

SAVON KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ  
**HENKILÖSTÖSUUNNITELMA**  
**2022**



SAK  
KY.FI



**SAVON**

KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ

KESTÄVÄN TULEVAISUUDEN TEKIJÄ

# Sisällys

<b>1</b>	<b>Henkilöstö.....</b>	<b>4</b>
	1.1 Henkilöstön määrä ja rakenne vuosina 2022–2024 .....	4
	1.2 Henkilöstön eläköityminen.....	6
	1.3 Rekrytointi.....	7
<b>2</b>	<b>Periaatteet erilaisten palvelussuhdemuotojen käytöstä.....</b>	<b>7</b>
	2.1 Palvelussuhteen luonne.....	7
	2.2 Osa-aikatyö.....	7
	2.3 Etätyö.....	7
<b>3</b>	<b>Henkilöstön työkyvyn tukeminen .....</b>	<b>8</b>
	3.1 Työkykyjohtamisen roolit .....	9
	3.2 Työkaarijohtaminen työkyvyn ylläpidon tukena .....	10
	3.3 Työterveyshuolto .....	12
	3.4 Työsuojelu ja työturvallisuus.....	12
<b>4</b>	<b>Henkilöstön osaamisen kehittäminen.....</b>	<b>14</b>
	4.1 Organisaatio-osaaminen.....	14
	4.2 Perehdytys osana ammatillista kehittämistä ja kehittymistä .....	15
	4.3 Henkilöstön ammatillisen osaamisen kehittäminen kehityskeskustelujen avulla ...	15
	4.4 Pedagogisen osaamisen ja opetushenkilöstön kehittäminen .....	16
<b>5</b>	<b>Työllistymistä edistävät toimintatavat .....</b>	<b>17</b>
	5.1 Työnantajan koulutusvelvollisuus tuotannollisilla tai taloudellisilla perusteilla irtisanotuille .....	17
	5.2 Tuotannollisilla tai taloudellisilla perusteilla irtisanotun työterveyshuolto.....	17
	5.3 Irtisanotun henkilön oikeudet .....	17
	5.4 Työnantajan velvollisuudet.....	17
<b>6</b>	<b>Henkilöstön vaikutuskanavat ja yhteistoiminta .....</b>	<b>18</b>
	6.1 Välitön yhteistoiminta .....	18
	6.2 Edustuksellinen yhteistoiminta .....	18
<b>7</b>	<b>Suunnitelman toteutumisen seuranta .....</b>	<b>19</b>

## JOHDANTO

Savon koulutuskuntayhtymän strategian 2022 mukaan lupaus henkilöstölle on, että tuemme henkilöstöä palvelulupausten toteuttamisessa mahdollistamalla osaamisen kehittämisen, tarjoamalla terveellisen, turvallisen ja nykyaikaisen työympäristön, jossa johtaminen on avointa, tasapuolista ja vuoropuhelua edistävää.

Henkilöstösuunnittelun lähtökohtana ovat kuntayhtymän strategia ja taloudelliset suuntaviivat. Henkilöstön rakennetta ja määrää suunnitellaan samanaikaisesti taloussuunnittelun kanssa. Suunnittelussa keskeistä on henkilöstöön liittyvien määrällisten (henkilöstön määrä) ja laadullisten (työkyky ja osaaminen) tarpeiden kohdentuminen. Kohdentumisen suunnittelu on ennakointia sen osalta, kuinka paljon eri tehtävissä, toiminnoissa tai yksiköissä tarvitaan henkilöstöä ja miten tarve mahdollisesti muuttuu. Kuntayhtymän henkilöstösuunnitelmassa määrällinen ennakointi esitetään kuntayhtymä- ja tulosaluetasoisesti.

Vuonna 2022 kuntayhtymässä käyttöön otetaan uusi HR-ohjelmisto, jonka avulla voidaan entistä paremmin seurata henkilöstöön liittyviä tunnuslukuja ja kehittää toimintaan liittyviä prosesseja. Tämä auttaa myös esimiehiä parempiin tuloksiin arjen henkilöstöjohtamisessa. Tulevina vuosina kehittämisessä huomioidaan erityisesti henkilöstön perehdyttämisen parantaminen. Henkilöstömäärä nousee hieman vuonna 2022 ja sen jälkeen määrä lähtee maltillisesti laskemaan. Tähän vaikuttaa osaltaan henkilöstön eläköityminen ja toiminnan kehittäminen entistä sujuvammaksi esimerkiksi tiedolla johtamisen kautta.

Henkilöstön työhyvinvointia kehitetään aktiivisesti yhteistyössä henkilöstön, esimiesten, henkilöstöpalveluiden, työsuojelun ja työterveyshuollon kanssa. Tulevina vuosina painopistealueena on henkilöstön työkyvyn tukeminen ja ylläpitäminen läpi työkaaren. Eryistä huomiota kiinnitetään henkilöstön ja esimiesten jaksamiseen työssä sekä mielenterveyden tukemiseen. Päivittäisen johtamisen lisäksi kuntayhtymässä työhyvinvointia ja työkykyä seurataan työkykyjohtamisen ohjausryhmässä. Työhyvinvointiin liittyy tärkeänä osa-alueena turvallisuus ja työsuojelu. Työsuojelun ja turvallisuuden parantamiseksi tehdään jatkuvaa riskien arviointia ja yhteistyötä työterveyshuollon sekä viranomaisten kanssa.

Henkilöstön osaaminen ja sen jatkuva kehittäminen ovat tärkeä osa strategista henkilöstöjohtamista ja organisaation kestävänsä tulevaisuuden rakentamista. Osaamisen kehittäminen on systemaattista ja ennakoivaa johtamistyötä, jolla varmistetaan henkilöstön osaamisen ajantasaisuus ja sen tehokas hyödyntäminen niin, että strategiset tavoitteet saavutetaan. Jokaisella työntekijällä on vastuu oman osaamisensa kehittämisestä ja ajankohtaisen tiedon hankkimisesta. Osaamisen kehittäminen konkretisoituu kuntayhtymän koulutussuunnitelmassa ja yksilökohtaisessa kehittymissuunnitelmassa, joka käydään läpi vähintään kerran vuodessa kehityskeskusteluiden yhteydessä.

