



KESKI-POHJANMAAN
KOULUTUSYHTYMÄ
Mellersta Österbottens utbildningskoncern

**HENKILÖSTÖ- JA
KOULUTUSSUUNNITELMA 2022
(2021-2022 suunnitelman päivitys)**

Johtoryhmä 9.11. ja 14.12.2022

YT-ryhmä 17.11.2022

Hallitus 12.01.2023

HENKILÖSTÖ- JA KOULUTUSSUUNNITELMA 2022

Sisällysluettelo:

1. Johdanto	3
2. Henkilöstön asemaan vaikuttavat periaatteet.....	3
2.1. Johtaminen	3
2.2 Yhteistyö ja osallistuminen.....	4
2.3 Henkilöstön rekrytointi.....	4
2.4 Työsuhteen ehdot ja palkkausjärjestelmät	5
2.5 Palvelussuhdemuotojen käytön periaatteet.....	5
2.6 Henkilöstön kehittäminen	7
2.7 Työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkyvyn ylläpitäminen sekä johtaminen työsuhteen ja elämänsäkaaren eri vaiheissa	7
2.8 Työllistäminen ja työvoimaviranomaisen kanssa tehtävä yhteistyö.....	9
2.9 Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen.....	9
2.10 Työsuojelutoiminta	10
2.11 Työterveyshuollon palvelut.....	11
3. Henkilöstökustannukset, henkilöstömäärä ja –rakenne	12
3.1. Henkilöstökustannukset	12
3.2. Henkilötyövuodet	12
3.3. Henkilöstön määrä ja rakenne	13
3.4 Henkilöstön ikäjakauma	15
3.5. Eläkepoistuman ennakointi	16
3.6 Henkilöstön koulutusrakenne	17
4. Osaamisen kehittäminen 2022.....	20
4.1 Osaamisen hallinta ja seuranta.....	22
5. Toimintokohtaiset suunnitelmat 2022.....	24
5.1 Yleistä	24
5.1.2. Rekrytoinnin kehittäminen.....	24
5.1.3. Osaamisen kehittäminen.....	24
5.1.4. Henkilöstön eläköityminen ja toiminnalliset toimenpiteet.....	25

5.2. Koulutusyhtymä kokonaisuutena, toiminnalliset muutokset organisaatiossa, palveluissa ja ennakoivat toimenpiteet v. 2022	25
5.3. Konsernipalvelut toiminnalliset muutokset organisaatiossa, palveluissa ja ennakoivat toimenpiteet v. 2022.....	26
5.4. Keski-Pohjamaan ammattiopisto, Toiminnalliset muutokset organisaatiossa, palveluissa ja ennakoivat toimenpiteet v. 2022	27

Kuviot:

Kuvio 1 Henkiöstökulujen osuus toimintakuluista vuosina 2019-2021	12
Kuvio 2 Henkilöstön ikäjakauma 2021	16
Kuvio 3 Henkilöstön eläköitymisennuste vuosittain (Keva)	17
Kuvio 4 Opetus- ja muun henkilöstön koulutusrakenne (Henkilöstöraportti 2021)	18
Kuvio 5 Opetushenkilöstön pätevyystiedot 2019-2021 (Henkilöstöraportti 2021)	18

Kuvat:

Kuva 1 Työterveyslaitoksen esimerkkejä johtamiskäytännöistä työuran eri vaiheissa	8
Kuva 2 70-20-10 –kokonaisuus (Opas meille kaikille oppimisesta työelämässä. 70-20-10 – Opitaan yhdessä!, Osaava-hanke.....	22

Taulukot:

Taulukko 1 Henkilötyövuosikertymä ja arvio tulevien vuosien kertymästä	13
Taulukko 2 Henkilötyövuosikertymä vuosina 2018-2021	13
Taulukko 3 Kpedun henkilöstömäärä vuosina 2018-2021	14
Taulukko 4 Vakinaiset ja määräaikaisten tulosalueittain 2021	14
Taulukko 5 Opetus- ja muu henkilöstö tulosalueittain 31.12.2021	15
Taulukko 6 Vakinaiset ja määräaikaisten palvelussuhteet	15
Taulukko 7 Henkilöstön sukupuolijakauma 31.12.2021	15
Taulukko 8 Henkilöstön keski-ikä vuosina 2018-2021	16

1. Johdanto

Kuntaorganisaatiossa on laadittava yhteistoimintamenettelyssä vuosittain lakisääteinen henkilöstö- ja koulutussuunnitelma. Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymässä nämä kaksi suunnitelmaa on yhdistetty henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan.

Tämä suunnitelma täydentää Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymän strategiaa ja valmisteilla olevaa henkilöstöstrategiaa. Henkilöstöä koskevat tavoitteet konkritisoituvat yhtymäsuunnitelmassa ja toteutumisesta raportoidaan tilinpäätöksessä ja henkilöstöraportissa.

Työnantaja voi koulutussuunnitelman pohjalta hakea vuosittain koulutuskorvausta, joka on työnantajalle taloudellinen tuki osaamisen kehittämistoimiin. Koulutuskorvaus perustuu lakiin koulutuksen korvaamisesta (1140/2013). Koulutuskorvausta haettiin ensimmäisen kerran vuoden 2014 koulutusten perusteella. Koulutuskorvauksen tarkoituksena on parantaa työnantajan mahdollisuuksia järjestää työntekijöilleen ammatillista osaamista kehittävää koulutusta. Vuoden 2021 koulutusten osalta Kpedu sai koulutuskorvausta noin 12 179,75 €.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa tarkennetaan henkilöstöjohtamiseen, rekrytointiin, ikäjohtamiseen sekä kehittämiseen liittyviä toimenpiteitä. Suunnitelma perustuu koulutusyhtymän strategiaan sekä vuosittain tehtävään yhtymäsuunnitelmaan ja talousarvioon. Henkilöstösuunnittelun toteutumista seurataan vuosittain yhteistoiminnassa yhtymätasolla johtoryhmässä ja YT-ryhmässä sekä tulosaluetasolla ja kehityskeskusteluissa. Henkilöstöasioista raportoidaan osavuosikatsauksissa, tilinpäätöksessä sekä henkilöstötilinpäätöksessä.

Tämä henkilöstö- ja koulutussuunnitelma on voimassa vuoden 2022 loppuun. Uusi henkilöstö- ja koulutussuunnitelma päivitetään vuoden 2022 henkilöstötilinpäätöksen laadinnan yhteydessä kalenterivuodelle 2023.

2. Henkilöstön asemaan vaikuttavat periaatteet

2.1. Johtaminen

Henkilöstöjohtaminen on strategian tavoitteiden toteuttamista, toiminnan edellyttämän osaamisen varmistamista, ammatillisen koulutuksen uudistuneen lainsäädännön mukaista, rakenteiden ja työilmapiirin luomista. Koulutusyhtymän Strategian 2021-2025 mukaisesti johtaminen tukee tavoitteiden saavuttamista ja prosessien sujuvuutta. Johtaminen ja esihenkilötyö on osaavaa, innostavaa ja kannustavaa. Vuonna 2022 edistetään yhteisöllistä ja osallistavaa johtamista. Kpedussa vallitsee luottamuksen, arvostuksen ja vastuullisuuden ilmapiiri. Jokainen on vastuussa ja sitoutunut yhteisten tavoitteiden edistämiseen ja hyvän työyhteisön rakentamiseen. Vuoden 2022 aikana on meneillään henkilöstöstrategian uudistamisprosessi. Henkilöstöstrategia valmistuu vuonna 2023.

Henkilöstöjohtamisella pyritään siihen, että yhtymän johtamisjärjestelmä toimii kaikissa olosuhteissa ja että henkilöstövoimavarat ja osaaminen vastaavat tarvetta. Henkilöstö on organisaation strateginen voimavara.

2.2 Yhteistyö ja osallistuminen

Koulutusyhtymässä toimii yhteistoimintamenettelystä annettujen suositusten mukainen yhteistoimintaelin, jossa on työnantajan edustus sekä tasapuolinen edustus kaikista henkilöstöjärjestöistä. YT-ryhmän tehtävänä on käsitellä henkilöstön asemaan liittyviä sopimuskysymyksiä sekä toimia tiedonvälityskanavana henkilöstön ja työnantajan välillä sekä käsitellä työsuojelu- ja turvallisuusasioita. YT-ryhmä toimii yhtymähallituksen alaisena.

Koulutusyhtymän johdon edustajat ja henkilöstöpäällikkö sekä pääluottamusmiehet muodostavat palkkatyöryhmän. Koulutusyhtymässä toimii johtoryhmän lisäksi päälliköistä koostuva johdon foorumi sekä tulosityksiköissä toimivat johtotiimit. Henkilöstöä osallistetaan toimialakohtaisesti, toimipaikoittain ja työtiimeittäin.

2.3 Henkilöstön rekrytointi

Henkilöstön rekrytoinnissa noudatetaan periaatteita, joilla vakinaisen henkilöstön asema pyritään turvaamaan. Ensisijaisena palvelussuhteen muotona on vakinainen palvelussuhde koeajan jälkeen. Silloin kun määräaikaisuuteen on perusteltu syy, palkataan määräaikaista henkilöstöä turvaamaan toiminnan sujuvuus ja palvelujen saatavuus.

Virat laitetaan avoimeen julkiseen hakuun viranhaltijalain mukaisesti. Työsuhteisten toimien osalta on selvitettävä ennen avointa hakua sisäiset työsopimuslain mukaiset yhden työnantajan periaatteet. Lyhytaikaiset tehtävät, kuten esim. erilaiset sijaisuudet pyritään täyttämään sisäisen haun kautta, mutta tarvittaessa käytetään myös ulkoista rekrytointia. Projektitehtävät pyritään täyttämään sisäisen haun kautta. Henkilöstön valinnassa muodollisen pätevyyden lisäksi arvioidaan henkilökohtaisia ominaisuuksia, erityisosaamista, monipuolisuutta ja asennetta. Henkilöstön rekrytoinnista päättää hallintosäännön mukaan toimivaltainen viranomainen.

Rekrytoinnin onnistumista edesauttavat työnantajan hyvä maine, työhyvinvoinnista huolehtiminen sekä mahdollisuudet osaamisen jatkuvaan kehittämiseen.

Rekrytoinneissa käytetään sekä ulkoisissa että sisäisissä hauissa sähköistä Kuntarekry -järjestelmää.

