



POHJOIS-  
POHJANMAA  
COUNCIL OF OULU REGION

# Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma vuodelle 2026



## Johdanto

Työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnassa ja hyvinvointialueella annetun lain (449/2007) 4 a §:n 1 momentissa määrätään, että kunnassa ja hyvinvointialueella on laadittava yhteistoimintamenettelyssä vuosittain henkilöstö- ja koulutussuunnitelma. Suunnitelmasta on käytävä ilmi ainakin toteutuneiden määräaikaisten työ- ja virkasuhteiden määrä sekä arvio näiden kehittymisestä, periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä ja yleiset periaatteet, joilla pyritään ylläpitämään työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkykyä sekä työttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuutta. Suunnitelmaan on sisällytettävä arvio koko henkilöstön ammatillisesta osaamisesta sekä ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista ja näiden syistä sekä tähän arvioon perustuva vuosittainen suunnitelma henkilöstöryhmittäin tai muutoin tarkoituksenmukaisella tavalla ryhmiteltynä. Lisäksi suunnitelmassa on oltava kuvaus arvioiden, periaatteiden ja suunnitelmien toteuttamisesta ja niitä koskevista seurantamenettelyistä.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmalla on tärkeä tehtävä myös strategisessa suunnittelussa. Koulutussuunnitelmassa pyritään tunnistamaan ne osaamisalueet, joita kehittämällä Pohjois-Pohjanmaan liitto voi saavuttaa strategiassaan 2025-2029 asetetut tavoitteet. Vaikka kriittiset osaamisalueet on tunnistettu strategiassa, henkilöstö- ja koulutussuunnitelman tehtävä on toimia vuosittaisena koulutuskehittämistä ohjaavana asiakirjana, jossa voidaan ottaa huomioon aiempi osaamisen kehittäminen sekä toimintaympäristöstä johtuvat uudet osaamisvaatimukset.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman toteutumista seurataan henkilöstötilinpäätöksen ja toimintakertomuksen avulla. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman seuranta on myös osa Pohjois-Pohjanmaan liiton strategian 2025-2029 seurantaa.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma laaditaan vuosittain tiiviissä yhteistyössä vastuualueiden kanssa ja käsitellään yhteistoimintamenettelyssä.

## Palvelussuhteet sekä arvio tulevasta kehityksestä

Vuoden 2026 alussa Pohjois-Pohjanmaan liitossa työskenteli 41 henkilöä, joista 27 on virkasuhteessa ja 14 työsuhteessa. Palvelussuhteista vakinaisia on 38 ja määräaikaisia kolme. Kahden määräaikaisen palvelussuhteen perusteena on projektityö ja yhden työvapaan sijaisuus. Henkilöstöstä naisia on 25 ja miehiä 16. Palvelussuhteista 40 on kokoaikaisia ja yksi osa-aikainen.

### Palvelussuhteen muoto

Palvelussuhteen muoto	Lukumäärä	Osuus (%)
Virkasuhteessa	27	65.9 %
Työsuhteessa	14	34.1 %

### Palvelussuhteen luonne

Tyyppi	Lukumäärä	Osuus (%)
Vakinaisia	38	92.7 %
Määräaikaisia	3	7.3 %

### Sukupuolijakauma

Sukupuoli	Lukumäärä	Osuus (%)
Naisia	25	61.0 %
Miehiä	16	39.0 %

Henkilöstön keski-ikä on 53,8 vuotta. Henkilöstöstä naisten keski-ikä on 54,9 vuotta ja miesten 52,0 vuotta. Vuoden 2025 tilaston mukaan kunta-alan henkilöstön keski-ikä on 46,2 vuotta, joten Pohjois-Pohjanmaan liiton henkilöstö on keskimäärin ikääntyneempää kuin kunta-alalla yleensä, mikä edellyttää tulevana vuosina panostamista ikäjohtamiseen. Työkyvyn heikkenemistä ilmenee tilastollisesti enemmän ikääntyvillä työntekijöillä, joten aiempaa laajempi osa-aikaisen työskentelyn mahdollistaminen saattaa korostua lähivuosina.

