

Kouvolan kaupungin

ORGANISAATIO- JA HENKILÖSTÖSELVITYS



2019

Kouvola®

Sisällysluettelo

1. Tausta	3
1.1 Kaupunginhallituksen toimeksianto	3
1.2 Talouden sopeuttamistarpeet	3
1.3 Muuttuva toimintaympäristö	4
1.4 Kunnalle jääneiden palvelujen organisointi	5
1.5 Aikataulu.....	6
2. Kouvolan kaupungin organisaatio	7
3. Henkilöstö	7
3.1. Koko henkilöstö	7
3.2 Hallinto- ja toimistohenkilöstö	9
3.3 Esimiehet	10
3.4 Eläkepoistuma ja sen hyödyntäminen.....	10
4. Konsernipalvelut	13
4.1. Tarkastuslautakunta	13
4.2 Hallinto ja hankinnat.....	14
4.3 Henkilöstö.....	16
4.4 Talous- ja omistajaohjaus	19
4.5 Tietohallinto.....	20
4.6 Tilapalvelut	22
4.7. Kehittämispalvelut ja viestintä	23
5. Kasvatus ja opetus	26
5.1 Kasvatus- ja opetuslautakunta	26
5.2 Kasvun tuki.....	26
5.3 Varhaiskasvatus	29
5.4 Perusopetus.....	30
6. Liikunta ja kulttuuri	35
6.1 Liikunta- ja kulttuurilautakunta	35
6.2 Liikuntapalvelut	35
6.3 Kulttuuripalvelut.....	37
6.4 Yhteisöpalvelut	40
7. Asuminen ja ympäristö	41
7.1 Maaomaisuus- ja paikkatieto	42
7.2 Kaupunkisuunnittelu.....	45
7.3 Yhdyskuntatekniikka.....	46
7.4 Kiinteistöpalvelut.....	49

7.5 Rakennusvalvonta.....	53
7.6 Ympäristöpalvelut.....	54
7.7 Maaseutupalvelut.....	59
8. YHTEENVETO.....	62

1. Tausta

1.1 Kaupunginhallituksen toimeksianto

Kaupunginhallitus päätti 10.12.2018 § 437 vuoden 2019 talousarvion ja vuosien 2019–2021 taloussuunnitelman käsittelyn yhteydessä, että Kouvolan kaupungin organisaatio ja henkilöstöresurssit tarkastellaan uudestaan heti vuoden 2019 alussa, kun sote-kuntayhtymän toiminta on käynnistynyt ja sen vaikutukset kaupungin organisaatioon ja henkilöstöön ovat täysin selvinneet. Tarkastelu aloitetaan tekemällä helmikuun 2019 puoliväliin mennessä nykytilakartoitus ja arvioimalla uudestaan mahdollisuudet eläkepoistuman hyödyntämiseen. Tarkemmat tavoitteet henkilöstön osalta asetetaan tämän alkukartoituksen jälkeen. Henkilöstösäästöihin ja organisaatiomuutokseen määritellään euromääräinen tavoite helmikuun aikana, kun nykytilaselvitys on valmistunut.

1.2 Talouden sopeuttamistarpeet

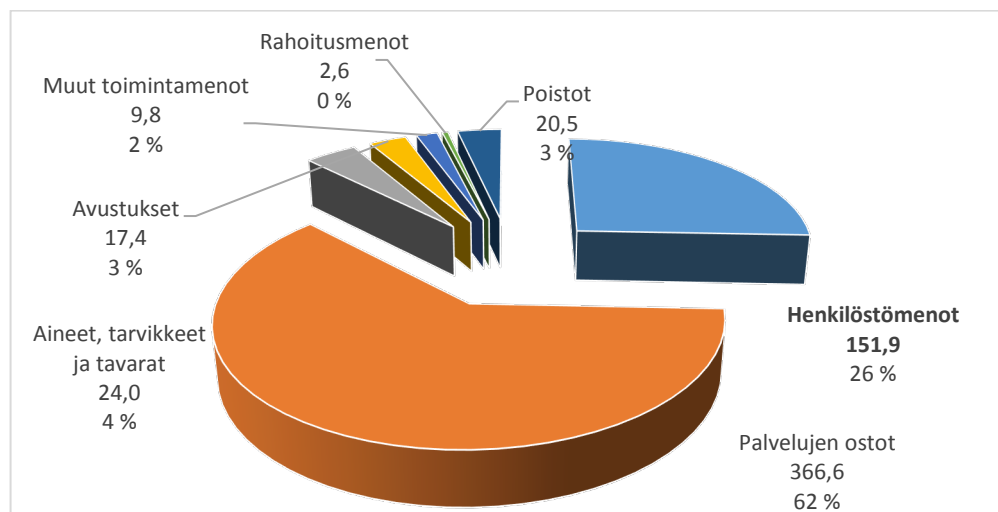
Kouvolan kaupungin taloudellinen tilanne heikkeni merkittävästi syksyn 2018 aikana. Tämä johtui pääosin kunnallisverotulojen huomattavasta alenemasta koko valtakunnan tasolla sekä aikuisväestön palveluketjun menojen kasvusta. Näiden vaikutuksesta vuoden 2018 alijäämäksi muodostuu hieman yli 26 milj. euroa. Vaikka kaupungilla tulee olemaan taseessa kertynyttä ylijäämää vuoden 2018 lopussa, niin negatiiviseksi muodostuva vuosikate osoittaa kaupungin tulorahoituksen olevan erittäin heikko.

Lähivuodet eivät tuo helpotusta taloudelliseen tilanteeseen. Kertynyt ylijäämä tullaan käyttämään jo vuoden 2019 aikana. Talouden heikentymiseen reagoitiin vuoden 2019 talousarvion ja vuosien 2019–2021 taloussuunnitelman yhteydessä hyväksymällä siihen sisältyvä talouden sopeuttamissuunnitelma toimenpiteineen. Näiden toimenpiteiden säästövaikutukset vuositasona ovat 4,7–9,2 milj. euroa. Säästötoimenpiteistä huolimatta vuoden 2019 talousarvio hyväksyttiin 10,5 miljoonaa euroa alijäämäisenä. Vuoden 2018 heikko tulos asettaa haasteita myös tuleville vuosille. Vuoden 2018 toteutunut toimintakate on suurempi kuin vuoden 2019 talousarvion hyväksytty toimintakate. Tämä tarkoittaa kustannusten näkökulmasta vuoden 2019 talousarvion olevan erittäin tiukasti laadittu. Suurimmat haasteet ovat sosiaali- ja terveydenhuollon kustannusten kasvu, oman organisaation ja erityisesti tukipalveluiden sopeuttaminen sekä henkilöstökuluja kasvattava valtakunnallinen palkkaratkaisu sekä lomarahojen leikkauksen päättyminen vuonna 2020.

Pidemmällä aikavälillä kaupungin toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset mm. väestön ikääntyminen sekä yleisen taloustilanteen vaikutukset luovat kasvupaineita menojen näkökulmasta. Useiden ennusteiden mukaan yleiset taloudelliset näkymät ovat heikentymässä. Tulojen näkökulmasta vähenevä väestömäärä hidastaa verotulojen kehitystä sekä vähentää valtionosuuksia. Lisäksi valtionosuuksiin kohdistuu edelleen merkittäviä leikkauksia. Kun lähtökohdat ovat nämä, kaupungin on etsittävä uusia keinoja taloutensa tasapainottamiseksi sekä turvaamiseksi. Jotta pystytään tulevaisuudessa myös kehittämään toimintaa, täytyisi kaupungin palvelut ja niiden tuottaminen saada optimaaliselle tasolle. Näistä näkökulmista kaupungin pysyvä sopeuttamistarve on 20 milj. euroa vuositasona.

Kuntalain 110 §:n mukaan kunnan taloussuunnitelman on oltava tasapainossa tai ylijäämäinen enintään neljän vuoden pituisena suunnittelukautena, jos talousarvion laatimisvuoden taseeseen ei arvioida kertyvän ylijäämää. Jos taseen alijäämää ei saada katetuksi suunnittelukautena, taloussuunnitelman yhteydessä on päätettävä yksilöidyistä toimenpiteistä, joilla kattamaton alijäämä mainittuna ajanjaksona katetaan.

Vuoden 2019 talousarvion tuloslaskelman ulkoisten kulujen jakautuminen tiliryhmittäin on kuvattu kaaviossa 1. Henkilömenot muodostavat kuluista 26 % ja palvelujen ostot 62 %.



Kaavio 1 Tuloslaskelman ulkoisten kulujen jakautuminen tiliryhmittäin

1.3 Muuttuva toimintaympäristö

Kouvolan kaupungin toimintaympäristössä on meneillään monia suuria muutoksia. Tulevaisuudessa palveluja järjestävät ja tuottavat kuntien lisäksi maakunta, yksityiset palveluntuottajat ja kuntayhtymät. Kunnan rooli muuttuu.

Jokaisessa kunnassa on erilaisia vahvuuksia ja ominaisuuksia menestyä. Erilaisissa toimintaympäristöissä kuntien lähtökohdat, painopisteet haasteet ja keinot ovat erilaisia. Menestyminen edellyttää omien vahvuuksien löytämistä ja strategista pitkäjänteistä päätöksentekoa.

Valtakunnallisen maakunta- ja sote-uudistuksen tavoitteina on julkisten palveluiden kustannusten kasvun hillitseminen, asiakaslähtöisyyden lisääminen ja kansalaisten välisen yhdenvertaisuuden edistäminen. Uudistuksessa on tarkoitus perustaa 18 maakuntaa, jotka järjestävät tulevaisuudessa osan kuntien nykyisin järjestämistä palveluista, mukaan lukien alueensa sosiaali- ja terveyspalvelut. Maakunnat myös vastaavat palvelujen saatavuudesta ja valinnanvapauden toteutumisesta.

Uudistus on mittava, ja sen aikataulu on viivästynyt. Maakunta- ja sote-uudistuksen lait ovat tällä hetkellä eduskunnan käsiteltävänä. Maakunta- ja sote-uudistus on näillä näkymin tulossa voimaan 1.1.2021, jolloin palvelujen järjestämisvastuu ja muut tehtävät siirtyvät maakunnalle. Valinnanvapaus laajenee vaiheittain. Myös ensimmäisten maakuntavaalien tarkka ajankohta selviää sen jälkeen, kun eduskunta on päättänyt maakunta- ja sote-uudistuksen lainsäädännöstä.

Kymenlaakson sosiaali- ja terveyspalvelujen kuntayhtymä aloitti toimintansa 1.1.2019. Kouvolan kaupungilta siirtyi kuntayhtymän palvelukseen liikkeen luovutuksella sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstö sekä sellainen hallinto- ja toimistohenkilöstö, joiden tehtävistä vähintään puolet kohdistui sote-palveluihin. Kymenlaakson palvelukseen siirtyi vuoden 2019 alussa yhteensä 2 105 viranhaltijaa/työntekijää, joista 1 686 oli vakinaisessa palveluksessa. Ruoka-, puhtaus- ja kiinteistöpalvelujen henkilöstö, joiden tehtävät kohdistuvat sote-palveluihin, jäi edelleen kaupungin palvelukseen, ja Kymenlaakson ostaa näitä palveluja kaupungilta.

Sote-kuntayhtymän perustamisen myötä kaupungin kustannusrakenteessa henkilöstökulujen osuus pieneni 40 prosentista noin 26 prosenttiin. Palvelujen ostojen osuus puolestaan kasvoi 40 prosentista 62 prosenttiin. Omaan toimintaan kohdistuvien menojen osuus kaupungin kaikista menoista on 50 %.

1.4 Kunnalle jääneiden palvelujen organisointi

Kouvolan kaupungille jääneet palvelut on organisoitu uudelleen uusi kasvuun tähtäävä kaupunkistrategia huomioiden. Kaupungin uusi organisaatio tuli voimaan 1.1.2019. Organisaatiouudistuksen tavoitteena on ollut luoda joustava, ketterä ja asiakkaan huomioiva Uusi Kouvola, joka mahdollistaa kasvustrategian toteutumisen. Kaupunki on mahdollistaja ja verkostomainen toimija osana yhteistyöverkkoa. Yhteistyön saumattomuus eri tahojen kanssa on välttämätöntä. Tämä vaatii verkostoitumista ja verkosto-osaamisen kehittämistä. Erityisesti tulee kiinnittää huomiota yhdyspintoihin maakuntaan ja sote-kuntayhtymään sekä omistajaohjaukseen.

Myös viestinnän ja markkinoinnin rooli sekä modernit sähköiset järjestelmät ovat tärkeitä. Kouvolan menestymisen ja kasvun kannalta oleellista on yritysten toimintaedellytysten turvaaminen ja kasvua tukeva infrastruktuuri. Tulevaisuuden organisaatiolta odotetaan tehokasta työnjakoa ja järkevää resurssien käyttöä.

Suunnan kääntäminen kasvuun vaatii erityistä panostusta kasvua tuottavien projektien lisäämiseen. Kouvolan menestymisen ja kasvun kannalta oleellista on yritysten toimintaedellytysten turvaaminen ja kasvua tukeva infrastruktuuri. Tulevaisuuden organisaatiolta odotetaan tehokasta työnjakoa ja järkevää resurssien käyttöä.



Kuva 1 Kouvolan kaupungin vastuulle jääneet palvelut

Elinkaareen perustuvat palvelut ovat myös uuden kasvustrategian kärkiä:

- **Lasten kasvu:** Päämääränä on saada kouvolaisten perhearki toimivaksi ja sujuvaksi. Kun panostetaan lasten kasvuun, tuotetaan kaikille parasta aktiivista arkea.
- **Nuorten kasvu:** Koulutusta kehitetään kaikilla koulutusasteilla. Päämääränä on uutta luova kaupunki.
- **Yritysten kasvu:** Päämääränä on liikuttamisessa paras kaupunki. Kouvolaan panostetaan logistiikkaan ja tavoitteena on olla Pohjois-Euroopan logistinen keskus. Vuonna 2030 Kouvolaan on maksuton joukkoliikenne ja pendelöinti eri suuntiin on nopeutunut edelleen. Kilpailukykyä kasvattavien palvelut toteuttavat kaupunkistrategian visiota innostavasta ja elinvoimaisesta Kouvolaan vuonna 2030, jolloin Kouvola on paras paikka asukkaalle ja yritykselle.

1.5 Aikataulu

Henkilöstö- ja organisaatioselvitystä on valmistellut tammikuusta alkaen projektiryhmä, johon ovat kuuluneet vs. kaupunginjohtaja Tuukka Forsell (pj.), henkilöstöjohtaja Päivi Karhu, hyvinvointijohtaja Arja Kumpu, va. kasvatus- ja opetusjohtaja Veikko Niemi, liikunta- ja kulttuurijohtaja Vesa Toikka, tekninen johtaja Hannu Tylli ja henkilöstösuunnittelupäällikkö Annamajja Saarela (sihteeri).

Nykytilaselvityksen laatimista on käsitelty kaupungin yhteistyöryhmässä 21.1.2019. Valmis selvitys käsitellään yhteistyöryhmässä 18.2.2019.

Henkilöstö ja organisaatioselvitys käsitellään kaupunginhallituksessa 19.2.2019. Maaliskuun alussa käydään keskustelut päättäjien kanssa asetettavista tavoitteista ja sopeuttamiskeinoista. Euromääräisistä tavoitteista ja keinoista on tarkoitus päättää kaupunginhallituksen kokouksessa 11.3.2019.

2. Kouvolan kaupungin organisaatio

Kaupunginvaltuusto hyväksyi 20.8.2018 uuden ylitason organisaation, joka tuli voimaan 1.1.2019. Uuden organisaation ohjausmekanismi perustuu kaupunkistrategiaan ja siinä määriteltyihin hyvinvointi- ja elinvoimaohjelmaan. Muutoksena aikaisempaan organisaatioon on, että sote-kuntayhtymään siirtyvä osa lakkautettiin kokonaan. Hyvinvointipalvelujen toimiala lakkasi ja 1.1.2019 toimintansa aloittava sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä vastaa Kouvolan kaupungin asukkaiden sosiaali- ja terveydenhuollon palvelujen järjestämisestä. Kaupunkiorganisaation muodostaa vuoden 2019 alusta alkaen neljä toimialaa sekä niihin liittyvä luottamushenkilö-rakenne ja kaupungin johto. Toimialat ovat konsernipalvelut, kasvatus ja opetus, liikunta ja kulttuuri sekä asuminen ja ympäristö -toimiala.



Kuva 2 Kouvolan kaupungin organisaatio

3. Henkilöstö

3.1. Koko henkilöstö

Kouvolan kaupungin palveluksessa oli 15.1.2019 yhteensä 3 366 viranhaltijaa/työntekijää, joista vakinaisia oli 2 659, määräaikaista 625 (sis. yhteensä 12 oppisopimussuhteista) ja tukitoimenpitein työllistettyjä 82. Henkilöstö jakautuu toimialoittain seuraavasti:

Taulukko 1 Koko henkilöstö toimialoittain 15.1.2019

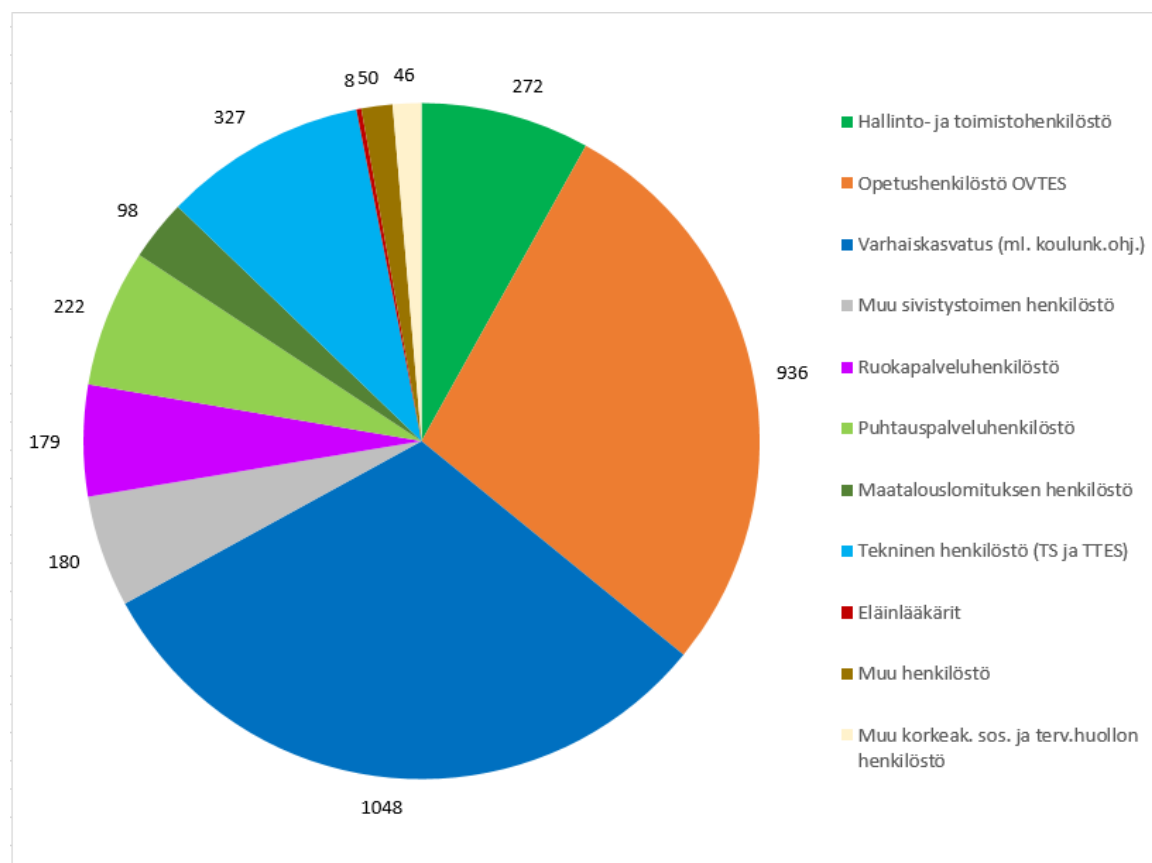
Toimiala	Vakinaiset	Määräaikaiset	Työllistetyt	Henkilöstö 15.1.2019
Konsernipalvelut	122	7	2	131
Kasvatus ja opetus	1 676	479	37	2 192
Liikunta ja kulttuuri	112	34	5	151
Asuminen ja ympäristö	749	105	38	892
Yhteensä	2 659	625	82	3 366

Vakinainen henkilöstö on tilastoitu sille toimialalle, jolla hän työskentelee tilastointipäivänä riippumatta sen hetkisen palvelussuhteen luoteesta. Tilasto sisältää myös virka-/työvapaalla olevat henkilöt. Sivutoimiset työntekijät eivät sisälly lukuihin.

*Asuminen ja ympäristöpalveluiden henkilöstöön kuuluu 89 vakinaista ja 6 määräaikaista maatalouslomittajaa.

Kouvolan kaupungin henkilöstö väheni vuoden 2019 alussa noin 40 prosentilla. Kymenlaakson sosiaali- ja terveyspalvelujen kuntayhtymän palvelukseen siirtyi 1.1.2019 alkaen yhteensä 2 105 viranhaltijaa/työntekijää, joista vakinaisia oli 1 686. Kouvolan kaupungilta siirtyi kuntayhtymän palvelukseen liikkeen luovutuksella sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstö sekä sellainen hallinto- ja toimistohenkilöstö, joiden tehtävistä vähintään puolet kohdistui sote-palveluihin. Ruoka-, puhtaus- ja kiinteistöpalvelujen henkilöstö, joiden tehtävät kohdistuvat sote-palveluihin, jäi edelleen kaupungin palvelukseen, ja Kymsote ostaa näitä palveluja kaupungilta.

Koko henkilöstön jakautuminen henkilöryhmittäin on kuvattu kaaviossa 2. Lähes 60 % kaupungin työntekijöistä on opetus- ja varhaiskasvatushenkilöstöä.



Kaavio 2. Koko henkilöstö (ml. määräaikainen henkilöstö) henkilöryhmittäin

Koko henkilöstön yleisimmät tehtävänimikkeet on kuvattu taulukossa 2.

Taulukko 2 Koko henkilöstön (ml. määräaikainen henkilöstö) yleisimmät tehtävänimikkeet

Tehtävänimike	Määrä
Koulunkäynninohjaaja	287
Lastenhoitaja	280
Perusopetuksen luokanopettaja	256
Varhaiskasvatuksen opettaja	253
Siivoaja	213
Perusopetuksen lehtori	185
Tuntiopettaja	127
Ruokapalvelutyöntekijä	103
Maatalouslomittaja	96
Perusopetuksen erityisluokanopettaja	85
Päivähoitotyöntekijä	82
Suurtaloukokki	61
Perhepäivähoitaja	49
Lasten erityisohjaaja	48
Lukion lehtori	46
Kiinteistönhoitaja	41
Lukion ja perusopetuksen lehtori	41

66,9 % henkilöstöstä

3.2 Hallinto- ja toimistohenkilöstö

Kouvolan kaupungilla on hallinto- ja toimistotehtävissä henkilöstöä noin 270, joista vakinaisia on 243. Näistä johtavassa asemassa on 43 (kaupunginhallitus tai lautakunta valitsee viranhaltijan). Yleisimmät vakinaisen hallinto- ja toimistohenkilöstön tehtävänimikkeet on kuvattu taulukossa 3. Kooste hallinto- ja toimistohenkilöstön tehtäväkuvauksista on selvitysraportin **liitteenä**.

Taulukko 3 Vakinaisen hallinto- ja toimistohenkilöstön yleisimmät tehtävänimikkeet

Tehtävänimike	Määrä
Toimistosihiteeri	25
Koulusihteeri	21
Hallintosihteeri	12
Palvelualueen esimies	10
Vahtimestari	8
Opintosihteeri	6
Talonmies-vahtimestari	5
Taloussihteeri	5
Kehittämispäällikkö	4
Lomituspalveluesimies	4
Lukiosihiteeri	4
Sovellusasiantuntija	4

3.3 Esimiehet

Kouvolan kaupungilla on 15.2.2019 yhteensä 213 esimiestä, joista 201 on vakinaisia. Esimiehiä on noin 6,3 prosenttia koko henkilöstöstä. Esimiesten yleisimmät tehtävänimikkeet on esitetty taulukossa 4.

