



Pielavesi

HENKILÖSTÖOHJELMA 2026–2029

Käsittely:

Yt-toimielimessä 7.5.2026

kunnanhallitus 11.5.2026

kunnanvaltuusto 1.6.2026 §24

SISÄLLYS

1	JOHDANTO	3
2	PIELAVEDEN KUNNAN ARVOT JA TOIMINTATAPA	4
3	PIELAVEDEN KUNNAN HENKILÖSTÖOHJELMA	4
	3.1 Lähtökohdat	4
	3.2 Tiedossa olevat muutokset	5
	3.3 Henkilöstöohjelman tavoite	6
	3.4 Henkilöstön osaamisen ylläpitäminen ja hyödyntäminen	6
	3.5 Yksi yhteinen työnantaja	7
	3.6 Hyvinvoiva henkilöstö	7
	3.7 Tiedottaminen ja viestintä sekä yhteistoiminta	8
	3.8 Johtaminen.....	9
4	HENKILÖSTÖN TASA-ARVO- JA YHDENVERTAISUUSUUNNITELMA	10
5	HENKILÖSTÖSUUNNITTELU JA -HANKINTA	12
	5.1 Henkilöstön määrä	12
	5.2 Henkilöstön rekrytointi.....	12
6	SEURANTA	12
7	RAPORTOINTI	13

1 JOHDANTO

Kunta on olemassa asukkaitaan varten, kunta on asukkaidensa itsehallinto. Kunnan tehtävänä on huolehtia paikallisesti niistä palveluista ja päätöksistä, jotka vaikuttavat ihmisten arkeen.

Pielaveden kunta edistää asukkaidensa hyvinvointia ja alueensa elinvoimaa sekä järjestää asukkailleen palvelut taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestäväällä tavalla. Pielaveden kunta uudistuu johdonmukaisesti siten, että se on itsenäinen myös tulevaisuudessa.

Tätä perustehtävää varten kunta tarvitsee osaavan ja hyvinvoivan henkilöstön.

Pielaveden kuntastrategia vuosille 2026–2029 on hyväksytty valtuustossa 15.12.2025. Kuntastrategiassa asetetaan kunnalle tulevaisuuden pitkän tähtäimen tavoite ja jaetaan se painopisteiksi. Näiden avulla ohjataan vuosittain talousarvion laadintaa ja toteuttamista.

Pielaveden kunnanvaltuusto on asettanut tavoitetilaksi, että vuoteen 2035 mennessä Pielaveden kunta on löytänyt muutoksista mahdollisuuden asukkaidensa hyvinvointiin ja kunnan alueen elinvoimaan.

Kuntastrategiaan valitut painopisteet:

1) Arjen perusta on kunnossa:

Kunta turvaa laadukkaan ja elinikäisen koulutuspolun. Jokaisella pielavetisellä nuorella on peruskoulun ja lukion jälkeen opiskelupaikka sekä tieto työllistymis- ja yrittämismahdollisuuksista kotikunnassa. Panostaminen työllisyyteen on vähentänyt työttömyyttä ja parantanut työvoiman saantia.

2) Asukkaat voivat paremmin:

Asukkailla on mahdollisuus harrastaa ja osallistua monipuolisesti. Yhteisöllisyys on vahvaa. Sairastavuus- ja mielenterveyshaasteet ovat nykyistä pienemmät.

3) Uudet työpaikat ja yrittäjät:

Kunnan elinvoima rakentuu monipuolisuudesta, ja nykyistä enemmän luonnosta, matkailusta ja uusiutuvasta energiasta. Kunta hyödyntää paikallista osaamista aina, kun se on mahdollista.

4) Vetovoimainen toimintaympäristö:

Yhteiset rakennuksemme ovat terveet ja toimivat, ja niiden määrä perustuu tarpeeseen. Keskustaajama rakentuu viihtyisän ja houkuttelevan kokonaisu suunnitelman pohjalta. Hiilineutraaliutta saavutetaan ilmastosuunnitelman mukaisesti.

Kuntastrategian laadintaan liittyen kunnanjohtaja toteutti viisi henkilöstötapaamista aikavälillä 9.-16.9.2025. Tapaamisiin osallistui lähes sata työntekijää eli osallistumisprosentti oli noin 70 %. Tapaamisissa keskusteltiin pielavetisten arvoista sekä kunnan arvoista, toiminnasta ja lähivuosien toimenpiteistä. Apuna käytettiin Mentimeter-työkalua, johon pystyy vastaamaan anonyymisti.

Henkilöstöohjelma täydentää kuntastrategiaa. Henkilöstöohjelman tavoitteena on tukea kuntastrategian tavoitetilaa ja painopisteiden saavuttamista. Jokaisen työntekijän tulee tuntee työnsä vastuut ja vaikutukset sekä ymmärtää oma roolinsa osana kokonaisuutta. Lisäksi tavoitteena on, että Pielaveden kunta on vetovoimainen työnantaja nyt ja tulevaisuudessa.

Henkilöstöohjelmaa on käsitelty henkilöstötiimin kanssa. Lisäksi henkilöstöohjelman laadinnassa on hyödynnetty kuntastrategian yhteydessä toteutettujen henkilöstötapaamisten tuloksia.