Eläkelaitos Kevan ennusteen mukaan vuosina 2026-2028 aikana eläkkeelle siirtyisi yhteensä viisi henkilöä. Kun palvelussuhteita tulee avoimeksi eläköitymisen tai muun irtisanoutumisen vuoksi, arvioidaan rekrytoinnin tarvetta tapauskohtaisesti. Osa työstä, joka nykyisellään tehdään kuntayhtymän omana virkatyönä, on mahdollista hankkia myös avoimilta markkinoilta. Todennäköisenä kehityssuuntana on, että osa tehtävistä jää täyttämättä ja kuntayhtymän henkilöstömäärä vakiintuu 35-40 henkilöön ennen vuotta 2030.

## Erilaisten työsuhdemuotojen käytön periaatteet

Pohjois-Pohjanmaan liiton palvelussuhteet ovat pääsääntöisesti toistaiseksi voimassa olevia ja kokoaikaisia. Poikkeuksen muodostavat projektit, joiden henkilöstön työsopimukset solmitaan määräaikaisesti projektin keston ajaksi, mikäli projekteihin rekrytoidaan uutta henkilöstöä. Projekteihin rekrytoitavan työvoiman tarve rajoittuu projektiin, jolloin määräaikaiset työsuhteet ovat perusteltuja.

Pohjois-Pohjanmaan liiton henkilöstö on kokoaikaista, mutta osa-aikaisuuksia voidaan hyödyntää työntekijälähtöisistä syistä. Syynä voi olla esimerkiksi perhe-elämästä tai osatyökykyisyydestä johtuva tarve vähentää viikkotyöaikaa. Osa-aikaisuudesta voidaan sopia lainsäädännön asettamissa rajoissa työntekijän tarpeen mukaan. Pohjois-Pohjanmaan liitto pyrkii lähtökohtaisesti välttämään kokonaan osa-aikaiseksi suunniteltuja rekrytointeja. Liitossa tarjolla olevat työ- ja virkatehtävät ovat pääsääntöisesti asiantuntijatehtäviä, joihin on hyvin vaikea saada rekrytoituksi osa-aikaisia työntekijöitä.

Pohjois-Pohjanmaan liitossa voidaan hyödyntää etättyötä erityisesti niissä tehtävissä, jotka eivät ole paikkasidonnaisia. Tällaista työtä on suurin osa Pohjois-Pohjanmaan liitossa tehtävästä työstä, sillä tehtävät ovat luonteeltaan tietoverkoissa tapahtuvaa hallinnollista valmistelua sekä kokoustamista. Henkilöstö on kokenut hybridityön myönteiseksi työnteon tavaksi, joka edistää työhyvinvointia. Se myös osaltaan helpottaa työ- ja perhe-elämän yhteensovittamista. Hybridityöstä on annettu erillinen hybridityöohje, jota päivitetään tarpeen mukaan.

Koko kuntayhtymän henkilöstö noudattaa liukuvaa työaikaa lukuun ottamatta maakuntajohtajaa ja vastuualuejohtajia, jotka ovat kokonaistyöajassa. Henkilöstö voi itsenäisesti päättää työntöön alkamis- ja päättymisajankohdan määrätyn liukuman perusteella.

Pohjois-Pohjanmaan liitto tarjoaa harjoittelupaikkoja opiskelijoille tapauskohtaisesti. Harjoittelupaikkoja myönnettäessä arvioidaan, onko harjoittelijalle tarjottavissa opintoja tukevia tehtäviä ja onko harjoittelijan ohjaamiseen irrotettavissa riittävästi henkilöresursseja.

