



Henkilöstösuunnitelma 2023–2026

Sivistystoimiala

Käsitelty yhteistyötoimikunnassa 23.9.2022

Käsitelty lauta-/johtokunnassa 27.9.2022

Sisällysluettelo

Henkilöstösuunnitelma 2023–2025	1
Henkilöstön suunnittelu	3
1. Yleistä	3
2. Henkilöstösuunnitelma	5
2.1. Opetusyksikkö	5
2.2. Varhaiskasvatusyksikkö	7
2.3. Kulttuuriyksikkö	8
2.4. Liikunta- ja nuorisoyksikkö	9
3. Osaamisen kehittäminen (henkilö- ja osaamisriskit)	12
3.1. Opetusyksikkö	12
3.2. Varhaiskasvatus yksikkö	13
3.3. Kulttuuriyksikkö	13
3.4. Liikunta- ja nuorisoyksikkö	14
4. Sisäisen liikkuvuuden mahdollisuudet ja tarve tulevaisuudessa	14
4.1. Opetusyksikkö	14
4.2. Varhaiskasvatusyksikkö	15
4.3. Kulttuuriyksikkö	15
4.4. Liikunta- ja nuorisoyksikkö	15
5. Henkilöstöresurssi ostopalveluna ja/ tai palveluseteleiden käyttö	15
5.1. Opetusyksikkö	15
5.2. Varhaiskasvatusyksikkö	15
5.3. Kulttuuriyksikkö	16
5.4. Liikunta- ja nuorisoyksikkö	16
6. Muutosten edellyttämät uudet tehtävät organisaatiossa	17
7. Toimialajohtajan yhteenveto ja johtopäätökset henkilöstösuunnitelmasta	18
7.1. Minkälaisia riskejä suunnitelmassa on talousarvioon nähden?	18
8. Nimikekohtainen henkilöstösuunnitelma (taulukko), vakituiset	18

Henkilöstön suunnittelu

1. Yleistä

Henkilöstösuunnittelulla tarkoitetaan henkilöstövoimavarojen määrällistä ja laadullista suunnittelua (Kuva 1). Henkilöstösuunnittelun tavoitteena on tuottaa vaadittavat palvelut laadukkaasti siten, että tehtävissä on oikeanlainen osaaaja oikealla paikalla oikeaa työtä tekemässä. Henkilöstön resursointia suunnitellaan sekä määrällisesti että osaamisen suhteen. **Henkilöstön osaamisen kehittämisen tarpeet esitetään koulutussuunnitelmassa.** Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmat laaditaan yhteistoimintamenettelyssä vuosittain (laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa 449/2007, 1138/2013 ja 1472/2016). Porin kaupungin henkilöstö- ja koulutussuunnittelun prosessit ilmenevät kuvassa alla (Kuva 2).

Henkilöstösuunnitteluprosessin tarkoitus:

Kunnan tarvitseman henkilöstön määrän, rakenteen ja kustannusten ennakointi ja suunnittelu.



Kuva 1 Henkilöstösuunnitteluprosessi lyhyesti

Tosiasiallista henkilöstön määrätietoa tarvitaan mm. toiminnan suunnittelussa. Henkilöstön määrätietona seurataan vakinaisen henkilöstön määrän kehitystä sekä palkallisia henkilötyövuosia (HTV2). Henkilöstösuunnittelussa huomioidaan toimintaympäristön muutokset ja muutosvoimat, joilla on vaikutusta organisaatioon ja palveluihin ja sitä kautta henkilöstöön.

2. Henkilöstösuunnitelma

Toimialan tai laitoksen yksikkötason henkilöstösuunnitelma muodostuu tämän otsikon alle. Sanallinen kuvaus henkilöstön nykytilasta henkilöstösuunnittelun näkökulmasta. Paljonko meitä tarvitaan, missä ja millä osaamisella?

Tässä kappaleessa on tarkoitus antaa kokonaiskuva **toimialan tai laitoksen yksikön** henkilöstön nykytilasta ja sen valmiudesta toteuttaa toimialan strategiaa. Henkilöstösuunnitelman tulee olla linjassa toimialan vision ja strategian kanssa. Suunnitelman luominen ja toteuttaminen ovat siten oleelliset osat strategisten tavoitteiden saavuttamisessa. **Koko toimialan yhteenveto kirjoitetaan lukuun 7.**

Tähän on listattu asioita, joita henkilöstösuunnitelmassa tulisi huomioida:

1. Toiminta, talous ja henkilöstösuunnittelu yhtenä kokonaisuutena.
2. Eläköitymisen ennakointi ja huomioiminen henkilöstösuunnittelussa.
3. Muutokset:
 - a. Lakkautettavat ja alkavat toiminnot sekä niiden vaikutukset palvelussuhteisiin
 - b. Lainsäädännössä ja asiakaskunnassa tapahtuvat muutokset.
 - c. Palvelujen kysynnässä tapahtuvat muutokset (esimerkiksi kokonaan uudet palvelut).
 - d. Lyhyen ja pitkäaikavälin muutosten ajankohta ja varautuminen (realistiset muutosaikataulut).
4. Työvoiman saatavuus:
 - a. Työvoiman poistuma vaikutukset ja ennakointi.
 - b. Löytyykö kaikkeen toimintaan riittävästi oikeanlaista työvoimaa.
 - c. Uudelleensijoitus, työkierto ja urapolut.
 - d. Työllistettyjen/oppisopimussuhteisten käytön mahdollisuudet ja tarve tulevaisuudessa.
 - e. Minkälaisia uusia toimia rekrytoinnilta vaaditaan, jotta työvoiman saatavuus taataan?
5. Meneillään olevat toiminnalliset kehittämissuunnitelmat ja -prosessit.
6. Henkilöstö- ja esimiesrakenteen tarkoituksenmukaisuus.
7. **Merkittävien muutoksien vaikutus henkilötövuosina (plussaa vai miinusta).**

2.1. Opetusyksikkö

Opetusyksikön henkilöstöasioihin vaikuttaa kaupunginvaltuuston vuonna 2020 hyväksymä palveluverkkoratkaisu. Sen keskeisimmät asiat ovat uuden Pohjoisväylän alakoulun rakentaminen, Porin lukioiden yhdistäminen ja toimintojen keskittäminen yhteen rakennukseen sekä Lyseon ja Psyllin yläkoulujen yhdistäminen. Lisäksi Myötätuulen koulun toiminnot keskitetään ns. Lyseo-kortteliin ja Reposaaaren peruskorjataan tilat koululle ja varhaiskasvatukselle. Syksyn 2022 aikana selvinnee, laajennetaanko Pohjoisväylän koulu vuosiluokat 1–9 käsittäväksi yhtenäiskouluksi. Sairaalakoulu saa uudet tilat, ja sinne siirtyvät myös Harjavallan lakkautettavan yksikön oppilaat. Sairaalakouluopetuksen tarve vaikuttaa lisääntyvän, ja myös sairaalakoulun konsultoivaa roolia maakuntatasolla vahvistetaan.

