



# Pyhäntä

Henkilöstöstrategia  
2025 – 2030

PYHÄNNÄN KUNTA  
Henkilöstöstrategia 2025 - 2030

<b>1. HENKILÖSTÖSUUNNITELMA .....</b>	<b>3</b>
1.1. JOHDANTO.....	3
<b>2. HENKILÖSTÖSTRATEGIAN TAVOITTEET .....</b>	<b>4</b>
2.1. OSAAMISEN KEHITTÄMINEN .....	4
2.2. HENKILÖSTÖN HYVINVOINTI .....	4
2.3. TYÖYHTEISÖN YHTEISTYÖ JA ILMAPIIRI.....	5
2.4. REKRYTOINTI JA TYÖNANTAJAKUVA.....	5
<b>3. HENKILÖSTÖRAKENNE .....</b>	<b>6</b>
3.1. HALLINTO .....	6
3.2. SIVISTYSTOIMI .....	6
3.3. TEKINEN TOIMI .....	7
3.4. POIKKIHALLINNOLLINEN HENKILÖSTÖPOLITIIKKA.....	7
<b>4. SEURANTA JA MITTAAMINEN.....</b>	<b>8</b>
<b>5. JOHTOPÄÄTÖS .....</b>	<b>8</b>

# 1. Henkilöstösuunnitelma

## 1.1. Johdanto

Pyhännän kunnan kuntastrategian kantava teema on huolenpito. Pyhännällä on alueellaan hyvä maine työnantajana, joka on käynyt ilmi muun muassa rekrytointitilanteissa, kun hakijat ovat kertoneet kunnassa työskentelevien suositelleen Pyhännän kunnan palvelukseen hakemista. Pidämme hyvää huolta työntekijöistämme esimerkiksi liikuntaseteleiden ja perustasoa kattavamman työterveyden muodossa. Kuuntelemme työntekijöitä ja kehitämme toimintaa jatkuvasti ajan hengen mukaiseksi, jotta pärjäämme jatkossakin alati kovenevassa kilpailussa osaavasta työvoimasta. Osaava ja hyvinvoiva henkilöstö on avainasemassa, kun haluamme tarjota kuntalaisille laadukkaita ja toimivia palveluja.

Valtakunnallisesti kunta-alan trendinä viime vuosikymmeninä on ollut virkojen ja toimien määrän vähentäminen, mikä on ollut perusteltua ja mahdollista digitalisaation sekä toimintojen ulkoistamisen myötä. Viimeisin suurin muutos on ollut hyvinvointialueiden aloittaessa sosiaali- ja terveystalouden henkilöstön siirtyminen hyvinvointialueen palvelukseen ja seuraava valtakunnallinen muutos astuu voimaan vuoden 2025 alussa, kun työvoimapolveluiden järjestämisvastuu siirtyy kunnille.

Kunta-alan seuraavana suurena rakenteellisena haasteena on henkilöstön eläköitymiset. KEVA:n vuonna 2022 julkaiseman ennusteen mukaan vuoteen 2031 mennessä kunta-alalta eläkkeelle siirtyy noin 33 prosenttia työntekijöistä. Useimmiten eläköityvien henkilöiden työura saman työnantajan palveluksessa on ollut pitkä, joten eläköitymisten mukana poistuvan hiljaisen tiedon määrä on valtava. Ei siis ole kestävää ajatella vain, että avautuvat tehtävät täytetään saman sisältöisinä tai määräisinä.

### Eläköitymisennuste 2022 – 2041 (Lähde: Keva)



Työelämän trendinä yleisesti on lyhyemmät jaksot samoissa työpaikoissa tai työtehtävissä. Työmarkkinoille tulleiden nuorempien sukupolvien suhtautuminen ja vaatimukset työelämää kohtaan ovat erilaiset kuin aikaisempien. Virka- ja toimilähtöisen ajattelun rinnalle on otettava voimakkaammin yksilöllisen urasuunnittelun mahdollistaminen, vaikka se kunta-alalla voikin olla haastavaa. Vaikka tekisimme kaiken henkilöstöpolitiikassa esimerkiksi, on myös tunnustettava työelämän kiihtyvä tahti ja lisääntyvä vaihtuvuus lähtemättömänä osana toiminnan luonnetta.

