

Mikkelin kaupungin liikelaitos Otavia

Laatijan nimi: Jokinen Harri ja Sivén Miia

1.Toiminnan nykytila ja toimintaympäristön muutos

1.1 Henkilöstötarpeeseen vaikuttavat muutokset, jotka vaikuttavat vuosina 2027-2030

(lainsäädännöstä tai muualta tulevat muutokset ml tasapainotusohjelman/vast vaikutukset)

- Kotoutumis-, yhteiskuntaorientaatio- sekä luku- ja kirjoitustaidon koulutusten uudistuminen voi lisätä kouluttajien, S2-opettajien, ohjaajien ja erityisen tuen osaajien tarvetta, jos Mikkelin kaupunki ja työllisyysalue hankkivat palvelut Otavialta. Koulutusten tavoitteena on yhdistää kielitaito, osaamisen vahvistaminen, työelämävalmiudet ja työllistyminen samaksi yksilölliseksi poluksi heti koulutuksen alusta.
- Mikkelin työllisyysalueen kanssa kehitettävä palvelumalli vahvistaa Otavian roolia strategisena koulutuksen ja digitaalisten palvelujen kehittämiskumppanina. Uramax tukee osaamisen, vahvuuksien ja palvelutarpeiden tunnistamista, EduBlend henkilökohtaisten oppimis- ja koulutuspolkujen rakentamista ja MYKO monikielistä yhteiskuntaorientaatiota. Tämä lisää tarvetta pedagogisen suunnittelun, ohjauksen, palvelumuotoilun, tekoälyn, tietosuojan ja järjestelmäyhteistyön osaamiselle.
- Mikkelin - AI-natiivi kaupunki ja 'tekoäly kuuluu kaikille' -ajattelu kokoavat yhteen työllisyyden, kotoutumisen, jatkuvan oppimisen, henkilöstön EU:n tekoälysäädöksen (AI Act) mukaisen osaamisen sekä eri-ikäisten, erityisesti 55 vuotta täyttäneiden kaupunkilaisten digiosallisuuden. Otavian tavoitteena on toimia kaupungin operatiivisena koulutus- ja kehittämistoimijana. Uudet tehtävät pyritään ensisijaisesti rakentamaan nykyistä osaamista vahvistamalla ja eri toimintojen yhteistyötä lisäämällä.
- JOTU-hanke ja muu kehittämistoiminta vahvistavat oppilaitosten henkilöstön ja työllisyysalueiden asiantuntijoiden tekoäly-, ohjaus- ja yhteiskehittämisaosaamista. Hankkeissa syntyvät ratkaisut ja toimintamallit liitetään mahdollisuuksien mukaan pysyvään palvelutuotantoon, jos niille on todettu tarve ja kestävä rahoitus.
- Verkko-opetuksen ja saavutettavien palvelujen kysyntä edellyttää Nettiopetuksen, Nettiopetuskoulun ja muun verkko-opetuksen pedagogisen, teknisen ja ohjauksellisen osaamisen vahvistamista. Oppimisen tuen uudistukset ja opiskelijoiden aiempaa moninaisemmat tarpeet korostavat erityisopetuksen, ohjauksen ja opiskeluhoitojen yhteistyötä.
- Luontokuvauksesta elinvoimaa Etelä-Savoon -hankkeen päättymisen vuoden 2026 lopussa edellyttää jatkotoiminnan rahoitus- ja toteutusmallin ratkaisemista. Toimintaa voidaan jatkaa uuden hankkeen, maksullisten vapaan sivistystyön koulutusten sekä koti- ja ulkomaisille kohderyhmille suunnattujen palvelujen avulla. Henkilöstöratkaisut tehdään kysynnän ja varmistuneen rahoituksen perusteella.
- Eläköityminen ja osaamisen siirtyminen luovat mahdollisuuden tehtävien uudelleenjärjestelyyn, mutta samalla kriittinen koulutus-, ohjaus-, digipedagogiikka- ja järjestelmäosaaminen on turvattava ennakoivalla osaamisen siirrolla ja tarvittaessa rekrytoinneilla.
- Tekoälyn vastuullinen käyttö, tietosuoja ja kyberturvallisuus muodostavat läpileikkaavan osaamistarpeen kaikissa Otavian palveluissa. Tekoäly tukee asiantuntijoiden työtä ja vapauttaa aikaa opiskelijoiden ja asiakkaiden kohtaamiseen; se ei korvaa pedagogista, hallinnollista tai palvelutarpeeseen liittyvää harkintaa.

