



# Henkilöstöstrategia 2011



Poliisiammattikorkeakoulu  
*Polisyreshögskolan*

## Johdanto

Poliisiammattikorkeakouluun perustettiin marraskuussa 2008 työryhmä laatimaan henkilöstöstrategiaa ja -suunnitelmaa. Työryhmän toimeksiantona oli luoda puitteet organisaation perustehtävän toteuttamiseen pitkäjänteisesti, tehokkaasti ja jatkuvasti kehittyen sekä suunnitella, kuinka henkilöstönäkökulma otetaan huomioon organisaation toiminnassa ja toiminnallisten tavoitteiden saavuttamisessa.

Poliisiammattikorkeakoulun henkilöstöstrategia kytkee henkilöstönäkökulman kiinteäksi osaksi organisaation strategista suunnitteluprosessia sekä tukee henkilöstötoimien osalta oppilaitoksen päästrategiaa ja siinä asetettujen toiminnallisten tavoitteiden saavuttamista.

Henkilöstöstrategian mukaista toimintaa ohjataan henkilöstösuunnitelmalla. Poliisiammattikorkeakoulun henkilöstösuunnitelmasta on laadittu yksityiskohtainen toimenpideohjelma, jonka tehtävänä on määrittää strategisten tavoitteiden edellyttämät konkreettiset toimenpiteet. Suunnitelman aikajänne ulottuu vuoteen 2015 asti.

Strateginen henkilöstötyö ja inhimillisten voimavarojen kehittäminen ovat jatkuvaa ja pitkäjänteistä työtä, jonka onnistumisen edellytyksiä ovat koko henkilöstön yhteistyö ja vahva sitoutuminen tavoitteiden mukaiseen toimintaan.

## 1 Lähtökohdat

### 1.1 Strategiatyön perusta

Poliisiammattikorkeakoulun strategiaperusta muodostuu lainsäädännöllä määritellyistä tehtävistä, poliisin toiminta- ja taloussuunnitelmassa ja tulosopimuksessa määritellyistä strategisista painopisteistä sekä Poliisiammattikorkeakoulun vision ja arvojen pohjalta laaditusta päästrategiasta ja siinä määritetyistä tavoitelinjauksista. Päästrategiaa tukevia, toimintaa ohjaavia alastrategioita Poliisiammattikorkeakoulussa ovat pedagoginen strategia, tutkimusstrategia ja henkilöstöstrategia.

Poliisin yhteinen henkilöstöstrategia vuosille 2005–2009 on laadittu vuonna 2005. Henkilöstöstrategian valmistumisen jälkeen poliisihallinnossa

on toimeenpantu lukuisia merkittäviä organisatorisia ja toiminnallisia muutoksia. Poliisin henkilöstöstrategian päivittäminen on Poliisihallituksessa parhaillaan työn alla ja strategiaan tullaan määrittämään tämänhetkisen toimintaympäristön ja -mallien sekä nykyisten tavoitelinjauksen mukaiset keskeiset henkilöstöstrategiset linjaukset koko poliisiorganisaatiota koskien.

### 1.2 Poliisiammattikorkeakoulun tehtävä, visio ja arvot

Poliisiammattikorkeakoulun tehtävänä on vastata poliisikoulutukseen rekrytoinnista, tutkintoa suorittamaan otettavien opiskelijavalinnoista, poliisin perus- ja jatkotutkinnoista, oppilaitoksessa annettavasta täydennyskoulutuksesta sekä poliisialaan liittyvästä tutkimus- ja kehittämistoiminnasta. Poliisiammattikorkeakoulu järjestää edellä mainittuihin tutkintoihin liittyvää koulutusta, ammatillisia erikoistumisopintoja, laadun kehittämiseen liittyvää koulutusta sekä muuta turvallisuusalan koulutusta.

*Poliisiammattikorkeakoulun visio:*

**Poliisiammattikorkeakoulu on vuonna 2020 arvostettu ja yhä vetovoimaisempi poliisin koulutuksen, tutkimuksen ja kehittämisen osaaja, joka toimii kansallista ja kansainvälistä turvallisuusalan yhteistyötä edistäen.**

Poliisiammattikorkeakoulun visiossa asetetaan oppilaitoksen tavoitteleva tulevaisuuskuva vuodelle 2020. Päästrategian ja sitä tukevien alastrategioiden tehtävänä on ohjata toimintaa tavoitellun päämäärän saavuttamiseksi, minkä vuoksi visiosta muodostuu keskeinen strategiatyötä ohjaava tekijä myös Poliisiammattikorkeakoulussa.