Lasten määrän väheneminen alkaa näkyä opetusyksikössä koulun aloittavien ikäluokkien pienenemisenä. Koulujen henkilökuntamäärä sopeutetaan vastaamaan kulloistakin oppilas- ja

opiskelijamäärää. Opetusyksikössä eläköityminen on voimakasta tulevina vuosina ja virkojen täyttämisen yhteydessä harkitaan tarkoin, mitkä virat täytetään. Toisaalta tuen tarpeiden kasvaminen ja lähikouluperiaatteen edistäminen lisäävät henkilöstötarvetta. Henkilökunnan tarve ei laske samassa suhteessa kuin lapsimäärä vähenee. Perusopetuksen joustavien suorittamistapojen tarve lisääntyy, mikä vaikuttaa henkilöstötarpeeseen. Poissaoloihin puuttumisen tullee valtakunnallinen toimintamalli, mikä lisää koulujen tehtäviä. Uusia tehtäviä kokeillaan tavanomaisesti ensin valtakunnallisen hankerahoituksen turvin, kuten koulutukihenkilöitä perusopetuksessa.

Tuntiopettajuusratkaisut lisääntyvät, samoin opettajien siirtämiset heidän omien toiveidensa ja opetusyksikön tarpeiden perusteella koulusta toiseen. Koulussa avustavaa henkilöstöä arvioidaan tarvittavan lähes nykyisissä määrin lapsimäärien vähenemisestä huolimatta, sillä yksilöllistä tukea tarvitsevien oppilaiden määrä on kasvussa. Lähikouluperiaatteen vahvistaminen vaikuttaa myös henkilöstötarpeeseen ja osaamisvaatimuksiin. Rekrytinnin haasteet lisääntyvät lähivuosina, ajoittain etenkin erityisopettajien virkoja on hankala täyttää. Konsultoivan erityisopetuksen tarve kasvaa, ja pari vuotta hankerahoituksella kehitetty toiminta olisi hyvä saada vakiinnutettua.

Opiskelijahuoltopalveluiden tarve vaikuttaa lisääntyvän sekä koronapandemian vaikutusten vuoksi että muutoinkin. Yhä nuoremmat lapset tarvitsevat palveluita, ja esiopetuksen osalta on tällä hetkellä palveluvajasta. Kuraattori- ja psykologipalveluihin on tullut mitoitus. Psykologien vakansseja on jo päätetty lisätä, ja psykologien rekrytointia on tehostettu. Toimien täyttäminen on ollut hankalaa. Opiskelijahuoltohenkilöstön siirtyä 1.1.2023 alkaen hyvinvointialueen palvelukseen. On keskeistä varmistaa, että palvelut saadaan hyvinvointialueelta kouluille. Hyvinvointialueen kanssa on sovittava myös ns. päivätoiminnasta, jota opetusyksikkö on järjestänyt Tuulikellon koulussa. Lukuvuoden 2022–2023 alusta toiminta järjestetään perusopetuslain mukaisena aamu- ja iltapäivätoimintana, mutta koulutyöpäivien ulkopuolinen toiminta vaatii yhteistyötä hyvinvointialueen kanssa.

Monikielisten oppilaiden määrä kasvaa, mikä vaikuttaa henkilökunnan tarpeeseen ja osaamisvaatimuksiin. Perusopetuksen valmistavan opetuksen tarve on moninkertaistunut Ukrainan tilanteen myötä, ja siihen on palkattu ja palkataan henkilökuntaa. S2-opetuksen tarve kasvaa sekä perusopetuksessa että lukiokoulutuksessa.

Porissa tarjottavan lukiokoulutuksen opiskelijamäärien ennakoidaan pysyvän nykyisellä tasolla, joskin asian ennakoiminen on hankalaa. Lukiokoulutuksen vetoisuus vaikuttaa kuitenkin vahvalta. Uusi lukiolaki tuli voimaan 1.8.2019. Lukiouudistus tähtää lukioiden ja opettajien yhteisöllisyyden ja yhteisen toimintakulttuurin lisäämiseen tai syntymiseen pedagogisten ratkaisujen ja valintojen suunnittelussa ja toteutuksessa. Opettajien yhteistyö erityisesti lukioiden ja korkeakoulujen välillä kehittää pedagogiikkaa ja opetuksen laatua. Myös digitaalisten ratkaisujen kehittäminen ja käyttö oppimisen tukemisessa edistää lukio-opetuksen pedagogiikkaa. Lukiokoulutuksessa on jo vahvistettu erityisopetuksen ja opinto-ohjauksen resurssit uuden lukiolain asettamia vaatimuksia silmällä pitäen. Yhden lukion mallissa voidaan henkilökuntarakennetta tarkastella aiempaa pitkäjänteisemmin. Aikuislukion merkitys kasvaa joustavien, elinikäisen oppimisen polkujen lisääntymisen myötä.

Oppivelvollisuuden nostaminen vaikuttaa ohjauksen ja tuen tarpeisiin. Perusopetukseen on palkattu lisää opinto-ohjaajia. Ohjaukseen tullee lähivuosina sitova mitoitus. Asuinkunnan vastuiden kasvaessa

tarvitaan myös henkilöä, joka toimii kunnan oppivelvollisuuskoordinaattorina. Oppivelvollisuuden laajenemisen myötä alkaa 1.8.2022 alkaen ns. TUVA-koulutus. Lukuvuoden 2022–2023 aikana selvinnee, tuleeko Porin järjestää myös omaa TUVA-koulutusta vai tullaanko toimeen nyt suunnitellulla yhteistyömallilla.

Opetusyksikössä yhteisöllisten työskentelytapojen ja digitalisaation hyödyntäminen opetuksessa ovat vahvoja teemoja, jotka näkyvät henkilöstön koulutuksessa. Elinikäisen oppimisen korostaminen ja aikuisväestön osaamisvajaiden täyttäminen korostavat kansalaisopiston merkitystä. Sen henkilöstörakenne on vapaan sivistystyön oman tuntiopettaja-järjestelmän takia erittäin joustava, ja reagoi reaaliaikaisesti toteutettavien opetustuntien määrään. Taidekoulussa on syytä järkevöittää tuntiopettajuuskuvia lisäämällä yksi vakituinen kuvataideopettaja.

Toimintaympäristön ja lainsäädännön muutokset heijastuvat tukipalveluiden tarpeeseen. Etenkin ICT-palvelut, kouluisäntäpalvelut, kiinteistöhoito ja hallinnon riittävä henkilöstöresurssi ovat edellytys sille, että opetusta voidaan toteuttaa jatkossakin laadukkaasti. Erillirahoituksen kasvaminen aiheuttaa muutoksia henkilöstömääriin, koska rahoituksella usein palkataan lisää opetus- ja ohjaushenkilöstöä. Koulusihteeripalveluiden organisoiminen entistä paremmin sekä sihteerien osaamisen kasvattaminen korostuvat, kun palveluverkko muuttuu ja vaatimukset esim. sähköisiin järjestelmiin liittyen muuttuvat.

