

**MIKKELI**

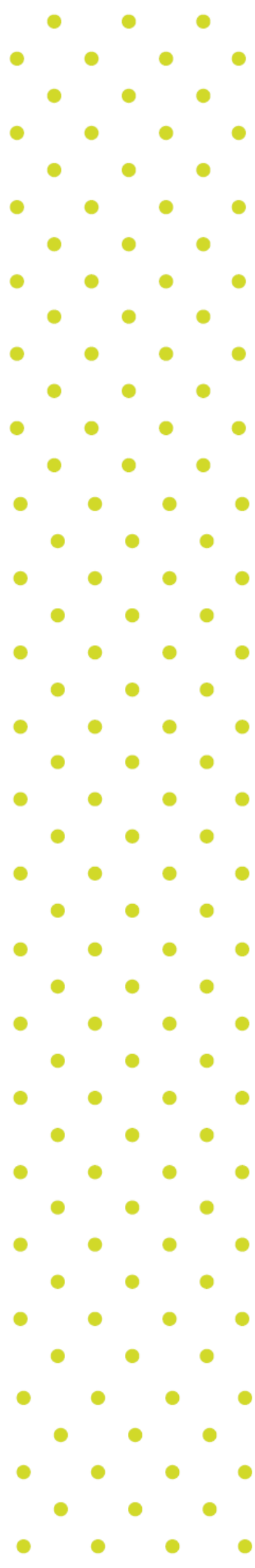
# **Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2024 – 2026**

Käsittelyt:

YT neuvottelukunta 18.10.2023 (luonnos)

Kaupunginhallitus 30.10.2023

Kaupunginvaltuusto 13.11.2023



## Sisällys

Johdanto .....	3
AIKAISEMPIEN SUUNNITELMIEN toteutuminen .....	4
Tavoiteorganisaatio 2024 .....	4
Johtamisen ja esihenkilötyön kehittäminen .....	4
Organisaatiokulttuurin muutos .....	6
Työn murros, digitalisaatio ja prosessien virtaviivaistaminen.....	7
Työelämän laatu ja työn tuottavuus .....	8
Asumisen ja toimintaympäristön palvelualue .....	9
Konserni- ja elinvoimapalveluiden palvelualue .....	10
Sivistyksen ja hyvinvoinnin palvelualue.....	12
Henkilöstösuunnitelman pidemmän aikavälin tavoitteet .....	15
Henkilöstömäärän ja henkilöstökulujen kehitys.....	16
Eläköitymisen hallinta .....	18
Palvelussuhdemuotojen käytön periaatteet .....	20
TYÖHYVINVOINTI ja TYÖKYKYJOHTAMINEN.....	21
Työterveyshuollon palvelut .....	22
Työsuojelun yhteistoiminta .....	23
Osaamisen kehittäminen .....	24
Mikkelin kaupungin koulutussuunnitelma 2024 .....	25
Koulutussuunnitelman yleiset periaatteet .....	25
Yhteiset koulutukset .....	26

## JOHDANTO

Henkilöstö- ja koulutussuunnittelun avulla määritellään kaupungin strategian mukainen ja palvelutuotannon vaatima määrällinen ja laadullinen henkilöstötarve. Tavoitteena on 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”. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma päivitetään vuosittain kaupungin talousarvion laatimisen yhteydessä.

Henkilöstö- ja koulutussuunnittelua varten on palvelu- ja tulosalueilta koottu tietoa toiminnan, henkilöstöressurssien ja osaamisen kehittämisen suunnittelusta ja tarpeista mahdollisimman yhteismitallisesti. Tämän jälkeen aineistoa on jatkotyöstetty yhdeksi yhteiseksi henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaksi. Resurssien näkökulmasta saumaton ja edelleen kehittynyt yhteistyö koko prosessin ajan talouspalveluiden kanssa on erityisen merkityksellistä.

Henkilöstösuunnitelma sisältää myös pidemmän aikavälin tavoitteet, jotka huomioivat kaupungin tarpeen tasapainottaa käyttötaloutta tulevina vuosina. Tämä on mahdollista lähinnä palveluverkkoa tiivistämällä ja /tai palvelutasoa laskemalla sekä digitalisaatiota hyödyntämällä. On huomioitava, että tämä suunnitelma ei sisällä suoraan ja yksityiskohtaisesti kaikkia valmisteilla olevan sopeuttamisohjelman toimenpiteitä.

Henkilöstön työhyvinvoinnin ja työkyvyn tukemisen eteen on tehty ja tehdään edelleen määrätietoista työtä. Myös henkilöstön osaamiseen ja kehittymiseen panostetaan. Hyvinvoiva, osaava ja motivoitunut henkilöstö on kaupungille tärkeää. Henkilöstöjohtamisen tavoitteena on olla osallistavaa, vastuullista ja luottamukseen perustuvaa. Henkilöstöä kannustetaan ideoimaan ja parantamaan jatkuvasti omaa työyhteisöään.

## **AIKAISEMPIEN SUUNNITELMIEN TOTEUTUMINEN**

Mikkelin kaupungin henkilöstösuunnittelu pohjautuu nykytilan lisäksi sekä keväällä 2022 laadittuun Patu-toimenpideohjelmaan että vuonna 2023 laadittuun henkilöstö- ja koulutus-suunnitelmaan.

Patu-toimenpideohjelman liittyvien, YT-neuvottelussa mukana olleiden, toimenpiteiden säästötavoitteena oli vuodelle 2022 noin 2,14 M€ ja vuodelle 2023 noin 1,11 M€. Nämä säästötavoitteet saavutetaan, sisältäen suunnitellut htv-säästöt.

Vuosina 2021–2023 kohdennetut korona-avustukset ovat lisänneet määräaikaista henkilöstöä opetustoimeen ja varhaiskasvatukseen. Lisäksi vuonna 2023 Ukrainan sota on heijastunut tarpeena palkata lisähenkilöstöä opetustoimeen. Tämä jatkuu vuonna 2024.

## **TAVOITEORGANISAATIO 2024**

Päivitettyyn tavoiteorganisaatioon 2024 ovat vaikuttaneet valtuustostrategia, aikaisemmin tehdyt suunnitelmat, Patu-toimenpideohjelma ja tulevaisuuden näkymät. Merkittävin henkilöstömäärän muutoksiin vaikuttava tekijä on Saimaanportin koulun toiminnan aloittaminen. Henkilöstösäästöjä tulee sen myötä jonkin verran, mutta ei alkuperäisten suunnitelmien mukaisesti.

Patu:ssa mainittu organisaation kehittäminen (*”Organisaatiouudistus, elinvoima- ja organisaatioselvitys”*) on sisällytetty suunnitteilla olevaan sopeuttamisohjelmaan, joka valmistuu loppuvuonna 2023. Tämän työn vaikutukset huomioidaan täysmääräisesti ensi vuonna laadittavassa henkilöstösuunnitelmassa ja tavoiteorganisaatiossa 2025:ssä. Elinvoimaan liittyvät uudistukset tehtiin jo kevään 2023 aikana uuden kaupunginjohtajan johdolla.

Koko henkilöstöä ja organisaation kehittämistä koskevat tavoitteet ovat tässä suunnitelmassa keskeisiä, koska niiden avulla henkilöstöä kannustetaan toiminnan kehittämiseen ja oman osaamisensa parantamiseen. Henkilöstön näkemykset näiden asioiden kehittämistä kartoitetaan syksyn 2023 aikana toteuttavalla kyselyllä koko henkilöstölle.

Henkilöstön määrään ja henkilöstörakenteeseen liittyvät asiat 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 sekä niistä tiedottamiseen työntekijöilleen
- ovat sitoutuneita valmentavaan johtamistyyliin
- ovat sisäistäneet työkyvyn ja työhyvinvoinnin johtamisen osaksi strategista johtamista
- heillä on riittävä asiaosaaminen, rekrytointiosaaminen, perehdytysosaaminen, palvelusuhdeosaaminen sekä riittävä ohjelma- ja järjestelmäosaaminen
- motivaatiota oppia uutta ja ylläpitää johtamistaitojaan
- tukevat työyhteisön yhteisöllisyyttä, luovat mahdollisuuksia yhteiselle kehittämiselle ja edistävät hyvää ilmapiiriä
- 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.

