



Savonlinna

# Savonlinnan kaupungin henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

Suunnitelma työntekijöiden ammatillisen osaamisen ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi vuodelle 2025



Henkilöstöpalvelut

Yhteistyötoimikunta 5.12.2024

Kaupunginhallitus 16.12.2024

SAVONLINNA.FI





## Sisällys

## Sisällys

1	Johdanto.....	3
2	Henkilöstö.....	4
2.1	Henkilöstösuunnitelma vuosille 2025–2028.....	4
2.2	Henkilöstön määrä.....	5
2.3	Henkilöstön ikärakenne ja eläköitymisennuste.....	6
2.4	Erilaiset työsuhde- ja työaikamuodot.....	7
2.5	Työkyvyn ylläpitäminen.....	8
3	Koulutussuunnitelma.....	9
3.1	Osaamistarpeista koulutussuunnitelmaan.....	9
3.2	Osaamisen kehittämisen keinot.....	9
3.3	Koulutussuunnitelman toteuttaminen, seuranta ja raportointi.....	11

## 1 JOHDANTO


Henkilöstösuunnittelun avulla määritellään kaupungin strategian mukainen ja palvelutuotannon vaatima määrällinen ja laadullinen henkilöstötarve, ja sen tavoitteena on varmistaa, että Savonlinnan kaupungilla on riittävä määrä osaavaa henkilöstöä. Henkilöstösuunnittelua ohjaa kaupungin palvelutoiminnan suunnittelu ja ennakointi, muuttuvat osaamistarpeet, määrä ja rakenne sekä henkilöstön sijoittuminen ja kohdentuminen palveluprosesseihin ja yksiköihin.

Osaamisen kehittämisen tavoitteena on parantaa samanaikaisesti tuloksellisuutta ja työelämän laatua yksilö-, tiimi- ja organisaatiotasolla. Osaamisen kehittämisen perustana on oppimiseen kannustava ilmapiiri. Keskeistä on yhteinen käsitys nykytilasta ja tulevien vuosien osaamistarpeen tunnistaminen eli osaamisen ennakointi, erityinen organisaatiosta poistuva osaaminen (mm. eläköityminen) ja ns. hiljaisen tiedon saaminen näkyväksi ja siirtäminen organisaation käyttöön. Osaamisen kehittämistä voidaan koulutuksen lisäksi tukea henkilöstölähtöisellä toimintatavalla, erilaisilla työssä oppimisen ja henkilöstön kehittämisen menetelmillä kuten mm. perehdyttämisellä, kehityskeskustelulla, tiimityöllä, mentoroinnilla tai työkierrolla.



Kaupunkistrategiaan vuosille 2022–2025 on henkilöstöön liittyvänä kriittisenä menestystekijänä määritelty osaava ja hyvinvoiva henkilöstö ja hyvä johtaminen. Vuoden 2025 henkilöstötavoitteet on määritelty talousarviossa.

## HENKILÖSTÖÄ KOSKEVAT TAVOITTEET TA 2025

OSAAVA JA HYVINVOIVA HENKILÖSTÖ SEKÄ HYVÄ JOHTAMINEN	
Tavoite	Mittarit
<p><b>Tuemme henkilöstön työssä onnistumista ja työhyvinvointia sekä positiivista työilmapiiriä</b></p>	<p>Kevan työhyvinvointikysely on toteutettu ja kehittämistoimenpiteet suunniteltu ja aikataulutettu. Henkilöstön kehitysohjelma on laadittu yhdessä henkilöstöjärjestöjen kanssa (KH 22.4.2024 § 153). Henkilöstön aloitejärjestelmä on uudistettu.</p>
<p><b>Mahdollistamme henkilöstön osaamisen kehittämisen</b></p>	<p>Toteutuneiden koulutuspäivien määrä on vähintään 1,5 pv/hlö. Käytyjen kehityskeskustelujen määrä 100 %</p>
<p><b>Kehitämme henkilöstöjohtamista ja työkykyjohtamista.</b> <b>Mahdollistamme esihenkilöille johtamisen erikoisammattitutkinnon ja ylemmälle johdolle EMBA:n suorittamisen.</b></p>	<p>Esihenkilöille on järjestetty johtamis- ja esihenkilövalmennuksia. Osallistuminen vähintään 10 h/vuosi/esihenkilö. Työkyvyttömyyden johtamisen järjestelmä on käyttöön otettu koko organisaatiossa. Sairauspoissaolot ovat kuntien keskitason alapuolella. Korvaavan työn toimintamalli on päivitetty ja korvaavan työn toteumat kasvavat. Varhaisen tuen toimintamalli ja prosessit on päivitetty.</p>
	