# 1 HENKILÖSTÖ

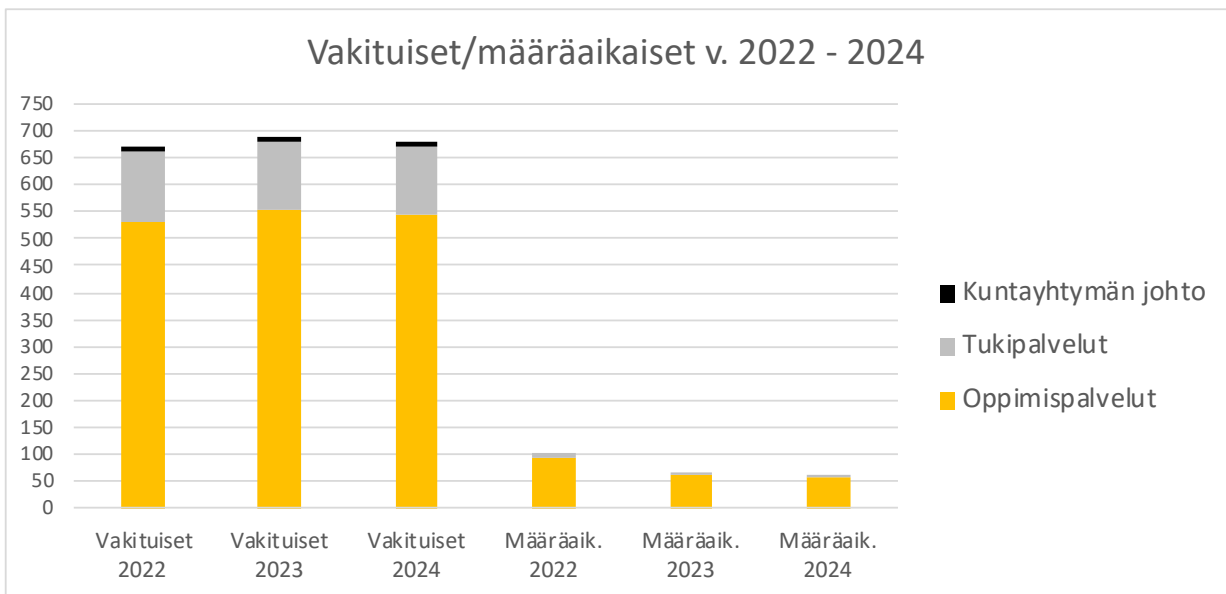
## 1.1 HENKILÖSTÖN MÄÄRÄ JA RAKENNE VUOSINA 2022–2024

Kuntayhtymän henkilöstömäärä nousee vuonna 2022, mutta laskee maltillisesti vuodesta 2023 lähtien. Sama suuntaus näkyy oppimis- ja tukipalveluissa. Tulosaluekohtainen arviointi henkilöstömäärän kehityksestä perustuu jokaisen esimiehen tekemään ennakkointiin osaamispooleissaan.

Taulukossa 1 ja kaaviossa 1 on esitetty vuodet 2022–2024 jaottelulla vakituinen/määräaikainen henkilöstö. Vuonna 2022 henkilöstön määrä lisääntyy hieman ja tämän jälkeen ennusteen mukaan sekä vakinaisten että määräaikaisten lukumäärä laskee.

**Taulukko 1. Arvio henkilöstömäärästä tulosalueittain vuosina 2022–2024 (vakinaiset ja määräaikaiset).**

Tulosalueet	Vakituiset 2022	Määräaik. 2022	Yht. 2022	Vakituiset 2023	Määräaik. 2023	Yht. 2023	Vakituiset 2024	Määräaik. 2024	Yht. 2024
Oppimispalvelut	531	95	626	554	60	614	545	55	600
Tukipalvelut	130	6	136	125	3	128	125	2	127
Kuntayhtymän johto	8	0	8	8	0	8	8	0	8
<b>Kuntayhtymä yhteensä</b>	<b>669</b>	<b>101</b>	<b>770</b>	<b>687</b>	<b>63</b>	<b>750</b>	<b>678</b>	<b>57</b>	<b>735</b>



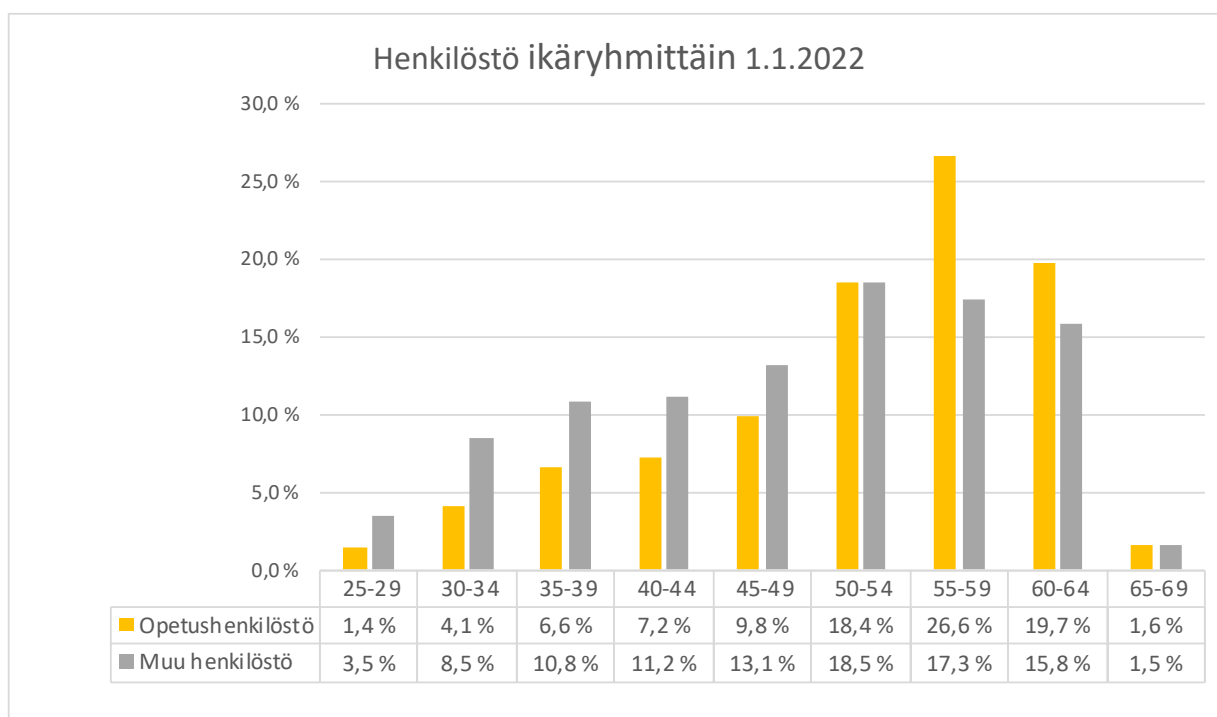
**Kaavio 1. Kuntayhtymän henkilöstö tulosalueittain vuosina 2022–2024.**

Taulukossa 2 ja kaaviossa 2 on esitetty vuodet 2022–2024 jaottelulla kokoaikainen/määräaikainen henkilöstö. Kehityssuunta tällä vertailulla on myös laskeva vuoden 2022 jälkeen.

