

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2025-2026

4.11.2025



Varsinais-Suomen liitto
PL 273, 20101 Turku
kirjaamo@varsinais-suomi.fi
varsinais-suomi.fi

Sisällys

Johdanto	4
Henkilöstöhallinnon toiminta-ajatus ja kehittämistavoitteet	5
Henkilöstön määrä ja rakenne	9
Toteutuneet määräaikaiset virka- ja työsuhteet sekä arvio niiden kehityksestä	10
Ikärakenne ja eläköityminen	11
Toimintaperiaatteet	12
Työsuhdemuotojen käytön periaatteet	12
Työntekijöiden työkykyä ja työmarkkinakelpoisuutta ylläpitävät periaatteet	12
Työllistymistä edistävän valmennuksen ja koulutuksen hankintaperiaatteet	16
Henkilöstön osaamisen kehittäminen	18
Arvio henkilöstön osaamisesta ja osaamisen vaatimusten muutoksista	19
Osaamisen kehittämisen toimintamalli	20
Koko henkilöstön yhteinen osaamisen kehittäminen	21
Osaamisen kehittäminen vastuualueittain	22
Suunnitelman toteutumisen seuranta	26

Johdanto

Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnassa ja hyvinvointialueella (449/2007) velvoittaa kuntayhtymän laatimaan koko henkilöstöä koskevan henkilöstö- ja koulutussuunnitelman vuosittain. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa tulee käydä ilmi ainakin:

- 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 työkyvyttömyysuhan 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.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan tulee lisäksi sisällyttää 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.

Koulutussuunnittelulla edistetään henkilöstön osaamisen kehittämistä, varautumista muutoksiin, tuottavuutta ja kilpailukykyä. Koulutussuunnitelma toimii osaamisen kehittämisen tukena, mutta ei oikeuta yksittäistä työntekijää osallistumaan koulutukseen ilman esihenkilön lupaa koulutukseen. Koulutussuunnitelma laaditaan seuraavalle vuodelle ja se tulee päivittää ajantasaiseksi kalenterivuoden aikana muutoksien yhteydessä.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa tulee kiinnittää huomiota:

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

Varsinais-Suomen liiton henkilöstö- ja koulutussuunnitelma käsitellään vuosittain yhteistoiminnassa yhteistyökomiteassa, jonka jälkeen maakuntahallitus hyväksyy sen. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaa käsiteltäessä työnantajan on pyydettäessä selvitettävä, miten jatkossa on tarkoitus ylläpitää pidempään osaamisen kehittämisestä vaille jääneiden työntekijöiden ammatillista osaamista. Jos työnantaja irtisanoo työntekijöitä taloudellisin tai tuotannollisin perustein, tähän suunnitelmaan tehdään tarvittavat muutokset irtisanomisista koskevan yhteistoimintamenettelyn yhteydessä.

Henkilöstöhallinnon toiminta-ajatus ja kehittämistavoitteet

Varsinais-Suomen liiton asiantunteva ja monipuolinen työyhteisö koostuu maakunnan kehittämisen edelläkävijöistä ja tekee tulosta Varsinais-Suomelle. Henkilökuntamme hallitsee aluesuunnittelun, aluekehittämisen ja edunvalvonnan kokonaisuudet ja toimii tavoitteellisesti yhtenä tiiminä näitä asioita edistäen. Osaavat ihmiset ovat työmme perusta. Tunnistamme työntekijän yksilötason vahvuudet ja määrittelemme osaamisen kehittämiseen liittyvät tavoitteet vuosittain peilaten niitä yhteiskunnan ja oman erityisalamme muutoksiin.

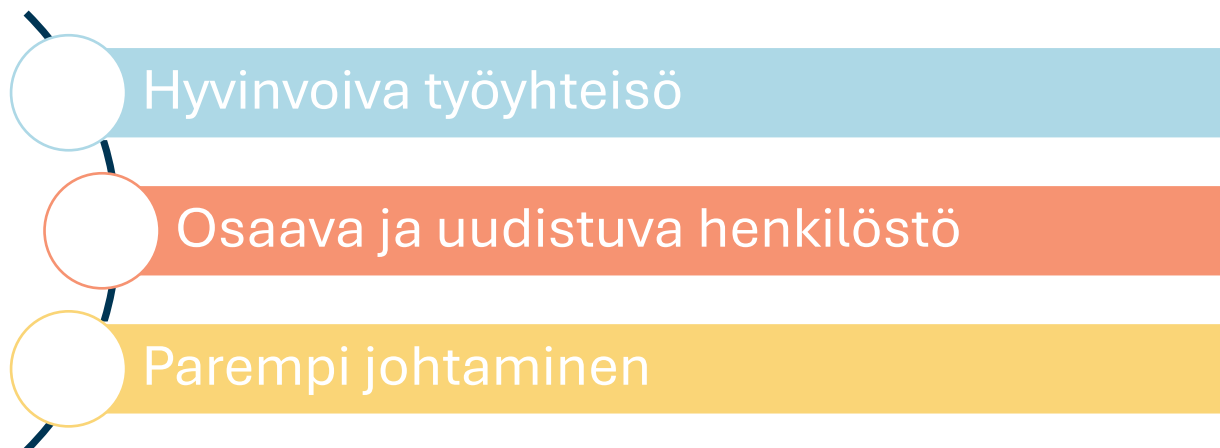
Varsinais-Suomen liitossa toteutetaan parhaillaan vuonna 2025 päättyvää virastostrategiaa. Uusi strategia on jo valmistelussa. Nykyisen virastostrategian mukaan Varsinais-Suomen liiton visio on olla edelläkävijä, aloitteiden käynnistäjä ja vahva alueen ääni.

Haluamme olla yhtenäinen **maakunnan kehittämisen edelläkävijä**. Hallitsemme aluesuunnittelun, aluekehittämisen, edunvalvonnan ja näihin liittyvän hallinnon, ymmärrämme maakunnan kehittämisen kokonaisuudet, ja toimimme tavoitteellisesti yhtenä tiiminä näitä asioita edistäessämme. Meillä jokaisella on edellytykset tehdä työ hyvin, ja me teemme työmme hyvin. Tieto ja ylpeys työmme merkityksestä ja asiantuntijuudestamme välittyy niin organisaation sisällä kuin sidosryhmillemmekin.

Tavoitteemme on olla **maakunnallinen yhteentuoja ja käynnistäjä**. Olemme tavoitehakuinen ja rohkea suunnannäyttävä, joka tunnetaan uusien yhteistyötapojen esittelijänä. Yhteistyömalliemme ja tukemme tuloksena maakunnan monitasoinen keskustelu on aktiivista, ja alueen elinkeinotoiminta, opetus-, tutkimus- ja koulutustoiminta sekä asukkaiden viihtyvyys ja hyvinvointi vahvistuvat.

Varmistamme, että **alueemme ääni kuuluu vahvana**. Varsinaissuomalaiset toimijat saavat meiltä alueen parhaan asiantuntijatuen ja -tiedon maakunnan kehittämisen kokonaisuuksissa, ja asemamme ja roolimme yhteiskunnallisesti merkittävänä maakunnan kehittäjänä on tunnistettu ja tunnustettu. Tunnemme alueemme tekijät ja löydämme parhaat osaajat.

Kaikissa strategisissa tavoitteissa on tiivis yhtymäpinta henkilöstön osaamiseen ja työn tuloksellisuuteen sekä työhyvinvointiin. Varsinais-Suomen liitossa henkilöstösuunnittelun ja osaamisen kehittämisen tavoitteena on varmistaa, että käytettävissä olevat henkilöstövoimavarat tukevat toiminnalle asetettujen tavoitteiden saavuttamista. Henkilöstön kehittämistavoitteet sidotaan henkilöstösuunnitelmassa virastostrategiaan kolmen teeman kautta: hyvinvoiva työyhteisö, osaava ja uudistuva henkilöstö sekä parempi johtaminen.



Suunnitelmakaudelle 2025–2026 ei ole suunnitteilla uusia vakituisia kuntarahoitteisia vakansseja, joten keskeistä on olemassa olevien resurssien tehokas kohdentaminen maakunnan strategian kannalta merkittäviin prosesseihin ja toimenpiteisiin, ennakoiden toimintaympäristön muutoksia ja huolehtien samalla työhyvinvoinnista ja työkyvystä. Vakituisten henkilöstön määrän kehitys on riippuvainen Varsinais-Suomen liiton jäsenkuntien omistajaohjauksesta, kuntien ja kuntayhtymien tehtävien ja velvoitteiden muutoksista sekä toiminnan rahoituksesta. Merkittävä osa Varsinais-Suomen liiton henkilöstöstä työskentelee erillisrahoituksella, jonka jatkuvuus ei ole itsestäänselvyys vaan edellyttää aktiivisuutta rahoituskentällä ja onnistuneita rahoitushakemuksia.

Hyvinvoiva työyhteisö

Suunnitelmakaudella 2025–2026 otetaan käyttöön ja integroidaan osaksi arkea Pulssi-kysely, joka mittaa työyhteisön hyvinvointia ja virettä reaaliajassa. Osana Pulssi-kyselyä otetaan käyttöön fiilismittari, joka tuottaa heti piirtyvän trendikuvan työyhteisön yleisen ilmapiirin kehittymisestä.

Työyhteisötaitoja ja yhteisöllisyyttä vahvistetaan työpajojen, työyhteisöpäivien ja henkilökuntayhdistyksen tapahtumien kautta.

Syksyllä 2025 Varsinais-Suomen liitossa on otettu käyttöön Kunta-alan yleisen virka- ja työehtosopimuksen mukainen tasopalkkamalli. Uuden tasopalkkajärjestelmän käyttöönoton myötä Varsinais-Suomen liitossa toteutetaan tehtäväkuvien päivitystyö suunnitelmakaudella 2025–2026. Oikea tehtävien ja vastuiden tasapaino lisää työn tuloksellisuutta, laatua ja merkityksellisyyttä sekä tukee työhyvinvointia.



Meillä on positiivista ylpeyttä kertoa omasta tehtävästämme maakunnan kehittämisen kentällä, ja rohkeutta ottaa näkyvä ja vaikuttava rooli ja kehittää sitä edelleen.

