

**MIKKELI**

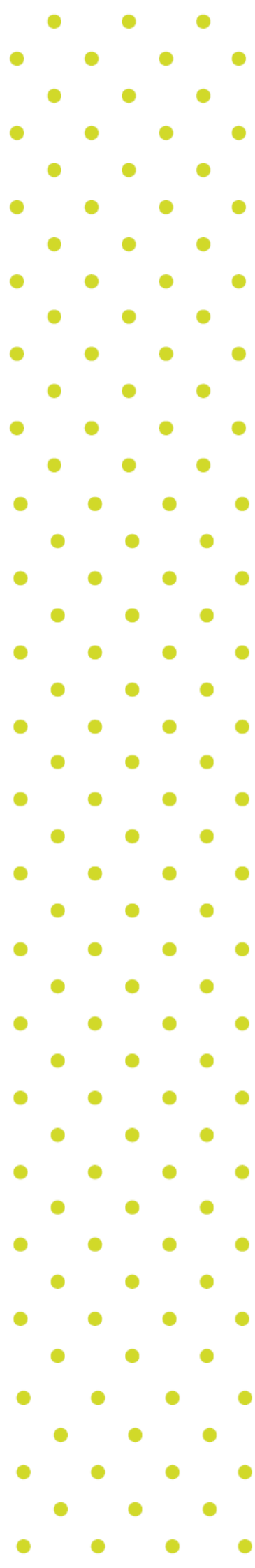
# **Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2023 – 2025**

Käsittelyt:

YT neuvottelukunta 12.10.2022, 9.11.2022

Kaupunginhallitus 31.10. – 1.11.2022, 7.11.2022

Kaupunginvaltuusto 14.11.2022



## Sisällys

Johdanto .....	3
Vuoden 2022 yt-neuvottelujen ja aikaisempien suunnitelmien toteutuminen .....	3
Tavoiteorganisaatio 2023 .....	4
Johtamisen ja esihenkilötyön kehittäminen .....	5
Organisaatiokulttuurin muutos .....	6
Työn murros, digitalisaatio ja prosessien virtaviivaistaminen.....	6
Työelämän laatu ja työn tuottavuus .....	7
Asumisen ja toimintaympäristön palvelualue .....	8
Konserni- ja elinvoimapalveluiden palvelualue .....	9
Sivistyksen ja hyvinvoinnin palvelualue.....	10
Henkilöstösuunnitelman pidemmän aikavälin tavoitteet .....	12
Henkilöstömäärän ja henkilöstökulujen kehitys.....	13
Eläköitymisen hallinta .....	14
Palvelussuhdemuotojen käytön periaatteet .....	16
Henkilöstön työhyvinvointi ja työkykyjohtaminen .....	17
Työterveyshuollon palvelut .....	17
Työsuojelun yhteistoiminta .....	18
Osaamisen kehittäminen .....	19
Mikkelin kaupungin koulutussuunnitelma 2023 .....	21
Koulutussuunnitelman yleiset periaatteet .....	21
Yhteiset koulutukset .....	21

## JOHDANTO

Henkilöstösuunnittelun avulla määritellään kaupungin strategian mukainen ja palvelutuotannon vaatima määrällinen ja laadullinen henkilöstötarve. Tavoitteena on siis varmistaa, että Mikkelin kaupungin palveluja tuottaa oikea määrä riittävän osaavaa henkilöstöä. Henkilöstösuunnittelu kytkeytyy kiinteästi kaupungin palvelutoiminnan suunnitteluun ja ennakoi 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 ”Mikkelin kaupungin henkilöstöstrategia”.

Henkilöstön työhyvinvoinnin ja työkyvyn tukemisen eteen tehdään määrätietoista työtä. Työnantajan näkökulmasta katsoen on tärkeää, että Mikkelin kaupungin 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 2023 henkilöstösuunnitelman painopisteenä on huomioida ja toteuttaa Patu-toimenpideohjelman ja hyvinvointialueen perustamisen vaikutukset henkilöstöön ja organisaatioon. Lisäksi vuonna 2023 suunnitellaan Patu:n edellyttämä organisaatiouudistus (*”Organisaatiouudistus, elinvoima- ja organisaatioselvitys”*) ja muut palveluverkossa tapahtuvat muutokset, joiden vaikutukset organisaation ja henkilöstöön huomioidaan tuleville vuosille.

Vuoden 2023 osaamisen kehittämisen painopistealueet ovat työkyvyn johtaminen, esihenkilöosaaminen, organisaatiokulttuurin ja prosessien kehittäminen, digitalisaation tehokkaampi hyödyntäminen sekä työhyvinvointi ja työn tuottavuus.

Henkilöstösuunnittelua varten on palvelualueilta koottu tietoa toiminnan ja henkilöstöresurssien suunnittelusta mahdollisimman yhteismitallisesti ja aineistoa on jatkotyöstetty yhdeksi yhteiseksi henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaksi.

Henkilöstösuunnitelma sisältää myös pidemmän aikavälin tavoitteet, jotka huomioivat kaupungin tarpeen tasapainottaa käyttötaloutta jatkossakin. Tämä on mahdollista lähinnä vain palveluverkkoa tiivistämällä ja /tai palvelutasoa laskemalla.

## VUODEN 2022 YT-NEUVOTTELUJEN JA AIKAISEMPIEN SUUNNITELMIEN TOTEUTUMINEN

Aikaisempien suunnitelmien pohjalta tavoiteltiin kaikkiaan 120 henkilötyövuoden vähennystä (HTV) vuoden 2021 loppuun mennessä verrattuna tilanteeseen 31.12.2018.

Vuoden 2021 lopussa henkilötyövuodet olivat vähentyneet 126 HTV verrattuna vuoden 2018 tilanteeseen. Tavoite siis saavutettiin.

Mikkelin kaupungin henkilöstösuunnittelu pohjautuu nykytilan lisäksi sekä keväällä 2022 laadittuun Patu-toimenpideohjelmaan että soveltuvin osin vuoden 2022 henkilöstö- ja koulutussuunnitelman yhteydessä hyväksytyyn tavoiteorganisaatioon.

Patu-toimenpideohjelmaan liittyen kaupunginhallitus päätti 7.3.2022 käynnistää yhteistoimintalain mukaiset koko kaupungin henkilöstöä koskevat yhteistoimintaneuvottelut tuotannollisin ja taloudellisin perustein talouden tasapainottamiseen tarvittavien toimenpiteiden toteuttamiseksi vuosina 2022 ja 2023. YT-neuvottelussa mukana olleiden toimenpiteiden säästötavoitteena oli vuodelle 2022 noin 2,14 M€ ja vuodelle 2023 noin 1,11 M€. Nämä säästötavoitteet saavutetaan.

