



# **Henkilöstö-, koulutus- ja työhyvinvointisuunnitelma 2025–2026**

Käsitelty: Heke-tiimi 18.2.2025, Johtoryhmä 5.3.2025, YT-ryhmä 13.3.2025

Hyväksytty: Hallitus 13.3.2025

## Sisällysluettelo

1	Johdanto.....	3
2	Henkilöstön asemaan vaikuttavat periaatteet .....	3
2.1	Johtaminen ja esihenkilötyö .....	3
2.2	Yhteistyö ja osallistuminen .....	4
2.3	Henkilöstösuunnittelu ja rekrytointi .....	4
2.4	Palvelussuhteen ehdot ja palkkausjärjestelmät .....	5
2.5	Palvelussuhdemuotojen käytön periaatteet .....	6
2.6	Työkyvyn ja työmarkkinakelpoisuuden ylläpitäminen (työttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkyvyn ylläpitäminen sekä työttömyysuhanalaisten työmarkkinakelpoisuus) .....	7
2.7	Johtaminen palvelussuhteen eri vaiheissa.....	8
2.8	Eläkepoistuman ennakointi.....	9
2.9	Työllistyminen ja työvoimaviranomaisen kanssa tehtävä yhteistyö .....	10
2.10	Vastuullisuus ja monimuotoisuus henkilöstöasioissa .....	10
3	Henkilöstön määrä ja rakenne .....	11
4	Koulutussuunnitelma 2025–2026 .....	13
4.1	Osaamisen hallinta ja seuranta .....	17
5	Työhyvinvointi .....	17
5.1	Työhyvinvointi Kpedussa .....	20
6	Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma 2025–2026.....	22
7	Työterveyshuollon palvelut.....	23
8	Työhyvinvointisuunnitelman päivittäminen ja seuranta .....	23

## Kuvat

Kuva 1 Työterveyslaitoksen esimerkkejä johtamiskäytännöistä työuran eri vaiheissa .....	9
Kuva 2 Henkilöstön eläköitymisennuste vuosittain (Keva) .....	9
Kuva 3 Henkilöstön sukupuoli- ja ikäjakauma 31.12.2024 .....	12
Kuva 4 Henkilöstön keski-ikä (koko henkilöstö, vakituiset) 2022–2024 .....	13
Kuva 5 Kpedun osaamisen johtamisen malli .....	14
Kuva 6 Kpedun henkilöstön osaamisen kehittämisen malli .....	15

Kuva 7 Työkykytalo-malli työhyvinvoinnin perustana (© Työterveyslaitos 2010 Ikävoimaa työhön, kuva pohjautuu professori Juhani Ilmarisen (2006) kehittämään työkykytalo-malliin. Lundell ym. 2011). .....	19
Kuva 8 Työhyvinvoinnin ulottuvuudet .....	20
Kuva 9 Hyvinvointia tukevat henkilöstöetuudet 2025.....	21

## Taulukot

Taulukko 1 Henkilötyövuosikertymä 2022–2024 .....	11
Taulukko 2 Henkilöstömäärä 2022–2024 .....	11
Taulukko 3 Vakituiset ja määräaikaiset palvelualueittain 31.12.2024.....	12
Taulukko 4 Osaamisen kehittämisen painopistealueet .....	16

# 1 Johdanto

Kuntaorganisaatiossa on laadittava yhteistoimintamenettelyssä vuosittain lakisääteinen henkilöstösuunnitelma ja koulutussuunnitelma. Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymässä nämä kaksi suunnitelmaa on yhdistetty vuosiksi 2025–2026 tehtyyn henkilöstö- ja koulutussuunnitelmaan, johon on lisätty myös työhyvinvointisuunnitelma.

Tämä suunnitelma täydentää Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymän strategiaa ja henkilöstöstrategiaa. Henkilöstöä koskevat tavoitteet konkretisoituvat 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). Koulutuskorvauksen tarkoituksena on parantaa työnantajan mahdollisuuksia järjestää työntekijöilleen ammatillista osaamista kehittävä koulutusta. Vuoden 2024 koulutusten osalta Kpedu sai koulutuskorvausta noin 15 158,07 €.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa tarkennetaan henkilöstöjohtamiseen, rekrytointiin, työurajohtamiseen 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 onnistumiskeskusteluissa. Henkilöstöasioista raportoidaan osavuosikatsauksissa, tilinpäätöksessä sekä henkilöstötilinpäätöksessä.

## 2 Henkilöstön asemaan vaikuttavat periaatteet

### 2.1 Johtaminen ja esihenkilötyö

Henkilöstön johtaminen 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 esimiestyö on osaavaa, innostavaa ja kannustavaa. Johto ja päälliköt ovat sitoutuneet yhtenäiseen johtamiskulttuuriin ja yhteisiin tavoitteisiin. Virassa olevat noudattavat viranhaltijalain mukaista virkavastuuta.

Henkilöstön johtamisella pyritään siihen, että yhtymän johtamisjärjestelmä toimii kaikissa olosuhteissa ja että henkilöstövoimavarat sekä osaaminen vastaavat tarvetta. Henkilöstö on organisaation strateginen voimavara. Kpedussa kehitetään tiedolla johtamista ja mittaristoa tämän tueksi.

Kpedussa tavoitteena on käydä yksilö- tai tiimionnistumiskeskustelut vähintään kerran vuodessa jokaisen toistaiseksi voimassa olevassa palvelussuhteessa olevan työntekijän kanssa. Työntekijällä on halutessaan oikeus yksilöonnistumiskeskusteluun esihenkilönsä kanssa.

Säännöllisissä onnistumiskeskusteluissa keskustellaan saavutetuista tuloksista ja sovitaan tulevista tavoitteista. Työntekijän kannalta on tärkeää, että hän voi tuoda esiin tärkeäksi kokemiaan asioita. Onnistumiskeskustelussa on luontevaa keskustella myös työntekijän osaamisesta, jaksamisesta ja työkyvystä. Jos merkkejä työkyvyn heikkenemisestä on näkyvissä, voidaan keskustelua jäsentää aktiivisen tuen toimintamallin avulla.

Tärkeää on myös itsensä johtamisen taidot. Oman työn suunnittelu, priorisointi ja seuranta sujuvoittavat työtä ja luovat työhyvinvointia.

## 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 tiedon-välityskanavana henkilöstön ja työnantajan välillä sekä käsitellä työsuojelu- ja turvallisuusasioita. YT-ryhmä toimii yhtymähallituksen alaisena.

YT-ryhmän alaisuudessa toimii työsuojelujaos, jonka tehtävänä on käsitellä yhteisiä työturvallisuusasioita. Työsuojelujaoksen jäseniä ovat työsuojeluvaltuutetut ja turvallisuus- ja työsuojelupäällikkö.

Koulutusyhtymän johtoryhmä, henkilöstösihteeri ja pääluottamusmiehet muodostavat palkkatyöryhmän. Koulutusyhtymässä toimii johtoryhmän lisäksi päälliköistä koostuva johdon foorumi sekä palvelualueiden johtotimit. Henkilöstöä osallistetaan toimialakohtaisesti, toimipaikoittain ja työtiimeittäin.

## 2.3 Henkilöstösuunnittelu ja rekrytointi

Henkilöstöressurssien suunnittelulla pyritään varmistamaan osaltaan toiminnan tehokkuus ja taloudellisuus. Palvelualueiden johtotimit vastaavat henkilöstömäärän ja -laadun säätelystä yhdessä koulutusyhtymän johdon kanssa. Henkilöstösuunnittelun ja budjetoinnin tueksi otettiin vuoden 2024 aikana sähköinen Opiferuksen hesu-järjestelmä. OVTES:n vuosityöajan soveltamisohjeen rinnalla on resurssiohje, joka ohjaa opetushenkilöstön vuosityöajan suunnittelua kalenterivuodelle. KOTA-työryhmä edistää yhdenmukaista työajan käytön suunnittelua, seurantaa ja raportointia.

