Keuruun kaupungin henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2027

Yhteistyötoimikunta 30.10.2026
Kaupunginhallitus 16.11.2026

KEURUU

SISÄLLYSLUETTELO

1. Johdanto 2

1.1. Yleistä 2

2. Henkilöstö 3

2.1. Toteutuneiden määräaikaisten työ- ja virkasuhteiden määrä 3

2.2. Arvio henkilötyövuosien määrän kehittymisestä 3

2.3. Keskeiset muutokset/huomioitavaa henkilötyöarviossa toimialoittain 4

2.4. Erilaisten työsuhdemuotojen käyttö 5

2.5. Yleiset periaatteet, joilla pyritään ylläpitämään työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkykyä sekä työttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuutta 6

2.4.1 Henkilöstön työkyvyn ylläpitäminen 6

2.4.2 Työttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuuden ylläpito 7

3. Koulutussuunnitelma 8

3.1. Yleistä koulutuksista 9

3.2. Arvio henkilöstön osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista sekä henkilöstön koulutuksiin ja kehittämiseen liittyvät painopistealueet vuonna 2027 10

3.2.1 Koko henkilöstö 10

3.2.2 Kasvu- ja hyvinvointipalvelut 11

3.2.3 Elinvoima- ja asuinympäristöpalvelut (ml. Vesi-liikelaitos) 12

3.2.4 Konsernipalvelut 12

3.3. Koulutusten seuranta 13

1. JOHDANTO

1.1. Yleistä

Kunnassa on laadittava vuosittain yhteistoimintamenettelyssä henkilöstö- ja koulutussuunnitelma (Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnassa ja hyvinvointialueella 13.4.2007/449 4 a §).

Tässä Keuruun kaupungin henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa kuvataan em. lain mukaisesti

1) toteutuneiden määräaikaisten työ- ja virkasuhteiden määrä sekä arvio näiden kehittymisestä;

2) periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä;

3) yleiset periaatteet, joilla pyritään ylläpitämään työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden 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;

5) 1–4 kohdassa tarkoitettujen arvioiden, periaatteiden ja suunnitelmien toteuttaminen ja niitä koskevat seurantamenettelyt.

Tähän henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan sisältyvät myös periaatteet, joiden mukaan työnantaja hankkii henkilöstölleen työsopimuslain 7 luvun 13 §:n ja kunnan ja hyvinvointialueen viranhaltijasta annetun lain 37 b §:n mukaista työllistymistä edistävää valmennusta ja koulutusta.

Lisäksi henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa kiinnitetään huomiota:

1) osatyökykyisten työllistämisen periaatteisiin; sekä

2) joustaviin työaikajärjestelyihin.

Keuruun kaupungin henkilöstö- ja koulutussuunnitelma käsitellään vuosittain kaupungin yhteistyötoimikunnassa ja sen hyväksyy kaupunginhallitus. Hyväksymisen jälkeen suunnitelma on henkilöstön luettavissa henkilöstön intranetissä.

Suunnitelmalle ei ole säädetty määrämuotoa eikä sen laajuudelle tai asioiden käsittelytavalle erityisiä vaatimuksia. Käytännössä suunnitelma on laadittava kirjallisena, ja sen on hyvä olla mahdollisimman konkreettinen, mutta yksittäisten työntekijöitten tarpeita ei kuitenkaan käsitellä. Suunnitelmaa on päivitettävä aina, kun organisaation toiminnassa tapahtuu sellaisia muutoksia, jotka vaikuttavat henkilöstön osaamiseen tai hyvinvointiin.

Kuntatyönantajalla on aiemmin ollut oikeus hakea Työllisyysrahastolta koulutuskorvausta koulutuksesta, joka perustuu henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan. Koulutuskorvauksen tarkoituksena on ollut parantaa työnantajan mahdollisuuksia järjestää työntekijöilleen ammatillista osaamista kehittävää koulutusta. Koulutuskorvaus on kuitenkin lakkautettu 1.1.2026 alkaen ja korvausta ei enää makseta 1.1.2026 tai sen jälkeen toteutettavista koulutuksista. Vuonna 2025 toteutettavista edellytykset täyttävistä koulutuspäivistä voidaan maksaa koulutuskorvausta vuonna 2026.

2. HENKILÖSTÖ

2.1. Toteutuneiden määräaikaisten työ- ja virkasuhteiden määrä

Toteutuneiden määräaikaisten työ- ja virkasuhteiden määrä 31.12.2026 sekä muu **vuoden 2026 henkilöstö- ja ikärakenne raportoidaan vuoden 2026 henkilöstökertomuksessa vuoden 2027 alussa.** Vuosittain päivitettävä henkilöstökertomus kattaa Keuruun kaupungin kaikki toimialat ja Keuruun Vesi -liikelaitoksen.

2.2. Arvio henkilötyövuosien määrän kehittymisestä

Keuruun kaupungin **henkilötyövuosien suunniteltu** määrä vuonna 2027 on 340,2 (2025: 348,1). Suunnitelma sisältää **vakituisen henkilöstön**. Henkilötyövuodella (HTV) tarkoitetaan täyttä työaikaa tekevän henkilön koko vuoden työskentelyä eli palkallista työpanosta. Suunnitelmassa on huomioitu **eläköitymiset, osa-aikaisuudet sekä mahdollinen tarve uuden vakituisen henkilöstön palkkaamiselle.**

Henkilötyöarviossa on huomioitu vain ne muutokset, joista on päätetty tai ovat olleet tiedossa 28.10.2026 mennessä.

