



KITTIILÄ



Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2023



Yhteistoimintaelin 30.11.2022

Hyv. kunnanhallitus 7.12.2022 § 506

Tiedoksi kunnanvaltuusto 15.12.2022 § 121



UO

SISÄLLYS

1 YLEISTÄ	2
2 HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ JA RAKENNE	4
3 PALVELUSSUHDEMUOTOJEN KÄYTTÖ	6
4 TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN JA TYÖKYVYN YLLÄPITÄMINEN	6
5 HENKILÖSTÖN AMMATILLISEN OSAAMISEN KEHITTÄMINEN JA SEN VAATIMUKSISSA TAPAHTUVAT MUUTOKSET TOIMIALOITTAIN	9
5.1 Kaikkien toimialojen yhteiset	10
5.2 Hallinto	11
5.3 Talous	12
5.4 Kideve	13
5.5 Sivistys	14
5.6 Tekninen toimi	15
6 SUUNNITELMIEN TOTEUTTAMINEN JA SEURANTAMENETTELYT	17

1 YLEISTÄ

Laissa työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa 4 a §:n mukaan kunnassa ja hyvinvointialueella on laadittava yhteistoimintamenettelyssä vuosittain henkilöstö- ja koulutus-suunnitelma.

Suunnitelmassa ennakoidaan kunnan toiminnassa tapahtuvia muutoksia, joilla on henkilöstön rakennetta, määrää tai ammatillista osaamista koskevaa merkitystä sekä suunnitellaan tarvittavia toimenpiteitä henkilöstöasioissa.

Henkilöstösuunnittelulla huolehditaan kunnan palveluiden edellyttämästä riittävästä henkilöstön määrästä ja rakenteesta, turvataan riittävä osaaminen, ennakoidaan henkilöstökustannuksia sekä määritellään keinoja, joilla henkilöstövoimavaroja kehitetään ja johdetaan. Henkilöstösuunnittelussa keskeistä ovat henkilöstön määrän, laadun ja kohdentumisen määrittely tulevaisuuden tarpeita varten. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmalla luodaan pohjaa henkilöstön kehittämiseksi.

Henkilöstö- ja koulutussuunnittelu pohjautuu kuntastrategiaan, nykytilan arvioon ja mm. työhyvinvointikyselyssä 2022 esille tulleisiin asioihin. Vuoden 2023 henkilöstösuunnitelmassa huomioidaan Lapin hyvinvointialueen vaikutukset kunnan henkilöstöön ja organisaatioon. Hyvinvointialueuudistuksen myötä kunnan henkilöstömäärä vähenee kolmanneksella sote-palveluiden ja siihen liittyvien tukipalvelujen siirryttyä kunnasta Lapin hyvinvointialueelle. Kunnassa on tehty työtä hyvinvointialueuudistuksen toteutumiseksi kuluvana vuonna. Kunnassa on valmisteltu organisaatiouudistusta muutokseen liittyen. Tämän vaikutukset tullaan huomioimaan vuoden 2024 laadittavassa henkilöstösuunnitelmassa.

Vuonna 2023 henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa huomioidaan mm. riittävät henkilöstöresurssit, työkyvyn johtaminen, esihenkilöosaaminen, työhyvinvointi, prosessien kehittäminen sekä digitalisaation hyödyntäminen kuntastrategian mukaisesti. Kunnan toiminnan muutosten perusteella tapahtuvat henkilöstötarpeen lisäykset tulisi ennakoida toimialoittain henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa ennen kuin toimia/virkoja perustetaan tai niitä esitetään talousarvioon.

Kunnan henkilöstötyön yhtenä tärkeimpänä tavoitteena vuodelle 2023 on edelleen vaikuttaa siihen, että kunnan henkilöstön työhyvinvointi paranee. Työhyvinvointikyselyn 2022 tulosten analysointi on tehty kunnassa ja henkilöstön työhyvinvoinnin parantaminen on henkilöstötyön keskiössä. Henkilöstön työhyvinvoinnin tavoitteena on kunnan varsinaisen tehtävän tukeminen ja tämä työ tehdään henkilöstön avulla. Kunnan työntekijä palvelee kuntalaista. Kuntatyön tulokset saadaan aikaan ihmisten avulla, kyse on henkilöstötuottavuudesta. Henkilöstön tuottavuus koostuu monesta asiasta mm. motivaatiosta, osaamisesta, työkyvystä. Näiden kehittämällä on merkittäviä vaikutuksia mm. kuntalaisten hyvinvointiin, kunnan elinkeinoelämään ja vaikutus näkyy luonnollisesti myös kunnan taloudessa.

Kunnan tavoitteena tulee olla vetovoimainen ja innostava työpaikka, jossa osaava ja motivoitunut ja sitoutunut henkilöstö pysyy työssä ja toisaalta työpaikka houkuttelee osaavia ja motivoituneita uusia työntekijöitä. Hyvä henkilöstöjohtaminen tukee kunnan henkilöstön työhyvinvointia ja työkykyä. Henkilöstön työhyvinvointi vaikuttaa suoraan henkilöstön pysyvyyteen ja saatavuuteen. Hyvinvoiva työntekijä on työkykyinen ja luo myönteistä kuvaa kunnasta myös työpaikan ulkopuolella.

Työhyvinvoinnin käsite on laaja ja pitää sisällään monta eri ulottuvuutta ja on tärkeää ymmärtää, mitkä kaikki tekijät vaikuttavat työhyvinvointiin. Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ovat mm. organisaation rakenne ja toiminta, organisaation johtamisen tapa, työyhteisön toimivuus, työn organisoinnin tapa ja yksilön vastuu omasta hyvinvoinnistaan. Työhyvinvointiin vaikuttavilla tekijöillä vaikutetaan kunnan palvelujen kehittämiseen ja tuloksellisuuteen. Työhyvinvoinnista saatua tietoa

on tärkeää hyödyntää työhyvinvoinnin kehittämisessä. On tärkeää kiinnittää huomio asioihin, jotka tukevat kuntastrategiaa ja ohjaavat työhyvinvoinnin kehittämistä.

Henkilöstön rooli on keskeinen kuntatyössä. Henkilöstö toteuttaa kuntalaisten monet palvelut. Työntekijän on hyvä varmistaa oman osaamisensa kehittäminen ja kunnan työnantajana tulee tukea tätä. Jokaisen työntekijän tulee myös päättää, onko muutoksessa aktiivinen osallistuja vai passiivinen seuraaja.

