



## **Henkilöstösuunnitelma 2025–2027**

*Tarkastustoimi*

Käsitelty yhteistoimintamenettelyssä 11.9.2024

Käsitelty lautakunnassa 24.9.2024

## Sisällysluettelo

Henkilöstösuunnitelma 2025–2027 .....	1
Henkilöstön suunnittelu.....	3
1. Yleistä .....	3
2. Henkilöstösuunnitelma.....	5
2.1. Tarkastustoimi .....	5
3. Osaamisen kehittäminen (henkilö- ja osaamisriskit) .....	7
3.1. Tarkastustoimi .....	7
4. Sisäisen liikkuvuuden mahdollisuudet ja tarve tulevaisuudessa .....	8
5. Henkilöstöresurssi ostopalveluna ja/ tai palvelusetelien käyttö.....	9
6. Toiminnan edellyttämät tehtävämuutokset .....	10
7. Toimialajohtajan yhteenveto ja johtopäätökset henkilöstösuunnitelmasta .....	12
7.1. Minkälaisia riskejä suunnitelmassa on talousarvioon nähden? .....	12
8. Nimikekohtainen henkilöstösuunnitelma (taulukko).....	12

## Henkilöstön suunnittelu

### 1. Yleistä

Henkilöstösuunnittelulla tarkoitetaan henkilöstövoimavarojen määrällistä ja laadullista suunnittelua (**Virhe. Viitteen lähde ei löytnyt.**). Henkilöstösuunnittelun tavoitteena on tuottaa vaadittavat palvelut laadukkaasti siten, että tehtävissä on oikeanlainen osaja oikealla paikalla oikeanlaista työtä tekemässä. Henkilöstön resursointia suunnitellaan sekä määrällisesti että osaamisen suhteen. Henkilöstön osaamisen kehittämisen tarpeet esitetään koulutussuunnitelmassa. Henkilöstö- ja koulutus-suunnitelmat laaditaan yhteistoimintamenettelyssä vuosittain (laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa 449/2007, 1138/2013, 1472/2016 ja 631/2021).

#### Henkilöstösuunnitteluprosessin tarkoitus:

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



Kuva 1 Henkilöstösuunnitteluprosessi lyhyesti.

Tosiasiallista henkilöstön määrätietoa tarvitaan muun muassa toiminnan suunnittelussa. Henkilöstön määrätietona seurataan vakinaisen ja määräaikaisen henkilöstön määrän kehitystä sekä palkallisia henkilötyövuosia (HTV2). Henkilöstösuunnittelussa huomioidaan toimintaympäristön muutokset ja muutosvoimat, joilla on vaikutusta organisaatioon ja palveluihin ja sitä kautta henkilöstöön. HR-yksikkö luo tilastotietoa suunnittelun tueksi sekä auttaa toimialoja henkilöstösuunnittelun toteutuksessa. Henkilöstösuunnitelmalla on myös merkittävä rooli talousarvion laadinnassa, sillä henkilöstökustannusten arviointi rakentuu suunniteltujen henkilötyövuosien mukaan. Palkkakustannukset sisältävä henkilöstösuunnitelma vaatiikin tiivistä yhteistyötä HR-yksikön ja talous- ja hallintoyksikön välillä.

Toimialojen tulee talousarvion valmisteluun liittyen tehdä ohjeistetun mukainen henkilöstösuunnitelma, jotta muutokset henkilöstön määrässä tapahtuvat hallitusti ja toiminnassa tapahtuviin muutoksiin pystytään varautumaan tehtävämuutoksiin, henkilöstösiirtoihin, koulutuksella tai rekrytoinnilla. Toimialojen tulee suunnitella eläkepoistuman korvaaminen henkilötasolla. Muuten henkilöstösuunnitelma laaditaan ammattinimiketasolla.