Pielaveden kunnan henkilöstöön liittyvät ohjeet ja toimintamallit löytyvät Vuolearning-oppimisympäristöstä, jonne jokaisella viranhaltijalla ja työntekijällä on pääsy. Henkilöstöohjelma on laadittu siten, ettei siinä ole toistettu asioita, jotka löytyvät oppimisympäristöstä.

2 PIELAVEDEN KUNNAN ARVOT JA TOIMINTATAPA

Kunnan arvoja ja toimintatapaa kuvaavat arvot ovat uudistuminen, kuntalaisten hyvinvointi palveluiden perustana, yhteisöllisyys sekä kestävyys ja elinvoima.

Valitut arvot ja toimintatapa kertovat siitä, mitä asioita pidämme tärkeinä organisaation toiminnassa ja mitkä asiat ovat toiminnan perustana. Kunnan henkilöstötyössä ja kunnan henkilöstöltä edellytetään yhteisten arvojen ja toimintatavan mukaista toimintaa.

Uudistuminen: Säilytämme itsenäisyytemme ja selätämme väestön vähenemän uudistamalla. Kannustamme toisiamme rohkeuteen, Pielaveden kunnassa on turvallista yrittää uutta. Viestimme muutoksista, hyvästä arjesta ja saavutuksistamme.

Hyvinvointi palveluiden perustana: Kaikki palvelumme tukevat kuntalaisten hyvinvointia. Asukkailla on mahdollisuus laadukkaaseen ja elinikäiseen oppimiseen varhaiskasvatuksesta perusopetuksen ja toisen asteen kautta vapaa-ajalle ja kansalaisopistoon.

Yhteisöllisyys: Edistämme osallisuutta työyhteisöissä ja sen ulkopuolella. Vahvistamme asukkaiden omaehtoista toimintaa ja kannustamme kehittämiseen.

Kestävyys ja elinvoimaisuus: Huolehdimme ja kehitämme infraa (rakennuksiamme, asuamista, valokuitua, vesihuoltoa ym.) pitkäjänteisesti. Tarjoamme kaikille yrityksille arvostavan, tasapuolisen ja yhteistyötä tekevän toimintaympäristön sekä rohkaisemme kehittymään ja verkostoitumaan.

Toteutettujen henkilöstökierrosten perusteella Pielaveden kunnan toiminnan pitäisi perustua oikeudenmukaisuuteen, avoimuuteen ja hyvään tiedottamiseen sekä yhteisöllisyyteen ja sen edistämiseen. Henkilöstö toivoo uuden toimintatavan perustuvan aitoon ja läsnä olevaan kohtaamiseen, positiivisuuteen ja ratkaisukeskeisyyteen.

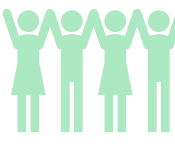





3 PIELAVEDEN KUNNAN HENKILÖSTÖOHJELMA

3.1 Lähtökohdat







Viimeisimmässä työhyvinvointikyselyssä henkilöstölle Pielaveden kuntaa suosittelisi tuttavalleen työpaikaksi 89,4 % vastaajista. Parannusta edelliseen tulokseen oli 6,6 % ja verrokkikuntiin verrattuna suositteluprosentti oli 9 % korkeampi. Esihenkilökyselyssä suositteluprosentti oli vielä korkeampi, ollen peräti 100 %. Verrokkikunnissa vastaava luku oli 85,4 %. Kyseiset luvut kertovat Pielaveden kunnan onnistuneen hyvin henkilöstöpolitiikassaan ja tätä työtä jatketaan edelleen.

Kuntastrategian laadinnan yhteydessä järjestetyissä henkilötapaamisissa henkilöstö näki parasta ja kehittävää olevan Pielaveden kunnan toiminnassa seuraavasti:

Parasta

					
Hyvä työyhteisö <ul style="list-style-type: none"> • Hyvä ilmapiiri • Vertaistuki • Yhteistyö 	Kehittymismyönteisyys <ul style="list-style-type: none"> • Rohkeus uudistua • Halu kehittyä 	Parantunut tiedottaminen <ul style="list-style-type: none"> • Avoimuus • some • viestintä parantunut 	Panostus koulutukseen <ul style="list-style-type: none"> • Uusi koulu • Pienet ryhmät • Laadukas opetus 	Yhteisöllisyys ja osallistaminen <ul style="list-style-type: none"> • Yhdessä tekeminen • Kuulluksi tuleminen 	Monipuoliset vapaa-ajanpalvelut <ul style="list-style-type: none"> • Harrastukset • Kansalaisopisto • Liikunta

Kehitettävää¹

					
Palvelujen heikkeneminen <ul style="list-style-type: none"> • Palvelut vähenee • Terveyspalvelut karkaavat • Kyläkoulujen kohtalo 	Huono tiedonkulku <ul style="list-style-type: none"> • Tiedotus ei toimi • Epätietoisuus • Päätöksiin ei pääse mukaan 	Kuppikuntaisuus ja ilmapiiri <ul style="list-style-type: none"> • Nurkkakuntaisuus • Vastakkainasettelu • Maalittaminen • Negatiivisuus 	Resurssihaasteet <ul style="list-style-type: none"> • Liikaa töitä • Liian vähän tekijöitä • Epätasainen työnjako 	Muutoskuormitus <ul style="list-style-type: none"> • Epävarmuus tulevista • Jakuva muutos 	Ympäristön ja rakennusten tila <ul style="list-style-type: none"> • Rängsittyneet rakennukset • Ruma keskusta

3.2 Tiedossa olevat muutokset

Pielaveden väestö- ja oppilasmäärän väheneminen ja tästä johtuva kunnan palvelutarpeen väheneminen vaikuttavat muun muassa

- palveluverkkoon: rakenteilla on uusi Opinportin koulukeskus ja kirjasto, Säviän koulun opetus siirtyy keskustaaajamaan syksyllä 2026 ja Pohjois-Pielaveden koulujen opetus aikaisintaan syksyllä 2027
- kunnan omistamien toimitilojen määrään vuonna 2025 valtuuston hyväksymän tilasuunnitelman mukaisesti.