**Taulukko 2. Arvio henkilöstömäärästä tulosalueittain vuosina 2022–2024 (kokoaikaiset ja osa-aikaiset).**

Tulosalueet	Kokoaik. 2022	Osa-aik. 2022	Yhteensä 2022	Kokoaik. 2023	Osa-aik. 2023	Yhteensä 2023	Kokoaik. 2024	Osa-aik. 2024	Yhteensä 2024
Oppimispalvelut	570	56	<b>626</b>	560	54	<b>614</b>	548	52	<b>600</b>
Tukipalvelut	132	4	<b>136</b>	124	4	<b>128</b>	127	4	<b>127</b>
Kuntayhtymän johto	8	0	<b>8</b>	8	0	<b>8</b>	8	0	<b>8</b>
<b>Kuntayhtymä yhteensä</b>	<b>710</b>	<b>60</b>	<b>770</b>	<b>692</b>	<b>58</b>	<b>750</b>	<b>683</b>	<b>56</b>	<b>735</b>

Henkilöstön keski-ikä 1.1.2022 on opetushenkilöstön osalta 52,7 vuotta ja muun henkilöstön 49,1 vuotta. Kaaviossa 2 on esitetty jakauma ikäryhmittäin opetushenkilöstö / muu henkilöstö. Sekä opetushenkilöstön että muun henkilöstön osalta suurin ryhmä ovat 55–59-vuotiaat.



**Kaavio 2. Ikärakenne vuonna 2022 opetushenkilöstö / muu henkilöstö.**

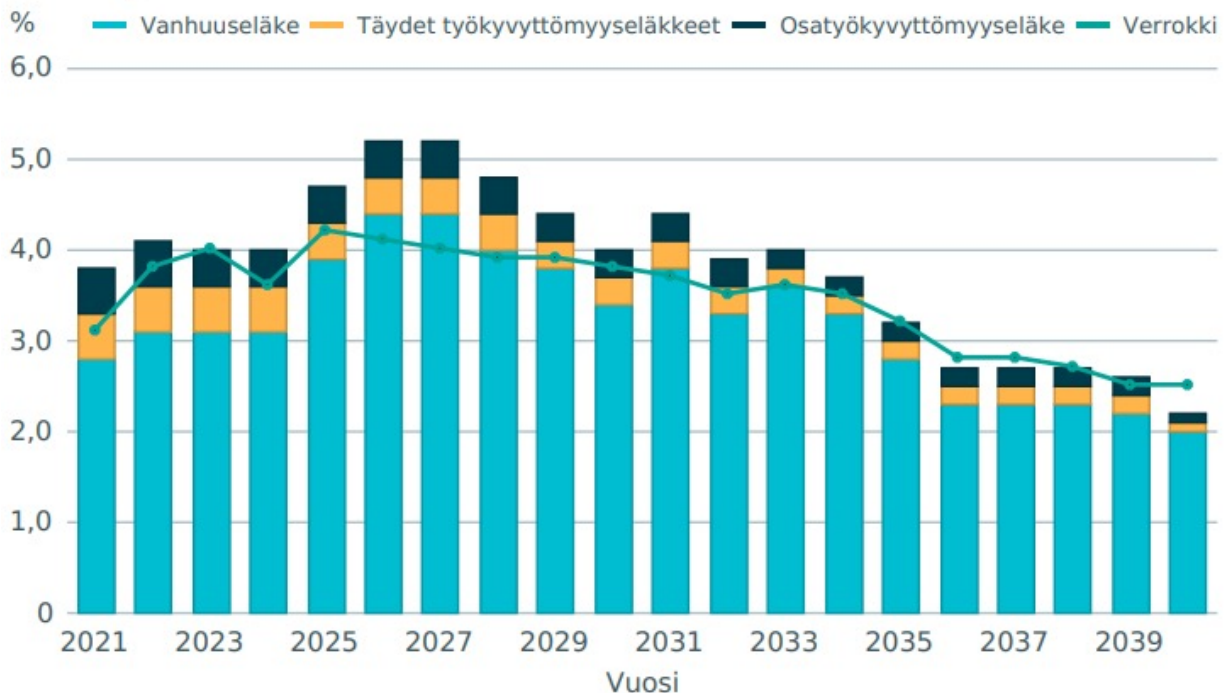
## 1.2 HENKILÖSTÖN ELÄKÖITYMINEN

Henkilöstön eläköitymisen perusteella voidaan arvioida luonnollisen poistuman vaikutuksia henkilöstön määrään tulevina vuosina. Vanhuuseläkkeelle voi pääsääntöisesti jäädä 63 ja 68 ikävuoden välillä. Vuonna 1959 ja sitä ennen syntyneillä viranhaltijoilla/työntekijöillä on henkilökohtainen eläkeikä, jos palvelussuhde on alkanut ennen 1.1.1993 ja jatkuu eläkeikään saakka. Se lasketaan painotettuna päivän tarkkuudella 63–65 vuoden välille. Vanhuuseläkeikä on sitä lähempänä 63 vuotta, mitä enemmän työvuosia henkilöllä on ollut ennen vuotta 1995. Vuoden 2017 eläkeuudistuksesta johtuen alimmat eläkeiät nousevat syntymävuoden mukaan portaittain. Eläkeikä ei välttämättä ole sama kuin eläkkeelle siirtymisikä.

Kaavion 3 ennusteessa kuvataan eläkevakuutettujen arvioitu eläköityminen aikasarjana vuosittain. Ennuste perustuu vuoden 2019 lopussa vakuutettuina olleiden työ- ja virkasuhteisten tilanteeseen sekä vuoden 2021 alun organisaatiotilanteeseen. Ennusteessa on huomioitu vanhuus-, työkyvyttömyys- ja osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyvät henkilöt. Vanhuuseläkkeet sisältävät varhennetut vanhuuseläkkeet, täydet työkyvyttömyyseläkkeet sisältävät kuntoutustuet ja osatyökyvyttömyyseläkkeet sisältävät osakuntoutustuet. Osittaiset varhennetut vanhuuseläkkeet eivät ole mukana ennusteessa.

Kevan ennusteen mukaan vuosina 2022–2024 vanhuuseläkkeelle siirtyy 24 henkilöä kunakin vuonna. Vakituisten henkilöstömäärän kehitys vuosina 2022–2024 (kappale 1.1) on samansuuntainen kuin eläköitymisennuste. Vuosina 2022–2023 vakituisten osalta henkilöstömäärä pienenee 18 henkilöllä, vuosina 2023–2024 yhdeksällä henkilöllä.

### Eläköitymisennuste



**Kaavio 3. Kevan eläköitymisennuste vuoteen 2039 saakka.**

### 1.3 REKRYTOINTI

Rekrytointiprosessin lähtökohtana on yhteisesti sovitut toimintamallit, yhdenvertaisuus, tasa-arvo, avoimuus sekä 2022 strategiaamme kirjattu arvo: luottamus.

