



Hallitus 24.11.2021
LIITE 3
Yhtymäkokous 14.12.2021
LIITE 4

Rovaniemen koulutuskuntayhtymä

HENKILÖSTÖÄ KOSKEVAT SUUNNITELMAT 2022

**Henkilöstösuunnitelma
Osaamis- ja koulutussuunnitelma
Työhyvinvointisuunnitelma
Henkilöstöpoliittinen tasa-arvosuunnitelma
Yhdenvertaisuussuunnitelma**

Sisällysluettelo

1	JOHDANTO	3
1.1	Henkilöstöä koskevien suunnitelmien sisältö	3
1.2	Toimintaympäristön muutokset ja ajankohtaiset haasteet	4
1.3	Kehittämiskohteet ja painopistealueet talousarvion ja henkilöstökyselyn tulosten perusteella	5
1.4	Henkilöstöä koskevat tunnusluvut	7
2	OSAAMISEN JOHTAMINEN.....	13
3	OSAAMISEN KEHITTÄMISEN MALLI KOKONAISUUTENA.....	14
4	HENKILÖSTÖN REKRYTOINTI.....	15
4.1	Osaamistarpeesta tehtävässä toimimiseen	15
4.2	Uusi rekrytointi.....	17
5	PEREHDYTTÄMINEN.....	19
6	OSAAMISEN KEHITTÄMINEN.....	20
6.1	Arvio osaamisen nykytilasta ja osaamisen kehittämisestä	20
6.2	Osaamisen kehittämisen linjaukset.....	21
6.2.1	Osaamisen kehittämisen tavoitteet ja tavat	21
6.2.2	Kehityskeskustelut	22
6.2.3	Osaamisen kehittämisen tukeminen	23
6.3	Osaamis- ja koulutussuunnitelma henkilöstöryhmittäin	26
6.3.1	Osaamisalueiden jakautuminen.....	26
6.3.2	Osaamisalueet henkilöstöryhmittäin.....	27
7	PALVELUSSUHDEASIAT	30
8	TYÖHYVINVOINTI	33
9	TASA-ARVO - ARVIO TOTEUTUNEESTA JA TOIMENPITEET.....	37
10	YHDENVERTAISUUS - ARVIO TOTEUTUNEESTA JA TOIMENPITEET	38
11	ERILAISIA TYÖELÄMÄN POLKUJA	39
12	TYÖYHTEISÖN VIESTINTÄ.....	41
13	PALAUTTEET JA ARVIOINTI.....	42
	LÄHTEET	44
	LIITE 1 Henkilöstömäärät tehtävänimikkeittäin	46
	LIITE 2 Rekrytoinnin taustatiedot -lomake	47

Päivitys- ja hyväksymismerkinnät

Versio	Päivämäärä	Hyväksytty
0.1	13.10./10.11.	Osaamisen kehittämisen työryhmä
0.2	18.11.2021	Johtoryhmä
0.2	18.11.2021	Yhteistyö- ja työsuojelutoimikunta
1.0	24.11.2021	Yhtymähallitus

1 JOHDANTO

1.1 Henkilöstöä koskevien suunnitelmien sisältö

Henkilöstöä koskevat suunnitelmat kattavat Rovaniemen koulutuskuntayhtymän (jatkossa REDU) tulosalueet (Lapin koulutuskeskus REDU sekä Santasport Lapin Urheiluopisto) sekä sisäiset palvelut. REDUn omistamat yhtiöt (Santasport Finland Oy ja REDU Edu Oy) laativat omat henkilöstöä koskevat suunnitelmat, jotka pohjautuvat REDUn vastaaviin suunnitelmiin.

Henkilöstöä koskevat suunnitelmat linkittyvät REDUn perustehtävään, visioon ja strategiaan 2030 sekä muihin REDUn toimintaa linjaaviin suunnitelmiin ja lakeihin. REDUn strategia, talousarvion linjaukset ja henkilöstöä koskevat suunnitelmat korvaavat henkilöstöstrategian.

Henkilöstöä koskevat suunnitelmat muodostuvat viidestä eri suunnitelmasta:

- **Henkilöstösuunnitelmassa** linjataan osaamisen hallinnan ja henkilöstöhallinnon osa-alueet ja prosessit sekä niihin liittyvät toimintamallit
- **Osaamis- ja koulutussuunnitelmassa** luodaan katsaus REDUn henkilöstön osaamiseen sekä esitetään arvio seuraavan vuoden aikana tapahtuvista muutoksista ja niiden aiheuttamista osaamis- ja koulutustarpeista
- **Työhyvinvointisuunnitelma** tukee työhyvinvoinnin nykytilan tunnistamista, määrittellään kehittämistavoitteet ja priorisoidaan ne toimenpiteet, joilla tavoitteeseen päästään.
- **Henkilöstöpoliittisessa tasa-arvosuunnitelmassa** edistetään tasa-arvon toteutumista REDUssa (arvioidaan tasa-arvon toteutumista ja määrittellään tavoitteet ja toimenpiteet tasa-arvon edistämiseksi).
- **Yhdenvertaisuussuunnitelmassa** parannetaan REDUn toiminnan yhdenvertaisuutta (arvioidaan yhdenvertaisuuden toteutumista ja määrittellään tavoitteet ja toimenpiteet yhdenvertaisuuden edistämiseksi).

Henkilöstöä koskevat suunnitelmat hyväksyy johtoryhmän ja YT-toimikunnan lausunnon jälkeen REDUn yhtymähallitus. Henkilöstöä koskevien suunnitelmien päivitetty versio on voimassa yhtymähallituksen hyväksymispäivästä lähtien.

Henkilöstöä koskevien suunnitelmien laatiminen koordinoitiin henkilöstöpalveluista. Suunnitelmien päivittämiseen osallistuivat REDUn johto ja lähiesimiehet, turvallisuuspäällikkö, pääluottamusmiehet, työsuojeluvaltuutetut sekä hanketoimijat. Henkilöstöllä oli mahdollisuus antaa palautetta ja ideoita suunnitelmiin henkilöstökyselyn kautta ja talokokousten yhteydessä sekä sähköpostitse. Suunnitelman viimeistelyyn osallistuivat tarkemmin johtoryhmä, YT-toimikunta, työsuojelutoimikunta ja osaamisen kehittämisen työryhmä.

Suunnitelmien hyväksymisen jälkeen niihin liittyvät prosessit ja toimenpiteet käydään läpi vielä käytännön tasolla esimiesvalmennuksessa sekä sen jälkeen esimiesten johdolla toimiala- ja yksikkökokouksissa. Henkilöstöä koskevat suunnitelmat ja niihin liittyvät tarkemmat ohjeistukset ovat luettavissa ROKKI-intrassa (1 Ennakointi, johtaminen sekä 9.1 Henkilöstöpalvelut).