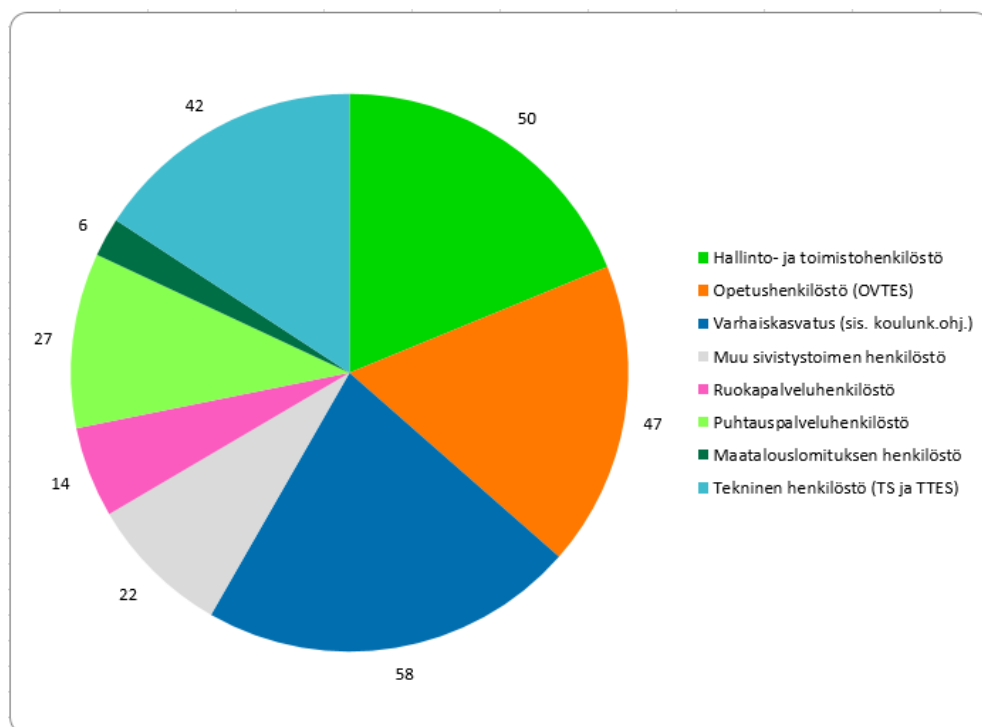
Taulukko 4 Esimiesasemassa olevien yleisimmät tehtävänimikkeet

Tehtävänimike	Määrä
Varhaiskasvatusyksikön johtaja	27
Rehtori	20
Ruokapalveluesimies	13
Perusopetuksen luokanopettaja	12
Palvelualueen esimies	9
Tiimiesimies	9
Liikuntapaikkamestari	4
Lukion rehtori	4
Talonrakennusmestari	4
Tiemestari	4

Virat määräaikaista

3.4 Eläkepoistuma ja sen hyödyntäminen

Vuoden 2021 loppuun mennessä Kouvolan kaupungin henkilöstöstä eläkeiän täyttää yhteensä 266 viranhaltijaa/työntekijää. Eläkeiän täyttävät henkilöryhmittäin on kuvattu kaaviossa 3.



Kaavio 3 Eläkeiän täyttäminen henkilöstöryhmittäin vuoteen 2021 mennessä

Suurimmat henkilöryhmät, joista siirrytään eläkkeelle vuoteen 2021 mennessä, ovat varhaiskasvatuksen henkilöstö, hallinto- ja toimistohenkilöstö, opetushenkilöstö sekä tekninen henkilöstö. Toimialat ovat arvioineet eläkepoistuman hyödyntämismahdollisuuksia taulukon 5 mukaisesti.

Taulukko 5 Eläkepoistuman hyödyntäminen toimialoittain

Toimiala	Eläkkeelle	Jätetään täyttämättä	Hyödyntäminen
Konsernipalvelut	26	13	50 %
Opetus- ja kasvatus	118	12	10 %
Liikunta ja kulttuuri	23	6	26 %
Asuminen ja ympäristö	99	29	29 %
Yhteensä	266	60	23 %

Vuoden 2021 loppuun mennessä eläkeiän täyttää yhteensä 266 viranhaltijaa/työntekijää. Alustavien suunnitelmien mukaan yhteensä 60 eläkkeelle siirtymisen johdosta vapautuvaa virkaa/tehtävää eli 23 prosenttia viroista ja tehtävistä voidaan jättää täyttämättä. Hyödynnettävä eläkepoistuma palveluittain on kuvattu taulukossa 6.

Taulukko 6 Vakinainen henkilöstö ja hyödynnettävä eläkepoistuma palveluittain

Palvelu	Vakinainen henkilöstö 15.1.2019	Hyödynnettävä eläkepoistuma 2019	Hyödynnettävä eläkepoistuma 2020	Hyödynnettävä eläkepoistuma 2021	Vakinainen henkilöstö 31.12.2021
Tarkastuslautakunta	2			1	1
Hallinto ja hankinnat	41	2	1	3	35
Henkilöstö	16	1		1	14
Talous- ja omistajaohjaus	11			1	10
Tietohallinto	6		1		5
Tilapalvelut	14				14
Kehittämispalvelut ja viestintä	25	1	1		23
Kasvatus- ja opetuslautakunta	6				6
Kasvun tuki	285		1		284
Varhaiskasvatus	567	1	1	2	563
Perusopetus	568	5	1		562
Toisen asteen koulutus	253		1		252
Liikunta- ja kulttuurilautakunta	4				4
Liikuntapalvelut	13	1			12
Kulttuuripalvelut	85	2	1		82
Yhteisöpalvelut	12			2	10
Asumisen ja ympäristön hallinto	1				1
Maaomaisuus- ja paikkatieto	30				30
Kaupunkisuunnittelu	11				11
Yhdyskuntatekniikka	102	1	3		98
Kiinteistöpalvelut	453	4	7	10	432
Alueellinen jätehuolto	3				3
Rakennusvalvonta	16	1			15
Ympäristöpalvelut	30				30
Maaseutupalvelut	105	2	1		102
Yhteensä	2 659	21	19	20	2 599

Konsernipalveluissa digitalisaation hyödyntäminen, prosessien kehittäminen sekä toimintatapojen uudistaminen mahdollistavat eläkepoistuman hyödyntämisen vuosina 2019–2021 tapahtuvien eläkkeelle siirtymisten yhteydessä. Henkilöstö- ja talouspalveluissa eläkkeelle siirtymiset hyödynnetään täysimääräisesti tekemällä sisäisiä tehtäväjärjestelyjä.

Kasvatus- ja opetus -toimialan mahdollisuudet sopeuttaa henkilöstömäärää eläköitymisen kautta riippuvat:

1. **Asiakkuuksien palvelutarpeen kehittymisestä** – esim. Kouvolassa 1-6 vuotiaista lapsista järjestetyn varhaiskasvatuksen piirissä on noin 53 % (SotkaNet vuonna 2016), kun valtiotasolla asetettu tavoite vuoteen 2020 mennessä on nostaa 4-5-vuotiaiden osallistumisastetta jopa 95 %:een.
2. **Palveluverkon tarkoituksenmukaisuudesta** – esim. perusopetuksessa kouluverkon uudistaminen mahdollistaisi joustavammat opetusryhmien muodostamiset sekä tehokkaampien tukipalveluiden järjestämisen, jolloin uudistuksen toteutuksen aikana (n. 5-10 vuotta) eläköitymistä voitaisiin hyödyntää uudistuksen laajuudesta ja sen toteutusajasta riippuen n. 4-10 hengen verran vuosittain. Arvio pitää sisällään ainoastaan opetushenkilöstön. Tukipalveluiden (kiinteistö-, siivous- ja ruokapalvelu) henkilöstön sopeuttamisenmahdollisuudet riippuvat mm. koulukiinteistöjen lukumäärästä/koosta sekä kokonaisneliömetrien muutoksista.
3. **Asiakasta/työntekijä mitoituksesta** – esim. varhaiskasvatuksessa kaupunginvaltuusto päätti 2016 talousarvion käsittelyn yhteydessä että yli 3-vuotiaiden ryhmässä on aikuisten ja lasten suhdeluku 1:7 säädöksiin määrittelemän maksimin 1:8 sijaan.
4. **Jo toteutetuista toimenpiteistä** – esim. KSAO:ssa on vuoden 2016 lopussa hyväksytty osana talouden tasapainottamissuunnitelmaa henkilöstön sopeuttamishjelma, jonka toteutuksessa 26 henkilöä irtisanottiin ja 5 henkilöä siirtyy eläkkeelle.

Liikunnan ja kulttuurin osalta eläkepoistuma on pääosin asiakasrajapinnassa, joten eläkepoistuman hyödyntäminen merkitsee muutosta töiden järjestämiseen sekä palvelurakenteeseen. Palveluverkon tiivistämisestä on esitys mm uimahalliverkosta, joka mahdollistaisi henkilöstösuunnitelmiin muutoksia. Lautakunta linjasi TA 2019 yhteydessä vahvasti digipalveluiden tuomisen osaksi liikunnan- ja kulttuurin toimintaa. Tällä on vaikutuksia myös henkilöstöresurssiin, mikäli tarvittavat investoinnit kiinteistöautomaatioon saadaan vietyä maaliin.

Asuminen ja ympäristö- toimialaa koskeva eläköitymisen hyödyntäminen painottuu Kiinteistöpalveluihin. Lisäksi eläköitymistä hyödynnetään yhdyskuntatekniikassa sekä maaomaisuus- ja paikatiedossa. Eläköitymisen hyödyntämisen edellytyksinä on toimialaan vaikuttavien palveluverkkojen supistaminen sekä palvelutason laskeminen. Palvelusopimusneuvotteluissa sovitaan jatkossa nykyistä käytäntöä yksityiskohtaisemmin asiakkaan kanssa vastuista, palvelusopimuksen sisällöstä ja mahdollisesta laatutason alentamisesta. Palveluprosesseja kehitetään sujuvammiksi ja palveluyksikköjen rajapintoja häivytetään monialaosaamiseen panostamalla. Henkilöstön kehittämisessä korostuu moniammatillisuus sekä täsmä- ja erikoisalakoulutukset. Moniammatillisuus korostuu myös lähiesimiestyössä johtamisosaamisen laajentumisena.

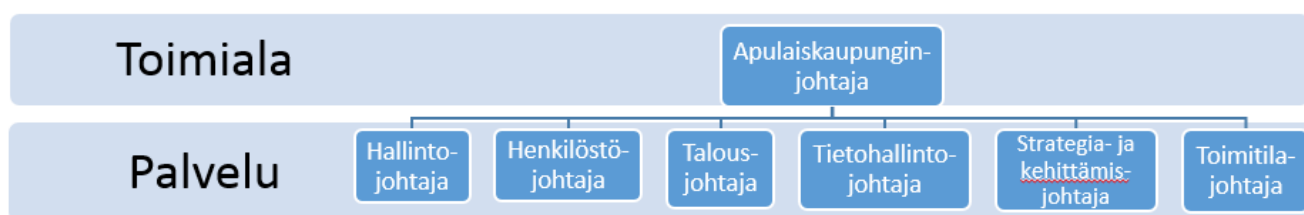
Toimialan lakisääteisistä viranomaistehtävistä henkilöstöresursseja ei ole enää mahdollista vähentää eläköitymistien kautta. Henkilöresurssien vähentäminen näistä toiminnoista vaarantaisi kaupungin elinvoiman kannalta elintärkeiden palveluiden toimintaedellytykset. Tehtyjen selvitysten perusteella viranomaistoimintaa sisältävien toimialan palveluiden henkilöstömäärä on kaupungin virallisten verrokkikuntien keskiarvon tasolla tai hieman alle, kun vertaillaan palveluiden henkilöstömääriä suhteutettuna kaupunkien väestömääriin sekä pinta-aloihin.

4. Konsernipalvelut

Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Konsernipalveluihin kuuluu tarkastuslautakunta sekä muu kaupunginhallituksen alainen konsernipalvelujen toiminta. Konsernipalvelujen tehtävänä on valmistella kaupunkistrategian ja muiden konsernia ohjaavien linjausten laadintaa kuten omistajapolitiikkaa, hankintaohjeistusta, palvelustrategiaa, henkilöstöohjelmaa, maapoliittista ohjelmaa sekä tukea johtamista, kehittämistä ja päätöksentekoa tuottamalla ajantasaista tietoa konsernin toiminnasta ja toimintaympäristön muutoksista.

Johtamisjärjestelmä



4.1. Tarkastuslautakunta

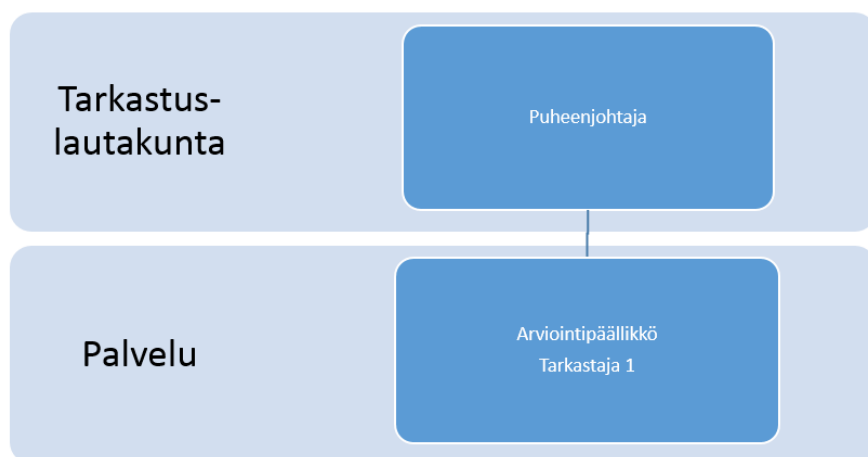
Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Arviointitiedon tuottaminen valtuustolle, kuntalaisille ja kaupunkikonsernille toiminnan kehittämiseksi ja päätöksenteon tueksi. Tehtävänä on arvioida, ovatko valtuuston asettaman toiminnan ja talouden tavoitteet kaupungissa ja kaupunkikonsernissa toteutuneet ja onko toiminta järjestetty tuloksellisella ja tarkoituksenmukaisella tavalla. Hallinnon ja talouden tarkastuksen valmistelu ja luottamushenkilöiden ja viranhaltijoiden sidonnaisuusilmoitusvelvollisuuden valvonta.

Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

Mahdolliset maakunta- ja soteuudistukset voivat tuoda muutoksia arviointikohteisiin ja laajempaa yhteistyötä eri arvioijien kanssa. Viimeisin kuntalaki edellyttää tuloksellisuus- ja tarkoituksenmukaisuusarviointin kehittämistä ja korostaa konsernin roolia.

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimies-asemassa
Arviointipäällikkö	1		1
Tarkastaja	1		
YHTEENSÄ	2		1

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

Henkilöstön eläköityminen: arviointipäällikön eläköityminen 1.9.2019 alkaen ja tarkastajan suunnittelukaudella.

Tulevaisuuden osaamistarpeita ovat tuloksellisuus- ja tarkoituksenmukaisuusarvioinnin ja arviointimenetelmien kehittäminen. On huolehdittava siitä, että arviointi- ja tarkastuspalvelun henkilöstöllä on riittävä osaaminen kaupungin nykyisistä ja tulevista kehittämishankkeista ja -menetelmistä arvioinnin onnistumiseksi (esim. lean -ajatelu, verkostotoiminta jne.). Tällä hetkellä arviointityötä tehdään tiimimaisesti.

Pohdittaessa erilaisia vaihtoehtoja arviointi- ja tarkastuspalvelun organisoimiseksi jatkossa, olisi tarpeen miettiä koko organisaation arviointityötä (kts. arviointikertomus 2017).

4.2 Hallinto ja hankinnat

Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Hallinto ja hankinnat palvelu tuottaa kaupungin hallinto-, arkisto-, hankinta- ja tulostuspalvelut sekä juridiset palvelut ja pysäköinnin valvonnan.

Hallintopalvelujen tehtävänä on kaupungin hallinnon yleinen ohjaaminen, koordinointi ja kehittäminen sekä kaupunginvaltuuston, kaupunginhallituksen, lautakuntien ja muiden toimielinten päätösten tekninen valmistelu, toimeenpano ja seuranta. Hallintopalvelut vastaa myös kaupungin juridisista palveluista sekä asianhallinnasta ja tuottaa toimialojen tarvitsemat johdon sihteeripalvelut. Kaupungintalon yhteispalvelupiste ja postitus ovat lisäksi hallintopalvelujen toimintaa.

Arkistopalvelujen tavoitteena on varmistaa arkistonmuodostajan toimintaa, edistää hyvää tiedonhallintatapaa, edistää taloudellisuutta sekä turvata asiakirjallisen kulttuuriperinnön säilyminen.

Hankintapalvelut vastaavat kaupungin ostopalvelujen ja erillishankintojen kilpailuttamisesta ja tarkoituksenmukaisista ostoprosesseista ja niiden ohjeistamisesta.

Tulostuspalvelut tuottavat kopiointi- ja skannauspalvelut kaupungin toimialoille ja lisäksi hyvin pienessä määrin yksityisille kuntalaisille.

Pysäköinninvalvonta valvoo ajoneuvon pysäköintiä ja pysähtymistä sekä antaa asiaan liittyvää neuvontaa.

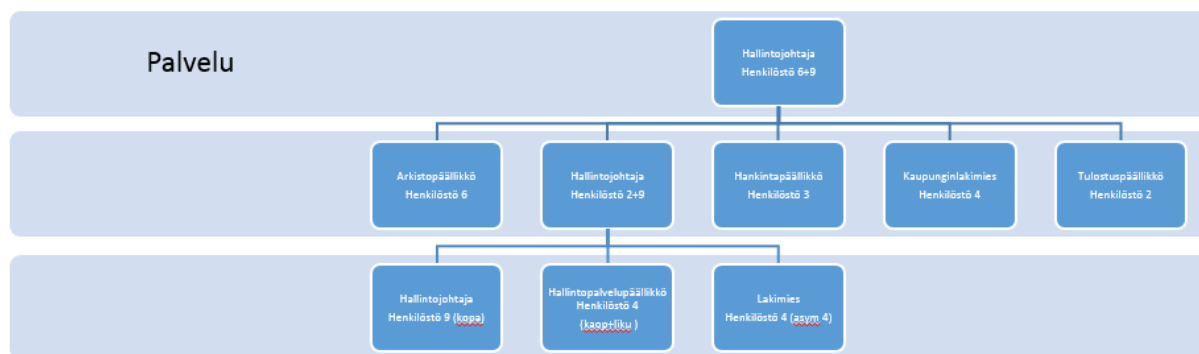
Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

Hallintopalvelut: Sähköisen kokoushallinnan laajentaminen kaupungin kaikkiin toimielimiin v. 2019. Asianhallinnan ja päätösvalmistelun prosessien uudistaminen Dynasty-asianhallintajärjestelmän päivittämisen yhteydessä 1.1.2020 alkaen, valmistelu vuoden 2019 aikana. Asianhallintaan liittyvän kirjaamotoiminnan uudelleenorganisointi kaupungintalon viimeistään vuoden 2020 alusta lukien.

Arkistopalvelut: Vuoden 2018 loppuun lakkautettavat sote-arkistot siirtyvät kaupunginarkiston vastuulle, mikä lisää työtehtäviä. Sähköistä asianhallintaa tehostetaan ottamalla käyttöön vuoden 2020 alusta lukien sähköinen tiedonohjausjärjestelmä. Rakennusvalvonnan arkistojen skannaus suunnitelman mukaan vuosina 2019 – 2022 ja rakennusvalvonnan arkiston tietopalvelun täysimittainen sähköistäminen v. 2022 alusta lukien (kauppapaikka).

Tulostuspalvelut: Tulostustyöt vähenevät sote-kuntayhtymään siirtyvien yksiköiden osalta ja myös digitalisoinnin johdosta. Toteutetaan vuoden 2019 alkuvuoden aikana selvitys sen osalta, mikä on v. 2021 lukien tarkoituksenmukaisin arkistopalvelujen järjestämistapa.

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimies- asemassa
hallintojohtaja	1		1
hallintopalvelupäällikkö	1		1
lakimies	1		1
kaupunginlakimies	1		1
turvallisuuspäällikkö	1		

hallintosihteeri	11		
postittaja	1		
lähetti	1		
palveluneuvoja	1		
johdon sihteeri	1		
pysäköinnintarkastaja	3		
toimistosihteeri (hallintopalvelut)	2		
arkistopäällikkö	1		1
tietopalvelusihteeri	1		
arkistosihteeri	1		
toimistosihteeri (arkistopalvelut)	3		
arkistojärjestelijä		1	
tulostuspäällikkö	1		1
digitaalitulostaja	2		
hankintapäällikkö	1		1
hankinta-asiantuntija	3		
YHTEENSÄ	38	1	

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

Vuoden 2019 alussa jo toteutetut sopeuttamistoimenpiteet:

- **Hallintopalvelut:** Yhteis palvelupisteen toimintaa on supistettu 1.1.2019 lukien. Yksiköstä on vähennetty 1 htv (yksi palveluneuvojan vakanssi).
- **Tulostuspalvelut:** Tulostuspalvelujen toimintaa on sopeutettu palvelujen kysynnän supistumisen johdosta. Yksiköstä on vähennetty 1 htv (yksi digitaalitulostajan vakanssi).

Arkistopalvelut: rakennusvalvonnan arkiston tietopalvelun sähköistämisen vaikutus henkilöstötarpeeseen on arvioon mukaan – 2 htv (2 toimistosihteerin (arkisto) vakanssia vuoteen 2022 mennessä).

Hallintopalvelut: vuosien 2019-2021 aikana hallintopalvelujen toimintaprosesseja uudistetaan hyödyntäen tiedonhallinnan ja kokoushallinnan digitalisointia. Vuosina 2020-2021 henkilöstöresurssia voidaan vähentää 3 htv eli 3 hallintosihteerin vakanssia), missä on suunniteltu hyödynnettävien eläköitymisiä.

4.3 Henkilöstö

Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Henkilöstöpalvelut ohjaa, kehittää, seuraa ja arvioi henkilöstövoimavaroja ja -johtamista (henkilöstösuunnittelu, rekrytointi, johtaminen ja esimiestyö, osaaminen, työhyvinvointi ja palkitseminen) strategisten tavoitteiden mukaisesti yhteistyössä toimialojen kanssa. Se vastaa työnantajatoiminnasta, koordinoi työsuojelutoimintaa sekä tuottaa työhyvinvointipalveluja ja henkilöstöhallinnon tukipalveluja.

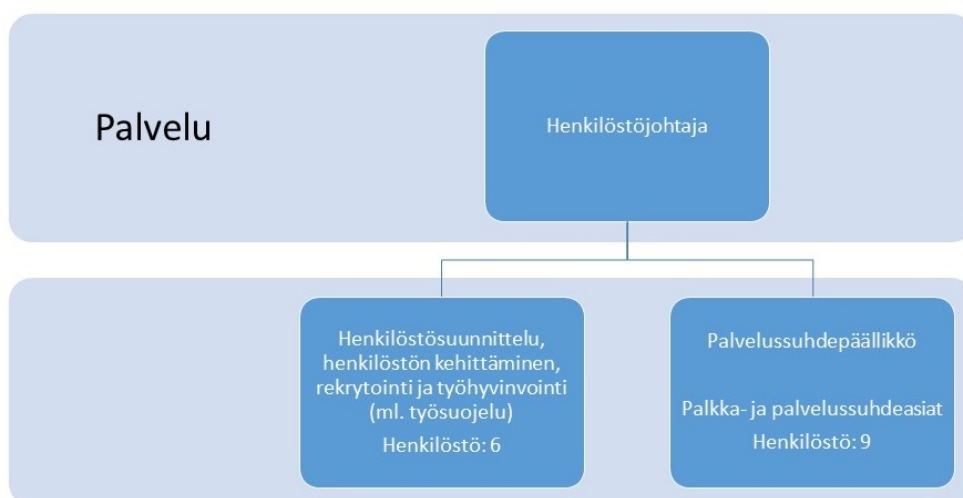
Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

Sympa HR-järjestelmän käyttöönoton myötä henkilöstöhallinnon prosesseja on sähköistetty. Oman HR-järjestelmän ja uuden toimintamallin seurauksena monia tehtäviä on siirtynyt Taitoasta henkilöstöpalvelujen tehtäviksi. Tietoa tallennetaan toimialoilla esimiesten, valmistelijoiden ja henkilöstön toimesta. Käyttöön on otettu tukipalveluna ns. Sympa-päivystys, joka on sitonut resursseja. Sympa HR-järjestelmän tarkoituksenmukaista käyttöä ja henkilöstöprosessien tehokasta toteutusta tarkastellaan vuoden 2019 aikana. Lisäksi selvitetään integraatiot eri järjestelmistä palkanlaskentaan manuaalisen tallennustyön vähentämiseksi. Henkilöstöprosesseja kehitetään palvelumuotoilun avulla.

Toimintaympäristössä ja palvelurakenteessa tapahtuvat muutokset vaikuttavat merkittävästi henkilöstörakenteeseen ja osaamistarpeisiin. Henkilöstöjohtamista ja henkilöstön osaamista kehitetään kaupunkistrategian tavoitteiden mukaisesti. Talouden tasapainottaminen vaatii muutoksia kaupungin palveluissa ja palveluverkoissa sekä henkilöstömenojen vähentämistä ja henkilöstöresurssien hyvää sisäistä liikkuvuutta. Jatkuvat muutokset aiheuttavat haasteita työhyvinvoinnille ja vaativat tukea muutoksen johtamiseen. Sairauspoissaolojen ja työkyvyttömyyden kustannusten vähentäminen on keskeinen keino talouden tasapainottamisessa, mikä vaatii työkykyjohtamisen kehittämistä ja henkilöstön työterveyspalveluihin liittyvien toimintatapojen uudistamista.