Vapautuvien tehtävien tarpeellisuus ja sisältö arvioidaan ennen toimen/viran täyttämistä toiminnan tehostamistavoitteiden ja sisäisen työnkierron näkökulmasta. Henkilöstön rekrytoinnissa noudatetaan periaatteita, joilla vakinaisen henkilöstön asema pyritään turvaamaan. Ensisijaisena palvelussuhteen muotona on vakinainen palvelussuhde koeajan jälkeen. Silloin kun määräaikaaisuuteen on perusteltu syy, palkataan määräaikaista henkilöstöä turvaamaan toiminnan sujuvuus ja palvelujen saatavuus.

Virat laitetaan avoimeen julkiseen hakuun viranhaltijalain mukaisesti. Työsuhteisten toimien osalta on selvítettävä ennen avointa hakua sisäiset työsopimuslain mukaiset yhden työnantajan periaatteet eli onko Kpedun sisällä henkilöä, jolle palvelussuhdetta tulisi tarjota ennen avointa hakua. Lyhytaikaiset tehtävät, kuten esim. erilaiset sijaisuudet pyritään täyttämään sisäisen haun kautta, mutta tarvittaessa käytetään myös ulkoista rekrytointia. Uudet tehtävät laitetaan harkinnan mukaan sisäiseen tai julkiseen hakuun. Henkilöstön valinnassa muodollisen pätevyyden lisäksi arvostetaan henkilökohtaisia ominaisuuksia, erityisosaamista, monipuolisuutta ja asennetta. Henkilöstön rekrytoinnista ja valinnasta päättää hallintosäännön mukaan toimivaltainen viranomais.

Rekrytoinneissa käytetään sekä ulkoisissa että sisäisissä hauissa Kuntarekry –järjestelmää, jossa rekrytointiprosessit hoidetaan keskitetysti alusta loppuun. Rekrytointiprosessi käynnistyy palvelualuejohtajalle tehtävällä täyttölupahakemuksella. Yt-tilanteessa johtoryhmä käsittelee täyttölupahakemukset henkilöstö- ja työhyvinvointipäällikön esittelystä, jonka jälkeen täyttölupahakemus menee palvelualuejohtajan ja johtajan hyväksyttäväksi. Vuonna 2025 pilotoidaan anonyymia rekrytointia.

Rekrytointimarkkinointia toteutetaan eri medioissa tarpeen mukaan. Rekrytoinnin onnistumista edesauttavat työnantajan hyvä maine, työhyvinvoinnista huolehtiminen sekä mahdollisuudet osaamisen jatkuvaan kehittämiseen. Työnantajamielikuvaa on viime vuosina edistetty esimerkiksi kartoittamalla hakijakokemusta rekrytointien yhteydessä.

## 2.4 Palvelussuhteen ehdot ja palkkausjärjestelmät

Työsopimuksella ja virkamääräyksellä sekä työ- ja virkaehtosopimuksilla sovitaan palkoista, työajoista sekä muista virka- ja palvelussuhteen ehdoista. Työ- ja virkasuhdeasioihin kuuluvat esim. työsopimus/virkamääräys, työaikasopimukset, palkanmaksu, vuosiloma, opintovapaa, perhevapaat, lomauttaminen ja työsuhteen päättäminen.

Työsopimuksen/määräyskirjan lisäksi koulutusyhtymässä laaditaan työntekijälle työnkuva kirjallisesti. OVTES:n osio C:n mukaiseen vuosityöaikaan on laadittu Kpedun soveltamisohje. Soveltamisohje päivitetään vuosittain ja tarpeen mukaan useammin.

Kunnallisia virka- ja työehtosopimuksia sovelletaan paikallisesti niin, että palkka perustuu tehtäväkohtaisen palkan lisäksi tehtävien vaativuuteen, työntekijän työkokemukseen ja henkilökohtaisiin työtuloksiin. KVTES:iin otetaan vuoden 2025 aikana käyttöön tasopalkkajärjestelmä. Opetushenkilöstön osalta arvioidaan vähintään vuosittain TVA-lisät. Kpedun OVTES TVA-ohjeeseen on määritelty tehtävien vaativuustekijät, joita ovat mm. osaaminen ja työn vastuu. 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 luottamusmiehen hoidettavaksi.

Työajanseuranta on siirtynyt KVTES:n ja TS:n osalta pääsääntöisesti Reportronic -järjestelmään. 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 opetukseen liittyvässä arvioinnissa. Muu henkilöstö on toistaiseksi voimassa olevassa tai määräaikaisessa työsuhteessa.

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 virkasuhteisten osalta noudatetaan kunnallista viranhaltijalakia.

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

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

Etä- ja hybridityön tekemiseen on olemassa etä- ja hybridityöohje 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. Etätyön tekeminen perustuu esihenkilön tarveharkintaan. 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.

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

## **2.6 Työkyvyn ja työmarkkinakelpoisuuden ylläpitäminen (työttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkyvyn ylläpitäminen sekä työttömyysuhanalaisten työmarkkinakelpoisuus)**

Koulutusyhtymän työterveyshuollosta vastaa Työterveyshuolto TyöplusKunta Oy. Työterveyshuollosta saa perusterveydenhuollon lisäksi sairaanhoitopalvelut. Aktiivisen tuen –mallin avulla työterveyshuollon kanssa yhteistyössä tuetaan henkilön työkykyisyyttä ja kartoitetaan työkykyä uhkaavia tekijöitä. Aktiivisen tuen toimintamalli sisältää varhaisen, tehostetun, paluun ja korvaavan työn toimintamallit. Ratkaisuja työkyvyn ylläpitämiseen haetaan erilaisten työkykyä ylläpitävien toimintojen, työaikajärjestelyiden ja kuntoutuksen myötä.

Vuosittain työterveyshuollon kanssa päivitetään työterveyshuollon toimintasuunnitelma, joka sisältää myös suunnitelman lakisääteisten työpaikkaselvitysten toteuttamisesta. Työterveyshuollon kanssa tehdään yhteistyötä tarvittaessa myös taloudellisten ja tuotannollisten toimien toimeenpanojen yhteydessä. Työterveyshuollon avaintehtävänä on ylläpitää ja edistää työntekijöiden työkykyä, vähentää työkyvyn menettämisestä johtuvaa ennen aikaista eläköitymistä ja sairauspoissaoloja sekä olla mukana kehittämässä työyhteisöjä siten, että ne osaltaan tukevat ja edistävät henkilöstön työ- ja toimintakykyä.



## 2.7 Johtaminen palvelussuhteen eri vaiheissa

Työurajohtaminen (ikäjohtaminen) 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.

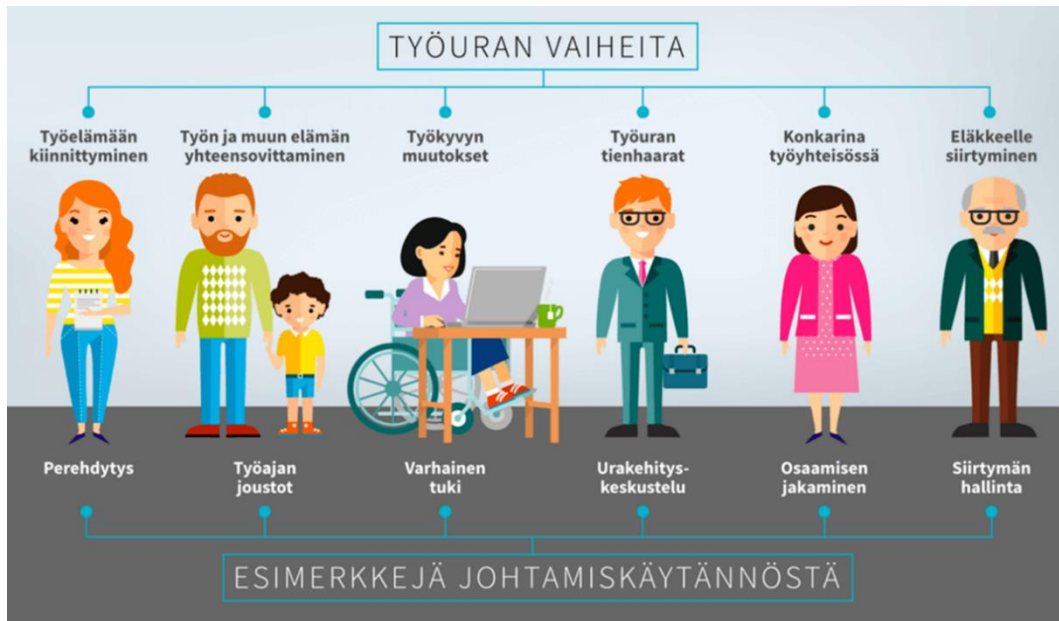
Työurajohtaminen ei tarkoita, että tuijotetaan pelkästään biologista ikää. Kyse on siitä, että eri elämäntilanteisiin ja työuran vaiheisiin liittyy asioita, joista esihenkilön on hyvä olla tietoinen. Työtä koskevat odotukset ja suhde työhön muuttuvat. Kokemus kasvaa, ja ammatti-identiteetti kehittyy.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