Kunnan esihenkilöiden merkitys henkilöstön johtamisessa on keskeinen ja heidän valmiuksiaan johdetaan muutosta työpisteessään on tuettava kaikin tavoin. Esimiehet johtavat muutosta omalla esimerkillään. Tärkeintä on ihmisten johtamisen kehittäminen, henkilöstön osallisuuden vahvistaminen ja ideakulttuurin luominen työpisteeseen sekä avoin ja luottamuksellinen keskustelukulttuuri, viestintää unohtamatta.

Kunnan johdon tulee sitoutua työhyvinvointi- ja työkykyasioiden johtamiseen samoin kuin organisaation muidenkin asioiden johtamiseen. Johdon sitoutuminen on keskeistä ja johto näyttää suuntaa, antaa resursseja sekä osoittaa sanoin ja teoin, että muutoksessa on kyse muustakin kuin prosesseista, organisoitumisesta ja rutiineista.

2 HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ JA RAKENNE

Henkilöstökertomuksen 2021 perusteella Kittilän kunnan henkilöstömäärä 31.12.2021 oli 660 (v. 2020 640). Edellisvuoteen verrattuna vakinaisen henkilöstön määrä on kasvanut 20 henkilöllä ja määräaikaisen henkilöstön määrä kasvanut 6 henkilöllä. Osa- aikaisten määrä on pudonnut hieman edellisvuoteen verrattuna.

Henkilötyövuosina laskettu henkilöstöresurssi oli vuoden 2021 lopussa kunnassa yhteensä 611,5 henkilötyövuotta (v. 2020 580,1 henkilötyövuotta). Henkilöstöresurssin käyttö edellisvuoteen verrattuna kasvoi reilun 31,4 henkilötyövuoden verran. Toimialoittain tarkasteltuna henkilöstön määrä kasvoi kaikilla toimialoilla.

Kuntien eläkevakuutuksen ennusteen mukaan Kittilän kunnassa vuosina 2022 – 2024 eläkkeelle jäävien määrä tulee kasvamaan vuosittain hieman. Ammattiryhmittäin vuosina 2022 – 2026 suurinta eläköityminen tulee olemaan suurinta lähivuosina seuraavissa ammattiryhmissä: varhaiskasvatuksen henkilöstö, opettajat, kiinteistöhuollon työntekijät, keittiötyöntekijät, siivoojat ja yleissih-teerit.

Kunnan on toiminnassaan tärkeää valmistautua tulevien vuosien eläköitymiseen toiminnassaan ja henkilöstörakenteen tarkastelussa. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa määritellään vuosittain tähän liittyviä toimenpiteitä. Lisäksi tulee kiinnittää huomioita ikääntyvien työntekijöiden erityis-tarpeisiin ja osatyökykyisten työllistämisen periaatteisiin sekä määritellä niihin liittyviä toimenpi-teitä. Kunnalle työnantajana on erittäin tärkeää ns. hiljaisen tiedon siirtäminen ennen eläkkeelle jäämistä. Erityisesti tämä korostuu ns. avainhenkilöiden poisjäämistien lähestyessä.

Henkilöstön lukumäärät

Kunnan palveluksessa oli vuoden 2021 lopussa 660 henkilöä, josta vakinaisia oli 461 ja määräai-kaista henkilöstöä 199. Koko henkilöstöstä oli osa-aikaisia 49. Henkilöstöstä naisia oli 540 ja miehiä 120. Henkilöstömäärissä ovat mukana myös palkattomalla työ- ja virkavapaalla olevat, osan vuotta työskennelleet ja osa-aikaiset työntekijät. Luku kuvaa henkilöstömäärää vuoden viimeisenä päi-vänä 31.12.

HENKILÖSTÖMÄÄRÄ 31.12.					
	2017	2018	2019	2020	2021
Yhteensä	646	649	655	640	660
Vakinaiset	440	435	446	447	461
Määräaikaiset	206	214	209	193	199
Osa-aikaiset	41	45	54	53	49
virka- /työvapaalla	38	35	55	47	67

Vakinaisten palvelussuhteisten osuus koko henkilöstöstä oli n. 70 % ja tilapäisten n. 30 %. Vuonna 2020 vakituisen henkilöstön osuus oli sama.

Viime vuosina vakinaisen henkilöstön määrä on lisääntynyt hieman suhteessa määräaikaisen henkilöstöön. Kunnassa on pyritty kiinnittämään huomiota työsopimusten määräaikaisuuden perustei-siin. Määräaikaiseen palvelussuhteeseen saa ottaa työntekijän tai viranhaltijan, jos siihen on laissa mainittu perusteltu syy. Syitä voivat olla esimerkiksi sijaisuus, avoimen toimen tai viran hoito tai työn projektiluontoisuus. Osa-aikaisten määrä on pysynyt edellisvuoden tasolla. Tähän on osaltaan

vaikuttanut mm. 61 v. täyttäneiden mahdollisuus nostaa varhennettua vanhuuseläkettä.

Henkilöstömäärä toimialoilla on pysynyt viime vuosina samalla tasolla.

Henkilöstön lukumäärät toimialoittain

HENKILÖSTÖMÄÄRÄ	31.12.				
TOIMIALOITTAIN	2017	2018	2019	2020	2021
Kunnanhallitus	66	67	67	56	68
Sosiaali- ja terveys lautakunta	215	225	237	235	235
Sivistyslautakunnat	270	279	268	262	272
Tekninen lautakunta	95	78	83	87	85
YHTEENSÄ	646	649	655	640	660

Työyksiköittäin toteutuneet henkilötyövuodet (htv)

HENKILÖTYÖVUODET (HTV)	2017	2018	2019	2020	2021	%- muutos ed. vuodesta
Yleishallinto (ml. työpajat, työllistetyt, elinkeinotoimi)	47,6	49,7	48,3	54	63,4	17,4
Terveyspalvelut	63,4	70,3	76,1	90,8	92,5	1,9
Sosiaalipalveluiden hallinto ja so- siaalityö	9,6	10,8	9	11,4	12,6	10,5
Palvelutalot (Metsola, Koivukoti, Pääskylä)	54	55	56,3	73,2	73,6	0,5
Kotihoito, vanhusten ja kehit- ysvammaisten päivähuolto, per- hehoito	23	22,4	22,7	27,3	30,9	13,2
Varhaiskasvatus	67	74,4	77,1	97,8	92,9	-5,0
Koulut, esiopetus *)	70,3	77,2	89,1	93,7	103,3	10,2
Vapaa sivistystyö, koulunkäynnin ohjaajat, sivistystoimen hallinto, Revontuli- opisto	91,1	90,5	82,1	49,5	54,4	9,9
Tekninen toimi (ml. siivous- ja ravin- topalvelut)	67,9	62	66	82,4	87,9	6,7
HTV yhteensä	493,9	512,3	526,7	580,1	611,5	5,4

