

# **Pelkosenniemen kunnan henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2024–2026**

Käsittelyt:

YT neuvottelukunta 6.11.2023 §23

Kunnanhallitus

Kunnanvaltuusto

Sisällys

Johdanto .....	
Toimintaorganisaatio 2024 .....	
Johtamisen ja esihenkilötyön kehittäminen.....	
Organisaatiokulttuurin muutos .....	
Työn murros, digitalisaatio ja prosessien virtaviivaistaminen.....	
Työelämän laatu ja työn tuottavuus.....	
Asumisen ja toimintaympäristön palvelualue .....	
Konserni- ja elinvoimapalveluiden palvelualue .....	
Sivistyksen ja hyvinvoinnin palvelualue.....	
Henkilöstösuunnitelman pidemmän aikavälin tavoitteet .....	
Henkilöstömäärän ja henkilöstökulujen kehitys.....	
Eläköitymisen hallinta.....	
Palvelussuhdemuotojen käytön periaatteet .....	
Henkilöstön työhyvinvointi ja työkykyjohtaminen .....	
Työterveyshuollon palvelut .....	
Työsuojelun yhteistoiminta .....	
Osaamisen kehittäminen .....	
Pelkosenniemen kunnan koulutussuunnitelma 2023 .....	
Koulutussuunnitelman yleiset periaatteet .....	
Yhteiset koulutukset .....	

## JOHDANTO

Henkilöstösuunnittelun avulla määritellään Pelkosenniemen kunnan strategian mukainen ja palvelutuotannon vaatima määrällinen ja laadullinen henkilöstötarve. Tavoitteena on siis varmistaa, että Pelkosenniemen kunnan palveluja tuottaa oikea määrä riittävän osaavaa henkilöstöä. Henkilöstösuunnittelu kytkeytyy kiinteästi kunnan palvelutoiminnan suunnitteluun ja ennakoii muuttuvia henkilöstön osaamistarpeita, henkilöstön määrää ja rakennetta sekä henkilöstön sijoittumista ja kohdentumista palveluprosesseihin ja yksiköihin. Tämä henkilöstö- ja koulutussuunnitelma on yhtäältä sekä lain (449/2007) edellyttämä tuote, että samalla myös ”Pelkosenniemen kunnan henkilöstöstrategia”.

Kaiken pohjalla on Pelkosenniemen kuntastrategia 2022–2030, jossa strategisiksi sydämen asioiksi on nostettu 1. Elinympäristö mahdollistaa, 2. Hyvä olla, elää ja yrittää ja 3. Osallisuus ja viestintä. Kuntastrategiassa nostetaan henkilökunnan työhyvinvoinnista huolen pitäminen yhdeksi painopistealueeksi. Arvojamme ovat yhteisöllisyys, vastuullisuus ja sydämellisyys, jotka näkyvät myös tämän henkilöstö- ja koulutussuunnitelman perustana.

Henkilöstön työhyvinvoinnin ja työkyvyn tukemisen eteen tehdään määrätietoista työtä. Työnantajan näkökulmasta katsoen on tärkeää, että Pelkosenniemen kunnan työntekijöillä säilyy motivaatio ja tahto yhteisten tavoitteiden toteuttamiseen sekä halua itsensä ja työnsä kehittämiseen. Muutosten keskellä on erityisen tärkeää kiinnittää huomiota siihen, että henkilöstöllä ja esihenkilöillä on riittävät valmiudet ja voimavarat kohdata muutos, ymmärtää siihen liittyviä piirteitä ja löytää erilaisia keinoja kohdata ja johtaa muutosta.

Vuoden 2024–2026 henkilöstösuunnitelman painopisteenä on huomioida edelleen Hyvinvointialueen perustamisen vaikutukset henkilöstöön ja organisaatioon. Lisäksi vuoden 2024 alusta tapahtuva toimialojen muutos kahdesta kolmeen on huomioitu tulevien vuosien vaikutuksia mietittäessä organisaatioon ja henkilöstöön.

Vuoden 2024–2026 osaamisen kehittämisen painopistealueet ovat työkyvyn johtaminen, esihenkilöosaaminen, organisaatiokulttuurin ja prosessien kehittäminen, digitalisaation tehokkaampi hyödyntäminen sekä työhyvinvointi ja työn tuottavuus. Erityisesti työhyvinvointiin kiinnitetään huomiota ja sen parantamiseksi laaditaan työterveyden kanssa toimintasuunnitelma, joka tehdään vuosille 2024–2026 ja tarkennetaan vuosittain esiin nousevien tarpeiden mukaisesti.

Henkilöstösuunnittelua varten palvelualueilta kootaan tietoa toiminnan ja henkilöstöresurssien suunnittelusta mahdollisimman yhteismitallisesti ja aineistoa jatkotyöstetään yhdeksi yhteiseksi henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaksi. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma sisältää myös pidemmän aikavälin tavoitteet, jotka huomioivat kunnan tarpeet jatkossakin.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa kiinnitetään huomioita kunnan ja henkilöstön hyvinvoinnin tulevaisuuden tarpeisiin. Koulutus suunnitelma laaditaan toimialoittain kuitenkin koulutusten järjestämisessä ja hankinnassa huomioidaan yhteiset tarpeet, jotta kokonaisuudessaan koulutussuunnitelma palvelisi kuntaa työnantajana parhaiten. Koulutussuunnitelma pitää sisällään niin työntekijöiden kuin poliittisten päättäjien koulutuksen.

Aikaisempia suunnitelmia käytetään pohjana, joten tämä on jatkoa entisiin vuosittain tehtyihin koulutussuunnitelmiin. Kunnan henkilöstösuunnittelu pohjautuu nykytilan lisäksi 2022 hyväksytyyn kuntastrategiaan sekä syksyllä 2023 hyväksytyyn uudistettuun hallintosääntöön ja toimintaorganisaatioon.

Vuosina 2021–2022 kohdennetut koronarajoitukset ovat näkyneet edelleen toiminnassa ja lisäksi Ukrainan sota on heijastunut turvallisuuspelkona väestössä, joten sen merkitystä työhyvinvoinnissa ei voi ohittaa.