## 2. Henkilöstöstrategian tavoitteet

Henkilöstöstrategian päätavoitteet Pyhännän kunnassa ovat:

- Osaava ja motivoitunut henkilöstö:  
Panostamme henkilöstön osaamisen kehittämiseen ja varmistamme, että työntekijöillä on ajantasaiset valmiudet ja työvälineet.
- Hyvinvointi ja työssä jaksaminen:  
Edistämme työntekijöiden hyvinvointia ja jaksamista, jotta työyhteisömme pysyy hyvinvoinnana, houkuttelevana ja tuottavana.
- Työyhteisön toimivuus ja yhteistyö:  
Vahvistamme työyhteisön sisäistä yhteistyötä, vuorovaikutusta ja yhteisöllisyyttä muun muassa työpariajattelua jalkauttamalla.
- Muutoksiin varautuminen:  
Huolehdimme, että perehdyttäminen ja vastuun jakaminen ovat osa jokapäiväistä arkea.

### 2.1. Osaamisen kehittäminen

Pyhännän kunta panostaa jatkuvaan osaamisen kehittämiseen varmistaakseen, että henkilöstö pysyy vastaamaan kunnan ja kuntalaisten tarpeisiin. Tämä sisältää:

- Koulutusmahdollisuudet:  
Tarjoamme henkilöstölle monipuolisia täydennys- ja lisäkoulutuksia.
- Oppisopimus ja mentorointi:  
Kannustamme työntekijöitä oppisopimuksiin sekä sisäiseen mentorointiin, jotta osaaminen siirtyy uusille sukupolville.
- Joustava työympäristö:  
Mahdollistamme etätönn ja hybridityömallien käyttöä, mikä lisää työntekijöiden joustavuutta ja hyvinvointia sekä mahdollistaa mm. perhe-elämän, opiskelun ym. elämäntilanteiden yhteensovittamisen työn kanssa.

### 2.2. Henkilöstön hyvinvointi

Työhyvinvointi on tärkeä tekijä kunnallisessa työssä. Pyhännän kunta panostaa työhyvinvointiin seuraavilla tavoilla:

- Työterveyshuolto:  
Varmistamme, että henkilöstöllä on käytössään kattavat työterveyshuollon palvelut. Kehitämme palvelujen sisältöä yhdessä palveluntarjoajan kanssa säännöllisesti vastaamaan kulloistakin tarvetta.
- Ennaltaehkäisevä toiminta:  
Panostamme ennaltaehkäiseviin toimenpiteisiin, kuten säännöllisiin työhyvinvointikartoituksiin ja ergonomisten työtilojen kehittämiseen.

- Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus:  
Edistämme tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta työpaikalla ja puutumme syrjintään tai epäasialliseen kohteluun välittömästi.
- Työnohjaus  
Työnohjauspalveluita käytetään henkilöstön hyvinvoinnin parantamiseksi tarpeen mukaan

### 2.3. Työyhteisön yhteistyö ja ilmapiiri

Työyhteisön ilmapiiri vaikuttaa suoraan työtehokkuuteen, viihtyvyyteen ja sitoutuneisuuteen. Tavoitteena on luoda yhteisöllinen ja avoin työympäristö, jossa kaikki tuntevat olevansa osa yhteisöä ja olonsa turvalliseksi.

- Avoin vuorovaikutus:  
Kannustamme työntekijöitä jakamaan tietoa ja ideoita sekä edistämme keskustelua organisaation kaikilla tasoilla.
- Palaute ja kehityskeskustelut:  
Kehityskeskustelut käydään säännöllisesti, ja palautetta annetaan aktiivisesti. Kannustetaan esihenkilöitä myös mahdollisuuksien mukaan ryhmäkehityskeskustelujen pitämiseen.
- Työntekijöiden vaikutusmahdollisuudet:  
Mahdollistamme työntekijöiden osallistumisen kunnan kehittämiseen ja asioiden valmisteluun sekä omien tehtävien suunnitteluun.