Arvioidut henkilötyövuodet toimialoittain, vakituinen henkilöstö

Toimiala	HTV TA 2024	HTV TA 2025	HTV TA 2026	HTV TA 2027
Elinvoima ja asuinympäristö	135,0	125,1	70,0	67,4
Kasvu ja hyvinvointi	204,1	199,6	193,7	194,9
Konsernipalvelut	22,6	23	77,3	70,8
Keuruun Vesi -liikelaitos	7,1	7,1	7,1	7,1
Toimialat yht.	368,8	354,8	348,1	340,2

Vuoden 2026 alussa Maaseutupalvelut-tulosalue siirtyi Elinvoima ja asuinympäristö -toimialalta Konsernipalvelut-toimialalle (ent. Hallinto- ja tukipalvelut). Muutoksen arvioitiin lisäävän Konsernipalvelut-toimialalle 56,3 vakituisen henkilöstön henkilötyövuotta vuonna 2026.

Keuruun kaupungin vakituisen henkilöstön **suunniteltu** henkilötyövuosien määrä on ollut tasaisessa laskussa vuosina 2024–2027: suunniteltujen henkilötyövuosien määrä on laskenut noin 28,6 henkilötyövuodella. Pääosin tähän vaikuttaa eläköityminen, vuosina 2024–2027 on jäänyt tai arvioidaan jäävän eläkkeelle n. 15–20 vakituista henkilöä vuodessa. Eläköitymistä on pystytty hyödyntämään talouden tasapainottamisessa ja henkilöstösuunnittelussa esimerkiksi lakkauttamalla tai yhdistämällä tehtäviä eläköitymisen yhteydessä. Vuoden 2026 talousarvioon nähden suunniteltujen henkilötyövuosien määrä on laskenut n. 8 henkilötyövuodella.

Keuruun kaupungin henkilöstön eläköitymisennuste eläkelajeittain 2026–2045 (lähde: Keva)



Oppiva yrityskaupunki tarvitsee osaavaa työvoimaa. Osaamisen ennakoiminen kunta-alan voimakas eläköityminen huomioiden on Keuruun kaupungin henkilöstösuunnittelussa yhä tärkeämpää. Kaupunginhallituksen 15.06.2026 § 218 hyväksymien talousarvion laatimisperiaatteiden mukaan eläköityminen ja sen kasvu onkin otettava henkilöstösuunnittelun painopisteeksi.

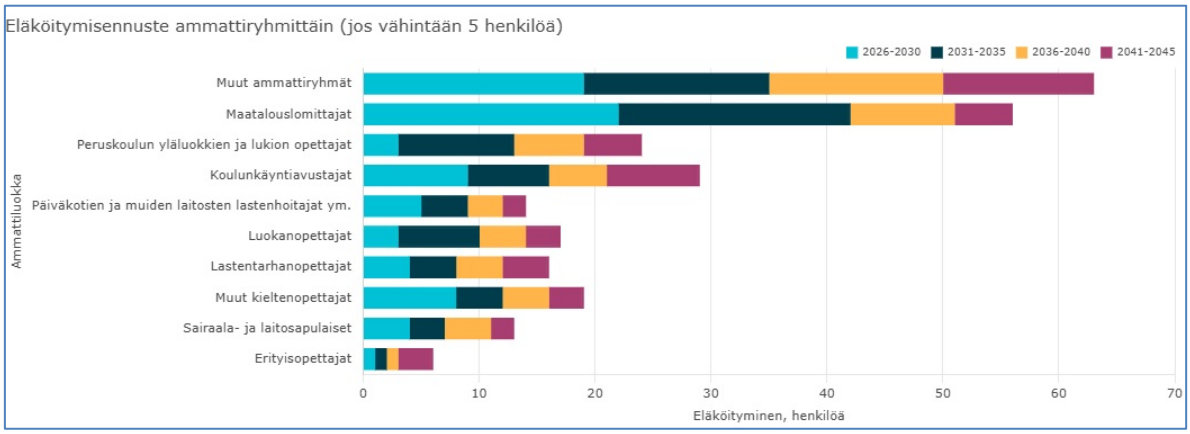
Eläköitymistilanteiden lisäksi talouden tasapainottamisessa ja henkilöstösuunnittelussa on tarkasteltava kaupungin tehtäviä avoimesti muidenkin henkilöstömuutosten yhteydessä. Aina kun vakituinen työntekijä poistuu kaupungin palveluksesta, tulisi selvittää voidaanko tehtäviä yhdistää tai voidaanko joistain työtehtävistä tai niiden osista kokonaan luopua esimerkiksi vähentyneen tarpeen tai vaikkapa ohjelmistojen tai prosessien kehittymisen myötä. On siis keskeistä kysyä: *millä osaamisella ja millä tehtävillä oppivan yrityskaupungin strategian tavoitteet saavutetaan*. Tarkastelu tulee kuitenkin aina tehdä henkilöstön työhyvinvointi ja jaksaminen huomioiden.

2.3. Keskeiset muutokset/huomioitavaa henkilötyöarviossa toimialoittain

Kasvun ja hyvinvoinnin toimialan vakituisen henkilöstön henkilötyövuosien arvio on pysynyt kokonaisuutena hyvin samana vuosien 2026 ja 2027 välillä. Toimialan eläköitymisistä huolimatta vakituisen henkilöstön HTV-arvio ei ole pienentynyt. Tähän vaikuttaa muun muassa se, että osaan aiemmin määräaikaisena täytettyihin varhaiskasvatuksen opettajan toimiin on löydetty kelpoisia opettajia ja toimia on pystytty täyttämään toistaiseksi voimassa olevina.