1.2 Ostopalvelut ja ulkoistaminen Tässä kerrotaan suunnitellut muutokset ostopalveluiden käyttöön. Mikäli näitä lisätään, on samalla kerrottava, miten asia näkyy oman henkilöstön vähentymisenä

Otaviassa ei suunnitella laajaa ydintoimintojen ulkoistamista. Ostopalveluja käytetään rajatusti täydentämään omaa osaamista, vastaamaan tilapäisiin resurssitarpeisiin ja mahdollistamaan ulkopuolisella rahoituksella toteutettavia kehittämiskokonaisuuksia.

- Tekninen ja muu erityisasiantuntemus: ostopalveluina voidaan hankkia esimerkiksi tekoälyratkaisujen ja integraatioiden kehittämistä, tietoturva- ja tietosuojaaosaamista, saavutettavuuden asiantuntemusta, tutkimus- ja arviointiosaamista sekä harvinaisten kielten koulutus- ja käännöspalveluja.
- Hankkeet ja kokeilut: lyhytkestoisissa hankkeissa ja piloteissa ostopalveluja käytetään silloin, kun osaamista ei ole tarkoituksenmukaista rakentaa pysyvästi omaan organisaatioon tai kun aikataulu edellyttää nopeasti saatavaa erityisosaamista.
- Digitaaliset palvelut: ohjelmistolisenssejä, ylläpitoa ja teknistä kehittämistä voidaan hankkia kumppaneilta, mutta palvelujen tavoitteet, pedagoginen omistajuus, asiakastyö ja toiminnan johtaminen säilyvät Otavialla.
- Vaikutus omaan henkilöstöön: ostopalvelujen mahdollinen lisääminen ei lähtökohtaisesti vähennä omaa henkilöstöä. Niillä täydennetään erityisosaamista ja tasataan määräaikaista työhuippuja. Jos ulkopuolelta hankittu tehtävä muuttuu jatkuvaksi ydintoiminnaksi ja rahoitus on pysyvä, arvioidaan sen siirtäminen omaksi työksi.

2. Tavoiteorganisaation kuvaaminen ja henkilöstöresurssit 2027-2030

2.0 Sanallinen kuvaus tavoiteorganisaation toteutumisesta ja sen päivittämisestä:

(Tasapainotusohjelman/vast vaikutukset ja tavoiteorganisaatio 2026 vaikutukset erityisesti 2027 ja eteenpäin)

- Vuosien 2027-2030 tavoiteorganisaatio on joustava, verkostomainen ja osaamisperusteinen. Otavia vastaa edelleen kaupungille myönnettyjen järjestämislupien ja toimintasäännön mukaisista ydintehtävistä, mutta vahvistaa samalla asemaansa valtakunnallisen verkko-opinimisen kehittäjänä sekä Mikkelin kaupungin ja työllisyysalueen koulutuksellisenä, digitaalisena ja tekoälyä hyödyntävänä kehittämiskumppanina.
- Tavoiteorganisaation perusrakenne muodostuu NettiLukion ja NettiPeruskoulun valtakunnallisista verkkopalveluista, Otavan Opiston lähi- ja verkko-opetuksesta, aikuisten perusopetuksesta, vapaan sivistystyön koulutuksista sekä kotoutumista ja työllistymistä tukevista palveluista. Näitä tukevat yhteiset hallinto-, opiskelijapalvelu-, digipedagogiikka-, teknologia- ja kehittämisresurssit. Tekoälyosaamista ei eroteta irralliseksi toiminnoksi, vaan se rakennetaan läpileikkaavaksi osaksi opetusta, ohjausta, palveluprosesseja ja henkilöstön osaamista.
- Työllisyyspalveluyhteistyössä tuetaan kehitettävien sovellusten avulla osaamisen ja palvelutarpeiden tunnistamista, joiden perusteella rakennetaan henkilökohtaisia oppimispolkuja. Tavoitteena on ohjata asiakas alusta lähtien kohti koulutusta, työtä ja alueelle kiinnittymistä. JOTU-hanke vahvistaa mallia kehittämällä oppilaitosten ja työllisyysalueiden henkilöstön osaamista.
- Kaupunki toimii strategisena omistajana ja Otavia koulutusten, verkkopedagogiikan ja uusien oppimiskäytäntöjen kehittäjänä ja toteuttajana. Tavoitteena on vakiinnuttaa vaikuttavat kokeilut ja mahdollistaa niiden valtakunnallinen hyödyntäminen.
- Organisaatiota ja tehtävärakennetta päivitetään vuosittain toiminnan, rahoituksen ja palvelutarpeiden perusteella. Pysyviä tehtäviä perustetaan vain osoitettuun ja rahoitettuun

tarpeeseen. Keskeisiä keinoja ovat henkilöstön osaamisen kehittäminen, sisäinen liikkuvuus, työnjaon uudistaminen ja teknologian hyödyntäminen.

