

LAPUAN KAUPUNKI

Henkilöstö- ja koulutus- suunnitelma 2026

Hyväksytty: Kh 16.2.2026 § 50

LAPUA

Sisällys

1	Johdanto	2
2	Henkilöstön nykytila	2
2.1	Henkilöstön määrä	2
2.2	Palvelussuhdemuotojen käytön periaatteet	4
3	Henkilöstön työkyvyn ja työmarkkinakelpoisuuden ylläpitäminen	5
3.1	Työkyky	5
3.2	Joustavat työaikajärjestelyt	6
4	Henkilöstön osaamisen kehittäminen	6
4.1	Arvio henkilöiden osaamisesta	6
4.2	Arvio osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista	7
5	Koulutussuunnitelma	7
5.1	Esihenkilöt	8
5.2	Koko henkilöstö	8
6	Toteuttaminen ja seuranta	9
6.1	Toteuttaminen	9
6.2	Seuranta	9

1 Johdanto

Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa ja hyvinvointialueilla velvoittaa työnantajan laatimaan koko henkilöstöä koskevan henkilöstö- ja koulutussuunnitelman vuosittain. Suunnitelmassa tulee käydä ilmi ainakin:

- toteutuneiden määräaikaisten työ- ja virkasuhteiden määrä sekä arvio näiden kehittymisestä
- periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä
- yleiset periaatteet, joilla pyritään ylläpitämään työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkykyä sekä työkyvyttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkina-kelpoisuutta
- arvio koko henkilöstön ammatillisesta osaamisesta sekä näiden vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista sekä näiden syistä tai tähän arvioon perustuva vuosittainen suunnitelma henkilöstöryhmittäin tai muutoin tarkoituksenmukaisella tavalla ryhmiteltynä
- edellä tarkoitettujen arvioiden, periaatteiden ja suunnitelmien toteuttaminen ja niitä koskevat seurantamenettelyt.

Lisäksi suunnitelmassa tulee kiinnittää huomiota osatyökykyisten työllistämisen periaatteisiin sekä joustaviin työaikajärjestelyihin.

2 Henkilöstön nykytila

2.1 Henkilöstön määrä

Henkilöstömäärä vuoden 2025 lopussa oli yhteensä 576, josta vakituista henkilöstöä 462 ja määräaikaista 114. Luvut eivät sisällä musiikkiopiston ja kansalaisopiston sivutoimisia tuntiopettajia (66 hlö).

	2024		2025	
	Vakituiset	Määräaikaiset	Vakituiset	Määräaikaiset
Hallinnon toimiala	20	1	15	6
Kasvatuksen, koulutuksen ja vapaa-ajan toimiala	338	94	331	91
Tekninen toimiala	112	20	116	17
Yhteensä	470	115	462	114

Henkilöstökertomuksessa annetaan vuosittain tarkemmat tiedot henkilöstöstä.

