



SAVON

KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ



SAVON KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ

HENKILÖSTÖSUUNNITELMA

2025



KESTÄVÄN TULEVAISUUDEN TEKIJÄ

Sisällys

Johdanto	3
Henkilöstö.....	4
Henkilöstön määrä ja rakenne vuosina 2025–2027	5
Henkilöstön eläköityminen.....	5
Rekrytointi	7
Periaatteet erilaisten palvelussuhdemuotojen käytöstä	8
Palvelussuhteen luonne	8
Osa-aikatyö.....	9
Etätyö.....	9
Henkilöstön työkyvyn tukeminen.....	10
Työterveyshuolto.....	13
Työsuojaus ja työturvallisuus	13
Henkilöstön osaamisen kehittäminen	14
Organisaation kyvykkyyksien kehittäminen	15
Perehdytys osana työkykyä, ammatillista kehittämistä ja kehittymistä	16
Henkilöstön ammatillisen osaamisen kehittäminen vahvuus- ja tavoitekeskustelujen avulla	17
Opetus- ja ohjaushenkilöstön pedagogisen osaamisen kehittäminen.....	19
Työllistymistä edistävät toimintatavat	20
Työnantajan koulutusvelvollisuus tuotannollisilla tai taloudellisilla perusteilla irtisanotuille.....	20
Tuotannollisilla tai taloudellisilla perusteilla irtisanotun työterveyshuolto.....	21
Irtisanotun henkilön oikeudet	21
Työnantajan velvollisuudet	21
Henkilöstön vaikutuskanavat ja yhteistoiminta	22
Välitön yhteistoiminta	22
Edustuksellinen yhteistoiminta	22
Suunnitelman toteutumisen seuranta	22

Johdanto

Henkilöstösuunnittelun lähtökohtana ovat Savon koulutuskuntayhtymän strategia ja taloudelliset suuntaviivat. Yhdessä henkilöstön kanssa uudistettu [strategia](#) ohjaa ja tukee Sakkyn toimintaa vuoteen 2027 saakka. Uudet arvomme ovat: arvostus, rohkeus ja vastuullisuus.

Sakkyn strategiaan on kirjattu kolme tavoitetta, joista yksi on: *Pidämme osaajistamme huolen*. Tähän tavoitteeseen liittyy seuraavat asiat:

- Henkilöstömme on yleästi ammattilaisia! Luomme puitteet kannustavalle organisaatiokulttuurille ja mahdollisuuden itsensä toteuttamiselle sekä rohkeudelle toimia. Edistämme joustavia toimintamalleja ja -prosesseja.
- Varmistamme tulevaisuuden tarpeisiin vastaavan osaamisen – tuemme ja kannustamme henkilöstön ammatillisia kehittymismahdollisuuksia – edistämme kokeilukulttuuria työtavoissa ja teknologiassa.
- Arvostamme työtämme ja kannustamme toisiamme yhteistyötä tehden.

Henkilöstön rakennetta ja määrää suunnitellaan samanaikaisesti taloussuunnittelun kanssa. Suunnittelun keskiössä ovat henkilöstön määrälliset (henkilöstön määrä) ja laadulliset (työkyky ja osaaminen) tarpeet. Ennakoimme, kuinka paljon eri tehtävissä, toiminnoissa tai yksiköissä tarvitaan henkilöstöä ja miten tämä tarve voi muuttua. Kuntayhtymän henkilöstösuunnitelmassa määrällinen ennakointi esitetään kuntayhtymä- ja tulosaluetasoisesti.

Vuonna 2025 kuntayhtymässä käyttöön otetaan uusi Populuksen HR-osio. Uusi osio tuo yhteen palkkahallinnon ja henkilöstöhallinnon toiminnot kattaen koko työsuhteen elinkaaren hallinnan. Tulevina vuosina kehittämistoimet kohdistuvat perehdyttämiseen sekä henkilöstön työhyvinvointiin ja työkyvyn ylläpitoon ja henkilöstöpalveluiden prosessien sähköistämiseen. Henkilöstön määrä vähenee vuosina 2025–2026, eläköitymisten ja ammatilliseen koulutukseen kohdistuvien rahoitusleikkausten vuoksi.

Henkilöstön työhyvinvointia kehitetään aktiivisesti yhteistyössä henkilöstön, esihenkilöiden, henkilöstöpalveluiden, työsuojelun ja työterveyshuollon kanssa. Painopiste on työkyvyn tukemisessa ja ylläpitämisessä koko työuran ajan. Erytystä huomiota kiinnitetään henkilöstön ja esihenkilöiden työssä jaksamiseen sekä mielenterveyden tukemiseen. Päivittäisen johtamisen lisäksi kuntayhtymässä työhyvinvointia ja työkykyä seurataan työkykyjohtamisen ohjausryhmässä. Työkykyjohtamisen ohjausryhmä koostuu henkilöstön ja työnantajan edustajista. Ryhmän tehtävänä on seurata, ohjata, ylläpitää ja edistää henkilöstön työkykyä, terveyttä ja työturvallisuutta sekä tukea työssä jatkamista. Työkykyjohtaminen on osa Sakkyn strategiaa, visiota ja arvoja.

Työterveyshuollon palvelut kilpailutetaan, ja hyvän yhteistyön jatkuminen varmistetaan. Työterveyshuolto seuraa ja toimii ennakoivasti työkyvyn edistämiseksi. Työhyvinvoinnin keskeisiin osa-alueisiin kuuluu myös turvallisuus ja työsuojelu.

Henkilöstön osaamisen jatkuva kehittäminen on tärkeä osa strategista henkilöstöjohtamista ja organisaation kestävä tulevaisuuden rakentamista. Osaamisen kehittäminen on systemaattista ja ennakoivaa johtamistyötä, jolla varmistetaan henkilöstön ajantasainen osaaminen ja sen tehokas hyödyntäminen strategisten tavoitteiden saavuttamiseksi. Jokainen työntekijä vastaa oman ammatillisen osaamisensa kehittämisestä ja ajankohtaisen tiedon hankkimisesta työelämän vaatimusten mukaisesti. Osaamisen kehittämisen työryhmä laatii henkilöstölle ja esihenkilöille osaamisen kehittämisen suunnitelman. Se perustuu organisaation kyvykkyyksiin ja kuvaa henkilöstön tärkeimmät osaamiset. Vuosittaiset esihenkilön kanssa käytävät vahvuus- ja tavoitekeskustelut määrittelevät henkilökohtaiset kehittämistarpeet, jotka tukevat kuntayhtymän strategian toteuttamista.

Systemaattinen ennakointityö jatkuu sekä kuntayhtymätasolla että alakohtaisesti, keskittyen toimintaympäristön muutoksiin ja työelämän uusiin osaamistarpeisiin. Ennakoinnista saatua tietoa hyödynnetään johtamisen ja päätöksenteon tukena sekä osaamisen kehittämisen suunnitelman laatimisessa.

Henkilöstö

Henkilöstön määrä ja rakenne vuosina 2025–2027

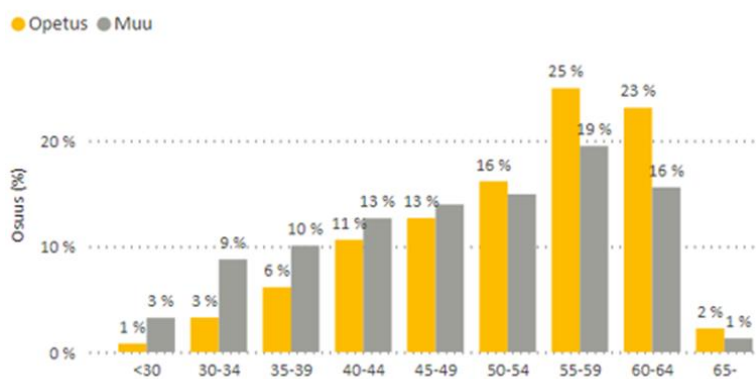
Kuntayhtymän henkilöstön kokonaismäärä vähenee vuodesta 2025 alkaen. Tulosaluekohtainen arviointi henkilöstömäärän kehittymisestä perustuu ennakointiin oppimis- ja tukipalveluissa.

Taulukko 1. Arvio henkilöstömäärästä tulosalueittain vuosina 2025–2027.