Patu-ohjelman ja muiden toimenpiteiden vaikutukset ovat vuosille 2022- 2023 noin 40 henkilötyövuotta. Lisäksi hyvinvointialueen perustaminen vaikuttaa henkilöstöresurssiin reilut 200 henkilötyövuotta.

Vuosina 2021 ja 2022 kohdennetut korona-avustukset ovat lisänneet määräaikaista henkilöstöä opetustoimeen ja varhaiskasvatukseen. Lisäksi tänä vuonna Ukrainan sota on heijastunut tarpeena palkata lisähenkilöstöä opetustoimeen.

## **TAVOITEORGANISAATIO 2023**

Päivitettyyn tavoiteorganisaatio 2023 ovat vaikuttaneet merkittävästi valtuustostrategia, aikaisemmin tehdyt suunnitelmat, Patu-toimenpideohjelma, hyvinvointialueen perustaminen ja tulevaisuuden näkymät.

Patu:ssa mainitussa organisaation kehittämisessä (*”Organisaatiouudistus, elinvoima- ja organisaatioselvitys”*) otettiin aikalisä, koska uusi kaupunginjohtaja halutaan mukaan organisaatiotyöhön. Tämän työn vaikutukset huomioidaan ensi vuonna laadittavassa henkilöstösuunnitelmassa ja tavoiteorganisaatiossa 2024:ssa.

Tavoiteorganisaation sisältämät koko henkilöstöä ja organisaation kehittämistä koskevat tavoitteet ovat tässä suunnitelmassa keskeisiä, koska niiden avulla henkilöstöä kannustetaan toiminnan kehittämiseen ja oman osaamisensa parantamiseen. Erityisesti pyritään parantamaan työkyvyn johtamista ja 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.

Hyvä esihenkilötyö Mikkelin kaupungissa tarkoittaa, että esihenkilöinä toimivat henkilöt

- ovat sitoutuneita asetettuihin tavoitteeseen, strategiaan, tehtyihin päätöksiin ja 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
Tykki-hanke	Vahvistaa ja kehittää esihenkilöiden ml ”konserniyhtiöt” työkykyjohtamisen taitoja	Ulkopuolinen tuottaja, henkilöstöpalvelut
Perehdytys	Uusille esihenkilöille siirtyä tieto tehtävänkuvastaan, odotuksista, tehtävän tavoitteista, käytännön toimintatavoista ja ohjeista	palvelualueen johtajat, tulosaluejohtajat, tulosyksikön esihenkilöt henkilöstöpalvelut
Keskiviikkoinfot	Yhtenäiset johtamiskäytänteet. Esihenkilöiden toiminta on sovittujen toimintatapojen ohjeiden ja organisaation linjan mukaisia.	henkilöstöpalvelut ja henkilöstöjohtaja yhdessä muiden tahojen kanssa
Koulutus ja ohjaus: Esimiespassi	Kaikilla esihenkilöillä suoritettuna FCG:n Esimiespassi	FCG:n verkkokoulutus
Hallintoakatemian ja Eduhouse-ohjelman koulutukset Tietoturvakoulutus Järjestelmäkoulutus	Esihenkilötyöhön kuuluvan asijahtamisen (päätös-, prosessi-, mittaamis- ja raportointiosaamisen) varmistaminen ja kehittäminen	verkkokoulutukset, henkilöstöpalvelut, tietohallintopalvelut, talouspalvelut, asiahallinta
Kehityskeskustelut esihenkilöiden kanssa	Esihenkilöiden henkilökohtainen kehittyminen ja henkilöjohtamisen tukeminen ja kehittäminen	palvelualuejohtajat, tulosaluejohtajat, tulosyksikön esihenkilöt
Esihenkilötapaamiset Vertaiscoaching	Vertaistuen ja osaamisen jakaminen, yhteisen ymmärryksen lisääminen	henkilöstöpalvelut ja kaikki esihenkilöt

## Organisaatiokulttuurin muutos

Vuonna 2023 suunniteltavaan organisaatiouudistukseen liittyy olennaisesti myös organisaatiokulttuurin kehittäminen. Olennaista organisaatiokulttuurin muutoksessa on ajattelu- ja toimintatapojen muutos. Uudistuvassa organisaatiossa Mikkelin kaupungin henkilöstöllä tulisi olla valmiutta laajentaa omaa työnkuvaansa, siirtyä ketterästi yksiköstä ja tehtävästä toiseen ja pitää huolta omasta ammattitaidostaan, työkunnostaan ja kehittämisestään. Tavoitteena on, että tulevaisuuden Mikkelissä henkilöstö on itseohjautuvaa ja yhdessä ohjautuvaa. Tämän edellytyksenä on, että kaupungin yhteiset tavoitteet ja linjaukset on koko henkilöstön tiedossa.

### Toimenpiteitä organisaatiokulttuurin kehittämiseksi

Toimenpide	Tavoite	Toteuttaa
Kaupungin organisaatiouudistus	Koko henkilöstö ymmärtää uudistuksen tavoitteet ja sitoutuu niihin	Jory, esihenkilöt, henkilöstöpalvelut, viestintä
Organisaatiokulttuurin muutos	Organisaatiouudistuksen edellyttämä ajattelu- ja toimintatapojen muutos	Jory, esihenkilöt, henkilöstöpalvelut, viestintä
Palvelumuotoiluajatuksen 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 kaupungin toimintaa kohtaan.	Jory, esihenkilöt, henkilöstöpalvelut, viestintä
Kaupungin strategian jalkautus	Koko henkilöstö tuntee strategian keskeisen sisällön	esimiehet, henkilöstöpalvelut, viestintä
Kaupungin arvojen käyttöönotto	Koko henkilöstö tietää mitkä ovat kaupungin arvot ja pystyvät toimimaan niiden mukaisesti	esimiehet, henkilöstöpalvelut, viestintä
Vertaiscoaching	Vertaistuen ja osaamisen jakaminen	henkilöstöpalvelut 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, robottien, tekoälyn ja 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.

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

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 vanhemmille ihmisille. Joustavat työteon muodot ovat osa tätä kokonaisuutta.