Opettajien mahdollinen vuosityöaikaan siirtyminen vähentäisi henkilöstöhallinnon työtä opetushenkilöstön osalta. Ammatillinen opetus siirtyy vuosityöaikaan 1.1.2020 alkaen, mutta sen vaikutus henkilöstöpalvelujen työhön on vähäinen. Tukipalvelujen (puhtaus-, ruoka-, kiinteistöhoito- ja liikuntapaikkapalvelut) mahdollinen yhtiöittäminen vähentäisi huomattavasti kaupungin henkilöstön määrää, mikä vaikuttaisi henkilöstöpalvelujen henkilöstötarpeeseen. Maakunta- ja sote-uudistuksen vaikutukset ovat vähäiset.

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimiesasemassa
Henkilöstöjohtaja	1		1
Palvelussuhdepäällikkö	1		1

Henkilöstön kehittämisspäällikkö	virka lakkautetaan		
Henkilöstösuunnittelupäällikkö	0		
Työsuojelupäällikkö	1 (hs-päällikkönä 2019)		
Työhyvinvointisuunnittelija	1 (ts-päällikkönä 2019)		
Henkilöstösuunnittelija	1 (työvapaalla)		
Rekrytointikoordinaattori	1		
Henkilöstöasiantuntija	2	1 (osin sijaisuus)	
Palvelussuhdeasiantuntija	1		
Henkilöstökoordinaattori	3		
Henkilöstösihteeri	1		
Koulutussihteeri	1		
Toimistosihteeri	2		
YHTEENSÄ	16	1	2

Henkilöstöpalvelujen organisaatioon kuuluvat myös päätoimiset henkilöstön edustajat (yhteensä viisi luottamusmiestä, joista yksi on osa-aikainen) sekä neljä työsuojeluvaltuutettua. Heidän kiinteä ajankäyttönsä tarkastellaan uudestaan kevään 2019 aikana.

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

Konsernipalveluihin keskitettiin kaikki toimialojen henkilöstöhallinnon tukipalvelut vuoden 2019 alusta, jolloin henkilöstöpalveluihin siirtyi perusopetuksesta kaksi henkilöstökoordinaattoria sekä tekniikka- ja ympäristöpalveluista kaksi toimistosihteeriä. Toimistosihteerit ovat tehneet muita toimialan toimistotehtäviä henkilöstöhallinnon työtehtävien lisäksi.

Henkilöstöpalvelujen resursseja tulee sopeuttaa muuttuviin tarpeisiin ja tarkastella tarkoituksenmukaista tehtäväjakoa. Suunnittelukaudella eläkkeelle siirtymisen myötä vapautuvia tehtäviä ei ole tarkoitus täyttää, vaan tehtäviä järjestellään uudelleen. Samanaikaisesti, kun henkilöstömäärää sopeutetaan, on kehitettävä HR-asiantuntijuutta, laajennettava henkilöstön osaamista ja hankittava uudenlaista osaamista laadukkaiden, tehokkaiden ja nykyaikaisten henkilöstöprosessien toteuttamiseksi. Erityisesti digitalisaation hyödyntäminen HR-prosesseissa vaatii uutta asiantuntijaosaamista.

Keskeiset osaamistarpeet liittyvät strategiseen johtamiseen, työkykyjohtamiseen, digitalisaatioon, prosessiosaamiseen, HR-tietojärjestelmäosaamiseen, virka- ja työsuhdelainsäädäntöön sekä virka- ja työehtosopimukseen (erityisesti OVTES-osaaminen).

Muut mahdollisuudet vähentää nykyistä henkilöstöresursssia

Henkilöstöresursssia voi olla mahdollista siirtää sisäisesti muualle organisaatioon, mikäli manuaalinen tallennustyö vähenee prosessien kehittämisen ja sähköistämisen myötä.

4.4 Talous- ja omistajaohjaus

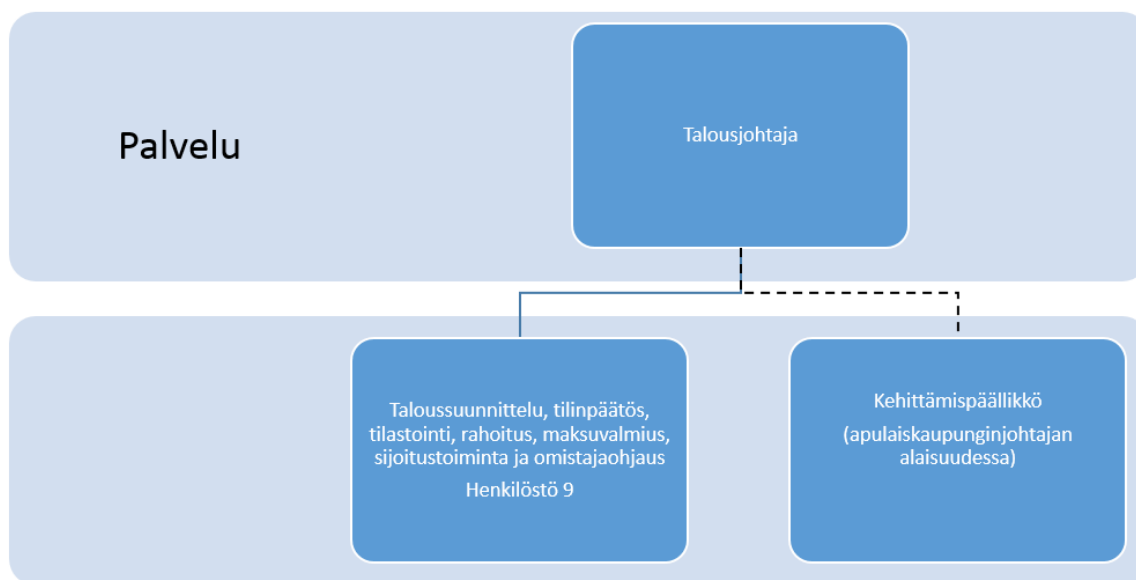
Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Talous- ja omistajaohjaus ohjaa kaupungin talousprosesseja, vastaa talouden suunnittelu- ja raportointiprosesseista, talousarviosta, tilinpäätöksestä, talouteen liittyvästä tilastoinnista, rahoituksesta, maksuvalmiuden suunnittelusta ja kassan hallinnasta, lainarahoituksesta, sijoitustoiminnasta sekä omistajaohjauksesta. Sisäinen tarkastus sisältyy talous- ja omistajaohjaukseen. Talous- ja omistajaohjaukseen kuuluu 10 taloushenkilöä sekä yksi omistajaohjauksen/sisäisen tarkastuksen resurssi (esimies apulaiskaupunginjohtaja).

Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

Maakunta- ja sote-uudistuksen mahdollinen toteutuminen muuttaa toimintaympäristö luoden haasteita uudelle osaamiselle. Kiristynyt taloudellinen tilanne vaikuttaa toimintaympäristöön erittäin paljon. Erilaisten arvioiden ja selvitysten tekeminen tulee lisääntymään näiden muutoksen vuoksi. Tarvitaan kokonaisvaltaista ja analyttistä näkemystä kuntataloudesta sekä yleisestä taloudellisesta tilanteesta. Myös digitalisaation ja robotisaation käyttöönottojen tuomat vaikutukset muuttavat työnkuvia, siirrytään yhä enemmän asiantuntijatehtäviin. Jotta pystytään automatisoimaan rutiinitehtäviä, tarvitaan osaamista tietojärjestelmistä.

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimies-asemassa
Talousjohtaja	1		1
Laskentapäällikkö	1		
Rahoitussuunnittelija	1		

Controller	3		
Konsernikontrolleri	1		
Taloussihteeri	3		
Kehittämispäällikkö (omistajaoh- jaus/sis.tark) esimies apulaiskaupun- ginjohtaja	1		
YHTEENSÄ	11		1

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

Konsernikontrollerin tehtävän muuttaminen controlleriksi ja työnkuvien uudelleen järjestely. Tietojärjestelmäosaamisen lisääminen raportoinnin automatiikan lisäämiseksi.

Muut mahdollisuudet vähentää nykyistä henkilöstöresursssia

Automatisoidulla raportoinnilla voitaisiin mahdollisesti 1 htv saada vähennyttä (tämä jo huomioitu eläkepoistumasuunnitelmassa), tosin automatiikka ei poista analysoinnin tarvetta. Taloustehtävien siirto toimialoille vähentäisi talouspalveluje, esim. jos budjetointi tehtäisiin yksiköissä, tämä vaatisi jokaisen yksikön opettelemaan ohjelman käytön. Palvelutason lasku toimialoihin nähden, ei tuoteta enää controller-palveluita. Em. toimenpiteet eivät ole järkeviä tässä tilanteessa. Taloustehtävien siirto toimialoille tuottaisi enemmän virheitä ja korjattavaa.

4.5 Tietohallinto

Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

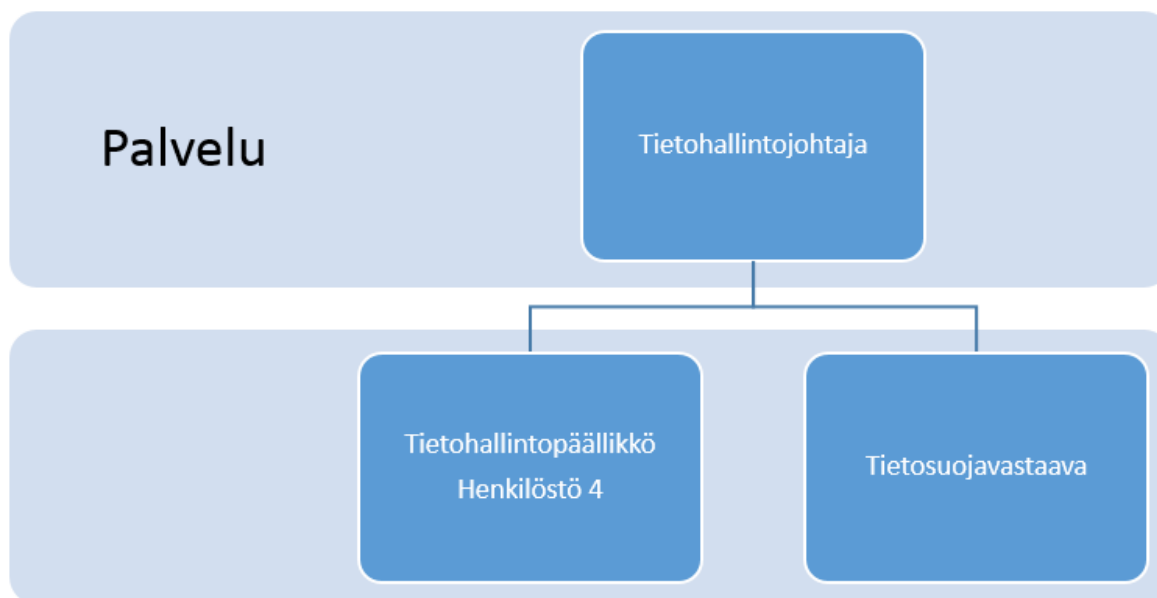
Tietohallinnon perustehtävänä on kehittää, ylläpitää ja varmistaa tietojen käsittelyä, tietovarantojen yhteentöimivuutta, toteuttaa tietotekniikka- ja tietohallintopalvelujen hankintaa ja varmistaa tietotoimintojen turvallisuutta ja taloudellisuutta. Tietohallinto tukee toimialojen ja palveluiden palvelutarpeita koordinoimalla digitalisaatiota muun muassa luomalla yhteisiä digitalisoinnin malleja, osallistumalla suunnitteluun ja määrittelyyn, sekä tarjoamalla ja tukemalla yhteisten ratkaisualustojen käyttöönottoa.

Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

Tietohallinnon toimintaympäristöön vaikuttavat kansalliset reformit, lainsäädännön muutokset, digitalisaatio ja tietoturvympäristön muutokset. 1.1.2019 on tullut voimaan tietosuojalaki. EU:lta on tulossa ePrivacy asetukset, jolla tullaan säätämään sähköistä viestintää. Tiedonhallinnan yleislain on tarkoitus tulla voimaan syksyllä 2019. Uudella yleislailla määritetään tiedon elinkaaren hallinta julkisessa hallinnossa. Osa-alueita ovat suunnittelu- ja kuvausvelvollisuudet, tietoturvasääntövaatimukset, asian- ja palvelunhallinnan rekisteröinnin perusteet sekä tietoaineistojen säilyttämistä ja arkistointia koskevat säännökset. Tavoitteena on säätää rajapintojen avaamisesta, kuvaamisesta sekä määrittämisestä. Uuden lain myötä on tavoitteena uudistaa julkisen hallinnon tietoturvasääntöä koskevat velvoitteet. Tietoturvasääntö on tarkoitus ulottaa kattamaan laintasoisena myös kuntia. Hallituksen esitys eduskunnalle laeiksi digitaalisten palvelujen tarjoamisesta sekä sähköisestä asiointista viranomaistoiminnassa annetun lain muuttamisesta on parhaillaan hallintovaliokunnan käsittelyssä. Taustalla on valtioneuvoston selvitys sähköisen asiointin sääntelyn nykytilasta ja kehitystarpeista ja -vaihtoehtoista. Lisäksi lainsäädäntöön on tulossa muitakin muutoksia, sillä HE 255/2018 vp, Hallituksen esitys eduskunnalle Digi- ja väestötietoviraston toimialaa koskevien lakien muuttamiseksi, on käsittelyssä.

Lainsäädännön uudistukset, digitalisaatio sekä kyberturvallisuusympäristön muutokset vaikuttavat toimintaympäristöön siten, että tietohallinnon rooli ja tehtävät painottuvat jatkossa eri alueiden ohjaamiseen ja koordinointiin (yhtenäinen digitaalinen infrastruktuuri, digitaalinen turvallisuus, täysimääräinen digitalisointi, data ja sen hallinta, hallinnon yhteistyö, Tietohallinto- ja ict-palvelut).

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimies- asemassa
Tietohallintojohtaja	1		1
Tietohallintopäällikkö	1		1
Tietosuojavastaava	1		
Digikoordinaattori	1		
Tietohallintokoordinaattori	1		
Kehittämissuunnittelija (PSOP)	1		
Tietojärjestelmäasiantuntija (täyttölupaprosessi käynnissä)	1		
YHTEENSÄ	7		2

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

Tietohallinnon henkilöstöresurssoinnin muutostarpeisiin on ensisijaisesti pyritty vastaamaan nimike- ja tehtävämuutosten kautta. Tietojärjestelmäasiantuntijan tehtävä on täyttämättä.

Tekoäly, pilviteknologia ja robotisaatio muuttavat palveluita, prosesseja ja myös tietohallinto- ja ICT-palveluita. ICT- palveluiden hallinta on yhä enenemässä määrin pilviympäristöjen hallintaa, jota tehdään työasemilta.

4.6 Tilapalvelut

Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Tilapalvelut huolehtii Kouvolan toimitilakäyttäjien tyytyväisyydestä ja vastuullaan olevan toimitilavarallisuuden suunnitelmallisesta kehittämisestä ja hoidosta elinkaariajattelun pohjalta sekä vastaa omaisuusmassan arvon säilymisestä.

Tilapalvelut vastaa kaupungin suoraan omistaman rakennusomaisuuden kehittämisestä, ylläpidosta sekä vuokrausteesta. Tilapalvelut hoitaa keskitetysti toimitilojen välivuokrauksen sekä toimii koko konsernin kiinteistöasioiden asiantuntijana.

Tilapalvelut vastaa kaupungin investointi- ja perusparannusohjelmien sekä elinkeinotoimen investointiohjelmiin sisältyvien kohteiden rakennuttamisesta kaupunginvaltuuston hyväksymän strategian mukaisesti.

Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana:

- Uuden kiinteistötietojärjestelmän käyttöönotto
- Rakennuttamisen toiminnanohjausjärjestelmän käyttöönotto
- Lisääntyvä investointitarve ja toimitilojen sopeuttaminen
- Osaavan henkilöstön rekrytointi - markkinatilanne

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimies- asemassa
Toimitilajohtaja	1		1
Rakennuttajapäällikkö (rekrytointi nyt)	1		
Kiinteistöpäällikkö	1		
Suunnittelupäällikkö	1		
Tekninen isännöitsijä	2		
Rakennuttajainsinööri	2		
Toimistoinsinööri	1		
Kiinteistösihteeri	2		
Sähköinsinööri	1		
Sähköteknikko	1		
Puhtauspalvelukoordinaattori	1		
Projektiassistentti	1		
Toimitilasihteeri	1		
YHTEENSÄ	16		1

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

- Sisäilma-asiantuntijan tarve
- LVI-asiantuntijan tarve

4.7. Kehittämispalvelut ja viestintä

Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Kehittämispalvelut ja viestintä -palvelu koordinoi yhteisen kaupunkistrategian valmistelua ja toteuttamista verkostojohtamisen kautta. Palvelussa on seuraavat palveluyksiköt: strategia ja kehittäminen, kaupunkiviestintä, elinvoima ja hyvinvointi.

Strategia- ja kehittämisyksikön tehtävänä on strategiaohjauksen tuki- ja valmistelu, kaupunkistrategian ja strategiaohjelmien valmistelu, laadinta, sekä toteuttamismekanismien, seurannan ja arvioinnin kehittäminen ja koordinointi. Palvelu vastaa strategisen ohjausjärjestelmän ja siihen liittyvän ohjelma- ja projektijohtamisen kehittämisestä ja ylläpidosta. Kaupunkiviestintä vastaa kaupunkiviestinnän suunnittelusta, kehittämisestä ja toteutuksesta sekä toimialojen viestinnän ja markkinoinnin tuesta. Elinvoimayksikön tehtävänä on strateginen elinvoiman

kehittäminen, edunvalvonta ja korkeakouluysteistyö sekä liikennejärjestelmän, joukkoliikenteen ja aluerakenteen strategisen kehittämisen koordinointi. Hyvinvointiyksikön tehtävänä on kaupunkiyhteisön hyvinvointijohtaminen, ja siihen liittyen terveyden, asiakkuuden ja työllisyyden edistäminen sekä koordinointi. Hyvinvointijohtajan vastuuseen kuuluu myös kaupungin edunvalvonta sosiaali- ja terveyspalveluiden kuntayhtymän suuntaan.

Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

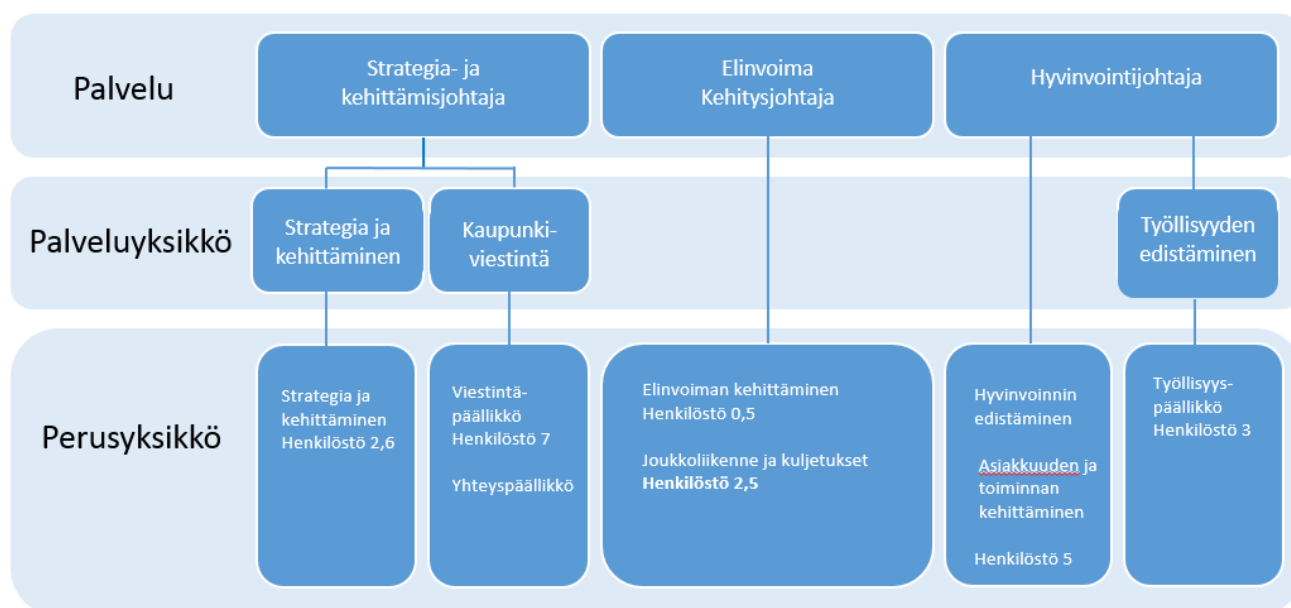
Kouvolan uusi organisaatio aloitti vuoden 2019 alusta. Sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden järjestämisvastuu siirtyi kaupungilta sosiaali- ja terveyspalveluiden kuntayhtymälle. Suunnittelukauden aikana kaupungin uuden organisaation toimintamalli pitää vakiinnuttaa. Myös Konsernipalveluiden Kehittämispalvelut ja viestintä - palvelu on organisaatiouudistuksessa muodostettu uudella tavalla.

Kaupungin strategista johtamista vahvistetaan koordinoimalla kaupunginhallituksen syksyllä 2018 hyväksymän uuden strategiaohjauksmallin käyttöönottoa. Uutena tehtävänä on Elinvoiman kasvu- ja Hyvinvoinnin kasvu ohjelmien laadinta. Nämä muodostetaan sidosryhmien kanssa uuden kaupunkistrategian vaatimuksista, ja sisällytetään niihin tärkeimmät tavoitteet nykyisistä hyvinvoinnin ja elinvoiman kokonaisuuksiin liittyvistä pitkän aikavälin toteuttamishjelmista.

Strategiaa toteutetaan käynnistämällä koko kunnan kattava aluekehittämistoiminta, joka lisää osallisuutta. Kehittämis- ja viestintäpalvelu koordinoi uutta asukasosallisuutta perustettavien aluetoimikuntien kautta. Palveluiden asiakkuuden ja toiminnan kehittämisen tavoitteita ovat kuntalaisten osallisuuden ja aidon asiakaslähtöisyyden vahvistaminen, vaikeasti työllistyvien työmarkkinatuen kuntaosuuteen vaikuttaminen sekä työllistymistä edistävien yhteistyöverkoston ja toimintamallien kehittäminen.

Kehittämis- ja viestintäpalvelu panostaa toiminnan kehittämistä verkostojohtamisen ja tulevaisuuden toimintatapojen keinoin. Ohjelmakokonaisuuksia jalkautettaessa kaupungin toimialoille on tärkeää huomioida ja tunnistaa hyvinvoinnin ja elinvoiman toteuttamista tukevat peruskaupungin ja eri sidosryhmien sekä konserniyhtiöiden keskinäiset yhdyspinnat. Toiminnassa tulee korostumaan uudenlainen yhteistyö eri sidosryhmien ja verkostojen kanssa. Elinvoimatyössä kehitetään tämän mukaan erityisesti yritysverkostotoimintaa.

Johtamisjärjestelmä



Hyvinvointijohtaja ja kehitysjohtaja kuuluvat hallinnollisesti kehittämispalveluihin ja viestintään. Hyvinvointijohtajan ja kehitysjohtajan esimiehenä toimii kaupunginjohtaja. (Hallintosääntö 14.1 §)

Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimies- asemassa
STRATEGIA JA KEHITTÄMINEN			
Strategia- ja kehittämisjohtaja	1		1
Kehittämispäällikkö	1		
Kehittämispäällikkö	0,6		
Kehittämispäällikkö		1	
KAUPUNKIVIESTINTÄ			
Viestintäpäällikkö	1		1
Yhteyspäällikkö	1		1
Viestintävastaava	1		
Verkkotiedottaja	1		
Tiedottaja	1		
Tiedottaja		1	
Vuorovaikutussuunnittelija	2		
ELINVOIMA			
Kehitysjohtaja	1		1
Hankekoordinaattori	0,5		
Joukkoliikennelogistikko	1		
Joukkoliikennekoordinaattori	1		
Kuljetussihteeri	0,5		
HYVINVOINTI			
Hyvinvointijohtaja	1		1
Työllisyyspäällikkö	1		1
Työvoimasuunnittelija	1		
Yrityskoordinaattori	2		
Hyvinvointikoordinaattori	1		
Ehkäisevän mielenterveys- ja päihdetyön koordinaattori	1		
Asiakkuuspäällikkö	3		
YHTEENSÄ	23,6	2	6

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

Henkilöstöresurssivajausta ohjelmajohtamisen projektihallinnassa (1 htv) ja verkostoyliopisto -toiminnan käynnistämisessä (1 htv) sekä strategisen paikkatiedon koordinoinnissa (0,5 htv).