Pohjois-Pohjanmaan liitto pyrkii mahdollistamaan henkilöstölleen osittaisen varhennetun vanhuuseläkkeen. Edellytyksenä on, että työtehtävät ovat sopeutettavissa osa-aikaiseen työskentelyyn tai että työtehtävien uudelleen järjestely on mahdollista.

# Henkilöstön työkyvyn ja työmarkkinakelpoisuuden ylläpitäminen

Pohjois-Pohjanmaan liitto ylläpitää koulutuksen avulla henkilöstön osaamista sekä yleisten työelämätaitojen että kunkin asiantuntija-alan erityistaitojen osalta. Henkilöstön laajan osaamisen tukeminen ylläpitää henkilöstön yleistä työmarkkinakelpoisuutta. Koulutusta suunnataan erityisesti tiedon tuottamisen ja analysoinnin lisäksi tekoälyn hyödyntämiseen, sillä on ennakoitavissa, että tekoälyn sujuvan käytön hallitsevat työntekijät ovat muita paremmassa asemassa tulevaisuuden työmarkkinoilla.

Henkilöstön työkykyä tuetaan lakisääteistä tasoa laajemmilla työterveyshuollon palveluilla. Työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa huomioidaan henkilöstön ikääntyminen. Työkyvyn ylläpitämiseksi Pohjois-Pohjanmaan liitto tarjoaa henkilöstölleen kulttuuri- ja liikuntaseteliedun, jonka avulla henkilöstö voi oma-aloitteisesti ylläpitää työkykyään. Henkilöstölle on tarjolla myös hierontaetu, jolla vastataan toimistotyön aiheuttamaan tuki- ja liikuntaelinten rasitukseen ja kuormitukseen.

Työkyvyn tukemiseksi Pohjois-Pohjanmaan liitolla on käytössään varhaisen tuen malli ja päihdeohjelma, joilla pyritään tukemaan henkilöstön selviytymistä työkykyä uhkaavissa tilanteissa ja päihdeongelmissa. Työkykyongelmat pyritään tunnistamaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, jotta työkyky ei heikkenisi hallitsemattomasti. Työkykyongelmiin pyritään löytämään yksilöllisesti parhaat ratkaisut työnantajan ja työntekijän välillä. Ratkaisuja voivat olla esimerkiksi työtehtävien sopeuttaminen, työvälineiden mukauttaminen tai työajan lyhentäminen. Pohjois-Pohjanmaan liitto tarjoaa työterveyshuollon terveystarkastukset 50 ja 60 vuotta täyttäneille työntekijöilleen.

Työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa huomioidaan ikääntymisen aiheuttamien haasteiden lisäksi mielenterveyden ylläpitäminen. Pohjois-Pohjanmaan liitossa tehtävä työ on pääasiassa tietotyötä, joka aiheuttaa kognitiivista kuormitusta. Työhön liittyvät määräajat, laatuvaatimukset ja vuorovaikutus ovat myös psykososiaalista kuormitusta lisääviä tekijöitä. Pohjois-Pohjanmaan liitossa puututaan häirintään, syrjintään ja kiusaamiseen, jos niitä ilmenee. Tehokkaalla puuttumisella voidaan vähentää aiheetonta ja epäasiallisista syistä johtuvaa psykososiaalista kuormitusta.

Pohjois-Pohjanmaan liiton henkilöstö ei ole välittömän työttömyysuhan alla. Kuntayhtymän tehtäväkentässä tai toiminnan laajuudessa ei ole odotettavissa välittömiä muutoksia, jotka vähentäisivät työvoiman tarvetta. Irtisanomistilanteissa Pohjois-Pohjanmaan liitto tarjoaa työsopimuslain 7 luvun 13 §:n ja kunnan ja hyvinvointialueen viranhaltijasta annetun lain 37 b §:n mukaisesti taloudellisista ja tuotannollisista syistä irtisanotulle henkilöstölle valmennusta tai koulutusta. Valmennuksesta tai koulutuksesta neuvotellaan työttömyysuhan alaisen työntekijän kanssa aina erikseen. Henkilöstön osaamisen kehittämisen tavoite kuitenkin on, että osaamista ja sitä kautta henkilöstön

