



Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2026

 KIRKKONUMMI
KYRKSLÄTT

14.11.2025 käsittely YTR:ssa
26.11.2025 hyväksyntä
Henkilöstöjaostossa

1 JOHDANTO JA SUUNNITELMAN TARKOITUS	3
2 LÄHTÖKOHTA VUODEN 2026 SUUNNITELMALLE	4
3 HENKILÖSTÖPOLIITTISET PERIAATTEET	6
4 HENKILÖSTÖSUUNNITELMA 2026	7
4.1 Kuntatasoiset henkilöstösuunnittelua ohjaavat periaatteet	7
4.2 Henkilöstösuunnitelma (HTV, henkilömäärät, kulut)	7
4.3 Sivistyksen toimiala	9
4.5 Kuntakehityksen toimiala	10
4.6 Yhteiset palvelut	12
5 KOULUTUSSUUNNITELMA 2026	13
5.1 Osaamisen kehittämisen ja koulutusten periaatteet	13
5.2 Vuoden 2026 kuntatasoinen suunnitelma	13
5.3 Toimialakohtainen osaaminen ja sen kehittäminen	16
6 ERI TYÖMUODOT NYT JA TULEVAISUUDESSA	17
6.1 Joustot työurien mukaan	17
6.2 Työkyvystä huolehtiminen, osatyökykyisten työllistäminen ja joustavat työjärjestelyt	17
6.3 Ikäjohtaminen ja yli 55-vuotiaiden työkyvyn tuen järjestelyt	18
7 TYÖHYVINVOINTI JA TYÖTURVALLISUUS	19
7.1 Periaatteet ja tunnusluvut	19
7.2 Työhyvinvointi	19
7.3 Työsuojelu ja työturvallisuus	20
8 YHTEISTOIMINTA JA VIESTINTÄ	21
9 HENKILÖSTÖ- JA KOULUTUSSUUNNITELMAN TOTEUMA JA JATKUVA SEURANTA	23

1 JOHDANTO JA SUUNNITELMAN TARKOITUS

Tämän suunnitelman tarkoitus on vastata lakisääteiseen vaatimukseen työnantajalle, varmistaa strategian toteutuminen henkilöstön näkökulmasta sekä sanoittaa yhteinen suunta koko työyhteisölle henkilöstöasioissa vuonna 2026.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman laatiminen perustuu lainsäädäntöön, joka velvoittaa työnantaja huolehtimaan riittävästä ja osaavasta henkilöstöstä sekä kehittämään henkilöstön osaamista suunnitelmallisesti ja pitkäjänteisesti. Työsopimuslaki (55/2001) ja laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnassa ja hyvinvointialueella (449/2007) edellyttävät henkilöstön ammattitaidon edistämistä sekä yhteistä suunnittelua henkilöstöasioissa, mukaan lukien koulutustarpeiden arviointi. Työturvallisuuslaki korostaa osaamisen ylläpitoa ja koulutuksen merkitystä turvallisen työympäristön varmistamisessa ja yhdenvertaisuuslaki ohjaa edistämään tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta työpaikalla. Yhteistoimintalain mukaisesti suunnitelmaan sisällytetään muun muassa henkilöstörakenteen ja osaamisen nykytila, kehittämistarpeet, työsuhdemuotojen käyttämisen periaatteet työsuhdemuotojen periaatteet, toteutuneiden määräaikaisten työ- ja virkasuhteiden määrä sekä arvio niiden kehittymisestä, työkyvyn ylläpitämisen ja työllistymisen tukemisen periaatteet sekä koulutuksen toteuttamisen ja seurannan käytännöt. Voimassa oleva koulutussuunnitelma mahdollistaa myös mahdollisen koulutuskulukorvauksen saamisen työnantajalle.

Tämä Kirkkonummen kunnan henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2026 on keskeinen osa kunnan strategista johtamista ja henkilöstöhallintoa. Suunnitelman tarkoituksena on varmistaa kunnan palvelujen laatu, työntekijöiden osaaminen sekä henkilöstön hyvinvointi ja motivaatio. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma tukee niin kunnan perustehtävien toteuttamista kuin muutostilanteissa menestymistä. Suunnitelma pohjautuu sekä Kirkkonummen kuntastrategiaan 2024–2030 että kestävän kuntatalouden ohjelmaan (KKO), jotka sisältävät henkilöstöön liittyvät toteutussuunnitelmat vuodelle 2026. Tämä suunnitelma ohjaa muita vuoden 2026 henkilöstöön liittyviä suunnitelmia, kuten työterveyden toimintasuunnitelmaa sekä yhdenvertaisuus- ja tasa-arvosuunnitelman päivitystä.

Yhdessä, Tillsammans, on Kirkkonummen strategian keskeinen teema kaikelle kunnan tekemiselle. Tämä suunnitelma sanoittaa ja antaa yhteisen suunnan kaikkien kunnan esihenkilöiden, työyhteisöjen, henkilöstöpalveluiden sekä poliittisten luottamushenkilöiden yhteiselle toteutukselle henkilöstöasioissa. Yhteinen tavoite ja yhteistoiminta tavoitteiden toteuttamiseksi mahdollistaa suunnitelman toteutumisen ja yhteisen päämäärän: kunnan palvelujen laadun, hyvän työarjen niiden toteutuksessa sekä henkilöstön osaamisen kehittämisen muuttuvassa toimintaympäristössä.

2 LÄHTÖKOHTA VUODEN 2026 SUUNNITELMALLE

Lähtökohtana suunnitelmalle on henkilöstömäärä, joka tavanomaisesti vaihtelee vuoden aikana 1600 ja 1700 henkilön välillä. Sivistyksen toimialalla vuonna 2025 työskentelee 1250 henkilöä, joka on noin 75 % kunnan työntekijöistä. Yhteisten palvelujen työntekijöiden määrä on 68 ja kuntakehityksen toimialan työntekijämäärä on 306, mikä sisältää Kirkkonummen Vesi -liikelaitoksen työntekijä. 18 % kunnan työntekijöistä on määräaikaista.

HR tunnusluvut	2025
Henkilöstön määrä (hlö)	1636
Henkilöstön määrä (htv)	1624
Keskimääräinen ikä	46
Määräaikaiset työntekijät (18 %)	290
Sairauspoissaolot (pv/htv)	9,6
Henkilöstökulut / htv €	57 641
Koulutusbudjetti / htv €	286

Taulukko 1. Henkilöstön avainluvut 2025

Vuoden 2025 henkilöstö- ja koulutussuunnitelman tavoitteet johdettiin kuntastrategiasta 2024–2030:

- Kunta on houkutteleva ja viihtyisä työpaikka
- Osaamista kehitetään strategialähtöisesti
- Johtaminen on korkealaatuista
- Edistämme tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista
- Päätöksemme perustuvat tiedolla johtamiseen
- Tuemme henkilöstömme hyvinvointia

Tavoitteille määriteltiin toimenpiteitä, jotka ovat toteutuneet osittain. Vuoden 2026 henkilöstö- ja koulutussuunnitelman lähtökohdalle merkittävimpiä toteumia ovat:

- Rekrytointiin ja johtamisen kehittämiseen liittyvät toimenpiteet.
- Kuntatasolla suunniteltu henkilöstötietojärjestelmän vaihdosprojekti on edennyt käyttöönottovaiheeseen. Valmisteltu käyttöönotto 1.4.2026 tarjoaa digitaalisen alustan ja uusia tiedolla johtamisen kyvykkyyksiä kaikkiin henkilöstöprosesseihin, kuten erityisesti osaamisen hallintaan ja kehitykseen.
- Kuntastrategian toteutumiseksi muuttuvassa toimintaympäristössä koko kunnalle valittiin johtoryhmien yhteistyönä keväällä 2025 neljä osaamisaluetta. Näiden alueiden ensimmäiset kehittämistoimenpiteet aloitettiin, mutta systemaattisempi kehittäminen kumppanien kanssa voi alkaa vuonna 2026.

Lähtökohdan pohjalta keskeiset opit vuoden 2026 henkilöstö- ja koulutussuunnitelmalle ovat:

- Vuoden 2025 aikana kunnassa luotiin Kestävän kuntatalouden ohjelma, jonka tavoitteena on ohjata pidemmällä tähtäimellä kunnan toimintaa erityisesti kestävän taloudenpidon näkökulmasta. Tämä ohjelma on osa suurempaa tavoitetta toimia kaikilla kunnan osa-alueilla mahdollisimman ennakoivasti muuttuvassa toimintaympäristössä. Osana kestävän kuntatalouden ohjelmaa linjattiin periaatteita ennakoivalle henkilöstösuunnittelulle. Vuoden 2026 henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan on tarve sisällyttää nämä periaatteet ja muokata henkilöstötavoitteita periaatteiden ja linjausten mukaisiksi. Siksi tässä

suunnitelmassa lähtökohtana ovat uudet, tämän suunnitelman tekemisen yhteydessä luodut ja luvussa 3 esiteltävät Kirkkonummen kunnan henkilöstöpoliittiset periaatteet. Periaatteet ovat yhteisiä myös yhteistyölle luottamushenkilöiden kanssa.

- Tavoitteiden toteutumisen kannalta on parempi valita vähemmän toimenpiteitä, joiden toteutukseen varataan ajankäyttöä sekä muut tarvittavat edellytykset. Parhaiten ovat vuonna 2025 toteutuneet ne toimenpiteet, joissa on varmistettu ajankäyttö toimenpiteen eteenpäin viemiseksi sekä toimiva yhteistyö eri toimialojen kanssa toimenpiteiden toteuttamiseksi.
- Ennakoivaa otetta ja suunnitelmallisuutta tarvitaan toimenpiteissä, koska kunnan monessa työtehtävässä ajankäyttö yhteiseen kehittämiseen on rajallinen.
- Määräaikaisen henkilöstön suurehkon määrän vuoksi on syytä kiinnittää erityistä huomiota vuonna 2026 henkilöstön perusprosessien toimivuuteen, kuten palvelussuhteen aloitukseen ja päättymiseen liittyviin selkeisiin ohjeisiin sekä perehdytys- ja peruskoulutuksiin. Tämä asettaa tavoitteen uudelle henkilöstötietojärjestelmäkokonaisuudelle digitalisoida ja sujuvoittaa perusprosesseja mahdollisimman paljon.
- Sairauspoissaolojen määrä on laskenut kunnassa kahden vuoden ajan. Tähän ovat osaltaan vaikuttaneet mm. panostukset työhyvinvointiin, johtamisen kehittämisen, lakisääteistä laajemman työterveyspalvelun sekä vuosittaisen 200 euron virike-edun muodoissa. Työhyvinvointiin panostamista kannattaa jatkaa.

3 HENKILÖSTÖPOLIITTISET PERIAATTEET

Henkilöstöpoliittiset periaatteet luotiin tämän suunnitelman pohjaksi tahtotilasta saada kestävä strateginen perusta henkilöstöasioille. Periaatteet perustuvat kunnan strategiaan sekä kestäväntuntatalouden ohjelmaan ja tavoitteisiin. Henkilöstöpoliittiset periaatteet ohjaavat toimintakulttuuria, yhteistyötä ja johtamistapoja sekä muodostavat pohjan työnantaja- ja työyhteisölupauksille.