## 2 HENKILÖSTÖ

### 2.1 Henkilöstösuunnitelma vuosille 2025–2028

Toimialat ovat valmistelleet osana vuoden 2025 talousarviota ja vuosien 2025–2028 taloussuunnitelmaansa henkilöstösuunnitelman. Henkilöstösuunnitelmassa on tehty arvio toimialoilla tarvittavasta henkilöstöstä sekä toiminnassa ja toimintaympäristössä tapahtuvista muutoksista. Suunnitelmassa on arvioitu myös henkilöstön eläköitymistä sekä sen aiheuttamia järjestelyjä. Edellä olevan lisäksi on tarkasteltu tulevien vuosien vakinaistamis-, rekrytointi- ja sisäisten siirtojen tarpeita.

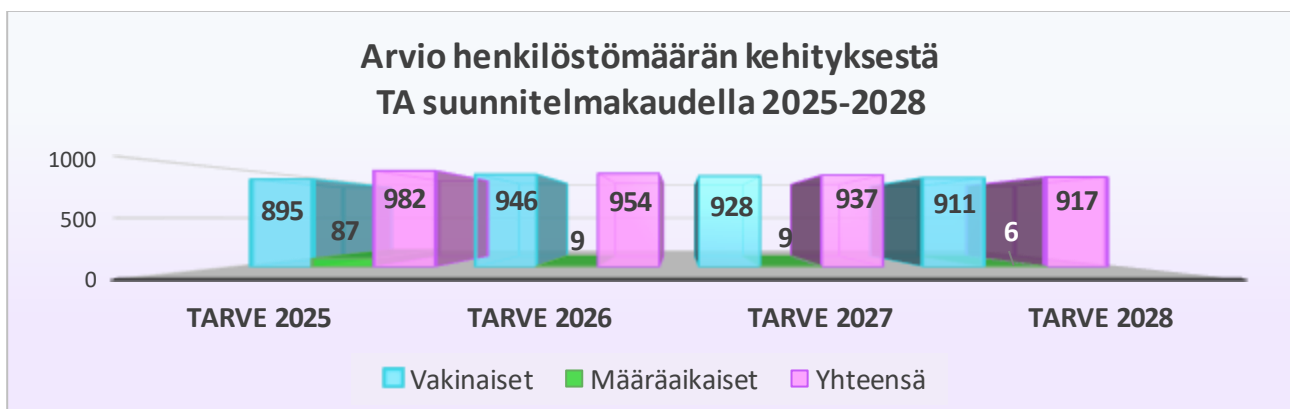
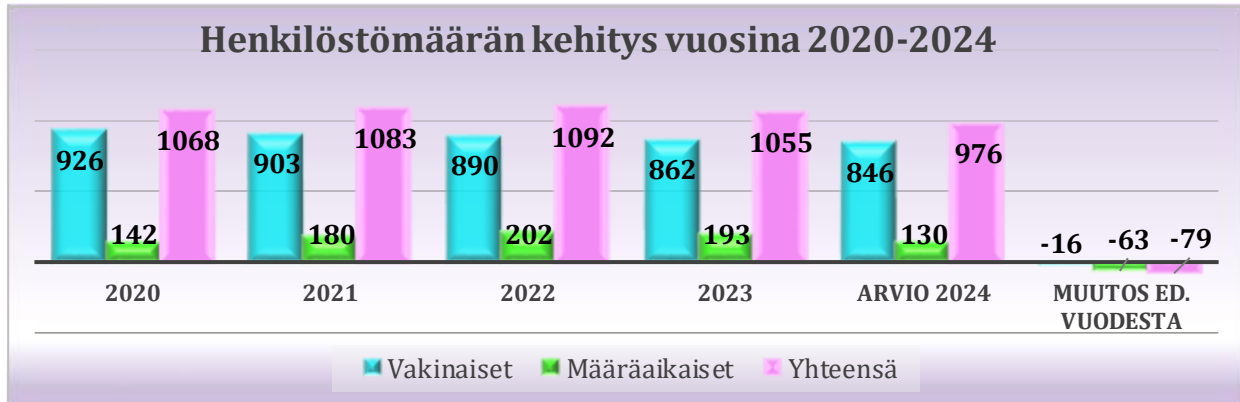
## 2.2 Henkilöstön määrä