Henkilöstöä koskevien suunnitelmien toteutumista seurataan johtoryhmässä, osaamisen kehittämisen työryhmässä, YT-toimikunnassa, työsuojelutoimikunnassa sekä työhyvinvointitoimikunnassa. Henkilöstöä koskevat suunnitelmat päivitetään vuosittain.

1.2 Toimintaympäristön muutokset ja ajankohtaiset haasteet

Toimintaympäristön muutoksia ja haasteita Suomessa ja Lapissa

Suomen hallituksen talousarvioesitys vuodelle 2022 rakentaa tulevaisuuden kestäväää kasvua koronakriisin jälkeiseen aikaan. Talousarvioesitys tukee pandemian aiheuttamasta kriisistä toipumista, vauhdittaa investointeja sekä edistää ympäristöllisesti kestäväää kasvua ja osaavan työvoiman saatavuutta. Talousarvioesityksen tavoitteena on turvata ihmisten hyvinvointi ja huolehtia pitkäjänteisen, kestävän talouskasvun edellytyksistä. (Valtioneuvosto 2021.)

Sote-uudistusta koskeva lainsäädäntö tuli voimaan 1.7.2021. Vastuu sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen järjestämisestä siirtyy uusille hyvinvointialueille 1.1.2023. (Valtiovarainministeriö 2021.) Lapin sote-rakenneuudistusta tukevassa hankkeessa valmistaudutaan hyvinvointialueen muodostamiseen osana valtakunnallista uudistusta (ekollega.fi 2021.).

Ajankohtaisena haasteena erityisesti Lapin tietyillä alueilla ja toimialoilla on äkillinen rakenne-muutos. Esimerkiksi Kemian kaupungissa on käynnissä voimakas teollisuuden rakennemuutos, jonka vaikutukset tulevat näkymään pitkään Kemian ja Meri-Lapin työllisyys-, väestö- ja elinkeinorakenteessa (Kemi 2021). Matkailualalla koronakriisin aikana osaavaa työvoimaa on siirtynyt muualle ja nyt matkailun elpymisen myötä työvoiman tarve kasvaa. Matkailualan lisäksi Lapissa työvoimapulasta kärsivät palveluala, terveys- ja hyvinvointiala sekä teollisuusyritykset. (Lapin kauppakamari 2021.) Lappi-sopimuksessa 2022–2025 (luonnos) strategisena painopisteenä on mm. saada väestökehityksen ja työvoiman riittävyyden haasteet hallintaan sekä kehittää osaaminen vastaamaan toimintaympäristön nopeita muutoksia. (Lapin liitto 2021.)

Muutokset koulutuksen toimintaympäristössä

Koulutuspoliittisessa selonteossa (lausunnolla) tavoitteena on, että vuoteen 2040 mennessä toisen asteen koulutuksen järjestämisen tavat ja muodot poikkeavat nykyisestä. Uutta teknologiaa, pedagogisia toimintamalleja ja monipuolisia oppimisympäristöjä hyödynnetään oppijälh-töisesti ja oppimisen kannalta tehokkaasti ja niitä kehitetään jatkuvasti. Koulutuksen järjestäjät voivat olla fyysisten tilojen ja laitteiden osalta keveitä. Ajasta ja paikasta riippumattomalla to-teutuksella edesautetaan asiakasläh-töistä ja joustavaa toimintaa, hyvää saavutettavuutta sekä parannetaan opetuksen ja ohjauksen laatua. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2021a.)

Osaamisen tunnistamista ja tunnustamista kehitetään osana jatkuvan oppimisen uudistusta. OKM:n ja TEM:n työryhmä selvittää, millaisilla menettelyillä työpaikoilla ja koulutusjärjestel-män ulkopuolella hankitun osaamisen tunnistamista voidaan edistää ja tehostaa. Samalla hel-potetaan osaavan työvoiman saatavuutta ja ehkäistään työttömyyttä. (Opetus- ja kulttuurimi-nisteriö 2021b.)

Oppivelvollisuutta jatkettiin 1.8.2021 alkaen 18 ikävuoteen asti. Samalla toisen asteen koulu-tuksesta tuli laajennetun oppivelvollisuuden piiriin kuuluvalla opiskelijalla maksutonta. Oh-jausta vahvistetaan ja nivelvaiheen koulutusta kehitetään. Uudistus tuo mukanaan uudistetun nivelvaiheen koulutuskokonaisuuden vuonna 2022. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020a.)

Koronakriisin myötä opiskelijoiden yksilöllisiin tilanteisiin on tullut muutoksia ja heidän tar-peensa ohjaukseen sekä opinto- ja uraohjaukseen on lisääntynyt. Osa opiskelijoista on tavoi-tettu heikosti ja osaamisen näyttöjä on jäänyt rästiin. Jotta koronaviruskriisin yli päästään mah-dollisimman pienin vaurioin, on keskeistä, että oppilaitoksilla on kykyä tukea opiskelijoitaan. (Opetus- ja kulttuuriministeriö 2020b.)

1.3 Kehittämiskohteet ja painopistealueet talousarvion ja henkilöstökyselyn tulosten perusteella

Talousarvion 2022 kehittämiskohteet

Talousarviossa määriteltiin neljä REDUn strategista painopistettä suunnitelmakaudelle 2020-2023, joita ovat asiakaslähtöinen toiminta, työelämäyhteyksien ja -kumppanuuksien vahvistaminen ja työelämäpalvelujen selkiyttäminen, innovatiivinen kehittäminen sekä tasapainoinen talous. Näiden neljän painopistealueen onnistumiselle on keskeistä, että henkilöstö on osaavaa ja sitoutunutta, joten suunnitelmakaudelle on nostettu strategiseksi kehittämisen painopistealueeksi myös osaava ja sitoutunut henkilöstö - ”Yhdessä yhteiseen maaliin”.

Painopistealueen 5: Osaava ja sitoutunut henkilöstö sitovat tavoitteet toimintavuodelle 2022:

- Vahvistetaan henkilöstön hyvinvointia, ajantasaista osaamista ja saatavuutta.
- Tarkastellaan koko organisaation rakennetta ja kehitetään esihenkilö- ja johtamistyötä.

Talousarvion 2021 kehittämiskohteiden toteutuminen

Talousarviossa 2021 painopistealue 5 oli ”Osaava ja sitoutunut henkilöstö”. Sitovia tavoitteita on edistetty monin tavoin ja kehittämistyö jatkuu edelleen. Painopistealueen toteutuminen raportoidaan tarkemmin tilinpäätöksen yhteydessä.