Esihenkilön osaamispolun työkalut:

- perusteet (esimiespassi)
- työkyvyn johtaminen (Keva:n osaamisympäristö)
- hallinnollisen osaamisen kehittäminen (Eduhouse-ympäristö)
- käytettävien järjestelmien hallinta (sisäinen koulutus)
- jatkuva osaamisen ylläpito ja tietojen päivitys (keskiviikkoinfot ja muu sisäinen koulutus).

Esihenkilöiden tulisi tukea työntekijän voimavaroja sekä motivoida tavoitteisiin pääsemistä valmentavan johtamisen keinoin. Elämän ja työuran eri vaiheissa ihmisillä on erilaisia vahvuuksia ja myös erilaista tuen tarvetta. Tavoitteena on, että esihenkilöt osaavat tunnistaa ja huomioida eri ikäisten ja eri työelämän vaiheissa olevien työntekijöiden toiveet ja tavoitteet työlle.

Henkilöstön lähtökyselyissä huonoin palaute on koskenut perehdyttämistä ja kehityskeskusteluita. Näissä molemmissa esihenkilön rooli on keskeinen. Molemmissa on otettu ja otetaan kehitysaskelaita digitalisaation avulla. Esihenkilöiden sitouttaminen järjestelmien käyttöön on varmistettava.

## Toimenpiteitä esihenkilötyön kehittämiseksi

Toimenpide	Tavoite	Toteuttaa
Perehdytys	Uusille esihenkilöille siirtyy tieto tehtävänkuvastaan, odotuksista, tehtävän tavoitteista, käytännön toimintatavoista ja ohjeista	palvelualueen johtajat, tulosaluejohtajat, tulosyksikön esihenkilöt Henkilöstöpalvelut Intro-perehdytysohjelman hyödyntäminen
Keskiviikkoinfot	Yhtenäiset johtamiskäytänteet. Esihenkilöiden toiminta on sovittujen toimintatapojen ohjeiden ja organisaation linjan mukaisia.	henkilöstöpalvelut ja henkilöstöjohtaja yhdessä muiden tahojen kanssa
Koulutus ja ohjaus: Esihenkilöpassi  Hallintoakatemian ja Eduhouse-ohjelman koulutukset Kevan osaamisympäristö Tietoturvakoulutus Järjestelmäkoulutus	Kaikilla esihenkilöillä suoritettuna FCG:n Esihenkilöpassi  Esihenkilötyöhön kuuluvan asiantuntijajohdon (päättös-, prosessi-, mittaus- ja raportointiosaamisen) varmistaminen ja kehittäminen	FCG:n verkkokoulutus  verkkokoulutukset, henkilöstöpalvelut, tietohallintopalvelut, talouspalvelut, asianhallinta, Keva
Kehityskeskustelut esihenkilöiden kanssa	Esihenkilöiden henkilökohtainen kehittyminen ja henkilöjohtamisen tukeminen ja kehittäminen	palvelualuejohtajat, tulosaluejohtajat, tulosyksikön esihenkilöt
Esihenkilötapaamiset: vertais-coaching, valmentava johtaminen	Vertaistuen ja osaamisen jakaminen, yhteisen ymmärryksen lisääminen	henkilöstöpalvelut ja kaikki esihenkilöt
Kehityskeskustelujen ja perehdyttämisen tason nostaminen	Esihenkilöt valmennetaan näihin paremmin. Esihenkilöt panostavat näihin ja toteuttavat ne laadukkaasti käytössä olevia sovelluksia tehokkaasti käyttämällä.	palvelualuejohtajat, henkilöstöpalvelut, kaikki esihenkilöt

## **Organisaatiokulttuurin muutos**

Vuonna 2023 suunniteltavaan sopeuttamisohjelmaan liittyy olennaisesti myös organisaatiokulttuurin kehittäminen. Olennaista organisaatiokulttuurin muutoksessa on ajattelu- ja toimintatapojen muutos. Tukea ja ajatuksia tälle muutokselle haetaan myös henkilöstön mielipiteistä. Heidän kehitysideansa kartoitetaan kyselyllä syksyn 2023 aikana.

Tulevaisuudessa Mikkelin kaupungin henkilöstöllä tulee olla valmiutta osallistua omaa työkuvansa muokkaamiseen, siirtyä ketterämmin yksiköstä ja tehtävästä toiseen ja pitää huolta omasta osaamisestaan, työhyvinvoinnistaan ja kehittymisestään. Työntekijän ja esihenkilöiden toiminnalla ja tuella on tässä merkittävä merkitys. 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 sopeuttamisohjelman toteuttaminen	Koko henkilöstö ymmärtää ohjelman tavoitteet ja sitoutuu niihin	Jory, esihenkilöt, henkilöstöpalvelut, viestintä
Organisaatiokulttuurin muutos	Organisaatiouudistuksen edellyttämä ajattelu- ja toimintatapojen muutos. Henkilöstön oma panos kehittämiseen	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. Erityisesti nuoremmat ikäluokat eivät enää välttämättä pidä työuraa saman työnantajan palveluksessa 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.

Digitalisaation tehokkaamman hyödyntämisen tukena on kaksi, koko kaupunkia koskevaa, meneillään olevaa hanketta.

Osana prosessien virtaviivaistamista on tarpeen kehittää myös entistä joustavampia työmuotoja. Varsinkin nuoremmat sukupolvet haluavat tehdä työtä entistä joustavammin. Ja koska myös eläkeikä nousee, joustoja kaivataan yhä enemmän myös vanhemmille työntekijöille. Joustavat työnteon muodot ovat osa tätä kokonaisuutta.

#### Toimenpiteitä prosessien virtaviivaistamiseksi ja digitalisaation hyödyntämiseksi

Toimenpide	Tavoite	Toteuttaa
Kaupungin keskeisten sisäisten ja ulkoisten prosessien läpikäyminen. Liityy kokonaisvaltaiseen palvelumuotoiluajatukseseen	Tunnistaa ne kaupungin prosessit, jotka voidaan virtaviivaistaa erityisesti digitalisaatiota hyödyntämällä	Palvelualueen johtajat ja tulosalueen johtajat yhteistyössä henkilöstön ja tietohallinnon kanssa. Kaksi hanketta käynnistetty tähän liittyen
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, esihenkilöt
Hybridityön mahdollisuuksien hyödyntäminen.	Joustavuuden lisääminen Säästö tilakustannuksissa Työhyvinvoinnin edistäminen Sisäilmaoireisten henkilöiden työnteon mahdollistaminen	Henkilöstöpalvelut yhdessä esihenkilöiden 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 asiakastytyväisyyteen, 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 haastavalla taloudellisella tilanteella ja koronapandemiolla on ollut paljon vaikutusta työelämän laadun kokemukseen valtakunnallisesti.

Mikkelin kaupungilla QWL-indeksi oli vuoden 2022 mittauksen mukaan tasolla 58,8 %. Tulos nousi jonkin verran aiemmasta mittauksesta (v.2021, 55 %) ja on palautumassa koronapandemiaa edeltävälle tasolle (v. 2020, 58 %). Tavoitetasona on saavuttaa kuntaorganisaatioiden normaalitilan keskiarvo eli 60 % (max 100 %). Seuraava mittaus on syksyllä 2023. Pyrimme parantamaan työelämän laatua kehittämällä johtamis- ja esihenkilöosaamista, kiinnittämällä huomiota työskentelyoloihin ja mahdollistamalla työn tekemisen eri tavoin esim. kehittämällä hybridijohtamisen taitoja.