Poliisin ja myös Poliisiammattikorkeakoulun arvot ovat oikeudenmukaisuus, ammattitaito, palveluperiaate ja henkilöstön hyvinvointi. Arvovalinnat tekevät organisaatioista ja toimialoista omaleimaisia. Arvoissa määritetään se, millaisia asioita organisaatiossa pidetään tärkeinä ja toiminnan kannalta keskeisinä.

Tämän vuoksi arvot ohjaavat päivittäistoiminnan lisäksi myös organisaation strategisia valintoja ja niihin liittyviä toiminnallisia painotuksia.

### 1.3 Toimintaympäristö

Poliisiammattikorkeakoulu on Poliisihallituksen alaisuudessa toimiva poliisin valtakunnallinen yksikkö. Poliisiammattikorkeakoulu on ainoa poliisialan koulutusta toimeenpaneva oppilaitos Suomessa. Tehtävänsä, toimintaympäristönsä ja koulutusalaansa vuoksi Poliisiammattikorkeakoulu on sekä toiminnallisesta että henkilöstöstrategisesta näkökulmasta organisaatio, johon on vaikea löytää vertailukohtaa Suomen muista oppilaitoksista tai poliisin yksiköistä.

Poliisiammattikorkeakoulun oppilaitosalueen kokonaispinta-ala on noin 21 hehtaaria. Luokka- ja työhuoneiden lisäksi alueella on muun muassa ajoharjoittelurata, ajoneuvokoulutustilat ja erityisesti poliisikoulutukseen suunniteltu harjoitusalue. Liikuntatiloissa on kuntosali, uimahalli, painisali sekä liikunta- ja palloilusali. Opiskelija-asuntolataloja on kahdeksan ja niissä on vuodepaikkoja yhteensä yli 900.

Poliisiammattikorkeakouluun kuuluva poliisikoiralaitos sijaitsee Hämeenlinnassa Rinkelinmäellä. Poliisikoiralaitoksen seitsemän hehtaarin alueella on poliisikoirien koulutuskenttä ja muita koulutusalueita, harjoitusrakennus, harjoitustelineitä, luokka- ja majoitusrakennus, toimisto sekä koiratarha.

Merkittävin lähivuosien hanke on poliisin tutkintorakenteen kokonaisuudistus. Uudistuksen tarkoituksena on kehittää poliisin peruskoulutus vastaamaan tasoltaan ammattikorkeakoulututkintoa ja perustutkinnon jälkeinen päällystön esimies- ja johtamiskoulutus vastaamaan tasoltaan ylempää ammattikorkeakoulututkintoa.

### 1.4 Henkilöstö

Poliisiammattikorkeakoulu on poliisihallinnon asian tuntijaorganisaatio, jossa yhdistyvät poliisialan korkein ammatillinen osaaminen ja ammatilliset toiminta- ja johtamiskäytännöt sekä poliisihallinnon ja koko yhteiskunnan toimintaa tukeva laajamittainen tutkimus- ja kehittämistoiminta ja siihen liittyvä vahva erityisasiantuntijuus.

Poliisiammattikorkeakoulussa työskentelee hieman yli 200 työntekijää. Opetustehtävissä toimii noin 120 henkilöä, tutkimustehtävissä noin 30 henkilöä sekä hallinnollisissa ja muissa tukitehtävissä yhteensä noin 50 henkilöä. Poliisimiehiä henkilökunnasta on noin sata. Poliisiammattikorkeakoulun henkilökuntaan kuuluvat myös Hämeenlinnassa sijaitsevan poliisikoiralaitoksen 13 työntekijää.

