

Osaamis- ja työvoimatarvetiedustelu

Selvitys kuntien ja kuntayhtymien osaamis- ja työvoimatarpeista 2016

Tiedustelulla kerättiin tietoja kunta-alan henkilöstömäärästä ja arvioita sen kehittämisestä. Kuntien ja kuntayhtymien edustajat arvioivat myös eri henkilöstöryhmien lukumäärien kehittymistä. Lisäksi tiedustelulla selvitettiin, mille koulutusaloille ja -tasolle kunnissa ja kuntayhtymissä rekrytoidaan henkilöstöä.

Kuntatyönantajilta kysyttiin myös, minkälaiselle osaamiselle kuntasektorilla on tarvetta tulevaisuudessa. Tiedustelussa pyydettiin lisäksi arvioimaan, missä määrin kunta- ja palvelurakennemuutokset sekä sote- ja maakuntauudistuksen valmistelutyöt vaikuttavat kuntien ja kuntayhtymien toimintaan. Myös eläkepoistuman ennakointia kartoitettiin.

Osaamis- ja työvoimatarvetiedustelu

Selvitys kuntien ja kuntayhtymien osaamis- ja työvoimatarpeesta 2016

KT Kuntatyönantajat
Niina Paakkonen ja Sirpa Sivonen

ISBN 978-952-293-415-4 painettu julkaisu
ISBN 978-952-293-416-1 verkkojulkaisu

KT Kuntatyönantajat 2016
www.kt.fi

Sisällysluettelo

1	Taustaksi.....	4
2	Kunta-alan henkilöstö nyt ja tulevaisuudessa.....	5
2.1	Henkilöstömäärä	5
2.2	Henkilöstömäärän arvioidaan laskevan.....	5
2.3	Määräaikaisia palvelussuhteita aiotaan vähentää.....	5
2.4	Vuokratyöntekijöiden käyttö on melko harvinaista	7
2.5	Ostopalveluiden käytössä on nähtävillä kasvuodotuksia	8
2.6	Kunta-ala työllistää lähes 11 000 vieraskielistä työntekijää.....	10
3	Kunta-alalle rekrytoidaan monen eri ammattiryhmän osaajia.....	11
3.1	Kuntatyönantajat tarvitsevat vakituista työvoimaa.....	11
3.2	Rekrytoinnit kohdistuvat terveys-, kasvatusta- ja sosiaalialalle	12
3.3	Kunta-ala tarvitsee koulutettua henkilöstöä	13
3.3.1	Ammatillisen koulutuksen suorittaneiden henkilöiden kasvuodotukset maltillisempia ..	14
3.3.2	Alemman korkeakouluasteen terveys- tai sosiaalialan tutkinnon suorittaneiden rekrytointitarve kasvaa eniten.....	15
3.3.3	Ylemmän korkeakouluasteen sosiaali- ja terveysalan sekä kasvatustieteellisen tutkinnon suorittaneille henkilöille on tarvetta lähitulevaisuudessa.....	17
4	Eläkepoistumaan varaudutaan hyvin.....	18
5	Kunta- ja palvelurakennemuutokset sekä sote- ja maakuntaudistus vaikuttavat henkilöstösuunnitteluun.....	18
6	Kunta-alalla käytössä moninaiset keinot osaamisen kehittämisessä	20
6.1	Suosituimmat henkilöstön osaamisen kehittämisen menetelmät.....	22
6.2	Työ opettaa ja työssä voi oppia	23
6.3	Urapolut ja valmennus käyttöön	23
6.4	Yhteistyötä ja verkostoja hyödynnetään melko laajasti	23
6.5	Osaamista kartoitetaan ja ennakoitaan.....	24
7	Tulevaisuuden osaamistarpeet	24
8	Keskeisimmät tulokset.....	25
	Lähdeluettelo	28
	Liitteet	29

Kuvio 1. Arvio henkilöstömäärän kehityksestä.....	7
Kuvio 2. Vuokratyöntekijöiden lukumäärän kehitys	8
Kuvio 3. Ostopalveluiden määrän kehitys muilta kunnilta ja kuntayhtymiltä.....	9
Kuvio 4. Ostopalveluiden määrän kehitys valtiolta, yksityisiltä yrityksiltä ja kolmannelta sektorilta	10
Kuvio 5. Arvio vieraskielisen henkilöstön lukumäärän kasvuodotuksista	11
Kuvio 6. Ammatillisen koulutuksen rekryointitarve lähivuosina koulutusaloittain	15
Kuvio 7. Alemman korkeakouluasteen rekryointitarve lähivuosina koulutusaloittain	16
Kuvio 8. Ylemmän korkeakouluasteen rekryointitarve lähivuosina koulutusaloittain.....	18
Kuvio 9. Kunta- ja palvelurakennemuutosten sekä sote- ja maakuntauudistuksen valmistelutyön vaikutukset henkilöstösuunnittelun osa-alueisiin 2016.....	19
Kuvio 10. Kunta- ja palvelurakennemuutoksen vaikutukset henkilöstösuunnittelun osa-alueisiin 2014.....	20
Kuvio 11. Kunta-alalla käytössä olevat henkilöstön kehittämisen menetelmät 2016.....	21
Kuvio 12. Kunta-alalla käytössä olevat henkilöstön osaamisen kehittämisen menetelmät 2014.....	22
Taulukko 1. Tietoja vastaajaryhmistä.....	4
Taulukko 2. Arvio henkilöstön rekryointitarpeesta koulutusaloittain vuonna 2016.....	13
Taulukko 3. Tulevaisuuden osaamistarpeet.....	25

1 Taustaksi

Tällä tiedustelulla kerättiin tietoja kunta-alan henkilöstömäärästä ja arvioita sen kehittymisestä. Kuntien ja kuntayhtymien edustajat arvioivat myös eri henkilöstöryhmien lukumäärien kehittymistä vuoden 2018 loppuun mennessä. Lisäksi tiedustelulla selvitettiin, mille koulutusaloille ja -tasolle rekrytoinnit kohdistuvat kuluvana vuonna (2016) ja tulevina vuosina. Kunnilta ja kuntayhtymiltä kysyttiin myös, minkälaiselle osaiselle kuntasektorilla on tarvetta tulevaisuudessa. Tiedustelussa pyydettiin lisäksi arvioimaan, missä määrin kunta- ja palvelurakennemuutokset sekä sote- ja maakuntauudistuksen valmistelutyöt vaikuttavat kuntien ja kuntayhtymien toimintaan. Myös eläkepoistuman ennakointia kartoitettiin. Tämän tiedustelun kyselylomake löytyy liitteestä.

KT hyödyntää tiedustelun tuloksia edunvalvontatyössä, jonka avulla edistetään pätevän työvoiman saamista kunta-alalle. Tuloksia käytetään tukena koulutussuunnittelussa, jossa on yhä tärkeämpää saada kuuluviin kunta-alan ammattilaisten näkemys tulevasta työvoimatarpeesta, koska koulutukseen käytettävät resurssit vähenevät.

Tiedustelu lähetettiin KT:n työnantaja-asemassa oleville henkilöstöhallinnossa toimiville yhteyshenkilöille Manner-Suomen kuntiin ja kuntayhtymiin helmikuussa 2016. Siihen tuli vastauksia 116 kunnasta ja 55 kuntayhtymästä. Tiedusteluun vastanneiden kuntien ja kuntayhtymien henkilöstömäärä oli 68 prosenttia koko kunta-alan henkilöstöstä. Vastaukset korotettiin kattamaan koko kunta-alaa.

Kunnat ja kuntayhtymät on jaoteltu julkaisussa viiteen vastaajaryhmään. Ryhmät on jaoteltu:

1. suurempiin kuntiin, joissa on yli tuhat työntekijää
2. keskisuuriin kuntiin, joissa on 251–1 000 työntekijää
3. pienempiin kuntiin, joissa on työntekijöitä 250 tai alle
4. sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymiin
5. muihin kuntayhtymiin.

Muita kuntayhtymiä ovat koulutuksen, teknisen ja elinkeinoalan kuntayhtymät sekä maakuntaliitot. Tässä julkaisussa kunnista ja kuntayhtymistä käytetään myös yhteisnimitystä kuntatyönantajat.

Tiedustelun vastausprosentti oli 40 prosenttia. Yli 1 000 työntekijän kunnista lähes kolme viidesosaa (57 %) vastasi kyselyyn. Heidän vastaustensa osuus oli 22 prosenttia. Sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymistä tiedusteluun vastasi noin puolet (51 %) ja heidän vastaustensa osuus kaikista vastauksista oli 17 prosenttia. (Taulukko 1.)

Taulukko 1. Tietoja vastaajaryhmistä

Vastaajaryhmä	Vastausprosentti vastaajaryhmän sisällä	Osuus kaikista vastauksista
Yli 1 000 työntekijän kunnat	57 %	22 %
251–1 000 työntekijän kunnat	34 %	23 %
250 tai alle työntekijän kunnat	34 %	23 %
SoTe-kuntayhtymät	51 %	17 %
Muut kuntayhtymät	37 %	15 %
Yhteensä	40 %	100 %

Aikaisemmat kunta-alan osaamista ja henkilöstöä koskevat tiedustelut tehtiin vuosina 2012 ja 2014. Tämän tiedustelun tuloksia verrataan mahdollisuuksien mukaan vuonna 2014 tehdyn tiedustelun tuloksiin.

2 Kunta-alan henkilöstö nyt ja tulevaisuudessa

2.1 Henkilöstömäärä

Vuoden 2015 lokakuussa kunta-alalla työskenteli 422 000 palkansaajaa, joista 118 000 kuntayhtymien ja 304 000 kuntien palveluksessa. Henkilöstömäärä väheni edelliseen vuoteen verrattuna 7 500 henkilöllä ja jatkoi laskua jo neljättä vuotta peräkkäin. (Tilastokeskuksen Kuntasektorin palkkatilasto 2015.) KT Kuntatyönantajien ennusteen mukaan henkilöstömäärä jatkaa laskuaan myös tulevina vuosina.

Henkilöstöstä 413 000 työskenteli kuukausipalkkaisina ja 9 000 tuntipalkkaisina. Tämän lisäksi noin 30 000 henkilöä oli palkattomalla virkavapaalla, työlomalla tms. (Tilastokeskuksen Kuntasektorin palkkatilasto 2015.)

Osaamis- ja työvoimatarvetiedustelun mukaan henkilöstöstä 80 prosenttia oli vakituisessa ja 20 prosenttia määräaikaisessa palvelussuhteessa vuonna 2015. Työntekijöistä osa-aikaisia oli 11 prosenttia. Tiedot vastaavat hyvin Tilastokeskuksen kuntasektorin palkkatilastoa, jonka mukaan lokakuussa 2015 koko kunta-alan henkilöstöstä 79 prosenttia oli vakituksia ja 21 prosenttia määräaikaisia työntekijöitä. Osa-aikaisten työntekijöiden osuus oli 12 prosenttia.

2.2 Henkilöstömäärän arvioidaan laskevan

Osaamis- ja työvoimatarvetiedustelun arvion mukaan kunta-alan henkilöstömäärä vähenee vuosien 2015 - 2016 välillä noin 3 500 henkilöllä. Tulokset ovat samansuuntaisia aikaisemman KT Kuntatyönantajien ennusteen kanssa. Aikaisemmassa, vuoden 2014 tiedustelussa arvioitiin vuoden 2015 henkilöstömäärä. Silloin tehty ennuste piti hyvin paikkaansa.

Kunta-alalla tulevat suuret muutokset, kuten esimerkiksi sote- ja maakuntauudistus sekä toisen asteen ammatillinen reformi, vaikuttivat kuntatyöntekijöiden arvioihin vuoden 2018 ja 2025 henkilöstömääristä. Tiedustelua tehdessä ei ollut saatavilla kaikkia lakiehdotuksia, joita muutoksiin liittyy. Tästä syystä arvioita on ollut hyvin hankala tehdä.

Vastaajia toivottiin ilmoittamaan syy, jos heidän henkilöstömääränsä muuttuu tulevina vuosina huomattavasti muusta syystä kuin sote- ja maakuntauudistuksesta johtuen. Vastausvaihtoehtoja olivat kuntaliitos, toiminnan siirtyminen toiseen kuntaan tai kuntayhtymään, toiminnan tehostaminen, toiminnan yhtiöittäminen, toiminnan ulkoistaminen tai jokin muu syy. Tiedusteluun vastanneiden kuntatyönantajien näkökulmasta yleisin syy muutokselle oli toiminnan tehostaminen, mutta myös muita edellä mainittuja muutoksia arvioitiin tapahtuvan kuntakentällä.

Lisäksi kuntatyönantajat kertoivat, että maatalouslomituksen siirtyminen pois kunnista, ammatillisen koulutuksen reformi ja kuntien väkilukujen muutokset heijastuvat henkilöstömäärään.

2.3 Määräaikaisia palvelussuhteita aiotaan vähentää

Tiedustelussa kysyttiin arvioita henkilöstömäärien muutoksista vakituisissa, määräaikaisissa, kokoaikaisissa ja osa-aikaisissa palvelussuhteissa vuodesta 2015 vuoden 2018 loppuun mennessä. Kaikissa palvelussuhteiden muodoissa nähtiin selkeää vähenemistä (kuvio 1).

Verrattuna vuoden 2014 tiedusteluun kuntatyönantajat arvioivat **vakituisten henkilöstönsä** lukumäärän vähenevän useammin. Kasvua ennakoivat myös harvempi kuntatyönantaja kuin ennen. Lähes puolet (47 %) ennustivat kasvua.

kuntatyönantajista arvioi, että vakituisen henkilöstön lukumäärä vähenee. Vastaava luku vuoden 2014 tiedustelussa oli 39 prosenttia. Yli puolet keskisuurista, 251–1 000 työntekijän kunnista ja suuremmista, yli tuhannen työntekijän kunnista arvioi vakituisen henkilöstönsä lukumäärän vähenevän.