## **Asumisen ja toimintaympäristön palvelualue**

Palvelualueen henkilöstöä on eri kaupungin talouden- ja henkilöstösäästöohjelmilla supistettu tasolle, jossa palvelulupauksen ja resurssin määrä on jo joissakin kohdissa kriittinen tai muodostaa merkittävän riskin palvelujen jatkuvuudelle. Tämä on näkynyt osittain työssä uupumisina ja sairauslomina. Palvelualueen sisällä voisi tehdä pohdintaa monimuototyöskentelystä yhteisten rajapintojen osalta.

Saimaanportin koulussa toteutettua, hyväksi todettua määräaikaista projektipäällikköä, tulisi käyttää myös mahdollisissa itäisen alueen koulun ja Satamalahden projekteissa.

Lentoasemapalveluiden ylläpidosta ja jatkuvuudesta tullaan päättämään osana sopeuttamisohjelmaa. Mahdollinen toimenpide kohdistuisi tarkastelujakson viimeiseen vuoteen.

Kaupunkikehityksen tulosalueen maankäyttö- ja kaupunkirakenne tulosityksikössä on 4–5 tehtävää, joissa työntekijät saavuttavat eläkeiän. Tehtävät ovat tavoiteorganisaation mukaisia ja näihin tehtäviin tehdään korvausrekrytointi noudattaen normaalia rekrytointiprosessia. Tulosityksikössä olisi jatkossa tarve yhden kartoittajan ja yhden paikkatietokäsittelijän palkkaamiseksi osaksi paikka- ja maastotiedon palvelukokonaisuutta.

Vuokraus- ja käyttöpalveluissa muutoksia henkilöstöresursseihin tapahtuu eläköitymisten kautta. Palveluvastaavista vähennys kesän 2024 (1 htv) Saimaanportin koulun valmistumisen myötä. Joukkoliikenteen palveluita olisi tarvetta kehittää ja uudistaa. Yksi henkilö on riittävä ylläpitämään ainoastaan perustasoa.

Infra- ja viheraluepalveluista saavuttaa eläkeiän vuosina 2024–2027 viisi työntekijää. Infra-suunnitteluun tulisi palkata vuoden 2025 aikana suunnitteluinsinööri (uusi tehtävä) ja vuoden 2025 alussa eläköityvän suunnittelupäällikön tilalle uusi suunnittelupäällikkö. Vuonna 2025 tulisi rekrytoida eläköityvän vihertyöpäällikön tilalle uusi henkilö. Henkilöstömäärä lisäykseksi esitetään suunnitteluvuosina siis yhtä henkilöä. Energia-insinöörin tehtävä vaki-naistetaan 1.1.2024.

Rakennusvalvonnassa jätehuoltoviranomaisen tehtäviä tällä hetkellä hoitaa vakinaisesti kaksi työntekijää. Jätehuoltoviranomaisen tehtävät ovat lisääntyneet ja suunnittelukaudella on tarpeen tarkastella mahdollisuutta lisäresurssin lisäämiseksi viranomaistyön varmistamiseksi. Jätehuollon valmisteleviin tehtäviin olisi tarve määräaikaiseen lisäresurssiin. Määräaikaisuus on tarpeen puolen vuoden ajaksi ensin kokoaikaisena ja jatkossa vähintään 50 % osa-aikaisena työpanoksena loppuvuoden osalta. Lisäksi rakennusvalvonnassa kaksi kiinteistöveroprojektin työntekijää vakinaistetaan 1.1.2024 alkaen.

Maaseututoimen osalta lomituspalvelulakiin on valmisteilla muutoksia 2025–2026, muutokset vaikuttavat palvelutarpeeseen ja samalla tarvittavaan henkilöstöön. Lomituspalvelua käyttävien tilojen määrä laskee vuosittain, tämä vähentää palvelutarvetta. Lomituksen hallinnosta kaksi työntekijää saavuttaa eläkeiän 2024–2026 (2 htv). Eläköityvien tehtäviä jaetaan sisäisesti osana sovittuja Patu-säästöjä. Lomahallinnon viranomaistehtäviä ja esihenkilötyötä jaetaan uudelleen 2024 alkaen. Jaolla vastataan asiakkailta saatuun palautteeseen ja turvataan henkilöstön jaksaminen. Maatalouslomittajista saavuttaa eläkeiän arviolta -10 htv osalta. Osaan tehtävistä tehdään korvausrekrytointi, osa jätetään täyttämättä.

Vesilaitoksen vakituisen henkilöstön määrä (1.9.2023) on 22. Henkilöstösuunnitelmassa tavoitteena on ollut vakituisen henkilöstön määrä 27 ja määräaikaistuuksien vähentäminen.

## **Konserni- ja elinvoimapalveluiden palvelualue**

Tavoitteena on pystyä tuottamaan palvelualueelle kuuluvat tehtävät pääosin nykyisellä vakituisen henkilöstön määrällä (talous, ict, hankinta, hallinto ja henkilöstö). Viestintään lisättiin v 2023 yksi markkinoinnin asiantuntija (1 htv).

Ruoka- ja puhtauspalveluiden osalta vuoden 2023 alusta siirtyi liikkeenluovutuksella hyvinvointialueelle 7 työntekijää ja talouden tasapainotustoimenpiteinä mm. kaksi palveluesimiehen tehtävää lakkautettiin. Väliaikaisesti ruoka- ja puhtauspalveluiden henkilöstömäärään ja järjestämistapaan vaikuttaa väistötilaratkaisut. Puhtauspalveluiden tuottamiseen käytetään ostopalveluita noin 11 htv:n verran kohteissa, joita ei ole kustannustehokasta tehdä itse tai tarve on määräaikainen. Parin viime vuoden aikana henkilöstön vaihtuvuus on lisääntynyt ja rekrytointi on vaikeutunut merkittävästi. Pilotoitavalla, uudella oppisopimuskokeilulla koulutetaan uusia, ammattitaitoisia työntekijöitä suoraan omaan tarpeeseen.

Palveluverkon tai toiminnan muutokset (osa mahdollisia), jotka vaikuttavat ruoka- ja puhtauspalveluiden henkilöstömäärään 2024–2027. Vuoden 2024 osalta Ristiinan päiväkotiiin palkataan yksi työntekijä (+1 htv) ostopalveluita kuitenkin vähennetään 57 000 euroalla. Saimaanportin koulun tarvitaan neljä (+4 htv) työntekijä kuitenkin samalla vähennetään ostopalveluita 132 000 eurolla ja perusopetuksen osalta ostopalvelut vähentyvät 230 000 eurolla. Rouhialan koulutun mahdollinen lakkauttaminen vähentää työntekijä määrää yhdellä (-1 htv). Säästö saavutetaan vuoden 2025 osalta kokonaisuudessaan. Suunnittelukaudella henkilöstömäärä siis lisääntyy, mutta vastaavasti luovutaan ostopalveluista.

Mikkelin seudun ympäristöpalvelujen eläinlääkintähuollon toimintaan vaikuttaa mm. uusi eläinlääkintähuoltolaki, joka on hyväksytty eduskunnassa syksyllä 2022 ja on parhaillaan ratifioitavana EU:ssa.

Lakiuudistus tulee muuttamaan kuntien lakisääteisiä eläinlääkintähuollon tehtäviä. Lakiluonnoksen mukaan kunnille jäisi edelleen lakisääteinen velvollisuus järjestää 24/7 kiireellinen eläinlääkäriapu hyöty- ja harraste-eläimille.

Terveysvalvonnan resurssit eivät riitä valvontasuunnitelmien mukaisen suunnitelmallisen valvonnan tavoitteiden saavuttamiseen eikä elintarviketoimijoiden riittävään ohjaamiseen ja neuvontaan. Terveysturvallisuuden nykyresurssit tarvitaan lakisääteisten terveydensuojelun lakisääteisten tehtävien hoitamiseen, eikä sieltä voi siirtää lisäresursseja elintarvikevalvontaan. Tämän vuoksi elintarvikevalvontaan tarvittaisiin lisävirka. Uuden terveystarkastajan viran perustamista esitetään vuoden 2024 talousarvioon. Lisäksi perustettavaksi esitetään 5 kuukauden määräaikaista ympäristötarkastajan virkaa kesälomasijaiseksi. Viran perustaminen on tarpeen, jotta kesäaikana voidaan tehdä sellaisia virkatehtäviä, joita ei voida talvella suorittaa kuten vesien valvontaa.