Olemme vetovoimainen ja luotettava työnantaja muuttuvassa toimintaympäristössä

- Uudistumme rohkeasti ja vastuullisesti vetovoimaisena ja luottavana työnantajana.
- Toimimme henkilöstöasioissa lainsäädännön sekä virka- ja työehtosopimusten mukaisesti.
- Tunnistamme ennakkoiden toimintaympäristön muutokset ja kehitämme rakenteita, toimintaa, tehtäviä ja osaamista, jotta voidaan välttää äkkinäisiä henkilöstöön vaikuttavia toimenpiteitä.
- Kehitämme osaamista strategialähtöisesti.
- Panostamme laatuun rekrytoinnissa sekä sujuvaan palvelussuhteen alkun.
- Viestimme aktiivisesti millainen työnantaja ja työyhteisö olemme.

Osallistava, avoin, vastuullinen ja johdonmukainen johtaminen

- Kannustamme koko työyhteisöä vaikuttamaan omaan työhönsä ja organisaation kehittämiseen. Työyhteisö otetaan mukaan päätöksentekoon.
- Päätöksentekomme pohjautuu kuntastrategiaan ja tietoon.
- Valmistaudumme huolellisesti ja toimimme vastuullisesti ymmärrettävien, asianmukaisten ja oikeudenmukaisten perusteiden pohjalta.

Kehittyvä, hyvinvoiva työyhteisö

- Luomme jokaiselle työyhteisön jäsenelle mahdollisuuden kehittyä, oppia ja voida hyvin työssään.
- Kehityskeskustelut käydään säännöllisesti ja palautekeskustelua käydään aina tarpeen mukaan.
- Järjestämme yhteisöllisiä oppimisen mahdollisuuksia.
- Henkilöstöetuudet arvioidaan vuosittain ja valitaan kokonaisvaltaista hyvinvointia sekä kestävä kehitystä tukevia vaihtoehtoja.
- Henkilöstön hyvinvointia seurataan aktiivisesti monipuolisin keinoin.
- Varmistamme, että työympäristömme ovat turvallisia ja teemme ennakoivia toimenpiteitä rohkeasti ja avoimesti todettujen kehityskohteiden ja riskiarviontien perusteella.

Yhteistyö, luottamus ja yhteisiin toimintatapoihin sitoutuminen

- Työntekijöiden, johdon ja luottamushenkilöiden yhteistyö on vuorovaikutteista ja rakentavaa.
- Toteutamme yhteistä visiota Kirkkonummen kunnan ja sen asukkaiden parhaaksi.
- Noudatamme yhdessä sovittuja toimintatapoja. Sitoudumme tehtyihin päätöksiin. Toteutamme mitä sovimme.

Arvostava käytös ja rakentava keskustelukulttuuri

- Työyhteisössämme jokainen tulee kunnioittavasti kohdatuksi. Keskustelemme rakentavasti ja avoimesti, jotta luomme turvallisen ja luottamuksellisen ilmapiirin.
- Annamme palautetta ja opimme yhdessä, miten parhaiten saavutamme tavoitteet yhdessä.
- Edistämme tasa-arvoa, yhdenvertaisuutta ja moninaisuutta toiminnassamme.

LIITTEET

TAYV Raportti: [TAYV Raportti.docx](#)

4 HENKILÖSTÖSUUNNITELMA 2026

4.1 Kuntatasoiset henkilöstösuunnittelua ohjaavat periaatteet

Kunnan palveluverkko, palvelutarpeet sekä asiakas- ja asukasmäärät muuttuvat vuosittain, jonka vuoksi myös henkilöstötarpeet ja -suunnitelma muuttuvat vuosittain. Koska henkilöstömuutosten aikajänne on pitkä, on tärkeä ohjata suunnittelua myös kauaskantoisesti ja strategialähtöisesti.

Kestävän kuntatalouden ohjelman pidemmän tähtäimen periaatteet ohjaavat henkilöstösuunnittelua vuodelle 2026.

- Kirkkonummen kunnassa panostetaan ennakoiwaan suunnitteluun. Tässä suunnittelussa tunnistetaan ennakoiden muutokset henkilöstörakenteissa ja osaamisessa ja kehitetään rakenteita sekä henkilöstöä toimintaympäristön muutoksia ennakoiden. Ennakoivilla toimenpiteillä ehkäistään lyhytvaikutteisia äkkinäisiä henkilöstöön vaikuttavia kertatoimenpiteitä. Ennakoiva suunnittelu tukee myös henkilöstön urakehitystä, motivaatiota ja sitoutumista sekä vähentää poissaoloja ja vaihtuvuutta. Näin kunta voi toimia houkuttelevana työnantajana tehokkaasti ja vastuullisesti myös muuttuvassa toimintaympäristössä.
- Tunnistettujen muutostarpeiden toteutukseen käytetään aktiivisesti useita keinoja, joilla tunnistetut henkilöstömuutokset pyritään toteuttamaan kustannusneutraalisti. Tämä tarkoittaa huolellista suunnittelua ja vuosittain suunniteltavien eri toimenpiteiden yhdistämistä. Suunnitelmalliset rakenteelliset uudistukset (mm. digitalisaatio) tehdään ennakoiden ja oikea-aikaisesti. Ennakoivan henkilöstösuunnittelun kautta voidaan muokata tehtävänkuvia, jakaa työtehtäviä uudelleen nykyisen henkilöstön kesken ja uudistaa tehtävänkuvia palvelussuhteiden päättyessä. Toimenpiteiden suunnittelussa tehdään kokonaisvaikutusten arviointi.
- Henkilöstökustannuksia ja -määriä tarkastellessa on tärkeä huomioida muutokset palveluiden toteutuksessa ja toteutustarpeissa. Muuttuvien palvelutarpeiden vuoksi henkilöstösuunnitelmaa ei laadita ja seurata ainoastaan absoluuttisten kustannusten tai henkilötyövuosien näkökulmasta. Vuosittaisessa henkilöstösuunnitelmassa tarkastellaan henkilöstön osaamisen kehitystä sekä hyvinvointia, jotka ovat keskeisiä vaikuttavuuden keinoja ja mittareita kunnan palvelujen toteutukselle henkilöstön näkökulmasta.
- Keinovalikoimassa lyhyemmän aikavälin henkilöstökustannussäästöjä voidaan tarkastella vuosittain budjetoinnin yhteydessä, viimesijaisena mahdollisuutena yhteistoimintamenettelyn kautta, jos edellä mainitut rakenteelliset uudistukset eivät toteudu tai ole riittäviä. Koska näillä toimenpiteillä on positiivisen lyhytaikaisen talousvaikutuksen lisäksi negatiivisia vaikutuksia kuntalaispalveluihin sekä henkilöstöön, näiden käyttöönottoa harkitaan tarpeen mukaan erillisen yhteistoimintamenettelyn kautta.

4.2 Henkilöstösuunnitelma (HTV, henkilömäärät, kulut)

Kirkkonummen kunnan henkilöstömäärän kehitys on ollut vakaa viime vuosina. Viime vuosien suuremmat rakenteelliset muutokset olivat hyvinvointialuetoimintojen siirtyminen pois kunnan tehtävistä ja toisaalta TE-palveluiden järjestämisvelvollisuuden siirtyminen kunnalle. Näiden muutosten toteutus ei vaikuta enää vuoden 2026 suunnitelmaan. Vuoden 2026 suunnitelmaa tehdessä ei ole tunnistettu kuntatasoisia, kokonaisvaltaisia rakenteellisia muutostarpeita. Rakenteellisia muutoksia toimiala- ja palveluryhmittäin on tehty ennakoiden jo useamman vuoden ajan. Lukuisia toimiala- ja palveluryhmäkohtaisia muutoksia on tunnistettu vuodelle 2026 ja niiden vaikutusta henkilöstösuunnitelmaan avataan tämän suunnitelman toimialakohtaisissa osuuksissa.

Kestävän kuntatalouden ohjelman päivityksessä sekä Talousarvio 2026 -prosessissa ei ole asetettu henkilöstömäärän rakenteellisia vähennystavoitteita vuodelle 2026. Kuntatalouden näkymät kuitenkin antavat raamit ja ohjausta henkilöstöbudjetille vuodelle 2026 seuraavasti:

- Käyttöön otetun tasopalkkajärjestelmän hallintaan panostetaan keskitetysti sekä yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon että hallitun palkkakehityksen vuoksi. Tasopalkkajärjestelmän määrittelyyn perustettu palkkatyöryhmä jatkaa tasopalkkamallin seurantaryhmänä.
- Täyttölupaprosessia päivitetään ennakoivalla resurssisuunnittelulla. Ennakoivan henkilöstösuunnittelun kautta voidaan muokata tehtäväkuvia, jakaa työtehtäviä uudelleen nykyisen henkilöstön kesken ja välttää uusien työntekijöiden palkkaamisen palvelussuhteen päättyessä.
- Henkilöstöedut pidetään ennallaan, lukuun ottamatta vapaa-ajan tapaturmavakuutuksesta luopumista, kun etätyövakuutus tulee voimaan 2026 osana kunnan vakuutusten kokonaishankintaa.
- Henkilöstön hyvinvointiin investointia jatketaan, tarkoittaen lakisääteistä laajempien työterveyspalvelujen tarjoamista, virike-etua sekä mahdollisuutta maksuttomiin uimahallikäynteihin.

2026 kunnan henkilöstömäärä nousee muutaman prosentin, sivistystoimen toimialan kasvavan henkilöstötarpeen vuoksi. Henkilöstömenot kasvavat johtuen henkilöstömäärän kasvusta sekä palkkatason noususta palkkaratkaisun vuoksi.

HTV:t koko kunta	TP 2024	TA 2025	TA 2026
Yhteiset palvelut	72	68	67
Sivistys- ja hyvinvointilautakunta	131	144	146
Suomenkielinen kasvatus- ja koulutuslautakunta	903	910	920
Ruotsinkielinen kasvatus- ja koulutuslautakunta	190	195	205
Sivistyksen toimiala	1224	1250	1272
Kuntakehityksen lautakunta	56	61	64
Työllisyys- ja elinkeinoasioiden lautakunta	-	57	57
Rakennus- ja ympäristölautakunta	15	15	16
Toimitilapalveluiden lautakunta	141	146	142
Kirkkonummen vesi	27	27	27
Kuntakehitys, sis. Kirkkonummen vesi	240	306	306
Kunta yhteensä	1535	1624	1645

Taulukko 2. Henkilötyövuodet

Henkilöstömenot	TA 2025 M€	Ennuste 2025	TA 2026
Koko kunta	93,5 M€	89,9 M€	94,0 M€

Taulukko 3. Kunnan henkilöstömenot

Henkilöstömenot toimialoittain	TP2024	TOT 9/2025	TA 2026
Yhteiset palvelut	5,5	3,4	5,1
Sivistyksen toimiala	66,1	50,6	71,4
Kuntakehitys, sis. Kirkkonummen vesi	12,9 ^{*)}	35,9	17,5

Taulukko 4. Toteutuneet henkilöstömenot sekä arvio tulevasta kokonaisuudesta.

