



HAAPAVEDEN KAUPUNKI  
HENKILÖSTÖSUUNNITELMA  
2025–2027

**SISÄLTÖ**

1. JOHDANTO.....	1
2. KAUPUNKISTRATEGIA.....	2
3. HENKILÖSTÖ .....	3
3.1 Eläkepoistuma.....	5
3.2 Henkilöstötarve.....	7
3.3 Henkilöstön hyvinvointi .....	8
3.4. Yhteistoiminta ja työsuojelu .....	11
3.5. Henkilöstön osaaminen ja sen kehittäminen.....	11
4. HAASTEET JA NIIHIN VASTAAMINEN .....	12
5. LOPPUPÄÄTELMÄT.....	13

**1. JOHDANTO**

Haapaveden kaupungin henkilöstösuunnitelma on talousarvion ja taloussuunnitelman olennainen liite. Henkilöstösuunnitelma liitetään talousarviokirjaan ja viedään tiedoksi yhteistyötoimikunnalle. Lopullisen suunnitelman käsittelee kaupungin johtoryhmä, kaupunginhallitus ja kaupunginvaltuusto. Valtuusto asettaa toimialoille palvelutavoitteet ja osoittaa määrärahat tavoitteiden toteuttamiselle.

Henkilöstösuunnitelman tavoitteena on varmistaa, että Haapaveden kaupungin palveluja tuottaa oikea määrä osaavaa henkilöstöä. Henkilöstösuunnitelma on nimensä mukaisesti ohjeellinen ja muuntuu tarpeen vaatiessa. Toimialat ovat käsitelleet omat henkilöstösuunnitelmansa osana talousarviovalmistelua.

Henkilöstösuunnitelman perustana on kaupungin strategia. Strategian pohjalta määritellään kaupungin palvelutoiminta ja siihen kytkeytyvä henkilöstö. Tavoitteena on luoda työympäristö, jossa kaupungin työntekijät voivat kehittyä ammatillisesti, voida hyvin ja tuntee itsensä arvostetuiksi. Palvelutarpeet ja -tarjonta muuttuvat toimintaympäristön muuttuessa ja niin henkilöstösuunnitelmaa päivitetään vuosittain aina talousarvion laatimisen yhteydessä.

Haapaveden kaupungin henkilöstö on elintärkeä voimavara, joka vaikuttaa suoraan kaupungin elinvoimaan ja palvelujen laatuun. Hyvinvoiva ja osaava henkilöstö voi tuottaa laadukkaita palveluja ja edistää kaupungin kehitystä. Henkilöstöstrategian keskiössä ovat työhyvinvointi, osaamisen kehittäminen, rekrytointi ja työvoimapulan ehkäisy, sekä henkilöstön osallistaminen ja sitouttaminen. Tavoitteena on, että Haapaveden kaupunki pystyy tarjoamaan työntekijöilleen

houkuttelevan työympäristön, joka tukee sekä kaupungin että työntekijöiden pitkän aikavälin menestystä.

Kuntasektori on monella tapaa erilainen työympäristö verrattuna yksityiseen sektoriin, sillä se vastaa julkisista palveluista, joiden tarkoituksena on taata tasapuoliset ja laadukkaat palvelut kaikille kuntalaisille. Kuntien rooli on merkittävä erityisesti opetuksessa, varhaiskasvatuksessa, kulttuuri- ja liikuntapalveluissa sekä infrastruktuurissa. Näiden palvelujen jatkuva tuottaminen ja kehittäminen ovat usein riippuvaisia sitoutuneesta ja hyvinvoivasta henkilöstöstä. Kuntasektorilla esiintyvät kuitenkin erityiset haasteet, jotka vaikuttavat työntekijöiden jaksamiseen ja voivat pahentaa työvoimapulaa.

Henkilöstön jaksaminen ja työvoimapula ovat keskeisiä kysymyksiä kuntasektorilla. Työvoimapulan ratkaiseminen edellyttää kunnallisten työpaikkojen houkuttelevuuden lisäämistä, erityisesti nuorille ja erikoisosajille. Samalla työntekijöiden jaksamista on tuettava tarjoamalla hyvää työhyvinvointia, työn ja vapaa-ajan tasapainoa sekä jatkuvaa koulutus- ja urakehitysmahdollisuuksia.

Kunnan on kehitettävä kokonaisvaltaista henkilöstöpolitiikkaansa, jossa huomioidaan sekä rekrytoinnin että työhyvinvoinnin tukemista, jotta pystytään tarjoamaan tasapuolisia ja laadukkaita julkisia palveluja kaikille asukkailleen myös tulevaisuudessa.

Henkilöstön osaamisen kartoitus on jatkuva prosessi, joka auttaa organisaatioita varmistamaan, että niiden henkilöstö on hyvin koulutettua, motivoitunutta ja kykenevää vastaamaan organisaation tarpeisiin. Osaamisen kartoituksen avulla voidaan tunnistaa osaamisvajeet ja suunnitella kohdennettuja toimenpiteitä, kuten koulutusta, rekrytointia ja urakehitystä. Tällainen systemaattinen lähestymistapa tukee organisaation strategisia tavoitteita ja varmistaa henkilöstön jaksamisen ja kehittymisen pitkällä aikavälillä.

## **2. KAUPUNKISTRATEGIA**

Haapaveden kaupunkistrategiaan tehdään parhaillaan päivitystyötä. Strategiaa on viimeisimmäksi päivitetty valtuuston päätöksellä 13.12.2022.

Haapaveden kaupunki on asukkaidensa muodostama yhteisö, joka tuottaa hyvinvointia järjestämällä palveluita ja edistämällä elinkeinoelämän palveluita. Haapavesi säilyy tulevaisuudessa itsenäisenä elinvoimaisena kaupunkina. Haapaveden vahvuudet nousevat kaupungin historiasta ja sen ainutlaatuisesta luonnosta. Kaupunki haluaa edellytyksiä monipuolisille asumisvaihtoehdoille sekä harrastustoiminnalle paikkakunnan luonto ja omaleimainen kulttuuri hyödyntäen. Näiden asioiden pohjalta kaupunginvaltuusto on valinnut painopistealueiksi tässä strategiassa esitetyt asiat.

### **Sivistyskaupunki**

Haapavesi on historiastaan tunnettu koulutuskaupunki, jonka koulutustarjonta vastaa tulevaisuuden tarpeisiin ja haasteisiin. Haapavedellä on kaupungin järjestämä hyvä perusopetus ja oma lukio sekä monikunnallisena toimintana Jokihelmen opisto. Haapaveden kaupungilla on pitkät perinteet myös yliopistoyhteistyöstä. Toisen asteen koulutuksessa Haapavedellä on Jokilaaksojen

koulutuskuntayhtymä JEDU:n kaksi koulutuspiiristä sekä Haapaveden opisto. Taiteen perusopinnot voi suorittaa kansalaisopiston lisäksi Jokilaaksojen musiikkiopistossa

### **Luonto ja ympäristö**

Haapavesi on alueellaan poikkeuksellinen luonnotaan. Pelkästään korkeuserot tekevät luonnosta omaleimaisen. Haapavedellä sijaitsevat myös merkittävät Ainalin lintujärvet. Kaupunki pystyy paremmin hyödyntämään luonnon mukanaan tuomat mahdollisuudet luontomatkailun järjestämiseen. Luontoliikunta on yksi kaupungin vahvuustekijä. Viihtyisä asuinympäristö tekee kaupungistamme houkuttelevan asuinpaikkakuntana. Haapavedellä on koko ajan saatavissa tontteja sekä omakoti- talojen että kerros- ja rivitalojen tarpeisiin.