Koulutussuunnittelu on osa henkilöstösuunnittelua ja ne laaditaan samassa yhteydessä. Koulutussuunnitelmaa on tärkeä päivittää kalenterivuoden aikana. Jos siihen tehdään esimerkiksi päivityksen yhteydessä oleellisia muutoksia, on se hyvä käsitellä uudelleen yhteistoiminnassa. Toimialojen koulutussuunnitelmat voivat perustua osaamisen kartoittamiseen, tiimi- ja ryhmäkeskusteluista ja yksilöllistä kehityskeskusteluista sekä muilla tarkoituksenmukaisilla tavoilla kerätystä tiedosta laadittuihin yhteenvedoihin. Suunnitelma on laadittava ennakkoon koulutuksien osalta, joiden perusteella haetaan työllisyysrahastosta koulutuskorvausta.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma käsitellään yhteistoimintamenettelyssä ja hyväksytetään lauta-/johtokunnassa. Henkilöstösuunnitelma työstetään Teamsissä "Henkilöstösuunnittelu" -tiimissä toimialojen omissa kanavissa. Koulutussuunnitelma tallennetaan "Toimialojen ja laitosten koulutussuunnitelmat" -tiimiin omiin kansioihinsa. Näin HR-yksikkö näkee suunnitelman kehittymisen reaaliajassa ja voi tarvittaessa osallistua käsittelyyn. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman aikataulut julkaistaan talousarvion 2025 ja taloussuunnitelman 2025–2027 laadintaohjeissa.

---

## 2. Henkilöstösuunnitelma

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

**Tässä kappaleessa on tarkoitus antaa yksikkötason kokonaiskuva henkilöstön nykytilasta. Koko toimialan yhteenveto kirjoitetaan lukuun 7. Kokonaiskuvan kirjoittamisessa on hyvä kiinnittää huomiota seuraaviin asioihin:**

1. Meneillään olevat toiminnalliset kehittämisprojektit ja -prosessit:
  - Uudenlaisten toimintatapojen ja palvelujen tuottamistapojen etsiminen sekä niiden edellyttämän tulevaisuuden osaamisen tunnistaminen.
  - Lakkautettavat ja alkavat toiminnot/palvelut sekä niiden vaikutukset palvelussuhteisiin.
  - Lainsäädännössä ja asiakaskunnassa tapahtuvat muutokset.
  - Lyhyen ja pitkänaikavälin muutosten ajankohta ja varautuminen (realistiset muutosajakaulat).
2. Henkilöstön määrän, rakenteen ja poistuman arviointi, vaikutukset ja ennakointi:
  - Hyödynnetään mahdollisuuksien mukaan luonnollista poistumaa henkilöstömäärän hallinnassa: eläkkeet, irtisanoutumiset, siirtyminen organisaation sisällä (urapolut).
  - Tarvitaanko henkilöstöpoistuman tilalle uusi henkilö vai voidaanko tehtävät järjestellä uudelleen. Jos rekrytointi tarvitaan, tulee arvioida, millainen tehtävä, nimike ja palkkaus tehtävälle määritellään.
  - Uudelleensijoitukset ja uudelleen koulutus ensisijainen keino (mm. työkyvyttömyyseläkepoistuman vähentäminen).
  - Hankehenkilöstön tulee olla määräaikaista eikä niistä tule muodostua vakituisia työtehtäviä kuin poikkeuksellisesti.
  - Avustavan henkilöstön määrän, tarpeen ja vaikuttavuuden kriittinen arviointi.
  - Työllistettyjen/oppisopimussuhteisten käytön mahdollisuudet ja tarve tulevaisuudessa.
3. Henkilöstö- ja esihenkilörakenteen tarkoituksenmukaisuus (huom. esihenkilön alais määrän kriittinen tarkastelu laadukkaan esihenkilötyön varmistamiseksi).