^{*)} Vuoden 2024 kuntakehityksen luvuissa ei ole TE-palveluita, jotka aloittivat vuoden 2025 alusta.

Vuoden 2026 talousarvion mukaisesti Kirkkonummen kunnassa ei ole nähtävissä yleistä taloudellisista tai tuotannollisista syistä irtisanomisten riskiä, koska lukuisilla toimenpiteillä tasapainotetaan taloutta.

Mikäli kunnassa ilmenisi tällainen riski, noudatetaan työsopimuslain (luku 6, 4 §) ja lain kunnan ja hyvinvointialueen säädöstä viranhaltijasta (luku 8, 37 b ja c §). Säädöstö velvoittaa työnantajan järjestämään taloudellisista tai tuotannollisista syistä irtisanotulle henkilöstölle työllistymistä edistävää koulutusta tai valmennusta, kuten

työnhakuvalmennusta, ammattitaidon päivittämistä tai koulutusta uusiin tehtäviin. Koulutuksen arvo tulee olla vähintään yhden kuukauden palkkaa vastaava ja se on järjestettävä pääsääntöisesti kahden kuukauden kuluessa irtisanomisajan päättymisestä. Lisäksi työnantajan tulee sopia periaatteet työllistymistä edistävästä palvelusta ja tarjota koulutusta niille, jotka ovat olleet palveluksessa vähintään viisi vuotta. Kirkkonummella henkilöstömenojen leikkausten yhteydessä mahdollisten irtisanomisten osalta irtisanottavien työntekijöiden kohdalla työllistymistä edistävä koulutus ja/tai valmennus järjestettäisiin Kirkkonummen, Vihdin ja Siuntion työllisyysalueen kautta. Tämän työllisyysalueen palvelujen kautta on mahdollisuus järjestää tarpeen mukaiset palvelut, kuten työnhaku- ja uravalmennuksia, työvoimakoulutuksia ja ammatinvalinta- ja uraohjauspalveluita.

4.3 Sivistyksen toimiala

Sivistyksen toimialan johto ja hallinto seuraavat ennakoivasti palvelutarpeen muutoksia kunnan väestömäärän ja -rakenteen sekä lainsäädännön muuttumisen myötä.

Vapaa-aika

Kirkkonummen väestön ikääntyminen lisää tulevana vuosina vapaa-aikapalvelujen käyttäjämääriä ja palvelujen kysyntää. Esimerkiksi liikunnanohjauksen kysyntä sekä toiveet kirjastojen, uimahallin ja nuorisotilojen aukioloaikojen laajentamisesta lisääntyvät väestönkasvun myötä. Tietyissä vapaa-aikapalveluissa henkilöstömäärä on jo tämänhetkisessä tilanteessa alimitoitettu, mikä näkyy palvelujen haavoittuvuutena (palvelujen sulkeminen kuntalaisilta, jos työntekijä sairastuu. Sivistyksen talo Lyyran valmistuminen tuo mukanaan tarpeen lisätä tilojen käytön mahdollistavaa henkilöstöä (vahtimestaripalvelut, salien tekninen tiimi jne.).

Juhlavuoteen 2030 valmistautuminen tulee lisäämään osaltaan myös henkilöstötarvetta esimerkiksi kulttuuri- ja tapahtumatuotantoon. Näiden henkilöstötarpeiden osalta pohditaan tarkasti, mitkä tehtävät tulevat olemaan pysyviä, mitkä määräaikaista. Tulkkaus- ja käännöspalvelujen tarve lisääntynee samaten, kun väestö on yhä monikielisempää.

Sosiaali- ja terveyshuollon järjestämislain mukaan koko väestöä koskeva ennaltaehkäisevä mielenterveys- ja päihdetyö kuuluu kunnan velvoitteisiin. Tähän tehtävään ei Kirkkonummella ole vakanssia eikä tekijää. Osana talousarvioesityksiä 2026 toimiala esittää uuden ns. EMPT-tehtävän perustamista vapaa-aikapalveluihin.

Varhaiskasvatus

Varhaiskasvatuksen palvelutarpeen arviointiin oman osansa tuo osallistumisasteen todennäköinen nousu. Vuoden 2024 aikana suomenkielisen varhaiskasvatuksen osallistumisaste kasvoi 1,5 prosenttiyksiköllä 75 prosenttiin. Myös MDIn väestöennuste kesäkuulta 2025 nostaa varhaiskasvatuksen palvelutarpeen esille olennaisena huomioitavana asiana. Varhaiskasvatuksen osallistujamäärät vaihtelevat myös eri kuukausien välillä kalenterivuoden aikana. Valtakunnalliset normimuutokset (kuten asiakasmaksujen muutokset) vaikuttavat nekin perheiden ratkaisuihin, joten ennakkoinnin ja seurannan tulee olla jatkuvaa. Lisäksi kelpoisesta varhaiskasvatuksen henkilöstöstä on valtakunnallisesti pulaa ja Länsi-Uudellamaalla kilpailu osaavasta henkilöstöstä on kovaa. Tämä aiheuttaa painetta paikallisiin ratkaisuihin paitsi palkkojen tason myös muiden työnantajan veto- ja pitovoimatekijöiden osalta.

1.8.2018 voimaantullut varhaiskasvatuslaki edellyttää kuntia kehittämään henkilöstörakennetta vuoteen 2030 mennessä siten, että vähintään kahdella kolmasosalla tulee olla varhaiskasvatuksen opettajan tai sosionomin kelpoisuus, josta vähintään puolella varhaiskasvatuksen opettajan kelpoisuus. Vapautuvia lastenhoitajan tehtäviä muutetaan vuosittain varhaiskasvatuksen opettajiksi tai sosionomeiksi. Tämä koulutustason nostovaatimus lisää luonnollisesti varhaiskasvatuksen palkkamenoja. Lisäksi varhaiskasvatuksen mitoituksia on tarkistettu siten, että vähimmäismitoituksesta ei saa poiketa edes väliaikaisesti. Tästä syystä kuntien on ollut välttämätöntä varautua kiertävällä henkilöstöresursseilla, jotta äkillisiin poissaoloihin voidaan reagoida lain edellyttämällä tavalla.

Henkilöstön määrä, koulutustasovaatimus eri tehtävissä ja yksiköiden henkilöstörakenne on sivistyksen palvelujen osalta merkittäviltä osin lainsäädännön määrittelemää tai siihen tiiviisti sidoksissa. Sivistyksen henkilöstöstä suuri osa otetaan toistaiseksi voimassa olevaan virkasuhteeseen. Jos palvelutarpeet vähenevät, henkilöstön määrään

voidaan vaikuttaa hyödyntämällä irtisanoutumisten tuomat vapautuvat virat. Kunnan sisällä voidaan myös siirtää viran sijoitus toiseen yksikköön.

Opetus

Perusopetuksen oppilasmäärien ennustettavuus on melko hyvä aina seuraavan seitsemän vuoden jaksolle. Muuttoliike, jotkin vaativat erityisjärjestelyt (esimerkiksi toiminta-alueittain järjestettävän opetuksen tarve) ja lainsäädännön ja muiden normien uudistukset ovat vaikeammin ennustettavia elementtejä perusopetuksen palvelutarpeen osalta. Opetuspalveluiden osalta väestöennusteet ja toteutuneet oppilasmäärät näyttävät palvelutarpeen laskua tulevina vuosina. Sivistystoimi on selvittänyt laajasti koulukohtaisten yksikkökustannusten eroja vuonna 2022. Tällöin esille nousi huomioita paitsi perusopetuksen tuntijakoon liittyvistä paikallisista ratkaisuista myös koulujen välisten virkarakenteiden suuristakin eroista. Selvityksen tulosten pohjalta sivistystoimi on toteuttanut seuraavia rakenteellisia kehittämistoimia:

- Perusopetuksen tuntijako on tiivistetty valtioneuvoston asetuksen määrittämälle tasolle, toisin sanoen kuntakohtaisista täysin omarahoitteisista lisätunneista on luovuttu 1.8.2024 alkaen. Tämän uudistuksen siirtymäaika on kaikilta osin päättynyt 31.7.2025, ja nyt kunta noudattaa valtioneuvoston asetuksen määrittämää perusopetuksen minimituntimäärää.
- Oppilasperustaisuus on otettu käyttöön perusopetuksen koulukohtaisten budjettien määrittelyssä (henkilöstömäärärahojen määräytyminen oppilasmäärän ja tuen tarpeiden mukaisesti), suomenkielinen opetus 1.1.2023 alkaen ja ruotsinkielinen 1.1.2024 alkaen. Aiemmin koulujen määrärahat laskettiin sinne sijoitettujen opetusvirkojen mukaisesti.
- Suomenkielinen perusopetus on siirtynyt koulukohtaisista oppilasalueista alueittaiseen oppilaaksiottoon, jolloin aloittavat opetusryhmät voidaan muodostaa tarkoituksenmukaisella tavalla koulun tilojen ja henkilöstön määrän mukaisesti (vs. vajaakäyttö tai ylisuuret ryhmät).

Edellä kuvatuilla toimenpiteillä on pyritty yhtenäistämään opetuksen yksikköhintoja koko kunnan alueella, kohdentamaan opetusresurssi kaikille kunnan oppilaille mahdollisimman yhdenvertaisella tavalla valtakunnallisen normiohjauksen mukaisesti sekä tukemaan koulujen johtoa ennakoivassa henkilöstö- ja taloussuunnittelutyössä. Budjetoinnissa ja oppilasperustaisen laskennan kertoimissa on huomioitu ruotsinkielisen opetuksen erityispiirteet, joiden perusteella kunta saa korotettua valtionosuutta.

Osana ennakoivaa johtamistyötä suomen- ja ruotsinkieliset opetuspalvelut käyvät koulukohtaiset neuvottelut seuraavan lukuvuoden oppilasmääristä ja kunkin koulun virkarakenteesta syksyisin. Näiden keskustelujen perusteella ratkaistaan, mitkä mahdollisesti vapautuvista viroista jätetään täyttämättä, mitkä avataan vakituisesti täytettäviksi, mitkä täytetään määräaikaaisesti ja mitkä virat siirretään toiseen yksikköön oppilasmäärän muutoksen mukaisesti. Tällä menettelyllä opetuspalvelut ennakoivat yhdessä koulujen kanssa muutoksia palvelutarpeessa sekä suuntaa henkilöstöresurssia ajantasaisesti työ- ja virkaehtosopimusten mukaisella tavalla.

Oppimisen tuen uudistus

Esi- ja perusopetusta koskeva valtakunnallinen oppimisen tuen uudistus astui voimaan 1.8.2025. Uudistus toi odotetusti täsmennyksiä oppimisen tukea koskeviin mitoituksiin ryhmäkokojen ja erityisopettajien määrän osalta. Kirkkonummen esiopetuksen ja ruotsinkielisen opetuksen osalta nykytilanne vastaa uudistuksen edellyttämää resursointia. Sen sijaan suomenkieliseen opetukseen ja lukiokoulutukseen tulee lisätä erityisopettajien virkoja, jotta mitoitukset ovat näissä palveluissa valtakunnallisten määräysten tasolla. Toisin sanoen, vaikka perusopetuksen oppilasmäärä vähenee, ei opetushenkilöstön kokonaismäärä vähene aivan aiemmin ennakoitulla tavalla.