Kaupungin henkilöstömääräennuste 31.12.2024 tilanteessa on yhteensä 976 henkilöä. Henkilöstömäärä kattaa kaupunkiin palvelussuhteessa vuoden 2024 lopussa olevan henkilöstön pois lukien työllistetyt työntekijät. Koko henkilöstömäärä väheni vuodesta 2023 vuoteen 2024 yhteensä 79 henkilöllä, vakituisen henkilöstön määrän vähetessä 16 henkilöllä. Määräaikaisen henkilöstön osuus vaihtelee sijaistarpeiden ja käynnissä olevien hankkeiden mukaisesti. Tulevien vuosien arvio on, että vakinaisten ja määräaikaisten kokonaismäärä edelleen vähenee.

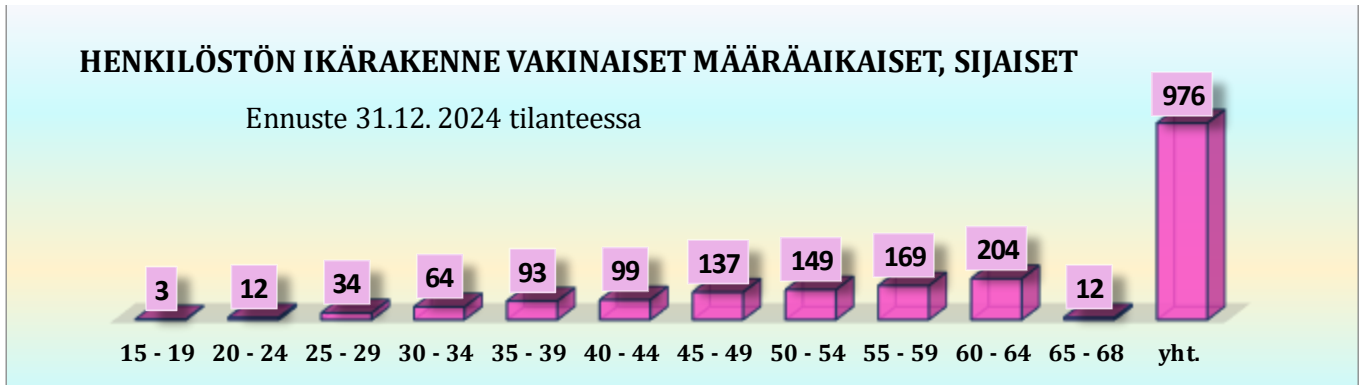
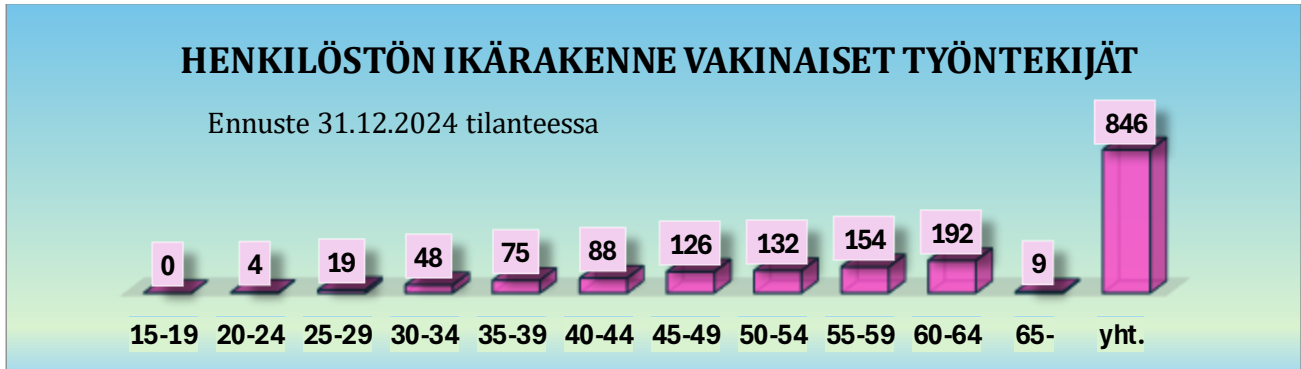
**Taulukko 1:** Henkilöstömäärä 31.12. tilanteessa vakinaiset, määräaikaiset (pl. työllistetyt)