## **TOIMINTAORGANISAATIO 2024**

Päivitettyyn toimintaorganisaatioon 2024 ovat vaikuttaneet merkittävästi kolmannen tulosalueen muodostuminen, hyvinvointialueen aloittaminen vuoden 2023 alusta. Nämä vaikutukset huomioidaan tässä laadittavassa henkilöstösuunnitelmassa ja toimintaorganisaatiossa. Kuntastrategian sisältämät koko henkilöstöä ja organisaation kehittämistä koskevat tavoitteet ovat tässä suunnitelmassa keskeisiä, koska niiden avulla henkilöstöä kannustetaan toiminnan kehittämiseen ja oman osaamisensa parantamiseen saavuttaaksemme työyhteisön, jossa työntekijä tuntee olevansa osa yhteisöä ja sydämellisesti tervetullut kantamaan yhteistä vastuuta kuntalaisen hyvinvoinnista. Erityisesti pyritään parantamaan työkyvyn johtamista, jonka avulla saavutetaan työhyvinvointia. Henkilöstön määrään ja henkilöstörakenteeseen liittyvät tavoitteet kuvataan palvelualueittain, yhteisten kehittämiseen liittyvien tavoitteiden jälkeen.

## **JOHTAMISEN JA ESIHENKILÖTYÖN KEHITTÄMINEN**

Laadukkaan esihenkilötyön toteutuminen edellyttää jatkuvaa kehittymistä ja sekä esihenkilöiden lisääntyvää tietoisuutta tehtävänsä kokonaiskuvasta. Johtamisen tukena on työterveyshuolto ja sen antamat palvelut. Hyvä esihenkilötyö Pelkosenniemen kunnassa tarkoittaa, että esihenkilöinä toimivat henkilöt:

- ovat sitoutuneita asetettuihin tavoitteeseen, strategiaan, yhdessä tehtyihin päätöksiin ja luotuihin toimintamalleihin
- ovat sisäistäneet työkyvyn ja työhyvinvoinnin johtamisen osaksi strategista johtamista
- heillä on riittävä asiaosaaminen, rekrytointiosaaminen, palvelussuhdeosaaminen sekä riittävä ohjelma- ja järjestelmäosaaminen
- motivaatiota oppia uutta ja ylläpitää johtamistaitojaan
- osaavat johtaa sekä ihmisiä että asioita, kykenevät organisoimaan ja osallistamaan
- viestivät avoimesti, ylläpitävät ja kehittävät vuorovaikutusta tulosalueellaan ja -yksikössään
- hyödyntävät yhteistyötä sekä asiantuntija- ja vertaistukea organisaation sisällä

## Toimenpiteitä esimiestyön kehittämiseksi

Toimenpide	Tavoite	Toteuttaa
Työkyky-hanke	Vahvistaa ja kehittää esihenkilöiden työkykyjohtamisen taitoja	Ulkopuolinen tuottaja ja henkilöstöjohtaja
Perehdytys	Uusille esihenkilöille siirtyä tieto tehtäväkuvastaan, odotuksista, tehtävän tavoitteista, käytännön toimintatavoista ja ohjeista	toimialajohtajat, palvelupäälliköt ja henkilöstöjohtaja
Yhteiset palaverit	Yhtenäiset johtamiskäytänteet. Esihenkilöiden toiminta on sovittujen toimintatapojen ohjeiden ja organisaation linjan mukaisia.	yhdessä esimiesten ja henkilöstöjohtaja kanssa
Koulutus ja ohjaus: Esimieskoulutus	Kaikilla esihenkilöillä olisi suoritettuna esimieskoulutus.	verkkokoulutusta
Tietoturvakoulutus Järjestelmäkoulutus	Esihenkilötyöhön kuuluvan asijahtamisen (päättö-, prosessi-, mittaamis- ja raportointiosaamisen) varmistaminen ja kehittäminen	verkkokoulutukset, henkilöstöjohtaja, tietohallintopalvelut, talouspalvelut
Kehityskeskustelut esihenkilöiden ja työntekijöiden kanssa	Esihenkilöiden ja työntekijöiden henkilökohtainen kehittyminen ja henkilöjohtamisen tukeminen ja kehittäminen	kunnanjohtaja, tulosaluejohtajat, palvelupäälliköt
Esihenkilötapaamiset Vertaiscoaching	Vertaistuen ja osaamisen jakaminen, yhteisen ymmärryksen lisääminen	kaikki esihenkilöt

## ORGANISAATIOKULTTUURIN MUUTOS

Vuonna 2023 suunniteltuun organisaatiouudistukseen liittyy olennaisesti myös työhyvinvoinnin kehittäminen. Olennaista muutoksessa on ajattelu- ja toimintatapojen muutos. Uudistuvassa organisaatiossa Pelkosenniemen kunnan henkilöstöllä tulisi olla valmiutta laajentaa omaa työnkuvaansa, siirtyä ketterästi yksiköstä ja tehtävästä toiseen ja pitää huolta niin omasta kuin työkavereiden ammattitaidosta, työkunnosta ja kehitymisestä. Henkilöstöhallinnon tavoitteena on, että tulevaisuudessa Pelkosenniemellä henkilöstö on itseohjautuvaa ja yhdessä ohjautuvaa

sekä avoimesti keskenään viestivää. Tämän edellytyksenä on, että kunnan yhteiset kuntastrategian tavoitteet ja linjaukset on koko henkilöstön tiedossa.

### Toimenpiteitä organisaatiokulttuurin kehittämiseksi

Toimenpide	Tavoite	Toteuttaa
Kunnan organisaatiouudistus	Koko henkilöstö ymmärtää uudistuksen tavoitteet ja sitoutuu niihin	Jory, esihenkilöt, viestintä
Työhyvinvointikulttuurin muutos	Työhyvinvointi kulttuurin uudistuksen edellyttämä ajattelu- ja toimintatapojen muutos	Jory, esihenkilöt, viestintä
Palveluuoiloajatuksen sisäistäminen ja jalkauttaminen	Ihmislähtöisten palveluiden kehittäminen, johon palvelun käyttäjä otetaan aktiivisesti mukaan. Tämä antaa kehitystyölle kokonaisvaltaisen lähestymistavan, prosessin, menetelmät ja työkalut. Lisää palvelun sujuvuutta/ saatavuutta ja samalla luottamusta koko kunnan toimintaa kohtaan.	Jory, esihenkilöt, viestintä
Kunnan strategian jalkautus	Koko henkilöstö tuntee strategian keskeisen sisällön	Jory, esihenkilöt, viestintä
Kunnan arvojen käyttöönotto	Koko henkilöstö tietää mitkä ovat kunnan arvot ja pystyvät toimimaan niiden mukaisesti	Jory, esihenkilöt, viestintä
Vertaiscoaching	Vertaistuen ja osaamisen jakaminen	esimiehet ja kaikki työntekijät toisilleen

### TYÖN MURROS, DIGITALISAATIO JA PROSESSIEN VIRTAVIIVAISTAMINEN

Työn murroksella tarkoitetaan vuosia tai vuosikymmeniä kestävää muutosta kohti uudenlaisia työtehtäviä ja toimintatapoja. Pitkää työuraa saman työnantajan palveluksessa ei enää pidetä tavoittelemisen arvoisena jalona päämääränä tai ainakaan ainoana oikeana totuutena. Työn murrokseen vaikuttavat ennen muuta uuden teknologian, kuten digitaalisten palvelujen, tekoälyn ja erilaisten alustojen hyödyntäminen, mutta myös toimintatapojen kehittäminen ja uudistaminen työpaikoilla. Työn murros ei kuitenkaan ole vain teknologian murros, se muuttaa ennen kaikkea organisaation toimintatapoja ja työn sisältöjä, jonka vuoksi tarvitaan turvallinen työympäristö mahdollistamaan avoin vuorovaikutus.