Eläkeyhtiö Kevan eläköitymisennusteen mukaan julkisen alan työntekijöistä on eläköitymässä lähes joka kolmas seuraavien kymmenen vuoden aikana. Vuosina 2026–2030 Keuruun kaupungin palveluksesta arvioidaan eläköityvän määrällisesti eniten henkilöitä lomituksesta (22 hlöä) sekä varhaiskasvatuksesta (18 hlöä) ja opetuksesta (15 hlöä), joissa jo nyt on osin pulaa koulutetusta henkilöstöstä.

Keuruun kaupungin eläköitymisennuste ammattiryhmittäin



Varhaiskasvatuksen henkilöstösuunnittelussa on tärkeä ottaa huomioon myös varhaiskasvatuslain vaade siitä, että vuoteen 2030 mennessä päiväkodeissa vähintään kahdella kolmasosalla tulee olla korkeakoulututkinto: varhaiskasvatuksen opettajan tai sosionomin kelpoisuus. Entistä keskeisempään rooliin nousee tällöin nykyisen henkilöstön kouluttaminen. Keuruun kaupungin varhaiskasvatuksessa tuetaankin aktiivisesti lastenhoitajien kouluttautumista mm. varhaiskasvatuksen sosionomeiksi.

Elinvoima ja asuinympäristö -toimialalla vakituisen henkilöstön henkilötyövuosiarvio on laskenut n. 2,6 HTV:llä vuoden 2026 talousarviosta. Muun muassa mittaustyönjohtajan ja ympäristöterveyden toimistosihteerin toimet jätetään täyttämättä eläköitymisen myötä ja tehtäviä siirtyy muulle henkilöstölle.

Konsernipalveluihin arvioidaan 6,5 HTV:n laskua vuoden 2026 talousarvioon nähden. Pääosin lasku johtuu eläköityneistä vakituisista maatalouslomittajista. Henkilöstösuunnittelussa on otettu huomioon lomitettavien tilojen väheneminen, mikä vaikuttaa maatalouslomittajien tarpeeseen.

Henkilöstösuunnittelussa vuoden 2027 keskeisiä tarkasteltavia asioita ovat myös hallinnollisten tukipalveluiden kehittäminen yli toimialarajojen sekä konsernipalvelukeskuksen perustamista koskeva selvitystyö.

2.4. Erilaisten työsuhdemuotojen käyttö

Keuruun kaupungin palveluksessa oleva henkilöstö on joko virkasuhteessa tai työsopimussuhteessa kaupunkiin. Tehtävää, jossa käytetään julkista valtaa, hoidetaan virkasuhteessa (kuntalaki 2015/410 87 §).

Viranhaltijoiden virkasuhteet ja työntekijöiden työsuhteet ovat voimassa joko toistaiseksi tai määräajan. Määräaikaisuuteen tarvitaan perusteltu syy, joka kirjataan työsopimukseen tai virkamääräykseen.

Työsopimuslakiin on tullut määräaikaisia työsopimuksia joustavoittava muutos 1.6.2026 alkaen. Määräaikaisen työsopimuksen voi tehdä ilman perusteltua syytä, jos kysymys on ensimmäisestä työsuhteesta työnantajan ja työntekijän välillä tai jos edellisestä niiden välisestä työsuhteesta on kulunut vähintään viisi vuotta. Määräaikaisen työsuhteen saa solmia ilman perusteltua syytä enintään vuodeksi. Lakimuutoksesta huolimatta Keuruun kaupungissa ei Kunta- ja hyvinvointialuetyönantajat KT:n suosituksen mukaisesti jatkossakaan tehdä määräaikaisia työsopimuksia ilman perusteita.

Virkasuhteisiin ja työsuhteisiin sovelletaan eri lainsäädäntöä. Virkasuhde perustuu kunnan ja hyvinvointialueen viranhaltijasta annettuun lakiin (304/2003) ja työsuhde työsopimuslakiin (55/2001).

Kokoaikaisen työn lisäksi Keuruun kaupungissa tehdään myös osa-aikaista työtä. Osa-aikatyössä voi olla kyse osa-aikaeläkkeestä tai esimerkiksi osittaisesta hoitovapaasta. Osa-aikaisuus voi liittyä myös työn luonteeseen, esimerkiksi koulunkäynninohjaajien ja tuntiopettajien tehtäviin.

Lisäksi Keuruun kaupungin henkilöstöllä on mahdollisuus etätyöhön erillisen etätyöohjeen mukaisesti. Säännöllisestä etätyöstä sovitaan aina kirjallisesti etätyösopimuksella. Etätyöohje- ja sopimus päivitettiin yhteistoiminnassa syksyllä 2026 (KH 21.09.2026 § 283).

2.5. Yleiset periaatteet, joilla pyritään ylläpitämään työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkykyä sekä työttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuutta

2.4.1 Henkilöstön työkyvyn ylläpitäminen

Keuruun kaupungin henkilöstön keski-ikä 47,4 vuotta on korkeampi kuin kunta-alalla keskimäärin (n. 46 vuotta) ja kaupungin henkilöstöstä lähes 50 % on yli 50-vuotiaita. Pitkien, yli 30 päivän sairauslomien osuus kaikista sairauspoissaoloista on n. 44 % tarkasteltaessa koko Keuruun kaupungin henkilöstöä.

Kaupungin henkilöstötyössä pidetään tärkeänä ikärakenteen huomioimista ja ikäjohtamista. Ennakoivaa työtä tehdään tiiviissä yhteistyössä työterveyshuollon kanssa. Ikääntyvillä ja osatyökykyisillä työntekijöillä on mahdollisuus mm. osa-aikaisiin työskentelyratkaisuihin.