	2020	2021	2022	2023	arvio 2024	muutos ed. vuodesta
Vakinaiset	926	903	890	862	846	-16
Määräaikaiset	142	180	202	193	130	-63
<b>Yhteensä</b>	<b>1068</b>	<b>1083</b>	<b>1092</b>	<b>1055</b>	<b>976</b>	<b>-79</b>

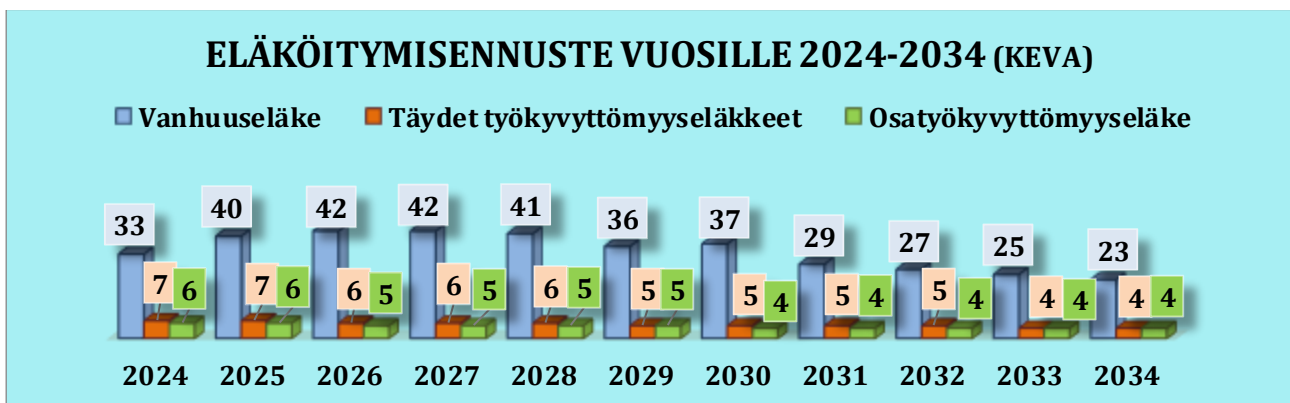
**Taulukko 2:** Henkilöstömäärän kehitys



## 2.3 Henkilöstön ikärakenne ja eläköitymisennuste



Henkilöstön ikärakenteesta seuraa, että tulevan kymmenen vuoden aikana entistä suurempi osa säävuttaa henkilökohtaisen eläkeikänsä. Työurien pidentymisestä huolimatta tulee varautua kasvavaan vaihtuvuuteen ja tätä kautta osaamisen siirtämiseen. Kaupungin talouden tasapainottaminen edellyttää, että jokainen pysyvästi tai määräajaisesti vapautuva virka tai työsopimussuhde nähdään ensisijaisesti mahdollisuutena tehostaa toimintaa ja järjestää toimintoja uudelleen.



Toimialakohtaiset henkilöstötiedot kuvataan vuosittain henkilöstöraportissa.

## 2.4 Erilaiset työsuhde- ja työaika muodot

Savonlinnan kaupungin palvelussuhteiden käyttö, ehdot sekä työaika muodot perustuvat työsopimuslakiin, lakiin kunnallisesta viranhaltijasta sekä työ- ja virkaehtosopimukseen. Vakinaiset ja määräaikaiset virat ja työsuhteet määritellään henkilöstösuunnitelmassa talousarvion laadinnan yhteydessä. Henkilöstösuunnitelma laaditaan talousarviovuoden lisäksi kolmelle seuraavalle vuodelle.

