



Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2025

Yhteistyötoimikunta 13.3.2025

Sisällysluettelo

1	Henkilöstösuunnittelulle asetetut tavoitteet.....	4
2	Nykyinen henkilöstömäärä.....	4
3	Henkilöstön ikärakenne	4
4	Henkilöstön eläköityminen	4
5	Periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä	5
6	Ammatillinen osaaminen ja ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvat muutokset ...	5
7	Henkilöstösuunnitelma vuodelle 2025	6
8	Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja osaamista koskeva arvio	6
9	Työkyvyttömyysuhanalaisten ja ikääntyneiden työkyvyn sekä työttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuuden ylläpitäminen	6
10	Arvio osaamisvaatimusten muutoksista.....	7
11	Suunnitelmien ja tavoitteiden seurantamenettelyt	8
12	Koulutuspäivien seuraaminen.....	8
13	Haettavan tuen määrittely	8
14	Yhteistoimintavelvoitteen toimeenpano	9
	LIITE 1: Koulutuksen toteutussuunnitelma v. 2025	9

Johdanto

Laki (631/2021) työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnassa ja hyvinvointialueella määrää 4 a pykälässään, että kuntayhtymän on laadittava yhteistoimintamenettelyssä vuosittain henkilöstö- ja koulutussuunnitelma. Koulutussuunnitelman perusteella haetaan Työllisyysrahastolta koulutuskorvausta.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmasta tulee käydä ilmi;

- 1) toteutuneiden määräaikaisten työ- ja virkasuhteiden määrä sekä arvio näiden kehitymisestä;
- 2) periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä;
- 3) yleiset periaatteet, joilla pyritään ylläpitämään työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikään-tyneiden työntekijöiden työkykyä sekä työttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuutta;
- 4) arvio koko henkilöstön ammatillisesta osaamisesta sekä ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista ja näiden syistä sekä tähän arvioon perustuva vuosittainen suunnitelma henkilöstöryhmittäin tai muutoin tarkoituksenmukaisella tavalla ryhmiteltynä; sekä
- 5) 1–4 kohdassa tarkoitettujen arvioiden, periaatteiden ja suunnitelmien toteuttaminen ja niitä koskevat seurantamenettelyt.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa tulee lain mukaan kiinnittää huomiota:

- 1) osatyökykyisten työllistämisen periaatteisiin; sekä
- 2) joustaviin työaikajärjestelyihin.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaa käsiteltäessä työnantajan on pyydettäessä selvitettävä, miten jatkossa on tarkoitus ylläpitää pidempään osaamisen kehittämistä vaille jääneiden työntekijöiden ammatillista osaamista.

Henkilöstösuunnittelun avulla huolehditaan palvelutuotannon edellyttämän henkilöstön määrästä ja rakenteesta, turvataan riittävä osaaminen kuntayhtymän tavoitteiden saavuttamiseksi, ennakoidaan henkilöstökustannuksia sekä määritellään keinoja, joilla henkilöstövoimavaroja muodostetaan, vaalitaan ja johdetaan.

Henkilöstösuunnittelun ydintä ovat henkilöstön määrän, laadun ja kohdentumisen määrittely tulevaisuuden tarpeita varten. Henkilöstön määrällä tarkoitetaan henkilöstön lukumäärää ja laadulla henkilöstön osaamista, koulutusta, henkilöstö- tai ammattiryhmää, työsuhteen muotoa ja muita vastaavia asioita. Kohdentumisen suunnittelu on ennakointia sen osalta, kuinka paljon eri tehtävissä, toiminnoissa tai yksiköissä tarvitaan henkilöstöä ja miten tarve mahdollisesti muuttuu.

Henkilöstösuunnittelu on ennen kaikkea toimenpiteiden suunnittelua ja varautumista toiminnan edellyttämiin henkilöstöä koskeviin muutoksiin. Määrän, laadun ja kohdentumisen lisäksi henkilöstösuunnittelun tulisi kattaa myös se, miten henkilöstövoimavaroista huolehditaan.

1 Henkilöstösuunnittelulle asetetut tavoitteet

Oikea-aikaisen ja ennakoivan tiedon tuottaminen päätöksenteon ja rekrytoinnin avuksi.

2 Nykyinen henkilöstömäärä

Henkilöstömäärä 31.12.2024 on yhteensä 243 (254). Tästä vakinaisia on 178 (167) ja määräaikaisia 65 (87). Lisäksi vakinaisista naisia on 104 (100) ja miehiä 74 (67). Määräaikaisista naisia on 40 (53) ja miehiä 25 (34). Suluissa vuoden 2023 luvut.