Koko henkilöstön työhyvinvointia ja -kykyä kartoitetaan vuosittain työhyvinvointikyselyn avulla. Työhyvinvointikyselyn tulokset käsitellään toimialojen sisällä ja niiden pohjalta muodostetaan konkreettiset kehittämiskohteet toimialakohtaisesti.

Eläkeyhtiö Kevan mukaan kunta-alalla tulisi yhä enemmän kyetä ennakoimaan työkyvyttömyysriskejä henkilöstön oman työkykyarvion pohjalta. Työntekijän *koettu* työkyky ennustaa tutkitusti sairauspoissaoloja ja työterveyshuollon kustannuksia. Keuruun kaupungin työhyvinvointikyselyyn onkin lisätty mittari, jolla mitataan koettua työkykyä. Jatkossa olisikin yhä tärkeämpää kiinnittää huomiota henkilöstön omaan arvioon työkyvystään ja näin päästä ennakoimaan työkyvyn heikkenemistä jo ennen sairauspoissaoloja.

Työhyvinvoinnin kehittämisessä yhteistyötä tehdään tiiviisti työterveyshuollon toimijoiden kanssa. Keuruun kaupungilla on varhaisen tuen toimintamalli (Työkyvyn tukemisen malli) työkykyongelmien tunnistamiseen ja hoitamiseen mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Työyksiköiden vaara- ja riskitekijöitä kartoitetaan säännöllisissä työpaikkaselvityksissä tiiviissä yhteistyössä työterveyshuollon kanssa. Lisäksi työyksiköt tekevät vaarojen ja riskien arviointia vuosittain WPro-työsuojelusovelluksen avulla.

Työkyvyn tukemisen mallin mukaisesti sairauspoissaolojen hallinnassa ja ehkäisemisessä korostuu ennakointi, työkykyriskien tunnistaminen sekä mahdollisimman varhainen reagoiminen. Esihenkilön vastuulla on seurata työntekijöiden työhyvinvointia ja jaksamista työarjessa. Esihenkilö myös vastaa siitä, että työpaikan kuormitustekijöihin puututaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Työntekijän on puolestaan tärkeä tuoda esiin sellaiset työhön liittyvät asiat, jotka heikentävät tai tukevat hänen työssä selviytymistään. Työkyvyn tukemisen malli auttaa

molempia ottamaan asiat puheeksi ja toimimaan suunnitelmallisesti tilanteen parantamiseksi.

Henkilöstön työkyvyn ennakoivassa tukemisessa lähtökohtana onkin aina esihenkilön ja työntekijän avoin ja luottamuksellinen keskustelu työkykyä uhkaavista tekijöistä. Keskustelun pohjalta voidaan miettiä yhdessä henkilöstöhallinnon ja työterveyshuollon kanssa ratkaisuvaihtoehtoja, ts. mitä toimenpiteitä työpaikalla voidaan tehdä tilanteen korjaamiseksi. Henkilöstön työkyvystä ja -hyvinvoinnista huolehtiminen on työnantajan, esihenkilöiden, henkilöstön sekä työterveyshuollon ja työsuojelun jatkuvaa vuorovaikutteista yhteistyötä. On tärkeä muistaa, että jokainen työntekijä on omalta osaltaan vastuussa omasta ja työyhteisön työhyvinvoinnista.

Keuruun kaupungilla on myös käytössä korvaavan työn malli, jonka käytettävyyttä pyritään jatkuvasti kehittämään. Korvaavalla työllä tarkoitetaan työntekijälle osoitettavaa väliaikaista työtä, jota hän voi tehdä ollessaan terveydentilansa vuoksi estynyt hoitamasta tavanomaisia tehtäviään. Samalla kun korvaava työ tukee työntekijän työkykyä, se ehkäisee useimmiten myös sairauspoissaolon pitkittymistä. Korvaava työ on aina vapaaehtoinen ja tilapäinen järjestely ja sen ehdoista on sovittu yhteistyössä henkilöstön edustajien kanssa. Myös etätyötä voidaan tehdä korvaavan työn mallin mukaisesti vaihtoehtona sairauspoissaololle.

Kaupungilla on käytössä myös työn joustavuutta ja työn ja vapaa-ajan tasapainottamista lisääviä mahdollisuuksia kuten liukuva työaika, lomarahan vaihtaminen lomarahavapaaksi ja talkoovapaat. Näillä työajan joustoilla ei kuitenkaan voi korvata sairauslomaa, jos henkilö on terveytensä vuoksi osatyökykyinen. Työkyvyn arvioi aina työterveyshuolto.

Työterveyslääkärin lähetteellä myönnetty kuntoutus on kaupungin henkilöstölle palkallinen vapaa. Kuntoutus on tutkitusti tärkeä keino tukea työssä jaksamista ja työkykyä niillä työntekijöillä, joiden työkyky on vaarassa heikentyä tai jo heikentynyt. Työnantaja haluaa tukea kuntoutukseen osallistumista maksamalla kuntoutuksen ajalle myönnetyn vapaan ajalta palkkaa.

Lisäksi Keuruun kaupunki käyttää aktiivisesti työnohjausta tai työterveyspsykologin palveluja myös ryhmätasolla (yksiköt, tiimit) keinona edistää työhyvinvointia, yhteistyövalmiuksia, työroolien selkiyttämistä ja ongelmatilanteiden hallintaa. Etenkin työnohjaus toteutetaan pääosin ryhmäohjauksena, jolloin ulkopuolinen työnohjaaja toimii vetäjänä työhön liittyvien asioiden keskusteluissa ja pohdinnoissa.