3 PALVELUSSUHDEMUOTOJEN KÄYTTÖ

Palvelussuhdemuotoa käytetään sen mukaan, onko henkilöstön tarve määräaikainen vai vakituinen. Vakinaisiin tehtäviin ja virkoihin rekrytoidaan henkilöstö vakinaiseen palvelussuhteeseen. Määräaikaisen työ- tai virkasuhteen yleisin peruste on sijaisuus. Määräaikaisten palvelussuhteiden käyttö suhteessa vakituisiin rekrytointeihin on vähentynyt viime vuoden aikana. Määräaikaiselle palvelussuhteelle on aina laissa säädetty peruste. Määräaikaisuuden peruste pitää yksilöidä selkeästi työsopimuksessa tai viranhoitomääräyksessä ja peruste pitää voida tarvittaessa näyttää toteen. Virkasuhdetta voidaan käyttää vain niissä tehtävissä, joihin liittyy julkisen vallan käyttö.

Henkilöstön vaihtuvuutta pyritään vähentämään niin, että tehtävät täytetään vakinaisesti silloin kun siihen on peruste ja mahdollisuus. Määräaikaisten työsuhteiden käyttäminen lisää henkilöstön vaihtuvuutta, jolloin osaaminen siirtyy toisen työnantajan eduksi. Vaihtuvuus voi vaikuttaa myös työyksiköiden toimintaa heikentävästi mm. perehdyttämiseen käytettävä aika. Vakinaisen ja määräaikaisen henkilöstön määriä seurataan henkilöstökertomuksen yhteydessä. Rekrytointiprosessissa toimitaan rekrytointiohjeen mukaisesti.

Osa-aikaiset työjärjestelyt tehdään yleensä työntekijän/viranhaltijan itsensä aloitteesta ja ovat määräaikaisia ja kyseisen henkilön elämäntilanteeseen liittyviä. Pääsääntöisesti työaikamuutos tehdään henkilön toiveidenmukaisesti, jos työtehtävien järjestely suinkin on mahdollista. Joskus määräaikaisia työntekijöitä on perusteltua rekrytoida juuri näissä tilanteissa. Varhennetun varhaiseläkkeen mahdollisuus 61 vuotiaille tulee vaikuttamaan henkilöstötarpeeseen hoitoalalla, kun osa-aikaiset eläköitymiset lisääntyvät.

Kunnassa on mahdollista tehdä etätöitä enintään 10 päivää kuukaudessa. Se antaa joustavuutta työjärjestelyihin. Koronaepidemian aikaiset kokemukset etätöiden lisäämisestä puoltavat sen käytön lisäämistä myös normaalioloissa. Etäkokoukset toimivat hyvin ja monin osin työajan hyödyntäminen jopa tehostuu, kun työnteon keskeytykset etätöissä vähenevät. Etätöitä on mahdollista käyttää niissä tehtävissä, joihin se tehtävän sisällön perusteella sopii. Käytännössä etätö on kunnassa mahdollista vain pienessä osassa tehtäviä.

4 TYÖHYVINVOINNIN KEHITTÄMINEN JA TYÖKYVYN YLLÄPITÄMINEN

Kittilän kuntastrategiassa tavoitteena on kohdistaa huomio ja toiminta työntekijöiden hyvinvoinnin ja jaksamisen parantamiseen.

Nostatetaan henkilöstön hyvinvoinnin merkitystä sekä vahvistetaan positiivista ilmapiiriä ja yhteistyötaitoja ja viritellään avoin ja luottamuksellinen keskustelukulttuuri. Tehdään hyvinvoinnin kysely sekä analyysi hyvinvoinnista ja sitä estävistä asioista. Korostetaan jokaisen vastuuta hyvinvoinnista (omatoisten). Omaksutaan varhaisen välittämisen käytäntöjä. Huomiota kiinnitetään johtamiseen: kehitetään strategian läpiviemisen taitoa, osallistamisen työkaluja ja henkilöstöjohtamisen osaamista. Tavoitteena on vetovoimainen ja innostava työpaikka.

Mittarit:

- Henkilökunnan tyytyväisyysmittariston luominen
- Sairauspoissaolopäivien lukumäärä alle kuntien keskiarvon
- Omatoimisuuden tukemiseen uusien ratkaisujen määrä (kpl)
- Henkilökunnan vaihtuvuus

Talousarviossa 2023 henkilöstöön liittyvissä tavoitteissa on huomioitu kunnan työhyvinvointikyselyn 2022 tulokset. Tavoitteina on mm. esihenkilötyön kehittäminen (valmennukset jatkuvat), kunnan henkilöstölinjauksien läpikäyminen ja päivittäminen tarvittaessa, työhyvinvoinnin portaat -

mallin toteuttaminen. Työpisteiden käytänteiden ja vuorovaikutuksen kehittäminen mm. henkilöstön säännölliset työpaikkapalaverit ja vuosittaiset tyky-päivät kaikissa kunnan työpisteissä, henkilöstön työyhteisötaitoihin liittyvä koulutus sekä henkilöstön työhyvinvoinnin seuraaminen säännöllisesti. Työhyvinvointikyselyn 2023 tulokset analysoidaan ja niiden perusteella päivitetään henkilöstö- ja työhyvinvointiohjelmaa.

Esihenkilöiden työtä tuetaan ja osaamista kehitetään edelleen ja työkykyjohtamista kehitetään huomioiden kuntaorganisaation toiminta ja henkilöstön työhyvinvointi ja kuntalaisten palvelujen laatu.

Työyhteisösovittelua käytetään yhtenä toimintamallina edelleen myös työsuojelussa. Henkilöstön vaihtuvuutta pyritään vähentämään niin, että vakinaisen henkilöstön määrää lisätään suhteessa määräaikaisen henkilöstön määrään.

Henkilöstön hyvinvointiin panostetaan ja ennenaikaista eläköitymistä pyritään vähentämään edelleen yhteistyössä työterveyshuollon ja Kevan kanssa mm. kiinnittämällä huomiota työkykyjohtamiseen, mahdollisuuksien mukaan tarvittavin sisäisin työjärjestelyin ja -siirroin.