### **Elinkeinoelämän kanssa tehtävä yhteistyö**

Haapaveden kaupungilla on pitkät perinteet elinkeinoelämän kanssa tehtävästä yhteistyöstä. Arvostamme sekä suuria yrityksiä että pieniä yhden henkilön yrityksiä. Kaupunki pitää aktiivisesti yhteyttä paikallisiin yrittäjiin ja toimii valtakunnallisesti. Meitä on helppo lähestyä ja osaamme auttaa yritysten käynnistys- ja kehitysvaiheissa. Tunnistamme elinkeinoelämän kehittämistarpeet ja olemme valmiita panostamaan sen tarpeisiin.

### **Positiivisuus**

Kaupunkina haluamme kertoa positiivista kuvaa itsestämme ja asuinympäristöstämme. Tulevaisuudessa kaupunki näyttäytyy positiivisena asuin- ja matkailukuntana. Kaupungin henkilöstön ja asukkaiden positiivisuus sekä innostus ja halu työhön ja tuloksiin edesauttavat tavoitteiden saavuttamista ja toiminta-ajatuksen toteutumista.

## **3. HENKILÖSTÖ**

Haapaveden kaupungin henkilöstö on keskeinen tekijä kaupungin toiminnan sekä kehityksen onnistumisessa. Kaupungin tarjoamat palvelut rakentuvat pitkälti henkilöstön osaamiseen, sitoutumiseen ja motivaatioon. Haapaveden kaupunki on vastuussa monenlaisista palveluista, kuten koulutuksesta, kulttuuri- ja liikuntapalveluista sekä infrastruktuurin ylläpidosta, ja nämä palvelut voidaan toteuttaa parhaiten motivoituneen, osaavan ja hyvinvoivan henkilöstön avulla.

Vuoden 2023 alusta lähtien Haapaveden kaupungin palveluihin tuli merkittävä muutos. Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialue aloitti toimintansa, lomatoimen vastuukunta muuttui ja ruoka- ja puhdistuspalveluhenkilöstö siirtyi perustetun Inhouse-yhtiön palvelukseen. Kokonaisvaikutukseltaan kaupungin henkilöstöstä siirtyi tarkasteluajankohdasta riippuen n. 50 % toisen työnantajan palvelukseen.

Haapaveden kaupungin palveluksessa oli 31.12.2023 henkilöstöjärjestelmän mukaan yhteensä 328 henkilöä. Tarkasteluhetken 31.10.2024 mukaan kaupungin palkkalistoilla on 375 työntekijää, joista vakituisissa viroissa ja toimissa 226 työntekijää. Vuoden takaiseen tilanteeseen verrattuna kokonaishenkilöstömäärä on vähentynyt 21:llä työntekijällä. Vakituisten työntekijöiden määrä väheni kahdeksalla työntekijällä.

## Henkilöstömäärässä tapahtuneet olennaiset muutokset

Henkilöstössä on tapahtunut edeltävien vuosien aikana suuria muutoksia.

Siikalatvan kunnan eroaminen Sosiaali- ja terveystieteiden Helmeistä muutti olennaisesti henkilöstömäärää vuoden 2016 lopussa, jolloin Sosiaali- ja terveystieteiden Helmeistä lähti 220 henkilöä.

Talous- ja henkilöstöhallinnon ulkoistaminen on toinen henkilöstön määrää merkittävästi vaikuttava tekijä. Monetra Oy:n palvelukseen siirtyi vuodenvaihteessa 2016–2017 9 henkilöä.

Vuoden 2019 alusta Sosiaali- ja terveystieteiden Helmi otti sopimusperustaisesti hoitaakseen Pyhännän kunnan kaikki sosiaalipalvelut, jolloin kaupungin palvelukseen siirtyi vuodenvaihteessa 2018–2019 28 henkilöä.

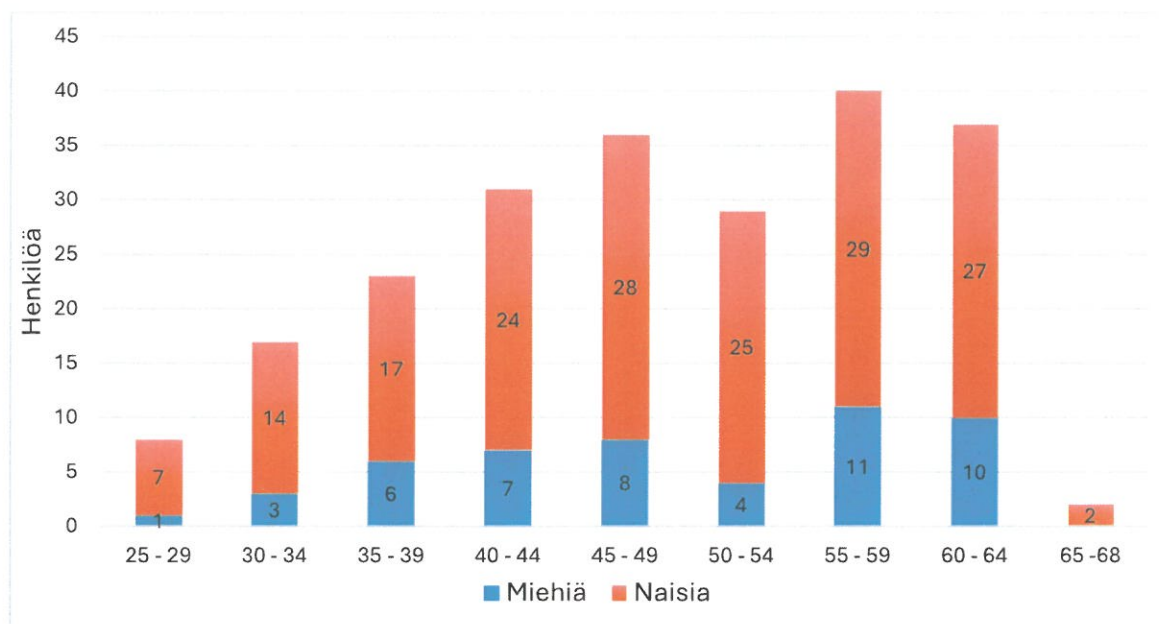
Vuoden 2023 alusta toteutui hyvinvointialuemuutos, maatalouslomituksen paikallisyksikköjärjestelmän muutos sekä ruoka- ja puhdistuspalveluihin kohdistuva henkilöstömuutos. Nämä liikkeenluovutukset kohdentuivat 52 %:iin kaupungin henkilöstöstä. Vakituista työntekijöistä toisen työnantajan palvelukseen siirtyi n. 58 % (tarkasteluajankohdat 31.10.2022 ja 31.10.2023).

Tilanteessa 31.10.2024 Haapaveden kaupungilla oli 375 työntekijää, joista 226 on vakinaisessa virka- tai työsuhteessa, määräaikaisia 149. Työllistettyjä näistä 6. Työntekijöistä 72 tekee osa-aikaisuutta.

