



# Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2026

Yhteistyötoimikunta 21.4.2026  
Yhtymähallitus 28.4.2026



## Sisällysluettelo

---

1	Henkilöstösuunnittelulle asetetut tavoitteet .....	5
2	Nykyinen henkilöstömäärä .....	5
3	Henkilöstön ikärakenne.....	5
4	Henkilöstön eläköityminen .....	5
5	Periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä .....	6
6	Ammatillinen osaaminen ja ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvat muutokset....	6
7	Henkilöstösuunnitelma vuodelle 2026 .....	7
8	Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja osaamista koskeva arvio.....	7
9	Työkyvyttömyysuhanalaisten ja ikääntyneiden työkyvyn sekä työttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuuden ylläpitäminen .....	7
10	Arvio osaamisvaatimusten muutoksista .....	8
11	Suunnitelmien ja tavoitteiden seurantamenettelyt .....	9
12	Koulutuspäivien seuraaminen .....	9
13	Haettavan tuen määrittely .....	9
14	Yhteistoimintavelvoitteen toimeenpano.....	9
15	Etätyö.....	9
	LIITE 1: Koulutuksen toteutussuunnitelma v. 2026 .....	10

## Johdanto

Laki (631/2021) työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnassa ja hyvinvointialueella määrää 4 a pykälässään, että kuntayhtymän on laadittava yhteistoimintamenettelyssä vuosittain henkilöstö- ja koulutussuunnitelma. Koulutussuunnitelman perusteella on aikaisemmin haettu Työllisyysrahastolta koulutuskorvausta. Vuodelta 2026 ei voi hake enää korvausta hallituksen säästöohjelman vuoksi.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmasta tulee käydä ilmi;

- 1) toteutuneiden määräaikaisten työ- ja virkasuhteiden määrä sekä arvio näiden kehitymisestä;
- 2) periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä;
- 3) yleiset periaatteet, joilla pyritään ylläpitämään työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikään-tyneiden työntekijöiden työkykyä sekä työttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuutta;
- 4) arvio koko henkilöstön ammatillisesta osaamisesta sekä ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista ja näiden syistä sekä tähän arvioon perustuva vuosittainen suunnitelma henkilöstöryhmittäin tai muutoin tarkoituksenmukaisella tavalla ryhmiteltynä; sekä
- 5) 1–4 kohdassa tarkoitettujen arvioiden, periaatteiden ja suunnitelmien toteuttaminen ja niitä koskevat seurantamenettelyt.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa tulee lain mukaan kiinnittää huomiota:

- 1) osatyökykyisten työllistämisen periaatteisiin; sekä
- 2) joustaviin työaikajärjestelyihin.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaa käsiteltäessä työnantajan on pyydettäessä selvitettävä, miten jatkossa on tarkoitus ylläpitää pidempään osaamisen kehittämisestä vaille jääneiden työntekijöiden ammatillista osaamista.

Henkilöstösuunnittelun avulla huolehditaan palvelutuotannon edellyttämän henkilöstön määrästä ja rakenteesta, turvataan riittävä osaaminen kuntayhtymän tavoitteiden saavuttamiseksi, ennakoidaan henkilöstökustannuksia sekä määritellään keinoja, joilla henkilöstövoimavaroja muodostetaan, vaalitaan ja johdetaan.

Henkilöstösuunnittelun ydintä ovat henkilöstön määrän, laadun ja kohdentumisen määrittely tulevaisuuden tarpeita varten. Henkilöstön määrällä tarkoitetaan henkilöstön lukumäärää ja laadulla henkilöstön osaamista, koulutusta, henkilöstö- tai ammattiryhmää, työsuhteen muotoa ja muita vastaavia asioita. Kohdentumisen suunnittelu on ennakointia sen osalta, kuinka paljon eri tehtävissä, toiminnoissa tai yksiköissä tarvitaan henkilöstöä ja miten tarve mahdollisesti muuttuu.