Ympäristöterveydenhuolto ei ole näillä näkymin siirtymässä hyvinvointialueille vuonna 2026, kuten aiemmin on kaavailtu. Ympäristönsuojelun osalta lisätarve henkilöstössä olisi yhdelle ympäristötarkastajalle, jonka vastuulle kuuluisivat vesihuoltolain ja haja-asutusalueiden jätevesiasioiden valvonta, ja yhdelle ympäristösuunnittelijalle, jonka vastuulle kuuluisivat luonnonsuojelulain toteutumisen ja luonnon monimuotoisuuden turvaaminen kunnissa ja luontotietojen ylläpito. Tehtävä on hyödynnettävissä kuntien maankäytön suunnittelussa sekä esim. tärkeänä kuntien vetovoimatekijänä pidetyn luontomatkailun edellytysten turvaamisessa.

Suunnitteluvuosina TE24-uudistus on merkittävin muutos Mikkelin kaupungin toiminnassa ja organisaatiossa. Mikkelin kaupunki ja sen kehyskunnat (Hirvensalmi, Kangasniemi, Juva, Mäntyharju, Pertunmaa ja Puumala) muodostavat sopimuksella yhteisen työllisyysalueen, josta ilmoitetaan työ- ja elinkeinoministeriöön lokakuun loppuun mennessä 2023. Lopullinen päätös työllisyysalueesta syntyy alkuvuonna 2024.

Uudistusta on palkattu valmistelemaan vuonna 2023 kaksi hanketyöntekijää (TE2024 E-Savo-hanke), joiden työsuhteita jatketaan vuoden 2024 loppuun saakka valmistelutyön jatkuvuuden varmistamiseksi. Tuleva työllisyysjohtaja palkataan v 2024 keväällä (1.3.2024) johtamaan uudistuksen valmistelua ja läpivientiä. Uudistuksen yhteydessä siirtyy liikkeenluovutuksella TE-toimiston ja ELY-keskuksen vakinaista henkilökuntaa Mikkelin kaupungin palkkailloille noin 60 henkilöä. Siirtyvän henkilöstön tarkempi määrä sekä tehtävät selviävät yhteistoimintamenettelyjen ja henkilöstön muutosneuvottelujen yhteydessä kevään 2024 aikana. Työllisyysalueella kehyskunnissa toimii tällä hetkellä vakinaisessa palvelusuhteessa 5 henkilöä, jotka kaikki työskentelevät myös Mikkelin seudun kuntakokeilussa.

Mikkelin seudulla työvoimapalveluja tuottaa määräaikaisessa virkasuhteessa 27 henkilöä. Näistä TE-toimiston henkilöstössä toimii 20 (Etelä-Savon TE-toimisto ja Mikkelin seudun kuntakoiteilu).

Mikkelin kaupungin työllisyyspalveluissa on 5 henkilöä määräaikaisessa palvelusuhteessa. Kehyskunnissa määräaikaisia on kaksi. Työvoimapalvelujen henkilöstön määrä 1.1.2025 alkaen arvioidaan oleva 65–92 henkilöä. Henkilöstön lopulliseen määrään vaikuttavat tarkentuva palvelusuunnitelma, sen yhteydessä sovitut palvelutasot ja suhdannetilanne (työttömien määrän mahdollinen muutos).

## **Sivistyksen ja hyvinvoinnin palvelualue**

### Varhaiskasvatus

Varhaiskasvatukseen tulevien lasten määrään vaikuttaa mm. vanhempien työllisyystilanne ja vapaus valita hoidetaanko lasta kotona. Syntyvyyden väheneminen ei välttämättä näy heti varhaiskasvatuksen piiriin kuuluvien lasten määrässä. Mikäli siirrytään kohti maksuttomuutta laajemminkin, lasten määrä varhaiskasvatuksessa voi lisääntyä, jo nyt on näkyvissä varhaiskasvatuksen kysynnän kasvu maksuttomuuden laajennettua. Vuorohoidon tarve on hieman lisääntynyt. Esiopetustoimintaa on tiivistetty ja tiivistetään edelleen koulualueiden mukaisesti. Lasten lisäkertoimia on tarkastelu ja tämän myötä toimintaa on tiivistetty ja filiaaleista sekä pienistä yksiköistä on luovuttu.

Perhepäivähoitajia siirretään päiväkoteihin lastenhoitajiksi tai erityispäivähoidon avustajiksi kelpoisuuksien mukaisesti. Perhepäivähoitajien siirrot lastenhoitajien ja erityisvarhaiskasvatuksen avustajien tehtäviin sekä PaTu -ohjelman mukaiset toiminnan muutokset vähentävät määräaikaisten työntekijöiden määrää päiväkodeissa. Ryhmäperhepäiväkodissa työskentelevien perhepäivähoitajien eläköityessä vapautuvia tehtäviä ei täytetä, jos ryhmäperhepäiväkodin toiminta on siirretty päiväkoteihin. Eläköityvien lastenhoitajien tilalle on alettu palkata varhaiskasvatuksen sosionomeja vuodesta 2023 alkaen.

Vuodelle 2024 on annettu lupa pilotoida määräaikaista palvelupäällikköä, jonka tehtävät ovat pääsääntöisesti henkilöstöhallintoon liittyviä tehtäviä. Palvelupäällikön tehtävät koostuvat lisääntyneen hanke- ja avustustoiminnan asiantuntijatehtävistä, yksityisten päiväkotien palveluseteliasioista ja varhaiskasvatuksen verkkosivujen ylläpidosta.

Henkilöstömäärän osalta vähennystä on tapahtunut 7,5 htv vuoden 2023 aikana. Vuoden 2024 arvioitu htv-säästö on 12,5 htv.

### Perusopetus

Saimaanportin yhtenäiskoulu valmistuu keväällä 2024 ja siihen yhdistyvät Olkkolan, Moisio, Urpolan ja Urheilupuiston koulut. Lisäksi Saimaanportin yhtenäiskoulun valmistumisen jälkeen Rouhialan koulun opetus voidaan yhdistää Päämajakouluun suunnitelman mukaisesti.

Itäisen alakoulun suunnittelu on kesken, eikä päätöksiä ole vielä tehty. Suomenniemen koulun toiminta lakkasi 1.8.2023 alkaen. Tästä seurasi kahden luokanopettajan resurssin väheneminen.

Perusopetukseen on palkattu hankerahoituksella neljä koulunuorisotyöntekijää kahden vuoden ajan. Lukuvuodesta 2024–2025 alkaen kaksi näistä tehtävistä vakinaistetaan tulevan korotetun valtionosuuden mahdollistamana. Vakinaistamisella vahvistetaan koulussa tehtävää koulunuorisotyötä oppilaiden kouluun kiinnittymisen vahvistamiseksi.

Uuden ennusteen mukaan lukuvuonna 2024–2025 yläkouluikäisiä oppilaita on lähes 30 enemmän kuin lukuvuonna 2023–2024. Tästä syystä vuodelle 2024–2025 ei tulla saavuttamaan aiemman ennusteen mukaista kahden aineenopettajan tuntiresurssin vähennystä. Kaiken kaikkiaan Mikkeliin on saapunut yli 100 ukrainalaista oppivelvollista. Ukrainalaisten oppilaiden vuoksi on jouduttu lisäämään myös S2-opetuksen määrää. Lisäyksen kustannus vuositasolla on yli 200 000 €, johon saadaan valtionosuutta takautuvasti.

Lukuvuoden 2024–2025 perusopetuksen valtakunnalliseen tuntijakoon on tulossa yksi vuosi-viikkotunti lisää ruotsin kielen opetusta varten. Tämän kustannusvaikutus on vuositasolla noin 50 000 €.