Henkilöstöresurssien suunnittelulla pyritään varmistamaan osaltaan toiminnan tehokkuus ja taloudellisuus. Tulosalueiden johtotiimit vastaavat henkilöstömää-

rän ja -laadun säätelystä yhdessä koulutusyhtymän johdon kanssa. Vapautuvien tehtävien tarpeellisuus ja sisältö arvioidaan ennen toimen täyttämistä toiminnan tehostamistavoitteiden ja sisäisen työnkierron näkökulmasta.

2.4 Työsuhteen ehdot ja palkkausjärjestelmät

Työsopimuksella ja virkamääräyksellä sekä työ- ja virkaehtosopimuksilla sovietaan palkoista, työajoista sekä muista virka- ja palvelussuhteen ehdoista. Työ- ja virkasuhdeasioihin kuuluvat esim. työsopimus/virkamääräys, työaikasopimukset, palkanmaksu, vuosiloma, opinto- ja vuorotteluvapaa, perhepoliittiset vaapat, lomauttaminen ja työsuhteen päättäminen.

Työsopimuksen lisäksi koulutusyhtymässä laaditaan työntekijälle työnkuva kirjallisesti sekä tehdään työn vaativuuden arviointi.

Vuoden 2019 alussa siirryttiin OVTES:n osio C:n mukaiseen vuosityöaikaan, jonka toteuttamiseen on laadittu Kpedun soveltamisohje. Sopimusuudistusten ja tilanteen vaatiessa ohjeeseen tehdään tarvittaessa tarkennuksia ja muokkauksia.

Kunnallisia virka- ja työehtosopimuksia sovelletaan paikallisesti niin, että palkka perustuu tehtäväkohtaisen palkan lisäksi tehtävien vaativuuteen, työntekijän työkokemukseen ja henkilökohtaisiin työtuloksiin. Opetus- ja muulle henkilöstölle tehdään säännöllisesti työn vaativuuden arviointi (TVA) –prosessi. Tehtävien vaativuustekijöitä ovat mm. osaaminen, työn vastuu, yhteistyö ja työolosuhteet. Henkilökohtainen lisä perustuu henkilökohtaiseen ammatinhallintaan, työssä suoriutumiseen ja työtuloksiin.

Epäselvyydet palkkauksessa, vuosilomassa, lomauttamisessa, irtisanomisessa jne. saatetaan ensin työnantajan tietoon. Mikäli työnantajan asiaan ottama kanta ei tyydytä, voivat järjestäytyneet työntekijät ja toimihenkilöt antaa asiansa luottamushenkilön hoidettavaksi.

Koulutusyhtymässä on ollut käytössä työajanseurannassa Hedsam -järjestelmä lähinnä KVTES:ssä olevan henkilöstön osalta. Vuoden 2022 aikana on työajanseuranta siirtynyt Reportronic -järjestelmään, jota käytetään myös projektien työajanseurassa. Opettajien vuosityöajan työsuunnitelmat ja työajanseuranta tapahtuu Kurre/Wilma-järjestelmässä. Työajanseurannan käyttöä edelleen kehitetään käyttöominaisuuksiltaan sujuvammaksi toiminnan kirjaamisen, kustannusten seuraamisen ja raportoinnin osalta.

2.5 Palvelussuhdemuotojen käytön periaatteet

Koulutusyhtymällä on *virka- ja työsuhteessa olevaa henkilöstöä*. Virkasuhteita käytetään kuntalain sekä koulutuksen lainsäädännön mukaisesti niissä tehtävissä, joissa käytetään julkista valtaa, kuten esimerkiksi opetukseen liittyvässä

arvioinnissa. Muu henkilöstö on toistaiseksi voimassa olevassa tai määräaikaisessa työsuhhteessa.

Määräaikaiset virka- ja työsuhteet edellyttävät aina erillistä perusteltua syytä. Useimmat koulutusyhtymän määräaikaiset työntekijät ovat projektitehtävissä tai sijaisena. Määräaikaisten virka- ja työsuhteiden osalta koulutusyhtymä noudattaa kunnallisen viranhaltijalain ja työsopimuslain määräyksiä. Virka- tai työsuhde on voimassa toistaiseksi, jollei sitä ole perustellusta syystä tehty määräaikaiseksi. Perustellulla syyllä tarkoitetaan sellaista syytä, joka lain mukaan voi olla perusteena määräaikaiselle virka- tai työsuhteelle. Edellä mainittujen periaatteiden noudattaminen tarkoittaa sitä, että mikäli peruste määräaikaisuudelle poistuu, päättyy palvelussuhde sille varatun määräajan päätyttyä tai palvelussuhde vakinaistetaan.

Osa-aikaisia virka- ja työsuhteita käytetään niissä tehtävissä, joissa tarvetta kokopäiväisen työn teettämiseen ei ole. Työntekijän tai viranhaltijan aloitteesta tapahtuvassa työn järjestämisessä osa-aikaiseksi noudatetaan lain periaatteita.

Niissä tapauksissa, joissa koulutusyhtymä tarvitsee lisää työntekijöitä, sen on työsopimuslain mukaisesti tarjottava osa-aikatyöntekijälle tarjolla olevan kokoaikatyön lisäksi mahdollisuutta lisätä tämän osa-aikaista työaika. Osa-aikaisten virkasuhhteiden osalta noudatetaan kunnallista viranhaltijalakia.

Määräaikaisissa ja osa-aikaisissa virka- ja työsuhhteissa ei pelkästään viranhoidomääräyksen tai työsopimuksen kestoajan tai työajan pituuden vuoksi sovelleta epäedullisempia palvelussuhteen ehtoja kuin muissa virka- ja työsuhhteissa, ellei se ole perusteltua asiallisista syistä.

Henkilöstön työaikajärjestelyjen tarkoituksenmukaisuuteen kiinnitetään huomiota. Liukuvan työajan suhteen on kirjattu käytön periaatteet ja toimintaohjeet.

Etätyön tekemiseen on olemassa etätyöohje ja -sopimus. Etätyöksi katsotaan työ, jossa normaaliin työhön liittyviä tehtäviä tehdään muualla kuin työnantajan tiloissa. Yleisin etätyön tekemispaiikka on työntekijän/viranhaltijan koti. Etätyössä työntekijä tekee normaaliin työhönsä kuuluvia tehtäviä sovittuina päivinä tai määräajan etätyösopimuksessa määritellyssä paikassa Kpedun toimitilojen ulkopuolella. Etätyöohjetta ei voida soveltaa OVTES:n sitomattomaan työaikaan.

Etätyöstä sopiminen tulee perustua esihenkilön ja työntekijän väliseen luottamukseen ja vapaaehtoisesti solmittavaan etätyösopimukseen. Etätyöstä sovittaessa otetaan huomioon työn luonne ja työntekijän ominaisuudet selvittää etätyönä suoritettavasta työstä. Lisäksi etätyön tekemistä harkittaessa on otettava huomioon työyhteisön tilanne kokonaisuutena. Etätyössä olevan työntekijän akuutit tehtävät työpisteessä eivät saa tarpeettomasti kuormittaa muita työntekijöitä.

Työnantajalle ei tule aiheutua järjestelystä haittaa tai lisäkustannuksia, eikä etätyö saa aiheuta tietoturvariskejä.

Etätyön tekeminen perustuu esihenkilön tarveharkintaan. Esihenkilö ratkaisee, onko etätyön onnistumiselle olemassa edellytyksiä vai ei. Sopimus etätyön tekemisestä ja siihen liittyvistä ehdoista tehdään aina kirjallisesti etukäteen.

2.6 Henkilöstön kehittäminen

Koulutusyhtymä on asiantuntijaorganisaatio, joka seuraa ja kehittää jatkuvasti omaa toimintatapaansa. Koulutusyhtymän toiminta- ja kilpailukyky rakentuu henkilöstön osaamisen, tahdon ja asenteiden varaan. Henkilöstön kehittäminen tapahtuu mm. erilaisten hankkeiden ja verkostojen sekä henkilöstökoulutuksen kautta.

Kehittämistoimenpiteet liittyvät tämän hetken ja tulevaisuuden osaamistarpeisiin, opetukseen ja ohjaukseen sekä ammattialakohtaiseen osaamiseen. Aktiivinen osallistuminen kehittämis- ja projektitoimintaan kehittää henkilöstön osaamista ja toimialan verkostoitumista. Työelämäyhteistyön kehittäminen ja vahvistaminen monipuolistaa henkilöstön osaamista ja palvelukykyä. Työntekijällä on myös itsellä vastuu oman osaamisensa kehittämisestä.

Osaamisen kehittämisessä tunnistetaan 70–20–10-malli, jonka painopiste on perinteisestä täydennyskoulutuksesta kohti työssä oppimista ja kokemuksesta oppimista.

Tärkeää on, että tulevaisuuden osaamistarpeet ennakoidaan ja henkilöstön osaamisen kehittäminen on suunnitelmallista. Henkilöstön kanssa käydään vuosittain henkilökohtaiset tai tiimikohtaiset onnistumiskeskustelut. Samalla kirjaataan henkilökohtaiset tai tiimin kehittämistarpeet. Näiden pohjalta saadaan tietoa henkilöstön osaamisen kehittämisen tarpeista.

Johtamis- ja esihenkilökoulutus kohdentuu mm. esihenkilötaitoihin, työyhteisön kehittämiseen ja työhyvinvointiin.

2.7 Työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkyvyn ylläpitäminen sekä johtaminen työsuhteen ja elämänsäkaaren eri vaiheissa

Koulutusyhtymän henkilöstön ikääntyessä tulevana vuosina jää henkilöstä enenevässä määrin eläkkeelle. Työntekijän siirtyessä eläkkeelle on riittävän aikaisessa vaiheessa huomioitava seuraajan rekrytointi tai mahdollisuudet työtehtävien uudelleen järjestelyyn. Jatkajan perehdyttämisessä on huomioitava myös hiljaisen tiedon siirto.

