



Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2025-2027

Kokkolan kaupunki

**Henkilöstöpalvelut
marraskuu 2024**

Hyväksytty kaupunginhallitus xx.xx.2024 § xxx

Sisällysluettelo

1	Johdanto	3
2	Arvio vakituisen henkilöstömäärän kehityksestä tulevina vuosina	3
2.1	Nykyinen henkilöstörakenne.....	3
2.2	Konsernihallinto ja -palvelut.....	5
2.3	Työllisyyspalvelut.....	7
2.4	Opetus- ja kasvatuspalvelut.....	8
2.5	Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut.....	10
2.6	Kaupunkiympäristö	13
2.7	Ympäristöterveydenhuolto	18
2.8	Kokkolan Vesi	18
2.9	Eläkepoistuma	19
2.10	Rekryointitarve	20
2.11	Määräaikaisten tarve	20
2.12	Vakituiset ja määräaikaiset yhteensä	21
3	Vakanssien täyttäminen.....	22
4	Palvelussuhdemuotojen käytön periaatteet.....	23
5	Työssä jatkamisen tukeminen	24
5.1	Työkyvyttömyysuhan havaitseminen ja ehkäisy.....	24
5.2	Työsuojelun tuki työkykyyn	25
6	Osaamisen kehittäminen	26

1 Johdanto

Laissa työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa ja hyvinvointialueilla 4 a §:n mukaan kunnassa ja hyvinvointialueella on laadittava yhteistoimintamenettelyssä vuosittain henkilöstö- ja koulutussuunnitelma.

Kokkolan kaupunkistrategian 2022-2025 linjaukset, henkilöstöä koskevat tavoitteet ja taloudelliset suuntaviivat ohjaavat henkilöstö- ja koulutussuunnittelua. Vuotuinen henkilöstö- ja koulutussuunnitelma laaditaan samanaikaisesti talousarvion kanssa.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa keskeistä on henkilöstöön liittyvien määrällisten (henkilöstön määrä) ja laadullisten (työkyky ja osaaminen) tarpeiden kohdentuminen. Kohdentumisen suunnittelu on ennakointia sen osalta, kuinka paljon eri tehtävissä, toimialueilla ja yksiköissä sekä toiminnoissa tarvitaan henkilöstöä ja miten tarve mahdollisesti muuttuu.

Henkilöstön osaaminen ja sen jatkuva kehittäminen ovat tärkeä osa henkilöstöjohtamista ja kaupungin kestävä tulevaisuuden rakentamista. Osaamisen kehittäminen on ennakoivaa johtamistyötä, jolla varmistetaan henkilöstön osaamisen ajantasaisuus ja sen tehokas hyödyntäminen niin, että strategiset tavoitteet saavutetaan.

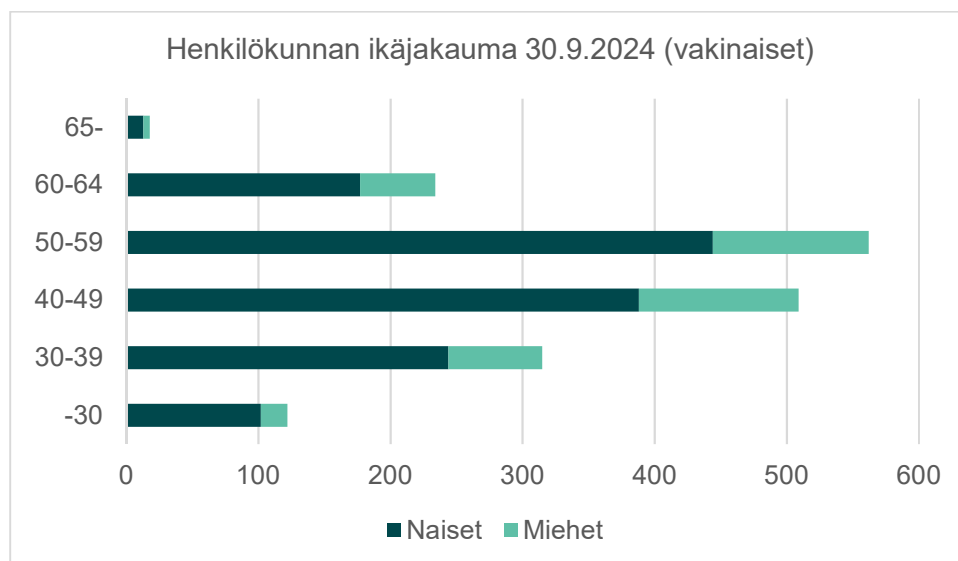
Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma pohjautuu tämän hetken arvioon kehityksestä. Toimintaympäristön ja lainsäädännön muutokset tai poliittiset päätökset tulee huomioida myös henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa.

Henkilöstön edustajat ovat omalta osaltaan kommentoineet henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaa. Suunnitelmaa on käsitelty yhteistoiminnassa osin talousarvioinfojen yhteydessä 27.9., 11.10., 1.11. sekä yhteistoimintaryhmässä 9.12.2024.

2 Arvio vakituisen henkilöstömäärän kehityksestä tulevina vuosina

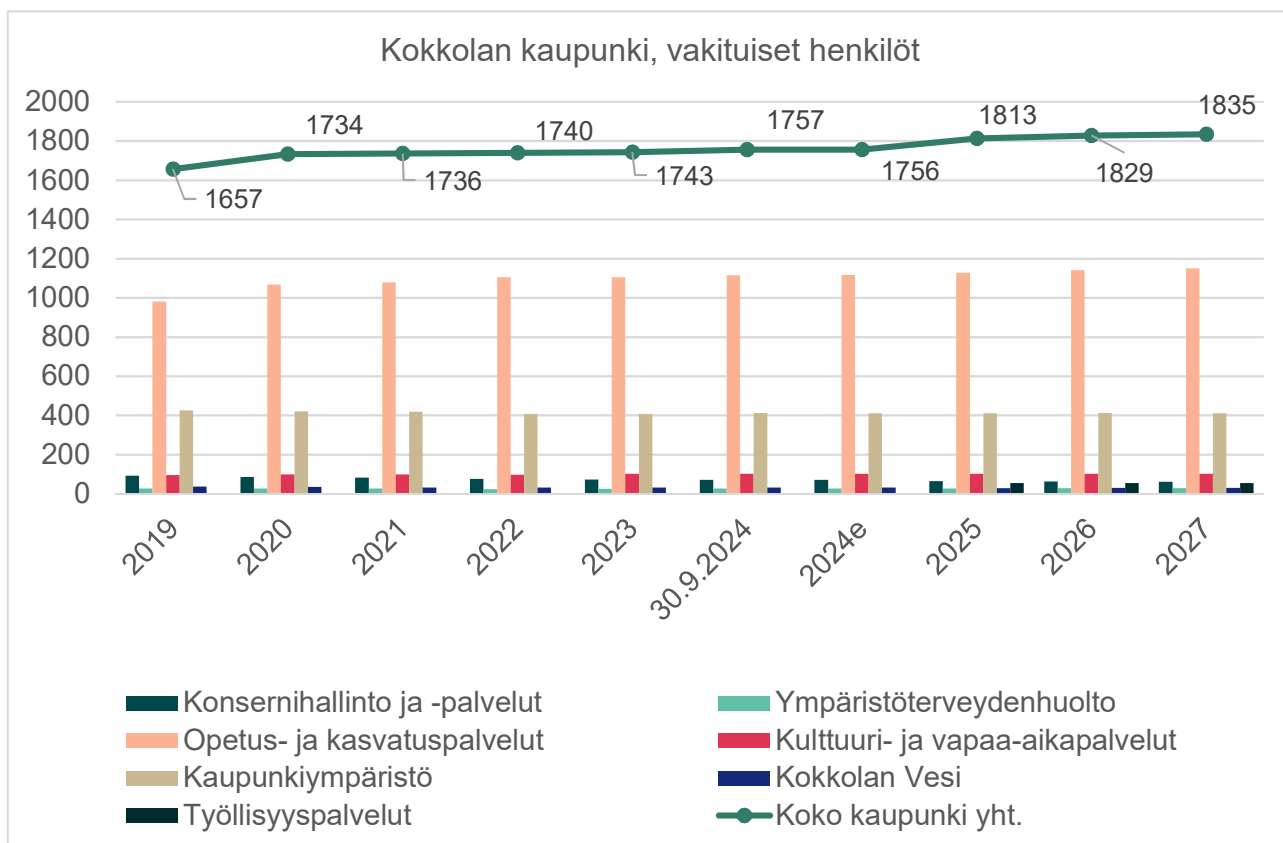
2.1 Nykyinen henkilöstörakenne

Henkilöstön nykyrakenteessa vakinaisen henkilöstön keski-ikä oli 30.9.2024 naisilla 47,3 vuotta ja miehillä 47,8 vuotta. Keskimäärin Suomessa kunta-alalla vakinaisten keski-ikä oli 47,4 vuotta vuonna 2022. Suurin ikäryhmä on Kokkolan kaupungilla 50–59-vuotiaat. Seuraavien kolmen vuoden aikana on arvioitu Kokkolan kaupungilla 180 henkilön eläköityvän. Alla on kuvattu sukupuolijakaumaa ja ikäryhmien osuutta henkilöstössä edellisen vuoden lopussa.



Ikärakenteen painottuessa iäkkäämpiin työntekijöihin on tärkeää varmistaa henkilöstön osaaminen eläköitymisten yhteydessä ja huolehtia riittävästä työkykyä ylläpitävistä toimintatavoista. Kaupungin vakituisesta henkilöstöstä naisia on 78 % ja miehiä 22 %.

Seuraavassa kaaviossa on arvio koko kaupungin vakituisen henkilöstömäärän kehityksestä, kun huomioidaan eläkepoistuma, muu poistuma sekä rekryointitarpeet. Eläkepoistuman pohjana on käytetty henkilöstön ikärakennetta ja siihen perustuvaa laskennallista (64 v.) tai niiltä osin kuin on tiedossa, tarkempaa ennustetta vanhuuseläkkeistä. Mahdollista poistumaa työkyvyttömyyseläkkeille ei ole huomioitu tässä yhteydessä, mutta se on ollut viimeisen viiden vuoden aikana keskimäärin 5 henkilöä vuodessa.



Henkilöstöpolitiikka tukee määräaikaisten palvelussuhteiden määrän hallitsemista ja vähentämistä nykyisestä. Vakiintuneet palvelut ja rekryointitarpeet tulee täyttää vakituisella henkilöstöllä.

Vakituisen henkilöstön rekryoinnit tulee suunnitella ja toteuttaa huolellisesti parhaan mahdollisen lopputuloksen varmistamiseksi niin osaamisen kuin työkyvyn kannalta. Perehdyttämisestä tulee huolehtia niin vakinaisen kuin määräaikaisen henkilöstön osalta kaupungin toimintamallin mukaisesti.

Koko kaupunki	2020	2021	2022	2023	30.9.2024	2024e	2025e	2026e	2027e
Eläkepoistuma						-5	-68	-57	-55
Muu poistuma							-7		
Rekryointi (eläköityminen)						4	63	60	51
Avointen toimien täytöt							10	10	10
Uudet vakanssit							59	3	
Kokonaismuutos						-1	57	16	6
Henkilömäärä	1734	1736	1740	1743	1757	1756	1813	1829	1835

Vuoden 2025 alusta on vakinaisen henkilöstön määrään tulossa 50 henkilön lisäys TE-uudistuksen myötä. Lisäksi perusopetuksessa on tarve määräaikaisten tehtävien (10 koulunkäynninohjaajaa) vakinaistamiselle. Muilla toimialoilla tapahtuu suunnitelmakaudella pienempiä muutoksia.

Vakituisen henkilöstön kehityksessä yleisimmät ammattinimikkeet pysyvät samana kuin edellisvuosina, osassa tehtävänimikkeistä kelpoisen vakituisen henkilöstön rekrytointitarve on suurempi, kuin mitä paikkoja on saatu vakinaisesti täytettyä (esim. varhaiskasvatuksen opettaja). Tällaisessa tilanteessa tehtävä täytetään määräaikaaisesti, jos hakijoiden joukosta ei löydy kelpoisuusehdot täyttävää hakijaa.

Yleisimmät nimikkeet (vakituiset)	2021	2022	2023	2024	2025e
Varhaiskasvatuksen lastenhoitaja	233	243	242	229	216
Luokanopettaja	179	183	183	183	183
Varhaiskasvatuksen opettaja	136	132	138	144	144
Koulunkäynninohjaaja	91	95	99	109	109
Peruskoulun lehtori	81	79	81	80	89
Siivooja	67	74	75	77	77
Tuntiopettaja (päätoiminen)	49	45	45	51	51
Erityisopettaja, peruskoulussa	34	31	33	36	36
Lukion lehtori	36	34	34	34	34
Laitosmies	32	33	32	28	28
Erityisluokanopettaja	24	27	27	27	27

2.2 Konsernihallinto ja -palvelut

Sisäiset palvelut / Kaupunginkanslia

Toiminta jatkuu entisessä laajuudessa. Asiakirjojen kirjaamisessa on siirrytty toimialakohtaisiin kirjaamoihin, jolloin kirjaaminen voidaan tehdä oman työn ohessa. Vaalien järjestämistä varten on perustettu vaalitiimi.

Talous- ja tietohallintopalvelut

Vastuualueen keskeiset rekrytoinnit on saatu päätökseen taloushallinnon osalta vuoden 2023 aikana ja alkuvuoden 2024 aikana saatiin rekrytoitua hankintapäällikkö sekä kesällä tietohallintopäällikkö. Tällä hetkellä yksikön resursointi tilanne on vakiintunut, mutta vastuualueella on eläköitymässä kolme henkilöä kuluvan ja seuraavan kolmen vuoden aikana.

Taloushallintopalveluiden taloussihteerien resursointia on tarkistettava uudelleen ja toimintojen järjestämistä on kehitettävä tukemaan kaikkia toimialoja. Tällä hetkellä resursointi ei ole riittävä. Taloushallintopalvelut siirtyi osittain palvelukeskusmalliin vuoden 2023 aikana ja palvelut ovat toimineet tähän asti hyvin. Palvelukeskusyhteistyö on ollut hyvää ja toimintoja kehitetään edelleen. Valtion hallitusohjelman in-house linjaukset tulevat mahdollisesti aiheuttamaan haasteita nykyiselle organisointimallille.

Tietohallintopalveluiden osalta resursointia ja tehtäväkuvia tullaan tarkistamaan uuden tietohallintopäällikön aloitettua tehtävässään huomioiden eläköitymiset ja osaamistarpeet. Tietohallinnon osalta organisaatorakennetta ja organisointimallia, rooleja ja tarpeita tullaan tarkistamaan vielä syksyn 2024 aikana.