Henkilöstösuunnittelu on ennen kaikkea toimenpiteiden suunnittelua ja varautumista toiminnan edellyttämiin henkilöstöä koskeviin muutoksiin. Määrän, laadun ja kohdentumisen lisäksi henkilöstösuunnittelun tulisi kattaa myös se, miten henkilöstövoimavaroista huolehditaan.

## 1 Henkilöstösuunnittelulle asetetut tavoitteet

Oikea-aikaisen ja ennakoivan tiedon tuottaminen päätöksenteon ja rekrytoinnin avuksi.

## 2 Nykyinen henkilöstömäärä

Henkilöstömäärä 31.12.2025 on yhteensä 230 (243). Tästä vakinaisia on 178 (178) ja määräaikaisia 52 (65). Lisäksi vakinaisista naisia on 102 (104) ja miehiä 76 (74). Määräaikaisista naisia on 30 (40) ja miehiä 22 (25). Suluissa vuoden 2024 luvut.

## 3 Henkilöstön ikärakenne

Koko henkilöstön keski-ikä 31.12.2025 tilanteen mukaan on 51,8. Vuoden 2024 luku oli sama.

Ikä vuosina	Lukumäärä	%-osuus
alle 30	11	4,8
30-39	16	7,0
40-49	52	22,6
50-59	100	43,5
60-64	45	19,6
yli 65	6	2,6
<b>Yhteensä</b>	<b>230</b>	<b>100,00</b>
<b>Keski-ikä</b>	<b>51,8</b>	

## 4 Henkilöstön eläköityminen

### Eläkkeelle siirtyneet vuosi 2025

	Yhteensä
Vanhuuseläkkeelle siirtyneet	1
Osittaiselle vanhuuseläkkeelle	1

### Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneet

Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneet yhteensä, joista	Lukumäärä	% koko henkilöstön määrästä	Keski-ikä
- osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyneitä	1	0,4	63,6
- kuntoutustuelle siirtyneitä	0	0,0	0,0
- täydelle työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneitä	0	0,0	0,0

## 5 Periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä

Kuntayhtymä on noudattanut periaatetta, jonka mukaan vakinainen palvelussuhde on ollut ensisijainen palvelussuhteen muoto.

- opettajalta edellytetään kelpoisuusasetuksessa säädettyä opettajan kelpoisuutta
- opettaja valitaan toistaiseksi voimassa olevaan virkasuhteeseen, mikäli hän täyttää virkasuhteen pätevyysvaatimukset ja hänelle pystytään takaamaan riittävällä aikavälillä virkaehtosopimuksen mukainen työmäärä
- opettaja voidaan valita ehdollisesti toistaiseksi voimassa olevaan virkasuhteeseen pedagogisen pätevyyden saamiseen kahden vuoden aikana
- tukipalveluihin kuuluvan henkilöstön osalta virkasuhde on palvelussuhteen muoto silloin, kun työtehtäviin kuuluu julkisen vallan käyttöä. Muutoin käytetään työsuhteita. Virka lakkautetaan, jos siihen ei liity julkisen vallan käyttöä ja palvelussuhde muutetaan työsopimussuhteeksi.
- silloin, kun määräaikaisuuteen on perusteltu syy, palkataan vakinaisen henkilöstön lisäksi tarvittava määrä määräaikaista henkilöstöä
- kuntayhtymä pyrkii turvaamaan vakinaisen henkilöstönsä palvelussuhteet. Talouden sopeuttamisvaiheessa suositaan joustavaa vetäytymistä koulutuskuntayhtymän palveluksesta tai kokonaan työelämästä.
- kuntayhtymä suhtautuu tapauskohtaisen harkinnan mukaan myönteisesti työvoimapoliittisiin työaikajärjestelyihin sekä joustaviin eläkejärjestelyihin kuten osittainen varhennettu vanhuuseläke ja osittainen työkyvyttömyyseläke. Näissä tapauksissa työaika järjestetään tehtävien vaatimusten mukaisesti.