Kokonaisuutena Saimaanportin toteutumisen opettajaresurssin säästö vuonna 2024 on 4 htv ja 2025 arviolta 2 htv. Lisäksi koulusihteeriresurssi vähenee -1 htv ja apulaisjohtajuudet poistuvat. Tilalle tarvitaan apulaisrehtori. Aineenopettajien tarve ei vähene heti koulun valmistuessa. Alkuvaiheessa oppilasmäärän vähentyessä säästöt eivät näy henkilöstömäärässä, vaan väheneminen näkyy opettajien ylituntien vähenemisenä. Lisäksi Rouhialan koulun lakkaaminen 1.8.2024 alkaen tarkoittaa 1 htv:n opettajavähennystä ja oppilasmäärän pienuudessa edelleen luokanopettajamäärän vähenemistä.

### Lukiokoulutus

Henkilöstötarve säilyy tulevina vuosina nykyisen kaltaisena. Säästöohjelmien toimenpiteiden seurauksena määräaikaisten tuntiopettajien pitämien kurssien/opintojaksojen määrä pienee hieman vuosina 2024–2027. Mikkelin etä- ja aikuislukion toiminnan lakkauduttua kahden tutkinnon lukio-opetus siirtyi 1.8.2022 alkaen Mikkelin lukion tehtäväksi, mikä edellyttää henkilöstöresurssia maksupalvelutoiminnan toteuttamiseksi. Henkilöstömäärän kehityksen arvioinnissa tämä on huomioitu. Johtamisjärjestelmää kehitetään edelleen ja uusi hallinto- ja johtamisjärjestelmä on tarkoitus ottaa käyttöön 1.1.2024 alkaen. Lukiokoulutuksessa noudatetaan tulosalueelle annettua sijaisohjetta. Määräaikaisia käytetään vain välttämättömissä tapauksissa (omien, virassa olevien työtunnit täynnä). Vuosina 2024–2027 määräaikaisten lukumäärän arvioidaan vähenevän. Määräaikaisten määrään vaikuttavat lukioilaisten kurssivalinnat.

Eläkepoistuman myötä jätetään täyttämättä 1–2 tehtävää suunnittelukaudella. Tunnit osoitetaan olemassa oleville viranhaltijoille.

Joitakin opettajia työskentelee sekä lukiokoulutuksen että perusopetuksen tulosalueilla. Lukiokoulutuksen tehtävissä voidaan hyödyntää toisinaan myös liikelaitos Otavian henkilöstön osaamista.

Hyvinvoinnin ja osallisuuden lautakunnan alaiset yksiköt kehittävät toimintaansa omina tulosalueinaan aikaisempien päätösten mukaisesti.

Kaupunginorkesterin kokoonpano on vakioitu 12 soittajan jousiorkesteriksi ja toimistossa työskentelee intendentti, nuotistonhoitaja-tuottaja ja orkesterisihteeri. Kaikki tehtävät ovat vakituisia ja kokoaikaisia. Elokuusta 2023 alkaen kaikki avoinna olleet vakituiset toimet on saatu täytettyä.

Kansalaisopiston organisaatioon ei ole suunnittelukaudella tulossa muutoksia. Hallitusohjelman kirjatut leikkausten vaikutukset eivät ole vielä tiedossa.

Kirjastopalvelut on säästänyt henkilöressursista Patu-linjausten mukaisesti. Tulevaisuudessa vapautuvat tehtävät tulee täyttää ja henkilöressursia olisi syytä lisätä, jotta nykyinen henkilökunta pysyisi toimintakykyisenä pidemmälläkin aikavälillä ja jotta kirjastoa pystytään kehittämään tulevaisuutta varten. Henkilöressursia esitetään tulevaisuudessa lisättäväksi 2 htv:llä kaudella 2024–2027. Ikääntyneen väestön määrä kasvaa, ja lasten ja nuorten lukuharrastus ja lukutaito ovat rapautumassa. Toinen tehtävistä olisi lasten ja nuorten palveluihin keskittyvä ja toinen aikuis- tai seniorityöhön keskittyvä.

Yleiset kulttuuripalvelujen tavoitteena on ollut pitkään vakinaistettu puoliaikainen tuottaja Hulivilikarnevaaleja varten. Koska resursseja on vähennetty, on pyritty löytämään vaihtoehtoinen ratkaisu, jossa 20 % hallinnossa työskentelevän henkilön työpanoksesta ohjautuisi Hulivilikarnevaaleihin. Tämä esitetään toteutuvaksi vuoden 2024 alussa sihy:n sisäisin toimenpitein.

Liikuntapalveluissa kahden henkilötyövuoden vähennys on toteutunut vuonna 2023.

Museotoimessa on tällä hetkellä 9,7 henkilötyövuotta. Vuonna 2023 yksi museovirkailija on siirtynyt eläkkeelle (0,5 htv). Eläköityvän henkilön tilalle rekrytoidaan uusi kokonainen henkilö 1 htv mm. yhteistyössä tehtävää Muistin ja Päämajamuseon asiakaspalvelua varten ja osaltaan turvaamaan museon saamaa valtionosuusrahoitusta

Nuorisopalveluissa kahden koulunuorisotyöntekijän vakinaistamisella vahvistetaan koulussa tehtävää koulunuorisotyötä oppilaiden kouluun kiinnittymisen vahvistamiseksi.

Mikkelin kaupungin liikelaitos Otavia on sopeuttanut toimintaansa viimeisten vuosien aikana. Opiskelijamäärä on kasvanut suhteessa henkilöstön määrään. Vuosien 2024–2027 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

## **HENKILÖSTÖSUUNNITELMAN PIDEMMÄN AIKAVÄLIN TAVOITTEET**

Henkilöstösuunnitelman pidemmän aikavälin tarkemmat tavoitteet selkiytyvät sopeuttamisohjelman laatimisen ja hyväksymisen myötä (loppuvuosi 2023).

Tavoitteiden saavuttaminen vaatii sen, että kaupungin kustannukset kaikessa palvelu- ja viiranomaistoiminnassa 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. Mahdolliset muutokset tulevat näkymään henkilöstöorganisaation rakenteessa ja henkilöstömäärissä.

Tulevaisuudessa suurimmat vähennykset voitaneen toteuttaa varhaiskasvatuksessa ja esi- ja perusopetuksessa. Näiden toteuttaminen vaatii siirtymistä suurempiin päiväkotij- ja kouluyksiköihin, jotka mahdollistavat riittävän suuret opetusryhmät kouluissa. Kaupungin olisi luovuttava mahdollisuuksien mukaan kaikista pienistä yksiköistä sekä tarkasteltava kriittisesti niitä palveluja, joihin ei kuntalaisilla ole ehdoton lakisääteinen oikeus.

Tulevina vuosina lasten lukumäärän väheneminen (lukuvuosi 2023–2024 4680 oppilasta ja lukuvuosi 2029–2030 3870 oppilasta) tarkoittaa merkittävää opetustuntimäärän ja opettajamäärän vähenemistä. Oppilaiden tuen tarve näyttää kuitenkin vuosi vuodelta lisääntyvän. Tässäkin tarkastellaan muiden verokka kaupunkien tekemiä ratkaisuja.

Itäisen aluekoulun suunnittelu on kesken, eikä päätöksiä ole vielä tehty. Itäisen aluekoulun mahdollisen perustamisen myötä siihen yhdistyisivät alustavan suunnitelman mukaan Lähemäen, Rämälän ja Launialan koulut. Alun perin yhdistymissuunnitelmassa oli mukana myös Peitsarin koulu, mutta se yhdistettiin Lähemäen kouluun jo lukuvuoden 2022–2023 alusta.