Tavoite	Keinot	Mittari	Tavoiteluku
Yhtenäinen työyhteisö, joka tukee työssäjaksamista	Työyhteisötaitojen, tiedonkulun ja yhteisöllisyyden vahvistaminen Työn kuormittavuuden ja jaksamisen seuranta sekä työuupumisen ehkäisy	Minulla on hyvä fiilis töissä (Fiilismittari) Työkyky ja oma jaksaminen kokonaisarvosana (Pulssi) Sairauspoissaoloprosentti	Kuukausittainen keskiarvo $\geq 3,9$ Keskiarvo $\geq 3,8$ % $\leq 3,0$ %
Selkeä tehtäväkuva	Roolien ja vastuiden selkeyttäminen, tehtäväkuvien päivitys	Tehtäväkuvani ja vastuuni työssäni ovat selkeät (Pulssi)	Keskiarvo $\geq 3,8$

Osaava ja uudistuva henkilöstö

Henkilöstön osaamisen kehittymisestä huolehditaan kartoittamalla yksilölliset osaamistarpeet vuosittaisissa kehityskeskusteluissa. Osaamisen kehittäminen on sidottu yksikön, vastuualueen ja koko organisaation strategisten tavoitteiden saavuttamiseen.

Työvoiman saatavuuteen pyritään vaikuttamaan kilpailukykyisillä työehdoilla sekä vahvistamalla Varsinais-Suomen liiton positiivista työnantajakuva. Suunnitelmakaudella 2025–2026 rekrytoinnissa siirrytään kaikkien toimintojen osalta yhtenäiseen malliin, joka vahvistaa liiton houkuttelevuutta työnantajana.

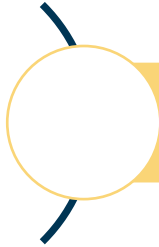


Meillä jokaisella on mahdollisuus ja velvollisuus kehittyä työssä, oppia uutta ja saada aikaan merkityksellisiä tuloksia, jotka tukevat toimintaamme liittona ja tavoitteitamme maakuntana.

Tavoite	Keinot	Mittari	Tavoiteluku
Henkilöstön osaaminen kehittyä ja vastaa toimintaympäristön muutoksiin	Kehityskeskusteluissa tunnistetaan jokaisen yksilöllinen kehitystavoite, joka tukee yksikön, vastuualueen ja koko organisaation strategisia tavoitteita	Osaaminen ja kehittäminen kokonaisarvosana (Pulssi) Koulutetut henkilöt suhteessa henkilötyövuoteen	Keskiarvo $\geq 3,8$ % ≥ 60 %
Varsinais-Suomen liitto on houkutteleva työnantaja	Työn joustavuus, kattavat henkilöstöedut, yhtenäiset rekrytointikäytännöt	Hakemusten määrä suhteessa avoimiin paikkoihin Suosittelisin työpaikkaani muille (Pulssi)	Hakijavolyymisuhde ≥ 30 Keskiarvo $\geq 3,9$

Parempi johtaminen

Suunnitelmakaudella 2025–2026 vastuualueilla ja yksiköissä kehitetään avoimempaa keskustelukulttuuria Pulssi-kyselytyökalun avulla. Esihenkilötyötä ja esihenkilöiden jaksamista tuetaan tarjoamalla mahdollisuuksia osallistua erilaisiin valmentaviin koulutuksiin sekä nostamalla esiin esihenkilötyön tueksi tarkoitettuja välineitä, kuten KT:n Lähijohtamisen akatemia ja Kevan Oppimisympäristö.



Meillä johdetaan ihmisiä tavalla, joka motivoi antamaan parhaan panoksen ja kehittymään. Johtaminen perustuu yhteistyöhön henkilökunnan kanssa.

Tavoite	Keinot	Mittari	Tavoiteluku
Laadukas lähijohtajatyö	Esihenkilö- ja alaistaito- ja alustaitovalmennukset, esihenkilöiden jaksamisen tukeminen ja vuorovaikutuksen sekä tiedonkulun vahvistaminen	Esihenkilöiden työkyky ja jaksaminen (Pulssi)	Keskiarvo $\geq 3,9$
		Olen tyytyväinen tiedonkulkuun työyhteisössäni. (Pulssi)	Keskiarvo $\geq 3,9$
		Olen tyytyväinen lähimmän esihenkilöni johtamistapaan. (Pulssi)	Keskiarvo $\geq 3,9$

Henkilöstön määrä ja rakenne

Varsinais-Suomen liitto on hallinnollisesti jaettu neljään vastuualueeseen:

- 1) aluekehittäminen
- 2) edunvalvonta ja kuntapalvelut
- 3) maankäyttö ja ympäristö / aluesuunnittelu
- 4) yhteiset toiminnot ja hallinto.



Liitto toimii lisäksi Euroopan unionin Central Baltic 2021–2027-ohjelman hallinto- ja todentamisviranomaisena jäsenvaltioiden (Suomi, Ruotsi, Viro ja Latvia) toimeksiannosta. Ohjelma rahoittaa rajat ylittäviä yhteistyöhankkeita Suomen (mukaan lukien Ahvenanmaa), Viron, Latvian ja Ruotsin alueella.

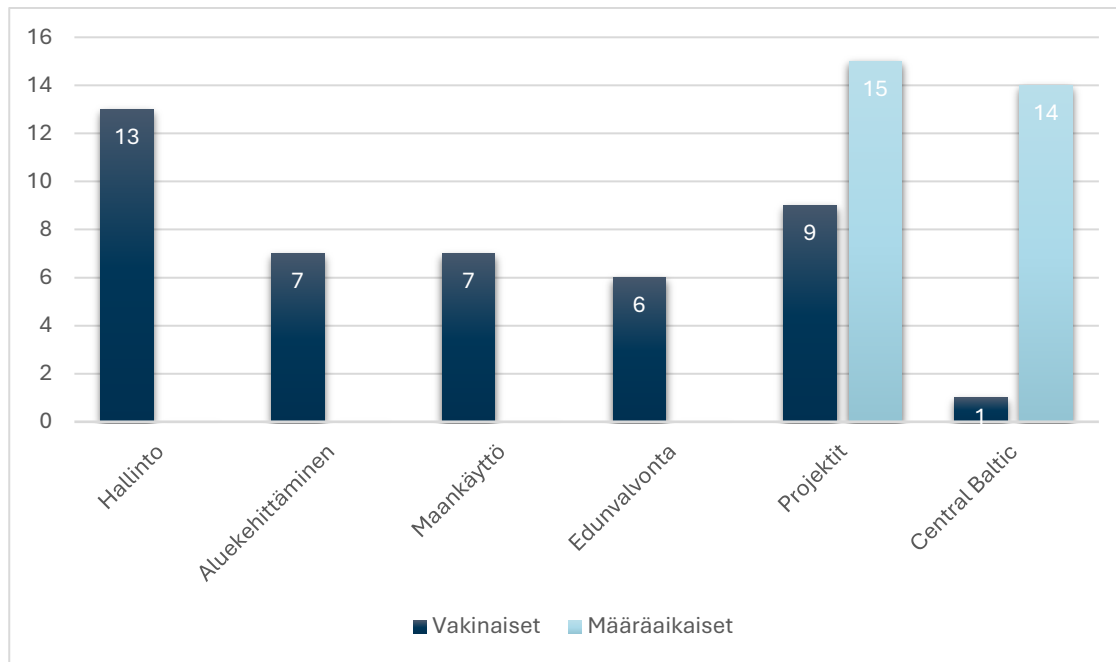
Lounaistieto muodostaa yhdessä liiton tietopalvelujen kanssa tietopalveluryhmän. Tietopalveluryhmään on keskitetty liiton tilastotietopalvelut, tutkimustoiminta sekä paikkatietoyhteistyö, avoin data ja siihen liittyvä tiedonhallinta. Lounaistiedon toimintaa rahoittavat Varsinais-Suomen liiton lisäksi Turun kaupunki, Turun yliopisto, Satakuntaliitto, Åbo Akademi ja Yrkeshögskolan Novia toistaiseksi voimassa olevan yhteistyösopimuksen perusteella.

Valonian toiminnot ovat osa maankäytön ja ympäristön vastuualueetta. Valonia on asiantuntijaorganisaatio, jonka ydinosamista ovat ympäristö- ja energia-asiat sekä kestävä kehitys. Valonian toimintaa rahoitetaan erillisellä kuntarahoituksella sekä ulkopuolisella hankerahoituksella.

Toteutuneet määräaikaiset virka- ja työsuhteet sekä arvio niiden kehityksestä

Varsinais-Suomen liitossa henkilöstön määrä 31.12.2024 oli 72 henkilöä, joista vakinaisessa palvelussuhteessa oli 43 henkilöä ja määräaikaisessa palvelussuhteessa 29 henkilöä. Henkilöstön kokonaismäärä laski edellisvuodesta 4 henkilön verran eli 5,3 prosenttia.

Määräaikaisten virka- ja työsuhteiden osuus kaikista palvelussuhteista oli 40,3 prosenttia 31.12.2024. Muutosta edelliseen vuoteen oli +0,8 prosenttiyksikköä.



Henkilöstömäärä vastuualueittain 31.12.2024

Varsinais-Suomen liitossa viranhaltijoita on 6 henkilöä. Maakuntajohtaja sekä hallinnon, aluekehittämisen, maankäytön ja edunvalvonnan johtajat ovat vakinaisia viranhaltijoita. Määräaikaisena viranhaltijana työskentelee Central Baltic -ohjelman hallintovastaava.

Varsinais-Suomen liiton määräaikaiset työsuhteet painottuvat Central Baltic-ohjelman, Valonian ja muun hanketoiminnan henkilöstöön työn projektiluontoisuuden vuoksi. Henkilöstötarve projekteissa vaihtelee hankkeiden käynnistymisten ja päättymisten sykleissä, mutta tarve on kokonaiskuvassa ollut viime vuosina melko stabiili.

Vastuualueiden kuntarahoitteiset työ- ja virkasuhteet ovat pääosin vakinaisia. Työntekijät voivat tilapäisesti siirtyä määräaikaisesti sijaistamaan toista toimea tai virkaa, jolloin heidän palvelussuhteensa liittoon nähden säilyy vakinaisena ja tilastoidaan sellaisena. Määräaikaiset kuntarahoitteiset työ- ja virkasuhteet ovat pääosin esimerkiksi perhevapaasijaisuuksia tai oppilasharjoitteluja. Suunnitelmakaudelle 2025–2026 uusia vakansseja kuntarahoitteiseen henkilöstöön ei ole suunniteltu.