Taulukko 1. Keskeisimmät henkilöstöresursseja kuvaavat tunnusluvut

	Toteuma 2010	Tavoite 2011
<b>Henkilöstön lukumäärä</b>	213	213
<b>Henkilötyövuodet, kehysrahoitus</b>	205	206
Poliisit, htv	89	91
Muu henkilöstö, htv	116	115
<b>Henkilötyövuodet, muu rahoitus</b>	8	7
Erillisrahoitus, htv	5,5	4
Hankerahoitus, htv	2,5	3
<b>Virkasuhteen laatu (vakainaset/määräaikaiset, lkm)</b>	190/23	190/16
<b>Sukupuolijakauma (naiset/miehet, lkm)</b>	70/143	70/136
<b>Henkilöstön keski-ikä</b>	47,4	47,0
<b>Koulutustasoindeksi</b>	5,7	5,7
<b>Pedagogiset opinnot suorittaneiden osuus opettajista, %</b>	60 %	65 %
<b>Tulos- ja kehityskeskustelujen käyminen (% henkilöstöstä)</b>	95 %	100 %
<b>Kehityssuunnitelmien laatiminen (% henkilöstöstä)</b>	82 %	100 %

Valtionhallinnossa tavoitellaan tuottavuuden ja tehokkuuden lisäämistä erilaisilla rakenteellisilla uudistuksilla sekä lisäämällä tietotekniikan käyttöä ja hyödyntämistä. Tehostamistoimien myötä julkishallinnon tehtävistä pyritään selviämään nykyistä pienemmällä henkilöstömäärällä ja pienemmällä kustannuksilla. Tavoitteeksi on asetettu noin 4 800 henkilötyövuoden vähentäminen julkishallinnosta vuoteen 2015 mennessä.

Poliisihallituksen 22.12.2010 tekemän päätöksen mukaan Poliisiammattikorkeakoulun henkilötyövuositavoite vuodelle 2011 on 206, josta poliisimiesten henkilötyövuositavoite on 87 ja muiden 119. Asetettu tavoite merkitsee noin 9 henkilötyövuoden vähennystä vuoden 2010 tasoon. Henkilöstötyövuosien vähennys toteutetaan Poliisiammattikorkeakoulussa eläkepoistumien kautta sekä vähentämällä tarvittaessa määräaikaisten työntekijöiden määrää.

Tulevien vuosien henkilötyövuosimääriä tai niiden mahdollisia vähennystarpeita ei Poliisiammattikorkeakoulun osalta ole tiedossa ja käytännössä henkilöstöresursseista sovitaan aina vuosittain Poliisihallituksen kanssa käytävien tulossopimusneuvotteluiden yhteydessä. Mahdollista kuitenkin on, että valtionhallinnon tuottavuusvähennykset tulevat tavalla tai toisella koskettamaan tulevana vuosina myös poliisia ja Poliisiammattikorkeakoulua.

Taulukko 2. Arvioidut eläkepoistumat  
Poliisiammattikorkeakoulussa 2011–2016

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	yht.
<b>Muut</b>	5	3	3	3	4	4	22
<b>Poliisit</b>	4	2	4	6	6	3	25
<b>Yht.</b>	9	5	7	9	10	7	47

## 2. Strategiset painopistealueet

### 2.1 Opetus ja oppiminen

Poliisin ylijohto on vuonna 2007 vahvistanut poliisin koulutusstrategian vuosille 2007–2014. Strategiassa kuvataan keskeisimmät poliisin henkilöstökoulutuksen tavoitteet ja linjaukset. Tavoitteiden painopisteinä ovat erityisesti valintajärjestelmän kehittäminen, tutkintorakenteen uudistaminen, poliisin vahva peruskoulutus, kansainvälistyminen sekä koulutuksen laatu ja vaikuttavuus.

Poliisin tutkintorakenteen uudistaminen on opetus toiminnan keskeisin kehittämishaaste Poliisiammattikorkeakoulussa tulevana vuosina. Tutkintouudistus haastaa opetuksen sisällön lisäksi myös opettajakunnan kelpoisuuden toimia uuden tutkintojärjestelmän

edellyttämässä tehtävissä. Lähtökohtana opettajakunnan koulutustason kehittämisessä voidaan pitää, että opettajalla tulee itsellään olla vähintään samantasoinen tutkinto kuin mitä opiskelijat ovat suorittamassa. Kysymys ei ole pelkästään Poliisiammattikorkeakoulun opettajia koskeva vaan ylipäänsä toiminnan suunnittelussa tulee huomioida millä tavoin aikaisemman tutkinnon suorittaneet voivat täydentää tutkintonsa uuden tutkintojärjestelmän mukaisiksi tutkinnoiksi.