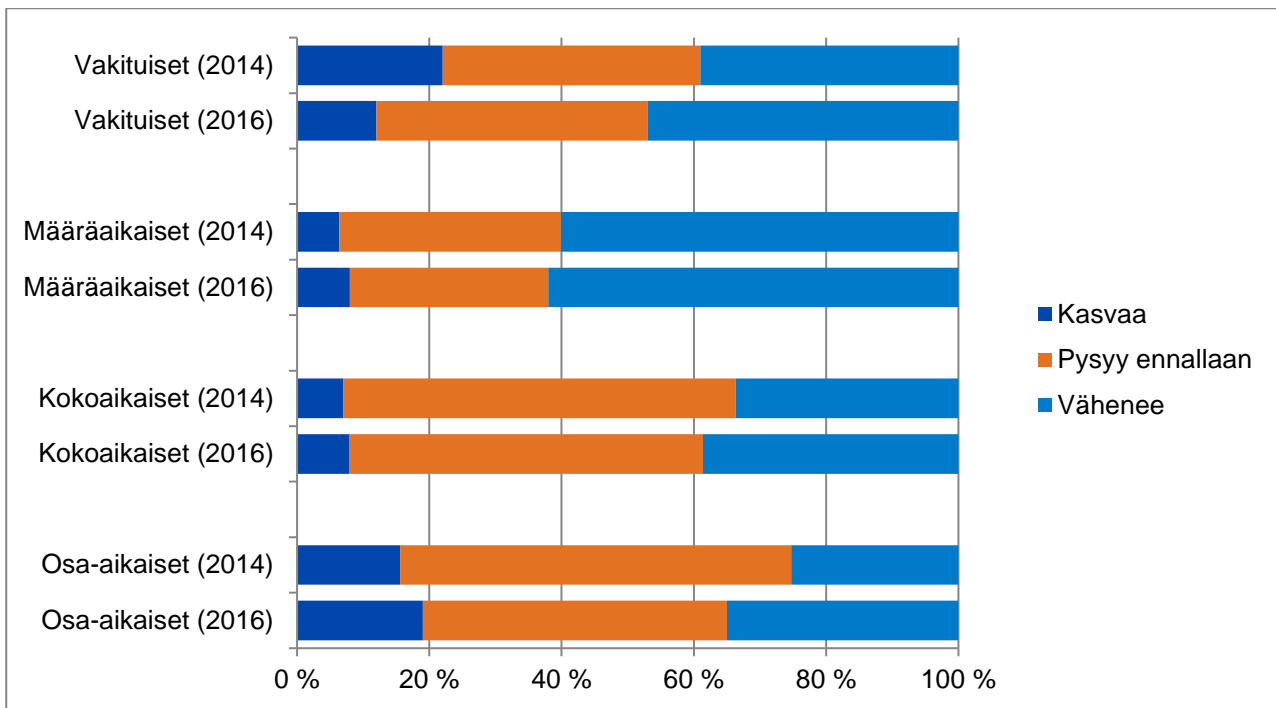
Vuonna 2016 12 prosenttia kuntatyönantajista arvioi vakituisen henkilöstönsä lukumäärän kasvavan, kun vastaava luku vuoden 2014 tiedustelussa oli 22 prosenttia. Eniten kasvuodotuksia oli sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymillä (24 %). Vuoden 2014 tiedustelussa kysymys oli muuten samanlainen, mutta siinä pyydettiin arvioimaan henkilöstömäärien muutoksia vuodesta 2013 vuoteen 2015.

Merkittävintä laskua arvioidaan tapahtuvan **määräaikaisen henkilöstön** lukumäärässä, sillä 62 prosenttia kunnista ja kuntayhtymistä arvioi määräaikaisen henkilöstön vähenevän. Kolme neljäsosaa (73 %) yli tuhannen työntekijän kunnista sekä lähes 70 prosenttia 251–1 000 työntekijän kunnista ja muista kuntayhtymistä arvioi määräaikaisten lukumäärän vähenevän. Ainoastaan kolmasosa (35 %) sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymistä arvioi määrän laskevan.

KT Kuntatyönantajien mukaan kunta-alan henkilöstömäärän muutoksiin heijastuu yleinen työllisyystilanne ja tarve sopeuttaa työvoimakustannuksia. Taloudellisesti huonoina aikoina kunnat ja kuntayhtymät säästävät vähentämällä erityisesti määräaikaisten sijaisten käyttämistä.

Yli puolet (54 %) kuntatyönantajista arvioi **kokoaikaisen henkilöstönsä** lukumäärän pysyvän ennallaan, ja puolestaan vähenemistä ennakoii 39 prosenttia kuntatyönantajista. Kunnissa, joissa on työntekijöitä 250 tai alle, sekä sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymissä nähtiin kokoaikaisten palvelussuhteiden vähenevän muita vastaajaryhmiä harvemmin.

Kunnista ja kuntayhtymistä lähes puolet (46 %) arvioi **osa-aikaisen henkilöstönsä** lukumäärän pysyvän ennallaan. Osa-aikaisten lukumäärän vähenemistä arvioi kymmenen prosenttiyksikköä useampi kuntatyönantaja kuin vuonna 2014. Vähenemistä ennakoitiin tapahtuvan eniten muut kuntayhtymät -vastaajaryhmässä (46 %) sekä 43 prosentilla 251–1 000 ja yli tuhannen työntekijän kunnista. Sen sijaan kasvua arvioi tapahtuvan kaksi viidesosaa (38 %) sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymistä.



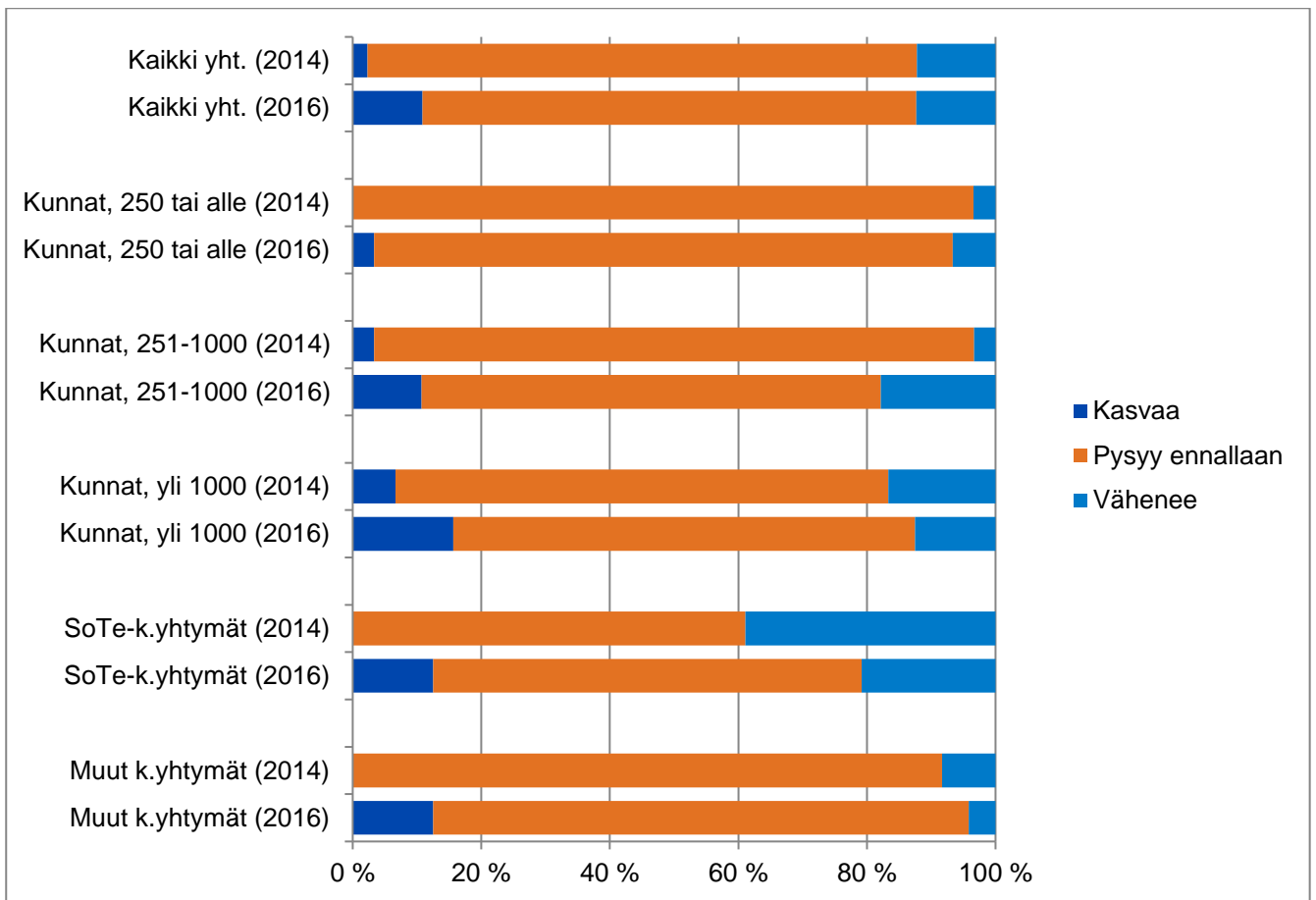
Kuvio 1. Arvio henkilöstömäärän kehityksestä

2.4 Vuokratyöntekijöiden käyttö on melko harvinaista

Tiedustelun mukaan kunnissa ja kuntayhtymissä oli lähes 4 000 vuokratyöntekijää vuonna 2015. Vuokratyöntekijöitä käytti neljäsosa (24 %) kuntatyönantajista. Yleisintä vuokratyöntekijöiden käyttöä oli yli tuhanen työntekijän kunnissa (44 %) ja muissa kuntayhtymissä (38 %). Vuokratyöntekijöiden lukumäärä ei ole muuttunut tiedustelujen välissä.

Kolme neljäsosaa (77 %) kunnista ja kuntayhtymistä arvioi, että vuokratyöntekijöiden määrä pysyy ennallaan. Kasvua arvioi tapahtuvan 11 prosenttia kuntatyönantajista ja 12 prosenttia puolestaan ajatteli vuokratyöntekijöiden määrän vähenevän. Aikaisemmassa, vuoden 2014 tiedustelussa kasvua ennakoiti tapahtuvan vain kaksi prosenttia kuntatyönantajista. (Kuvio 2.)

Merkittäväntä muutosta on tapahtunut sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymien arvioissa. Vuonna 2014 heistä 39 prosenttia arvioi käytön vähenevän, kun nyt vastaava luku oli 21 prosenttia.

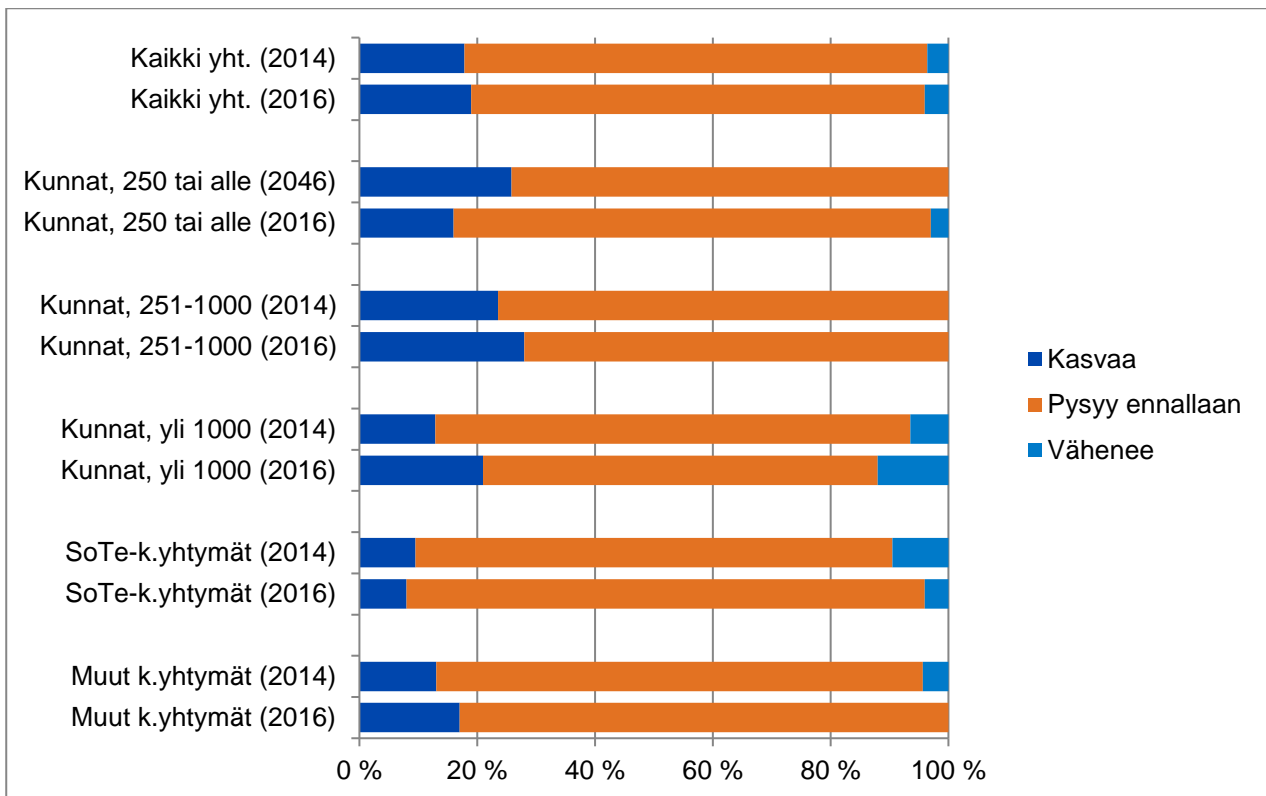


Kuvio 2. Vuokratyöntekijöiden lukumäärän kehitys

2.5 Ostopalveluiden käytössä on nähtävillä kasvuodotuksia

Kuntatyöntantajista 77 prosenttia arvioi, että ostopalvelut muilta kunnilta ja kuntayhtymiltä pysyy ennallaan vuosien 2015–2018 aikana. Kasvua ennakoiti tapahtuvan 19 prosenttia kunnista ja kuntayhtymistä. Eniten kasvuodotuksia on 251–1 000 työntekijän kunnilla, joista reilu neljäsosa (28 %) arvioi ostopalveluiden lisääntyvän. (Kuvio 3.)