Henkilöstömäärän odotetaan kasvavan hieman suunnitelmakautena 2025–2026. Vuoden 2024 lopussa avoinna olleet vakinaiset kehittäispäällikön ja henkilöstösuunnittelijan vakanssit täytetään. Muut rekrytoinnit perustuvat henkilöstön vaihtuvuuteen sekä ulkopuolisella rahoituksella toteutettavien hankkeiden toteuttamiseen. Central Baltic -ohjelman määräaikaiset työsuhteet jatkuvat pääosin vuoden 2028 loppuun, ja ohjelmakauden ruuhkahuippuina on odotettavissa muutamien lisärekrutointien tarve. Valonian henkilöstötarpeet määräytyvät uusien ulkopuolisten rahoitusten myöntämisen perusteella.

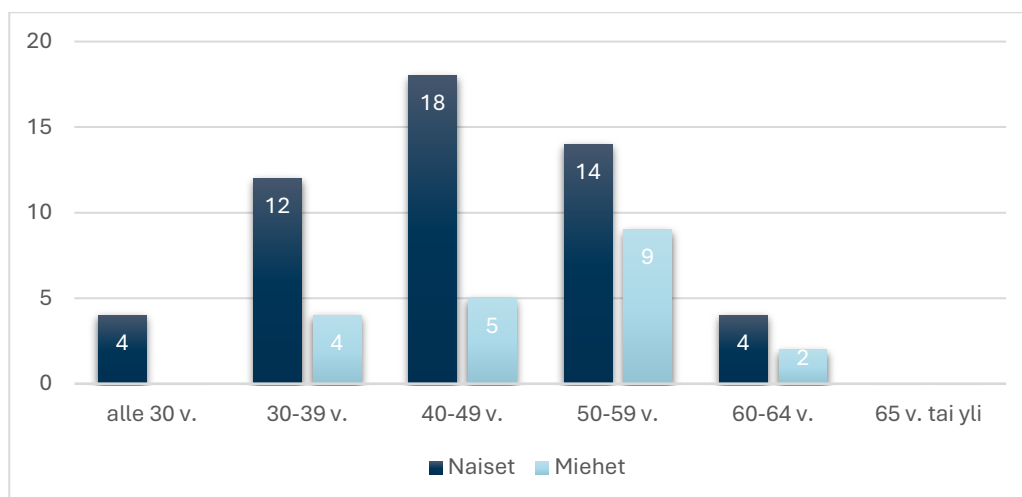
	2024	2023	2022	2021	2020
yhteensä	72	76	79	76	76
vakinaiset	43	46	46	35	36
määräaikaiset	29	30	33	41	40

Vakinaisten ja määräaikaisten palvelussuhteiden kehitys vuosina 2020–2024

Suuri muutos vakinaisten ja määräaikaisten palvelussuhteiden suhteessa tapahtui vuosien 2021–2022 taitteessa, kun Valonian henkilöstön tarve arvioitiin osittain pysyväksi ja useita määräaikaisia toimia vakinaistettiin.

Ikärakenne ja eläköityminen

Varsinais-Suomen liiton henkilöstön keski-ikä oli 46,5 vuotta 31.12.2024. Keski-ikä on noussut edellisestä vuodesta 0,6 vuotta. 50-vuotiaita tai vanhempia oli liiton henkilöstöstä 29 henkilöä eli 40,2 prosenttia.



Henkilöstön ikärakenne 31.12.2024

Varsinais-Suomen henkilöstöltä toivotaan epävirallista ilmoitusta jo vuotta ennen eläkkeelle siirtymistä. Tämä koskee myös muita työtehtävien keventämiseen tai työajan lyhentämiseen liittyviä toiveita ja järjestelyjä. Aikainen ilmoittaminen mahdollistaisi paremman suunnittelun sisäisen tai julkisen rekrytoinnin järjestämisessä ja tehtävien siirrossa seuraajalle.

Henkilöstön ikärakennetta kuvaavasta pylväsdiagrammista on nähtävissä, että 60-vuotiaita tai vanhempia eläkeikää lähestyviä henkilöitä oli liiton palveluksessa kuusi 31.12.2024. Vuonna 2024 eläkkeelle siirtyi kaksi henkilöä ja suunnitelmakauden 2025–2026 aikana odotetaan kahden henkilön eläköityvän.

Toimintaperiaatteet

Työsuhdemuotojen käytön periaatteet

Erilaisilla työsuhdemuodoilla ja niiden käytön periaatteilla viitataan periaatteisiin, joilla henkilöstöä rekrytoidaan vakinaisiin, määräaikaisiin tai osa-aikaisiin palvelussuhteisiin.

Varsinais-Suomen liitossa henkilöt rekrytoidaan lähtökohtaisesti kokoaikaisiin vakinaisiin virka- ja työsuhteisiin. Määräaikaiselle palvelussuhteelle on aina viranhaltijalain tai työsopimuslain mukainen peruste. Perusteita määräaikaisille työsuhteille ovat esimerkiksi työn projektiluontoisuus, sijaisuus tai oppilaitoksen harjoittelu-aika. Määräaikaisuus voi johtua myös viranhaltijan tai työntekijän omasta toiveesta. Määräaikaisen henkilöstön maakuntajohtajan palkkauspäätöksessä sekä työsopimuksessa on kirjattuna määräaikaisuuden peruste.

Vuoden 2024 lopussa Varsinais-Suomen liitossa työskenteli viisi henkilöä osa-aikaisesti. Osa-aikaisuus perustui esimerkiksi osittaisiin perhevapaisiin tai henkilön omaan toiveeseen.

Työntekijöiden työkykyä ja työmarkkinakelpoisuutta ylläpitävät periaatteet

Varsinais-Suomen liitto noudattaa kunta-alalle vuonna 2007 hyväksyttyä strategiaa ja suositusta työhyvinvoinnin toimintalinjoista ja hyvistä käytännöistä. Tämän suosituksen tarkoituksena on kannustaa tukemaan ja kehittämään työhyvinvointia sekä antaa välineitä ja hyviä toimintamalleja. Työhyvinvoinnin merkityksen tunnistaminen ja sen kehittäminen on keino ylläpitää työntekijöiden työkykyä.

Johtaminen ja esihenkilötyö

Esihenkilöt johtavat vastuualueensa tai toimialansa toimintaa, osaamista ja työhyvinvointia. Johtamista ja esihenkilötyötä tuetaan säännöllisesti toteutettavilla henkilöstökyselyillä. Esihenkilöt ja työntekijät tarkastelevat kyselyiden avulla yhdessä haasteita sekä etsivät niihin ratkaisuja avoimen keskustelun ja aktiivisen kuuntelun avulla. Tämä lähestymistapa tukee itseohjautuvuutta ja sisäistä motivaatiota sekä työhyvinvointia.

Esihenkilötyötä tuetaan myös vahvistamalla johtamisosaamista. Vastuualuejohtajilla on mahdollisuus suorittaa Rastor-instituutin johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto. Tutkinnon tavoitteena on vahvistaa strategista ajattelua ja johtamis- ja esihenkilöosaamista käytännönläheisesti. Koulutus tarjoaa konkreettisia välineitä henkilöstön johtamiseen, työhyvinvoinnin edistämiseen, vaikuttavaan viestintään ja rakentavaan vuorovaikutukseen.

Haastavimpien henkilöstöjohtamisen tilanteiden avuksi on saatavilla tukea työterveyshuollosta. Työterveyshuollon työpsykologit tarjoavat sekä yksilöllistä tukea jaksamiseen, työyhteisötaitojen kehittämiseen sekä työhyvinvoinnin tukemiseen että ryhmille tai tiimeille tukea vuorovaikutuksen parantamiseen, konfliktien ratkaisuun tai apua muutostilanteisiin.

Varhaisen tukemisen ja välittämisen malli

Varsinais-Suomen liitossa on käytössä varhaisen tukemisen toimintamalli, jonka avulla henkilöstön työhyvinvointiin ja työkykyyn kohdistuvia uhkia voidaan tunnistaa ajoissa. Työkyvyn heikkeneminen on usein pitkä prosessi ja mahdollisimman aikainen asioiden esiin ottaminen on työntekijän ja työyhteisön etu. Varhaisen tukemisen toimintamallin avulla seurataan sairauspoissaoloja, otetaan työkykyasioita puheeksi, järjestetään erilaisia työkyvyn tukitoimenpiteitä ja joustavia työhön paluun käytäntöjä. Tavoitteena ei ole pelkästään sairauspoissaolojen vähentäminen seuraamalla poissaoloja, vaan ennen kaikkea työkyvyn tukeminen ennakoimalla ja hallitsemalla proaktiivisesti sairauspoissaoloihin johtavia syitä.

Työhyvinvointia ja työkykyä uhkaavien asioiden puheeksi ottaminen on osa esihenkilötyötä. Esihenkilön tehtäviin kuuluu luoda työntekijöille edellytykset tehdä työtä hyvin ja turvallisesti sekä seurata työntekijän työssäjaksamista ja selviytymistä. Varhaisen tukemisen ja välittämisen toimintamalli tukee työntekijöitä ja esihenkilöitä tarttumaan työkykyä heikentäviin ongelmiin ennakkoiden mahdollisimman varhaisessa vaiheessa.

Tiivis työterveyshuollon yhteistyö

Varsinais-Suomen liiton työterveyspalvelut tuottaa Suomen Terveystalo Oy. Työterveyshuollon palveluiden kilpailutus on käynnistynyt vuonna 2025, ja uusi palveluntarjoaja aloittaa vuonna 2026. Työterveyshuollon palvelut sisältävät lakisääteiset ennaltaehkäisevät työterveyspalvelut sekä sairaanhoitopalveluita sopimuksen mukaisesti. Varsinais-Suomen liiton ja työterveyshuollon yhdessä määrittelemät tarpeet, tavoitteet ja toimenpiteet on kirjattu Terve Työpaikka -mallin mukaisesti viiden vuoden välein uusittavaan toimintasuunnitelmaan.