#### Toimenpiteitä prosessien virtaviivaistamiseksi ja digitalisaation hyödyntämiseksi

Toimenpide	Tavoite	Toteuttaa
Kaupungin keskeisten sisäisten ja ulkoisten prosessien läpikäyminen. Liittyy kokonaisvaltaiseen palvelumuotoiluajatuksen	Tunnistaa ne kaupungin prosessit, jotka voidaan virtaviivaistaa erityisesti digitalisaatiota hyödyntämällä	Palvelualueen johtajat ja tulosalueen johtajat yhteistyössä henkilöstön ja tietohallinnon kanssa
Henkilöstöä koulutetaan sisäisesti niin, että jokainen hallitsee niiden sähköisten järjestelmien käytön, jotka kuuluvat hänen toimenkuvaansa	Kaupungin sähköiset järjestelmät ovat koko henkilöstön käytössä	Tietohallinto, Meita, talouspalvelut, henkilöstöpalvelut, asiahallinta, esimiehet
Etätöiden mahdollisuuksien hyödyntäminen.	Joustavuuden lisääminen Säästö tilakustannuksissa Työhyvinvoinnin edistäminen Sisäilmaoireisten henkilöiden työnteon mahdollistaminen	Henkilöstöpalvelut yhdessä esimiesten 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 asiakastyytyvyyteen, 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.

Mikkelin kaupungissa työelämän laatua seurataan QWL (Quality of working life) -indeksin avulla. Laskennan pohjana on työhyvinvointikyselyn tulokset fyysisen ja emotionaalisen turvallisuuden, yhteenkuuluvuuden ja identiteetin sekä päämäärän ja luovuuden toteutumista organisaatiossa. Alhaisen QWL indeksin on todettu olevan yhteydessä henkilöstön vaihtuvuuteen, sairauspoissaoloihin ja työkyvyttömyyteen. Viime vuosien haastava taloudellinen tilanne ja koronapandemia ovat vaikuttaneet negatiivisesti erityisesti fyysisen ja emotionaalisen turvallisuuden tunteeseen ja QWL-indeksi oli viimeisen mittauksen (v. 2021) mukaan tasolla 55 % (v. 2020 58 %). Tavoitetasona on saavuttaa kuntaorganisaatioiden keskiarvo eli 60 % (max 100 %). Pyrimme parantamaan työelämän laatua kehittämällä johtamis- ja esihenkilöosaamista, kiinnittämällä huomiota työskentelyoloihin ja mahdollistamalla työn tekemisen eri tavoin esim. kehittämällä etätyökäytäntöä.

## **Asumisen ja toimintaympäristön palvelualue**

Patu:n seurauksena vuosina 2022-2023 vähennetään 6 htv:ta.

Sekä kaupunkikehityksessä, kaupunkiympäristössä että rakennusvalvonnassa suurimpia haasteita on saada rekrytoitua riittävästi osaavaa ja motivoitunutta henkilöstöä. Erityisesti maankäytössä ja rakennusvalvonnassa riittävät resurssit ja toimivat asiakaslähtöiset prosessit ovat avainasemassa. Ostopalvelut pidetään kokonaisuudessaan entisellä tasolla.

Maankäyttö ja kaupunkirakenne: Tulosalueen tavoiteorganisaatio on tavoitettu vuonna 2022: tulosalueelle asetetut tehtävät voidaan hoitaa olemassa olevalla vakituisella henkilöstöllä. Sen lisäksi tulosalueella on tiedossa uudistuksia ja kehittämiskohteita, jotka vaativat määräaikaisten henkilöiden palkkaamista. Nimettynä nämä toiminnot ovat paikkatietoalustan ja karttaohjelmiston uudistaminen (MikMap-projekti) sekä Satamalahden maankäytön suunnittelun ja alueen maaomaisuuden hallintaan liittyvä kehittäminen (Mikkeli Dockside-projekti).

Vuokraus- ja käyttöpalvelut: Henkilöstön määrän suhteen ollaan resurssitehokkaassa tilanteessa. Täydellä henkilöstömäärä riittää työarjessa, mutta jokainen poissaolo haastaa palvelujen toimintoja ja asiakaspalvelua. Vahtimestaripalveluissa vähennys Saimaanportin yhtenäiskoulun valmistumiseen liittyen v 2024 (-1htv).

Infra- ja viheraluepalvelut: eläköityy vuosina 2023-2026 kolme henkilöä. Tavoitteena on henkilöstömäärän osalta palaaminen normaaliin vuonna 2023.

Talonrakentamispalvelut: Henkilöstömäärä pysyy nykyisellään. Määräaikaisena on ollut kiinteistöveroprojektissa kaksi kokopäivästä henkilöä. Työsuhteita jatketaan vuoden 2023 loppuun. Syksyllä 2023 on tehtävä päätös, jatkuuko projekti edelleen, jolloin tulee pohtia myös tehtävien mahdollinen vakinaistaminen. Toimistosuhteeri on ollut 50 % varauksella, joka ei ole toteutunut, mutta on toteutumassa vuoden 2023 alusta. Lupainsinöörin määräaikaisuus päättyy 3/2023. Palvelun tasoa seurataan tulevana vuonna.



Rakennusvalvonnan arkistointi ja rekisterikirjauksiin pyritään saamaan avustavaa henkilökuntaa esimerkiksi palkkatyöllistettävistä tms. työkokeilusta.

Maaseutuhallinto: Eläköityy 1 viranomaisen vuonna 2023. Eläköitymisen myötä Maaseutuhallinnossa on 3 maaseutuelinkeinoviranomaista. Ruokavirasto edellyttää, että maaseutuhallinnossa 4 viranomaista. Eläköityneen tilalle ei palkata uutta viranomaista (Patu-säästö), viranomaisvaje täytetään ostopalveluna toisesta maaseutuhallinnon yksiköstä. Ostopalvelun käyttäminen on kustannustehokkaampaa kuin uuden viranomaisen palkkaaminen, sillä ostopalvelun htv-tarve pienempi kuin 1 htv. Lisäksi ostopalvelun myötä tukihallintoon on saatavilla useampia viranomaisia. Lomituspalvelukoordinaattorin tehtävä lakkautettu v 2022 (- 1 htv Patu-säästö).

Lomituksen hallinto 2023–2026 vähennys -1-2 htv (Patu-säästö 1 htv), jotka on suunniteltu jätettävän täyttämättä. Lomitus -15 htv (maatalouslomittajia, ei säästöä kaupungille), lomittajien tarve vaihtelee alueellisesti, lomittajan jäädessä eläkkeelle tarkastellaan korvausrekrytointia tilanteen mukaan. Lisäksi käytetään määräaikaista työvoimaa ja ostopalvelulomittajia.

