

Kuhmoisten kunnan henkilöstöstrategia

VUOSILLE 2026-2028

Sisällys

1. Johdanto	2
2. Kunnan henkilöstö	3
3. Henkilöstöstrategian tavoitteet	3
3.1 Hyvinvoiva henkilöstö	3
3.2 Osaava henkilöstö	4
3.3 Myönteinen työnantajakuva.....	5
4. Seuranta ja mittaaminen	6
5. Tiivistelmä.....	7

1. Johdanto

Henkilöstöstrategia ohjaa kunnan henkilöstötyötä ja sen kehittämistä. Sillä varaudutaan myös kunnan tulevaisuuden osaamistarpeisiin ja työelämän muutoksiin. Strategian tavoitteena on hyvinvoiva ja osaava henkilöstö sekä kunta, joka koetaan hyvänä ja houkuttelevana työnantajana.

Kuhmoisten kunnan henkilöstöstrategia pohjautuu kuntastrategiaan. Kunnan toimintaa ohjaavat arvot ovat yhteisöllisyys, rohkeus ja palveluhenkisyys. Yksi tärkeistä kuntastrategiassa esitetyistä tavoitteista on kunnan työntekijöiden työhyvinvointiin ja ajantasaiseen osaamiseen panostaminen.

Henkilöstöstrategian toimenpidekokonaisuuksilla tavoitellaan henkilöstön hyvinvointia, osaamisen ylläpitämistä ja jatkuvaa oppimista sekä positiivisen työnantajakuvan rakentamista.

Henkilöstöstrategiaa toteutetaan toimimalla yhteistyössä arvojemme ja periaatteidemme mukaisesti. Erityinen vastuu niiden mukaan toimimisessa on johtoryhmällä, esihenkilöillä ja luottamushenkilöillä.

Valtakunnallisesti kunta-alan trendinä viime vuosikymmeninä on ollut virkojen ja toimien määrän vähentäminen, mikä on ollut perusteltua ja mahdollista digitalisaation sekä toimintojen ulkoistamisen myötä. Ajankohtainen suuri muutos on ollut sosiaali- ja terveystalouden henkilöstön siirtyminen hyvinvointialueen palvelukseen. Viimeisimpänä muutoksena vuoden 2025 alussa työvoimapalveluiden järjestämisvastuu siirtyi kunnille.

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

Tämä muutosympäristö korostaa henkilöstöstrategian merkitystä ja tarvetta tarkastella kunnan henkilöstöä, osaamista ja toimintatapoja kokonaisuutena. Seuraavissa luvuissa kuvataan ne tavoitteet ja toimenpiteet, joilla näihin haasteisiin vastataan.

2. Kunnan henkilöstö

Viimeisimmässä tilinpäätöksessä on todettu, että Kuhmoisten kunnan palveluksessa 31.12.2025 oli x henkilöä, joista määräaikaaisessa työsuhteessa oli x henkilöä. Palvelussuhteen kestoja tarkasteltaessa voidaan todeta, että vuonna 2025 alle 10 vuotta kestäneitä palvelussuhteita oli x, 11–20 vuotta kestäneiden palvelussuhteiden osuus oli x, 21–30 vuotta kestäneiden x ja yli 31 vuotta kestäneiden x. Henkilöstön keski-ikä oli x. Vuonna 2025 eläkkeelle jäi x henkilöä. Ennusteen mukaan Kuhmoisten kunnasta eläköityy seuraavien vuosien aikana vuosittain x työntekijää. (tähän tulossa tiedot henkilöstötilinpäätöksen 31.12.2025 valmistuttua).

3. Henkilöstöstrategian tavoitteet

3.1 Hyvinvoiva henkilöstö

Tavoite

Ensimmäisenä tavoitteena on hyvinvoiva henkilöstö. Henkilöstön hyvinvointiin panostaminen lisää henkilöstön motivaatiota ja sitoutumista työhön sekä työssä jaksamista. Panostaminen henkilöstön hyvinvointiin johtaa parhaimmillaan esimerkiksi vähentyviin sairauspoissaoloihin. Hyvinvointiin panostaminen on myös ennaltaehkäisevää toimintaa, jolla voidaan tunnistaa ja vähentää työkuormitusta sekä ehkäistä työkyvyn heikkenemistä ajoissa.

Keinot

Hyvinvoivaa henkilöstöä edistetään toimivilla työterveyspalveluilla, jotka tukevat työkykyä ja jaksamista. Varhaisen puuttumisen mallin avulla tunnistetaan ja käsitellään työhyvinvointiin liittyviä haasteita ajoissa. Lisäksi hyvinvointia tukevat hyvä ja osallistava johtaminen sekä terveellinen ja turvallinen työympäristö.