Tulosalueet	2025	2026	2027
Oppimispalvelut	583	579	572
Tukipalvelut	108	107	103
Kuntayhtymän johto	8	8	8
Kuntayhtymä yhteensä	699	694	683

Henkilöstön eläköityminen

Henkilöstön keski-ikä on 51,8 vuotta (RapSa 16.9.2024). Kaaviossa 1 on esitetty jakauma ikäryhmittäin opetushenkilöstö / muu henkilöstö (RapSa 16.9.2024). Sekä opetushenkilöstön että muun henkilöstön osalta suurin ryhmä ovat 55–59-vuotiaat. Ikärakenteen kehitykseen vaikuttavat eläköitymiset ja rekrytoitavan uuden henkilöstön ikä.



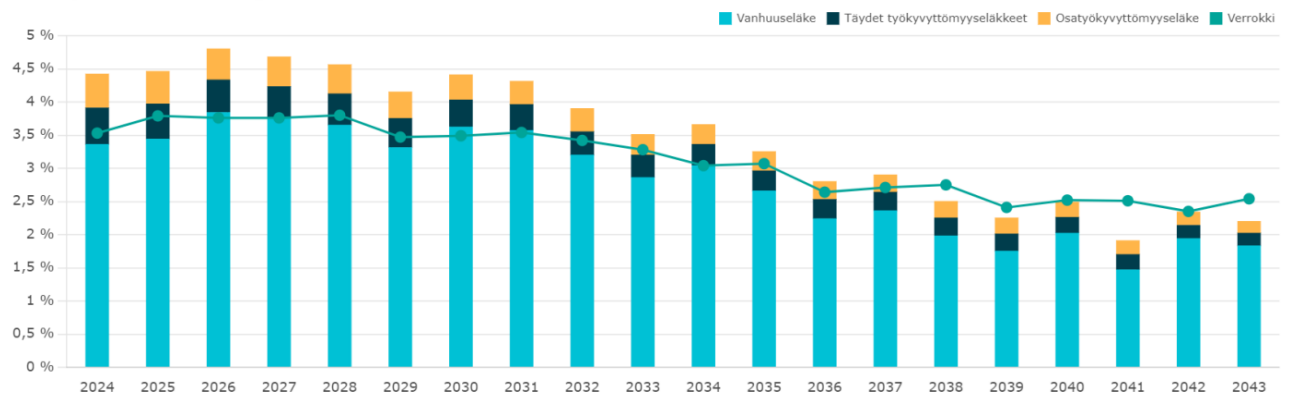
Kaavio 1. Henkilöstön ikärakenne opetushenkilöstö / muu henkilöstö /RapSa 16.9.2024).

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 eläkeuudistuksen takia alimmat eläkeiät nousevat syntymävuoden mukaan portaittain. Eläkeikä ei välttämättä ole sama kuin eläkkeelle siirtymisikä.

Kaavio 2 kuvaa Kevan ennustetta Sakkyn työntekijöiden arvioidusta eläköitymisestä eläkelajin mukaan. Ennuste perustuu vuoden 2023 maaliskuun lopussa vakuutettuna olleiden työ- ja virkasuhteisten tilanteeseen sekä vuoden 2023 alun organisaatiotilanteeseen. Ennusteessa on huomioitu vanhuus-, työkyvyttömyys- ja osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyvät henkilöt. Vanhuuseläkkeet sisältävät varhennetut vanhuuseläkkeet. Täydet työkyvyttömyyseläkkeet sisältävät täydet kuntoutustuet ja työuraeläkkeet. Osatyökyvyttömyyseläkkeet sisältävät osakuntoutustuet. Vuoden 2017 eläkeuudistuksen takia alimmat eläkeiät nousevat syntymävuoden mukaan portaittain.

Kevan ennusteen mukaan vuosina 2025–2027 vanhuuseläkkeelle siirtyy yhteensä 86 henkilöä.

Eläköitymisennuste eläkelajeittain



Kaavio 2. Kevan eläköitymisennuste henkilömäärinä vuoteen 2043 saakka.

Rekrytointi

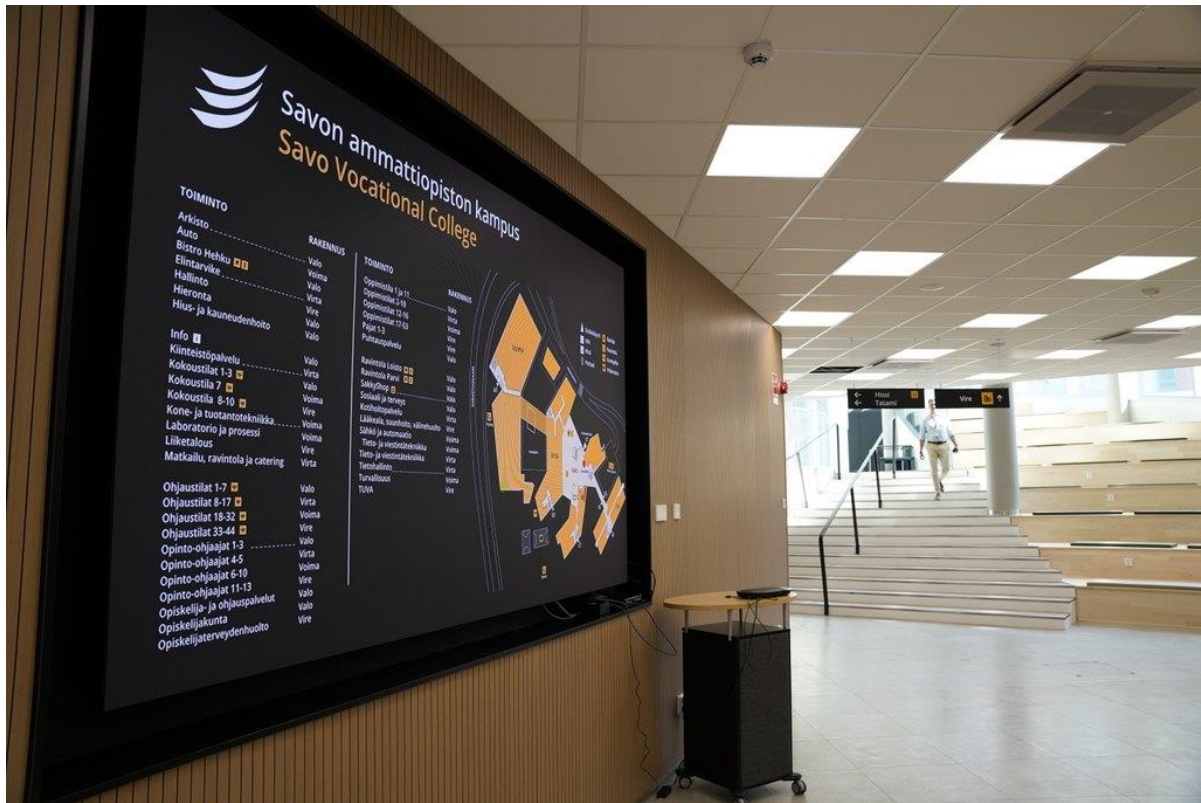
Savon koulutuskuntayhtymän rekrytointiprosessin lähtökohtana on yhteisesti sovitut toimintamallit, yhdenvertaisuus, tasa-arvo, avoimuus sekä strategiaamme vuoteen 2027 asti kirjatut arvomme: arvostus, rohkeus ja vastuullisuus.

Koulutuskuntayhtymän työtehtävät ovat monipuolisia ja avoimiin työtehtäviin voi hakeutua erilaisilla koulutus- ja osaamistaustoilla. Rekrytointin tavoitteena on saada avoinna oleviin palvelussuhteisiin pätevät ja parhaat mahdolliset osaajat. Rekrytointijärjestelmänä käytetään Kuntarekryä, joka mahdollistaa prosessinmukaisen ja luotettavan rekrytointin.