Kunta tukee työkyvyn ylläpitämistä. Työkyvyttömyysuhan alaisten työntekijöille Kittilän kunnassa on käytössä varhaisen tuen malli, jolla pyritään työkyvyttömyyden varhaiseen tunnistamiseen ja mahdollisimman nopeaan työkyvyn tukemiseen. Kunta työnantajana tekee jatkuvaa yhteistyötä työterveyshuollon kanssa osatyökykyisten työssä jatkamisen mahdollistamiseksi. Osatyökykyisille pyritään ensin löytämään kevennettyä työtä oman työyhteisön sisältä, tarvittaessa uusia työtehtäviä etsitään muista toimipisteistä. Työnkuvien kevennysten lisäksi työkyvyttömyysuhan alaisten työntekijöiden työssä jatkamista tuetaan myös kuntoutusten avulla. Ikääntyvien työntekijöiden työkyvyn tukemiseksi kunnassa on käytössä mm. osa-aikaisen työn mahdollisuus osa-aikaeläkkeen myötä, erilaiset kuntoutukset ja vuorotteluvapaan mahdollisuus. Työkyvyn muutoksissa voidaan työntekijä ohjata myös työterveyshuollon tarkastukseen ja aloittaa erilaisten tukimuotojen kartoittaminen yhteistyössä.

Mikäli työyksiköissä on pysyvästi vähentynyttä palveluntarvetta, työntekijät pyritään uudelleen sijoittamaan muualle kunnan organisaatioon. Tarvittaessa voidaan järjestää ammatillista uudelleen koulutusta siirryttäessä toisen työtehtävään. Kunta voi tehdä yhteistyötä myös muiden toimijoiden mm. TE-palvelut kanssa ammatillisten koulutusten järjestämisessä.

Työkyvyttömyyden kustannukset julkisella sektorilla ovat vuosittain 3 miljardia euroa. Kustannukset muodostuvat mm. sairauspoissaoloista, työkyvyttömyyseläkkeistä, työtapaturmamaksuista ja työterveyshuollon kustannuksista. Kunnissa vaikuttavammin kustannuksia saadaan alaspäin sairauspoissaoloja vähentämällä pitkäjänteisellä työllä mm. työhyvinvointia ja työkykyjohtamista kehittämällä kaikin keinoin.

Kittilän kunnassa sairauspoissaolojen määrä on useiden vuosien ajan ollut selvästi suurempi kuin kunta-alalla keskimäärin. On kuitenkin huomattava, että samaan aikaan suurimmalla osalla henkilöstöstä sairauslomien määrä on ollut hyvin vähäinen ja suurella osalla ei ole ollut niitä lainkaan.

Vuonna 2021 sairauslomien määrä väheni edellisvuodesta 2,1 päivällä henkilötyövuotta kohti. Kuntastrategian tavoite sairauspoissaolopäivien lukumäärästä alle kuntien keskiarvon ei toteutunut. Toteutunutta henkilötyövuotta kohden sairauslomien määrä v. 2021 oli 20,9 päivää. Määrä on laskenut edellisvuoteen verrattuna 2,1 pv, jolloin se 25,7 pv/htv. Kunnissa vuonna 2021 sairauspoissaolot olivat keskimäärin 16,5 päivää henkeä kohden.

Sairauspoissaolojen määrän alentaminen kuntastrategian tavoitteeseen. Tavoitteena on edelleen, sairauspoissaolojen vähentäminen ja keston lyhentäminen mm. työyhteisön toiminnan, vuorovaikutuksen sekä esimiestyön kehittämällä sekä korvaavan työn mallin hyödyntämistä lisäämällä.

Kuntastrategian tavoitteen mukainen sairauspoissaolojen alentaminen alle kuntien keskiarvon on tavoitteena ja kuntien keskiarvo on n. 16,5 päivää/htv, kun vuonna 2021 Kittilässä vastaava luku oli 20,9. Keskimääräinen sairauspoissaolopäivästä aiheutuva kustannus on Kuntien eläkevakuutuksen arvion mukaan keskimäärin 370 euroa. Mikäli kuntastrategian tavoitteisiin päästäisiin henkilöstömäärällä, joka vuonna 2023 tulee olemaan, niin säästö olisi vähintään 500 000 euroa vuodessa.

Tämänhetkisen tiedon mukaan kuluvana vuonna (2022) sairauslomien määrä edelleen vähenee, mutta edelleenkin ei tultane saavuttamaan kuntastrategian tavoitetta.

Kunnassa tulee edelleen tehdä toimia, joilla sairauslomat vähenevät yhteistyössä mm. työterveyshuollon kanssa. Kunnassa on otettu käyttöön korvaavan työn malli, jota tulee hyödyntää systemaattisesti. Erityisesti tuki- ja liikuntaelinten ongelmissa voidaan työtä muokkaamalla merkittävästi vaikuttaa sairauspoissaolojen määrään. Mielenterveysystistä sairauspoissaoloihin voidaan vaikuttaa työhyvinvoinnin edistämällä yhdessä henkilöstön kanssa. Tavoitteena on ollut varhaisen tuen mallin aktiivinen toteuttaminen ja se on toteutunut melko hyvin. Mallin käyttöönoton seurauksena työterveysneuvottelujen määrä kasvoi ja tämä on osasyynä sairauspoissaolojen vähentämiseen.

Esihenkilöitä on ohjeistettu ja tuettu varhaisen tuen mallin mukaisten keskustelujen käymiseen. Kunnan palkkajärjestelmässä on toiminto, joka automaattisesti lähettää tiedon esihenkilön sähköpostiin hänen henkilöstönsä sairauspoissaolorajojen ylityksistä. Hälytykset pitävät esihenkilön ajan tasalla sairauspoissaolojen tilanteesta. Varhaisen tuen keskusteluissa sovitaan mahdollisista toimenpiteistä, joilla voidaan auttaa työkyvyn ylläpitoa ja ennalta ehkäistä sen heikkenemistä. Tarvittavia järjestelyjä työn sisältöön tai työaikaan on mahdollista myös sopia. Varhaisen tuen keskusteluista tehdään muistio, joka voidaan tarvittaessa toimittaa työterveyshuoltoon.