Kuntayhtymän työtehtävät ovat monipuolisia ja avoimiin työtehtäviin voi hakeutua erilaisilla koulutus- ja osaamistaustoilla. Rekrytinnin tavoitteena on saada avoinna oleviin palvelussuhteisiin päteviä osaajia. Kelpoisuusvaatimukset on määritelty kuntayhtymän hallintosäännössä, ellei siitä ole toisin laissa tai asetuksessa säädetty.

Rekrytointijärjestelmänä käytetään Kuntarekryä, joka mahdollistaa prosessimukaisen ja luotettavan rekrytinnin. Vakinaiset ja pääosiltaan määräaikaiset virat on täytettävä julkisen hakumenettelyn kautta, jolloin viranhakuilmoitus on oltava nähtävänä vähintään 14 kalenteripäivää Savon koulutuskuntayhtymän julkisella nettisivulla sekä intrassa. Myös toimet täytetään pääsääntöisesti julkisen hakumenettelyn kautta.

Rekrytinnit suunnitellaan 1.3.2021 voimaan tulleen [Rekrytintiohjeen](#) mukaan, jossa rekrytointiprosessista kerrotaan tarkemmin.

## 2 PERIAATTEET ERILAISTEN PALVELUSSUHDEMUOTOJEN KÄYTÖSTÄ

### 2.1 PALVELUSSUHTEEN LUONNE

Pysyviin tehtäviin henkilöstö palkataan toistaiseksi voimassaolevaan palvelussuhteeseen. Määräaikaisen palvelussuhteen perusteena pitää olla perusteltu syy, esimerkiksi sijaisuus. Työsopimuksessa tai viranhoidomääräyksessä on aina ilmoitettava määräaikaisuuden syy. Suunnitelman mukaan kuntayhtymän henkilöstöstä vuonna 2022 toistaiseksi voimassa olevassa palvelussuhteessa on 87 % henkilöstöstä ja vuosina 2023–2024 osuus on 92 %.

### 2.2 OSA-AIKATYÖ

Palvelussuhde voi olla osa-aikainen sopimuksen perusteella tai työnantajan päätöksellä. Viranhaltijalla/työntekijällä on tietyissä tilanteissa oikeus siirtyä osa-aikatyöhön, esimerkiksi perhevapaista osittaiselle hoitovapaalle. Harkinnanvaraisissa tilanteissa esimies tekee päätöksen huomioiden kokonaistilanteen tehtävän hoidon suhteen.

Palvelussuhteen osa-aikaistaminen on mahdollista taloudellisilla ja tuotannollisilla irtisanomisperusteilla silloin, kun tarjolla oleva työ on vähentynyt eikä viranhaltijalle/työntekijälle voida enää tarjota koko-aikaista työtä. Palvelussuhteen osa-aikaistaminen on tällöin mahdollista irtisanomisaikaa noudattaen. Ennen kuin työnantaja päättää osa-aikaistamisesta on asiaa käsiteltävä yhteistoimintamenettelyssä. Mikäli työnantaja tarvitsee lisää työntekijöitä osa-aikatyöntekijälle sopiviin tehtäviin, on työtä tarjottava ensisijaisesti osa-aikatyöntekijälle. Lisätyön tarjoamisvelvollisuus osa-aikaiselle työntekijälle ohittaa taloudellisista ja tuotannollisista syistä irtisanotun takaisinottovelvollisuuden.

### 2.3 ETÄTYÖ

Kuntayhtymän palvelussuhteessa tehtävään etätyöhön sovelletaan työläinsäädäntöä sekä kunnallisia virka- ja työehtosopimuksia ja toimitaan 1.10.2020 voimaan tulleen etätyöohjeen mukaan (yhtymähallituksen päätös 4.9.2020, § 88). [Etätyöhön liittyvät asiakirjat intrassa](#)

# 3 HENKILÖSTÖN TYÖKYVYN TUKEMINEN

Henkilöstön hyvinvointi ja työkyky ovat kuntayhtymän menestyksen edellytyksenä. Strategia 2022 lupaa henkilöstölle terveellisen, turvallisen ja nykyaikaisen työympäristön, jossa johtaminen on avointa, tasa-puolista ja vuoropuhelua edistävää.

Työkykyä johdetaan kokonaisvaltaisesti ja siten, että

- johtaminen tukee hyvinvointia
- esimiehet tunnistavat varhaiset signaalit työkyvyn heikkenemisestä ja toimivat aktiivisesti niiden ratkaisemiseksi
- toimintatavat ja prosessit tukevat hyvinvointia ja työkykyä
- yhteistyö työterveyden, johdon ja työsuojeluorganisaation kanssa on aktiivista ja edistää terveen työpaikan rakentumista ja
- työkykyjohtaminen tukee eläkekustannusten hallintaa.

Työkykyjohtamisen painopisteenä on työkyvyn säilyttämistä tukevan toimintakulttuurin rakentaminen. Työhyvinvoinnin kehittäminen konkretisoituu tulosalueiden ja osaamispoolien omissa kehittämissuunnitelmissa. Kuntayhtymän tulosalueet ja osaamispoolit laativat vuosittain oman kehittämissuunnitelmansa palautetiedon pohjalta käytävän yhteisen keskustelun perusteella. Tietoa kehittämissuunnitelmaan tuottavat henkilöstökyselyt (Fiilismittaus, TOB työolobarometri ja vaarojen kartoituksen pohjalta tehty riskien arviointi), työpaikkaselvitykset, tilastot sairauspoissaoloista / korvaavan työn käytöstä, Kevan tilastot eläköitymistilanteesta sekä Sirius HR-työkykyjohtamisen toiminnanohjausjärjestelmän tuottamat tiedot Välittämisen mallin mukaisten keskustelujen toteutumisesta. Kevan Avaintiedot palvelun käyttöönoton myötä tietoa työkykyjohtamisen tueksi saadaan entistä paremmin. Kehittämissuunnitelmaan kirjataan ne konkreettiset toimenpiteet, joiden avulla työyhteisön työhyvinvointiin voidaan vaikuttaa, toteuttamiselle asetettu aikataulu ja vastuuhenkilö sekä tapa, jolla sovitun asian toteutumista seurataan. Esimiesten osaamista vahvistetaan työkykyyn liittyvien tilanteiden käsittelemiseksi. Tähän tukea on tarjolla työterveyshuollon, työsuojelun sekä henkilöstöpalvelujen tahoilta.



## 3.1 TYÖKYKYJOHTAMISEN ROOLIT

### Työntekijä

- ylläpitää ja kehittää omaa osaamistaan
- huolehtii työkykynsä ylläpidosta ja hyvinvoinnistaan
- ottaa omalta osaltaan vastuuta työyhteisön hyvinvoinnista ja menestymisestä
- toimii vastuullisena työntekijänä ja työyhteisön jäsenenä
- ottaa tarvittaessa puheeksi esimiehen kanssa oman tai työyhteisön jaksamiseen liittyviä asioita ja epäkohtia
- ottaa tarvittaessa puheeksi esimiehen kanssa oman tai työyhteisön työssä menestymisen esteitä.