Kehitys edellyttää henkilöstöltä jatkuvaa oman osaamisen kehittämistä ja itseohjautuvuutta. Prosesseja virtaviivaistetaan erityisesti digitalisaatiota hyödyntäen. Jotta digitalisaatiota voidaan hyödyntää, on kunnan ICT-palvelut oltava kaikilta osin toimivat. Henkilöstöllä on oltava toimivat

laitteet, osaamista ja kykyä hyödyntää sähköisiä työmenetelmiä. Tämän toteutumiseen tarvitaan vahvaa ICT-osaamista ja kykyä ohjata sekä opastaa työntekijöitä saavuttamaan tavoitteet.

Osana prosessien virtaviivaistamista on tarpeen kehittää myös entistä joustavampia työmuotoja. Varsinkin nuoremmat sukupolvet haluavat tehdä työtä entistä joustavammin. Tämä on siis myös yksi tulevaisuuden rekrytoinneissa esiin tulevista vaatimuksista. Ja koska myös eläkeikä nousee, joustoja kaivataan yhä enemmän myös vanheneville työntekijöille. Joustavat työteon muodot ja niiden löytäminen ovat osa tätä kokonaisuutta.

### Toimenpiteitä prosessien virtaviivaistamiseksi ja digitalisaation hyödyntämiseksi

Kunnan keskeisten sisäisten ja ulkoisten prosessien läpikäyminen. Liittyy kokonaisvaltaiseen palvelumuotoiluajatukseseen	Tunnistaa ne kunnan prosessit, jotka voidaan virtaviivaistaa erityisesti digitalisaatiota hyödyntämällä	Kunnanjohtaja ja tulosalueen johtajat yhteistyössä henkilöstön ja tietohallinnon kanssa
Henkilöstöä koulutetaan sisäisesti ja ulkoisesti niin, että jokainen hallitsee niiden sähköisten järjestelmien käytön, jotka kuuluvat hänen toimenkuvaansa	Kunnan sähköiset järjestelmät ovat koko henkilöstön käytössä	Tietohallinto, talouspalvelut, henkilöstöpalvelut, asiahallinta ohjelmien toimittajat, esimiehet
Etätöiden mahdollisuuksien hyödyntäminen.	Joustavuuden lisääminen, työhyvinvoinnin edistäminen ja sisäilmaoireisten henkilöiden työnteon mahdollistaminen	Esimiehet yhdessä henkilöstön kanssa

### Työelämän laatu ja työn tuottavuus

Hyvinvoiva henkilöstö on tuottavuuden kannalta tärkein tekijä. Työntekijöiden hyvä kohtelu, hyvä johtaminen, toimivat prosessit ja kunnolliset työvälineet lisäävät työhyvinvointia. Parempi työelämän laatu on kilpailuetu, joka linkittyy asiakastyytyväisyyteen, innovatiivisuuteen sekä talouteen. Työelämän laatu tarkoittaa, että

- työpaikalla ei koeta pahoinvointia
- vallitsee hyvä me-henki
- ammattitaitoa arvostetaan
- työntekijät kokevat työn iloa ja imua sekä
- työntekijöillä on mahdollisuus hyödyntää luovuuttaan ja innovatiivisuuttaan.

Pelkosenniemen kunnassa työelämän laatua seurataan työhyvinvointikyselyn kautta. Tutkitusti alhaisen työtyytyväisyystuloksen on todettu olevan yhteydessä henkilöstön vaihtuvuuteen, sairauspoissaoloihin ja työkyvyttömyyteen. Viime vuosien haastava taloudellinen tilanne ja koronapandemia ja Ukrainan sota ovat vaikuttaneet negatiivisesti erityisesti fyysisen ja emotionaalisen turvallisuuden tunteeseen. Tavoitetasona on saavuttaa työtyytyväisyyskyselyssä

aluksi taso 3,5-4 (max 5) ja myöhemmin pyrkiä vähintään tasoon 4. Pyrimme parantamaan työelämän laatua kehittämällä johtamis- ja esihenkilöosaamista, kiinnittämällä huomiota työskentelyoloihin ja mahdollistamalla työn tekemisen eri tavoin esim. Kehittämällä erilaisia etätyökäytäntöjä edelleen.

### **Johdon tukipalvelut**

Johdon tukipalveluissa työskentelee vastuualuepäällikön lisäksi neljä työntekijää, millä pystytään vastaamaan kunnan tukipalveluiden tarpeeseen. Johdon tukipalveluissa ei tällä hetkellä ole henkilöstö määrän muuttamiseen liittyviä suunnitelmia, mutta palvelutarpeen mahdollisesti lisääntyessä henkilöstömäärää tarkastetaan tarpeen mukaan. Henkilöstön koulutukseen ja hyvinvointiin panostetaan jatkuvasti.

### **Elinvoimapalvelut**

Elinvoimapalveluiden ydintarkoituksena on kunnan perustehtävien toteuttaminen eli kuntalaisten hyvinvoinnin ja alueen elinvoimaisuuden edistäminen. Elinvoimaisuuden edistämässä tulee huomioida kestävä kehityksen periaatteet, joita myös kuntastrategia noudattaa. Elinvoimapalveluissa huolehditaan kunnan ilmastotiekartan toteutumisesta ja HINKU-kuntaverkoston edellyttämästä toiminnasta.