Työterveyshuolto moniammatillisesti arvioi säännöllisesti tehtävien työpaikkaselvitysten kautta työpaikan olosuhteita ja mahdollisia terveysriskejä yhteistyössä työnantajan ja henkilöstön edustajien kanssa. Työpaikkaselvityksen yhteydessä huomioidaan eri-ikäisten työntekijöiden tarpeet, esimerkiksi fyysinen ja psykososiaalinen kuormitus sekä työpaikan riskit. Edellinen työpaikkaselvitys tehtiin vuonna 2022 uusiin toimitiloihin siirtymisen myötä ja seuraava työpaikkaselvitys tehdään viimeistään vuonna 2027.

Työkykyä tuetaan 30–60–90 –mallilla. Kun työkyvyttömyys pitkittyy, työnantajan, työntekijän ja hänen esihenkilönsä sekä työterveyshuollon täytyy yhdessä selvittää, millä edellytyksillä ja millaisin tukitoimin työntekijä voi palata töihin ja mitä se työpaikalla vaatii. Työterveyshuollolla on yhdessä työnantajan kanssa tärkeä rooli työkyvyn tukemisessa. Kun työntekijän sairauspoissaolot ylittävät yhteensä 30 päivää, työnantajan tulee ilmoittaa niistä työterveyshuoltoon. Tällä varmistetaan, että työkyvyn tukitoimet käynnistetään riittävän varhain. Varsinais-Suomen liitto vie Terveystalon Suunta-järjestelmään neljännesvuosittain kaikki omaehtoiset sairauspoissaolot, jotta ajantasainen tieto sairauspoissaoloista on työterveyshuollon saatavilla. Kun 30 sairauspoissaolopäivää täyttyy, työterveyshuolto ottaa yhteyttä työntekijään. Kun sairauspäivärahaa on maksettu 60 päivää, Kelan tulee viimeistään selvittää työntekijän kuntoutustarve. Työntekijä saa Kelasta kirjeen, jossa kerrotaan kuntoutuksen vaihtoehtoista ja järjestäjästä. Kun sairauspäivärahaa on maksettu 90 päivää, työntekijän tulee toimittaa Kelaan työterveyshuollon lausunto, jossa on arvio jäljellä olevasta työkyvystä ja työssä jatkamisen mahdollisuudesta.

Enemmistö Varsinais-Suomen liiton henkilöstön lyhyistä työkyvyttömyysjaksoista liittyy infektioauteihin. Työterveyden toimintasuunnitelmaan sisältyy mahdollisuus saada vuosittainen influenssarokotus ja kattavuuden lisäämiseksi rokottamista suoritetaan syksyisin liiton toimitiloissa. Rokotus on tehokkain keino suojautua influenssaa vastaan, ja sen on todettu lieventävän erityisesti taudin vaikeimpia muotoja.

Työsuojaus

Työsuojaus on parantaa työympäristöä ja työoloja työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi. Työsuojaus on kokonaisvaltainen turvallisuuden hallinta. Työyhteisön on ennakoitava toimintaympäristössä tapahtuvia muutoksia. Toiminta kohdistuu sekä fyysiseen että psykososiaaliseen työympäristöön. Käytännön toimintaan kuuluvat suunnittelu, ennakointi, toteutus ja seuranta. Työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä huolehtiminen kuuluu työnantajalle.

Varsinais-Suomen liitossa on laadittu työturvallisuuslain 9 §:n edellyttämä työsuojaus toimintaohjelma kaudelle 2023–2026. Toimintakaudella tavoitteena on työturvallisuuskulttuurin kehittäminen, liialliseen työmäärään ja kovaan työtahtiin puuttuminen, fyysisestä ergonomiasta huolehtiminen, kognitiivisen ergonomian tilannekuvan selvittäminen sekä varhaisen tukemisen ja välittämisen mallin kehittäminen.

Hyvän suorituksen esteiden poistaminen

Hyvän suorituksen esteiden poistamisen tarkoituksena on luoda työskentelylle puitteet, jotka mahdollistavat työhön keskittymisen ilman häiriöitä ja keskeytyksiä. Työntekijöillä tulee olla sekä tiedolliset että käytännön

edellytykset tehtäviensä hoitamiseen. Työvälineiden tulee olla asianmukaiset ja johtamisen johdonmukaista, tasa-arvoista ja kannustavaa.

Varsinais-Suomen liitossa työn sujuvuutta lisää modernit toimitilat ja niiden käyttöön laaditut ohjeet ja pelisäännöt. Ohjeissa on määritelty, millaiseen toimintaan toimitilan eri osiot on tarkoitettu. Hiljaista ja keskeytyksetöntä työskentelyä varten on varattu oma tila, ja vuorovaikutteiselle työskentelylle omansa. Toimitilojen toimivuudesta voi antaa palautetta erillisen palautelomakkeen kautta tai suoraan hallintojohtajalle tai omalle esihenkilölle. Esihenkilöryhmä käsittelee palautteet ja kehittämissuhteet ja tarvittaessa perustetaan toimitilaryhmä vastaamaan niiden toteuttamisesta käytännössä. Toimitiloissa on myös ergonomiset työpisteet, joissa on säädettävät työpöydät ja tuolit sekä kaksi näyttöä. Työntekijöille tarjotaan laadukkaat kannettavat tietokoneet sekä vastamelukkuuolosuhteita. Toimitilat tarjoavat mahdollisuuksia taukoihin ja palautumiseen. Kahvion yhteydessä on esimerkiksi tarjolla välineitä pienimuotoiseen taukovoimisteluun.

Työn tekemisen edellytyksistä on huolehdittava analysoimalla työolosuhteita liiton järjestämissä tilaisuuksissa, vastuualuekokouksissa ja henkilökohtaisella tasolla kehityskeskusteluissa.

Työaika- ja työmuotojoustot

Työajan joustot ovat yksi keino, jolla työnantaja ja työntekijä voivat yhdessä vaikuttaa siihen, että työssä jaksetaan eläkeikään saakka. Varsinais-Suomen liitossa osa-aikatyötä voidaan käyttää työkyvyn ja työssäjaksamisen tukena. Osatyökykyisille työntekijöille laaditaan yhteistyössä työterveyshuollon kanssa kevennettyjä työnkuvia, jolloin henkilön ei tarvitse jäädä kokonaan sairauslomalle tai paluu pitkältä sairauslomalta voidaan rakentaa asteittaiseksi.

Varsinais-Suomen liitossa on käytössä liukuva työaika. Työaikajärjestelyssä työntekijällä on mahdollisuus aloittaa ja lopettaa työpäivänsä joustavasti liukumarajoitusten sisällä. Liukuva työaika lisää joustavuutta ja mahdollistaa paremman työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisen.

Hybridityöskentelyn mahdollisuus tukee työssäjaksamista ja elämänlaatua. Osittainen etätyö vähentää päivittäisiä työmatkoja ja mahdollistaa pidemmän palautumisen työpäivän päätteeksi. Etätyö kannustaa käyttämään digitaalisia työvälineitä, mikä kehittää modernin työelämän taitoja ja vahvistaa henkilön osaamista. Etätyö mahdollistaa työskentelyn rauhallisessa ympäristössä, mikä voi vähentää hälyyn ja kiireeseen liittyvää kuormitusta. Vuoden 2020 koronapandemia ja uusiin toimitiloihin siirtyminen vuonna 2021 ovat lisänneet hybridityöskentelyä Varsinais-Suomen liitossa, ja etänä on mahdollisuus työskennellä oman työtilanteen salliessa. Maakuntahallituksen vuonna 2019 vahvistamat etätyöohjeet tullaan päivittämään vastaamaan paremmin nykytilannetta.

Henkilöstöedut

Liikunnalla ja kulttuurielämyksillä on kiistaton vaikutus fyysisen toimintakyvyn ylläpitoon ja psyykkiseen hyvinvointiin. Varsinais-Suomen liitto tukee henkilöstön omaehtoista liikunta- ja kulttuuritoimintaa Edenredin virike-edulla. Virike-etu toimii työkyvyn tukena tarjoamalla matalan kynnyksen mahdollisuuksia liikkuu, virkistyy ja osallistua yhteisöllisiin aktiviteetteihin. Virike-etua ladataan kortille 200 euroa vuodessa. Virike-etua voi myös siirtää MyChoice-toiminnon kautta hieronta- tai työmatkaeduksi.

Varsinais-Suomen liitto tukee henkilöstön työpaikkaruokailua Edenredin lounasedulla. Työntekijä tai viranhaltija voi valita kortille kuukausittain ladattavan summan, jonka arvosta työnantaja maksaa 25 prosenttia.

Lounas- ja virike-etuihin ovat oikeutettuja kaikki liittoon palvelussuhteeseen tulevat riippumatta työsuhteen muodosta tai kestosta.

Varsinais-Suomen liitto tukee työmatkapyöräilyä tarjoamalla henkilöstölle käyttöön kaksi virastopyörää, joita voi hyödyntää esimerkiksi kokousmatkoihin. Lisäksi liitto järjestää vuosittain fillaritallin, jossa työntekijät voivat huoltaa omat polkupyöränsä edulliseen hintaan.

Henkilökuntayhdistyksen virkistystoiminta

Varsinais-Suomen liitossa toimii aktiivinen henkilökuntayhdistys. Yhdistyksen sääntöjen mukaan sen tarkoituksena on koota yhteen kaikki Varsinais-Suomen liiton palveluksessa olevat henkilöt, edistää jäsenten taloudellista ja sivistyksellistä yhteistoimintaa ja tarvittaessa toimia yhteisissä asioissa henkilökunnan etujen ajajana. Tarkoituksensa toteuttamiseksi henkilökuntayhdistys järjestää kokouksia ja juhla-, urheilu- ja huvitilaisuuksia sekä opintomatkoja.

Henkilökuntayhdistys huolehtii monipuolisesti henkilökunnan virkistymisestä järjestämällä vuosittain esimerkiksi teatterimatkoja, ulkoilupäiviä sekä lajikokeiluja. Yhdistyksellä on erityinen merkitys yhteisöllisyyden vahvistamisessa, sillä se tarjoaa koko henkilökunnalle mahdollisuuden rentoon yhdessä olemiseen.