Hyvinvoinnin kokonaisuudessa on eläkepoistuman hyödyntämiseksi arvioitu 1 htv. Lisäksi hyvinvointi/asiakkuiden ja toiminnan kehittäminen -palvelusta on jätetty täyttämättä asiakkuuspäällikön vakanssi virkavapaan ajaksi vuoden 2019 loppuun.

5. Kasvatus ja opetus

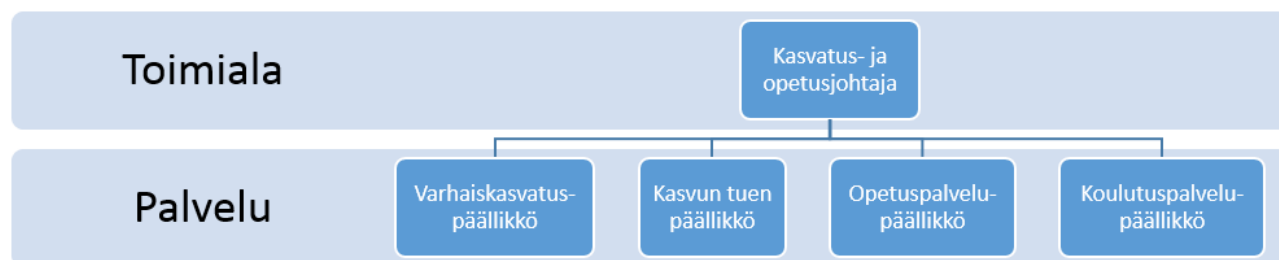
5.1 Kasvatus- ja opetuslautakunta

Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Kasvatuksen ja opetuksen toimiala vastaa kasvun ja oppimisen sekä lapsiperheiden tukemiseen liittyvistä palveluista. Toimiala toteuttaa lautakunnan ohjauksessa ja kiinteässä yhteistyössä kaupungin strategiaohjelmista vastaavien tahojen kanssa kaupunkistrategian ja siitä johdettavien ohjelmien toteuttamista omalla vastualueellaan. Kasvatuksen ja opetuksen toimialaan kuuluvat varhaiskasvatus, perusopetus, toisen asteen koulutus sekä kasvun tuen palvelut.

Toimialan johtoon kuuluvat toimialajohtaja ja neljän palvelun päälliköt. Lautakunnan ja johdon tarvitsemat hallinnon tukipalvelut (hallinto, henkilöstö ja talous) saadaan konsernipalveluista.

Johtamisjärjestelmä



5.2 Kasvun tuki

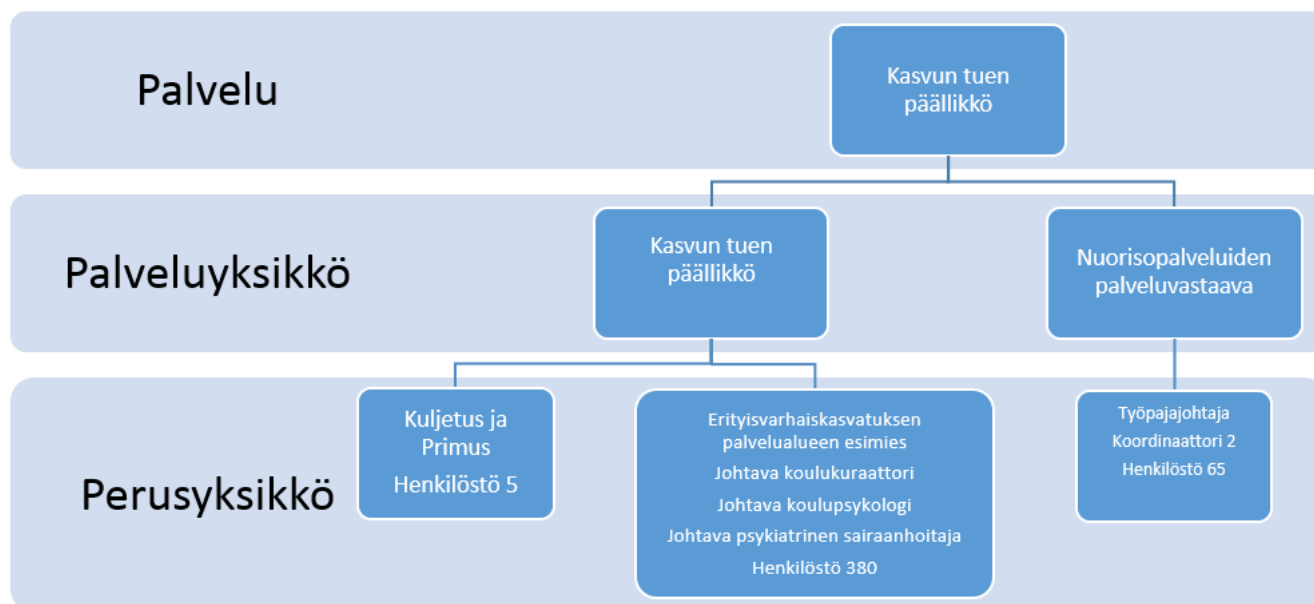
Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Kasvun tuessa lasten, nuorten ja perheiden varhaisen vaiheen tukipalveluiden kokonaisvaltainen kehittäminen tiiviissä yhteistyössä muiden kohderyhmälle palveluita tuottavien kaupungin, järjestöjen (srk) ja sote-kuntayhtymän kanssa lainsäädännön uudistukset huomioiden. Palvelu käsittää kasvun, kehityksen ja oppimisen tukipalvelut, nuorisopalvelut mm. Ohjaamo ja Nuorten OTE-työpajatoiminta. Toimintaan kuuluvat myös koulukuljetusten järjestäminen, PRIMUS-oppilashallinto-ohjelman pääkäyttö, sovellusasantuntijuus ja kehittäminen.

Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

Ei selkeitä muutoksia odotettavissa. Nuorten mielenterveyden ja elämänhallinnan ongelmat ovat lisääntyneet, mikä vaikuttaa resurssitarpeisiin. Lasten ja nuorten ikäluokkien pieneneminen vaikuttaa toimintaan. Myöhemmin tulevat kouluverkko muutokset vaikuttavat samoin toimintaan.

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimies- asemassa
Ehkäisevän päihdetyöntekijä	1		
Erityisen tuen koordinaattori	1		
Erityisnuorisotyöntekijä	2		
Johtava koulukuraattori	1		1
Johtava koulupsykologi	1		1
Johtava psykiatrinen sairaanhoitaja	1		1
Koordinaattori (nupa)	3		2
Koulukuraattori	15		
Koulupsykologi	13		
Psykiatrinen sairaanhoitaja(psyyk- kari)	5	3	
Koulunkäynninohjaaja	175	72 osa sijaisia, vaikka työsopimus tehty ma.	

Koulunkäynninohjaaja, työllistämistuki		23	
Kuljetuskoordinaattori	2		
Lasten erityisohjaaja	17	6	
Nuoriso-ohjaaja	26	1	
Palvelualueen esimies	1		1
Palveluohjaaja	1		
Palvelusihteeri	1		
Palveluvastaava	1		1
Erityisopettaja	30		
Psykologiharjoittelija		1	
Sovellusasiantuntija	2		
Suunnittelija	1		
Toimistosihtheeri	3		
Työpaikkaohjaaja		2	
Työpajajohtaja	1		1
Työpajan työntekijä		20	
Työvalmentaja	1	1	
Varhaiskasvatuksen erityisopettaja	15		
Yksilövalmentaja	1		
YHTEENSÄ	320	129	8

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

Palvelutuotannossa hyödynnetään yhä enemmän järjestöjen panosta mm. nuorisopalveluissa. Lisääntyvät nuorten mielenterveyden ja elämänhallinnan ongelmat vaativat erityisosaamista ja taitoa toimia monialaisissa verkostoissa.

Muut mahdollisuudet vähentää nykyistä henkilöstöresursssia

Nuorisopalveluiden palveluvastaavan tehtävä jätetään täyttämättä eläköitymisen jälkeen ja nuorisopalvelut organisoidaan uudelleen.

Ma. varhaiskasvatuksen erityisohjaajien ja koulunkäynninohjaajien vähentäminen, säästö $20 * 0,8 \text{ htv} = 16 \text{ htv}$. Opetusministeriön myöntämää avustusta kohdennetaan vuoden 2019 aikana ohjaajaresursseihin, jotta lakisääteiset palvelut voidaan turvata.

Tehdään nuorisotilojen ja – alueiden palveluverkkoselvitys, jossa huomioidaan mm. meneillään olevat perusopetuksen kehittämisen ja liikuntapaikkaselvityksen ratkaisut. Tavoitteena luoda muiden palvelujen kanssa yhteisiä monitoimitiloja, jotka palvelevat laajasti kaikkia kuntalaisia. Luovutaan Saaramaan nuorisoleirialueen käytöstä, (343 m²/2,7 ha tontti), alueen hoitajan palkkakulut säästyvät.

5.3 Varhaiskasvatus

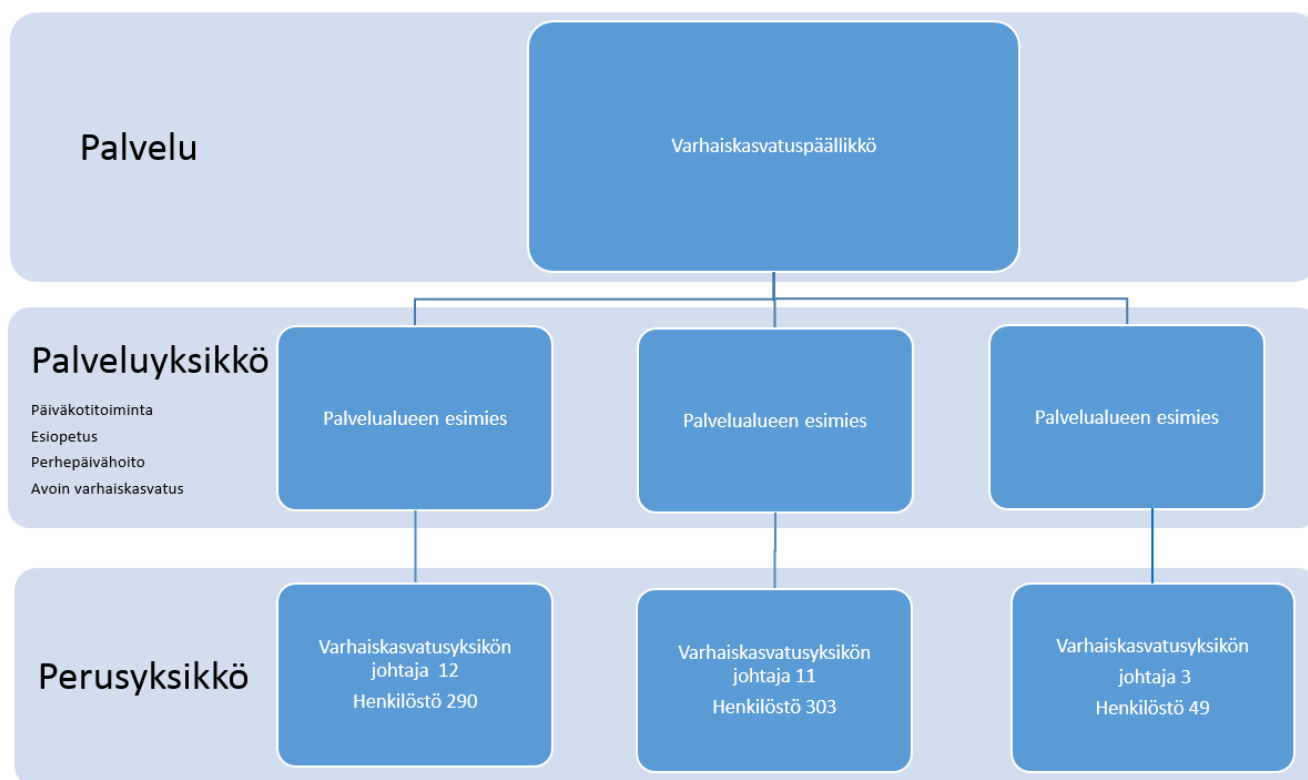
Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Varhaiskasvatus on lapsen suunnitelmallista ja tavoitteellista kasvatuksen, opetuksen ja hoidon muodostama kokonaisuus. Varhaiskasvatuksen tavoitteena on tukea lapsen kasvua, kehitystä ja oppimista sekä edistää hyvinvointia. Varhaiskasvatuksessa järjestetään suurin osa kaupungin esiopetuksesta. Varhaiskasvatusta järjestetään päiväkodissa, perhepäivähoidossa, avoimessa varhaiskasvatuksessa. Varhaiskasvatuspalveluihin kuuluvat myös lasten hoidon tuet.

Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

Varhaiskasvatuksen osallistumisaste nousee. Varhaiskasvatuksen positiivisia seuraamuksia koskevan tietoisuuden lisääntyminen. Vuorohoidon tarpeen lisääntyminen, huoltajien epätyypilliset työajat lisääntyvät. Sähköisen asioinnin määrän kasvu mm. hoitoajan mobiiliseuranta ja palvelusetelijärjestelmä PSOP. Suunta maksuttomaan varhaiskasvatukseen.

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimies- asemassa
Varhaiskasvatuspäällikkö	1		1
Palvelualueen esimies	3		3

Varhaiskasvatusyksikön johtaja	24	2	26
Lastenhoitaja	213	47	
Perhepäivähoitaja	47	2	
Päivähoitotyöntekijä	41	36	
Toimistosihteerit	5	1	
Varhaiskasvatuksen opettaja	189	62	
YHTEENSÄ	523	150	30

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

Varhaiskasvatuslainsäädännössä määriteltyjen henkilöstörakenteen ja henkilöstön kelpoisuusvaatimusten uudistaminen. Verkostotyöskentelyn osaaminen korostuu. Varhaiskasvatuksen opettajien rekrytointi (palkkaus). TVT-osaaminen

Muut mahdollisuudet vähentää nykyistä henkilöstöresurssia

Varahenkilöjärjestelmän kehittämisen kautta on mahdollista säästää kahden henkilötyövuoden verran, samoin Valkealan monitoimikeskuksen yhteyteen tuleva päiväkotit ja alueelle tuleva yksityinen päiväkotit mahdollistavat kahden henkilötyövuoden vähentämisen. Palvelualueen esimiehen eläköityessä tarkastellaan palvelun johtamisen järjestelyt uudelleen.

5.4 Perusopetus

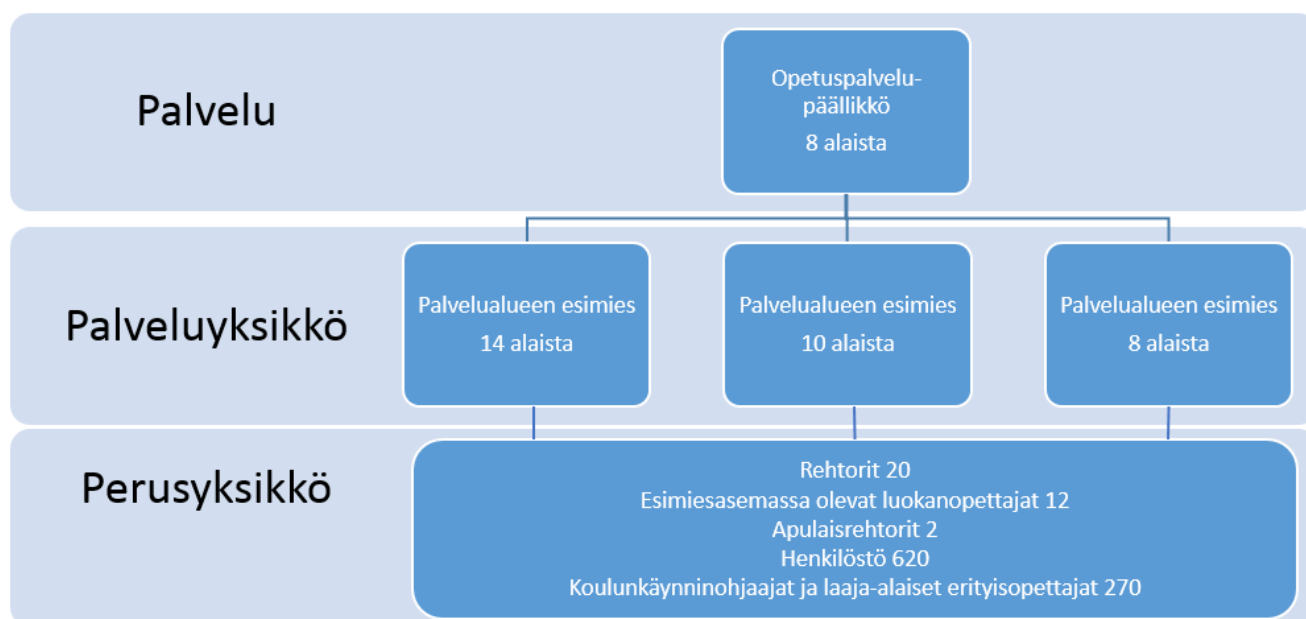
Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Perusopetus käsittää vuosiluokat 1-9 sekä lisäopetuksen 10 luokan. Perusopetus on tarkoitettu koko ikäluokalle (7-16-vuotiaat). Perusopetuksella on sekä kasvatus että opetustehtävä. Tavoitteena on tukea oppilaiden kasvua ihmisenä ja yhteiskunnan jäsenenä sekä opettaa tarpeellisia tietoja ja taitoja. Perusopetus antaa kaikille saman jatko-opintokelpoisuuden.

Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

Perusopetuksessa on aloitettu kokonaisvaltainen perusopetuksen palveluverkon kehittäminen valtuustopäätöksen johdosta. Toimenpidesuunnitelma rakennetaan vuoden 2019 elokuuhun mennessä ja se koskettaa koko palveluverkkoa.

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimiesasemassa
opetuspalvelupäällikkö	1		1
palvelualueen esimies	3		3
toimistosihteer	2		
koordinaattori	1		
koulusihteer	16	1	
kalustonkorjaaja	2		
rehtori	20		20
virka-apulaisrehtori	2		2
erityisluokanopettaja	73	5	
esiluokanopettaja	5		
lehtori	171	5	
luokanopettaja	224	10	12
pk ja lukion lehtori	21	1	
tuntiopettaja	2	57	
YHTEENSÄ	543	79	38

Muut mahdollisuudet vähentää nykyistä henkilöstöresursseja

Oppilasmäärien laskiessa pienennetään luokkakohtaisia jakotunteja ja vähennetään määräaikaista tuntiopettajia. Yhdistellään opetusryhmiä nykyistä enemmän. Toimenpiteet kasvattavat luokkakokoja lv 2019-2020.

Koulujen hallinnollisia yhdistämisä voidaan tehdä niin, että rehtori vastaa 1-2 koulusta.

Kaikkiaan yllä olevien toimenpiteiden kustannusvaikutus on noin 800.000 euroa vuositasona, mutta vaikutus vuonna 2019 on 5/12 eli reilut 300 000 euroa kuluvana vuonna.

5.5 Toisen asteen koulutus

Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Toisen asteen koulutus tarjoaa peruskoulun päättävälle lukiokoulutusta sekä ammatillista koulutusta sekä nuorille että aikuisille. Kouvolan 2. asteen koulutuksen muodostavat lukiokoulutus (4 päivälukiota sekä iltalukio) ja Kouvolan seudun ammattiopisto.

Kouvolan seudun ammattiopisto (KSAO) järjestää monialaista ammatillista koulutusta sekä nuorille että aikuisille. KSAO:n kansainvälinen yhteistyö on kasvanut viime vuosina merkittävästi.

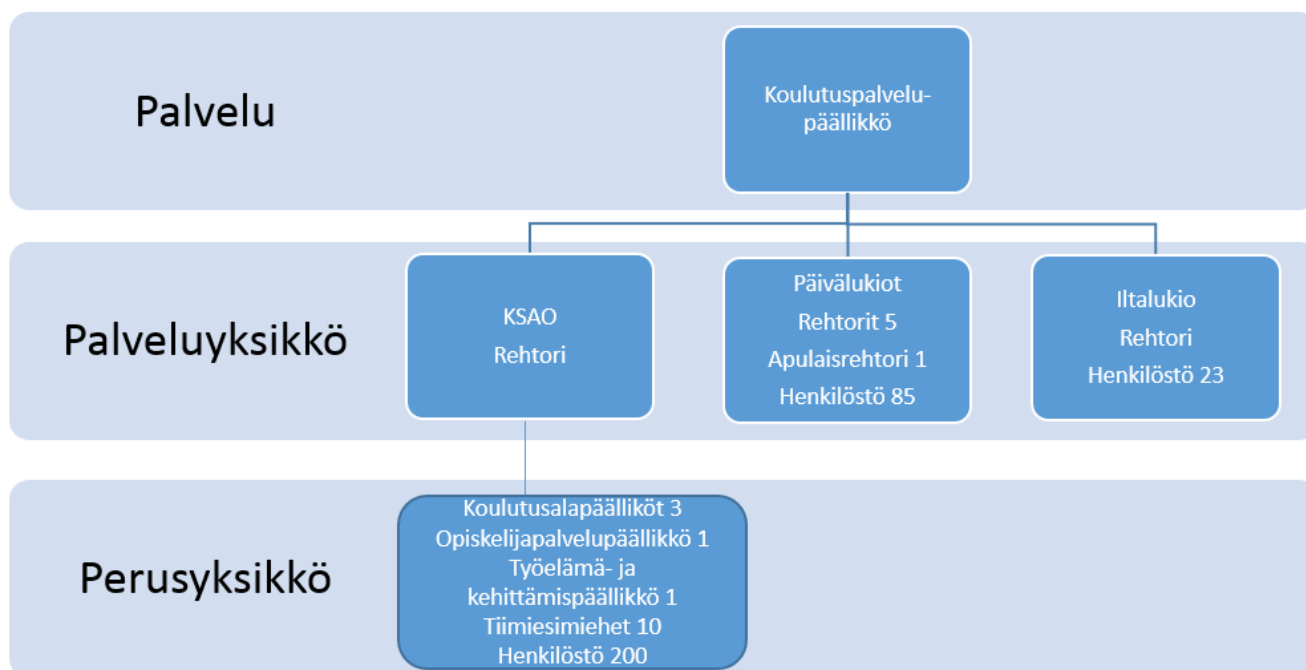
Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

Ammatillisen koulutuksen reformi astui voimaan 1.1.2018 ja se koskee koko Suomen ammatillista koulutusta. Tavoitteena on huolehtia alueellisesti kattavasta koulutuksesta sekä tiivistää koulutuksen ja työelämän välistä vuorovaikutusta erityisesti lisäämällä työpaikalla tapahtuvaa opetusta.

Kouvolan seudun ammattiopiston uusi organisaatio astui voimaan 1.8.2018. Yhteinen rahoitus ja yksi tapa suorittaa ammatillisia tutkintoja on edellyttänyt osaamisen resursoinnin sekä johtamisen uudelleen organisointia. Uusi rahoituslaki ja –järjestelmä luo haasteita taloudellisen tilanteen ennakoimiselle ja talouden tasapainottamiselle. KSAO:ssa on tavoitteena ottaa käyttöön vuosityöaika 1.1.2020. Vuosityöaikaan liittyvät neuvottelut ja mallin valmistelu on käynnistetty syksyllä 2018.

Toiminnan keskittäminen Tornionmäen kampukselle edellyttää edelleen toimitilojen saneeraamista ammatillisen koulutuksen tutkinnonperusteiden mukaisiksi. Sosiaali- ja terveysalan koulutus siirtyy vuonna 2020 Tornionmäkeen, joka aiheuttaa suuria muutoksia opetusjärjestelyissä tilojen käytön tehostamiseen liittyen. Samalla on suuri tarve nykyaikaistaa KSAOn autoalan oppimisympäristö.

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimies- asemassa
LUKIOT			
Rehtori (lukio)	5		5
Apulaisrehtori	1		
Koulunkäynnin ohjaaja	1	1	
Lukion ja perusopetuksen lehtori	39	2	
Lukion lehtori	39	5	
Lukios sihteeri	4		
Tuntiopettaja	1	10	
KSAO			
Rehtori (KSAO)	1		1
Ammatinoijaaja	3		
Asuntolanhoitaja	1	1	
Duunivalmentaja	1		
Erityisen tuen koordinaattori	1		
Graafikko-tiedottaja	1		
Hallinto- ja talouspäällikkö	1		1
Hankevastaava		4	

Johdon sihteeri	1		
KV-asioiden koordinaattori		1	
Kokoaikainen opettaja	21	3	
Koulutuslapäällikkö	3		3
Oppisopimus- ja työelämäkoordinaattori	1		
Laatupäällikkö	1		
Lehtori	6		
Lehtori, ammatilliset aineet	37		
Lehtori, yhteiset aineet	4		
Opinto-ohjaaja	4	7	
Opintosihteeri	6		
Opiskelijapalvelupäällikkö	1		1
Osa-aikainen opettaja	6	1	
Projektiasiantuntija		1	
Projektiasistentti		1	
Päätoiminen tuntiohjaaja		1	
Sovellusasiantuntija	1		
Taloussihteeri	2		
Tiimiesimies	1	9	10
Tuntiohjaaja	37	15	
Työelämä- ja kehittämisspalvelupäällikkö	1		1
Vahtimestari	4		
YHTEENSÄ	236	62	22

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

1.8.2019 voimaan tuleva uusi lukiolaki lisää opiskelijan oikeuksia sekä erityiseen tukeen että opinto-ohjaukseen. Mahdollisen lisäresurssin tarvetta näihin arvioidaan kuluvaan keväänä.

