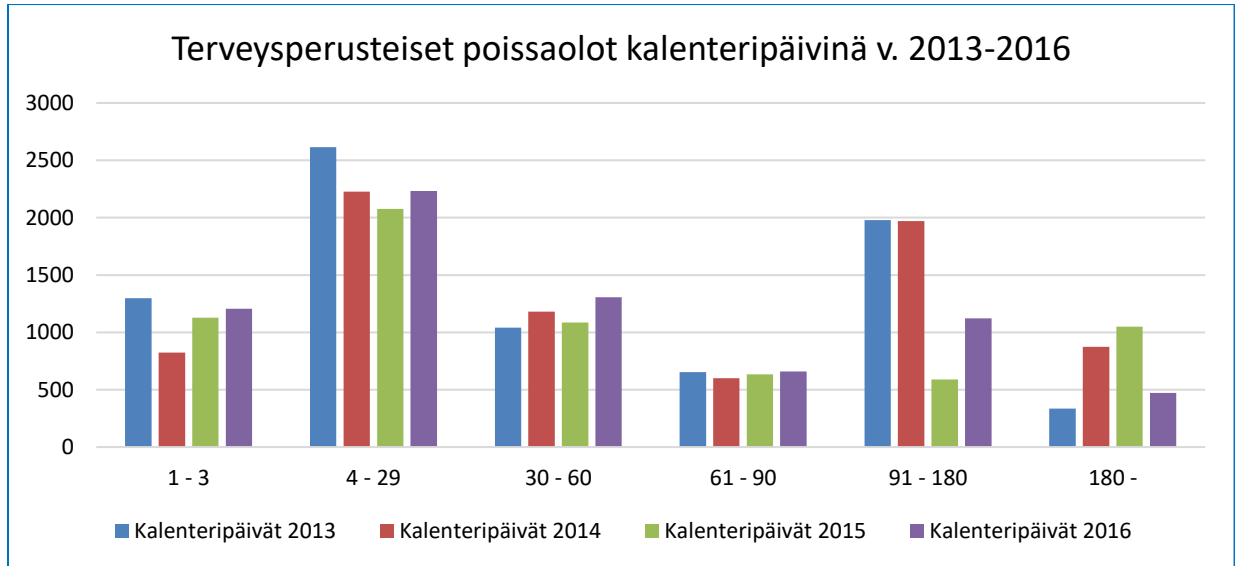
Terveysperusteisten poissaolopäivien jakautumista poissaolon pituuden mukaan on kuvattu taulukossa 11. Lisäksi kuvassa 5 on kuvattu graafisesti poissaolojen vaihtelua vuosina 2013 - 2016.

**Taulukko 12. Terveysperusteiset poissaolot kalenteripäivinä vuodesta 2013 vuoteen 2016**

<b>Poissaolon pituus päivinä</b>	<b>Kalenteripäivät 2013</b>	<b>Kalenteripäivät 2014</b>	<b>Kalenteripäivät 2015</b>	<b>Kalenteripäivät 2016</b>	<b>Muutos</b>
1 - 3	1297	823	1128	1207	79
4 - 29	2616	2227	2077	2233	156
30 - 60	1042	1180	1087	1305	218
61 - 90	653	601	635	659	24
91 - 180	1978	1971	588	1123	535
180 -	334	874	1050	471	-579
<b>Yhteensä</b>	<b>7920</b>	<b>7676</b>	<b>6565</b>	<b>6998</b>	<b>433</b>



Kuva 5. Terveysperusteiset poissaolot graafisesti



Yli kolme kuukautta kestäneiden terveysperusteisten poissaolojen määrä on lähes kaksinkertaistunut edellisvuoteen nähden. Määrä on kuitenkin huomattavasti alhaisempi kuin vuosina 2013 ja 2014. (Taulukko 11)

Ilahduttavaa on kuitenkin, että yli puoli vuotta kestäneiden terveysperusteisten poissaolojen määrä on laskenut edellisestä vuodesta huikeasti (Taulukko 11) ja että pitkiä, yli kolme viikkoa kestäviä terveysperusteisiä poissaoloja oli vuoden 2016 aikana 62 henkilöllä, kun vuonna 2015 niitä oli 78 henkilöllä. Näin pitkiin poissaoloihin liittyy usein terveydellisiä rajoitteita, joiden myötä työtehtäviä joudutaan järjestelemään uudelleen tai jopa etsimään uusia sopivia työtehtäviä. Pitkien poissaolojen laskun voisi olettaa olevan osoitus siitä, että näissä ratkaisuissa on onnistuttu.

Vuonna 2016 terveysperusteiset poissaolot aiheuttivat 374 008 euron sijaiskustannukset. Vastaava luku oli edellisvuonna 332 443 euroa.