Kuntayhtymässä otettiin käyttöön palvelussuhteiden täyttölupamenettely vuonna 2014. Yhtymähallitus myöntää täyttöluvan toistaiseksi voimassa oleviin palvelussuhteisiin ja yli vuoden kestäviin määräaikaisiin palvelussuhteisiin. Määräaikaisiin palvelussuhteisiin (alle vuoden kestäviin) täyttöluvan myöntää viranhaltija. Kaikki palvelussuhteiden vakinaistamiset punnitaan tarkoin ja niitä tehdään, ellei perusteita määräaikaisuudelle ole.

## 6 Ammatillinen osaaminen ja ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvat muutokset

Koulutustavoitteet laaditaan siten, että henkilöstön ammattitaito kehittyy työtehtävien ja työvälineiden muuttuessa. Osaamisvaatimusten muutoksista on kohdassa 10 erikseen arvio kuntayhtymän johdon, opetushenkilöstön sekä hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön osalta.

Henkilöstösuunnittelussa ja koulutustavoitteissa kiinnitetään huomiota myös keinoihin ja mahdollisuuksiin, joilla työntekijät voivat tasapainottaa työtä ja perhe-elämää. Tämä voi tapahtua esimerkiksi työajan lyhentämisen, osittaisen etätöiden ja liukuvan työajan kautta.

Ikääntyvien työntekijöiden erityistarpeisiin kiinnitetään huomiota ja jaksamista pyritään helpottamaan mm. ikäohjelmassa esitetyillä keinoilla. Ikääntyville työntekijöille hyväksytään osallistuminen ammatillisiin ja lääkinnällisiin kuntoutuskursseihin, jotka työterveyshuolto on katsonut tarpeelliseksi henkilön työ- ja toimintakyvyn ylläpitämiseksi ja

parantamiseksi tai henkilön kuntouttamiseksi työkykyiseksi. Kuntoutusviikoista yksi on palkallinen. Yhtymähallitus on hyväksynyt tämän käytännön.

## **7 Henkilöstösuunnitelma vuodelle 2026**

Henkilöstömäärä tulee vuonna 2026 olemaan suunnilleen vuoden 2025 tasolla. Tiukeneva rahoitus kuitenkin asettaa kuntayhtymälle tiukat raamit henkilöstöresurssille. Vuoden 2026 aikana tarkastellaan henkilöstöresursseja toiminnoittain ja tarvittaviin toimenpiteisiin voidaan ryhtyä syksyn 2026 aikana.

## **8 Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja osaamista koskeva arvio**

Osaamisen kehittämisen lähtökohtana on organisaation perustehtävän vaatima osaaminen. Osaamisen kehittämisessä otetaan huomioon myös yksilön tarpeet.

Oppimistavoitteiden ja -menetelmien suunnittelu on osa kehityskeskustelukäytäntöä. Vuosittaisissa kehityskeskusteluissa henkilöstö käy läpi esihenkilönsä kanssa tulevan kauden tavoitteet ja tulevaisuuden osaamistarpeet. Tarvittaessa tätä osaamiskartoitusta täydennetään muilla toimenpiteillä. Vuoden 2024 aikana koko henkilökunnalle laadittiin henkilökohtaiset tehtäväkuvat ja tehtiin tehtävien vaativuuden arviointi.

Osaamistarpeiden perusteella suunnitellaan kalenterivuositainen kuntayhtymän täydennyskoulutustarjonta (Liite 1). Täydennyskoulutuksessa otetaan huomioon erilaiset oppimisen menetelmät; koulutukset, työssä oppiminen, yhteisöllinen oppiminen, viestintä, esimiestyö ja tiimityöskentely.

## **9 Työkyvyttömyysuhanalaisten ja ikääntyneiden työkyvyn sekä työttömyysuhanalaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuuden ylläpitäminen**

Kuntayhtymässä on varhaisen puuttumisen malli käytössä työkykyisyyden säilyttämiseksi.