Eläkeuudistus tuli voimaan 1.1.2017. Uudistuksen myötä osa-aikaeläke poistui ja tilalle tuli osittainen varhennettu vanhuuseläke. Varhennettu vanhuuseläke

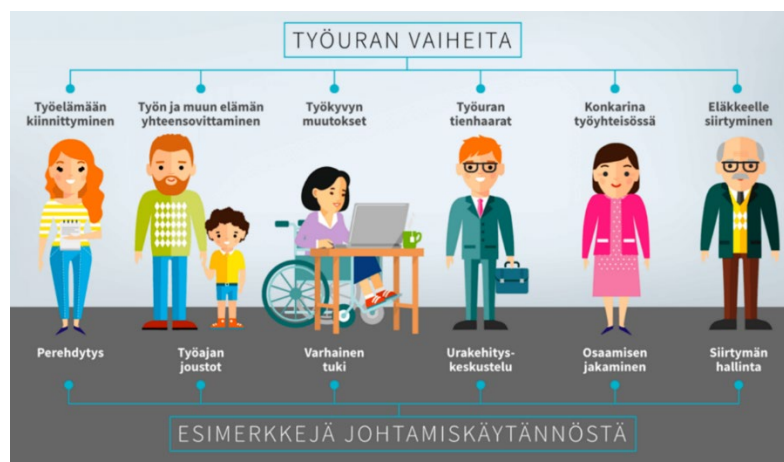
poistui, eikä sille voi enää jäädä. Uutena eläkelajina tuli työuraeläke. Eläkkeen alaikäraja nousee vuodesta 2018 alkaen asteittain 63 vuodesta 65 ikävuoteen.

Työterveyshuollon kanssa yhteistyössä Varhaisen tuen –mallin avulla tuetaan henkilön työkykyisyyttä ja kartoitetaan työkykyä uhkaavia tekijöitä. Ratkaisuja työkyvyn ylläpitämiseen haetaan erilaisten työkykyä ylläpitävien toimintojen ja kuntoutuksen myötä. Henkilöstöllä on käytössä ePassiFlex ja erilaisia liikunta-vuoroja. Henkilöstöeduista päätetään vuosittain.

Työurajohtaminen tarkoittaa kaikenikäisten hyvää johtamista. Se on sitä, että työyhteisö ja esihenkilö ottavat huomioon eri-ikäisten työntekijöiden tarpeet ja odotukset. Tavoitteena on saada kaikkien vahvuudet käyttöön.

Työurajohtaminen ei tarkoita, että tuijotetaan pelkästään biologista ikää. Kyse on siitä, että eri elämäntilanteisiin ja työuran vaiheisiin liittyy asioita, joista esihenkilön on hyvä olla tietoinen. Työtä koskevat odotukset ja suhde työhön muuttuvat. Kokemus kasvaa, ja ammatti-identiteetti kehittyy. Terveys ja työkyky vaihtelevat vuosien kuluessa. Elämäntilanne vaikuttaa siihen, kuinka paljon ihminen pystyy satsaamaan työhön.

Elämän ja työuran eri vaiheissa ihmisillä on erilaisia vahvuuksia ja myös erilaista tuen tarvetta. Nämä vaiheet eivät liity suoraan ikään, usein kuitenkin tiettyyn ikähaarukkaan.



Kuva 1 Työterveyslaitoksen esimerkkejä johtamiskäytännöistä työuran eri vaiheissa

Työurajohtamisessa huomioidaan eri-ikäisten työntekijöiden elämäntilanteet ja siirtymävaiheet sekä edistetään heidän välistä vuorovaikutusta ja yhteistoimintaa. Avainasemassa ovat tiedon jakaminen, osaamisen varmistaminen ja työhyvinvoinnin edistäminen.

Työurajohtamisen työvälineitä työsuhteen ja elämänkaaren eri vaiheissa ovat mm.

- Ikäystävällinen rekrytointi on sitä, että työnhakijaa ei syrjitä iän perusteella. Valinnassa keskitytään työtehtävän edellyttämään osaamiseen.

- Perehdyttäminen
- Mentorointi ja seuraajasuunnittelu
- Onnistumiskeskustelut työn hallinnasta, osaamisen kehittämistarpeista ja työssä jaksamisesta sekä työn kuormittavuudesta
- Urakehityksen tukeminen ei tarkoita pelkästään organisaation hierarkiassa ylenemistä, vaan myös vaakasuunnassa kehittymistä niin, että tehtäväkenttä laajenee. Eri-ikäisten osaamistarpeet ennakoidaan ja työkuorimitusta seurataan.
- Koulutukseen on mahdollista päästä iästä riippumatta.
- Hiljaisen tiedon siirto; huomioidaan pitkäaikaisen työntekijän mahdollisuus siirtää kokemustaan, verkostojaan ja ammattitaitoaan nuoremmalle työntekijälle.
- Yhteistyö työterveyshuollon kanssa, mm. Varhaisen tuen -malli
- Joustavat työajat mahdollistavat työn ja muun elämän yhdistämisen. Työntekijöillä on mahdollisuus vaikuttaa työaikoihinsa. Työaikajärjestelyitä ovat mm. osittainen hoitovapaa, osittainen varhennettu eläke, osittainen aikaisuus
- Työkykyä ylläpitävän toiminnan tukeminen
- Irtisanomistilanteissa päätöksiä ei tehdä työntekijän iän perusteella.

2.8 Työllistäminen ja työvoimaviranomaisen kanssa tehtävä yhteistyö

Koulutusyhtymä on tarjonnut vuosittain muutamia kesätyöpaikkoja, lähinnä kiinteistöpalveluissa sekä opetusmaatiloilla. Näkökulmana on nuorten ja opiskelijoiden työllistäminen ja heidän työkokemuksensa kartuttaminen. Tarvittaessa tilanteen mukaan huomioidaan koulutusyhtymän yt-tilanteen edellyttämät toimenpiteet. Kesälomien porrastamisen kautta ei sijaisia juurikaan tarvita loma-aikoina. Työllistämiseen liittyvät toimenpiteet liittyvät lähinnä työkokeiluun ja vuorotteluvapaisiin. Työllisyyden kuntakokeiluun liittyen koulutusyhtymä on mukana työllisyyttä edistäviä palveluja kehittämistoimenpiteissä.

Muutosturvan toimintamallia toteutetaan irtisanomistilanteissa työnantajan, työntekijän ja TE-toimiston yhteistyönä. TE-toimiston palveluja voidaan hyödyntää myös kilpailukyky sopimukseen sisältyneen 1.1.2017 voimaan tulleen lakipaketin kohdassa, jossa työnantaja on velvollinen tarjoamaan tuotannollisesta ja taloudellisesta syystä irtisanotulle työntekijälle tai viranhaltijalle mahdollisuuden osallistua työnantajan kustantamaan työllistymistä edistävään valmennukseen tai koulutukseen.

2.9 Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen

Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämällä on myönteinen vaikutus henkilöstön hyvinvointiin ja ilmapiiriin. Kun työntekijät kokevat, että heitä kohdellaan

oikeudenmukaisesti ja heidän työtään arvostetaan, se lisää viihtyvyyttä ja motivaatiota työyhteisössä.

Koulutusyhtymä on sitoutunut kehittämään tasapuolisesti ja yhdenvertaisesti henkilöstöään. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistämiseksi suunnattuja toimenpiteitä raportoidaan ja seurataan mm. henkilöstöraportoinnissa ja henkilöstökyselyn yhteydessä.

Vastuu tasa-arvolain ja yhdenvertaisuuslain noudattamisesta työpaikalla kuuluu työnantajalle, mutta vastuu tasa-arvoisesta ja yhdenvertaisesta käytöksestä kuuluu koko työyhteisölle.

2.10 Työsuojelutoiminta

Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymässä työsuojelutoiminta on järjestetty YT-ryhmän alaisena viisijäsenisenä työsuojelujaoksena. Työsuojelupäällikkönä on toiminut kiinteistöpäällikkö, kunnes 1.6.2022 Kpedussa työsuojelupäällikön tehtävät siirtyivät 4.4.2022 aloittaneelle turvallisuus- ja työsuojelupäällikkö. Lisäksi työsuojelujaokseen kuuluu neljä henkilöstön valitsemaa työsuojeluvaltuutettua, joilla kaikilla on kaksi varavaltuutettua.

Työsuojelu on muuttunut perinteisestä tapaturmantorjunnasta työyhteisöä kokonaisvaltaisesti tarkastelevan ja kehittävän työsuojelun suuntaan. Koulutusyhtymässä turvallisuusasioiden hallintaa tukee sähköinen turvallisuusjärjestelmä Pro24. Kriisisuunnitelmia päivitetään säännöllisesti toimialoilla ja -paikoissa. Koulupoliisi tekee yhteistyötä ja tiedottamista koulutusyhtymässä.

Työsuojelujaos käy läpi kaikki turvallisuusjärjestelmään kirjatut ”läheltä piti” –tilanteet. Työsuojelukulttuurin omaksuminen kaikkien tietoisuuteen on myös erittäin tärkeää. Työsuojelutoiminnasta tiedotetaan mm. uusien työntekijöiden perehdyttämisessä.

Työsuojelun toimintaohjelma on koulutusyhtymän johdon hyväksymä kirjallinen yleissuunnitelma niistä toimintamalleista ja –linjoista, joita koulutusyhtymässä tehdään työturvallisuuden parantamiseksi. Työsuojelun toimintaohjelma, riskienarviointi sekä toiminnan suunnittelu ovat välineitä, joilla työpaikan työsuojelutoimintaa parhaiten edistetään ja valvotaan. Turvallisuus on noussut viime vuosina yhä keskeisemmäksi oppilaitosten hyvinvointiin vaikuttavaksi tekijäksi. Keskeisenä lähtökohtana on opiskelijoiden ja henkilökunnan turvallisuuden takaaminen kaikissa tilanteissa. Informaatio- ja turvatekniikkaa uudistetaan jatkuvasti osana tilojen peruskorjausta.

Työsuojelujaos tekee tarvittaessa työnantajalle esityksiä työolojen parantamiseksi, työterveyshuollon kehittämiseksi sekä työsuojelukoulutuksen ja työnopastuksen järjestämiseksi. Lisäksi jaos osallistuu työkykyä ylläpitävän toiminnan järjestämiseen ja työsuojelutarkastuksiin. Turvallisuusnäkökulma on vahvasti toiminnassa esillä.

2.11 Työterveyshuollon palvelut

Koulutusyhtymän työterveyshuollosta vastaa Työplus Yhtiöt Oy. Työterveys- huollosta saa perusterveydenhuollon lisäksi sairaanhoitopalvelut. Henkilöstöllä on mahdollisuus osallistua tarpeen mukaan Työplussan toteuttamiin avokuntou- tuksiin.