Määräaikaisten palvelussuhteiden käytön perusteena on sijaisuus, hanketyö, kausi- tai kesätyöntekijä tai projektiluonteinen tehtävä. Määräaikaisten työntekijöiden tarve on vaikeasti ennustettavissa esim. tulevien työ/virkavapaiden ja eläköitymisten osalta. Siirtymävaiheessa (esim. toisen työnantajan palvelukseen siirtyminen ja vuosiloman pitäminen ennen eläkkeelle jäämistä) voidaan tarvita määräaikaisia työntekijöitä, samoin jos avoimen tehtävän/viranhoidon järjestelyt ovat syystä tai toisesta kesken.

Vuoden 2024 lopussa on arvion mukaan työllistettyjä työntekijöitä yhteensä 23 (tilanpäivä 31.12.2024). TE-palvelut 24 -uudistuksen myötä palkkatukityöllistäminen päättyy vuoden 2024 lopussa.

Osa-aikaisen työn tekemiseen suhtaudutaan myönteisesti eri-ikäisten työntekijöiden johtamisessa. Osa-aikatyön perusteina voi olla mm. osittainen hoitovapaa, osittainen varhennettu vanhuuseläke, osatyökyvyttömyyseläke tai osa-aikatyö työntekijän toiveesta. Osa-aikatyötä tekeviä on arvion mukaan 31.12.2024 yhteensä 75 (vuonna 2023 yht. 131) henkilöä. Työelämän ja yksityiselämän tasapainottaminen eri elämäntilanteissa huomioidaan mahdollisuuksien mukaan palvelutuotannon toteuttamisen näkökulmasta sekä tehtäväjärjestelyin.



Lyhennetty työaika sosiaal. ja terveydell. syyt	2
Muu syy, oma pyyntö	18
Osa-aikaeläke	3
Osa-aikainen kuntoutustuki	4
Osa-aikainen virka/tehtävä	27
Osatyökyvyttömyyseläke	17
Osittainen hoitovapaa	4
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>75</b>

## 2.5 Työkyvyn ylläpitäminen

Työntekijöiden työkykyä tuetaan hyvällä johtamisella sekä työhyvinvointiohjelman ja työterveyshuollon toimintasuunnitelman mukaisesti.

Työterveyshuollon tavoitteena on terveellinen ja turvallinen työ, työympäristö ja työyhteisö, työhön liittyvien terveysvaarojen ja -haittojen ehkäisy sekä työntekijän terveyden ja työ- ja toimintakyvyn ylläpitäminen, edistäminen ja seuranta työuran eri vaiheissa. Työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa on sovittuna mm. työhöntulotarkastuksesta, altisteisten töiden määräaikaistarkastuksesta ja työkuntoisuustarkastuksesta. Näiden lisäksi työyhteisökohtaiset terveystarkastukset suoritetaan samassa rytmissä työpaikkaselvitysten kanssa. Työpaikkaselvityksiä tehdään vuosittain vähintään 22 työyksikköön. Työyksikkökohtaisten terveystarkastusten etuna on kokonaisvaltainen tieto työyhteisön ja yksilöiden voinnista ja toimenpiteiden kohdentaminen ko. tietoon perustuen. Tämän osalta kaikki työyhteisön työntekijät ohjautuvat vähintään 3–5 vuoden määrävälein terveystarkastukseen aiempien ikäperusteisten määräaikaistarkastusten sijaan.

Kaupungilla on käytössä varhaisen tuen toimintamalli, joka perustuu ennakkointiin ja oikea-aikaiseen reagointiin jo ensimmäisten työkyvyn heikkenemisen merkkien ilmaantuessa. Varhaisen tuen toimintamalli sisältää sairauspoissaolojen hallintamallin, työhön paluun tuen sekä päihdehaittojen ehkäisy- ja hoitohjauksen mallin. Kaupungilla on käytössä myös korvaavan työn toimintamalli työkyvyn ja hyvinvoinnin tukemisen osalta.