Vakinaisten työntekijöiden määrä väheni kahdeksalla työntekijällä vuoden takaiseen tilanteeseen verrattuna. Haapaveden kaupungin palvelussuhteet ovat pääosin vakinaisia. Tilinpäätöksen 31.12.2023 tilanteessa vakinaisten osuus oli 70 %. Nyt tarkasteluhetkellä 31.10.2024 tilanteessa vakinaisten osuus oli pienempi eli 60 %. Vakinaisten osuus on noussut myös valtakunnallisesti viime vuosina. Valtakunnallisesti kunta-alalla työskentelevistä on vuonna 2022 vakinaisia n. 75 %. ([www.kuntatyonantajat.fi](http://www.kuntatyonantajat.fi)). Haapavesi jää alle keskiarvon.

Kaupungin henkilöstö on naisvaltaista. Henkilöstöstä naisia on 76 %.

Kunta-alalla työskentelevän henkilöstön keski-ikä on noin 45 vuotta. Määräaikainen henkilöstö on vakituista henkilöstöä selvästi nuorempaa. Haapaveden kaupungin henkilöstön keski-ikä on 44,05 vuotta.



**Kuvio 1:**

### **Haapaveden kaupungin vakinaisen henkilöstön ikä- ja sukupuolijakauma, tarkasteluhetkellä 31.10.2024**

Vakinaisesta henkilökunnasta suurin ikäryhmä on 55–59-vuotiaat, joita on 17,9 % vakinaisesta henkilöstöstä. Henkilöstöstä yli 50-vuotiaita on 42,4 %. Alle 30-vuotiaiden osuus on 9,3 %.

Suurten ikäluokkien eläkkeelle jääminen alkaa näkyä ikäjakaumassa nuorten osuuden suhteellisenä lisääntymisenä sekä keski-ikäen nuorentumisena tulevina vuosina.

Henkilöstön ikääntyminen on merkittävä haaste kuntasektorilla, mutta siihen voidaan valmistautua strategisilla toimenpiteillä. Eläkkeelle siirtyvien työntekijöiden korvaaminen, kokeneiden työntekijöiden osaamisen säilyttäminen ja nuorten työntekijöiden houkuttelevuus ovat keskeisiä teemoja. Hyvin suunnitellut ja toteutetut toimenpiteet, kuten joustavat työjärjestelyt, elinikäinen oppiminen, työhyvinvointipalvelut ja mentorointiohjelmat, voivat auttaa kuntaa varautumaan ikääntyvän henkilöstön tuomiin haasteisiin ja samalla parantaa työilmapiiriä sekä henkilöstön sitoutuneisuutta.

### **3.1 Eläkepoistuma**

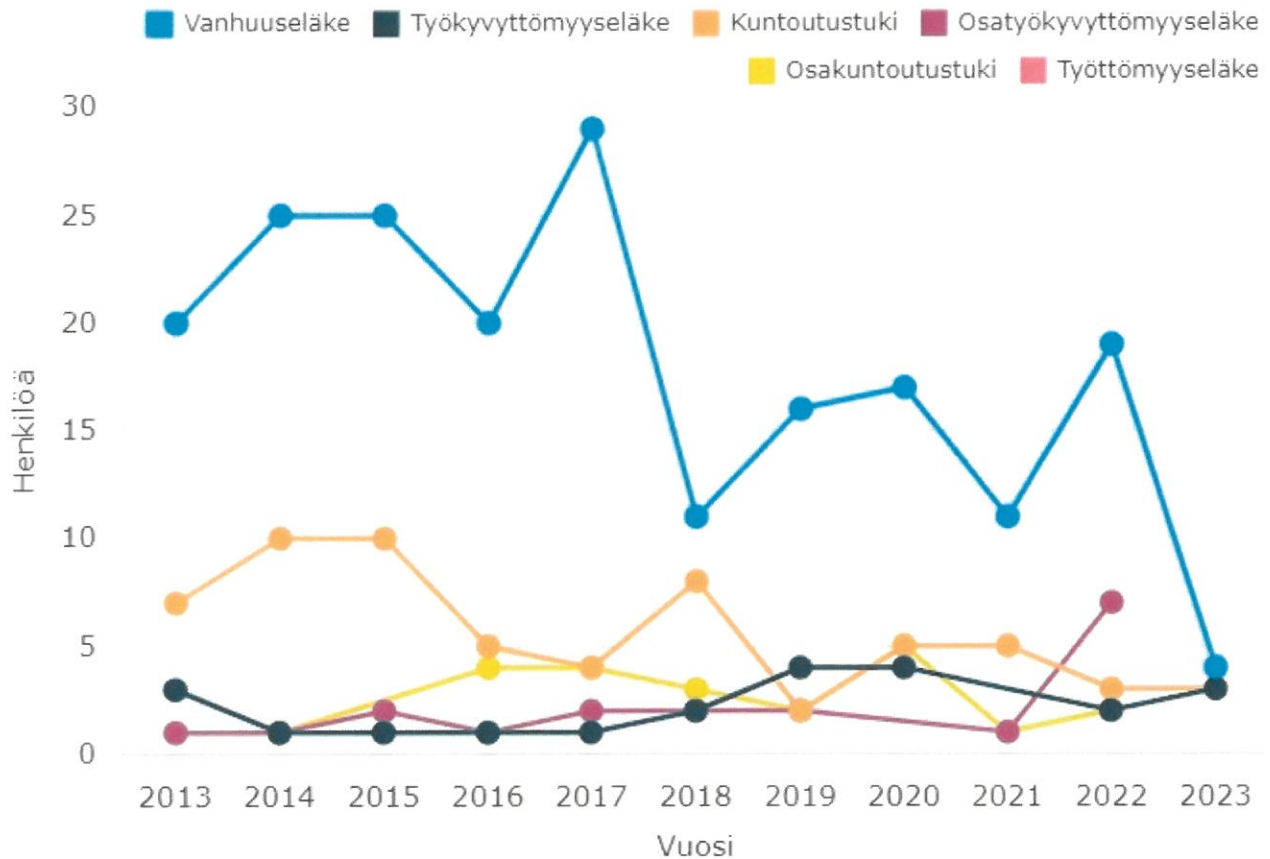
Kunta-alalla, kuten muillakin julkisilla sektoreilla, henkilöstön ikääntyminen on keskeinen haaste, joka vaikuttaa työnantajan kykyyn ylläpitää palveluiden laatua, tehokkuutta ja henkilöstön hyvinvointia. Ikääntyvä työvoima tuo mukanaan sekä mahdollisuuksia että haasteita, ja sen hallinta on tärkeää, jotta kunnalliset palvelut voivat jatkua sujuvasti ja ilman suurempia katkoksia.

Kuntien eläkevakuutus arvioi, että vuoteen 2028 mennessä eläköityy lähes kolmasosa kuntatyöntekijöistä. Eläkepoistumassa on suurta alueellista vaihtelua. Työntekijämäärältään suurimmissa maakunnissa eli Uudellamaalla, Varsinais-Suomessa, Pirkanmaalla ja Pohjois-Pohjanmaalla lähivuosien eläkepoistuma on melko lähellä valtakunnallista keskiarvoa tai jopa sen alle. Kovin eläköitymistähti on Lapissa, Kainuussa, Pohjois-Karjalassa, Kymenlaaksossa ja Etelä-Savossa. Maakuntien sisällä kuntakohtaiset erot saattavat olla vielä olennaisesti suurempia.



Vuonna 2023 Haapaveden kaupungilta jäi eläkkeelle yhteensä 10 työntekijää. (sis. kuntoutustuet ja työkyvyttömyyseläkkeet), vuonna 2022 eläköityi 19 työntekijää. Eläkkeelle jäävien keski-ikä oli keskimäärin 61,72 vuotta (vuonna 2022 keski-ikä oli 62,13 vuotta) (Lähde:Keva/avaintiedot).