Jokainen on vastuussa oman työkykynsä ylläpidosta ja aktiivisesta kehittämisestä ja koko henkilöstöllä on vastuu hyvän työyhteisön ja yhteisöllisyyden rakentumisesta. Esi- miehillä on vastuu vuorovaikutteisesta työskentelystä yhteisöllisyyden ja yhdessä toimimisen vahvistamiseksi.

Työterveyshuolto osallistuu yhteistyössä työsuojelupäällikön ja työsuojeluorganisaation kanssa työkuormituksen ja jaksamisen seurantaan ja työkykyä ylläpitävän toiminnan kehittämiseen.

Kuntayhtymä pitää työ- ja tuotantovälineet sekä työtilat kunnossa. Kuntayhtymän johto ja henkilöstö yhdessä huolehtivat, että työilmapiiri kehittyy suotuisaan suuntaan. Toimenpiteinä on työolojen kartoitus, ennakoitavissa olevat toimenpiteet työtapaturmien ja ammattitautien välttämiseksi sekä terveellisyys- ja turvallisuusvaatimusten huomiointo suunnittelussa, toimintoja sijoitettaessa ja laitehankinnoissa. Kuntayhtymä tekee kerran vuodessa syksyllä koko henkilöstölle työtyytyväisyyskyselyn, jonka tuloksia ja niistä seuraavia toimenpiteitä käsitellään työsuojelutoimikunnassa, osastoilla, johtoryhmässä ja yhtymähallituksessa.

Kuntayhtymän ikäjohtamisessa työntekijän ikä ja ikäsidonnaiset tekijät otetaan huomioon päivittäisjohtamisessa, työn suunnittelussa ja organisoinnissa siten, että jokainen voi saavuttaa sekä henkilökohtaiset että organisaation tavoitteet.

Työnantaja luo olosuhteet, joissa työntekijät pärjäävät ikääntymisestään huolimatta. Työntekijät käyttävät tarjoutuvat mahdollisuudet ja tilaisuudet hyväkseen ja panostavat myös omiin keinoihin parantaa omaa työssäjaksamistaan. Ikäasenteen kehittäminen; myönteinen ikäasenne korostaa iän tuomia positiivisia muutoksia, kuten voimavarojen löytymistä, kykyä hallita laajoja kokonaisuuksia ja ratkaista ongelmia aikaisempaa paremmin.

Yhteistyön rakentaminen perustuu mm. sellaisiin tiimi- ja ryhmätyön malleihin, joissa otetaan huomioon eri-ikäisten erilainen osaaminen. Kaikkien kuuleminen, yhteinen muutosten suunnittelu ja keskustelun avoimuus asioiden käsittelyssä luovat edellytykset sille, että eri-ikäiset voivat sitoutua tarvittaviin muutoksiin.

## 10 Arvio osaamisvaatimusten muutoksista

### *Opetus- ja koulutushenkilöstö*

Opetuksessa ja opetusjärjestelyissä on tavoitteena monipuolisten ja vaihtoehtoisten menetelmien käyttöönotto ottaen huomioon oppijan yksilölliset ominaisuudet ja oppimistavat, erilaiset oppimisympäristöt sekä digitaalisten oppimisympäristöjen mahdollisuudet. Opintopolkujen laadinnassa korostuvat aikaisemman opitun tunnistaminen ja tunnustaminen, joka vaatii opettajalta uudenlaisia ohjaustaitoja. Digitaitojen sekä verkossa tapahtuvien opetuksien kehittäminen ovat keskeisiä kehittämiskohteita kuntayhtymässä.

Uudistunut ammatillinen koulutus vaatii erilaisten yksilöllisten pedagogisten ratkaisujen tekemistä. Yksilöllisyys voi toteutua myös työvaltaisena tutkinnon suorittamisvaihtoehtona. Työelämän tuntemus ja aito yritysyritys yhteistyö on opetushenkilöstölle entistä tärkeämpää. Työelämän tai pajojen kanssa toteutuu laajempi oppijan ohjaus- ja tukiprosessi, jota tehdään moniammatillisena yhteistyönä.