Perheen määritelmä on nykyisin laajempi kuin se oli aikaisempina vuosikymmeninä. Perheellä tarkoitetaan laajasti niitä henkilöitä, jotka henkilö katsoo kuuluviksi perheeseensä (omat lapset, puoliso, omat/puolison vanhemmat, bonuslapset, omat sisarukset ym.). Perheystävällisyys tarkoittaa työelämässä sekä asenteita että tekoja, joilla on myönteisiä vaikutuksia perheiden arkeen ja hyvinvointiin. Perheystävällisellä työpaikalla otetaan huomioon työntekijöiden perhe- tai muusta elämästä nousevia tarpeita. Vastuu hyvien perheystävällisten käytäntöjen toteutumisesta on molemmilla sekä työnantajalla että työntekijöillä.

Elämän ja työuran eri vaiheissa ihmisillä on erilaisia vahvuuksia ja myös erilaista tuen tarvetta. Nämä vaiheet eivät liity suoraan ikään, usein kuitenkin tiettyyn ikähaarukkaan. Työuran ja elämän eri vaiheissa tarvitaan erilaista johtamista. Kaikessa työurajohtamisessa on kuitenkin huomioitava tasa-arvo ja yhdenvertaisuus.

Nuoret työntekijät tarvitsevat enemmän perehdyttämistä ja työn opastamista sekä palautekeskusteluja kehittyäkseen. Ruuhkavuosien (kiire, työura, lapset, ikääntyvät vanhemmat) aikana tarvitaan usein joustamista ja keinoja työn ja perheen yhteensovittamiseksi. Ruuhkavuosien aikana tyypillisesti koetaan kuormittumista. Ikääntyvät työntekijät voivat tarvita tehostettua tukea työssä jaksamiseen. Iäkkäillä työntekijöillä voi olla terveyteen liittyviä ongelmia, jotka vaikeuttavat työn tekemistä ja jaksamista. Lisäksi työn motivaatio voi heiketä, ellei johtaminen tue vahvuuksien tukemista ja hyödyntämistä.

Koulutusyhtymässä on valmisteilla työurajohtamisen malli, joka valmistuu vuoden 2025 aikana.

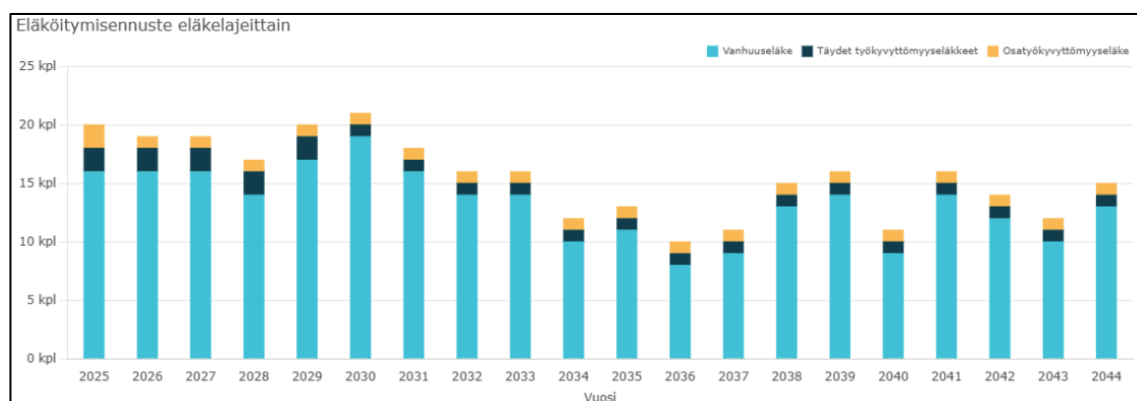


Kuva 1 Työterveyslaitoksen esimerkkejä johtamiskäytännöistä työuran eri vaiheissa

## 2.8 Eläkepoistuman ennakointi

Vuonna 2024 koulutusyhtymän henkilöstöstä seitsemän jäi eläkkeelle. Keski-ikä eläkkeelle siirtyessä vuonna 2024 oli 60,4 vuotta. Tämä sisältää siirtymisen vanhuuseläkkeelle ja työkyvyttömyyseläkkeelle. Vanhuuseläkkeelle siirtyneiden keski-ikä oli 64,8 vuotta. Havaittavissa on, että henkilöstö ei välttämättä jää vielä eläkkeelle laskennallisen eläkeiän täytyttyä, vaan jatkaa työssään vielä tovin tämän jälkeen.

Koulutusyhtymän henkilöstöstä yli 60-vuotiaita on 19,8 %. Koska jokaisella on mahdollisuus itse valita joustavasti varhennetulle tai vanhuuseläkkeelle siirtyminen 63–68 ikävuoden välillä, ei tarkkoja eläköitymisennusteita voida tehdä. Henkilöstön halukkuutta eläkkeelle siirtymiseen selvitetään onnistumiskeskusteluiden yhteydessä. Eläkeasiamies myös lähettää noin yhdeksän kuukautta ennen laskennallista eläkeikää tiedustelun henkilölle eläkkeelle siirtymisen suunnitelmista. Täällä voidaan ennakoida työtehtävien uudelleen järjestelyitä hyvissä ajoin.



Kuva 2 Henkilöstön eläköitymisennuste vuosittain (Keva)

Kevan avaintietopalveluiden eläköitymisennusteessa kuvataan vakuutettujen arvioitu eläköityminen eläkelajin mukaan. Ennuste perustuu vuoden 2024 marraskuun lopussa vakuutettuna olleiden työ- ja virkasuhteisten tilanteeseen sekä vuoden 2025 alun organisaatiotilanteeseen. Ennusteessa on huomioitu vanhuus-, työkyvyttömyys- ja osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyvät henkilöt.

Vanhuuseläkkeet sisältävät varhennetut vanhuuseläkkeet. Täydet työkyvyttömyyseläkkeet sisältävät täydet kuntoutustuet ja työraeläkkeet. Osatyökyvyttömyyseläkkeet sisältävät osakuntoutustuet.

Kevan eläköitymisennuste viiden ensimmäisen vuoden eläköityvien lukumäärästä 94 henkilöä, joka on 19,7 % henkilöstöstä.

## 2.9 Työllistyminen ja työllisyyspalveluiden kanssa tehtävä yhteistyö

Koulutusyhtymä on tarjonnut vuosittain muutamia kesätyöpaikkoja, lähinnä kiinteistöpalveluissa sekä opetusmaatioilla. Näkökulmana on nuorten ja opiskelijoiden työllistäminen. Tarvittaessa tilanteen mukaan huomioidaan koulutusyhtymän yt-tilanteen edellyttämät toimenpiteet. Kesälomien porrastamisen kautta ei sijaisia juurikaan tarvita loma-aikoina. Työllistämiseen liittyvät toimenpiteet liittyvät työkokeiluun ja vuorotteluvapaiden sijaisten työllistämiseen. Keski-Pohjanmaan työllisyysalueen toimintaan liittyen koulutusyhtymä on mukana työllisyyttä edistäviä palveluja kehittämistoimenpiteissä.

Muutosturvan toimintamallia toteutetaan irtisanomistilanteissa työnantajan, työntekijän ja työvoimaviranomaisen yhteistyönä. Työvoimaviranomaisen palveluja voidaan hyödyntää myös silloin, kun työnantaja on velvollinen tarjoamaan tuotannollisesta ja taloudellisesta syystä irtisanotulle työntekijälle tai viranhaltijalle mahdollisuuden osallistua työnantajan kustantamaan työllistymistä edistävään valmennukseen tai koulutukseen.