### 2.1. Tarkastustoimi

Tarkastustoimessa on kolme tarkastajan virkaa sekä tarkastusjohtajan virka. Nämä virat ovat kaikki täytettyjä. Aikaisemmin, kesäkuuhun 2019 asti, tarkastustoimessa työskenteli myös toimistonhoitaja vakituisessa työsuhteessa. Mahdollisuuksien mukaan otamme korkeakouluopiskelijoita harjoitteluun.

Työvoiman saatavuuteen liittyen osaavista talouden ja hallinnon tarkastajista on valtakunnallisesti kova kilpailu johtuen osittain osaamisvaatimuksista, eläköitymistä kautta tapahtuvasta poistumasta alalta sekä hyvinvointialueiden muodostumisesta. Oikeanlaisen koulutetun työvoiman saatavuuteen vaikuttaa paljon myös työnantajakuva, työssä viihtyvyys sekä käytettävissä olevat motivaatio- ja palkitsemiskeinot, joissa riittää kaupunkitasolla vielä kehitettävää. Tarkastustoimessa on osana olemassa olevien keinojen valikoimaa pyritty mahdollistamaan kattava koulutautuminen tarkastustoimen ja hallinnon alalla.

Rekrytoinnin osalta positiivinen työnantajakuva korkeakoulutettujen keskuudessa koetaan tärkeäksi. Lisäksi palkkauksen ja etujen on oltava kunnossa osaajien pito- ja vetovoiman takaamiseksi. Tarkastusalan valtakunnallinen palkkakehitys on viime vuosina ollut voimakkaasti nousujohteinen. Organisaatiohierarkia on tarkastustoimessa matala kaikkien ollessa viranhaltijoita. Toisaalta oman sihteeriresurssin puuttuminen kokonaan aiheuttaa välillä kiirettä ja venymistarvetta henkilöstön keskuudessa.

Merkittävänä muutoksena nähdään tekoälyn käytön mahdollistuminen Porin kaupungin työskentelyympäristössä. Tällä on vaikutuksia, vaatimuksia ja mahdollisuuksia myös tarkastustoiminnan suhteen.

Tarkastustoimessa työskentelee aiemman viiden henkilön sijaan neljä vakituista henkilöä. Jäljelle jääneitä tehtäviä on jaettu tarkastuksen viranhaltijoiden ja konsernihallinnon kesken. Toiminnassa on pyrittävä huomiomaan tarkastustoimen tukipalveluiden mahdollisimman sujuva järjestäminen, jotta itse tarkastustoiminnalle turvataan riittävän laaja resursointi jatkossakin. Tarkastuslautakunnan sihteeritehtävät ovat riippumattomuussyistä jätetty tarkastustoimelle ja tehtävää on hoidettu vuorotteluperiaatteella tarkastajien kesken. Itse tarkastustoiminnalle jää tältä osin vähemmän resurssia. Myös arviointi- ja tarkastusprojektien hallinta suoritetaan kokonaisuudessaan omana virkatyönä. Samaan aikaan kuntalain kasvaneet vaatimukset sisäisen valvonnan tukemiseen liittyen, sidonnaisuusrekisterin tehtävät sekä eettinen ilmoituskanava lisäävät osaltaan tarkastustoimen työmäärää. Toiminnallisena tavoitteena sisäisen tarkastuksen kattavuuden lisääminen konserniyhtiöissä edellyttää myös osaltaan riittävä tarkastusresurssia.

*Taulukko 1 Suunnitellut henkilötyövuodet ja palkkakustannukset.*

Vuosi	htv	palkkakulut	palkkakulut*1,21
2024	4	263 823 €	319 226 €
2025	4	271 100 €	328 031 €
2026	4	276 251 €	334 264 €
2027	4	282 150 €	341 401 €

### **3. Osaamisen kehittäminen (henkilö- ja osaamisriskit)**

Tähän kirjataan osaamis- ja henkilöriskit osaamisen kehittämisen näkökulmasta. Osaamisen kehittämistä tulee tarkastella työntekijöiden ammatillisen osaamisen ylläpitämisen ja kehittämisen näkökulmista ja huomioida työn ja työtehtävien asettamat vaatimukset ja ennakoitavissa olevat muutokset ja niiden aiheuttamat osaamistarpeet.