Toimivat työterveyspalvelut tukevat henkilöstön työkykyä, terveyttä ja jaksamista kaikissa työuran vaiheissa. Työterveyshuolto hoitaa erityisesti työnteon terveellisyyteen sekä työ- ja toimintakykyyn liittyvät asiat. Työpaikkaselvityskäynnit ja säännölliset terveystarkastukset ovat perustana ennaltaehkäisevälle työterveys- ja työsuojelutyölle. Sopimus sisältää lakisääteisen työterveyshuollon ja yleislääkäritasoisien työterveyspainotteisen sairaanhoidon sekä tähän liittyvät laboratorio- ja röntgentutkimukset.

Varhaisen tuen malli on keskeinen keino hyvinvoivan ja työkykyisen henkilöstön tukemisessa. Mallin avulla työkykyä uhkaavat tekijät tunnistetaan ajoissa ja niihin puututaan yhteistyössä työntekijän, esihenkilön ja työterveyshuollon kanssa. Tavoitteena on tukea työssä suoriutumista, edistää työhön paluuta ja ehkäistä sairauspoissaolojen pitkittymistä.

Hyvä ja osallistava johtaminen tukee henkilöstön työhyvinvointia ja sujuvaa arkea kunnassa. Se perustuu selkeisiin tavoitteisiin, oikeudenmukaiseen ja arvostavaan kohteluun sekä avoimeen vuorovaikutukseen. Henkilöstöä osallistetaan mahdollisuuksien mukaan heitä koskevien asioiden ja päätösten valmisteluun, mikä vahvistaa työn merkityksellisyyttä, sitoutumista ja luottamusta. Pienessä kunnassa johtamisessa korostuu yhteistyö, läheinen vuorovaikutus ja henkilöstön osaamisen hyödyntäminen.

Terveellinen ja turvallinen työympäristö on työhyvinvoinnin perusta. Kunta huolehtii työtilojen, työvälineiden ja työolosuhteiden turvallisuudesta sekä edistää terveellisiä ja ergonomisia työskentelytapoja. Ennakoiva riskienhallinta ja turvallisuuskäytäntöjen jatkuva kehittäminen tukevat henkilöstön hyvinvointia ja työkyvyn säilymistä.

Kuhmoisten kunnan tarjoamat henkilöstöedut tukevat työhyvinvointia ja työssä jaksamista. Henkilöstöllä on mm. ilmainen kuntosalin käyttömahdollisuus, mahdollisuus uimahallikäynteihin kerran viikossa Padasjoen, Jämsänkosken tai Kangasalan uimahalleissa ja yhteensä 200 euron vuosittainen liikunta-, kulttuuri- ja hierontaetu (edellyttäen vähintään puolen vuoden yhtäjaksoista työsuhdetta kunnan palveluksessa).

Mittarit

- sairauspoissaolojen määrä
- työhyvinvointikyselyn tulokset
- työtapaturmien määrä

3.2 Osaava henkilöstö

Tavoite

Kuhmoisten kunta panostaa jatkuvaan osaamisen kehittämiseen varmistaakseen, että henkilöstö pystyy vastaamaan kunnan ja kuntalaisten tarpeisiin. Ennakoimalla osaamistarpeita varmistetaan toiminnan jatkuvuus ja osaamisen siirtyminen. Osaaminen vahvistuu koulutusten lisäksi arjen työssä, yhteistyössä ja tiedon jakamisessa.

Keinot

Osaavan henkilöstön kehittämiseksi kunnassa tarjotaan aktiivisesti mahdollisuuksia osallistua erilaisiin koulutuksiin sekä kartoitetaan koulutustarpeita erityisesti kehityskeskustelun yhteydessä. Uusille työntekijöille taataan kattava perehdytys, ja koko henkilöstön kanssa käydään säännöllisesti kehityskeskusteluja, joiden avulla tuetaan ammatillista kehittymistä ja urasuunnittelua.

Kunta mahdollistaa koulutuksiin osallistumisen työtehtävien ja organisaation tarpeet huomioiden sekä tukee henkilöstön ammatillista kehittymistä ja osaamisen ajantasaisuutta. Tämä vahvistaa työn laatua, sujuvuutta ja kunnan kykyä vastata muuttuviin toimintaympäristöihin.

Kattava perehdytys tukee uuden työntekijän sujuvaa aloitusta ja varmistaa työn laadun ja turvallisuuden. Hyvin toteutettu perehdytys auttaa ymmärtämään omat työtehtävät, kunnan toimintatavat ja yhteiset pelisäännöt sekä tukee osaamisen kehittymistä ja työyhteisöön kiinnittymistä. Kuhmoisten kunnan työsuojelun toimintaohjelmassa on määritelty koko henkilöstöä koskeva perehdyttämissuunnitelma. Yksiköissä voidaan lisäksi soveltaa tarkempia kuvauksia.