## Eläkkeelle siirtyneiden määrä

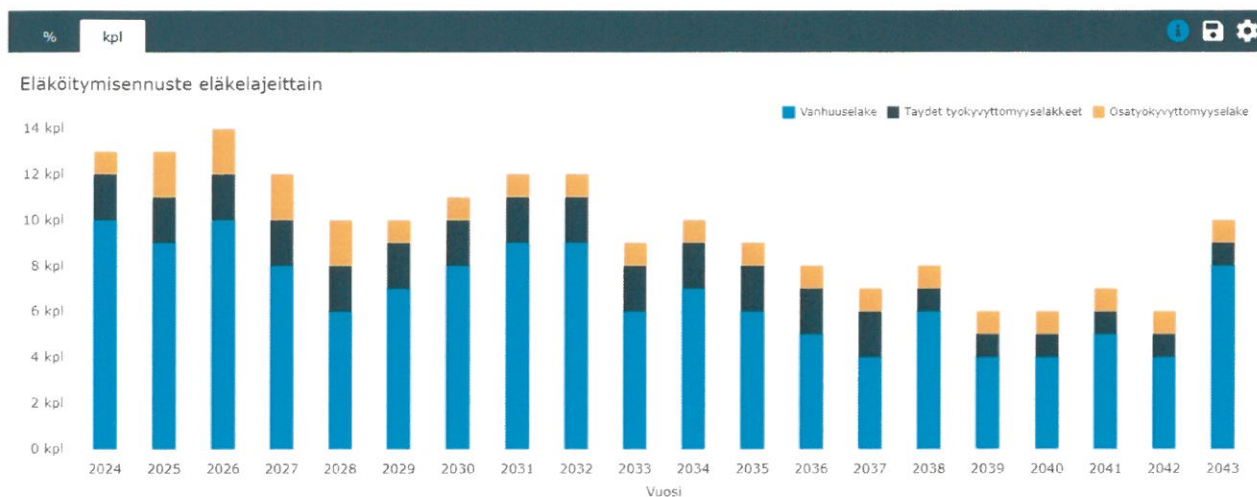


**Kuvio 2: Haapaveden kaupungilta eläkkeelle siirtyneiden määrä (KEVA:n Avaintiedot)**

Kuntien eläkevakuutuksen ennusteiden mukaan Haapaveden kaupungilla eläkkeelle siirtyy keskimäärin n. 40 henkilöä seuraavan viiden vuoden aikana. Eläköityvien määrä näyttyy tasaisena tulevien vuosien aikana. Vanhuuseläkkeelle siirtyvien määrä ennustaa työvoimapulaa joillekin alueille.

Haapaveden kaupungin tavoite työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymisen vähentämiseksi ja työhyvinvointiin sekä työssäjaksamiseen panostaminen on tärkeä askel kohti kestävämpää työelämää. Tämä tavoite ei ainoastaan tue yksittäisten työntekijöiden hyvinvointia, vaan sillä on myös merkittävä taloudellinen ja yhteiskunnallinen vaikutus.

Kunta-alalla, kuten muillakin sektoreilla, on tärkeää kehittää erilaisia strategioita ja käytäntöjä, jotka tukevat työntekijöiden työkyvyn säilymistä ja parantamista, vaikka työkyky heikkenisi.



**Kuvio 3: Haapaveden kaupungin eläköitymisennuste (KEVA:n Avaintiedot)**

### 3.2 Henkilöstötarve

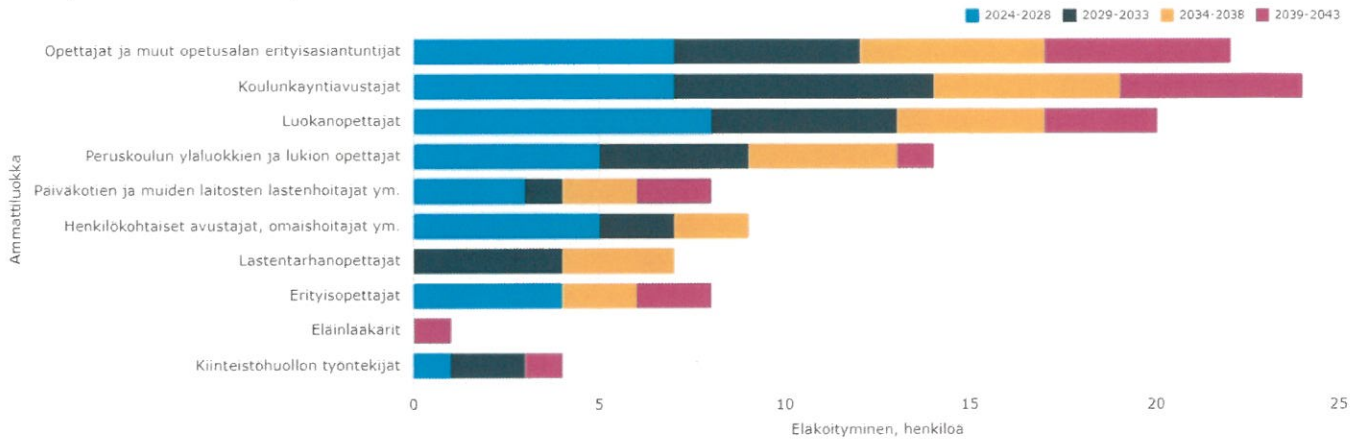
Kaupungin tulevaa henkilöstötarvetta voidaan ennakoida hyödyntämällä väestömäärään, väestörakenteeseen sekä palvelurakenteen muutokseen liittyviä ennusteita. Henkilöstötarpeeseen vaikuttavat edellä mainittujen lisäksi myös kaupungin tuottaman palvelun laatuasolle asetettavat vaatimukset, kokonaan uusien palvelujen tarve/käyttöönotto sekä palvelujen tuottamistapa, esim. tehokkuuden paraneminen.

Varhaiskasvatuksen henkilöstöä ja opetushenkilöstöä on jäämässä lähivuosina eläkkeelle ns. suurten ikäluokkien eläköitymisen myötä tavanomaista enemmän. Opettajien virkojen ja päätoimisten tuntiopettajien määrissä ei ole ennusteiden mukaan odotettavissa suuria muutoksia. Koulunkäyntiohjaajien tarve on kasvanut oppimis- ja/tai sopeutumisvaikeuksista kärsivien lasten ja nuorten määrän kasvaessa.

Kaupunginhallitus määrittelee virkojen/toimien täytön luvanvaraisuutta. Vuoden 2024 hyväksytyyn talousarvion ja henkilöstösuunnitelman mukaan kaikki henkilöstösuunnitelmaan sisältymättömät uudet virat ja toimet käsitellään täyttölupamenettelyssä kaupunginhallituksessa. Määräaikaisista viroista ja toimista täyttölupamenettelyssä käsitellään sellaiset, mihin ei ole määrärahaa varaus talousarviossa. Menettelytapa esitetään jatkuvaksi myös vuonna 2025.



## Eläköitymisennuste ammattiryhmittäin



Kuvio 4. Eläköitymisennuste ammattiryhmittäin

### 3.3 Henkilöstön hyvinvointi

Henkilöstön sairaspöissaolojen määrä on tärkeä mittari, joka kertoo organisaation työkyvyn ja hyvinvoinnin tilasta. Se voi heijastaa monia tekijöitä, kuten työn kuormittavuutta, työympäristön olosuhteita, työyhteisön ilmapiiriä ja työntekijöiden terveyttä.