Taulukko 1. Painopistealueen 5 toteutuminen (tilanne 19.10.2021)

Painopistealueen 5 ”Osaava ja sitoutunut henkilöstö” toteutuminen (tilanne 19.10.2021)	
Vahvistetaan henkilöstön hyvinvointia ja ajantasaista osaamista.	Osaamista on kehitetty kuluvana vuonna n. 4 000 h. Hyvinvointia tuettiin korottamalla ePassia väliaikaisesti. Hyvinvointia henkilöstölle ennakoivalla johtamisella (ESR) -hankkeessa kehitetään eri hyvinvoinnin teemoja (ks. kappale 8). Etätyöohje on päivitetty, voimassa 25.10.2021 alkaen.
Kehitetään REDUn työnantajakuvaa ja rekrytointiprosessia.	On kartoitettu työnantajakuvan nykytilaa ja kehittämiskohteita, tehty useita rekrytointia kehittäviä toimenpiteitä sekä madallettu tehtäviin hakeutumiseen liittyviä haasteita (ks. tarkemmin kappale 12).
Jatkokehitetään konsernin toimintamallia ja tarkastellaan tarvittaessa tehtäväkuvia, nimikkeitä sekä sijaisuusjärjestelyjä.	Konsernin toimintamallia on kehitetty ja kehitetään mm. yhtiöiden toiminnan osalta. Tehtäväkuvia on täsmennetty huomioiden oppivelvollisuuden pidentäminen. Nimikkeitä on yhdenmukaistettu (mm. ammatillinen ohjaaja).
Vahvistetaan läpileikkaavien prosessien toimivuutta.	Läpileikkaavien työryhmien kokonaisuus, toimeksiannot ja kokoonpanot on tarkasteltu uudestaan.
Kehitetään edelleen opettajien työajan suunnittelu- ja seurantaprosessia.	Vuosityöaikakysely opettajille, opinto-ohjaajille ja päälliköille. Perekäytämistilaisuuksia on pidetty säännöllisesti. Ohjeistuksia on täsmennetty ja aukiluettu. Opettajan, päällikön ja pedagogisen suunnittelijan yhteistyötä kehitetään, jotta se olisi ennakoivampaa ja suunnitelmallisempaa.
Kehitetään esimies- ja johtamistyötä.	Esimies- ja johtamistyötä on kehitetty mm. Vertaansa vailla-hankkeessa (ks. tarkemmin kappale 2).

Henkilöstökyselyn käsittely ja kehittämiskohteiden toteutuminen

Loka-marraskuussa 2020 toteutettiin REDUn ja Santasportin (sis. yhtiöt) henkilöstökysely, joka sisälsi kuusi osa-aluetta (tavoitteet ja tehtävät, osaaminen ja uudistuminen, vuorovaikutus ja yhteistyö, johtaminen ja esimiestyö, työhyvinvointi ja työkyky sekä työolot). Kyselyyn vastasi REDUn ja Santasport Lapin Urheiluopiston henkilöstöstä yhteensä 325 vastausprosentin ollen 67 %. Vastausprosentti laski vuoden 2018 kyselyyn verrattuna (76 %). Tavoitteena oli, että tyytyväisten osuus olisi joka kohdassa 70 % vastaajista (vihreät palkit). Työpaikkakiusaamisen ja seksuaalisen häirinnän osalta tavoitteena oli nollatoleranssi.

Henkilöstökyselyn tarkemmat tulokset ja koonnit on luettavissa ROKKI-intrasta → Oikopolut → Palauteraportit → Henkilöstökysely.

Tuloksia käsiteltiin kahdessa osassa syksy 2020/kevät 2021. Ensimmäisessä vaiheessa tuloksia käsiteltiin toimialoilla ja yksiköissä. Keskustelun pohjalta priorisoitiin 1-2 merkittävää toimialan/yksikön kehittämistoimenpidettä. **Toimialojen kehittämistoimenpiteiden toteutuminen on raportoitu lokakuussa 2021. Raportti löytyy ROKKI-intrasta → palauteraportit → henkilöstökysely.**

Tulosten käsittelyn toinen osa toteutettiin kevään talokokouksissa. Talokokouksiin osallistuvat talon henkilöstön lisäksi REDUn johto sekä henkilöstöpalvelujen, työsuojelun ja työterveys-huollon edustajat. Koronatilanne toi mukanaan rajoituksia tilaisuuksia järjestämiseen. Pienemmät talokokoukset pidettiin livenä ja isommat etäyhteyksin. Henkilöstön osallistaminen isoissa talokokouksissa ei täysin onnistunut. Tästä johtuen kokousten jälkeen tilaisuuteen osallistujille lähetettiin vielä lyhyt Webropol-kysely, johon saattoi jättää talokohtaisia kehittämisideoita ja muuta käsiteltyihin teemoihin liittyvää palautetta.

Talokokousten jälkeen priorisoitiin REDUn merkittävimmät kehittämiskohteet johdon ja päälliköiden toimesta (taulukko 2). **REDUn kehittämistoimenpiteiden toteutuminen on raportoitu lokakuussa 2021. Raportti löytyy ROKKI-intrasta → palauteraportit → henkilöstökysely.**

Taulukko 2. REDUn kehittämiskohteet henkilöstökyselyn tulosten pohjalta

Henkilöstön hyvinvointi	Hybriditoimintamalli	Yhteistyö	Viestintä
Jokaisen työn arvostaminen, toisen huomioiminen arjessa Oman työn johtaminen Työnkuormituksen seuranta Ajanhallinnan yhteiset pelisäännöt Virkistystoiminnan yhdenvertaisuus ja systematisointi Tarvittaessa työnohjaus Ergonomia	Kokemuksista oppiminen Toimintamalli-konseptin kehittäminen Hybridimallin johtaminen Verkko-opetus ja -ohjaus Digitaalisuus, virtuaalilustat Etätyökäytännöt Työajanseuranta Liittyy kiinteistön käyttöön ja käytön tehostamiseen	Toimialojen välinen Yhtiöiden ja toimialojen välinen Pedagoginen yhteissuunnittelu Työelämäyhteistyö, työelämäohjauksen linjaukset, työelämäjaksot Lukioyhteistyö Hankkeet mukaan arkeen, kaikki kehittämis-työ näkyväksi	Kaikki ollaan viestijöitä, selkeytetään, mitä kuuluu kenellekin Sisäinen viestintä, tullaan tutuiksi, yhteiset tapahtumat Johdon näkyminen toimialoilla, videotervehdykset, johdon ajankohtaiset asiat Ulkoinen markkinointi, näkyvyys somessa, maakuntien erityispiirteiden huomioiminen

Henkilöstökyselyprosessin toteutumista ja onnistumista seuraa ja arvioi Osaamisen kehittämisen työryhmä. REDUn ja toimialojen/yksiköiden kehittämistoimenpiteiden toteutumisen tilannetta seurataan Osaamisen kehittämisen työryhmän lisäksi YT-toimikunnan ja päällikkökokousten yhteydessä. Henkilöstöä pidetään ajan tasalla kehittämiskohteiden etenemisestä toimiala- ja talokokouksissa sekä intran ja viikkotiedotteen kautta. Tilannekatsaukset raportoidaan henkilöstöä koskevien suunnitelmien ja henkilöstöraportin laatimisen yhteydessä.