### Esimies

- toimii työkykyjohtamisen tavoitteiden mukaisesti sekä
- arvioi työntekijöiden työssä menestymistä, työkykyä ja siinä tapahtuvia muutoksia.

### Tulosalueiden johto

- asettaa työkykyjohtamisen tulosaluekohtaiset tavoitteet sekä niiden tulokset yhteistyössä esimiesten kanssa
- arvioi henkilöstön työkykyä sekä
- vastaa työkykyjohtamisen hyvistä toimintaedellytyksistä tulosalueilla.

### Kuntayhtymän johto

- asettaa työkykyjohtamisen tavoitteet sekä
- arvioi työkykyjohtamista.

### Henkilöstöpalvelut

- vastaa työterveyshuollon toimintasuunnitelman ylläpidosta ja sen toteutuksen seurannasta
- tuottaa tietoa johtamisen tueksi
- antaa johdolle ja esimiehille tukea, välineitä ja ohjeistusta työkykyjohtamisessa ja sen arvioinnissa sekä
- tukee esimiehiä työkykyyn liittyvissä prosesseissa yhteistyössä työterveyshuollon kanssa
- suunnittelee toimintamalleja ja hankkii työhyvinvointiin liittyviä palveluita.

### Työterveyshuolto

- tuottaa tilannekuvaa henkilöstön työkyvystä ja työn terveellisyydestä
- edistää työyhteisöjen toimivuutta ja työolosuhteiden terveellisyyttä sekä
- ennakoii työkykyriskejä ja tukee työkyvyn vahvistamista
- ennaltaehkäisee ja hoitaa työntekijöiden työkyvyn ongelmia.

### Työkykyjohtamisen ohjausryhmä

- toimii johtoryhmän tukena työkykyjohtamiseen liittyvänä arviointiryhmänä.
- kokoontuu keskimäärin neljä kertaa vuodessa.

### 3.2 TYÖKAARIJOHTAMINEN TYÖKYVYN YLLÄPIDON TUKENA

Kuntayhtymässä työkykyjohtamisen toteuttamisen käytäntöjä kuvataan työkaarijohtamisen mallilla. Työkaarijohtamisella parannetaan henkilöstön työhyvinvointia tukemalla yksilöllisesti työntekijän voimavaroja elämän eri vaiheissa. Alla Työturvallisuuskeskuksen (2018) infograafi työkaaren eri vaiheista ja niiden johtamisen käytännöistä, joilla tähdätään pitkiin työuuriin (Kuva 1).



Kuva 1. Työkaaren eri vaiheet ja hyvät työkaarijohtamisen käytännöt (Työturvallisuuskeskus 2018, mukailen Työterveyslaitoksen Johtamiskäytäntöjä eri elämäntilanteisiin -kuvasta).

Kuntayhtymässä työkaarijohtamista toteutetaan TAHTO-mallin mukaisesti. Sen keskiössä on hyvinvoiva ihminen ja kaaren tukipilareita ovat **T**erve työ, **A**ktiivinen johtaminen, **H**yvinvoiva ihminen, **T**oimiva työyhteisö ja **O**sallistuva henkilöstö (Kuva 2).



Kuva 2. Työkaarijohtaminen työkyvyn ylläpidon tukena.

### TAHTO-MALLIN PILARIT TARKOITTAVAT:

**Terveen työn** perusta on työpaikan turvallisuus ja terveyttä tukevat työolot. Jokaisella on vastuu työpaikan turvallisuudesta ja hyvinvoinnista sekä ilmapiiristä työpaikalla. Ammattitaitoinen, aktiivinen ja kokenut työsuojeluhenkilöstö on tukena ja käytettävissä.

**Aktiivinen johtaminen** tarkoittaa työntekijöiden onnistumisen ja hyvinvoinnin sekä organisaation menestymisen mahdollistamista. Johtaminen on avointa, tasapuolista ja vuoropuhelua edistävää ja työntekijöitä kannustetaan itsensä johtamiseen.

**Hyvinvoiva ihminen** kantaa vastuuta omasta terveydestään ja työkyvystään ja saa siihen tukea työyhteisöltä ja työnantajalta.

**Toimiva ja kannustava työyhteisö** on tärkeä työhyvinvoinnin ja työkyvyn lähde, johon jokainen vaikuttaa omalla toiminnallaan. Sakkyn organisaatiokulttuuria kehitetään yhteistyössä koko henkilöstön kanssa. Kehittämiskohteita ovat yhteisen tavoitteen kirkastaminen, viestintä ja luottamus.

**Osallistuva henkilöstö** on monipuolisesti mukana toiminnan kehittämisessä.

Yksi käytännön esimerkki TAHTO-mallin toteutumisesta: kuntayhtymä on viime vuosien aikana uudistanut toimitilojaan ja rakentanut kokonaan uusia. On tärkeää, että toimimme uusissa tai uudistetuissa tiloissa yhteisesti sovittujen toimintatapojen mukaisesti. Yhteiset toimintatavat luovat pohjan turvalliseen, terveelliseen ja hyvinvoivaan työyhteisöön. Tämän vuoksi henkilöstön avuksi on laadittu yleiset tilojen käytön ja uusien tapojen toimintaohjeet. Taito ja tahto tavoissa - kohtaamme uusissa työtiloissa -manuaaliin yhteiset toimintatavat sovittiin kampuskohtaisissa verkkotyöpajoissa keväällä 2021, joihin koko henkilöstöllä oli mahdollisuus osallistua.

Henkilöstön työkyvyn tukemiseen liittyvät asiakirjat intrassa:

[Työkyvyn tukeminen](#)

[Ohjeet työkyvyn ylläpitämiseksi henkilöstölle ja esimiehille](#)

-

[Häirinnän ja epäasiallisen kohtelun estämisen toimintamalli](#)

[Päihdeasioiden käsittelyn toimintamalli](#)

### **3.3 TYÖTERVEYSHUOLTO**

Kuntayhtymän työterveyshuoltopalveluihin kuuluvat lakisääteinen ennaltaehkäisevä työterveyshuolto ja yleislääkäritasoinen sairaanhoito. Työterveyshuollon palvelut ostetaan Terveystalo Oyj:lta.

Työterveyshuollon palvelusopimus kohdentuu erityisesti työkyvyn parantamiseen ja ennalta ehkäisevään työterveyshuoltoon. Työterveyshuollon sairaanhoito on yleislääkäritasoinen, jossa tehdään hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaisesti yhteistyötä perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon ja kuntoutuksen kanssa. Kroonisten sairauksien hoidossa on käytössä terveydenedistämisen ohjelmat, joita täsmennetään vuosittain työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa. Lisäksi työterveyshuollosta saa työterveyspsykologin yksilövastaanoton lisäksi etäpalveluna tukea myös mielen hyvinvointiin Mielen chat-hyvinvoinnin digipalvelusta. Se on välitöntä, matalan kynnyksen keskustelutukea 24/7. Etäpalveluna saa samaa työterveyspsykologin apua mitä lähivastaanotollakin.