Yhteisten palveluiden purkaminen ja talous- sekä hr-palveluiden keskittäminen muuttavat työnteon tapoja myös opetusyksikössä. Opetusyksikön hallinnon henkilökunnan tehtäväkuvien tarkastaminen ja uusiin osaamistarpeisiin vastaaminen korostuvat.

2.2. Varhaiskasvatyksikkö

Alle kouluikäisten lasten määrä vähenee Porissa ja samalla varhaiskasvatustalouden palveluiden tarve laskee. Tarve ei ole samassa suhteessa laskeva kuin lasten määrä, vaan tarpeeseen vaikuttavat valtakunnalliset linjaukset ja muuttuva lainsäädäntö, esimerkiksi hallitusohjelmaan kirjattu kaksivuotinen maksuton esiopetus, josta on kolmivuotinen kokeilu käynnissä. Yleisenä suuntauksena on myös se, että yhä suurempi osa ikäluokasta on varhaiskasvatustalouden palveluiden piirissä ja perheet käyttävät palvelua aikaisempaa laajemmin. Tukea tarvitsevien lasten määrä kasvaa vuosittain.

Henkilöstön tarve on kasvanut varhaiskasvatustalouden tulleiden muutosten myötä. Ryhmässä ei enää saa samanaikaisesti olla enempää lapsia kuin kolmen työntekijän verran. Käytännössä ryhmissä on kirjoilla aiempaa vähemmän lapsia kuin edellisvuonna. Lisäksi 1.8.2022 lakiin lisätty varhaiskasvatuksen tuki tuo vaatimuksia henkilöstön suhteen. Jos ryhmässä on tehostetun tai erityisen tuen lapsia sen tulee näkyä ryhmäkoon pienemisenä tai avustajan läsnäolona. Lakimuutoksista johtuen henkilöstön määrä ei vähene varhaiskasvatustaloudessa, niin kuin aiemmin on arvioitu. Henkilöstörakenne muuttuu vähitellen opettajapainotteiseksi.

Lapsiryhmien henkilöstömitoitus on kirjattu lakiin. Tavoitteena on optimoida lasten ja mitoitukseen laskettavan henkilökunnan suhdetta niin, että täyttöprosentti lähentelee 100 prosenttia.

Muun kasvatushenkilöstön, kuten varahenkilöstön ja varhaiskasvatuksen tukea tarvitsevien lasten avustajat, arvioidaan tarpeen mukaan. Varhaiskasvatuksessa on siirrytty käyttämään aiempaa enemmän useammalle lapselle tarkoitettuja resurssiavustajia. Tehostettua ja erityistä tukea tarvitsevien lasten ja erilaisista kulttuureista olevien lasten määrä kasvaa jatkossa, mikä edellyttää varhaiskasvatuksen erityisopettajien ja avustajien määrän lisäämistä. Varhaiskasvatukseen 1.8.2022 tullut kolmitasoinen lakisääteinen tuki vaikuttaa lähien henkilöiden tarpeeseen. Lisäksi vakinaista varahenkilöstöä tarvitaan enemmän, koska lainsäädäntö on siltäkin osin tiukentunut ja lyhytaikaisia sijaisia on hankala saada. Hoitajamitoituksesta ei saa poiketa mistään henkilöstöstä johtuvasta syystä edes poikkeustapauksissa. Henkilöstöä myös siirretään perusyksiköstä toiseen tarpeen mukaan.

Henkilöstön saatavuus on vaikeutunut joka alueella. Lisäksi kelpoisia varhaiskasvatuksen erityisopettajia sekä lyhytaikaisia sijaisia varhaiskasvatuksen tehtäviin ei saada rekrytoitua tarpeeksi. Myös varhaiskasvatuksen opettajien saanti on selkeästi heikentynyt. Joissakin opettajan sijaisuuksissa tehtävään on jouduttu palkkaamaan ei-kelpoinen työntekijä.

2.3. Kulttuuriyksikkö

Kulttuuriyksikön toiminta-alueilla (kirjastopalvelut, museopalvelut ja taide- ja musiikkipalvelut) korostuu uudistuneen ja uudistuvan lainsäädännön huomioiminen toiminnoissa. Perustehtävien lisäksi tärkeitä kokonaisuuksia ovat kuntalaisten osallisuuden ja hyvinvoinnin lisääminen. Muita läpileikkaavia teemoja muutoksessa ovat digitaalisuus, yhteistyö kolmannen ja neljännen sektorin sekä elinkeinoelämän kanssa.

Museopalveluiden organisaatiouudistus saatiin päätökseen kevään 2022 aikana, kun molemmat museonjohtajan virat saatiin täytettyä. Heinäkuussa 2021 tapahtunut taidemuseon tulipalo aiheuttaa edelleen muutoksia toiminnoissa sekä henkilöstön sijoittamisessa. Alkuvuoden 2022 taidemuseon henkilöstö on työskennellyt osin taidemuseolla ja osin kaupungintalolla. Taidemuseon peruskorjaus alkaa vuoden 2023 alusta ja kaupungintalollakin tehdään muutoksia henkilöstön sijoittumisen suhteen, joten taidemuseon peruskorjauksen ajaksi museon henkilöstön on tarkoitus siirtyä kokonaisuudessaan työskentelemään vanhan kauppapilaitoksen tiloihin syksyn 2022 aikana.

Kirjastopalveluissa on eläkkeelle siirtymisten johdosta muokattu lähiesihenkilöiden työnkuvia ja saatu aikaiseksi selkeämmin tapahtumien tuotantoon sekä (sisäiseen että ulkoiseen) viestintään keskittyvä tiimi. Tiimin vetäjänä aloitti alkuvuodesta 2022 tapahtumatuotannon ja kulttuurihankkeiden ammattilainen. Kirjastopalvelut rekrytoi kesäkuussa 2022 kulttuurisen nuorisotyön koordinaattorin työskentelemään Vähärauman ja (myöhemmin myös) Pohjois-Porin monitoimitaloihin osana ko. talojen kirjasto- ja nuorisotyöhenkilöstön ammattilaisia. Pääkirjastolle rekrytoidaan myös syksyn 2022 aikana mediaohjaaja. Kirjastopalvelut on viimeisen vuoden aikana rekrytoineissaan vastannut toiminnan tarpeisiin uusilla tavoilla ja rekrytoinut palvelukseensa kirjastotyön lisäksi muidenkin kirjastoissa tarjottavien kokonaisuuksien substanssiosajia, ts. kirjastoalan korkeakoulututkinto ei ole enää ehdoton edellytys kirjastossa työskentelemiselle.

Lastenkulttuurikeskus Kruunupää on vihdoin päässyt käynnistämään toimintansa omissa toimitiloissaan koronasulkujen jäljiltä ja saanut toteutettua täysipainoisemmin ja monipuolisemmin

kohderyhmälleen suunniteltuja toimintoja ja työpajoja. Lastenkulttuurikeskus Kruunupään henkilöstö on ollut mukana laaja-alaisesti myös kaupungissa toteutetuissa julkisen taiteen projekteissa.