2.1 Vakituisen henkilöstömäärän kehitys vuosina 2027-2030

Vakituisen henkilöstön määrää ei kasvateta automaattisesti uusien hankkeiden tai kokeilujen perusteella. Henkilöstö mitoitetaan vuosittain suhteessa opiskelija- ja asiakasmääriin, lakisääteisiin velvoitteisiin, palvelujen kysyntään ja pysyväksi varmistuneeseen ulkopuoliseen rahoitukseen.

- **Verkko-opetus ja oppimisen tuki:** Nettilukion ja Nettiperuskoulun opetus-, ohjaus- ja erityisen tuen resurssit sovitetaan opiskelijamäärään ja tuen tarpeeseen. Kriittinen valtakunnallisen verkkokoulutuksen osaaminen turvataan.
- **Kotoutuminen ja työllisyyttä tukevat koulutukset:** jos palvelusopimukset Mikkelin kaupungin tai työllisyysalueen kanssa vakiintuvat, arvioidaan S2-, lukutaito-, ohjaus- ja työelämäyhteistyön tehtävien muuttamista pysyviksi.
- **Digitaaliset ja tekoälyä hyödyntävät palveluratkaisut:** Kehitettävien sovellusten ja muiden ratkaisujen pysyvä käyttöönotto voi edellyttää palvelujen omistajuuteen, pedagogiseen kehittämiseen, käyttötukeen ja järjestelmäyhteistyöhön liittyvien vastuiden vahvistamista. Vastuut järjestetään ensisijaisesti nykyisiä tehtäviä uudistamalla.
- **Hankkeista pysyväksi toiminnaksi:** hankkeessa syntynyt tehtävä vakinaistetaan vain, jos palvelun jatkuva tarve, vaikuttavuus ja rahoitus on osoitettu. Omaa henkilöstöä siirretään ensisijaisesti uusiin tehtäviin ennen ulkopuolista rekrytointia.
- **Luontokuvauskoulutukset:** mahdollinen pysyvä resursointi ratkaistaan vasta jatkohankkeen, koulutusmyynnin tai muun kestäväen tulorahoituksen varmistuttua.

Suunnitelmakauden nettovaikutusta vakituisen henkilöstön määrään ei voida luotettavasti määrittää ennen palvelusopimusten ja rahoitusratkaisujen varmistumista. Tavoitteena on, että mahdolliset lisäykset rahoitetaan uudella tulorahoituksella ja että kaupungin perusrahoituksella toteutettavissa tehtävissä henkilöstömäärä pysyy hallittuna.

2.2 Määräaikaisen henkilöstömäärän kehitys vuosina 2027-2030. (Kaupungin tavoitteena on vähentää määräaikaisten ja sijaisten käyttöä. Millä toimenpiteillä yksikössä tätä toteutetaan ja mikä on vähennys henkilötyövuosina omassa yksikössä)

Määräaikaisia palvelussuhteita käytetään vain lainmukaisella ja toiminnallisesti perustellulla perusteella, kuten sijaisuudessa, määräaikaisessa hankkeessa tai ajallisesti rajatussa palvelusopimuksessa. Projektihenkilöstö erotetaan seurannassa muusta määräaikaisesta henkilöstöstä, jotta kaupungin oman toiminnan määräaikaisuuksien kehitys näkyy selkeästi.

- **Sisäiset järjestelyt ja sijaisuudet:** poissaoloja hoidetaan mahdollisuuksien mukaan tehtäväjärjestelyillä ja osaamista jakamalla siten, ettei henkilöstön kuormitus tai palvelun laatu vaarannu.
- **Moniosaaminen:** henkilöstön valmiuksia toimia lähi-, verkko- ja monimuoto-opetuksessa sekä opetuksen, ohjauksen ja kehittämisen rajapinnoilla pyritään vahvistamaan suunnitelmallisesti.

- **Ennakoiva resurssisuunnittelu:** opiskelijamäärien, palvelutilausten ja hankkeiden henkilöstötarpeet arvioidaan riittävän varhain, jotta peräkkäisiä lyhyitä määräaikaishankkeita voidaan vähentää.
- **Toistuvan työn vakinaistaminen:** jos määräaikaisena hoidettu tehtävä osoittautuu jatkuvaksi ja sille on pysyvä rahoitus, tehtävä arvioidaan osana vakituista tehtävärakennetta.

Tavoitteena on vähentää kaupungin perustoimintaan liittyvien määräaikaisten ja sijaisten käyttöä arviolta 0,5-1 henkilötyövuotta vuoden 2026 tasosta vuoteen 2030 mennessä. Tavoite ei koske ulkopuolisella rahoituksella palkattavaa, hankekauteen sidottua henkilöstöä.