Kuntastrategian mukaisesti elinvoimapalveluiden tehtävät keskittyvät 1) rakennetun ja luontoympäristön hoitamiseen, kunnostamiseen ja kehittämiseen sekä 2) yrittäjien, yhteisöjen ja asukkaiden hyvinvoinnin, osallisuuden ja toimijuuden mahdollistamiseen. Toiminnan suunnittelua ohjaavat strategiset arvot yhteisöllisyys, vastuullisuus ja sydämellisyys. Elinvoimapalveluiden käytännön toiminnassa nämä tarkoittavat yhteistyökumppaneiden tunnistamista ja huomiointia, luonnon, ihmisten ja talouden näkökulmien arviointia valintojen edessä sekä asiakas- ja asukaslähtöisyyttä.

Elinvoimapalveluiden vastuualueita ovat

- elinkeinopalvelut
- maanpolitiikan, asumisen ja ympäristön kehittäminen
- työllisyyspalvelut

Palveluiden toteutuksessa ja hallinnossa mahdollistetaan osallisuus ja huolehditaan tiedonsaannista ajantasaisella viestinnällä.

### **Hyvinvointipalvelut**

Hyvinvointipalveluiden johtamisjärjestelmässä hyvinvointipalveluita johdetaan toimialajohtajana hyvinvointijohtaja ja vastuualuepäällikköinä rehtori ja varhaiskasvatuspäällikkö. Heidän välinen yhteistyönsä on vuorovaikutteista yhdessä tekemistä ja vastuun kantamista. Tarkoituksena on, että henkilöstöä koulutetaan ja palkataan tarpeen mukaisesti, kuitenkin hyödyntäen jo olemassa olevan henkilöstön osaaminen ja hyödyntäen työkierron mahdollisuudet.



**Varhaiskasvatuksessa** edistetään kunnan omaa palvelutoimintaa ja alueella mahdollisuutta yksityiseen lasten päivähoidotoimintaan. Pyhälle rakentuu uusi päiväkoti ja Pelkosenniemen keskustassa käyttöön otetun päiväkodin tuomat muutokset huomioidaan toiminnassa niin palveluiden kuin henkilöstön kannalta. Kunnanhallituksen varhaiskasvatuksen maksulinjauksen mukaisesti on varhaiskasvatus maksutonta ja lisäksi on maksuttomaksi määritelty aamu- ja iltapäivätoiminta. Näiden linjausten myötä pyritään antamaan kunnassa lasten tarvitsemat varhaiskasvatuksen ja aamu- sekä iltapäivätoiminnan palvelut kaikille. Kunnan alueella ei ole vakiintunutta yksityistä palvelun tuottajaa, joten henkilöstön resurssoinnissa pitää tämä ottaa huomioon. Parannetaan työntekijöiden työhyvinvointia ja samalla taataan palveluiden laatu.

**Perusopetuksessa** henkilöstön ja oppijoiden työhyvinvoinnin lisääminen ja turvaaminen uuden koulukeskuksen myötä sekä muuttuviin oppilaiden tarpeisiin. Yhteistyöllä hyvinvointialueen kanssa on keskeistä oppilaiden hyvinvoinnin takaamisessa. Oppilaiden muuttuvat erityistarpeet huomioidaan henkilöstön rakenteessa ja tätä kautta saadaan osaamista kohdennettua oikein tarpeeseen. Oppilaiden hyvinvoinnin kautta saavutetaan työntekijöille parempaa työssäjaksamista ja työhyvinvointia.

**Muuta (perusopetus+vaka):** Lähivuosina varhaiskasvatuksessa ja perusopetuksessa on lisääntyvää henkilöstötarvetta, johtuen oppilaiden lakisääteisen erityisen tarpeen lisääntymisestä. Lisäksi Ukrainan kriisin vuoksi varaudutaan mahdolliseen maahanmuuton mukanaan tuomaan todennäköiseen lisätarpeeseen perusopetuksessa ja varhaiskasvatuksessa.

**Kirjastopalvelut** ostetaan edelleen Sodankylän kunnalta. Kirjastopalveluita ovat kirjasto Pelkosenniemen keskustassa ja kirjastoauto Pyhätunturin alueella.

**Liikuntapalveluissa** käyttäjien määrä on kasvanut suhteessa henkilöstön määrään ja siksi aiheuttaa ainoalle työntekijälle painetta saada tuotettua laadukkaita ja monipuolisia palveluita kunnan eri-ikäisille sekä -kuntoisille kuntalaisille. Vuosien 2024–2026 aikana tullaan tarkastelemaan henkilöstön kokonaislukumäärää vastaamaan käyttäjien määrää. Henkilöstön lukumäärää lisätään tapauksissa, missä lainsäädäntö sitä edellyttää, sekä tulevaisuushakuisissa toiminnoissa, joista on mahdollista saada resurssia toiminnan järjestämiseen myös pitkällä aikavälillä. Henkilöstön lukumäärää tullaan myös tarkastelemaan erilaisten hankkeiden kautta saatavan rahoituksen mahdollistamisen kautta.

**Nuorisopalveluissa** työskentelee yksi erityisnuorisotyöntekijä tehden sekä nuoriso- että etsivää nuorisotyötä. Vuoden 2023 kouluterveyskyselyssä esiin nousseet lasten- ja nuorten tarpeet saada tukea ja ohjausta mielenterveys- ja ehkäisevässä päihdetyössä luovat tarpeen myös työntekijän kouluttautumiselle.

## **Tekniset palvelut**

Tekniset palvelut vastaa kunnan rakennusten, liikenneväylien, puistojen ja yleisten alueiden yllä- ja kunnossapidosta sekä rakennuttamisesta.

Tekniset palvelut tuottaa kunnan ja kuntakonserniin kuuluvien yhtiöiden kiinteistöpalvelut, jotka sisältävät kiinteistöhuollon ja siivouspalvelut.

Teknisten palveluiden toimialaan kuuluu myös yhdyskuntapalvelut, johon kuuluu kaavoitus ja rakennusvalvonta, joka vastaa maankäyttö- ja rakennuslain 1 luvun 1§ mukaisen tavoitteen toteutumisesta.

Teknisten palveluiden tavoitteena on tuottaa edellä mainitut palvelut kustannustehokkaasti osaavalla ja sitoutuneella henkilöstöllä siten, että asiakaslähtöisyys ja asiakaspalvelu ohjaavat kaikkea koko teknisten palveluiden toimintaa. Toiminnan suunnittelua ohjaavat strategiset arvot: yhteisöllisyys, vastuullisuus ja sydämellisyys.

## **HENKILÖSTÖSUUNNITELMAN PIDEMMÄN AIKAVÄLIN TAVOITTEET**

Henkilöstösuunnitelma tarkkoine tavoitteineen ja toimenpiteineen on laadittu vain vuodelle 2024 ja alustavat näkymät seuraaville vuosille. Alla esitetty pidemmän tähtäimen suunnitelma on alustava ja tarkentuu vuosittain.