Osaamistarpeet ovat koko vastuualueella kasvaneet monessa eri tehtävässä. Taloushallinnon osalta toimialojen tukemiseen on panostettava ja palvelua kehitettävä tulevaisuudessa, uudet toimintatavat ja teknologia ovat jo osana moderneja taloushallintopalveluita, mm. tekoälyn muodossa. Osaamiseen pitää panostaa koulutuksien ja rekrytointien kautta. Tietohallinnon

osalta osaamistarpeita tullaan tarkistamaan organisaation tehtäväkuvien yhteydessä, mutta erityisesti järjestelmäarkkitehtuuriin pitää panostaa, johon resurssia tai syvällistä osaamista ei tällä hetkellä ei ole. Tietoturva- ja suoja asiat vaativat myös jatkuvasti ajantasaista osaamista sekä resursointiin panostamista.

Kustannuspaineiden alla vastuualueen kehittäminen kuitenkin on todella vaikeaa, ja osaamisen saatavuudessa on jo nyt haasteita julkisen puolen palkkakehityksen jäädessä asiantuntijaroleissa jälkeen yksityisestä sektorista.

Elinkeinot ja kaupunkikehitys

TE25-uudistuksen myötä vastuualueen rakenne muuttuu merkittävästi. Työllisyyspalveluiden tehtävän siirtyessä työllisyyslautakunnan alaisuuteen vähenee vastuualueen henkilöstömäärä. Elinkeinot ja kaupunkikehitys -vastuualueen henkilöstövahvuus on alkuvuonna 2025 11 henkilöä. Akkukemian vetovastuuhanke päättyy 31.8.2025. Suunnitelman mukaan henkilöstövahvuus on vuoden lopussa 10.

Kokkolaan on suunnitteilla ja toteutumassa useampia merkittävän kokoluokan teollisuuden investointeja. Investointeihin liittyen Kokkolaan kohdentuu myös alihankintateollisuuden, muun teollisuuden ja palveluiden investointitarpeita. Kasvua tukemaan on Kokkolan kaupungille laadittu kasvuohjelma. Kasvuohjelma on poikkihallinnollinen ohjelma, jonka toteutuksen koordinaatiovastuu on Elinkeinot ja kaupunkikehitys -vastuualueella. Lisäksi vastuualueella on toteutusvastuu useasta kasvuohjelman toimenpiteestä.

Yritys- ja matkailuneuvontapalvelut ostetaan Kokkolanseudun Kehitys Oy:ltä ja Kokkolan Matkailu Oy:ltä. Kaupungin elinvoimapaalveluiden organisaatorakenne selvitetään/muokataan vastaamaan kasvuskenaariota.

Talousarviolaadinnan aikana kotoutumispalvelut ovat vastuualueen alaisuudessa, mutta saattavat siirtyä työllisyyslautakunnan alaisuuteen ennen talousarviovuoden alkua.

Elinkeinot ja kaupunkikehitys -vastuualueella tulee olla osaamista, joka edustaa vastuualueen päävastuita (elinekoasiat, strategia, hankerahoitus, markkinointi ja viestintä sekä yleishallinto). Osaamisprofiilien muutoksille ei ole tarvetta, mutta digitalisaation tuominen osaksi toimintaa on kuitenkin tärkeä muutostekijä.

Henkilöstöpalvelut

Henkilöstöpalveluissa tavoitteena on muokata henkilöstön tehtäväkuvia joustavampaan suuntaan ja lisätä moniosaamista ja asiantuntijuutta vastuualueen sisällä. Henkilöstövahvuus pysyy ennallaan. Tulevien kolmen vuoden aikana kolmella työntekijällä on mahdollisuus jäädä vanhuuseläkkeelle. Tehtäväkuvia ja rekrytointitarvetta tarkastellaan eläköitymistien yhteydessä.

Positiivisen työntekijäkokemuksen vahvistaminen on yksi tärkeimmistä tavoitteistamme.

Toiminnan muita painopistealueita ovat henkilöstön osaamisen kehittäminen jatkuvan oppimisen kulttuurin suuntaan, esihenkilötyön vahvistaminen ja laadukkaiden hr-prosessien edelleen kehittäminen. Tavoitteena on olemassa olevien työkalujen ja järjestelmien täysimääräinen hyödyntäminen ja kehittäminen sekä yhteensovittaminen kaupungin prosessien kanssa. Tarkoituksena on myös lisätä verkostoitumista ja yhteistyötä lähikaupunkien hr-kollegojen kanssa, joka luo mahdollisuuksia vertaistuelle, sparraukselle, jatkuvalle oppimiselle ja yhteiselle kehittämiselle.

Kehitämme edelleen yhteisöllisiä ratkaisuja vuorovaikutukseen sekä tiedon ja osaamisen jakamiseen sekä parannamme sisäistä tiedon kulkua. Kasvatamme tiedolla johtamista uuden työkykyjohtamisjärjestelmän myötä sekä selvitämme digitaalisten ratkaisujen mahdollisuuksia myös kehityskeskustelujen ja työhyvinvointikyselyn ketterämmässä toteuttamisessa.

Edistämme työnantajamielikuvaa osaavan työvoiman saatavuuden sekä työntekijöiden sitoutumisen vahvistamiseksi. Tavoitteena on saada esihenkilöt ja sitä kautta muu henkilöstö

sitoutumaan viime vuosina uudistettuihin rekrytointi- ja perehdytystoimintamalleihin, joilla taataan laadukas ja yhdenmukainen toiminta läpi organisaation. Tavoitteena on myös edelleen lisätä tietoisuutta ja kehittää monimuotoisuuden johtamista ja kannustaa esihenkilöitä toteuttamaan rekrytoinnit anonyymeina. Lisäämme työsuojelutietoisuutta sekä ohjaamme vastuulliseen työkäyttäytymiseen erilaisten koulutusten ja tiedon avulla.

Konsernihallinto ja -palvelut	2020	2021	2022	2023	30.9.2024	2024e	2025e	2026e	2027e
Eläkepoistuma							-6	-2	-1
Muu poistuma							-5		
Rekrytointi (eläköityminen)							3	0	
Avointen toimien täytöt									
Uudet vakanssit							1		
Kokonaismuutos							-7	-2	-1
Henkilömäärä	86	83	76	72	71	71	64	62	61

2.3 Työllisyyspalvelut

TE2024-uudistuksen yhteydessä Pohjanmaan TE-toimistosta siirtyy 50 henkilöä/49 henkilötyövuotta työllisyyspalveluiden toimialueelle. Kaikkiaan työllisyyspalveluissa ja kotoutumisessa on henkilöresurssia 63,5 henkilötyövuotta vuoden 2025 alussa. Kaupunkikehitys- ja elinkeinopalvelujen työllisyyspalvelujen henkilöstö on työskennellyt osana kuntakokeilua. Valtion ja kuntien toimintojen ja henkilöstön yhdistyessä samaan organisaatioon, toiminnan tehostamisen ja päällekkäisyyksien karsimisen tarve ohjaa supistamaan henkilöstömäärää. Toisaalta vähennystarvetta pienentää tiettyjen ostopalveluiden korvaaminen omalla tuotannolla. Vuosi 2025 aloitetaan 3 henkilötyövuotta pienemmällä resurssilla kuin mitä kuluvana vuonna työllisyyspalveluissa on ollut. Talousarviossa työllisyyspalveluille määritelty raami on erittäin tiukka, mistä johtuen koulutusten ja muiden palvelujen ostot vähenevät merkittävästi. Työmarkkinoiden kohtaannon edistämisen näkökulmasta samanaikaiset merkittävät henkilöstövähennykset vaarantaisivat myönteisen kehityksen, jonka lisäksi lakisääteisten viranomaistehtävien hoitaminen olisi haavoittuvaista. Mikäli työllisyystilanne ei merkittävästi kohene, on työllisyyspalveluiden henkilöstötarve vuoden päästä sama kuin tälläkin hetkellä. Kolmen vuoden kuluttua henkilöstömäärän voidaan olettaa olevan nykyistä pienempi.

Viranomaistehtävissä lainsäädännön ja palvelujen tuntemus on keskeistä. Työllisyyspalvelujen tuloksellisuuden näkökulmasta alueen yritysten ja niiden edustamien toimialojen tuntemus on entistäkin tärkeämpää. Kokonaisvaltainen yritysten kehittäminen edellyttää verkosto-osaamista ja talousosaamista. Kolmen vuoden kuluessa digitaalisen osaamisen ja kansainvälisten rekrytointien osaamisen merkitys kasvaa. Työllisyyden toimiala tarvitsee enemmän yritys-elämää tuntevia asiantuntijoita. Työllisyyspalvelussa on muutamia tehtäviä, joita hoitaa vain yksittäiset työntekijät esim. maksatusasiantuntija tai hankinta-asiantuntija. Osaamisen lisääminen henkilöstöön maksamiseen ja hankintoihin liittyen on toimintavarmuuden kannalta merkityksellistä lähitulevaisuudessa.

Työllisyyspalvelut	2020	2021	2022	2023	30.9.2024	2024e	2025e	2026e	2027e
Eläkepoistuma								-1	-3
Muu poistuma									
Rekrytointi (eläköityminen)								1	3
Avointen toimien täytöt									
Uudet vakanssit							54		
Kokonaismuutos							54	0	0
Henkilömäärä, vakituiset							54	54	54

2.4 Opetus- ja kasvatuspalvelut

Sivistyskeskus

Sivistyskeskuksen työnkuvia ja työnjakoa on jouduttu muuttamaan uusien työntekijöiden myötä. Vuonna 2026 tapahtuva suuri henkilöstömuutos yhdessä vähäisen henkilömäärän ja eläköitymisten vuoksi on otettu huomioon jo viime vuoden talousarviossa. Henkilöstöä on tarkoitus lisätä 0,5 htv työntekijällä, joka on yhteinen varhaiskasvatuksen kanssa Säästöjen vuoksi tämä toimihenkilö aloittaa tehtävänsä vasta vuoden 2025 alkupuolella, jolloin pystymme torjumaan opetus- ja kasvatustoimen hallinnon haavoittuvaisuutta muutostilanteissa. Henkilöstömäärä pysyy tämän lisäyksen jälkeen ennallaan myös lähivuosina.

Sivistyskeskuksessa jatketaan olemassa olevan henkilöstön osaamista tietotekniikan ja digitaalisuuden osalta. Kehittävä työote ja koulutusmyönteisyys ovat sivistyspalvelujen osalta oleellista osaamisalueita. Poikkihallinnolliselle yhteistyölle ja koko kaupunkiorganisaation verkostojen hyödyntämiselle on tarvetta, kun lähivuosina kaupunkia ja sivistyskeskusta kehitetään yhteneväisellä linjalla. Lähivuosina opetus- ja kasvatustoimen hallinnon sihteereiden osalta tapahtuu useampi eläköityminen ja näihin varautuminen hyvissä ajoin aiheuttaa lisätyövoiman tarvetta, jotta saamme myös hiljaisen tiedon siirrettyä eteenpäin. Pyrimme edelleen vahvistamaan monipuolista osaamista sivistystoimen sihteereiden kesken, jottei henkilöstön vähyys aiheuttaisi suurta haavoittuvaisuutta toimintaan.

Kokkolan seudun opisto

Opiston organisaatorakenne ja kurssitoiminta säilyvät suunnitelmakauden saman laajuisina. Taidepiha Renlundin toiminta käynnistyy kesällä 2025 uutena palveluna. Opisto hoitaa taidepihan palvelua nykyisellä henkilöstöllä järjestellen työntekijöiden tehtävänkuvia tarvittavalla tavalla. Kaupungin uusi palvelutehtävä työllisyyspalveluiden hoidossa saattaa asettaa opistolle henkilöstötarpeita, mikäli kotoutumiskoulutukset ja työllisyyskoulutukset järjestetään tulevaisuudessa laajemmin opiston organisoimina. Tämä järjestämistapa saattaisi olla kaupungille nykyistä ostopalvelumenettelyä edullisempi tapa, koska koulutusten järjestäminen olisi mahdollista tehdä kevyemmällä byrokralialla.

Kansalaisopiston opetustyössä ja sen organisoinnissa kriittistä osaamista on pedagoginen osaaminen, asiakaspalveluosaaminen, markkinoinnin ja verkostoitumisen hallitseminen sekä asiakirjahallinta. Hallintohenkilöstön osalta myös talousosaaminen. Kaikki tehtävät edellyttävät päivitettävää tietoteknistä valmiutta. Mahdolliset kansalaisopiston säädöspohjan muutokset tai kaupungin toimesta aloitettava työllisyyskoulutusten tai kotoutumiskoulutusten järjestäminen saattavat edellyttää jo suunnitelmakaudella henkilöstön osaamiselle haasteita.

Opetuspalvelut / Suomenkielinen perusopetus ja lukiokoulutus

Kokkolassa syntyvyys on kääntynyt laskuun, mikä ennakoitusti vaikuttaa opetuspalvelujen toimintaan jo lähivuosina, ellei muuttovoitto korvaa lapsimäärän vähenemistä. Samassa kun syntyvyyden väheneminen uhkaa pienentää oppilasmääriä, on kaupungin vetovoima säilynyt hyvänä ja esim. maahanmuutto on tuonut viime vuosina yli 100 uutta oppilasta esi- ja perusopetukseen.

Kaupungin elinkeinoelämän ja yritysten laajentumissuunnitelmat ennakoivat runsaasti uusia työpaikkoja, mikä voi vaikuttaa oppilasmääriin. Oppilasennusteita tarkastellaan vuonna 2025 sekä syntyvyyden että mahdollisen väestönkasvun näkökulmasta. Organisaation muutostarpeista voidaan tehdä johtopäätöksiä vasta oppilasennusteiden valmistuttua.

Valmistavan ja monikielisen joustavan perusopetuksen tarve on kasvanut ulkomailta lisääntyneen muuton myötä. Ukrainalaisten perheiden lisäksi kaupunkiin on muuttanut perheellisiä opiskelijoita sekä kiintiöpakolaisia ja vastaanottokeskuksen kautta tulleita perusopetusikäisiä lapsia. Valmistavan opetuksen ryhmämäärä on kasvanut viime vuosina merkittävästi, ja uusien ryhmien tarvetta on vaikea ennakoida. On todennäköistä, että valmistavan opetuksen volyyymi kasvaa edelleen vuonna 2025.

Maahanmuuton lisääntyessä myös aikuisten perusopetuksen tarve kasvaa, ja mikäli maahanmuutto jatkuu nykyisellä tasolla, saattaa syntyä tarve perustaa uusi opetusryhmä aikuisten alkuvaiheen perusopetukselle. Koulunkäynninohjaajien kokonaismäärästä noin 40 % on edelleen määräaikaisessa työsuhteessa, vaikka vakinaistamisia on tehty johdonmukaisesti viime vuosina. Määräaikaisten työsuhteiden ketjuuntumisen välttämiseksi tavoitteena on vakinaistaa 10+10+10 työsuhdetta seuraavan kolmen vuoden aikana. Lisäksi vuosina 2025–2027 täytetään vakinaisesti ne toimet, jotka vapautuvat vakinaisten työntekijöiden eläköitymisen tai irtisanoutumisen myötä.