2.3 Eläkepoistuma ja sen hyödyntäminen. (Ennusteiden mukaan meillä tulee eläköitymään noin 80 henkilöä vuosittain suunnitelmakauden aikana. Tulosalue kertoo, kuinka monta tehtävää suunnitellaan jätettäväksi täyttämättä ja mitä toiminnallisia tai palvelutasomuutoksia se vaatii tai miten eläköitymistä muutoin aiotaan hyödyntää)

Otavian ajantasainen eläkepoistuma täsmennetään vuosittain kaupungin HR-ennusteen perusteella. Aiemman ennusteen mukaan Otaviasta eläköityy noin kymmenen henkilöä vuosina 2026-2029, joten poistuma vaikuttaa merkittävästi myös vuosien 2027-2030 tehtävärakenteeseen.

- Jokainen vapautuva tehtävä arvioidaan ennen täyttämistä suhteessa opiskelijamääriin, lakisääteisiin tehtäviin, rahoitukseen ja tavoiteorganisaation tuleviin osaamistarpeisiin.
- Tehtävän sisältö voidaan uudistaa esimerkiksi yhdistämällä opetusta, ohjausta, digipedagogiikkaa, palvelujen kehittämistä tai verkostoyhteistyötä tarkoituksenmukaiseksi kokonaisuudeksi.
- Osaamisen siirto varmistetaan ennakoivalla perehdytyksellä, työparityöskentelyllä, dokumentoinnilla ja henkilöstön kouluttamisella ennen eläköitymistä.
- Eläköitymistä hyödynnetään hallittuun sopeuttamiseen silloin, kun kysyntä tai rahoitus vähenee, sekä resurssien kohdentamiseen uusiin pysyvästi rahoitettuihin palveluihin silloin, kun toiminnan painopiste muuttuu.

Tämänhetkisen arvion mukaan suunnitelmakaudella voidaan jättää täyttämättä tai korvata sisäisellä järjestelyllä 1-10 vapautuvaa tehtävää. Arvio tarkistetaan vuosittain, eikä vähennystä toteuteta, jos se vaarantaa lakisääteiset tehtävät, opetuksen laadun, opiskelijoiden tuen tai tulorahoitteisen toiminnan toteuttamisen.

2.4 Henkilöresurssien sisäiset muutokset Tässä kohdassa voidaan tarvittaessa esitellä, miten henkilöstöä on tarkoitus sisäisesti siirtää tulosalueen sisällä tai niiden välillä.

Henkilöstön sisäiset muutokset toteutetaan osaamisperusteisesti ja yhteistoiminnassa henkilöstön kanssa. Tavoitteena on hyödyntää pitkäaikaista osaamista koko Otavian hyväksi ja suunnata resursseja joustavasti sinne, missä opiskelija-, asiakas- ja kehittämistarve on suurin.

- Opetushenkilöstön joustava sijoittuminen: osaamista hyödynnetään mahdollisuuksien mukaan Nettilukiassa, Nettiperuskoulussa, aikuisten perusopetuksessa, kotoutumiskoulutuksessa ja vapaan sivistystyön koulutuksissa kelpoisuudet, työehtosopimukset ja työn kuormittavuus huomioon ottaen.
- Läpileikkaavat vastuut: tekoälyyn, saavutettavuuteen, tietosuojaan, digipedagogiikkaan ja vaikuttavuuden seurantaan liittyviä vastuita voidaan kohdentaa osaksi nykyisiä tehtäviä yli yksikkörajojen.
- Tuki- ja hallintopalvelujen yhteistyö: opiskelijahallinnon, talous- ja henkilöstöhallinnon, viestinnän, teknisen tuen ja hankehallinnon työnjakoa tarkastellaan prosesseina, jotta päällekkäistä työtä vähennetään ja uusien palvelujen käyttöönotto sujuu hallitusti.
- Sisäinen urakehitys: avautuvat ja muuttuvat tehtävät tarjotaan mahdollisuuksien mukaan nykyiselle henkilöstölle, jos osaaminen ja tehtävän vaatimukset kohtaavat tai tarvittava osaaminen voidaan kohtuudella täydentää.

Sisäisillä muutoksilla tavoitellaan organisaatiota, jossa henkilöstö voi liikkua hallitusti opetuksen, ohjauksen, kehittämisen ja palvelutuotannon välillä. Samalla varmistetaan, että jokaisella pysyvällä palvelulla on selkeä vastuu, riittävä osaaminen ja taloudellisesti kestävä resursointi.