Vesilaitoksen toimisto- ja yleishallintotehtävät on tuotettu kaupungin hallintopalveluyksikön toimesta, josta siirtyi kaksi henkilöä Vesilaitokselle 1.8.2022. Tavoite henkilöstön osalla on 27 henkilöä koko suunnittelukaudelle. Lisäksi tilapäisen henkilöstön määräksi arvioidaan 1-2 henkilöä koko suunnittelukaudelle.

## **Konserni- ja elinvoimapalveluiden palvelualue**

Patu:n seurauksena vuosina 2022-2023 vähennetään 11 htv:ta. Lisäksi nuorten työpajatoiminta siirtyy pois kaupungin vastuulta (- 8htv).

Tavoitteena on pystyä tuottamaan palvelualueelle kuuluvat tehtävät pääosin nykyisellä vakituisen henkilöstön määrällä. (talous, ict, hankinta, henkilöstö). Viestintään lisätään yksi markkinoinnin asiantuntija (+ 1 htv).

Patu-säästöistä 4 htv tulee kohdentumaan yleishallintotiimin hajauttamiseen palvelualueelle.

Rupu:

- 2023 Essoten kanssa tehdyn palvelusopimuksen päättyminen kokonaan tai osittain -7 htv (4 vak + 3 mä 31.12.2022 työsopimukset päättyy)
- 2023 yleishallintotiimin purku ja toimistosihteerin siirto ruoka- ja puhtauspalveluihin +1 htv
- 2024 Saimaanportin koulu sekä Päämajakoulun toimintojen uudelleenjärjestely ja Rouhialan koulun lakkautus, +4 htv, toisaalta ruoka- ja puhtauspalveluiden ostopalvelut -132 000 eur, perusopetus ostopalvelut -207 000 eur, yhteensä 339 000€.

- 2023 Suomenniemen koulun lakkautus -0,5 htv

- jos päiväkodin toiminta päättyy tai siivous järjestetään muulla tavoin, Suomenniemen palvelutyöntekijä siirretään Ristiinan päiväkodille, jolloin ostopalvelut vähenevät -60 000 eur

- 2023 mahdolliset uimahallien toiminnan muutokset tai lakkautukset

- Viihdeuimala Rantakeitaan lakkautus/ulkoistus: -5 htv

- Naisvuoren uimahallin lakkautus/ulkoistus: -2 htv, ostopalvelut -15 000 eur

- Naisvuoren uimahallin sulkua viikonloppuisin: ostopalvelut -15 000 eur

Lisäksi kaksi osa-aikaista on korvattu ostopalveluilla vuoden 2022 aikana ( noin - 1 htv)

Mikkelin seudun ympäristöpalveluissa henkilöstömäärä pysyy ennallaan vuonna 2023. Rekrytointivaikeuksia on ollut ja on todennäköisesti jatkossakin eläinlääkäreiden osalta (valtakunnallinen ongelma), mikä lisää praktikoiden työnkuormitusta ja voi pahimmassa tapauksessa vaarantaa eläinlääkäripäivystyksen jatkuvuuden. Suurimpia muutoksia on vuosina 2023–2026 odotettavissa eläinlääkintähuoltoon. Syksyllä 2022 on eduskunnassa päätettävänä uusi eläinlääkintähuoltolaki, joka tulee todennäköisesti voimaan vuoden 2024 alusta ja tuo muutoksia kunnallisten eläinlääkintäpalveluiden lakisääteeseen tuottamisveloitteeseen. Muutos ei tule todennäköisesti vähentämään tarvittavien virkojen määrää, koska kunnilla lakiehdotuksen mukaan säilyy edelleen velvollisuus järjestää 24/7 kiireellinen eläinlääkäriapu hyöty- ja harraste-eläimille.

Uutena tehtävänä työllisyyspalveluihin siirtyy HVA:lta kotouttamiskoordinaattorin (+1 htv) tehtävät vuodelle 2023. Nuorten työpajatoiminta siirtyy 1.1.2023 HVA:lle (- 8 htv).

## **Sivistyksen ja hyvinvoinnin palvelualue**

Patu:n seurauksena vuosina 2022- 2023 vähennetään laskennallisesti 11 htv:ta, joista: kirjasto 2,5 htv, liikunta 2 htv, Peitsari/Lähemäki 1 htv, lukio 2,5 htv, kansalaisopisto 1 htv, Suomenniemi 2 htv (syksy 2023 alkaen).

Varhaiskasvatuksessa edistetään kaupungin omasta perhepäivähoidosta luopumista, lisäksi luovutaan mahdollisuuksien mukaan myös ryhmäperhepäivähoidosta. PaTu -ohjelman mukaiset muutokset avoimen varhaiskasvatuksen laajuudessa astuvat voimaan vuoden 2023 alusta. Toiminnan muutoksessa hyödynnetään eläköitymistä ja siirretään vakituista kelpoista henkilöstöä päiväkoteihin, samalla määräraikaisten työntekijöiden määrä vähenee. Eläköityvien lastenhoitajien tilalle aletaan palkata varhaiskasvatuksen sosionomeja 2023 alkaen. Vähennystä on tapahtunut 8 htv vuoden 2022 loppuun mennessä. Vuoden 2023 arvioitu htv-säästö on 7,5 htv. Itäisen palveluverkon toteutumisen aikataulusta ei ole vielä

tarkkaa tietoa, mutta vaikutukset henkilöstösäästöjen osalta arvioidaan melko vähäisiksi, jos lasten lukumäärissä ei tapahdu merkittävää muutosta.

Perusopetuksessa henkilöstön ja henkilöstökulujen vähentäminen on tiiviisti yhteydessä uusien aluekoulujen valmistumiseen sekä laskevaan oppilasennusteeseen. Eteläisen aluekoulun Saimaanportin valmistumisen myötä 2024 opettajaresurssi vähenee 14,5 henkilötyövuodella ja esimiesresurssi puolella henkilötyövuodella (yht 15 htv). Patu-ohjelmaan kirjattu Suomenniemen koulun lakkautuksen myötä elokuussa 2023 henkilöstöä voidaan vähentää kaksi henkilötyövuotta ( - 2 htv).

Itäisen aluekoulun toteutumisen aikataulusta ei ole vielä tarkempaa tietoa, mutta askelia itäisen aluekoulun toteutumiseen ollaan ottamassa (arvio mahdollisesta säästöstä 10-15 htv).