## 2.10 Vastuullisuus ja monimuotoisuus henkilöstöasioissa

Lain ja työehtosopimusten noudattaminen on lähtökohta henkilöstöjohtamisen vastuullisuudelle. Moni vastuulliseen henkilöstöjohtamiseen liittyvä asia näyttäytyy henkilöstölle johdon ja esihenkilöiden toimintana. Vastuullisuus henkilöstöasioissa painottuu sosiaaliseen vastuuseen. Esihenkilöiltä odotetaan esimerkillisyyttä, tasapuolisuutta, yhdenvertaisuutta, oikeudenmukaisuutta, avoimuutta, luottamuksellisuutta ja välittämistä. Avoin keskustelukulttuuri ja viestintä auttavat vastuullisen organisaatiokulttuurin luomisessa. Koko henkilöstön vastuullisuuteen kuuluu yhteisiin arvoihin ja pelisääntöihin sitoutuminen, hyvä työkäyttäytyminen, taloudellisuus sekä kestävä kehityksen, tietoturvan ja työturvallisuuden ymmärtäminen.

Monimuotoisuudella tarkoitetaan työntekijöiden keskinäistä erilaisuutta muun muassa iän, sukupuolen, etnisen taustan, kielen, uskonnon tai koulutustaustan osalta. Jotta monimuotoisuutta voidaan hyödyntää, tulee jokaisen työyhteisön jäsenen ymmärtää ja hyväksyä erilaisuutta sekä arvostaa sitä. Monimuotoisuus tuo työpaikalle monia hyötyjä, kuten luovuutta ja innovatiivisuutta. Monimuotoisuuden huomioiminen lisää myös henkilöstön tyytyväisyyttä ja vaikuttaa myönteisesti työnantajamielikuvaan ja työpaikan vetovoimaisuuteen. Vastuullinen henkilöstöjohtaminen huomioi

työntekijöiden monimuotoisuuden ja yhdenvertaisuuden ja tarkoittaa pitkän aikavälin suunnitelmia ja toimenpiteitä, jotka tukevat taloudellisten, sosiaalisten sekä ympäristöllisten tavoitteiden saavuttamista.

### 3 Henkilöstön määrä ja rakenne

Henkilöstömäärän kehitystä eri vuosina kuvaa parhaiten henkilötyövuosien kertymä. 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.

Vuonna 2024 henkilötyövuosia oli 401 ilman sivutoimisia ja sivutoimiset mukaan laskettuna 425 vuonna 2024. HTV on vuonna 2024 laskettu sekä sivutoimiset mukaan laskettuna että ilman, koska vuosien 2022 ja 2023 raportit eivät laskeneet sivutoimisia mukaan. Näin luvut ovat verrannollisia keskenään.

Henkilötyövuodet	2022, ilman sivutoimisia	2023, ilman sivutoimisia	2024, ilman sivutoimisia	2024, sis. sivutoimiset
Koulutuspalvelut	283	275	276	297
Yhteiset palvelut	114	111	108	108
Yhteiset työelämä- ja elinvoimapalvelut	16	18	17	20
Yhteensä	413	404	401	425

Taulukko 1 Henkilötyövuosikertymä 2022–2024

Taulukossa 2. on esitetty palvelualueittain henkilöstömäärät vuosina 2022–2024. Keski-Pohjanmaan koulutusyhtymässä oli 31.12.2024 yhteensä 430 työntekijää. Luvut eivät sisällä sivutoimisia (mm. luennoitsijoita, sivutoimisia tuntiopettajia), joita oli tarkasteluhetkellä 15 henkilöä. Tarkasteluhetkellä 31.12.2024 oli kolme henkilöä opintovapaalla, neljä henkilöä perhevapaalla, kolme henkilöä virkavapaalla, kaksi henkilöä vuorotteluvapaalla ja yksi työvapaalla. Heistä kymmenen on laskettu mukaan henkilöstömäärään 31.12.2024. Neljän työntekijän vapaan pituus oli niin pitkä, ettei heitä ohjeen mukaan lasketa henkilöstömäärään.

Henkilöstömäärä 31.12.	2022	2023	2024
Koulutuspalvelut	299	303	298
Yhteiset palvelut	119	116	114
Yhteiset työelämä- ja elinvoimapalvelut	20	19	18
Yhteensä	438	438	430

Taulukko 2 Henkilöstömäärä 2022–2024

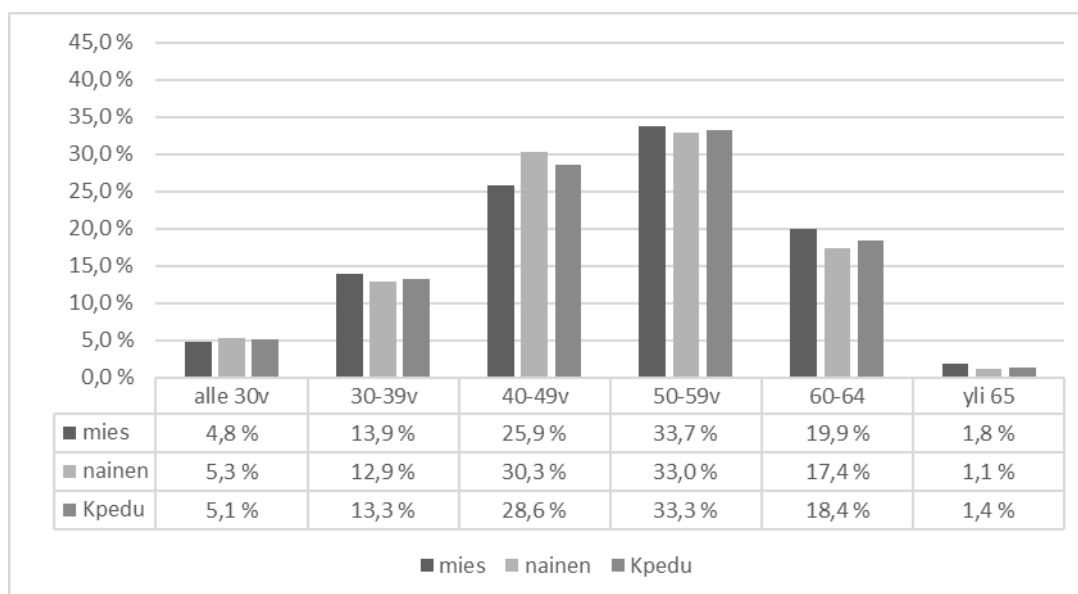
Osa-aikaisessa työ/virkasuhteessa oli 65 henkilöä. Osa-aikaisuuden syynä on pääsääntöisesti henkilöstä itsestään johtuva syy, kuten osittainen varhennettu eläke tai osittainen hoitovapaa.

Seuraavassa taulukossa on tulosalueittain vakituiset ja määräaikaiset työntekijät 31.12.2024. Henkilöstömäärästä oli 85,1 % vakituisessa palvelussuhteessa.

Palvelualue	vakituinen	määräaikainen	yht.	vakituiset %
Koulutuspalvelut	237	61	298	79,5 %
Yhteiset palvelut	112	2	114	98,2 %
Yhteiset työelämä- ja elinvoimapalvelut	17	1	18	94,4 %
<b>Yhteensä</b>	<b>366</b>	<b>64</b>	<b>430</b>	<b>85,1 %</b>