Palveluverkon ja toimitilojen määrän muutokset vaikuttavat puolestaan vääjäämättä henkilöstön osalta mm. työn tekemisen paikkaan sekä tapaan tehdä työtä.

¹ Henkilöstötapaamisissa käydyissä keskusteluissa henkilöstö täsmensi, että edellä mainitut kuppikuntaisuuteen ja ilmapiiriin liittyvät vastaukset liittyivät kunnan alueella ja sosiaalisessa mediassa käytävään keskusteluun kuntalaisten kesken.

Opinportin osalta kyse on 6.-9.-luokkien ja lukion opetuksen sekä kirjaston siirtymisestä yhteen rakennukseen syyslukukauden 2027 alussa. Edellä mainitulla opetushenkilöstöllä on yksi esihenkilö (perusopetuksen rehtori) jo 1.8.2026 alkaen, millä valmistaudutaan yhtenäiseen toimintakulttuuriin sekä kirjaston integroimiseen nykyistä vahvemmin osaksi opetusta. Vastaavasti vapaa-aikapalveluihin rekrytoidaan vastaava kirjastovirkailija syksyn 2026 aikana.

Nykyisestä Rannankylän puukoulusta on tarkoitus tulla kansalaisopiston kotipesä sen jälkeen, kun perusopetus on siirtynyt sieltä Opinporttiin 2030-luvulla. Väistöiloina ovat ensin Puustellin koulun ns. asuntolasiipi ja sen jälkeen nykyinen kirjastorakennus. Tämän suunnitelman haasteena ovat sisäilmaongelmat.

Hallinnon toimintavarmuutta ja riskien minimointia on jo parannettu työpari- ja tiimityöllä. Lisäksi parhaillaan selvitetään kuntayhteistyötä Ylä-Savon kuntien kesken talous- ja henkilöstöhallinnon sekä rakennusvalvonnan osalta. Vesilaskutus ja perintä siirretään Savon Voimalle ja Ropo Capitalille kesän 2026 aikana. Mahdollisimman monia hallinnon toimintoja pyritään automatisoimaan.

Valtuuston hyväksymän tilasuunnitelman mukaan kiinteistöjen määrän vähenemä kymmenen vuoden kuluessa saa aikaan 770 000 euron vuotuisen säästön kiinteistöjen ylläpitokuluissa. Kiinteistöjen määrän vähetessä ja kiinteistöhoitajien eläköityessä tulee väistämättä pohdittavaksi myös kiinteistöjen ylläpidon järjestämistapa.

Varautuminen on osa henkilöstön työtä jokaisella palvelualueella ja palveluissa.

3.3 Henkilöstöohjelman tavoite

Henkilöstöohjelman tavoitteena on tukea kuntastrategiassa asetetun tavoitetilän ja painopisteiden saavuttamista. Jokaisen työntekijän tulee tuntea työnsä vastuut ja vaikutukset sekä ymmärtää oma roolinsa osana kokonaisuutta. Lisäksi tavoitteena on, että Pielaveden kunta on vetovoimainen työnantaja nyt ja tulevaisuudessa.

Tuleviin muutoksiin varaudutaan

- yhtenäistämällä esihenkilöiden johtamista ja vahvistamalla henkilöstön osallistamista
- ylläpitämällä ja kehittämällä henkilöstön osaamista
- ns. älykkään sopeuttamisen strategialla (mm. eläköitymisten hyödyntämistä ja henkilöstön kouluttautumista uusiin tehtäviin) henkilöstön määrään ja rekrytointeihin liittyen
- lisäämällä kunnan sisäistä viestintää ja toteuttamalla yhteistoimintaa
- vahvistamalla tunnetta yhteisestä työyhteisöstä
- ylläpitämällä henkilöstön hyvinvointia, tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta
- pitämällä huolta hyvästä työnantajamaineesta
- mahdollistamalla kilpailukykyinen palkkaus ja hyvät koulutusmahdollisuudet.

Hyvä työnantajamaine on jokaisen työntekijän vastuulla. Jokainen työntekijä luo omalla viestinnällään kunnan työnantajakuvaan sekä vaikuttaa muun muassa rekrytointeihin.

Jokainen työntekijä vaikuttaa yhteisen työyhteisön sekä hyvän työilmapiirin ja toimintakulttuurin muodostumiseen.

3.4 Henkilöstön osaamisen ylläpitäminen ja hyödyntäminen

”Oikeat ihmiset oikeassa paikassa”. Henkilöstön osaamisen ylläpitämisen ja kehittämisen lähtökohdانا on, että mahdollisimman oikealla osaamisella varustetut henkilöt tekevät

hänelle kuuluvia työtehtäviä. Työntekijöiden osaamista ylläpidetään ja kehitetään ammatillisella täydennyskoulutuksella. Pielaveden kunnan työnantajaroolin yksi vetovoimatekijöistä on henkilöstön mahdollisuus itsensä kehittämiseen. Kahden vuoden välein laadittavassa henkilöstön koulutussuunnitelmassa määritellään koulutuksessa noudattavat yleiset linjaukset. Koulutuksella mahdollistetaan myös henkilöstön liikkuvuus organisaation sisällä työtehtävistä toiseen.