Erityisopetuksen ja räätälöityjen opetusratkaisujen tarve kasvaa jatkuvasti. Esi- ja perusopetuksen oppimisen ja koulunkäynnin tuen uudistuksen myötä opettajien täydennyskoulutustarve lisääntyy merkittävästi vuosina 2025–2026. Uusi lainsäädäntö saattaa myös edellyttää lisäresursseja, jotta tuki voidaan toteuttaa asianmukaisesti.

Eri kieli- ja kulttuuriryhmien lisääntyminen luo tarpeen lisäosaamiselle perusopetuksessa erityisesti oman äidinkielen opetuksessa, valmistavassa ja joustavassa perusopetuksessa. Osaamista tarvitaan erityisesti suomi toisena kielenä (S2) -opetuksessa ja kielitietoisuudessa. Opetuspalvelujen taloudellinen tilanne ei ole mahdollistanut tieto- ja viestintätekniikan (TVT) suunnitelman toteuttamista suunnitellussa aikataulussa.

Ruotsinkieliset opetuspalvelut

Vuoden 2017 kouluverkko päätöksen toteuttamista on jatkettu Donnerskan koulun ja Karleby svenska gymnasiumin peruskorjauksella ja laajennuksella. Aiempi valtuuston päätös pienten koulujen osalta tarkoittaa, ettei Öjan koulu ole enää lakkauttamisuhan alla. Ruotsinkielisten koulujen kouluverkko on nyt, Sokojan koulua lukuun ottamatta, valmis ja vastaa nykyisiä palvelutarpeita tehtyjen investointien ansiosta. Näillä investoinneilla ja valtuuston päätöksellä pienten koulujen osalta ei ole vaikutusta henkilöstömäärään. Erityisopetusta on laajennettu edellisinä vuosina, ja lisätarve tarkentuu esi- ja perusopetuksen oppimisen ja koulunkäynnin tuen uudistuksen valmistuttua. Vuodelle 2025 ei kuitenkaan esitetä lisäresursseja ruotsinkielisten opetuspalvelujen erityisopetukseen. Ruotsinkielisten koulujen oppilasennusteet osoittavat, että opetushenkilöstön tarve säilyy nykyisellä tasolla, ja mahdollisesti vapautuvat vakanssit tulee täyttää kelpoisuusvaatimuksia noudattaen.

Erityisopetuksen ja räätälöityjen opetusratkaisujen tarve kasvaa jatkuvasti. Esi- ja perusopetuksen oppimisen ja koulunkäynnin tuen uudistuksen myötä opettajien täydennyskoulutustarve tulee lisääntymään merkittävästi vuosina 2025–2026. Uusi lainsäädäntö saattaa myös edellyttää lisäresursseja, jotta tuki voidaan toteuttaa asianmukaisesti.

Opetuspalvelujen taloudellinen tilanne ei ole mahdollistanut TVT-suunnitelman toteuttamista suunnitellussa aikataulussa.

Donnerskan koululla toteutetaan yhteistyössä Villa Elban kanssa skolcoach-toimintaa, jota rahoittaa Brita Maria Renlundin säätiö. Tämä yhteistyö on tuonut lisää henkilöstöresursseja koululle, mikä on edistänyt yhteisöllisyyttä ja oppilaiden osallisuutta. Mikäli rahoitus ei tulevaisuudessa jatku, saattaa syntyä tarve palkata skolcoach koulun omilla resursseilla. Kelpoisten opettajien rekrytointi ja opettajien täydennyskoulutus ovat keskeisessä asemassa lapsiystävällisen toimintakulttuurin edistämisessä.

Opetuspalvelut	2020	2021	2022	2023	30.9.2024	2024e	2025e	2026e	2027e
Eläkepoistuma							-9	-17	-10
Muu poistuma									
Rekrytointi (eläköityminen)							6	20	9
Avointen toimien täytöt							10	10	10
Uudet vakanssit							3,5		
Kokonaismuutos							10,5	13	9
Henkilömäärä	591	607	630	625	638	638	648,5	661,5	670,5

Varhaiskasvatus

Varhaiskasvatussopimusten määrä on kasvanut vuosittain. Alle kolmivuotiaiden lasten määrä varhaiskasvatuspalveluissa on lisääntynyt. Varhaiskasvatuspaikkojen kysynnän lisääntyminen ja alle kolmivuotiaiden osallistumisasteen nousu on kasvattavat varhaiskasvatuksen henkilöstömenoja. Jo tehdyt ja mahdollisesti tulevat lainsäädännön muutokset esim. maksuttomuuden tai varhaiskasvatusmaksujen lisäalentumisen osalta voivat vaikuttaa palvelutarpeen kasvuun. Palvelutarvetta tulevaisuudessa voi lisätä myös Kokkolaan mahdollisesti tulevat suurteollisuusalueen uudet työpaikat.

Palvelusetelillä toimivaa yksityistä palvelutoiminnan tukemista jatketaan edelleen varhaiskasvatuksen osalta. Uudessa yksikössä, entisellä Kirkonmäen koulun tontilla, on tarkoitus aloittaa toiminta 1.8.2025, jolloin kaksi kunnallista päiväkotia suljetaan. Varhaiskasvatuksen palveluverkkoa kehitetään päätösten mukaisesti. Suurin osa varhaiskasvatustoiminnasta on kunnan palvelutuotantoa.

Eläköityvien työntekijöiden vapautuneet virat ja toimet tarkastellaan eläköitymisen yhteydessä, pääsääntöisesti tehtävät joudutaan täyttämään tai muuttamaan toiseksi tehtäviksi (lainsäädännönmuutos 2030). Palveluverkkoratkaisut vaikuttavat varhaiskasvatuksen ja esiopetuksen järjestämisen muutostarpeisiin. Muutokset varhaiskasvatuslakiin ja -asetukseen ovat tulleet voimaan 1.8.2020, 1.8.2021 ja 1.8.2022. Laki- ja asetusmuutokset ovat muuttaneet varhaiskasvatuksen ryhmäkokoja ja henkilöstömitoitusta sekä lapsen oikeutta varhaiskasvatukseen ja tukeen varhaiskasvatuksessa. Lisäksi on tullut henkilökunnan ilmoitusvelvollisuus sekä tarkennus varhaiskasvatuksen mitoituksen poikkeamista koskevaan pykälään.

Henkilöstön koulutusvaatimusten osalta muutos pitää olla lainmukainen vuoteen 2030 mennessä. Jokaisessa ryhmässä tulee jatkossa olla varhaiskasvatuksen opettaja, varhaiskasvatuksen sosionomi ja varhaiskasvatuksen lastenhoitaja.

Varhaiskasvatuspalvelut on laajentunut uusilla yksiköillä ja määräaikaikaisilla yksiköillä, joilla yritetään vastata varhaiskasvatustarpeeseen. Henkilöstömäärän lisääntyminen on hyvin pitkälle kiinni palvelutarpeesta. Seuraavat vuodet riippuvat päätöksistä ja asiakkaiden varhaiskasvatustarpeista.

Varhaiskasvatus	2020	2021	2022	2023	30.9.2024	2024e	2025e	2026e	2027e
Eläkepoistuma						-1	-17	-16	-12
Muu poistuma									
Rekrytointi (eläköityminen)						2	18	16	12
Avointen toimien täytöt									
Uudet vakanssit							0,5		
Kokonaismuutos						1	1,5	0	0
Henkilömäärä	476	471	475	480	477	478	479,5	479,5	479,5

2.5 Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut

Kulttuuripalvelut

Kulttuuripalvelujen toiminta säilyy neuvonta- ja tuotantopainotteisena. Avustamiseen, palvelujen ostoihin ja tilastointiin liittyviä tehtäviä on siirtynyt verkkoon, mutta viestintä sekä yhteistyöverkoston ja asiakkaiden kohtaaminen säilyvät vastualueen keskeisenä työskentelytapana.

Vuosi 2025 on ensimmäinen kokonainen toimintavuosi 1.9.2024 tapahtuneen organisaatiomuutoksen jälkeen, mutta muutoksella ei ollut vaikutusta kulttuuripalvelujen henkilöstömääriin. Samoin vuosi 2025 on syksyllä 2024 toimintansa käynnistäneen

Musiikkikeskus Snellmanin ensimmäinen kokonainen toimintavuosi ja sen vakinainen henkilöstö koostuu palvelupäälliköstä ja teknikko-vahtimestarista.

Syksyllä 2024 tapahtuneen organisaatiouudistuksen yhteydessä aiempi kulttuuritoimenjohtajan virka lakkautettiin ja virkaan kuuluneet aiemmat tehtävät siirtyivät uuteen kulttuuri- ja vapaa-aikajohtajan virkaan. Muutoksen myötä on mahdollista tarkastella vastuualueen toiminnan suuntia ja siinä yhteydessä myös henkilöstön osaamistarpeita. Tämä on tarkoituksenmukaista arvioida ja tarkastella samassa yhteydessä, kun vuoden 2025 käytävien kuntavaalien jälkeen ryhdytään luomaan uutta kaupungin strategiaa ja toimialan kehittämissuunnitelmaa.

Museopalvelut

K.H. Renlundin museolla on 16 vakanssia. Tehtäväkenttä on laaja vakanssien määrään suhteutettuna. Museo toimii alueellisena vastuumuseona hoitaen Museoviraston/valtion sille delegoimia tehtäviä Keski-Pohjanmaan alueella (museolaki 314/2019). Museo toimii Kokkolan kaupunginmuseona ja taidemuseona vastaten kaupungin kulttuuri- ja taideperinnöstä sekä kaupungin museokohteista.

Muutostarpeet kohdentuvat 1) museokohteiden ja asiakaskokemuksen kehittämiseen sekä 2) kokoelmien hoitoon. Kansallisella tasolla museoista on viimeisten kymmenen vuoden aikana kehittynyt vetovoimaisia kohteita, joiden kävijämäärät rikkovat vuosi toisensa jälkeen ennätyksiä. Taustalla on toisaalta vapaa-ajan kulutustottumusten painottuminen elämys- ja merkitystalouden puolelle sekä museoiden hyödyntäminen avoimina oppimisympäristöinä, ja toisaalta museoiden toiminnan kehittäminen asiakas- ja yhteisökeskeisempään suuntaan ja osallisuutta lisäten.

Kokkolassa museotoimintaa ei ole kyetty kehittämään kansallista tasoa vastaavalla tavalla, mikä näkyy kävijämäärissä. Asiakaslähtöisemmän toiminnan toteuttaminen edellyttää panostuksia asiakaspalveluun sekä ohjelmisto- ja yleisötyöhön. Museokohteiden kehittämistä hankaloittaa lisäksi kokoelmille kertynyt hoitovelka, jonka purkaminen on nykyisissä säilytystiloissa mahdotonta ja jota lisäksi vaikeuttaa konservaattorin vakanssin puute. Kokkolan kaupungin kymmenien miljoonien arvoinen kulttuuri- ja taideperintö ei ole asianmukaisissa ja turvallisissa säilytys- ja työskentelytiloissa, jonka seurauksena kokoelmien käytettävyys on huono. Talouden tiukentuessa museolle olisi luontevaa lisätä ohjelmistossa omien kokoelmien käyttöön perustuvia näyttelyitä ja sisältöjä, joka kuitenkin on työskentelytilojen puutteen ja konservaattorin puutteen takia haasteellista.

Osaamistarpeet liittyvät 1) asiakaslähtöisyyden kehittämiseen yleisötyössä, 2) kokoelmien hoitoon, 3) digitalisaatioon, 4) viestintään sekä 5) museokasvatukseen. Osaamistarpeisiin voidaan tiettyyn rajaan saakka vastata tehtävänkuvien muutoksilla ja koulutuksella, mutta kaupunkistrategian tavoitteita elämyksellisyyteen ja lapsiystävällisyyteen sekä vetovoimaiseen toimintaan liittyen ei täysin pystytä toteuttamaan ilman uusia vakansseja. Tarvitsemme asiakasrajapinnassa toimivaa osaamista sekä kokoelmien hoitoon ja säilytykseen liittyvää asiantuntemusta.

Kirjastopalvelut

Kirjastopalvelujen henkilöstön osaamisen kehittämällä pyritään mahdollistamaan kirjastolain ja kaupungin strategisten päämäärien mukaisen toiminnan toteutuminen. Kehittämisen keinoin varmistetaan henkilöstön osaaminen sekä organisaation kyky jatkuvaan oppimiseen, innovointiin ja kehittämiseen.

Kirjastopalvelujen eläkepoistuma on suunnitelmakaudella merkittävä, mikäli tilannetta tarkastellaan henkilökohtaisten eläkeikien kautta. Tämä tarkoittaa merkittävää rekrytointitarvetta sekä suurta haastetta osaamiselle. Kirjastopalvelujen osalta keskeistä on osaavan henkilöstön turvaaminen kaikissa toimipisteissä kirjastolain edellyttämällä tasolla.

Kirjaston henkilöstön hyvä pohjakoulutus ja ammattitaito riittävät kirjaston perinteisiin tehtäviin, mutta uusia taitoja tarvitaan mm. tietoa eri kulttuureista, vuorovaikutustaitoja, itse- ja yhteisöohjautuvuutta, pedagogista osaamista ja medialukutaidon opetusta. Kirjastotilassa henkilöstön tehtävänä on lisätä ihmisten kanssakäymistä ja vuorovaikutusta, osallisuutta ja turvallisuutta.

Liikuntapalvelut

Liikuntahallien valvonta- ja hallintoresurssien suhteen on saavutettu synergiahyötyä eri toimipaikkojen ja -tehtävien kesken. Hallien aukioloaikoja ja henkilöstömitoitusta on tarkistettu ja tarkistetaan jatkossakin käyttäjien tarpeiden ja toiminnan luonteen mukaisesti. Hybridiareenan valmistuminen vuoden 2026 aikana vaikuttanee lähinnä Urheilutalon toimintaan ja sen henkilöstön (2,4 htv) toimipaikkoihin jatkossa. Urheilutaloon vanhaan osaan jäävät palvelut (ainakin 2025 - syksy 2026) edellyttävät normaalin henkilöstöresurssin. Liikunnanohjauksen osalta palvelutarjontaa täydennetään edelleen ostopalveluilla esim. Kälviän, Lohtajan, Ullavan ohjatut liikuntaryhmät osittain sekä vauva- ja perheuinti.

Vastuualueen henkilötyövuodet ovat vähentyneet 2020 -luvulla. TAE 2025 henkilötyövuodet ovat yhteensä 24. Vakituista henkilöstöresurssia on edelleen tarve täydentää osa-aikaisilla, määräaikaisilla työntekijöillä, kuten opiskelijoilla, jotka pystyvät tekemään tuurauksia iltaisin ja viikonloppuisin.