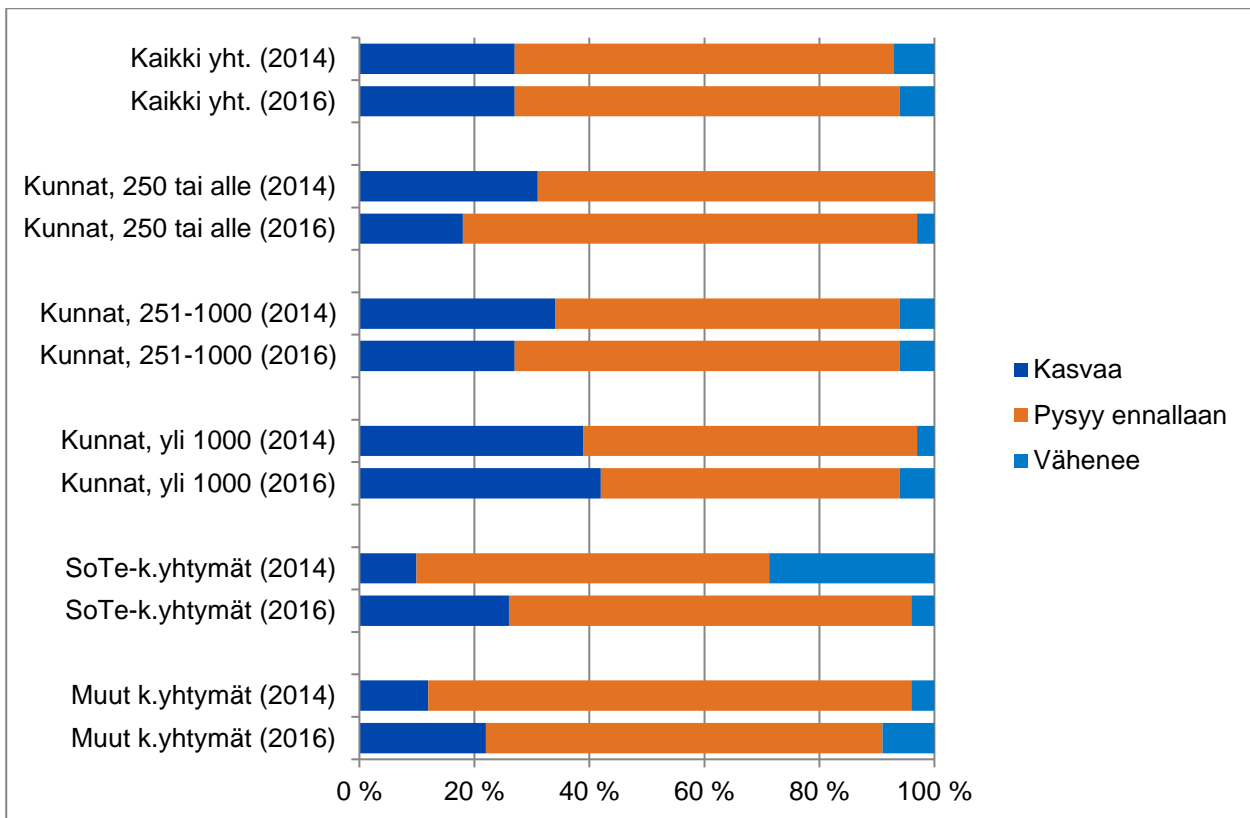
Eniten kasvuodotusten arvioitiin laskevan kunnissa, joissa on työntekijöitä 250 tai alle. Heistä vuonna 2014 kasvua odotti 26 prosenttia ja nyt vastaava osuus laski 16 prosenttiin. Kasvuodotukset lisääntyivät eniten yli tuhannen työntekijän kunnissa.



Kuvio 3. Ostopalveluiden määrän kehitys muilta kunnilta ja kuntayhtymiltä

Ostopalvelut valtiolta, yksityisiltä yrityksiltä ja kolmannelta sektorilta pysyvät 67 prosentilla kuntatyönantajista ennallaan. Noin neljäsosa (27 %) ajattelee ostopalveluiden lisääntyvän. Yli 1 000 työntekijän kunnat ennakoivat kasvua muita useammin. Heistä 42 prosenttia ennakoi kasvua. (Kuvio 4.)

Vuosien 2016 ja 2014 tiedustelujen välillä on tapahtunut merkittäviä muutoksia. Sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymistä 29 prosenttia arvioi ostopalveluiden valtiolta, yksityisiltä yrityksiltä ja kolmannelta sektorilta vähenevän vuoden 2014 tiedustelussa, mutta vuoden 2016 tiedustelussa heistä enää neljä prosenttia arvioi ostopalveluiden käytön vähenevän. Vuoden 2016 tiedustelussa suurempi osuus sosiaali- ja terveysalan sekä muista kuntayhtymistä arvioi ostopalveluiden käytön lisääntyvän kuin vuoden 2014 tiedustelussa.



Kuvio 4. Ostopalveluiden määrän kehitys valtiolta, yksityisiltä yrityksiltä ja kolmannelta sektorilta

2.6 Kunta-ala työllistää lähes 11 000 vieraskielistä työntekijää

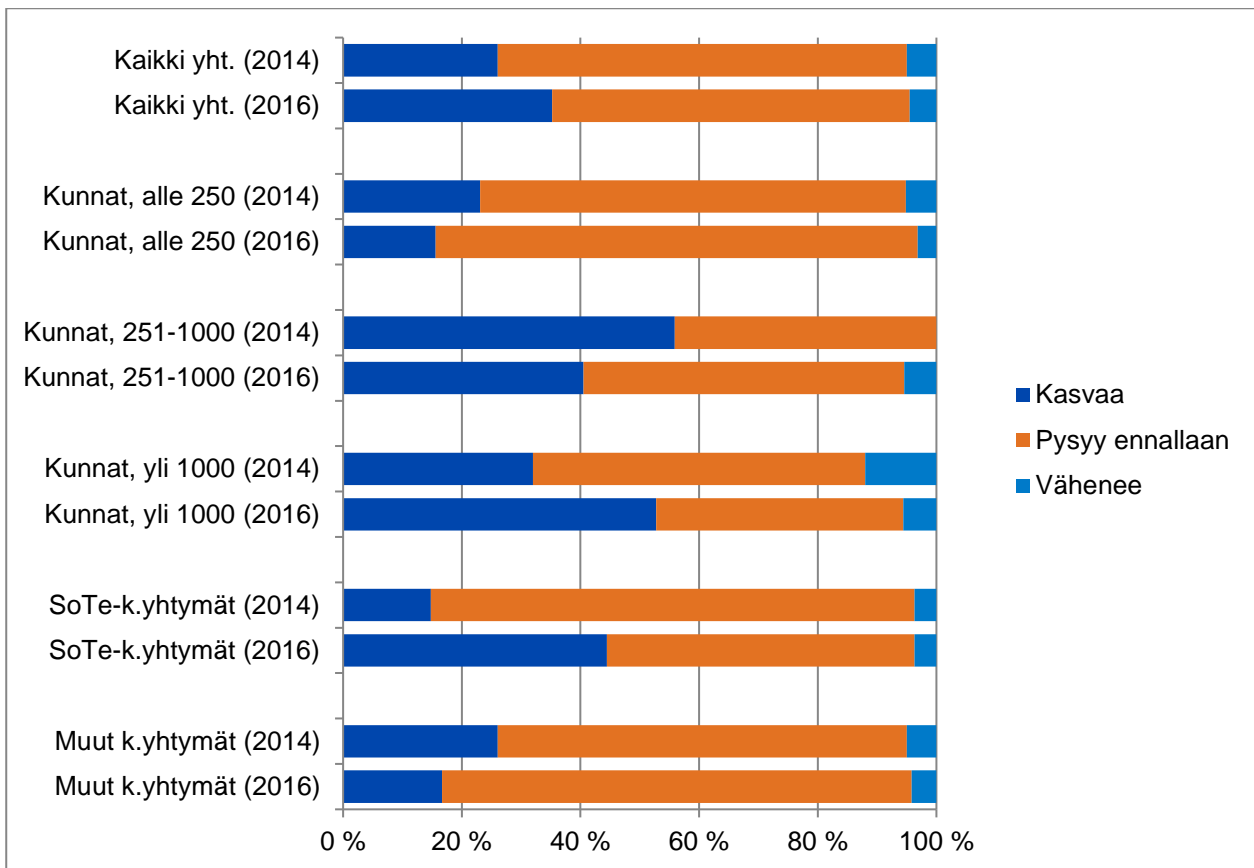
Kuntatyönantajista 55 prosentilla oli vieraskielistä henkilöstöä vuonna 2015. Yleisintä vieraskielinen henkilöstö oli yli tuhannen työntekijän kunnissa, joissa heitä oli 89 prosentilla työnantajista. Vuoden 2014 tiedustelussa vieraskielistä henkilöstöä oli 43 prosentilla kuntatyönantajista.

Kunnissa ja kuntayhtymissä oli vuonna 2015 lähes 10 800 työntekijää tai viranhaltijaa, joiden äidinkieli oli muu kuin suomi, ruotsi tai saame. Vieraskielisen henkilöstön lukumäärä oli kasvanut verrattuna aikaisempiin tiedusteluihin, sillä vuonna 2011 heitä oli noin 6 000 ja vuonna 2013 hieman yli 7 000.

Tilastokeskukselta saadun tiedon mukaan kunta-alalla työskenteli noin 13 000 ulkomaalaistaustaista työntekijää vuonna 2014. Tilastokeskuksen tilastossa lasketaan ulkomaalaistaustaiseksi henkilöt, joiden vanhemmat ovat syntyneet ulkomailla.

Useampi kuntatyönantaja ennakoivat vieraskielisen henkilöstön lukumäärän kasvavan tulevaisuudessa kuin vuonna 2014 ennakoitiin. Tässä tiedustelussa kasvua ajatteli tapahtuvan 35 prosenttia kunnista ja kuntayhtymistä, kun vastaava luku vuoden 2014 tiedustelussa oli 26 prosenttia. (Kuvio 5.) Yli puolet (53 %) yli tuhannen työntekijän kunnista arvioi, että vieraskielisen henkilöstön lukumäärä kasvaisi. Myös 44 prosenttia sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymistä ennakoivat kasvua tapahtuvan.

Kasvuodotukset olivat puolestaan eniten laskeneet keskiuurilla, 251–1 000 työntekijän kunnilla. Heistä 15 prosenttiyksikköä harvempi ajatteli lukumäärän lisääntyvän. Pääsääntöisesti kunnat ja kuntayhtymät kuitenkin ajattelivat vieraskielisen henkilöstön määrän pysyvän ennallaan tulevan kolmen vuoden aikana.



Kuvio 5. Arvio vieraskielisen henkilöstön lukumäärän kasvuodotuksista

3 Kunta-alalle rekrytoidaan monen eri ammattiryhmän osaajia

3.1 Kuntatyönantajat tarvitsevat vakituista työvoimaa

Suurin osa (87 %) kuntatyönantajista aikoo palkata henkilöstöä vakituisiin palvelussuhteisiin vuoden 2016 aikana. Kaikki yli tuhannen työntekijän kunnat sekä valtaosa 251–1 000 työntekijän kunnista sekä sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymistä arvioi tarvitsevansa vakituista henkilöstöä. Vähäisintä vakituisen henkilöstön tarve oli muut kuntayhtymät -vastaajaryhmässä, jossa 64 prosenttia arvioi, ettei palkkaa kuluvan vuoden aikana henkilöstöä vakituisiin palvelussuhteisiin. Tulokset olivat vertailuvuosien välillä pääsääntöisesti samansuuntaisia.

Kunnista ja kuntayhtymistä 91 prosenttia suunnitteli rekrytoivansa henkilöstöä määräaikaisiin palvelussuhteisiin vuoden 2016 aikana. Yli tuhannen työntekijän kunnista kaikki ja 251–1 000 työntekijän kunnista 95 prosenttia aikoi rekrytoida määräaikaista henkilöstöä. Kolme viidesosaa (80 %) muut kuntayhtymät -vastaajaryhmästä suunnitteli palkkaavansa uutta henkilöstöä määräaikaisiin palvelussuhteisiin.

3.2 Rekrytoinnit kohdistuvat terveys-, kasvatus- ja sosiaalialalle

Kuntatyönantajat arvioivat rekrytoivansa yli 15 000 uutta työntekijää vuoden 2016 aikana (taulukko 2). Rekrytointitarve näyttää olevan hieman nousussa, sillä aikaisemmassa tiedustelussa rekrytointeja suunniteltiin tehtävän noin 13 000 vuonna 2014. Arvioluvussa on mukana uusiin työtehtäviin sekä eläkkeelle siirtyvien ja poislähtevien tilalle tuleva henkilöstö.

Rekrytointien arvioitiin kohdistuvan erityisesti terveys- ja sosiaalialan sekä kasvatustieteellisen ja opettajan koulutuksen¹ suorittaneeseen henkilöstöön. Vähiten ne kohdistuvat maa- ja metsätalousalan sekä luonnon-tieteellisen koulutuksen suorittaneeseen henkilöstöön.

Rekrytoitavasta henkilöstöstä 39 prosenttia on terveysalan koulutuksen suorittaneita. Heitä tarvitsivat erityisesti sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymät. Kunnat sen sijaan tarvitsivat eniten kasvatustieteellisen ja opettajankoulutuksen suorittanutta työvoimaa. Sosiaalialan koulutuksen suorittaneita henkilöitä arvioitiin rekrytoitavan lähes 2 200 henkilöä, mikä on noin 15 prosenttia kaikista rekrytoinneista.

Muut kuntayhtymät -vastaajaryhmässä rekrytoinnit kohdistuivat suhteessa enemmän humanistisen ja taidealan sekä palvelualojen koulutuksen suorittaneisiin henkilöihin kuin muilla vastaajaryhmillä. Heillä ei tarvitaakaan sosiaali- ja terveysalan osaajia yhtä paljon kuin muissa vastaajaryhmissä.

Rekrytoitavasta henkilöstöstä yli puolet (57 %) palkattaisiin yli tuhannen työntekijän kuntiin. Toiseksi eniten rekrytoivat sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymät, joiden osuus rekrytoinneista on kolmasosa.

Muut kuntayhtymät -vastaajaryhmän ja kuntien, joissa 250 työntekijää tai alle, sekä 251–1 000 työntekijän kuntien osuudeksi rekrytoinneista jää 11 prosenttia. Heidän osuutensa rekrytoinneista puolittui vuosien 2014 ja 2016 välillä. Vuonna 2014 rekrytoineissa yli 18 prosenttia oli heidän.

Tässä tiedustelussa kuntatyönantajat ilmoittivat palkkaavansa noin 3 500 uutta kasvatustieteellisen tai opettajankoulutuksen suorittanutta henkilöä. Määrä on kasvanut hieman vuoden 2014 tiedustelusta, jossa vastaava luku oli 3 200.