Lisäksi henkilöstölle on saatavilla A-klinikkasäätiön tuottamia etäkuntoutuksen verkkoterapiapalveluita. Palvelut on tarkoitettu työkyvyn ylläpitämiseksi niille alkoholin riskikäyttäjille, jotka haluavat apua alkoholin käytön vähentämisessä tai lopettamisessa.

Työterveyshuollon asiakirjat intrassa: [Työterveyshuollon toimintasuunnitelmat](#)

### **3.4 TYÖSUOJELU JA TYÖTURVALLISUUS**

Työsuojelu on päivittäistä johtamisjärjestelmän toimintaa sekä keskeinen osa työyhteisön johtamista ja kehittämistä. Työsuojelun tavoitteena on turvallisen ja häiriöttömän toiminnan, asioinnin ja työskentely- ja oppimisympäristön takaaminen. Työsuojelun toimintaohjelma ja painopisteet perustuvat strategian mukaiseen arvoomme: luottamus. Työsuojelun toimintaohjelmassa painotetaan erityisesti ennalta ehkäisevää työsuojelua, vaarojen ja riskien arviointia, organisaation muutostilanteiden hallintaa sekä sisäilmaongelmien ratkaisuja. Kuntayhtymän työsuojelutoiminta on osa henkilöstösuunnitelmaa, jossa on kuvattu yhteistoimintamenettelyn ja työsuojelun tehtävät.

Jokaisen työyhteisön jäsenen tulee käytettävissään olevin keinoin huolehtia omasta ja muiden työntekijöiden työoloista, turvallisuudesta ja terveydestä. Työsuojeluorganisaatio toimii asiantuntijana ja sen tehtävänä on tukea ja auttaa työyhteisöjä tiedottamalla ja kouluttamalla työsuojeluun liittyvissä ajankohtaisissa asioissa. Työsuojeluyhteistyötä varten yhteistyöryhmässä valitut henkilöt toimivat linjaorganisaation tukena varmistamassa ja edistämässä työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta.

Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajan riittävän järjestelmällisesti selvittämään ja tunnistamaan työstä ja työympäristöstä työntekijän terveydelle ja turvallisuudelle aiheutuvat haitta- ja vaaratekijät. Kuntayhtymässä tehdään sähköisesti vaarojen tunnistamista ja arviointia. Näiden arviointien pohjalta laaditaan kehittämissuunnitelma jokaiseen työyksikköön. Työterveyshuollon kanssa tehdään työpaikkaselvitykset 3–5 vuoden välein riippuen alan työturvallisuusriskeistä ja niissä käydään läpi työntekijöiden jaksamista sekä psykososiaalisten kuormitustekijöiden jatkuvaa seuranta osana henkilöstön hyvinvointia.

Työtapaturmien ja läheltä piti -tilanteiden sattuessa käytetään tapaturman tutkintamallia. Tämän mallin avulla selvitetään yhteistyössä esimiesten, henkilöstön ja työsuojeluhenkilöstön kanssa, miten vaaratilanne tai tapaturma voidaan jatkossa estää. Tavoitteena on vähentää työstä johtuvia tapaturmia ja ennalta ehkäistä työmatkatapaturmia sekä hyödyntää tutkintamallin kautta saatuja tietoja tapaturmien ennaltaehkäisemiseksi ja tehostaa työtapaturmien käsittelyä osaamisalueittain.

# 4 HENKILÖSTÖN OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

Henkilöstön osaamista kehitetään työn vaatimuksista nousevien osaamistarpeiden mukaan. Henkilöstön osaaminen koostuu sekä organisaation toiminnassa tarvittavasta osaamisesta (organisaatio-osaaminen) että oman ammatin osaamisvaatimuksista (ammattillisen osaamisen kehittäminen). Henkilöstöltä vaadittava osaaminen pohjaa työelämän ja opiskelijoiden tulevaisuuden osaamistarpeisiin. Samanaikaisesti huomioidaan niin työelämän toimialakohtaiset osaamistarpeet ja näiden ennakointi kuin henkilöstön nykyinen osaaminen.

Henkilöstön osaaminen ja sen jatkuva kehittäminen ovat tärkeä osa strategista henkilöstöjohtamista ja organisaation kestäväen tulevaisuuden rakentamista. Osaavat ihmiset ovat merkittävin resurssi tuotettaessa työelämän tarvitsemaa osaamista tuloksellisesti ja vaikuttavasti. Osaamisen kehittäminen on systemaattista ja ennakoivaa johtamistyötä, jolla varmistetaan henkilöstön osaamisen ajantasaisuus ja sen tehokas hyödyntäminen niin, että strategiset tavoitteet saavutetaan. Jokaisella työntekijällä on vastuu oman osaamisensa kehittämisestä ja ajankohtaisen tiedon hankkimisesta.

## 4.1 ORGANISAATIO-OSAAMINEN

Organisaatio-osaaminen koostuu omassa organisaatiossa olevien toimintatapojen osaamisesta sekä erilaisten tietojärjestelmien käytön osaamisesta. Organisaatiokulttuurin kehittämistyössä painopisteiksi ovat nousseet yhteiset toimintatavat ja niiden noudattaminen sekä toisten työn arvostus. Yhteiset toimintatavat määritellään uuteen toiminnanohjausjärjestelmään (IMS ja intra). IMS-järjestelmään kuvataan tärkeimmät prosessit ja kirjataan prosesseihin liittyvät ohjeet. Uusi intra on ohjeiden julkaisualusta, jonka käyttöön henkilöstöä koulutetaan.

Tiedolla johtamisen välineiksi kehitetään raportointiratkaisuja, joissa esimiehet ja henkilöstö voivat seurata oman työnsä kannalta tärkeitä ajantasaisia mittaritietoja. Raportointiratkaisut yhdistetään uuteen intraan. Henkilöstöä ja esimiehiä koulutetaan raporttien käyttämiseen ja tulkitsemiseen.

Henkilöstön koulutussuunnitelma on laadittu ja sitä päivitetään tarpeen mukaan. Koulutussuunnitelmaan on kuvattu aihekokonaisuuksina:

- koko henkilöstön osaamista edistävät koulutukset
- esimiestaitoja ja johtamisosaamista lisäävät koulutukset
- opetushenkilöstön osaamista lisäävät koulutukset
- tukipalveluhenkilöstön osaamista lisäävät koulutukset.