Kuntalaisten liikkumisen edistämisen osalta on ratkaisevaa miten monipuolinen ja laadukas ulkoliikuntapaikka ja retkeilyreitiverkosto turvataan ja kehitetään kuntalaisten edun mukaisesti. Määrärahaa on varattu TAE 2025 luontoliikunta- ja retkeilyreitisuunnitelman mukaisten toimenpiteiden suunnitteluun ja toteuttamiseen (henkilöstöresurssi ja/tai ostopalvelu). Hyväksytyin luontoliikunnan kehittämissuunnitelman suunnitelmallinen toteuttaminen edellyttää jatkossa pysyvän suunnittelu- ja koordinoitiresurssin. Uuden toimen tehtäväkokonaisuus ja sijainti kaupunkiorganisaatiossa tulee ratkaista taloussuunnitelmavuosina.

Liikuntaneuvonnan järjestäminen on yksi HYTE-kertoimeen ja valtionavustukseen vaikuttava liikuntaindikaattori. Sen toteuttamiseen on varattu liikunnanohjaajan työaikaresurssi. Mikäli asiakasmäärä merkittävästi lisääntyy, on tarvetta lisätä henkilöstöresurssia ja/tai toteuttaa ostopalveluna. Jäähallien tulevat ylläpitojärjestelyt vaikuttavat liikuntapaikkojen kunnossapidon ostopalvelukokonaisuuteen (kaupunkiympäristön henkilöstö). Kaupungin tulee varautua siihen, että urheilupuiston toteuttamisen myötä liikunta- ja tapahtumaolosuhteiden henkilöstötarve kasvaa, kuten myös kokonaiskustannukset.

Liikunta- ja hyvinvointialalla tarvitaan entistä enemmän moniosaajia, jotka voivat tehdä työtä niin itsenäisesti kuin moniammatillisissa tiimeissä. Joustavuus niin työaikojen kun tehtävien suhteen korostuu. Liikuntaneuvonnan ja matalan kynnyksen palvelujen osalta tarvitaan vahvaa asiakaslähtöisyyttä ja kykyä kehittää uusia toimintatapoja kaikenikäisten kuntalaisten aktivoimiseksi. Digitaidot, asiakkaiden osallistaminen, vuorovaikutteinen viestintä ja kestävä kehityksen huomiointi korostuvat vastuualueen palvelujen ja paikkojen kehittämisessä. Saavutettavien ja turvallisten retkeilyreittien ja -palvelujen kehittäminen on tärkeä painopiste, joka edellyttää sekä alan osaamista että resurssia.

Uintikeskus VesiVeijarin osalta moniosaaminen (valvonta, opetus ja ohjaus sekä kassatyö) on avainasemassa. Tarve kehittämisosaamiselle ja laajalle uimahalli- ja kylpyläalan tuntemiselle korostuu peruskorjauksen ja laajennuksen suunnittelun käynnistyessä. Urheilupuiston tuleviin olosuhteisiin mahdollisesti siirtyviltä edellytetään perinteisen liikuntatilojen valvonnan lisäksi mm. uusien järjestelmien ja tekniikan hallintaa sekä eri lajien ja monipuolisten tapahtumapalvelujen olosuhdevaatimusten yhteensovittamista.

Nuorisopalvelut

Nuorisopalveluissa päivitetään vuonna 2014 laadittu NUPS-nuorisotyön perussuunnitelma, mikä toimii nuorisopalvelujen nykytilakuvauksena. NUPS-työskentelyn rinnalla saatetaan loppuun aiemmin aloitettu kehittämisohjelman laatimisprosessi. Ohjelman teon avulla luodaan näkyvä nuorisopalveluiden tulevaisuuden palveluista, rakenteesta ja tarvittavista resursseista. Kokkolaan valmistuvien uusien yhteinäiskoulujen (Piispanmäki ja Halkokari) myötä on painetta suunnata resursseja ja kehittää erityisesti koulunuorisotyötä.

Kummiluokkakoordinaattorin toimi on vakinaistettu, mikä tukee Rokkikoulun toiminnan pitkäjänteistä kehittämistä. Kummiluokkatoiminta on vakiinnuttanut paikkansa koulujen lukuvuosisuunnitelmissa ja kummiluokiksi hakeutujia on runsaasti. Etsivästä nuorisotyöstä on

eläköitymässä yksi henkilö kolmen vuoden sisällä ja tilatyöstä yksi henkilö kahden vuoden sisällä ja toinen kolmen vuoden sisällä.

Teknologian kehitys mahdollistaa uusia kanavia tiedottaa nuorille toiminnasta, mutta ei poista ongelmaa siitä, että oikea kohderyhmä tavoitetaan. Nuoret ovat yhä haavoittuvammassa asemassa teknologian kehittyessä. Osa jää sen vuoksi yhä enemmän kotiin, eikä kohtaa muita nuoria. Asia voi vaikuttaa nuorisotilojen tarpeeseen ja sitä kautta henkilöstön määrään. Toisaalta se voi lisätä etsivän ja erityisnuorisotyön tarvetta. Nuorisotyö on kohtaavaa työtä, eikä teknologia tule sitä perustaa muuttamaan. Vanhemmuuden rapautuminen lisää nuorisotyön tarvetta. Rasismi ja ääriajattelu houkuttelevat myös nuoria. Tähän nuorisopalveluiden tullee reagoida, jos ei talousarviovuonna, niin suunnitelmavuosien aikana. Kouluelämän vaikeutuminen asettaa haasteita myös nuorisotyölle.

Nuorisopalveluissa tarvitaan henkilöstön osaamista nuorten osallisuuden lisäämiseen. Etsivään nuorisotyöhön tarvitaan jatkossa koulutettuja ja kielitaitoisia henkilöitä. Digitalisaatio myös tuo sekä mahdollisuuksia että haasteita.

Nuorisopalvelut pyrkii jatkossa osallistamaan nuoria yhä etenevissä määrin sisällöntuotannossa verkkoon. Rokkikoululla pyritään myös huomioimaan nuorten nykyaikaiset tarpeen musiikintuotannossa, joka edellyttää henkilökunnan koulutusta ja kouluttautumista erilaisten ohjelmistojen käytössä. Vanhan ajan tilavalvontatyypistä osaamista ei tarvita. Nuorisopalveluissa työntekijöiltä vaaditaan nuorten kohtaamisen osaamista, läsnäoloa ja aikuisuutta. Lisäksi tarvitaan teknologiaosaamista yhä enemmän ja yhä laajempaa määrää henkilöitä koskien. Johtamistaito ja yhteistyökyky ovat tarpeellisia taitoja myös kolmen vuoden päästä ja osaamisen siirtäminen on myös tärkeää. Lisäksi tarvitaan ajantasaista tietämystä nuorten keskuudessa liikkuvista päihteistä ja uskallusta puuttua tarpeeksi ajoissa.

Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut	2020	2021	2022	2023	30.9.2024	2024e	2025e	2026e	2027e
Eläkepoistuma						-2	-2	-5	-4
Muu poistuma									
Rekrytointi (eläköityminen)						1	3	5	4
Avointen toimien täytöt									
Uudet vakanssit									
Kokonaismuutos						-1	1	0	0
Henkilömäärä	98	98	97	102	102	101	102	102	102

2.6 Kaupunkiympäristö

Kaupunkialueet

Sähköisiä palveluja on kehitetty ja kehitetään edelleen. Työvoiman tarve on entinen, koska sähköistäminen palvelee enemmän asiakkaita kuin omaa henkilökuntaa. Kiinteistötoimituksia tekevä henkilöstön määrä on monen vuoden jälkeen saatu vakiinnutettua, joten myös vanhoja ruuhkia saadaan purettua. Kaupungingeodeetti, joka toimii myös vastuualueen päällikkönä ja kiinteistöinsinöörinä, on tällä hetkellä ainoa kiinteistöinsinöörin tehtävään vaadittavan koulutuksen (DI) omaava henkilö kaupunkiorganisaatiossa. Maastomittauksessa henkilöstön määrä on työmäärään nähden optimaalinen, mutta poissaolot vaikuttavat heti merkittävästi toimintaan. Lisävähennykset näkyisivät välittömästi palvelutason alentumisena. Kaupungin metsäomaisuuden hoitaminen vaatii edelleen metsurityövoimaa eikä sen vähentämiseen ole näillä näkymin tarpeita. Arboristin erityistaidoille on todettu olevan tarvetta, joten vastaavaa osaamista on syytä hankkia myös tulevaisuudessa. Ostopalveluihin siirtyminen ei ole mahdollista ilman, että palvelutasoon tulee merkittäviä heikennyksiä.

Vastuualueella olisi syytä olla kaksi maanmittausalan DI-koulutuksen saanutta henkilöä, jotta sijaisuudet sekä kiinteistöinsinöörin tehtävissä sekä hallinnollisissa tehtävissä toimisivat kunnolla. Tällä hetkellä edes alemman tason maanmittausalan osaajan saaminen kaupungille on erittäin vaikeaa, koska Maanmittauslaitos tarjoaa alan osaajille taloudellisesti paremman vaihtoehdon. Vastuualueen maanmittausinsinöörejä (AMK) rohkaistaan jatko-opiskelijoiksi. Suunnittelukaudella on vastuualueelta kuusi henkilöä saavuttamassa eläkeiän ja kaikki vapautuvat vakanssit esitetään täytettäväksi.

Kaupunkisuunnittelu

Yksikön toiminnassa on tehostamistarvetta erityisesti toimintaprosesseja uudistamalla. Kaupunkisuunnittelun alla toimii vain yksi palveluyksikkö (paikkatiedot). Kaupunkisuunnittelupäällikkö on toiminut yleiskaavoituksen, asemakaavoituksen ja infrasuunnittelun hallinnollisena, että työtehtävien esihenkilönä, mikä tekee toiminnan laadun ja tehon riskialttiiksi.

Eläköitymisen johdosta tullaan vuosina 2025-2027 uudelleenjärjestelmään kaavoituksen ja infrasuunnittelun toimintamallia. Liikenneinsinööri eläköityy loppuvuodesta 2024 ja infrasuunnittelun lähiesihenkilövastuu töiden osalta siirtyy liikenneinsinöörille tämän rekrytoinnin yhteydessä.

Yleiskaava-arkkitehti siirtyi vuonna 2023 kaupunkisuunnittelupäälliköksi. Tavoitteena on saada täytettyä yleiskaava-arkkitehdin virka vuoden 2024 lopussa. Aiempi kaupunkisuunnittelupäällikkö siirtyi vuonna 2023 kaupunkisuunnittelun erityisasiantuntijatehtäviin kaupungin suuriin kehittämishankkeisiin. Erityisasiantuntija siirtyy vuoden 2025 alusta osa-aikaeläkkeelle ja tekee 80 % työviikkoa. Vuonna 2026 hän tekisi 20 % työviikkoa siirtyen eläkkeelle vuoden 2027 alusta. Eläköitymiseen ja tiedon siirtoon varaudutaan erityisasiantuntijan osa-aikaisuudella ja muuttamalla toinen kaavoitusarkkitehdin nimikkeistä asemakaava-arkkitehdiksi vuonna 2026. Asemakaava-arkkitehti toimii lähiesihenkilönä asemakaavatoimien osalta. Vuonna 2026 erityisasiantuntijantehtävät siirtyisivät pääosin kaupunkisuunnittelupäällikölle ja kokonaisuudessaan vuonna 2027. Yllä olevien toiminnan kehittämistoimenpiteiden johdosta ei henkilöstömäärään tule muutoksia.

Rakentamislaki tulee voimaan 1.1.2025 ja rakennetun ympäristön tietojärjestelmää koskeva laki on tullut voimaan 1.1.2024. 11.6.2024 on tullut voimaan ympäristöministeriön asetus maakunta-, yleis- ja asemakaavojen kaavamääräysten ja kaavakohteiden esitystavasta, joka aiheuttaa nykyisin käytössä olevien kaavaesitystapojen muuttamista ja uusien kaavamääräyslaji -koodistojen käyttöönottoa. Alueidenkäytön lainsäädäntöä uudistetaan ja ministeriön tavoitteena on, että hallitus voi antaa lakiesityksen eduskunnalle kevälistuntokaudella 2025. Alueidenkäyttölain myötä kaavat laaditaan jatkossa yhtenäisessä tietomallimuodossa siten, että niistä tulee koneluettavia ja kuntien tulee siirtyä tietomallimuotoiseen suunnitteluun vuoteen 2028 mennessä. Kaavatiedot julkaistaan koko Suomen kattavassa rakennetun ympäristön tietojärjestelmässä. Tämä muutos vaatii lisäresursseja ja uutta osaamista maankäytönsuunnitteluun ja vuoden 2026 henkilöstösuunnitelmaan tullaan esittämään uuden toimen perustamista nimikkeellä tietomallikoordinaattori.

Osaamistasoa tulee nostaa, muutoin atk:n ja tietojenhallinnan jatkuva kehittäminen asettaa haastetta riittävälle osaamistasolle. Digitalisaatio, uudet suunnitteluohjelmat ja lakimuutokset vaativat henkilöstön kouluttautumista. Sisäiseen tiedonsiirtoon tulee panostaa erityisasiantuntijan eläköityminen ennakoiden. Tietomallipohjaisen kaavatiedon tuottaminen tuo tarpeen rekrytoida uusi osaaja, jotta kaavoittajat voivat keskittää oman osaamisensa ydintehtävään, kaavojen laatimiseen. Isoihin kehittämishankkeisiin ja kaavoitukseen liittyvien laajojen monialaisten selvitysten laatimisvaade eri viranomaisilta edellyttää monen eri alan erityisosaamista. Tämä erityisosaamisen hankkiminen on tarkoituksenmukaista tehdä ostopalveluna, niin kuin on toimittu hyvin kokemuksiin jo viimeiset neljä vuotta.

Kaupunkiluvitus

Kaupunkiluvitus huolehtii viranomaisluonteisista lupa- ja valvontatehtävistä. Niitä ovat rakennusvalvontatehtävät, poikkeamis- ja suunnittelutarveratkaisut (jatkossa sijoittamislupa), ympäristönsuojelun lupa- ja valvontatehtävät, yleisten alueiden lupa-asiat sekä

pysäköinninvalvonnan tehtävät. Lisäksi kaupunkiluvituksen vastualueella työskentelee määräaikainen ilmastoasiantuntija kaupungin ilmastotyötä koordinoimassa.

Vastuualue jakautuu kolmeen toimintayksikköön. Organisaatorakenteessa ja henkilöstömäärän tarpeessa ei ole odotettavissa muutoksia lähivuosina. Pääosa lupa-asioista on siirtynyt sähköiseen e-permit palveluun. Rakentamislain ja alueidenkäyttölain muutokset (2025-2026) edellyttävät lupatyyppien muutoksia sähköiseen lupapalveluun ja mm. rakennusjärjestyksen uusimisen vuoden 2025 alusta. Rakennusvalvonnan tehtävissä on odotettavissa painottumista jälkivalvontaan, kun osa rakentamisesta jää jatkossa luvitustarpeen ulkopuolelle. Tehtävien uudelleenjärjestelyä tehdään tarpeen mukaisesti vakanssien tehtäväkuvia muuttamalla. Tarpeen mukaan tehdään yksittäisille tehtäville tehtävän vaativuuden uudelleen arviointi. Sähköisten lupapalveluiden kehittämiseen tarvitaan resurssia, mikä hoidetaan tehtävänkuvan muutoksilla ja lisäkoulutuksella. Toimistosiihteeripalveluiden osalta tehdään henkilöstötarpeen arviointia henkilöstön eläköitymisen yhteydessä. Ympäristönsuojelun arkiston läpikäynti ja siirto sähköiseen arkistoon on iso yksittäinen suunnittelukauden tehtävä.