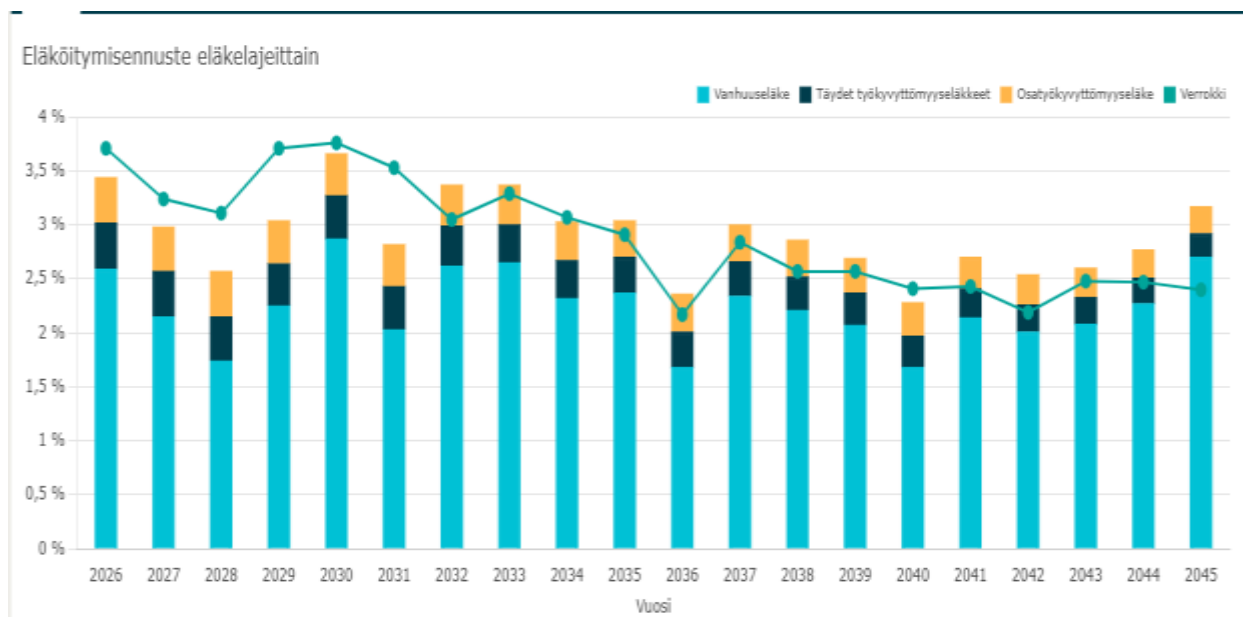
Kaupungin henkilöstömäärän ennakoitaan jonkin verran alenevan tulevana vuosina mm. varhaiskasvatuksessa sekä perusopetuksessa ikäluokkien pienenemisen vuoksi.

Vähentyminen kohdistunee määräaikaisiin palvelussuhteisiin, koska nyt palveluverkkoselvityksen vuoksi mm. varhaiskasvatuksen henkilöstöä on palkattu määräaikaisesti ja näin ennakoitu henkilöstömäärän tarpeen vähentyminen.

Taulukko 2 Vakinaisen henkilöstön ikäjakauma (31.12.)

Ikä vuosina									
	-29	30–34	35–39	40–44	45–49	50–54	55–59	60–64	65–
2024 lkm	14	31	41	70	86	72	81	67	8
2025 lkm	11	28	42	67	79	79	80	66	10

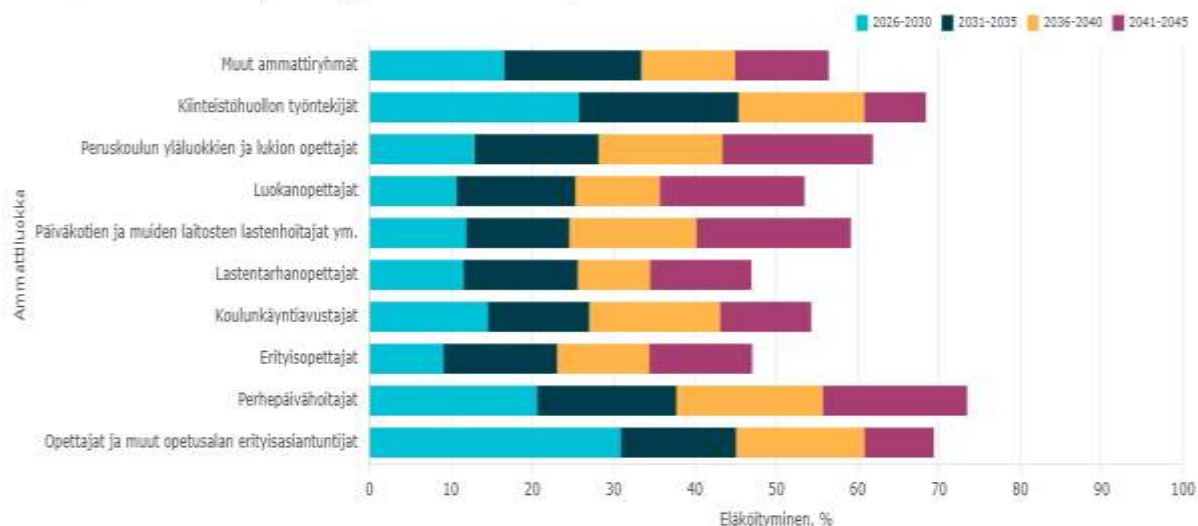
Koko organisaation tasolla henkilöstön poistuma eläköitymisen kautta on merkittävää. Kevan ennusteen mukaan viiden vuoden aikana eläköitymisennuste on 15,7 % henkilöstöstä (97 henkilöä). Kevan eläköitymisennuste on kuvattu kuviossa 1. Ennuste perustuu vuoden 2024 marraskuun lopussa vakuutettuna olleiden työ- ja virkasuhteisten tilanteeseen sekä vuoden 2025 alun organisaatiotilanteeseen. Ennusteessa on huomioitu vanhuus-, työkyvyttömyys- ja osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyvät henkilöt. Vanhuuseläkkeet sisältävät varhennetut vanhuuseläkkeet. Täydet työkyvyttömyyseläkkeet sisältävät täydet kuntoutustuet ja työraueläkkeet. Osatyökyvyttömyyseläkkeet sisältävät osakuntoutustuet. Vuoden 2017 eläkeuudistuksen takia alimmat eläkeiät nousevat syntymävuoden mukaan portaittain.