Henkilöstön koulutuskalenteriin kootaan ne koulutukset, joita järjestetään organisaation omana toimintana. Henkilöstö osallistuu myös eri organisaatioiden järjestämiin koulutuksiin.

## 4.2 PEREHDYTYKSEN OSANA AMMATILLISTA KEHITTÄMISTÄ JA KEHITTÄMISTÄ

Osaamista vahvistetaan muun muassa oikea-aikaisella, suunnitelmallisella ja laadukkaalla perehdyttämällä. Se on myös osa työkyvyn ylläpitoa ja vahvistaa työhyvinvointia ja sitoutumista työhön. Hyvällä perehdytyksellä vahvistamme työntekijän valmiuksia tehdä työtään, ja uusien työntekijöiden kohdalla myös kiinnittymistä osaksi organisaatiota ja työyhteisöä, samalla myös valjastamme käyttöömmme uusia käytäntöjä ja ideoita.

Palvelussuhteen alussa käydään läpi työtehtävät ja työhön opastaminen, jonka tukena käytetään Moodlella olevaa perehdyttämismateriaalia. Tämä Perehdytys-kurssi vastaa tämänhetkistä tietoa ja sitä päivitetään aktiivisesti yhteistyössä eri alojen ja osaamispoolien kanssa. On tärkeää, että perehdyttäminen jatkuu läpi koko henkilön työkaaren, huomioiden työtehtävien ja -tapojen sekä työvälineiden muuttumisen ja kehityksen.

## 4.3 HENKILÖSTÖN AMMATILLISEN OSAAMISEN KEHITTÄMINEN KEHITYSKESKUSTELUJEN AVULLA

Työntekijöiden jatkuvasta kehittämisestä on huolehdittava koulutuksen, työnohjauksen, mentoroinnin ja kehityskeskustelujen avulla. Työntekijälle kehityskeskustelu on keskeinen väline osaamisen kehittämistarpeiden määrittelemisessä ja kehittämistoimenpiteiden valinnassa. Kehityskeskustelussa määritellään henkilökohtaiset ja kuntayhtymän strategian toteuttamista edistävät tavoitteet ja varmistetaan, että osaaminen on työnkuvan onnistuneen toteuttamisen mahdollistavalla tasolla. Kehityskeskustelussa käydään läpi työntekijän ammatillisen osaamisen kehittämisen tavoitteet ja laaditaan suunnitelma sen toteuttamiseksi. Kehityskeskustelujen, työelämäfoorumien ja muun ennakkoinnin tuottamat osaamisen kehittämistarpeet kirjataan kuntayhtymän koulutussuunnitelmaan, joka julkaistaan intrassa ja sitä päivitetään säännöllisesti.

Hyvässä kehityskeskustelussa työntekijän ja esimiehen luottamuksellinen suhde korostuu, koska se helpottaa työntekijän elämäntilanteen sekä kehittämistarpeiden puheeksi ottamista. Esimiehellä tulee olla taitoa kuunnella sekä kannustaa ja rohkaista uusien toimintatapojen kehittämiseen ja pitkäjänteisen kehittämisen oivaltamiseen. Työntekijä on osaltaan vastuussa, että oma osaaminen vastaa työn vaatimuksia. Ikääntyneiden työntekijöiden osaamista kehittämällä voidaan ehkäistä osaamisvajeesta johtuvaa työkyvyn heikkenemistä ja ennen aikaista työuran päättymistä, mikä on tärkeää myös yhteiskunnan kannalta.

Kehityskeskusteluiden yhteyteen sopii osaamisen seuranta, työuran suunnittelu ja henkilökohtaisen kehittämissuunnitelman laatiminen tulevaisuuslähtöisesti. Keskustelussa on luontevaa ottaa puheeksi organisaation ja työntekijän tavoitteet sekä niiden yhteensovittaminen, työturvallisuus ja -hyvinvointi, työyhteisön tila ja palautteen saaminen ja sen antaminen. Työuran eri vaiheissa keskusteluissa painottuvat eri asiat ja hyvin toteutettuina kehityskeskusteluista hyötyvät kaikenikäiset. Työuran loppuvaiheessa kehityskeskusteluissa suunnitellaan viimeisiä työvuosia ja hiljaisen tiedon sekä osaamisen siirtämistä ja valmistaudutaan eläkkeelle jäämiseen. Onnistunut kehityskeskustelu vaatii muun muassa osapuolien huolellista valmistautumista, aktiivista vuorovaikutusta puolin ja toisin sekä sovittujen asioiden viemistä käytäntöön.

#### **4.4 PEDAGOGISEN OSAAMISEN JA OPETUSHENKILÖSTÖN KEHITTÄMINEN**

Pedagogiikalla tarkoitamme tässä tapoja, jolla toteutamme opetusta ja ohjausta. Kuntayhtymämme strategian mukaisesti kehitämme opetusta, ohjausta ja oppimista kolmessa oppimisympäristössä, joissa opetus-/ohjausmenetelmät on valittava mahdollisimman hyvin oppimista edistäviksi. Opetuksen/ohjauksen kehittämistä ovat esimerkiksi toiminnallisuuden ja työelämälähtöisyyden lisääminen, oikea-aikainen ja opiskelijan tarpeiden mukainen ohjaus eri oppimisympäristöissä sekä oppimisympäristöjen kehittäminen huomioimaan erilaiset oppijat. Tärkeä osa opettajan osaamisen kehittämistä on opiskelijan henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelman (HOKS) laatiminen niin, että opettaja ottaa huomioon kullekin opiskelijalle sopivat oppimistavat ja -ympäristöt sekä aiemman osaamisen (osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen). Ammatillisten ja yhteisten aineiden integraatiota kehitämme opettajien yhteisellä suunnittelulla ja koulutuksella.

Pedagogisen osaamisen kehittämisellä varmistamme, että

- a) oppilaitoksessa tapahtuvan oppimisen ja ohjauksen suunnittelu ja toimintatavat ovat joustavia ja monipuolisia.
- b) työelämässä oppiminen on monipuolista, laadukasta ja vastaa tutkintojen perusteita sekä koulutus- ja oppimistavoitteita.
- c) verkko mahdollistaa ja tukee kaikissa oppimisympäristöissä oppimista ja ohjausta - myös ajasta ja paikasta riippumatta.

Keskeiset toimet:

- a) Toteutamme vakiintuneita niin sanottuja Askelmerkki-koulutuksia säännöllisesti.
- b) Koulutamme sekä tuemme tutoropettajia ja mentoreita.
- c) Toteutamme pedagogisten painopisteiden mukaisia koulutuksia.
- d) Päivitämme toimintamalleja sekä prosesseja säännöllisesti, perehdytämme henkilöstön ja hyödynnämme kehittämisessä toiminnanohjausjärjestelmää.



# 5 TYÖLLISTYMISTÄ EDISTÄVÄT TOIMINTATAVAT

Työnantaja on yhteistoimintaneuvottelujen yhteydessä velvollinen esittelemään työllistymistä edistävän toimintasuunnitelman tai toimintaperiaatteet (YTL 9 §).