Kaupunki-infra, infrarakentaminen

Infrarakentamisen tarve säilyy. Uudet infran hallintaohjelmat (Buildie) helpottavat työn seuranta ja raportointia. Infran rakentamisen mobiilipalvelut kehittyvät. Laadun ja kustannusten reaaliaikainen seuranta helpottuu. Ostopalveluita käytetään oman palvelutuotannon rinnalla tarvittaessa, esimerkiksi urakkakilpailuissa. Infrarakentamisessa tulee henkilöstöresurssien pysyä vähintäänkin nykyisellä tasolla. Eläköityvien henkilöiden paikat tulee täyttää.

Henkilöstön ammatillinen osaaminen on hyvällä tasolla, mutta ammattitaitoa on ylläpidettävä jatkuvasti ja suunnitelmallisesti. Osaamisen on jatkossakin oltava monipuolista. Infrarakentamisessa varmistetaan henkilöstön monipuolinen osaaminen työssä oppimisen avulla sekä täydennyskoulutuksilla. Koulutussuunnitelmassa keskeiset toimenpiteet ovat ammattipätevyyskysien ja ammatillisten erityispätevyyskysien säännöllinen päivittäminen, osaamisen varmistaminen ammatillisella täydennyskoulutuksella ja työhyvinvoinnin, esihenkilötyön ja johtamisen koulutuksilla. Lisäksi varmistetaan, että teknologiaa pystytään hyödyntämään työtehtävissä aiempaa enemmän. Infran rakentamiseen kuuluvat ammattialat ovat jatkuvasti kehittyviä aloja, joiden muutoksessa mukana pysyminen vaatii kouluttautumista ja uusien toimintatapojen omaksumista. Strategiassa esitettävä viihtyisä asuin ympäristö vaatii jatkossakin riittävästi osaavaa henkilökuntaa. Positiivisen ja houkuttavan imagon luominen vaatii kykyä ja resurssia tuottaa jotain "ylimääräistä". Strategiassa esitetty tavoite henkilöstön sairauspoissaolojen vähentämiseksi liittyy henkilöstön hyvinvointiin ja työssä jaksamiseen. Liian pienillä resursseilla jaksaminen vaarantuu. Strategian tavoitteena esitetty digitaalisuuden kehittäminen vaatii henkilöstöltä kouluttautumista ja tavoite on huomioitava uusien rekrytointien tehdessä. Yhteistyö ja viestintä ovat tärkeässä asemassa tavoitteisiin pääsemisessä.

Puistot ja liikuntapaikat

Kokkolan kaupungin hoidettavien viheralueiden määrä kasvaa vuosittain henkilöstöresurssien pysyessä suunnilleen samana. Tämä tarkoittaa sitä, että toimintoja joudutaan jatkuvasti tehostamaan ja alueiden kunnossapidon hoitotasoa laskea. Hoitotasoa ei voida laskea määrättömästi, jotta viihtyisyys ja muut tekijät eivät heikentyisi liikaa. Liian vähäinen hoito lisää viheralueilla ja liikuntapaikoissa korjausvelkaa, mikä lisää käyttötalouden kustannuksia. Alhainen hoitotaso on myös turvallisuusriski.

Viime vuosina on ollut haasteita saada työllistettyjä henkilöitä töihin. Viheralueille on tavoitteena tuottaa Viheralueohjelma, joka kokoa hoidettavien alueiden nykytilan ja tulevaisuuden kehittämistarpeet. Ohjelman tekoon esitetään määräaikaista henkilöresurssia vuodelle 2025. Puistoja hoidetaan pääosin määräaikaisten kausityöntekijöiden työpanoksella, joka on kausiluonteisen työnkuvan vuoksi kustannustehokas toimintatapa. Talviaikaan vakituista henkilöresurssia käytetään mm. auraamiseen. Nykyisillä resursseilla uusien hoidettavien alueiden rakentamista ja niiden laatua tulee harkita tarkkaan.

Viherala ja liikuntapaikkojen kunnossapito ovat jatkuvasti kehittyviä aloja, joiden muutoksessa mukana pysyminen vaatii kouluttautumista ja uusien toimintatapojen omaksumista.

Strategiassa esitetyt tavoitteet elämyksellisyydestä vaativat jatkossakin riittävästi osaavaa henkilökuntaa. Liian vähäinen henkilöstömäärä vaikuttaa jaksamiseen. Tulevaisuudessa tarvitsemme osaamista ilmasto- ja kestävyysasioissa sekä digitalisaation kehittämisessä.

OmaisuuDENhallintaan on otettu käyttöön Trimple Locus Cloud-sovellus. Kunnossapidossa on otettu käyttöön Trimple Field User -sovellus, jolla on tavoitteena tehostaa ja tiivistää kunnossapidon työtä tulevaisuudessa. Puistojen suunnittelussa on otettu käyttöön Fore-kustannuslaskentaohjelma, joka antaa kohteista myös arvioidut hiilipäästöt. Puistot ja liikuntapaikat ovat myös vahvasti mukana lapsiystävällisyyden kehittämisessä ja yksikkö toimii yhteistyössä kaupungin sisäisten ja ulkoisten toimijoiden kanssa. Myös yhteistyöhön on varattava riittävästi henkilöresursseja. Viestintä ja yhteistyö ovat tärkeässä asemassa strategian tavoitteisiin nähden.

Liikenneväylien kunnossapito

Liikenneväyliä rakentuu jatkuvasti lisää ja yksiköissä pyritään pitämään samaa tasoa henkilöstön osalta, siitä huolimatta, että alueet kasvavat. Eläköitymisestä johtuvia henkilömääriä tarkkaillaan ja pyritään täyttämään. Yhä enemmässä määrin henkilökunta on valittu ja koulutettu moniosajiksi. Liikenneväylillä talvihoito tehdään jo tänä päivänä suurimmaksi osaksi ostopalveluna. Auruksen osalta myös ostopalveluna tehtävät auraustyöt ovat yksityisten aurajien osalta täytetty lähes kaikkien tarjoajien osalta. Kaupungin keskusta ja kaavassa olevien teiden talvi- ja kesähoito toteutetaan lähes omalla henkilökunnalla. Urakoitsijoita käytetään lähinnä kaivinkonetta vaativissa töissä.

Tulevaisuudessa liikenneväylien kunnossapidossa tarvitaan moniosajia, esimerkiksi konekeskuksen kuljettajia, jotka pystyvät työskentelemään kuorma-autossa ja käyttämään erityislaitteita sekä pyöräkoneita, traktoreita ja monitoimiautoa. Tarvitaan myös erityisammattimiehiä, jotka tekevät niin ikään monipuolista työtä. Myös koulutus näyttelee isoa osaa henkilökunnan kanssa.

Kaupunkirakentaminen

Nykyisen toimistosihteerin tilalle tullaan rekrytoimaan toimistorakennusmestari, joka pystyy vastaamaan projektien teknisiin haasteisiin. Jatkossakin omana palvelutuotantona hoidetaan projektijohtoon ja pääsuunnitteluun liittyvät toiminnot, ostopalveluna hankitaan pääsääntöisesti suunnitteluun liittyvä konsultointi. Kaupunkirakentamisessa on tärkeää turvata nykyiset henkilöstöresurssit.

Jatkossa tulee huolehtia Kokkolan kaupungin Hinku-strategiatyöhön liittyvien osaamisalueiden turvaaminen: EU-taksonomia-asetuksen vaatimukset, esimerkiksi vihreä siirtymä, kestävä kehitys ja yleensä ilmasto- ja ympäristöajatteluun liittyvät toiminnot. Tulevaisuudessa tärkeää on myös kiinteistöjen kunnossapito ja niiden tavoitteellinen kehittäminen Kokkolan kaupungin strategian mukaisesti. Nyt ja tulevaisuudessa tarvitaan ammattitaitoista henkilökuntaa, joka on sitoutunut ja motivoitunut osaamisensa vahvistamiseen jatkuvalla koulutuksella.

Kaupunkitoimitilat

Isännöinnin palveluyksikössä on tehty vuosien 2023-2024 aikana muutoksia tehtäväkenttiin. Tarve muuttaa tehtäväkuvia tuli vastualueen laajasta ja monipuolisesta osaamisen tarpeesta. Kiinteistöihin liittyvä rakennustekniikan ja taloautomaatiojärjestelmien jatkuva kehittyminen on vaatinut panostamaan mitä suuremmissa määrin asiantuntijuuteen mm. seuraavissa tehtävissä: sähkökunnossapito, lvi-kunnossapito, rakenteet- ja rakennustekniikka.

Sähköinsinöörin, lvi-insinöörin ja rakennusteknisen asiantuntijan tehtävistä poistettiin kokonaan esihenkilövastuu. Tällä tavoin saatiin käyttöön heidän koko työaikansa pelkästään asiantuntijatyöhön. Tehtävän muutoksia on tehty myös kentätasolla vastaamaan nykyaikaisen kiinteistönhoidon ja kunnossapidon tarpeisiin. Suorittavalle henkilöstölle on myös annettu aikaisempaa enemmän vastuuta oman tehtävän joustavaan hoitamiseen.

Uutena tehtäväalueena on kiinteistöturvallisuuden kehittäminen kaikissa kaupungin suorassa omistuksessa olevissa kiinteistöissä. Kiinteistöturvallisuus sisältää laajan kokonaisuuden mm. pelastussuunnitelmien laatimisen ja ylläpidon, kulunvalvontajärjestelmien ylläpidon ja

kehittämisen, palo- ja murtohälytysjärjestelmien ylläpidon ja seurannan, kameravalvontajärjestelmien ylläpito, kehittäminen ja seuranta sekä sidosryhmien opastus ja neuvonta kyseisissä asioissa. Isännöinnin hallinnossa on otettu käyttöön kiinteistöjen tila- ja vuokranhallintajärjestelmä. Tulevaisuudessakin vastuualueen laaja tehtäväkenttä vaatii jatkuvaa koulutusta- ja perehdyttämistä varsinkin asiantuntija tehtävien osalta, mutta myös koko henkilöstön osalta.

Kaupunkiympäristö (ei puru)	2020	2021	2022	2023	30.9.2024	2024e	2025e	2026e	2027e
Eläkepoistuma						-1	-20	-7	-10
Muu poistuma									
Rekrytointi (eläköityminen)						1	19	8	8
Avointen toimien täytöt									
Uudet vakanssit									
Kokonaismuutos						0	-1	1	-2
Henkilömäärä	241	225	218	218	219	219	218	219	217

Puhtaus- ja ruokapalvelut

Puhtaus- ja ruokapalveluissa on meneillään hallinnon organisaatiomuutos, jolla valmistaudutaan ruokapalveluiden osalta Piispanmäen tuotantokeittiön toiminnan aiheuttamiin muutostarpeisiin, jotka liittyvät tuotannon ohjauksen, suunnittelun ja operatiivisen johtamisen uudelleen organisointiin. Hallinnon osalta tavoitteena on tiimiorganisaation rakentaminen. Keskeinen tavoite on toimintaprosessien kehittämisen, toiminnan tiimiyttämisen ja yksikön yhtenäistämisen kautta päästä kohti yhtä yhtenäisempää yksikköä.

Tietyiltä osin toimintoja keskitetään, esim. HR-toiminta ja toisaalta toimintaa sekä vastuuta hajautetaan esim. taloussuunnittelu sekä kehittäminen. Ruokatuotantoa kehitetään keskitetyn kylmävalmistuksen suuntaan, valmistuskeittiöiden määrä vähenee, ruoan kuumennusta ja kypsennystä siirretään kuumennuskeittiöille, mikä lisää työn mielekkyyttä vastaanottavissa keittiöissä. Tuotanto keskittyy vahvasti Piispanmäen tuotantokeittiöön. Keskittäminen tuo tullessaan joitain nimikemuutoksia, joita valmistellaan kevään 2025 aikana.

Puhtauspalveluissa panostetaan kemikaalivapaaseen siivoukseen ja robotiikan hyödyntämiseen. Kaikkiaan yksikössä panostetaan digitalisaation hyödyntämiseen toimintojen kehittämisessä ja tiedolla johtamisessa. Työhyvinvoinnin seurannan osalta on otettu käyttöön AinoHealth-järjestelmä, jolla voidaan tarkemmin seurata poissaoloja ja suunnitella työhön paluuta ja sen onnistumista. Palveluita tuotetaan pääasiallisesti omana toimintana. Palveluita ostetaan ulkoa, siinä tapauksessa, että se on kokonaistaloudellisesti järkevää ja kannattavaa. Organisaatiomuutoksen tavoitteena on henkilöstömäärän säilyttäminen tai vähentäminen.

Strategian toimintaa ohjaavia arvoja ovat: avoimuus, yhdessä tekeminen, kunnioittava kohtaaminen ja vastuullisuus, jotka ovat läpileikkaavina keskeisissä strategiakauden toiminnallisissa tavoitteissa. Turvataksemme osaavan työvoiman saannin puhtaus- ja ruokapalveluissa tullaan tulevaisuudessa tarvitsemaan lisää osaamista ja työvälineitä tiedolla johtamiseen. Digitaalisten taitojen kehittämisen lisäksi tullaan tarvitsemaan entistä enemmän johtamisen osaamista henkilöstöjohtamisen osalta uusien sukupolvien tullessa työelämään ja henkilöstöresurssien vähentyessä koko ajan.

Henkilöstö tulee tarvitsemaan kolmen vuoden aikajänteellä entistä enemmän kykyä vastuun ottoon ja tiimin kanssa itseohjautuvasti toimimiseen (me-ohjautuvuus). Olemme ruokatuotannon kehittämissuunnitelman ja organisaation oman kehittämissuunnitelman kautta sitoutuneet siihen, että henkilöstömäärämme ei voi kasvaa, joten töitä tulee organisoida uudella tavalla. Se edellyttää sekä perus ammattiosaamisen, johtamisosaamisen että suunnitteluosaamisen jatkuvaa kehittämistä. Lapsiystävällinen kunta ohjelma edellyttää lasten ja nuorten osallistamisen vahvistamista. Digiosaamisen lisäksi se edellyttää vuorovaikutus- ja viestintäosaamisen kehittämistä. Tiedon keruu- ja analysointitaidot nousevat keskeiseen rooliin ihmislähtöisen johtamisosaamisen rinnalle.