Henkilöstön koulutuksen ja -suunnittelun kautta pyritään vaikuttamaan sairauslomajaksojen pituuteen erityisesti niiden henkilöiden kohdalla työjärjestelyllä ja työkiertomahdollisuuksilla voitaisiin mahdollisesti parantaa työkykyä ja mahdollistaa työssä jatkamisen. Kunnan sisäistä työkiertomahdollisuutta tulee parantaa edelleen ja koordinoida paremmin.

Muun muassa oppisopimuskoulutusta ja muita pätevyitysmiskoulutuksia hyödynnetään ammattitaitoisen henkilöstön saamiseksi ja nykyisen henkilöstön osaamisen kehittämiseen. Urakehitystä kunnan sisällä tuetaan aina kun siihen on mahdollisuus. Tehtävien vapautuessa sisäinen haku (ennen ulkoista hakua) edistää osaltaan tätä tavoitetta. Sisäisten hakujen määrän arvioidaan pysyneen edellisvuoden tasolla.

Hyvällä johtamisella ja esihenkilötyöllä on suuri merkitys sille, miten organisaatio onnistuu motivoimaan henkilöstönsä tekemään työtä yhteisten tavoitteiden ja tulosten saavuttamiseksi. Esihenkilöllä on tärkeä rooli työntekijöiden henkisen hyvinvoinnin ja työssä jaksamisen edistämässä. Vuorovaikutuksen ja keskustelun lisääminen työyksiköissä on tärkeää. Ristiriitatilanteissa esimiehen tärkeimpänä tehtävänä on viipymättä puuttua havaittuihin ongelmiin. Erittäin tärkeää on myös hyvä perehdyttäminen, osaamisen kehittäminen, varhainen puheeksi ottaminen, mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön, työolot ja työtilat ja välineet. Henkilöstön osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksia tulee edistää kunnassa edelleen.

Työkyvyttömyyseläkemaksut ovat Kittilässä olleet muuta kuntakenttää korkeammat. Näitä kustannuksia on saatu alaspäin. Vuodesta 2020 kustannukset alenivat noin 100 000 eurolla ollen v. 2021 n. 370 000 euroa. Vuodelle 2022 ennakoidaan kustannusten alenemista edelleen n. 320 000 euroon. Ennenaikaisen eläköitymistien määrään pyritään vaikuttamaan yhteistyössä työterveyshuollon ja Kevan kanssa kiinnittämällä huomiota työkykyjohtamiseen sekä sisäisiin työjärjestelyihin ja siirtoihin. Ikääntyvän työntekijän tehtäviä on syytä räätälöidä tai kevennetään tilanteissa, joissa se mahdollistaa työn tekemisen jatkamisen. Työhyvinvointitoimintaa kohdistetaan nimenomaan niihin henkilöihin, joilla on haasteita työssä jaksamisen kanssa.

Työympäristössä ja työpisteellä tehdään tarvittavat työkykyä edistävät muutokset. Ikääntymisen vaikutukset työtehtäviin otetaan esille työntekijöiden kanssa kehittämiskeskusteluiden ja varhaisen tuen keskustelujen yhteydessä. Esihenkilöt ovat vastuussa järjestelyjen valmistelusta ja eteenpäin viennistä yhteistyössä henkilöstöhallinnon ja työterveyshuollon kanssa. Perinteisten työergonomiaan painottuvien toimenpiteiden lisäksi on entistä enemmän työskenneltävä työilmapiirin ja työelämän pelisääntöjen parantamisessa. Varhaisen tuen mallin jatkaminen ja tehostaminen on työterveyshuollon arvioin mukaan välttämätöntä.

Hyvä työilmapiiri perustuu luottamukseen ja luottamus syntyy puolestaan arvostuksesta, avoimuudesta ja sopimusten noudattamisesta. Jokainen työyhteisön jäsen on vastuussa omasta käyttäytymisestään ja jokaisen asiana on myös edistää hyvää työpaikkakulttuuria. Työpaikalla on hyvä pitää esillä asiallisen kohtelun pelisäännöt ja keskustella niistä yhdessä.

Työhyvinvointikyselyn 2022/4-5 tulosten mukaan epäasiallista kohtelua ja häirintää on kokenut n. 32 % kunnan työntekijöistä viimeisen vuoden aikana. Työnantajan velvollisuutena on puuttua epäasialliseen kohteluun heti saatuaan siitä tiedon. Työntekijän on puolestaan pidättäydyttävä toisten epäasiallisesta kohtelusta. Hyvään työkäyttäytymiseen kuuluvat lisäksi reiluus, huomaavaisuus, hyvä, avoin ja rehellinen vuorovaikutus, uskallus ottaa hankalat asiat esille avoimesti ja rohkeasti sekä erilaisuuden ymmärtäminen ja hyväksyminen. Koko työyhteisö on vastuussa hyvän työilmapiirin ylläpitämisestä. Näillä kaikilla on vaikutusta henkilöstön työhyvinvointiin ja työkykyyn.

5 HENKILÖSTÖN AMMATILLISEN OSAAMISEN KEHITTÄMINEN JA SEN VAATIMUKSISSA TAPAHTUVAT MUUTOKSET TOIMIALOITTAIN

Henkilöstön määrään tai rakenteeseen vaikuttavia ajankohtaisia asioita arvioidaan tässä luvussa toimialoittain. Lisäksi tähän on kirjattu koulutustarpeet, jotka voivat jatkua seuraaville vuosille.

Koulutuksista sovitaan hyvissä ajoin etukäteen esihenkilön kanssa ja ne viedään Populukseen. Myös osan päivää kestävästä koulutustilaisuudesta tallennetaan koulutukseen kuluneet tunnit. Järjestelmästä saadaan kooste Työllisyysrahastolle koulutuskorvausten hakemista varten.

Seuraavassa on koottu vuodelle 2022 ennakoitavissa olevat kunnan henkilöstöä koskevat osaamisvaatimusten muutokset sekä niiden mukaiset suunnitellut toimenpiteet henkilöstön osaamisen kehittämiseksi.

5.1 Kaikkien toimialojen yhteiset

Tavoitteena on henkilöstöresurssien hyödyntäminen kunnan sisällä ja sisäisten siirtojen mahdollistaminen. Henkilöstörakennetta uudistetaan tarvittaessa myös tehtävien sisällön ja tehtävämikkeiden osalta. Nimikemuutokset tehdään eri toimialoilla yhtenäisten periaatteiden mukaisesti toisiaan vastaavissa tehtävissä. Lisäksi nimikkeiden ajanmukaisuutta tarkastetaan ja muutetaan tarvittaessa.