3 Henkilöstön ikärakenne

Vakinaisen henkilöstön keski-ikä 31.12.2024 tilanteen mukaan on 51,83.

Ikä vuosina	Lukumäärä	%-osuus
alle 30	5	2,8
30-39	9	5,0
40-49	47	26,4
50-59	79	44,4
60-64	37	20,8
yli 65	1	0,6
Yhteensä	178	100,00

Keski-ikä 51,8

4 Henkilöstön eläköityminen

Eläkkeelle siirtyneet vuosi 2024

	Yhteensä
Vanhuuseläkkeelle siirtyneet	8
Osittaiselle vanhuuseläkkeelle	1

Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneet

	Lukumäärä	% koko henkilöstön määrästä	Keski-ikä
Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneet yhteensä, joista			
- osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyneitä	2	0,8	62,3
- kuntoutustuelle siirtyneitä	0	0,0	0,0
- täydelle työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneitä	1	0,4	60,7

5 Periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä

Kuntayhtymä on noudattanut periaatetta, jonka mukaan vakinainen palvelussuhde on ollut ensisijainen palvelussuhteen muoto.

- opettajalta edellytetään kelpoisuusasetuksessa säädettyä opettajan kelpoisuutta
- opettaja valitaan toistaiseksi voimassa olevaan virkasuhteeseen, mikäli hän täyttää virkasuhteen pätevyysvaatimukset ja hänelle pystytään takaamaan riittävällä aikavälillä virkaehtosopimuksen mukainen työmäärä
- opettaja voidaan valita ehdollisesti toistaiseksi voimassa olevaan virkasuhteeseen pedagogisen pätevyyden saamiseen kahden vuoden aikana
- tukipalveluihin kuuluvan henkilöstön osalta virkasuhde on palvelussuhteen muoto silloin, kun työtehtäviin kuuluu julkisen vallan käyttöä. Muutoin käytetään työsuhteita. Virka lakkautetaan, jos siihen ei liity julkisen vallan käyttöä ja palvelussuhde muutetaan työsopimussuhteeksi.
- silloin, kun määräaikaisuuteen on perusteltu syy, palkataan vakinaisen henkilöstön lisäksi tarvittava määrä määräaikaista henkilöstöä
- kuntayhtymä pyrkii turvaamaan vakinaisen henkilöstönsä palvelussuhteet. Talouden sopeuttamisvaiheessa suositaan joustavaa vetäytymistä koulutuskuntayhtymän palveluksesta tai kokonaan työelämästä.
- kuntayhtymä suhtautuu tapauskohtaisen harkinnan mukaan myönteisesti työvoimapoliittisiin työaikajärjestelyihin kuten vuorotteluvapaa sekä joustaviin eläkejärjestelyihin kuten osittainen varhennettu vanhuuseläke ja osittainen työkyvyttömyyseläke. Näissä tapauksissa työaika järjestetään tehtävien vaatimusten mukaisesti.

Kuntayhtymässä otettiin käyttöön palvelussuhteiden täyttölupamenettely vuonna 2014. Yhtymähallitus myöntää täyttöluvan toistaiseksi voimassa oleviin palvelussuhteisiin ja yli vuoden kestäviin määräaikaisiin palvelussuhteisiin. Määräaikaisiin palvelussuhteisiin (alle vuoden kestäviin) täyttöluvan myöntää viranhaltija. Kaikki palvelussuhteiden vakinaistamiset punnitaan tarkoin ja niitä tehdään, ellei perusteita määräaikaisuudelle ole.

6 Ammatillinen osaaminen ja ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvat muutokset

Koulutustavoitteet laaditaan siten, että henkilöstön ammattitaito kehittyy työtehtävien ja työvälineiden muuttuessa. Osaamisvaatimusten muutoksista on kohdassa 10 erikseen arvio kuntayhtymän johdon, opetushenkilöstön sekä hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön osalta.

Henkilöstösuunnittelussa ja koulutustavoitteissa kiinnitetään huomiota myös keinoihin ja mahdollisuuksiin, joilla työntekijät voivat tasapainottaa työtä ja perhe-elämää. Tämä voi tapahtua esimerkiksi työajan lyhentämisen, osittaisen etätyön ja liukuvan työajan kautta.