Henkilöstöä autetaan tunnistamaan omat vahvuutensa ja myös kehittymistarpeensa. Henkilöstöä rohkaistaan kouluttautumaan omaehtoisesti ja kehittämään näin omaa osaamistaan. Omasta työmarkkinakelpoisuudesta huolehtiminen on jokaisen henkilökohtainen velvollisuus.

Työn ohessa tutkintoon tähtäävän koulutuksen osalta palvelualuejohtaja voi myöntää opiskeluun enintään 10 päivää palkallista virkavapaata tai työlomaa kalenterivuodessa. Muita opiskeluun liittyviä kustannuksia korvataan kuittia vastaan enintään 1000 euroa todellisista kustannuksista koulutuksen aikana. Suoritettavan koulutuksen on oltava työnantajan näkökulmasta hyödyllistä sekä työntekijän tai viranhaltijan työmarkkinakelpoisuutta edistävää. Etuuksien myöntäminen edellyttää 3 vuoden työhistoriaa Pielaveden kunnassa.

3.5 Yksi yhteinen työnantaja

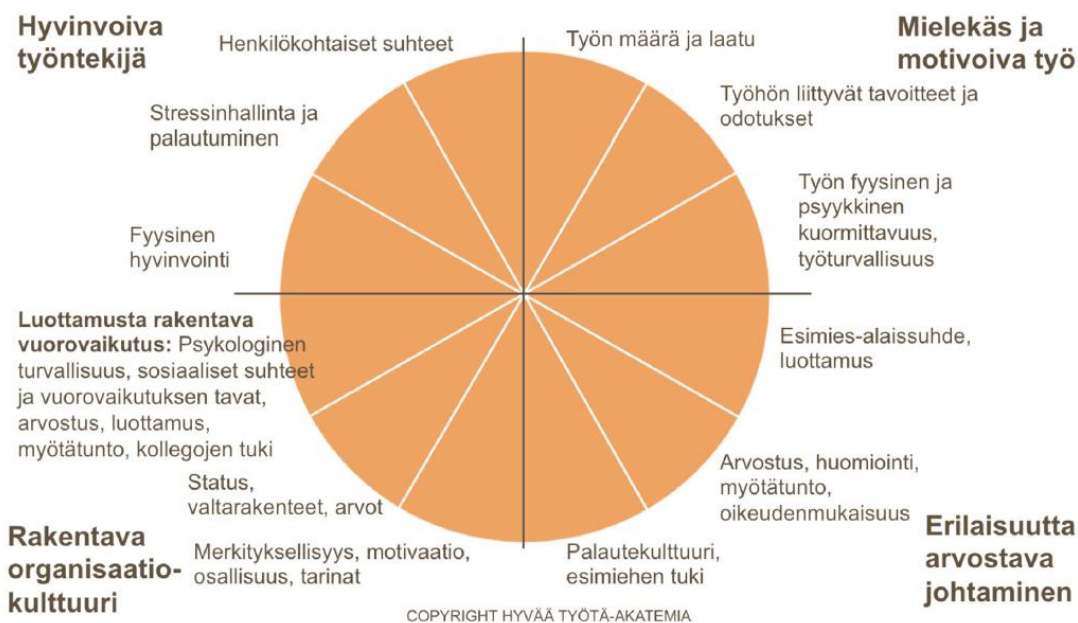
Kunta nähdään yhtenä kaikkien työntekijöiden yhteisenä työnantajana, jossa tehdään yhteistyötä palvelualueiden ja vastuualueiden sisällä ja rajojen ylitse niin työyksikkö- kuin työntekijätasollakin. Jokaisen työntekijän tehtävä on myös myönteisen organisaatiokuvan rakentaminen. Hyvää mainetta ylläpitämällä huolehditaan samalla oman työn jatkuvuudesta. Hyvää yhteistyötä ja välitöntä vuorovaikutusta sekä työtovereiden kunnioitusta toteutetaan kaikilla kunnan työpaikoilla. Jokaisen velvollisuus on arvostaa työnantajaa, esimiestään ja työkavereitaan sekä tukea ja auttaa heitä parhaansa mukaan.

3.6 Hyvinvoiva henkilöstö

Työhyvinvointi on kokonaisuus, joka tehdään työyhteisössä yhdessä. Työhyvinvoinnin edistäminen kuuluu sekä työnantajalle että työntekijöille. Työhyvinvoinnin kokonaisuuden muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. Työhyvinvointi vaikuttaa oleellisesti työssä jaksamiseen. Työhyvinvointia lisäävät muun muassa hyvä ja kannustava johtaminen, työyhteisössä vallitseva ilmapiiri, työelämän joustot sekä työntekijöiden ammattitaito. Työnantajan velvollisuutena on huolehtia työympäristön turvallisuudesta, hyvästä johtamisesta sekä yhdenvertaisesta kohtelusta. Työntekijällä on vastuu oman työkykynsä ja ammatillisen osaamisensa ylläpitämisestä. Työyhteisön myönteisestä ilmapiiristä on vastuussa jokainen työyhteisön jäsen. Hyvinvoinnin kasvaessa työn tuottavuus paranee, työhön sitoutuminen kasvaa sekä ehkäistään työkyvyttömyyttä. Henkilöstön työhyvinvointia tuetaan huomioimalla erilaiset elämäntilanteet, työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen sekä työkierron mahdollistaminen.