Kulttuuritalo Annikselle rekrytoitiin vastaava ohjaaja loppuvuodesta 2021 ja kuluneen vuoden aikana on selkeytetty henkilöstön uusia tehtävänkuvia ja niihin sisältyviä velvoitteita. Kulttuuritalo Anniksen vakituisen henkilöstöresurssin (3htv) jakautumista on jouduttu suunnittelemaan uudestaan, sillä yksi vakituisen henkilöstön jäsen on ollut yhtäjaksoisella sairauslomalla lokakuusta 2021 alkaen.

Pori Sinfonietta hyväksyttiin uuden lain esittävästä taiteista mahdollistaman valtiosuusjärjestelmän piiriin vuodesta 2022 alkaen ja orkesterille osoitettiin valtiosuutta myös alueellisen toiminnan järjestämiseen. Tämä tarkoittaa henkilöstön kannalta monipuolisempia esiintymistilaisuuksia laajemmalla toiminta-alueella.

Koronasulkujen aikana täyttämättöminä pidetyt kaksi muusikkovakanssia on myös täytetty vuoden 2022 kuluessa.

2.4. Liikunta- ja nuorisoyksikkö

Liikunta- ja nuorisoyksikön kokonaisuus muodostuu neljästä erillisestä, mutta toisiinsa kytkeytyvästä tehtäväalueesta: liikuntapalvelut, nuorisopalvelut, Ohjaamo sekä Satakunnan Urheiluakatemia. Liikunta- ja nuorisoyksikön tehtävät rakentuvat vahvasti kuntalaisten hyvinvoinnin edistämisen sekä osallisuuden lisäämisen ympärille. Tiivis yhteistyö kolmannen sektorin (urheiluseurakenttä sekä nuorisotyötä tekevät yhdistykset ja järjestöt) kanssa kuuluu koko yksikön perustoimintaan.

Liikuntapalveluiden toiminnan painopiste on siirtynyt jo syksyllä 2020 toteutetusta liikuntapaikkojen hoidon ja ylläpidon tekniselle toimialalle siirrosta lähtien vahvasti kaupunkilaisten fyysisen aktiivisuuden sekä liikkeen lisäämiseen. Liikuttamisen resurssia on kasvatettu lähinnä toimialan sisäisin siirroin, mm. alakoululaisten uinninopetuksen sekä urheiluakatemiatoiminnan siirtämisellä opetusyksiköstä liikunta- ja nuorisoyksikköön. Kaupungin uudessa strategiassa on selkeitä liikkumisen ja fyysisen aktiivisuuden lisäämiseen tähtäviä painotuksia ja tämä on huomioitu myös henkilöstösuunnittelussa. Lasten ja nuorten liikuttamiseen keskittyvän toisen liikunnanohjaajan tehtävään on saatu täyttölupa elokuussa 2022 ja rekrytointi tapahtuu syksyn aikana. Tämän lisäksi tarkoituksena on panostaa myös erityisliikunnan resurssiin, eriyttämällä nykyisin yhden erityisliikunnanohjaajan alla oleva tehtäväkenttä kahdeksi kokonaisuudeksi, toisen erityisliikunnanohjaajan keskittyessä ikäihmisten liikuttamiseen ja toisen erityisryhmien (erityislapset ja -nuoret sekä muut erityisryhmät) liikuttamiseen. Uudessa strategiassa mainittu koko kaupungin kattavan liikkumisohjelman rakentaminen on huomioitu myös liikunta- ja nuorisoyksikön henkilöstösuunnitelmassa. Toimialarajat ylittävän poikkihallinnollisen ohjelman toteuttamiseen sekä rakentamiseen ja jalkauttamiseen koordinoitiin on henkilöstösuunnitelmassa huomioitu kokoaikainen projektityöntekijä.

Sivistystoimialan yhteiset palvelut -yksikön purkamisen myötä yksikön henkilövahvuus kasvoi viidellä työntekijällä. Käytännössä neljä tehtävää tulee jatkamaan aiemman tehtävänkuvan kaltaisina ja yhteen kohdistui enemmän muutoksia. Sivistystoimialan avustuskokonaisuus keskitettiin muutoksen

myötä tähän yhteen tehtäväkuvaan. Siirron myötä sivistystoimialan tilojen vuokraaminen tapahtuu pääosin liikunta- ja nuorisoyksikköön siirtyneestä tilavarauksesta. Kaupungin strategisena tavoitteena on kaupungin omistamien tilojen saaminen laajemmin kaupunkilaisten hyödynnettäväksi. Tämän tavoitteen edistämiseksi henkilöstösuunnitelmassa on huomioitu syksyllä 2022 päättyvän määräaikaisen resurssin säilyttäminen myös jatkossa.

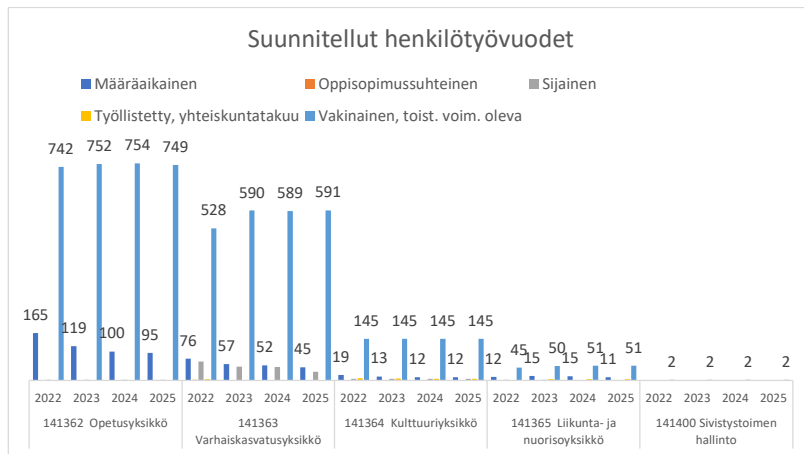
Nuorisopalveluiden ja Ohjaamon osalta suunnitteilla olevan nuorisoyksikön perustaminen tulisi olemaan merkittävä muutos. Toteutuessaan muutos nostaisi nuorille kohdennettujen palveluiden selvittämisen sekä suunnittelun lähitulevaisuuden tärkeimmäksi tehtäväksi. Nuorille kohdennettujen palveluiden tärkeys on joka tapauksessa nyt koronapandemian seurauksena korostunut.

Nuorisopalveluiden henkilöstösuunnittelu perustuu olemassa olevan toiminnan kehittämiseen. Nuorille kohdennettujen palveluiden saavutettavuuden näkökulmasta alueellinen nuorisotyö on tärkeä kehittämiskohde. Nuorisopalveluiden alla toimii tällä hetkellä seitsemän nuorisotilaa (nuorisotalo, Puuvillan kauppakeskus, Itä-Pori, Länsi-Pori, Meri-Pori, Noormarkku ja Lavia) sekä skeittihalli (jonka siirtämistä liikuntapalveluiden alle on suunniteltu alustavasti). Alueellisen saavutettavuuden näkökulmasta liikkuvalla nuorisotilatoiminnalla on myös tärkeä rooli. Nuokkapaku kiertää alueilla, missä ei ole pysyvää nuorisotilaa. Liikkuvan nuorisotilatoiminnan saaminen ympärivuotiseksi on ollut jo pidempään nuorisopalveluiden tavoitteena. Toimintaa päästiin kokeilemaan ulkopuolisen rahoituksen turvin vuonna 2021 ja kokemukset puoltavat toiminnan laajentamista pysyväksi. Kansainvälistyvässä maailmassa on selkeä tarve panostuksille monikulttuuriseen nuorisotyöhön. Ukrainan tilanne tulee jatkumaan vielä pitkään ja Ukrainasta saapuvien turvapaikanhakijoiden lisäksi kaupunkiin on saapunut ja saapuu turvapaikanhakijoita myös muista maista. Tämä on myös huomioitu henkilöstösuunnitelmassa.