## 5.1 TYÖNANTAJAN KOULUTUSVELVOLLISUUS TUOTANNOLLISILLA TAI TALOUDELLISILLA PERUSTEILLA IRTISANOTUILLE

Työnantaja tulee tarjota irtisanotuille tilaisuus osallistua työnantajan kustantamaan työllistymistä edistävään valmennukseen tai koulutukseen, jos työnantajan palveluksessa on säännöllisesti vähintään 30 henkilöä ja työntekijä/viranhaltija on ollut ennen palvelussuhteen päättymistä yhdenjaksoisesti vähintään viisi vuotta työnantajan palveluksessa.

Työnantaja päättää valmennuksen tai koulutuksen sisällöstä, sillä edellytyksellä, että koulutus on työntekijän/viranhaltijan työllistymistä edistävää, ja että se vastaa arvoltaan yhden kuukauden palkkaa. Arvo lasketaan irtisanotun työntekijän/viranhaltijan kuukausiansioista tai samassa toimipaikassa työskentelevän henkilöstön keskimääräisestä kuukausiansiosta. Näistä vaihtoehtoista valitaan suurempi. Valmennuksen tai koulutuksen tarjoamisesta ei synny veronalaista tuloa työntekijälle/viranhaltijalle.

Pääsääntönä on, että valmennus tai koulutus on toteutettava kahden kuukauden kuluessa irtisanomisajan päättymisen jälkeen. Painavista syistä valmennus tai koulutus voidaan toteuttaa osittain tai kokonaan myöhempänäkin ajankohtana.

## 5.2 TUOTANNOLLISILLA TAI TALOUDELLISILLA PERUSTEILLA IRTISANOTUN TYÖTERVEYSHUOLTO

Työnantajan tulee järjestää irtisanotuille työterveyshuolto kuuden kuukauden ajaksi työntekovelvollisuuden päättymisestä lukien, jos työnantajan palveluksessa on säännöllisesti vähintään 30 henkilöä ja työntekijä/viranhaltija on ollut ennen työsuhteen päättymistä yhdenjaksoisesti vähintään viisi vuotta työnantajan palveluksessa. Järjestämisvelvollisuus ei jatku enää sen jälkeen, kun työntekijä on siirtynyt toisen työnantajan palvelukseen ja työterveyshuollon piiriin.

## 5.3 IRTISANOTUN HENKILÖN OIKEUDET

Irtisanomisaikana työntekijä/viranhaltija on oikeutettu palkalliseen vapaaseen, kun hakee töitä, osallistuu työllistymissuunnitelman tekoon tai siinä sovittuihin toimenpiteisiin. Vapaan pituus 5–20 päivää, määräytyy irtisanomisajan pituuden mukaan. Se ei saa aiheuttaa merkittävää haittaa työnantajalle.

## 5.4 TYÖNANTAJAN VELVOLLISUUDET

Kun tuotannollisin tai taloudellisin perustein irtisanottuja on vähintään kymmenen, työnantaja tekee henkilöstön kanssa työllistymistä edistävän toimintasuunnitelman. Kun irtisanottuja on alle kymmenen, työnantaja kertoo toimintaperiaatteet, miten irtisanomisajan tukipalvelut toimivat.

Jos työnantaja palkkaa neljän kuukauden sisällä irtisanomisten jälkeen uutta henkilökuntaa, hänellä on velvollisuus tarjota työtä ensin irtisanotuille työntekijöille. Jos irtisanotun työsuhde on kestänyt 12 vuotta, takaisinottoaika on kuusi kuukautta.

# 6 HENKILÖSTÖN VAIKUTUSKANAVAT JA YHTEISTOIMINTA

Työyhteisön asioita hoidetaan yhteistoiminnassa, jonka perustana on keskinäinen luottamus ja avoin vuorovaikutteinen ilmapiiri. Yhteistoimintaa kuntayhtymässä säätelee laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa. Yhteistoiminnan osapuolia ovat kuntayhtymä työnantajana ja sen palveluksessa oleva henkilöstö, jonka edustajina toimivat luottamusmiehet ja työsuojeluvaltuutetut.

## 6.1 VÄLITÖN YHTEISTOIMINTA

Välittömässä yhteistoiminnassa on kysymys yksittäisen viranhaltijan/työntekijän vaikuttamismahdollisuuksista omaan työhönsä ja työyhteisöönsä ja näitä asioita käsitellään ensisijaisesti viranhaltijan/työntekijän ja esimiehen välillä. Välitöntä yhteistoimintaa on myös yhteistoimintamenettelyn piiriin kuuluvien asioiden käsittely esimerkiksi työpaikkakokouksessa. Työntekijän/työntekijöiden pyynnöstä asioiden käsittelyyn voi osallistua myös henkilöstön edustajana luottamusmies ja/tai työsuojeluvaltuutettu.

## 6.2 EDUSTUKSELLINEN YHTEISTOIMINTA

Kuntayhtymän edustuksellinen yhteistoiminta toteutetaan yhteistoimintaryhmässä, johon kuuluvat työnantajien ja työntekijöiden edustajat. Ryhmä toimii myös kuntayhtymän työsuojelutoimikuntana. Osaava, hyvinvoiva ja osallistuva henkilöstö (OHO) -strateginen kehittämistiimi koostuu myös työntekijöiden ja työnantajan edustajista.

Kuntayhtymässä toimii myös koulutusyksikkökohtaisia kehittämissyryhmiä, jotka antavat henkilöstölle ja opiskelijoille vaikutusmahdollisuuksia omaa työtään ja työyhteisöään koskevien päätösten valmisteluun. Kehittämissyryhmä käsittelee ja ottaa kantaa mm. työympäristöä, työskentelyoloja ja työterveyttä koskeviin asioihin.

## 7 SUUNNITELMAN TOTEUTUMISEN SEURANTA

Henkilöstösuunnitelman toteutumista seurataan säännöllisesti sekä esimiestyössä että kuntayhtymän johtoryhmässä. Tulokortissa henkilöstönäkökulman mittarit ovat yksi keskeinen seikka toteutumisen jatkuvassa seurannassa. Lisäksi vuosittain laadittavassa henkilöstökertomuksessa suunnitelman toteutumisesta raportoidaan vertailutietoina aiempien vuosien toteutumätiedot. Kuntayhtymässä käytetään sähköisiä työkaluja henkilöstöön, henkilöstön kehittämiseen ja koulutukseen liittyvän tiedon hallinnassa. Yhtenäisten toimintatapojen ja työvälineiden avulla tiedon keruu on luotettavaa ja ajantasaista.

KESTÄVÄN  
TULEVAISUUDEN  
TEKIJÄ



SAK  
KY.FI



SAVON

KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