Kuvio 1. Eläköitymisennuste eläkelajeittain (Kela)

Kuviossa 2 on kuvattu eläköityneet ammattiluokittain. Henkilöstösuunnittelulla arvioidaan tulevien vuosien henkilöstötarpeita suhteessa tuotettaviin palveluihin ja varaudutaan tuleviin eläköitymisiin. Eläköitymistilannetta seurataan yksikkötasolla ja nimikkeittäin. Talousarviokäsittelyn yhteydessä tehdään arvio eläköitymisistä ja varaudutaan tuleviin eläköitymisiin. Lisäksi yksikössä esihenkilö keskustelee eläkkeelle siirtymisestä ja sen aikataulusta eläkeikää lähestyvien kanssa.

Eläköitymisennuste ammattiryhmittäin (jos vähintään 5 henkilöä)



Kuvio 2. Eläköitymisennuste ammattiryhmittäin (Keva).

Strategian toteuttamiseen liittyvän toimenpideohjelman mukaisesti tulevia vakituisia rekrytointeja arvioidaan aina kriittisesti. Tehtävän vapautuessa harkitaan mahdollisuudet työtehtävien uudelleen organisointiin ja uuden henkilöstön rekrytointitilanteessa harkitaan tehtäväkokonaisuus sekä sen vaatima koulutus ja osaaminen.

Vakinaisten virkojen ja toimien täyttämiseen edellytetään lupaa kaupunginhallitukselta. Lisäksi on otettu käyttöön myös lupamenettely koskien määräaikaisen henkilöstön palkkaamista, johon edellytetään toimialajohtajan lupa. Tämä ei koske sijaisten palkkaamista vaan muita määräaikaisia palvelussuhteita.

Rekrytointien osalta tulevaisuudessa haasteena on osaavan työvoiman saatavuus ja siihen pyritään vaikuttamaan hyvällä työnantajamielikuvalla.

2.2 Palvelussuhdemuotojen käytön periaatteet

Kaupungin palveluksessa olevat henkilöt, joiden tehtävät sisältävät julkisen vallan käyttöä, ovat virkasuhteessa kaupunkiin ja muutoin henkilöt palkataan työsuhteeseen.

Pääsääntöisesti työskennellään vakituisissa virka- tai työsuhteissa, näiden osuus vuoden lopussa oli 76 %. Vakiintuneeseen palvelutarpeeseen tarvittava henkilöstö palkataan työsopimuslain ja viranhaltijalain mukaisesti toistaiseksi voimassa oleviin palvelussuhteisiin.

Määräaikaiselle palvelussuhteelle on oltava aina perusteltu syy (esim. sijaisuuden hoitaminen, koulutukseen liittyvä harjoittelu- tai oppisopimus, ulkoinen rahoitus silloin kun työllistäminen perustuu esim. palkkatukeen, projektiluonteinen tehtävä, kesätyö, muodollisen kelpoisuuden puuttuminen tai väliaikaisen työruuhkan purkaminen), joka kirjataan työsopimukseen tai virkamääräykseen.

Määräaikaisen henkilöstön määrää tarkastellaan aktiivisesti ja henkilöstöä vakinaistetaan tarvittaessa tehtävissä, joissa ei ole nähtävissä määräaikaisen henkilöstön tarpeen vähentymistä pitkällä tähtäimellä.