Ikääntyvien työntekijöiden erityistarpeisiin kiinnitetään huomiota ja jaksamista pyritään helpottamaan mm. ikäohjelmassa esitetyillä keinoilla. Ikääntyville työntekijöille hyväksytään osallistuminen ammatillisiin ja lääkinällisiin kuntoutuskursseihin, jotka työterveyshuolto on katsonut tarpeelliseksi henkilön työ- ja toimintakyvyn ylläpitämiseksi ja parantamiseksi tai henkilön kuntouttamiseksi työkykyiseksi. Kuntoutusviikoista yksi on palkallinen. Yhtymähallitus on hyväksynyt tämän käytännön.

7 Henkilöstösuunnitelma vuodelle 2025

Henkilöstömäärä tulee vuonna 2025 olemaan suunnilleen vuoden 2024 tasolla. Tiukeneva rahoitus kuitenkin asettaa kuntayhtymälle tiukat raamit henkilöstöresurssille.

Kuntayhtymäjohtaja asetti vuoden 2020 lopussa työryhmän, jonka tehtävänä oli selvittää millaiset edellytykset ja missä laajuudessa kuntayhtymä voisi ottaa käyttöön henkilökunnan etätömahdollisuuden. Vuonna 2021 yhtymähallitus hyväksyi kokeilu-
muotoisena osittaisen etätömahdollisuuden tietyille henkilöstöryhmille. Etätöyön kokeilujakso päättyi keväällä 2023. Yhtymähallitus päätti, että etätöyökäytäntö on voimassa toistaiseksi kokeilujakson jälkeen kokeiluun osallistuneilla työntekijäryhmillä. Samalla yhtymähallitus päätti, että perustetaan uusi etätöyökokeilujakso ajalle 1.6.2023 - 31.12.2024 pedagogiselle työntekijäryhmälle, johon kuuluvat opinto-ohjaajat, opintosihteerit, opiskelupalvelupäällikkö, kehityspäällikkö ja koulutuspäälliköt. Kyseisen kokeilujakson jälkeen etätöyökäytäntö otettiin käyttöön toistaiseksi.

8 Henkilöstön osaamisen kehittäminen ja osaamista koskeva arvio

Osaamisen kehittämisen lähtökohtana on organisaation perustehtävän vaatima osaaminen. Osaamisen kehittämisessä otetaan huomioon myös yksilön tarpeet.

Oppimistavoitteiden ja -menetelmien suunnittelu on osa kehityskeskustelukäytäntöä. Vuosittaisissa kehityskeskusteluissa henkilöstö käy läpi esihenkilönsä kanssa tulevan kauden tavoitteet ja tulevaisuuden osaamistarpeet. Tarvittaessa tätä osaamiskartoitusta täydennetään muilla toimenpiteillä. Vuoden 2024 aikana koko henkilökunnalle laadittiin henkilökohtaiset tehtäväkuvat ja tehtiin tehtävien vaativuuden arviointi.

Osaamistarpeiden perusteella suunnitellaan kalenterivuositainen kuntayhtymän täydennyskoulutustarjonta (Liite 1). Täydennyskoulutuksessa otetaan huomioon erilaiset oppimisen menetelmät; koulutukset, työssä oppiminen, yhteisöllinen oppiminen, viestintä, esimiestyö ja tiimityöskentely.

9 Työkyvyttömyysuhanalaisten ja ikääntyneiden työkyvyn sekä työttömyysuhanalaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuuden ylläpitäminen

Kuntayhtymässä on varhaisen puuttumisen malli käytössä työkykyisyyden säilyttämiseksi.

Jokainen on vastuussa oman työkykynsä ylläpidosta ja aktiivisesta kehittämisestä ja koko henkilöstöllä on vastuu hyvän työyhteisön ja yhteisöllisyyden rakentumisesta. Esi-
miehillä on vastuu vuorovaikutteisesta työskentelystä yhteisöllisyyden ja yhdessä toimimisen vahvistamiseksi.

Työterveyshuolto osallistuu yhteistyössä työsuojelupäällikön ja työsuojeluorganisaation kanssa työkuormituksen ja jaksamisen seurantaan ja työkykyä ylläpitävän toiminnan kehittämiseen.

Kuntayhtymä pitää työ- ja tuotantovälineet sekä työtilat kunnossa. Kuntayhtymän johto ja henkilöstö yhdessä huolehtivat, että työilmapiiri kehittyy suotuisaan suuntaan. Toimenpiteinä on työolojen kartoitus, ennakoitavissa olevat toimenpiteet työtapaturmien ja ammattitautien välttämiseksi sekä terveellisyys- ja turvallisuusvaatimusten huomiointo suunnittelussa, toimintoja sijoitettaessa ja laitehankinnoissa. Kuntayhtymä tekee kerran vuodessa syksyllä koko henkilöstölle työtyytyväisyyskyselyn, jonka tuloksia ja niistä seuraavia toimenpiteitä käsitellään työsuojelutoimikunnassa, osastoilla, johtoryhmässä ja yhtymähallituksessa.