Puhtaus- ja ruokapalvelut	2020	2021	2022	2023	30.9.2024	2024e	2025e	2026e	2027e
Eläkepoistuma						-1	-13	-7	-14
Muu poistuma									
Rekrytointi (eläköityminen)							13	8	14
Avointen toimien täytöt									
Uudet vakanssit									
Kokonaismuutos						-1	0	1	0
Henkilömäärä	180	194	189	190	193	192	192	193	193

2.7 Ympäristöterveydenhuolto

Ympäristöterveydenhuolto on muuttanut uusiin tiloihin syyskuussa 2024. Siirrolla ei ole akuuttia vaikutusta henkilöstömäärään, mutta tulevaisuudessa resurssien lisäämisen tarve eläinpraktiikassa riippuu praktiikan kehityksestä. Perhönjokilaakson alueelle on tulossa eläinlääkärin yhteisvastaanotto neljälle kunnaneläinlääkärille. Arvioitu luovutuspäivä on 1.6.2025. Eläinpraktiikan kehityksestä riippuen klinikkaeläinhoitajan toimen perustaminen saattaa tulla ajankohtaiseksi. Lisäksi on tarvetta saada viides päivystäjä päivystyspiiriin.

Terveysvalvonnassa ei ole odotettavissa isompia muutoksia kolmen vuoden aikana. Eläinlääkäripalveluissa painopiste on yhä enemmän siirtymässä pieneläinpraktiikkaan päin. Terveysdenhuoltokäytien merkitys tuotantoeläinpraktiikassa on edelleen kasvussa.

Ympäristöterveydenhuolto	2020	2021	2022	2023	30.9.2024	2024e	2025e	2026e	2027e
Eläkepoistuma									-1
Muu poistuma									
Rekrytointi (eläköityminen)									1
Avointen toimien täytöt									
Uudet vakanssit								2	
Kokonaismuutos								2	0
Henkilömäärä	27	26	24	25	26	26	26	28	28

2.8 Kokkolan Vesi

Organisaatio on uudistettu keväällä 2024. Uudistuksen myötä taloushallinto siirtyi kokonaisuudessaan Monetralle. Varaston siirtyminen kaupungilta Kokkolan Vedelle lisäsi henkilökuntaa varastonhoitajan toimen verran.

Kokkolan Vedellä panostetaan jatkossa erityisesti verkosto-omaisuuden hallintaan, hankintoihin sekä huoltovarmuuteen. Nämä osa-alueet vaativat digitalisaation laajamittaista käyttöönottoa, joka edellyttää henkilöstöltä kouluttautumista uudenlaisiin toimintatapoihin.

Kokkolan Vesi	2020	2021	2022	2023	30.9.2024	2024e	2025e	2026e	2027e
Eläkepoistuma							-1	-2	
Muu poistuma							-2		
Rekrytointi (eläköityminen)							1	2	
Avointen toimien täytöt									
Uudet vakanssit								1	
Kokonaismuutos							-2	1	
Henkilömäärä	35	32	31	31	31	31	29	30	30

2.9 Eläkepoistuma

Eläköitymistä koskevat ennusteet perustuvat arvioihin henkilökohtaisen eläkeiän täyttävistä henkilöistä. Henkilö voi jäädä vanhuuseläkkeelle saavutettuaan alimman vanhuuseläkeikänsä, mutta voi halutessaan jatkaa tämän jälkeen myös edelleen työssä.

Jokaisella ikäluokalla on oma alin vanhuuseläkeikänsä.

Syntymävuosi	Alin vanhuuseläkeikä	Eläkkeen kertymisen yläikäraja
1956	63 v 6 kk	68 v
1957	63 v 9 kk	68 v
1958	64 v	69 v
1959	64 v 3 kk	69 v
-1960	64 v 6 kk	69 v
1961	64 v 9 kk	69 v
1962–1964	65 v	70 v
1965–	vahvistetaan myöhemmin	vahvistetaan myöhemmin

Jos työskentely julkisella alalla on alkanut ennen vuotta 1993 ja on jatkunut ilman katkoja, ennen vuotta 1960 syntyneillä työntekijöillä on ns. henkilökohtainen vanhuuseläkeikä. Se on yleensä korkeampi kuin alin vanhuuseläkeikä. Lisäksi joissakin ammattiryhmissä (kunnissa peruskoulun opettajat) on käytössä ammatilliset eläkeiät, jotka ovat matalampia tai korkeintaan ikäluokan alimman eläkeiän mukaisia.

Tässä henkilöstösuunnitelmassa eläkepoistuman pohjana on käytetty henkilöstön ikärakennetta ja siihen perustuvaa laskennallista ja osin tarkemmin tiedossa olevaa arvioitua poistumaa vanhuuseläkkeille. Viime vuosien keskimääräinen iänmukainen eläköitymisikä Kokkolan kaupungilla on ollut n. 64 vuotta (ns. laskennallinen eläköitymisikä). Mahdollista poistumaa työkyvyttömyyseläkkeille ei ole arvioitu tässä yhteydessä. Vuoden 2025 osalta eläkepoistumaa ja sitä, miten eläköitymisen yhteydessä vapautuvia vakansseja jätetään täyttämättä, on kuvattu tässä henkilöstösuunnitelmassa toimiala/vastuualueittain. Seuraavien kolmen vuoden aikana on arvioitu yhteensä 180 kaupungin työntekijän jäävän eläkkeelle.

Toimiala	Eläkepoistuma 2025	Eläkepoistuma 2026	Eläkepoistuma 2027
Konsernihallinto ja -palvelut	-6	-2	-1
Työllisyyspalvelut	0	-1	-3
Opetuspalvelut	-9	-17	-10
Varhaiskasvatus	-17	-16	-12
Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut	-2	-5	-4
Puhtaus- ja ruokapalvelut	-13	-7	-14
Muu kaupunkiympäristö	-20	-7	-10
Ympäristöterveydenhuolto	0	0	-1
Kokkolan Vesi	-1	-2	0
Yhteensä	-68	-57	-55

2.10 Rekryointitarve

Rekryointitarpeesta suurin osa tulee eläkepoistuman kautta. Muita rekryointitarpeeseen vaikuttavia asioita ovat mm. varhaiskasvatuksen ja opetuksen kasvavat alat ja niiden henkilöstörakenteen muutokset sekä uuden kaupunkistrategian painopisteiden toteuttaminen ja mm. työllisyyden hoidon organisointi. Kaupunkiorganisaation vakituisten henkilöstön rekryointitarpeen vuonna 2025 on arvioitu olevan 68 henkilöä.

Suunniteltu vakituisten rekryointitarve vastuualueittain vuoden 2025 osalta

	rekryointi-tarve
Konsernihallinto ja -palvelut	4
Ympäristöterveydenhuolto	0
Kaupunkiympäristö (ei puru)	19
Puhtaus- ja ruokapalvelut	13
Kulttuuri- ja vapaa-aikapalvelut	3
Opetuspalvelut	9,5
Varhaiskasvatus	18,5
Kokkolan Vesi	1
Yhteensä	68

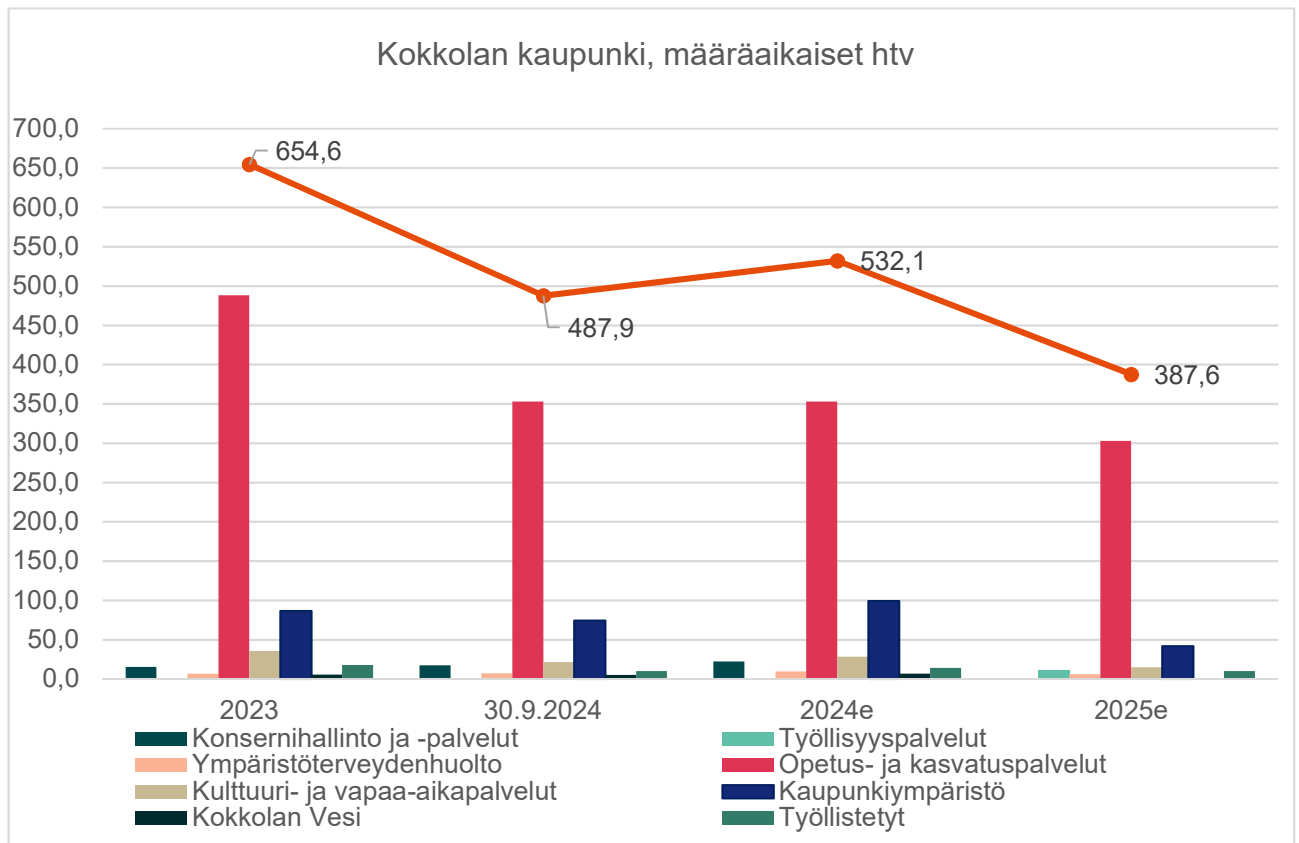
Rekryointitarpeessa on huomioitu eläköitymisten yhteydessä täytettävät vakanssit ja uudet vakanssit. Konsernihallinnossa rekryointitarve syntyy neljästä eläköitymisestä ja yhdestä uudesta vakanssista (taloussihteeri). Opetuspalveluissa rekryointitarve syntyy eläköitymisten lisäksi 4 uudesta tehtävästä, joista toimistos sihteeri on yhteinen varhaiskasvatuksen kanssa. Muut uudet tehtävät opetuspalveluissa ovat vahtimestari, englannin ja ruotsin lehtori ja käsityön lehtori. Muiden toimialojen rekryointitarpeet johtuvat täysin eläköitymisistä.

Opetuspalveluissa vakinaistetaan lisäksi 10 koulunkäynninohjaajaa vuonna 2025.

2.11 Määräaikaisten tarve

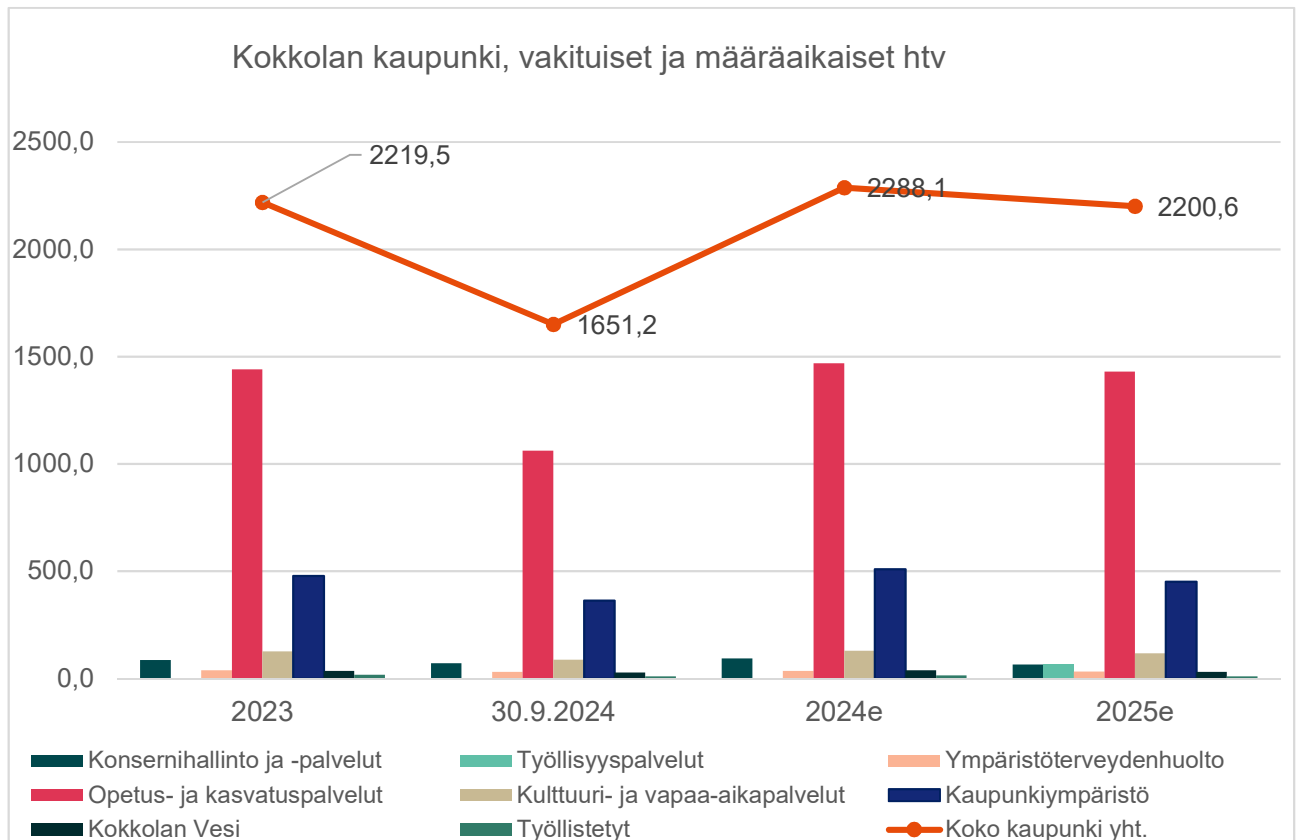
Tavoitteena on, että vakiintuneissa toiminnoissa käytetään vakituista henkilöstöä ja määräaikaishenkilöitä käytetään ainoastaan sijaisuuksissa, hankkeissa ja aidosti vakiintumattomissa tilanteissa.