1.4 Henkilöstöä koskevat tunnusluvut

REDUssa on 8.10.2021 tilanteen mukaisesti **531 työntekijää** (ei sisällä Santasport Finland OY, REDU Edu Oy tai sivutoimiset palvelussuhteet. Henkilöstömäärä sisältää palvelussuhteen keskeytykset. Tällä hetkellä yli kahden kuukauden palvelussuhteen keskeytyksellä on opintovapaasta, äitiys- tai hoitovapaasta tai sairauslomasta johtuen **27 työntekijää**. Palvelussuhteen keskeytyksellä oli 6.10.2021 yhteensä 19 työntekijää, joten määrä on hieman kasvanut. Kokonaishenkilöstömäärä oli 6.10.2020 yhteensä **503 työntekijää**, joten henkilöstömäärä on kasvanut. Henkilöstömäärän kasvuun on vaikuttanut mm. Opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämä lisärahoitus opettajien ja ohjaajien palkkaamiseen sekä opetuksen ja ohjauksen tukitoimiin.

Henkilöstömäärän jakautuminen REDUn tulosalueille ja sisäisiin palveluihin on esitetty taulukossa 3 (henkilöstömäärä sisältää palvelussuhteen keskeytykset). Lapin Koulutuskeskus REDUn ja sisäisten palvelujen henkilöstömäärä on kokonaisuudessaan kasvanut viimeisen vuoden aikana. Ravintolapalvelujen henkilöstömäärä väheni vuoden 2020 aikana käytyjen YT-neuvottelujen myötä. Santasport Lapin Urheiluopiston henkilöstömäärä on hieman pienentynyt. Sisäisten palvelujen hallintopalveluihin kuuluvat yleishallinto ja koulutuksen järjestäjän projektit. Tukipalveluihin sisältyvät IT-palvelut, kiinteistöpalvelut sekä talous- ja henkilöstöpalvelut. Lapin koulutuskeskus REDUn ravintolapalvelut sekä markkinoinnin ja viestinnän työntekijät tulevat sijoittumaan sisäisiin palveluihin 1.1.2022 alkaen.

Taulukko 3. Henkilöstömäärän jakautuminen tulosalueille ja sisäisiin palveluihin 8.10.2021 sekä 6.10.2020 (henkilöstömäärä sisältää palvelussuhteen keskeytykset)

ROVANIEMEN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄ		
	8.10.2021	6.10.2020
Lapin koulutuskeskus REDU	412	389
REDU ammatillinen koulutus	328	304
Opiskelijapalvelut (sis. projektit)	35	30
Ravintolapalvelut	32	38
Koulutuksen johtaminen ja kehittäminen (sis. projektit)	17	17
Santasport Lapin Urheiluopisto	56	58
UOPI ammatillinen koulutus	18	20
Valmennuskeskus	23	29
Lapin kesäyliopisto	2	2
Urheiluopiston johtaminen ja kehittäminen (sis. projektit)	13	7
Sisäiset palvelut	63	56
Hallintopalvelut (sis. projektit)	12	11
Tukipalvelut	51	45
YHTEENSÄ	531	503

Opetus- ja kulttuuriministeriön myöntämä lisärahoitus

Opetus- ja kulttuuriministeriö on myöntänyt ammatillisen koulutuksen järjestäjille lisärahoitusta opettajien ja ohjaajien palkkaamiseen, opetuksen ja ohjauksen tukitoimiin sekä koronavirusepidemian johdosta tarvittaviin tukitoimiin. REDUlle myönnettiin lisärahoitusta vuoden 2019 lopussa 330 000 €. Kesäkuussa 9.6.2020 tulleen päätöksellä REDUlle myönnettiin tukea 1,18M€. Toukokuussa 12.5.2021 tulleen päätöksen mukaan REDUn perusrahoituksen harkinnanvarainen korotus on yhteensä 1,733M€, josta opettajien ja ohjaajien palkkaamiseen sekä opetuksen ja ohjauksen tukitoimiin on myönnetty 1,45M€ ja koronavirusepidemian johdosta tarvittaviin tukitoimiin 283 000€.

REDUssa on tehty rekrytointisuunnitelma, jonka pohjalta opettajia on lisätty analysoinnin perusteella priorisoiduille aloille (taulukko 4). Lisäksi ammatillisia ohjaajia palkattiin useille eri aloille, jotta opettajien työpanosta on mahdollista kohdentaa enemmän opetukseen. Tällä tavallaan ammatillisen koulutuksen laadun parantumista entisestään.

Taulukko 4. OKM:n lisärahoituksen rekrytoinnit (marraskuu 2021, tilanne elää koko ajan)

OKM:N LISÄRAHOITUS - REKRYTOINNIT (lkm)	
OVTES	19
Päätoiminen tuntiopettaja	15
Lehtori	2
Opinto-ohjaaja	2
KVTES	12
Koulunkäynnin ohjaaja	5
Ammatillinen ohjaaja	3
Asuntola- ja vapaa-ajanohjaaja	1
Nuoriso-ohjaaja/Yhteisöpedagogi	1
Oppivelvollisuuskoordinaattori	1
Teknisten sopimus	5
Ammatillinen ohjaaja	5
Yhteensä	36

Henkilöstömäärä tehtäväalueittain ja henkilöstöryhmittäin

Tehtäväalueittain tarkasteltuna opetuksen ja opetuksen tuen prosentuaalinen osuus on kasvanut kahden viimeisen vuoden aikana (taulukko 5). OKM:n lisärahoituksella tehdyt rekrytoinnit ovat kohdistuneet kyseiseen tehtäväalueeseen. Johdon ja päälliköiden ja muiden tehtävien osuus on hieman pienentynyt.

Taulukko 5. Henkilöstömäärä tehtäväalueittain (lkm ja %-osuus)

TEHTÄVÄALUEET	8.10.2021		6.10.2020		4.11.2019	
	lkm	%-osuus	lkm	%-osuus	lkm	%-osuus
Opetus ja opetuksen tuki	350	65,9	326	64,8	314	64,0
Muut tehtävät	158	29,8	154	30,6	155	31,6
Johto ja päälliköt	23	4,3	23	4,6	22	4,5
YHTEENSÄ	531	100,0	503	100,0	491	100,0

REDUn henkilöstö on jaettu yhdeksään henkilöstöryhmään (taulukko 6). Henkilöstöryhmät ja henkilöstömäärät tehtävänimikkeittäin on esitetty tarkemmin liitteessä 1. REDUn suurin henkilöstöryhmä on opettajat ja opinto-ohjaajat (51,6 %). Toiseksi suurimman henkilöstöryhmän muodostaa opetuksen tukipalvelut (14,3 %) ja kolmantena on suunnittelu- ja kehittämisspalvelut (6,8 %). Edellisenä vuonna suurimmat henkilöstöryhmät olivat muutoin samat, mutta kolmanneksi suurin henkilöstöryhmä oli ravintolapalvelut. Ravintolapalvelujen henkilöstömäärä väheni vuoden 2020 aikana käytyjen YT-neuvottelujen myötä.