4.5 Kuntakehityksen toimiala

Lähivuosina kuntakehityksen toimialalla suurin henkilöstön muutostarve aiheutuu uusien talonrakennushankkeiden toteutuksesta elinkaarimallilla, jossa aiemmin kunnan omana työnä kohteissa hoidetut puhtaus- ja kiinteistöpalvelut

siirtyvät ulkoiseksi palveluksi. Muutos pyritään toteuttamaan henkilöstön eläkkeelle jäännin ja tavanomaisen vaihtuvuuden kautta.

Työllisyysalueen palvelut

Työllisyysalueen palvelut -palveluryhmä on aloittanut toimintansa 1.1.2025 ja toiminnan organisoitumisen ja sen kehittämisen jatkaminen yhdessä henkilöstön kanssa jatkuu vuonna 2026. Henkilöstön määrä pysyy samana verrattuna vuoteen 2025. Keski-ikä on 45 vuotta, noin joka neljäs on yli 55 vuotta. Osaamisen kehittämisen tarpeissa korostuu alan lakimuutokset (vuonna 2025 voimaan tulleet sekä vuonna 2026 voimaan tulevat) sekä asiakastietojärjestelmäkokonaisuuden uudistukset. Koulutuksia ja perehdytyksiä toteutetaan osittain yhteistyössä valtion Kehä-keskuksen kanssa.

Elinvoimapalvelut

Maankäytönsuunnittelun ja maapolitiikan lainsäädäntömuutokset kuten alueidenkäyttö-, yhdyskuntakehittämis- ja yhdyskuntarakentamislaki ovat valmistelussa ja tulevat voimaan lähivuosina. Tämän takia uuden lainsäädännön omaksuminen edellyttää koko henkilökunnan kouluttamista. Edellisen lisäksi Tiera City -ohjelmiston haltuunotto jatkuu, mikä tarkoittaa henkilökunnan kouluttamista, jotta hankkeen haltuunotto sujuu toivotusti.

Infrapalvelut

Infrapalveluissa edetään henkilöstön osaamisen ylläpidon ja kehittämisen osalta. Osaamista täydentäviin koulutuksiin osallistutaan mm. hankintaosaamisen ja projektinhallinnan osa-alueilla. Infrapalveluiden toimialalla tulee säännöllisesti lakimuutoksia ja näihin tulee koulutuksin varautua. Esimerkiksi alueidenkäyttölaki on päivittymässä ja toisaalta myös muut koulutustarpeita tuovat lakiuudistukset etenevät.

Infrapalveluissa on tarve hulevesiasiantuntijalle, jota selvitetään ensisijaisesti sisäisin järjestelyin. Metsäasiantuntijalle on selvä tarve, koska infrapalveluissa ei tällä hetkellä ole metsäalan osaamista. Liikennesuunnittelun osalta on lisättävä henkilöresursseja. Tämä voidaan toteuttaa siten, että infrapalveluiden henkilöstöä lisätään liikenne- ja yleissuunnittelun henkilöllä, jolloin saadaan helpotettua myös yleissuunnittelun nykyisiä haasteita.

Toimitilapalvelut

Koska kunnassa on valmistunut ja lähitulevaisuudessa valmistumassa useita elinkaarihankemallilla toteutettuja koulukohteita (Jokirinne toiminnassa, Wigge aloitti toimintansa 10/25, lukiokampus Lyyra ja Nissnikutalo rakenteilla ja Kantvikin koulun hankintapäätös tulossa), kunnan oman kiinteistöhuollon resurssit tulevat olemaan ylimitoitettut. Kestävän kuntatalouden ohjelman (kv 6.10.2025 § 94) linjauksen mukaisesti kiinteistöhuollon resurssit saadaan vastaamaan tulevaa toimintaa, jossa elinkaarihankkeiden kiinteistöhuollosta vastaa palveluntuottaja. Yhtenä vaihtoehtona on selvitetty kiinteistöhuollon ulkoistamista kokonaan, jossa ulkoistamistapa olisi liiketoimintakauppa. Tässä vaihtoehdossa kiinteistöhuollon henkilöresurssit siirtyisivät liiketoimintakaupassa kaupan vastaanottavalle toimijalle. Tämä mahdollistaisi sen, että kunnan nykyisille kiinteistöhuollon työntekijöille syntyisi laajemmat työmahdollisuudet.

Puhtaus- ja ruokapalvelut

Puhtaus- ja ruokapalveluissa vieraskielisten osuus on yli 40 % ja se kasvaa jatkuvasti. Lisäksi henkilöstön ikärakenne on kunnassamme epätyypillinen keski-ikänsä ollessa 51 vuotta. Yli 55-vuotiaiden osuus on noin 45 %, josta yli 60-vuotiaita on noin 26 %. Käynnissä olevat ja tulevat elinkaarihankkeet vaikuttavat alentavasti puhtauspalvelujen henkilöstön määrään ja noin 10 laitoshuoltajan tehtävää poistuu neljän vuoden sisällä. Tulevaisuudessa monipalveluosajien ja yhdistelmätyöntekijöiden tarve lisääntyy ja mahdollistamalla täydennyskoulutukset työn ohessa suoritettavaksi, esim. oppisopimuksilla, voivat halukkaat työskennellä sekä ruoan että siivouksen parissa.

Kirkkonummen Vesi -liikelaitos

Kirkkonummen Vesi- liikelaitoksen henkilöstön ikärakenne on heterogeeninen eikä merkittävää eläköitymistä ole näköpiirissä. Vesihuoltoa koskeva lainsäädäntö on uudistumassa ja tämä edellyttää henkilöstön koulutuksia.

4.6 Yhteiset palvelut

Yhteisten palveluiden tehtävä on tukea toimialojen tuloksellista toimintaa, ohjata ja seurata tavoitteiden toteutumista, antaa asiantuntijapalveluita kunnan päätöksenteon ja johtamisen tueksi, vastata kunnan strategisesta suunnittelusta sekä huolehtia useiden luottamuselinten valmistelu- ja täytäntöönpanotehtävistä. Yhteisissä palveluissa tuotetaan mm. erilaisia hallinto- ja tukipalveluja, talous- ja hankintapalveluja sekä henkilöstöpalveluja.

Yhteisten palveluiden toimintaa on loppuvuodesta 2022 lähtien pyritty systemaattisesti kehittämään sekä lisäämään niin organisaation kuin henkilöstön resilienssiä. Tavoitteena on ollut entistä paremmin vastata sisäisten asiakkaiden tarpeisiin ja sopeutua muuttuvaan toimintaympäristöön. Tehtävänkuvia on tarkennettu ja työtehtäviä ja vastuita on täsmennetty. Joidenkin toimintojen osalta henkilöresursseja on ollut välttämätöntä ja tarkoituksenmukaista vahvistaa, kun toisaalla niitä on voitu kohdentaa tai järjestellä uudelleen. Niin sisäisten kuin ulkoisten, toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten seurauksena palveluiden järjestämisen tapaa on arvioitava säännöllisesti.

Vuonna 2026 alkanut kehitys jatkuu tietohallinnon, henkilöstöpalveluiden ja talouspalveluiden osalta seuraavasti:

Tietohallinnon palveluiden osalta järjestämistapaselvitystä on tehty alkuvuonna 2025. Tietohallinnon rooli ja toimintatapa tulevat muuttumaan ja tulevaisuudessa kunta tulee entistä enemmän toimimaan järjestäjänä eikä niinkään it-palvelujen tuottajana. Palvelujen järjestämistavan muutos muuttaa henkilöstön määrää, rooleja ja osaamista.

Kunnan talouspalvelujen toimintoja on ulkoistettu Numera Palvelut Oy:lle (entinen Sarastia Oy). Sidosyksikkölainsäädännön muutosta valmisteltaessa, Numera Palvelut Oy on jo ennakoiden siirtämässä liiketoimintaansa Administerille. Se tarkoittaa, että kunta joutuu arvioimaan uudelleen ulkoistettujen palveluiden tuotantotavan ja mahdollisesti kilpailuttamaan ko. palvelut järjestelmineen. Tämä selvitys tullaan tekemään vuonna 2026. Tavoitteena on toteuttaa välttämättömät muutokset mahdollisimman kustannustehokkaasti. Tietohallinnon osalta kustannukset tulevat kuitenkin todennäköisesti nousemaan, vaikka henkilöstön määrä ei lisääntyisikään.

Uuden HR-järjestelmäkokonaisuuden käyttöönotto digitalisoi ja automatisoi henkilöstöhallinnon prosesseja sekä mahdollistaa tehtävänkuvien kehittymisen palvelemaan paremmin sisäisten asiakkaiden tarpeita. Muutos mahdollistaa toimialoilla esihenkilöiden ja työntekijöiden keskittymisen ydintehtäviinsä, kun henkilöstöhallinnon prosessit automatisoituvat ja palvelut kehittyvät toimialojen tarpeiden mukaisesti. Aikaisempien vuosien henkilöstötavoitteiden toteutumattomuuden yksi syy on ollut henkilöstöpalvelujen resurssointi.

5 KOULUTUSSUUNNITELMA 2026

5.1 Osaamisen kehittämisen ja koulutusten periaatteet

Vuonna 2025 määriteltiin johtoryhmien yhteistyönä kunnan strategiapohjaiset osaamistavoitteet ja osaamisalueet. Samalla vahvistettiin kunnassa käytettävä osaamisen kehittämisen rakenne.



Osaamistavoitteita on kolmella tasolla: kunta-, toimiala- sekä tehtävätasolla.

Tässä suunnitelmassa keskitytään kunta- ja toimialatasoisiin suunnitelmiin, joiden kautta tuetaan koko henkilöstöä koskevaa, strategiaan pohjautuvaa osaamisen kehittämistä. Ammatillisen kehittymisen ja henkilökohtaisen osaamisen kehittämisen suunnitelmat tehdään palveluryhmissä.

Kunta haluaa tarjota koko henkilöstölle yhdenvertaiset mahdollisuudet oppia ja kehittyä työssään. Yhdenvertaisuus tarkoittaa käytännössä:

- Jokaisella on mahdollisuus keskustella esihenkilön kanssa oppimistavoitteista, oppimisen toteuttamisesta omassa työssä ja laatia yhdessä kehityssuunnitelma. Tavoitteena on 100 % kattavuus henkilöstön kehityskeskusteluissa.
- Jokaisella toimialalla budjetoidaan osaamisen kehittämiseen koulutusbudjetin muodossa.
- Vuonna 2026 tarkennetaan kunnan yhteiset, yhdenvertaiset linjaukset liittyen koulutuksiin, työssä oppimiseen ja osaamisen kehittämiseen.

Yhteisöllinen oppiminen tapahtuu suurelta osalta työssä ja yhteisissä kehityshankkeissa sekä tapahtumissa. Siksi osaamisen kehittämistä mitataan myös subjektiivisesti.