Yhteistyö ja osallistava henkilöstöpolitiikka

Varsinais-Suomen liiton henkilöstöpolitiikan tavoitteina ovat toimiva yhteistyö sekä selkeät periaatteet ja toimintatavat. Päätoksenteko henkilöstöä koskevissa asioissa on kuvattu hallintosäännössä. Yhteistoiminnan toteutuminen kaikilla tasoilla on myös työhyvinvoinnin edistämisen edellytys.

Henkilöstöpolitiikkaan liittyvien asioiden käsittelyä varten liitossa on maakuntahallituksen ja maakuntavaltuuston lisäksi seuraavia toimielimiä ja menettelytapoja.

Yhteistyökomitea

Yhteistyökomitea toimii liitossa työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnassa ja hyvinvointialueella annetun lain tarkoittamana yhteistoimintaelimenä ja käsittelee ko. lain mukaiset asiat. Yhteistyökomitea koostuu työnantajan ja henkilöstön edustajista ja sen toimikausi on neljä vuotta. Maakuntahallitus nimeään työnantajan edustajat yhteistyökomiteaan ja Varsinais-Suomen liitossa toimivat työntekijäjärjestöt nimeävät omat edustajansa jäsenmäärien mukaisessa suhteessa, kuitenkin vähintään yksi edustaja työntekijäjärjestöä kohti. Yhteistyökomiteassa tulee olla edustettuna edustaja molemmista työehtosopimuksista. Yhteistyökomitean puheenjohtajaksi valitaan vuorotellen työnantajan ja henkilöstön edustaja, kahdeksi vuodeksi kerrallaan. Yhteistyökomitea antaa lausunnon talousarviosta ja taloussuunnitelmasta ennen kuin se viedään maakuntahallituksen päätettäväksi. Yhteistyökomitea käsittelee myös esimerkiksi palkkausjärjestelmän, henkilöstö- ja koulutussuunnitelman sekä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman.

Työsuojelutoimikunta

Työsuojelun yhteistoiminnan järjestämisestä ja yhteistoiminnassa käsiteltävistä asioista säädetään laissa työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta. Työsuojelutoimikunta on perustettava työpaikkaan, jossa työskentelee säännöllisesti vähintään 20 työntekijää. Työsuojelutoimikunnassa käsitellään työntekijöiden turvallisuuteen, terveyteen ja työkykyyn liittyviä asioita. Työsuojelutoimikunta voi tehdä esityksiä, joiden tavoitteena on kehittää työoloja, järjestää työsuojelukoulutusta, kehittää työterveyshuoltoa työkykyä ylläpitävää toimintaa.

Varsinais-Suomen liitossa työsuojelutoimikuntaan kuuluvat työnantajan edustajana työsuojelupäällikkö ja työntekijöiden edustajina työsuojeluvaltuutetut. Työsuojeluvaltuutetut valitaan neljän vuoden mittaiseksi toimikaudeksi ja samalla vahvistetaan työsuojelutoimikunnan kokoonpano maakuntahallituksessa.

Henkilöstöryhmä

Henkilöstöryhmän jäsenenä ovat ammattijärjestöjen (JUKO ja JAU) luottamusedustajat, esittelijänä hallintojohtaja ja sihteerinä henkilöstösuunnittelija. Henkilöstöryhmässä voidaan nopealla aikataululla ottaa käsittelyyn liiton toimintaan, kuten toimitilojen varustukseen ja ohjeistukseen tai henkilöstön kuormitustilanteisiin, liittyviä asioita. Ryhmä kokoontuu vähintään kerran kuukaudessa. Ryhmä on epävirallinen ja sen tehtävänä on informoida muuta henkilöstöä käsittelyyn tulevista asioista sekä valmistella asioita yhteistyökomitealle ja työsuojelutoimikunnalle. Henkilöstöryhmän muistiot jaetaan henkilökunnalle.

Johtoryhmä

Johtoryhmä toimii maakuntajohtajan johtamistyön apuna sovittaessa yhteen eri puolella organisaatiota tapahtuvaa valmistelua, kehittämistä, viestintää ja yhteistoimintaa sekä yhteistä edunvalvontaa. Johtoryhmällä on keskeinen rooli maakuntaliiton johtamisessa. Johtoryhmä koostuu maakuntajohtajasta, vastuualuejohtajista, henkilöstön edustajasta sekä maakuntajohtajan nimeämistä muista jäsenistä. Johtoryhmä kokoontuu säännöllisesti ja kokousten muistiot jaetaan koko henkilökunnalle yhteisellä Teams-kanavalla.

Viikkopalaveri ja erilliset infot

Viikkopalaveri kokoaa yhteen johdon terveiset, kuulumiset eri toiminnoista sekä ajankohtaiset asiat. Keskeistä ovat yhteinen keskustelu, kysymykset ja tiedon jakaminen. Palaveri järjestetään joka toinen keskiviikkoamu kahviossa ja Teamsissa.

Viikkopalaverin lisäksi kuka tahansa työyhteisön jäsen voi varata erillisen infoajan esitelläkseen tarkemmin ajankohtaisen aiheen, joka vaatii syvällisempää käsittelyä tai enemmän aikaa yhteiselle keskustelulle. Infot tallennetaan, ja esitysmateriaalit ovat koko henkilökunnan käytettävissä tilaisuuden jälkeen.

Erityiset ikääntyvien työkykyyn liittyvät toimenpiteet

Ikääntyvien yksilölliset tilanteet huomioidaan vuosittaisissa kehityskeskusteluissa. Työkyvyn tukeminen ja ylläpitäminen ennakoiden, osaamisen kehittäminen sekä erilaiset työajan joustot ovat esimerkkejä keinoista, joilla työnantaja voi vaikuttaa siihen, että työssä jaksetaan omaan henkilökohtaiseen eläkeikään asti.

Työterveyden toimintasuunnitelmaan 1.1.2023-31.12.2027 on kirjattu tavoitteeksi muun muassa työntekijän pysyminen työkykyisenä ja hyvinvoivana koko työuran ajan. Uuden 1.1.2026 aloittavan työterveyspalveluiden tarjoajan kanssa suunnitellaan, miten tätä tavoitetta voidaan jatkossa tukea parhaiten. Tavoitetta voidaan edistää esimerkiksi koko henkilöstölle suunnattujen säännöllisesti toteutettavien terveystarkastusten avulla. Kyselyistä saadaan ajantasaisia tietoja työkyvyn nykytilasta ja jatkotoimenpiteet voidaan kohdentaa tarkoituksenmukaisesti. Ikääntyville työntekijöille voidaan myös toteuttaa tarpeen mukaan yksilöllisiä työkykykeskusteluja, joissa yhdessä työterveyden ja työntekijän esihenkilön kanssa kartoitetaan työn kuormitus, terveystilanne ja toiveet uran loppuvaiheelle.

Työterveyden toimintasuunnitelmaan on kirjattu myös mahdollisuus erityistyölasien hankkimiseen. Näyttöpäätelasit ovat tarpeen yleensä vain ikänäköisille työntekijöille, joiden näkemisen ongelmia ei voida ratkaista ergonomian keinoin. Työntekijän silmälasien tarve arvioidaan työterveyshuollossa. Tarvittaessa optikko tekee näöntarkastuksen sekä työfysioterapeutti tarkastaa työpisteen näköergonomian ja tekee mittaukset työnäköoptikolle erityistyölasitarpeen arviointia varten.

Ikääntyneiden suojasta influenssaa vastaan huolehditaan erityisellä yli 60-vuotiaalle tarkoitettulla korkeannoksisella rokotteella, joka sisältää nelinkertaisen määrän vaikuttavaa ainetta verrattuna tavanomaiseen rokotteeseen. Sen avulla voidaan saavuttaa parempi suoja influenssaa ja sen jälkitauteja vastaan, sillä ikääntyneiden vaste tavallisille rokotteille on usein heikentynyt.

Työllistymistä edistävän valmennuksen ja koulutuksen hankintaperiaatteet

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan on sisällytettävä periaatteet, joiden mukaisesti työnantaja hankkii henkilöstölleen työsopimuslain 7 luvun 13 §:n ja kunta ja hyvinvointialueen viranhaltijasta annetun lain 37 b §:n mukaista työllistymistä edistävää valmennusta tai koulutusta.

Jos työnantajan palveluksessa on säännöllisesti vähintään 30 henkilöä, sen on kustannettava työllistymistä edistävää valmennusta ja koulutusta työntekijälle tai viranhaltijalle, joka on irtisanottu tuotannollisin ja taloudellisin perustein.

Vähintään viisi vuotta yhdenjaksoisesti Varsinais-Suomen liiton palveluksessa olleelle tuotannollisin tai taloudellisin syin irtisanottavalle työntekijälle tai viranhaltijalle tarjotaan mahdollisuus osallistua työnantajan kustantamaan työllistymistä edistävään valmennukseen tai koulutukseen. Irtisanotulla on oltava tieto

valmennuksen tai koulutuksen toteuttamisajasta viimeistään palvelussuhteen päättymishetkellä. Valmennus tai koulutus toteutetaan irtisanomisajan päättymisen jälkeen kahden kuukauden kuluessa. Valmennuksen tai koulutuksen on arvoltaan vastattava työntekijän laskennallista palkkaa kuukauden ajalta tai irtisanotun työntekijän kanssa samassa toimipaikassa työskentelevän henkilöstön keskimääräistä kuukausiansiota siitä riippuen, kumpi on suurempi. Työnantaja ja työntekijä tai viranhaltija voivat sopia, että työnantaja kustantaa työntekijän tai viranhaltijan itsensä hankkiman koulutuksen tai valmennuksen kokonaan tai osittain.

Henkilöstön osaamisen kehittäminen

Osaamisen kehittämisen tavoitteena on sekä palvelutuotannon tuloksellisuuden että työelämän laadun samanaikainen kehittäminen. Jatkuva oppiminen on muuttuvan työelämän yksi keskeisimmistä taidoista.

Osaamisen johtamisella kytketään henkilöstön osaamisen kehittäminen Varsinais-Suomen liiton toiminnan tavoitteisiin. Henkilöstön kehittämisen tavoitteena on turvata se osaaminen, jota tulevaisuudessa tarvitaan Varsinais-Suomen liiton toiminnassa.