Sairaspöissaolojen määrään vaikuttavat tekijät voivat olla muun muassa:

1. Työperäiset sairaudet ja vammat – Fyysinen tai psyykinen kuormitus
2. Työn kuormittavuus ja työympäristön olosuhteet – Huono työympäristö tai liian suuri työtaakka
3. Työpaikan hyvinvointiohjelmat ja ennaltaehkäisy – Hyvin toteutetut terveyttä ja hyvinvointia tukevat toimet voivat vähentää sairaspöissaoloja.
4. Kauden epidemiat – Esimerkiksi influenssa-aika voi nostaa sairastavuutta tilapäisesti.
5. Yksilölliset terveydelliset tekijät – Esimerkiksi krooniset sairaudet tai muut terveysongelmat voivat lisätä pöissaolojen määrää sekä henkilöstön erilaiset henkilökohtaiset elämäntilanteet

Sairaspöissaolojen tilastointi ja seuranta ovat tärkeitä, koska ne tarjoavat tietoa mahdollisista ongelmista ja kehityskohteista työpaikan terveyden ja hyvinvoinnin hallinnassa. Haapaveden kaupungin henkilöstöhallinto käyttää sairaspöissaolojen analysointia työkykyjohtamisen tukena ja suunnitella toimenpiteitä sairaspöissaolojen vähentämiseksi. Tärkeä yhteistyökumppani asiassa on työterveyshuolto.

Sairauspäiviä oli henkilöstöjärjestelmän mukaan 31.10.2024, 3230 päivää. Vuonna 2023, 31.12.2023, sairauspäiviä oli 5219 päivää. Tiedot ovat kaupungin henkilöstöjärjestelmästä.

Vuoden 2023 toukokuusta työterveyshuollon palvelut on tuottanut Mehiläinen Oy. Työterveyshuollon koordinoinnista vastaa henkilöstöpalvelut.

Työterveysyhteistyön suunnitelma on päivitetty kaudelle 2023–2026 yhteistyössä Mehiläinen Oy:n Haapaveden kaupungin henkilöstöstä vastaavan tiimin kanssa sekä päivitetty suunnitelma on hyväksytty yhteistyötoimikunnassa 16.9.2024.

Suunnitelman mukaan työterveysyhteistyön tavoitteena on työstä johtuvien terveys- ja turvallisuusriskien vähentäminen, työntekijöiden työ- ja toimintakyvyn tukeminen ja sairauspoissaolojen hallinta, työhyvinvoinnin ja tuottavuuden edistäminen ja laadukas työterveyspainotteinen sairaanhoito. Kaupungin asettamat pidemmän aikavälin tavoitteet ovat työkyvyn tuki, varhainen ja aktiivinen tuki sekä psykososiaalisen kuormituksen hallinta. Vuosien 2025–2026 tavoitteet ovat edelleen sairauspoissaolojen vähentämisen yhteistyö, varhaisen tuen mallin jalkautukseen tuki/apu, työkykyprosessien käynnistäminen yhteistyössä. Tämän hetken suurimmaksi haasteeksi on tunnistettu psyykkisen kuormittavuuden vähentäminen.

Uuden palveluntuottajan kanssa on löydetty hyviä toimintatapoja em. tavoitteiden saavuttamiseksi. Keinoina ovat mm. yhteistyössä järjestetyt työpsykologin palvelut sekä ryhmille että yksilöille sekä korvaavan työn mallin kehittäminen. Tämän lisäksi työkykyä tuetaan yhteistyössä järjestetyillä kuntoutussuunnitelmilla entiseen tapaan. Lisäksi on suunnitteilla tiedolla johtamisen parantaminen johdon ja esihenkilöiden käyttöön mahdollisesti otettavalla tietotyökalulla.

Haapaveden kaupungin tavoitteena on pyrkiä vähentämään työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymistä, lisätä henkilöstön työssä jaksamista ja vähentää sairauspoissaoloja. Haapaveden kaupungissa on käytössä varhaisen tuen malli. Esimiehellä on tärkeä tehtävä työhyvinvoinnin johtamisessa ja pitkäaikaisterveyden edistämisessä. Työhyvinvoinnin johtamisen avaimia ovat työyhteisön tavoitteiden määrittely, oikea työkuormituksen säätely, sujuva vuorovaikutus sekä työntekijöitä kannustava ja arvostava ilmapiiri. Työnteon erilaisiin tapoihin tulee tulevina vuosina kiinnittää entistä enemmän huomiota. Korvaavan työn malli on käytössä kaupungin kaikilla toimialoilla.

Haapaveden kaupunki kannustaa ja aktivoi työntekijöitä liikkumaan ja terveellisiin elämäntapoihin. Vuonna 2020 on siirrytty käyttämään SMARTUM- etuutta. Etuudessa on käytössä liikunta- ja kulttuurietu sekä hierontaetu. Etuuden käyttämiseen liittyy myös omavastuuosuus. Lisäksi työpaikat voivat käyttää pienen summan työpaikkakohtaiseen virkistäytymiseen. Vuodelle 2025 SMARTUM-liikunta- ja kulttuuriedun ja hierontaedun summat varataan vuoden 2024 tasoisena, työnantajan tuki on enintään 80 euroa/työntekijä/vuoksi. Lisäksi on yhteistoimintaprosessin kautta otettu käyttöön mahdollisuus työsuhdepolkupyörään. Loppuvuodesta 2024 työsuhdepolkupyörän on ottanut käyttöönsä jo 49 työntekijää.

Vuoden 2023 alussa järjestettiin työhyvinvointikysely ulkopuolisen toimijan toteuttamana kaupungin henkilöstölle ja luottamushenkilöille. Vastausprosentiksi muodostui 53 %. Vastauksia käytiin läpi asiantuntijan toimesta henkilöstön ja luottamushenkilöiden kanssa yhteisesti sekä esihenkilöiden johdolla työyksiköissä. Yleisesti ottaen tulokset olivat positiivisia ja kehittämiskohteita otetaan huomioon niin yhteisö- kuin yksilötasollakin.

Vahvuudet:

- Kannustava ja tukeva organisaatiokulttuuri kollegoiden välillä.
- Organisaatiokulttuuria ei koeta jäykäksi, mikä ei ole ihan itsestäänselvyys kaupunki- ja kuntaympäristössä.
- Omaa työtä todella arvostetaan ja jäsenyyttä työyhteisössä!
- Tiedonkulkuun ollaan tyytyväisiä, mikä ei todellakaan ole itsestään selvyys – toisaalta tiedonkulussa liittyen strategiaan on kehittämistä.
- Halutaan hoitaa tehtäviä moitteettomasti.
- Tunnetaan viikoittain työtyytyväisyyttä, kun ollaan syventyneitä työtehtäviin, mikä on huipputulos.
- Koetaan suurta työn imua.

- Arvostetaan kollegaa ja koetaan arvostusta.
- Tasa-arvo toteutuu työyhteisössä erinomaisesti.