Muut mahdollisuudet vähentää nykyistä henkilöstöresursssia

Toisen asteen koulutuksen johtaminen järjestellään uudestaan koulutuspalvelupäällikön ja KSAO:n rehtorin eläköityessä, ja samassa yhteydessä arvioidaan myös tarpeet järjestellä KSAO:n johtotehtävät uudelleen.

LUKIOT

- Kouvolan lukioverkon karsiminen yhdellä lukiolla ikäluokkien pienetessä.
- Tarkastellaan iltalukion toiminnan painopisteet ja mahdollinen resurssien karsiminen.
- Päivälukioiden kurssikehyksen supistaminen.

- Verkossa suoritettavien kurssien lisääminen lukiokoulutuksessa, hyödynnetään iltalukion opetustarjontaa myös päivälukioissa. Selkeästi tietyt peruskurssit suoritetaan verkossa, tämä valmistaa opiskelijoita korkeakouluopin-toihin, joissa verkko-opetus on tätä päivää

- Samassa rakennuksessa toimivan Kouvolan Yhteislyseon ja Iltalukion hallinnon ja toiminnan yhdistäminen selvitetään yhteislyseon rehtorin eläköitymisen yhteydessä.

AMMATILLINEN KOULUTUS

Ammatilliseen koulutukseen saatava valtionosuus on vuonna 2019 selkeästi suurempi kuin KSAO:n talousarvio-ossa oleva toimintakate.

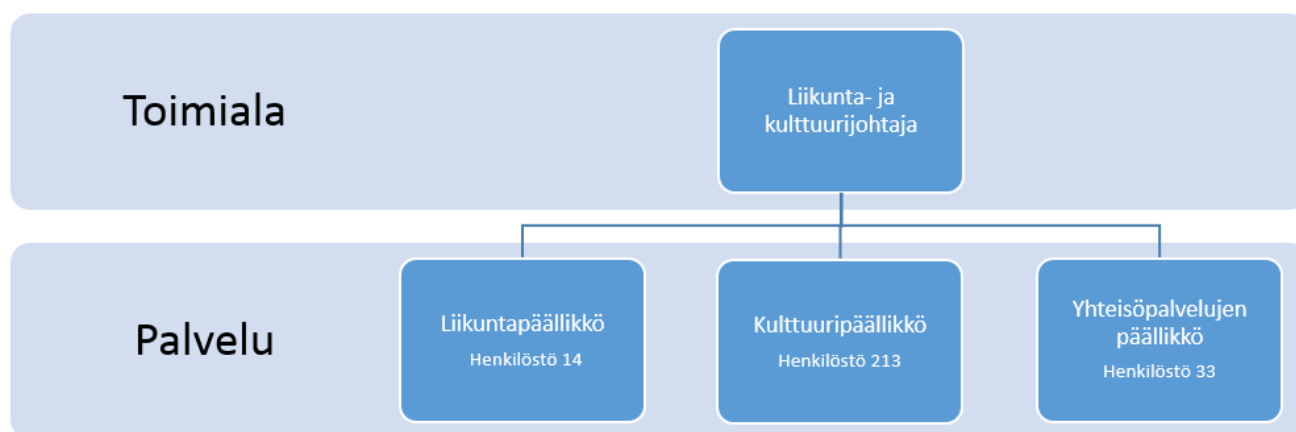
6. Liikunta ja kulttuuri

6.1 Liikunta- ja kulttuurilautakunta

Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Toimialalla tuotetaan hyvinvointia ja kehittymistä edistävät palvelut. Liikunta, kulttuuri ja yhteisöpalvelut mahdollistavat laadukkaan vapaa-ajan tekemisen Kouvolassa. Tavoitteena on parantaa kaupungin asukkaiden hyvinvointia ja vireyttä, jolla edistetään ihmisten itse kokemaa terveyttä. Tällä on merkitystä koko kaupungin elinvoiman sekä vetovoimaisuuden kannalta. Kouvolan liikunta- ja kulttuuripalveluiden olosuhteet kehitetään vastamaan tämän päivän tarpeita sekä parannetaan niiden käyttäjälähtöisyyttä.

Johtamisjärjestelmä



6.2 Liikuntapalvelut

Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

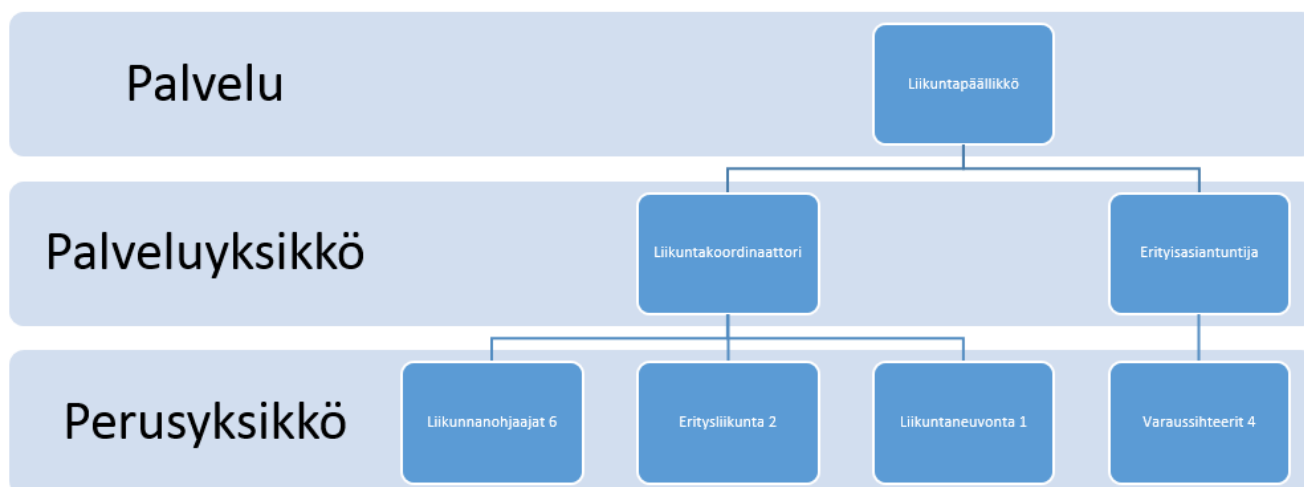
Liikuntapalveluiden tehtävänä on luoda edellytyksiä kunnan asukkaiden liikunnalle järjestämällä liikuntapalveluja sekä terveyttä ja hyvinvointia edistävää liikuntaa eri kohderyhmät huomioon ottaen, tukemalla kansalaistoimin-

taa sekä rakentamalla ja ylläpitämällä liikuntapaikkoja. Liikunta on kunnan peruspalvelu ja tärkeä osa kuntalaisten hyvinvointia. Kaupungin tehtävänä on turvata liikuntapalveluiden mahdollisimman tasa-arvoinen saatavuus kaikille kuntalaisille. Keskeisenä tehtävänä on liikunnan ja muun terveyttä edistävän fyysisen aktiivisuuden edistäminen.

Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

Kouvolan kaupunki tarjoaa monipuoliset puitteet liikunnan harrastamiselle ja liikuntapalveluiden ylläpitämiä liikuntapaikkoja vajaa 300, jotka mahdollistavat monien lajien harrastamisen Kouvolana kaupungin alueella. Toimialalla käynnistetään vuoden 2019 vuoden alusta liikuntapaikkaverkkoselvityksen, jonka tarkoituksena on selvittää Kouvolan kaupungin nykyisten liikuntapaikkojen ja -tilojen tila. Palveluverkkomuutoksilla on vaikutusta henkilöstöresurssin määrään hoito ja puhtauspalveluiden osalta.

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimies- asemassa
liikuntapäällikkö	1		1
liikuntakoordinaattori	1		1
liikuntapaikka-asiantuntija		1	
erityisliikunnanohjaaja	2		
liikunnanohjaaja	6		
hallintosihteeri	1		
toimistosihteeri	1		
varaussihteeri	2		
YHTEENSÄ	14	1	2

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

Liikuntapäällikkö johtaa palvelutiimiä yhdessä liikuntakoordinaattoreiden kanssa, (liikkumaan aktivointi ja liikuntapaikkapalvelut ja järjestöliikunta). Liikunnanohjaus siirtyy terveyden ja hyvinvoinnin edistämisestä liikuntapalveluihin (1+8 henkilöä). Liikuntapaikkojen hoito- ja vahtimestaripalvelut tuotetaan edelleen kiinteistöpalveluissa sopimuksen varaisesti. Mahdollisen kiinteistöpalveluiden yhtiöittämisen yhteydessä tarkasteltaisiin liikuntapaikkapalvelujen hoidon järjestäminen liikuntapalveluissa. Terveyden edistämisen muu henkilöstö, lukuun ottamatta hyvinvointisuunnittelijaa, siirtyvät sote-kuntayhtymään.

Osaaminen

Työn luonne muuttumisesta kolmannen sektorin ja muiden yhteisöjen kanssa yhteistoiminnaksi. Sosiaalisen media käyttäminen kuntalaisten palautteen ja informoimisen välineenä on otettava paremmin käyttöön. Suoran vaikuttamisen rooli on lisääntynyt kuntakentässä. Asiakaslähtöisyyden lisääminen palveluiden kehittämisessä edellyttää asiakasymmärryksen parantamista. Tähän tullaan suuntaamaan resursseja henkilöstön koulutuksessa. Koulutuksen painopiste tulee olemaan vuorovaikutustaitojen sekä sosiaalisen median hyödyntämisessä palveluiden kehittämisen perustana.

Muut mahdollisuudet vähentää nykyistä henkilöstöresursssia

Ryhmiä ohjausta sekä paikkojen hoitoa tuotetaan järjestöjen kanssa yhteistyössä, jolloin voidaan hyödyntää eläkepoistumaa. Tätä on jo tehty osassa palveluita.

6.3 Kulttuuripalvelut

Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Kulttuuripalveluiden perustehtävä on tukea asiakkaiden omaehtoisen itsensä kehittämisen, elinikäisen oppimisen, virkistytymisen ja yhteisöllisyyden tarpeita. Palveluihin kuuluvat kansalaisopisto-, museo-, kirjasto- ja kulttuuripalvelut. Asiakkaina ovat kaikenikäiset kouvolaalaiset.

Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

Kulttuuripalveluissa tärkeänä kehittämiskohteenä on verkostoyhteistyön kehittäminen myös sote-kuntayhtymän kanssa uusissa yhdyspintarakenteissa.

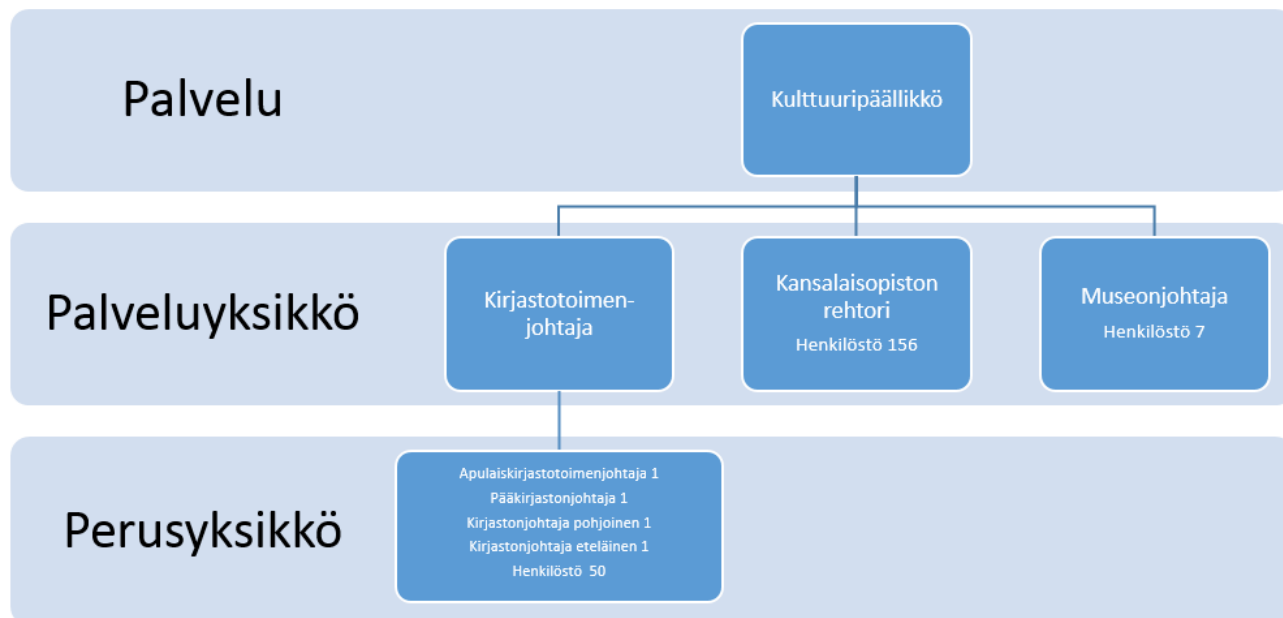
Kouvolan kansalaisopisto on aloittanut uusien taiteen perusopetuksen yleisen oppimäärän opetussuunnitelmien jalkauttamisen opetuksessa. Mediataide on aloittanut uutena taiteen perusopetuksen osiona. Uutena kansalaisopiston saamana järjestämisvastuuna on antaa luku- ja kirjoitustaidon perusteiden opetusta ja elämänhallintaa uudessa kulttuurissa kotoutumissuunnitelman omaaville maahanmuuttajille.

Museon kokoelmakeskuksen siirto sopiviin tiloihin Kouvolaan on toteutettava mahdollisimman pian. Seuraavan kolmen vuoden aikana parannetaan museokokoelmien saavutettavuutta merkittävästi, kun toteutetaan siirtyminen kahdesta vanhasta kokoelmanhallintajärjestelmästä yhteen uuteen. Uuden järjestelmän myötä kaikki Poikilo-museoiden digitoituneet kokoelmat saadaan Finna-portaaliin kenen tahansa katsottaviksi.

Pääkirjastoa uudistetaan nykyajan tarpeita vastaavaksi, toiminnalliseksi ja osallistavaksi. Lukeva Kouvola-toimintaan ja lasten ja nuorten monilukutaidon vahvistamiseen tulee resursoida lisää kaupunkistrategian ja valtuuston

päätöksen (29.01.2018 § 9) mukaisesti. Lähikirjastopalvelujen uudistamisessa keskeisinä muutoksina ovat Valkealan kirjastopalvelujen suunnittelu uuteen monitoimitaloon sekä kirjastoautotoiminnan supistamisesta johtuvat haasteet.

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimies- asemassa
Kulttuuripäällikkö	1		1
Kulttuurikasvatuskoordinaattori	1		
Kulttuurituottaja	1		
Kirjastotoimenjohtaja	1		1
Kirjastotoimen apulaismojohtaja	1		1
Kirjastonjohtaja (yhdistetyt yksiköt)	3		1
Informaatikko	2		
Johtava informaatikko	1		
Kirjastonhoitaja	10		
Kirjastovirkailija	31		
Mediaohjaaja	2		
Mediatuottaja	1		
Kirjastoautonkuljettaja-virkailija	3		
Museonjohtaja	1		1

Intendentti	1		
Amanuessi	3		
Museomestari	1		
Näyttelymestari	1		
Museosihteeri	1		
Museonvalvoja ma.			
KANSALAIISOPISTO			
Rehtori	1		1
Koulutuspäällikkö	1		1
Päätoiminen opettaja	8		
Koulusihteeri	4		
Kotitalousneuvoja	1		
Tuntiopettaja		n. 140	
Iltavahtimestari ma.		1	
YHTEENSÄ	81	141	7

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

Opistossa kokenutta päätoimista henkilökuntaa jää eläkkeelle. Rehtorin vaihdos, koulutuspäällikön pitkä viransijaisuus, koulusihteerin vaihdos ja usean päätoimisen opettajan eläkkeelle jäänti vaikuttavat opiston arjen toimintaan. Tehtävänkuvien uudelleen järjestelyä ja muutoksia tulee koko päätoimiselle henkilökunnalle, jolloin työhyvinvointiin ja muutoksenhallintaan pitää resursoida. Vastaavasti pitkäkestoiset päätoimisen henkilökunnan poisolot tuovat haastetta arjen toimintaan. Perehdyttäminen tehtäviin vie aikaresurssia muilta tehtäviltä. Päätoimisten opettajien rekrytointeja tulee musiikin, kädentaitojen ja kielten ainealueille.

Sekä pääkirjastossa että lähikirjastoissa tulee olla riittävästi osaavaa henkilöstöä tuottamassa kirjastopalveluja muuttuvassa toimintaympäristössä. Pääkirjastoon tuleva toiminnallinen uudistaminen sekä Valkealan uudisrakennus edellyttävät osaavaa ja ammattitaitoista henkilöstöä toteuttamaan toimivat, asiakaslähtöiset ja tulevaisuuteen katsovat palvelut. Myös omatoimikirjastoja kehitetään asiakastarpeisiin vastaaviksi yhteisöllisiksi tiloiksi. Kirjaston tapahtumat kasvattavat jatkuvasti suosiotaan, joten tapahtumien koordinointi on keskeistä osaamista myös tulevilla suunnittelukaudella. Aikuisväestön lautakunnan päätöksen mukaisesti toinen kirjastoauto poistuu käytöstä suunnittelukaudella. Asiakkaiden digituen tarve on jatkuvasti lisääntynyt, joten mediataitojen ja opastamisen taidot ovat tärkeää osaamista. Verkkokirjaston kehittäminen osana Kouvolan kaupungin digipalveluita vaatii palvelumuotoilun ja kehittämisen osaamista.

Kirjaston esimiesnimikkeet päivitetään syksyn 2019 aikana ja haetaan täyttöluvat kahdelle määräaikaaisesti täytettynä olevalle esimiestehtävälle. Nämä muutokset eivät lisää kustannuksia. Vakanssit ovat olemassa ja täytettynä.

Kirjaston esimiestehtäviä vähennettiin jo v. 2014 kolmen (3) htv:n verran. Nämä tehtävät siirrettiin jäljelle jääneiden esimiesten hoidettavaksi. Kirjaston esimiestoiminta on saatua sopeutettua nykyisen kirjastoverkon rakenteeseen. Kouvolan kirjaston esimiesresurssi asukasta kohden tarkasteltuna on valtakunnan tehokkaimpia.

Yleisötyön (pedagogia) ja asiakaspalvelun henkilöstövajausta on mahdoton korjata museon sisäistä vastuunjakoa muuttamalla. Nykyisen henkilökunnan työkuviin ei voida lisätä uusia velvoitteita. Siihen ei ole työajan puitteissa

mahdollisuutta, eikä se ole tarkoituksenmukaista. Museolla on akuutti kolmen työntekijän vaje: yleisötyökoordinaattori, kaupunginmuseon näyttelyistä vastaava amanuenssi, museoassistentti.

Muut mahdollisuudet vähentää nykyistä henkilöstöresurssia

Leikataan toiminta minimiin, joka merkitsee leikkauksia palveluverkkoon ja aukioloihin, näillä toimilla on saavutettavissa 50 % eläkepoistuman hyödyntäminen. Palvelutarjonta ja saavutettavuus heikkenevät merkittävästi.

6.4 Yhteisöpalvelut

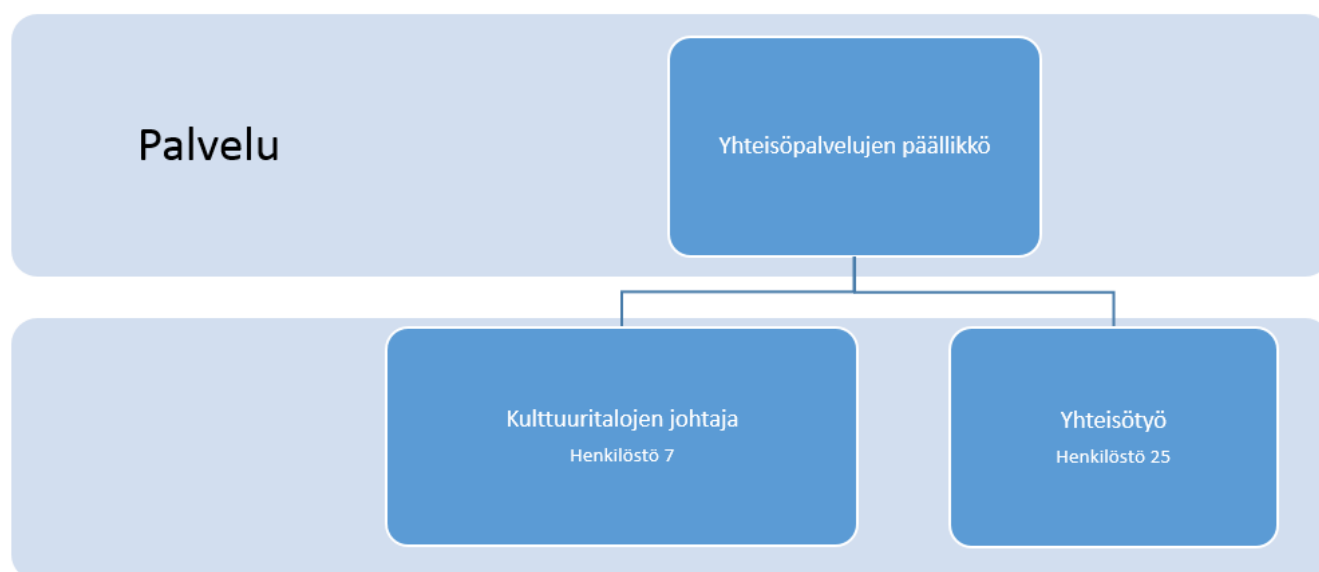
Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Yhteisöpalvelut huolehtii kotouttamisesta, kulttuuritaloista sekä yhdistysten ja pienyritysten yhteistyöstä, avustusten valmistelusta ja kumppanuussopimusten valmistelusta ja seurannasta.

Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

Kulttuuritalojen kehittäminen ja organisointimuodon tarkastelu voi tuoda muutoksia toimintaympäristöön. Maakuntayhteistyö saattaa muuttaa kotouttamisen ja yhdistystyön luonnetta.

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimiesasemassa
Yhteisöpalvelujen päällikkö	1		1
Yhteistyökoordinaattori	2		
Kulttuuritalojen johtaja	1		1
Maahanmuuttokoordinaattori	1		

Työpaikkaohjaaja		1 (oppisopimus 4/2020 saakka)	
Erikoisammattimies-vahtimestari	4		
Vahtimestari	1	1 (palkkatuella 4/2019 saakka)	
Markkinointisihteeri	2		
Graafikko		1 (palkkatuella 9/2019 saakka)	
Yhdistyksiin palkkatuella palkatut velvoitetyöllistetyt		20	
YHTEENSÄ	12	23	2

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

Kulttuuritalojen kehittämissuunnitelma määrittelee työntekijätarvetta. Markkinointiosaamista on vahvistettava.

Muut mahdollisuudet vähentää nykyistä henkilöstöresursssia

Vähennetään tarjottavia palveluita-> heikentää yhdistysten toimintaedellytyksiä

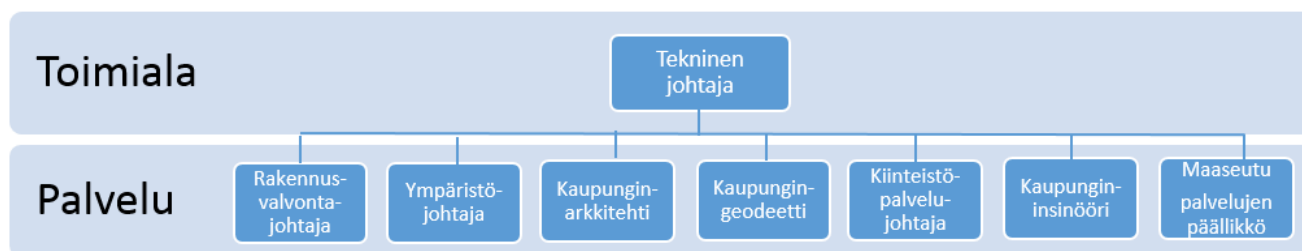
7. Asuminen ja ympäristö

Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Asuminen ja ympäristö- toimialaan kuuluu seitsemän (7) palvelua. Palvelut ovat kaupunkisuunnittelu, maaomaisuus ja paikkatieto, kiinteistöpalvelut, yhdyskuntatekniikka, rakennusvalvonta, ympäristöpalvelut ja maaseutupalvelut. Toimialalla on neljä (4) lautakuntaa; tekninen lautakunta, rakennus- ja ympäristölautakunta, maaseutulautakunta sekä Kymen Jätelautakunta.