Työterveyshuollon avaintehtävänä on ylläpitää ja edistää työntekijöiden työky- kyä, vähentää työkyvyn menettämisestä johtuvaa ennenaikaista eläköitymistä ja sairauspoissaoloja sekä olla mukana kehittämässä työyhteisöjä siten, että ne osaltaan tukevat ja edistävät henkilöstön työ- ja toimintakykyä. Vuosittain työter- veyshuollon kanssa päivitetään työterveyshuollon toimintasuunnitelma, joka si- sältää myös suunnitelman lakisääteisten työpaikkaselvitysten toteuttamisesta. Varhaisen tuen mallia käytetään myös työnantajan ja työterveyshuollon yhteis- toimin. Työterveyshuollon kanssa tehdään yhteistyötä tarvittaessa myös talou- dellisten ja tuotannollisten toimien toimeenpanojen yhteydessä.

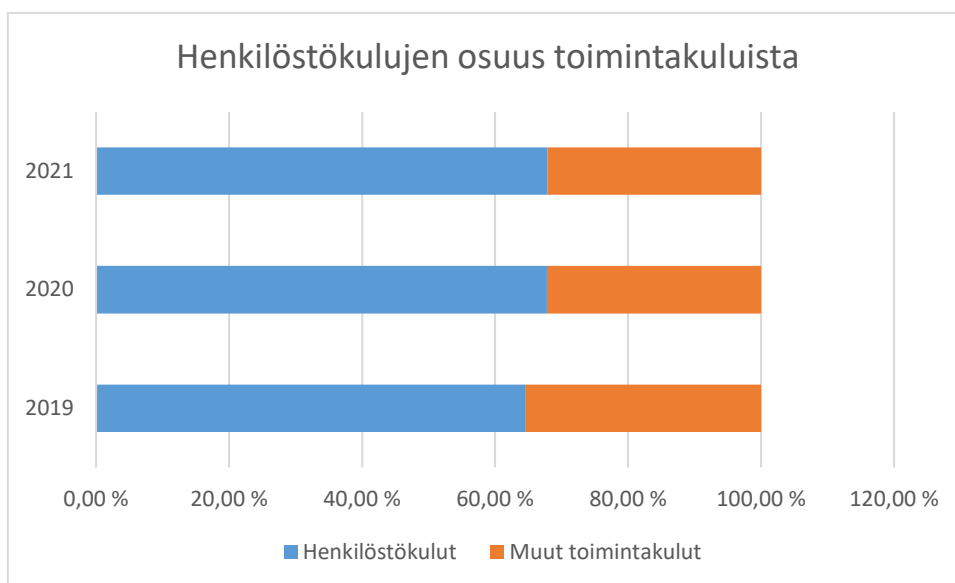
Työterveyshuollon tulee omalta osaltaan osallistua työkykyä ylläpitävään toimin- taan työpaikalla. Työsuojelupiirit valvovat työterveyshuollon toteutumista.

3. Henkilöstökustannukset, henkilöstömäärä ja –ra- kenne

3.1. Henkilöstökustannukset

Henkilöstökulut ovat laskeneet tasaisesti vuosina 2012–17 johtuen koulutusyhtymän toiminnan supistumisesta. Vuodesta 2017 lähtien henkilöstökulut ovat vakiintuneet. Henkilöstökulujen osuus toimintakuluista vuonna 2021 oli 67,9%.

Henkilöstötuloslaskelman pohjalta on seuraavassa kuviossa (kuvio 1) kuvattu koulutusyhtymän henkilöstökulujen kehitystä suhteessa muihin toimintakuluihin. Henkilöstökulujen osuus toimintakuluista säilyi tasaisesti noin 63 prosentissa vuoteen 2011 asti. Tämän jälkeen henkilöstökulujen osuus toimintakuluista on ollut kasvussa. Kokonaisuutena toimintakulut ovat kuitenkin laskeneet joka vuosi jonkin verran. Muita kuluja vuonna 2020 laski koronan tuomat vaikutukset, kun palvelujen ja materiaalien käyttö oli vähäisempää. Tämä näyttäytyy kuviossa henkilöstökulujen suhteellisen osuuden korostumisena.



Kuvio 1 Henkilöstökulujen osuus toimintakuluista vuosina 2019-2021

3.2. Henkilötyövuodet

Henkilötyövuosien kertyminen kuvaa parhaiten vuosittaista työpanosta sekä antaa vertailukohtaa henkilöstökustannuksille. Henkilötyövuodella tarkoitetaan vuoden aikana tehtyjä työtunteja muutettuna täyttä työaikaa tekevän henkilön työpanokseksi. Tähän sisältyy vuosiloman lisäksi palkalliset poissaolot (mm. sairauslomat, äitiyslomat ja tilapäinen hoitovapaa), mutta ei palkattomia poissaoloja.

Alla olevassa taulukossa (taulukko 1) on kuvattu henkilötyövuodet vuoden 2021 henkilöstöraportin pohjalta.

Henkilötyövuodet	TP 2020	TP 2021	Arvio 2022	Arvio 2023	Arvio 2024
YHTEENSÄ	413	428	411	400	400

Taulukko 1 Henkilötyövuosikertymä ja arvio tulevien vuosien kertymästä

Vuonna 2021 henkilöstökustannukset yhtä henkilötyövuotta kohden olivat keskimäärin 55 137 €/HTV. Kustannuksiin on sisällytetty kaikki henkilöstökustannukset, kuten palkkiokustannukset. Työnantaja maksoi vuoteen 2018 saakka varhaiseläkemenoperusteisesta eli varhe-maksua, kun sen työntekijät jäävät ensimmäistä kertaa työkyvyttömyyseläkkeelle, yksilölliselle varhaiseläkkeelle, työtömyyseläkkeelle tai kuntoutustuelle eli alkavat saada määräraikaista työkyvyttömyyseläkettä. Varhe-maksu poistui 2019. Sen korvasi jäsenyhteisökohtaisesti vaihteleva työkyvyttömyyseläkemaksu, joka peritään osana palkkaperusteista maksua.

3.3. Henkilöstön määrä ja rakenne

Henkilöstömäärän kehitystä eri vuosina kuvaa parhaiten henkilötyövuosien kertymä (taulukko 2). Henkilötyövuodella tarkoitetaan vuoden aikana tehtyjä työtunteja muutettuna täyttä työaikaan tekevän henkilön työpanokseksi. Tähän sisältyy vuosiloman lisäksi palkalliset poissaolot (mm. sairauslomat, äitiyslomat ja tilapäinen hoitovapaa), mutta ei palkattomia poissaoloja. Konsernipalvelujen luvuissa näkyy myös luottamushenkilöstön osuus.

Henkilötyövuodet	2018	2019	2020	2021
Ammattiopisto	321	315	320	342
Konsernipalvelut	101	101	93	86
yhteensä	422	416	413	428

Taulukko 2 Henkilötyövuosikertymä vuosina 2018-2021

Taulukossa 3. on esitetty tulosalueittain henkilöstömäärät vuosina 2018–2021 (taulukko 3). Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymässä oli 31.12.2021 yhteensä 447 työntekijää. Luvut eivät sisällä sivutoimisia (mm. luennoitsijoita, sivutoimisia tuntiopettajia), joita oli tarkasteluhetkellä 36 henkilöä. Lukuihin sisältyy myös virka- ja perhevapailla oleva henkilöstö. Henkilöstön määrä on hieman laskenut edelliseen vuoteen verrattuna.

Henkilöstömäärä	2018	2019	2020	2021
Ammattiopisto	314	329	329	356
Konsernipalvelut	103	104	98	91
yhteensä	417	433	427	447

Taulukko 3 Kpedun henkilöstömäärä vuosina 2018-2021

Tarkasteluhetkellä 31.12.2021 oli hoitovapaalla kaksi henkilöä, opintovapaalla kolme henkilöä, virka/työvapaalla seitsemän henkilö ja vuorotteluvapaalla yksi henkilö. Osa-aikaisessa työ/virkasuhteessa oli 56 henkilöä. Osa-aikaisuuden syynä on pääsääntöisesti henkilöstä itsestään johtuva syy, kuten varhennettu eläke tai osittainen hoitovapaa.

Seuraavassa taulukossa (taulukko 4) on tulosalueittain vakituiset ja määräaikaiset työntekijät 31.12.2021. Henkilöstömäärästä oli 82,2 % vakituksessa työ-/virkasuhteessa (v. 2019 / 83,6%, 2018 / 86,6%).

Tulosalue	vakituinen	määräaikainen	yht.	vakituiset %
Ammattiopisto	279	77	356	78,4 %
Konsernipalvelut	86	5	91	94,5 %
yhteensä	365	82	447	81,7 %

Taulukko 4 Vakinaiset ja määräaikaiset tulosalueittain 2021

Taulukossa 5. henkilöstömäärä on esitetty tulosalueittain jaettuna opetus- ja muuhun henkilöstöön (taulukko 5). Samalla on laskettu opetushenkilöstön prosentuaalinen osuus tulosalueen koko henkilöstömäärästä. Koko koulutusyhtymän henkilöstöstä hieman yli puolet 52,7 % kuuluu opetushenkilöstöön (v. 2019/53,8%, v. 2018/56,8%). Ammattiopiston osalta opetushenkilöstön määrä on 68,4%.

Ammattiopiston opetuksen ohjaava ja avustava henkilöstö on laskettu mukaan muuhun henkilökuntaan. Lisäksi luonnonvara-alalla koulutilat (maa- ja metsätilat, navetta ja tallit) työllistävät runsaasti muuta kuin opetushenkilöstöä sekä vakituisesti, että määräaikaisesti. Opetushenkilöstön suhteellinen osuus toimialoit-
tain vaihtelee.

Koulutusyhtymän omat ruoka-, laitoshuolto- ja kiinteistöhuoltopalvelut konsernipalveluissa lisäävät suhteellisesti muun henkilökunnan osuutta verrattuna opetushenkilöstöön.

Tulosalue	opettajat	muu henkilökunta	yht.	opettajat %
Ammattiopisto	242	114	356	68,0 %
Konsernipalvelut	0	91	91	0,0 %
yhteensä	242	205	447	54,1 %

Taulukko 5 Opetus- ja muu henkilöstö tulosalueittain 31.12.2021

Alla olevasta taulukosta (taulukko 6). näkee henkilöstöryhmien muutoksen vakituisten ja määräaikaisten osalta vuosina 2011–2020. Määräaikaiset työsuhteet ovat muun henkilöstön osalta lisääntyneet viime vuosina mm. projektityöntekijöiden määrän suhteen.