Määräaikaisten käytön osalta on suunniteltu, että vuonna 2025 määräaikaisiin palvelussuhteisiin tarvitaan noin 387,6 henkilötyövuotta. Määräaikaisten määrä on suurin opetus- ja kasvatuspalveluissa.



2.12 Vakituiset ja määräaikaiset yhteensä

Seuraavassa kaaviossa on kuvattu vakituisen ja määräaikaisen henkilöstön summa henkilötyövuosina. Vakituiset vakanssit ovat lähtökohtaisesti täysiaikaisia, mahdollisia työajanlyhennyksiä (esim. osittaiset hoitovapaat) ei ole tässä huomioitu.



3 Vakanssien täyttäminen

Vakansseja täytettäessä on aina pohdittava täytön tarpeellisuus sekä arvioitava tarve mahdolliselle tehtävänkuvan muutokselle. Rekrytoinneissa tulee huomioida mahdolliset omat sisäiset henkilöstön uudelleensijoittamisen tarpeet sekä työllistäminen. Osa-aikaisille työntekijöille tulee tarjota kokopäiväistä työtä ennen uusien rekrytointia. Virat ovat aina ulkoisessa haussa, ellei kyseessä ole määräaikaisuus tai sijaisuus (Laki kunnan ja hyvinvointialueen viranhaltijasta 11.4.2003/304 4§). Ulkoinen haku on pääsääntöinen tapa myös vakinaisten toimien täyttämässä. Ulkoisissa rekrytoinneissa rekrytointikanavana käytetään Kuntarekryä, TE-palveluiden kanavia sekä tapauskohtaisesti päätettyä tapaa.

Sisäistä hakua käytetään harkitusti tilanteissa, joissa sisäiselle täytölle on erityiset perusteet. Sisäisiin hakuihin saavat osallistua vakituiset ja määräaikaiset työntekijät. Sisäisessä haussa käytetään kanavana Kuntarekryä. Tällöin avoin tai anonymirekrytointi julkaistaan valitsemalla julkaisupaikaksi Oma sisäverkko, jolloin sisäinen työpaikkailmoitus automaattisesti julkaistuu Horisontin etusivulle. Anonyymien rekrytoinnin käyttöä suositellaan aina silloin kuin se on tarkoituksenmukaista. Rekrytoinnin tueksi on lisäksi laadittu rekrytointiohje.

Henkilöstösuunnitelma on laadittu käytettävissä olevilla tiedoilla ja rekrytoinnit suunniteltu sen mukaisesti. Henkilöstötilanteessa tapahtuu vuosittain yllättäviä muutoksia, esim. eläköitymisiä, joihin ei ole vielä varauduttu tai irtisanoutumisia. Vastaavasti toiminnoissa voi ilmetä palvelutarpeen lisääntymistä, johon on vastattava henkilöstöjärjestelyillä kesken suunnitelmakauden.

Henkilöstösuunnittelutyöryhmä

Kaupungissa toimii henkilöstösuunnittelutyöryhmä (kaupunginjohtaja, hallintojohtaja, talousjohtaja, henkilöstöjohtaja, palvelussuhdepäällikkö, kaupunkiympäristöjohtaja, opetus- ja kasvatusjohtaja, kulttuuri- ja vapaa-aikajohtaja, sivistystoimen hallintopäällikkö sekä työryhmän sihteerinä toimistosihteerinä). Tämä työryhmä käsittelee henkilöstösuunnitelman hyväksymisen jälkeen tulevat yllättävät täyttötarpeet sekä vahvistaa vuoden 2025 aikana myös jo tässä henkilöstösuunnitelmassa hyväksytyt vakituisten vakanssien täyttämiset. Henkilöstösuunnittelutyöryhmä pyrkii saamaan vastuualueista mahdollisimman tarkan kokonaiskuvan ja kutsuu tarvittaessa vastuualueiden vastaavia esihenkilöitä työryhmään esittelemään kokonaistilannetta.

Määräaikaisten palvelussuhteiden rekrytointeja ei tarvitse tuoda käsiteltäväksi henkilöstösuunnittelutyöryhmään, mikäli talousarviossa on tähän määräaikaisuuteen varauduttu ja/tai kyseessä on vakituisen henkilön työloma- tai virkavapaa, jonka ajaksi sijainen on palkattava palvelutuotannon sujumiseksi. Sellaiset määräaikaisten palvelussuhteiden rekrytoinnit, jotka eivät perustu sijaisuuteen, tuodaan henkilöstösuunnittelutyöryhmään. Hanke- ja projektityöntekijöiden rekrytoinnit, joihin on hankerahoitus ja/tai talousarviossa varattu määräraha, tuodaan henkilöstösuunnittelutyöryhmälle tiedoksi.

Kaikki yllättävät henkilöstötarpeet, joita ei ole huomioitu henkilöstösuunnitelmassa ja talousarviossa, toimitetaan henkilöstösuunnittelutyöryhmälle käsiteltäväksi.

Täyttölupaa anottaessa valmistelutekstissä on tuotava esiin ainakin seuraavat asiat;

- Onko tehtävä huomioitu henkilöstösuunnitelmassa ja talousarviossa
- Vakanssin täytön syy (esim. eläköityminen, työsuhteen päättymisen, lisääntynyt työmäärä) ja perustelu
- Onko kyseessä virka vai työsuhteinen tehtävä
- Rekrytoinnin aikataulu
- Tehtävän lakisääteisyys ja mahdollinen mitoitus
- Mahdollisuus muihin sisäisiin työjärjestelyihin, kuten tehtävien jakaminen muille tai muut vaihtoehtoiset palvelun toteuttamisen tavat ja niiden kustannusvaikutukset
- Tehtävän täyttämättä jättämisen vaikutukset

Henkilöstösuunnittelutyöryhmässä huomioidaan mahdollisuuksien mukaan uudelleensijoitusta odottavat työntekijät sekä työllistettävät henkilöt täyttölupien myöntämisessä.

Sekä työllistämisen näkökulmasta, että uudelleensijoitettavien työntekijöiden kohdalla korostuu työnantajan rooli koko kaupungin laajuisesti. Uudelleensijoitettaville työntekijöille pyritään löytämään uusia urapolkuja myös eri toimialoilta työelämässä jatkamisen mahdollistamiseksi ja sairauspoissaolojen vähentämiseksi.

4 Palvelussuhdemuotojen käytön periaatteet

Palvelussuhdemuotoja ovat toistaiseksi voimassa oleva, määräaikainen, kokoaikainen ja osa-aikainen palvelussuhde. Näiden palvelussuhdemuotojen käytön osalta Kokkolan kaupungilla noudatetaan seuraavia periaatteita:

Kaupungilla on toistaiseksi voimassa olevia palvelussuhteita eli vakinaisia virkoja ja työsopimussuhteisia tehtäviä. Virkasuhteita käytetään niissä tehtävissä, joissa käytetään julkista valtaa. Työsopimussuhteella tarkoitetaan toistaiseksi voimassa olevia kuukausipalkkaisia työsuhteita, näiden lisäksi kaupungilla voi olla tuntipalkkaisia työsuhteita.

Määräaikaisia virka- ja työsuhteita käytetään, mikäli siihen on viranhaltijalaissa tai työsopimuslaissa määritelty perusteltu syy, esim. sijaisuus tai työntekijän omasta aloitteesta tai pyynnöstä. Määräaikaisuuden peruste ja kesto on kirjattava näkyviin työsopimukseen tai virkamääräykseen. Määräaikaisen palvelussuhteen tulee päättyä määräajan päättyessä, mikäli lain mukainen peruste määräaikaisuudelle poistuu.

Työsopimuslain mukaisesti määräaikaisen työsopimuksen tekemisen edellytyksiä arvioidaan myös työn edellyttämän pysyvän työvoimatarpeen kannalta. Toimialojen tulee kiinnittää määräaikaisiin työsopimuksiin erityistä huomiota sekä seurata ja arvioida työvoimatarvetta myös sen pysyvyyden näkökulmasta.

Palvelussuhteet perustetaan pääsääntöisesti kokoaikaisiksi. Osa-aikaisia palvelussuhteita voidaan perustaa palvelutarpeiden mukaan.

Osa-aikaisia virka- ja työsuhteita käytetään niissä tehtävissä, joissa tarvetta kokopäiväisen työn teettämiseen ei ole, esim. osa-aikaiset koulunkäynninohjaajat ja varhaiskasvatuksen avustajat sekä iltavahtimestarit. Osa-aikaisuusprosentti kirjataan työsopimukseen.

Viranhaltijan/työntekijän omasta aloitteesta tapahtuvassa työn järjestämisessä osa-aikaiseksi noudatetaan lain mukaisia periaatteita.

Niissä tapauksissa, joissa kaupunki tarvitsee lisää työntekijöitä, sen on työsopimuslain mukaisesti tarjottava osa-aikatyöntekijälle tarjolla olevan kokoaikatyön lisäksi mahdollisuutta lisätä tämän osa-aikaista työaikaa. Osa-aikaisten virkasuhteisten osalta noudatetaan kunnallista viranhaltijalakia.

Työsopimuslain uudistuttua 1.8.2022 työnantaja on velvollinen tarkastelemaan säännöllisesti vaihtelevaa työaikaa tekevien työntekijöiden toteutuneita työtunteja suhteessa työvoiman tarpeeseen ja tarjottava työntekijälle lisää työtunteja, mikäli niitä on tarjolla.

Määräaikaisissa ja osa-aikaisissa virka- ja työsuhteissa ei pelkästään viranhoidtomääräyksen tai työsopimuksen kestoajan tai työajan pituuden vuoksi sovelleta epäedullisempia palvelussuhteen ehtoja kuin muissa virka- ja työsuhteissa, ellei se ole perusteltua asiallisista syistä.

Osa-aikatyön järjestelyihin työkyvyn alentumisen ja siten työssä jatkamisen näkökulmasta pyritään suhtautumaan myönteisesti (osatyökyvyttömyyseläkejärjestelyt). Myös muista työntekijän esittämistä syistä osa-aikaisuusjärjestelyt pyritään mahdollistamaan toiminnan niin salliessa.

5 Työssä jatkamisen tukeminen

Sairauspoissaolojen määrä on edelleen haaste Kokkolan kaupungilla. Työhyvinvoinnin ja työkyvyn tuen prosessien kehittämisen eteen tehdään jatkuvaa työtä. Sairauspoissaolot, kuten muutkin poissaolot, luovat yleensä kaksoismiehitystä, mikä sitoo henkilöstöresursseja ja heikentää osaltaan henkilöstön tuottavuutta.

Kaupungissa on käytössä Työkyvyn tuen malli, johon sisältyy mm. varhaisen tuen malli ja korvaavan työn malli. Mallien käyttö ja työkyvyn tukeminen ovat tärkeä osa esihenkilötyötä. Tavoitteena on, että mallit ja niiden sujuva käyttö muodostuvat osaksi päivittäisjohtamista koko organisaatiossa.

Kevan työkyvyttömyyseläkemaksuun voi työnantaja vaikuttaa omilla työssä jaksamisen tukemistoimenpiteillä. Jokainen uusi työkyvyttömyyseläke tai kuntoutustuki vaikuttaa työnantajan työkyvyttömyyden riskikertoimen suuruuteen. Toisaalta täyttä työkyvyttömyyseläkettä edeltävä osatyökyvyttömyyseläke tai osakuntoutustuki voi vähentää eläkemenoa.

Työkyvyttömyyseläkkeiden ja kuntoutustukien eläkemeno kohdistetaan ansioiden suhteessa niille työnantajille, joiden palveluksessa henkilö on ollut niiden kahden vuoden aikana, jotka edeltävät eläkkeen alkamista edeltävää vuotta.

Henkilöstön uudelleensijoittamisen mahdollisuuksia selvitetään jokaisessa tapauksessa yksilöllisesti ja laajasti, jotta työkykyä ja osaamista (nykyistä tai kohtuullisella koulutuksella saavutettavaa) vastaava työtehtävä löytyisi. Aina uuden soveltuvan tehtävän löytyminen ei kuitenkaan ole mahdollista tai työkyky ei ole lainkaan työelämävaatimusten mukainen.

Kokkolan kaupunki työnantajana pyrkii ennakoimaan ja ehkäisemään sairauspoissaoloja, mutta myös puuttuu pitkiin sairauspoissaoloihin ja toteuttaa tehokkaasti ammatillisen kuntoutuksen keinoja hyväksi muodostuneella yhteistyöllä Kevan ja työterveyshuollon kanssa.

Työterveyshuollon kustannusten kehitystä seurataan entistä tarkemmin. Toimintasuunnitelman laadinnassa kiinnitetään huomiota toimiin, joilla saadaan vähennettyä sekä sairauspoissaoloja että kustannuksia.

Työkykyperusteisia uudelleensijoittamisen tarpeita käydään läpi myös kuukausittain kokoontuvassa henkilöstösuunnittelutyöryhmässä, jotta vakituisten avointen tehtävien lisäksi uudelleensijoitettavat henkilöt voitaisiin huomioida entistä paremmin esim. pitkien sijaisuuksien täytössä.

5.1 Työkyvyttömyysuhan havaitseminen ja ehkäisy

Kokkolan kaupungin koko organisaatiossa otettiin vuonna 2024 käyttöön työkykyjohtamisjärjestelmä Aino Health Manager. Varhaisella puheeksi ottamisella pyritään tunnistamaan työkykyä uhkaavia tekijöitä ja ennaltaehkäisemään sairauspoissaoloja. Lisäksi järjestelmä mahdollistaa ajantasaisen yhteydenpidon työterveyshuoltoon ja antaa työkaluja esihenkilöille tiedolla johtamisen tueksi.

Kokkolan kapupungilla on myös käytössä työntekijöilleen matalan kynnyksen mielenhyvinvoinnin Auntie-palvelu. Auntie-palvelu on osa vahvaa työkykyjohtamista, jonka tavoitteena on ennaltaehkäistä työntekijöiden uupumista ja vahvistaa voimavaroja. Auntie-palvelussa työntekijä voi ottaa luottamuksellisia kahdenkeskisiä keskusteluja mielen hyvinvoinnin ammattilaisen kanssa tai käydä MyAuntie-alustalla olevia materiaaleja ja harjoitteita läpi oman tilanteen parantamiseksi.

Työkyvyn alentuessa työterveysneuvottelussa pohditaan aina mahdollisuus erilaisten työjärjestelyjen ja korvaavan työn tekemiseen sairausloman vaihtoehtona. Valmiita korvaavan työn toimintamalleja on tarpeen suunnitella toimialoilla tilanteiden ennakoimiseksi ja korvaavan työn käytön tehostamiseksi.