Kuhmoisten kunnan henkilöstön osaamistarpeet tarkastetaan vuosittain kehityskeskustelujen yhteydessä. Kehityskeskustelujen yhtenä tavoitteena on suunnata voimavarat tärkeimpien tehtävien hoitamiseen työyksikön sitovien tavoitteiden saavuttamiseksi. Tavoitteen saavuttamiseksi työntekijän omien tehtävien ja työyksikön tavoitteiden tunteminen on tärkeää, ja ne lisäävät työntekijän sitoutumista omien työtehtävien kehittämiseen, työsuoritukseen ja motivaatioon.

Mittarit

- koulutuksen määrä/työntekijä/vuosi
- toteutuneet kehityskeskustelut
- perehdytysten toteutuminen

3.3 Myönteinen työnantajakuva

Tavoite

Myönteinen työnantajakuva vahvistaa kunnan vetovoimaa, tukee osaavan henkilöstön saavuutta ja lisää henkilöstön tyytyväisyyttä työpaikkaansa. Hyvä työnantajamaine rakentuu arjen teoista, oikeudenmukaisista käytännöistä ja tavasta, jolla kunta huolehtii henkilöstöstään ja työhyvinvoinnista.

Keinot

Myönteisen työnantajakuvan vahvistamiseksi kunnassa pyritään erottuvaan kuntabrändiin ja tuodaan esiin työsuhte-etuja ja joustavia työskentelykäytäntöjä. Lisäksi panostetaan avoimien työpaikkojen näkyvyyteen eri rekrytointikanavissa ja mediassa sekä tuetaan nuorten työllistymistä kuntaan.

Erottuva kuntabrändi tekee kunnasta tunnistettavan ja kiinnostavan työnantajan. Selkeä ja todenmukainen työnantajakuva perustuu kunnan arvoihin, arjen työhön ja henkilöstön kokemuksiin. Yhtenäinen viestintä ja kunnan vahvuuksien esiin tuominen tukevat kunnan vetovoimaa ja myönteistä työnantajakuva.

Työyhteisön etujen esiin tuominen vahvistaa kunnan houkuttelevuutta työnantajana. Työsuhte-edut sekä joustavat työskentelykäytännöt tukevat työn ja muun elämän yhteensovittamista, lisäävät työtyytyväisyyttä ja viestivät arvostavasta suhtautumisesta henkilöstöön.

Monipuolisten rekrytointikanavien käyttäminen ja tehokas viestintä avoimista työpaikoista lisäävät kunnan näkyvyyttä työnantajana ja tukevat osaavan henkilöstön tavoittamista.

Haluamme kehittää käytäntöjä nuorten rekrytoimiseksi tarjoamalla harjoittelupaikkoja sekä kesätyömahdollisuuksia. Haluamme tehdä kunta-alaa nuorille tutuksi ja houkuttelevaksi.

Mittarit

- tehokas ja monialustainen viestintä avoimista työpaikoista
- hakijamäärä avoimiin tehtäviin
- henkilöstön vaihtuvuus
- harjoittelijoiden ja kesätyöntekijöiden palaute ja/tai määrä

4. Seuranta ja mittaaminen

Henkilöstöstrategian toteutumista seurataan säännöllisesti ja johtoryhmä raportoi sen toteutumisesta kunnanhallitukselle ja valtuustolle. Henkilöstöstrategia tehdään valtuustokaudeksi kerrallaan ja sitä päivitetään tarvittaessa myös tiheämmin.

5. Tiivistelmä

Henkilöstöstrategian tavoitteet		
Tavoite	Keinot	Mittarit
Hyvinvoiva henkilöstö	• Toimivat työterveyspalvelut • varhaisen puuttumisen malli • hyvä ja osallistava johtaminen • terveellinen ja turvallinen työympäristö	• Sairauspoissaolojen määrä • työhyvinvointikyselyn tulokset • työtapaturmien määrä
Osaava henkilöstö	• koulutuksiin osallistumisen mahdollistaminen • kattava perehdytys • säännölliset kehityskeskustelut	• koulutuspäivät vuodessa • toteutuneet kehityskeskustelut • perehdytyksen toteutuminen
Myönteinen työnantaja-kuva	• erottuva kunta-brändi • näkyvyys eri rekrytointikanavissa ja mediassa • nuorten työllistäminen (harjoittelut, kesätyöt)	• tehokas ja monialustainen viestintä avoimista työpaikoista • hakijamäärä avoimiin tehtäviin • henkilöstön vaihtuvuus • harjoittelijoiden ja kesätyöntekijöiden palaute ja/tai määrä

Oheismateriaalia:

[Kuhmoisten kunnan varhaisen tuen malli 2017.pdf](#)

[Kuhmoinen työsuojelun toimintaohjelma 2025-2027.pdf](#)

[Kuhmoisten kuntastrategia 2022-2035](#)