Tarkoituksena on huomioida ydin- ja kriittinen osaaminen, uuden osaamisen tarve, eläkkeelle siirtymisten vaikutus osaamiseen sekä toisaalta osaaminen, josta voidaan luopua. Löytyykö kaikkeen toimintaan riittävästi oikeanlaista työvoimaa? Miten reagoidaan tilanteessa, jossa yrityksistä huolimatta tehtävää ei saada täytettyä? Minkälaisia vaikutuksia avoimeksi jääneellä tehtävällä on organisaation toimintaan? Voidaanko olemassa olevasta henkilöstöstä koulutuksen avulla saada poistuman tilalle tekijä?

#### **3.1. Tarkastustoimi**

Tarkastusosaamisen kehittäminen työssä ja kouluttautumalla. Tarkastajien säädöstuntemuksen ajan tasalla pitäminen sekä tarkastusmenetelmätuntemuksen lisääminen. Sähköisten järjestelmien sekä sähköisen asioinnin lisääntyessä IT-osaamista tulee lisätä. Tarkastustoimen viranhaltijoiden koulutautuminen sisäisen tarkastuksen CIA-tutkinnolla tai muilla alan lisäopinnoilla antaa lisäarvoa myös arviointityön hoitamiseen.

---

#### **4. Sisäisen liikkuvuuden mahdollisuudet ja tarve tulevaisuudessa**

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

##### **1. Tarkastustoimi**

Tarkastustoimen työmäärän painetta tasataan jaksottamalla tarkastuslautakunnan alaisen arviointityön ja kaupunginhallitukselle tehtävän sisäisen tarkastuksen huippuja työohjelmien kautta. Tarkastustoimen objektiivisuusvaatimuksen takaamiseksi mahdollisia työkiertojaksoja tulee harkita erityisen tarkkaan. Kunta-alan tuntemuksen tulisikin lisääntyä ensisijaisesti tarkastustyön, lisäkoulutuksen ja verkostoitumisen keinoin.



## **5. Henkilöstöresurssi ostopalveluna ja/ tai palveluseteleiden käyttö**

**Onko toimintoja, jotka voitaisiin ulkoistaa (hyödyt, haasteet, kustannuskehitys)? 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?**

### **1. Tarkastustoimi**

Tilintarkastuspalvelusopimus ja meneillään olevan uuden tilintarkastuspalvelun tarjouspyyntö sisältävät mahdollisuuden pienimuotoiseen erityisasiantuntijaresurssin käyttöön. Kyseinen ostopalvelumahdollisuus ei kuitenkaan ole suoraa korvaavaa toimintaa omille resursseille. Ostopalveluiden käytössä ei ole tiedossa muutostarpeita.

---

## 6. Toiminnan edellyttämät tehtävämuutokset

Toiminnan ollessa jatkuvassa muutoksessa, tulee vastaan tilanteita, jolloin uutta osaamista on rekrytoitava ja vanhoja tehtäviä lopetettava tai muutettava. Tehtäväkuvat erityisesti uusissa rekrytoinneissa tulee laatia mahdollisimman joustaviksi. Lisäksi sijaisten ja määräaikaisen henkilöstön rekrytoinnit tulee tehdä vain erittäin perustellusta syystä.

Tähän listataan tehtävät, joita toiminnan muuttuessa on välttämätöntä perustaa, lisätä, lopettaa, muuttaa tai vakinaistaa. Listaamalla tehtävämuutokset tähän, tulevat ne paremmin näkyviin kuin pelkinä henkilöstötaulukoon (Excel-taulukko) merkittyinä henkilötyövuosina. Lisää taulukoihin rivejä tarvittaessa (taulukot liitetään kaupunkitason henkilöstösuunnitelmaan).