Henkilöstön täydennyskoulutusta lisätään erityisesti niiden henkilöiden osalta, jotka eivät viime vuosina ole merkittävästi osallistuneet täydennyskoulutukseen. Täydennyskoulutuksen määrää seurataan henkilöstökertomuksen yhteydessä.

Koko henkilöstö

- Ensiapukoulutus, työsuojelukoulutus ja ict-koulutukset.
- Tietosuoja ja tietoturva, digitaidot
- Työyhteisötaitoihin liittyvä koulutus ml. työpajat
- Työhön motivointi ja yhteishengen nostaminen, työhyvinvoinnista huolehtiminen
- Hr-järjestelmiin liittyvät koulutukset,
- Palvelussuhdeasioiden koulutukset,
- Palkkajärjestelmään liittyvät koulutukset (työsuorituksen arviointi ja arviointi/kehittämiskeskustelun käyminen).

Johtoryhmä ja esihenkilöt

- Kehittämisen- ja strategiakoulutukset, valmiuskoulutukset ja muut ajankohtaiset johtamiseen, lainsäädäntöön ja kunnallishallintoon liittyvät koulutukset
 - Kuntamarkkinat ja muut ajankohtaiset koulutus- ja verkostoitumistapahtumat
 - Esihenkilökoulutus m (jatkuu)
- Henkilöstöasioista vastaava koordinoi yhteisesti järjestettyjä esimieskoulutuksia.

Työsuojelun yhteistoiminta

- Työyhteisösovittelijoiden ohjaus ja koulutus
- Työsuojelukoulutukset työsuojeluvaltuutetuille, työsuojelupäällikölle ja esimiehille.

Muu yhteistoiminta

- Työntekijän ja henkilöstöjärjestöjen edustajien yhteiset koulutukset tarvittaessa palkkajärjestelmän käyttöönotosta
- Pääluottamusmiesten ja luottamusmiesten koulutukset

Toimialojen koulutussuunnitelmat

Toimialojen koulutussuunnitelmaan kirjattuja koulutuksia tulee tarjota kaikille niille toimialan työntekijöille, jotka hyötyvät kyseisestä koulutuksesta työssään.

5.2 Hallinto

Toimialan henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2023 (tulosalueittain)
Toimiala (nimi tähän) Hallinto-osasto
Mitä osaamista ko. toimialan tehtävien toteuttamiseksi tarvitaan huomioiden tulevaisuuden osaamistarpeet? (toimialan lyhyt yhteenveto tulevaisuuden osaamisvaatimuksista) <ul style="list-style-type: none"> - Dynasty10 koulutus - Tiedonhallinnan ja asiakirjahallinnon osaaminen, tietoturvakoulutus, julkisuuslakiin liittyvä koulutus - Henkilöstöasiat - ICT-hankkeisiin sekä tiedonhallintaan liittyvät osaamistarpeet. Kuntien digiratkaisujen jalkauttaminen Kittilään. - Yhteispalvelupisteen tulevan työntekijän osalta Kela kouluttaa palveluneuvojan ko.tehtäviin
Tulosalue (nimi) <ul style="list-style-type: none"> • esim. lainsäädännön muutokset, digitaidot, vuorovaikutustaidot, tietosuojakoulutus, aggressiivisen lapsen kohtaamisen koulutus jne.
Toimialan henkilöstörakennemuutokset 2023 (toimialoittain, auki kirjoitettuna) <ul style="list-style-type: none"> • Henkilöstöpäällikön tehtävä on määräaikainen tällä hetkellä vuoden 2022 loppuun. Jatkosta ei ole päätöstä tällä hetkellä

Henkilömäärä 2021-2025					
Toimiala: hallinto-osasto	TP 2021	TA 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Vakinaiset					
Kokoaikaiset		7	7		
Osa-aikaiset					
Vakinaiset yhteensä	0	7	7	0	0
Määräaikaiset					
Kokoaikaiset		1			
Osa-aikaiset					
Määräaikaiset yhteensä	0	1	0	0	0
Työllistetyt					
Kokoaikaiset					
Osa-aikaiset					
Työllistetyt yhteensä	0	0	0	0	0
Yhteensä (kaikki)	0	8	7	0	0

5.3 Talous

Toimialan henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2023 (tulosalueittain)	
Toimiala (nimi tähän)	
Talous- ja palkkahallinto	
Mitä osaamista ko. toimialan tehtävien toteuttamiseksi tarvitaan huomioiden tulevaisuuden osaamistarpeet?	
<ul style="list-style-type: none"> - ajan tasalla pysyminen lainsäädännön ja työehtosopimusten osalta jatkossakin tärkeää - Laajojen kokonaisuuksien hallitseminen talous- ja palkkahallinnossa tarpeen - kyky joustaa ja osata toimia riittävän itsenäisesti tarpeen - tavoitteena tehtäväkuvien/työnjaon päivittäminen, jonka avulla saadaan prosessit tehokkaammiksi ja mielekkäämmiksi. Tarvitaan kehittämisosaamista, tiimin jäsenenä toimimisen kyky olennaista, kyky joustaa – näihin kaikkeen on varmasti myös koulutusta saatavilla. Eryityisesti korostuu palkkahallinnossa, jossa eläköitymisiä tulossa. - prosessit pitäisi saada entistä sähköisemmiksi ja automaattisemmiksi. Tähän liittyy vahva yhteistyö ICT-kumppaneiden kanssa mutta olennaista on myös digiosaamisen ylläpito ja kehittäminen. 	
Tulosalue Talous	
<ul style="list-style-type: none"> • Taloushallinnon ajankohtaiset koulutukset liittyen kirjanpitoon, alv, Valtiokonttorin raportointi • Prosessien kehittämiseen liittyvä koulutus/muutokseen liittyvä tuki • Digitaidot 	
Tulosalue Palkkahallinto	
<ul style="list-style-type: none"> • TES-koulutukset, lainsäädäntö • Prosessien kehittämiseen liittyvä koulutus/muutokseen liittyvä tuki • Digitaidot 	
Toimialan henkilöstörakennemuutokset 2023 (toimialoittain, auki kirjoitettuna)	
<ul style="list-style-type: none"> • Yksi palkkasihteeri siirtyy Lapin hyvinvointialueelle • Määräaikaisen palkkasihteerin toimen vakinaistaminen perusteena tulevat eläköitymiset ja kehittämistehtävät 	