### 2.4. Rekrytointi ja työnantajakuva

Pyhännän kunnan on oltava kilpailukykyinen ja houkutteleva työnantaja. Teemme työtä sen eteen, että osaava työvoima löytää kunnan ja haluaa työskennellä täällä. Tuemme myös työntekijöitä heidän omilla ammatillisissa tavoitteissaan.

- Rekrytointikanavat:  
Käytämme monipuolisia rekrytointikanavia ja viestimme tehokkaasti avoimista työpaikoista.
- Työnantajamielikuva:  
Kehitämme kunnan brändiä työnantajana ja korostamme työyhteisön etuja, kuten joustavat työajat ja monipuoliset uramahdollisuudet sekä työnkuvan salliessa monipuoliset työntekemisen muodot.
- Nuorten työllistäminen:  
Kehitämme käytäntöjä nuorten rekrytoimiseksi tarjoamalla harjoittelupaikkoja sekä kesätyömahdollisuuksia. Olemme etulinjassa tekemässä kunta-alaa nuorille tutuksi ja houkuttelevaksi.

### 3. Henkilöstörakenne

Kunnassa pyritään tulevaisuudessa jatkamaan henkilöstötarpeiden suunnittelua pitkäjänteisesti ja tarvelähtöisesti. Toimenkuvia kehitetään ajanhengen mukaisiksi. Virkojen ja toimien suhteita tarkastellaan ja virkoja muutetaan tarpeen mukaan toimiksi, mikäli niiden tehtäväkuviin ei kuulu tosiasiallista julkisen vallan käyttöä. Tehtäväkuvauksia pyritään myös muokkaamaan entistä ketterämmin vastaamaan kulloinkin toimessa tai virassa olevan henkilön omia vahvuuksia aina, kun se on tehtävien järjestelyn näkökulmasta mahdollista.

#### 3.1. Hallinto

Hallinnon toimiala on kohdannut merkittäviä tarkastelun tarpeita ja sen rakenteessa on huomattu haavoittuvuutta monien tehtävien ollessa tarkasti yhteen toimeen tai virkaan sidottuja.

Tällä hetkellä hallinnossa on seuraavat tehtävät:

- Kunnanjohtaja (virka)
- henkilöstö- ja talousjohtaja (virka)
- tietohallintosihteerin (virka)
- yhdyskuntatekniikan insinööri (virka)
- hyvinvointikoordinaattori (toimi)

Hallinnon toimialalle perustetaan hallintojohtajan virka. Hallintojohtajan työpanoksella pyritään takaamaan toimintojen saumaton jatkuvuus rekrytointitilanteissa ja pitkien vapaiden sijaisuuksissa. Hallintojohtajalle siirretään henkilöstö- ja talousjohtajalta kunnanhallituksen sekä valtuuston sihteerin tehtävät. Tällä pyritään vapauttamaan henkilöstö- ja talousjohtajan resursseja syvällisempään kehitystyöhön. Näin henkilöstö- ja talousasioiden ohjauksesta saadaan pitkäjänteisempää sekä esimerkiksi kunnan omistajaohjausta tehostettua.

Uudella viralla pyritään vastaamaan työelämän nopeaan tempoon, jossa vaihtuvuus on monella tavalla kasvavassa määrin läsnä. Näin hiljaista tietoa saadaan hajautettua ja muutosvalmiutta parannettua. Hallintojohtaja on ensisijaisesti henkilöstö- ja talousjohtajan työpari, mutta keventää myös osaltaan kunnanjohtajan työkuormaa sekä tukee muita viranhaltijoita sijaistustilanteissa.