Työkykyä tuetaan myös henkilöstölle tarjottavalla liikunta- ja kulttuuriedulla. Edenred-edun määrä on 100 € / kalenterivuosi ja edun voi käyttää liikunta-, kulttuuri- ja hierontapalveluihin ympäri Suomen. Tämä lisää myös henkilöstöedun tasa-arvoisuutta: nyt myös yhteistoiminta-alueilla työskentelevät pystyvät paremmin hyödyntämään kaupungin tarjoaman edun.

Keuruun kaupunki panostaa henkilöstön hyvinvointiin sekä terveyteen myös tarjoamalla työsuhdepolkupyöräedun. Pyöräedun toivotaan kannustavan työntekijöitämme liikkumaan enemmän sekä vapaa-ajalla että työmatkoilla. On kuitenkin huomioitava, että vuoden 2026 alusta työnantajan tarjoama polkupyöräetu on ollut työntekijälle veronalainen luontoisetu. Veronalaisuus koskee polkupyöräetua, jonka käyttöönottoon työnantaja ja työntekijä ovat sitoutuneet 24.4.2025 tai sen jälkeen.

2.4.2 Työttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuuden ylläpito

Tähän henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan sisältyvät myös periaatteet, joiden mukaan työnantaja hankkii henkilöstölleen työsopimuslain 7 luvun 13 §:n ja kunnan ja

hyvinvointialueen viranhaltijasta annetun lain 37 b §:n mukaista työllistymistä edistävää valmennusta ja koulutusta. (29.6.2021/631)

Työnantaja on velvollinen tarjoamaan taloudellista ja tuotannollisista syistä irtisanomilleen perusteella työntekijöille tilaisuuden osallistua työnantajan kustantamaan työllistymistä edistävään valmennukseen tai koulutukseen, jos:

1) työnantajan palveluksessa on säännöllisesti vähintään 30 henkilöä; ja

2) työntekijä on ollut ennen työsuhteen päättymistä yhdenjaksoisesti vähintään viisi vuotta työnantajan palveluksessa.

Valmennuksen tai koulutuksen on arvoltaan vähintään vastattava työntekijän laskennallista palkkaa kuukauden ajalta tai irtisanotun työntekijän kanssa samassa toimipaikassa työskentelevän henkilöstön keskimääräistä kuukausiansiota siitä riippuen, kumpi on suurempi. Valmennus tai koulutus on toteutettava irtisanomisajan päättymisen jälkeen kahden kuukauden kuluessa. Painavasta syystä valmennus tai koulutus saadaan toteuttaa myöhemminkin. Valmennuksen tai koulutuksen toteutumisaika tai arvioitu aika on kuitenkin oltava työntekijän tiedossa työsuhteen päättymishetkellä.

Viranhaltijoiden osalta toimitaan kunnan ja hyvinvointialueen viranhaltijasta annetun lain 37 b § velvoitteiden mukaisesti:

Työnantaja on velvollinen tarjoamaan irtisanomalleen, ennen virkasuhteen päättymistä yhdenjaksoisesti vähintään viisi vuotta työnantajan palveluksessa olleelle viranhaltijalle tilaisuuden osallistua työnantajan kustantamaan työllistymistä edistävään valmennukseen tai koulutukseen.

Valmennuksen tai koulutuksen on arvoltaan vähintään vastattava viranhaltijan laskennallista palkkaa kuukauden ajalta tai irtisanotun viranhaltijan kanssa samassa toimipaikassa työskentelevän henkilöstön keskimääräistä kuukausiansiota siitä riippuen, kumpi on suurempi. Valmennus tai koulutus on toteutettava irtisanomisajan päättymisen jälkeen kahden kuukauden kuluessa. Painavasta syystä valmennus tai koulutus saadaan toteuttaa myöhemminkin. Valmennuksen tai koulutuksen toteutumisaika tai arvioitu aika on kuitenkin oltava viranhaltijan tiedossa palvelussuhteen päättymishetkellä.

Esimerkiksi loppuvuodesta 2024 käytyjen Keuruun kaupungin yt-neuvotteluiden yhteydessä ja niiden jälkeen työnantaja huolehti henkilöstön osaamisen ja koulutustarpeiden huolellisesta kartoituksesta. Työnantaja tiedosti koulutusvelvollisuutensa, eli sen selvittämisen, onko henkilön irtisanominen vältettävissä tarkoituksenmukaisella ja kohtuullisella koulutuksella. Lisäksi työnantaja kokosi muutosturvatietopaketin mahdollisten irtisanomisten varalle, jossa kuvataan mm. työllistymistä edistävän koulutuksen ja valmennuksen periaatteet.

3. KOULUTUSSUUNNITELMA

Kunta-alan toiminta ja tulevaisuus on riippuvainen siitä, mitä ihmiset osaavat, miten osaamista hyödynnetään ja millä aikataululla kyetään oppimaan uutta. Yksittäisen työntekijän kannalta osaamisen kehittäminen on keskeistä työssä suoriutumisen, työkyvyn ja työn mielekkyyden kokemisen kannalta. Ammatillisella henkilöstökoulutuksella tuetaan kuntien strategisia tavoitteita, uudistusten toimeenpanoa ja kehitetään toimintaympäristön muutoksiin sopeutumisessa tarvittavaa osaamista (Kunta- ja hyvinvointialan henkilöstön osaamisen kehittämistä koskeva suositus).

Tässä osiossa kuvataan Keuruun kaupungin henkilöstön osaamisen kehittämistarpeita sekä suunniteltuja koulutuksen painopistealueita vuonna 2027. Arvio perustuu **osaamisen vaatimuksissa tapahtuvien muutosten tunnistamiseen** (esimerkiksi lainsäädännölliset muutokset tai alaan liittyvät muutokset).