Henkilömäärä 2021- 2025					
Toimiala: Talous	TP 2021	TA 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Vakinaiset					
Kokoaikaiset	6	6	6	6	5
Osa-aikaiset					
Vakinaiset yhteensä	6	6	6	6	5
Määräaikaiset					
Kokoaikaiset	1	1	0	0	0
Osa-aikaiset					
Määräaikaiset yhteensä	1	1	0	0	0
Työllistetyt					
Kokoaikaiset					
Osa-aikaiset					
Työllistetyt yhteensä	0	0	0	0	0
Yhteensä (kaikki)	7	7	6	6	5

5.4 Kideve

Toimialan henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2023 (tulosalueittain)
Toimiala (nimi tähän) Kideve Elinkeinopalvelut
Mitä osaamista ko. toimialan tehtävien toteuttamiseksi tarvitaan huomioiden tulevaisuuden osaamistarpeet? Uuden EU-ohjelmakauden rahoitusosaaminen Työpajojen fasilitointiosaaminen
Tulosalue (nimi) <ul style="list-style-type: none"> • EU-rahoituskoulutus • Työpajojen fasilitointikoulutus
Toimialan henkilöstörakennemuutokset 2023 (toimialoittain, auki kirjoitettuna) <ul style="list-style-type: none"> • Henkilöstörakenteessa ei tapahdu vuonna 2023 merkittäviä muutoksia. Projektipäällikön tehtävä on ollut aiempina vuosina toistaiseksi voimassa oleva työsuhde. Tällä hetkellä tehtävä on täytetty määräaikaisena, mutta vuoden 2023 aikana tehtävä täytetään jälleen toistaiseksi voimassa olevana työsuhteena.

Henkilömäärä 2021-2025					
Toimiala: Kideve Elinkeinopalvelut	TP 2021	TA 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Vakinaiset					
Kokoaikaiset	3,5	3,5	4,5	4,5	4,5
Osa-aikaiset					
Vakinaiset yhteensä	3,5	3,5	4,5	4,5	4,5
Määräaikaiset					
Kokoaikaiset	1	1			
Osa-aikaiset					
Määräaikaiset yhteensä	1	1	0	0	0
Työllistetyt					
Kokoaikaiset					
Osa-aikaiset					
Työllistetyt yhteensä	0	0	0	0	0
Yhteensä (kaikki)	4,5	4,5	4,5	4,5	4,5

5.5 Sivistys

Toimialan henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2023
Toimiala Sivistystoimi <ul style="list-style-type: none">• Esihenkilöt; Esihenkilötyön vahvistaminen, vuorovaikutuskoulutus• Esimiehet; Kuntaliiton sivistystoimen huippujohtajakoulutuksen yhteiset osiot• Esimiehet ja toimistohenkilökunta; ohjelmistopäivityksiin liittyvä koulutus, Dynasty 10-koulutukset• Koko henkilökunta; Oman työn johtaminen ja vuorovaikutustaidot työpaikalla• Koko henkilökunta; Lastensuojelulaki ja ilmoitusvelvollisuus• Digitaitojen kehittäminen (365 - koulutus) ja tietosuojakoulutus
Mitä osaamista ko. toimialan tehtävien toteuttamiseksi tarvitaan huomioiden tulevaisuuden osaamistarpeet? <p>Esimiehet; oman tulosalueen lainsäädännön tuntemus, hankeosaaminen, digitaitojen kehittäminen, viestintä, osallisuuden lisääminen</p> <p>Koko henkilöstö; oman substanssiosaamisen päivittäminen, vuorovaikutustaidot ja oman työn johtaminen, haastavien kasvatustilanteiden hallinta.</p>
Tulosalue Varhaiskasvatus <ul style="list-style-type: none">• Ensiapu 1-, Lapset puheeksi- Miniverso- ja Lapsen tuki –koulutukset koko henkilöstö• Resto-koulutus johtajille• Ajantasainen lainsäädäntö, TTL:n ja Resto –koulutukset johtajille ja palveluohjaajalle• Haastavien kasvatustilanteiden tukeminen, käytöksellään oireilevat lapset ja nuoret• Nepsy, mediakasvatuksen ja ilmaisutaidon koulutukset henkilöstölle• Varhaiserityiskasvatuksen koulutukset varhaiskasvatuksen erityisopettajille• Dieetti- ja ravitsemuskoulutukset ravitsemistyöntekijöille ja perhepäivähoitajille,
Tulosalue Perusopetus ja lukio <ul style="list-style-type: none">• Haastavien kasvatustilanteiden tukeminen, käytöksellään oireilevat lapset ja nuoret• Lainsäädännön muutokset• Oppimisen tuen asiat• Lapset puheeksi-koulutus
Tulosalue Vapaa-ajan palvelut (nuoriso, liikunta, kulttuuri, kirjasto) <ul style="list-style-type: none">• Aluehallintoviraston ajankohtaiset koulutukset• Oman tulosalueen ammatillinen koulutus• Osallisuus ja sen edistäminen• Ravitsemus- ja liikuntaneuvonta
Tulosalue Revontuli-Opisto <ul style="list-style-type: none">• Kansainvälisyys (Erasmus) - opettajien kv. täydennyskoulutus• Osaamisperusteisuus ja digitaalisuus kansalaisopistotoiminnassa
Toimialan henkilöstörakennemuutokset 2023 (toimialoittain, auki kirjoitettuna) <ul style="list-style-type: none">• Oppilashuolto (kaksi koulukuraattoria siirtyy hyvinvointialueille)• Kunnan organisaatiomuutoksen vaikutukset?• Varhaiskasvatuksen uuden yksikön henkilöstö; varhaiskasvatuksen opettaja, varhaiskasvatuksen sosionomi, kaksi varhaiskasvatuksen lastenhoitajaa, ravitsemistyöntekijä-päiväkotiapulainen• Koulunuorisotyöntekijän toimen perustaminen

Henkilömäärä 2021-2025					
SIVISTYSTOIMI					
Toimiala:	TP 2021	TA 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Vakinaiset					
Kokoaikaiset	178,5	179,7	181,7	189,5	192,5
Osa-aikaiset	8,55	8,05	8,05	4,05	4,05
Vakinaiset yhteensä	187,05	187,75	189,75	193,55	196,55
Määräaikaiset					
Kokoaikaiset	30,08	32	33,8	35	34
Osa-aikaiset	17,3	17,3	17,8	13	13
Määräaikaiset yhteensä	47,38	49,3	51,6	48	47
Työllistetyt					
Kokoaikaiset					
Osa-aikaiset					
Työllistetyt yhteensä	0	0	0	0	0
Yhteensä (kaikki)	234,43	237,05	241,35	241,55	243,55