Muuta (perusopetus+vaka): Ukrainan kriisin takia Mikkeliin perustettava vastaanottokeskus (n 300 henkilöä) aiheuttaa todennäköisesti lisätarvetta perusopetukseen ja mahdollisesti varhaiskasvatukseen v 2023.

Lisäksi isojen aluekoulujen rakentaminen vähentää koulusihteeriresurssia. Heidän osaltansa vähennyksen arvioidaan olevan 1 htv vuoden 2024 aikana ja tulevaisuudessa itäisellä alueella 0,5 htv.

Lukiokoulutuksessa vakituisen henkilöstön määrä pysynee ennallaan vuonna 2023. Nuorten lukiossa eläkepoistumaa hyödynnetään ja jätetään vuonna 2026 täyttämättä 2–3 virkaa.

Hyvinvoinnin ja osallisuuden lautakunnan alaiset yksiköt kehittävät toimintaansa omina tulosalueinaan kesän 2020 johtamisjärjestelmän uudistamisen mukaisesti. Tulosalueille ei olla lisäämässä henkilöresurssia. Kirjastossa 2,5 htv:n vähennys. Kirjastossa jätetään täyttämättä eläkkeelle siirtyvien kirjastovirkailijan ja osa-aikaisen palveluvirkailijat virat sekä määräaikaisesti täytettynä ollut kirjastonhoitajan toimi päättyy 31.1.2023. Eläköitymisen myötä yhden palvelupäällikön tehtävä muutetaan Koha- ja verkkopalveluinformatikon tehtäväksi.

Liikuntapalveluissa toteutuu kahden henkilötyövuoden vähennys vuonna 2023.

Liikelaitos Otavia. on sopeuttanut toimintaansa viimeisten vuosien aikana. Näiden vuosien aikana opiskelijamäärä on voimakkaasti kasvanut suhteessa henkilöstön määrään. Vuosien 2023 - 2026 aikana tullaan tarkastelemaan sekä järjestelemään muuttuvien tilanteiden mukaan tavoiteorganisaation henkilöstön kokonaislukumäärää vastaamaan opiskelijamäärää, uusia edellytettäviä tehtäviä sekä uusiin toimintaympäristöihin liittyvää hakevaa toimintaa. 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 OKM:n rahoituksen takaisinperinnästä johtuvien talousvaikutusten osalta.

Johtamisjärjestelmän osalta on saavutettu tavoite, mutta järjestelyä tullaan tarkastelemaan dynaamisesti ja tarkoituksenmukaisesti myös jatkossa. Koulutuspalvelutoimintojen mahdollisen kasvun myötä tullaan vastaamaan tarpeeseen lisähenkilöstöä palkkaamalla.

## **HENKILÖSTÖSUUNNITELMAN PIDEMMÄN AIKAVÄLIN TAVOITTEET**

Henkilöstösuunnitelma tarkkoine tavoitteineen ja toimenpiteineen on laadittu vain vuodelle 2023 ja alustavat näkymät seuraaville vuosille. Alla esitetty pidemmän tähtäimen suunnitelma on alustava ja vaatii toteutuakseen myös uudistetun palveluverkko- ja palvelutasopäätöksen.

Tavoitteen saavuttaminen vaatii sen, että kaupungin kustannukset kaikessa palvelu- ja viranomaistoiminnassa olisi korkeintaan vertailukaupunkien keskitasolla. FCG on selvittänyt Mikkelin ja sen vertailukaupunkien kustannuksia palvelualueittain. Näin on saatu yleiskuva tilanteesta. Johtopäätösten teossa on pidettävä mielessä, että kustannuserot voivat johtua monesta syystä kuten palvelutasosta, palvelurakenteesta, palvelun saatavuudesta tai palveluprosessin sujuvuudesta.

Selvityksen mukaan kaupungin eri palveluiden kustannukset ovat merkittävästi vertailukaupunkien kustannuksia korkeammat monessa eri toiminnossa.

Henkilöstöorganisaation näkökulmasta merkittävimmät poikkeamat vuoden 2020 lukujen perusteella ovat varhaiskasvatuksessa, esiopetuksessa ja perusopetuksessa. Myös kirjastopalvelut ja nuorisopalvelut ovat jonkin verran keskimääräistä kalliimpia. Asumisen ja toimintaympäristön palvelualueella yhdyskuntasuunnittelu, liikenneväylät ja elinkeinoelämän edistäminen ovat keskimääräistä kalliimmin tuotettuja palveluita, mutta näiden osalta pääasiallinen kustannus muodostuu ostopalveluista. (Talousjohtaja on tilannut vuoden 2021 tiedot, saadaan marraskuussa).

Pidemmän tähtäimen tavoite kaupungilla on muuttaa organisaatiota, palveluverkkoa, palveluvalikoimaa ja palvelutasoa niin, että kaupungin kustannukset ovat korkeintaan vertailukaupunkien keskitasolla. Nämä muutokset tulevat näkymään henkilöstöorganisaation rakenteessa ja henkilöstömäärissä. Suurimmat vähennykset voidaan toteuttaa varhaiskasvatuksessa ja esi- ja perusopetuksessa arviolta noin 50 henkilötyövuotta. Näiden toteuttaminen vaatii siirtymisen suuriin päiväkotij- ja kouluyksiköihin, jotka mahdollistavat riittävän suuret opetusryhmät kouluissa. Ennen kaikkea kaupungin on luovuttava kaikista pienistä yksiköistä sekä tarkasteltava kriittisesti niitä palveluja, joihin ei kuntalaisilla ole ehdoton lakisääteinen oikeus.

Toinen keino saavuttaa henkilöstösäästöjä pitkällä aikavälillä on kaupungin palveluiden vieminen miltei kokonaan verkkoon. Tämän edellytyksenä on kattavien sähköisten palvelukanavien rakentaminen kaupungin palveluille.

Vuodesta 2024 alkaen (vuosina 2024-26) pidemmän ajan tavoitteena on 80 htv:n vähennys. Tämä muodostuu kombinaatiosta: Saimaanportti + mahdolliset Itäisen alueen järjestelyt + organisaatiouudistuksen (ml palveluverkko ja palvelujen taso) ja digitalisaation mahdolliset vaikutukset.

Lisäyksiä on tiedossa TE-palveluiden siirto kaupungin vastuulle vuodesta 2025 alkaen (+24 - 70 htv). Henkilöstömäärää riippuu Mikkelin kaupungin tulevasta vastuualueesta.

## 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 2022 vuosikeskiarvovertailussa edelliseen vuoteen verrattuna kustannukset nousevat keskimäärin 1,76 prosenttia, vuonna 2023 nousua on vähintään keskimäärin 3,05 prosenttia ja vuonna 2024 vähintään keskimäärin 3,11 prosenttia.