Kehittämiskohteet:

- Strategiatyötä täytyy vielä hiukan tehdä siltä osin, että strategia tunnettaisiin ja koettaisiin ymmärrettäväksi, selkeäksi ja omaksi myös työntekijöiden keskuudessa
- Eri yksiköissä ja eritoten varhaiskasvatuksessa ja alakoululla tulee selvittää, mitä ja mikä koetaan kiusaamiseksi ja epäasialliseksi käyttäytymiseksi ja parantaa tilannetta ja yhteistä käsitystä tästä. Kiusaamiseen tulisi olla nollatoleranssi.
- Esihenkilöille määritellyt tavoitteet voisivat olla selkeämmät, he kokevat sen varsin tärkeäksi.
- Esihenkilöt kokevat, että olisi merkityksellistä vaikuttaa oman työn kannalta tärkeisiin päätöksiin, mutta eivät koe saavansa juurikaan enemmän vaikuttaa, kuin työntekijätkään.
- Työntekijät kaipaavat enemmän palautetta ja tietoa työnsä laadusta.
- Osallisuuden kokemus päätöksenteossa työntekijöiden osalta, mahdollisuus vaikuttaa.
- Esihenkilöt havaitsevat vähemmän ristiriitoja työntekijöiden välillä kuin muut.
- Työntekijät saavat enemmän tukea työtovereiltaan, kuin esihenkilöt.
- Esihenkilöiden stressaantuminen suurempaa kuin työntekijöiden.
- Esihenkilöiden voimavaroja, osaamisen kehittämistä, ja haastavia työtehtäviä tulee myös tukea, koska se heijastuu helposti koko työyhteisöön.

### 3.4 Yhteistoiminta ja työsuojelu

Työterveyshuollon rinnalla työsuojelulla on merkittävä rooli työntekijöiden hyvinvoinnin takaamisessa. Työsuojelutoimintaa on ohjannut työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta annettu laki. Voimassa olevan työturvallisuuslain työnantajaan kohdistettu laaja huolehtimisvelvoite työntekijöistään lisää työntekijöiden turvallisuuteen ja terveyteen liittyvien asioiden painoarvoa.

Yhteistoiminta ja työsuojelu ovat keskeisiä elementtejä työpaikan hyvinvoinnin, turvallisuuden ja työntekijöiden oikeuksien turvaamisessa. Näiden osa-alueiden yhdistäminen edistää työkyvyn säilymistä ja työurien pidentämistä, samalla kun se luo turvallisen ja osallistavan työympäristön.

#### Yhteistoiminta työpaikalla

Yhteistoiminta tarkoittaa työpaikan työnantajan ja työntekijöiden välillä käytävää avointa ja jatkuvaa vuoropuhelua, jonka tarkoituksena on edistää työntekijöiden hyvinvointia, kehittää työympäristöä ja tukea työkyvyn säilymistä. Hyvä yhteistoiminta parantaa työpaikan ilmapiiriä ja auttaa tunnistamaan mahdollisia ongelmia ennen niiden eskaloitumista.

Haapaveden kaupungin edustuksellista yhteistoimintaa hoitaa yhteistyötoimikunta, jonka osana kokoontuu työsuojelutoimikunta. 11 jäseninen yhteistyötoimikunta käsittelee työsuojelun, työterveyshuollon, talouden henkilöstöhallinnon asioita.

#### Työsuojelu työpaikalla

Työsuojelu on lainsäädännöllinen velvoite, jonka tarkoituksena on varmistaa työntekijöiden turvallisuus, terveys ja hyvinvointi työpaikalla. Työsuojelu kattaa laajasti työympäristön, työvälineet, työolosuhteet, työaikajärjestelyt ja henkisen hyvinvoinnin.

Haapaveden kaupungissa työsuojeluorganisaation muodostaa yhteistyötoimikunnan osana toimiva työsuojelutoimikunta, jossa toimii työntekijöiden edustajina kolme työsuojeluvaltuutettua, työterveyshuollon edustaja ja työsuojelutoiminnan koordinoinnista ja työsuojeluyhteistoiminnan ylläpitämisestä ja kehittämisestä vastaava työsuojelupäällikkö. Työsuojelutoimikunta kokoontui vuonna 2024 osana yhteistyötoimikuntaa. Kokouksia on pidetty marraskuuhun 2024 mennessä 4 kpl.

Yhteistoiminta ja työsuojelu täydentävät toisiaan, ja niiden yhdistäminen on erityisen tärkeää työkyvyn ylläpitämisessä.

Kokonaisuudessaan yhteistoiminta ja työsuojelu muodostavat vahvan perustan työpaikan turvallisuudelle ja hyvinvoinnille, mikä puolestaan tukee työkyvyn säilymistä ja työurien pidentämistä.

### 3.5 Henkilöstön osaaminen ja sen kehittäminen

Haapaveden kaupungin koulutussuunnitelma on päivitetty vuonna 2024. Päivitetty suunnitelma kattaa vuodet 2024–2025. Koulutussuunnitelmassa yksilöidään koulutukset, joita on tarpeen henkilöstölle hankkia. Koulutussuunnitelma on hyväksytty yhteistyötoimikunnassa.

Henkilöstön osaamista ylläpidetään ja kehitetään sekä omana toimintana järjestetyllä koulutuksella, muiden tahojen järjestämään koulutuksen osallistumalla sekä omaehtoisen opiskelun tukemisella, kukin oman työyksikkönsä/tulosalueensa määrärahojen puitteissa.

Lisäksi säännöllisesti järjestetään esihenkilöfoorumia, joissa käsitellään ajankohtaisia teemoja sekä kuullaan asiantuntijoita johtajuuden eri osa-alueilta.

#### 4. HAASTEET JA NIIHIN VASTAAMINEN

Pitkän aikavälin linjauksilla pyritään läpileikkaaviin ja kattaviin koko kuntakonsernia koskettaviin muutoksiin, joiden vaikutukset näkyvät myös vuosittaisissa raami- ja talousarviokäsittelyissä. Rakenteellisten ratkaisujen vaihtoehtojen selvityksiä ohjaa kaupunginhallitus kaupunginjohtajan esittelyn pohjalta. Selvitykset käsitellään prosessina kaupunginhallituksessa ja -valtuustossa. Henkilöstöön kuuluvat vaikutukset käsitellään asiaan kuuluvasti yhteistyötoimikunnassa ja päätökset tehdään kaupunginhallituksen alaisessa henkilöstöjaostossa sen toimivaltaan kuuluvilta osin. Yleistoimivalta henkilöstöasioissa on kaupunginhallituksella.

Kestävä vaikutus kaupungin talouteen saadaan aikaan lisäämällä tuloja, vähentämällä kustannuksia, tehostamalla resurssien käyttöä sekä mitoittamalla palvelutuotanto oikein. Haapavesi toteuttaa nykyiset palvelunsa tehokkaasti, mutta ongelmana on tulojen riittämättömyys ylläpitämään nykyistä rakennetta.

Vuosina 2024–2026 suunnittelukaudella henkilöstön hyvinvointiin ja osaamisen ylläpitoon ja kehittämiseen keskitytään seuraavilla keinoilla.