Rekrytinnit suunnitellaan lainsäädännön ja 1.3.2021 voimaan tulleen rekrytointiohjeen mukaan, jossa säädöksistä ja linjauksista kerrotaan tarkemmin. Rekrytointiohje päivitetään vuonna 2025 vastaamaan uutta vuonna 2024 käyttöön otettua rekrytointiprosessia. Rekrytointiprosessissa tullaan tarkastelemaan uusia kehitysmahdollisuuksia kuten valintalomakkeen siirtäminen Kuntarekry- järjestelmään, anonyymi-rekrytointi sekä uudet rekrytointimarkkinoinnin työkalut. Rekrytointimarkkinointia ja työnantajamielikuvaa kehitetään tiiviissä yhteistyössä Sakkyn markkinointipalveluiden kanssa.

Tasa-arvon edistämiseksi työnantajan tulee, ottaen huomioon käytettävissä olevat voimavarat ja muut asiaan vaikuttavat seikat:

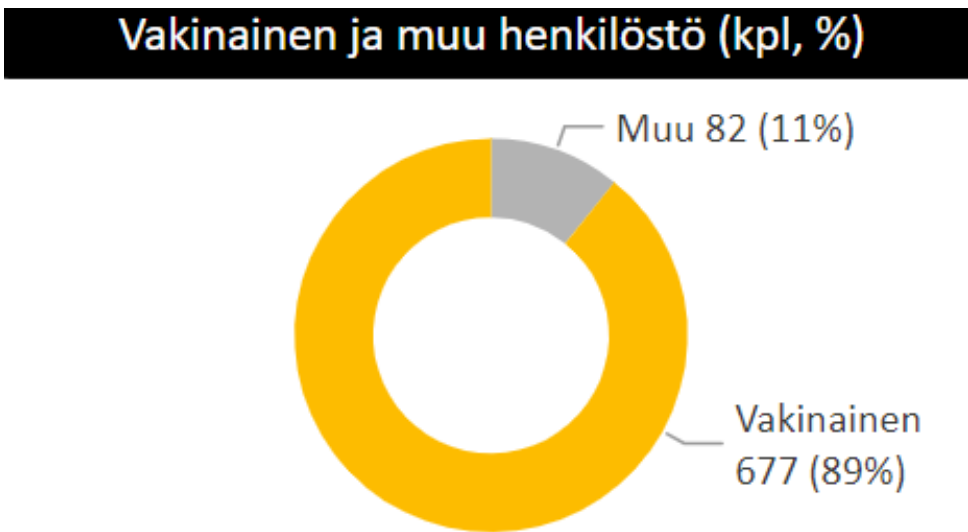
- ♣ toimia siten, että avoinna oleviin tehtäviin hakeutuisi sekä naisia että miehiä
- ♣ edistää naisten ja miesten tasapuolista sijoittumista erilaisiin tehtäviin sekä luoda heille yhtäläiset mahdollisuudet uralla etenemiseen
- ♣ kehittää työoloja sellaisiksi, että ne soveltuvat sekä naisille että miehille, ja helpottaa naisten ja miesten osalta työelämän ja perhe-elämän yhteensovittamista
- ♣ huolehtia mahdollisuuksien mukaan siitä, ettei työntekijä joudu sukupuolisen häirinnän tai ahdistelun kohteeksi.



Periaatteet erilaisten palvelussuhdemuotojen käytöstä

Palvelussuhteen luonne

Pysyviin tehtäviin henkilöstö palkataan toistaiseksi voimassa olevaan palvelussuhteeseen. Määräaikaisen palvelussuhteen perusteena pitää olla perusteltu syy, esimerkiksi sijaisuus. Työsopimuksessa tai vi-
 ranhoitomääräyksessä on aina ilmoitettava määräaikaisuuden syy. Kaavio 3 osoittaa, että kuntayhtymän
 henkilöstöstä vuonna 2024 toistaiseksi voimassa olevassa palvelussuhteessa on 89 % henkilöstöstä.



Kaavio 3. Vakinainen ja muu henkilöstö (RapSa 16.9.2024).

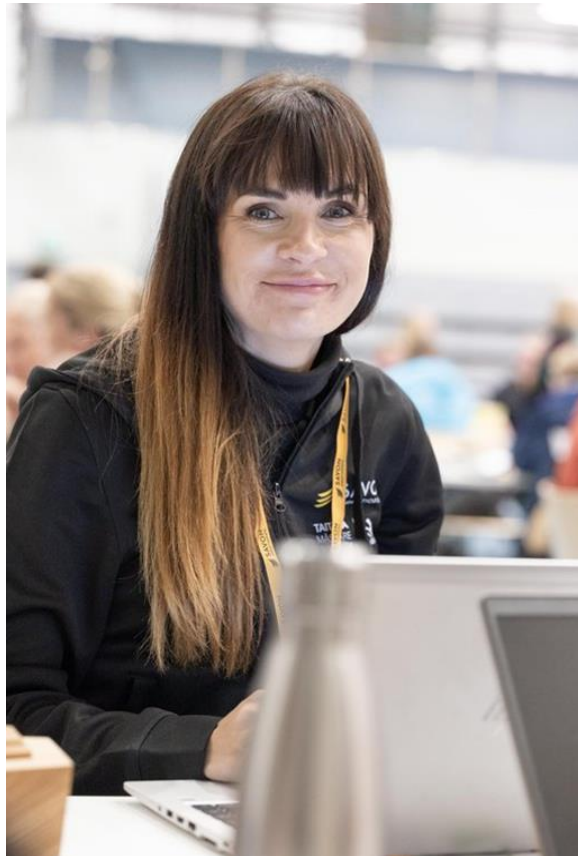
Osa-aikatyö

Palvelussuhde voi olla osa-aikainen sopimuksen perusteella tai työnantajan päätöksellä. Viranhaltijalla/työntekijällä on tietyissä tilanteissa oikeus siirtyä osa-aikatyöhön, esimerkiksi perhevapaalta osittaiselle hoitovapaalle. Harkinnanvaraisissa tilanteissa esihenkilö tekee päätöksen huomioiden kokonaistilanteen tehtävän hoidon suhteen. Vuonna 2022 käyttöön tullut perhevapaaudistus on lisännyt molempien vanhempien mahdollisuutta jäädä lapsen syntymän jälkeen perhevapaalle.

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.

Etätyö

Palvelussuhteessa tehtävään etätyöhön sovelletaan työlainsäädäntöä sekä kunnallisia virka- ja työehtosopimuksia ja toimitaan voimassa olevan etätyöohjeen mukaan. Etätyön toimintaohjetta päivitettiin vuonna 2024. Etätyöpäiviä voi toimintaohjeen mukaan pitää 8–10 päivää kuukaudessa. Esihenkilö ja työntekijä sopivat tästä etätyösopimuksella. Työajan seurannassa käytetään Reportronic ohjelmistoa, joka mahdollistaa mm. hanke -ja etätyön kirjaamisen. Uudistetun toimintaohjeen tavoitteena on yhteisöllisyyden ja työyhteisön toimivuuden lisääminen.



Henkilöstön työkyvyn tukeminen

Kuntayhtymän menestyksekkään toiminnan jatkuvuuden edellytyksiä ovat henkilöstön hyvinvointi, riittävä työkyky ja ajantasainen osaaminen. Vuoteen 2027 saakka strategiaan on kirjattu päätavoitteeksi pitää osaajistaan huolta. Tähän pyritään terveellisillä, turvallisilla ja nykyaikaisilla työympäristöillä, mutta myös luomalla puitteet kannustavalle organisaatiokulttuurille ja mahdollisuudet itsensä toteuttamiselle sekä rohkeudelle toimia. Strategian mukaisesti edistämme joustavia toimintamalleja ja -prosesseja. Vuonna 2025 korostuu tulevaisuuden tarpeisiin vastaavan osaamisen tunnistaminen ja hankkiminen. Tuemme ja kannustamme henkilöstön ammatillisia kehittymismahdollisuuksia – edistämme kokeilukulttuuria työtavoissa ja teknologiassa. Arvostamme työtämme ja kannustamme toisiamme yhteistyötä tehden.

Työkyky on ihmisen voimavarojen ja työn välistä yhteensopivuutta ja tasapainoa. Yksilön työkyvystä vastuu jakautuu yksilön, työnantajan ja yhteiskunnan kesken. Sakkyyssä työkykyjohtamista toteutetaan ja kehitetään *työkykyppuu*-mallin mukaisesti. Työkykyjohtamisen tavoitteena on työkyvyn säilyttämistä tukevan toimintakulttuurin ylläpitäminen.