Opetukseen ja oppimiseen liittyvät strategiset tavoitelinjaukset ulottuvat läpi koko Poliisiammattikorkeakoulun päästrategian, mutta erityisesti ne ovat koottu strategian tavoitelinjauksen kohtaan 1 "Poliisin ammattiosaamisen kehittäminen ja poliisialan tietoperustan parantaminen". Lisäksi opetukseen liittyen laaditaan päästrategian oheen erillinen pedagoginen strategia.

### 2.2 Tutkimus ja kehittäminen

Poliisin ylijohto on vahvistanut poliisin tutkimus- ja kehittämistoiminnan strategian. Sen keskeisinä linjauksina ovat kiinteä yhteys poliisin päästrategiaan, yhteiskunnallisesti merkittävät ja poliisin työn kehittämisen kannalta tärkeät tutkimusaiheet, laaja verkostoituminen sekä korkean asiantuntemuksen ja ammattitaidon ylläpitäminen.

Tutkimus- ja kehittämistoiminnan laatu ja relevanssi on yleisesti tunnustettua sekä työhön liittyvissä verkostoissa että laajemmin niiden ulkopuolella. Poliisin tutkimustoiminta toteutetaan tieteellisesti pätevin tutkijavoimin. Tutkimustoiminta suunnitellaan niin, että se luo edellytykset tutkimustiedon karttumiselle ja jatkuvalle merkittävän uuden tutkimustiedon syntymiselle.

Poliisin tutkimustoiminta on tieteellisesti korkealaatuista ja tutkijat ovat mukana erikoisalansa tieteellisessä keskustelussa. Poliisin eri toimintojen käytännön asiantuntijoita ja tietovarantoja aktiivisesti hyödyntämällä vahvistetaan poliisin tutkimustoiminnassa mukana olevien tutkijoiden asemaa myös tiedeyhteisössä erityisaloihinsa syvästi perehtyneinä asiantuntijoina.

Ammattitaitoisuuteen liittyy keskeisesti toiminnan eettisyys. Se tarkoittaa eettisesti kestäviä tiedonhan-

kintamenetelmiä, aineiston käsittelyä ja tulosten raportointia. Tutkimusta tulee tehdä noudattaen huolellisuutta ja tarkkuutta kaikissa prosessin vaiheissa. Nämä periaatteet ovat tutkimuksessa aina tärkeitä, mutta ne korostuvat erityisesti poliisissa, jossa ollaan usein tekemisissä arkaluontoisten tietojen kanssa.

Tutkimustoimintaan liittyvät strategiset tavoitteet ovat koottu ensisijaisesti päästrategian tavoitelinjauksen kohtaan 1: Poliisin ammattiosaamisen kehittäminen ja poliisialan tietoperustan parantaminen. Tutkimustoiminnan osalta laaditaan päästrategian oheen erillinen tutkimusstrategia.

### 2.3 Henkilöstön kehittäminen

Poliisiammattikorkeakoulun henkilöstön kehittäminen ja muut henkilöstöön vaikuttavat toimenpiteet perustuvat tässä asiakirjassa esitettyihin, Poliisiammattikorkeakoulun päästrategian ja sitä täydentävien alastrategioiden tavoitelinjauksiin, Poliisiammattikorkeakoulun ja Poliisihallituksen välillä sovittavassa tulossopimuksessa asetettuihin vuositasen tavoitteisiin sekä vuosille 2011–2015 laadittavassa toiminta- ja taloussuunnitelmassa esitettyihin pidemmän tähtäimen tavoitteisiin.

Poliisin yhteisen henkilöstöstrategian ohjaava vaikutus näkyy Poliisiammattikorkeakoulun henkilöstötyössä tällä hetkellä erityisesti henkilöstön motivaatiota, sitoutumista ja vaikutusmahdollisuuksia sekä tarkoituksenmukaista ammattitaitoa tukevan kehittämistyön kuin myös työyhteisön toimivuutta, työkyvyn ylläpitoa ja hyvää työilmapiiriä koskevien yhteisten tavoitelinjausten muodossa.