Terveysalan koulutuksen suorittaneiden rekrytoinnit ovat pienessä kasvussa verrattuna vuoteen 2014. Silloin arvioitiin tarvittavan noin 5 500 terveysalan koulutuksen suorittanutta henkilöä, kun nyt vastaava luku oli yli 5 900. Myös sosiaalialan koulutuksen suorittaneiden rekrytointitarve nousi hieman 2014 vuodesta.

Arvioiden mukaan luonnontieteellisen sekä humanistisen ja taidealan koulutuksen suorittaneille henkilöille on merkittävästi enemmän tarvetta vuoden 2016 aikana kuin vuoden 2014 aikana. Heidän lukumääränsä rekrytoinneissa nousi suhteessa eniten.

¹ Kunta-alalla kasvatustieteellisestä ja opettajankoulutuksesta valmistuneita palkataan eniten luokanopettajan, lastentarhanopettajan ja erityisopettajan tehtäviin.

Taulukko 2. Arvio henkilöstön rekryointitarpeesta koulutusaloittain vuonna 2016

Työnantaja Koulutusala	Kunnat, 250 tai alle	Kunnat, 251– 1000	Kunnat, yli 1000	SoTe- kunta- yhtymät	Muut kunta- yhtymät	Yhteensä		
						%	lkm	
Kasvatustieteellinen ja opettajankoulutus	45,8 %	38,2 %	34,5 %	0,1 %	14,6 %	23,4 %	3 540	
Humanistinen ja taidealan koulutus	3,7 %	2,1 %	4,8 %	0,1 %	37,6 %	4,1 %	620	
Kaupallinen, yhteiskuntatieteellinen ja oikeustieteellinen koulutus	6,3 %	3,5 %	3,9 %	1,7 %	7,8 %	3,3 %	500	
Luonnontieteellinen koulutus	1,1 %	0,6 %	1,3 %	1,1 %	1,9 %	1,2 %	180	
Tekniikan koulutus	8,5 %	8,1 %	5,7 %	3,7 %	8,4 %	5,3 %	810	
Maa- ja metsä-talouseläminen koulutus	0,0 %	2,7 %	0,5 %	0,0 %	2,2 %	0,5 %	80	
Terveystieteellinen koulutus	13,5 %	19,2 %	23,8 %	76,5 %	3,7 %	39,4 %	5 940	
Sosiaalialan koulutus	13,8 %	17,6 %	16,5 %	11,6 %	2,8 %	14,5 %	2 190	
Palvelualojen koulutus	6,3 %	7,4 %	4,8 %	1,9 %	19,3 %	4,5 %	680	
Muut alat	1,1 %	0,5 %	4,3 %	3,3 %	1,9 %	3,6 %	540	
Yhteensä	%	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %	15 080
	lkm	280	910	8 650	4 770	470	15 080	

3.3 Kunta-ala tarvitsee koulutettua henkilöstöä

Kunta-alan henkilöstöstä 44 prosenttia oli suorittanut terveys- tai sosiaalialan koulutuksen lokakuussa 2015. Kaupallisen tai yhteiskuntatieteellisen taikka palvelualojen koulutuksen oli suorittanut 11 prosenttia henkilöstöstä. Kasvatustieteellinen tai opettajankoulutus löytyi kymmeneltä prosentilta, tekniikan koulutus kahdeksalta prosentilta, humanistinen tai taidealan koulutus kuudelta prosentilta sekä muu tai tuntematon koulutusala viideltä prosentilta henkilöstöstä. Yleissivistävä, luonnontieteellinen ja maa- tai metsätalouseläminen koulutus oli kahdella prosentilla henkilöstöstä. (Tilastokeskuksen kuntasektorin palkkatilasto 2015.)

3.3.1 Ammatillisen koulutuksen suorittaneiden henkilöiden kasvuodotukset maltillisempia

Kuntatyönantajat arvioivat, että ammatillisen koulutuksen² suorittaneen henkilöstön rekrytointimäärät pysyvät pääsääntöisesti ennallaan. Lähivuosina suurinta kasvua odotettiin terveys- ja sosiaalialan ammatillisen koulutuksen suorittaneiden henkilöiden rekrytointitarpeessa. (Kuvio 6.)

Kuntatyönantajista 17 prosenttia ennakoivat ammatillisen koulutuksen terveysalan suorittaneen työvoiman kohdalla tapahtuvan kasvua. Yli tuhannen työntekijän kunnista viidesosa (21 %) ajatteli kasvua tapahtuvan. Laskua puolestaan ennakoivat melkein neljäsosa (23 %) kuntatyönantajista.

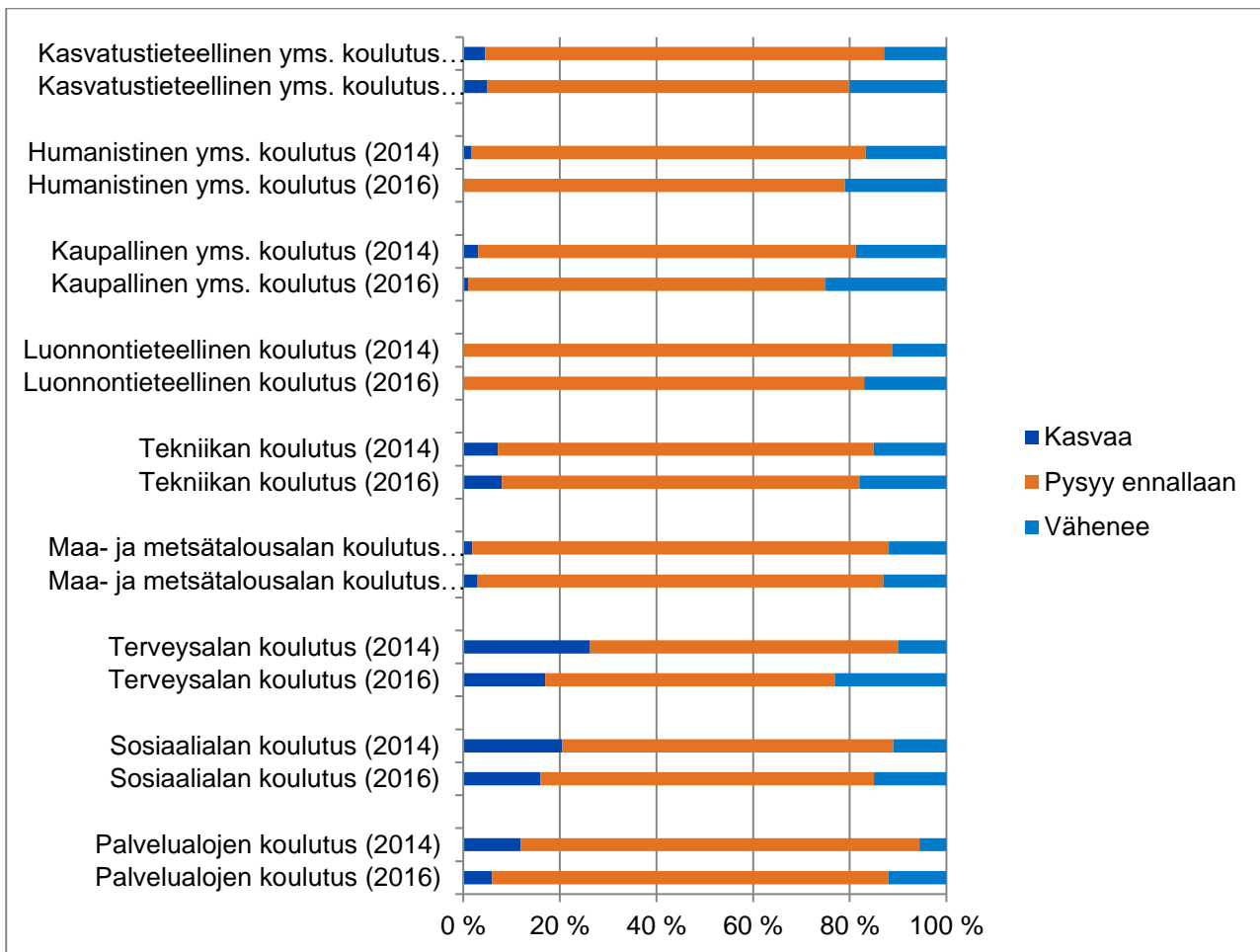
Sosiaalialan suorittaneen henkilöstön rekrytointitarpeen kasvua arvioi tapahtuvan 16 prosenttia kunnista ja kuntayhtymistä. Laskua puolestaan arvioi tapahtuvan 15 prosenttia kuntatyönantajista. Kolmasosa (33 %) yli tuhannen työntekijän kunnista ajatteli sosiaalialan ammatillisen koulutuksen suorittaneiden rekrytointitarpeen vähenevän.

Merkittäväntä rekrytointimäärien laskua odotetaan tapahtuvan ammatillisen koulutuksen kaupallisen tai yhteiskuntatieteellisen koulutuksen suorittaneiden kohdalla. Vähennemistä arvioi tapahtuvan neljäsosa (25 %) kunnista ja kuntayhtymistä.

Vuoden 2014 tiedusteluun verrattuna ammatillisen koulutuksen suorittaneen henkilöstön rekrytointitarpeen kasvuodotuksia oli harvemmalla kuntatyönantajalla kuin ennen. Myös tarpeen vähennemistä ennakoivat yhä useampi kuntatyönantaja.

Varsinkin terveysalan rekrytointimäärien kasvua arvioineiden kuntatyönantajien lukumäärä laski selvästi kahden vuoden takaisesta määrästä. Silloin kasvua odotti 26 prosenttia, kun nyt vastaava luku putosi 17 prosenttiin. Kasvuodotukset laskivat varsinkin suuremmilla, yli tuhannen työntekijän kunnilla, sekä sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymillä. Sen sijaan suurempi osuus kunnista, joissa on työntekijöitä 250 tai alle, ennakoivat tarpeen kasvavan.

² Tilastokeskuksen koulutusluokituksen 2011 mukaan ammatilliseen koulutukseen kuuluvat keskiasteen ammatillisen peruskoulutuksen tutkinnot ja ammattitutkinnot (esim. lähihoitaja, merkonomi ja sähköasentaja).



Kuvio 6. Ammatillisen koulutuksen rekrytointitarve lähivuosina koulutusaloittain

3.3.2 Alemman korkeakouluasteen terveys- tai sosiaali-alan tutkinnon suorittaneiden rekrytointitarve kasvaa eniten

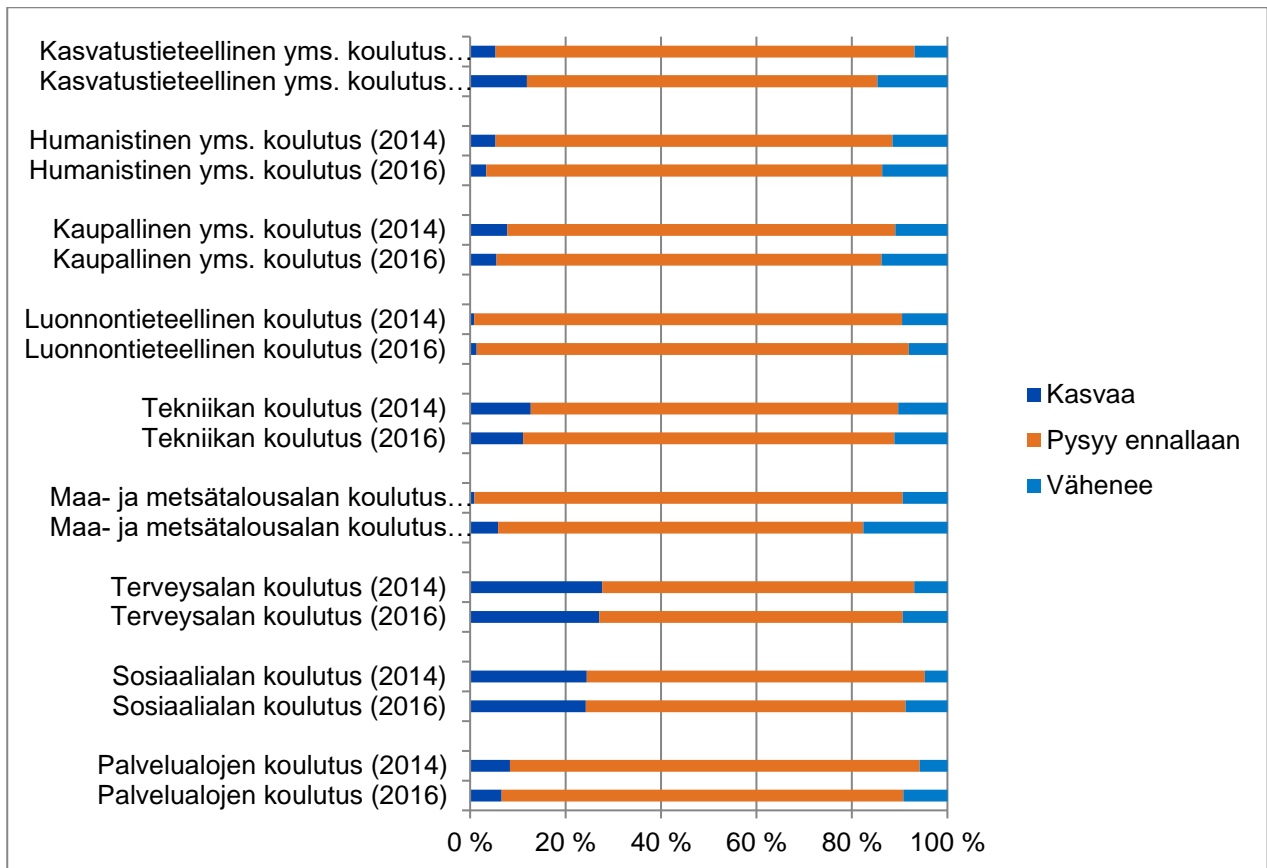
Alemman korkeakouluasteen³ tutkinnon suorittaneen henkilöstön rekrytointitarpeen arvioitiin säilyvän melko ennallaan lähivuosina. Poikkeuksen tekee alemman korkeakouluasteen terveys- sekä sosiaali-alan koulutus, joiden kohdalla neljäsosa kuntatyöntantajista ennakoivat rekrytointitarpeen kasvavan. (Kuvio 7.)