Osaamisen kehittymisen mittareina käytetään:

- Koulutuspäivien määrää.
- Koulutukseen käytetyn rahan määrää.
- Pulssi-kyselyn kohtaa "henkilökohtainen kokemus mahdollisuuksista kehittyä ja oppia työssä".

Yhteisöllistä oppimista ei tapahdu itsestään ilman tukea ja yhteisiä tavoitteita. Toisaalta oppimista ei voi koskaan täysin hallita tai alistaa tiukan kontrollin alle, mutta oppimiselle voi antaa suunnan ja mahdollisuuden kasvaa ja kukoistaa. Oppimisen mahdollistajat ovat:

- Riittävä resurssointi kunnan henkilöstöpalveluihin tehdä strategisen osaamisen kehittämistyötä sekä tarjota prosessit, tukea ja työkalut kuntatasoisesti oppimiselle ja osaamisen kehittämiselle.
- Yksilötasolla oppiminen mahdollistuu motivaation, hyvinvoinnin ja sitoutumisen kautta. Siksi henkilöstön hyvinvointiin ja johtamiseen panostaminen on tärkeä edellytys osaamisen kehittämiselle.

5.2 Vuoden 2026 kuntatasoinen suunnitelma

Vuoden 2026 koulutussuunnitelma pohjautuu kuntastrategiaan ja jatkaa vuoden 2025 painopisteiden kehittämistä edelleen. Lisänä vuoden 2026 suunnitelmassa ovat neljä strategisen osaamisen aluetta (alla painopisteet 2–5). Jokaisella osaamisen kehittämisen painopistealueella on kunnan johtoon kuuluva vastuhenkilö, joka ohjaa henkilöstöpalveluiden kanssa osaamisen kehittämistä.

Kuntatasoiset painopisteet ja vastuhenkilöt:

1. Johtaminen ja esihenkilöosaaminen – Henkilöstöjohtaja Lea Pääkkönen
2. Asiakaskeskeinen ja vaikuttava palveluosaaminen – Hallintojohtaja Jaana Suihkonen
3. Kokonaisvaltainen hyvinvoinnin kehittäminen – Kunnanjohtaja Virpi Sailas
4. Kestävä kehitys – Kuntakehitysjohtaja Anna-Kaisa Kauppinen
5. Muutoskyvykyys ja ennakointiosaaminen – Sivistysjohtaja Eeva-Kaisa Ikonen
6. Sujuva perehdytys – Henkilöstöjohtaja Lea Pääkkönen
7. Työturvallisuus – Työsuojelupäällikkö Lasse Kammonen
8. Digitaalinen osaaminen – uudet tietojärjestelmät, sähköinen asiointi, tietoturva – Toimialajohtaja Jaana Suihkonen

Painopisteiden kehittämisen toimenpiteet

Johtaminen ja esihenkilöosaaminen. Tavoitteena on vuonna 2026 jatkaa investointeja johtamisen kehittämiseen ja laatuun, minkä kautta henkilöstön työhyvinvointi, motivaatio ja sitoutuminen lisääntyvät. Kohderyhmänä ovat kaikki kunnan esihenkilöt. Jatketaan vuonna 2025 aloitettuja toteutustapoja:

- Esihenkilöinfo/ käytännön operatiivinen johtaminen
- Kunnan johtamispolku/ strategisen strategiset osaamisalueet johtamisen näkökulmasta, yhdessä oppiminen
- Johtoryhmien yhteistapaamiset / osallistaminen strategiatyöhön sekä yhteinen johtamisen suunta
- Mahdollisuus suorittaa Omnian johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto

Asiakaskeskeinen ja vaikuttava palveluosaaminen. Tavoitteena vuonna 2026 on kehittää osaamista erityisesti yhteisten palvelujen toimialalla, jotta sisäisten palvelujen laatu ja vaikuttavuus paranevat. Kohderyhmänä on yhteisten palvelujen koko henkilöstö. Osaamisen kehittämisessä toteuttamistapoja yhteisissä palveluissa ovat:

- Asiantuntijuuden kehittäminen hallinnollisen osaamisen alueilla (kuntalaki, hallintolaki, hallintosääntö, henkilöstöön liittyvä lainsäädäntö ja sopimukset), jotta voidaan paremmin palvella toimialoja
- Suunnitellaan ja toteutetaan valitun kumppanin kanssa koulutus/yhdessä oppimisen polku mm. seuraaville aihealueille: asiakaskokemuksen tärkeys, mitä on palvelun laatu, digitaalisten palvelujen suunnittelu, palvelumuotoilu, tekoälyn käyttö

Kuntatasolla tavoitteena on lisätä ymmärrystä asiakkaiden monimuotoisuudesta strategiapäivityksen yhteydessä. Kohderyhmänä ovat kaikki kunnan esihenkilöt. Toteuttamistapana on käsitellä asiakaskeskeisten palvelujen keskeisiä teemoja vähintään yhdessä johtoryhmien yhteistapaamisessa.

Kokonaisvaltainen hyvinvoinnin kehittäminen. Tavoitteena on, että koko kunnan henkilöstöllä on tiedot ja taidot oman hyvinvoinnin kehittämiseen. Erityisenä painopisteinä vuonna 2026 on itsetuntemuksen vahvistaminen. Jokaisella on käytännön tietoa mahdollisuuksista oman hyvinvoinnin kehittämiseen sekä kunnan toimintamalleista työn ja vapaa-ajan tasapainon hallintaan. Kohderyhminä ovat koko kunnan henkilöstö sekä esihenkilöt. Toteuttamistapoina ovat:

- Koko kunnan henkilöstölle tietoisuutta Mehiläisen palveluista, mukaan lukien digitaalinen tarjoama
- Tietoisuutta koko kunnan henkilöstölle kunnan kuntosalien ja uimahallin käyttömahdollisuuksista ja sujuvasta käytöstä
- Esihenkilöille itsetuntemusta vahvistava valmennus. Johtajapolun aiheena työajan suunnittelun ja seurannan periaatteet, prosessit ja työkalut

Kestävä kehitys. Tavoitteena on, että kaikki kunnan työntekijät tuntevat kestävän kuntatalouden ohjelman keskeiset tavoitteet ja ymmärtävät kunnan kestävän kehityksen vision. Vision pohjalta työntekijät voivat hahmottaa, miten oma työ vaikuttaa ekologisen ja taloudellisen kestävyyskehitykseen. Koko kunnan

henkilöstölle toteuttamistapoina ovat seuraavat:

- Strategiapäivityksen yhteydessä kirkastetaan kunnan kestävän kehityksen visio, jonka pohjalta voidaan laatia osaamisen kehittämisen suunnitelma
- Strategiapäivityksen yhteydessä viestitään kestävän kehityksen visiosta sekä kestävän kuntatalouden ohjelman keskeisistä periaatteista

Muutoskyvykyys ja ennakontiosaaminen. Tavoitteena on kehittää edelleen työkulttuuria, jossa korostuvat luottamus, avoimuus ja rohkeus. Näin varmistetaan, että koko henkilöstö eri tehtävissä pystyy innovoimaan, sopeutumaan muutoksiin ja ennakoimaan tulevaa. Esihenkilöiden osaamista muutoskyvykkyyden edistämässä ja työntekijöiden tukemisessa kehitetään. Toteuttamistapoina ovat johtamispolun kautta tarjottavat mahdollisuudet kehittää osaamista muutosjohtamisen keskeisillä alueilla:

- Reflektointikyky sekä omien vahvuuksien ja haasteiden tunnistaminen muutostilanteissa
- Johtaminen epävarmuudessa, resilienssin rakentaminen, tiimin tukeminen ja psykologisen turvallisuuden vahvistaminen
- Joustavuus, suunnannäyttäminen, ratkaisukeskeisyys ja aktiivinen toimijuus

Perehdytys. Tavoitteena on nopeuttaa työtehtäviin perehtymistä sekä lisätä henkilöstön pitovoimaa. Toteutustapoina ovat:

- Uusi digitaalinen koulutusala otetaan käyttöön perehdytyksessä
- Uusien työntekijöiden ja esihenkilöiden lähiperehdytyspäivät järjestetään kaksi kertaa vuodessa
- Tavoitteena 100 % kattavuus perehdytyskoulutuksissa: turvallisuus, tietoturva, työturvallisuus, henkilöstöasiat, yhteiset toimintamallit ja järjestelmät ja kunnan toiminta ja strategia

Työturvallisuus. Tavoitteena on varmistaa lakisääteisten vaatimusten mukainen osaaminen sekä sitoutuminen ja motivaatio koulutuksen mukaiseen toimintaan. Työturvallisuuden näkökulmasta tavoitteena ovat: riskien hallintajärjestelmän päivittäminen, varhaiskasvatuksen/perusopetuksen fyysisen koskemattomuuden turvaaminen, riskien arviointikoulutukset, WPro-ilmoitusprosessin selkeyttäminen, uhkatilanteisiin varautuminen, ensiapu- ja alkusammutusosaamisen varmistaminen sekä varautumiskoulutukset. Kohderyhmänä on koko kunnan henkilöstö, toteuttamistapoina ovat:

- Ensiapukoulutukset: kurssien toteutuksessa ja sisällössä otetaan huomioon yksikön tarpeet ja työn luonne. Kunnan oma kouluttaja mahdollistaa ensiapupätevyyksien määrän pysymisen edelleen korkeana.
- Työhyvinvointi- ja työkykyjohtamisen koulutukset
- Työturvallisuuskoulutukset
- Vuonna 2026 selvitystyö riskien hallinnan järjestelmän kohdalta, käyttöönotto vuonna 2027
- Varhaiskasvatuksen/perusopetuksen koulutus fyysisen rajoittamiset tilanteissa
- Koulutusta riskien arvioinnin tekemiseen sekä opetusvideoiden tekeminen
- WPro-prosessin käsittelyaikojen ja palautteen antamiseen liittyvä koulutus
- Uhkatilannekoulutuksen prosessin aloitus: koulutusta kohderyhmäkohtaisesti
- Ensiapukurssien ja alkusammutuskurssien järjestäminen
- Varautumiskoulutukset pelastusopiston kautta julkishallinnon henkilöstölle ja luottamushenkilöille

Digitaalinen osaaminen. Tavoitteena on, että kaikki kunnan työntekijät hallitsevat uudet tietojärjestelmät, omaavat riittävän tietoturvaosaamisen sekä lisäävät tietoturva- ja tietosuoja-tietoisuutta. Kohderyhmänä ovat soveltuvin osin myös kunnan luottamushenkilöt.

- Uusien henkilöstötietojärjestelmien ja digitaalisten prosessien koulutus
- Navisec -tietoturvakoulutusalan käyttöä jatketaan koko kunnalle

- Tietoturvakoulutusten järjestäminen koko henkilöstölle, turvallisuuskriittisten tietojen koulutusta, tietojen kalastelun torjunta

Jokaiselle toimialalle on varattu vuoden 2026 talousarviossa määrärahat koulutukseen ja osaamisen kehittämiseen.

Kokonaisuutena 2026 talousarvio sisältää noin 470 000 euron kokonaisbudjetin ulkoiseen koulutukseen. Investointi koulutukseen kasvaa jonkin verran, toteuttaakseen mm. tämän suunnitelman mukaisen koulutuksen.