Osaamisen kehittämisen toimintaympäristö Varsinais-Suomen liitossa

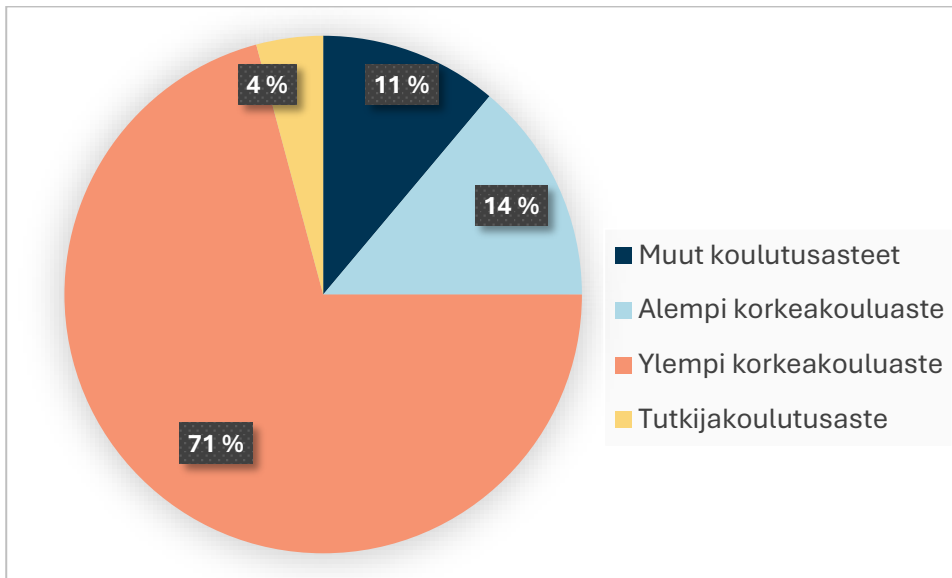
Henkilöstön kehittämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden tarkoitus on parantaa yksilön, yhteisön tai koko organisaation tuloksellisuutta sekä työhyvinvointia. Henkilöstöjohtamisen toimintoihin kuuluvat esimerkiksi henkilökohtainen ja tiimin koulutus, organisaation ja työyhteisön kehittäminen sekä urakehitys ja urapolut. Henkilöstön kehittäminen on myös muutoksen hallintaa, jolla voidaan tukea ja nopeuttaa uusiin tehtäviin tai työhön paluuseen sopeutumista.

Osaamisen kehittämisessä on olennaista tunnistaa ja hyödyntää organisaation henkilöstön monipuolista osaamista, riippumatta siitä, miten se on karttunut. Tämä kattaa sekä oman alan syvällisen substanssiosaamisen että osaamisen, joka ylittää ammattialojen rajat.

Arvio henkilöstön osaamisesta ja osaamisen vaatimusten muutoksista

Varsinais-Suomen liiton henkilöstö on korkeasti koulutettuja

Varsinais-Suomen liitto on asiantuntijaorganisaatio, jossa enemmistö henkilökunnasta on korkeakoulutettuja. Vuoden 2024 lopussa noin 75 prosentilla henkilöstöstä oli suoritettuna ylempi korkeakoulututkinto tai tutkijakoulutustasoinen tutkinto.



Henkilöstön koulutusrakenne 31.12.2024

Henkilöstön korkean koulutustason rinnalla on huomioitava, että osaaminen on kuitenkin eriytynyttä ja samankaltaisia tehtäviä tekeviä kollegoita on verrattain vähän. Varsinais-Suomen liitossa ohut organisaatio ja toimenkuvien erilaisuus on tunnistettu riskiksi. Osaavien asiantuntijoiden oikea-aikainen löytäminen on haasteellista, kun asiantuntijatyön vaatimustaso on korkea. Tämä korostaa nykyisen henkilöstön osaamisen jatkuvan kehittämisen merkitystä.

Osaamisen kehittymisen on vastattava toimintaympäristön muutoksiin

Varsinais-Suomen liiton tehtävissä korostuu syvälinen substanssiosaaminen. Toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten aktiivinen seuraaminen, muutosten vaikutusten arviointi ja uuden opetteleminen on jatkuvaa.

Tekoäly ja automaatio muuttavat nopeasti asiantuntijatyön toimintaympäristöä. Kehittyvät tekoälyratkaisut tukevat tiedonhakua, analysointia, sisällöntuotantoa ja päätöksenteon valmistelua, ja niiden hyödyntäminen on jo siirtynyt kokeilusta osaksi arjen työprosesseja. Muutos jatkuu edelleen, ja tekoäly tulee integroitumaan yhä tiiviimmin asiantuntijatyöhön joka toimialalla.

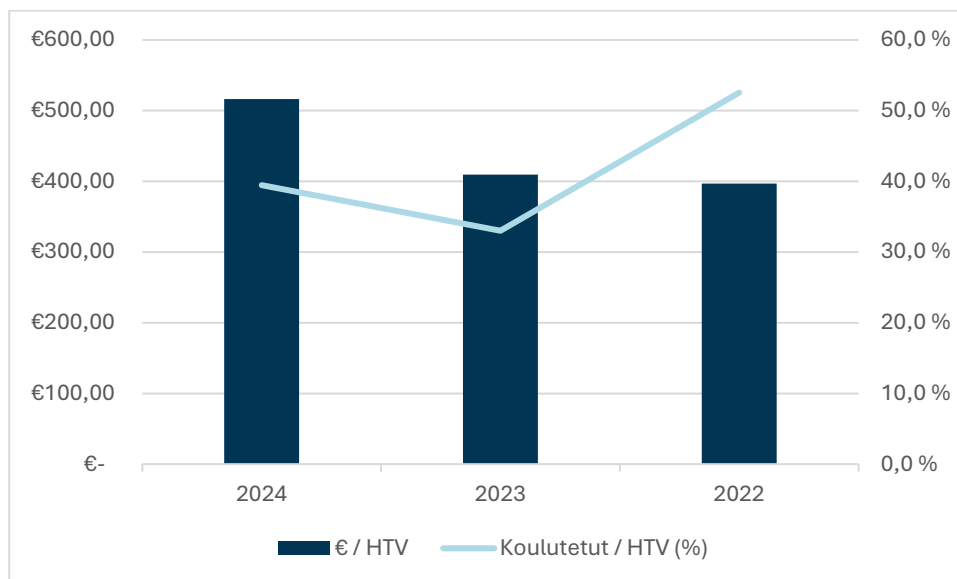
Tietoturva-ympäristö on yksi nopeimmin muuttuvista toimintaympäristöistä. Viime vuosina esimerkiksi kyberhyökkäysten määrä sekä monimuotoisuus ovat lisääntyneet. Samaan aikaan teknologinen murros, kuten pilvipalvelut, tekoäly ja automaatio, tuovat uusia haavoittuvuuksia. Myös etä- ja hybridityö sekä hajautetut järjestelmät kasvattavat riskejä.

Maakuntaliittoihin liittyvässä lainsäädännössä on tapahtumassa merkittäviä muutoksia, jotka vaikuttavat maakuntaliittojen toimintaan ja yhteistyön muotoihin. Esimerkiksi hankintalain uudistamiseen tähtäävä lakiesitys toteutuessaan vaikuttaa suoraan Varsinais-Suomen liiton mahdollisuuteen hankkia nykyisiä palveluitaan inhouse-periaatteella.

Koulutuksen määrälliset ja taloudelliset tavoitteet

Varsinais-Suomen liitossa ulkoiseen koulutukseen on käytetty viime vuosina koko henkilökunnan osalta noin 400–500 euroa henkilötyövuotta kohden.

Koulutukseen on budjetoitu talousarviossa vuodelle 2025 24 500 euroa ja vuodelle 2026 23 000 euroa kuntarahoitteisille kustannuspaikoille. Kuntarahoitteisen toiminnan arvioitua henkilötyövuotta (34) kohden vuoden 2025 summa olisi noin 720 euroa ja vuoden 2026 noin 676 euroa. Osa koulutukseen varatuista määrärahoista kohdennetaan myös ohjelma- ja projektihenkilöstön kouluttautumiseen, sillä esimerkiksi tietoturvaan tai tekoälyyn liittyviä koulutuksia järjestetään yhteisesti koko henkilöstölle.



Koulutuksen kustannukset henkilötyövuotta kohden ja koulutettujen henkilöiden määrä suhteessa henkilötyövuoteen vuosina 2022–2024

Vuosien 2022–2024 välillä koulutettujen määrä suhteessa henkilötyövuoteen on ollut noin 30–50 prosentin välillä. Koulutettuja on todennäköisesti ollut enemmän ja alhaiset luvut johtuvat osaltaan siitä, että esimerkiksi maksuttomia koulutuksia ei ole kirjattu Populus-järjestelmään. Esimerkiksi KT Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat, Kuntaliitto ja Keva tarjoavat moneen teemaan liittyviä laadukkaita maksuttomia koulutuksia, joita henkilökunnan on mahdollista hyödyntää osaamisen kehittämisessä. Suunnitelmakaudelle 2025–2026 on asetettu tavoiteluvuksi 60 prosenttia koulutettujen määrässä suhteessa henkilötyövuoteen. Tavoitteena on saada osaamisen kehittäminen paremmin näkyväksi.

Osaamisen kehittämisen toimintamalli

Henkilöstön osaamisen kehittäminen edellyttää jokaisen työntekijän tai viranhaltijan omaa vastuuta ja aktiivisuutta. Jokaisella on oikeus ja velvollisuus oman osaamisensa kehittämiseen. Varsinais-Suomen liitto noudattaa Kunta- ja hyvinvointialueen henkilöstön osaamisen kehittämistä koskevaa suositusta.

Osaamistarpeisiin reagoidaan joustavasti, ja yksilöllinen kehittyminen mahdollistetaan. Osaamisen kehittämisen tarpeet arvioidaan syksyisin kehityskeskusteluissa. Työntekijän tai viranhaltijan kanssa asetetaan henkilökohtaiset tavoitteet, jotka tukevat yksikön, vastuualueen ja koko liiton tavoitteiden toteutumista. Samalla sovitaan toimenpiteistä, joilla varmistetaan, että työntekijällä on tarvittava osaaminen tavoitteiden saavuttamiseksi.