Työkykyä johdetaan kokonaisvaltaisesti ja siten, että

- johtaminen tukee hyvinvointia
- esihenkilöt 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.

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 (pulssi-/fiilismittaukset, TOB työolobarometri ja vaarojen kartoituksen pohjalta tehty riskien arviointi), työpaikkaselvitykset, tilasto korvaavan työn käytöstä, Kevan tilasto eläköitymistilanteesta sekä Sirius HR-työkykyjohtamisen toiminnanohjausjärjestelmä. Kevan Avaintiedot-palvelusta saadaan tietoa työkykyjohtamisen tueksi entistä tarkemmin. Kehittämissuunnitelmaan kirjataan ne konkreettiset toimenpiteet, joiden avulla työyhteisön työhyvinvointiin voidaan vaikuttaa, toteuttamiselle asetettu aikataulu ja vastuhenkilö sekä tapa, jolla sovitun asian toteutumista seurataan. Esihenkilöiden työkykyjohtamisen osaamista ja kehittämistä vahvistetaan järjestämällä eri asiantuntijoiden, esim. Kevan ja työterveyshuollon, infotilaisuuksia. Tukea työkykytilanteiden kohtaamiseen saa työterveyshuollon lisäksi myös työsuojelun sekä henkilöstöpalvelujen toimijoilta. Lisäapuna voi käyttää myös Välittämisen vastuukortteja.

Henkilöstön käyttöön laadittu *Työhyvinvointiohjelma 2024–2027* pohjautuu Sakkyn strategiaan ja toimii konkreettisenä työhyvinvointia tukevana työkaluna. Työhyvinvointiohjelma vastaa osaltaan strategiamme kohtaan ”pidämme osaajistamme huolen”. Ohjelma huomioi työntekijän työkaaren eri vaiheet ja sen vaatimukset.

Ohjelma sisältää kuntayhtymätasoiset työhyvinvointiin liittyvät tavoitteet ja toimenpiteet jaoteltuna henkilöstölle (Kuva 1) ja esihenkilöille (Kuva 2). Toimenpiteet ja tavoitteet kohdistuvat sekä yksilön että työyhteisön toimintaan. Työhyvinvointiohjelman taustalla on Sakkyn näköiseksi muokattu Kevan työkyky-malli, joka on sovellettu Työterveyslaitoksen Työkykytalosta. Siinä työntekijän työkykyä kuvataan puuna vehreine lehtineen kasvu- ja elinympäristössään.

Oman työhyvinvoinnin KEHITTÄMISSUUNNITELMA henkilöstölle 🌱				
Kehitettävä asia	Kehittämistoimenpide	Toimenpiteen aikataulu	Toimenpiteen vastuuhenkilö	Seuranta, mittarit
Kognitiivinen ergonomia	<ul style="list-style-type: none"> Vuosittain asiantuntijaluento henkilöstölle Fyysinen- ja tilaergonomia 	4.4.2024	Aivotyö sujuvaksi Sakkysa -hanke	hankkeen raportointi, johtoryhmä
Oman työkyvyn johtaminen	<ul style="list-style-type: none"> Kampanjat oman työkyvyn ylläpitämiseksi Hyvinvointia työstä-blogi/intra Työkykypuu Osana VahTa-keskusteluja 	Syyskuu 2024 Kevät 2025 Askelmerkeissä 21.8.	Henkilöstöpäällikkö Esihenkilöt, Tyhyohjelma-tiimi Henkilöstöpalvelut Esihenkilöt	sairauspoissaolot, tob- ja fiiliskyselyt, terveys%, työterveyshuollon data
Työuran suunnittelu, osaamisen kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> VahTa-keskustelut Perehdytys Ammatillisen- ja digiosaamisen kehittäminen Työelämäjakso 2024 - 2027 	Jatkuva	Henkilöstöpäällikkö Esihenkilöt Henkilöstö Osaamisen kehittämisen -työryhmä	tob, työelämäjaksojen toteutuminen (Populus), VahTa-keskustelujen toteutus % / vaikuttavuus
Työyhteisötaidot	<ul style="list-style-type: none"> Selkeät toimintamallit (Välittämisen vastuukortit, hyvä työkäyttäytyminen) Häirinnän ja epäasiallisen kohtelun käsittelyn jalkauttaminen Positiivinen vuorovaikutus henkilöstön kesken, <i>positiivisuuskampanja</i> 	Syyskuu 2024 Syyskuu 24 - kevät 25	Esihenkilöt Työsuojeluviikko 44/2024 Markkinointipalvelut	tob- ja fiilismittaukset

Kuva 1. Sakkyn työhyvinvointiohjelma 2024–2027, kehittämissuunnitelma henkilöstölle.

Työkykyjohtamisen KEHITTÄMISSUUNNITELMA esihenkilöille 🌱				
Kehitettävä asia	Kehittämistoimenpide	Toimenpiteen aikataulu	Toimenpiteen vastuuhenkilö	Seuranta, mittarit
Esihenkilöiden sparrausryhmä	Perustetaan sparrausryhmä, Forms-kysely aihealueista	Syyskuu 2024	Henkilöstöpäällikkö	ryhmä / kokoontumismäärä
Esihenkilön tsekkilistat haastavissa: <ul style="list-style-type: none"> työkykytilanteissa (Sirius) työyhteisötilanteissa ikä voimavaraksi Välittämisen vastuukortit 	Laaditaan listat Listojen jalkauttaminen esihenkilöille Esihenkilöt ja henkilöstö	Syyskuu 2024	Tyhyohjelma-tiimi	listat on tehty ja käytössä
Työkykyinfot esihenkilöille työkyvyn tuen perusteet (Sirius)	Hepa-hetki Työkykypuun jalkautus	Jatkuva 8/2024	Henkilöstöpalvelut Henkilöstöpalvelut, Hepa-hetki	infot pidetty jalkautus aloitettu
Esihenkilön fasilointitaidot lähinäoleva vuorovaikutus	Viestintä ja vuorovaikutus työskentely ryhmässä	Lukuvuosi 24 - 25	Henkilöstöpalvelut	tob- ja fiiliskyselyt
<ul style="list-style-type: none"> Henkilöstölle ajan ja palautteen antaminen, saavutettavuus Tavoitteiden ja ohjeiden noudattamisen seuraaminen 	Johtamisosaamisen kehittäminen	2025	Osaamisen kehittämisen -työryhmä	tob- ja fiiliskyselyt

Kuva 2. Sakkyn työhyvinvointiohjelma 2024–2027, kehittämissuunnitelma esihenkilöille.

Koko henkilöstön käyttöön on laadittu sähköiset *Välittämisen vastuukortit* (Kuva 3). Kortit on tarkoitettu vahvistamaan työpaikan ilmapiiriä, helpottamaan puheeksi ottoa, asettumista dialogiin ja puuttumaan kimurantteihin ja kiusallisiin pulmiin. Kortteja voi käyttää valmistautumiseen, pulman tunnistamiseen ja nimeämiseen, keskustelun virittämiseen, positiivisuuden vahvistamiseen, työyhteisön voimavarojen lisäämiseen, luovaan ajatteluun ja yhteisöllisyyden vaalimiseen.

Kortit on nimetty seuraavasti:

Kortti 1 virittäydy

Kortti 2 tunnista ilmapiiri – vaali tätä

Kortti 3 osaaminen ja motivaatio

Kortti 4 ratkaise

Kortti 5 ollaan ihmisiksi

Kortti 6 vaikeistakin asioista kannattaa puhua.

Välittämisen vastuukortit

Nämä kortit on tarkoitettu vahvistamaan työpaikan ilmapiiriä, helpottamaan päätöksentekoa, asettamalla dialogin ja puuttamaan kynnysasioihin ja kysymyksiin.

Kortteja voi käyttää vahvistamiseen, puuttamiseen ja ratkaisemiseen, keuhkokuolon välttämiseen, pölyolosuhteiden vähentämiseen, työturvallisuuden varmistamiseen, koulutukseen ja yhteistyökykyjen vahvistamiseen.