Koulutuskustannukset	TP 2024	TOT 9/2025	TA 2026
Koko kunta	397 793	363 547	469 995
Kustannus/hyv	258	229	285

Taulukko 6. Koulutusten toteutuneet kustannukset ja TA 2026 suunnitelma.

5.3 Toimialakohtainen osaaminen ja sen kehittäminen

Muutokset toimintaympäristössä ohjaavat sekä resursointia että osaamisen kehittämistä, kuten toimialakohtaisissa kappaleissa on luvussa 4 kuvattu.

Toimialakohtaiset koulutussuunnitelmat ovat tämän suunnitelman liitteinä.

Esihenkilön vastuulla on työntekijöidensä osaamisen arviointi. Tämä tarkoittaa sekä ajantasaisen osaamisen kartoittamista että tulevan osaamistarpeen ennakkointia.

Myös työhön opastamisessa ja perehdyttämisessä vastuu on esihenkilöllä, vaikka konkreettisen opastuksen antaisikin joku muu henkilö. Perehdyttämisvelvoite ei koske pelkästään uuden työntekijän opastamista. Perehdyttämistä tarvitaan myös silloin, kun työntekijä siirtyy uusiin työtehtäviin tai palaa työhön pitkän poissaolon jälkeen.

6 ERI TYÖMUODOT NYT JA TULEVAISUUDESSA

6.1 Joustot työurien mukaan

Työelämä muuttuu jatkuvasti ja kunnassa on tärkeää sekä tunnistaa että hyödyntää erilaisia työmuotoja, jotka tukevat organisaation tavoitteita ja henkilöstön työhyvinvointia. Eri työmuodot, kuten lähi-, etä- ja hybridityö mahdollistavat joustavan työnteon sekä vastaavat muuttuvan toimintaympäristön ja palvelutarpeiden haasteisiin. Suunnitelmallinen työmuotojen kehittäminen auttaa kuntaa varmistamaan osaavan ja motivoituneen henkilöstön sekä edistää kunnan houkuttelevuutta työnantajana nyt ja tulevaisuudessa.

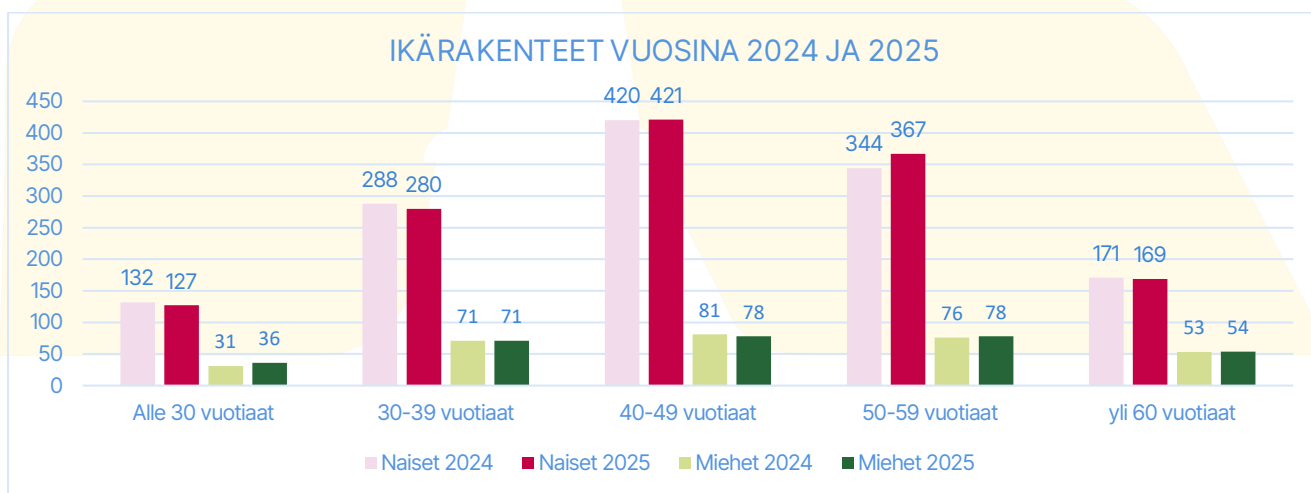
Kirkkonummen kunnassa on voimassa paikallinen etätyösopimus, joka mahdollistaa joustavan etätyön niissä tehtävissä, joissa se on mahdollista. Etätyö perustuu esihenkilön harkintaan ja vapaaehtoisuuteen. Ehdotuksen etätyöstä voi tehdä sekä työntekijä että esihenkilö.

Vuonna 2026 tullaan arvioimaan kunnan etätyökäytäntöjen toimivuutta ja tarkoituksenmukaisuutta. Paikallisen etätyösopimuksen muutoksista neuvotellaan, jos se arvioinnissa nähdään tarpeelliseksi.

6.2 Työkyvystä huolehtiminen, osatyökykyisten työllistäminen ja joustavat työjärjestelyt

Työntekijöiden ikä ja elämänvaiheet vaikuttavat työhyvinvointiin ja tuloksellisuuteen, minkä vuoksi on tärkeää huomioida osaamisen, työaikajärjestelyjen ja ikäjohtamisen tarpeet. Hyvät käytännöt sisältävät mm. ikärakenteen selvittämisen ja ennakkoinnin, osaamisen ja elämäntilanteiden huomioimisen, työkykyongelmien varhaisen tunnistamisen sekä kehityskeskustelujen hyödyntämisen työuran eri vaiheissa. Työkyvystä huolehtiminen on keskeistä ja varhaisten tukitoimien suunnittelu edistää työssä jaksamista.

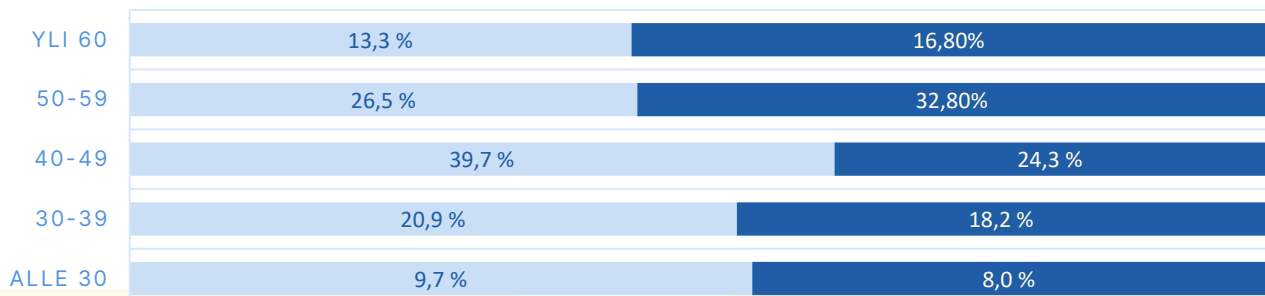
Kirkkonummella käytössä olevia hyviä käytäntöjä jatketaan vuonna 2026. Aktiivisen tuen malli tukee työkykyhaasteiden varhaista puheeksi ottamista ja ratkaisujen löytämistä. Henkilöstöpalvelut ja työsuojelu seuraavat sairauspoissaoloja yhteistyössä työterveyshuollon kanssa.



Taulukko 7. Henkilöstön ikärakenteen kehitys vuosina 2024–2025

KESKI-ikäVERTAILU 2025

■ Kirkkonummi ■ Kunta-alan keskiarvo



Taulukko 8. Ikärakennevertailu

Pitkittyneet sairauspoissaolot lisäävät työkyvyttömyyden riskiä, minkä vuoksi henkilöstön työkyvyn tukeminen varhaisessa vaiheessa on erityisen tärkeää.

Pitkittyneen poissaolon jälkeen työhön paluuta tuetaan yhteistyössä työterveyshuollon kanssa esimerkiksi työn muokkauksella, osasairauspäivärahalla, työkokeilulla, tilapäisillä työjärjestelyillä, korvaavalla työllä tai koulutuksella. Jos työkyky on alentunut pysyvästi, arvioidaan jäljellä oleva työkyky ja hyödynnetään tarvittaessa ammatillista kuntoutusta ja osatyökyvyttömyyseläkettä. Vuoden 2026 tavoitteena on vähentää työkykyneuvottelujen määrää tukemalla työkykyä työpaikoilla ja kohdentamalla neuvottelut oikea-aikaisesti, jolloin toimenpiteet ovat vaikuttavia.

6.3 Ikäjohtaminen ja yli 55-vuotiaiden työkyvyn tuen järjestelyt

Kuntien henkilöstön iän keskiarvo on 46 vuotta, kuten Kirkkonummenkin kunnassa. Ikäjohtaminen tarkoittaa kaikenikäisten työntekijöiden huomioimista ja tukemista työelämässä. Kirkkonummen kunta ottaa ikääntyneiden työkykyasiat huomioon vaarojen ja riskien arvioinnissa sekä työterveyshuollon työpaikkaselvityksissä.

Kunta tulee vuonna 2026 kehittämään hyviä ikäjohtamisen käytänteitä ja sisällyttämään aiheen johtajapolulle. Tavoitteena on hyödyntää muiden kuntien hyviä käytäntöjä. Esimerkkinä alla Espoon kaupungin malli, joka tullaan arvioimaan mahdollisena sovellettavana mallina Kirkkonummelle.



Kuva 1. Tiekartta eläkkeeseen. Kuva: Marketta Rantanen

7 TYÖHYVINVOINTI JA TYÖTURVALLISUUS

7.1 Periaatteet ja tunnusluvut

Lähtökohta vuodelle 2026 on hyvä, koska terveysprosentti on parantunut vuonna 2025. Myös sairauspoissaolopäivät / hlö ovat laskeneet.

Työterveyden keskeiset tunnusluvut	2025	Vertailukausi (2024)	Muutos
Henkilöstön määrä	1680	1637	2,60 %
Terveysprosentti	33 %	27 %	9,0 %-yks.
Sairauspoissaolopäivät	9,3	10,0	-0,7

Taulukko 9. Työterveyden keskeiset tunnusluvut, lähtötilanne

Toimenpiteet työhyvinvoinnin osalta. Työterveyshuolto tekee Kirkkonummen kunnan toimipaikkoihin säännöllisesti työpaikkaselvityksiä sekä tarjoaa lakisääteistä työterveyshuoltoa huomattavasti laajemman palvelun työntekijän sairastuessa. Työsuojelupäällikkö seuraa sairauspoissaolojen tilannetta yhteistyössä työterveyshuollon kanssa. Työterveyshuolto tukee työntekijää ja -antajaa myös erilaisissa työkykyyn liittyvissä ongelmatilanteissa monin eri tavoin, esimerkkeinä työkykyneuvottelut ja työpsykologin palvelut.

Työterveyden toimintasuunnitelma vuodelle 2026 laaditaan ja hyväksytään maaliskuun loppuun mennessä, jotta se voidaan tehdä uuden työterveyspalveluiden toimittajan kanssa yhteistyössä.

7.2 Työhyvinvointi

Työturvallisuuskeskuksen mukaan työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työ koetaan mielekkääksi ja merkitykselliseksi. Työ tukee elämän kokonaisuutta.