Ihminen on kokonaisuus ja yksilön hyvä elämä muodostuu työstä ja muusta elämästä. Työntekijät, joilla on hyvä työn ja muun elämän tasapaino, ovat tyytyväisiä ja sitoutuneita työhönsä.

Hyvän työelämän osa-alueet:



3.7 Tiedottaminen ja viestintä sekä yhteistoiminta

Kuntastrategian yhteydessä toteutuneiden henkilöstötapaamisten perusteella henkilöstön mielestä Pielaveden kunnan tiedottamista tulee edelleen kehittää. Pielaveden kunnassa sisäisen viestinnän tavoitteena on tiedonkulku ja tiedon jakaminen, yhteisen käsityksen muodostuminen, nopea reagointi sekä henkilöstön ajan tasalla pitäminen henkilöstöä koskevissa asioissa. Kunnanjohtaja tiedottaa henkilöstöä ajankohtaisista asioista ja johtoryhmän kokouksista laitetaan henkilöstölle tiedote. Työpaikka- ja osastokokoukset ovat myös hyviä tiedottamisen välineitä. Yksittäisiä asioita voidaan tiedottaa henkilöstölle sähköpostiviestillä. Tiedotus- ja viestintätoiminta on osa yhteistoimintaa. Yleiseen tiedottamiseen käytetään myös kunnan internet- ja Facebook-sivuja.

Sähköpostia käytetään pääasiassa henkilökohtaisen ja työyhteisöviestinnän kanavana. Salassa pidettävien tai arkaluontoisempien tiedostojen jaossa käytetään turvasähköpostia. Sähköpostiin vastataan mahdollisimman pian, kuten parin päivän sisällä, jotta edesautetaan työkaverin työn sujuvuutta ja edelleen kuntalaisten palvelun laatua. Jokaisella sähköpostin omaavalla työntekijällä on myös velvollisuus käydä säännöllisesti lukemassa sähköpostiaan.

Perinteinen tiedottamisen malli lähtee olettamasta, että johto ja esihenkilöt tietävät, mitä henkilöstön tulee tietää sekä milloin sekä missä muodossa tieto annetaan. Perinteiselle tiedottamiselle on paikkansa, mutta nykyaikainen työyhteisöviestintä tapahtuu suurelta osin työyhteisön sisällä. Viestintää tapahtuu siellä missä ihmiset toimivat, missä he itse tuottavat ja vaihtavat tietoa sekä kokemuksia vastuullisesti ja itseohjautuvasti. Tietoa tulee jakaa niin esihenkilöiden ja työntekijöiden kuin työkavereidenkin kesken. Tietoa ei saa pimittää, vaan työhön tarvittavan tiedon tulee olla kaikkien saatavilla.

Jokainen työntekijä harjoittaa viestintää, josta muodostuu käsitys organisaatiosta ulkopuolisille. Organisaation maine muodostuu niin palvelun laadun kuin antamiemme viestien kautta.

Yhteistoiminta on toimintatapa, jolla työyhteisön asioita hoidetaan. Sen perustana ovat keskinäinen luottamus ja avoin, vuorovaikutteinen ilmapiiri. Yhteistoiminnalla tarkoitetaan

työnantajan ja henkilöstön välistä jatkuvaa vuorovaikutusta ja neuvottelua asioista, jotka vaikuttavat henkilöstön asemaan.

Yhteistoiminta voi olla sekä välitöntä että edustuksellista. Yksittäistä työntekijää koskeva asia käsitellään työntekijän ja esihenkilön välillä. Välitöntä yhteistoimintaa on myös yhteistoimintamenettelyn piiriin kuuluvien asioiden käsittely esimerkiksi työpaikkakokouksessa.

Edustuksellisessa yhteistoimintaelimessä käsitellään henkilöstöä laajasti tai yleisesti koskevia yhteistoimintamenettelyn piiriin kuuluvia asioita. Pakollisesta yhteistoimintamenettelystä on säädetty yhteistoimintalailla tai sopimuksella. Menettelyn tarkoituksena on turvata henkilöstön mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa omaa työtään ja työympäristöään koskevien päätösten valmisteluun.

Pielaveden kunnassa toimiva henkilöstötiimi kokoontuu säännöllisesti ja toimii henkilöstöasioita valmistelevana työryhmänä. Tämän lisäksi työryhmä edistää työnantajan ja työntekijöiden välistä vuoropuhelua.

3.8 Johtaminen

Kaikilla kunnan viranhaltijoilla ja työntekijöillä on oikeus hyvään ja tasalaatuiseen johtamiseen sekä mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä. Johtamisen tarkoituksena on saada organisaatio toteuttamaan valtuuston hyväksymää kuntastrategiaa ja talousarvioiden tavoitteita. Perimmäisenä tarkoituksena on edistää kuntalaisten hyvinvointia ja alueen elinvoimaa järjestämällä laadukkaat palvelut kuntalaisia varten.