Lähes kaksi viidesosaa (38 %) sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymistä arvioi alemman korkeakouluasteen terveysalan rekrytointien lisääntyvän. Myös kolmasosa (33 %) yli tuhannen työntekijän kunnista ennakoivat kasvua. Sen sijaan laskua odotti tapahtuvan noin kaksi viidesosaa kunnista, joissa on työntekijöitä 250 tai alle, sekä muut kuntayhtymät -vastaajaryhmästä.

³ Alemman korkeakouluasteen tutkintoihin luetaan muun muassa ammattikorkeakoulututkinnot ja alemmat yliopistotutkinnot. Esimerkiksi sairaanhoitajan, insinöörin ja lastentarhanopettajan (kand.) tutkinnot kuuluvat tähän ryhmään. (Tilastokeskuksen koulutusluokitus 2011.)

Noin kolmasosa sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymistä sekä yli tuhannen työntekijän kunnista arvioi tarpeen kasvavan. Selkeää rekryointitarpeen kasvua nähtiin myös keskisuurissa, 251–1 000 työntekijän kunnissa (28 %).

Alemman korkeakouluasteen kohdalla ei tapahtunut merkittäviä muutoksia vuosien 2014–2016 tarkasteluvälillä. Pääsääntöisesti hieman useampi kuntatyönantaja uskoi, että rekryointitarve laskee kuin vuoden 2014 tiedustelussa. Rekryointitarpeen kasvua puolestaan odotettiin kasvatustieteellisen ja opettajankoulutuksen kohdalla. Reilu kymmenes (13 %) kunnista ja kuntayhtymistä ajatteli, että kasvatustieteellisen ja opettajankoulutuksen suorittaneiden tarve kasvaa tulevaisuudessa. Kasvua arvioi tapahtuvan viidesosa (21 %) yli tuhannen työntekijän kunnista.



Kuvio 7. Alemman korkeakouluasteen rekryointitarve lähivuosina koulutusaloittain

3.3.3 Ylemmän korkeakouluasteen sosiaali- ja terveysalan sekä kasvatustieteellisen tutkinnon suorittaneille henkilöille on tarvetta lähitulevaisuudessa

Pääsääntöisesti rekryointitarpeen arvioitiin pysyvän ennallaan ylemmän korkeakouluasteen suorittaneiden henkilöiden kohdalla. Noin viidesosa kunnista ja kuntayhtymistä kuitenkin arvioi ylemmän korkeakouluasteen⁴ sosiaali- ja terveysalan sekä kasvatustieteellisen ja opettajankoulutuksen suorittaneiden rekryointitarpeen kasvavan lähivuosina. Myös kaupallisen, yhteiskuntatieteellisen tai oikeustieteellisen koulutuksen suorittaneen henkilöstön tarpeen kohdalla arvioitiin tapahtuvan kasvua. (Kuvio 8.)

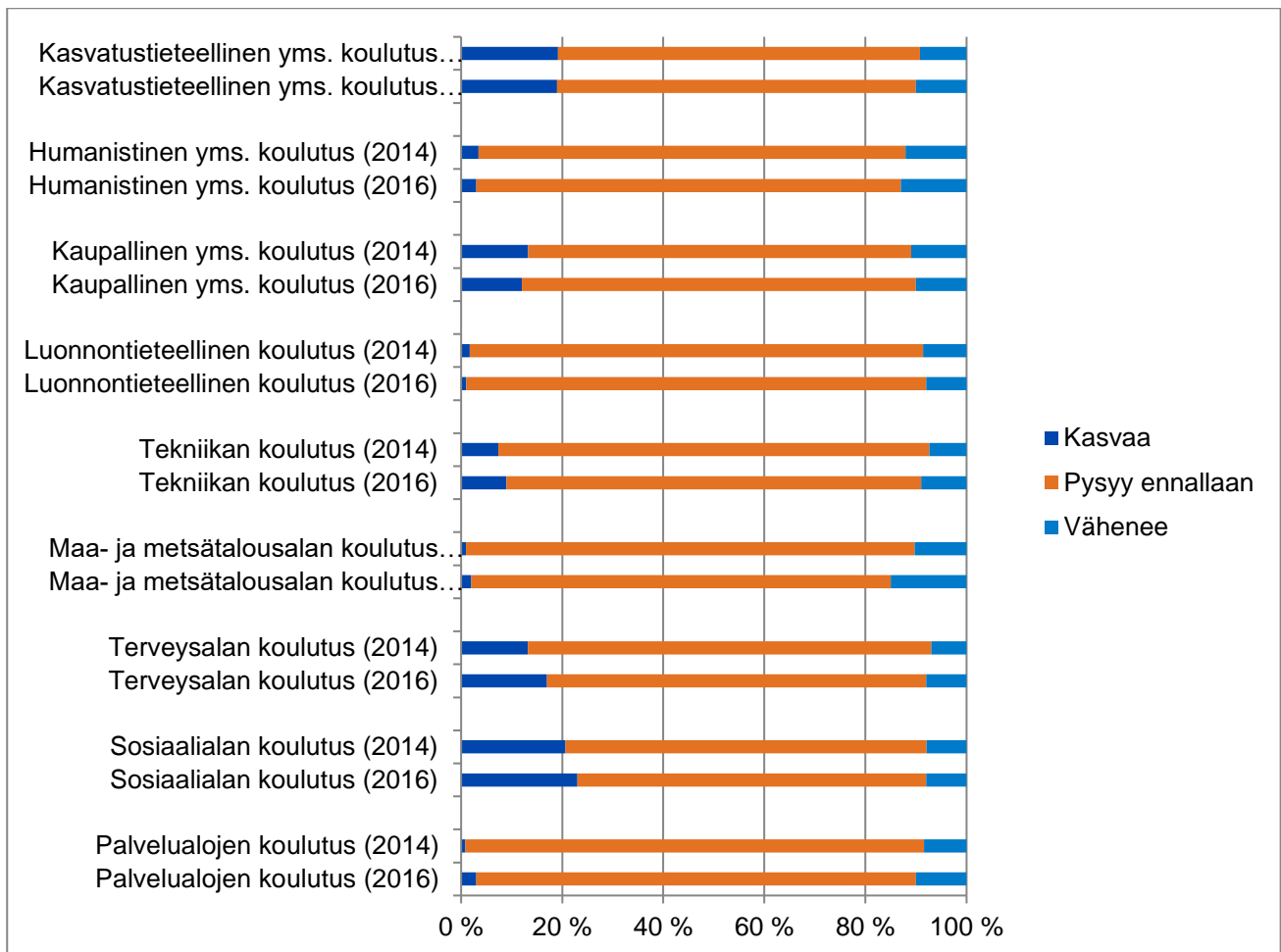
Sosiaalialan ylemmän korkeakouluasteen suorittaneiden henkilöiden rekryointimäärien ajateltiin kasvavan 39 prosentissa yli tuhannen työntekijän kunnissa. Noin neljäsosa sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymistä sekä 251–1 000 työntekijän kunnista arvioi myös kasvua tapahtuvan. Muut kuntayhtymät -vastaajaryhmässä sen sijaan ennakoitiin rekryointitarpeen laskevan selkeästi. Heistä kaksi viidesosaa (40 %) prosenttia arvioi niin.

Kasvatus- ja opetusalan ylemmän korkeakouluasteen suorittaneiden rekryoinneissa kasvua odotti yli tuhannen työntekijän kunnista 35 prosenttia. Sen sijaan muut kuntayhtymät -vastaajaryhmässä arvioitiin rekryointitarpeen vähenevän.

Terveysalan ylemmän korkeakouluasteen suorittaneiden rekryointitarpeen nähtiin kasvavan noin kolmasosassa (30 %) sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymistä. Eniten vähenemistä arvioivat tapahtuvan kunnat, joissa on 250 työntekijää tai alle, ja muut kuntayhtymät -vastaajaryhmä. Heistä noin viidesosa arvioi tarpeen laskevan.

Tulokset säilyivät vuosien 2014–2016 välillä pääsääntöisesti ennallaan. Pientä kasvuodotusta nähtiin terveys- ja sosiaalialojen rekryoinneissa. Rekryointitarpeen odotettiin vähenevän eniten maa- ja metsätaloudella.

⁴ Tilastokeskuksen koulutusluokituksen 2011 mukaan ylempään korkeakouluasteeseen kuuluvat ylemmät ammatti-korkeakoulu- ja yliopistotutkinnot. Tällaisia ovat muun muassa sosiaalityöntekijän, diplomi-insinöörin ja sosionomin (ylempi AMK) tutkinnot sekä lääketieteelliset erikoistumistutkinnot.



Kuvio 8. Ylemmän korkeakouluasteen rekryointitarve lähivuosina koulutusaloittain

4 Eläkepoistumaan varaudutaan hyvin

Kevan (2016) kunta-alan eläkepoistumaennusteen mukaan noin joka kolmas kunta-alan työntekijä siirtyy eläkkeelle vuosien 2016–2025 välillä. Valtaosa (94 %) kuntatyönantajista on arvioinut, kuinka paljon henkilöstöä siirtyy eläkkeelle lähitulevaisuudessa. Kaikki yli tuhannen työntekijän kunnat ovat tehneet eläkepoistumasta arvioiteja.

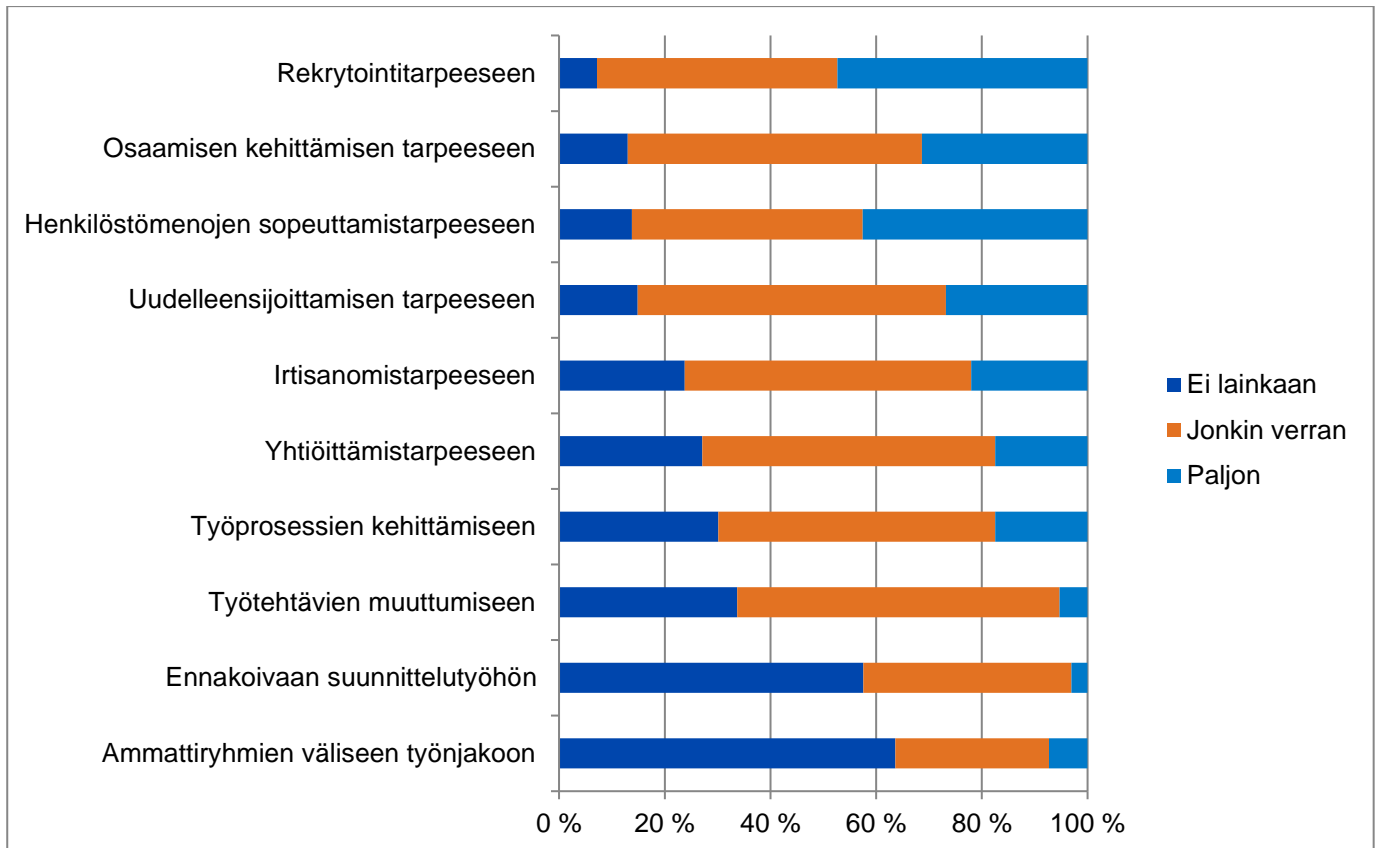
Kolme neljäsosaa (74 %) kunnista ja kuntayhtymistä on varautunut tulevaan eläkepoistumaan tekemällä suunnitelmia, selvityksiä tai konkreettisia toimenpiteitä. Suuremmat, yli tuhannen työntekijän kunnat ovat varautuneet eläkepoistumaan muita useammin.