Poliisiammattikorkeakoulun henkilöstöstrategiset painopisteet ovat rekrytointin suunnitelmallisuuden lisäämisessä ja tehostamisessa siten, että asiantuntijarekrytoineissa korostetaan ylemmän korkeakoulututkinnon ja vaativammassa tehtävissä myös lisensiaatin- tai tohtorin tutkinnon merkitystä. Lisäksi henkilöstöyksikön konsultoivaa roolia pyritään lisäämään uutta henkilöstöä rekrytoitaessa.

Osaamisen kehittämisen osalta painopistealueena ovat kehityskeskustelut ja osaamiskartoitus sekä niiden pohjalta laadittavat vuosittaiset yksikkö- ja yksilökohtaiset kehityssuunnitelmat. Lisäksi hen-

kilökuntaa kannustetaan suorittamaan korkeakouluopintoja ja opintojen suorittamisen tukimuotoja pyritään tehostamaan. Vakinaisilta opettajilta edellytetään pedagogisia opintoja ja opetushenkilöstölle kohdennetaan sulautuvan opetuksen perusteiden koulutusta. Osaamisen kehittämisen erityisenä painopisteenä on myös esimiestoiminnan kehittäminen.

Henkilöstön kehittämisen kolmantena painopisteenä on työhyvinvoinnin edistäminen.

Työhyvinvointia ja työssä jaksamista pyritään edistämään laadukkaan johtamisen ja esimiestyön avulla. Työhyvinvointitoiminnassa korostetaan myös työterveyshuollon ja ennaltaehkäisevän toiminnan merkitystä sekä työturvallisuusriskien huomioimista ja minimoimista. Työhyvinvoinnin tasoa seurataan säännöllisesti muun muassa henkilöstöbarometrin avulla ja tuloksia hyödynnetään työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi.

Henkilöstön osaamisen kehittämisen strategiset tavoitelinjaukset ovat koottu Poliisiammattikorkeakoulun päästrategian kohtaan 3 "Henkilöstön kehittäminen".

### 2.4 Tietohallinto

Sisäasiainhallinnossa toteutetaan lähivuosina useita merkittäviä tietojärjestelmä uudistuksia, joiden tavoitteena on lisätä työntekijöiden itsepalvelua, toimintojen automatisointia sekä tietojen keräämisen ja hyväksymisen sähköistä asiointia. Järjestelmä uudistuksilla tulee olemaan merkittäviä heijastevaikutuksia henkilöstön osaamisen kehittämiseen ja työprosesseihin.

Keskeisiä järjestelmämuutoksia ovat poliisin sähköisen asianhallinta, arkistointi- ja päätöksentekojärjestelmän (ASPO) käyttöönotto sekä sisäasiainhallinnon yhteisen talous- ja henkilöstöhallinnon kokonaisjärjestelmä uudistuksen (KIEKU) toteuttamista. Aspon käyttöönotto tapahtuu Poliisiammattikorkeakoulussa 1.1.2011 ja Kieku-hankeeseen liittyvä uusi tietojärjestelmä otetaan käyttöön 1.1.2012.

Uusien tietojärjestelmien käyttöönoton edellyttämien tukitoimien lisäksi Poliisiammattikorkeakoulun tietohallinnon tehtävänä on tuottaa ja ylläpitää opetusta, tutkimusta ja muuta toimintaa tukeva kustan-

nustehokas ja kehittyvä ICT-ympäristö, joka tukee Poliisiammattikorkeakoulun perustehtävää ja päästrategiassa esitettyjen tavoitteiden saavuttamista.

Tietohallinnon tavoitelinjaukset ja strategiset painopisteet kuvataan yksityiskohtaisemmin Poliisiammattikorkeakoulun tietohallintostrategiassa.

## 2.5 Kansainvälinen toiminta

On todennäköistä, että EU:n kehittymisen myötä Suomi asemoituu jatkossa yhä vahvemmin eurooppalaisen yhteistyön viitekehukseen, minkä vuoksi kansainvälisen toiminnan merkitys korostuu myös Poliisiammattikorkeakoulussa. Pohjoismainen yhteistyö, lähialueyhteistyö ja yhteistyö Venäjän kanssa säilyvät Suomelle tärkeinä yhteistyön erityisinä muotoina.