Kiinteistöpalvelut tuottaa puhtaus-, ruoka-, kiinteistönhoito- ja kunnossapitopalveluja sekä liikuntapaikkojen ja -alueiden hoitoa, uimahallipalveluja ja uimaopetusta. Kaupunkisuunnittelun vastuulle kuuluvat asemakaavojen ja yleiskaavojen valmistelu ja muu yleispiirteinen maankäytön suunnittelu sekä kaupunkikuvaan ja rakennussuojeluun liittyvät asiat. Maaomaisuus ja paikkatieto hoitaa maan hankintaan, hallintaan ja luovutukseen sekä kiinteistörekisterin pitoon liittyvät tehtävät samoin kuin paikkatietopalvelut ja maastomittaustoiminnan. Yhdyskuntatekniikka hallinnoi ja hoitaa katujen ja eräiden yleisten alueiden suunnittelua, rakentamista, kunnossapitoa ja puhtaanapitoa sekä vastaa alueellisesta jätehuollosta, kaupungin ajoneuvoista ja työkoneista. Rakennusvalvonta hoitaa rakennuslupa-asioiden lisäksi asuntotoimen palvelut. Ympäristöpalvelut vastaa ympäristönsuojelun, terveysvalvonnan ja eläinlääkintähuollon tehtävistä. Maaseutupalvelut vastaa maaseudun kehittämisestä sisältäen mm. yksityistietehtäviä sekä viljelijätuki- ja lomituspalveluista.

Johtamisjärjestelmä



7.1 Maaomaisuus- ja paikkatieto

Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Maaomaisuus ja paikkatieto vastaa maan hankintaan, hallintaan ja luovutukseen sekä kiinteistörekisterin pitoon liittyvistä tehtävistä samoin kuin paikkatietopalveluista, maastomittaustoiminnasta sekä kaupungin metsien hoidosta.

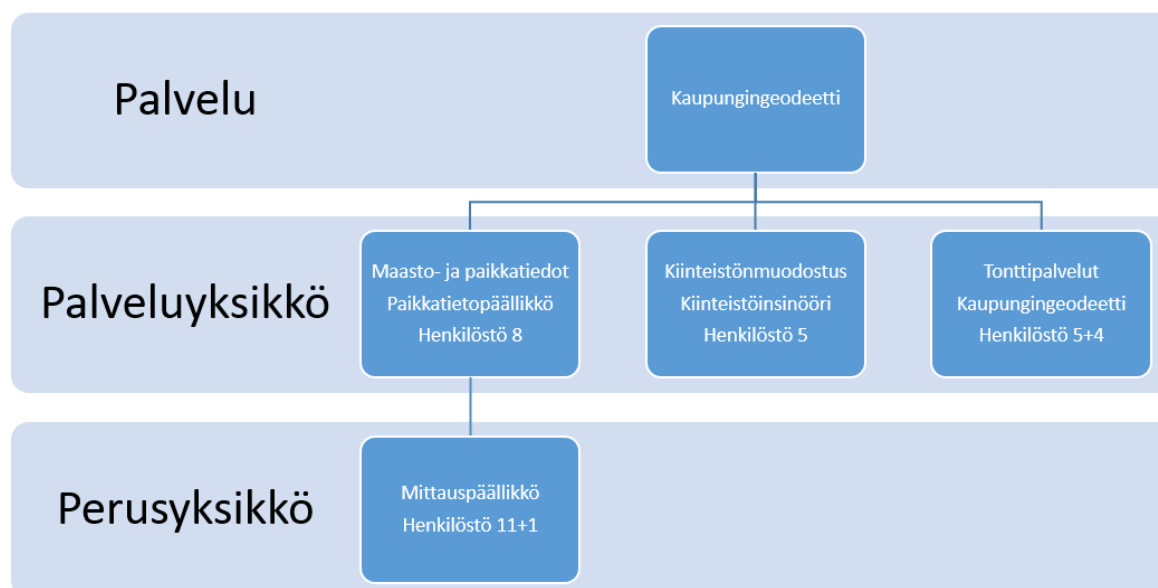
Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

Palvelun vakituisen henkilöstön määrä on vuodesta 2009 supistunut reilut 40 % (23/54), ja samalla tehtävien määrä etenkin paikkatietojen osalta on kasvanut huomattavasti. Henkilöstön eläköityminen jatkuu edelleen voimakkaana. Ilman riittävien henkilöressurssien varmistamista sekä palvelun lakisääteisten että kaupungin muita toimintoja tukevien tehtävien hoitaminen vaarantuu, ja riski sairauspoissaolojen lisääntymiselle kasvaa merkittävästi.

Reaaliaikaisen paikkatiedon ja 3D-mallintamisosaaamisen merkitys kasvaa koko ajan. Tiedonkeruussa saatavan valtavan datamäärän käsittely ja jalostaminen vaatii paitsi laskentatehon kasvattamista, myös entistä spesifimpää tiedonkäsittelyosaamista. Eläköityvää tai jo eläköitynyttä henkilöstöä korvaavat rekrytoinnit on suunnattava etenkin uusien menetelmien osaajiin.

Rakennustietojen tarkistamisprojekti tulee lisäämään kaupungin kiinteistöverotuloja projektin edetessä vuosi vuodelta.

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimies- asemassa
Kaupungeingeodeetti	1		1
Maankäyttöinsinööri	1		
Paikkatietosuunnittelija	1		
Metsätalousinsinööri	1		
Metsäsuunnittelija		1	
Kiinteistösihteeri	1		
Toimistosihteeri	1		
Kiinteistöinsinööri	1		1
Toimitusinsinööri	2		
Kiinteistörekisterin hoitaja	2		
Paikkatietopäällikkö	1		1
Mittauspäällikkö	1		1
Paikkatietoinsinööri	3		
Mittaustyönjohtaja	1		
Paikkatietokäsittelijä	5		1 täyttämättä
Kartoittaja	9		2 täyttämättä
Projektipäällikkö		1	
Projektityöntekijä		2	
YHTEENSÄ	31	4	4

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

Palvelun toimintakyvyn turvaaminen edellyttää korvaavan henkilöstön rekrytointia eläköityvän tai muualle ha-
keutuneen henkilöstön tilalle. Palvelussa on tällä hetkellä kolme avointa vakanssia täyttämättä, koska sääs-
tösyistä niiden täyttämistä on viivästetty.

Kiinteistöinsinööri jäi osa-aikaeläkkeelle (50%) 1.2.2019 alkaen. Maankäyttöön liittyvien sopimusten (kauppakir-
jat, vuokrasopimukset, maankäyttö sopimukset ym) valmistelu on jo nyt ollut pahasti ruuhkautunutta, ja tilanne
vaikeutuu edelleen, jos muutaman vuoden takaisesta 4 htv resurssista jää jäljelle noin 2 htv. Tilanteen korjaa-
miseksi palveluun tarvitaan kipeästi määräaikainen maankäyttöinsinööri, joka voisi samalla ottaa vaiheittain
myös 2020 eläkkeelle jäävän paikkatietosuunnittelijan tehtäviä. Ilman tätä lisäresurssia maaomaisuuden myyn-
tivoitot tulevat jäämään arviolta 100-200.000 euroa budjetoitua vähäisemmiksi, ja samalla riski maanhankintojen
sekä sen myötä alueiden suunnittelun ja toteuttamisen viivästymiseen painopistealueilla kasvaa.

Alla olevaan taulukkoon on koottu maaomaisuuden hallinnan vakanssien määrä Kouvolassa ja vertailukaupun-
geissa 2018 (Vakituiset+määräaikaiset).

	Tontit/mapo	Metsät	Kiint.muod.	Paikkatieto	Maastomitt.	Tstosiht ym.	Yhteensä	Vakituisia / 10.000 as.
						tukitoiminnot		
Kouvola (84196)	5+3	1+1	6+0	8+0	11+1	0	31+5	3,68
Kotka (53539)	4+0	eri yksikössä	5+0	5+0	10+0	2	26+0	4,86
Lappeenranta (72909)	4+0	1+0	2+0	6+1	9+1	2	24+2	3,29
Lahti (119573)	13+0		7+0	6+0	13+0	2	41+0	3,43
Mikkeli(54261)	2,5+0	2+0	2+0	3+0	5+0	1	15,5+0	2,86
Joensuu (76067)	5+0	1+0	4+0	3+0	11+0	0	24+0	3,16
Hämeenlinna (67662)	3+0	2+1	4+0	5+0	6+0	1	21+1	3,10
Pori (84587)	7+0	4+0	6+0	9+0	14+0	0	40+0	4,73

Muut mahdollisuudet vähentää nykyistä henkilöstöresurssia

Kartoitustehtävien maastotöissä saadaan säästöjä noin 1 htv, jos panostetaan kattaviin laserkeilauksiin. Samalla
saadaan kattavaa ja ajantasaista aineistoa suunnittelun tarpeisiin.

Mahdollisia toiminnallisia muutoksia:

1. Mobiilikeilausautosta luopuminen sopimuskauden päätyttyä

Palvelu voidaan ostaa yksityisiltä palveluntarjoajilta. Vähentää käyttötalouden menoja. Vapautuva henkilöre-
surssi n. 0,4 htv voidaan käyttää lakisääteisiin tehtäviin.

2. Kuvaus- ja mallintamiskaluston ja -resurssin käyttö vain palvelun omaan toimintaan.

Nyt resurssia käytetään myös mm. matkailun ja Kinnon hankkeisiin. Vapautunutta henkilöstöresurssia voidaan
käyttää muihin tehtäviin 0,1-0,2 htv. Kaupungin muut toimialat joutuvat ostamaan heikkolaatuisemman palve-
lun kalliimmalla.

3. Maaperäkairauksesta luopuminen

Mahdollinen henkilöstösäästö 1 htv

Kairausten ulkoinen laskutus (yksityiset, Kouvola Vesi, KSS) on vuonna 2018 ollut likimain kairaajan vuosipalkka sivukuluineen. Tällöin oman palvelun kustannukseksi jäävät kaluston käyttökustannukset. Palvelu voidaan ostaa, mutta se ei tule omaa toimintaa edullisemmaksi.

7.2 Kaupunkisuunnittelu

Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Kaupunkisuunnittelun perustehtäviin kuuluvat asemakaavojen ja yleiskaavojen valmistelu sekä muu yleispiirteinen maankäytön suunnittelu, asemakaavasta poikkeamiset ja suunnittelutarveratkaisut sekä kaupunkiympäristön laatuun ja toiminnalliseen kehittämiseen liittyvät asiat. Tehtävä on kaupungin ydintehtäviä. Palvelulla on merkittäviä vaikutuksia kaupungin kehittämiseen (elinvoima).

Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

Perustehtävään ei ole tulossa muutoksia, mutta toiminnan häiriintymisellä (mm. liian vähäiset resurssit) on vakavat seuraukset koko kaupunkitasolla. MRL ja MRA mahdolliset muutokset muuttanevat kaavoitusprosesseja. Nykyisellä henkilömäärällä (mikäli kaikki avoimet tehtävät on täytettyinä) valmistuu 12 asemakaavaa 60 ja n. poikkeamispäätöstä vuosittain. Työn alla on jatkuvasti n. 30 asemakaavaa ja 7 osayleiskaavaa. Lisäksi Kaupunkisuunnitteluosaston tehtävät liittyvät myös poikkihallinnollisesti lukuisiin kaupunkikehittämiseen liittyviin hankkeisiin ja osallistuminen näihin on välttämätöntä.

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimies- asemassa /muut asiat
Kaavoitusarkkitehti	3 (2)		1 avoin (saadaan täytettyä keväällä 2019)
Kaavoitusinsinööri	4		
Suunnitteluavustaja	3		

Yleiskaavapäällikkö	1		
Kaupunginarkkitehti	1		1
YHTEENSÄ	12		1

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

Monipuolista osaamista vahvistetaan rekrytointien yhteydessä.

Kaupunkisuunnittelun/kaavoituksen henkilöstön määrä verrokkikunnissa:

	Asukasta	Kaavoitus/vakitui- set
Kouvola	84196	12
Kotka	53539	10
Lappeenranta	72909	17
Lahti	119573	19
Mikkeli	54261	9
Joensuu	76067	11
Hämeenlinna	67662	10
Pori	84587	17

Muut mahdollisuudet vähentää nykyistä henkilöstöresursssia

Kaupunkisuunnittelun tehtävä on lakisääteinen, ei sisällä muita tehtäviä.

Henkilöresurssin pienentäminen (1 eläköityvä suunnittelija asemakaavoituksesta) tarkoittaa, että keskimäärin kolme asemakaavaa jätetään vuosittaisesta tuotannosta pois (ja noin kymmenen työnalla olevista) ja madalletaan asemakaavojen valmistumistavoite tämän hetken vuotuisesta keskiarvosta noin 12 asemakaavasta yhdeksään asemakaavaan/vuosi. Vähennyksellä olisi negatiivisia vaikutuksia kaupungin tonttituotantoketjuun ja tonttitarjontaan. Vaihtoehtona on ostaa asemakaavanlaadintatyötä konsultilta n. 150 000 eurolla/vuosi. Se vaatii tiivistä ohjaamista kaupungin taholta, joten ratkaisu ei tuo kustannushyötyjä.

7.3 Yhdyskuntatekniikka

Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Yhdyskuntatekniikka hallinnoi ja hoitaa katujen ja eräiden yleisten alueiden suunnittelua, rakentamista ja kunnossapitoa sekä vastaa alueellisesta jätehuollosta, kaupungin ajoneuvoista ja työkoneista.

Perustehtävämme on suunnittelulla, rakentamisella, kunnossapidolla, alueiden hallinnalla ja toimivalla jätehuollolla aikaansaada turvallinen, viihtyisä ja toimiva asuin- ja elinympäristö. Tehtävä on suoritettava talousarvion puitteissa. Palvelumme tehtävät ovat kunnan ydintehtäviä.

Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

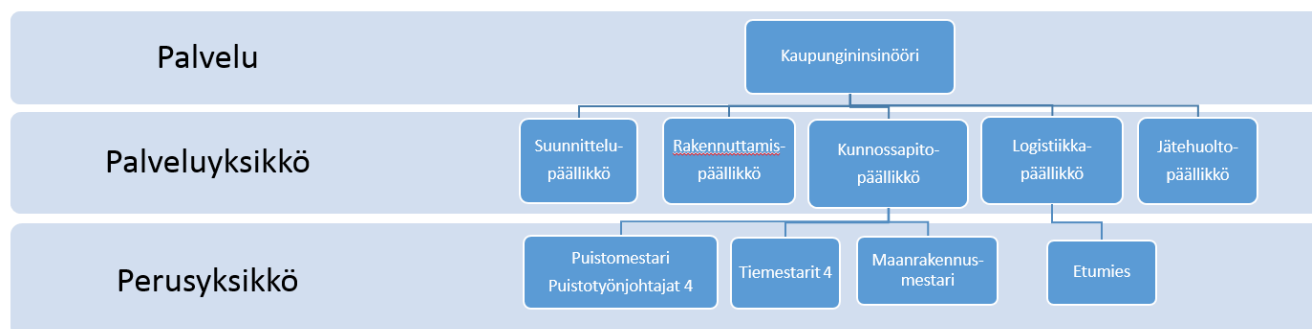
Yhdyskuntatekniikan toimintaan sote- ja maakuntaudistukset vaikuttavat vain vähäisesti:

- on arvioitu, että löytöeläimet siirtyvät maakunnille ja
- yksityistieasiat siirtyvät kokonaisuudessaan yhdyskuntatekniikan toimivaltaan maakuntaudistusvaiheessa (vaikutus +1 henkilö)

Toimintaympäristön muutokset ovat siis pääsääntöisesti sisäisiä eli henkilöstöön / palveluorganisaatioon liittyviä (ks. alempana). Varsinainen palveluverkkomme (kadut, yleiset alueet) eivät ole supistumassa.

Kimolan kanavan ja RRT-alueen hallinnointi tulee selvittää. Yhdyskuntatekniikan nykyresursseissa ei ole kana-vaisännöinti- ja logistiikka-alueen isännöintiosaamista.

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimies- asemassa
Kaupungininsinööri	1		1
Liikenneinsinööri	2		
Paikkatietovastaava	1		
Katupäällikkö	1		
Rakennuttajapäällikkö	1		1
Maanrakennustöiden valvoja	1		
Toimistoinsinööri	1		
Viherpäällikkö	1		
Kunnossapitopäällikkö	1		1
Kunnallistekniikan rakentaja	4		
Kunnossapidon suunnittelija	1		
Kunnossapitomies	1		
Kunnossapitotyöntekijä	6		
Kuorma-autonkuljettaja	13		
Maanrakennusmestari	1		1
Puistomestari	1		1
Puistotyönjohtaja	4		4

Puistotyöntekijä	13		
Puistopuutarhuri			1 henkilö luottamusmiehenä
Tiehöylänkuljettaja	3		1 kuljettajista osa-aikainen
Tiemestari	4		4
Työkoneen kuljettaja	20		
Suunnittelupäällikkö	1		1
Suunnittelija	2		
Suunnitteluinsinööri	5		
Tekninen avustaja	1		
Vihersuunnittelija	1		
Logistiikkapäällikkö	1		1
Ajoneuvoasentaja	4		
Autolähetäjä	2		
Etumies	1		1
Kahvilatyöntekijä	1		
Korjaamoasentaja			
Levyseppä-hitsaaja	3		
Materiaalityöntekijä		1	Tuli sijaistamaan alun perin logistiikkakoordinaattoria, joka irtisanoutui 12/2018.
Toimistosihteerit	1		
Jätehuoltopäällikkö	1		1
Rekisterivastaava	1		
YHTEENSÄ	106	1	17

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

1.1.2019 yhdyskuntatekniikassa tekee töitä vakinaisesti 104 henkilöä. Vuosille 2019-2021 on laskettu 17 henkilön eläköityminen. Eläköityvien tilalle halutaan palkata uudet työntekijät:

a) Osa tehtävistä muutetaan nykytarpeita vastaaviksi, esim. hulevesiasiantuntijaa kaivataan työnjohtopuolelle. Työyksikköön on saatava myös tilaajapuolen sähköosaamista, kun nykyinen työntekijä jää eläkkeelle.

=> Osaamista vahvistetaan uusien rekrytointien kautta.

b) Kunnossapitotyöntekijöiden ja kuljettajien lukumäärä pidetään ennallaan, jotta omana työnä tehtäville töille on riittävät resurssit. Myös korjaamohenkilöiden määrä on tarpeen pitää ennallaan, jotta kalusto olisi kunnossa kaiken aikaa eikä syntyisi turhia viiveitä.

c) Kimolan kanavan valmistuminen edellyttää Kouvolalta vesiväyläosaamista, jota ei tällä hetkellä ole.

=> Osaamista tulee vahvistaa uusien rekrytointien kautta

d) RRT:n hallintomallista riippuu, tarvitaanko yhdyskuntatekniikkaan tätä osaamista.

e) Kaupungin kärkihankkeet, tonttivarannon kasvattaminen ja korjausvelan pienentäminen vaativat lisäresursseja rakennuttamispuolelle; tätä osaamista on suunniteltu hankittavan tehtävänkuvien muutoksilla ja organisaatiota muuttamalla.

Muut mahdollisuudet vähentää nykyistä henkilöstöresursssia

Katujen ja yleisten alueiden kunnossapito ja puhtaanapito on lakisääteinen tehtävä. Katu(palvelu)verkkoa ei ole mahdollista supistaa, eikä laatutasoakaan laskea nykyisestä. Sama koskee myös torien, katuaukioiden sekä pysäköintialueiden palveluverkkoa ja laatutasoa. Ei-lakisääteisten palvelujen palveluverkkoa voidaan supistaa ja tämä edellyttää poliittista päätöstä.

Ei-lakisääteisiä palveluita:

- Puistot, viherverkkoselvityksen laatiminen ja puistojen laatutasojen kokonaistarkastelu
- Jalkakäytävien talvikunnossapito
- Katuvalaistus
- Matonpesupaikat
- Venepaikat
- Yksityisteiden kunnossapito
- Leikkipaikat
- Koira-aitaukset

Investointien vähentäminen vähentää myös tarvetta palveluiden ostoille, mutta toisaalta investointien vähentäminen lisää korjausvelkaa. Tällä ei ole kuitenkaan merkittäviä vaikutuksia henkilöstöresursseihin.

7.4 Kiinteistöpalvelut

Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Kiinteistöpalvelujen perustehtävä on tuottaa ja kehittää tukipalveluja tehokkaasti hyödyntäen joustavia resursseja ja henkilöstön laajaa osaamista ja moniammatillisuutta. Näitä palveluja ovat puhtaus-, ruoka- kiinteistönhoito- ja kunnossapitopalvelut sekä liikuntapaikkojen ja -alueiden hoito, uimahallipalvelut ja uimaopetus. Kiinteistöpalvelut toimii vastuullisesti, luottamuksellisesti, joustavasti ja osallistavasti. Palvelu on ympäristömyönteistä ja noudatamme kestävän kehityksen periaatteita. Joustava, avoin ja luottamuksellinen yhteistyö asiakkaiden, työntekijöiden ja esimiesten välillä takaa hyvän tiedonkulun ja parhaan mahdollisen kokonaispalvelupaketin.

Kaupungin valmiussuunnittelun tavoitteena on turvata kaupungin toiminnalle tärkeät tukipalvelut ja toiminnot mahdollisimman häiriöttömästi ja kattavasti kaikissa yhteiskunnan turvallisuustilanteissa. Ruokapalvelujen vastuulla on laatia ja ylläpitää ruokapalvelujen valmiussuunnitelmaa.

Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

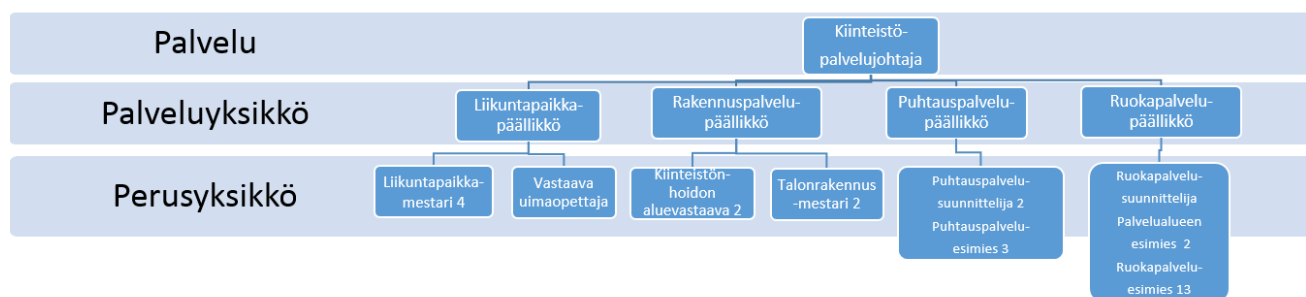
Kiinteistöpalvelujen henkilöstömäärä on vähentynyt eläköitymisten myötä vuosien 2012 - 2018 välillä yli 100 henkilöä. Näistä toimista noin 60 % on jätetty täyttämättä. Toimien täyttämättä jättämisen ovat mahdollistaneet

ainoastaan palveluverkkojen pientyminen, palvelusopimusten laatutason alentaminen, mitoitusten ja toimintaohjausjärjestelmien käyttöönotto kaikissa palveluyksiköissä. Kiinteistöpalveluille kohdistuu kaupungin talouden tasapainottamisesta yli miljoona euron säästötavoite vuodelle 2019. Talouden tasapainottamisohjelma on vietävä hallitusti eteenpäin yhdessä tilaajien, esimiesten ja henkilöstön sekä luottamusmiesten ja työsuojelun kanssa. Kohteiden työmäärämitoituksia tarkistetaan ja toteutetaan yhdessä tilaajan kanssa. Työyhteisöille on annettava johdon ja esimiesten tuki, jotta muutokset saadaan toteutettua hallitusti. Esimiesten on seurattava erityisen tarkasti henkilöstökuluja ja palvelujen ostoja.

Kouluja ja liikuntapaikkoja koskeva palveluverkkoselvitystyö ja niistä johtuvat päätökset vaikuttavat kiinteistöpalvelujen henkilöstömäärään. Kiinteistöpalvelut myy Kymsotelle puhtaus-, kiinteistönhoito- ja ruokapalveluja. Palvelujen myyntiä voidaan jatkaa siihen saakka kunnes maakuntaudistus tulee. (Odottaa eduskunnan päätöstä). Mittavat henkilöstön eläköitymiset on täytetty pääsääntöisesti määräaikaista siihen asti kunnes palveluverkkoselvitykset saadaan päätökseen.

Kiinteistöpalveluissa tehtiin yhtiöittämisselvitys vuonna 2018 maakuntaudistuksen varautumiseen liittyen. Selvitystyötä jatketaan jos maakuntaudistus toteutuu.