Vuoden 2023 talousarvioon on palkkasummaa korotettu 3,2 % sopimuskorotuksista johtuen. Vuoden 2025 on arvioitu työmarkkinaratkaisun tuovan 2,5 %:n korotuksen 1.5.2025 alkaen.

Taulukko 1. Henkilöstökulujen kehitys

Talous	TP 2021	TA 2022	TA 2023	TS 2024	TS 2025
Henkilöstökulut yhteensä	99 804	108 416	93 716	95467	97109
Palkat ja palkkiot	77 563	83 844	74 738	76130	77500
Eläkekulut	19 225	21 341	16 083	16388	16607
Muut henkilösivukulut	3 016	3 231	2 895	2949	3002

Henkilöstön ennakoitu määrä **kaaviossa 1** on vuoden 2022 lopussa 2091 henkilöä.

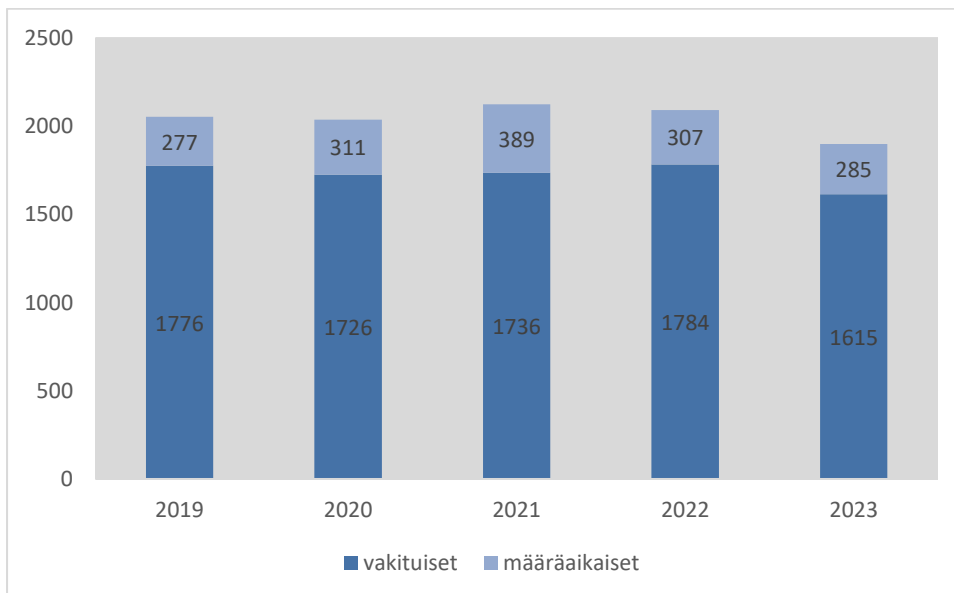
Suunnitelma sisältää Mikkelin peruskaupungin, liikelaitosten ja taseyksiköiden vakinaisen ja määräaikaisen henkilöstön.

Palvelualue	Henkilöstömäärä 31.12.2021	Henkilöstömäärä (toteutuma- arvio) 31.12.2022	Talousarvio 2023	Muutos 2022/2023
Konserni- ja elinvoimapalveluiden palvelualue	275	215	199	-16
Ympäristöpalvelut	30	28	28	0
Sivistyksen ja hyvinvoinnin palvelualue	1311	1300	1296	-4

<b>Asumisen ja toimintaympäristön palvelualue</b>	210	252	267	+15
<b>Etelä-Savon Pelastuslaitos</b>	195	191	0	-191
<b>Mikkelin kaupungin liikelaivos Otavia</b>	78	78	83	+5
<b>Mikkelin Vesiliikelaitos</b>	26	27	27	0
<b>Yhteensä</b>	<b>2125</b>	<b>2091</b>	<b>1900</b>	<b>-191</b>

### Kaavio 1 Kaupungin palvelualueiden henkilöstömäärät

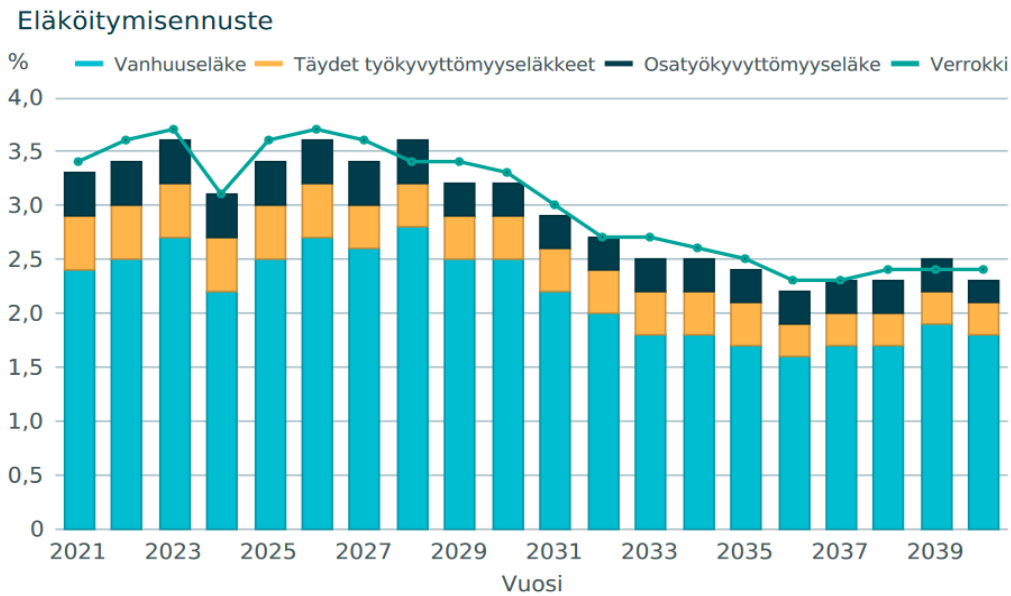
Kaupungin vakituisen ja määräaikaisen henkilöstömäärän muutokset vuosina 2019–2023 on esitetty kaaviossa 2.



Kaavio 2. Vakituisten ja määräaikaisen henkilöstön määrien kehitys

## ELÄKÖITYMISEN HALLINTA

Mikkelin kaupungin eläkepoistuma on noin 3 prosentin luokkaa vuoteen 2030 asti. Mikkelin kaupungin eläkepoistuma on Kevan ennusteiden mukaan samansuuruista, kuin kunta-alalla keskimäärin aina vuoteen 2030 asti.