Taulukko 6. Henkilöstömäärä henkilöstöryhmittäin (lkm ja %-osuus) 8.10.2021

Henkilöstöryhmät	Lkm	%-osuus
Asiakas- ja tukipalvelut	19	3,6
Johto ja päälliköt	23	4,3
Kiinteistöpalvelut	15	2,8
Opettajat ja opinto-ohjaajat	274	51,6
Opetuksen tukipalvelut	76	14,3
Projekti- ja kehittämisshankepalvelut	33	6,2
Ravintolapalvelut	30	5,6
Suunnittelu- ja kehittämisspalvelut	36	6,8
Valmennus- ja liikunnanohjauspalvelut	25	4,7
Kaikki yhteensä	531	100,0

Vuoden 2022 aikana henkilöstömäärän voidaan ennakoida pysyvän ennallaan. OKM:n lisämäärärahalla tehdyt rekrytoinnit nostavat henkilöstömäärää enää vain yksittäisten työntekijöiden osalta. Uusi EU-ohjelmakausi käynnistyy vuoden 2022 alussa ja rahoittajat arvelevat uusia rahoituspäätöksiä saatavan alkuvuodesta. Vanhan ohjelmakauden hankkeita jatkuu vielä vuoden 2022 ajan. Hankkeiden määrän voi arvioida hieman laskevan ja sitä myötä jonkin verran myös projektihenkilöstön määrä.

Valtion ja kuntien taloustilanne tulee kiristymään ja elinkeinoelämän näkymät Lapissa ovat tällä hetkellä epävarmat. Voi olla, että tällä voi olla vaikutuksia pidemmällä aikavälillä myös REDUn henkilöstörakenteeseen. Esim. REDU on saanut opettajien ja ohjaajien palkkaamiseen lisämäärärahoja vuosina 2019, 2020 ja 2021 (ks. aikaisemmin). Mikäli em. rahoitukseen tulee muutoksia, on asiaan REDUssa varauduttava vuoden 2022 puolella mm. tarkistelemalla suunnitellut rekrytoinnit tähdellisesti.

Erilaisten työsuhdemuotojen käyttö

- REDUssa henkilöstö rekrytoidaan vakinaiseen palvelussuhteeseen, kun kyseessä ei ole tilapäinen tehtävä tai työ ei ole luonteeltaan kausiluonteista. Vakinaisessa palvelussuhteessa REDUssa työskentelee 424 työntekijää (79,8 %).
- Määräaikaisia palvelussuhteita käytetään, jos kyseessä on sijaisuus, harjoittelu tai työ on luonteeltaan kausiluonteista tai hankekohtaista tai mikäli opettajalta puuttuu kelpoisuus. Lisäksi mikäli REDUn työntekijä rekrytoidaan toiseen tehtävään REDUssa, hänelle myönnetään vapaa omasta tehtävästä koeajaksi. Ks. virkavapaan ajalle palkataan määräaikainen työntekijä. REDUssa työskentelee 107 määräaikaista työntekijää (20,2 %). Sijaisina työskentelee 29 henkilöä, projektiluonteisissa tehtävissä 34 henkilöä ja 19 henkilöllä määräaikaisuuden syynä on puuttuva pätevyys.
- Osa-aikaista työtä voidaan tehdä useista eri syistä. Taustalla voi olla esim. työssäjaksamiseen, työkyvyn heikentymiseen tai jokin muu elämäntilanteeseen liittyvä tekijä. Lisäksi yksittäisissä

tehtävissä on ollut tarve vain osa-aikaiselle työntekijälle. Osa-aikaista hoitovapaata hyödynnetään työn ja perheen yhteensovittamisen helpottamiseen. Osa-aikaisena työskentelee yhteensä 39 henkilöä, joista viisi henkilöä on osa-aikaeläkkeellä ja neljä henkilöä osittaisella hoitovapaalla.

- Sivutoimisia tuntiopettajia käytetään muun muassa sijaistamaan opettajien tilapäisiä poissaoloja. Sivutoimisina tuntiopettajina toimivat mm. REDUn ammatilliset ohjaajat ja koulunkäynnin ohjaajat. Sivutoimisten tuntiopettajien palvelussuhteita on 8.10.2021 yhteensä 34.
- Vuokratyövoimaa on hyödynnetty lähinnä Ravintolapalveluissa. Perusteluna vuokratyövoiman käytölle on ollut työntekijöiden toimivapaiden ja eläkeviikkojen sijaistamiset, sesonki ym. kiireapuna, astiahuolto tarpeen mukaan sekä työntekijän irtisanouduttua sijaisena toimiminen rekrytoinnin ajaksi. Vuokratyövoimaa oli vuonna 2020 käytetty 247 268,80€. Vuonna 2019 vuokratyövoimaa oli käytetty 320 684,43€ ja vuonna 2018 vastaava luku oli 354 522,19€. Vuokratyövoiman tarve on vähentynyt, koska käydyn YT-neuvottelun tuloksena omaa henkilöstöä on sijoitettu näihin aiemmin vuokratyövoimalla hoidettuihin työtehtäviin (peruste Tekuila-ravintolan ostopalvelusopimuksen päättymisen).

Taulukossa 7 on esitetty vakinaisen ja määräaikaisen henkilöstön määrät henkilöstöryhmittäin. Henkilöstöryhmät ja henkilöstömäärät tehtävänimikkeittäin on esitetty tarkemmin liitteessä 1. Määräaikaisen henkilöstön prosentuaalinen osuus on kokonaisuudessa lisääntynyt vuoden 2021 aikana ollen 20,2%.

- Sijaisten määrä on noussut kuluneen vuoden aikana. Sijaisina 8.10.2021 työskenteli 5,5% koko henkilöstöstä, kun vastaava prosenttiosuus 6.10.2020 oli 4,2%.
- Opettajien henkilöstöryhmässä puuttuva pätevyys oli määräaikaisuuden syynä 19 (3,6% koko henkilöstöstä), kun pätevyys 6.10.2020 puuttui 13 henkilöllä (2,6 % koko henkilöstöstä).
- Määräaikaisessa projektiluonteisessa tehtävässä 8.10.2021 toimi 6,4% henkilöstöstä, kun 6.10.2020 vastaava prosenttiosuus oli 4,8%.
- Valmennus- ja liikunnanohjaustehtävissä määräaikaisten työsuhteiden suurempaa määrää selittää toiminnan luonne ja kausiluonteisuus. Määräaikaisia työntekijöitä oli 36%. Määräaikaisten työntekijöiden määrä oli vähentynyt 6.10.2020 tilanteesta, jolloin se oli 51,6%.