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimies- asemassa
Kiinteistönhoitopalvelut:			
Kiinteistöpalvelujohtaja	1		1
Kiinteistönhoitaja	35,5	4	
Talonmies-vahtimestari	5	1	Huom: 1 kopassa luottamusmiehenä
Kiinteistönhoidon aluevastaava	2		2
LVI-asiantuntija	1		
Rakennuspalvelupäällikkö	1		1
Talonrakennusmestari	2,5		2,5
Kirvesmies	6		
Maalari	3		Huom: 1 kopassa luottamusmiehenä
Sähköasentaja / huoltoasentaja	2		

LVI-asentaja	1		
Puuseppä	1		
Rakennusammattimies	1		
Rakennusmies	1		
Kiinteistönhoitopalvelut yhteensä	63	5	6,5
Liikuntapaikkapalvelut:			
Liikuntapaikkapäällikkö	1		1
Liikuntapaikkamestari	4		4
Vastaava uimaopettaja	1		1
Laitosmies	10	2	
Liikuntapaikkojen hoitaja	27	3	
Kenttämestari	3		
Kentänhoitaja	1		
Työkoneen kuljettaja	1		
Uinninvalvoja/uimaopettaja	2		
Uinninvalvoja/kassa	1		
Uimaopettaja	1		
Uinninvalvoja	9		
Kassanhoitaja	1		
Liikuntapaikkapalvelut yhteensä	62	5	6
Puhtauspalvelut:			
Siivooja	159	22	
Siivooja, oppisopimus		1	siirtyy 1.7.2019 varhaiskasvatukseen
Siivous- ja puhdistustyöntekijä	1		
Laitoshuoltaja	4	1	
Puhtauspalveluohjaaja	4	2	
Puhtauspalveluesimies	3		3
Puhtauspalvelusuunnittelija	3		2
Toimistosihteerit	1		
Puhtauspalvelupäällikkö	1		1
Puhtauspalvelut yhteensä:	176	26	6
Ruokapalvelut:			
Ruokapalvelupäällikkö	1		1
Ruokapalvelusuunnittelija	1		1
Palvelualueen esimies	2		2

Ruokapalveluesimies	13		13
Suurtaloukokki	51	3	
Ruokapalvelutyöntekijä	78	6	
Autonkuljettaja	1		
Toimistosihteri	1		
Ruokapalvelut yhteensä	148	9	17
YHTEENSÄ	449	45	35,5

Kiinteistöpalvelujen määräaikaiset henkilöt ovat avoimen toimien hoitajia eli eläköityneiden henkilöiden paikalla. Ko. toimet ovat täytetty määräaikaisesti ja määräaikaisuuden perusteena ovat palveluverkkoselvitykset. Kiinteistöpalvelujen eläköitymisselvityksessä vuosina 2019–2021 on eläköitymässä 61 henkilöä. Vapautuvista tehtävistä jätetään täyttämättä 20 ja täytetään 41. Nämä toteutuvat ainoastaan silloin, jos palveluverkot supistuvat.

Kiinteistöpalvelujen toiminnan volyymit

	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Rakennusten hoito (m2)	558 827	556 000	561 000	561 000	561 000
Siivottavat neliöt	347 600	344 000	341 000	340 000	340 000
Ateriamäärät kpl	5 073 300	4 920 002	4 800 000	4 700 000	4 600 000

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

Henkilöstön kehittämisessä korostuvat moniammatillisuus ja varahenkilöjärjestelmän laajentaminen ja kehittäminen. Samoin moniammatillisuus ja tiimitoiminta niin työntekijöiden työssä kuin myös lähiesimiestyössä. Henkilöstön osaamisvajetta kohotetaan täsmä- ja erikoisalakoulutuksilla. Palvelujen tuottamisen tavoitteena on tekniikan, talouden ja ajankäytön optimointi. Digitalisaation ja automaation mahdollistamia erilaisia ratkaisuvaihtoja hyödynnetään palvelujen kehittämisessä. Ruokatrendit ja ruoan ympäristövaikutukset vaikuttavat ruokapalvelujen toimintaan. Asiakkaan odotukset kasvavat ja ruoan merkitys hyvinvointiin tulee nousemaan entisestään. Myös erilaisia tuotantomenetelmiä tarkastellaan tavoitteellisesti.

Kiinteistöpalvelut on hoitanut mallikkaasti yhteiskuntavastuuta ja työllistänyt pitkäaikaistyöttömiä, jotta kaupungin valtiolle maksama nk. sakkoraha pienentyy. Samoin töihin on otettu kuntouttavan työtoiminnan henkilöitä, jotta he edes jostakin saavat työkokemusta. Kiinteistöpalvelujen henkilöstön ikääntyminen tuo omat haasteensa henkilöstön työkyvyn tukemiselle ja sitä varten kiinteistöpalveluilla on selkeät toimintamallit työkyvyn aktiiviseen tukemiseen ja sairauspoissaolojen vähentämiseen.

Muut mahdollisuudet vähentää nykyistä henkilöstöresurssia

- palveluverkkojen karsinta
- palvelusopimuksissa tilaaja laskee laatutasoa ja sisältöä

7.5 Rakennusvalvonta

Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

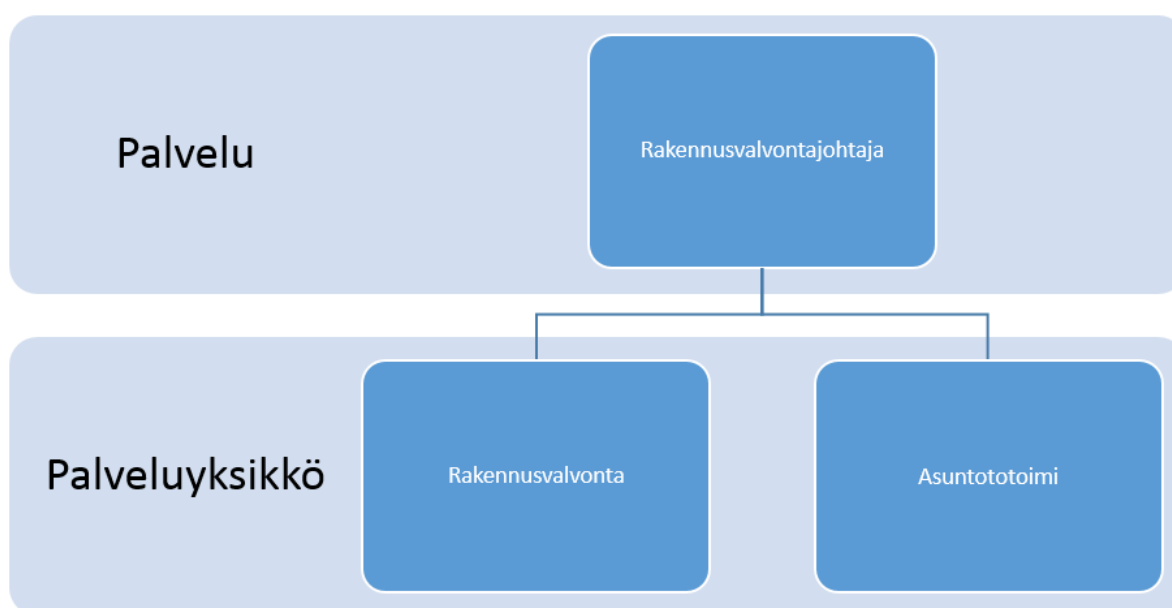
Maankäyttö- ja rakennuslaissa kunnan rakennusvalvontaviranomaille määrätty rakentamisen lupapäätöksiin ja rakentamisen toteuttamisen valvontaan liittyvät tehtävät ja markkinavalvontaan liittyvät tehtävät. Rakennusvalvonnan tehtäväkenttään myös kuuluvat laissa määrätty rakennetun ympäristön valvontaan liittyvät tehtävät.

Lisäksi laissa kunnalle määrätty asuntoviranomaistoimintaan liittyvät tehtävät.

Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

Muutoksia rakennusvalvonnan toimintaympäristöön ei ole tiedossa.

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimies- asemassa
Rakennusvalvonta:			
Rakennusvalvontajohtaja	1		1
Rakennustarkastaja	2		
Lupa-arkkitehti	2		
Tarkastusinsinööri	3		
Valvontainsinööri	1		
LVI-tarkastusinsinööri	1		
Lupasihteeri	2		

Toimistosihtööri	1		
Rekisterivastaava	1		
Energianeuvoja (hankerahoituksella)		1	
Asuntotoimi:			
Asuntosihtööri	1		
YHTEENSÄ	15	1	1

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

Henkilöstöä on verrokkikuntien keskiarvon verran, mutta kaupungin pinta-ala useine aluekeskuksineen huomattavasti suurempi verrokkeihin nähden. Täten työaikamenekki suoritetta kohden on huomattavasti suurempi kuin verrokkikunnissa.

Sähköinen lupapalvelu on otettu käyttöön. Molemmat palvelut (perinteinen ja sähköinen palvelu) ovat käytössä päällekkäin vielä vuosia, koska mikä tahansa viranomaispäätöksen edellyttämä asia voidaan lainsäädännön mukaan laittaa vireille myös kirjallisesti. Siirtymävaihe paperiluvista sähköisiin kestää vuosia ja tämä vaatii erityisiä henkilöresursseja ja erilaista osaamista henkilökunnalta. Sähköinen lupajärjestelmä ei myöskään sinällään muuta henkilöresurssitarvetta, vain työkalu muuttuu. Täsmälleen samat seikat päätösvalmistelussa täytyy käydä lävitse, olipa asia jätetty vireille perinteisesti paperilla tai sähköisen järjestelmän kautta.

Rakennusvalvonta kattaa palveluillaan noin 70 % kaikista kuluistaan ja taksatarkistusten ja toiminnan tehostamisen (esim. laskuttamisen tarkentaminen) tuloksena tavoitteena on 80 – 90 %:n kustannuskate. Täten rakennusvalvonnan toiminnan vaikutus kaupungin talouteen on erittäin pieni. Rakennusvalvonnan palvelujen ostaminen ulkoiselta toimijalta ei ole nykyisen voimassaolevan lainsäädännön (maankäyttö- ja rakennuslaki) pohjalta mahdollista. Maankäyttö- ja rakennuslain kokonaisuudistuksen yhteydessä tähän asiaan laissa saattaa tulla muutoksia myöhemmin tulevaisuudessa.

7.6 Ympäristöpalvelut

Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Ympäristöpalvelut järjestää terveysvalvonnan, eläinlääkintähuollon ja ympäristönsuojelun palvelut sekä huolehtii niiden lainsäädännön mukaisista Kouvolan kaupungille kuuluvista lupa-, valvonta- ja muista viranomaistehtävistä. Ympäristönsuojelun vastuulla on ympäristöohjelmatyön edistäminen. Ympäristöpalvelujen toiminta-alueena on Kouvolan lisäksi Iitti, joka ostaa kaikki ympäristöpalvelujen toimialaan kuuluvat viranomaispalvelut

Eläinlääkintähuolto

Eläinlääkintähuoltolain mukaan kunnan tulee järjestää alueellaan peruseläinlääkäripalvelut arkisin virka-aikaan ja kiireellinen eläinlääkäriapu kaikkina vuorokauden aikoina. Näiden lisäksi kunnan tulee järjestää eläinsuojelu- ja eläintautivalvonta, jonka kustannukset korvaa valtio. Eläinsuojeluvalvontaa säätelee eläinsuojelulaki ja -asetus sekä eläintautivalvontaa eläintautilaki. Eläintautilainsäädännössä on lisäksi paljon maa- ja metsätalousministeriön asetuksia koskien eri eläintautien vastustamista ja valvontaa. Maa- ja metsätalousministeriö valvoo ja ohjaa ylimpänä viranomaisena eläinlääkintähuollon säännösten toimeenpanoa ja noudattamista, keskushallinnon osalta valvontaa tekee Ruokavirasto (ent. Evira) ja paikallisella tasolla aluehallintovirasto.

Terveysvalvonta

Terveysvalvontaan kuuluvat elintarvikelain, terveydensuojelulain ja tupakkalain mukaiset viranomaistehtävät (tupakan myyntilupien myöntäminen ja valvonta) sekä lääkelaista nikotiinikorvaustuotteiden myyntilupien myöntäminen ja valvonta. Valvonta on suurelta osin suunnitelman mukaista valvontaa, joka perustuu valvontayksikön laatimaan valvontasuunnitelmaan, joka on laadittu valvontaa ohjaavien keskusvirastojen valvontaohjelmien pohjalta. Suunnitelmallisen valvonnan lisäksi tehdään suunnittelematonta valvontaa. Varsinkin terveydensuojelulain mukaiset sisäilmaan liittyvät tarkastukset ovat suunnittelemattomia. Muut ei-suunnitellut tarkastukset liittyvät yleensä asiakasvalituksiin tai yhteydenottoihin. Elintarvikevalvontaa valvoo ja ohjaa ylimpänä viranomaisena maa- ja metsätalousministeriö, keskushallinnon osalta Ruokavirasto (ent. Evira) ja aluehallintovirasto paikallisella tasolla. Terveydensuojelu- ja tupakkalain mukaista valvontaa ohjaa sosiaali- ja terveysministeriö, Valvira ja aluehallintovirasto.

Ympäristönsuojelu

Ympäristönsuojeluviranomaisen tehtäviä ohjaavat ympäristönsuojelulaki, jätelaki, vesilaki, maa-aineslaki, vesihuoltolaki, luonnonsuojelulaki ja laki kuntien ympäristönsuojelun hallinnosta. Viranomaistehtäviin kuuluvat ympäristö- ja maa-ainesluvut, rekisteröinti-ilmoitukset, vapautushakemukset ja toimintailmoitukset sekä niistä tehtävät lautakunnalle valmisteltavat päätösehdotukset ja viranhaltijapäätökset. Lausunnot muille, lähinnä valtion viranomaisille annettavat lausunnot annetaan lautakunnasta tai viranhaltijalausuntana. Valvonta muodostuu valvontasuunnitelman mukaisesta, maksullisesta em. lupalaitosten valvonnasta sekä haitta- ja pilaantumislomituksiin perustuvasta valvonnasta. Ympäristönsuojeluviranomaiselle kuuluvat ympäristönsuojelun edistämiseen ja ympäristön tilaan liittyvät tehtävät. Kouvolassa ympäristöohjelmatyön ja tulevan Hinku-verkostotyön koordinaatio on ympäristönsuojelun vastuulla. Ympäristönsuojelu on ympäristöministeriön hallinnonala.

Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

Eläinlääkintähuolto

- Eläinlääkintähuolto siirtyy maakuntahallintoon 1.1.2021, jos valmisteilla oleva maakuntia koskeva lainsäädäntö hyväksytään.
- Tällä hetkellä kunnaneläinlääkärit ovat työaikalain soveltamisen ulkopuolella. Esitys uudeksi työaikalaksi on valmisteilla ja se on tarkoitus käsitellä eduskunnassa 2019 aikana. Lakiesityksen mukaan kunnaneläinlääkärit kuuluisivat myös työaikalainsäädännön piiriin. Jos lakiesitys menee läpi, kunnaneläinlääkäreiden nykyinen resurssi ei riitä.
- Eläinsuojeluvalvonta tehdään työturvallisuuden takia jatkossa entistä enemmän parityöskentelynä, mikä lisää resurssitarvetta. Valvontaeläinlääkäriin apuna käytetään pääosin terveystarkastajia, joiden eläinsuojelukäynteihin käyttämä resurssi on pois terveysvalvonnan muusta valvontatyöstä. Kokemuksen perusteella eläinsuojelutehtävien määrä tulee entisestään kasvamaan.
- Yhteisvastaanoton asiakasmäärä on kasvussa. Potilasmäärää ei voi kasvattaa nykyisestä avustavan henkilökunnan resurssipulan takia, mikä on myös yleisimmin asiakaspalautteen aiheena.
- Laki eläinten hyvinvoinnista (ent. eläinsuojelulaki) on uudistettavana, tarkoitus tulla voimaan 2021; mahdollinen eläinsuojelu- ja eläintautipäivystysvelvoite
- Kouvolan verrokkikuntien eläinlääkintähuollon henkilöstömäärä vaihtelee 2-20,8 htv. Vertailu on vaikeaa, koska kyse voi olla yhteistoiminta-alueesta tai yksittäisestä kunnasta. Resurssitarpeeseen vaikuttaa kunnan tai valvonta-alueen maantieteellinen ja elinkeinorakenne, maatalousvaltaisuus ja valvonta-alueen laajuus.

Terveysvalvonta

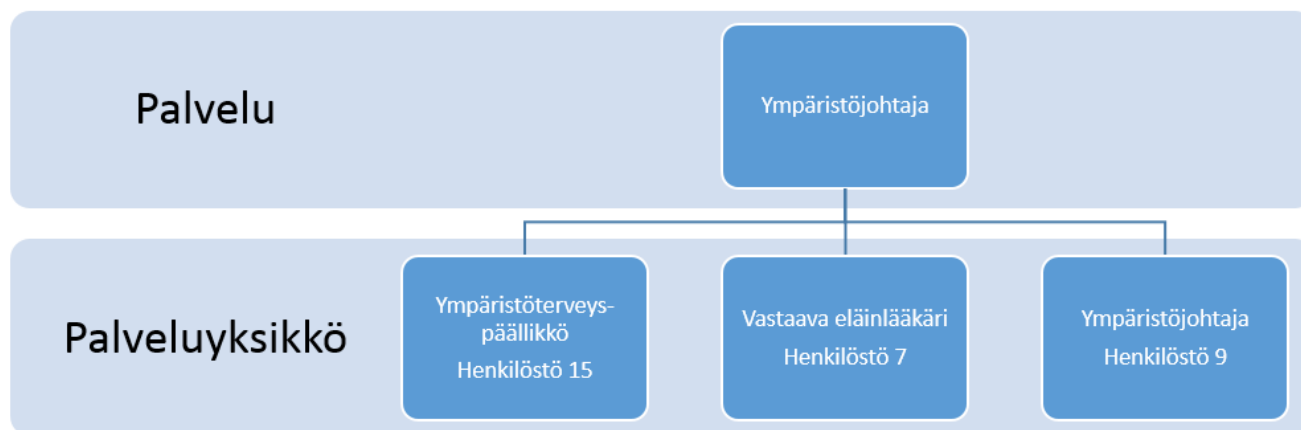
- Terveysvalvonta siirtyy maakuntahallintoon 1.1.2021, jos valmisteilla oleva maakuntia koskeva lainsäädäntö hyväksytään.
- Elintarvikelain kokonaisuudistus on valmisteilla ja se on eduskuntakäsittelyssä. Laki on tarkoitus saattaa voimaan samaan aikaan maakuntalain kanssa. Samalla on tarkoitus muuttaa terveydensuojelulakia, kasvinsuojalakia ja harmaan talouden selvitysyksiköstä annettua lakia.
- VATI-järjestelmän käyttöönotto 1.1.2019. Vati on ympäristöterveydenhuollon keskitetty toiminnanohjaus- ja tiedonhallintajärjestelmä. Järjestelmä korvaa aiemmat kuntien valvontayksiköissä olleet tietojärjestelmät, joiden kautta valvontakohteiden tiedot ja valvontatapahtumat raportoidaan keskusviranomaisille Ruokavirastolle ja Valviralle. Järjestelmä on otettu käyttöön 21.1.2019 ja alkuvaiheessa järjestelmän käyttöönotto vaatii paljon ylimääräistä työtä.
- Kouvolan verokkikuntien terveysvalvonnan henkilöstömäärä vaihtelee 8-22,7 htv. Vertailu on vaikeaa, koska kyse voi olla yhteistoiminta-alueesta tai yksittäisestä kunnasta. Resurssitarpeeseen vaikuttaa mm. kunnan tai valvonta-alueen maantieteellinen ja elinkeinorakenne sekä valvonta-alueen laajuus.

Ympäristönsuojelu

- Laki ympäristöllisten lupamenettelyjen yhteensovittamisesta (ns. yhden luukun periaate) voimaan 1.1.2021: sovelletaan, jos ympäristö-, vesi- tai maa-aineslupan lisäksi haetaan toisen viranomaisen toimivallassa olevaa, esim. rakennuslupaa, maisematyölupaa, vaarallisen kemikaalin varastointilupaa. Yhteensovittava viranomaisena on ympäristönsuojeluviranomaisena, jolla koordinoitavastuu kaikkien lupien saman aikaisesta käsittelystä.
- Lainsäädännön muutokset lupa- ja valvontamenettelyihin – viime vuosien suuntaus lisätehtävistä säästöjen myötä ja vaativampien ja volyymistään suurempien kohteiden siirtäminen valtiolta kunnan viranomaiselle. Toimintojen rekisteröinti- ja ilmoitusmenettely lisääntyy ja näihin liittyen on annettu asetuksia toimialojen ympäristönsuojeluvaatimuksista.
- Lupa- ja valvontakohteiden määrä jatkaa kasvuaan, vuosittain käsiteltävien lupa-asioiden määrä on 2,5 kertainen vuoteen 2009 verrattuna. Suppea resurssi heikentää tai hidastaa lopulta tulokertymää ja pidentää käsittelyaikoja.
- Ulkoisten asiakkaiden palvelu lupa- ja valvontakohteiden lisäksi sitoo entistä enemmän resursseja: kuntalaiset odottavat omiin valitusasioihinsa pikaista reagoitua, ei aina mahdollista. Tutkintapyyntökynnyksen madaltamisen seurauksena poliisitutkinnat ja niihin annettavat selvitykset ja lausunnot sekä entistä tarkempi pöytäkirjojen ja muistoiden laadinta ja valvontatapahtumien kirjaaminen työllistävät. Lausunnot annetaan poliisille myös kuntalaisten tekemiin tutkintapyyntöihin. Ympäristönsuojelun valvonta tekenistyy sekä muuttuu tarkemmaksi ja vaativammaksi. Uusia valvontamenetelmiä otetaan käyttöön ja mittauksiin (mm. maa-aines- ja jäteluvat), niiden tilaamiseen ja tulosten tulkintaan kuluva työaika kasvaa.
- Lainsäädännössä annettu mahdollisuus maksullisten valvontamenettelyjen laajentamiseen (onnettomuus- haitta- ja rikkomusasiat), mikä edellyttää yhä tarkempaa valvonta- ja kirjaamisen menettelyä, joka on edellytys maksujen perimiseen.
- Lainsäädännössä ympäristönsuojeluviranomaiselle nimetyt ympäristönsuojelun edistämiseen ja ympäristön tilan seurantaan liittyvät tehtävät korostuvat ja tulevat tehtäviksi strategian mukaisesti mm. toteuttamisohjelmien ja Hinku-sitoumusten kautta:
 - o ilmastonmuutokseen liittyvät tehtävät ja vaatimukset tulevat lisääntymään vapaaehtoisesti tai lainsäädännön pakottamana, niihin kaupungin on reagoitava, ympäristönsuojelu on kaupungissa asiantuntijataho.
 - o luonnon monimuotoisuuden heikkeneminen kasvava uhka, YM:ssä kaavailuja alue- ja paikallistason työstä kansallisten velvoitteiden täyttämiseksi. Liittyy myös ilmastonmuutosteemaan esim. hiilinielujen kautta, ympäristönsuojelu on kaupungissa asiantuntijataho
- Vieraslajilainsäädäntö tuonut ja tuo lisävelvoitteita maanomistajille torjuntaan, ympäristönsuojelu on kaupungissa asiantuntijataho

- Sähköinen asiointi – YM:n mukaan ympäristöhallinnon sähköistä asiointia edistetään osana julkishallinnon laajempaa digitalisointia
- litin maakuntavaihdos – ympäristönsuojelun asema litissä epäselvä, jatkuuko ostopalvelu edelleen
- Kouvolan verrokkikuntien ympäristönsuojelun henkilöstömäärä vaihtelee 6-24 htv. Vertailu on vaikeaa, koska kyse voi olla kuntayhtymästä tai yksittäisestä kunnasta. Resurssitarpeeseen vaikuttaa mm. kunnan tai valvonta-alueen maantieteellinen ja elinkeinorakenne sekä valvonta-alueen laajuus, sitä kautta lupaja valvontakohteiden määrä.

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimies- asemassa
Kaupungineläinlääkäri-vastaava	1		1
Kaupungineläinlääkäri	5		
Valvontaeläinlääkäri	1		
Vastaanottoavustaja	1		
Ympäristöterveyspäällikkö	1		1
Vastaava terveystarkastaja	1		
Terveystarkastaja	8		
Ympäristöterveystarkastaja	2		
Terveystarkastaja	1		
Ympäristöjohtaja	1		1
Ympäristösuunnittelija	1		
Ympäristötarkastaja	5		
Ympäristöasiantuntija	1		
Valvontainsinööri	1		
Toimistosihiteeri	1		
YHTEENSÄ	31		3

Koko palvelun henkilöresurssi on yhteensä 31, joka jakautuu palveluyksiköittäin:

Eläinlääkintähuolto: 8 henkilöä, eläinlääkintähuollosta vastaava kaupungineläinlääkäri praktikoiden ja vastaanottoavustajan lähiesimies: esimiestehtävät ja peruseläinlääkäripalvelujen tuottaminen, eläinlääkäripäivystys sekä eläinsuojelu- ja eläintautitehtävät.