5 Kunta- ja palvelurakennemuutokset sekä sote- ja maakuntaudistus vaikuttavat henkilöstösuunnitteluun

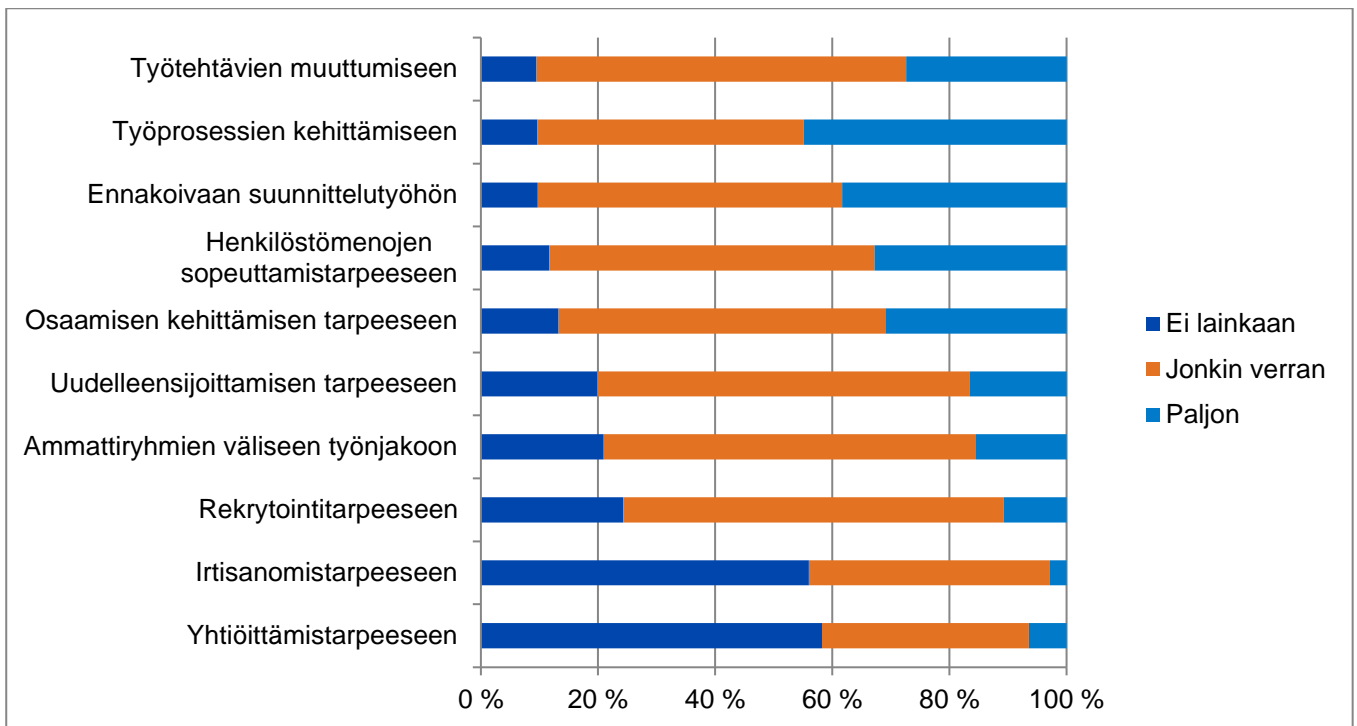
Kuntatyönantajat kokivat, että kunta- ja palvelurakennemuutokset vaikuttivat paljon tai jonkin verran erityisesti rekryointitarpeeseen (93 %). Merkittäviä vaikutuksia sillä koettiin olleen myös osaamisen kehittämi-

seen (87 %), henkilöstömenojen sopeuttamiseen (86 %) ja uudelleensijoittamisen tarpeeseen (85 %). (Kuvio 9.) Muut kuntayhtymät -vastaajaryhmässä sekä kunnissa, joissa on 250 työntekijää tai alle, koettiin muita useammin, että vaikutuksia ei ollut lainkaan. Muuten kuntatyönantajien välillä ei ollut nähtävillä johdonmukaisia eroja.

Merkittävimpinä eroina vuosien 2014 ja 2016 tiedusteluissa tuli esille se, että kuntatyönantajat kokivat 2016 vuoden tiedustelussa huomattavasti useammin, että kunta- ja palvelurakennemuutokset sekä sote- ja maakuntaudistus vaikuttavat irtisanomis- ja yhtiöittämistarpeeseen kuin vuoden 2014 tiedustelussa. Puolestaan työtehtävien muuttumiseen, työprosessien kehittämiseen ja ennakoivaan suunnittelutyöhön vaikutuksia koettiin olevan vähemmän kuin ennen. Vuonna 2014 kysymys koski kunta- ja palvelurakennemuutosten vaikutuksia henkilösuunnitteluun. Aikaisemman tiedustelun tulokset ovat kuviossa 10.



Kuvio 9. Kunta- ja palvelurakennemuutosten sekä sote- ja maakuntaudistuksen valmistelutyön vaikutukset henkilöstösuunnittelun osa-alueisiin 2016



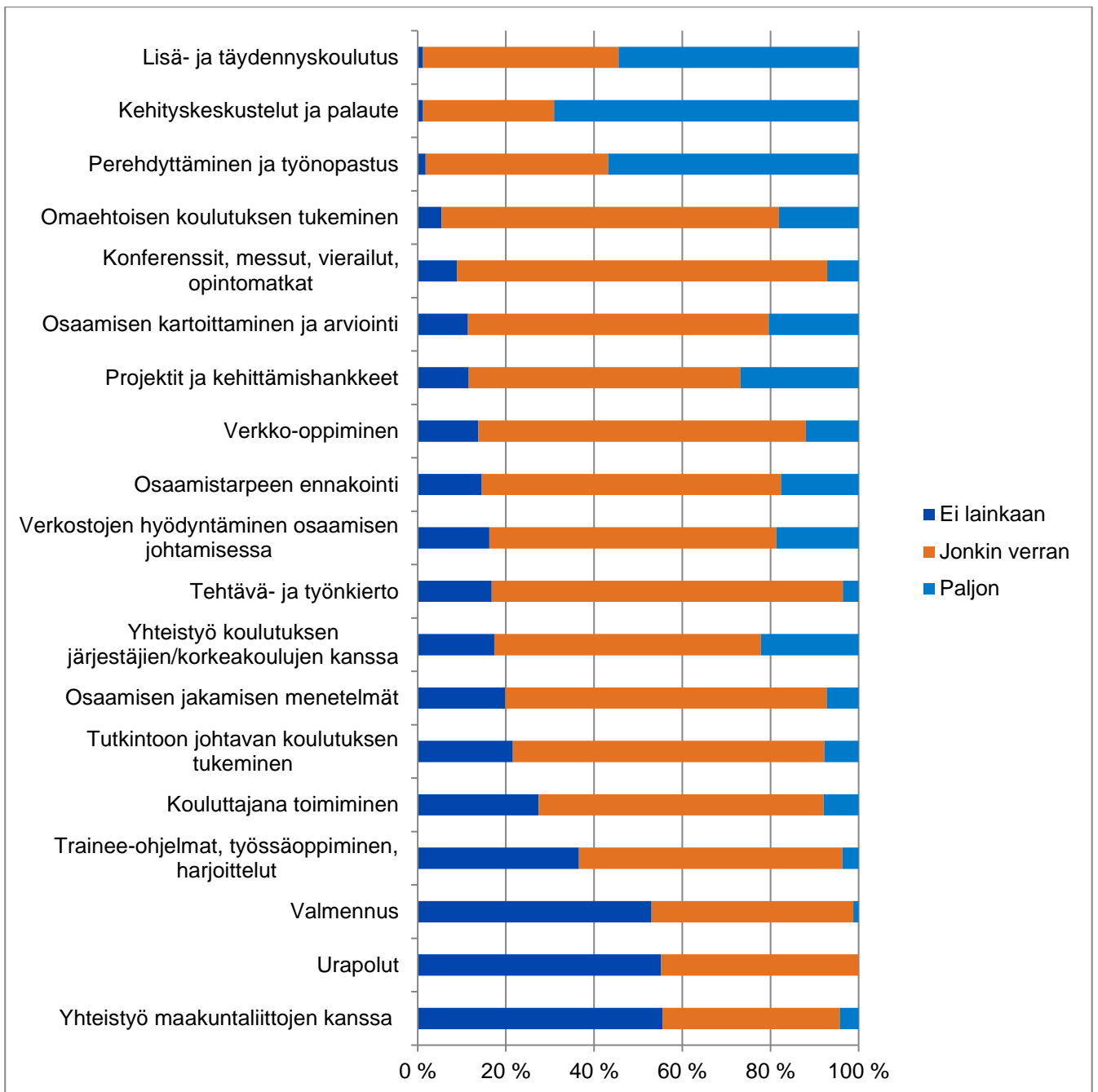
Kuvio 10. Kunta- ja palvelurakennemuutoksen vaikutukset henkilöstösuunnittelun osa-alueisiin 2014

Kunnilta ja kuntayhtymiltä kysyttiin toiveita siitä, minkälaista tietoa ja palvelua he toivoisivat KT:lta kunta- ja palvelurakennemuutoksista johtuvien muutosten tueksi. Vastauksista ilmeni, että muutostilanteisiin kaivataan lisää tukea ja koulutusta esim. muutosjohtamisesta. Lisäksi KT:lta haluttaisiin juridista tukea ja ajankohtaista sekä kattavaa tiedotusta muutoksista.

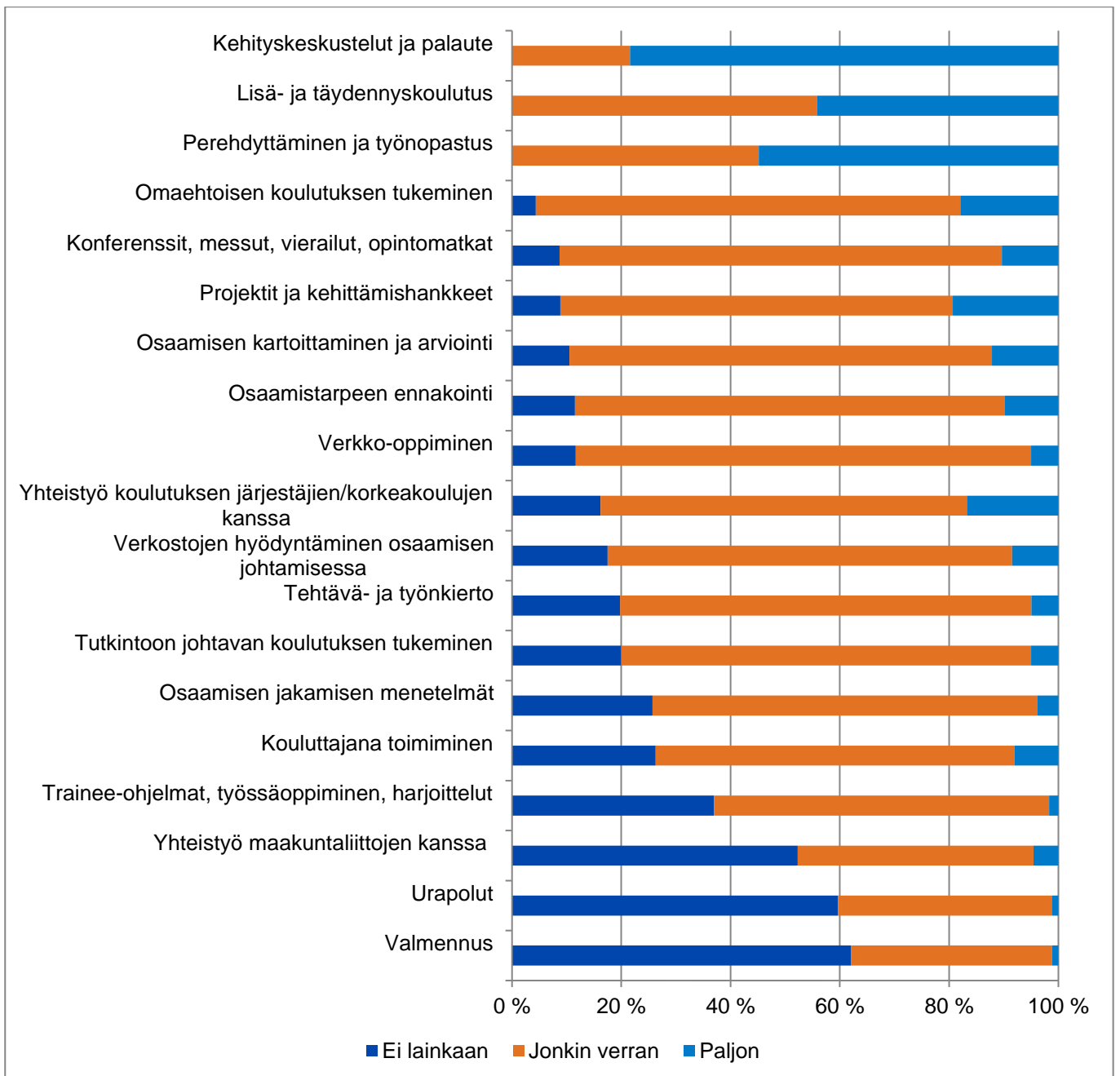
6 Kunta-alalla käytössä moninaiset keinot osaamisen kehittämisessä

Tiedustelussa kysyttiin kuntatyönantajilta, minkälaisia menetelmiä he käyttävät henkilöstön osaamisen varmistamiseen. Kuntatyönantajat arvioivat tärkeimmiksi menetelmiksi lisä- ja täydennyskoulutuksen, kehityskeskustelut ja palautteen sekä perehdyttämisen ja työnopastuksen. Kyseisiä menetelmiä käytti melkein kaikki kuntatyönantajat. (Kuvio 11.)

Vuosien 2014 ja 2016 tiedustelujen tuloksissa ei ole merkittäviä eroja. Lähes kaikkia henkilöstön kehittämismenetelmiä käytetään useammalla kuntatyönantajalla kuin ennen. Vuoden 2014 tiedustelun tulokset ovat kuviossa 12.



Kuvio 11. Kunta-alalla käytössä olevat henkilöstön kehittämisen menetelmät 2016



Kuvio 12. Kunta-alalla käytössä olevat henkilöstön osaamisen kehittämisen menetelmät 2014

6.1 Suosituimmat henkilöstön osaamisen kehittämisen menetelmät

Yli puolet kuntatyönantajista hyödynsi lisä- ja täydennyskoulutusta henkilöstönsä osaamisen kehittämässä paljon. Yleisintä sen hyödyntäminen oli sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymissä, joista kolme neljäsosaa (76 %) kertoi käyttävänsä sitä paljon. Seuraavaksi eniten sitä hyödynsivät yli tuhannen työntekijän kunnat. Kehityskeskustelua ja palautetta osaamisen varmistamisen menetelmänä paljon käytti 69 prosenttia kunnista ja kuntayhtymistä. Yleisintä se oli yli tuhannen työntekijän kunnissa (97 %). Heistä myös noin neljä viidesosaa käytti perehdyttämistä ja työnopastusta paljon. Keskimäärin 57 prosenttia kuntatyönantajista hyödynsi sitä paljon.

Melkein kaikki (95 %) kuntatyönantajat tukivat työntekijöiden omaehtoista kouluttautumista. Yleisintä se oli yli tuhannen työntekijän kunnissa, joista sitä käyttivät jonkin verran tai paljon kaikki. Tutkintoon johtavan koulutuksen tukemista käytti neljä viidesosaa (78 %) kunnista ja kuntayhtymistä. Yleisintä se oli yli tuhannen työntekijän kunnissa ja keskiuurissa, 251–1 000 työntekijän kunnissa, joista yli 80 prosenttia käytti sitä jonkin verran tai paljon.