Taulukko 7. Vakinaisen ja määräaikaisen henkilöstön määrä henkilöstöryhmittäin

Henkilöstöryhmät	Määräaikainen	Vakinainen	Kaikki yhteensä	Määräaik. %-osuus 8.10.2021	Määräaik. %-osuus 6.10.2020
Asiakas- ja tukipalvelut*	2	17	19	10,5	11,1
Johto ja päälliköt		23	23	0,0	0,0
Kiinteistöpalvelut		15	15	0,0	0,0
Opettajat ja opinto-ohjaajat	47	227	274	17,2	13,2
Opetuksen tukipalvelut	14	62	76	18,4	11,8
Projekti- ja kehittämishankepalvelut	30	3	33	90,9	87,5
Ravintolapalvelut	1	29	30	3,3	5,6
Suunnittelu- ja kehittämispalvelut	4	32	36	11,1	0,0
Valmennus- ja liikunnanohjauspalvelut	9	16	25	36,0	51,6
Kaikki yhteensä	107	424	531	20,2	16,5

* Huom, asiakas- ja tukipalveluissa on tehty toimivapaista johtuen sisäisiä järjestelyjä. Taulukossa on huomioitu työntekijöiden taustalla olevat vakinaiset palvelussuhteet, ei tällä hetkellä voimassa olevia määräaikaisia järjestelyjä.

Henkilöstön sukupuolijakauma ja palkkavertailu sukupuolen mukaan

Taulukossa 8 on esitetty henkilöstön sukupuolijakauma henkilöstöryhmittäin. REDUssa työskentelevistä henkilöistä 57 % on naisia ja 43 % miehiä. Naisten prosentuaalinen määrä on lisääntynyt 6.10.2021 tilanteeseen verrattuna, jolloin naisia oli 55% ja miehiä 45%. Miesvaltaisia henkilöstöryhmiä ovat kiinteistöpalvelut. Selkeästi naisvaltaisia henkilöstöryhmiä ovat asiakas- ja tukipalvelut, ravintolapalvelut sekä suunnittelu- ja kehittämisspalvelut.

Taulukko 8. Sukupuolijakauma henkilöstöryhmittäin 8.10.2021

Henkilöstöryhmä	Mies (lkm)	%- osuus	Nainen (lkm)	%- osuus	Kaikki yhteensä
Asiakas- ja tukipalvelut		0	19	100	19
Johto ja päälliköt	13	57	10	43	23
Kiinteistöpalvelut	11	73	4	27	15
Opettajat ja opinto-ohjaajat	131	48	143	52	274
Opetuksen tukipalvelut	35	46	41	54	76
Projekti- ja kehittämishankepalvelut	11	33	22	67	33
Ravintolapalvelut	3	10	27	90	30
Suunnittelu- ja kehittämisspalvelut	10	28	26	72	36
Valmennus- ja liikunnanohjauspalvelut	14	56	11	44	25
Kaikki yhteensä	228	43	303	57	531

Taulukossa 9 on esitetty palkkavertailu 31.12.2020 sukupuolen mukaan jaoteltuna (ei. sis. Santosport Finland Oy:tä tai REDU Edu Oy:tä). Taulukossa on verrattu miesten ja naisten palkka-eroja tehtäväkohtaisen palkan, palkka yhteensä, lisät yhteensä sekä tehtävän vaativuuden arvioinnin osuus. Lisät yhteensä kohtaan on laskettu henkilökohtaiset lisät, tuloksellisuuserät ja erillispalkkiot lisävastuusta. Lisiä ja TVA-palkkaa ei saa jokainen henkilöstöön kuuluva, vaan taulukoissa on esitetty keskiarvo.

Kun verrataan miesten ja naisten välisiä palkkoja ja lisiä kokonaisuudessa, voi todeta miehillä olevan kaiken kaikkiaan parempi palkka ja lisät. Tarkempi palkkavertailu kaikkien henkilöstöryhmien osalta (kokonaispalkoista laskettuna sisältäen vertailun lisistä) ilmenee henkilöstöräportissa.

Taulukko 9. Palkkavertailu sukupuolen mukaan jaoteltuna 31.12.2020 (kohdat euroina)

Henkilöstö 31.12.2020	Teht.koht.palkka	Palkka yhteensä	Lisät
mies	3434,29	3556,13	133,19
nainen	3318,69	3492,61	109,17
Kaikki yhteensä 2020	3376,49	3524,37	121,18
Kaikki yhteensä 2019	3288,23	3497,00	164,40

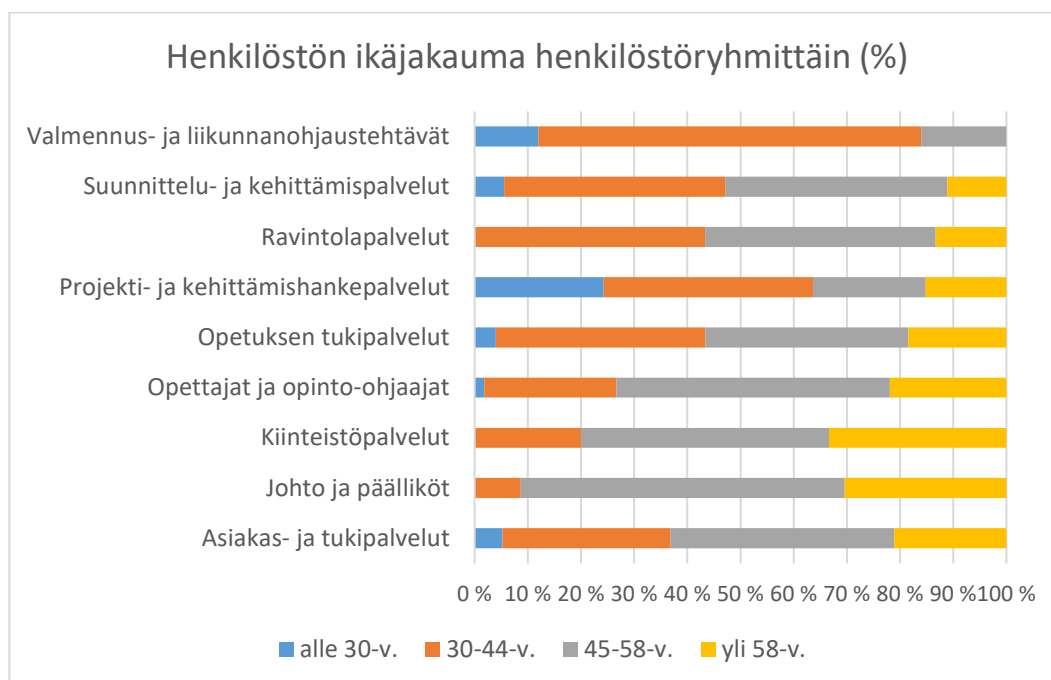
Henkilöstön ikäjakauma

Taulukossa 10 on tarkasteltu henkilöstön ikäjakaumaa 8.10.2021 henkilöstöryhmittäin. Lisäksi taulukossa on verrattu ikäjakauman prosentuaalista muutosta kuluneen vuoden aikana. Vertailussa voi havaita REDUn ikäjakauman pysyneen suurin piirtein ennallaan. Suurin osa henkilöstöstä on 45-58-vuotiaita (45 %), kuten oli myös vuonna 2020 (44 %).