Täysin poissaolottomaan tilanteeseen on mahdotonta päästä, mutta jokainen työstä, työolosuhteista, työssäjaksamisesta ja asenteista aiheutuva terveysperusteinen poissaolo on harmi. Tavoitteenamme on edelleen huolehtia jokaisen työntekijämme työoloista siten, että terveysperusteisten poissaolojen suunta pysyy vähenevänä, vaikka vuosien 2015 ja 2016 välillä tapahtuikin pienoinen nousu.



### 5.3 Työkyky ja terveys

Työkyvyn ylläpitämistä tukeva varhaisen tuen malli on muotoutunut vuodesta 2014 alkaen kaupunkiorganisaation toimintamalliksi työkyvyn heikkenemistilanteissa. Varhaisen tuen mallin tarkoituksena on, nimensä mukaisesti, havaita mahdolliset ongelmat työkyvyssä mahdollisimman varhain.

Varhaisen tuen mallin avulla on pyritty entistä enemmän estämään pitkälle sairauspoissaololle ajautumista. Tämä on vaatinut muutosta niin esimiesten asenteissa ja toiminnassa kuin myös koko työyhteisön toimintatavoissa, kun työtehtäviä on kevennetty tai järjestelty uudelleen siten, että heikentyneen työkyvyn kanssa kamppailevan työntekijän työssä pysymistä on pystytty tukemaan.

Vuodesta 2014 alkaen asetettiin tavoitteeksi varhaisen tuen mallin entistä ennakoivammaksi saaminen sekä asenteellinen muutos eli, että vanhasta ongelmiin puuttumisen ajatuksesta päästäisiin tukemisen ajatukseen. Varhaisen tuen tarpeen havaitseminen on ensisijaisesti esimiehen vastuulla, mutta tärkeää on myös aktiivinen yhteistyö työterveyshuollon kanssa.

Kun työkyvyn heikentyminen on jo aiheuttanut pidemmän poissaolon työstä, on työhön paluun tukena käytetty edelleen ammatillisen kuntoutuksen prosesseja yhteistyössä työterveyshuollon ja Kuntien eläkevakuutuksen (Keva) kanssa sekä Kelan tukemaa osa-aikaista sairauslomaa. Näiden toimien kautta on haettu sopivaa työtehtävää ja sopivaa työmäärää.

Näistä toimista huolimatta Varhe-maksut ovat nousseet edellisestä vuodesta. (Taulukko 12) Varhe-maksu on maksu, jonka työnantaja maksaa eläkevakuutusyhtiölle, kun työntekijä jää ensimmäistä kertaa työkyvyttömyyseläkkeelle, yksilöidylle varhaiseläkkeelle, työkyvyttömyyseläkkeelle tai kuntoutustuelle tai alkaa saada määräaikaista työkyvyttömyyseläkettä.

On kuitenkin hyvä huomata, että ne ovat edelleen vuoden 2012 tasoa alhaisemmat.

**Taulukko 13. Varhe-maksut vuosina 2012 – 2016**

2012	2013	2014	2015	2016
145.393	113.618	108.762	101.189	120.834

### 5.4 Työsuojelu

Työsuojelun tavoitteena on taata turvalliset ja terveelliset työolot ja toimia myös ennaltaehkäisevästi ja siten tukea työntekijöiden työkyvyn ylläpitämistä. Suonenjoen kaupunki panostaa ennakoivaan työsuojeluun ja pyrkii puuttumaan riskitekijöihin mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Henkistä, fyysistä ja psyykkistä hyvinvointia heikentävät tekijät pyritään poistamaan heti niiden ilmaannuttua.



Työsuojelu on jatkuva prosessi, jossa työympäristön tilaa tarkkaillaan, muutosten vaikutukset ennakoidaan ja epäkohdat korjataan. Tehokas työsuojelu on järjestelmällistä ja perustuu työpaikan vaarojen arviointiin ja yhteistyössä tehtyihin suunnitelmiin. Esimies vastaa oman toimialueensa työsuojelutoiminnasta. Jokainen toimipiste kartoittaa omassa työpaikkakokouksessaan ne asiat, joihin on tehtävä parannuksia tai muutoksia, jotta ne eivät vaaranna työkykyä.

Vastuu työsuojelusta kuuluu esimiehelle, mutta jokaisen työntekijän velvollisuus on tuntea oman työnsä ja työympäristönsä vaarat ja huolehtia työssään sekä omasta että muiden työntekijöiden turvallisuudesta. Jokainen työntekijä on velvollinen noudattamaan työpaikalla laadittuja työsuojeluohjeita ja toimintamalleja, käyttämään annettuja turvavarusteita, ottamaan huomioon vaaratekijät ja ilmoittamaan työympäristössään havaitsemistaan vaaroista ja epäkohdista esimiehelle.

Työsuojelun yhteistoiminnasta vastaa työsuojelutoimikunta, jonka muodostavat työsuojeluvaltuutetut, työsuojelupäällikkö ja kaupunginhallituksen nimeämä työnantajan edustaja, Pekka Kauppinen. Työsuojelun ohjenuorana toimii lainsäädännön lisäksi kaupunginhallituksen hyväksymä Työsuojelun toimintaohjelma.