Kuntayhtymän ikäjohtamisessa työntekijän ikä ja ikäsidonnaiset tekijät otetaan huomioon päivittäisjohtamisessa, työn suunnittelussa ja organisoinnissa siten, että jokainen voi saavuttaa sekä henkilökohtaiset että organisaation tavoitteet.

Työnantaja luo olosuhteet, joissa työntekijät pärjäävät ikääntymisestään huolimatta. Työntekijät käyttävät tarjoutuvat mahdollisuudet ja tilaisuudet hyväkseen ja panostavat myös omiin keinoihin parantaa omaa työssäksämistään. Ikäasenteen kehittäminen; myönteinen ikäasenne korostaa iän tuomia positiivisia muutoksia, kuten voimavarojen löytymistä, kykyä hallita laajoja kokonaisuuksia ja ratkaista ongelmia aikaisempaa paremmin.

Yhteistyön rakentaminen perustuu mm. sellaisiin tiimi- ja ryhmätyön malleihin, joissa otetaan huomioon eri-ikäisten erilainen osaaminen. Kaikkien kuuleminen, yhteinen muutosten suunnittelu ja keskustelun avoimuus asioiden käsittelyssä luovat edellytykset sille, että eri-ikäiset voivat sitoutua tarvittaviin muutoksiin.

10 Arvio osaamisvaatimusten muutoksista

Opetus- ja koulutushenkilöstö

Opetuksessa ja opetusjärjestelyissä on tavoitteena monipuolisten ja vaihtoehtoisten menetelmien käyttöönotto ottaen huomioon oppijan yksilölliset ominaisuudet ja oppimistavat, erilaiset oppimisympäristöt sekä digitaalisten oppimisympäristöjen mahdollisuudet. Opintopolkujen laadinnassa korostuvat aikaisemman opitun tunnistaminen ja tunnustaminen, joka vaatii opettajalta uudenlaisia ohjaustaitoja. Digitaitojen sekä verkossa tapahtuvien opetuksien kehittäminen ovat keskeisiä kehittämiskohteita kuntayhtymässä.

Uudistunut ammatillinen koulutus vaatii erilaisten yksilöllisten pedagogisten ratkaisujen tekemistä. Yksilöllisyys voi toteutua myös työvaltaisena tutkinnon suorittamisvaihtoehtona. Työelämän tuntemus ja aito yritysysteistyö on opetushenkilöstölle entistä tärkeämpää. Työelämän tai pajojen kanssa toteutuu laajempi oppijan ohjaus- ja tukiprosessi, jota tehdään moniammatillisena yhteistyönä.

Opettajan arviointitaitojen kehittäminen on osaamisen keskiössä. Arvioinnin painopiste on siirtynyt työelämälähtöisten tehtäväkokonaisuuksien arviointiin, jossa pääsääntöisesti arvioijina toimivat opettaja ja työelämän edustaja. Tämä edellyttää työpaikkaohjaajien perehdyttämistä arviointikriteereihin. Nyt edellytetään opettajalta oppijakeskeisten ja yhteisöllisten pedagogisten ratkaisujen ja uusien oppimismenetelmien kehittämistä ja käyttöönottoa.

Hallinto- ja tukipalveluhenkilöstö

Hallinto- ja tukipalveluhenkilöstön koulutuksessa keskitytään työn tekniseen kehitykseen (koneet, laitteet ja tietotekniikka), ohjelmistokoulutuksiin sekä oman työn sisältöön liittyviin ajankohtaisteemoihin ja tiedon päivityksiin sekä asiakaslähtöisyyden parantamiseen tähtäävään koulutukseen. Tiedonohjaussuunnitelman ja tiedonohjausjärjestelmän laadinta ja prosessien automatisointi ja sähköisyysasteen (sähköinen arkistointi) nostaminen vaativat osaamistason nostoa. Osana digitalisaatiota on sähköisiin todistuksiin siirtyminen.