Taulukko 10. Henkilöstön ikäjakauma henkilöstöryhmittäin (lkm) 8.10.2021 sekä vertailu

Henkilöstöryhmä	alle 30-v.	30-44-v.	45-58-v.	yli 58-v.
Asiakas- ja tukipalvelut	1	6	8	4
Johto ja päälliköt		2	14	7
Kiinteistöpalvelut		3	7	5
Opettajat ja opinto-ohjaajat	5	68	141	60
Opetuksen tukipalvelut	3	30	29	14
Projekti- ja kehittämishankepalvelut	8	13	7	5
Ravintolapalvelut		13	13	4
Suunnittelu- ja kehittämispalvelut	2	15	15	4
Valmennus- ja liikunnanohjaustehtävät	3	18	4	
Kaikki yhteensä	22	168	238	103
%-osuus yhteensä (8.10.2021)	4	32	45	19
%-osuus yhteensä (6.10.2020)	4	32	44	20

Kuviossa 1 on esitetty taulukkoa 10 vastaava ikäjakauma, mutta prosentuaalisesti. Nuorin prosentuaalinen ikäjakauma on projekti- ja kehittämishankepalveluissa sekä valmennus- ja liikunnanohjaustehtävissä. Opettajien, opinto-ohjaajien sekä johdon ja päälliköiden henkilöstöryhmissä on prosentuaalisesti eniten 45-58-vuotiaita henkilöitä. Prosentuaalisesti eniten yli 58-vuotiaita henkilöitä on kiinteistöpalveluissa sekä johdon ja päälliköiden henkilöstöryhmässä.



Kuvio 1. Henkilöstön ikäjakauma henkilöstöryhmittäin (%) 8.10.2021

Henkilöstöä koskevien tunnuslukujen seuranta

Henkilöstöä koskevien tunnuslukujen kehittymistä seurataan vuosittain henkilöstöraportilla, joka on luettavissa ROKKI-intrasta → Ennakointi ja johtaminen → Henkilöstösuunnittelu ja -raportointi.

Henkilöstöraportoinnin, henkilöstödatan analysoinnin sekä siihen liittyvien tietojärjestelmien kehitystyö jatkuu vuoden 2022 aikana. Tavoitteena on kehittää raportointi keskeisimpien tunnuslukujen osalta PowerBI-ohjelmaan siten, että tiedot ovat ajantasaisena saatavilla selkeästi esitettynä. Tällöin henkilöstödataa voidaan hyödyntää paremmin ennakoivan henkilöstö- ja työhyvinvointijohtamisen ja kehittämistyön tukena. Henkilöstödatan analysoinnin kehittäminen linkittyy osaksi REDUn tiedolla johtamisen kokonaisuuden kehittämistä.

2 OSAAMISEN JOHTAMINEN

Osaamisen johtamisen viitekehys

Osaamisen johtaminen on tulevaisuusorientoitunutta johtamista, jossa henkilöstön osaaminen nähdään REDUn tärkeimpänä resurssina ja kilpailukeinona. Osaamisen johtamisen kokonaisuus koostuu osaamistarpeiden ennakoinnista, strategialähtöisestä osaamisen kehittämisestä ja sen suuntaamisesta, valmentavasta esimiestyöstä sekä osaamisen kehittymistä ja innovatiivisuutta edistävän kulttuurin luomisesta ja johtamisesta.

Kansallisen koulutuksen arviointikeskuksen laadunhallinnan arviointimallissa linjataan, että koulutuksen järjestäjän tulee varmistaa, että johdon ja henkilöstön osaaminen on riittävää ja ajantasaista. Koulutuksenjärjestäjällä on tarkoituksenmukainen henkilöstörakenne ja henkilöstömäärä, jotta voidaan varmistaa tavoitteiden saavuttaminen. Koulutuksen järjestäjällä on menettelytavat henkilöstön nykyisten ja tulevien osaamistarpeiden kartoittamiseen ja osaamistavoitteiden asettamiseen. Lisäksi henkilöstön työhyvinvointia ylläpidetään ja kehitetään.

REDU on mukana Vertaansa vailla - verkostot johtamisen tukena -hankkeessa, jossa tavoitteena on kehittää johtamista kahdesta näkökulmasta. Hanke päättyy 30.6.2022. Hankkeessa tehtyjä toimenpiteitä (tilanne 30.9.2021) on esitetty taulukossa 11.

Taulukko 11. Vertaansa vailla -hankkeessa tehdyt toimenpiteet (tilanne 30.9.2021)

Vertaansa vailla – verkostot johtamisen tukena
3.1 Koulutuksen järjestäjien muutosjohtamisen tuki:
– Strategisen johtamisen arviointityö tehty, uuden strategiaprosessityön käynnistämistä suunnitellaan – Hankeyhteistyönä on meneillään keinojen kehittäminen toiminnallisiin tai/ja rakenteellisiin muutoksiin organisaation kaikilla tasoilla – Hankeyhteistyönä on meneillään keinojen kehittäminen, joilla toimintakulttuurin uudistamisen ja muutuskäytännön johtamista tuetaan ja vahvistetaan – Luotu johtamisen verkosto jatkuvalla vuoropuhelulla ja kehittämistoimien tukemiselle tasalaatuisuuden, yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon varmistamiseksi – Asiakaspalveluosaaminen ja sen johtaminen on vahvistunut – Hankkeen päättyessä tarkastellaan, miten asiakastyytyväisyys on kehittynyt sekä opiskelijat- että työelämän asiakkuuksissa.

3.2 Pedagogisen johtamisen ja palvelujen johtamisen kehittäminen:

- Hankeyhteistyönä on meneillään keinojen kehittäminen yhteisöllisyyden ja osallisuuden sekä valmentavan työskulttuurin vahvistamiseksi
- Pedagogisen johtamisen ja palveluprosessien johtamisen nykytilan ja tavoitetilan välinen arviointi tehty, pedagogiset prosessit ja palveluprosessit määritelty ja jalkautetaan
- Luotu johtamisen verkosto jatkuvalle vuoropuhelulle ja kehittämistoimien tukemiselle tasa-laatuisuuden, yhdenvertaisuuden ja tasa-arvon varmistamiseksi
- Asiakaspalveluosaaminen ja sen johtaminen on vahvistunut
- Vahvistuneet työelämä –ja opiskelijakumppanuuksien merkitykset ammatillisen koulutuksen järjestämisessä
- Koulutustuotteet ja palvelut nykyistä enemmän osaamisperusteisia ja asiakaslähtöisiä
- HOKS-prosessi, (KOSO/OPSO) työpaikalla järjestettävän koulutuksen prosessi, työelämäpalveluiden ja hakeutumispalveluiden prosessit ja palvelut nykyistä enemmän asiakaslähtöisempiä
- Hankkeen päättyessä tarkastellaan, miten asiakastyytyväisyys on kehittynyt sekä opiskelija-että työelämän asiakkuuksissa.