Kortti 1 virittäydy

On aina yksilöllinen asia, missä esittää kysymyksiä, kysyä ja kertoa mielipiteitä, tunteita ja tunteita. Tärkeää on, että esitti on helppoa ja turvallista – myös se ei ole koskaan mitään väkivaltaa ja pakkoa, vaan pyrkimys saada oma mielipiteensä kuuluville. Tärkeää on myös, että onnistuu saamaan aikaan jotain muutosta.

Työssä myötäisiä tunteita – esimerkiksi väsymystä, ylityötä tunteita.

Toista tavatonta ja tarkista jaksavalla henkivähytyksellä.

Kortti 2 tunnista ilmapiiri – vaali tätä

Psyykkisesti turvallinen työympäristö on tärkeä osa onnistunutta työtä, jota työpaikan ilmapiiri parhain ja toisaalta onnistuu.

Psyykkisesti turvallinen työympäristö luodaan:

- luottamalla omiin voimoihin ja voimavarojen edistämiseen
- luottamalla toisiin ihmisiin
- antamalla tilaa ajatella ja keskustella omista haasteistaan ja ongelmistaan
- osallistamalla työntekijöitä omiin päätöksiin
- osallistamalla työntekijöitä koulutukseen ja koulutukseen
- osallistamalla työntekijöitä koulutukseen ja koulutukseen

Kortti 3 osaaminen ja motivaatio

Psyykkisesti turvallinen työympäristö on tärkeä osa onnistunutta työtä, jota työpaikan ilmapiiri parhain ja toisaalta onnistuu.

Psyykkisesti turvallinen työympäristö luodaan:

- luottamalla omiin voimoihin ja voimavarojen edistämiseen
- luottamalla toisiin ihmisiin
- antamalla tilaa ajatella ja keskustella omista haasteistaan ja ongelmistaan
- osallistamalla työntekijöitä omiin päätöksiin
- osallistamalla työntekijöitä koulutukseen ja koulutukseen

Kortti 4 ratkaise

Jos sinulla on haastavia kysymyksiä, kysy tätä korttia.

- Mikä tukee tarveasi esittämistä / työturvallisuutta?
- Mikä tuo voit tulla lähtemään ratkaisemaan?
- Jatkossa voimmeko?
- Mikä toimenpiteitä tarvitaan välttämiseksi?
- Mikä toimenpiteitä tarvitaan ajan kuluksi?
- Mitä seurauksia?
- Ollaanko yhteys työpaikavälittämiseen?

Kortti 5 ollaan ihmisiksi

Psyykkisesti turvallinen työympäristö on tärkeä osa onnistunutta työtä, jota työpaikan ilmapiiri parhain ja toisaalta onnistuu.

Psyykkisesti turvallinen työympäristö luodaan:

- luottamalla omiin voimoihin ja voimavarojen edistämiseen
- luottamalla toisiin ihmisiin
- antamalla tilaa ajatella ja keskustella omista haasteistaan ja ongelmistaan
- osallistamalla työntekijöitä omiin päätöksiin
- osallistamalla työntekijöitä koulutukseen ja koulutukseen

Kortti 6 vaikeistakin asioista kannattaa puhua

Psyykkisesti turvallinen työympäristö on tärkeä osa onnistunutta työtä, jota työpaikan ilmapiiri parhain ja toisaalta onnistuu.

Psyykkisesti turvallinen työympäristö luodaan:

- luottamalla omiin voimoihin ja voimavarojen edistämiseen
- luottamalla toisiin ihmisiin
- antamalla tilaa ajatella ja keskustella omista haasteistaan ja ongelmistaan
- osallistamalla työntekijöitä omiin päätöksiin
- osallistamalla työntekijöitä koulutukseen ja koulutukseen

Kuva 3. Välittämisen vastuukortit.

Aivotyö sujuvaksi Sakkyyssa -hanke päättyy 31.12.2024, mutta toiminta kognitiivisen ergonomian puolesta jatkuu edelleen. Toimiviksi havaituilla käytännön toimilla pyritään taklaamaan henkilöstön kokemia ergonomisia haasteita ja sujuvoittamaan kuormittavaa aivotyötä. Toimenpiteillä tavoitellaan parempaa hyvinvointia ja työssä jaksamista. Aivotyöagentteina toimii kymmenkunta Sakkylaista eri toimi- ja vastualueilla.

Henkilöstön työkyvyn tukemiseen liittyviä asiakirjoja intrassa:

- Työkykyjohtamisen malli: työkykyppuu
- Työhyvinvointiohjelma 2024–2027
- Välittämisen vastuukortit
- Mielenterveystalon omahoito-ohjelma
- Työkyvyn tukeminen
- Ohje työkyvyn ylläpitämiseksi
- Häirinnän ja epäasiallisen kohtelun käsittely
- Päihdeasioiden käsittely
- Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma 2022–2024.

Työterveyshuolto

Kuntayhtymän työterveyshuollon palvelut hankitaan Terveystalo Oyj:ltä. Palveluihin kuuluvat lakisääteinen ennaltaehkäisevä työterveyshuolto ja yleislääkäritasoinen sairaanhoito. Työterveyshuollon palvelusopimus kohdentuu erityisesti työkyvyn parantamiseen ja ennaltaehkäisevään työterveyshuoltoon. Yleislääkäritasoisessa sairaanhoidossa tehdään hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaisesti yhteistyötä perusterveydenhuollon, erikoissairaanhoidon ja kuntoutuksen kanssa. Työterveyshuollon palveluntuottajan kilpailutus on käynnistetty vuonna 2024 ja sopimuksen kattavuutta vuodelle 2025 tarkastellaan kustannustehokkuus huomioiden.

Työsuojelu ja työturvallisuus

Työsuojelulla pyritään ehkäisemään, vähentämään ja poistamaan työssä ja työoloista aiheutuvia vaaroja. Työsuojelu on osa työyhteisön johtamista ja kehittämistä. Työsuojelun tavoitteena on turvallisen ja häiriöttömän toiminnan, asioinnin ja työskentely- ja oppimisympäristön takaaminen. Työsuojelun toimintaohjelma ja painopisteet perustuvat strategian mukaisiin arvoihimme. Työsuojelun toimintaohjelmassa painotetaan erityisesti ennaltaehkäisevää työsuojelua, vaarojen ja riskien arviointia ja organisaation muutostilanteiden hallintaa. Kuntayhtymän työsuojelutoiminta on osa henkilöstösuunnitelmaa, jossa on kuvattu yhteistoimintamenettelyt 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 ja organisaation edustajat on asetettu niin yhteistyötoimikuntaan kun päätoimisen valtuutetun tehtävään kaudelle 1.9.2024–30.8.2028 asti.

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 esihenkilö laatii kehittämissuunnitelman johtamaansa työyksikköön.

Työterveyshuollon kanssa tehdään työpaikkaselvitykset 3–5 vuoden välein riippuen alan työturvallisuusriskeistä ja niissä käydään läpi työntekijöiden jaksamista sekä psykososiaalisten ja kognitiivisten kuormitustekijöiden jatkuvaa seurantaa osana henkilöstön hyvinvointia.

Työtapaturmista ja turvallisuushavainnoista tehtyjen ilmoitusten käsittelyssä käytetään tapaturman tutkintamallia. Tämän mallin avulla selvitetään yhteistyössä esihenkilöiden, henkilöstön ja työsuojelun kanssa, miten vaaratilanne tai tapaturma voidaan jatkossa estää. Tavoitteena on vähentää työstä johtuvia tapaturmia ja ennaltaehkäistä työmatkatapaturmia sekä hyödyntää tutkintamallin kautta saatuja tietoja työtapaturmien ennaltaehkäisemiseksi ja tehostaa työtapaturmien käsittelyä osaamisalueittain.



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 (ammattillinen osaaminen). Henkilöstöltä vaadittava osaaminen pohjaa työelämän ja opiskelijoiden tulevaisuuden osaamistarpeisiin. Samanaikaisesti ennakoitaan ja huomioidaan toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset (teknologia, lainsäädäntö, ympäristön muutokset, talouden kehitys, sosiaaliset tekijät eli asiakkaiden ja muiden sidosryhmien vaatimukset ja odotukset) ja työelämän toimialakohtaiset muuttuvat osaamistarpeet, ja näiden vaikutus oman henkilöstön osaamisen kehittämiseen.