6.2 Työ opettaa ja työssä voi oppia

Kuntatyönantajat hyödynsivät kouluttajana toimimista osaamisen kehittämisen keinona melko paljon. Yli tuhannen työntekijän kunnista kaikki, sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymistä 90 prosenttia sekä muut kuntayhtymät -vastaajaryhmästä 82 prosenttia käytti sitä paljon tai jonkin verran.

Konferenssit, messut, vierailut ja opintomatkat olivat suosittu osaamisen kehittämisen muoto. Paljon tai jonkin verran sitä käyttivät kaikki yli tuhannen työntekijän kunnat ja 93 prosenttia sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymistä.

Osaamisen jakamisen menetelmiä hyödynsi kolme neljäsosaa kuntatyönantajista. Selkeästi suosituimpia ne olivat yli tuhannen työntekijän kunnissa, joista niitä käytti 95 prosenttia paljon tai jonkin verran.

Kaikki yli tuhannen työntekijän kunnat ja 93 prosenttia sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymistä hyödynsi paljon tai jonkin verran projekteja ja kehittämishankkeita osaamisen kehittämisessä. Vähäisempää, mutta silti melko suosittua, käyttö oli muut kuntayhtymät -vastaajaryhmässä (88 %) ja keskiuurissa, 251–1 000 työntekijän kunnista (87 %).

Verkko-oppiminen oli osaamisen kehittämisen menetelmänä suosituinta suuremmissa, yli tuhannen työntekijän kunnissa (95 %) ja sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymissä (90 %). Noin 86 prosenttia muista kuntayhtymistä ja keskiuurista, 251–1 000 työntekijän kunnista hyödynsi sitä myös osana henkilöstönsä kehittämistä.

Trainee-ohjelmat, työssäoppiminen ja harjoittelut olivat käytössä paljon tai jonkin verran 63 prosentilla kuntatyönantajista. Suosituinta se oli yli tuhannen työntekijän kunnissa, joista sitä käytti 84 prosenttia työnantajista.

6.3 Urapolut ja valmennus käyttöön

Valmennus ja urapolut olivat vähiten käytettyjen osaamisen kehittämisen menetelmien joukossa. Niitä käytettiin paljon tai jonkin verran noin puolella kuntatyönantajista. Yli tuhannen työntekijän kunnat hyödynsivät ylivoimaisesti eniten valmennusta, sillä niistä 95 prosenttia käytti sitä. Urapolkuja käytettiin paljon tai jonkin verran kolme neljäsosalla (75 %) yli tuhannen työntekijän kunnista.

6.4 Yhteistyötä ja verkostoja hyödynnetään melko laajasti

Kunnista ja kuntayhtymistä yli 80 prosenttia käytti jonkin verran tai paljon verkostojen hyödyntämistä osaamisen johtamisessa sekä yhteistyötä koulutuksenjärjestäjien ja korkeakoulujen kanssa. Selkeästi vähemmän käytetty menetelmä oli yhteistyö maakuntaliittojen kanssa.

Osaamisen ennakoinnissa yhteistyö koulutuksen järjestäjien ja korkeakoulujen kanssa oli harvinaisinta pienemmissä kunnissa, joissa on työntekijöitä 250 tai alle. Niistä sitä käytti 67 prosenttia. Verkostoja osaamisen johtamisessa hyödynnettiin selkeästi eniten yli tuhannen työntekijän kunnissa (95 %) ja sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymissä (90 %). Osaamistarpeiden ennakoinnissa yhteistyö maakuntaliittojen kanssa koulutustarpeiden ennakoinnissa oli yleisintä muut kuntayhtymät -vastaajaryhmässä, jossa sitä käytettiin

paljon noin kolmasosalla ja jonkin verran tai paljon yhteensä 71 prosentilla. Yli puolet kuntatyönantajista ei käyttänyt sitä ollenkaan henkilöstönsä kehittämisen muotona.

6.5 Osaamista kartoitetaan ja ennakoidaan

Osaamistarpeen kartoitus ja arviointi olivat melko yleistä kaikissa vastaajaryhmissä. Sitä käytti 89 prosenttia kunnista ja kuntayhtymistä. Puolestaan osaamistarpeen ennakointia käytti 85 prosenttia kuntatyönantajista. Se oli käytössä 97 prosentilla yli tuhannen työntekijän kunnista ja muista kuntayhtymistä. Vähiten sitä käyttivät kunnat, joissa on työntekijöitä 250 tai alle (73 %).

7 Tulevaisuuden osaamistarpeet

Kuntatyönantajia pyydettiin tiedustelussa valitsemaan keskeisimpiä yli toimi- ja ammattialojen meneviä tulevaisuuden laadullisia osaamistarpeita. Vastaajat saivat valita viisi tärkeintä taitoa. Tiedustelun mukaan muutos- ja henkilöstöjohtaminen sekä kehittämis- ja talousosaaminen ovat tärkeimpiä taitoja tulevaisuudessa. Samoja taitoja arvostettiin myös vuoden 2014 tiedustelussa. (Ks. taulukko 3.)

Henkilöstöjohtamisen merkitys tulevaisuuden osaamistarpeissa oli laskenut merkittävästi kahden tarkasteluvoiton välillä. Laskua tapahtui myös ennakointi- ja prosessiosaamisessa sekä talous- ja hankintaosaamisessa. Vuoden 2014 tiedustelussa ei ollut vaihtoehtoa teknologia-, ICT- ja digiosaaminen, joka koettiin kuudenneksi tärkeimmäksi taidoksi tulevaisuudessa tämän vuoden tiedustelussa.

Suuremmat, yli tuhannen työntekijän kunnat arvostivat muita enemmän teknologia-, ICT- ja digiosaamista. Heistä yli puolet (54 %) arvioivat sen kuuluvan viiden tärkeimmän tulevaisuuden osaamistarpeen joukkoon. Heistä 43 prosenttia koki yleisen johtamisaosaamisen olevan tarpeen tulevaisuudessa sekä kolmasosa (32 %) arvosti prosessiosaamista tulevaisuuden taitona.

Keskisuuret, 251–1 000 työntekijät kunnat kokivat hankintaosaamisen olevan tarpeen tulevaisuudessa. Heistä melkein puolet (46 %) arvioi sen kuuluvan viiden tärkeimmän osaamistarpeen joukkoon. Myös kehittämisosaamista koettiin tarvittavan hieman useammin kuin muissa vastaajaryhmissä. Heistä 59 prosenttia asetti sen tärkeimpien osaamistarpeiden joukkoon.

Pienemmät kunnat, joissa on työntekijöitä 250 tai alle, kokivat tarvitsevansa talousosaamista selvästi enemmän kuin muut vastaajaryhmät. Lähes kolme viidesosaa (58 %) arvioi sen tulevaisuuden osaamistarpeiden joukkoon. Juridista osaamista koki tarvitsevansa kolmasosa (33 %) vastanneista kunnista, joissa on työntekijöitä 250 tai alle.

Sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymät kokivat tarvitsevansa muita useammin muutosjohtamista. Heistä 69 prosenttia koki sen kuuluvan viiden tärkeimmän osaamistarpeen joukkoon. He ajattelivat tarvitsevansa myös palvelu- ja vuorovaikutusosaamista hieman muita useammin. Ennakointi- sekä hankintaosaamisen taidot koettiin vähemmän tärkeiksi sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymissä kuin muissa vastaajaryhmissä.

Kaksi viidesosaa (38 %) muut kuntayhtymät -vastaajaryhmästä ajatteli tarvitsevansa ennakointiosaamisen taitoa tulevaisuudessa. Vastauksissa tuli myös esille, että he kokivat tarvitsevansa kansainvälistä osaamista ja kielitaitoa selkeästi muita vastaajaryhmiä enemmän. Muut kuntayhtymät -vastaajaryhmästä neljäsosa (27 %) arvioi sen kuuluvan viiden tärkeimmän osaamistarpeen joukkoon. Monimuotoisen työyhteisön johtamisen sekä prosessiosaamisen taitoa heillä ei puolestaan koettu niin tärkeiksi kuin muissa vastaajaryhmissä.

Taulukko 3. Tulevaisuuden osaamistarpeet

Tulevaisuuden osaamistarve	Vuonna 2016	Vuonna 2014	Muutos %.
Muutosjohtaminen	54 %	54 %	0 %
Kehittämisaosaaminen	47 %	46 %	2 %
Talousosaaminen	37 %	45 %	-8 %
Henkilöstöjohtaminen	37 %	58 %	-21 %
Palveluosaaminen	36 %	25 %	11 %
Teknologia-, ICT- ja digiosaaminen	34 %	vaihtoehtoa ei ollut	-
Vuorovaikutusosaaminen	34 %	33 %	1 %
Yleinen johtamisaosaaminen	33 %	30 %	3 %
Hankintaosaaminen	27 %	35 %	-8 %
Strateginen johtaminen	26 %	22 %	5 %
Tiedolla johtaminen	22 %	15 %	6 %
Verkosto-osaaminen	20 %	18 %	2 %
Juridinen osaaminen	19 %	22 %	-3 %
Ennakointiosaaminen	18 %	27 %	-9 %
Prosessiosaaminen	17 %	25 %	-9 %
Mittaaminen ja arviointi	14 %	12 %	2 %
Monimuotoisen työyhteisön johtaminen	13 %	vaihtoehtoa ei ollut	-
Projektiosaaminen	7 %	vaihtoehtoa ei ollut	-
Kansainvälinen osaaminen/kielitaito	4 %	6 %	-2 %

8 Keskeisimmät tulokset

- Kunta-alan henkilöstömäärän arvioitiin laskevan noin 3 500 palkansaajalla vuosien 2015–2016 välillä. Epävarmuus kunta-alan tulevista muutoksista näkyi henkilöstön lukumäärän arvioinneissa.
- Kuntatyönantajista 62 prosenttia arvioi määräaikaisten palvelussuhteiden vähenevän ja puolestaan 47 prosenttia ennakoi vakituisen henkilöstön vähenevän. Vähennemistä ennakoi useampi kuntatyönantaja ja kasvua arvioi tapahtuvan harvempi kuntatyönantaja kuin vuoden 2014 tiedustelussa.
- Vuokratyöntekijöitä käytti 24 prosenttia kuntatyönantajista. Heitä oli yhteensä lähes 4 000 henkilöä. Kasvuodotuksia oli useammalla kuntatyönantajalla kuin aikaisemmassa tiedustelussa.
- Ostopalveluiden käytössä oli nähtävillä pientä kasvua. Kasvuodotuksia oli varsinkin valtiolta, yksityisiltä yrityksiltä ja kolmannelta sektorilta tehtävissä ostopalveluissa. Näiden ostopalveluiden kasvua ennakoivat varsinkin kuntayhtymät.
- Äidinkielenään muuta kuin suomea, ruotsia tai saamea puhuvaa henkilöstöä oli 55 prosentilla kunnista ja kuntayhtymistä. Yhteensä heitä oli noin 11 000 henkilöä. Lukumäärä oli kasvanut kolmella

tuhannella vuodesta 2013 ja kasvuodotuksia oli useammalla kuntatyönantajalla kuin ennen.

- Noin 90 prosenttia kunnista ja kuntayhtymistä ajatteli palkkaavansa vakituista ja määräaikaista henkilöstöä vuonna 2016.
- Kunta-alalle arvioitiin palkattavan hieman yli 15 000 työntekijää vuonna 2016. Se on noin 2 000 työntekijää enemmän kuin vuonna 2014. Työntekijöistä kolme viidesosaa palkattaisiin yli tuhannen työntekijän kuntiin ja kolmasosa sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymiin.
- Rekrytointitarve kohdistuu terveys- ja sosiaalialan koulutuksen sekä kasvatustieteellisen tai opettajakoulutuksen suorittaneeseen henkilöstöön. Suunnitelluista rekrytoinneista lähes 40 prosenttia kohdistuu terveysalan koulutuksen suorittaneisiin henkilöihin. Terveysalan sekä opetus- ja kasvatustieteen rekrytointeja odotetaan tehtävän enemmän kuin ennen.
- Ammatillisen koulutuksen terveys- ja sosiaalialan koulutuksen suorittaneiden henkilöiden rekrytointitarpeissa on suurimmat kasvuodotukset, mutta kasvuodotukset ovat maltillisempia kuin vuoden 2014 tiedustelussa. Terveysalan rekrytointien kasvuodotukset laskivat yhdeksällä prosenttiyksiköllä ja sosiaalialan neljällä prosenttiyksiköllä. Terveysalan rekrytointien arvioitiin vähenevän erityisesti yli tuhannen työntekijän kunnissa sekä sosiaali- ja terveysalan kuntayhtymissä. Ammatillisen kaupallisen tai yhteiskuntatieteellisen koulutuksen suorittaneiden henkilöiden rekrytointien kohdalla ennakoitiin tapahtuvan eniten vähenemistä.
- Alemman korkeakouluasteen terveys- ja sosiaalialan tutkinnon suorittaneiden tarpeen odotetaan kasvavan yli neljäsosalla kuntatyönantajista.
- Ylemmän korkeakouluasteen sosiaali-, kasvatustieteellisen ja terveysalan tutkinnon suorittaneiden rekrytointitarpeessa on kasvuodotuksia noin viidesosalla kuntatyönantajista.
- Ammatillisen koulutuksen, kuten korkeakoulutuksenkin, suorittaneiden henkilöiden rekrytoinneissa kasvuodotukset laskivat ja rekrytointien vähenemistä ennakoivat yhä suurempi osa kuntatyönantajista verrattuna kahden vuoden takaisin tuloksiin. Poikkeuksen tekevät alemman korkeakouluasteen kasvatustieteellisen ja opettajakoulutuksen sekä ylemmän korkeakouluasteen sosiaali- ja terveysalan suorittaneiden henkilöiden rekrytointitarpeen kasvuodotukset, jotka olivat vähän kasvussa.
- Tiedustelun tuloksista on nähtävillä, että kunta-alan rekrytointitarpeen arvioidaan laskevan. Oman henkilöstön rekrytoinnin sijasta käytettäisiin yhä enemmän vuokratyöntekijöitä ja ostopalveluita.
- Kunnat ja kuntayhtymät ovat hyvin perillä siitä, kuinka paljon henkilöstöä heiltä on lähdyssä eläkkeelle. Kolme neljäsosaa kuntatyönantajista on myös varautunut tulevaan eläkepoistumaan tekemällä konkreettisia toimenpiteitä.
- 93 prosenttia kuntatyönantajista arvioi, että kunta- ja palvelurakennemuutokset sekä sote- ja maakuntauudistus ovat vaikuttaneet erityisesti rekrytointitarpeeseen. Myös yhtiöittämis- ja irtisanomistarpeiden nähdään kasvavan verrattuna vuoden 2014 tiedusteluun.
- Muutostilanteissa KT:lta kaivattaisiin nykyistä enemmän tukea ja koulutusta, juridista apua ja ajankohtaista tiedotusta.