	2019	2020	2021
Vakinaiset	233	225	365
Määräaikaiset	200	202	82
Yhteensä	433	427	447

Taulukko 6 Vakinaiset ja määräaikaiset palvelussuhteet

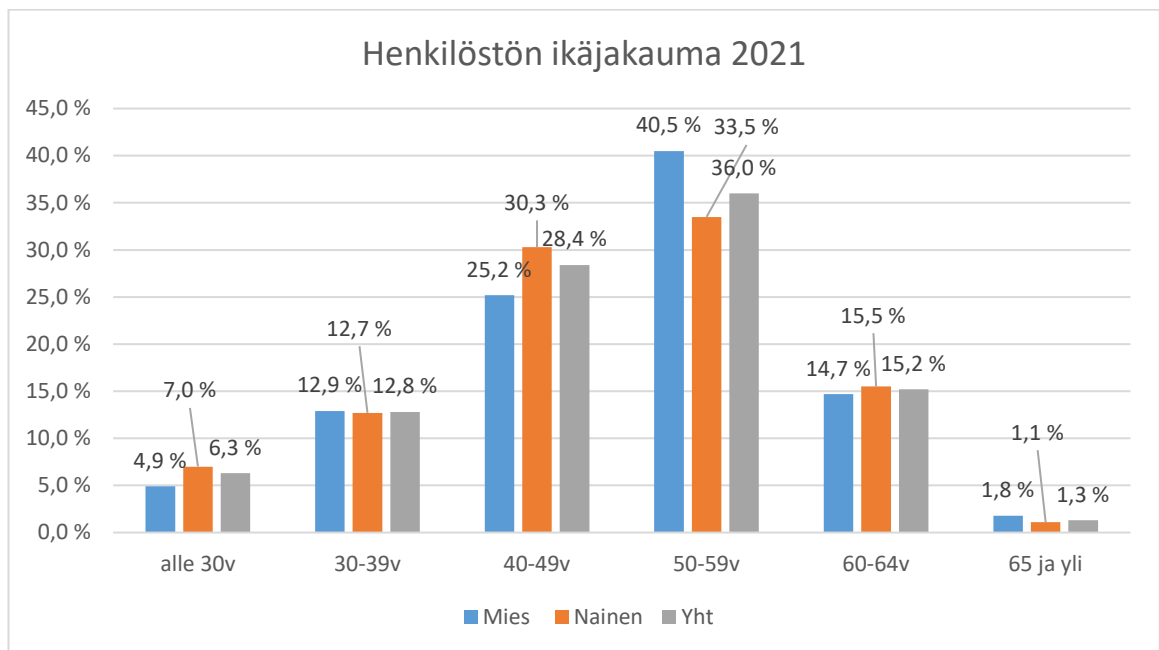
Koulutusyhtymän henkilöstöstä 62,8 % on naisia ja 37,2 % on miehiä. Sukupuolijakauman prosenttiosuuksissa on vuosien mittaan ollut vain hyvin pieniä muutoksia. Vuodesta 2019 miesten määrä on noussut 0,7 % prosenttiyksikköä.

	Nainen	Mies
Opettajat	124	101
Muu henkilöstö	144	58
yhteensä	268	159

Taulukko 7 Henkilöstön sukupuolijakauma 31.12.2021

3.4 Henkilöstön ikäjakauma

Koulutusyhtymän suurin ikäryhmä on 50 - 59 -vuotiaat (kuvio 2), jossa on 36 % koko henkilöstöstä. Naisten suurimpaan ikäryhmään 50 - 59 -vuotiaat kuuluu 33,5 % naisista. Miesten suurin ikäryhmä on myös 50 - 59 -vuotiaat, jossa on 40,5 % miehistä. Koko henkilöstöstä yli 50-vuotiaita on 52,5%. Yli 60-vuotiaita on 16,5 % ja alle 30-vuotiaita 6,3%.



Kuvio 2 Henkilöstön ikäjakauma 2021

Koko henkilöstön ja vakituisen henkilöstön keski-ikä on koko yhtymätasolla hie-
man noussut vuosien saatossa, mutta vuonna 2020 keski-ikä nouseminen on
tasoittunut. Alla on kuvattuna henkilöstön keski-ikä (taulukko 8) koko henki-
löstön ja vakituisen henkilöstön keski-ikä vuosina 2018 – 2021.

	2018	2019	2020	2021
Koko henki- löstön keski- ikä	49,7	50,3	50,1	49
Vakinaisen henkilöstön keski-ikä	51,1	51,8	51,8	51

Taulukko 8 Henkilöstön keski-ikä vuosina 2018-2021

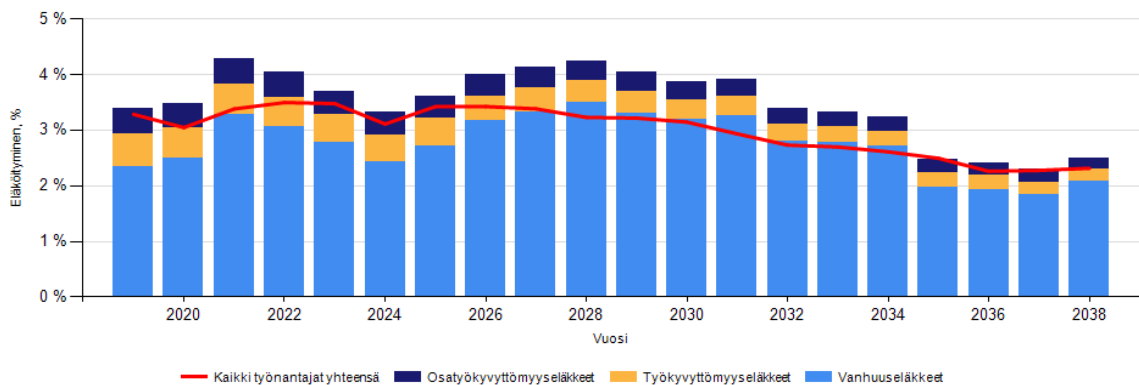
3.5. Eläkepoistuman ennakointi

Eläkeuudistus tuli voimaan 1.1.2017. Eläkeuudistuksessa Kunnallinen eläkelaki (KuEL), Valtion eläkelaki (VaEL) ja Kirkon eläkelaki (KiEL) yhdistettiin ja käyt-
töön otettiin Julkisten alojen eläkelaki (JuEL). Uudistuksen myötä osa-aikaeläke
poistui ja tilalle tuli osittainen varhennettu vanhuuseläke. Varhennettu vanhuus-
eläke poistui, eikä sille voi enää jäädä. Uutena eläkelajina tuli työura-eläke.
Eläkkeen alaikäraja nousee vuodesta 2018 alkaen asteittain 63 vuodesta 65
ikävuoteen.

Eläkepoistuman ennakkoinnin lähteenä on käytetty Kuntien eläkevakuutuksen jäsenyhteisöjen henkilöstön eläketilastointia. Alla olevassa ennusteessa kuvataan vakuutettujen arvioitu eläköityminen aikasarjana vuosittain (kuvio 3). Ennuste perustuu vuoden 2017 lopussa vakuutettuna olleiden työ- ja virkasuhteisten tilanteeseen sekä vuoden 2019 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. Työraueläkkeet sisältyvät täysiin työkyvyttömyyseläkkeisiin. Prosenttiosuudet on laskettu vertaamalla eläköityvien määrää vastaavaan edeltävänä vuotena palveluksessa 31.12. olevien henkilöiden joukkoon.

Vuoden 2017 eläkeuudistuksen takia alimmat eläkeiät nousevat syntymävuoden mukaan portaittain.



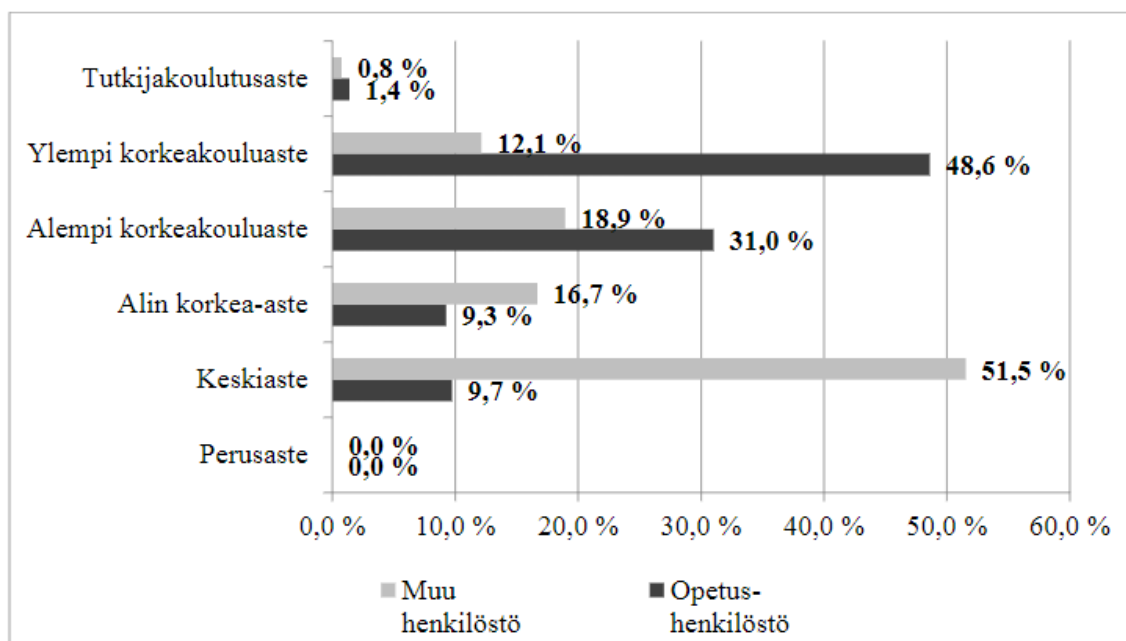
Kuvio 3 Henkilöstön eläköitymisennuste vuosittain (Keva)

Koska jokaisella on mahdollisuus itse valita joustavasti vanhuuseläkkeelle siirtyminen 63–68 ikävuoden välillä, ei tarkkoja eläköitymisennusteita voida tehdä.