Itäisen kouluverkon ratkaisujen henkilöstösäästöt riippuvat uuden koulun valmistumisaikataulusta. Jos uusi koulu otetaan käyttöön 1.8.2027 lukuvuotena 2027–2028 olisi tämän hetken arvion mukaan 5 opetusryhmää eli 5 luokanopettajaa vähemmän, kuin tällä hetkellä kolmessa koulussa toimien. Lisäksi mahdollisesti kaksi ohjaajaa voidaan vähentää, samoin yksi keittäjä/talonmies. Seuraavana lukuvuotena 2028–2029 mahdollinen vähenemä olisi kaksi luokanopettajaa. Lisäksi todennäköisesti yksi koulusihteeri ja koulunjohtaja- ja varajohtajakorvaukset vähenisivät lähes 1 htv:n palkkakulujen verran (eli noin 45 000 euroa). Ruoka- ja puhtauspalvelujen osalta arvioidaan todennäköisesti ainakin kahden htv:n vähennyistä. Pidentetyn oppivelvollisuuden ja maahanmuuttajaoppilaiden tilanne saattaa vielä muuttaa tilannetta.

Vuonna 2025 Kalevankankaan koulun oppilasmäärän ennuste näyttää laskevalta, jolloin tarvitaan 1–2 luokanopettajaa vähemmän

Koko kaupungin yläkouluikäisten oppilasennusteen mukaan aineenopettajia tarvitaan laskeennallisesti 7 vähemmän vuoteen 2027 mennessä. Perusopetuksen henkilöstön arvioitu eläkepoistuma vuoden 2027 loppuun on 28 opettajaa ja 19 muiden henkilöstöryhmien edustajaa. Eläkepoistumaa hyödynnetään suunnitelmakaudella mahdollisuuksien mukaan laskevan oppilasennusteen ja kaupunkirakenneselvityksen vaikutusten myötä.

Varhaiskasvatuksen osalta itäisen alueen koulu- ja päiväkotiratkaisun myötä yhdistyisivät mahdollisesti Tikanpellon, Peitsarin, Oravanpesän, Launialan päiväkodit sekä ryhmäperhepäivähoito Omppu. Tämän yhdistymisen myötä myös johtamisjärjestelyt pohditaan uudelleen. Johtamisjärjestelmään ja johdettaviin alueisiin liittyen voi johtaa virkajärjestelyihin, jolloin esim. eläköityvien päiväkodinjohtajien virat mahdollisesti muutetaan varhaiskasvatuksen apulaisjohtajien viroiksi.

Työvoimapalvelujen henkilöstön määrä 1.1.2025 alkaen arvioidaan oleva 65-92 henkilöä. Henkilöstön lopulliseen määrään vaikuttavat tarkentuva palvelusuunnitelma, sen yhteydessä sovitut palvelutasot ja suhdannetilanne (työttömien määrän mahdollinen muutos).

Lisäksi henkilöstösäästöjä pitemmällä aikavälillä on mahdollisuus saavuttaa kaupungin palveluiden viemisellä yhä enemmän verkkoon. Tämän edellytyksenä on kattavien sähköisten palvelukanavien rakentaminen kaupungin palveluille. Digitalisaation osalta on meneillään kaksi eri hanketta.

Henkilöstömenojen hallinta on edelleen keskeistä talouden tasapainottamisessa, mutta samalla tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota osaavan työvoiman saamiseen.

Kaupungin tulee luoda entistä paremmat edellytykset monikulttuuriseen työyhteisöön. Jatkossa työntekijöillä on useita eri kansalaisuuksia, etnisiä alkuperiä ja äidinkieliä. Monikulttuurisesta työyhteisöstä tulee luoda voimavara. Tämä edellyttää, että kykenemme huomioidaan tasa-arvoisesti eritaustaiset työntekijät.

## **HENKILÖSTÖMÄÄRÄN JA HENKILÖSTÖKULUJEN KEHITYS**

Kunta-alan sopimusratkaisu on kolmivuotinen ajallae 1.5.2022–30.4.2025. Vuonna 2024 vuosikeskiarvovertailussa edelliseen vuoteen verrattuna kustannukset nousevat keskimäärin 3,22 prosenttia. Vuonna 2024 käytetään 1.2.2024 alkaen 0,4 prosentin suuruinen kehittämisohjelmaerä (keskitetty erä). 1.6.2024 alkaen toteutetaan 2,27 prosentin yleiskorotus. OVTES:n piirissä yleiskorotus toteutetaan siten, että se on 1.5.2024 alkaen 0,77 % ja 1.6.2024 alkaen 1,5 %. Lisäksi 1.6.2024 alkaen käytetään 0,73 prosentin suuruinen paikallinen järjestelyerä ja 0,60 prosentin suuruinen kehittämiserä.



Vuosina 2025–2026 on arvioitu seuraavan työmarkkinaratkaisun tuovan vuosittain noin 2,0 %:n korotuksen 1.6.2025 ja 1.6.2026 alkaen. Lisäksi on jo sovittu kunnallisalojen palkkojen kehittämisohjelmasta vuosille 2025–2027. Näiden yhteisvaikutus koko vuodelle keskimäärin laskettuna on v 2025 1,6 %, v 2026 1,6 % (korkoa korolle) ja v 2027 1,9 % (korkoa korolle). Merkittävimmät muutokset ovat vuodesta 2023 vuoteen 2024 työmarkkinaratkaisun palkka-vaikutukset ja vuodesta 2024 vuoteen 2025 TE-uudistuksen palkkavaikutukset.

Taulukko 1. Henkilöstökulujen kehitys

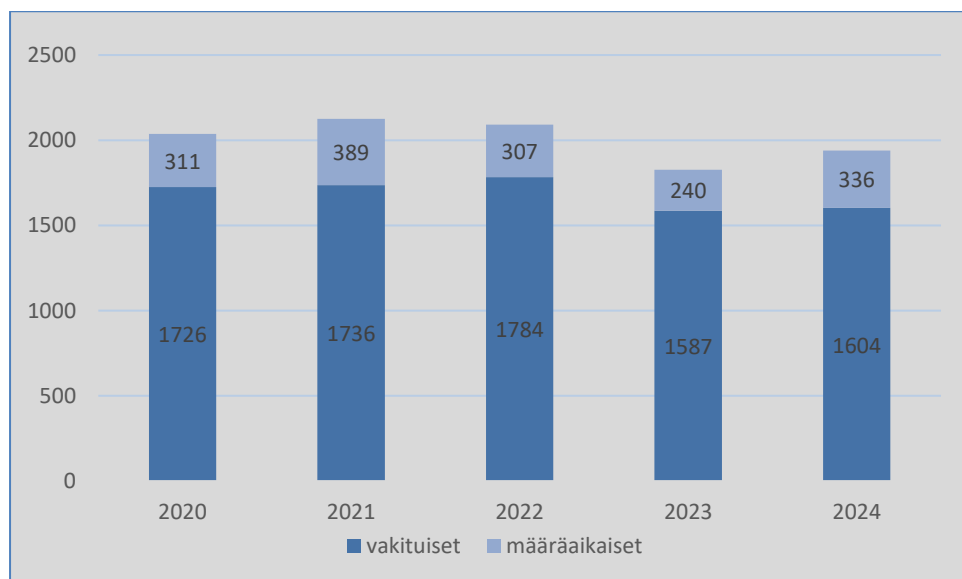
Talous	TP 2022	TA 2023	TA 2024	TS 2025	TS 2026
Henkilöstökulut yhteensä	104 721	93 716	96 382	101 135	102 754
Palkat ja palkkiot	81 307	74 738	76 432	80 201	81 484
Eläkekulut	20 355	16 083	17 076	17 918	18 204
Muut henkilösivukulut	3 057	2 895	2 874	3 016	3 064

Henkilöstön ennakoitu määrä **kaaviossa 1** on vuoden 2023 lopussa 1827 henkilöä. Suunnitelma sisältää Mikkelin peruskaupungin, liikelaitosten ja taseyksiköiden vakinaisen ja määräaikaisen henkilöstön. Talousarvion henkilöstömäärä on ko palvelualueen/liikelaitoksen arvioitu henkilöstömäärä keskimäärin vuonna 2024 ja sihy:lla henkilöstö keskimäärin (pp opetus + vaka) tammi-toukokuut ja elo-joulukuut vuonna 2024.