Yksityiskohtaiset tulosalueiden ja -yksiköiden koulutussuunnitelmat aikatauluineen ja vastuuhenkilöineen tallennetaan henkilöstöhallintoon kootusti ja niiden toteutumista arvioidaan vuoden 2027 lopussa. Näitä suunnitelmia voidaan päivittää vuoden aikana.

Keuruun kaupungin koulutussuunnitelma laaditaan vuosittain yhteistyössä kaupungin toimialojen johdon ja esihenkilöiden kanssa.

3.1. Yleistä koulutuksista

Keuruun kaupungin koulutusten pääpaino on henkilöstön ammatillisen osaamisen ylläpitämisessä ja kehittämisessä. Henkilöstön ammatillisen osaamisen kehittymistä edistetään työtehtäviin liittyvillä koulutuksilla, valmennuksilla, erilaisilla henkilöstökoulutuksilla tai vaikkapa esihenkilötyön tukemiseen ja kehittämiseen tähtäävällä koulutuksella.

Esihenkilö on avainasemassa sekä nykyisen osaamisen että tulevan osaamistarpeen kartoittamisessa. Kehityskeskustelussa käydään läpi työntekijän tehtävänkuva tavoitteet, mahdolliset toiminnalliset tai työn organisoinnin muutokset ja niihin liittyvä osaamisen kehittäminen ja koulutustarpeet. Esihenkilö kannustaa koulutukseen erityisesti niitä henkilöitä, jotka eivät itse hakeudu aktiivisesti koulutuksiin. Myös jokaisella työntekijällä on oikeus ja velvollisuus osallistua oman työyksikkönsä osaamisen kehittämiseen ja olla aloitteellinen oman osaamisensa kehittämisestä.

Keuruun kaupunki kannustaa henkilöstöään myös **omaehtoiseen kouluttautumiseen**. Tutkintoon johtavaan tai muuhun omaehtoiseen koulutukseen/opiskeluun voidaan myöntää **palkallista koulutusvapaata enintään 5 työpäivää** kalenterivuodessa. Kyseessä tulee olla ammattitaitoa kehittävä, täydentävä tai ylläpitävä koulutus, josta henkilö hyötyy nykyisessä työssään ja josta myös työnantaja hyötyy.

Esihenkilö tekee päätöksen omaehtoisen koulutuksen hyväksymisestä. Koulutukseen hakeutuvan tulee perustella, miten koulutus tukee työhön liittyvää ammatillista osaamista tai osaamisen kehittymistä. Koulutus voi olla myös esihenkilön suosittelema. Koulutukseen liittyvä poissaolo ei saa olla kohtuuton rasite työyhteisölle ja vapaan ajankohdasta pitää aina sopia esihenkilön kanssa.

Omaehtoiseen koulutukseen myönnettävä palkallinen vapaa edellyttää toistaiseksi voimassa olevaa tai vähintään yhden vuoden keskeytymättä jatkunutta määräaikaista palvelussuhdetta. Koulutukseen osallistuva vastaa itse maksullisen koulutuksen kustannuksista.

1.1 – 27.10.2026 välisenä aikana omaehtoisia koulutuspäiviä oli pidetty 57 päivää.

Työllisyysrahaston maksamaa koulutuskorvausta henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan pohjautuvista koulutuksista Keuruun kaupunki sai vuonna 2026 8 611,11 €. Korvaus maksetaan edellisen vuoden toteutuneista koulutuksista.

3.2. Arvio henkilöstön osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista sekä henkilöstön koulutuksiin ja kehittämiseen liittyvät painopistealueet vuonna 2027

3.2.1 Koko henkilöstö

Oppiva yrityskaupunki panostaa muuttuvaa työelämää ja henkilöstön tarpeita vastaavaan koulutukseen. Lähes kaikissa Keuruun kaupungin yksiköiden vuoden 2027 koulutussuunnitelmissa tulee esiin tarve ja kiinnostus tekoälykoulutukselle.

Tekoälyn käyttö kunnissa on lisääntynyt nopeasti. Kunta- ja hyvinvointityönantajat KT:n tuoreen tekoälykyselyn mukaan 93 prosenttia työnantajan edustajista kertoo lisänneensä tekoälyn käyttöä työssään viimeisen vuoden aikana. Kyselyn perusteella kunta- ja hyvinvointialan työnantajan edustajat hyödyntävät tekoälyä erityisesti tekstien laatimisessa ja muokkaamisessa, tiedonhaussa, raportoinnissa sekä suunnittelussa ja ideoinnissa. Samalla tekoälyn käyttö laajenee nopeasti myös johtamisen, pedagogiikan ja tiedonhallinnan alueille. Tekoäly ei ole enää yksittäinen työkalu, vaan osa työn tekemisen tapaa.

KT:n tekoälykyselyn mukaan tekoälyn laajempaa hyödyntämistä hidastavat erityisesti ajanpuute (59 %) sekä osaamisen ja tietoisuuden puute (57 %). Samalla tekoälyn potentiaali tunnistetaan organisaatioissa laajasti: 94 prosenttia vastaajista arvioi, että tekoälyn hyödyntäminen lisää julkisen sektorin tuottavuutta, ja 89 prosenttia uskoo, että tekoälyn avulla voidaan parantaa palveluja. KT:n näkemyksen mukaan julkisen kunta-alan henkilöstö haluaa hyödyntää tekoälyä, mutta organisaatioissa tarvitaan selkeämpiä linjauksia, koulutusta ja johdon tukea.

KT:n näkemyksen mukaan onkin tärkeää, että organisaatio ja sen johto tukevat tekoälyn käyttöönottoa. Tukemisen muotoja ovat esimerkiksi tekoälyyn liittyvien koulutusten ja ohjelmistojen tarjoaminen, sekä riittävä työaika uusien työvälineiden käyttöönottoon.