Kokonaisvaltainen hyvinvoinnin kehittäminen valittiin keväällä 2025 yhdeksi strategiseksi osaamisalueeksi koko henkilöstölle. Tavoitteena on, että koko Kirkkonummen kunnan henkilöstöllä on valmiudet ylläpitää omaa työkykyään, mm. terveellisillä elintavoilla, kuten monipuolisella ruokavaliolla ja liikunnalla, jotka parantavat unen laatua ja edistävät palautumista.

Tämän suunnitelman mukaisesti työkykyä tuetaan myös osaamisen ja ammattitaidon kehittämisellä, kuten kappaleessa 5 on kuvattu.

Työntekijän on mahdollista saada esihenkilöltä sekä työterveydestä tukea niihin asioihinsa, jotka vaikuttavat hänen työhyvinvointiinsa. Tarvittaessa työsuojelupäällikköä ja työsuojeluvaltuutettuja voidaan konsultoida, miten edetä.

Vuonna 2026 jatketaan henkilöstön työkyvyn tukemista muun muassa työkykyjohtamisen käytäntein, aktiivisen tuen toimintamallin avulla sekä tekemällä tiivistä yhteistyötä työterveyshuollon kanssa.

Työhyvinvointia mitataan ja seurataan 3–6 kuukauden välein tehtävillä Pulssi-kyselyillä. Jokaisessa työyksikössä on tavoitteena kyselyn pohjalta sopia vähintään yksi kehityskohde. Tuloksia käsitellään myös toimialan sekä kunnan johtoryhmässä, sekä tarvittaessa sovitaan kehityskohteita tulosten ja läpikäynnin pohjalta.

Henkilöstöpalvelut aloittaa vuoden 2026 alusta ylitöiden määrän säännöllisen seurannan ja käy läpi esihenkilöiden kanssa yli 50 tuntia saldokertymää tehneiden henkilöiden tilanteita. Tavoitteena on vähentää ylitöiden määrää, erityisesti säännöllisesti ylitöitä tekevien henkilöiden määrää ja etsiä kestäviä ratkaisuja työajan hallintaan. Tavoitteena on varmistaa, että työt ovat mitoitettu henkilöstöresurssien mukaisesti ja pienentää työuupumuksen riskiä.

Yhteistoimintakokouksissa voidaan tarvittaessa läpikäydä kehitystä ylitöiden määrässä ja sopia toimenpiteistä.

7.3 Työsuojelu ja työturvallisuus

Vuonna 2026 työsuojelun vahvuus on kaksi päätoimista työsuojeluvaltuutettua edustamassa työntekijöitä ja esihenkilöitä. Työsuojelupäällikkö edustaa ja tukee työnantajaa. Esihenkilöiden työsuojeluvaltuutettujen vaaliin ei ilmoittautunut ehdokkaita vuonna 2025, joten vuodelle 2026 esihenkilöiden työsuojeluvaltuutettuna toimivat päätoimiset työsuojeluvaltuutetut. Työsuojelupäällikkö tukee esihenkilöitä työnantajan roolissa toimimisessa.

Vuonna 2026 yksi painopistealueista on opetus- ja tukimateriaalin tuottaminen verkkoon. Näitä kehitetään tarvekartoituksen pohjalta. Lisäksi työsuojeluvaltuutetut osallistuvat koulutuksiin ja kouluttautuvat tarpeidensa mukaisesti. Työsuojelu jatkaa ensiapukurssien järjestämistä. Kunnan oma kouluttaja mahdollistaa ensiapupätevyyskoulutuksen pysymisen korkeana. Kurssit räätälöidään työyhteisöjen tarpeiden mukaan ja ottaen huomioon jokaisen työyksikön työn laadun. Kurssit toteutetaan yhdistelmäkoulutuksina, joka varmistaa laadukkaan kokonaisuuden SPR:n laatuvaatimusten mukaisesti.

Toinen suurempi muutos on työterveyshuollon palveluntarjoajan vaihtuminen. Tämä aiheuttaa tarvetta tiedotukselle, perehdyttämiselle ja yhteistoimintamallien kehittämiselle niin henkilöstön kuin uuden palveluntarjoajankin kanssa.

Kolmantena keskeisenä kehityskohteena on työturvallisuuteen liittyvien ohjeistusten ajantasaisuuden tarkastaminen, mahdollisten puutteiden kartoitus ja tarvittaessa päivitys. Erityisesti päihdeohjelmassa on päivitystarvetta ja päivitetty Sopuisaa arkea -ohjeistus perehdytetään kunnan kaikille työntekijöille ja esihenkilöille.

Kirkkonummella on käytössä vaarojen ja riskien arviointijärjestelmä, johon päivitetään vuosittain tai tarpeen mukaan useammin toimipaikkakohtaisesti vaarojen ja riskienarviointit, joissa otetaan huomioon työn altisteet sekä fyysiset ja psykososiaaliset kuormitustekijät.

8 YHTEISTOIMINTA JA VIESTINTÄ

Kirkkonummen kunnassa lähtökohtana vuonna 2026 on aikaisempien vuosien tapaan laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa ja hyvinvointialueella.

Tässä laissa (449/2007) säädetään yhteistoiminnassa käsiteltävän:

1. henkilöstön asemaan merkittävästi vaikuttavia muutoksia työn organisoinnissa, kunnan tai hyvinvointialueen palvelurakenteessa, kuntajaossa tai kuntien tai hyvinvointialueiden tai näiden välisessä yhteistyössä;
2. palvelujen uudelleen järjestämisen periaatteita, jos asialla voi olla ulkopuolisen työvoiman käytöstä tai liikkeen luovutuksesta johtuvia tai muita olennaisia henkilöstövaikutuksia;
3. henkilöstöön, henkilöstön kehittämiseen ja tasa-arvoiseen kohteluun sekä työyhteisön sisäiseen tietojenvaihtoon liittyviä periaatteita ja suunnitelmia;
4. taloudellisista tai tuotannollisista syistä toimeenpantavaa osa-aikaistamista, lomauttamista tai irtisanomista

sekä näiden lisäksi henkilöstö- ja koulutussuunnitelma sekä periaatteet, joiden mukaan työnantaja hankkii henkilöstölleen työllistämistä edistävää valmennusta.

Työsuojelun yhteistoiminnassa käsitellään:

- 1) työntekijän turvallisuuteen ja terveyteen välittömästi vaikuttavat asiat ja niitä koskevat muutokset;
- 2) periaatteet ja tapa, joiden mukaan työpaikan vaarat ja haitat selvitetään sekä edellä tarkoitetussa selvityksessä ja työterveyshuollon tekemässä työpaikkaselvityksessä esille tulleet työntekijöiden turvallisuuteen ja terveyteen yleisesti vaikuttavat seikat;
- 3) työkykyä ylläpitävään toimintaan liittyvät, työssä jatkamista tukevat ja muut työntekijöiden turvallisuuteen ja terveyteen vaikuttavat kehittämistavoitteet ja -ohjelmat; (16.12.2011/1327)
- 4) työntekijöiden turvallisuuteen, terveyteen ja työkykyyn vaikuttavat työn järjestelyyn ja mitoittamiseen sekä niiden olennaisiin muutoksiin liittyvät asiat;
- 5) työsuojeluviranomaisen valvontaan kuuluvassa laissa tarkoitetun työntekijöille annettavan opetuksen, ohjauksen ja perehdyttämisen tarve ja järjestelyt;
- 6) työhön, työympäristöön ja työyhteisön tilaan liittyvät, työn turvallisuutta ja terveellisyyttä kuvaavat tilasto- ja muut seurantatiedot;
- 7) edellä 1–6 kohdassa tarkoitettujen asioiden toteutumisen ja vaikutusten seuranta.

Näiden lisäksi yhteistoiminnassa käsiteltäviä aiheita ovat henkilöstö- ja koulutussuunnitelma, tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma sekä henkilöstökertomus, työterveyshuollon toimintasuunnitelma, talousarvio sekä mm. sen kehityksen henkilöstölinjaukset.

Vuoden 2026 yhteistoimintaa kehitetään edelleen kohti ennakoivampaa yhteistoimintaa. Ennakoinnilla voidaan taata riittävä aika valmistautumiselle sekä oikea-aikainen ja tehokas yhteistyö.

Tällä hetkellä tunnistetut vuoden 2026 yhteistoiminnassa käsiteltävät asiat ovat:

Yhteistoiminnassa käsiteltävät	Valmisteluvastuu
YTR 1/2026:	
Tiedoksi koulutuskorvausten päätös	HR
Sisäilmatyöryhmän toimintakertomus 2025	Työsuojelu
Paikallisten sopimusten päivitys	HR
Työsuojelun toimintakertomus	Työsuojelu

YTR 2/2026	
Työterveyshuollon toimintasuunnitelma	Työsuojelu
Henkilöstökertomus, luonnos	HR
YTR 3/2026	
Vuoden 2025 työterveyshuollon korvaushakemus Kelaan	Työsuojelu
Henkilöstökertomus, lopullinen	HR
YTR 4/2026	
Tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelman päivitys	HR
YTR 5/2026	
Talousarviokehys 2027 sisältäen mm. ohjeistuksen henkilöstökustannusten suunnitteluun, mukaan lukien koulutuskustannukset ja Tyhy-asiat	HR ja talous
Etätöyöohjeen päivitys	HR
YTR 6/2026	
Talousarvion 2027 valmistelu	Talouslyksikkö
YTR 8/2026	
Talousarvion henkilöstölinjaukset	HR
Talousarvion käsittely	Talouslyksikkö
Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma	HR
YTR 9/2026	
Työterveyshuollon toimintasuunnitelma	Työsuojelu

Taulukko 10. Yhteistoimintaryhmässä käsiteltävät asiat, suunnitelma 2026

Muut yhteistoiminnalliset tavoitteet ja tunnistetut aiheet 2026
Vuonna 2026 tullaan uudistamaan kunnan henkilöstöä koskevaa ohjeistusta yhteistoiminnassa. Tavoitteena on tiedottamisen selkiytyminen. Tavoitteena on uudistaa henkilöstöasioiden tiedotuksen rakennetta ja otetta asiakaslähtöisemmäksi, jotta ohjeet löytyvät kokonaisuutena henkilöstön tarpeen mukaan. 1.4.2026 uuteen HR-järjestelmäkokonaisuuteen liittyvien ohjeiden tulee olla valmiit. Muuten ohjeiden uudistustyötä voidaan tehdä koko vuoden ajan.
KVTES tasopalkan paikallinen palkkaustyöryhmä jatkaa sovitusti toimintaansa sopimuskauden ajan tasopalkkajärjestelmän kehittämiseksi.
Virka- ja työehtosopimuksiin liittyvien järjestelyeriin valmistautuminen ja neuvottelut 2026
KVTES henkilökohtaisen lisän periaatteet
TS tehtäväkohtaisten palkkojen arviointijärjestelmän kehittäminen
OVTES TVA työryhmä
Henkilöstön edustajien ajankäytön periaatteiden tarkastaminen ja vuosittainen käsittely
Uuden HR-järjestelmäkokonaisuuden käyttöönottoon liittyvät aiheet

Taulukko 11. Muut tunnistetut vuonna 2026 yhteistoiminnassa käsiteltävät asiat

Tiedottamisen selkeyttämiseen liittyy myös tavoite saavuttaa sujuvasti koko kunnan henkilöstö samanmuotoisten sähköpostijakeluryhmien kautta, joka kattaa kaikki henkilöstöryhmät, huomioon ottaen, ettei kaikilla kunnan työntekijöillä ole mahdollisuutta lukea sähköpostia tai Majakkaa säännöllisesti työpäivän aikana.