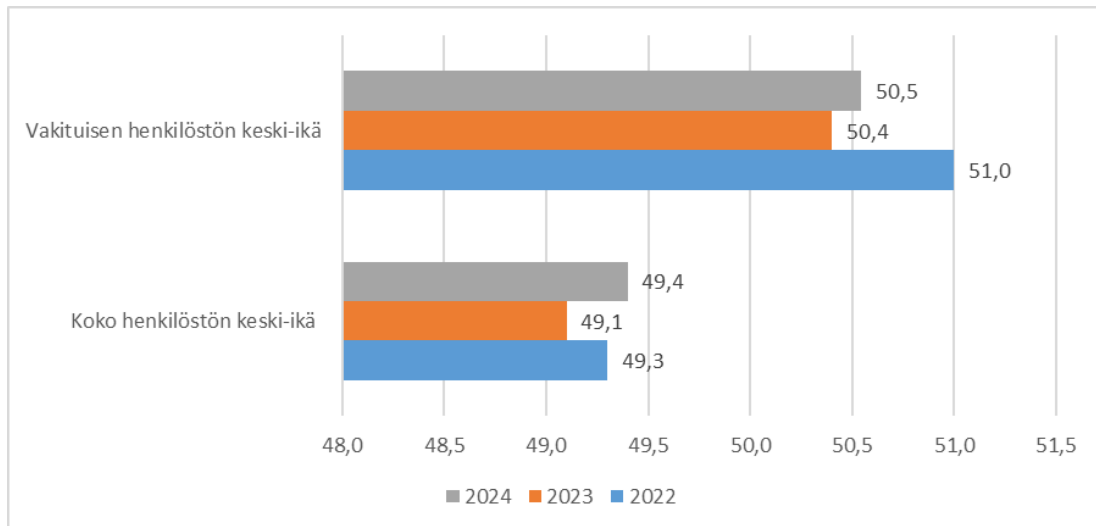
Taulukko 3 Vakituiset ja määräaikaiset palvelualueittain 31.12.2024

Koulutusyhtymän suurin ikäryhmä on 50–59 –vuotiaat, joita on 33,3 % koko henkilöstöstä. Naisten suurimpaan ikäryhmään 50–59 –vuotiaat kuuluu 33,0 % naisista. Miesten suurin ikäryhmä on myös 50–59 –vuotiaat, jossa on 33,7 % miehistä. Koko henkilöstöstä yli 50-vuotiaita on 53,0 %. Yli 60-vuotiaita on 19,8 %.



Kuva 3 Henkilöstön sukupuoli- ja ikäjakauma 31.12.2024

Koko henkilöstön ja vakituisen henkilöstön keski-ikä ovat hieman nousseet edellisestä vuodesta. Seuraavana on kuvattuna henkilöstön keski-ikä koko henkilöstön ja vakituisen henkilöstön keski-ikä vuosina 2022–2024. Vakituisen henkilöstön keski-ikä oli vuoden 2024 lopussa 50 vuotta 6 kuukautta ja koko henkilöstön keski-ikä oli 49 vuotta 5 kuukautta.



Kuva 4 Henkilöstön keski-ikä (koko henkilöstö, vakituiset) 2022–2024

## 4 Koulutussuunnitelma 2025–2026

Koulutusyhtymä on asiantuntijaorganisaatio, joka seuraa ja kehittää jatkuvasti omaa toimintatapaansa. Koulutusyhtymän toiminta- ja kilpailukyky rakentuu henkilöstön osaamisen, palvelukyvyyn ja asenteiden varaan.

Henkilöstön ammatillisen osaamisen kehittämisessä tunnistetaan vuosittaiset 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, henkilöstöstrategia ja yhtymäsuunnitelman tavoitteet. Vuoden 2025 alussa valmistuneessa Kpedun osaamisen johtamisen mallissa on kuvattu osaamisen johtamisen vastuita.

## KPEDUN OSAAMISEN JOHTAMISEN MALLI



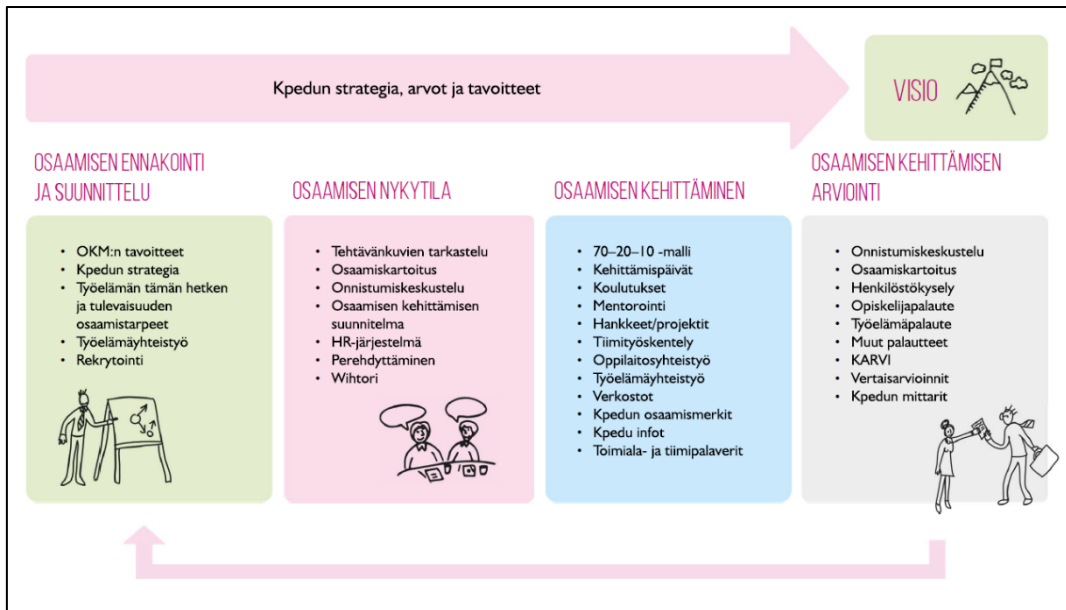
Kuva 5 Kpedun osaamisen johtamisen malli

Kehittämistoimenpiteet liittyvät tämän hetken ja tulevaisuuden osaamistarpeisiin, opetukseen ja ohjaukseen sekä ammattialakohtaiseen osaamiseen. Aktiivinen osallistuminen kehittämis- ja projektitoimintaan kehittää henkilöstön osaamista ja toimialan verkostoitumista. Työelämäyhteistyö sekä sen kehittäminen ja vahvistaminen monipuolistaa henkilöstön osaamista ja palvelukykyä. Henkilöstön kehittäminen tapahtuu mm. erilaisten hankkeiden ja verkostojen sekä henkilöstökoulutuksen kautta. Työntekijällä on myös itsellä vastuu oman osaamisensa ja samalla Kpedun yhteisen osaamisen kehittämisestä. Myös toimialoittain, toimipaikoittain ja ammattiryhmittäin on osaamisen kehittämistarpeita.

Osaamisen kehittämisessä tunnustetaan 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. Vuonna 2024 mallinnettiin Kpedun osaamisen kehittämisen malli ja lisäksi otettiin käyttöön osaamiskartoitukset, joiden pohjalta tehdään toimiala- ja osaamiskohtaisia kehittämissuunnitelmia. Yhtenä painopisteenä on digiosaamisen kehittäminen. Henkilöstön osaamisen kartoittamisen tavoitteena on osaamisen määrittäminen, osaamisen tason nostaminen, osaamisesta huolehtiminen ja olemassa olevan osaamisen hyödyntäminen. Osaamiskartoitusten avulla nostetaan esille Kpedussa olevaa osaamista, jota voidaan hyödyntää myös henkilöstösuunnittelun näkökulmasta.

Henkilöstön kanssa käydään vuosittain henkilökohtaiset tai tiimikohtaiset onnistumiskeskustelut. Samalla kirjataan henkilökohtaiset tai tiimin kehittämistarpeet. Näiden pohjalta saadaan tietoa henkilöstön osaamisen kehittämisen tarpeista.



Kuva 6 Kpedun henkilöstön osaamisen kehittämisen malli

Vuosien 2025–2026 pääpainopisteinä osaamisen kehittämisessä ovat: digitaaliset, toiminnallisen pedagogiikan menetelmäosaaminen, alan ja opetuksen pedagogiikan kehittäminen, automaation ja uusiutuvan energian osaaminen, opettajien työelämäjaksokäytäntöjen kehittäminen, vastuullisuusosaaminen, maahanmuuttajien ohjausosaaminen, ryhmänhallintataidot ja erityistä tukea tarvitsevien ohjausosaaminen, yhteistyön ja yhteisöllisyyden lisääminen, vuorovaikutuksen lisääminen, työhyvinvoinnin kehittäminen ja joustavan ajan-käytön suunnittelu ja koulutussisältöjen ja toimintatapojen ajanmukaisuuden varmistaminen ja kehittäminen.

Kansainvälisyyttä edistetään osallistamalla erilaisiin kansainvälisiin ja kansallisiin verkostoihin sekä kotikansainvälisyystoimintaa kehittämällä. Käytössä olevien sähköisten järjestelmien käyttöosaamista tulee edelleen kehittää eri toimialoilla ja toiminnoissa.