työmarkkinakelpoisuutta kehitetään koko työuran ajan, mikä edistää sekä Pohjois-Pohjanmaan liiton että työntekijän etua. Äkillisissä työttömyystilanteissa henkilöstö, jonka osaamista on kehitetty pitkäjänteisesti, on lähtökohtaisesti paremmassa asemassa kuin sellaisissa tilanteissa, jossa työmarkkinakelpoisuus perustuu vain irtisanomistilanteessa tarjottavaan koulutukseen tai valmennukseen.

## Henkilöstön ammatillinen osaaminen

Pohjois-Pohjanmaan liiton henkilöstön ammatillisessa osaamisessa ei ole ilmennyt merkittäviä puutteita. Henkilöstölle kertyi vuonna 2025 yhteensä 142 koulutuspäivää, mikä on keskimäärin 3,5 päivää per henkilö. Koulutukset olivat pääasiassa ulkoisen tahon toteuttamia. Ulkoista koulutusta kokonaismäärästä oli yhteensä 137 päivää.

Koulutuspäivät jakautuivat vastuualueittain seuraavasti:

Vastuualue	Henkilömäärä	Koulutuspäivää	Koulutuspäiviä per hlö
Aluekehitys	9	18	2,0
Aluesuunnittelu	13	70	5,4
Hallinto ja toimintayksikkö	18	53	3,0

Vuonna 2026 osaamisvaatimuksiin kohdistuu kaksi merkittävää muutostekijää, joita ovat tekoälyn aiheuttama työntapojen murros ja Pohjois-Pohjanmaan liiton uuden strategian aiheuttamat uudet osaamistarpeet. Tekoälyn edellyttämiin uusiin osaamistarpeisiin varaudutaan säännöllisellä koulutuksella. Tekoälyn käytön voidaan ennakoida lisäävän työn tuottavuutta pitkällä aikavälillä, mutta se saattaa myös lievittää työn kuormittavuutta, kun toisteiset ja samanlaisena pysyvät työtehtävät voidaan siirtää tekoälyn valmisteltaviksi. Uudessa strategiassa on tunnistettu viisi kriittistä kyvykkyyttä, joita strategian toimeenpano edellyttää. Näitä ovat muutosjohtamisen ja johtamiskyvykkyyksien kehittäminen, prosessiosaamisen ja prosessiajattelun vahvistaminen, verkosto-osaamisen rooli ja vaikuttavuuden kasvattaminen, analyytiikkaosaamisen ja tietojohdamisen asiantuntijuuden vahvistaminen sekä viestinnän ja digiosaamisen kehittäminen. Strategian valmistelussa nousi esiin erityisesti analyytiikkaosaamisen ja tietojohdamisen asiantuntijuuden vahvistaminen, jossa organisaation osaamista on tärkeää kehittää. Osaamisen kehittämistarpeen keskiössä datan analysointi ja muuttaminen hyödynnettäväksi tiedoksi.

Vuoden 2026 koulutussuunnitelma on esitetty henkilöstö- ja koulutussuunnitelman lopussa. Henkilöstö voi osallistua tarvelähtöisesti myös muihin kuin tässä suunnitelmassa mainittuihin koulutuksiin.

## Seurantamenettelyt

Työ- ja virkasuhteiden määrää ja luonnetta sekä niiden kehitystä, työsuhdemuotojen käyttöä ja henkilöstön työmarkkinakelpoisuuden ylläpitämistä seurataan osana henkilöstötilinpäätöstä.