Johtohenkilöstö

Koulutuksen järjestäjät ovat vaihtuvien haasteiden edessä joutuessaan ratkaisemaan, miten säilyttää laadukas opetus ja työelämäyhteistyö. Laatu-, resurssi- sekä henkilöstöjohtamisosaaminen ovat keskiössä, kun kehitetään johtotehtävissä olevan henkilöstön osaamistarpeita. Johto tarvitsee myös jatkuvaa koulutusta liittyen erilaisiin muutoksiin ja toimintatapojen uudistuksiin.

Kaikki ammattiryhmät tarvitsevat tutkinnon uudistukseen sekä ammatillisen koulutuksen lainsäädännön uudistukseen liittyviä koulutuksia. Huomioitava on, että digitaalisten osaamistarpeiden lisääntyminen on lisääntynyt koko henkilökunnalla.

Turvallisuus ja turvallisuusjohtaminen ovat vuoden 2025 keskeisiä teemoja.

11 Suunnitelmien ja tavoitteiden seurantamenettelyt

Henkilöstösuunnittelu tapahtuu yhdessä toiminnan suunnittelun kanssa. Kuntayhtymän vuonna 2018 päivitetty visio, strategia ja talouden realiteetit määrittävät rekrytointipolitiikkaa. Vuoden 2025 aikana nämä kaikki päivitetään. Toiminnan volyyymi (opiskelijavuosien ja hankkeiden määrä) ratkaisee tarvittavan henkilöstön lukumäärän ja rakenteen.

Henkilöstösuunnitelma päivitetään talousarvion ja taloussuunnitelman laadinnan yhteydessä.

12 Koulutuspäivien seuraaminen

Kuntayhtymässä on käytössä Populus-palkkahallinto-ohjelmisto, jolla anotaan ja hyväksytään kaikki työhön kohdistuvat keskeytykset. Järjestelmällä onnistuu myös koulutuspäivien seuranta ja se, että kaikkien osallistuminen varmistetaan.

13 Haettavan tuen määrittely

Kuntayhtymän henkilöstömäärä on 243, joten tukimäärän laskennan pohjana on 729 koulutuspäivää.

14 Yhteistoimintavelvoitteen toimeenpano

Kuntayhtymän henkilöstö- ja koulutussuunnitelma laaditaan vuosittain Yhteistoimintalain 4 a §: mukaisessa yhteistoimintamenettelyssä (631/2021).

LIITE 1: Koulutuksen toteutussuunnitelma v. 2025

Toteutussuunnitelma 2025 perustuu kohdassa 10. arvioituihin osaamisvaatimusten muutoksiin sekä lainsäännöksiin.

Koko henkilöstölle toteutetaan onnistumiskeskustelut, laaditaan henkilökohtaiset kouluttautumissuunnitelmat sekä tehtäväkuvaukset ja taloudellisilla ja tuotannollisilla syillä irtisanotuille työllistymistä edistävä valmennus-/koulutussuunnitelma.

Henkilöstökoulutuksen teemat henkilöstöryhmittäin:

Opetus- ja koulutushenkilöstö

- opetussisältöjen osaaminen
- opiskelijahallintojärjestelmän osaaminen
- työelämäosaaminen ja verkostoyhteistyö
- pedagoginen osaaminen, mm. henkilökohtaistamisosaaminen, arviointi, verkkopedagogiikka ja digitalisointi
- tietotekninen osaaminen
- maahanmuuttajataustaisten huomioon ottaminen opetuksessa
- oppimisen tuen prosessit
- taloudellinen ajattelu ja sisäinen yrittäjäyys
- robotiikka ja tekoäly
- viestintä
- ennakointityö
- vastuullisuus
- turvallisuus

Tukipalvelu- ja hallintohenkilöstö

- ohjelmistot, digitalisaatio, tekoäly ja tiedonohjausjärjestelmät, automatisoitu talousraportointi, Primus-Koski -järjestelmien toiminnot
- osaamisen ja ammattitaidon päivittäminen, ajankohtaispäivät
- asiakaspalvelutaidot
- taloudellinen ajattelu ja sisäinen yrittäjäyys
- viestintä
- turvallisuus

Johtohenkilöstö

- henkilöstöjohtaminen
- tiedolla johtaminen
- hyvinvoinnin johtaminen
- muutosjohtaminen
- resurssi johtaminen, taloudellinen ajattelu ja sisäinen yrittäjäyys
- ammatillisen koulutuksen toiminta- ja rahoituslaki
- talousosaaminen
- yritys- ja elinkeinoelämän tuntemus
- ammatillisen- ja lukiokoulutuksen ajankohtaisiin asioihin liittyvät koulutukset
- viestintä ja digitalisaatio
- turvallisuusjohtaminen