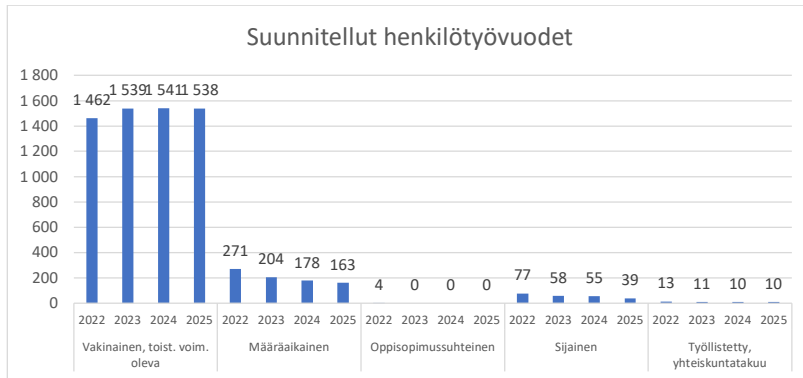
Ohjaamon osalta henkilöstösuunnittelu liittyy vielä toistaiseksi saataville olevaan RRF-rahoitukseen, jonka myötä Ohjaamoon kohdennettavaa resurssia pystytään lisäämään. Nuorille kohdennetuissa moniammatillisissa palveluissa on tarvetta eri ammattilaisten osaamiselle.



Kuva 3 Sivistystoimialan kokonaishenkilötyövuodet vähenevät vuonna 2023 hyvinvointialueelle siirtyvien vuoksi sekä



Kuva 4 Kuraattoreiden ja psykologien siirtyminen hyvinvointialueelle näkyy opetusyksikön henkilöstön määrän vähenemisenä.



Kuva 5 Määräaikaisten määrää pyritään vähentämään vakinaistamalla tehtäviä.

Kommentoimut [JK1]: @Esa Kohtamäki@Taneliirkainen Terve, lisäksi henkilöstösuunnitelmaan htv -kuvat. Kirjoitin myös esimerkkiluonteisesti jotain kuvateksteiksi, mutta teidän on syytä ne tarkistaa/uudelleenkirjoittaa.

3. Osaamisen kehittäminen (henkilö- ja osaamisriskit)

Tähän kirjataan osaamis- ja henkilöriskit osaamisen kehittämisen näkökulmasta. Tarkoituksena on huomioida ydin- ja kriittinen osaaminen, uuden osaamisen tarve sekä eläkkeelle siirtymisten vaikutus osaamiseen ja toisaalta osaaminen, josta voidaan luopua. Miten reagoidaan tilanteessa, jossa yrityksistä huolimatta tehtävää ei saada täytettyä? Minkälaisia vaikutuksia avoimeksi jääneellä tehtävällä on organisaation toimintaan? Mikä on hyvinvointialueen merkitys osaamisen kehittämiselle?

3.1. Opetusyksikkö

Rekrytointihaasteita liittyy etenkin koulu- ja opintopykologeihin. He siirtyvät vuoden 2023 alussa hyvinvointialueen palvelukseen. Rekrytointiongelma siis muuttuu palvelunsaanti-ongelmaksi hyvinvointialueen suuntaan, ja psykologipalveluiden varmistaminen vaatii tiivistä yhteistyötä hyvinvointialueen kanssa. Erityisopettajien rekrytoimisessa on ajoittaista haastetta. Oppilasmäärien pienentyminen ei vaikuta suoraan erityisopettajatarpeeseen, vaan tarve vaikuttaa lisääntyvän.

Perusopetuksen kehittäminen inklusion periaatteiden mukaisesti vaikuttaa henkilöstötarpeeseen. Ikäluokkien pieneneminen vaikuttaa siihen, että joissakin kouluissa opettajien työtuntimäärät jäävät varsin pieniksi. Etenkin aineopetuspuolella tämä saattaa johtaa rekrytointihankaluuksiin. Kahden tai useamman koulun yhteiset opettajuudet lisääntynevät, mutta ne eivät ole kovin hyviä ratkaisuja henkilöiden jaksamisen ja työyhteisöjen toimivuuden kannalta. Hallinnon työntekijöiden tehtävät monimutkaistuvat, ja tehtävänkuvia tuleekin pohtia tarkasti uutta henkilöstöä esim. Eläköityvien tilalle rekrytoitaessa.

3.2. Varhaiskasvatus yksikkö

Varhaiskasvatukseen kirjattuun henkilöstörakenteen muuttumiseen opettajapainotteisemmaksi vuonna 2030 tulee varautua hyvissä ajoin. Varhaiskasvatuksen opettajien lisäksi henkilöstöön tullaan palkkaamaan myös varhaiskasvatuksen sosionomeja. Rakenteen muutoksen vuoksi osalle lastenhoitajista tulisi tarjota muuta työtä. Henkilöstöpalveluiden kanssa keskustellaan mahdollisuudesta osallistua joltakin osin jatkokoulutuksiin. Lastenhoitajia kannustetaan hakeutumaan varhaiskasvatuksen opettajan tai sosionomin koulutuksiin.

Perhepäivähoitajien määrä tulee vähenemään edelleen eläköitymisen johdosta. Perhepäivähoitajien rekrytoiteihin ei ole ollut hakijoita.

Monikulttuuristen lasten määrä lisääntyy varhaiskasvatuksessa. Kieli- ja kulttuuriosaamiseen tarvitaan asiaan (S2) perehtyneitä opettajia.

Lasten tuentarpeet moninaistuvat ja tuen tarvisijoiden määrä kasvaa. Heidän tuekseen on välttämätöntä palkata lisää erityisopettajia ja avustajia. Koko henkilöstö tarvitsee koulutusta tuen tarpeen arviointiin ja tuen tasojen sekä tuen muotojen käyttöön.