Tarvittavaa osaamista voidaan vahvistaa monin keinoin, eikä toimenpiteet rajoitu pelkästään ulkoisiin koulutuksiin. Henkilöstön koulutusta suunniteltaessa kartoitetaan ensin, miten osaamista voidaan kehittää

osaamista jakamalla ja työssä oppimalla. Henkilöstön suunnitelmallinen perehdyttäminen on Varsinais-Suomen liiton yksi oppivan organisaation työväline. Perehdytyksellä uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa tavat ja ihmiset sekä työhönsä liittyvät oikeudet ja velvollisuudet. Perehdyttäminen on tärkeää myös sisäisissä tehtäväjärjestelyissä. Varsinais-Suomen liitossa on laadittu perehdyttämisen muistilista, jolla tuetaan perehdyttämisen onnistumista. Muistilistassa on kuvattu kattavasti tehtävät, jotka tulee järjestää valmiiksi ennen henkilön aloittamista sekä tehtävät, joihin on perehdyttävä yhdessä aloittavan työntekijän kanssa. Jokaiselle tehtävälle on nimetty vastuuhenkilö, kuten aloittavan työntekijän esihenkilö tai hallinnon edustaja. Osaaminen kehittyy myös oman työnkuvan kehittämisen kautta ja oppimista voidaan edistää kokeilemalla erilaisia työnteon tapoja, kuten parityöskentelyä tai vastuualuerajat ylittävää tiimityöskentelyä. Vuorovaikutuksella, esihenkilön ja kollegoiden kanssa työstä käytävällä keskustelulla, palautteella, kokemusten reflektomisella ja jakamisella tuetaan ja jalostetaan työssäoppimista.

Ulkoisella koulutuksella varmistetaan osaaminen, jota ei voi hankkia työpaikalla tai vastataan lakisääteisiin pätevyysvaatimuksiin. Koulutusta voidaan järjestää esimerkiksi verkko-, täydennys- tai jatkokoulutuksena. Täydennyskoulutus on koulutusta, jonka tarkoituksena on ylläpitää ja kehittää työssä tarvittavaa osaamista. Se vastaa henkilöstön nykyisiin koulutustarpeisiin sekä valmistaa heitä tulevaisuudessa tarvittaviin tietoihin ja taitoihin. Jatkokoulutuksen avulla henkilöstö voi hankkia muodollisen kelpoisuuden uusiin tehtäviin tai syventää osaamistaan vastaamaan vaativampia tehtäviä. Henkilöstökoulutus voidaan toteuttaa myös digitaalisessa oppimisympäristössä. Tämä voi sisältää esimerkiksi samanaikaisen etäkoulutuksen, jossa osallistujat ja kouluttaja ovat paikalla samaan aikaan, itsenäisen opiskelun digitaalisessa oppimisympäristössä tai yhdistelmän, jossa etäkoulutus ja itsenäinen opiskelu toteutuvat yhdessä.

Työnantajan tarpeisiin perustuva henkilöstön osaamisen kehittäminen ja koulutuksiin osallistuminen tapahtuvat työajalla. Koulutusten tulee edistää työntekijän ja yksikön, vastualueen ja koko organisaation tavoitteiden toteutumista. Maakuntahallituksen päätöksen 24.10.2022 § 173 mukaan vastualueiden johtajat päättävät alustensa osallistumisesta koulutus- tai osallistumismaksuja sisältäviin tilaisuuksiin. Kaikki yli tunnin mittaiset sisäiset tai ulkoiset koulutukset ilmoitetaan Populus-järjestelmään ja niistä tehdään viranhaltijan lomakepäätös.

Koulutusten vaikuttavuutta arvioidaan vuosittain kehityskeskusteluissa henkilökohtaisen kehittymissuunnitelman laatimisen yhteydessä. Pulssi-kyselyissä seurataan osaamista koskevia mittareita, jotka tarjoavat jatkuvaa palautetta koulutusten ja kehittämistoimenpiteiden vaikutuksesta henkilöstön osaamiseen. Tulokset antavan osaltaan parempaa kokonaiskuvaa siitä, missä määrin koulutukset ovat vastanneet työntekijöiden kehittymistarpeisiin.

Koko henkilöstön yhteinen osaamisen kehittäminen

Varsinais-Suomen liitossa kannustetaan jokaista työntekijää ja viranhaltijaa kehittämään osaamistaan ja kouluttautumaan. Liitto on myös sitoutunut itse kehittämään koko henkilökunnan osaamista järjestämällä muun muassa tietoturvaan, työhyvinvointiin ja muihin yhteisiin teemoihin liittyviä koulutuksia.

Digiturvaosaaminen

Tietoturvaan liittyvät velvoitteet ja kasvavat tietoturvariskit korostavat henkilöstön tarvetta hallita turvallisen tiedon käsittelyn periaatteet sekä toimia oikein mahdollisissa poikkeustilanteissa.

Varsinais-Suomen liitossa on vuonna 2024 aloitettu käytäntö, jossa liiton uusilta työntekijöiltä edellytetään Digi- ja väestötietoviraston ja eOppivan tuottaman Digiturvallinen elämä -testin suorittamista. Testin avulla työntekijä pääsee pohtimaan konkreettisia digiturvahaasteita ja voi osoittaa omaavansa työelämässä tarvittavia digiturvallisuuden perustaitoja.

Suunnitelmakaudella 2025–2026 Varsinais-Suomen liitto osallistuu Digi- ja väestöviraston ajankohtaisiin digiturvatilaisuuksiin, kuten digiturvaturunneille ja -viikoille. Tapahtumien kautta henkilöstöllä on mahdollisuus

kehittää tietoturvaosaamistaan esimerkiksi osallistumalla webinaareihin tai pelaamalla Digiturvallinen elämä -peliä.

Tekoälyosaamisen vahvistaminen

Tekoälyn hurja kehitysnopeus ja laaja hyödyntämispotentialiaali tuo uusia osaamistarpeita. Varsinais-Suomen liiton henkilöstön tulee ymmärtää tekoälyn toimintaperiaatteet ja mahdollisuudet, mutta myös sen rajallisuudet ja riskit. Tekoälyosaamisella tarkoitetaan sekä eri tekoälyratkaisujen teknistä hallintaa että tekoälyn tuottaman tiedon kriittistä analysointia ja sen yhdistämistä omaan asiantuntijatyöhön.

Varsinais-Suomen liitto suhtautuu myönteisesti tekoälyn käyttöön työtehtävissä. Liitossa on valmistunut syksyllä 2024 tekoälyn käyttöä koskevat linjaukset, jotka ohjaavat työntekijöitä tekoälysovellusten vastuulliseen ja eettiseen käyttöön sekä määrittävät, mitkä sovellukset ovat sallittuja työkäytössä.

Suunnitelmakaudella 2025–2026 henkilöstön tekoälyosaamista vahvistetaan koulutusten ja työpajojen avulla. Koulutuksissa painotetaan niin teknistä osaamista kuin eettistä ymmärrystä. Teknisiin koulutuksiin sisältyvät esimerkiksi Microsoft Copilotin käyttöön ja sen integrointiin Office-ympäristössä liittyvät harjoitukset, datan hallintaan ja analytiikkaan liittyvät kurssit sekä yleisemmin tekoälyratkaisujen hyödyntämiseen keskittyvät koulutukset. Eettisen näkökulman vahvistamiseksi koulutukset voivat käsitellä tekoälyn vastuullista käyttöä, tietosuojaa, tietoturvaa sekä algoritmien ja automaation eettisiä periaatteita. Lisäksi järjestämme matalan kynnyksen työpajoja ja käytännön harjoituksia, joissa henkilöstö oppii soveltamaan opittua omassa työssään ja arvioimaan tekoälyn tuottaman tiedon luotettavuutta.

Ensiapuvalmiuden ylläpito

Työterveyden toimintasuunnitelmassa 2023–2027 on asetettu tavoitteeksi, että työpaikalla varaudutaan ensiaputilanteisiin riittävällä välineistöllä ja osaamisella. Työnantajalla on työturvallisuuslain mukainen velvollisuus huolehtia ensiavun järjestämisestä työpaikalla, ja työterveyshuolto voi tukea ensiapuvalmiuden suunnittelussa sekä osallistua sen ylläpitoon.

Suunnitelmakauden 2025–2026 aikana varmistetaan Varsinais-Suomen liiton riittävä ensiapuvalmius järjestämällä hätäensiapu- ja EA1-koulutuksia kattavasti siten, että jokaisella vastuualueella ja yksikössä on vähintään 1–2 koulutuksen saanut työntekijää tai viranhaltijaa.

Kielitaito

Kielitaitolaki (424/2003) säättää julkisyhteisöjen henkilöstöltä vaadittavaa suomen, ruotsin ja muiden kielten taitoa. Varsinais-Suomen liiton on koulutusta järjestämällä ja muilla henkilöstöpoliittisilla toimilla huolehdittava siitä, että henkilöstöllä on riittävä, aktiivinen kielitaito tehtävien hoitamiseksi kielilaissa ja muussa lainsäädännössä ja sopimuksista asetettujen vaatimusten mukaisesti. Huomiota tulee kiinnittää sekä palveluksessa olevien että uusien viranhaltijoiden ja työntekijöiden riittävään kielitaitoon.

Suunnitelmakauden 2025–2026 aikana mahdollistetaan työntekijöille ja viranhaltijoille kielitaidon jatkuva ylläpitäminen tarjoamalla työpaikalla järjestettyä kielikoulutusta, mukaan lukien suomen kieli.

Osaamisen kehittäminen vastuualueittain

Aluekehittäminen ja Central Baltic

Aluekehittämisen monialainen toimintaympäristö on viime vuosina muuttunut nopeasti. Siihen ovat vaikuttaneet erityisesti koronapandemian ja Ukrainan sodan aiheuttamat nopeatkin muutokset niin toimintakentässä kuin erityisesti yhdessä keskeisessä aluekehittämisen tehtävässä eli hankerahoituksessa. EU:n uusi ohjelmakausi 2028–2034 tuo merkittäviä muutoksia niin työn sisällön painopisteisiin kuin hallinnollisiin prosesseihin. Valmisteluprosessi on jo käynnistynyt. Tämä tulee heijastumaan myös kansallisella tasolla aluekehittämislainsäädännön muutosprosessissa.