Vuoden 2025 alusta otetaan koko organisaatiolle käyttöön työkyvyn johtamisen järjestelmä, josta esihenkilöt saavat ajantasaista tilannekuvaa henkilöstönsä työkyvystä. Järjestelmän valmiit sähköiset prosessit ohjaavat esihenkilöitä valitsemaan oikea-aikaisia, työntekijän työkykyä tukevia toimintamalleja.

Henkilöstöllä on myös mahdollisuus työskennellä Hybridityön toimintamallin mukaisesti, mikäli työtehtävät sen sallivat. Hybridityö on monipaikkaista työtä ja tarkoittaa työn vuorottelua työpaikan ja etätyön välillä, mikä lisää joustavuutta ja hyötyjä sekä työntekijän että työnantajan näkökulmasta.





## 3 KOULUTUSSUUNNITELMA

### 3.1 Osaamistarpeista koulutussuunnitelmaan

Koulutussuunnitelman laadinta perustuu toimialan ja työyksikön keskeisten osaamistarpeiden määrittelyyn. Osaamistarpeiden määrittelyssä huomioidaan tärkeimmät osaamisalueet perustehtävän suorittamisessa, muutokset ja palvelutuotannon mukaiset osaamistarpeet tulevaisuudessa, sekä valitaan menetelmät osaamisen vahvistamiseen.

Koulutussuunnitelma laaditaan vuosittain toimialan koko henkilöstöä varten. Suunnitelma laadintaan huomioiden toimialan henkilöstömäärä ja rakenne ja se voidaan rakentaa työyksiköittäin, tulosalueittain tai henkilöstöryhmittäin. Suunnitelmassa kuvataan henkilöstön kouluttamisella tavoiteltavia päämääriä. Suunnitelman periaatteena on henkilöstön yhdenvertaiset ja tasa-arvoiset osaamisen kehittämis- ja koulutusmahdollisuudet. Kaupunkitason koulutussuunnitelma käsitellään yhteistyötoimikunnassa.

Työntekijän/viranhaltijan omaehtoista opiskelua tuetaan palkallisina harkinnanvaraisina työloma/virkavapauspäivinä. Omaehtoisella opiskelulla tarkoitetaan oppilaitoksen (esim. ammatilliset oppilaitokset ja korkeakoulut) järjestämää ammatillista täydennyskoulutusta, erillisiä opintojaksoja tai tutkintoon johtavaa koulutusta, joka edistää omassa työssä suoriutumista ja osaamista. Lähiesihenkilö voi myöntää työntekijälle enintään kolme harkinnanvaraista palkallista työloma/virkavapauspäivää kalenterivuotta kohden.



Kaikkiin koulutuksiin hakeudutaan esihenkilön luvalla. Lupa koulutukseen osallistumisesta tulee pyytää esihenkilöltä aina etukäteen ennen koulutukseen osallistumisesta. Koulutusilmoitus tehdään etukäteen ESS-järjestelmään. Esihenkilö hyväksyy tai hylkää koulutukseen osallistumisen.

### 3.2 Osaamisen kehittämisen keinot

Savonlinnan kaupungin työhyvinvointiohjelmassa henkilöstön osaamisen kehittämisen tavoitteena on osaamisen kehittämisen hallinta, työn arvioinnin kehittäminen sekä palautteellisuuden lisääminen.

Keskeisiä **osaamisen kehittämisen menetelmiä** ovat mm.:

- perehdyttäminen
- yksilö – ja ryhmäkehityskeskustelut
- osaamisen määrittely ja osaamistavoitteet mm. kehityskeskustelun yhteydessä
- henkilöstölähtöiset kehittämisen toimintatavat
- työyksiköiden tarpeita tukeva täydennys-, uudelleen- ja jatkokoulutus
- työpari- ja tiimityöskentely
- työnohjaus
- työkierto