Koulutusvaateessa ja koulutusten suunnittelussa on myös huomioitava Euroopan unionin tekoälysäädös, joka asettaa reunaehtoja tekoälyn käytölle. Tekoälysäädöksen tavoitteena on varmistaa, että tekoälyjärjestelmät eivät vaaranna ihmisten terveyttä, turvallisuutta tai perusoikeuksia. Tekoälyasetus ei kiellä tekoälyä, vaan asettaa sille rajoja: mitä saa tehdä vapaasti, mikä vaatii valvontaa ja mikä on puolestaan kiellettyä.

KT pitääkin tärkeänä tekoälyosaamisen johtamista: tekoälyn käytön viemistä organisaatiotasolle. Kuntaorganisaatioissa on ratkaistava, missä tekoälyä käytetään ja miten sen käyttöä ohjataan. Tämän mukaisesti Keuruun kaupunki on valmistelemassa tekoälypolitiikkaa, eli yhteisiä periaatteita ja linjauksia tekoälyn käyttöön loppuvuodesta 2026. Lisäksi henkilöstölle tullaan tarjoamaan tekoälykoulutusta, joka kohdistetaan tarkemmin kartoitettavien tarpeiden mukaisesti.

Myös seuraavat mm. laki- ja ohjelmistomuutoksiin liittyvät koulutustarpeet koskevat kaikkia toimialoja ja hallintopalvelut suunnittelee ja toteuttaa näihin liittyviä koulutuksia tarpeen mukaan keskitetysti vuoden 2027 aikana.

- Hankintaohjekoulutustarpeet
- Sisäisen valvonnan ja riskienhallinnan koulutustarpeet
- Tietoturvan ja tietosuojan koulutustarpeet
- Tiedonhallinnan ja arkistoinnin koulutustarpeet
- HR-työpöydän käyttäjäkoulutustarpeet (koulutusten aloitus vuoden 2026 lopussa)

Koko henkilöstön on lisäksi mahdollista ylläpitää ja kehittää omaa osaamistaan myös Eduhouse-verkkokoulutuspalvelun koulutuksilla. Eduhousen laajassa

koulutusvalikoimassa on esimerkiksi erilaisia digitaitoihin, juridiikkaan, johtamiseen ja työelämätaitoihin liittyviä koulutuksia.

3.2.2 Kasvu- ja hyvinvointipalvelut

Toimialan koulutustarpeeseen mm. vaikuttavia muutoksia:

- Perusopetuksen ja lukiokoulutuksen oppimisen tuen uudistukset ja niihin liittyvät lisä- ja jatkokoulutustarpeet. Huomioidaan myös tuen muutosten myötä nousseet haasteet koulussa.

- Ylioppilaskirjoitusten muutokset kielissä ja taito- ja taideaineiden uudet ylioppilaskirjoitukset.

- Perusopetuslain muutos: liikunnallisen elämäntavan edistäminen velvoittavaksi elokuusta 2026 alkaen.

- Tekoälyn lisääntyvä käyttö erilaisissa tarpeissa mm. opetuksessa.

- Yhteistä opetuksessa, varhaiskasvatuksessa ja aamu- ja iltapäivätoiminnassa: lasten tuen tarpeet ovat moninaistuneet ja edellyttävät henkilöstöltä entistä vahvempaa osaamista yksilöllisten tarpeiden tunnistamisessa ja huomioimisessa. Erityisesti neuropsykiatrisen osaamisen, tunnetaitojen tukemisen, vuorovaikutuksen, ennakoivan ohjauksen ja strukturoidun toiminnan merkitys korostuu. Koulutustarvetta lisäävät myös haastavan käyttäytymisen ennaltaehkäisy ja turvallinen toiminta haastavissa tilanteissa. Henkilöstölle tarvitaan yhteisiä toimintamalleja tilanteiden ennakointiin, rauhoittamiseen, vuorovaikutuksen tukemiseen ja turvalliseen puuttumiseen.

- Kirjasto: tekoälyn tulo kirjastotyöhön, kuvailu-uudistukset, turvallisuusnäkökulmat ja huomiota vaativien asiakastilanteiden lisääntyminen, toiminnan arviointivaatimusten kasvu, aikuisiin kohdistuva lukutaitohankkeen jatko-osa, Keski-kirjastojen järjestelmävaihdos.

- Varhaiskasvatus:

  Esiopetuksen oppimisen tuen uudistukseen liittyvät lisä- ja jatkokoulutustarpeet.

  Varhaiskasvatuslain vaikutus varhaiskasvatuksen henkilöstörakenteeseen: vuodesta 2030 lähtien päiväkodeissa vähintään kahdella kolmasosalla tulee olla varhaiskasvatuksen opettajan tai sosionomin kelpoisuus, josta vähintään puolella varhaiskasvatuksen opettajan kelpoisuus. Paikallisesti onkin tärkeää mahdollistaa lastenhoitajien kouluttautuminen mm. varhaiskasvatuksen sosionomeiksi. Lisäksi osa lastenhoitajista on suorittanut JOTPA-hankerahoitteiset (Jatkuvan oppimisen ja työllisyyden palvelukeskus) kasvatustieteen perusopinnot, jotka ovat hakuehtona varhaiskasvatuksen opettajankoulutukseen. Lähiopiskelupäivät ovat opiskelijalle palkallisia ja työantajalle korvataan hankkeesta lähiopiskelupäivien sijais- tai työvuorojärjestelyistä aiheutuvat kustannukset.

- Opistot: Taiteen perusopetuslaki muuttuu 1.8.2027. Taiteen perusopetuksen opetussuunnitelmatyö on käynnistettävä loppuvuodesta 2027. Koskee sekä musiikkiopistoa että kansalaisopiston kuvataidekoulutoimintaa.