Tehtävistä suurin osa on kokoaikaisia. Osa-aikaisia tehtäviä on erityisesti koulunkäynninohjauksessa. Muiden osa-aikaisuudet perustuvat lähinnä lakisääteisiin osa-aikaisuuksiin (mm. osittainen hoitovapaa) tai muuten työntekijästä johtuvista syistä, kuten esim. osakuntoutustuki tai osasairauspäiväraha. Osa-aikainen työ voi olla mahdollista myös työntekijän toivomuksen perusteella työnantajan kanssa tehdyn sopimuksen perusteella, mikäli työjärjestelyt ovat mahdollisia. Näin työnantaja kannustaa siihen, että myös työuran loppupuolella työntekijät pysyisivät työelämässä.

Käytössä on kunta-alalla sovellettavien työ- ja virkaehtosopimusten mukaiset työaika- muodot ja työaika- muodon valinta tehdään niiden mukaisesti.

3 Henkilöstön työkyvyn ja työmarkkinakelpoisuuden ylläpitäminen

3.1 Työkyky

Työkykyä tukevat toimenpiteet ovat keskeisessä roolissa työhyvinvoinnin edistämisessä ja sairauspoissaolojen hallinnassa. Ratkaisut sairauspoissaolokustannusten vähentämiseen ovat hyvin perinteisiä työkykyjohtamisen keinoja: esihenkilötyöhön panostaminen, varhainen välittäminen, työn joustojen mahdollistaminen, työntekijöiden työhyvinvointiin panostaminen, toimiva työterveysyhteistyö sekä työntekijöiden työkyvyn aktiivinen seuranta.

Kaupunki on päivittänyt työterveyshuollon toimintasuunnitelman, jonka mukaisesti työntekijöiden työkykyä tuetaan. Työpaikkaselvityksissä kartoitetaan työpaikkojen vaara- ja riskitekijät sekä arvioidaan ennaltaehkäisevästä näkökulmasta henkilöstöä kuormittavat tekijät.

Kaupungilla on käytössä työkyvyn tuen toimintamalli, jonka tavoitteena on tukea henkilöstön työkykyä, ennakoida työkyvyn heikentymistä sekä auttaa henkilöstöä jaksamaan ja jatkamaan työskentelyä alentuneesta työkyvystä huolimatta. Esihenkilön velvollisuuksiin kuuluu työntekijöiden työssä selviytymisen seuranta sekä työjärjestelyistä ja työn sujuvuudesta vastaaminen. Toimintamallin avulla tuetaan esihenkilöitä, kun huoli herää työntekijän työkyvystä. Toimintamallissa toimenpiteet jaetaan varhaiseen tukeen, tehostettuun tukeen sekä työhön paluun tukeen.

Sairauspoissaolojen seurannassa on kysymys välittämisestä, tuen tarjoamisesta ja yhdenvertaisesta kohtelusta. Huolen herätessä työntekijän sairauspoissaolojen johdosta, tulee esihenkilön käydä työntekijän kanssa varhaisen välittämisen keskustelu. Sillä tuetaan työntekijöiden työssä selviytymistä. Työkykyyn vaikuttavien haasteiden osalta tehdään yhteistyötä esihenkilöiden ja työterveyshuollon kanssa. Työterveyshuollossa seurataan ja edistetään osatyökuntoisen työntekijän terveydentilaa ja työssä selviytymistä. Tavoitteena on, että jokaisen kaupungin palveluksessa olevan työntekijän työ- ja toimintakykyä edistetään ja tuetaan työuran kaikissa vaiheissa. Työkyvyn heiketessä kartoitetaan henkilön edellytyksiä siirtyä muihin, työkykyä vastaaviin tehtäviin ja toteutetaan tukitoimia osatyökykyisten erityisillä työaikajärjestelyillä.

Kaupungissa on käytössä korvaavan / kevennetyn työn malli osana työkyvyn hallintaa. Korvaavaa / kevennettyä työtä voidaan käyttää väliaikaisena vaihtoehtona yksittäiselle ohimenevälle, lyhytkestoiselle sairauslomalle.