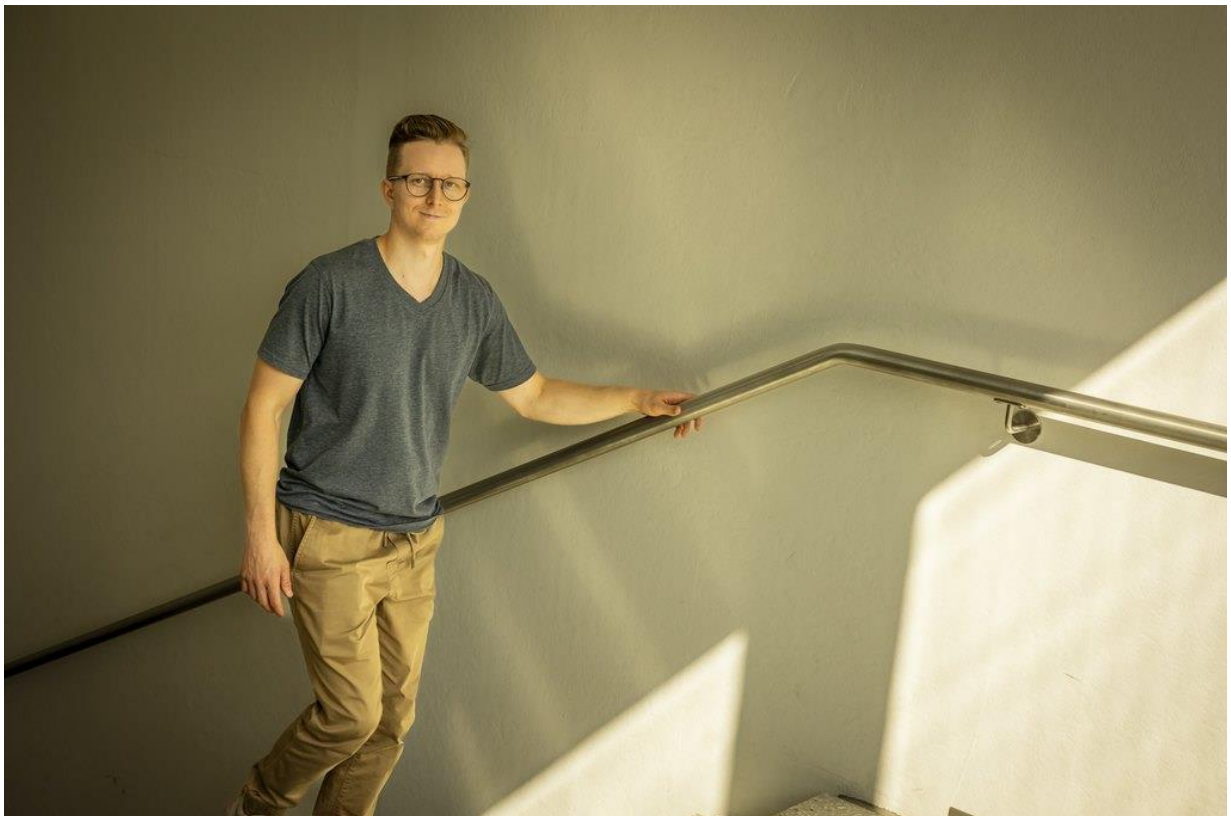
Henkilöstön osaaminen ja sen jatkuva kehittäminen ovat tärkeä osa strategista henkilöstöjohtamista ja organisaation kestäväen tulevaisuuden rakentamista. Osaavat ihmiset ovat merkittävin resurssi tuotettaessa työelämän tarvitsemaa osaamista tuloksellisesti ja vaikuttavasti. Osaamisen kehittäminen on 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.

Jatkuvan oppimisen kautta turvataan osaamista myös tulevaisuudessa, työn, teknologian ja maailman muutoksissa. Kuntayhtymän ennakoinnin toimintamallia hyödyntäen voimme entistä paremmin ennakoita työelämän tulevaisuuden osaamistarpeita, ja etsiä uusia ratkaisuja näihin tarpeisiin. Tähän linkittyy tiiviisti myös henkilöstön osaamisen varmistaminen ja uudistaminen. Alkuvuodesta laadittava toimintaympäristöanalyysi on koko kuntayhtymän henkilöstön hyödynnettävissä. Se sisältää tietoa mm. keskipitkän aikavälin työvoima-, koulutus- ja osaamistarpeista.

Hyvää taustatietoa saadaan myös mm. Pohjois-Savon liiton, Opetushallituksen osaamisen ennakointifoorumin (OEF) ja Sitran tuottamasta tilasto- ja ennakointitiedosta. Täsmätietoa Pohjois-Savon ennakoitusta työvoimatarpeesta *saamme* syyskuussa 2024 julkaistusta loppuraportista [Pohjois-Savon työvoimatarpeen määrällinen ennakointi](#): Kärkialojen työvoiman tarjonta ja kysyntä vuosien 2022–2040 aikana Pohjois-Savossa. Loppuraportti on tuotettu osana Pohjois-Savon Liiton toteuttamaa EIPS (Ennakoititiedon integraatio Pohjois-Savossa) hanketta.

Vuonna 2024 kuntayhtymän uudistetun ennakoinnin toimintamallin mukaisesti teemme systemaattista, niin kuntayhtymätasoisista kuin myös alakohtaista ennakointityötä. Olemme tunnistanee ne oleellisimmat, omaan toimintaamme ja eri koulutusaloihimme vaikuttavat toimintaympäristön muutokset ja työelämän uudet osaamistarpeet. Ja näiden pohjalta kehitämme uusia innovatiivisia toimintatapoja ja ratkaisuja, ja panostamme strategian mukaisesti vahvasti myös oman osaamisen kehittämiseen. Tähän hyödynnämme yhtenä keinona uudistettavia henkilöstön työelämäjaksoja.

Ennakointi on strategisen johtamisen perusta. Toimintaympäristön ja työelämän tulevaisuuden muutokset heijastuvat näkyviin hiljalleen heikkojen signaalien kautta, tuottaen meille tärkeää tietoa, jota hyödynnämme osana omaa koulutuspoliittisen suunnittelun kenttäämme. Hyödynnämme ennakoititietoa johtamisen ja päätöksenteon tukena, varmistaen näin ammatillisen koulutuksen entistä parempaa tuoksellisuutta, vaikuttavuutta ja laatua. (Hallitusohjelma: Vahva ja välittävä Suomi [Hallitusohjelma \(valtioneuvosto.fi\)](#))



Organisaation kyvykkyyksien kehittäminen

Organisaation kriittisinä menestystekijöinä pidetään organisaation kyvykkyyksiä, joiden toteuttamiseen tarvitaan yleensä yhdistelmä prosesseista ja toimintamalleista, henkilöstöstä ja sen osaamisesta sekä tiedosta ja tietojärjestelmistä. Kyvykkyys perustuu johtamisprosessien toimivuuteen, toiminnan prosesseihin, henkilöstön osaamiseen ja verkostojen hyödyntämiseen.

Sakkyn strategiassa päätavoitteeseen *Pidämme osaajistamme huolen* liittyviksi kyvykkyyksiksi valikoituivat hyvinvointi, johtaminen ja uudistumiskyky. Yhteiset toimintatavat määritellään toiminnanohjausjärjestelmiin (IMS ja intra). IMS-järjestelmään kuvataan tärkeimmät prosessit ja kirjataan niihin liittyvät ohjeet. Intra on ohjeiden julkaisualusta, jonka käyttöön henkilöstöä koulutetaan ja kannustetaan.

Tietojohdamista kehitetään edelleen. Tietojohdaminen pitää sisällään tiedon johtamisen (mm. järjestelmät ja kirjauskäytännöt sekä datan kokoaminen ja luokittelu) ja tiedolla johtamisen (mm. tietojen esittäminen, johtopäätökset ja päätöksenteko), joita kumpiakkin huomioidaan kehittämisessä. Intrassa olevan RapSan kehittämistä jatketaan.