9 HENKILÖSTÖ- JA KOULUTUSSUUNNITELMAN TOTEUMA JA JATKUVA SEURANTA

Seurannan avulla arvioidaan, saavutetaanko halutut tavoitteet ja tehdään tarvittavat muutokset suunnitelmaan.

Kunnan johtoryhmä seuraa operatiivisesti henkilöstö- ja koulutussuunnitelman toteutumista yhdistettynä 2026 talousarvion, kestävän kuntatalouden ohjelman sekä strategian seurantaan.

Yhteistoimintaryhmä sekä henkilöstöjaosto seuraavat suunnitelman toteutumista kerran vuodessa suunnitelmavuoden aikana.

Strategiapäivitys ja kestävän kuntatalouden ohjelman päivitys vuoden 2026 aikana antavat painopisteet vuoden 2027 suunnitelmalle sekä voivat vaikuttaa myös loppuvuoden 2026 henkilöstö- ja koulutussuunnitelmien toteutukseen.

Liite 1 Koulutussuunnitelmat toimialoittain

Yhteiset palvelut

Palveluryhmä/tehtävät	Osaamistarve	Aikataulu
Yhteiset palvelut	Asiakaskeskeisen toimintatavan kehittäminen.	Vuoden 2026 aikana.
Tiedonhallinta	Koulutusta tekoälyn käyttämiseksi tiedonhallinnassa	Osaamisen varmistaminen koulutustarpeen mukaan vuoden 2026 aikana
Viestintä	Viestinnän kohdalla jatkuva tarve päivittää osaamista	Viestinnän ajankohtaiset koulutukset vuoden 2026 aikana
Talous	Kirjanpidon, raportoinnin ja tilinpäätöksen ajankohtaisten asioiden koulutustarpeiden päivitys. Tekoälyyn ja mahdollisen uuden järjestelmän koulutustarpeet.	Vuoden 2026 aikana järjestettävät ko. koulutukset.
Henkilöstöpalvelut	Uuden HR-järjestelmäkokonaisuuteen liittyvät koulutustarpeet. Ajantasainen HR lainsäädäntö. Ajantasainen tieto vuoden 2026 sopimus- ja palkkausasioista.	Kevään 2026 aikana. KT:n koulutuskalenterin mukaisesti.
Tietohallinto	Ajankohtaiset tietohallinnon koulutukset	Koulutukset sopimuksen mukana.

Sivistyksen toimiala

Palveluryhmä/tehtävät	Osaamistarve	Koulutussuunnitelma
Hallinto ja kehittäminen	Sivistyksen toimialan koko henkilöstön viestintätietoisuuden lisääminen ja viestintäosaamisen kehittäminen (koko sivistyksen toimiala) Talouden jatkuva seuranta ja talouteen liittyvien toimintatapojen yhtenäistäminen yksikkötasolla (koko sivistyksen toimiala) Substanssiosaamisen ylläpitäminen, ennakointi ja vahvistaminen, alan lainsäädännön muutokset	Osaamisen varmistaminen sisäisten koulutusten avulla, oma tuotanto Talouteen liittyvien sisäisten koulutusten järjestäminen esihenkilöille sekä muiden talouden ja kirjanpidon kanssa toimiville henkilöille, oma tuotanto Tarvittavat ulkoiset koulutukset suunnitellusti
Varhaiskasvatus	Työn ja kelpoisuuden yhteensovittaminen, kandidaatti ja sosionomiopinnoissa Liikunnan ammattitutkintoon johtavien opintojen järjestäminen Johtamisosaaminen Lääkehoidon toteuttaminen Substanssiosaamisen ylläpitäminen, ennakointi ja vahvistaminen, alan lainsäädännön muutokset	Varhaiskasvatuspalveluissa tuetaan edelleen henkilöstöjaoston päätöksen mukaisesti henkilöstön työn ja kelpoisuuden tuottavan opiskelun yhteensovittamista siten, että tutkintoon johtavien (kasvatustieteen kandidaatti ja varhaiskasvatuksen sosionomi) opintojen opetussuunnitelmissa todetut lähiopetuspäivät ja harjoittelut ovat työntekijälle palkallisia. Kansalaisopiston kanssa yhteistyössä järjestetään kasvatus- ja aikuiskasvatustieteen perusopintokokonaisuus Turun avoimen yliopiston opetussuunnitelman mukaisesti. Jatketaan edelleen ympäristökasvattajien ja liikunnan ammattitutkintoon johtavien opintojen järjestämistä oppisopimuksin. Varhaiskasvatuksessa järjestetään lisäksi sisällöllistä täydennyskoulutusta strategisten painopisteiden mukaisesti ja varhaiskasvatuksen esihenkilötehtävissä oleville ja toimipaikkojen varajohtajille johtamiskoulutusta. Jatketaan edelleen myös lastenhoitajien tehtävissä oleville lääkehoidon koulutuksia. Tarvittavat ulkoiset koulutukset suunnitellusti
Vapaa-aika	Substanssiosaamisen ylläpitäminen ja vahvistaminen sekä alan lainsäädännön muutokset	Tarvittavat ulkoiset koulutukset suunnitellusti

	Sosiaalisen median käyttö markkinointiin	
	Esihenkilötyön tukeminen. Vertaistuki ja osaamisen jakaminen yhteisten asioiden kautta	Esihenkilötyöpajat
Opetus	Substanssiosaamisen ylläpitäminen ja vahvistaminen sekä alan lainsäädännön muutokset	Tarvittavat ulkoiset koulutukset suunnitellusti. Opettajille tarjottava ulkopuolinen koulutus löytyy Disco-sivustolta. Opettajille opetuksen tueksi tarkoitettu tukimateriaali on koottu Ulappa-sivustolle.
	Digipedagogiikan, kestävän kehityksen, kielitietoisuuden ja lukutaidon kuntakohtainen edelleen kehittäminen	Opetuksessa oleva laaja kehittäjäopettajaverkosto
	Koulutusta haasteellisen käytöksen ennaltaehkäisystä ja hallinnasta	Opettajien joukosta koulutetut MAPA-ohjaajat kouluttavat

Kuntakehityksen toimiala

Palveluryhmä/tehtävät	Osaamistarve	Koulutussuunnitelma
Kuntakehityksen toimiala	Ammatillisen osaamisen ylläpitäminen, alan lainsäädännön ja toimintaympäristön muutokset ja muut vaikutukset	Ammattipätevyyskoulutukset mm. ammatilliset korttikoulutukset, rakennuttamisen ammattitaidon ylläpitäminen, yksityistieläki, rakennuttamislaki Työturvallisuuskoulutukset Esihenkilökoulutukset
		Hankintakoulutukset Tietojärjestelmien koulutukset Varautuminen ja valmiussuunnittelu
Työllisyyspalvelut	Työllisyysalueen palvelualan lakimuutokset (vuonna 2025 voimaan tulleet sekä vuonna 2026 voimaan tulevat) sekä asiakastietojärjestelmäkokonaisuuden uudistukset	Koulutuksia ja perehdytyksiä toteutetaan osittain yhteistyössä valtion Kehäkeskuksen kanssa.
Elinvoimapaalvelut	Maankäytönsuunnittelun ja maapolitiikan lainsäädäntömuutosten koulutus, kun alueidenkäyttö-, yhdyskuntakehittämis- ja yhdyskuntarakentamislait tulevat voimaan. Tiera City -ohjelmiston haltuunotto jatkuu	Rakennetun ympäristön tietojärjestelmän koulutukset, RYTJ-laki ja Tiera- moduulien koulutukset Kaavoitus- ja liikennejärjestelmäpalveluja koskee MRL:n lakiuudistus, joka jakautuu neljäksi eri lakikokonaisuudeksi. Näin ollen lakipaketti edellyttää niiden tullessa ajankohtaiseksi koulutuksen järjestämistä.
Infrapaalvelut	Osaamista täydentäviin koulutuksiin osallistutaan hankintaosaamisen ja projektinhallinnan osa-alueilla. Uusien lakimuutosten osaaminen, mm. Alueidenkäyttölain, yhdyskuntarakentamislain sekä hankintalainmuutokset.	Rakennetun ympäristön tietojärjestelmän koulutukset, YSE98-koulutukset, projektinhallinnan koulutukset, avoimen yliopiston osaamista täydentävät kurssit (vapaaehtoisia)
Puhtaus- ja ruokapaalvelut	Puhtaus- ja ruokapaalveluiden osaamiskartoituksissa korostuivat muuttuvan toimintaympäristön osaamistarpeiden huomiointi, kuten substanssiosaamisen vahvistaminen, vastuullisuuden teemat, monimuotoisuus ja inklusiivisuus sekä työelämäosaamisen yleistaidot, kuten digitaidot, yhteistyö sekä jatkuva ammatillinen kehittyminen. Työtehtävistä riippuen myös kielitaidon kartuttaminen on tarpeellista. Lisäksi yhdistelmätyön lisääntyminen edellyttää työnjohdon osaamisen laajentamista.	Elintarvikelainsäädännön muutokset, ravitsemus- ja ruokasuositusten jalkauttaminen, erityisruokavaliot, kasvisruoan valmistus, digitaider omassa työssä, perussiivous, vastuullisuus ja kestävä kehitys ym. Palveluvastaavan (ruokapaalvelut) oppisopimuskoulutus puhtauspalveluohjaajille Tehtävien edellyttämät pakolliset

		koulutukset (ensiapu, tietoturva, hygieniapassi yms.)
Kirkkonummen Vesi	Ammatillisen osaamisen ylläpitäminen, alan lainsäädännön ja toimintaympäristön muutokset ja muut vaikutukset.	Kansallinen vesihuoltouudistus ja sen vaikutukset kunnan tehtäviin, mm. henkilöstön mahdolliset pätevyysvaatimukset Henkilöstölle suunnatut Cyber-koulutukset. Työskentelemme yhteiskunnan kannalta kriittisellä toimialalla. Koko henkilöstöä koskevat Cyber-koulutukset ovat jatkuvia. Tietotekniset koulutukset. Prosessiautomaatio tullaan uudistamaan seuraavien kahden vuoden aikana. Operatiivisen henkilöstön koulutus uuteen.
Toimitilapalvelut	Ammatillisen osaamisen ylläpitäminen, alan lainsäädännön ja toimintaympäristön muutokset ja muut vaikutukset	Taitotalon koulutusohjelma toimitilapalvelujen esihenkilöille ja kiinteistöhuollolle Osaamisen ylläpitäminen ja muuttuvien tarpeiden huomiointi osaamisen kartuttamisessa Tehtävien edellyttämät pakolliset koulutukset (ensiapu, tietoturva, tuliturva yms.)