Johtamisen vastuu tulee olla selkeästi määritelty. Johtamisen apuvälineenä käytettävien pelisääntöjen tulee olla ajan tasalla ja niiden tulee olla kattavasti jokapäiväisessä käytössä (hallintosääntö, henkilöstöohjeet ja muut annetut toimintaohjeet). Onnistuneen johtamisen ydin on rohkeus puhua, puuttua ja ottaa puheeksi. Kaikesta on hyvä pystyä keskustelemaan, vaikka aihe voitaisiin kokea epämiellyttäväksi. Johtaminen on rohkeutta seisoa suoraselkäisesti sanojensa takana ja tunnustaa sekä sallia epäonnistuminenkin. Pielaveden kunta työnantajana kannustaa esihenkilöitä kehittämään omaa esimiesosaamistaan organisaation jokaisella tasolla. Johtajuus ei ole synnynnäinen ominaisuus, vaan siinä voi kehittyä.

Päivittäisen johtamisen tulee perustua yhteisesti valittuihin arvoihin. Hyvässä johtajuudessa korostuvat toisaalta luja ja vastuuntuntoinen työnantaja ja toisaalta hyvään vuorovaikutukseen kykenevä valmentaja ja tukija. Hyvä johtaja poistaa työntekijöidensä tieltä esteitä laadukkaan työsuorituksen turvaamiseksi ja auttaa näin työyhteisöä sekä sen yksilöitä menestymään. Hyvä esihenkilö luo työntekijälle mahdollisuuksia kehittyä työssä, osallistua ja tehdä yhteistyötä. Esihenkilön tulee luottaa ja voida luottaa työntekijäänsä sekä antaa tämän tehdä työnsä rauhassa.

Työyhteisön ja esihenkilö-työntekijäsuhteen toimivuus edellyttävät myös työelämätaitojen hallintaa. Työyhteisötaidot perustuvat oman ja toisten roolin ymmärtämiselle työyhteisössä. Johtajallekin on annettava mahdollisuus tehdä työtään, johon hänet on palkattu. Esihenkilön tulee selkeyttää työyhteisön tavoitteita ja varmistaa, että työntekijät tietävät perustehtävänsä. Työntekijöiden perehdyttämisestä tulee huolehtia niin työtehtävien kuin työyhteisön pelisääntöjenkin suhteen. Palautteenanto on tärkeää molemmin puolin.

Työntekijän tulee keskittyä perustehtäväänsä ja toimia yhteistyössä muiden kanssa. Hyvä työyhteisön jäsen toimii työasioissa luotettavasti, avoimesti ja rehellisesti. Hyvä työyhteisön jäsen on aloitteellinen ja suhtautuu avoimesti uuteen ja on valmis kehittämään työtään.

4 HENKILÖSTÖN TASA-ARVO- JA YHDENVERTAISUUSUUNNITELMA

Työnantajalla, jonka palveluksessa on säännöllisesti vähintään 30 henkilöä, on oltava laadittuna sekä yhdenvertaisuus- että tasa-arvosuunnitelma. Yhdenvertaisuussuunnitelma pitää sisällään tarvittavat toimenpiteet yhdenvertaisuuden edistämiseksi. Tasa-arvosuunnitelman osana tulee laatia palkkakartoitus. Keskeistä tasa-arvoa, yhdenvertaisuutta, tasapuolista kohtelua ja syrjinnän kieltoa koskevaa lainsäädäntöpohjaa löytyy seuraavista Suomen laeista: Perustuslaki, laista naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta nk. tasa-arvolaki, yhdenvertaisuuslaki, työsopimuslaki ja työturvallisuuslaki.

Perustuslain 6 §:n mukaan ihmiset ovat yhdenvertaisia lain edessä eli puhutaan perustuslain lain yleisesti kieltävän syrjinnän. Yhdenvertaisuuslain 8 § puolestaan kieltää syrjinnän iän, alkuperän, kansalaisuuden, kielen, uskonnon, vakaumuksen, mielipiteen, poliittisen toiminnan, ay-toiminnan, perhesuhteiden, terveydentilan, vammaisuuden, seksuaalisen suuntautumisen tai muun henkilöön liittyvän syyn perusteella. Lain tarkoituksena on edistää yhdenvertaisuutta ja ehkäistä syrjintää sekä tehostaa syrjinnän kohteeksi joutuneiden oikeusturvaa (Työturvallisuuskeskus, 2023).

Tasa-arvolaki velvoittaa edistämään sukupuolten välistä tasa-arvoa sekä kieltää syrjinnän mm. sukupuolen, sukupuoli-identiteetin ja sukupuolen ilmaisun, raskauden, synnytyksen, vanhemmuuden ja perhehuoltovelvollisuuden perusteella (Monimuotoisuustyöryhmä, 2025). Kyseisessä laissa kielletään lisäksi seksuaalinen häirintä ja häirintä sukupuolen perusteella (Työturvallisuuskeskus, 2023).

Työsopimuslaki kuten viranhaltijalakikin velvoittaa työnantajaa kohtelemaan työntekijöitä tasapuolisesti sekä syrjimättömästi. Työturvallisuuslaissa on myös määräyksiä, jotka velvoittavat työnantajaa järjestämään työntekijöille turvallisen ja terveellisen työympäristön, ehkäisemään epäasiallista käytöstä ja häirintää sekä puuttumaan työntekijän terveyttä vaarantaviin tilanteisiin (Työturvallisuuskeskus, 2023).