Yleinen taloudellinen epävarmuus, julkisen talouden säästöt ja toisaalta nopeastikin eteen tulevat rakennemuutostilanteet haastavat osaamista. Temaattisesti osaamisen painopiste kohdentuu vahvasti edelleen elinvoimaa vahvistaviin sektoreihin, mutta yhä enemmän myös esim. turvallisuuteen ja varautumiseen sekä ennakointiin ja kansainväliseen yhteistyöhön.

Aaluekehittämisen osaamisen kehittämisen painopisteet suunnitelmakaudelle 2025–2026 ovat:

- ohjelmien ja hankkeiden vaikuttavuuden ja tuloksellisuuden määrittely ja arviointi
- hankkeiden riskien hallinta
- turvallisuus ja varautumisosaaminen
- TKI-osaaminen
- ennakointiosaaminen
- asiantuntijoiden oman erityisalan mukainen substanssiosaaminen
- valmentava esihenkilötyö ja työyhteisötaidot
- verkosto-, vuorovaikutus- ja viestintätaidot, erityisesti sosiaalisen median käyttö
- sähköisten seurantajärjestelmien muutoksiin perehtyminen

Edunvalvonta ja Lounaistieto

Edunvalvonnan toimintaympäristöön vaikuttaa eduskuntavaalikauden 2023–2027 käänntyminen loppupuolelle. Painopisteiden edistäminen jatkuu kauden loppuun ja samalla käynnistyy valmistautuminen seuraavaan vaalikauteen. Hallitusohjelmavaikuttamiseen valmistautuminen alkaa tilannekuvan muodostamisella ja seuraavan kauden tavoitteistoa valmistellaan laajassa sidosryhmäyhteistyössä. Osaamista vahvistetaan oikea-aikaisen vaikuttamisen takaamiseksi.

Viestinnän toimintaympäristö on viime vuosina muuttunut nopeasti ja monin tavoin. Digitalisaation, tekoälyn ja sosiaalisen median kehitys, tiedon luotettavuuden haasteet sekä julkishallinnon avoimuus- ja vuorovaikutusvaatimukset edellyttävät uudenlaista osaamista. Viestinnän rooli ei ole enää pelkkä tiedottaminen, vaan strateginen osa vaikuttamista ja organisaation yhteistä oppimista.

Liiton toiminnassa korostuu viestinnän ja vaikuttamisen rajapinta, verkostoyhteistyö sekä kyky hyödyntää tietoa päätöksenteon tukena. Muuttuva toimintaympäristö vaatii jatkuvaa ajantasaisuutta, kykyä jäsentää monimutkaisia ilmiöitä ja viestiä niistä ymmärrettävästi eri sidosryhmille.

Viestintäosaamisen kehittäminen on koko organisaatiota koskeva asia, sillä selkeä ja vaikuttava viestintä tukee strategisia tavoitteita, sisäistä yhteistyötä ja luottamusta organisaation sisällä ja ulospäin.

Edunvalvonnan ja kuntapalvelut -vastuualueen osaamisen kehittämisen painopisteet suunnitelmakaudelle 2025–2026 ovat:

- asiantuntijoiden oman tehtävän mukaisen substanssiosaamisen vahvistaminen
- strateginen ja vaikuttava viestintä päätöksenteossa
- vuorovaikutus- ja kieliosaaminen
- tekoälyn ja automaation hyödyntäminen sisällöntuotannossa ja analytiikassa
- kriisi- ja maineenhallintaviestintä
- sosiaalisen median koulutukset ja vaikuttavuuden kehittäminen
- saavutettavuus ja eettinen viestintä
- digiturva ja tietosuojaviestinnässä

Lounaistieto

Lounaistiedon toimintaympäristössä suurimmat muutokset liittyvät tekoälyominaisuuksien tuleminen osaksi paikkatietojärjestelmiä sekä valtakunnallisen Rakennetun ympäristön tietojärjestelmän käyttöönotto, jonka seurauksena Lounaistiedon on kyettävä tuottamaan liitoille maakuntakaavoituksen paikkatietopalveluja

uudistuvassa digitaalisessa ympäristössä. Lisäksi jatkuvasti muuttuva viestintäympäristö lisäävät etenkin someviestintään liittyvän osaamisen päivitystarvetta.

Lounaistiedon osaamisen kehittämisen painopisteet suunnitelmakaudelle 2025–2026 ovat:

- kaavoitusjärjestelmä ja maankäytön suunnittelun digitalisaatio
- paikkatietojärjestelmien erityisosaaminen, erityisesti GeoAI-osaaminen
- viestintäosaaminen

Aluesuunnittelu ja Valonia

Muuttuva lainsäädäntö, yhä laajemmat selvitysvuorokaudet, uudet direktiivit ja tietomallipohjainen suunnitteluvuorokausi ovat esimerkkejä toimintaympäristön muuttumisesta, joka asettaa aluesuunnittelulle ja käytännön kaavoitustyölle uusia vaatimuksia ja edellyttää kouluttautumista.

Aluesuunnittelun osaamisen kehittämisen painopisteet suunnitelmakaudelle 2025–2026 ovat:

- ajankohtaisiin lainsäädäntöuudistuksiin liittyvä koulutus
- tekoälyn hyödyntäminen kaavoituksen työkaluissa
- nykyisten toimisto-ohjelmien parempi ja tehokkaampi hyödyntäminen
- osallistuminen YTK:n pitkälle kurssille (vuosittain 1–2 henkilöä)

Valonia

Yhteiskunnan kestävyysmurros tapahtuu tilanteessa, jossa toimintaympäristö muuttuu monella tavalla yhtäaikaaisesti: ilmastomuutos aiheuttaa vaikeasti ennakoitavia muutoksia, joita mm. lisääntyneet sateet, kuivuuskaudet sekä muutokset vesistöissä ja lajistossa tuovat. Näiden muutosten ymmärtäminen, ennakointi sekä sanoittaminen sidosryhmille vaativat asiantuntijoilta yhä enemmän. Osallisuuden vahvistaminen yhteiskunnan eri osa-alueilla on yhä tärkeämpää.

Samalla viestinnän ja vuorovaikutuksen toimintaympäristö on muuttunut. Tiedon tarve ja saatavuus ja vauhdittunut, mutta samalla monien aiheiden suhteen polarisaatio yhä syvenee ja asioiden eri puolten tai epävarmuuksien esittämiseen ei saa helposti saada mahdollisuutta. Viestinnän kanavat muuttuvat nopeasti ja hyvin perusteellisestikin maailmanpoliittisen tilanteen seurauksena.

Valonian osaamisen kehittämisen painopisteet suunnitelmakaudelle 2025–2026 ovat:

- EU-lainsäädännön muutokset ja uusien vaatimusten sekä tulevan rahoituskehityksen ennakointi kuntien ja paikallistoimijoiden näkökulmasta
- yhteiskunnan kokonaisvarautumisen keskinäiset linkitykset
- sosiaalisen median muutokset, mukaan lukien eettisiin ja poliittisiin linjauksiin liittyvä liikekanavien välillä ja alustojen näkyvyysrajoitukset
- tiedon merkitys ja yhteiskunnallisen keskustelun kulttuuri eri medioissa

Hallinto

Hallinnon toimintaympäristö on viime vuosina muuttunut nopeasti, ja muutosvauhdin arvioidaan jatkuvan. Digitalisaation eteneminen, järjestelmä uudistukset ja palveluiden siirtyminen sähköisiin kanaviin muuttavat työn sisältöjä ja osaamisvaatimuksia. Aivotyön kuormitus ja mielenterveyshaasteet ovat työelämässä lisääntymässä ja liiton henkilöstöhallinnossa on vahvistettava osaamista näillä alueilla. Lisäksi erityisesti hallinnossa lainsäädännön, viranomais toiminnan ja työehtosopimusten muutokset lisäävät kouluttautumisen tarvetta. Muuttuvassa toimintaympäristössä on tärkeää varmistaa, että kaikilla työntekijöillä on yhtäläiset mahdollisuudet osallistua, kehittyä ja tulla kuulluksi riippumatta taustasta, asemasta tai työtehtävästä. Monimuotoisuuden edistäminen lisää organisaation resilienssiä ja innovatiivisuutta sekä tukee hyvinvointia työyhteisössä, jossa erilaiset näkökulmat nähdään voimavarana.

Hallinnon osaamisen kehittämisen painopisteet suunnitelmakaudelle 2025–2026 ovat:

- työterveysyhteistyön ohjaus
- työhyvinvointiosaaminen
- monimuotoisuuden, tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen
- ohjelmisto-osaamisen ajantasaisuus
- työehtosopimusten syvempi asiantuntijuus
- sisäinen ohjaus ja riskien hallinta
- häiriötilanteissa toimimisen harjoittelu
- uudistuva hankintalaki
- tekoälyn hyödyntäminen valmistelijan ja esittelijän työssä
- asiakirjajulkisuus
- työyhteisö- ja muutosviestinnän vahvistaminen

Suunnitelman toteutumisen seuranta

Tähän suunnitelmaan kirjattujen tavoitteiden ja toimenpiteiden toteutumista seurataan vuosittain henkilöstökertomuksessa sekä seuraavan henkilöstö- ja koulutussuunnitelman valmistelun yhteydessä.

Suunnitelmassa asetettujen kolmen teeman mukaisten henkilöstön kehittämistavoitteiden toteutumista arvioidaan esitettyjen mittareiden ja tavoitelukujen perusteella henkilöstökertomuksessa. Osaamisen kehittymistä seurataan Populus-järjestelmään tehtyjen koulutusilmoitusten avulla. Suunnitelmassa esitettyjä toimintaperiaatteita arvioidaan ja tarvittaessa päivitetään seuraavan henkilöstö- ja koulutussuunnitelman valmistelun yhteydessä.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2025–2026 on käsitelty Varsinais-Suomen liiton yhteistyökomiteassa 10.11.2025.

Tätä suunnitelmaa noudatetaan, kunnes seuraava on hyväksytty maakuntahallituksessa.