- mentorointi
- erilaiset kehittämishankkeet
- työkykyä ylläpitävä toiminta



### Kehityskeskustelut

Kehityskeskustelu on osa kaupungin johtamisjärjestelmää ja oleellinen linkki kaupungin strategiasta päivittäiseen työhön. Esihenkilöt käyvät vuosittain kehityskeskustelut henkilöstönsä kanssa. Keskustelun tarkoituksena on tarkastella työn tavoitteita, arvioida työn tuloksia ja tukea osaamisen kehittymistä. Tavoitteet johdetaan suoraan kaupunginvaltuuston toimialoille ja työyksiköille asettamista tavoitteista. Kehityskeskusteluissa määritellään tavoitteiden toimeenpanon aikataulut ja keinot. Tarkoituksena on myös yksilöiden sitoutuminen asetettuihin päämääriin sekä työhyvinvoinnin parantaminen.

Ryhmäkeskustelut voivat toimia yksilökehityskeskustelujen lisänä osaamisen kehittämisessä. Ryhmäkehityskeskustelujen tavoitteena on ryhmän/työyksikön osaamisen määrittely ja kuinka sen avulla yhdessä pystytään vastaamaan tavoitteisiin. Ryhmäkehityskeskustelulla voidaan parhaimmillaan yhdistää yksilöiden osaaminen ryhmän/työyksikön osaamiseksi.

Esihenkilö merkitsee kunkin käymänsä kehityskeskustelun ESS- järjestelmään, jonka avulla käytyjen keskustelujen toteutumista voidaan seurata.

### 3.3 Työllistymistä edistävä valmennus ja koulutus

Mikäli Savonlinnan kaupunki joutuu irtisanomaan työntekijän tuotannollisten tai taloudellisten syiden vuoksi, tarjotaan irtisanomisen vaihtoehtona ensisijaisesti hänen työsopimuksensa mukaista työtä. Jos tällaista työtä ei ole, tarjotaan muuta työntekijän koulutusta, ammattitaitoa tai kokemusta vastaavaa työtä. Työnantajan on myös järjestettävä työntekijälle uusien tehtävien edellyttämää koulutusta, joka on osapuolille tarkoituksenmukaista ja kohtuullista. Uuteen virkaan/tehtävään siirtyvän osaamista tuetaan tarvittaessa koulutuksella sekä hyvällä perehdytyksellä.

Työnantajan on tarjottava taloudellisista ja tuotannollisista syistä irtisanotulle työntekijälle työtä, jos se neljän kuukauden kuluessa työsuhteen päättymisestä tarvitsee työntekijää samoihin tai samankaltaisiin tehtäviin. Jos työsuhde on kuitenkin jatkunut sen päättymiseen mennessä keskeytyksettä vähintään 12 vuotta, kestää takaisinottoaika kuusi kuukautta. Tarjoamisvelvollisuus koskee niitä irtisanottuja työntekijöitä, jotka ovat työnhakijoina TE-toimistossa.

Jos työnantajalla on palveluksessaan lomautettuja työntekijöitä, kutsutaan nämä työhön ennen takaisinottovelvoitteen mukaisia toimia. Lisäksi osa-aikaisille työntekijöille on tarjottava mahdollisuutta lisätyöhön ennen kuin irtisanottuja voidaan kutsua takaisin. Työnantaja ei myöskään voi rikkoa irtisanomistilanteeseen liittyvää koulutusvelvoitettaan vetoamalla takaisinottovelvollisuuteensa.

Takaisinottovelvoite ei estä työnantajaa tarjoamasta harjoittelupaikkaa opiskelijalle, jos harjoittelua ei tehdä työsuhteessa.

### 3.4 Koulutussuunnitelman toteuttaminen, seuranta ja raportointi

Esihenkilöt seuraavat suunnitelman toteutumista yksiköissään vuoden aikana ja toteutuminen raportoidaan seuraavan vuoden koulutussuunnitelman käsittelyn yhteydessä yhteistyötoimikunnassa ja henkilöstöraportissa. Raportti vuoden aikana toteutuneista koulutuksista kootaan ESS-järjestelmästä henkilöstöpalvelussa. Työnantaja voi hakea työllisyysrahastolta koulutuskorvausta ja sen saamisen edellytyksenä on voimassa oleva koulutussuunnitelma.