Kokonaisuutena työhyvinvointia viedään eteenpäin mm. esihenkilöiden koulutukseen panostamalla, työhyvinvointiin panostamalla ja työterveyden kehittämisen kautta. Toimenpiteet työhyvinvoinnin parantamiseksi on määritelty erillisessä työhyvinvointiohjelmassa. Henkilöstö-etuina on käytössä mm. kulttuuri-, liikunta- ja hyvinvointietu, lisäksi järjestetään koko henkilöstöä koskevaa sekä työpaikkakohtaista tyhy-toimintaa. Henkilöstön hyvinvointia mitataan joka toinen vuosi toteutettavalla henkilöstötutkimuksella.

3.2 Joustavat työaikajärjestelyt

Erilaisia työaikajärjestelyjä voidaan käyttää työtehtävien asettamien vaatimusten mukaisesti. Liukuva työaika on käytössä erityisesti toimistotyöajassa olevilla työntekijöillä. Tehtävä, joissa liukuva työaika ei ole mahdollinen, on käytössä etukäteen suunnitellut työvuorot. Liukuvan työajan periaatteista on ohjeistettu erikseen.

Etätöön tekemisestä on erillinen ohjeistus. Esihenkilö arvioi mahdollisuudet etätöön tekemiseen ottamalla huomioon työn luonteen ja työtehtävät sekä myös työntekijän ominaisuudet ja valmiudet etätööhön. Etätötä tekevien kanssa laaditaan aina etätyösopimus.

Kaupungissa tuetaan työn ja perhe-elämän yhteensovittamista työaikaliukumien ja etätöön lisäksi myös KVTES:n ja eri lakien määräämillä tavoilla. Tällaisia ovat vapaan myöntäminen äkillisesti sairastuneen lapsen hoitamiseksi ja raskaus- ja vanhempainvapaat.

Työntekijöiden toiveita vuosilomansa ajankohdasta pyritään tilanteen mukaan toteuttamaan.

Työntekijän osa-aikainen työ voi perustua osittaiseen hoitovapaaseen, osittaiseen vanhempainvapaaseen, osatyökyvyttömyyseläkkeeseen, osakuntoutustukeen tai osa-aikaiseen sairauspoissaoloon. Näissä tilanteissa pääsääntöisesti työntekijälle mahdollistetaan osa-aikatyö.

Kaupungissa on erikseen hyväksytty periaatteet työsuhteen osa-aikaistamisesta työntekijän aloitteesta ilman em. syitä. Kaupunki pyrkii työhyvinvoinnin lisäämiseksi ja työntekijöiden työssä jaksamisen edistämiseksi mahdollistamaan työntekijöiden omaaloitteista siirtymistä osa-aikatyöhön.

4 Henkilöstön osaamisen kehittäminen

4.1 Arvio henkilöiden osaamisesta

Henkilöstön osaamisen kehittämisellä on vaikutuksia myös henkilöstön työhyvinvointiin, työhyvinvoinnin kokemiseen vaikuttavana yhtenä perusedellytyksenä pidetään riittävää osaamista ja ammattitaitoa, jonka avulla työssä voi onnistua ja kehittyä.

Ammattitaitoa ylläpitävän ja lisäävän koulutuksen tarvetta arvioidaan jokaisen työntekijän kohdalla kehityskeskustelujen yhteydessä ja tarvittaessa myös muutoin. Näin

työntekijän oma näkemys osaamisen kehittämisen tarpeista pyritään myös huomioimaan. Koulutusta suunnataan sellaisen lisäosaamisen hankkimiseen, joka tulee työntekijän ja yksikön perustehtävää ja tavoitteiden toteutumista.

4.2 Arvio osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista

Kaupungin henkilöstön ammatillista osaamista kehitetään vastaamaan työtehtävien asettamia vaatimuksia ja tulevia osaamistarpeita suunnitelmallisilla koulutuksilla. Osaamisen kehittämisellä tarkoitetaan koulutuksen lisäksi kaikkea työssä, työyhteisössä ja yhteistyöverkostoissa tapahtuvaa oppimista ja toimintatapojen uudistamista. Vastuu kartoittamisesta ja ammatillisen osaamisen edellyttämien muutostarpeiden huomioimisesta on esihenkilöillä.