- Kunta-alalla on käytössä monipuoliset osaamisen varmistamisen menetelmät. Suosituimpia osaamisen varmistamisen menetelmiä olivat lisä- ja täydennyskoulutus, kehityskeskustelut ja palaute sekä perehdyttäminen ja työnopastus. Yli tuhannen työntekijän kunnat käyttävät laajimmin erilaisia henkilöstön osaamisen kehittämisen muotoja.
- Noin puolet kuntatyönantajista ajatteli muutosjohtamisen sekä kehittämisosaaminen olevan tärkeimpiä tulevaisuuden osaamistarpeita. Myös talousosaamista ja henkilöstöjohtamista pidettiin tärkeinä. Henkilöstöjohtamisen merkitys laski kuitenkin merkittävästi kahden vuoden takaisesta tiedustelusta. Palveluosaaminen puolestaan nähdään tärkeämpänä kuin kaksi vuotta sitten. Aikaisemmassa tiedustelussa ei ollut vastausvaihtoehtona teknologia-, ICT- ja digiosaamista. Tässä tiedustelussa se nähtiin tärkeäksi osaamistarpeeksi tulevaisuudessa.

Lähdeluettelo

Koulutusluokitus 2011. Helsinki: Tilastokeskus. <http://www.tilastokeskus.fi/>. Viitattu 2.6.2014.

Kunta-alan eläkepoistumaennuste 2016 - 2035 (2012) Helsinki: Keva.

Kuntasektorin palkkatilasto 2015 (2016). Helsinki: Tilastokeskus.

Osaamis- ja työvoimatarvetiedustelu (2014) Helsinki: KT Kuntatyönantajat.

Rekrytointi- ja osaamistarvetiedustelu (2012) Helsinki: KT Kuntatyönantajat.

Ulkomaalaistaustaiset kunta-alalla. Helsinki: Tilastokeskus [viitattu 23.6.2016]. Saantitapa: tilattu tilasto.

Liitteet

Kyselylomake Osaamis- ja työvoimatarvetiedustelu 2016

Osaamis- ja työvoimatarvetiedustelu

Hyvä KT:n yhteyshenkilö

KT Kuntatyönantajat kerää oheisella tiedustelulla kuntien ja kuntayhtymien arvioita henkilöstön osaamis- ja työvoimatarpeesta. Tiedustelun tuloksia käytetään apuna koulutustarve-suunnittelussa. Tuloksien avulla edistetään pätevän työvoiman saamista kunta-alalle.

Tiedustelun tuloksista tehdään julkaisu, josta saatte valtakunnallista vertailutietoa suhteutettavaksi omiin tietoihinne. Tuloksia arvioidaan myös itsehallintoalueittain/maakunnittain, minkä takia vastauksia toivotaan kattavasti joka maakunnasta.

Mikäli katsotte, ettette ole oikea henkilö vastaamaan tiedusteluun, voitte lähettää linkin jollekin toiselle henkilölle henkilöstöjohdossa. Toivomme, että vastaatte kysymyksiin henkilöstöstrategian ja henkilöstövoimavarojen kehittämisen näkökulmasta.

Pyydämme Teitä vastaamaan tiedusteluun 11.3.2016 mennessä. Tähdellä (*) merkityt kysymyskentät ovat pakollisia.

Tiedustelun yhteyshenkilöt ovat

KT Kuntatyönantajat:

Niina Paakkonen, työmarkkinatutkija

niina.paakkonen@kt.fi

09 771 2119, 050 384 9286

Sirpa Sivonen, kehittämisspällikkö

sirpa.sivonen@kt.fi

09 771 2365, 050 571 8001

Vastaajan nimi

Mahdollisia lisätietoja antavan henkilön puhelinnumero

Kunnan/kuntayhtymän nimi

1. Henkilöstömäärä ja ennuste

Ilmoittakaa kunnassanne/kuntayhtymässänne työssä olevan* henkilöstön määrä vuoden 2015 lopussa sekä arviot vuosille 2016, 2019 ja 2025. Arvioikaa myös vuonna 2019 perustettavaan maakuntaan (itsehallintoalueelle) siirtyvän henkilöstön lukumäärä ja sen kehitys vuoteen 2025.

**Työssä olevalla tarkoitetaan henkilöä, joka on tarkasteluajankohtana (esim. 31.12) saanut palkkaa, eikä ole palkallisella tai palkattomalla virka- tai työvapaalla. Tarkasteluajankohta voi olla myös jokin muu kuin tässä ehdotettu. Pääasia on, että valittu ajankohta kuvaa mahdollisimman hyvin organisaatiossanne vallitsevaa työvoimatilannetta ja että ajankohtien tiedot ovat keskenään vertailukelpoisia.*

Merkittäkää kenttään L-kirjain, jos organisaatiollanne ei ole kyseisenä vuonna toimintaa (esim. kuntaliitos, kuntayhtymän lopettaminen), ja **E-kirjain**, jos teillä ei ole itsehallintoalueelle/maakuntaan siirtyvää henkilöstöä.

	Henkilöstömäärä kunnassa/ kuntayhtymässä
Vuosi 2015	
Arvio vuodelle 2016	

	Henkilöstömäärä kunnassa/ kuntayhtymässä	Itsehallintoalueelle siirtyvän henkilöstön määrä (ei sisällä valtion palveluksesta siirtyviä)
Arvio vuodelle 2019		
Arvio vuodelle 2025		

Mikäli henkilöstön määrä muuttuu eri vuosina huomattavasti muusta syystä kuin itsehallintoalueen/maakunnan muodostumisesta johtuen, ilmoittakaa syy muutokselle.

- Kuntaliitos
 Toiminnan siirtyminen toiseen kuntaan/kuntayhtymään
 Toiminnan tehostaminen
 Toiminnan yhtiöittäminen
 Toiminnan ulkoistaminen
 Jokin muu syy, mikä?

2. Vakituinen, määräaikainen ja osa-aikainen henkilöstö

Ilmoittakaa henkilöstön määrä vuonna 2015.

	Henkilöstömäärä 31.12.2015
Vakituiset	
Määräaikaiset	
Yhteensä (sama kuin kohdassa 1), joista osa-aikaisia	

Arvio henkilöstömäärän muutoksesta vuodesta 2015 vuoden 2018 loppuun mennessä

	Kasvaa	Pysyy ennallaan	Vähenee
Vakituiset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Määräaikaiset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kokoaikaiset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osa-aikaiset	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

3. Vuokratyöntekijät ja ostopalvelut

Oliko teillä vuokratyöntekijöitä vuonna 2015?

- Kyllä, arvio lukumäärästä
- Ei

Arvio vuokratyöntekijöiden ja ostopalveluiden määrän muutoksesta vuodesta 2015 vuoden 2018 loppuun mennessä

	Kasvaa	Pysyy ennallaan	Vähenee
Vuokratyöntekijät	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ostopalvelut muilta kunnilta/kuntayhtymiltä	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ostopalvelut valtiolta, yksityisiltä yrityksiltä tai kolmannelta sektorilta	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

4. Palvelussuhteessa olevat vieraskieliset

Oliko teillä äidinkielenään muuta kuin suomea, ruotsia tai saamea puhuvaa henkilöstöä vuonna 2015?

- Kyllä, arvio lukumäärästä
- Ei

Arvio vieraskielisten määrän muutoksesta vuodesta 2015 vuoden 2018 loppuun mennessä

	Kasvaa	Pysyy ennallaan	Vähenee
Vieraskielinen henkilöstö	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Rekrytointitarve

Oletteko palkanneet ja/tai arvioitteko, että aiotte palkata henkilöitä vakituisen tai määräaikaiseen palvelussuhteeseen vuoden 2016 aikana?

	Kyllä	Ei
Vakituisen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Määräaikaiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kuinka monta henkilöä olette palkanneet ja/tai arvioitte, että aiotte palkata vuoden 2016 aikana jaoteltuna koulutusalan mukaan?

Ottakaa vastatessanne huomioon uusiin tehtäviin sekä eläkkeelle siirtyvien että poislähtevien henkilöiden tilalle palkattava henkilöstö.

	Rekrytoitavien määrä vuonna 2016
Kasvatustieteellinen ja opettajankoulutus	
Humanistinen ja taidealan koulutus	
Kaupallinen, yhteiskuntatieteellinen ja oikeustieteellinen koulutus	
Luonnontieteellinen koulutus	
Tekniikan koulutus	
Maa- ja metsätalouden koulutus	
Terveysalan koulutus	
Sosiaalialan koulutus	
Palvelualojen koulutus (sis. suojelualan)	
Muu ala, kirjoita alle mikä	

Jokin muu koulutusala, mikä?

Arvio rekrytointimäärien kohdistumisesta eri koulutusaloille ja -tasolle lähivuosina organisaatiossanne. Kysymys etenee koulutusaloittain.

Kasvatustieteellinen ja opettajankoulutus

	Kasvaa	Pysyy ennallaan	Vähenee	Ei koske meitä
Ammatillinen koulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alempi korkeakoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ylempi korkeakoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Humanistinen ja taidealan koulutus

	Kasvaa	Pysyy ennallaan	Vähenee	Ei koske meitä
Ammatillinen koulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alempi korkeakoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ylempi korkeakoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Kaupallinen, yhteiskuntatieteellinen ja oikeustieteellinen koulutus

	Kasvaa	Pysyy ennallaan	Vähenee	Ei koske meitä
Ammatillinen koulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alempi korkeakoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ylempi korkeakoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Luonnontieteellinen koulutus

	Kasvaa	Pysyy ennallaan	Vähenee	Ei koske meitä
Ammatillinen koulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alempi korkeakoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ylempi korkeakoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Tekniikan koulutus

	Kasvaa	Pysyy ennallaan	Vähenee	Ei koske meitä
Ammatillinen koulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alempi korkeakoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ylempi korkeakoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Maa- ja metsätalouden koulutus

	Kasvaa	Pysyy ennallaan	Vähenee	Ei koske meitä
Ammatillinen koulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alempi korkeakoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ylempi korkeakoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Terveystieteiden koulutus

	Kasvaa	Pysyy ennallaan	Vähenee	Ei koske meitä
Ammatillinen koulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alempi korkeakoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ylempi korkeakoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Sosiaalialan koulutus

	Kasvaa	Pysyy ennallaan	Vähenee	Ei koske meitä
Ammatillinen koulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alempi korkeakoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ylempi korkeakoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Palvelualojen koulutus (sis. suojelualan)

	Kasvaa	Pysyy ennallaan	Vähenee	Ei koske meitä
Ammatillinen koulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Alempi korkeakoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ylempi korkeakoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Tulevaisuuden osaamistarpeet

Mitkä ovat keskeisimmät yli toimi- ja ammattialojen menevät laadulliset osaamistarpeet, joita teillä tarvitaan tulevaisuudessa? Valitse viisi tärkeintä ominaisuutta.

- Ennakointiosaaminen
- Hankintaosaaminen
- Henkilöstöjohtaminen
- Juridinen osaaminen
- Kansainvälinen osaaminen/kielitaito
- Kehittämisosaaminen
- Mittaaminen ja arviointi
- Monimuotoisen työyhteisön johtaminen
- Muutosjohtaminen
- Palveluosaaminen
- Projektiosaaminen
- Prosessiosaaminen
- Strateginen johtaminen
- Talousosaaminen
- Teknologia-, ICT- ja digiosaaminen
- Tiedolla johtaminen
- Verkosto-osaaminen
- Vuorovaikutusosaaminen
- Yleinen johtamisosaaminen
- Jokin muu osaamistarve, mikä?

7. Kunta- ja palvelurakennemuutokset

Missä määrin kunta- ja palvelurakennemuutokset ja itsehallintoalueen/maakunnan valmistelutyöt vaikuttavat vuosien 2016 - 2018 aikana organisaatiossanne?

	Ei lainkaan	Jonkin verran	Paljon
Ammattiryhmien väliseen työnjakoon (henkilöstörakenteeseen)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ennakoivaan suunnittelutyöhön	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Henkilöstömenojen sopeuttamistarpeeseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Irtisanomistarpeeseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaamisen kehittämisen tarpeeseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työprosessien kehittämiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Työtehtävien muuttumiseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rekryointitarpeeseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Uudelleensijoittamisen tarpeeseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhtiöittämistarpeeseen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jokin muu vaikutus, jota ei löydy yllä olevalta listalta

Millaista tietoa ja palvelua toivoisitte KT:lta kunta- ja palvelurakenteista johtuvien muutosten tueksi?

8. Osaamisen varmistaminen

Millaisia menetelmiä käytätte henkilöstön osaamisen varmistamiseen?

	Ei lainkaan	Jonkin verran	Paljon
Kehityskeskustelut ja palaute	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Konferenssit, messut, vierailut, opintomatkat	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Kouluttajana toimiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Lisä- ja täydennyskoulutus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omaehtoisen koulutuksen tukeminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaamisen jakamisen menetelmät, esim. mentorointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Perehdyttäminen ja työnopastus	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tehtävä- ja työnkierto	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trainee-ohjelmat, työssäoppiminen, harjoittelut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tutkintoon johtavan koulutuksen tukeminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Urapolut	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Valmennus (Coaching)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verkko-oppiminen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaamisen kartoittaminen ja arviointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osaamistarpeen ennakointi	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Projektit ja kehittämishankkeet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Verkostojen hyödyntäminen osaamisen johtamisessa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteistyö koulutuksen järjestäjien/korkeakoulujen kanssa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Yhteistyö maakuntaliittojen kanssa koulutustarpeiden ennakoinnissa	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Jokin muu osaamisen varmistamisen menetelmä, mikä?

9. Eläkepoistuman ennakointi

Onko teillä selvitetty tai arvioitu, kuinka paljon tällä hetkellä työssä olevia henkilöitä siirtyy eläkkeelle lähitulevaisuudessa?

- On
- Ei ole

Onko teillä varauduttu henkilöstön eläkepoistumaan tekemällä suunnitelmia, selvityksiä, konkreettisia toimenpiteitä tms.?

- On
- Ei ole