5.6 Tekninen toimi

Toimialan henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2023 (tulosalueittain)
Toimiala (nimi tähän) Tekninen toimi
Mitä osaamista ko. toimialan tehtävien toteuttamiseksi tarvitaan huomioiden tulevaisuuden osaamistarpeet?
<p><u>SIIVOUS</u> Digitaidot; kirjaamiset mm. laadun seuranta jne. Ympäristöasiat; kemikaalittomuus siivouksessa Ajankohtaiset asiat; päivitykset siivousvälineiden, puhdistusaineiden ja siivouskoneiden uudistuksessa</p> <p><u>KIINTEISTÖHOITO</u> Taloteknistä osaamista; LVI-, sähkö ja automaatioalan osaamista, tietoteknistä osaamista, osaamista pienkoneista ja traktoreista sekä asiakaspalvelutaidot</p> <p><u>LIIKENNEVÄYLÄT</u> Sähkötekniikan koulutus ja prosessi-insinööri/-teknikko</p>
Tulosalue Yhdyskuntasuunnittelu
<ul style="list-style-type: none"> • maanmittauspäivät, 2 pv • MRL-päivät, 1,5 pv • verkkojulkisuus kaavoituksessa, 0,5 pv • muu kaavoitukseen liittyvä lakikoulutus, 1-2 pv
Tulosalue Liikenneväylät
<ul style="list-style-type: none"> • lainsäädännön muutokset esim. kansallinen vesihuolto uudistus • hankintakoulutukset (osa jo meneillään) • maakaaren (kiinteistökaupat ja maanvuokrasopimukset) • reittitoimitukset

<ul style="list-style-type: none"> • tieturva 2.koulutus • digitaidot, vuorovaikutustaidot, tietosuojakoulutus • varautumiskoulutus
<p>Tulosalue Kiinteistöpalvelut, siivous</p> <ul style="list-style-type: none"> • ensiapukoulutukset • alueelliset koulutukset, mitä järjestetään vuonna 2023 • aggressiivisen asiakkaan kohtaamisen koulutus
<p>Tulosalue Kiinteistöhallinta</p> <ul style="list-style-type: none"> • työturvallisuuteen liittyvät velvoitteet ja osaamiset • ajoneuvonosturin käyttökoulutus • korkealla työskentelyyn liittyvää koulutusta • esimiehelle harmaan talouden torjuntaan liittyvää koulutusta • ensiapukoulutus
<p>Tulosalue Kiinteistöhoito</p> <ul style="list-style-type: none"> • toimialan lainsäädännön muutokset • digitaidot • vuorovaikutustaidot • tietosuojakoulutus • aggressiivisen ihmisen kohtaamisen koulutus • ensiapukoulutus, työturvallisuuskoulutus, tilityö
<p>Tulosalue Kunnossapito</p> <ul style="list-style-type: none"> • toimialan lainsäädännön muutokset => näistä olisi hyvä saada koulutuksia varsinkin hoitolaitoksia/päiväkoteja koskevista muutoksista • digitaidot • vuorovaikutustaidot • tietosuojakoulutus • aggressiivisen ihmisen kohtaaminen
<p>Tulosalue Ravintopalvelut</p> <ul style="list-style-type: none"> • ensiaputaidot • paloturvallisuus
<p>Tulosalue Rakennus- ja ympäristövalvonta</p> <ul style="list-style-type: none"> • rakennus- ja ympäristövalvonnan lainsäädännön muutokset • digitaidot • tietosuojakoulutus • sähköisen arkiston hallinta • sähköiseen arkistointiin liittyvä koulutus • rakennus- ja ympäristölautakunnan koulutus
<p>Toimialan henkilöstörakennemuutokset 2023 (toimialoittain, auki kirjoitettuna)</p> <ul style="list-style-type: none"> • Siivous: 5 siivoojaa siirtyy hyvinvointialueen puolelle • Ravintopalvelut: 8 ravintopalvelun työntekijää siirtyy hyvinvointialueen puolelle • Reitit: reittisuunnittelijan määräaikainen toimi päättyy vuoden 2022 lopussa

Henkilömäärä 2021-2025					
Toimiala: Tekninen toimi	TP 2021	TA 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Vakinaiset					
Kokoaikaiset	72,5	72,5	60,5	60,5	60,5
Osa-aikaiset					
Vakinaiset yhteensä	72,5	72,5	60,5	60,5	60,5
Määräaikaiset					
Kokoaikaiset	24	28	16	16	15
Osa-aikaiset					
Määräaikaiset yhteensä	24	28	16	16	15
Työllistetyt					
Kokoaikaiset	13	10	1		
Osa-aikaiset					
Työllistetyt yhteensä	13	10	1	0	0
Yhteensä (kaikki)	109,5	110,5	77,5	76,5	75,5

6 SUUNNITELMIEN TOTEUTTAMINEN JA SEURANTAMENETTELYT

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma käsitellään vuosittain yhteistoimintaelimessä edellisen vuoden henkilöstökertomuksen tietojen pohjalta. Se on lähtökohta myös uusien virkojen ja toimien esittämiseksi ja tehtävämuutoksille ennen seuraavan vuoden talousarviokäsittelyä. Tämä toimintamalli edistää henkilöstöressurssiensuunnittelua kokonaisuutena yli toimialarajojen, toiminalliset ja taloudelliset lähtökohdat huomioiden.

Toimialajohtajat ja työyksiköiden esihenkilöt vastaavat koulutus- ja kehittämissuunnitelmien toteuttamisesta käytännön toimenpiteistä.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman tavoitteita, kuten sisäisen työkierron ja varhaisen tuen mallin tehostamista, määräaikaisten palvelussuhteiden vakinaistamista ja täydennyskoulutuksen lisäämistä, koordinoidaan henkilöstöhallinnosta. Mm. rekrytointiohjeen, varhaisen tuen mallin ja kunnan linjausten kautta yhdenmukaistetaan menettelytapoja ja toimintaperiaatteita eri toimialoilla.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaa seurataan ja verrataan toteutuneisiin toimenpiteisiin vuosittain. Lisäksi ennakoitaan henkilöstötarpeiden tulevat muutokset. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma on käytännön työkalu henkilöstöressurssien kokonaisvaltaiseen suunnitteluun ja kehittämiseen.