Työntekijän näkökulmasta keskeisiä työsuojelutoimijoita ovat esimiehen lisäksi työsuojeluvaltuutetut ja -asiamiehet.

Työsuojelutoimikunta päätti toimintakauden 2014 – 2017 alussa, että työsuojelun painopistealueita ovat työilmapiiriasiat ja henkinen työhyvinvointi ja tämän mukaisesti on toimittu.

Vaikka henkinen työhyvinvointi on ollut tarkastelun keskiössä, ei fyysistä työturvallisuutta pidä koskaan väheksyä. Työtapaturmien näkökulmasta vuosi 2016 oli valitettavasti edellisiä vuosia huonompi. Työtapaturmia sattui 23 ja työmatkatapaturmia 8. Sähköisen vakuutusasioinnin myötä työtapaturmatilannetta on nyt aiempaa helpompaa seurata.

Turvallisen työympäristön ja työhyvinvoinnin lisäksi työsuojeluryhmä halusi kiinnittää huomiota henkilöstön omasta fyysisestä terveydestä huolehtimiseen myös vapaa-aikana ja tähän liittyen henkilöstöllä on mahdollisuus ilmaisiin uimahalli- ja kuntosalikäynteihin.



## **6 HENKILÖSTÖN OSAAMISEN KEHITTÄMINEN**

Suonenjoen kaupunki haluaa olla työnantaja, joka kannustaa henkilöstöä kehittämään ammattitaitoaan arjen työn rinnalla.

Esimies vastaa omien alaistensa ammattitaidon ylläpitämisestä ja kehittämisestä sekä lakisääteisen täydennyskoulutuksen järjestämisestä, mutta myös työntekijä itse on vastuussa oman osaamisensa ylläpitämisestä. Henkilöstöpäällikkö huolehtii koko henkilöstölle suunnatusta koulutuksesta, oppisopimuskoulutuksista sekä työsuojeluun ja henkilöstöjärjestötyöhön liittyvistä koulutuksista.

Koulutustarpeita kartoitetaan mm. kehityskeskusteluissa. Alati muuttuvassa toimintaympäristössä on tärkeää, että opitaan joka sektorilla uusia työmenetelmiä ja pidetään ammattitaitoa yllä. Henkilöstön kehittämisen näkökulmasta vuodesta 2016 nouseekin erityisesti mieleen koulumaailman digi-loikka, sillä syksyllä otettiin käyttöön uusi opetussuunnitelma, joka valtakunnallisten linjausten mukaisesti edellyttää tietotekniikan ja digitaalisten taitojen huomattavasti vahvempaa huomioimista perusopetuksessa. Tätä on ennakoitu jo useamman lukuvuoden ajan. Yksi olennainen piirre ennakointia on kouluihin nimetyt digi-tutorit, joiden tehtävänä on hankkia syvempi tietotekniikan ja digitaalisuuden osaaminen ja siten opastaa ja kouluttaa muita opettajia.

Vuonna 2016 henkilöstön kouluttautumiseen käytettiin yhteensä 96.652,87. Summa on hieman edellisvuotta korkeampi (90.176 euroa). Tämä summa ei sisällä organisaation sisällä tapahtuvaa kouluttamista ja mentorointia, millä on osaamisen kehittämisen kannalta myös suuri merkitys.

Vuoden 2014 alusta alkaen työnantajalla on ollut oikeus saada taloudellista tukea henkilöstön ammatillisesta kehittämisestä. Kunnille tuki maksetaan vähennyksenä seuraavan vuoden työtömyysvakuutusmaksusta. Korvausta on mahdollista saada kolmelta koulutuspäivältä työntekijää kohti. Suonenjoen kaupunki sai vuoden 2015 koulutuksista korvausta 9.113,26 euroa. Vuonna 2014 vastaava summa oli 6 896,34 euroa.

Koko organisaation täydennyskoulutustietojen tarkastelussa on havaittavissa, että osa henkilöstöstä on hyvin innokasta kouluttautumaan ja osa vastaavasti ei. Tulevaisuudessa on hyvin tärkeää, että esimies tunnistaa osaamistarpeet ja etsii yhdessä työntekijän kanssa sopivaa ammattitaitoa ylläpitävää koulutusta myös niille, jotka eivät aktiivisesti etsi tai oma-aloitteisesti löydä itselleen sopivaa koulutusta, sillä osaaminen on tärkeää niin tuloksellisen toiminnan kuin työhyvinvoinninkin kannalta. Aikaisempien vuosien tapaan osaamisen johtamisen haaste onkin Suonenjoen kaupungilla edelleen saada osaamisen kehittämisestä entistä suunnitelmallisempaa ja ennakoivampaa.