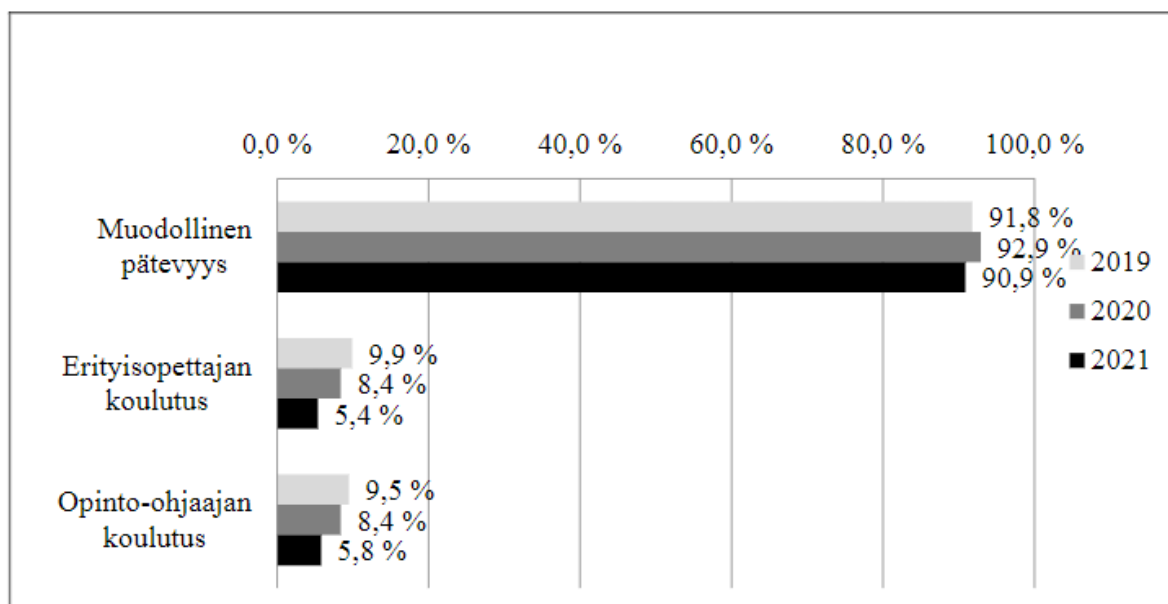
Vuonna 2021 koulutusyhtymän henkilöstöstä 14 jäi vanhuuseläkkeelle. Keski-ikä eläkkeelle siirtyessä vuonna 2021 oli 64v. 7 kk. Tämä sisältää siirtymisen vanhuuseläkkeelle ja työkyvyttömyyseläkkeelle.

3.6 Henkilöstön koulutusrakenne

Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymän koko henkilöstön koulutusrakennetta on alla kuvattu opetus- ja muun henkilökunnan osalta (kuvio 4, kuvio 5). Opetushenkilöstöstä on eniten ylemmän korkeakoulututkinnon suorittaneita ja muusta henkilökunnasta eniten keskiasteen tutkinnon suorittaneita henkilöitä. Henkilöstön koulutusrakenteen prosenttiluvut ovat suuntaa antavia, ja niitä ei voida pitää täysin luotettavina henkilöstöjärjestelmien uudistuksen ja raportointihaasteen vuoksi.



Kuvio 4 Opetus- ja muun henkilöstön koulutusrakenne (Henkilöstöraportti 2021)



Kuvio 5 Opetushenkilöstön pätevyystiedot 2019-2021 (Henkilöstöraportti 2021)

Kuviossa on opetushenkilöstön pätevyystiedot seurattavien osaamisalueiden osalta. Vuosivertailu on tehty kolmen vuoden ajalta, koska kuviossa halutaan tuoda esiin osaamisen lisääntyminen viime vuosien aikana. Kaikki kelpoisuusehdot (ns. *muodollinen pätevyys*) täyttyy 90,9%:lla opettajakunnasta tarkasteluajankohtana.

Muodollisella pätevyydellä tarkoitetaan sitä, että opettaja on suorittanut pedagogiset opinnot, hänellä on vähintään kolmen vuoden käytännön työkokemus opettavasta aineesta sekä koulutuksena edellytetään pääsääntöisesti soveltuvaa korkeakoulututkintoa. Koulutuksen suhteen poikkeuksena ovat alat, joissa ei ole korkeakoulututkintoa (esim. kondiittoriala) tai opetustehtävä edellyttää erityisen vahvaa tai erikoistunutta käytännön ammattitaitoa. Opetushenkilöstö on viime vuosina ahkerasti suorittanut pedagogiseen pätevöitymiseen tähtääviä opintoja. Tätä on edesauttanut Kokkolassa ja lähialueella järjestetyt alueelliset koulutusryhmät.

Muodollisesti kelpoisten opettajien määrän lisääntymiseen viime vuosina koulutautumisen lisäksi vaikuttaa myös se, että pidemmällä aikavälillä määräraikaisten ja myös epäpätevien opettajien määrä on vähentynyt viime vuosina. Vaki-
tuisten ja kelpoisten opettajien osuus opettajakunnasta on kasvanut.

Erityisopettajan opinnot 60 op on suoritettuna koulutusyhtymässä vuonna 2020 yhteensä 8,4 % opettajista. Opinto-ohjaajan opinnot on suoritettuna 8,4 % opettajista. Nämä pätevyydet omaavat opettajat eivät kuitenkaan kaikki toimi ko. tehtävässä esim. erityisopettajana tai opinto-ohjaajana.

4. Osaamisen kehittäminen 2022

Henkilöstön ammatillisen osaamisen kehittämisessä pyritään tunnistamaan vuositteiset painopisteet yhtymä- ja henkilöstösuunnitelmissa. Painopistealueet nousevat valtakunnallisista ja alueellisista sekä organisaation ja henkilöstön kehittämis- ja osaamistarpeista. Henkilöstön kehittämisen suunnitelmallisuuden ja tavoitteellisuuden pohjana on valtakunnalliset OKM:n linjaukset, koulutusyhtymän strategia 2021-2025 ja yhtymäsuunnitelman tavoitteet. Käynnissä on myös 2022 myös laadunvarmistusjärjestelmän uudistaminen.

Strategian tavoitteiden vieminen työntekijätasolle tapahtuu yhtymäsuunnitelman, palvelualueiden alueiden ja toimialojen/toimintojen tavoitteiden sekä esihenkilön ja työntekijän onnistumiskeskustelujen pohjalta laaditun henkilökohtaisen kehittämissuunnitelman kautta. Henkilöstön kehittymistavoitteita tuetaan onnistumiskeskusteluissa sovituin menetelmin. Myös toimialoittain, toimipaikoittain ja ammattiryhmittäin on osaamisen kehittämistarpeita.

2022 pääpainopisteinä osaamisen kehittämisessä ovat:

- Osaamisperusteisuuden vahvistaminen opetuksessa ja ohjauksessa
- Arviointiosaaminen, yksilölliset opintopolut, yksilöllisten valintojen mahdollistaminen
- Ohjausosaaminen ja henkilökohtaistaminen
- Työelämälähtöisyys, työelämän palveluprosessi, vuorovaikutustaidot
- Työelämäjaksojen hyödyntäminen ja kehittäminen
- Työhyvinvoinnin kehittäminen
- Opetuksen monimuotoistaminen, digitalisointi, etäopetuksen ja opetus-
tojen kehittäminen (Office 365, Itslearning, ThingLink)
- Pedagoginen kehittäminen
- Tiimityöskentelyn ja joustavien toimintatapojen hyödyntäminen, joustavan ajankäytön suunnittelu
- Koulutussisältöjen ja toimintatapojen ajanmukaisuuden varmistaminen ja kehittäminen
- Jatkuvan oppimisen palveluiden kehitys, eri ikäisten opiskelijoiden huomiointi
- Työelämän ja yhteiskunnan digitalisoinnin vaikutusten ennakoointi osaamistarpeiden kehittymiseen, digitaalisten ohjelmisto- ja verkkoavusteisten uusien työmenetelmien soveltaminen
- Opettajien monitaitoisuuden kehittäminen

Kansainvälisyyttä edistetään osallistumalla erilaisiin kansainvälisiin ja kansallisiin verkostoihin sekä kotikansainvälisyystoimintaa kehittämällä. Järjestelmä-

osaamista tulee edelleen kehittää eri toimialoilla ja toiminnoissa (esim. opiskelijahallintojärjestelmä, talous- ja palkkahallinnon järjestelmät, itslearning, O365, Teams, Reportronic, OneDrive).

Turvallisuuden kehittäminen liitetään osaksi jatkuvan parantamisen kehitystoimia. Oppilaitosturvallisuuden osalta koulutetaan turvallisuustoimijoita sekä lisätään turvallisuuskävelyiden, 5S -toiminnan, poistumisharjoitusten ja riskien havainnoinnin avulla käytännön osaamista (mm. EA) turvallisuuden edistämiseksi.

Vahvistetaan tiimimäistä toimintatapaa sekä kehitetään tiimien toiminnan tavoitteellisuutta ja vuorovaikutusta.

Strategiarahan 2019 toiminnan tavoitteisiin kuuluvan opettajien kriittisen pisteiden arviointi toteutetaan keväällä 2021. Tämän pohjalta arvioidaan kehittämistoimenpiteet.

Vahvistetaan päällikötason muutosjohtamisen ja taloustaidon osaamista. Eri-laisia toimintaprosesseja ja työkäytäntöjä kehitetään aktiivisen tiedolla johtamisen avulla. Osaamisen lisäämisen rinnalla panostetaan kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin johtamiseen ja osaamiseen.

Koko henkilöstön osalta kehitetään työyhteisötaitoja. Myös oman substanssi-osaamisen kehittäminen nähdään ensiarvoisen tärkeänä. Nämä tarkentuvat kehityskeskustelujen pohjalta laaditussa henkilökohtaisessa kehittämissuunnitelmassa. Osaamista kehitetään osallistumalla aktiivisesti erilaisten hankehakujen verkostoihin ja pyritään hyödyntämään hankkeiden tuomia mahdollisuuksia henkilöstön osaamisen kehittämisessä. Lisäksi järjestetään yhteisiä ja ala/toiminta-kohtaisia kehittämistilaisuuksia ja -päiviä.

Osaamisen kehittämisessä tunnistetaan 70–20-10-malli, joka esittää millä tavalla henkilöstön osaamisen kehittämisessä voidaan siirtää painopiste perinteisestä täydennyskoulutuksesta kohti työssä oppimista ja kokemuksesta oppimista. Alla olevassa kuviossa on kuvattuna 70-20-10 –malli:

- 70 % on kokemuksesta oppimista. Tarttumalla uusiin haasteisiin tai osallistumalla uusiin työtehtäviin ja projekteihin. Tekemällä itse.
- 20 % on oppimista muilta. Opitaan muiden kokemuksista esimerkiksi vertaismentorointiryhmissä.
- 10% on perinteistä formaalia koulutusta. Esimerkiksi luentoja, kursseja.