- Vapaa-aika: Uusien liikuntalajien ja terveyttä edistävän liikunnan järjestämisen toimintatavat eri kohderyhmille, hyvinvoinnin edistämisen poikkihallinnollisuus ja osallisuus, matkailun kansainvälistyminen ja trendit, liikunnan ja järjestöjen toimijakentän muutokset ja sen vaikutukset kunnan palveluihin. Liikuntapaikkoihin / -välineisiin tulevat uudistukset tuoteturvallisuusvalvonnan kautta, hyvinvointipalvelujen merkityksen kasvaminen ja toimintatapojen uudistuminen. Kulttuurin osalta maakunnallinen ja valtakunnallinen edistäminen. Matkailu-/kulttuuripalvelujen verkostoyhteistyön vahvistaminen ja trendien seuranta.

Toimialan säännöllisiä koulutustarpeita/-toteutuksia:

- Opettajien Veso-päivissä (3 / vuosi) toteutettavat ajankohtaiset koulutukset
- Ensiapukoulutukset
- Avekki-, MAPA- ja Nepsy-koulutukset
- Pistos-/lääkekoulutukset (esim. diabeteksen hoito)

3.2.3 Elinvoima- ja asuinympäristöpalvelut (ml. Vesi-liikelaitos)

Toimialan koulutustarpeeseen vaikuttavia muutoksia:

- Rakennusvalvonta: rakentamislaki 2025, RYHTI-laki, alueiden käyttö- ja yhdyskuntarakentamislakiuudistus sekä valmisteilla oleva rakennusvalvontauudistus. Lainsäädännön muutokset edellyttävät jatkuvaa kouluttautumista ja soveltamiskäytännön seuraamista.
- Eläinlääkintähuoltolain uudistukseen liittyvät lisä- ja jatkokoulutustarpeet
- Terveydensuojelulain kokonaisvaltainen uudistus
- Ympäristöterveys: poikkeusoloihin varautuminen
- Tekoälyn lisääntyvä käyttö erilaisissa tarpeissa
- Kasvinsuojeluaineiden käytön muutokset/rajoitukset
- Keuruun Vesi: vesihuoltolain uudistus (myös vaikutukset varautumissuunnitteluun ja omaisuudenhallintasuunnitelmaan) uudistettu yhdyskuntajätevesidirektiivi, uuden asiakastietojärjestelmän käyttöönotto
- Työllisyyspalvelut: työllisyydenhoitoon liittyvät lakimuutokset, kotoutumislain muutokset, toimeentulotuen ja asumistuen lakimuutokset

Toimialan säännöllisiä koulutustarpeita/-toteutuksia:

- Tieturva- ja työturvakoulutukset
- Ensiapukoulutukset
- Tulityökorttikoulutukset
- Kuorma-auton kuljettajan ammattipätevyyskoulutukset, kasvinsuojeluaineiden käyttö, putoamissuojain tarkastusvaltuutus.
- Viranomaispalveluissa on tarve jatkuvalle täydennyskoulutukselle lainsäädännön, viranomaiskäytäntöjen ja alan muutosten seuraamiseksi.

3.2.4 Konsernipalvelut

Toimialan koulutustarpeeseen vaikuttavia muutoksia:

- Tekoälyn lisääntyvä käyttö erilaisissa tarpeissa
- Hankintalain uudistus

- Kansallisen tietosuojalainsäädännön kokonaisuudistukseen liittyvät muutokset
- Sähköisiä tiedoksiantoja koskevan sääntelyn muutokset (Suomi.fi-palvelun ensisijaisuus)
- Arkistolainsäädännön uudistus
- Arkisto- ja tiedonhallintatarpeet
- Docuware-dokumentinhallintajärjestelmän käytön laajentaminen ja vakiinnuttaminen
- Holhoustoimilain muutokset vuoden 2026 alusta (edunvalvonta)
- HR-työpöydän käyttöönotto (henkilöstöpalvelut)
- Tasopalkkajärjestelmän kehittämiseen liittyvät lisäkoulutustarpeet (henkilöstöpalvelut)
- Projektin vetämiseen liittyvät koulutustarpeet (etenkin taloushallinto)
- Palkka-avoimuusdirektiivin voimaantulo (henkilöstöpalvelut)
- Etenkin ICT: Euroopan unionin tekoälyasetus (EU AI Act) ja kyberturvavastuuasetus (Cyber Resilience Act, CRA), lisääntyvät tietoturvauhat
- Lomituspalvelut: Pouta-järjestelmän käyttöönotto (Maatalousyrittäjien eläkelaitoksen (Mela) uusi sähköinen asiointijärjestelmä), Melan asettamat velvoitteet lomittajien ammatilliselle koulutukselle

3.3. Koulutusten seuranta

Keuruun kaupungin henkilöstön koulutuksiin osallistumisen dokumentoinnissa käytetään webTallennus/HR-työpöytä -järjestelmää. Kaikki koulutukset haetaan ja kirjataan webTallennuksen/HR-työpöydän kautta.

Henkilöstörakenteen kehittymistä ja koulutuspäivien määrää seurataan vuosittaisessa henkilöstökertomuksessa.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman 2027 toteutumista seurataan toimialoilla/työyksiköissä, yhteistyötoimikunnassa sekä kaupungin johtoryhmässä.

Määrällisen seuraamisen lisäksi on tärkeää kiinnittää huomiota myös koulutusten vaikuttavuuden arviointiin sekä koulutusten mahdolliseen myöhempään laajempaan hyödyntämiseen – koulutuksen käynyt voi jakaa saatua osaamistaan muille.