Turvallisuuden kehittäminen liitetään osaksi jatkuvan parantamisen kehitystoimia. Oppilaitos-turvallisuuden osalta koulutetaan turvallisuustoimijoita sekä lisätään turvallisuuskävelyiden, poistumisharjoitusten ja riskien havainnoinnin avulla käytännön osaamista turvallisuuden edistämiseksi. Turvallisuuteen liittyen on lisäksi kohdennettuja koulutuksia.

Johtamis- ja esihenkilökoulutus kohdentuu mm. esihenkilötaitoihin, muutosjohtamiseen ja muutoksessa tukemiseen, työyhteisön kehittämiseen ja työhyvinvointiin. Lisäksi osaamisen johtamisen ja taloustaidon osaamista vahvistetaan. Erilaisia toimintaprosesseja ja työkäytäntöjä kehitetään aktiivisen tiedolla johtamisen avulla.

Koko henkilöstön osalta kehitetään osaamista digitaalisuuteen, vastuullisuuteen, saavutettavuuteen ja tietoturvaan ja -suojaan. Lisäksi kehitetään työyhteisötaitoja. Myös oman substanssiosaamisen kehittäminen nähdään tärkeänä. Osaamistarpeet ja niiden kehittämiskeinot tarkentuvat onnistumiskeskustelujen pohjalta laaditussa henkilökohtaisessa kehittämissuunnitelmassa. Osaamista kehitetään osallistamalla aktiivisesti erilaisten hankehakujen verkostoihin ja pyritään hyödyntämään



hankkeiden tuomia mahdollisuuksia henkilöstön osaamisen kehittämisessä. Lisäksi järjestetään yhteisiä ja ala/toimintakohtaisia kehittämistilaisuuksia ja -päiviä.

<b>Ammattiryhmä</b>	<b>Osaamisen kehittämisen painopistealueet</b>	<b>Osaamisen kehittäminen</b>
<b>Esihenkilöt</b>	Esihenkilötaidot, tiedolla johtaminen, talousosaaminen, työyhteisön ja työhyvinvoinnin kehittäminen, turvallisuusosaaminen, vastuullisuus, muutosjohtaminen pedagogisen ohjelman toimeenpanon tuki	mm. hankkeet, verkostot, vertaisoppiminen, Kpedu-infot, henkilöstön kehittämispäivät, webinaarit, koulutukset
<b>Opetushenkilöstö</b>	Alan ammattiosaaminen, digiosaaminen, tietojärjestelmien käyttö, henkilökohtaistamisen prosessit, ohjausosaaminen, arviointiosaaminen, työelämälähtöisyys, haastavat ohjaustilanteet, tukea tarvitsevien opiskelijoiden tarpeiden tunnistaminen, turvallisuusosaaminen, pedagogisen ohjelman toimeenpanon tuki	mm. koulutukset, vertaisoppiminen, Kpedu-infot, henkilöstön kehittämispäivät, seminaarit/messut, webinaarit, alakohtaiset kehittämispäivät, verkostopäivät, hankkeet
<b>Koko henkilöstö</b>	Vastuullisuus, digiosaaminen, yhteisöllisyyden kehittäminen, vuorovaikutuksen kehittäminen, alan ammattiosaaminen, työhyvinvointi, oman työn johtaminen	mm. koulutukset, vertaisoppiminen, Kpedu-infot, henkilöstön kehittämispäivät, seminaarit/messut, webinaarit, ajankohtaispäivät, verkostopäivät, hankkeet

Taulukko 4 Osaamisen kehittämisen painopistealueet

Osaamisen kehittämisessä käytetään 70–20–10-mallia. 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, parityöskentelystä, 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. Onnistumiskeskustelut ja kehityssuunnitelmat dokumentoidaan Unit4/HR-järjestelmään.

Henkilöstön osaamisen johtamisen tavoitteet perustuvat myös tutkintokoulutuksen ja maksullisen palvelutoiminnan kautta toteutettavien palveluiden tarpeisiin. Tarpeita arvioidaan koulutusaloittain ennakoituihin 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 osavuosikatsauksissa, tilinpäätöksessä ja vuosittain tehtävän henkilöstöraportin avulla. Henkilötasolla osaamisen kehittymisen seuranta tapahtuu onnistumiskeskustelun yhteydessä.

## **5 Työhyvinvointi**

Työhyvinvointi tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työ koetaan mielekkääksi ja merkitykselliseksi. Työ myös tukee elämän kokonaisuutta.

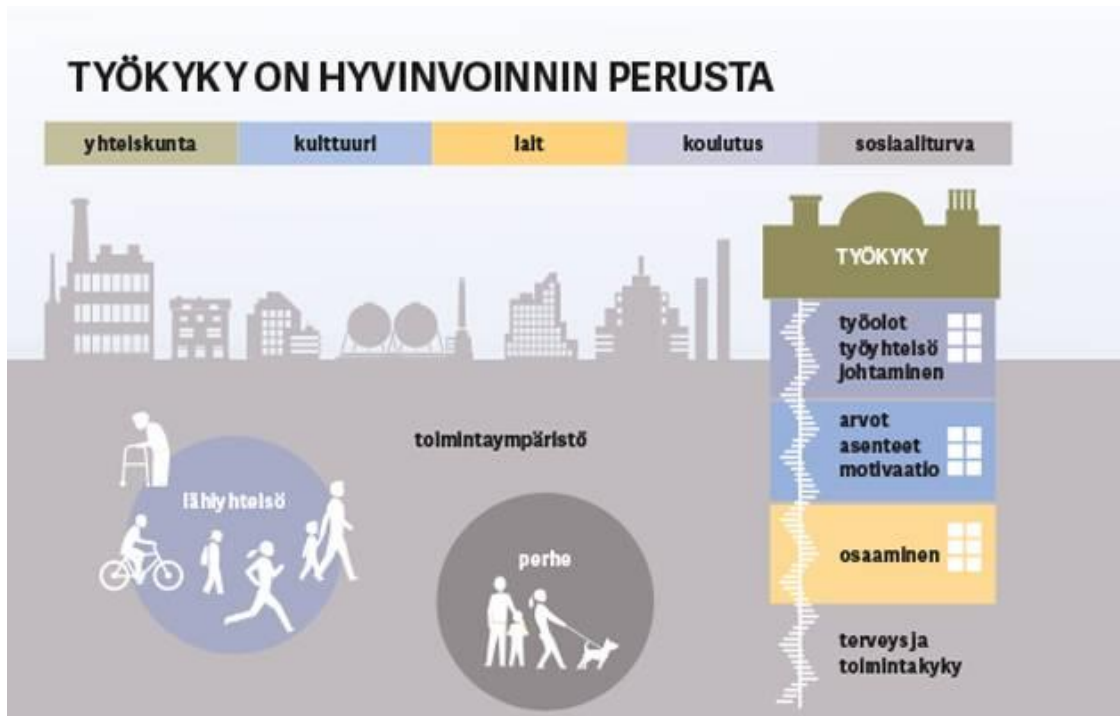
Työhyvinvointia kuvaa hyvin Työterveyslaitoksen työkykytalo, jossa on neljä kerrosta, joista kolme alimmaista kuvaavat yksilön henkilökohtaisia voimavaroja ja neljäs kerros itse työtä ja työoloja sekä johtamista. Työkykytalo pysyy pystyssä, kun kaikkia kerroksia kehitetään jatkuvasti koko työelämän ajan.

Terveys ja toimintakyky ovat sen ensimmäinen kerros. Fyysinen toimintakyky, psyykkinen ja sosiaalinen toimintakyky ja terveys muodostavat yhdessä työkyvyn perustan. Osaaminen on toisessa kerroksessa. Sen perustana ovat peruskoulutus sekä ammatilliset tiedot ja taidot. Tietojen ja taitojen jatkuva päivittäminen ns. elinikäinen oppiminen on tärkeää. Toisen kerroksen merkitys on viime vuosina korostunut, koska uusia työkykyvaatimuksia ja osaamisen alueita syntyy jatkuvasti kaikilla toimialoilla.