Kuva 2 70-20-10 –kokonaisuus (Opas meille kaikille oppimisesta työelämässä. 70-20-10 – Opitaan yhdessä!, Osaava-hanke)

Kaikkia 70-20-10 mallin muotoja tarvitaan, ja niiden välinen prosenttiosuus vaihtelee. Tärkeintä on tunnistaa henkilöstöryhmien ja työntekijöiden omat tarpeet ja erilaiset osaamisen kehittämisen mahdollisuudet sekä edetä kehittämissuunnitelmassa kohti tavoitetta.

Kpedussa 70-20-10 -malli tarkoittaa, että 70 % osaamisen kehittämisestä tapahtuu erilaisiin kehittämisryhmiin ja projekteihin osallistumisesta, verkostoissa toimimisesta, oman työn kehittämisestä, työelämäjaksoista, työtehtävien laajentumisesta, työnkierrosta, benchmarkingista, työnohjauksesta ja hankkeista.

20 % osaamisen kehittämisestä tapahtuu hyvien käytäntöjen jakamisesta, paritöskentelystä, mentoroinnista, coaching, sparraus, tiimityöstä, perehdyttämisestä, vertaisarvioinnista, onnistumiskeskusteluista (yksilö ja tiimi) ja palautteesta.

10 % on valmennusta, työpajoja, koulutusta, luentoja, itseopiskelua ja kirjallisuutta.

4.1 Osaamisen hallinta ja seuranta

Koulutusyhtymän henkilöstön kehittämisessä hyödynnetään aktiivista vuoropuhelua työelämän edustajien kanssa, työelämäfoorumien kautta saatavaa palautetta, henkilöstön osaamisen johtamista, henkilökohtaisia keskusteluja, tiimien toiminnan kehittämistä ja yhteisten toimintaprosessien noudattamista.

Osaamisen hallintaan, seurantaan ja kouluttautumisten dokumentointiin käytetään Unit4/HR-järjestelmää. Henkilökohtaiset onnistumiskeskustelut ja kehityssuunnitelmat dokumentoidaan Unit4/HR-järjestelmään.

Henkilöstön osaamisen johtamisen tavoitteet perustuvat tutkintokoulutuksen ja maksullisen palvelutoiminnan kautta toteutettavien palveluiden tarpeisiin. Tarpeita arvioidaan koulutusaloittaiseen ennakointiin ja ammattien osaamisvaatimusten kehityksen seurantaan perustuen. Voimassa olevien tutkintojen perusteisiin liittyvät toteutussuunnitelmat laaditaan koulutusaloittain. Näiden laadinnan yhteydessä arvioidaan myös opetushenkilöstön osaamisen päivittämisen tarve, sekä eri oppimisympäristöjen ajantasaisuus.

Henkilöstörakennetta ja osaamisen kehittämistä seurataan osavuosisikatsauksissa, tilinpäätöksessä ja vuosittain tehtävän henkilöstöraportin avulla. Henkilötasolla osaamisen kehittymisen seuranta tapahtuu onnistumiskeskustelun yhteydessä.

5. Toimintokohtaiset suunnitelmat 2022

5.1 Yleistä

Seuraavissa suunnitelmissa on arvioitu rekrytointitarvetta ja henkilöstön kehittämistarvetta vuoden 2022 talousarvion ja yhtymäsuunnitelman mukaisesti sekä tulevan vuoden 2023 talousarvion laadinnan pohjalta.

Koulutusyhtymässä on kolme palvelualueita: koulutuspalvelut, työelämä- ja elinvoimapalvelut sekä yhteiset palvelut.

5.1.2. Rekrytoinnin kehittäminen

Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymässä käytetään Kuntarekry –järjestelmää kaikissa rekrytoinneissa. Kuntarekryn kautta saadaan työpaikkailmoituksiin tiedot myös työvoimahallinnon sivuille ja lehti-ilmoituksia varten. Kuntarekryä käytetään myös Kpedun sisäisissä rekrytoinneissa.

5.1.3. Osaamisen kehittäminen

Ammatillisen koulutuksen uudistumisen myötä henkilöstön osaamistarpeiden ennakointi ja kehittäminen korostuvat sekä opiskelijoiden yksilölliset opinpolut tekevät opiskelijan ohjauksesta ja tuesta entistä tärkeämpää. Kaikille opiskelijoille tehdään oma henkilökohtainen osaamisen kehittämissuunnitelma, jossa selvitetään, tunnistetaan ja tunnustetaan opiskelijan aiemmin hankkima osaaminen ja suunnitellaan, millaista osaamista opiskelija tarvitsee. Oppimisympäristöt ovat muuttuneet, eikä opetus tapahdu enää pelkästään perinteisessä oppilaitosympäristössä. Uudistukset edellyttävät opetushenkilöstöltä monipuolista osaamista. Digitalisaatio tuo uusia mahdollisuuksia opetukseen ja muuhun työhön.

Sisäisten toimintatapojen, laatuun, Lean-ajatteluun, projektiosaamiseen ja tuotavuuteen liittyvä osaaminen on myös tärkeää. Turvallisuuteen liittyvien asioiden osaamiselle on tarvetta. Johtamisen ja esihenkilötyön osaamisen kehittämisen painopisteet ovat muutoksen johtamisessa, tiedolla johtamisessa ja vuorovaikutuksessa.

Henkilöstön kehittämisessä hyödynnetään ns. 70-20-10 –mallia. Jokaiselle työntekijälle tehdään onnistumiskeskustelun yhteydessä henkilökohtainen kehityssuunnitelma. Henkilökohtaisten onnistumiskeskusteluiden lisäksi toteutetaan tiimionnistumiskeskusteluja, joiden tavoitteena on parantaa palveluiden laatua, mutta myös selvittää mm. yhteisiä osaamisen kehittämistarpeita. Opiskelija- ja työelämäpalautteissa nousee myös tarpeita osaamisen kehittämiseen.

5.1.4. Henkilöstön eläköityminen ja toiminnalliset toimenpiteet

Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymässä on viime vuosina eläköitynyt noin hie-
man yli kymmenen työntekijää vuosittain.

Tämän hetkisen tiedon mukaan 17 työntekijää on ilmoittanut jäävänsä eläk-
keelle vuoden 2022 aikana. Koska jokaisella on mahdollisuus itse valita jous-
tavi vanhuuseläkkeelle siirtyminen 63–68 ikävuoden välillä, ei tarkkoja eläköity-
misennusteita voida tehdä. Henkilöstön halukkuutta eläkkeelle siirtymiseen sel-
vitetään onnistumiskeskusteluiden yhteydessä. Eläkeasiamies myös lähettää
noin yhdeksän kuukautta ennen laskennallista eläkeikää tiedustelun henkilölle
eläkkeelle siirtymisen suunnitelmista. Täällä voidaan ennakoida työtehtävien
uudelleen järjestelyitä hyvissä ajoin.

Vuoden 2017 eläkeuudistuksesta johtuen alimmat eläkeiät nousevat syntymä-
vuoden mukaan portaittain. Eläkeuudistuksen myötä vanhuuseläkeikää noste-
taan asteittain vuodesta 2017 alkaen ja uudet eläkeikärajat koskevat vuonna
1955 syntyneitä ja nuorempia.

5.2. Koulutusyhtymä kokonaisuutena, toiminnalliset muutokset organisaatiossa, palveluissa ja ennakkoivat toimenpiteet v. 2022

Koulutusyhtymälle on laadittu uusi strategia vuosille 2021–2025. Uuden strate-
gian keskeinen teema on kestävä kasvu. Osana strategian toteuttamista arvioi-
daan organisaation ja johtamisjärjestelmän uudistamistarve. Organisaation ja
johtamisjärjestelmän uudistamiseen edetään strategian vahvistamisen jälkeen.
Edellinen organisaatiouudistus tehtiin v. 2018 alussa kun uusi ammatillisen kou-
lutuksen lainsäädäntö otettiin käyttöön. Nykyistä organisaatiota ja sen tulosalu-
eita, eri toimialoja ja käytännön toimintaa on kartoitettu johtamisjärjestelmän
analysoinnilla ja henkilöstön haastatteluilla. Tämän lisäksi nykytilanteeseen on
tehty kohdistettuja selvityksiä, esimerkiksi edellisen strategian toteuttamisen
suhteen sekä henkilöstön työtyytyväisyyteen liittyviä pulssi-kyselyitä ja selvityk-
siä.

Koulutusyhtymän toimintaan kokonaisuutena liittyen pyrimme karsimaan käy-
tössä olevia tietojärjestelmiä. Viime vuosina on otettu käyttöön erilaisia uusia ja
täydentäviä järjestelmiä, joiden käyttöönotto on osittain kesken. Taloushallinnon
ja toiminnan tuloksellisuuden seurantaan luodaan uusi ajantasaisempi rapor-
tointi- ja seurantajärjestelmä, mikä on jo pääosin käytössä vuoden 2022 aikana.

Organisaatio- ja esihenkilörakennetta tullaan uudistamaan. Uuden strategian
mukaisesti tavoite on lisätä palvelukykyä työelämään, lisäämällä työelämäyh-
teistyötä sekä maksullista palvelutoimintaa. Palvelukyvyn lisääminen edellyttää
uudenlaisia järjestelyitä koulutustoiminnan suunnittelussa ja ennakkoinnissa. Or-

ganisaatiorakennetta arvioidaan ja uudistetaan tarvittavin osin. Osalla esihenkilöistä on varsin suuri määrä alaisia, tätä tilannetta tullaan tasapainottamaan. Lähiesihenkilöiden määrää on todennäköisesti syytä lisätä, sekä tarkentaa toimenkuvia.