Opettajan arviointitaitojen kehittäminen on osaamisen keskiössä. Arvioinnin painopiste on siirtynyt työelämälähtöisten tehtäväkokonaisuuksien arviointiin, jossa pääsääntöisesti arvioijina toimivat opettaja ja työelämän edustaja. Tämä edellyttää työpaikkaohjaajien perehdyttämistä arviointikriteereihin. Nyt edellytetään opettajalta oppijakeskeisten ja yhteisöllisten pedagogisten ratkaisujen ja uusien oppimismenetelmien kehittämistä ja käyttöönottoa.

Oppimisen tuki uudistuu elokuussa 2026. Tuen järjestämis muodot muuttuvat ja tämä vaatii henkilöstöltä uudenlaista otetta opiskelijoiden tukemiseen. Henkilöstö tulee perehdyttää ja kouluttaa uuteen toimintamalliin.

Ammattioppilaitos pääsi mukaan 1.1.2026 alkaneeseen toiminannon ohjauksen kokeiluun. Kokeilu kestää 8 vuotta. Mukaan pääsy mahdollistaa erilaisten joustavien uusien koulutusmahdollisuuksien järjestämisen. Ammattioppilaitos on myös sitoutunut toteuttamaan kokeilun ensimmäisen 4 vuoden aikana useita osaprojekteja mm. koulutuksen läpäisyn parantamiseksi ja joustavien työelämälähtöisten toteutusten aikaansaamiseksi. Näiden osatoteutusten läpivieminen saattaa edellyttää niiden toteuttajilta kouluttautumista projektien toteuttamiseksi ja tavoitteiden saavuttamiseksi.

### *Hallinto- ja tukipalveluhenkilöstö*

Hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön koulutuksessa keskitytään työn tekniseen kehitykseen (koneet, laitteet ja tietotekniikka), ohjelmistokoulutuksiin sekä oman työn sisältöön liittyviin ajankohtaisteemoihin ja tiedon päivityksiin sekä asiakaslähtöisyyden parantamiseen tähtäävään koulutukseen. Tiedonohjaussuunnitelman ja tiedonohjausjärjestelmän laadinta ja prosessien automatisointi ja sähköisyysasteen (sähköinen arkistointi) nostaminen vaativat osaamistason nosta. Tekoälyn käyttö vaatii opettelua ja perehtymistä entistä enemmän.

### *Johtohenkilöstö*

Koulutuksen järjestäjät ovat vaihtuvien haasteiden edessä joutuessaan ratkaisemaan, miten säilyttää laadukas opetus ja työelämäyhteistyö. Laatu-, resurssi- sekä henkilöstöjohtamisosaaminen ovat keskiössä, kun kehitetään johtotehtävissä olevan henkilöstön osaamistarpeita. Johto tarvitsee myös jatkuvaa koulutusta liittyen erilaisiin muutoksiin ja toimintatapojen uudistuksiin.

Kaikki ammattiryhmät tarvitsevat tutkinnon uudistukseen sekä ammatillisen koulutuksen lainsäädännön uudistukseen liittyviä koulutuksia. Huomioitava on, että digitaitojen osaamistarve on lisääntynyt koko henkilökunnalla.

## **11 Suunnitelmien ja tavoitteiden seurantamenettelyt**

Henkilöstösuunnittelu tapahtuu yhdessä toiminnan suunnittelun kanssa. Kuntayhtymän vuonna 2025 päivitetty strategia määrittää rekrytointipolitiikkaa. Toiminnan volyymi (opiskelijavuosien ja hankkeiden määrä) ratkaisee tarvittavan henkilöstön lukumäärän ja rakenteen.

Henkilöstösuunnitelma päivitetään talousarvion ja taloussuunnitelman laadinnan yhteydessä.

## **12 Koulutuspäivien seuraaminen**

Kuntayhtymässä on käytössä Populus-palkkahallinto-ohjelmisto, jolla anotaan ja hyväksytään kaikki työhön kohdistuvat keskeytykset. Järjestelmällä onnistuu myös koulutuspäivien seuranta ja se, että kaikkien osallistuminen varmistetaan. Vuonna 2025 koulutuspäiviä anottiin 92 kappaletta.