Arvot, asenteet ja motivaatio ovat kolmannessa kerroksessa. Tässä kerroksessa myös työelämän ja muun elämän yhteensovittaminen kohtaavat. Omat asenteet työntekoon vaikuttavat merkittävästi työkykyyn. Jos työ koetaan mielekkäänä ja sopivan haasteellisenä, se vahvistaa työkykyä. Mikäli työ on pakollinen osa elämää eikä vastaa omia odotuksia, se heikentää työkykyä.

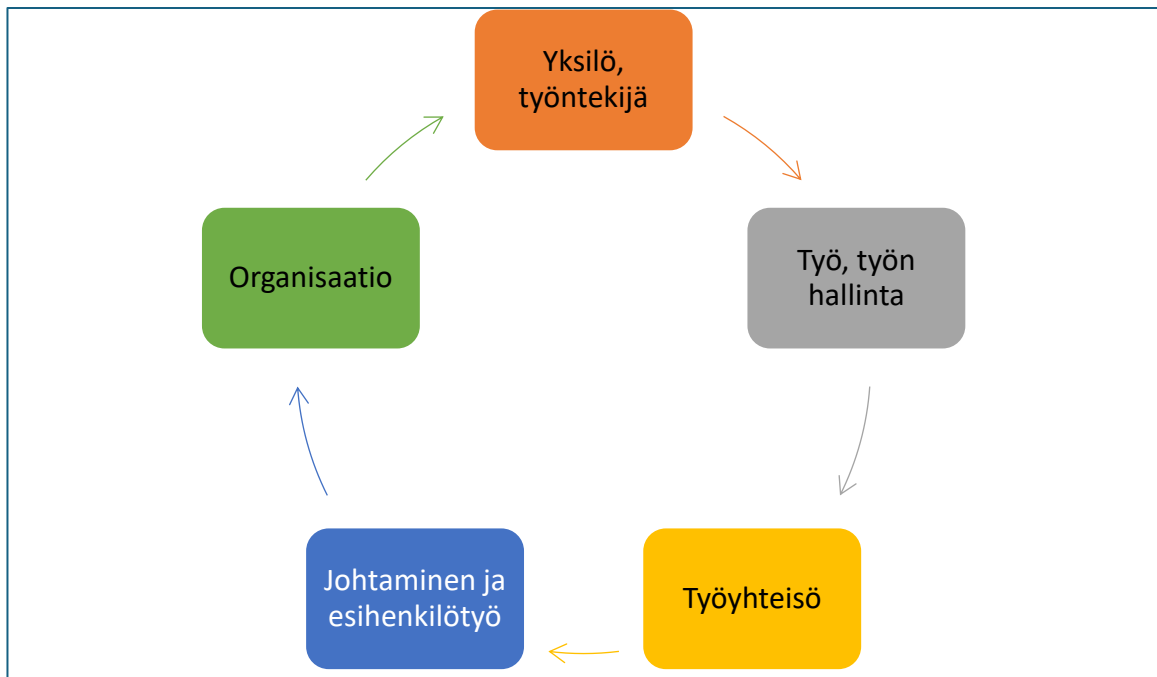
Johtaminen, työyhteisö ja työolot on talon neljännessä kerroksessa. Tämä kerros kuvaa työpaikkaa konkreettisesti ja työ ja työolot, työyhteisö ja organisaatio kuuluvatkin tähän kerrokseen. Myös esihenkilötyö ja johtaminen ovat keskeinen osa kerroksen toimintaa: esihenkilöillä ja johtajilla on vastuu ja velvollisuus organisoida ja kehittää työpaikan työkykyä ylläpitävää toimintaa. Talon kaikkia kerroksia tulee kehittää jatkuvasti työelämän aikana. Tavoitteena on kerrosten yhteensopivuuden turvaaminen ihmisen ja työn muuttuessa. Yksilö on luonnollisesti päävastuussa omista voimavaroistaan. Työnantaja ja esihenkilöt ovat puolestaan päävastuussa talon neljännessä kerroksesta: työstä ja työoloista.

Toimintaympäristö vaikuttaa myös tasapainoon työssä. Perheen ja lähiyhteisön elämäntavat vaikuttavat asenteisiin ja arvoihin. Harrastukset kuuluvat myös tähän kerrokseen. Se mitä perheen ja lähiyhteisön parissa tapahtuu, voi joko vahvistaa tai heikentää työntekijän tasapainoa työssä. Toimintaympäristössä voi tapahtua muutoksia myös yhteiskunnallisella tasolla. Taloudelliset taantumet, kulttuuri- ja koulutuspolitiikka sekä sosiaali- ja terveystaloudelliset politiikat vaikuttavat sekä yksilö että työnantajatasolla.



Kuva 7 Työkykytalo-malli työhyvinvoinnin perustana (© Työterveyslaitos 2010 Ikävoimaa työhön, kuva pohjautuu professori Juhani Ilmarisen (2006) kehittämään työkykytalo-malliin. Lundell ym. 2011).

Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät voidaan jaotella tiivistettynä myös seuraavasti: organisaation rakenne ja toiminta, johtamisen tapa, työyhteisön toimivuus, työn organisoinnin tapa ja yksilön vastuu omasta hyvinvoinnistaan. Kokonaisvaltaiseen työhyvinvoinnin tarkasteluun sisältyy myös työhyvinvoinnin ilmentymät eli työntekijän oma kokemus hyvinvoinnistaan.



Kuva 8 Työhyvinvoinnin ulottuvuudet

Kun työhyvinvointia mitataan esimerkiksi kyselyillä, tarkastellaan näitä edellä mainittuja vaikuttavia tekijöitä ja tämän lisäksi työntekijän tai työyhteisön kokemusta hyvinvoinnista. Näitä kokemuksia ja työhyvinvoinnin positiivisia ilmentymiä voivat olla esimerkiksi virtauksen kokemukset (flow), työn imu, työtyytyväisyys ja kielteisiä ilmentymiä puolestaan työhön leipääntyminen, stressi ja uupumus.

Lisäksi kokonaisuuteen liitetään vielä havaitut työhyvinvoinnin seuraukset ja vaikutukset. Näitä voidaan tarkastella sekä työntekijän että organisaation näkökulmasta. Yksilötasolla työhyvinvoinnin positiivisina seurauksina ovat mm. tyytyväisyys työhön ja tuloksellinen toiminta, motivoituminen, työyhteisötaidot ja terveys. Organisaatiotasolla on nähtävissä myös mm. toiminnan tuloksellisuus ja asiakastyytyväisyys sekä sairauspoissaolojen ja vaihtuvuuden väheneminen. Yhdessä tekevä, hyväksyvä ja kehittämismyönteinen toimintakulttuuri on avain toiminnasta ja varsinkin muutoksista selviytymiseen.

## 5.1 Työhyvinvointi Kpedussa

Työhyvinvoinnin edistämiseksi on olemassa erilaisia malleja ja ohjeita, kuten aktiivisen tuen malli (varhainen tuki, tehostettu tuki, paluun tuki, korvaava työ), päihdeohjelma ja hoitoonohjaus -malli, ohje epäasiallisen käytöksen käsittelyyn, psykososiaalisen kuormituksen arvioinnin ja käsittelyn ohje ja kriisitoimintaohjeet.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma henkilöstönäkökulmasta on valmistelu yhteistyössä oppilaitoksen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman kanssa. Nämä ovat kootusti Wihtori -intrassa Henkilöstöpalvelut -osion alla Työhyvinvointi -sivulla.

Henkilöstökysely toteutetaan vuosittain. Henkilöstöä muistetaan mm. tasavuosien ikämerkkipäivänä sekä Kuntaliiton ansiomerkein/Kpedun muistamissäännön mukaan 20-, 30- ja 40-työvuosimerkkipäivinä.

Onnistumiskeskustelut esihenkilö käy vuosittain yksilö- ja/tai tiimimallin keskustelun mukaisesti. Yhteisöllisyyden lisäämiseksi Kpedu tarjoaa henkilöstölleen aamukahvit yhteisissä ravintola- ja ruokalatioissa, jotta jokaisella olisi mahdollisuus nähdä silloin muidenkin palvelu- tai toimialojen henkilöstöä.