Työelämässä esiintyvän syrjinnän aktiivinen torjuminen on ihmisoikeuskysymys. Se tukee ihmisten mahdollisuuksia olla osallisina työpaikoilla ja yhteiskunnassa. Jokaisen meistä tulee voida olla työssä omana itsenämme ilman, että joutuisimme peittelemään jotakin osaa itsestämme. Työelämän monimuotoisuudella eli diversiteetillä viitataan ryhmän koostumukseen eli siihen, että ryhmän jäsenet poikkeavat toisistaan sukupuolen, iän, terveydentilan, seksuaalisen suuntautumisen, yhteiskuntaluokan, vamman, uskonnon, kansalaisuuden, kielitaustan tai jonkun muun eron mukaan.

Tasa-arvo

- Tasa-arvolla viitataan sukupuolten väliseen tasapuolisuuteen. Eri sukupuolta olevilla ihmisillä on samat oikeudet, mahdollisuudet ja kohtelu sukupuolestaan riippumatta.

Yhdenvertaisuus

- Yhdenvertaisuudella tarkoitetaan sitä, että kaikki ihmiset ovat samanarvoisia riippumatta heidän sukupuolestaan, iästään, etnisestä tai kansallisesta alkuperästään, kansalaisuudestaan, kielestään, uskonnostaan ja vakaumuksestaan, mielipiteestään, vammastaan, terveydentilastaan, seksuaalisesta suuntautumisestaan tai muusta henkilöön liittyvästä syystä.

Työnantajaa koskevia yhdenvertaisuuteen ja tasa-arvoon liittyviä velvoitteita ovat:

- Työnantajan on pyrittävä edistämään työntekijän ja viranhaltijan mahdollisuuksia kehittyä kykyjensä mukaan työurallaan etenemiseksi.
- Työnantajan tulee kohdella työntekijöitä ja viranhaltijoita tasapuolisesti, ellei siitä poikkeaminen ole työntekijöiden tai viranhaltijoiden tehtävät ja asema huomioon ottaen perusteltua.
- Työnantajan on noudatettava syrjäntäkieltoa myös ottaessaan työntekijöitä ja viranhaltijoita työhön.
- Työnantaja ei saa ilman hyväksyttävää syytä asettaa työntekijöitä ja viranhaltijoita eri asemaan kielletyn syrjäntäperusteen vuoksi.
- Määräaikaisissa ja osa-aikaisissa työ- tai virkasuhteissa ei saa pelkästään työsojimuksen / virkamääräyksen kestoajan tai työajan pituuden vuoksi soveltaa epäedullisempia työehtoja kuin muissa työ- tai virkasuhteissa, ellei se ole perusteltua asiallisista syistä.

Kunnassa henkilöstön tehtäväkohtainen palkka määritellään työn vaativuuden mukaisesti. Työntekijöille, jotka tekevät samaa työtä ja joiden työn vaativuus on samanarvoista, maksetaan sama taso- tai tehtäväkohtainen palkka, iästä, alkuperästä, kansalaisuudesta, kielestä, uskonnosta, vakaumuksesta, mielipiteestä, poliittisesta toiminnasta, ammattiyhdistystoiminnasta, perhesuhteista, terveydentilasta, vammaisuudesta, seksuaalisesta suuntautumisesta tai muusta henkilöön liittyvästä syystä huolimatta.

Kunnassa työehdot ovat kaikille työntekijöille samanlaiset.

Kunnassa työhyvinvointia edistetään työjärjestelyin, työoloja kehittämällä, työkykyä ylläpitävällä toiminnalla ja hyvällä esimiestyöllä. Positiivisen erityiskohtelun tavoitteena on tosiasiallisen yhdenvertaisuuden edistäminen (Yhdenvertaisuuslaki 1325/2014, 9 § Positiivinen erityiskohtelu). Työjärjestelyissä otetaan huomioon työntekijän ikä, työkyky ja mahdollinen vammautuneisuus. Kokoaikatyön lisäksi henkilöstöllä on mahdollisuus tehdä osa-aikatyötä, mikäli se työyksikössä on järjestettävissä. Vuorotyössä huomioidaan myös henkilöstön jakaminen. Henkilöstöllä on mahdollisuus työnkierron puitteissa siirtyä määräajaksi omasta tehtävästä johonkin muuhun tehtävään kunnan palveluksessa. Henkilöstön uudelleen sijoittuminen suunnitellaan ja valmistellaan yhteistyössä asianomaisten kanssa. Työolot järjestetään työsuojeluvaatimusten mukaisesti. Vammaisille työntekijöille hankitaan tarpeelliset työvälineet.

Monimuotoisuutta lisäävät tekijät riippuvat aina organisaatiosta ja työyhteisöstä. Esimerkiksi miesvaltaisella alalla naisten määrän lisääminen vahvistaa monimuotoisuutta, naisvaltaisella alalla taas miesten mukaantulo. Useimmiten monimuotoisuutta lisää se, että parannetaan historiallisesti aliedustettuina olleiden ryhmien jäsenten mahdollisuuksia osallistua. Varmistetaan, että syrjäntää ja rakenteellisia esteitä kohtaavia henkilöitä saadaan joukkoon mukaan. Monimuotoisuuden edistäminen ei koske vain esihenkilöitä tai rekrytointeihin osallistuvia ihmisiä. Jokainen meistä vaikuttaa työpaikan työilmapiiriin ja siihen, miten tervetulleiksi eri taustaiset ihmiset olonsa työpaikalla tuntevat. Jokainen meistä on vastuussa omista asenteistaan ja ennakkoluuloistaan sekä kantaa vastuunsa toiminnastaan työkavereita kohtaan.