## **13 Haettavan tuen määrittely**

Vuoden 2025 tuen hakuaika päättyi 2.2.2026 ja kuntayhtymä ei hakenut korvausta.

## **14 Yhteistoimintavelvoitteen toimeenpano**

Kuntayhtymän henkilöstö- ja koulutussuunnitelma laaditaan vuosittain Yhteistoimintalain 4 a §: mukaisessa yhteistoimintamenettelyssä (631/2021).

## 15 Etätyö

Kuntayhtymäjohtaja asetti vuoden 2020 lopussa työryhmän, jonka tehtävänä oli selvittää millaiset edellytykset ja missä laajuudessa kuntayhtymä voisi ottaa käyttöön henkilökunnan etätyömahdollisuuden. Vuonna 2021 yhtymähallitus hyväksyi kokeilumuotoisena osittaisen etätyömahdollisuuden tietyille henkilöstöryhmille. Etätyön kokeilujakso päättyi keväällä 2023. Yhtymähallitus päätti, että etätyökäytäntö on voimassa toistaiseksi kokeilujakson jälkeen kokeiluun osallistuneilla työntekijäryhmillä. Samalla yhtymähallitus päätti, että perustetaan uusi etätyökokeilujakso ajalle 1.6.2023 - 31.12.2024 pedagogiselle työntekijäryhmälle, johon kuuluvat opinto-ohjaajat, opintosihteerit, opiskelupalvelupäällikkö ja koulutuspäälliköt. Kyseisen kokeilujakson jälkeen etätyökäytäntö otettiin käyttöön toistaiseksi.

### LIITE 1: Koulutuksen toteutussuunnitelma v. 2026

Toteutussuunnitelma 2026 perustuu kohdassa 10. arvioituihin osaamisvaatimusten muutoksiin sekä lainsäännöksiin.

Koko henkilöstölle toteutetaan kehityskeskustelut, laaditaan henkilökohtaiset koulutautumissuunnitelmat sekä tehtäväkuvaukset ja taloudellisilla ja tuotannollisilla syillä irtisanotuille työllistymistä edistävä valmennus-/koulutussuunnitelma.

#### **Henkilöstökoulutuksen teemat henkilöstöryhmittäin:**

Opetus- ja koulutushenkilöstö

- opetussisältöjen osaaminen
- opiskelijahallintojärjestelmän osaaminen
- työelämäosaaminen ja verkostoyhteistyö
- pedagoginen osaaminen, mm. henkilökohtaistamisosaaminen, arviointi, verkkopedagogiikka
- digitalisaatio, tekoäly, tietoturva, tietotekninen osaaminen
- maahanmuuttajataustaisten huomioon ottaminen opetuksessa
- oppimisen tuen prosessit
- taloudellinen ajattelu ja sisäinen yrittäjyys
- viestintä
- ennakointityö
- vastuullisuus
- turvallisuus

Tukipalvelu- ja hallintohenkilöstö

- ohjelmistot, digitalisaatio, tekoäly ja tiedonohjausjärjestelmät, automatisoitu talousraportointi, Primus-Koski -järjestelmien toiminnot
- osaamisen ja ammattitaidon päivittäminen, ajankohtaispäivät

- asiakaspalvelutaidot
- taloudellinen ajattelu ja sisäinen yrittäjäyys
- viestintä
- turvallisuus

#### Johtohenkilöstö

- henkilöstöjohtaminen
- tietojohdaminen
- hyvinvoinnin johtaminen
- muutosjohtaminen
- taloudellinen ajattelu
- ammatillisen- ja lukiokoulutuksen lainsäädäntö
- yritys- ja elinkeinoelämän tuntemus
- ammatillisen- ja lukiokoulutuksen ajankohtaisiin asioihin liittyvät koulutukset
- viestintä ja digitalisaatio
- turvallisuusjohtaminen