Poliisin kansainvälisen toiminnan strategia vuosille 2009–2011 vahvistettiin keväällä 2009. Poliisiammattikorkeakoulu osallistui strategian päivittämiseen ennen kaikkea strategiassa käsiteltävän kansainvälisen osaamisen ja ammattitaidon kehittämisen valmistelun osalta.

Poliisiammattikorkeakoulussa kansainvälisessä yhteistyössä painottuvat opetussuunnitelmien kehittäminen vastaamaan kansainvälisyyden tuomiin haasteisiin, tutkimusohjelman kansainvälistäminen sekä kansainvälisen yhteistoiminnan edellyttämän kielitaidon varmistaminen. Toiminnassa huomioidaan myös poliisin kansainvälisen toiminnan strategiassa vahvistetut yhteiset tavoitteet ja niitä koskevat toimenpiteet.

Kansainvälistä toimintaa koskevat strategiset tavoitelinjaukset ovat koottu Poliisiammattikorkeakoulun päästrategian kohtaan 4 ”Kansainvälisen yhteistyön kehittäminen”.

## 3. Strategian toimeenpanosuunnitelma

Henkilöstöstrategian tavoitteiden mukaisen toiminnan keskeiset tulostavoitteet vahvistetaan Poliisiammattikorkeakoulussa vuositasolla tulossopimuksessa. Pidemmällä tähtäimellä tavoitteet ovat kirjattu Poliisiammattikorkeakoulun toiminta- ja taloussuunnitelmaan vuosille 2011–2015.

Henkilöstöstrategian tavoitteiden saavuttamisen edellyttämiä henkilöstöpoliittisia toimia kuvataan

erillisessä toimeenpanosuunnitelmassa (henkilöstösuunnitelma). Henkilöstösuunnitelmassa määritetään ja aikataulutetaan ne konkreettiset toimenpiteet, joiden avulla strategiset tavoitteet saavutetaan. Henkilöstösuunnitelmalla varmistetaan osaltaan myös se, että suoritettavat henkilöstötoimet kytkeytyvät koko viraston toiminnan ja talouden suunnitteluun oikea-aikaisesti, tehokkaasti ja tarkoituksenmukaisesti.

Vastuu henkilöstöstrategian toimeenpanosta kuuluu suunnitelmassa nimettyjen vastuuhenkilöiden ohessa koko Poliisiammattikorkeakoulun henkilökunnalle. Johto ja yksiköiden esimiehet vastaavat toiminnasta ja toiminnan kehittämisestä virasto- ja yksikötason sopimusten ja suunnitelmien pohjalta, lisäksi jokaisella työntekijällä on vastuu omasta tehtävästään sekä oman osaamisensa ylläpitämisestä ja kehittamisestä.

## 4. Strategian seuranta ja päivittäminen

Henkilöstöstrategian ja sen toimeenpanoa koskevan henkilöstösuunnitelman toteutumista seurataan Poliisiammattikorkeakoulun johtoryhmässä kolmannesvuosittain hallinto- ja henkilöstöyksikön tuottaman raportin pohjalta. Raportin laatimisessa hyödynnetään muun muassa Poliisiammattikorkeakoulun tuloskortin sisältäviä keskeisiä henkilöstötietoja ja -tunnuslukuja.

Henkilöstöstrategian toteutumista koskevat raportit toimitetaan myös Poliisiammattikorkeakoulun intranettiin koko henkilöstön nähtäväksi. Strategian toimeenpanosuunnitelman toteutumista arvioidaan johtoryhmäkäsittelyn lisäksi myös tulossopimuksen toteuman, tulos- ja kehityskeskusteluiden sekä erilaisten henkilöstökyselyiden avulla.

Henkilöstöstrategian ajantasaisuutta tarkastellaan vuosittaisten tulossopimusneuvotteluiden yhteydessä samalla kun strategiset painopisteet sovitaan yhdessä Poliisihallituksen kanssa. Muutoin henkilöstöstrategian päivittäminen kytkeytyy osaksi Poliisiammattikorkeakoulun laadunvarmistusjärjestelmää ja sen mukaista strategioiden ja toiminnan suunnittelua.