Kaupungin palvelujen järjestämiseen kohdistuu muutospaineita ja vaatimuksia rakenteiden uudistamiseksi. Toisaalta palveluja ja niiden tuottamistapoja kehitetään jatkuvasti. Ammatinhallinta voi edellyttää ajantasaista tietoa lainsäädännön muutoksista ja muista toimintaympäristön muutoksista sekä oman alan uusista menetelmistä.

Tietojärjestelmien ja ohjelmistojen tehokas käyttö edellyttää ajantasaista osaamista. Tietotekniset valmiudet ovat yhä useammassa tehtävässä tarvittavia tämän päivän työelämätaitoja. Tietoturvallisuuden merkitys korostuu sähköisten tietojärjestelmien käytössä.

5 Koulutussuunnitelma

Työntekijällä on oikeus ja velvollisuus osallistua ammattitaitonsa kehittämiseksi järjestettyyn koulutukseen. Esihenkilön tulee kannustaa koulutukseen erityisesti niitä työntekijöitä, jotka eivät itse aktiivisesti koulutuksiin hakeudu. Tavoitteena on, että kunnan palveluksessa kukin työntekijä kykenee täyttämään omat ja työnantajan tavoitteet ja pyrkii siten kehittämään omaa osaamistaan sekä omien urasuunnitelmiansa että työpaikan tuottamien palveluiden toteuttamisen edellyttämällä tavalla. Koulutustarpeen ja –mahdollisuuksien yhdenvertaisessa toteutumisessa esihenkilön rooli korostuu, mutta myös työntekijältä edellytetään halua ja aktiivisuutta itsensä ja työnsä kehittämiseen.

Koko henkilökunnan kattavaa koulutuspäivien lukumäärää ei määritetä etukäteen. Koulutuksiin osallistuminen arvioidaan tarpeen ja määrärahojen puitteissa tapauskohtaisesti niin, että kaikilla työntekijöillä on tasapuolinen mahdollisuus osallistua.

5.1 Esihenkilöt

Aihealueet	Koulutuksen sisältö	Koulutuspäivät/henkilö, arvioitu
Esihenkilötyö ja kehittäminen	Esihenkilöiden kehittämispäivät Esihenkilöiden iltapäivät, ajankohtaiset asiat	2 pv 4 pv
Ammattitaidon kehittäminen ja ylläpito	Henkilöstöhallinnon koulutukset	2 pv
Toimintamenetelmä-koulutusta	Työkyvyn tukemisen toimintamalli Työsuojelun toimintaohjelma Henkilökohtaisen lisän toimintaprosessit Korvaavan työn malli Epäasiallisen kohtelun ja häirinnän ehkäisyä ja käsittelyä koskeva toimintamalli	1 pv 0,5 pv 2 pv 1 pv 1 pv
Järjestelmä-koulutukset	HR järjestelmä koulutusta (mm. Populus, M2) Granite- järjestelmäkoulutusta	1,5 pv 1 pv

5.2 Koko henkilöstö

Aihealueet	Koulutuksen sisältö	Koulutuspäivät/henkilö, arvioitu
Ensiapu	Ensiapukoulutus	2 pv
Paloturvallisuus	Alkusammutus ja ennaltaehkäisy	0,5 pv
Työhyvinvointi	Työhyvinvointikoulutus Korvaavan työn malli Epäasiallisen kohtelun ja häirinnän ehkäisyä ja käsittelyä koskeva toimintamalli	1 pv 1 pv 0,5 pv
Työsuojelu	Työsuojeluun liittyvät koulutukset	4 pv
Tietoturva	Tietoturvallisuus koulutus	1 pv
Järjestelmäkoulutukset	HR järjestelmä koulutusta	4 pv

Toimialoittain osallistutaan koulutuksiin, jotka vastaavat toimialan erityistarpeita.

Kaikkien kolmen toimialan koulutustarpeet tulevat painottumaan vuonna 2026 jokaisen palvelualueen oman ydintehtävän ja siihen liittyvän osaamisen kehittämisen koulutukseen.

6 Toteuttaminen ja seuranta

6.1 Toteuttaminen

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma tulee voimaan kaupunginhallituksen hyväksymisen jälkeen.

Koulutussuunnitelman laadinta ja sen seuranta on jokaisen toimialan ja esihenkilön vastuulla.

6.2 Seuranta

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman toteutumista seurataan vuosittain henkilöstöker-
tomuksen avulla.