- työkaaren eri vaiheiden huomiointi → vaihtoehtoiset ja joustavat tavat tehdä työtä
  - etätö, liukumat, korvaavan työn mallin käyttöönotto, aktiivisen tuen malli
- perustehtävän läpikäynti → kehityskeskustelujen säännöllisyys ja laadukkuus, tehtävänkuvausten selkeys
  - kehityskeskustelut pohjautuvat strategiaan ja alkavat johtoportaan tammikuussa ja valuvat sieltä organisaatioon
  - koulutussuunnitelman toimeenpano
- sisäisen yrittäjyyden tukeminen → vastuun jakaminen henkilöstölle
- työterveys- ja -turvallisuus → muutostuki, ennaltaehkäisevä riskien arviointi, toimiva yhteistoimintaverkosto, työpaikkaliikunnan lisääminen
  - työterveyden käyttö muutostuessa
  - työpaikkaselvitykset
  - vuorovaikutuksen lisääminen luottamusmiesten kanssa, esihenkilöseminaarit
- taitojen ja osaamisen hallinnointi → henkilökohtaisen urakehityksen tukeminen, koulutukseen motivoiminen, työntekijöiden virallisen ja epävirallisen osaamisen tunnistaminen.
  - kehittämishankkeiden hyödyntäminen



- Palvelurakenteen muutoksiin liittyvien henkilöstömuutosten vaikutusten arviointia osana toiminta- ja taloussuunnittelua ja -raportointia.
  - työhyvinvointikyselyn jatkosuunnitelmat

## 5. LOPPUPÄÄTELMÄT

Henkilöstösuunnitteluun liittyvät asiat suunnitellaan kaupunki- ja palvelustrategian suuntaviivojen kanssa. Kaupungin suunnittelujärjestelmässä kaupungin strategia toimii kaiken suunnittelun perustana. Kaupunki joutuu henkilöstösuunnittelussa kuten kaikessa muussakin toiminnassa nojautumaan siihen tosiasiaan, että toiminnot on suunniteltava yhä vähenevien taloudellisten resurssien varaan. Myös alueelliset ja valtakunnalliset muutokset palvelurakenteessa vaikuttavat henkilöstösuunnitteluun. Valmistautuminen muutoksiin vaatii kaupunkiorganisaatiossa oman huomionsa.

Yhdeksi suureksi haasteeksi tulee nousemaan eläköitymisen kiihtyminen ja sitä kautta kilpailu ammattitaitoisesta henkilöstöstä työmarkkinoilla. Henkilöstösuunnitelmaan vaikuttava määrällinen ja rakenteellinen muutos on kaupungin palvelutuotannon asiakaskunnassa ja sen tarpeissa tapahtuva muutos. Vanhusväestön osuus tulee kasvamaan myös jatkossa. Eläköitymisen hyödyntämistavoitteen rinnalla esiintyy työvoimapulaa tietyissä asiantuntijatehtävissä. Henkilöstöresurssien käyttöä tulee tehostaa ja tuottavuutta parantaa. Tehtävien uudelleen järjestelyn sekä sisäisten siirtojen mahdollisuutta tulee jatkossa arvioida aktiivisesti.

Henkilöstösuunnitelman suunnittelujaksolla 2025–2027 tärkeimpinä tavoitteina on varautua palvelutuotannon kysynnässä tapahtuviin muutoksiin, henkilökunnan eläkepoistumaan, henkilökunnan osaamisen muutostarpeisiin ja henkilökunnan jaksamisen tukemiseen.

Henkilöstösuunnitelman lukumäärät tarkoittavat vakituisia virkoja ja toimia. Mikäli määräaikaisia on ilmoitettu suunnitelmassa, on ne merkitty erikseen.

Haapaveden kaupungissa on käytössä sähköinen rekrytointi. Sähköisen rekrytoinnin toivotaan vähentävän sijaisten rekrytointiin käytettävää aikaa ja nopeuttavan rekrytointiprosesseja. Kaikki henkilöstösuunnitelmaan sisältymättömät uudet virat ja toimet käsitellään täyttölupamenettelyssä kaupunginhallituksessa. Määräaikaisista viroista ja toimista täyttölupamenettelyssä käsitellään sellaiset, mihin ei ole määräraha-varausta talousarviossa.

### HENKILÖSTÖSUUNNITELMA 2025- 2027

	VIRKOJEN JA TOIMIEN LUKUMÄÄRÄ				
	LUKUMÄÄRÄ		virka/toimi (ma)	Muutokset +/-	
	2024	TA 2025		2025	
NIMIKE					

<b>Hallintopalvelut</b>							
Kaupunginjohtaja	1	1	v				
Hallintojohtaja	1	1	v				
Talousjohtaja	1	1	v				
Yritysasiantuntija	1	1	t				
Tietohallintopäällikkö	1	1	t				
It-suunnittelija	1	0	t		-1	t	
It-asiantuntija	1	1	t				
Johdon sihteeri	1	1	v				
Toimistosihteeri	2	1	t		-1	t	

**Hallintopalvelut yhteensä**                    **10**            **8**

<b>Ympäristöpalvelut Helmi</b>							
Ympäristöpalvelupäällikkö	1	1	v				
Toimistosihteeri	0,3	0,3	t				
Ympäristötarkastaja, ytv	3	3	v				
Ympäristötarkastaja, ys	0,6	0,8	v		+0,2	v	
Valvontaeläinlääkäri	1,6	1,6	v				
Eläinlääkäri	8	8	v				

**Ympäristöpalvelut yhteensä**                    **14,5**            **14,7**

<b>Jokihelmen opisto</b>							
Rehtori	1	1	v				
Talous- ja koulutussuunnittelija	1	0	t				-1
Päätoimiset opettajat	7	7	t				
Tuntiopettaja, opetusta yli 16 t/vko	6	6	t	6 (ma)			
Opistos sihteeri	4	3	t				-1
Osastonjohtaja/yhdyshenkilö	0,2	0,2	t				

**Jokihelmen opisto yhteensä**                    **19,02**            **17,02**

## HYVINVOINTILAUTAKUNTA

### HENKILÖSTÖSUUNNITELMA 2025-2027

NIMIKE	VIRKOJEN JA TOIMIEN LUKUMÄÄRÄ						
	LUKUMÄÄRÄ		virka	toimi	MUUTOKSET +/-		
	TA 2024	TA 2025			2025	2026	2027
<b>Liikuntatoimi</b>							
Liikuntakoordinaattori (liikuntasihteerin nimikkeenmuutos muutosneuvotteluiden yhteydessä)	1	1	v		-		
Kenttämestari *	2	0		t	-2		
Uinninvalvoja, uimaopettaja	2	1		t	-1		
Liikunnanohjaaja	1	1		t	-		
Lippukassanhoitaja	1,5	1,5		t	-		
<b>Yhteensä</b>	<b>7,5</b>	<b>4,5</b>			<b>-3</b>		
<b>Kulttuuritoimi</b>							
Hyvinvointijohtaja (Perustettu hyvinvointijohtajan virka 1.9.2024. Virka sisältää kulttuuri- ja hyvinvointikoordinaattorin toimen tehtävät.)	1	1	v		-		
<b>Nuorisotoimi</b>							
Nuorisosihteerin	0,5	0,5	v		-		
Erityisnuorisotyöntekijä	1	1		t	-		
Etsivä nuorisotyöntekijä	1	1		t	-		
Yksilövalmentaja	1	1		t	-		
Koulunuorisotyöntekijä	1	1		t	-		
<b>Kulttuuri ja nuorisoyhteensä</b>	<b>5,5</b>	<b>5,5</b>			<b>-</b>		
<b>Kirjasto</b>							
Kirjastonjohtaja-informaattikko	1	1	v		-		
Kirjastoautonkuljettaja- kirjastovirkailija	1	1		t	-		
Kirjastonhoitaja	1	0		t	-1		
Kirjastovirkailija	2	2		t	-		
<b>Yhteensä</b>	<b>5</b>	<b>4</b>		<b>t</b>	<b>-1</b>		
<b>Työllisyyspalvelut *</b>							
Johtava ohjaaja	1	0		t	-1		
Työllisyyspalveluiden ohjaajat	2	0		t	-2		
<b>Yhteensä</b>	<b>3</b>	<b>0</b>		<b>t</b>	<b>-3</b>		

**Hyvinvointilautakunta yhteensä 21,0 14,0 -7,0**

\* Toinen kenttämestarin toimi lakkautetaan. Toisen kenttämestarin toimi siirretään teknisen toimen alaisuuteen.