Työyhteisössä ja niissä tehtävässä työssä ei hyväksytä häirintää eikä epäasiallista kohtelua. Esihenkilön on puututtava tilanteeseen välittömästi. Menettelytavat on kirjattu häirinnän ja epäasiallisen käytöksen ehkäisyn toimintamalliin.

Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutumista tarkastellaan mm. joka toinen vuosi toteutettavissa työhyvinvointi- sekä esihenkilökyselyissä. Tuloksista raportoidaan työyhteisöille järjestettävissä tilaisuuksissa sekä henkilöstöraportoinnin yhteydessä laajemminkin.

5 HENKILÖSTÖSUUNNITTELU JA -HANKINTA

5.1 Henkilöstön määrä

Tarvittavan henkilöstön määrä suunnitellaan talousarvion ja toimintasuunnitelman valmistelun yhteydessä. Palvelualueilla ja niiden vastuualueilla tulee ottaa huomioon palvelutuotannon tarpeet ja taloudelliset resurssit henkilöstön määrää suunniteltaessa.

5.2 Henkilöstön rekrytointi

Viran tai toimen tullessa avoimeksi tulee selvittää mahdollisuudet tehtävien hoitamiseksi sisäisin järjestelyin ilman uuden henkilön palkkaamista. Yhteistyömahdollisuus naapurikuntien kanssa selvitetään tarvittaessa.

Kolmen (3) päivän sijaisuudet tulee hoitaa pääsääntöisesti olemassa olevan henkilöstön voimin, ellei kuntalaisiin kohdistuva välitön palveluntarve toisin vaadi.

Virkojen ja toimien täyttämässä toimitaan hallintosäännön mukaan.

Viran ja työsuhteen täyttölupa viedään johtoryhmän käsiteltäväksi hyvissä ajoin. Johtoryhmä käsittelee viran tai työsuhteen täytön silloin, kun kyse on viran tai työsuhteen täyttämisestä tai sijaisen valinnasta yli kuudeksi kuukaudeksi tai mikäli viran ja työsuhteen täyttö muutoin aiheuttaa tilanteen, jolla on merkittävää taloudellista vaikutusta.

Positiivinen erityiskohtelu rekrytoinnissa voidaan perustella pyrkimyksellä lisätä henkilöstön monimuotoisuutta sekä viittauksella yhdenvertaisuuslain positiivista erityiskohtelua koskevaan pykälään (YVL 9 §). Käytännössä tämä tehdään lisäämällä rekrytoinnin arviointikriteereihin henkilöön liittyvä syy, jota painotetaan valintatilanteessa. Painotus on tuotava näkyväksi hakuilmoitukseen. Tavoite otetaan suunnitelmallisesti huomioon ennen rekrytoinnin käynnistämistä. Esimerkiksi tehtävään voidaan valita kahdesta ansiokkuudeltaan tasaveroisesta hakijasta aliedustettuun ryhmään kuuluva hakija (esimerkiksi maahanmuuttaja, vammainen, nuori tai yli 55-vuotias).

6 SEURANTA

Henkilöstöohjelman tavoitteena on tukea kuntastrategiassa asetetun tavoitetilän ja painopisteiden saavuttamista. Jokaisen työntekijän tulee tuntee työnsä vastuut ja vaikutukset sekä ymmärtää oma roolinsa osana kokonaisuutta. Lisäksi tavoitteena on, että Pielaveden kunta on vetovoimainen työnantaja nyt ja tulevaisuudessa. Tavoitteen toteutumista seurataan seuraavasti:

- henkilöstön ml. esihenkilöiden osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen
- yksi yhteinen työnantaja
- hyvinvoiva henkilöstö
- tiedottaminen ja viestintä sekä yhteistoiminta
- johtaminen
- tasa-arvo ja yhdenvertaisuus sekä
- henkilöstön määrä ja rekrytoinnit.

Henkilöstöohjelman toteutumista arvioidaan tilinpäätöksen yhteydessä sekä suoritettujen henkilöstökyselyjen avulla.

Työsuojelutoimikunta seuraa sairauspoissaolojen kehitystä sekä muita työoloja ja työturvallisuutta mittaavia asioita järjestelmällisesti kokouksissaan.

Yksilötasolla kehityskeskustelut ja varhaisen tuen keskustelut ovat tärkeä osa henkilöstöohjelman toteutumisen seuranta. Kehityskeskustelussa käydään läpi alaisen työtä, tavoitteita, osaamista ja osaamisen kehittämistä sekä työhyvinvointia.

Henkilöstötiimi seuraa henkilöstöohjelman toteutumista ja mahdollisia kehitystarpeita – samoin kuin johtoryhmä ja laajennettu johtoryhmä omalta osaltaan. Lisäksi asioita käsitellään yhteistoimintaelimessä vähintään tilinpäätöksen ja henkilöstökertomuksen yhteydessä.

7 RAPORTOINTI

Henkilöstöohjelman ja siihen sisältyvän tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toteutumisesta raportoidaan tilinpäätöksen toimintakertomuksessa ja vuosittain laadittavassa henkilöstökertomuksessa.