Kaavio 3. Eläköitymisennuste Mikkelin kaupunki, lähde Keva

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 työkyvyttömyyseläkkeelle/kuntoutustuelle arvioidaan siirtyvän vuosittain noin 15 viranhaltijaa/työntekijää. Eläkepoistumasta suurin osa on erityisesti niissä ammattiryhmissä, joissa poistuva osaaminen on korvattava.

Tavoitteena on vähentää työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymistä hakemalla aktiivisesti vaihtoehtoisia ratkaisuja pidentää työuria myös työkyvyn heiketessä.

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 kannustaa työnantajaa panostamaan työkyvyn ylläpitoon ja etsimään ratkaisuja työn tarjoamiseen osittaisen työkyvyn säilyttäneille työntekijöille.

Työkyvyttömyyseläkemaksua laskettaessa huomioidaan kahden kalenterivuoden aikana alkaneet 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. Mikkelin kaupungilla suurtyönantajana työkyvyttömyyseläkemaksuprosentti määräytyy kokonaan oman työkyvyttömyysriskin perusteella.

Mikkelin kaupungin palkkaperusteinen työkyvyttömyyseläkemaksu vuonna 2023 on 1,00 % prosenttia KuEL-palkkasummasta (vuonna 2022 työkyvyttömyysmaksu 1,52 %) ja 1,84 % prosenttia VaEL-palkkasummasta (vuonna 2022 työkyvyttömyysmaksu 2,19 %).

## **PALVELUSSUHDEMUOTOJEN KÄYTÖN PERIAATTEET**

Kaupungilla 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 kaupunki 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 edistämässä. Työhyvinvoinnin tärkeimmät linjaukset, tehtäväjako ja tavoitteet on kirjattu Mikkelin kaupungin Työhyvinvoinnin toimintaohjelmaan.

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. Mikkelin kaupungissa työhyvinvoinnin tavoitteiden toteutumista ja toimenpiteiden onnistumista seurataan vuosittain henkilöstöohjelman mukaisten tunnuslukujen ja tulosten perusteella. Näitä ovat henkilöstöresursseista ja henkilöstöinvestoinneista kertovat tunnusluvut, työkyky- ja terveysluvut, työhyvinvointikyselyiden tulokset ja QWL-indeksi, ilmapiirikartoitukset sekä kehityskeskusteluiden avulla saatu tieto.

Mikkelin kaupungin 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 vuoden 2022 alkaneella hankkeella, johon saatiin Keva:n kehittämisrahaa. Lisäksi keväällä 2023 aloittavalla työterveydenpalveluntuottajalla on käytössä strategisen työkykyjohtamisen digitaalinen työväline, jolla helpotetaan ennakoivia ja esihenkilöiden, työterveyden ja hr:n välistä yhteistyötä. Konkreettisesti tavoitteen toteutuminen näkyy

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

## TYÖTERVEYSHUOLLON PALVELUT

Mikkelin kaupunki tavoittelee strategista, vaikuttavaa ja tuloksellista työterveyshuoltoyhteistyötä 1.4.2023 aloittavan palveluntuottajan kanssa.

Työterveyshuollolle asetetut tavoitteet perustuvat työterveyshuoltolakiin ja Mikkelin kaupungin työhyvinvoinnin toimintaohjelmaan ja henkilöstösuunnitelmaan. Tavoitteet ja toimintaperiaatteet käydään yhdessä läpi ja kirjataan työterveyshuoltosuunnitelmaan suunnitelmaan vuosittain.

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 toimissa noudatetaan Mikkelin kaupungin Sairauspoissaolo-ohjetta sekä Varhaisen ja tehostetun tuen sekä uudelleensijoituksen ohjetta.

Työterveyshuollon, esimiesten ja henkilöstöpalveluiden tiiviillä yhteistyöllä tavoitellaan työkyvyn ylläpitoa, ennakoivaa ja ehkäisevää työkykyongelmiin sekä varhaisiin eläköitymisiin vaikuttamista. Samalla tavoitteena on Mikkelin kaupungin 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 henkilöstöpalveluiden asiantuntijoiden kanssa.

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

## **TYÖSUOJELUN YHTEISTOIMINTA**

Mikkelin kaupungin työsuojelun yhteistoiminta tukee johtamista, tuloksellista toimintaa ja kaupungin 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 päätoimista sekä yksi osa-aikainen työsuojeluvaltuutettu ja toimihenkilöitä edustava työsuojeluvaltuutettu.

Työsuojeluvaltuutetut on valittu työsuojelukaudeksi 2022- 2025.

Työsuojelun yhteistoiminta-asioita valmistellaan työsuojelu- ja yt-jaoksessa, joka koostuu pääluottamusmiehistä, työsuojeluorganisaatiosta ja henkilöstöpalveluiden asiantuntijoista. Jaos valmistelee asiat yt-neuvottelukuntaan, jossa puheenjohtajana toimii kaupunginjohtaja. Yt-neuvottelukunta 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 terveellisyttä ennakoidaan tekemällä työn vaarojen arviointi ajantasaisesti jokaisella työpaikalla, sekä raportoimalla mahdolliset läheltä piti- ja vaaratilanteet isompien vahinkojen ehkäisemiseksi. Työn vaarojen arviointiin ja turvallisuushavaintojen tekemiseen on Mikkelin kaupungissa käytössä Falcony ja Audits-turvallisuussovellukset. Työtapaturmien ehkäisyyn panostetaan ohjeistamalla esimiehet tapaturmien säännönmukaiseen tutkintaan ja tapaturmien juurisyiden etsintään ja niiden poistamiseen.