Henkilöstömenojen maltillisen tavoitteen saavuttaminen vaatii sen, että kunnan kustannukset kaikessa palvelu- ja viranomaistoiminnassa pysyvät maltillisina. Johtopäätösten teossa on hyvä pitää mielessä, että kustannuserot voivat johtua monesta syystä kuten palvelutasosta, palvelurakenteesta, palvelun saatavuudesta tai palveluprosessin sujuvuudesta.

Pidemmän tähtäimen tavoite kunnalla on tuottaa palveluita kuntalaisten tarpeeseen huomioimalla palveluverkon, palveluvalikoiman ja palvelutason niin, että kunnan kustannukset eivät kuitenkaan nouse liiaksi. Tämän toteutuminen vaatii kriittistä tarkastelua varsinkin niihin palveluihin, joihin ei kuntalaisilla ole ehdoton lakisääteinen velvollisuus.

Toinen keino saavuttaa henkilöstösäästöjä pitkällä aikavälillä on kunnan palveluiden vieminen osittain verkkoon. Tämän edellytyksenä on kattavien sähköisten palvelukanavien rakentaminen kunnan palveluille, joiden tueksi tarvitaan kattavat ja toimivat tietoliikenneverkostot.

Lisäyksenä henkilöstötarpeeseen on tiedossa TE-palveluiden siirto kunnan vastuulle vuodesta 2025 alkaen. Henkilöstömäärää riippuu Pelkosenniemen kunnan tulevasta vastuusta tulevan yhteisen toiminta-alueen päätösten mukaisesti.

## **HENKILÖSTÖMÄÄRÄN JA HENKILÖSTÖKULUJEN KEHITYS**

Kunta-alan sopimusratkaisu on kolmivuotinen ajalla 1.5.2022–30.4.2025. Sopimuskaudella työvoimakustannukset nousevat korkoa korolle laskien keskimäärin 8,79 prosenttia. Vuonna 2024 henkilöstömenojen nousu on keskimäärin 4 prosenttia.

Taulukko 1. Henkilöstökulujen kehitys

Talous	TP2022	TA2023	TA2024
--------	--------	--------	--------

Henkilöstökulut yhteensä	3 870 174€	2 636 309€	2 728 584€
Palkat ja palkkiot	3 185 149€	2 103 906€	2 172 182€
Eläkekulut	700 127€	459 199€	471 162€
Muut henkilösivukulut	91 841€	73 384€	85 420€

Taulukko 2. Vakinainen henkilökuntamäärä toimialoittain

Palvelualue	Henkilöstömäärä (toteutumaarvio) 31.12.2023	Talousarvio 2024	Muutos 2023/2024
Johdontukipalvelut	6	6	0
Elinvoimapalvelut	11	6	-5
Hyvinvointipalvelut	23	26	+3
Tekniset palvelut	0	7	+7

Taulukko 3. Vakinaisen ja määräaikaisen henkilöstön määrien kehitys

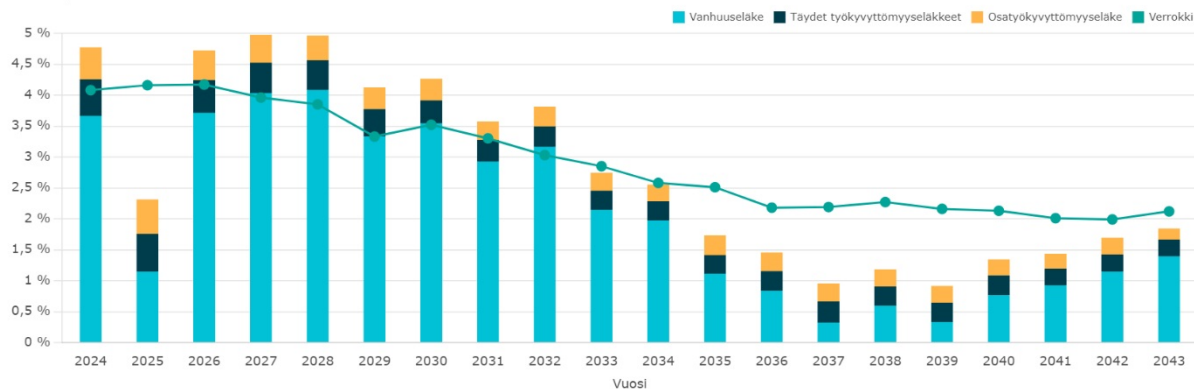
	2021	2022	2023	2024
Vakinaiset	52	53	36	33
Määräaikaiset	31	33	15	17
Yhteensä	83	86	51	50

## ELÄKÖITYMISEN HALLINTA

Kunnan eläkepoistuma on Kevan ennusteiden mukaan 2 henkilö vuonna 2024 ja 1 henkilö vuonna 2025. Eläkepoistuma jatkuu samansuuruisena vuoteen 2023 saakka. Työnantajalle on tärkeää saada työntekijöidensä urat jatkumaan aina vanhuseläkkeeseen saakka. Ennenaikainen eläköityminen pyritään välttämään muokkaamalla työntekijän työtehtäviä ja työaikaa yhdessä työntekijän ja työterveyshuollon kanssa.

Kaavio 1. Eläköitymisennuste Pelkosenniemen kunta, lähde Keva avintiedot

Eläköitymisennuste



Eläköitymistä koskevat ennusteet perustuvat arvioihin henkilökohtaisen eläkeiän täyttävistä henkilöistä sekä työkyvyttömyyseläkkeelle ja osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyvistä (sisältäen kuntoutustuet ja osakuntoutustuet). Henkilö voi jäädä vanhuuseläkkeelle saavutettuaan yleisen eläkeiän. Yleinen eläkeikä on vuonna 1955 syntyneillä 63 vuotta 3 kuukautta, jonka jälkeen eläkeikä nousee portaittain. Henkilökohtainen eläkeikä voi olla korkeampi kuin yleinen eläkeikä. Tällä hetkellä eläkkeelle jätetään viimeistään 68-vuotiaana. Vanhuuseläkkeiden lisäksi arvioidaan, että työkyvyttömyyseläkkeelle/kuntoutustuelle siirtyä vuosittain yksi viranhaltijaa/työntekijää.