3.3. Kulttuuriyksikkö

Kentän muuttuvat tarpeet ja osaamisvaatimukset edellyttävät rekrytoineilta huolellista suunnittelua. Varsinkin kirjasto- ja museokentillä odotetaan kykyä sellaiseenkin palvelutuotantoon, jota ei perinteisesti olla mielletty osaksi ko. toimialoja. Vuoden 2022 aikana toteutetuissa rekrytoinneissa on huomioitu kasvava tarve monipuoliselle mediaosaamiselle, ei pelkästään viestinnän vaan myös palveluiden digitalisoimisen ja laajentamisen suhteen. Em. toimintakentiltä on myös eläköitymisten myötä poistumassa toimenkuvia (esim. valokuvaaja, kirjastovirkailija), joita tullaan korvaamaan nykyisten ja tulevien toimintojen kaipaamalla tehtäväkuvilla. Kulttuuriyksikön henkilöstön tehtävät ovat käytännössä kaikki omien alojensa asiantuntijatehtäviä ja vaativat nykyään siinä määrin osaamista, että korkeakoulututkinto alkaa olla ehdoton edellytys kulttuuriyksikön henkilöstön keskuudessa. Entisten opisto- ja ammattikoulutusoisten tutkintojen omaavien henkilöstön edustajien (mm. kirjastovirkailijat, museomestarit, orkesterijärjestäjät) tilalle tullaan tulevaisuudessa rekrytoimaan korkeakoulutettua henkilöstöä, sillä ainoastaan käytännön tason suorittavia töitä sisältäviä tehtäviä ei kulttuuriyksikössä enää juurikaan ole.

3.4. Liikunta- ja nuorisoyksikkö

Liikunta- ja nuorisoyksikön toiminnoissa on ollut havaittavissa selviä vaikeuksia sekä uimavalvojen että uimaopettajien (tuntityöntekijät) saatavuudessa. Uimavalvontaan tarvitaan säännöllisesti tekijöitä sekä lyhyisiin että pitkiin sijaisuuksiin. Myös nuorisonohjaajien rekrytointien yhteydessä on ollut näkynyt vähenevää kiinnostusta pääosin iltaisin ja viikonloppuisin tapahtuvaan työhön.

Nuorisopalveluissa sekä Ohjaamossa työn vaativuuteen vaikuttaa nuorten lisääntynyt pahoinvointi.

4. Sisäisen liikkuvuuden mahdollisuudet ja tarve tulevaisuudessa

Sisäisen liikkuvuuden tarkoituksena on edistää kaupungin henkilöstön siirtymistä esim. kausiluonteisen työmäärän vaihtelun mukaisesti eri tehtävien välillä. Sisäisen liikkuvuuden toiminnan tavoitteina ovat esimerkiksi henkilöstön osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen, erilaisten työtehtävien kokeilumahdollisuus (vrt. työkierto), urakehityksen tukeminen, henkilöriskien vähentäminen osaamista levittämällä sekä työntekijän näkökulmasta kokoaikaisen työn tekemisen mahdollistuminen. Tekstissä voi myös kertoa ehdotuksia toimialojen välisestä yhteistyöstä tai keskittämistä ja niihin liittyvistä henkilöstösiirroista.

4.1. Opetusyksikkö

Perusopetuksen henkilöstölle tarjotaan tiettyjen rajoitteiden puitteissa mahdollisuutta vaihtaa ensisijaista koulua. Asiaan liittyvä kysely tehdään lukuvuosittain. Koulusihteerien osalta kokonaisuutta ja vastuukouluja pohditaan yhdessä henkilöstön kanssa lukuvuoden 2022–2023 aikana, ja tästä syntynee pohjaa myös työnkiertomallille sihteereihin liittyen. Koulunkäynnin ohjaajia käytetään

koulutyöpäivien ulkopuolella mm. ns. Kesäilltoiminnassa sekä varhaiskasvatyüksiköissä. Opetusyüksikkö suhtautuu positiivisesti kaupunkitason työnkiertosuunnitelmiin.

4.2. Varhaiskasvatyüksikkö

Varhaiskasvatyüksessä kausivaihtelua on vähän kesää lukuun ottamatta. Kesäkuukausina toiminta on vähäisempää, jolloin siihen keskitetään vuosilomia. Koulujen lomien aikana varhaiskasvatyüksessä on voitu tarjota työtä koulunkäyntiohjaajille.

4.3. Kulttuuriyüksikkö

Kulttuuriyüksikön henkilöstön työt ovat varsin voimakkaasti substanssisidonnaisia mutta esim. museoiden organisaatiouudistus ja kirjastopalveluiden palveluverkon kehittäminen on mahdollistanut osalle henkilöstöä heidän kaipaamiaan muutoksia tehtävänkuviiin ja toimipaikkoihin. Kirjastopalvelut on mukana myös koko maakunnan kattavassa (Satakirjastot) työnkiertotoiminnassa.

4.4. Liikunta- ja nuorisoyüksikkö

Liikunta- ja nuorisoyüksikön sisällä on jonkin verran mahdollisuuksia vaihtaa työskentelypaikkaa. Esimerkiksi eri nuorisotiloilla tehtävät ovat pääosin samanlaisia, joten henkilöstöä voidaan tarvittaessa siirtää tilalta toiselle. Myös liikuntapalveluissa on tehtäviä, missä siirtyminen tehtävien välillä on mahdollista, osaamisvaatimusten täytyessä.

5. Henkilöstöresurssi ostopalveluna ja/ tai palveluseteleiden käyttö

Strategia ja arvio ostopalveluna järjestettävästä työvoimasta. Onko ostopalveluiden käytössä tapahtunut tai tapahtumassa muutoksia lähivuosina? Onko ostopalvelujen käytölle asetettu tavoitteita? Kuinka paljon ostopalvelua ja missä toiminnoissa sitä käytetään ja mikä vaikutus sillä on vakinaiseen ja määräaikaiseen henkilöstöresurssiin? Mitä ammattinimikkeitä/tehtäviä ostopalvelut koskevat?

5.1. Opetusyüksikkö

Ostopalveluina on hankittu psykologipalveluita. Niiden siirryttyä hyvinvointialueelle ei ostopalveluille ole tarvetta toistaiseksi.

5.2. Varhaiskasvatyüksikkö

Varhaiskasvatuksessa vanhemmat voivat hakea palveluseteliä yksityiseen päiväkotiin. Varhaiskasvatusyksikön päällikkö päättää palvelusetelin myöntämisestä. Ruotsinkielisille perheille varhaiskasvatusta tarjotaan palvelusetelinä ruotsalaisessa päiväkodissa, sillä omaa ruotsinkielistä palvelua ei ole saatavilla. Muissa sivistystoimialan palveluissa palveluseteliä ei ole käytössä. Esiopetusta ostetaan kunnan ja palveluntuottajan väliseen sopimukseen perustuen palveluseteli päiväkodeilta. Tarvitavat tulkkaukset varhaiskasvatuksessa ostetaan ulkoa.

5.3. Kulttuuriyksikkö

Kulttuuriyksikkö hyödyntää ostopalveluita lähinnä eri sopimusten määrittelemissä puitteissa (esim. tiettyjen taidenäyttelyiden näyttelyripustukset tai esitettävien orkesteriteosten määrittelemät soittajavahvuudet). Myös tapahtumien, kurssien ja koulutusten sisällöistä osa tuotetaan ostopalveluiden kautta.