## **OSAAMISEN KEHITTÄMINEN**

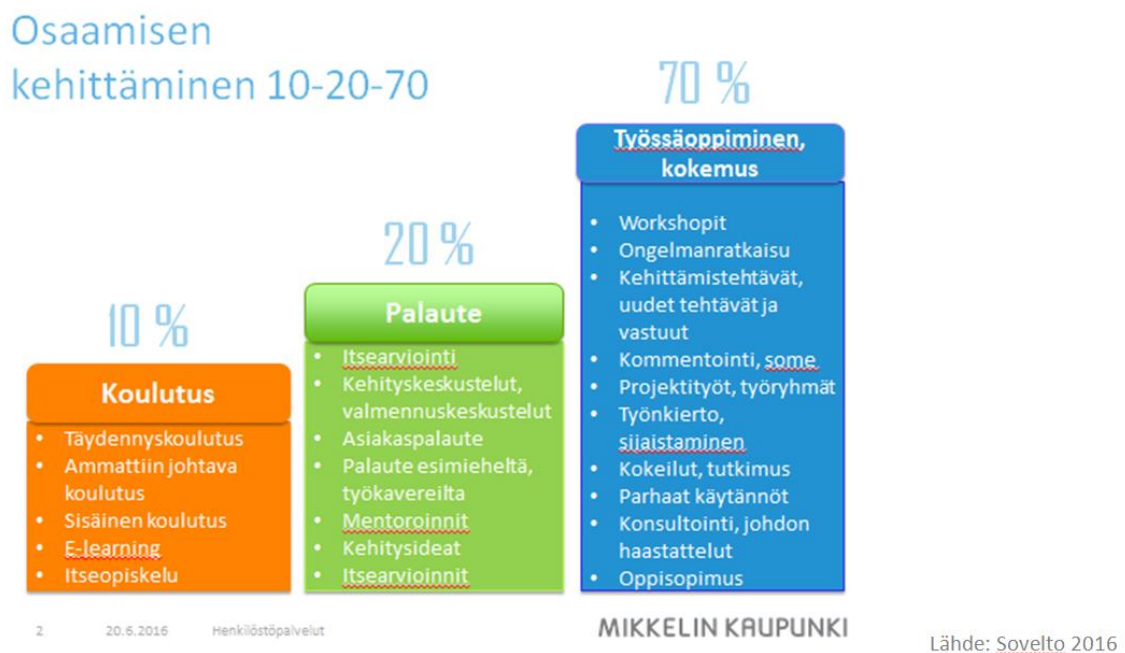
Osaamisen kehittäminen sisältyy strategiaan perustuvaan henkilöstösuunnitteluun. Henkilöstön osaamista kehitetään ennakoivasti huomioiden päivitetyn tavoiteorganisaation tarpeet. Osaamisen kehittämisessä huomioidaan palvelualueiden osaamisvaatimukset ja tulevaisuuden tarpeet, kuten osaamisen ylläpito, 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 2023 osaamisen kehittämisen painopistealueet ovat työkyvyn johtaminen, esihenkilöosaaminen, organisaatiokulttuurin ja prosessien kehittäminen, digitalisaation tehokkaampi hyödyntäminen sekä työhyvinvointi ja työn tuottavuus.

Osaamisen johtamisen haltuunottoa varten kaupunki on ottanut käyttöön Personec F OSS henkilöstöjohtamisen työvälineen palvelukeskus Meitan kautta. Järjestelmä mahdollistaa kurssien ja koulutusten hallinnan sekä henkilöstön osaamisen ja kehittämisen seurannan. Järjestelmä sisältää eri osaamisenhallinnan moduuleita, joista vaiheittain on otettu käyttöön koulutusten, keskusteluiden sekä taitojen hallinnan työvälineet. OSSin kautta saadaan koostettua myös koulutuskorvausraportti. Järjestelmä mahdollistaa selkeät prosessit ja yhtenäisen toimintatavan koko organisaatioon. Viimeisimpänä on otettu käyttöön taidot -

osio lokakuussa 2022. Tämän osion myötä jokaisen työntekijän taidot ja osaaminen tulee näkyville sekä pystytään kehityskeskustelussa yhdessä esihenkilön kanssa harkitsemaan, esimerkiksi millaisilla koulutuksilla tarvittavat taidot saavutetaan.

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.



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 Mikkelin kaupungin yhteinen osaamisen kehittämisen suunnitelma (liitteenä 1). Koulutussuunnitelma perustuu toiminnan tai palvelutarpeen muutokseen sekä osaamisen kehittämisen tarpeeseen. Koulutussuunnitelmassa on otettu huomioon kaupungin yhteiset koulutustarpeet, tulosalueen henkilöstön osaamistarpeet suhteessa henkilöstösuunnitelmassa olevaan tavoiteorganisaatioon sekä ammatillisen koulutuksen painottuminen tulosalueella.

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 kehittämissuhteessä. Esimies hyväksyy koulutuksen

henkilökohtaisen kehittymissuunnitelman tai kaupungin koulutussuunnitelman perusteella. Muu koulutukseen osallistuminen hyväksytään harkinnan mukaan.

## MIKKELIN KAUPUNGIN KOULUTUSSUUNNITELMA 2023

### Koulutussuunnitelman yleiset periaatteet

Kuntia koskevaan yhteistoimintalain mukaan kunta on velvollinen laatimaan yhteistoimintamenettelyssä vuosittain henkilöstö- ja koulutussuunnitelman. 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 vaatimusten täyttämiseen, esimerkiksi työssä tarvittavien lupien suorittamiseen. Mahdollisuuksien mukaan hyödynnetään työnantajan tarjoamia verkkokoulutuksen koulutuslisenssejä (EduHouse ja Hallintoakatemia).

### Yhteiset koulutukset

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	Eduhouse Hallintoakatemia	Vuosi 2023
Teams - peruskäyttö - mahdollisuudet	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat	Teams/Eduhouse, Tietohallinto	Vuosi 2023
Työyhteisötaidot	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat	Ulkopuolinen kouluttaja Eduhouse Hallintoakatemia	Vuosi 2023

Kohdennetut asiakaspalvelukoulutukset (palvelumuotoilu) yksikkö-kohtaisesti/ tarpeen mukaisesti  (Uhkaava asiakas, asiakaskohtaaminen, haastavat asiakastilanteet)	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat	Eduhouse  Henkilöstöpalvelut antaa lisätietoja yksiköille tarvittaessa koulutuksen järjestäjistä	Vuosi 2023
Ensiapukoulutukset	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat		Vuosi 2023
Eri yksiköiden sisäiset/toimialakohtaiset koulutukset tarvittaessa	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat	Sovitaan erikseen	Vuosi 2023
Talous-, hankinta-, tietosuoja- ja tietoturvakoulutukset, kilpailutukset	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat	Talous-, hankinta- ja tietohallintopalvelut yhteistyössä henkilöstöpalveluiden kanssa	Vuosi 2023
Työhyvinvointi	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat	Eduhouse, Hallintoakatemia  Sisäinen koulutus/ tarkentuu	Vuosi 2023
HR-osaaminen / järjestelmäosaaminen / ajankohtaiset asiat	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat	Eduhouse, Hallintoakatemia  Keskiviikkoinfot/ Henkilöstöpalvelut	Vuosi 2023