Tavoitteena on vähentää työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymistä hakemalla aktiivisesti vaihtoehtoisia ratkaisuja pidentää työuria myös työkyvyn heiketessä. Uudelleen kouluttautumisentuki tai osatyökyvyttömyyseläke tai osakuntoutustuki voi olla hyvä vaihtoehto, sillä silloin työntekijä jatkaa edelleen työssä, eikä työnantajalle tule maksettavaksi työkyvyttömyyseläkemaksua.

Työkyvyttömyyseläkemaksu lasketaan etukäteen prosenttina palkkasummasta ja se peritään osana palkkaperusteista eläkemaksua. Se on kerralla lopullinen. Sen tavoitteena on paremmin kannustaa työnantajaa panostamaan työkyvyn ylläpitoon ja etsimään ratkaisuja työn tarjoamiseen osittaisen työkyvyn säilyttäneille työntekijöille.

Työkyvyttömyyseläkemaksua laskettaessa huomioidaan kahden kalenterivuoden aikana alkanet työkyvyttömyyseläkkeet ja täydet kuntoutustuet ja niistä aiheutunut eläkemeno 24 kuukauden aikana. Täyttä työkyvyttömyyseläkettä tai kuntoutustukea edeltävä osatyökyvyttömyyseläke tai osakuntoutustuki huomioidaan eläkemenoa vähentävänä 24 kuukauden aikana. Pelkosenniemen kunnalle työnantajana työkyvyttömyyseläkemaksuprosentti määräytyy kokonaan oman työkyvyttömyysriskin perusteella.

Henkilöstökustannukset ovat 39 % kunnan toiminnan kokonaiskustannuksista. Henkilöstökulut muodostuvat palkoista ja palkkioista sekä henkilösivukuluista, ja ne on arvioitu Elinkeinoelämän keskusliiton esittämistä arvioista. Kunnan maksaman työttömyysvakuutusmaksun määrä ei nouse vuonna 2024 vuoteen 2023 verrattuna, koska palkkasummarajaan 2,2 milj. euroa /v saakka tvn on 0,52% ja ylittävistä osasta 2,06%. Palkkasumman jäädessä alle 2,2 milj. euroa/v ei kunnan maksamaan työttömyysvakuutusmaksun määrään tapahdu muutosta verrattuna vuoteen 2023 nähden.

## PALVELUSSUHDEMUOTOJEN KÄYTÖN PERIAATTEET

Kunnalla on vakinaisia virkoja sekä toistaiseksi voimassa olevia työsopimuksia niissä tehtävissä, joissa työvoiman tarve on pysyvää. Virkasuhteita käytetään kuntalain mukaisesti ainoastaan niissä tehtävissä, joissa käytetään julkista valtaa.

Määräaikaisten virka- ja työsuhteiden osalta noudatetaan kunnallisen viranhaltijalain ja työsopimuslain määräyksiä siten, että määräaikainen virkamääräys tai työsopimus tehdään ainoastaan perustellusta syystä. Tämä tarkoittaa sitä, että määräaikaisen palvelussuhteen tulee päättyä määräajan päättyessä, mikäli lain mukainen peruste määräaikaisuudelle poistuu.

Määräaikaisen henkilöstön määrää tarkastellaan toistuvasti. Henkilöstöä vakinaistetaan tarvittaessa tehtävissä, joissa määräaikaista henkilöstöä on merkittävästi ja samanaikaisesti ei ole nähtävissä määräaikaisen henkilöstön tarpeen vähentymistä. Palvelualueella tulee kiinnittää määräaikaisiin työsopimuksiin erityistä huomiota sekä seurata ja arvioida työvoimatarvetta myös sen pysyvyyden näkökulmasta.

Osa-aikaisia virka- ja työsuhteita käytetään niissä tehtävissä, joissa tarvetta kokopäiväisen työn teettämiseen ei ole. Viranhaltijan/työntekijän omasta aloitteesta tapahtuvassa työn järjestämisessä osa-aikaiseksi noudatetaan lain mukaisia periaatteita.

Niissä tilanteissa, joissa kunta tarvitsee lisää työntekijöitä, otetaan huomioon kunnallisessa viranhaltijalaissa (KVhL 5 luku 22 §) ja työsopimuslaissa (TSL 2 luku 5 §) olevat veloitteet tarjota tehtäviä osa-aikaiselle viranhaltijalle tai työntekijälle ennen muita rekrytointitoimenpiteitä.

Henkilöstövähennyksissä, joissa henkilöstöä joudutaan irtisanomaan taloudellisin ja tuotannollisin perustein työnantajalla on muun työn tarjoamisvelvollisuus sekä ns. takaisinottovelvollisuus. Takaisinottovelvollisuus on neljän kuukauden kuluessa työsopimussuhteen (kuusi kuukautta, jos työntekijän työsuhde on jatkunut keskeytymättä vähintään 12 vuotta) ja yhdeksän kuukauden kuluessa virkasuhteen päättymisestä.

## HENKILÖSTÖN TYÖHYVINVOINTI JA TYÖKYKYJOHTAMINEN

Työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työhyvinvointiin voidaan vaikuttaa organisaatiotason päätöksenteolla, johtamisella ja esimiestyöllä, mutta se syntyy kuitenkin eri osapuolien yhteistyönä. Jokaisella taholla luottamushenkilöjohdolla, virkamiesjohdolla, esihenkilöillä, työyhteisöillä ja yksilöillä on oma roolinsa työhyvinvoinnin edistämisessä. Työhyvinvoinnin tärkeimmät linjaukset, tehtäväjako ja tavoitteet on kirjattu Pelkosenniemen kunnan Työhyvinvointisuunnitelma.

Työhyvinvointia tulee johtaa osana kokonaisuutta, kuten muitakin organisaation toiminnan osa-alueita. Johdon sitoutuminen ja työhyvinvoinnin merkityksen ymmärtäminen organisaation menestystekijänä on ratkaiseva tekijä. Mittaaminen sekä järjestelmällinen seuranta ja arviointi

mahdollistavat tiedolla johtamisen. Pelkosenniemen kunnassa työhyvinvoinnin tavoitteiden toteutumista ja toimenpiteiden onnistumista seurataan vuosittain työterveyshuollon- ja henkilöstötunnuslukujen perusteella. Näitä ovat henkilöstöresursseista kertovat tunnusluvut, työkyky- ja terveysluvut, työhyvinvointikyselyiden tulokset, ilmapiirikartoitukset sekä kehityskeskusteluiden avulla saatu tieto.