5.4. Liikunta- ja nuorisoyksikkö

Liikunta- ja nuorisoyksikössä hyödynnetään ostopalveluita lähinnä uimakoulujen, eri liikuntaryhmien ohjaamisen, tapahtumien, kurssien ja koulutusten järjestelyissä. Liikuntalaitosten (keskustan ja Meri-Porin uimahallit, maauimala, urheilutalo, Karuhalli ja tekojäärata) lipunmyynti- ja kahviopalvelut tuotetaan ostopalveluna. Jatkossa myös palloiluhallin lipunmyynti- ja kahviopalveluiden järjestäminen tulee ratkaistavaksi.

6. Muutosten edellyttämät uudet tehtävät organisaatiossa

Toiminnan ollessa jatkuvassa muutoksessa, tulee usein vastaan tilanteita, jolloin uutta osaamista on rekrytoitava organisaation ulkopuolelta. Tähän voi listata ja kommentoida tehtäviä, joita toiminnan muuttuessa olisi välttämätöntä perustaa tai vahvistaa (esimerkiksi lainsäädännön kautta tulevat vaateet).

Listamalla tehtävänimikkeitä tähän, tulevat ne paremmin näkyviin kuin pelkinä henkilöstötaulukkoon merkittynä henkilötyövuosina (Excel-taulukko on kuitenkin merkittävä myös nämä suunnitellut nimikkeet henkilötyövuosina). Lisää taulukkoon rivejä tarvittaessa.

Tehtävänimike	ps-laji	ps-luonne	aloitus pvm	lkm	Kommentit
Erityisluokanopettaja	Virka	Vakituinen	1.8.2023	5	Joustavan perusopetuksen ryhmien lisääminen. Sairaalakoulutoiminnan laajentuminen.
Varhaiskasvatuksen opettaja	työ	Vakit.	1.8.2023	10	Lakimuutos
Kuvataideopettaja	Virka	vakit	1.8.2023	1	Tuntiopettajuuksien järjeistäminen
Varhaiskasvatuksen sosionomi	työ	Vakit.	1.8.2023	8	Lakimuutos
Varhaiskasvatuksen S2-opettaja	työ	Vakit.	1.8.2023	1	S2-lasten määrän kasvu
Projektityöntekijä	työ	Määräaik.	01/2023	1	Strategianmukaisen liikkumishjelman rakentaminen
Uimavalvoja-liikunnanohjaaja	työ	Vakit.	08/2023	1	Vastaavan uimavalvojan tehtävän rakentaminen
Erityisliikunnanohjaaja	työ	Määräaik.	03/2023	1	Erityisliikunnan kehittäminen (hanke)
Kulttuurisen nuorisotyön koordinaattori	työ	Vakit.	9/2023	1	Uudenlaista substanssi- ja verkostotyötä Vähärauman ja Pohjois-Porin monitoimitiloissa

7. Toimialajohtajan yhteenveto ja johtopäätökset henkilöstösuunnitelmasta

Vaikuttavien, laadukkaiden ja oikea-aikaisten sivistyspalveluiden tuottaminen uudellisessa toimintaympäristössä, jossa palvelutarpeiden muutostahti on kiivas, edellyttää aiempaa ennakoivampaa henkilöstösuunnittelua. Henkilöstötarpeet muuttuvat jatkossa aiempaa nopeammin sekä määrällisesti että laadullisesti, mikä luo haasteen strategiselle henkilöstöjohtamiselle. Kilpailu osaavasta työvoimasta yhdistettynä nykyhenkilöstön poistumaan pakottaa toimialan tarkastelemaan sen henkilöstöpolitiikkaa uudellisesta näkökulmasta. Tämä tarkoittaa esimerkiksi palveluiden kysynnän muutosten mukaan tehtäviä henkilöstöresurssin siirtoja toimialan sisällä sekä henkilöstön osaamisen rohkeaa kehittämistä uudellisiin suuntiin. Työn tuottavuuden ja tuloksellisuuden edistäminen työhyvinvointia tukevalla tavalla edellyttää toimialan johtamisosaamisen ylläpitämistä myös jatkossa.

Ikäluokkien pieneneminen varhaiskasvatuksessa ja perusopetuksessa ei laske kustannuksia tai vähennä henkilöstötarvetta samassa suhteessa, mikä johtuu uusista lainsäädännöllisistä vastuista, palveluverkkorakenteesta ja palvelutarpeiden kasvamisesta mm. koronapandemian ja Ukrainan tilanteen vuoksi. Etenkin lasten ja nuorten hyvinvointivajeeseen liittyvää työtä on paljon. Koronapandemia aiheutti myös talouteen liittyvää epävarmuutta, mitä ukrainan tilanne seurannaisvaikutuksineen vahvistaa. Epävarmuus heijastuu lasten ja nuorten hyvinvointiin ja lisää palvelutarpeita. Etenkin perusopetuksen toimintoja rahoitetaan erilaisin kohdennetuin hankerahoituksin. Näiden päättyminen vaikuttaisi niin, että kaupungin omaa rahaa tulisi käyttää. Saumaton yhteistyö hyvinvointialueeseen kanssa on sivistystoimialan kannalta varmistettava jatkossa.

Sivistystoimiala on jatkossa kaupungin suurin toimiala. Kaupunkitason henkilöstösuunnitelmaprosessia asiakirjoineen tulisi kehittää suuntaan, joka aidosti palvelisi toimialaa ja sen yksiköitä henkilöstöasioiden suunnittelemisessa.

7.1. Minkälaisia riskejä suunnitelmassa on talousarvioon nähden?

Kustannuskehitys sivistystoimialan palveluissa on tulevaisuudessa entistä vaikeampaa sovitaa talousarvion ja –suunnitelman raameihin.

8. Nimikekohtainen henkilöstösuunnitelma (taulukko), vakituiset

Riviotzikot	2022	2023	2024	2025
14136 SIVISTYSTOIMIALA	1 459,3	1 536,2	1 537,7	1 534,7
83608 Varhaiskasvatuksen lastenhoitaja Summa	272,0	281,0	278,0	278,0
64212 Varhaiskasvatuksen opettaja Summa	187,0	239,0	241,0	244,0
39454 Perusopetuksen luokanopettaja Summa	174,5	174,5	171,5	167,5
76290 Koulunkäyntiohjaaja Summa	127,0	144,0	146,0	146,0
39453 Perusopetuksen lehtori Summa	90,0	88,0	87,0	87,0
10277 Erityisluokan opettaja Summa	71,0	82,0	84,0	84,0