Hallintojohtajan virka nähdään tarpeelliseksi TE-palveluiden järjestämisvastuun siirtyessä kunnille. Hallintojohtaja tulee myös vastaamaan uudistuvan kotoutumislain vaatimista velvoitteista yhdessä hyvinvointikoordinaattorin kanssa. Hallintojohtajan viran tarkoituksena on lisäksi antaa tukea tytäryhtiöiden hallinnolliselle toiminnalle, koska toimitusjohtajien puuttuessa luottamushenkilöiden vastuu operatiivisessa toiminnassa tytäryhtiöissä korostuu.

#### 3.2. Sivistystoimi

Sivistystoimi on kunnan suurin toimiala niin talouden luvuilla kuin henkilöstön määrälläkin mitattuna. Kuitenkin opetustoimen henkilöstörakenteen suunnittelua ohjaa muita kunnan toimintoja selkeämmin lain velvoitteet sekä lapsiluvun kehitys. Pyhännän kunnassa on moniin verrokkeihinsa nähden ihanteellinen tilanne, koska lapsiluvussa ei ole näköpiirissä merkittävää laskua lähivuosina vaan pienen notkahduksen jälkeen ne tulevat palautumaan nykyiselle tasolle.

Kuitenkaan sivistystoimi ei säästy kunta-alan valtakunnallisilta haasteilta, kuten eläköitymisiltä. Seuraavan viiden vuoden ajanjaksolla sivistystoimen alaisuudesta eläkkeelle siirtyy noin 17 henkilöä, lähes kaikilta sivistystoimen osa-alueilta. Sivistystoimi jatkaa jo entuudestaan vahvaa pitkäjänteistä suunnittelua näiden virkojen ja toimien täyttämiseksi yhteistyössä olemassa olevan henkilöstön kanssa, esimerkiksi kartoittamalla nykyisen henkilöstön ammatillisia kiinnostuksen kohteita.

Sivistystoimen alaisuudessa toimivan siivouksen siirtämistä teknisen toimen alaisuuteen tullaan selvittämään. Tämän tarkoituksena olisi parantaa työhyvinvointia myös siivouksessa työnjohdon ja -ohjauksen kautta. Toisena rakenteellisena muutoksia sivistystoimen osalta tullaan selvittämään toisen vapaa-aikaohjaajan viran perustamista sekä vapaa-aikaohjaajan virkojen muuttamista toimiksi. Tarkastelu on tarpeen, sillä tehtävät eivät sisällä merkittävää julkisen vallan käyttöä. Toisella viralla/toimella halutaan keventää nykyisen viran/toimen työtaakkaa tehtävien sisältäessä paljon esimerkiksi leirejä sekä tapahtumatuotantoa, jotka kuormittavat etenkin ajoitustensa kautta.

Lisäksi pitkällä tähtäimellä tullaan selvittämään varhaiskasvatuksen johtajan viran muuttamista päiväkodin johtajan viraksi sekä vararehtorin viran muuttamista apulaisrehtorin viraksi, koska nimikemuutoksien ennakoidaan vastaavan tehtävän sisältöä paremmin kuntakentän normien mukaisesti. Tulevaisuudessa eläköityvän perhepäivähoitajan vakanssi lähtökohtaisesti jätetään täyttämättä, mutta toimea ei lakkauteta, jotta sen kautta saadaan joustoa varhaiskasvatuksen henkilöstörakenteeseen.

### **3.3. Tekninen toimi**

Pyhännän kunnan tekninen toimi tulee kohtaamaan henkilöstöllisiä haasteita eläköitymisten myötä lähivuosina, kun toimistosihteeri ja tekninen johtaja eläköityvät. Teknisen toimen organisaatiota muutetaan niin, että yhdyskuntatekniikan insinööri on jatkossa vahvemmin teknisen johtajan työpari. Tällä pyritään vahvistamaan hiljaisen tiedon siirtymistä sekä vahvistamaan kunnan organisaatiota rakennetta valmiilla sijaistusjärjestyksillä.

Teknisen toimen toimistosihteerin toimi tullaan täyttämään nyky muodossaan ja rekrytointi aloitetaan heti eläköitymisilmoituksen saavuttua. Toimi täytetään niin, että nykyinen työntekijä ehtii perehdyttää jatkajaa mahdollisimman pitkään.