Pelkosenniemen kunnan työkykyjohtamisen tavoitteena on siirtää painopistettä reagoivasta ja korjaavasta toiminnasta ennaltaehkäisevään ja varhaisen tuen toimintaan. Ennakoivat toimenpiteet työkyvyn ylläpitämiseksi ovat kannattavia sekä työhyvinvoinnin että talouden näkökulmasta yksilö- ja organisaatiotasolla.

Varhaisen tuen toteutuminen edellyttää sähköisten järjestelmien hyödyntämistä, tiivistä yhteistyötä työterveyshuollon kanssa sekä esihenkilöiden kouluttamista ja valmentamista mahdollisten työkykyongelmien havainnointiin ja varhaiseen puutumiseen. Näitä tuetaan vuonna 2024 alkaneella hankkeella, johon haetaan Keva:n kehittämisrahaa. Lisäksi Suomen terveystalo Oy:llä, joka on työterveydenpalveluntuottajamme, on käytössä strategisen työkykyjohtamisen digitaalinen työväline, jolla helpotetaan ennakointia ja esihenkilöiden, työterveyden ja henkilöstöhallinnon välistä yhteistyötä. Konkreettisesti tavoitteen toteutuminen näkyy

1. Positiivisena kehityksenä työhyvinvointikyselyn tuloksissa
2. Terveysperusteisten poissaolojen vähenemisenä
3. Tehostetun tuen toimenpiteiden määrän vähenemisenä.

## TYÖTERVEYSHUOLLON PALVELUT

Pelkosenniemen kunta on tavoitellut strategista, vaikuttavaa ja tuloksellista työterveyshuoltoyhteistyötä Suomen Terveystalo Oy:n kanssa. Työterveyshuollolle asetetut tavoitteet perustuvat työterveyshuoltolakiin ja Pelkosenniemen kunnan kanssa tekemäänsä palvelusuunnitelmaan sekä kunnan työhyvinvointisuunnitelmaan ja henkilöstösuunnitelmaan. Tavoitteet ja toimintaperiaatteet käydään yhdessä läpi ja kirjataan työterveyshuoltosuunnitelmaan vuosittain. Työterveyshuollon toimissa noudatetaan Pelkosenniemen kunnan Sairauspoissaolo-ohjetta sekä Varhaisen tuen mallia.

Työterveyshuollon tavoitteena on

- terveellinen ja turvallinen työ, työympäristö ja työyhteisö,
- työhön liittyvien terveysvaarojen ja -haittojen ehkäisy sekä
- työntekijöiden terveyden ja työ- ja toimintakyvyn seuranta, ylläpitäminen, edistäminen ja palauttaminen työuran eri vaiheissa.

Työterveyshuollon, esimiesten ja henkilöstöpalveluiden tiiviillä yhteistyöllä tavoitellaan työkyvyn ylläpitoa, ennakoivaa ja ehkäisevää työkykyongelmiin sekä varhaisiin eläköitymisiin vaikuttamista. Samalla tavoitteena on Pelkosenniemen kunnan henkilöstön terveysperusteisten poissaolojen vähentäminen. Painopiste tulee suunnata ennaltaehkäisevään työterveyshuoltoon, siten, että myös kustannukset kohdentuvat vähintään 60 prosenttisesti kela I korvausluokkaan. Mahdollisiin työkykyyn liittyviin ongelmiin tartutaan oikea-aikaisesti riittävän varhain, muun muassa seuraamalla sairauspoissaoloja (30 – 60 – 90 päivää) ja niiden syitä, annetaan neuvontaa ja ohjausta sekä työntekijöille, esimiehille että koko työyhteisölle. Toimenpiteet aloitetaan yhteistyössä esimiehen ja henkilöstöjohtajan kanssa.

Riittävän ajoissa ja oikea-aikaisilla toimilla pystytään vähentämään myös työnantajan varhaiseläkeperusteisia kustannuksia. Työterveyshuollossa kehitetään edelleen yhteistyötä sekä perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon että kuntoutuksen kanssa. Tiivis yhteistyö Kevan, Kelan ja vakuutusyhtiön kanssa on välttämätöntä.

## TYÖSUOJELUN YHTEISTOIMINTA

Pelkosenniemen kunnan työsuojelun yhteistoiminta tukee johtamista, tuloksellista toimintaa ja kunnan toiminnallisten tavoitteiden saavuttamista. Työsuojelu on osa jokapäiväisistä työtä sekä työympäristön ja työolosuhteiden jatkuvaa kehittämistä, jota toteuttaa koko henkilöstön kanssa työsuojeluorganisaatio.

Työsuojeluorganisaatioon kuuluu työsuojelupäällikkö ja 2 osa-aikaista työntekijöitä ja toimihenkilöitä edustava työsuojeluvaltuutettu. Työsuojeluvaltuutetut on valittu työsuojelukaudeksi 2022- 2025.- Ammattijärjestöt ovat valinneet seuraavat henkilöt Pelkosenniemen kunnan työsuojeluhenkilöstöksi:

Työsuojeluvaltuutettu	Janne Juuso, OAJ
I työsuojeluvaravaltuutettu	Keijo Kotavuopio, YTK
II työsuojeluvaravaltuutettu	Kari Karppinen, JYTY

Työsuojelun yhteistoiminta-asioita valmistellaan työsuojelutoimikunnassa, josta ne viedään yhteistoimintaelimeen. Yt-toimielin käsittelee yhteistoimintalain mukaisesti käsiteltävät asiat tukien samalla työsuojelu- ja työturvallisuustoiminnassa koko työyhteisöä.

Työsuojelutoiminnan periaatteet ja painopisteet on kirjattu työsuojelun toimintaohjelmaan, joka on tehty työsuojelukaudelle 2022 -2025. Työsuojelun painopistekohteina on tukea henkilöstön työkykyä, fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista hyvinvointia, poistaa työoloissa ilmenneet haitalliset kuormitustekijät sekä huolehtia siitä, että jokainen työpaikka on turvallinen ja terveellinen.

Työn turvallisuutta ja terveellisyyttä ennakoidaan tekemällä työn vaarojen arviointi ajantasaisesti jokaisella työpaikalla, sekä raportoimalla mahdolliset läheltä piti- ja vaaratilanteet isompien vahinkojen ehkäisemiseksi. Työtapaturmien ehkäisyyn panostetaan ohjeistamalla esimiehet

tapaturmien säännönmukaiseen tutkintaan ja tapaturmien juurisyiden etsintään ja niiden poistamiseen.

## OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

Osaamisen kehittäminen sisältyy strategiaan perustuvaan henkilöstösuunnitteluun. Henkilöstön osaamista kehitetään ennakoivasti huomioiden päivitetyn tavoiteorganisaation tarpeet. Osaamisen kehittämisessä huomioidaan palvelualueiden osaamisvaatimukset ja tulevaisuuden tarpeet, kuten osaamisen ylläpito, osaamisen siirtäminen sekä uuden osaamisen ennakointi ja hankkiminen. Toimintatapojen uudistaminen edellyttää johtamisen kehittämisen lisäksi uuden teknologian, uusien työvälineiden ja osallistavien kehittämismenetelmien sekä asiakaslähtöisyyden, yhteistyön ja verkostotyöskentelyn hallintaa.

Vuoden 2024 osaamisen kehittämisen painopistealueet ovat työkyvyn johtaminen, esihenkilöosaaminen, organisaatiokulttuurin ja prosessien kehittäminen, digitalisaation tehokkaampi hyödyntäminen sekä työhyvinvointi ja työn tuottavuus.

Osaamisen johtamisen haltuunottoa varten kunta on ottanut käyttöön ESS-ohjelman käyttöön. Ohjelma mahdollistaa kurssien ja koulutusten hallinnan sekä henkilöstön osaamisen ja kehittämisen seurannan. Osaamisen kehittämisen menetelmiä käytetään monipuolisesti siten, että noin 70 % osaamisen kehittämisestä tapahtuu työssä oppimalla (työnkierto, projektitehtävät, sijaisuudet jne.), 20 % palautteen perusteella ja 10 % varsinaisessa koulutuksessa.

Koulutus 10%	Palaute 20%	Työssäoppimem/kokemus 70%
-Täydennyskoulutus	-Itsearviointi	-Ongelmanratkaisu
-Ammattiin johtava koulutus	-Kehityskeskustelut	-Uudet tehtävät ja vastuut
-Sisäinen koulutus	-Kaikki saatu palaute	-Työryhmät
-Itseopiskelu	-Itsearviointi	- Parhaat käytännöt
-Erilaiset verkostokoulutukset	-Kehitysideat	-Oppisopimus

Osaamisen kehittämistä mitataan koulutukseen osallistumisella (osallistujien määrä, päiviä/osallistuja, koulutuskustannukset). Osaamisen kehittymistä seurataan yksilötasolla kehityskeskustelujen avulla, joiden yhteydessä arvioidaan osaamista suhteessa palvelualueilla määriteltäviin osaamistarpeisiin.

Palvelualueet laativat vuosittain koulutussuunnitelmat, joista muodostuu Pelkosenniemen kunnan yhteinen osaamisen kehittämisen suunnitelma (liitteenä 1). Koulutussuunnitelma perustuu toiminnan tai palvelutarpeen muutokseen sekä osaamisen kehittämisen tarpeeseen.



Koulutussuunnitelmassa on otettu huomioon kunnan yhteiset koulutustarpeet, tulosalueen henkilöstön osaamistarpeet suhteessa henkilöstösuunnitelmassa olevaan tavoiteorganisaatioon.

Ammattitaitoa ylläpitävä koulutus voi olla sekä lakisääteistä että vapaaehtoista työnantajan tukemaa koulutusta ja oppisopimuskoulutusta. Työnantaja voi tukea henkilön osaamisen kehittämistä osallistumalla koulutusmaksuun, myöntämällä palkallisia koulutuspäiviä tai ohjaamalla opiskelijaa esimerkiksi kehittämistehtävässä. Esimies hyväksyy koulutuksen henkilökohtaisen kehityssuunnitelman tai kunnan koulutussuunnitelman perusteella. Muu koulutukseen osallistuminen hyväksytään harkinnan mukaan.

## PELKOSENNIEMEN KUNNAN KOULUTUSSUUNNITELMA 2024-2026

### Koulutussuunnitelman yleiset periaatteet

Kuntia koskevaan yhteistoimintalain mukaan kunta on velvollinen laatimaan vuosittain henkilöstö- ja koulutussuunnitelman yhteistoimintamenettelyssä. Koulutussuunnitelmassa huomioidaan ammatillista osaamista ylläpitävä ja edistävä koulutus. Koulutuksen tulee liittyä työntekijän nykyisiin tai tuleviin työtehtäviin työnantajan palveluksessa. Koulutus voi olla erilaista työntekijöille annettavaa lisä- tai täydennyskoulutusta, kuten esimerkiksi ulkopuolisenjärjestämää kurssimuotoista koulutusta, seminaareja ja konferensseja sekä sisäistä koulutusta. Koulutus voi tähdätä myös lakisääteisten vaatimustentäyttämiseen, esimerkiksi työssä tarvittavien lupien suorittamiseen. Mahdollisuuksien mukaan hyödynnetään ilmaisia verkkokoulutuksia

Tulosalueilta on kartoitettu koulutussuunnitelmassa esityksiä yhteisistä koulutuksista. Näiden esitysten pohjalta suunnitellaan järjestettäväksi seuraavia yhteisiä koulutuksia:

Osaamisen kehittämistarve/koulutus	Koulutuksen tavoite	Kohderyhmä	Koulutuksen järjestäjä	Ajankohta
Excel –koulutuksia / alkeis- ja syventävät koulutuskokonaisuudet	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat	Sisäisesti/hankitaan ulkopuolelta	Vuosi 2024
Teams - peruskäyttö - mahdollisuudet	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat	Sisäisesti/hankitaan ulkopuolelta	Vuosi 2024
Työyhteisötaidot	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat	Sisäisesti/hankitaan ulkopuolelta	Vuosi 2024
Kohdennetut asiakaspalvelukoulutukset -palvelumuotoilu -uhkaava asiakas -haastavat asiakastilanteet	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat  Yksikkö-kohtaisesti/ tarpeen mukaisesti	Sisäisesti/hankitaan ulkopuolelta	Vuosi 2024

Ensiapukoulutukset	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat	Hankitaan ulkopuolelta	Vuosi 2024
Eri yksiköiden sisäiset/toimialakohtaiset koulutukset tarvittaessa	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat	Sisäisesti/hankitaan ulkopuolelta	Vuosi 2024
Talous-, hankinta-, tietosuoja- ja tietoturvakoulutukset, kilpailutukset	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat	Sisäisesti/hankitaan ulkopuolelta	Vuosi 2024
Työhyvinvointi	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat	Sisäisesti/hankitaan ulkopuolelta	Vuosi 2024
HR-osaaminen / järjestelmäosaaminen / ajankohtaiset asiat	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat	Sisäisesti/hankitaan ulkopuolelta	Vuosi 2024