Terveysvalvonta: 13 henkilöä, ympäristöterveyspäällikkö terveysvalvonnan, vastaavan eläinlääkärin ja valvonta-eläinlääkärin lähiesimies: esimiestehtävät ja elintarvikelain mukaiset valvontatehtävät, hyväksytyt elintarvikehuoneistot, lausuntojen valmistelu.

Ympäristönsuojelu: 9 henkilöä, ympäristöjohtaja ympäristöpalvelujen (eläinlääkintä, terveysvalvonta, ympäristönsuojelu) johdossa sekä ympäristönsuojeluyksikön, ympäristöterveyspäällikön ja toimistosihteerin lähiesimies. Esittelijä rakennus- ja ympäristölautakunnassa ympäristönsuojelu-, terveydensuojelu- ja eläinlääkintähuoltoviranomaisen asioissa. Ympäristönsuojelulainsäädännön mukaisten päätösten ja lausuntojen valmistelu lautakunnalle ja viranhaltijapäätökset ja -lausunnot. Kunnan viranomaiselle kuuluvat luonnonsuojelu- ja vesilain mukaiset tehtävät.

Palvelun toimistotehtävät: 1 henkilö, toimistosihteerin. Hallintosihteerin siirretty konsernipalveluihin, tehtävät edelleen ympäristöpalveluissa.

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

Eläinlääkintähuolto

Eläinlääkintähuollon resurssitarpeen korjaamiseen tarvitaan toinen vastaanottoavustaja, jolloin hoidettavien potilaiden määrää voidaan kasvattaa. Kustannukset on mahdollista kattaa vähäisellä klinikkamaksun korotuksella. Eläinsuojeluvalvonnan parityöskentelyyn tarvitaan avustaja, joka ei sido terveysvalvonnan viranomaisresurssia. Em. vastaanottoavustaja voisi toimia tarvittaessa osan työajastaan valvontaeläinlääkärin apuna. Osaamisen ylläpito normaalisti säädösmuutosten myötä tarvittavin substanssikoulutuksin.

Terveysvalvonta

Nykyiset henkilöresurssit riittävät tämän hetkisten viranomaistehtävien hoitamiseen. Osaamisen ylläpito normaalisti säädösmuutosten myötä tarvittavin substanssikoulutuksin.

Ympäristönsuojelu

Tällä hetkellä ympäristönsuojelussa henkilöstövajaus, joka on syntynyt aikaisempien lainsäädännön muutosten kautta, suurimpana yksittäisenä kokonaan uudet lisätehtävät maa-ainoslupien käsittelyn ja valvonnan siirto (n. 10 uutta lupaa ja 100 vuosittaista valvontakohdetta) ympäristönsuojeluviranomaiselle ilman lisäresurssia, mitä on paikattu tilapäisesti 0,5 htv valvontainsinöörillä.

Ympäristölainsäädännön muutoksilla on siirretty kunnan lupaviranomaiselle aikaisempaa suurempia ja vaativampia lupakohteita valtiolta. Ympäristönsuojelussa ollut sama henkilömäärä ammattihenkilöstöä 90-luvulta saakka, tehtäväkenttä on laajentunut ja muuttunut vaativammaksi, lisäksi absoluuttisesti tullut lisää tehtäviä. Maakuntaudistus tuo ympäristönsuojeluun n. 0,8 htv:n vajeen resursseihin, jolloin yhdessä kasvaneen tehtäväkentän kanssa tarve on lisätä henkilöresurssia 1 htv, tai siirtää terveysvalvonnan valvontainsinöörin virka ympäristönsuojeluun, jota voidaan käyttää yhteisenä resurssina rakennusvalvonnan kanssa, kuten tällä hetkelläkin joudutaan tekemään tilapäisratkaisuin.

Lupamenettelyjen yhteensovittaminen voi hallituksen esityksen mukaan edellyttää lisäresursseja ympäristönsuojeluviranomaiselle. Riittävästä resursoinnista ja koulutuksesta uuteen menettelyyn on huolehdittava, jotta

yhteensovittamisesta ei aiheudu viivästymistä viranomaisen muiden asioiden käsittelyssä. Yhteensovittavan viranomaisen henkilöstölle on annettava koulutusta muiden viranomaisten lupamenettelyistä, jotta koordinoiti voisi onnistua. Lisäkoulutustarve on projektinjohdosta ja tiedottamisvastuusta sekä ottamaan huomioon kaikkien lupatyyppien erilaiset asianosaispiirit, kuulemis- ja lausuntovelvoitteet sekä päätösten antaminen. Osaamisen ylläpito normaalisti säädösmuutosten myötä tarvittavin substanssikoulutuksin.

Ympäristöpalvelut/hallintosihteeri: siirretty konsernipalveluihin 1.1.2019 alkaen. Hallintosihteerin tehtävät ovat täysimääräisesti ympäristöpalveluissa sisältäen substanssilainsäädännön viranomaistehtäviä hallintomenettelyistä (kuuluttaminen, naapureiden kuuleminen, vakuuksien hallinnointi) sekä lupien ja valvonnan laskutuksen sekä rakennus- ja ympäristölautakunnan sihteerin tehtävät.

Muut mahdollisuudet vähentää nykyistä henkilöstöresurssia

Ympäristöpalveluissa ei tällä tarkastelujaksolla (2019-21) ole eläköityviä. Laskennallisesti seuraavat eläköitymiset kohdistuvat vuosiin 2022, 2023 (2 henk.) ja 2025 (2 henk.). Keskeistä on turvata mahdollisuus täyttää vakanssit, jos joku irtisanoutuu muista syistä kuin eläkkeelle jäämiseen.

Muut toiminnalliset muutokset, jotka vaikuttaisivat pienentävästi henkilöstötarpeeseen, voisivat tulla vain sellaisista lainsäädännön muutoksista, joilla viranomaistehtävien velvoitteita vähennettäisiin, koska toiminta on lakisääteistä ja pääosa ympäristöpalvelujen työstä muodostuu ulkoisten asiakkaiden palvelusta.

Palvelun ulkoistaminen olisi eläinlääkinnässä mahdollista pien- ja suurelainten päivystyksen eriyttämisen kautta, mutta seudulla ei ole yksityistä eläinlääkäripalvelua, joka tekisi ympärivuorokautista tuotantoeläinten päivystystä, joka on kuitenkin laissa määrätty kunnan hoidettavaksi. Pieneläinpäivystyksen eriyttäminen olisi näin ollen vain lisäkulu, kun virkaeläinlääkäreiden tulisi kuitenkin päivystää. Muutenkin ympärivuorokautisen päivystyksen ostaminen yksityiseltä on aivan eri suuruusluokassa kuin nykyinen kustannus.

7.7 Maaseutupalvelut

Toiminnan kuvaus/Perustehtävä

Maaseutupalvelujen tehtävänä on maaseudun elinvoimaisuuden säilyttäminen ja kehittäminen hoitamalla sille laissa säädetyt maaseutuelinkeinoviranomaisen ja maaseutuhallinnon tehtävät Maaseutuviraston (nykyisin Ruokavirasto) kanssa tehdyn maksajavirastosopimuksen mukaisesti sekä maaseudun ja kylien kansalaisosallistumiseen ja infrastruktuuriin (yksityistie- ja valokuituavustukset) ja kehittämiseen liittyvät tehtävät ja tuottaa Maatalousyrittäjien eläkelaitoksen ja Kouvolan kaupungin välisen toimeksiantosopimuksen mukaiset maatalousyrittäjien lomituspalvelut.

Lomituspalvelujen lomitusalueeseen kuuluvat Kouvola, Hamina, Iitti, Kotka, Lahti, Miehikkälä, Orimattila, Pyhtää, Ruotsinpyhtää ja Virolahti.

Toimintaan vaikuttavat keskeiset toimintaympäristön muutokset seuraavan kolmen vuoden aikana

EU:n ohjelmakauden vaihtuessa 2020-2021 maaseutuhallinnon viljelijätukijärjestelmä muuttuu. Uusi ohjelma-kausikausi merkitsee myös Leader-toiminnan uutta rahoituskautta.

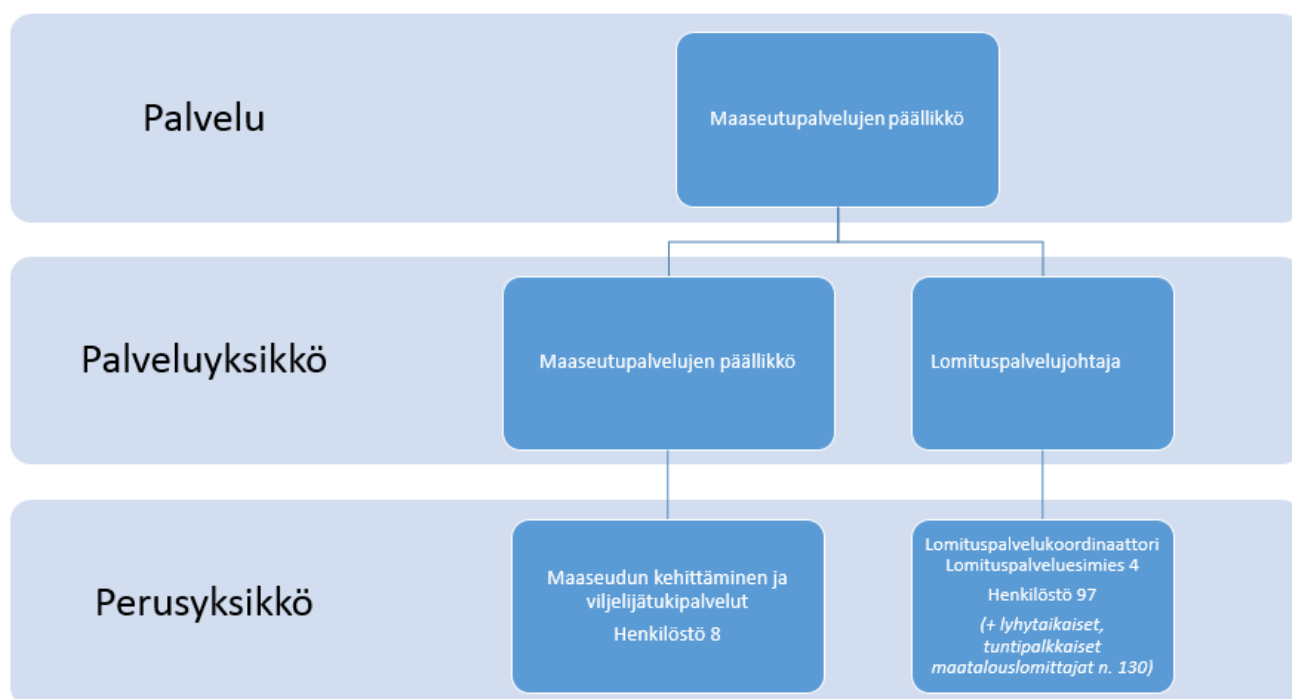
Maakuntahallinnon uudistuksen toteutuessa viljelijätukipalvelut ja lomituspalvelut siirtyvät maakuntahallinnon alaiseksi (voimassaolevan aikataulun mukaan 1.1.2021). Siihen asti Maaseutuviraston ja Kouvolan kaupungin välinen maksajavirastosopimus määrittelee lakisääteisten maaseutuelinkeinoviranomaisen tehtävien hoitamiseen

tarvittavat henkilöstöresurssit sekä muut tehtävien hoidon sisäiselle organisoinnille kunnassa asetettavat vaatimukset. Kaupungilla on myös velvollisuus tuottaa Maatalousyrittäjien eläkelaitoksen ja Kouvolan kaupungin välisen toimeksiantosopimuksen mukaiset maatalousyrittäjien lomituspalvelut.

Lomituspalveluissa lomansaajien ja lomituspäivien määrä alenee edelleen. Maatalouslomituksen henkilöstöä sopeutetaan muuttuvaan tarpeeseen. Lomituspalvelulaki uudistuu suunnittelukauden aikana. Osana valmistelua maakuntahallintoa varten neuvotellaan lomitusalueen laajentumisesta.

1.1.2018 voimaan tulleen uuden yksityistielain mukaan viranomaistehtävät muuttuivat, jonka johdosta tielautakuntien toiminta lakkaa 31.12.2019 (Kouvolassa yksityistiejaosto).

Johtamisjärjestelmä



Nykyiset henkilöstöresurssit

Tässä kuvataan nykyiset resurssit tehtävänimikkeittäin. Määräaikaisten osalta vai sellaiset työntekijät, jotka eivät toimi kenenkään sijaisena.

Tehtävänimike	Vakinainen (lkm)	Määräaikainen pl. sijaiset (lkm)	Joista esimies- asemassa
Maaseutupalvelujen päällikkö	1		1
Lomituspalvelujohtaja	1		1
Maaseutuasiamies	2		
Agrologi	2		
Yksityistiekoordinaattori	1		
Lomituspalvelukoordinaattori	1		1
Toimistosihteri	2		
Tekninen assistentti	1		
Lomituspalveluesimies	3		3

Lomituspalveluesimies	1		
Maatalouslomittaja, kuukausipalkkainen, vakituinen (liite)	91		
Maatalouslomittaja, kuukausipalkkainen, määräaikainen (liite)		6	
Maatalouslomittaja, tuntipalkkainen, lyhytaikainen		130	
YHTEENSÄ	106	136	6

Henkilöstöresursseihin kohdistuvat muutostarpeet (sis. osaaminen)

Tällä hetkellä yksityistieteitä hoitavat yksityistiekoordinaattori ja tekninen assistentti. Yksityistiekoordinaattori jää eläkkeelle vuonna 2020. Teknistä assistenttia on koulutettu hoitamaan yksityistiekoordinaattorin eläköitymisen jälkeen kaikkia yksityistieteitä.

Viljelijätukipalvelujen osalta ei ole tarpeen tehdä muutoksia henkilöstössä. Viljelijätukipalvelujen henkilöstöä käytetään myös kylien elinvoimaisuuden ja maaseudun kehittämiseen. Vuoden 2021 alusta viljelijätukipalvelujen henkilöstö (päällikkö + 6 henkilöä) siirtyy maakuntahallinnon alaisuuteen, mikäli maakuntahallinnon uudistus etenee aikataulun mukaan.

Lomituspalvelujen osalta karjatilojen määrän vähetessä lomituspalvelujen työntekijöiden määrää on tarpeen vähentää lomitustarvetta vastaavaksi. Mahdolliset eläköitymiset maatalouslomittajien osalta v. 2019 koskevat 2 henkilöä. Vakituista kuukausipalkkaisista maatalouslomittajista todennäköisesti siirtyy toiselle alalle tai jatkaa koulutuksessa muulle alalle v. 2019 aikana 8 – 9 henkilöä ns. uudelleensijoittelujen/uudelleen koulutuksen kautta.

Vuoden 2021 alusta lomituspalvelujen henkilöstö siirtyy maakuntahallinnon alaisuuteen, mikäli maakuntahallinnon uudistus etenee aikataulun mukaan.

Sekä viljelijätukipalveluissa että lomituspalvelujen hallinnossa ammattitaidon jatkuva ylläpitäminen on edellytys prosessien läpiviemiseksi. Koulutusta on saatavilla mm. toimintaa ohjaavilta valtion tahoilta. Maatalouslomittajien ammattitaitoa on tarpeen vahvistaa tilojen karjakoon kasvaessa ja tuotantotilojen koneellistuessa.

Henkilöresurssit

Henkilömäärä	TP 2017	TA 2018	TA 2019	TS 2020	TS 2021
Henkilötyövuosina	104,54	98,88	97,34	91,94	1

Muut mahdollisuudet vähentää nykyistä henkilöstöresursssia

Viljelijätukipalvelut ja lomituspalvelut ovat lakisääteisiä tehtäviä. Maatalouslomittajien htv-määrää on koko ajan sopeutettu vähenevään karjatilojen ja lomituspäivien määrään mm. osa-aikaistamalla. Lomitushallinnon henkilöresursssia on pystytty pienentämään tehtävien uudelleen järjestelyllä, mutta jatkossa resursseja ei voi enää vähentää. Maaseudun kehittämisen osuus on ei-lakisääteistä tehtävää ja tämän osalta resurssien vähentäminen on mahdollista. Siihen sisältyvät mm. kylien avustukset, kylien neuvottelukunta, vapaa-ajanasukastomikunta, tiedottaminen kylille ja vapaa-ajanasukaille, Leader-kuntarahan (valtuuston sitoumus) hallinnointi ja yhteydenpito, laajakaista-avustukset (valtuuston sitoumus), maaseudun elinvoimaa tukevat toimet sekä yksityistieavustukset.

8. YHTEENVETO

Kouvolan kaupungin uusi organisaatio astui voimaan 1.1.2019. Kaupunkiorganisaation muodostavat neljä toimialaa, jotka ovat konsernipalvelut, kasvatus ja opetus, liikunta ja kulttuuri sekä asuminen ja ympäristö.

Kouvolan kaupungin palveluksessa oli 15.1.2019 henkilöstöä yhteensä 3 366, joista vakinaisia oli 2 659, määräaikaista 625 ja tukitoimenpitein työllistettyjä 82. Esimiehiä on yhteensä 213 eli noin 6 prosenttia koko henkilöstöstä.

Kaupungin henkilöstö väheni vuoden 2019 alussa noin 40 %:lla Kymenlaakson sosiaali- ja terveyspalvelujen kuntayhtymän perustamisen yhteydessä. Kymsoten palvelukseen siirtyi liikkeenluovutuksella vuoden 2019 alussa yhteensä 2 105 viranhaltijaa/työntekijää, joista 1 686 oli vakinaisessa palvelussuhteessa. Kouvolan kaupungilta siirtyi kuntayhtymän palvelukseen liikkeen luovutuksella sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstö sekä sellainen hallinto- ja toimistohenkilöstö, joiden tehtävistä vähintään puolet kohdistui sote-palveluihin. Ruoka-, puhtaus- ja kiinteistöpalvelujen henkilöstö, joiden tehtävät kohdistuvat sote-palveluihin, jäi edelleen kaupungin palvelukseen, ja Kymsote ostaa näitä palveluja kaupungilta.

Vuoden 2021 loppuun mennessä eläkeiän täyttää yhteensä 266 viranhaltijaa/työntekijää. Toimialojen alustavien suunnitelmien mukaan 60 vakanssia eli noin 23 prosenttia vapautuvista tehtävistä voidaan jättää täyttämättä. Suunnitelmien mukaan konsernipalvelujen eläkepoistumasta hyödynnetään 50 prosenttia, kasvatus- ja opetuspalvelujen 10 prosenttia, liikunta- ja kulttuuripalvelujen 26 prosenttia sekä asuminen ja ympäristö -toimialan 29 prosenttia. Kasvatus- ja opetuspalvelujen mahdollisuudet sopeuttaa henkilöstömäärää eläkkeelle siirtymisen kautta riippuvat asiakkuuksien palvelutarpeen kehittymisestä, palveluverkon tarkoituksenmukaisuudesta ja asiakas/työntekijä -mitoituksesta. Myös liikunta- ja kulttuuripalvelujen sekä asuminen ja ympäristö -toimialan osalta palveluverkkoratkaisut vaikuttavat eläkepoistuman hyödyntämismahdollisuuksiin.

Eläkkeelle siirtymisen lisäksi tarkoituksena on hyödyntää myös muuta henkilöstön vaihtuvuutta siten, että vapautuvien tehtävien täyttäminen arvioidaan erittäin kriittisesti. Toiminnan ja prosessien kehittäminen on keskeistä, jotta henkilöstöä on mahdollista vähentää. Myös kehittämislle tulee varata riittävästi resursseja. Osaamistarpeet muuttuvat, joten samanaikaisesti kun henkilöstömäärää sopeutetaan, on hankittava uutta osaamista. Avainhenkilöriskit ovat selvästi lisääntyneet henkilöstömäärän vähentyessä, mikä on otettava suunnittelussa huomioon toiminnan turvaamiseksi.

Määräaikaisen henkilöstön ja sijaisten käyttöä tulee vähentää lisäämällä henkilöstön sisäistä liikkuvuutta palvelutarpeiden mukaisesti. Samalla voidaan rakentaa tehokas varahenkilöjärjestelmä niihin palveluihin, joissa se tuo selkeitä säästöjä kokonaiskustannuksiin. Työaikapankin käyttöä selvitetään niissä palveluissa, joissa se on tarkoituksenmukaista toiminnan ja resurssien järjestämiseksi sekä kustannusten vähentämiseksi. Palveluja voidaan vähentää ja toimipisteitä sulkea kesäaikana tai muina hiljaisina ajanjaksoina, jolloin sijaistarve vähenee.

Keskeistä on saada myös sairauspoissaolot sekä työkyvyttömyyteen liittyvät kustannukset vähenemään. Tähän pyritään työterveyshuollon kanssa yhteistyössä siten, että sairaanhoidossa otetaan aina huomioon sairauden yhteys työhön ja työkykyyn sekä mahdollisuus korvaavaan työhön. Tavoitteena on pitkittyvien sairauspoissaolojen tehokas hoito ja nopea kuntoutustoimenpiteiden käynnistäminen.

Henkilöstöä on mahdollista vähentää myös muilla toimintaan ja palveluihin liittyvillä ratkaisuilla. Toimialat ovat nostaneet esille muun muassa seuraavia asioita:

Määräaikaisten varhaiskasvatuksen erityisohjaajien ja koulunkäynninohjaajien vähentämisellä saavutetaan säästöjä ($20 * 0,8 \text{ htv} = 16 \text{ htv}$). Opetusministeriön myöntämää avustusta kohdennetaan vuoden 2019 aikana ohjaajaresursseihin, jotta lakisääteiset palvelut voidaan turvata.

Vuoden 2019 aikana tehdään nuorisotilojen ja -alueiden palveluverkkoselvitys, jossa huomioidaan muun muassa meneillään olevat perusopetuksen kehittämisen ja liikuntapaikkaselvityksen ratkaisut. Tavoitteena luoda muiden palvelujen kanssa yhteisiä monitoimitiloja, jotka palvelevat laajasti kaikkia kuntalaisia.

Varhaiskasvatuksessa varahenkilöjärjestelmän kehittämisen kautta on mahdollista säästää kahden henkilötyövuoden verran. Valkealan monitoimikeskuksen yhteyteen tuleva päiväkotitila ja alueelle tuleva yksityinen päiväkotitila mahdollistavat kahden henkilötyövuoden vähentämisen.

Oppilasmäärien laskiessa pienennetään luokkakohtaisia jakotunteja ja vähennetään määräaikaista tuntiopettajia. Opetusryhmiä yhdistellään nykyistä enemmän. Toimenpiteet kasvattavat luokkakokoja lukuvuonna 2019–2020. Koulujen hallinnollisia yhdistämisä voitaisiin tehdä siten, että rehtori vastaa 1–2 koulusta. Edellä mainittujen toimenpiteiden kustannusvaikutus on noin 800 000 euroa vuositasolla, mutta vaikutus vuonna 2019 on 5/12 eli reilut 300 000 euroa.

Lukioiden osalta supistetaan päivälukioiden kurssikehystä. Lisäksi tarkastellaan iltalukion toiminnan painopisteet ja mahdollinen resurssien karsiminen. Verkossa suoritettavien kurssien määrää lisätään lukiokoulutuksessa sekä hyödynnetään iltalukion opetustarjontaa myös päivälukioissa. Verkko-opetuksen lisääminen lukiokoulutuksessa valmistaa opiskelijoita korkeakouluopintoihin, joissa verkko-opetus on tätä päivää. Kouvolan lukioverkkoa olisi mahdollista karsia yhdellä lukiolla ikäluokkien pienentyessä. Samassa rakennuksessa toimivan Kouvolan Yhteislyseon ja Iltalukion hallinnon ja toiminnan yhdistäminen selvitetään yhteislyseon rehtorin eläköitymisen yhteydessä.

Liikuntapalveluissa on tehty uimahalliverkkoselvitys, jonka täytäntöönpanosta on saavutettavissa 0,5 milj. euron vuotuinen säästö. Ryhmien ohjausta sekä paikkojen hoitoa tuotetaan järjestöjen kanssa yhteistyössä, jolloin voidaan hyödyntää eläkepoistumaa.

Kulttuuripalveluissa leikataan toiminta minimiin, mikä merkitsee leikkauksia palveluverkkoon ja aukioloaikoihin. Näillä toimilla on saavutettavissa 50 %:n eläkepoistuman hyödyntäminen. Palvelujen tarjonta ja saavutettavuus heikkenisivät kuitenkin merkittävästi.

Mikäli yhteisöpalveluissa vähennetään tarjottavia palveluita, heikentää se yhdistysten toimintaedellytyksiä.

Kiinteistöpalveluissa resursseja on mahdollista supistaa, jos kaupungin hallinnoimien rakennusten ja liikuntapaikkojen palveluverkkoa karsitaan ja tilaaja laskee palvelusopimuksissa laatutasoa ja sisältöä.

Yhdyskuntatekniikassa resursseja on mahdollista vähentää ei-lakisääteisten palveluiden ja palveluverkkojen osalta, kuten puistojen määrällä ja hoitotasojen uudelleenmäärittelyllä.