Palvelualue	Henkilöstömäärä 31.12.2022	Henkilöstömäärä (toteutuma-arvio) 31.12.2023	Talousarvio (max) 2024	Muutos 2023/2024
Konserni- ja elinvoimapalveluiden palvelualue	215	202	196	-6
Ympäristöpalvelut	33	27	36	+9
Sivistyksen ja hyvinvoinnin palvelualue	1307	1261	1351	+90
Asumisen ja toimintaympäristön palvelualue	278	235	254	+19
Etelä-Savon Pelastuslaitos	194	0	0	0
Mikkelin kaupungin liikelaitos Otavia	75	79	80	+1
Mikkelin Vesiliikelaitos	23	23	23	0
<b>Yhteensä</b>	<b>2125</b>	<b>1827</b>	<b>1940</b>	<b>113</b>

**Kaavio 1 Kaupungin palvelualueiden henkilöstömäärät**

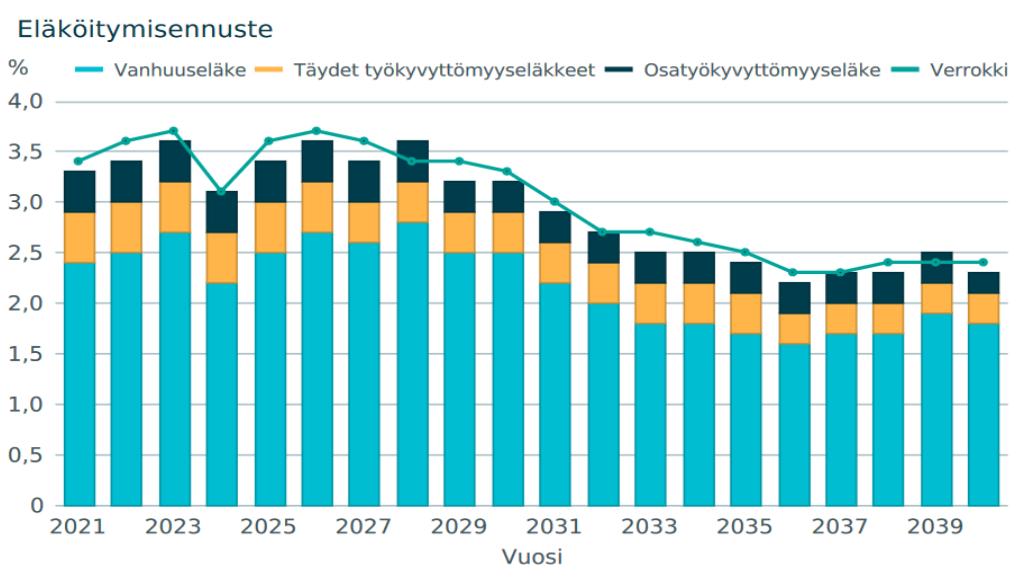
Kaupungin vakituisen ja määräaikaisen henkilöstömäärän muutokset vuosina 2020–2024 on esitetty **kaaviossa 2**



Kaavio 2. Vakituisen 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 (sisältyen 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. Ikääntyneen tai osatyökykyisen työkykyä tuetaan muokkaamalla työtehtäviä mahdollisuuksien mukaan niin, että huomioidaan työntekijän terveydelliset tai ikääntymiseen liittyvät rajoitteet.

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 työkyvyttömyyseläke- maksuprosentti 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 työsuhteita 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 työ-sopimuslain määräyksiä siten, että määräaikainen virkamääräys tai työsopimus tehdään ai-noastaan perustellusta syystä. Tämä tarkoittaa sitä, että määräaikaisen palvelussuhteen tu-lee päättyä määräajan päättyessä, mikäli lain mukainen peruste määräaikaisuudelle poistuu.

Määräaikaisen henkilöstön määrää tarkastellaan toistuvasti. Henkilöstöä vakinaistetaan tar-vittaessa tehtävissä, joissa määräaikaista henkilöstöä on merkittävästi ja samanaikaisesti ei ole nähtävissä määräaikaisen henkilöstön tarpeen vähentymistä. Palvelualueella tulee kiinnittää määräaikaisiin työsuhteisiin erityistä huomiota sekä seurata ja arvioida työvoi-matarvetta 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. Työntekijän oma toive osa-aikaisesta työsuhteesta pyritään toteuttamaan, mikäli se on mahdollista työn toteutta-misen kannalta. Työntekijän hakiessa osittaista hoitovapaata, tulee sen antamisesta sopia, jollei vapaan antaminen aiheuta merkittävää haittaa työn toteuttamiseksi. Osa-aikaiseen sairauspäivärahaan sekä osatyökyvyttömyyseläkkeeseen sekä osittaiseen varhennettuun vanhuuseläkkeeseen suhtaudutaan myönteisesti.

Niissä tilanteissa, joissa kaupunki tarvitsee lisää työntekijöitä, otetaan huomioon kunnan ja hyvinvointialueen viranhaltijalain (KVhL 5 luku 22 §) ja työsopimuslaissa (TSL 2 luku 5 §) ole-vat veloitteet tarjota tehtäviä osa-aikaiselle viranhaltijalle tai työntekijälle ennen muita rek-rytointitoimenpiteitä.

Henkilöstövähennyksissä, joissa henkilöstöä joudutaan irtisanomaan taloudellisin ja tuotan-nollisin perustein työnantajalla on muun työn tarjoamisvelvollisuus sekä ns. takaisinottovel-vollisuus. Takaisinottovelvollisuus on neljän kuukauden kuluessa työsuhteen (kuusi kuukautta, jos työntekijän työsuhte on jatkunut keskeytymättä vähintään 12 vuotta) ja yh-deksän kuukauden kuluessa virkasuhteen päättymisestä.

## 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 luottamushenkilöjohdon, virkamiesjohdon, esihenkilön, työyhteisöin ja jokaisen yksilön yhteistyönä. Työhyvinvoinnin tärkeimmät linjaukset, tehtävänjako ja tavoitteet kirjataan 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 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.

Työhön paluun tukena käytetään usein osasairauspäivärahakautta (max 150 arkipäivää), jolloin työntekijän työtä pystytään keventämään lyhyemmällä työajalla. Vuoden 2024 aikana pilotoidaan työhön paluun tukemista Kelan osasairauspäivärahan avulla erillisellä harkinnanvaraisella palkkarahalla seuraavasti: Tehtävissä, joissa osa-aikatyö ei ole mahdollista, pystytään henkilöstöpalveluista osoittamaan työyksikölle yhden- kahden kuukauden ajaksi työhön palaajan osa-aikatyön palkka, ja työyksikön on mahdollista palkata sijaiseksi täksi ajaksi kokoaikainen työntekijä. Näin työ pystytään aloittamaan työntekijän työkyvyn rajoissa, vähennetään sairauspäivien kertymistä ja varmistetaan työyksikön henkilöresurssi.

Varhaisen tuen toteutuminen edellyttää esihenkilöiden kykyä ja motivaatiota havaita työkyvyn ongelmat ja häiriöt mahdollisimman varhaisessa vaiheessa ja toimia varhaisen tuen toimintaohjeen mukaisesti. Tiivis yhteistyö työterveyshuollon kanssa, sähköisten järjestelmien hyödyntäminen sekä esihenkilöiden kouluttaminen ja valmentaminen mahdollistavat varhaisen tuen ja välittämisen. Vuonna 2023 Mikkelin kaupungin esihenkilöille otettiin käyttöön työterveyshuollon tarjoama digitaalinen työväline, joka tukee työkykyjohtamista ja edistää esihenkilöiden, työterveyden ja hr:n välistä yhteistyötä.

Konkreettisesti varhaisen tuen toteutuminen tulee näkyä:

- Positiivisena kehityksenä työhyvinvointikyselyn tuloksissa
- Terveysperusteisten poissaolojen vähenemisenä
- Tehostetun tuen toimenpiteiden määrän vähenemisenä.