5.3. Konsernipalvelut toiminnalliset muutokset organisaatiossa, palveluissa ja ennakkoivat toimenpiteet v. 2022

Ammatillisen koulutuksen reformin myötä opetustoiminta on muuttunut ympäri-
vuotiseksi. Tämä on huomioitava myös koulutuksen hallinnon ja tukipalvelujen
suunnittelussa ja toteuttamisessa. Aiemmin pääosa oppilaitoksen toiminnasta
keskittyi lukuvuoteen. Koulutusyhtymän sisäisten palveluiden toimintaa ja palve-
lukykyä uudistetaan. Kokonaisuutena koulutusyhtymän toimintaa kehitetään
prosessijohtamisen ja toimintaprosessien sujuvoittamisen avulla. Tavoite on pa-
ranta uudistetun strategian mukaisesti toiminnan asiakaslähtöisyyttä ja tehok-
kuutta. Sisäisten palveluiden kehittämisessä ennakointi ja toiminnan järjestelyi-
den suunnittelu korostuu. Korona-pandemian vaikutuksesta toimintaan liittyy ny-
kyisin ja tulevaisuudessa enemmän ennakointia, varojärjestelyitä ja ohjeistuk-
sia.

Konsernipalveluiden keskeiset toiminnot kuvataan ja määritellään palveluku-
vauksiksi ja toimintaprosesseiksi. Näiden avulla tuotetut palvelut, raportit ja tuki-
toiminta koulutusaloille voidaan tiedottaa ja saada paremmin yhdenmukaiseksi
toiminnaksi. Investointi- ja rakennushankkeissa projektien valvonnan ja esisuun-
nittelun osalta toimintatapoja käydään läpi tarkemmin. Usean vuoden ajalle
ajoittuvat investointihankkeet edellyttävät aikaisempaa etupainoitteisempaa
suunnittelua ja hankkeen taloudellisten vaikutusten ennakointia.

Konsernipalveluiden johtotiimi kokoontuu kuukausittain käymään läpi ajankoh-
taiset asiat ja tulevan toiminnan lähiajan suunnitelmat. Koulutusyhtymän johto-
ryhmän vuosikello määrittää kalenterivuoden keskeiset tapahtumat, joiden
avulla voidaan myös ennakoida konsernipalveluiden toimintaa. Vuoden 2020
lopulta alkaen taloudellisten tietojen raportoinnin rytmiä on tiivistetty kuukausit-
tain saatavien tietojen tasolle. Koulutustoimintaa, taloutta ja henkilöstöä koske-
vien tietojen seurantaan tullaan panostamaan lisäämällä koulutusta ja uudista-
malla raportointia.

Tiedolla johtamisen osaamista tulee kehittää sekä yleisemmin koulutusyhty-
mässä että konsernipalveluissa. Koulutusyhtymässä on tehty merkittäviä inves-
tointeja uusien ohjelmistojen käyttöönottamiseksi. Osin tämä uusien työkalujen
käyttöönotto on vielä kesken ja se edellyttää koulutusta ja toiminnan yhdenmu-
kaistamista.

Tiimitason toimintaa vahvistetaan koko koulutusyhtymän tasolla. Tavoitteena on lisätä itseohjautuvuutta ja joustavuutta, mikä parantaa palvelukykyä. Konsernipalveluiden tiimien asiantuntijajäseniä pyritään hyödyntämään enemmän uusien merkittävien hankkeiden valmisteluun. Näin esimerkiksi tietotekniikka-, talous- ja henkilöstötiimien asiantuntemusta voidaan käyttää eri koulutusaloilla toteutettavissa kehityshankkeissa.

Konsernipalveluiden ja erityisesti taloushallinnon osalta kiinnitetään huomiota toteutettujen merkittävien muutoshankkeiden seurantaan. Vuoden 2021 aikana toteutetaan hyvinvointialojen toiminnan siirto ammattikampukselle, sekä hevosalan koulutuksen keskittäminen yhteen toimipaikkaan Kaustiselle. Nämä ratkaisut heijastuvat välillisesti myös konsernipalveluiden toimintaan ja palveluihin. Muutosten ennakkoinnilla ja seurannalla varmistetaan, että palveluiden ja niihin tarvittavien resurssien mitoitus on riittävällä tasolla.

Laajennetun oppivelvollisuuden uudistus lisää koulutuksen järjestäjän vastuita mm. oppimateriaaleista ja opiskelijoille hankittavista tietokoneista. Näiden uudistusten toteutumisen kokonaisvaikutus toteutuu vaiheittain 2021-2023. Nämä muutokset on ennakoitava myös konsernipalveluiden kehittämisen kannalta. Esimerkiksi opiskelijoille hankittavien tietokoneiden ylläpito ja laite/asiantuntijatuki nousevat esille uutena vastuualueena IT-palveluille.

5.4. Keski-Pohjamaan ammattiopisto, Toiminnalliset muutokset organisaatiossa, palveluissa ja ennakoivat toimenpiteet v. 2022

Keski-Pohjanmaan ammattiopisto on koottu yhdeksäksi koulutustoimintaa toteuttavaksi toimialaksi, joiden toimintaa johtaa 9 toimialapäällikköä sekä työelämä- ja kehittämispalveluksi, jota johtaa työelämäpalvelupäällikkö. Heidän lisäksi työelämä- ja kehityspalveluissa toimii oppisopimuspäällikkö. Koko ammattiopiston opiskelijapalveluita johtaa opintoasiainpäällikkö. Luonnonvaralalla on lisäksi kolme oto-toimipaikkapäällikköä. Kasvun strategian mukaisesti toiminta perustuu tiimimäiseen tapaan toimia asiakkaiden, sekä opiskelija- että työelämäasiakkaiden palveluiden tuottamisessa. Sisäisesti toimimme myös eri toimintojen asiakkaina ja esim. tiedon tuottajina tukipalveluille. Johtamisjärjestelmän arviointia ja päätöksiä uudistamisesta tehdään strategiakauden edetessä koko yhtymän tasolla. Työelämäasiakkaan palveluprosessin kuvaaminen, roolit ja vastuut tulee selkiyttää syksyn 2022 aikana. Opiskelijan henkilökohtaisen polun vaiheet on pääosin jo hahmotettu ja mallinnettu, mutta edelleen vastuuopettajan, opettajan, erityisopettajan, opon ja opiskelijahuollon rooleja tulee selkiyttää ja parantaa.

Sekä henkilökohtaistamisprosessi että työelämässä oppimisen prosesseissa on kehitettävää ja toimintatavat eivät ole vielä vakiintuneet. Karvin toteuttama ammatillisen koulutuksen itsearviointivelvoite keväällä 2021 tuo niin ikään tietoa

parantamisalueistamme. Näiden parantamiskohteiden toimeenpanossa on huomioitava myös henkilöstön osaamisvajeiden perusteella suunniteltava täsmäkoulutus.

Opettajien työelämäjaksoja on tavoitteena jatkaa, vaikka strategiarahoitusta tähän ei ole käytettävissä. Verkkopedagogiikan, mm. itslearning-oppimisolustan, simulaatioiden ja O365 - ympäristön käyttöön toteutetaan edelleen sisäisiä koulutuksia ja vertaistukea digipeda-tiimin jäsenten toimesta. Opettajuus muuttuu uuden strategian mukaan ohjaajan, valmentajan sekä tiimityön suuntaan. Toimialojen yhteisten tapaamisten ja onnistumiskeskusteluiden tavoitteena on tukea em. muutosta. Maksullisen palvelutoiminnan lisäämistavoitteen mukaan opettajien osaamista työelämän osaamistarpeiden selvittämiseksi tulee vahvistaa sekä käytännön toimintatapoja tarpeiden viestimisestä Kpedun sisällä selkiyttää.

Opiskelijapalveluiden ja tukipalveluiden toiminnot on organisoitu toimialoittain ja -toimipaikoittain. Hyvinvointikampanuksen siirtyminen ammattikampanukselle vuoden 2021 alusta on käynnistänyt em. palveluiden työnkuvien ja tarpeiden arvioinnin. Tässä yhteydessä arvioidaan myös eläköityneiden poistumasta johtuvat rekrytointitarpeet. Hevosalan koulutukset keskitettiin Kaustiselle elokuusta 2021 alkaen. Muutto toteutettiin kesän aikana. Tällöin myös hevosia Perhossa hoitavat henkilöt siirtyivät Kaustiselle. Perhon toimipaikassa käynnistyy uutena sosiaali- ja terveysalan pt ja ns. LähiAmis-malli. Ko. koulutusten ohjaustarpeita arvioitiin keväällä 2021 ja sen toteuttamista suunniteltiin yhdessä myös Perhon kunnan kanssa. Opiskeluhuollon toimijoiden, kuraattori-, psykologi ja terveydenhoidon palveluista vastaa Soite ja kunnat. Opiskeluhuollon ohjausryhmän ja toimipaikkakohtaisten ryhmien yksi velvoite on arvioida toiminnan laatua ja nostaa esille parantamiskohteita. Erityisesti pienten toimipaikkojen palveluiden toteuttamisessa riittävällä volyymilla on haasteita.

Oppivelvollisuuden laajentumisen ja maksuttoman toisen asteen toteutuminen 1.8.2021 alkaen toi uudistuksia ohjaus- ja valvontavastuuseen. Ko. uudistuksen toimenpiteiden mallintaminen ja käyttöönotto on tiedotettava sekä sisäisesti mutta myös kuntien ja opiskeluhuollon toimijoille sekä huoltajille.

Opettajia eläköitynee vuoden 2022 aikana noin 10. Heidän tilalleen tullaan rekrytoimaan noin 8 uutta opettajaa. Uuden hallitusohjelman mukaisesti OKM:n lisätalousarviolla haetulla ja saadulla vos-rahoituksella on voitu lisätä opettajien ja ohjaajien palkkaamista vuosien 2019-2021 aikana. Tämä lisäresurssi on tullut tarpeeseen, mutta harmittavaa on sen määräaikaisuus, jonka vuoksi pitkän tähtäimen suunnittelu on haasteellista.

Kehittämishankkeisiin pyritään rekrytoimaan työntekijät ensisijaisesti Kpedu:n sisäältä sisäisillä hauilla, mutta tarvittaessa haku toteutetaan ulkoisilla hauilla. Hankkeisiin siirtyminen mahdollistaa opettajille työuran aikana tehdä erilaista

työtä määräaikaaisesti. Hankkeissa, joissa kehitetään Kpedun toimintaa, tulee varmistaa yhteistyö hanketyöntekijöiden ja ko. tehtäviä arkityönään tekevien välillä, jotta varmistetaan kunkin hankkeen vaikuttavuus hankkeen päätyttyä.

Opetus- ja tukihenkilöstön osaamisen kehittämistä toteutetaan 70-20-10 mallia soveltaen kappaleen 4 mukaisesti.