Suunnitelmavuosien aikana selvitetään siivouspalveluiden, jotka tällä hetkellä sivistystoimi tuottaa, siirtämistä teknisen toimen alaisuuteen, jotta lähiesihenkilön ammatillinen ohjaus on jatkossa vahvempaa. Tällä hetkellä siivoushenkilöstön esihenkilönä toimii sivistysjohtaja.

Tekninen toimi tulee myös selvittämään erilaisia vaihtoehtoja rakennusvalvonnan toteuttamiseksi tulevaisuudessa. Kuitenkin vaikka rakennusvalvonta delegoitaisiin jollekin ylikunnalliselle toimijalle, ei teknisen johtajan viran lakkauttamista voida pitää järkevänä kunnassa, jossa esimerkiksi hyvin vireän elinkeinoelämän tarpeet vaativat vahvaa ja teknisesti osaavaa vuoropuhelua kunnan kanssa.

Kunnan tytäryhtiöiden isännöinti toteutetaan tällä hetkellä ulkoistetusti, mutta tekninen toimi tulee selvittämään myös isännöinnin tuottamista vaihtoehtoisesti omana palveluna sekä siihen vaadittavia henkilöstöresursseja.

### **3.4. Poikkihallinnollinen henkilöstöpolitiikka**

Kunnassa pyritään jatkossa vahvemmin siihen, ettei kukaan jää tehtäviensä kanssa yksin. Kaikkiin työtehtäviin löytyy talosta henkilö, joka tietää tehtävät varsinaisen toimen- tai viranhaltijan estyessä eikä kenenkään tarvitse jatkossa työskennellä oman lomansa aikana. Tällä pyritään myös vahvistamaan eri hallintokuntien välistä yhteistyötä ja näin ollen koko kunnan toiminnan läpinäkyvyyttä sekä sitouttamaan uusia työntekijöitä.

Johtaville viranhaltijoille on määrätty sijaistajat, joiden työssäjaksamista parantaa jatkossa hallintojohtajalta saatava tuki. Tietohallintosihteeri ja teknisen toimen sekä sivistystoimen toimistosihteerit muodostavat yhdessä toimistotiimin, joka vastaa muun muassa kunnan asiakaspalvelusta. Jatkossa he toimivat tarvittaessa toistensa sijaisina.

## **4. Seuranta ja mittaaminen**

Henkilöstöstrategian toteutumista seurataan säännöllisesti ja johtoryhmä raportoi sen toteutumisesta kunnanhallitukselle ja valtuustolle. Kunnan johtoryhmä vastaa strategian etenemisestä, ja henkilöstöosasto huolehtii mittareiden, kuten työhyvinvointi- ja henkilöstökyselyiden sekä henkilöstön vaihtuvuuden, tyytyväisyyden ja sairauspoissaolojen seurannasta. Henkilökohtaisten vahvuuksien sekä urasuunnittelun paremman mahdollistamisen työkaluksi otetaan käyttöön 360-arvioinnit. Kunnassa otetaan vuonna 2025 käyttöön lähtökysely, jossa saatavaa palautetta voidaan käyttää henkilöstöjohtamisen työkaluna. Tavoitteiden saavuttamista arvioidaan vuosittain, ja strategiaa päivitetään säännöllisesti, vähintään kuntastrategian päivittämisen yhteydessä.

## **5. Johtopäätös**

Pyhännän kunnan henkilöstöstrategia 2025–2030 luo perustan motivoituneelle, osaavalle ja hyvinvoinnille työyhteisölle. Strategia varmistaa, että kunta pystyy vastaamaan tulevaisuuden haasteisiin ja kehittämään palveluitaan. Strategia tunnustaa muuttuvan työelämän realiteetit ja varautuu niiden luomiin haasteisiin kääntäen ne vahvuudeksi sekä sitä kautta vetovoimatekijäksi. Vahva henkilöstöpolitiikka on keskeinen osa kunnan menestystä ja yhteisön hyvinvointia.