56401 Tuntiopettaja (päätoiminen) Summa	57,0	61,5	62,0	62,0
20010 Kirjastovirkailija Summa	28,0	28,0	28,0	28,0
10289 Erityisopettaja,peruskoulussa Summa	25,5	27,0	28,0	27,0
26320 Lehtori Summa	22,0	25,0	25,0	25,0
39407 Perhepäivähoitaja Summa	27,0	24,0	23,0	22,0
56400 Tuntiopettaja Summa	19,0	23,0	23,0	23,0
23034 Koulusihteeri Summa	19,0	18,2	18,2	18,2
28417 Lukion ja peruskoulun yhteinen lehtori Summa	17,0	17,0	17,0	17,0
28430 Lukion lehtori Summa	17,0	17,0	17,0	17,0
77286 Lukiokoulutuksen lehtori Summa	16,0	16,0	16,0	16,0
43525 Päiväkodin johtaja Summa	15,0	15,0	15,0	15,0
77826 Varhaiskasvatuksen erityisopettaja Summa	12,0	14,0	14,0	14,0
39456 Perusopetuksen rehtori Summa	14,0	14,0	14,0	14,0
19870 Kirjastonhoitaja Summa	14,0	14,0	14,0	14,0
86256 Laaja-alainen varhaiskasvatuksen erit.op Summa	7,0	10,0	11,0	11,0
73071 Nuorisonohjaaja Summa	7,0	10,0	10,0	10,0
13780 Intendentti Summa	9,0	9,0	9,0	9,0
79792 Uimavalvoja-liikunnanohjaaja Summa	9,0	9,0	9,0	9,0
73430 Vastaava kirjastonhoitaja Summa	9,0	9,0	9,0	9,0
75121 Palveluvastaava Summa	7,0	7,0	7,0	7,0
80340 Perusopetuksen lukion yhteinen lehtori Summa	6,0	6,0	6,0	6,0
77922 Asiakaspalveluassistentti Summa	5,0	5,0	5,0	5,0
54980 Toimistosihhteeri Summa	5,0	5,0	5,0	5,0
00900 Amanuenssi Summa	5,0	5,0	5,0	5,0
77560 Palveluasiiantuntija Summa	4,0	4,0	4,0	4,0
36435 Nuoriso-ohjaaja Summa	4,0	4,0	4,0	4,0
73987 Yksikön päällikkö Summa	4,0	4,0	4,0	4,0
27790 Liikunnanohjaaja Summa	3,3	4,0	4,0	4,0
54780 Toimistonhoitaja Summa	4,0	4,0	4,0	4,0
75011 Suunnittelija-opettaja Summa	4,0	4,0	4,0	4,0
10030 Ensiviulun soittaja Summa	3,0	3,0	3,0	3,0
37230 Opettaja Summa	3,0	3,0	3,0	3,0
71715 Informaatikko Summa	3,0	3,0	3,0	3,0
10276 Erityiskoulun rehtori Summa	2,0	2,0	2,0	2,0
23418 Kulttuuriohjaaja Summa	2,0	2,0	2,0	2,0
49310 Suunnittelija Summa	2,0	2,0	2,0	2,0
78641 II-viulun soittaja Summa	2,0	2,0	2,0	2,0
23190 Koulutussuunnittelija Summa	2,0	2,0	2,0	2,0
39424 Peruskoulun luokanopettaja Summa	1,0	2,0	2,0	2,0
84055 Vastaava iltapäivätoiminnan ohjaaja Summa	2,0	2,0	2,0	2,0
81647 Suunnittelija-ohjaaja Summa	2,0	2,0	2,0	2,0
72213 Kirjastovirkailija-kuljettaja Summa	2,0	2,0	2,0	2,0
84194 Ohjaamotyöntekijä Summa	2,0	2,0	2,0	2,0
73053 Kuvataideopettaja Summa	2,0	2,0	2,0	2,0
33655 Museomestari Summa	2,0	2,0	2,0	2,0

95241 Uimavalvoja Summa	2,0	2,0	2,0	2,0
82512 Taiteilija-tekniikkavastaava Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
80034 Käyrätorven äänenjohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
80024 Alttoviulun varaäänentohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
72188 Orkesterijärjestäjä Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
80506 Vastaava päivätoiminnan ohjaaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
10320 Esimies Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
85799 Nuorisopalveluiden perusyksikön esimies Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
72436 Tietopalveluvirkailija Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
80030 II-viulun varaäänentohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
11260 Hallimestari Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
80043 I-viulun äänenjohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
28433 Lukion rehtori Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
81654 Kasvun ja oppimisen tuen koordinaattori Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
73255 Toimialajohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
71640 Nuorisotyöntekijä Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
73311 Erityisasiantuntija Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
86255 Konservattori, rakennukset Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
33640 Museoassistentti Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
80028 Oboen varaäänentohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
73713 Uinninohjaaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
80032 Fagotin äänenjohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
73751 Näyttelymestari Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
80041 Trumpetin äänenjohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
33642 Museolehtori Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
03710 Apulaisrehtori Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
33652 Museoemäntä Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
81587 Vastaava suunnitteluohjaaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
Asiakasneuvoja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
82218 Verkkonuorisotyöntekijä Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
75106 Kulttuuritalonvastaava Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
83954 Patarumpujen äänenjohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
11400 Hallintosihteeri Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
84354 Kokoelma-amanuessi Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
75179 Asiakaspalveluvastaava Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
86253 Konservattori, esineet Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
75317 Kuljetussuunnittelija Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
72022 Musiikkileikkikoulun opettaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
75410 Video- ja av-asiantuntija Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
80027 Klarinetin varaäänentohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
75629 Palvelusuunnittelija Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
80029 Trumpetin varaäänentohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
14210 Johtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
80031 Huilun äänenjohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
76365 I konserttimestari Summa	1,0	1,0	1,0	1,0

80033 Oboen äänenjohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
76366 II konserttimestari Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
80038 Klarinetin äänenjohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
76822 Kulttuurialan assistentti Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
80042 Sellon äänenjohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
76989 Kontrabasson äänenjohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
80044 II-viulun äänenjohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
76990 Alttoviulun äänenjohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
80433 Kirjastopalvelujohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
36439 Nuoriso- ja liikunnanohjaaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
80841 Tuottaja-gallerianhoitaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
77462 Nuotistonhoitaja-järjestäjä Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
45670 Rehtori Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
56700 Tutkija Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
82192 Akatemiakoordinaattori Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
39404 Perhepäivähoidon ohjaaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
82511 Tuotanto- ja viestintävastaava Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
86441 Suunnittelijarehtori Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
10281 Erityisnuorisotyöntekijä Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
59560 Vahtimestari Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
83955 Sellon varaäänentohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
60280 Valokuvaaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
48174 Soolosellisti Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
79382 Taidekoulun rehtori Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
84677 Kasvun ja oppimisen tuen perusy. esimies Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
79526 Tiedottaja-tuottaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
85800 Liikuntapalveluiden perusyksikön esimies Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
60760 Valvoja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
86254 Konservaatordi, tekstiilit Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
80021 Huilun varaäänentohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
71885 Erityisliikunnanohjaaja Summa	0,0	1,0	2,0	2,0
80022 Käyrätorven äänenjohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
80023 Kontrabasson varaäänentohtaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
15928 Kansalaisopiston rehtori Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
78161 Koulunuorisotyöntekijä Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
74519 Palveluohjaaja Summa	1,0	1,0	1,0	1,0
23030 Koulupsykologi Summa	8,0	0,0	0,0	0,0
72463 Ryhmäperhepäivähoitaja Summa	1,0	0,0	0,0	0,0
07470 Autonkuljettaja Summa	1,0	0,0	0,0	0,0
78618 Opintopsykologi Summa	4,0	0,0	0,0	0,0
23540 Kuraattori Summa	16,0	0,0	0,0	0,0