Henkilöstön koulutussuunnitelmaa päivitetään tarpeen mukaan. *Osaamisen kehittämisen* -työryhmä laatii henkilöstön osaamisen kehittämissuunnitelman, jonka perustana ovat organisaation kyvykkyydet. Suunnitelmaan on kuvattu henkilöstön tärkeimmät osaamiset (osa-alueet) ja se toimii henkilöstölle järjestettävien koulutusten lähtökohtana. Suunnitelmassa on tavoitteena myös vuodelle 2025 kriittisten kyvykkyyksien tarkastelu suhteessa strategiaan lähtökohtiin ja taustaolettamiin.

Nykytilan ja osaamistarpeiden tarkastelun pohjalta voidaan esittää mahdollisia muutosehdotuksia esim. toimijaryhmiin, tehtäväkuviin tai tarvittaviin osaamistasoihin. Osaamisen kehittämisen -työryhmä on myös laatinut *osaamisen kehittäminen ja johtaminen* prosessikuvauksen vuoteen 2025.

Koulutussuunnitelmaan on kuvattu aihekokonaisuuksina:

- koko henkilöstön osaamista edistävät koulutukset (työyhteisöosaaminen)
- esihenkilötaitoja ja johtamisosaamista lisäävät koulutukset
- opetushenkilöstön osaamista lisäävät koulutukset
- tukipalveluhenkilöstön osaamista lisäävät koulutukset.

Henkilöstön koulutuskalenteriin kootaan teemoittain ne koulutukset, joita järjestetään organisaation omana toimintana. Tavoitteena on entistä selkeämmin tuoda esiin, kenelle koulutukset on tarkoitettu ja mitä niihin osallistuminen vaatii. Henkilöstö osallistuu myös muiden organisaatioiden järjestämiin koulutuksiin.

Perehdytys osana työkykyä, ammatillista kehittämistä ja kehittymistä

Työntekijän osaamista vahvistetaan muun muassa oikea-aikaisella, suunnitelmallisella ja laadukkaalla perehdyttämisellä. Se on myös osa työkyvyn ylläpitoa, turvallisuutta ja vahvistaa työhyvinvointia ja sitoutumista työhön. Hyvällä perehdytyksellä *vahvistamme* työntekijän valmiuksia tehdä työtään, ja uusien työntekijöiden kohdalla myös kiinnittymistä osaksi organisaatiota ja työyhteisöä. Jotta tämä onnistuu, tarvitaan siihen perehtyjän lisäksi koko työyhteisön sekä esihenkilön toimia.

Palvelussuhteen alussa työntekijää opastetaan työtiloihin, -käytäntöihin ja -tehtäviin. Opastamisen tukena käytetään perehdytysuunnitelmaa ja sähköistä perehdyttämismateriaalia, jota päivitetään aktiivisesti yhteistyössä eri tahojen kanssa. Työyhteisössä jokaisella on velvollisuus auttaa ja tukea uutta työyhteisön jäsentä. Uudella työntekijällä puolestaan on vastuu aktiivisesti perehtyä työhönsä ja organisaatioon sekä tutustua työyhteisöönsä. Organisaatio saa työntekijältä työpanoksen lisäksi käyttöönsä erilaista osaamista, uusia käytäntöjä ja ideoita. Onnistunut perehdytys tuottaa työntekijälle myös onnistumisen kokemuksia, joka edistää omanarvontuntoa, itseluottamusta sekä oppimista ja osaamista. Päävastuu perehdyttämisen toteutuksesta ja onnistumisesta on esihenkilöllä.

Kuntayhtymässä on käytössä kolmiportainen perehdytys, joka sisältää kaikille uusille työntekijöille:

1. perehdytyksen kuntayhtymään ja organisaatioon
2. perehdytyksen yhteisiin yleisiin asioihin
3. perehdytyksen alaan, pooliin ja työyhteisöön.

Lisäksi oppimispalvelujen henkilöstölle on useita muita infoja, kuten mm.: järjestyssäännöt ja kurinpito, vuosityöaika, oppivelvollisuus, koulutuksen järjestäjän lainsäädäntö, opiskeluhuolto sekä tutkinnon muodostuminen ja arviointi. Maahanmuuttajamentorit järjestävät infoja aloille myös maahanmuuttajakoulutuksesta.

Oman osaamisen syventäminen ja uuden oppiminen luovat työn imua ja ovat tärkeitä voimavaratekijöitä jokaisen työssä. Perehtyminen ja uuden oppiminen jatkuu läpi koko työntekijän työkaaren, huomioiden työtehtävien ja -tapojen sekä työvälineiden muuttuminen ja kehitys. Vastuu ja velvoite osaamisen kehittämiseen on kaikilla työntekijöillä. Perehtymiselle ja perehdyttämiselle on varattava riittävästi aikaa ja henkilöresursseja.

Henkilöstön ammatillisen osaamisen kehittäminen vahvuus- ja tavoitekeskustelujen avulla

Työntekijöiden osaamisen kehittämisestä huolehditaan koulutuksen, työnohjauksen, mentoroinnin ja vahvuus- ja tavoitekeskustelujen avulla. Työntekijälle vuosittainen vahvuus- ja tavoitekeskustelu on keskeinen väline osaamisen kehittämistarpeiden määrittelemisessä ja kehittämistoimenpiteiden valinnassa. Vahvuus- ja tavoitekeskustelussa määritellään henkilökohtaiset ja kuntayhtymän strategian toteuttamista edistävät tavoitteet ja varmistetaan, että osaaminen on työnkuvan onnistuneen toteuttamisen mahdollistavalla tasolla. Vahvuus- ja tavoitekeskustelussa käydään läpi työntekijän työuran suunnitelma, ammatillisen osaamisen kehittämisen tavoitteet ja laaditaan tulevaisuuslähtöisesti kehityssuunnitelma niiden toteuttamiseksi. Vahvuus- ja tavoitekeskustelujen, työelämäfoorumien ja muun ennakoinnin tuottamat osaamisen kehittämistarpeet kirjataan kuntayhtymän koulutussuunnitelmaan, joka julkaistaan intrassa ja jota päivitetään säännöllisesti.

Vahvuus- ja tavoitekeskustelun sisältöä päivitetään vuodelle 2025 osaamisen ja hyvinvointi -osoiden osalta. Tarkoituksena on nostaa vahvemmin esiin työntekijän osaaminen (vahvuudet, onnistumiset) sekä sopia yhteisesti kehittämistä vaativat osaamisalueet. Keskustelussa on luontevaa ottaa puheeksi organisaation ja työntekijän tavoitteet sekä niiden yhteensovittaminen, työturvallisuus ja -hyvinvointi, työyhteisön toiminta ja palautteen saaminen ja sen antaminen. Työuran eri vaiheissa keskusteluissa painottuvat eri asiat ja hyvin toteutettuna keskusteluista hyötyvät kaikenikäiset. Työuran loppuvaiheessa vahvuus- ja tavoitekeskusteluissa suunnitellaan viimeisiä työvuosia ja hiljaisen tiedon sekä osaamisen siirtämistä ja valmistaudutaan eläkkeelle jäämiseen. Onnistunut keskustelu vaatii muun muassa osapuolien huolellista valmistautumista, aktiivista vuorovaikutusta puolin ja toisin sekä sovittujen asioiden viemistä käytäntöön.

Hyvässä vahvuus- ja tavoitekeskustelussa työntekijän ja esihenkilön luottamuksellinen suhde korostuu, koska se helpottaa työntekijän elämäntilanteen sekä kehittymistarpeiden puheeksi ottamista. Esihenkilön tulee kuunnella sekä kannustaa ja rohkaista uusien toimintatapojen kehittämiseen. Työntekijä on osaltaan vastuussa, että oma osaaminen vastaa työn nykyvaatimuksia. Kokeneidenkin työntekijöiden osaamista kehittämällä voidaan ehkäistä osaamisvajeesta johtuvaa työkyvyn heikkenemistä ja ennenaikaista työuran päättymistä, mikä on tärkeää työntekijän itsensä lisäksi myös yhteiskunnan kannalta.