Seuraavilla toimintamalleilla voidaan tunnistaa ja estää työkyvyttömyyden uhkaa:

Työkyvyttömyysuhan havaitseminen

- Työhyvinvointikeskustelu osana kehityskeskustelua
- Varhaisen tuen keskustelujen 100% käyminen työkykyjohtamisjärjestelmän Aino Health Managerin tukemana ja tarvittavat toimenpiteet
- 30pv ilmoitukset sähköisesti Aino Health Managerista työterveyshuoltoon
- Heikkojen signaalien havaitseminen -> entistä varhaisempi työkyvyttömyysuhan havaitseminen ja ennaltaehkäisy

Työkyvyttömyysuhan estäminen

- Työhyvinvointikeskustelu osana kehityskeskustelua
- Varhaisen tuen keskustelujen 100% käyminen Aino Health Managerin herätetoiminnon tukemana ja tarvittavat toimenpiteet
- 30 sairauspoissaolopäivän ilmoitukset sähköisesti Aino Health Managerista työterveyshuoltoon
- Yli 90 sairauspoissaolopäivän työkykyarviot / työterveysneuvottelut ennakoivasti jatkuvat -> tehokas työkyvyttömyysuhan arviointi -> ammatillisen kuntoutuksen vaihtoehtojen tehokas käyttö
- Työkyvyn tuen mallin valmennukset / esihenkilöiden rohkaisu, ohjaus ja tuki
- Heikkojen signaalien havaitseminen ja niihin tarttuminen herkästi Työkyvyn tuen mallin mukaisesti -> entistä aikaisempi työkyvyttömyysuhan havaitseminen ja ennaltaehkäisy
- Osasairausloman palkallisuuden jatkaminen -> pitkittyvien poissaolojen ehkäisy, kannustaminen työhön paluuseen
- Korvaavan työn tehokas käyttö ja erilaisten valmiiden korvaavan työn toimintamallien muodostaminen eri toimialoille
- Tarvittavien kuntoutusten käyttäminen (oman työterveyshuollon avokuntoutusmallin käyttäminen)
- Matalan kynnyksen tuen tarjoaminen psykososiaaliseen kuormitukseen (mm. työnohjaus, mentorointi, Auntie-palvelu, lyhytterapia)

5.2 Työsuojelun tuki työkykyyn

Työsuojelu on lakisäätöistä toimintaa, jolla järjestetään työympäristö työntekijälle turvallisesti ja terveelliseksi. Työsuojelun yhteistoiminta perustuu lainsäädäntöön sekä työmarkkinajärjestöjen sopimuksiin. Yhteistoimintavelvoite perustuu taas työturvallisuuslakiin sekä työsuojelun yhteistoimintalakiin. Työsuojelutoiminnan perimmäisenä tavoitteena on tukea henkilöstön työkykyä, fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista hyvinvointia sekä poistaa mahdollisia työolojen vaaroja ja haittoja. Tulevaisuuden mahdollisten haitta- ja vaaratapahtumien ennakointi merkityksellisellä tasolla vaatii työsuojelulta tarkkaan ja järjestelmälliseen prosessiin perustuvaa riskien arviointia, unohtamatta henkilöstön riittävää kouluttamista sekä jatkuvaa työturvallisuuden arviointia. Hyvinvoivan henkilöstön hyvinvointi ja työturvallisuus ovat organisaation menestymiselle olennaisia asioita. Tämä edellyttää työnantajan ja työntekijöiden välistä sujuvaa yhteispeliä ja on järkevää, että työsuojeluun panostetaan resursseja, koska työelämän jatkuvasta muutostilasta johtuen myös työn vaarat ja riskit muuttuvat yhä haasteellisemmiksi.

Työsuojeluorganisaatio pyrkii omalla aktiivisella toiminnallaan osaltaan tukemaan työntekijöiden työhyvinvointia sekä työolojen ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta ja näin toimimalla työsuojelu voi vaikuttaa myös mahdollisten sairauspoissaolojen määrään, keston sekä olemassa olevaan työ- ja toimintakulttuuriin. Työsuojelutoiminnan tavoitteena on myös edistää työnantajan ja työntekijöiden välistä vuorovaikutusta sekä mahdollistaa työntekijöiden osallistuminen ja vaikuttaminen työpaikan turvallisuutta ja terveellisyyttä koskeviin asioihin.

Kokkolan kaupungin jokaisella työntekijällä on omalta osaltaan vastuu työsuojelutyön toteuttamisesta työssään. Työpaikan työsuojelutoiminnan tavoitteista huolehtivat työnantaja (esihenkilö) ja työntekijät yhteistyössä. Kokonaisvastuu työsuojelun toteuttamisesta

työpaikalla on työnantajalla, jota työpaikalla edustaa esihenkilö ja jolla on myös tiedotusvastuu työsuojeluasioista. Kunnallishallinnossa lain tarkoittama työnantaja on Kokkolan kaupunki. Lain tarkoittamia työnantajia edustavat luottamushenkilöt, johto ja esihenkilöt.

Kokkolan kaupungin työsuojelutoiminnan painopistealueet vuosina 2022-2025 (työsuojelun 4-vuotinen toimintakausi):

Työsuojelutietoisuuden lisääminen

Työsuojelutietoutta pyritään lisäämään työpaikkakäynneillä, erilaisilla työyhteisöille suunnatulla tietoisuilla ja kampanjoilla. Työsuojeluorganisaatio seuraa vaikutusta mm. työtapatilastojen, sairauspoissaolotilastojen ja työriskien arviointien avulla.

Turvallisuusilmoitukset (PRO24)

Turvallisuusilmoitusten tekemiseen annetaan ohjausta ja opastusta. Työyksiköjä ja -yhteisöjä kannustetaan työympäristön havainnointiin esimerkiksi erilaisten kilpailujen avulla. Työsuojeluorganisaatio seuraa turvallisuusilmoitusten määriä ja käsittelyä sekä analysoi ilmoitusten tapahtumia.

Kokkolan kaupungin toimintamallit

Tietoisuutta Kokkolan kaupungin toimintamalleista ja niiden juurruttamista työyhteisöille pyritään lisäämään esimerkiksi tyhy-päivien yhteydessä ja Nonstop -koulutuksissa.

Työmatkaturvallisuus

Työmatkojen turvallisuuteen pyritään vaikuttamaan esimerkiksi tarjoamalla alennuksia pyörän nastarenkaista sekä tarjoamalla liukuesteet kenkiin. Sisäistä intraa ja infotauluja hyödynnetään tietoisuuteen. Työsuojelu tekee tiivistä yhteistyötä Liikenneturvan kanssa muun muassa yhteisin kampanjoin. Työsuojeluorganisaatio seuraa työmatkatapaturmien määrää vakuutusyhtiön tilastojen avulla.

6 Osaamisen kehittäminen

Henkilöstön osaamisen kehittäminen pohjautuu strategiasta ja visiosta esiin nousseisiin organisaation tarpeisiin sekä lyhyen ja pitkän aikavälin ennakkointiin toimialojen ja toimintaympäristön muutoksista. Raamit osaamisen kehittämisen prosessille nousevat strategiasta, nykykuvauksesta sekä ennakoinnista. Osaamisen kehittämisessä korostuu henkilöstön osallisuus, jatkuvan ja kestävä oppimisen varmistaminen sekä toiminnan vastuullisuus.



Kuvio: Osaamisen kehittämisen prosessi

Johdon ja lähiesihenkilöiden tehtävänä on huolehtia oman osaamisen ajantasaisuuden lisäksi omien työntekijöidensä osaamisen ajantasaisuudesta ja mahdollistaa työntekijöidensä osaamisen ylläpitämisen ja edelleen kehittämisen. Henkilöstön osaamisen ajantasaisuuden, työn hallinnan tukeminen ja osaamisen soveltaminen yhteen työn vaatimusten kanssa edistävät henkilöstön sisäistä motivaatiota ja hyvinvointia työssä. Työntekijöiden oma arvio osaamisestaan suhteessa muuttuvaan työelämään on tärkeä lähtökohta kehittämiselle ja koulutuksen suunnittelulle.

Osaamisen ennakointi ja osaamistarpeiden löytäminen tarvitsevat vahvaa vuosisuunnittelua. Toiminnan suunnittelun yhteydessä tulee eri johtamisen tasoilla paneutua suunnitellusti kriittisen osaamisen näkemiseen sekä suunnitella toimintatavat osaamisen varmistamiseksi moniammatillisesti.

Täydennyskoulutus vastaa henkilöstön välittömiin koulutustarpeisiin ja suuntaa tulevaisuudessa tarvittaviin tietoihin ja taitoihin. Ammatillisen osaamisen kehittämisellä tarkoitetaan työntekijöille suunnattua suunnitelmallista koulutusta ja valmennusta osaamisen ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi. Lisäksi osaamisen kehittämisellä tarkoitetaan kaikkea työssä, työyhteisössä ja yhteistyöverkostoissa tapahtuvaa oppimista, perehdyttämistä ja toimintatapojen uudistamista.

Osaamisen kehittämisen strategiset painopisteet nousevat kaupungin strategiasta 2022–2025 ja vuonna 2025 ovat hyvinvoiva henkilöstö ja työyhteisötaidot, digitalisaation hyödyntäminen työn arjessa tietosuoja ja tietoturva huomioiden sekä monimuotoinen työyhteisö ja sen johtaminen.

Osaamistarpeita täsmennetään toimialoilla ja työyksiköissä. Eri toimialojen välillä on vuosittain vaihtelua siinä, miten ammatilliset vaatimukset muuttuvat. Lisäkoulutuksen tarvetta aiheuttavat myös käytettäviin järjestelmiin tehtävät päivitykset, toimintatapojen muutokset sekä mahdolliset lainsäädännön muutokset. Toimialat vastaavat vastuualueiden ammatillisista koulutustarpeista ja laativat omat koulutussuunnitelmansa.

Koulutussuunnitelma

Koulutussuunnitelma on joustava ja reagoi Kokkolan kaupungin tarpeisiin, jolloin suunnitelmaa voidaan tarvittaessa tarkentaa ja päivittää vuoden aikana tapahtuvien muutosten perusteella. Koulutussuunnitelman laadinnassa on hyödynnetty muun muassa työhyvinvointikyselyn tuloksia sekä työyksiköiden laatimia työhyvinvointisuunnitelmia.

Koulutussuunnitelman toteuttamisessa hyödynnetään mahdollisuuksien mukaan työnantajan tarjoamaa Eduhouse-koulutuspalvelualustaa, johon kaikilla työntekijöillä on mahdollisuus kirjautua. Eduhousesta löytyy laajasti eri aihealueista verkkokoulutuksia ja webinaareja.

Koko henkilöstölle tarjottavia sisäisiä Nonstop -koulutuksia järjestetään kuukausittain (pois lukien kesälomakuukaudet) vuoden 2025 aikana. Nonstop -koulutusten aiheet liittyvät mm. Kokkolan kaupungin toimintaan, toimintatapoihin ja -malleihin. Nonstopeissa kouluttajat ovat kaupungin omia työntekijöitä ja asiantuntijoita omalta osa-alueeltaan sekä tarvittaessa hyödynnetään yhteistyökumppaneita.

Henkilöstöä kannustetaan edelleen kouluttautumaan myös omaehtoisesti. Vuonna 2020 päivitetyn omaehtoisen koulutuksen linjauksen mukaan voidaan myös omaehtoisen kouluttautumisen vahvemmalla tuella edesauttaa kaupunkiorganisaation tarvitseman osaavan työvoiman saamista omien urapolkujen kautta.

Koulutuskokonaisuudet vuodelle 2025

- Hyvinvoiva henkilöstö ja työyhteisötaidot
 - (työ)hyvinvointi ja työkyky sekä mielen hyvinvointi
 - palautteen antaminen ja vastaanottaminen
 - Itsetuntemus, itsensä johtaminen ja vuorovaikutus
 - organisaation omat toimintamallit

- esihenkilötyön kehittäminen
- Digitalisaation hyödyntäminen työn arjessa
 - O365-palvelun mahdollisuudet mm. tiedonhallintaan ja -jakamiseen
 - tietosuoja ja tietoturva
 - tekoäly
- Monimuotoinen työyhteisö ja sen johtaminen
 - monimuotoisuuden johtaminen
 - monimuotoinen työyhteisö
 - anonyymirekrytointi
 - kehityskeskustelut
 - viestintä

Kouluttautumisen seuranta

Vuosittaisessa henkilöstöraportissa seurataan koko kaupungin tasolla toteutuneita koulutuksia ja muuta osaamisen kehittämistä. Osaamisen kehittymistä toteutuneiden koulutusten osalta dokumentoidaan ja seurataan mm. Populus –järjestelmän koulutusosiossa ja Eduhousesta saatavalla organisaatioraportoinnilla. Toimialat seuraavat omien koulutussuunnitelmiansa toteutumista. Osaamisen arviointia ja seurantaa tapahtuu myös kehityskeskustelujen, työhyvinvointikyselyjen, työn vaatavuuden arviointien ja arjen toiminnan yhteydessä.

Hiljaisen tiedon siirtäminen

Hiljainen tieto on tietoa, joka on henkilökohtaista ja useimmiten vaikeaa muuttaa sanoiksi tai dokumentoida. Suuri eläköityvien määrä asettaa haasteita osaamisen ylläpitämiselle sen poistumisen myötä (hiljainen tieto), mutta tarjoaa myös mahdollisuuksia hankkia uutta tarvittavaa osaamista organisaatioon. Jatkossa tulee kiinnittää enemmän huomiota hiljaisen tiedon siirtymiseen uusille työntekijöille. Toiminnan tulee olla suunnitelmallista ja ennakoivaa, huolellinen perehdytys huomioiden.

Kokeneilla työntekijöillä on runsaasti tietoa ja osaamista, joiden siirtämisen varmistaminen uusille työntekijöille on erittäin tärkeää ja hyödyllistä. Organisaatioiden rakennemuutoksissa on tärkeää huomioida myös tiedon siirtäminen toisille kokeneille työntekijöille, joille mahdollisesti siirtyy uusia tehtäväkokonaisuuksia esimerkiksi eläköitymisten yhteydessä.

Henkilöstösuunnittelulla pyritään ennakointiin ja organisaation valmistautumiseen mm. suunniteltuihin eläköitymisiin. Toimintamalli mahdollistaa paitsi kiireettömät huolelliset rekrytoinnit, myös hallitut tiedon siirtämisen tilanteet. Pitkään tehtävää hoitaneen voi olla vaikea itse hahmottaa kaikki omistamansa tieto.

Hiljaista tietoa voidaan jakaa mentoroimalla, jolloin kokeneemmat työntekijät jakavat hiljaista tietoaan nuoremmille tai uudemmille työntekijöille. Yhteistyö ja säännölliset tapaamiset (esim. palaverit) ovat avainasemassa siinä, että työntekijät voivat vaihtaa kokemuksiaan ja osaamistaan (ts. hiljaista tietoa) keskenään. Esihenkilön on hyvä kannustaa työntekijöitä dokumentoimaan erilaisilla tiedonhallintaratkaisilla työprosessejaan ja tietojaan avoimesti työyhteisössä. Myös palautekulttuuria kehittämällä edistetään hiljaisen tiedon jakamista.