\* Työllisyysasioista vastaa vuoden 2025 alusta Raahen työllisyysalue.

**TEKNINEN TOIMI**

<b>Tekninen hallinto</b>	2024	2025	virka/toimi
Tekninen johtaja	1	1	v
Toimistos sihteeri	0,7	0,7	v
Suunnittelija	0,6	0,8	v
<b>Yhteensä</b>	<b>2,3</b>	<b>2,5</b>	

**Kaavoitus ja yhdyskuntapalvelut**

Maankäyttöpäällikkö	0,5	0	v
Maankäytönasiantuntija	0	0,2	v
<b>Yhteensä</b>	<b>0,5</b>	<b>0,2</b>	

**Tilapalvelut**

Kiinteistöpäällikkö	1	1	v
Kiinteistönhoidon ohjaaja	1	1	t
Kiinteistönhoitaja	7,5	7	t
Kenttämestari	0	1	t
<b>Yhteensä</b>	<b>9,5</b>	<b>10</b>	

**Kadut ja yleiset alueet**

Maankäyttöpäällikkö	0,5	0	v
Puistotyöntekijä	0,5	0	t
Ulkoaluevastaava	0	1	t
Kunnossapitotyönjohtaja	1	0	t
<b>Yhteensä</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	

**Vesi- ja energialaitos**

Toimistos sihteeri	0,3	0,3	v
<b>Yhteensä</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	

**Rakennusvalvonta**

Rakennustarkastaja	1	0,6	v
Toimistos sihteeri	0,2	0,2	v
<b>Yhteensä</b>	<b>1,2</b>	<b>0,8</b>	

<b>Tekninen osasto yhteensä</b>	<b>15,8</b>	<b>14,8</b>	
---------------------------------	-------------	-------------	--

## KASVATUS- JA KOULUTUSLAUTAKUNTA

NIMIKE	VIRKOJEN JA TOIMIEN LUKUMÄÄRÄ					
	LUKUMÄÄRÄ		virka/ toimi	Muutokset +/-		
	2024	TA2025		2025	2026	2027

### Koulutoimisto

Sivistysjohtaja						
Toimistosihteeri	0,6	0,6				
Koulutoimisto yhteensä	0,6	0,6		0	0	0

### Koulut

#### Humalojan koulu

Luokanopettaja	3	3				
Koulunkäynnin ohjaaja	1,8	1,8	näistä 0,9 ma			
Yhteensä	4,8	4,8		0	0	0

#### Hyttikallion koulu

Rehtori	1	1				
Luokanopettaja	11	12		+1		-1
Erytisopettaja, kiertävä	1	1				
Erytisloukanopettaja	6	6				
Koulunkäynninohjaaja	11	11,8	näistä 3,2 ma	+0,8	-0,8	-0,8
Kieltenopettaja	1	1				
Esiopetuksen tuntiopettaja	0,9	0,9				
Perusop. valmistavan ryhmän opettaja	1	0		-1		
Koulusihteeri	1	1				
Yhteensä	33,9	34,7		+0,8	-0,8	-1,8

#### Mäkirinteen koulu

Rehtori	0	0				
Luokanopettaja	11	11				-1
Erytisopettaja, kiertävä	1	1				
Erytisloukanopettaja	1	1				
Koulunkäynninohjaaja	4,9	4,9	näistä 1,6 ma			-0,8



Esiopetuksen tuntiopettaja	0	0				
Yhteensä	17,9	17,9				-1,8

**Mieluskylän koulu**

Luokanopettaja	3	0		-3		
Koulunkäynninohjaaja	1,6	0		-1,6		
Esiopetuksen tuntiopettaja	0	0				
<b>Yhteensä</b>	<b>4,6</b>	<b>0</b>		<b>-4,6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Vattukylän koulu**

Luokanopettaja	3	3				
Koulunkäynninohjaaja	1,6	1,6	näistä 0,8 ma			
<b>Yhteensä</b>	<b>4,6</b>	<b>4,6</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Yläkoulu**

Rehtori	1	1				
Lehtori	18	18			-1	-1
Erityisopettaja	2	2				
Päätoiminen tuntiopettaja	5	5			+1	+1
Koulunkäynninohjaaja	8,0	6,4	näistä 3,2 ma	-1,6		
Koulusihteeri	1	1				
Erityisluokanopettaja	3	3	näistä 1 ma			
Erityisopetuksen tuntiop.	2	2				
<b>Yhteensä</b>	<b>40,0</b>	<b>38,4</b>		<b>-1,6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

**Lukio**

Rehtori	1	1				
Lehtori	9	9				
Päätoiminen tuntiopettaja	0	0				
<b>Yhteensä</b>	<b>10</b>	<b>10</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>

<b>Koulut yhteensä</b>	<b>116,4</b>	<b>111,0</b>		<b>-5,4</b>	<b>-0,8</b>	<b>-3,6</b>
------------------------	--------------	--------------	--	-------------	-------------	-------------

NIMIKE	LUKUMÄÄRÄ		virka/ toimi	Muutokset +/-		
	2024	TA 2025		2025	2026	2027
<b>Varhaiskasvatus</b>						
<b>Varhaiskasvatuksen hallinto</b>						
Varhaiskasvatuspäällikkö	1	0		-1		
Perhepäivähoidon ohjaaja	0	0				
Kiertävä erityislastentarhanopettaja	1	1				
Varhaiskasvatuksen sihteeri	1	1				
<b>Yhteensä</b>	<b>3</b>	<b>2</b>		<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Ahjolan päiväkoti</b>						
Päiväkodin johtaja	1	1				
Varhaiskasvatuksen opettaja	5	5				
Varhaiskasvatuksen lastenhoitaja	4	4				+1
Ryhmäavustaja	2	2				-1
Henkilökohtainen avustaja	2	2				
<b>Yhteensä</b>	<b>14</b>	<b>14</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Päiväkoti Onnimanni</b>						
Päiväkodin johtaja	1	1				
Varhaiskasvatuksen opettaja	10	9		-1		-1
Varhaiskasvatuksen erityisopettaja	1	1				
Varhaiskasvatuksen sosionomi	0	1		+1		+1
Varhaiskasvatuksen lastenhoitaja	12	13		+1		+1
Ryhmäavustaja	4	3		-1		-1
henkilökohtainen avustaja	5	5				
<b>Yhteensä</b>	<b>33</b>	<b>33</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Perhepäivähoito</b>						
Perhepäivähoitaja	4	4		0		
<b>Yhteensä</b>	<b>4</b>	<b>4</b>		<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Varhaiskasvatus yhteensä:</b>	<b>54</b>	<b>53</b>		<b>-1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Kasvatus ja koulutuslautakunta yhteensä</b>	<b>170,4</b>	<b>164</b>		<b>-6,4</b>	<b>-0,8</b>	<b>-3,6</b>