## TYÖTERVEYSHUOLLON PALVELUT

Mikkelin kaupunki tavoittelee strategista, vaikuttavaa ja tuloksellista työterveyshuoltoyhteistyötä. Työterveyshuollolle asetetut tavoitteet perustuvat työterveyshuoltolakiin ja Mikkelin kaupungin työkykyä ja työhyvinvointia ohjaavissa toimintaohjelmissa asetettuihin tavoitteisiin. Tavoitteet ja toimintaperiaatteet käydään läpi yhdessä työterveyshuollon palveluntuottajan, Pihlajalinna Lääkärikeskukset Oy:n kanssa ja kirjataan vuosittaiseen työterveyshuoltosuunnitelmaan.

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.

Keskeiset tarpeet ja odotukset työterveystoiminnalle

- työkykyjohtamisen tehostaminen
- sähköisten järjestelmien nykyistä laajempi hyödyntäminen
- sairauspoissalomäärien konkreettinen vähentäminen
- työterveyshuollon palveluntuottaja tunnistaa oman roolinsa asiakkaan henkilöstön työkyvyn tukemisessa
- painopiste tulee suunnata ennaltaehkäisevään työterveyshuoltoon, siten, että myös kustannukset kohdentuvat vähintään 60-prosenttisesti kela I korvausluokkaan
- 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. 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. Ennakoivampi tiedolla johtaminen edellyttää tiivistä yhteistyötä Kevan, Kelan ja vakuutusyhtiön kanssa.

## **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-turvallisuussovellus.

Työtapaturmien ehkäisyyn panostetaan ohjeistamalla esihenkilöt tapaturmien säännönmukaiseen tutkintaan ja tapaturmien juurisyiden etsintään ja niiden poistamiseen.

## OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

Mikkelin kaupungin strategiseen henkilöstösuunnitteluun sisältyy vahvasti osaamisen kehittäminen. Tämä merkitsee ennakointia ja huomioimista päivitetyn tavoiteorganisaation tarpeiden pohjalta. Tässä kehitystyössä otetaan erityisesti huomioon palvelualueiden osaamisvaatimukset sekä tulevaisuuden tarpeet, kuten osaamisen ylläpito, osaamisen siirtäminen, uuden osaamisen ennakointi ja hankkiminen. Uusien toimintatapojen juurruttaminen edellyttää johtamisen kehittämisen lisäksi uuden teknologian ja työvälineiden hyödyntämistä, osallistavien kehittämismenetelmien omaksumista sekä asiakaslähtöisyyden, yhteistyön ja verkostotyöskentelyn hallintaa.

Mikkelin kaupunki on ottanut käyttöön Personec F OSS -henkilöstöjohtamisen työkalun osaamisen johtamisen tehostamiseksi. Tämä järjestelmä mahdollistaa kurssien ja koulutusten hallinnan sekä henkilöstön osaamisen ja kehittämisen seurannan. Siinä on erilaisia osaamisenhallinnan moduuleita, joista käytössä ovat koulutusten, kehityskeskusteluiden sekä taitojen hallinnan työkalut. Järjestelmän avulla voidaan luoda koulutuskorvausraportteja ja saavuttaa selkeät prosessit sekä yhtenäinen toimintatapa koko organisaatiossa.

Järjestelmän avulla on integroitu samaan prosessiin kehityskeskustelujen kanssa osaaminen ja sen kehittämistarpeet. Kokonaisuus on saatava täysmääräiseen käyttöön. Seuraavaksi tähän prosessiin liitetään v 2024 kehittyneempi henkilökohtaisen työn suorituksen arviointi (HL-lisä).

Vuonna 2024 osaamisen kehittämisessä korostetaan työhyvinvointia ja sen huomioimista johtamisessa, digitalisaation tehokkaampaa hyödyntämistä sekä laadukkaiden hankintojen toteuttamista.

Osaamisen kehittämistä lähestytään monipuolisesti. Suurin oppiminen tapahtuu käytännön työssä oman kokemuksen kautta, esimerkiksi arjen haasteita ratkaisemalla, työkierron ja erilaisten projektien kautta. Myös toisilta saatu palaute ja kokemusten jakaminen muiden kanssa ovat tärkeitä osaamisen kehittämisen välineitä. Työnantaja kannustaa käyttämään mentorointia osaamisen lisäämiseksi. Varsinaiset koulutukset ja valmennukset ovat osa osaamisen kehittämistä, mutta niiden vaikuttavuus on pienempi verrattuna edellä mainittuihin menetelmiin. Kaikkia näitä menetelmiä tarvitaan, ja niiden käyttö vaihtelee yksilön tarpeiden ja työuran vaiheiden mukaan.

Osaamisen kehittämisen tehokkuutta arvioidaan koulutukseen osallistumisen kautta, mitaamalla osallistujien määrää, osallistumispäiviä ja koulutuskustannuksia.

Lisäksi yksilöitä tuetaan kehityskeskusteluilla, joiden avulla seurataan osaamisen kehittämistä suhteessa palvelualueilla määriteltyihin osaamistarpeisiin.

Palvelualueet laativat vuosittain koulutussuunnitelmansa, jotka muodostavat yhteisen osaamisen kehittämissuunnitelman Mikkelin kaupungille.



Nämä suunnitelmat perustuvat toiminnan muutoksiin tai palvelutarpeiden muutoksiin sekä tarpeeseen kehittää osaamista. Ne ottavat huomioon kaupungin yhteiset koulutustarpeet, tulosalueiden henkilöstön osaamistarpeet suhteessa henkilöstösuunnitelmaan ja tavoiteorganisaatioon sekä ammatillisen koulutuksen painotukset tulosalueella.

Ammattitaitoa ylläpitävä koulutus voi olla joko lakisääteistä tai vapaaehtoista työnantajan tukemaa koulutusta ja oppisopimuskoulutusta. Työnantaja voi tukea henkilön osaamisen kehittämistä osallistumalla koulutusmaksuihin, myöntämällä palkallisia koulutuspäiviä tai ohjaamalla opiskelijaa esimerkiksi kehittämistehtävissä. Koulutuksen hyväksyy esihenkilö henkilökohtaisen kehityssuunnitelman tai kaupungin koulutussuunnitelman perusteella. Työntekijöillä/viranhaltijalla on mahdollisuus hakea pätevyityskoulutusta varten palkallista virkavapautta/työlomaa niillä aloilla, joilla on ollut vaikeuksia saada avoimna oleviin virkoihin/toimiin päteviä hakijoita tai jos on kysymys koulutuksesta, joka tuottaa kaupungin toimintojen kannalta keskeistä lisäarvoa. Koulutus voi olla myös oppisopimuskoulutusta. Muut koulutukset hyväksytään harkinnan mukaan.

## **MIKKELIN KAUPUNGIN KOULUTUSSUUNNITELMA 2024**

### **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 vaatimustentäytymiseen, esimerkiksi työssä tarvittavien lupien suorittamiseen. Mahdollisuuksien mukaan hyödynnetään työnantajan tarjoamaa verkkokoulutuksen koulutuslisenssiä (Eduhouse Trainings). Lisäksi pilotoidaan tiiviimpää yhteistyötä Mikkelin kesäyliopiston kanssa, joka koordinoi perusopetuksen ja varhaiskasvatuksen koulutuksia lukuvuonna 2024–2025.

## 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
Ensiapukoulutukset	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat	Ulkopuolinen kouluttaja/ Henkilöstöpalvelut	Vuosi 2024
Hankintaosaaminen	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat	Hankintapalvelut	Vuosi 2024
Työhyvinvointi ja sen huomioiminen johtamisessa	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat	Eduhouse Sisäinen koulutus/ tarkentuu myöhemmin	Vuosi 2024
HR-osaaminen / järjestelmäosaaminen/ ajankohtaiset asiat	Ammattitaidon ylläpito	Koulutusta tarvitsevat	Eduhouse, Hallintoakatemia Keskiviikkoinfot/ Henkilöstöpalvelut Kertauskoulutukset/ Henkilöstöpalvelut	Vuosi 2024
Digitalisaation hyödyntäminen (kaksi hanketta menossa)	Ammattitaidon ylläpito	Koulusta tarvitsevat	Sisäinen koulutus / tarkentuu myöhemmin Eduhouse	Vuosi 2024