Henkilöstöllä on oikeus työsuhteydelleen ohjeistusten mukaisesti. Kpedulla on liikuntasali (Kampushalli), jossa on tiettyjä vuoroja varattu henkilöstön käyttöön. Lisäksi henkilöstöllä on muita omia liikuntavuoroja, joista tiedottaminen tapahtuu Wihtorin henkilöstöpalvelujen tyhy-toiminta sivuilla. Kpedu on mukana myös Saku ry:n toiminnassa.

Vuoden aikana järjestetään 1–2 henkilöstön liikuntakampanjaa sekä erilaisia tempauksia, esim. ystävänpäivän yhteyteen. Toimialat, toiminnot tai tiimit voivat suunnitella itse tyhy-päivänsä ohjelman.

Opettajien ja muun henkilökunnan ”Liikunta on ilmainen ihmelääke aivoille” –työpajasarja on käynnissä tammi-helmikuussa. Toteutus tapahtuu Keplin kautta. Teemoina ovat hyvinvoinnin merkitys oppimiselle, itsetuntemuksen ja tunnetaitojen kehittämisen sekä stressinhallinnan ja keskittymisen parantamisen.

Alla olevaan taulukkoon on koottu Kpedun hyvinvointia tukevat henkilöstöetuudet.

Fyysinen ja psyykinen hyvinvointi	Yhteisöllisyys	Tapahtumat	Kehittäminen	Työn ja muun elämän yhteensovittaminen
Työsuhteydellä	Ilmaiset aamukahvit	Ystävänpäivä	Henkilöstön kehittämispäivät	Etätyömahdollisuus
Liikuntavuorot	Joululounas	Muut yhteiset tapahtumat	Oman osaamisen kehittäminen	Liukuva työaika
Liikuntakampanjat	Tyhy-päivät	Saku ry:n kisat	Tiimin osaamisen kehittäminen	Lyhennetty työaika
Työterveyshuollon palvelut	Merkkipäivämuistamiset		Aloitetoiminta	Harkinnanvaraiset vapaat
	Kunnia- ja ansiomerkit			
	Henkilökuntayhdistykset			

Kuva 9 Hyvinvointia tukevat henkilöstöetuudet 2025

Henkilöstökysely toteutetaan vuosittain ja sen tuloksia hyödynnetään lähityöyhteisössä ja Kpedun tasolla toiminnan kehittämiseksi. Henkilöstökysely sisältää osioita työhyvinvoinnin mittaamiseksi. Sen

lisäksi, että tuloksia käsitellään toimialoittain/toiminnoittain, ne käydään läpi johtoryhmässä, yti-ryhmässä ja hallituksessa. Valtuusto tutustuu tuloksiin henkilöstöraportoinnin yhteydessä. Tulokset käsitellään myös työsuojelujaoksen, pääluottamusmiesten ja johtoryhmän kesken yhteispalaverissa.

Henkilöstö on voimavara ja tuotannon tekijä Kpedussa. Jokaisella henkilökunnan jäsenellä on oma tärkeä tehtävänsä, siksi henkilöstön tulee jaksaa työssään. Myös esihenkilöiden ja johdon jaksaminen on tärkeää toiminnan kannalta. Tämän vuoksi jokaisen on muistettava:

- huolehtia omasta terveydestään ja jaksamisestaan ravitsemuksen, riittävän unen ja liikunnan keinoin
- toimia yhteistyössä muiden kanssa ja arvostaa myös toisten tekemää työtä
- käyttäytyä asiallisesti
- ottaa mieltä vaivaavat asiat puheeksi oman esihenkilön, työsuojeluorganisaation, luottamusmiesten tms. kanssa sekä
- hakea apua työterveyshuollosta tai muulta asiantuntijalta tarvittaessa
- varata kalenteriin aika lounaalle ja hetken rauhoittumiselle työpäivinä ja
- jättää tilaa rauhoittumiselle ja yölevolle – vähintään klo 20.00–7.00 välinen aika (mikäli työvuorot sen mahdollistavat).

Hyvä mieli ja fyysinen hyvinvointi ovat osa työhyvinvointia. Terveelliset elämäntavat, liikunta, ravitsemus ja uni ovat fyysisen hyvinvoinnin peruspilareita.

Ergonomian huomioiminen työtehtävissä on tärkeää. Työtapaturmia voidaan estää tai niiden seurauksia pienentää huomioimalla ergonomia. Taakkojen kantaminen, kiertoliikkeet, nostaminen ja laskeminen sekä istumatyö ovat sellaisia, joissa ergonomia tulee erityisesti huomioida. Työnantaja huolehtii toimintayksiköissä tapahtuvan työn ergonomiasta, etätyöpisteessä ergonomiasta huolehtiminen on työntekijän vastuulla. Voit katsoa turvallisuustyöpöydän ergonomiasivuilta ergonomiaohteet ja linkkejä lyhyisiin taukojumppavideoihin. Taukojumppa tai pieni venyttely on helppo tapa parantaa terveyttä ja hyvinvointia.

Työhyvinvoinnin kehittämiseksi henkilöstöstrategiassa painotetaan jokaisen vastuuta yhteisöllisyydestä, arvostavaa arjen kohtaamista ja positiivista vuorovaikutusta.

## 6 Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma 2025–2026

Työhyvinvoinnin edistämiseksi henkilöstöstrategian pohjalta on laadittu toimenpidesuunnitelma vuosille 2025–2026. Toimenpiteet ovat osa yhtymäsuunnitelmaa.

- Henkilöstön työhyvinvoinnin edistäminen
  - Resilienssin vahvistaminen

- Muutoksissa tukeminen
- Osaamisen kehittäminen osaamiskartoitusten pohjalta
- Henkilöstön digiosaamisen vahvistaminen
- Yhteisöllisyyden edistäminen
  - Vuorovaikutuksen ja osallistavan toimintakulttuurin kehittäminen
  - Yhteisen toimintakulttuurin kehittäminen ja jatkuvan parantamisen käytännöt
- Työnantajamielikuvan vahvistaminen
  - Sisäisen ja ulkoisen viestinnän kehittämistoimenpiteet

## 7 Työterveyshuollon palvelut

Työterveyshuollon yleisenä tavoitteena on työnantajan ja työntekijöiden kanssa yhteisvoimin edistää:

- työntekijöiden terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä työuran eri vaiheissa
- työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä,
- työn ja työympäristön terveellisyttä ja turvallisuutta sekä
- työyhteisön toimintaa.

Koulutusyhtymän työterveyshuollosta vastaa Työterveyshuolto Työplus Yhtiöt Oy.

Työterveyshuollosta saa perusterveydenhuollon lisäksi erikseen määritellyt sairaanhoitopalvelut.

Henkilöstöllä on mahdollisuus osallistua tarpeen mukaan Työplussan toteuttamiin avokuntoutuksiin.

Yksi Kpedun henkilöstölleen hankkimista vapaaehtoisista palveluista on esim. influenssarokotus.

Työterveyshuollon avaintehtävänä on ylläpitää ja edistää työntekijöiden työkykyä, vähentää työkyvyn menettämisestä johtuvaa ennen aikaista eläköitymistä ja sairauspoissaoloja sekä olla mukana kehittämässä työyhteisöjä siten, että ne osaltaan tukevat ja edistävät henkilöstön työ- ja toimintakykyä. Vuosittain työterveyshuollon kanssa päivitetään työterveyshuollon toimintasuunnitelma, joka sisältää myös suunnitelman lakisääteisten työpaikkaselvitysten toteuttamisesta. Aktiivisen tuen mallia käytetään myös työnantajan ja työterveyshuollon yhteistoimin. Työterveyshuollon kanssa tehdään yhteistyötä tarvittaessa myös taloudellisten ja tuotannollisten toimien toimeenpanojen yhteydessä.

## 8 Työhyvinvointisuunnitelman päivittäminen ja seuranta

Työhyvinvointisuunnitelma on aiemmin valmisteltu erillisenä suunnitelmana, mutta se on nyt tehty yhtäaikaisesti henkilöstö- ja koulutussuunnitelman kanssa. Työhyvinvointisuunnitelma toimenpidesuunnitelma päivitetään vuosittain. Sen toteutumista seurataan yhtymäsuunnitelman mittareiden pohjalta, henkilöstöraportissa, henkilöstökyselyissä ja työterveyshuollon raporteissa.