Henkilöstön työkyvyn ylläpitämistä ja koulutuksen toteutumista seurataan osana toimintakertomusta. Henkilöstön työhyvinvoinnin parantaminen on yksi Pohjois-Pohjanmaan liiton strategian 2025-2029 tavoitteista (Innostaja-päämäärä, avaintulokset 1 ja 2). Näitä avaintuloksia seurataan vuosittaisen työhyvinvointikyselyn avulla. Strategisen analyysin kehittämiseen keskittyvän koulutuksen määrä on niin ikään strategiassa asetettu mittari (Innostaja-päämäärä, avaintulos 4). Henkilöstön koulutusmäärää seurataan palkkausjärjestelmään tehtyjen koulutusilmoitusten perusteella.

## Koulutussuunnitelma vuodelle 2026

<b>Koko organisaation koulutukset</b>			
	<b>Koulutuksen aihe</b>	<b>Ulkoinen/sisäinen</b>	<b>Strateginen kyvykkyys</b>
	Verkostotoiminta ja -viestintä	Ulkoinen	Verkosto-osaamisen roolin ja vaikuttavuuden kasvattaminen
	Tekoälyn hyödyntäminen	Ulkoinen	Viestinnän ja digiosaamisen kehittäminen
	M365-ympäristön käyttö	Ulkoinen	Viestinnän ja digiosaamisen kehittäminen
	Osallistamisvälineiden hallinta	Sisäinen/ulkoinen	Viestinnän ja digiosaamisen kehittäminen
	Viranhaltijan virkavastuu	Ulkoinen	Muu kuin strategian mukainen koulutus
	Ristiriitatilanteiden hallinta virkatehtävissä	Ulkoinen	Prosessiosaamisen ja prosessiajattelun vahvistaminen
	Tiedon visualisointi	Sisäinen/ulkoinen	Analytiikkaosaamisen ja tietojohdamisen asiantuntijuuden vahvistaminen
	Työyhteisö- ja tunnetaidot	Ulkoinen	Viestinnän ja digiosaamisen kehittäminen
	WordPress-koulutus (ylläpitäjä ja päivittäjä)	Ulkoinen	Viestinnän ja digiosaamisen kehittäminen
	Datalähteet ja metadatan hyödyntäminen	Sisäinen	Analytiikkaosaamisen ja tietojohdamisen asiantuntijuuden vahvistaminen

	Organisaation ja itsensä johtamisen taidot	Ulkoinen	Muutosjohtamisen ja johtamiskyvykkyyksien kehittäminen
	Tietovaikuttaminen ja vaikuttavuusperusteinen kehittäminen	Ulkoinen	Verkosto-osaamisen ja vaikuttavuuden kasvattaminen
<b>Vastuualuekohtaiset koulutukset</b>			
<b>Aluesuunnittelu</b>			
	<b>Koulutuksen aihe</b>	<b>Ulkoinen/sisäinen</b>	<b>Strateginen kyvykkyys</b>
	Erätauco-dialogi	Ulkoinen	Viestinnän ja digiosaamisen kehittäminen
	Vaikuttavuuden kasvattaminen	Ulkoinen	Analytiikkaosaamisen ja tietojohdamisen asiantuntijuuden vahvistaminen
<b>Aluekehitys</b>			
	Lean ja jatkuva parantaminen	Ulkoinen	Prosessiosaamisen ja prosessiajattelun vahvistaminen
	Sidosryhmäjohtaminen / ohjaaminen (analytiikka)	Ulkoinen	Verkosto-osaamisen roolin ja vaikuttavuuden kasvattaminen
	Vaikuttavuus ja arviointimenetelmät	Ulkoinen	Analytiikkaosaamisen ja tietojohdamisen asiantuntijuuden vahvistaminen
<b>Hallinto</b>			
	Virka- ja työehtosopimuskoulutus	Sisäinen/ulkoinen	Muu kuin strategian mukainen koulutus
	Asianhallinta ja tiedonhallinta	Ulkoinen	Viestinnän ja digiosaamisen kehittäminen
	Tietoturvan ja tietosuojan kehittäminen	Ulkoinen	Muu kuin strategian mukainen koulutus