Tarkastustoimen kuluvan 2024 vuoden henkilöstösuunnitelmaan on kuulunut neljännen tarkastajan viran perustaminen ja täyttö. Perusteluna on kasvanut työmäärä sidonnaisuusrekisterin ja eettisen ilmoituskanavan johdosta. Tämä lisää ennestään sisäisen valvonnan tukemistarvetta organisaatiossa. Lisäresurssi mahdollistaisi kattavamman tukemismahdollisuuden myös konserniyhtiöissä. Toisaalta poistunut toimistonhoitajan henkilöresurssi on lisännyt nykyisen henkilöstön työmäärää. Suurimpana yksittäisenä tehtävänä on tarkastuslautakunnan sihteerin tehtävät oheistoimintoihin. Lisäksi arvioinnin ja tarkastusten projektien hallinnointi on jaettu nykyisen henkilöstön kesken. Virkaa ei ole kaupungin nykyisessä ja ennustettavissa olevassa taloustilanteessa kuitenkaan perusteltua toistaiseksi täyttää.

### UUDET TEHTÄVÄT

tehtävänimike	ps-luonne	aloituspvm.	lkm.	perustelu	kustannusvaikutus
<i>tehtävänimike</i>	<i>vakit. / määr.</i>	<i>kk/vvvv</i>			

### PÄÄTTYVÄT TEHTÄVÄT

tehtävänimike	ps-luonne	päättymispvm.	lkm.	perustelu	kustannusvaikutus
<i>tehtävänimike</i>	<i>vakit. / määr.</i>	<i>kk/vvvv</i>			

### MUUTTUVAT TEHTÄVÄT (SIS. VAKINAISTETTAVAT)

vanha nimike	uusi nimike	ps-luonne	muutos-pvm.	lkm.	perustelu	kustannusvaikutus

<i>tehtävänimike</i>	<i>tehtävänimike</i>	<i>vakit. / määr.</i>	<i>kk/vvvv</i>			

## 7. Toimialajohtajan yhteenveto ja johtopäätökset henkilöstösuunnitelmasta

Tässä voi tuoda yhteenvedon lisäksi esille konkreettisia ehdotuksia esiin nostettujen asioiden ratkaisemiseksi.

Tarkastustoiminnan järjestämistä nykyisin henkilöstöresurssein pyritään turvaamaan muun muassa tehtävien mahdollisimman tarkoituksenmukaisella jakautumisella sekä kasvavalla tekoälyn hyödyntämisellä.

### 7.1. Minkälaisia riskejä suunnitelmassa on talousarvioon nähden?

Tarkastustoimi on perinteisesti pysynyt talousarviossaan johtuen osittain toiminnan verrattain hyvästä ennustettavuudesta. Tarkastussuunnitelmien toteutumiseen liittyvät riskit ovat henkilöriskejä. Myös mahdolliset akuutit lisätoimeksiannot erityisesti sisäisen tarkastuksen osalta saattavat vaikuttaa alkuperäisen työohjelman toteutumiseen.

## 8. Nimikekohtainen henkilöstösuunnitelma (taulukko)

Riviotsikot	htv 2024	htv 2025	htv 2026	htv 2027
<b>TARKASTUSTOIMI</b>	<b>4,3</b>	<b>4,3</b>	<b>4,3</b>	<b>4,3</b>
<b>Vakituiset</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>	<b>4,0</b>
Tarkastaja	3,0	3,0	3,0	3,0
Tarkastusjohtaja	1,0	1,0	1,0	1,0
<b>Määräaikaiset</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>	<b>0,3</b>
Kesätyöntekijä/toimistoala	0,3	0,3	0,3	0,3
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>4,3</b>	<b>4,3</b>	<b>4,3</b>	<b>4,3</b>