Opetus- ja ohjaushenkilöstön pedagogisen osaamisen kehittäminen

Opettajan tulee olla oman alansa ja pedagogiikan osaaja. Substanssiosaaminen koostuu opettajan ammatillisesta tietotaidosta eli hänen ammattiosaamisensa tiedoista ja taidoista. Substanssiosaamisen ylläpitäminen edellyttää opettajalta sekä muuntautumiskykyä että tulevaisuusorientaatiota. Ajantasainen osaaminen on pohjana hyvälle pedagogiikalle → opetukselle, ohjaamiselle ja oppimiselle. Jokaisella työntekijällä on vastuu oman osaamisensa kehittämisestä sekä ajankohtaisen tiedon hankkimisesta ja koulutuksiin osallistumisesta sovitaan esihenkilön kanssa. Erittäin tärkeää on myös eri tavoin toteutettava vuoropuhelu ja yhteistyö työelämän kanssa, jota vahvistamme mm. työelämäjaksojen toteuttamisella.

Pedagogiikalla tarkoitetaan tässä tapoja, joilla toteutetaan opetusta ja ohjausta. Opetushenkilöstön osaamisen kehittämistoimissa huomioidaan kuntayhtymän uudistuvan strategian mukaiset linjaukset ja vahvistamme organisaatiomme pedagogista kyvykkyyttä. Kehitämme asiakasymmärrystä ja -osaamista hyödyntämällä entistä enemmän asiakkaisiin liittyvää tietoa ja määrittelemällä, mikä on oleellista tietoa. Tiedon pohjalta laadimme organisaatiotasoisia palvelumalleja ja tavoitteena on päästä pilotoimaan uusien palvelupolkujen toteutuksia. Vahvistamme kaikilla opintoaloilla tietoisuutta opiskelijan tukemiseksi tarkoitetuista toimintamalleista. Tuotamme mahdollisuuksia vertaistukeen ja keskusteluun muun muassa erityisen tuen sekä muiden pedagogisten aiheiden osalta. Vahvistamme opetus- ja ohjaushenkilöstön osaamista opiskelijoiden työelämään ja jatko-opintoihin siirtymiseen tukemisessa tulevan rahoitusmallin mukaisesti sekä yrittäjyystaitojen edistämisessä.

Opetuksen/ohjauksen kehittämistä ovat esimerkiksi toiminnallisuuden ja työelämälähtöisyyden lisääminen, oikea-aikainen ja opiskelijan tarpeiden mukainen ohjaus eri oppimisympäristöissä sekä osaaminen oppimisympäristöjen hyödyntämisessä huomioiden erilaiset oppijat. Tärkeä osa opettajan osaamisen kehittämistä on henkilökohtaistamisen osaaminen niin, että opettaja huomioi kullekin opiskelijalle sopivat oppimistavat ja -ympäristöt, aiemman osaamisen (osaamisen tunnistaminen ja tunnustaminen) ja tekee tarvittavat kirjaukset laadukkaasti. Ammatillisten ja yhteisten opintojen integraatiota kehitämme opettajien yhteistyötä lisäämällä. Teknologia- ja digiosaamisen tarve lisääntyy kaikilla aloilla tulevaisuudessa. DigiSakky-ohjelma on laadittu tukemaan strategiaa ja se julkaistaan vuoden 2025 alussa. Ohjelmassa asetetaan tavoitteita mm. pedagogiikalle ja opetusteknologialle tulevaisuudessa. Oppimispalvelujen henkilöstön digiosaaminen on yksi tärkeimmistä oman osaamisen kehittämisen painopisteistä ammatillisen ja pedagogisen osaamisen ohella. Tuemme oppimis- ja tukipalvelujen henkilöstöä esimerkiksi tekoälyn käyttöönottamisessa ja hyödyntämisessä.

Pedagogisen osaamisen kehittämisellä varmistamme, että:

- oppimisen, ohjauksen ja tuen suunnittelu ja toimintatavat ovat joustavia ja monipuolisia
- oppiminen on monipuolista, laadukasta ja vastaa tutkintojen perusteita sekä koulutus- ja oppimistavoitteita
- digitaalisuus mahdollistaa ja tukee kaikissa oppimisympäristöissä oppimista ja ohjausta - myös ajasta ja paikasta riippumatta.

Pedagogisen osaamisen kehittämisen keskeiset toimet:

1. Pedagoginen ohjelma ohjaa pedagogiikkamme kehittämistä strategiamme mukaisesti ja toimintaympäristön muutokset huomioiden.
2. Koulutamme sekä tuemme pedagogisessa toiminnassa keskeisiä toimijaryhmiä, kuten esimerkiksi tutoropettajia, mentoreita, suunnitteluun osallistuvia ja esihenkilöitä.
3. Toteutamme pedagogisten painopisteiden mukaisia koulutuksia säännöllisesti ja tarjoamme mahdollisuutta yhteiseen pedagogiseen keskusteluun.

Jatkamme käyttöön otetun *Erinomaisen opetuksen ja ohjauksen toimintamallin* kehittämistä ja seuranta, mm. saadun asiakaskokemuksen palautteen yhdistämistä muihin laadun mittareihin.



Työllistymistä edistävät toimintatavat

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

Työnantajan koulutusvelvollisuus tuotannollisilla tai taloudellisilla perusteilla irtisanotuille

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

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

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 tai 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.

Irtisanotun henkilön oikeudet

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

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.



Henkilöstön vaikutuskanavat ja yhteistoiminta

Työyhteisön asioita hoidetaan yhteistoiminnassa, jonka perustana on keskinäinen luottamus ja avoin vuorovaikutteinen ilmapiiri. Yhteistoimintaa kuntayhtymässä säätelee lait työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa, työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta sekä kunta- ja hyvinvointialan työsuojelun yhteistoimintaa koskeva työ- ja virkaehtosopimus. Yhteistoiminnalla tuetaan kuntayhtymän strategian toteutumista.

Välitön yhteistoiminta

Välittömässä yhteistoiminnassa henkilöstölle annetaan mahdollisuus osallistua toiminnan kehittämiseen ja omaan työyhteisöön vaikuttaviin tekijöihin. Yhteistoiminta on työnantajan ja viranhaltijan/työntekijän välistä vuorovaikutusta. 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. Yhteistoiminnan toimintamuotoja voivat olla mm. vahvuus- ja tavoitekeskustelut, tiimipalaverit ja muut yhteiset palaverit.

Sakkyssa välitön yhteistoiminta tarkoittaa työstä, muutoksista ja työn pulmista keskustelemista työyhteisönä, tiiminä yhdessä esihenkilön kanssa.

Edustuksellinen yhteistoiminta

Kuntayhtymän edustuksellinen yhteistoiminta toteutetaan yhteistoimintaryhmässä, johon kuuluvat työnantajan ja työntekijöiden edustajat. Ryhmä toimii myös kuntayhtymän työsuojelutoimikuntana.

Kuntayhtymässä toimii myös kuntayhtymätasoisia kehittämissyryhmiä, jotka antavat henkilöstölle ja opiskelijoille vaikutusmahdollisuuksia omaa työtään ja työyhteisöään koskevien päätösten valmisteluun. Sakkyssa toimii seuraavat strategiset tiimit: ennakointitiimi, laatutiimi sekä osaamisen kehittäminen. Strategisten tiimien jäsenet koostuvat monipuolisesti henkilöstön edustajista. Lisäksi Sakkyssa toimii työryhmiä turvallisuuden, terveyden ja hyvinvoinnin koordinoimiseksi.

Suunnitelman toteutumisen seuranta

Henkilöstösuunnitelman toteutumista seurataan säännöllisesti sekä esihenkilötyössä että kuntayhtymän johtoryhmässä. Tulokortissa henkilöstönäkökulman mittarit ovat yksi keskeinen seikka toteutumisen jatkuvassa seurannassa. Lisäksi vuosittain laadittavassa henkilöstökertomuksessa suunnitelman toteutumisesta raportoidaan vertailutietoina aiempien vuosien toteutumatiiedot.

Kuntayhtymässä kehitetään henkilöstöprosesseja ja otetaan käyttöön digimenetelmiä, mm. henkilöstön työkyvyn ylläpitämiseen ja osaamisen lisäämiseen. Esimerkiksi henkilöstöön liittyviä tunnuslukuja voi seurata RapSassa. Yhtenäisten toimintatapojen avulla tiedonkeruu on luotettavaa ja ajantasaista, mikä tukee mm. tietojohdamista.



VALO

WURTH
RECYCLED



SAVON

KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ

KESTÄVÄN TULEVAISUUDEN TEKIJÄ