Osaamisen johtamisen vastuut yleisesti

Osaamisen johtamisen kokonaisuudesta vastaavat ylin johto, päälliköt ja esimiehet sekä henkilöstöpalvelujen vastuuhenkilöt yhdessä. Ylimmän johdon vastuulla on osaamisen johtamisen strategialähtöinen ohjaus ja osaamisen kehittämisen mahdollistaminen. Päälliköt ja esimiehet vastaavat työn tavoitteiden saavuttamisesta sekä vastuullaan olevan henkilöstönsä osaamisesta, osaamisen kehittämisen mahdollistamisesta ja hyvinvoinnista. Henkilöstöpalvelujen vastuuhenkilöiden työsarkaa on tuoda esiin henkilöstön systemaattisen kehittämisen merkitystä ja tukea REDUn tavoitteiden toteutumista.

Huomioitavaa kuitenkin on, että lisäksi tämän päivän työelämässä jokainen työntekijä on oman osaamisensa johtaja. Jokaisen työntekijän vastuulla on oma osaaminen ja sen ylläpito. Lisäksi työntekijä vastaa siitä, että hänellä on tuleviin työtehtäviin tarvittavaa osaamista. Osaamisen johtamisen kokonaisuudesta vastaavat niin ylin johto, päälliköt ja esimiehet sekä henkilöstöpalvelujen vastuuhenkilöt, mutta yksilön omaa vastuuta osaamisen johtamisesta ei voi sivuuttaa.

3 OSAAMISEN KEHITTÄMISEN MALLI KOKONAISUUTENA

Osaamisen kehittämisen malli kokonaisuutena (kuviot 2) muodostuu osaamisen ennakkoinnista ja tavoiteosaamisten määrittelystä. Lisäksi malli sisältää linjaukset, miten osaamista kehitetään ja osaamistarpeisiin vastataan. Osaamisen kehittämisen malli koskee koko henkilöstöä, mutta käytännön toteutus vaihtelee henkilöstöryhmittäin. Osaamisen nykytila arvioidaan REDU- ja henkilöstöryhmätasolla henkilöstökyselyssä. Toimiala- ja yksilötasolla osaamisen nykytilaa tarkastellaan kehityskeskusteluissa, opettajilla ja opinto-ohjaajilla toteumakeskusteluissa (työsuunnitelmat) sekä osaamiskartoituksin, -testein ja keskusteluin. Arviointitulosten analysoinnin perusteella priorisoidaan kehittämisen painopistealueet ja laaditaan osaamisen kehittämissuunnitelmat.

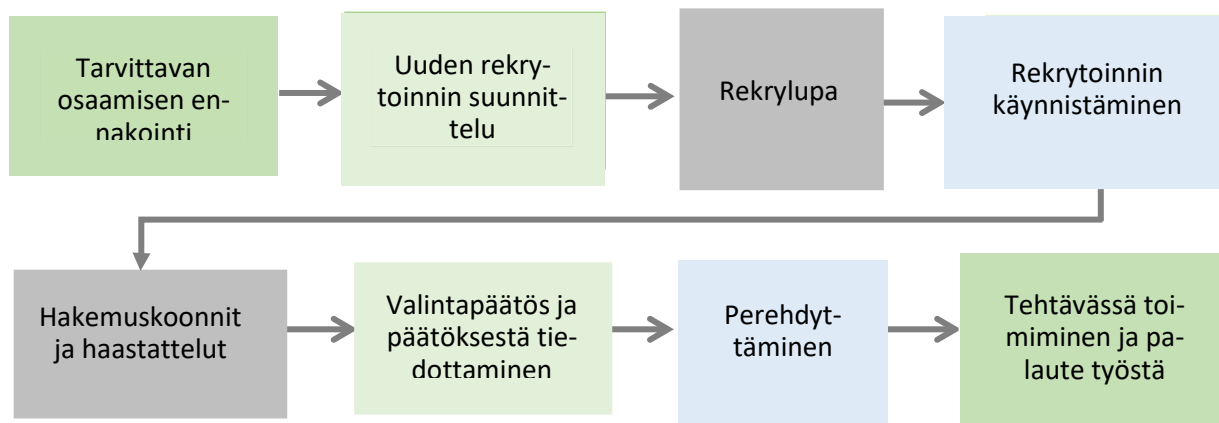


Kuvio 2. Osaamisen kehittämisen laatu ympyrä (mukaillen Huhtalo ym. 2018)

4 HENKILÖSTÖN REKRYTOINTI

4.1 Osaamistarpeesta tehtävässä toimimiseen

Tarvittavan osaamisen ylläpito edellyttää olemassa olevan henkilöstön osaamisen kehittämisen rinnalle myös onnistunutta rekrytointia. Uuden henkilöstön hankinnalla REDU vahvistaa osaamistaan ja luo edellytyksiä innovatiiviseen ja menestykselliseen toimintaan. Jokainen rekrytointi on investointi ja sen onnistumiseksi kannattaa nähdä vaivaa. Henkilöstön rekrytointi sisältää kokonaisvaltaisesti tarkasteltuna useita eri vaiheita. Rekrytoinnin vaiheet osaamistarpeesta tehtävässä toimimiseen on kuvattu kuviossa 3. Opettajien rekrytoinnin osalta rekrytoinnin vaiheita, vastuutahoja ja tavoitevasteaikoja on kuvattu rekrytoinnin prosessikuvauksessa, joka löytyy ROKKI-intrasta → Henkilöstöpalvelut → Rekrytointi.



Kuvio 3. Rekrytoinnin vaiheet osaamistarpeesta tehtävässä toimimiseen

Työnantajamielikuvan sekä työnantajan veto- ja pitovoiman merkitys on viime vuosina kasvanut. Erityisesti tietyillä aloilla kilpailu osaavasta työvoimasta on kovaa. Rekrytointiongelmia on ollut mm. kaivos-, maanrakennus-, talotekniikka-, maanmittausaloilla sekä yhteisissä opinnoissa. Rekrytointihaasteisiin on reagoitu ja vetovoimaa lisätty mm. seuraavin toimenpitein.

- Kuntatyönantaja ohjeisti, että mikäli REDUlla on pysyvä opettajan tarve ja opettaja ei ole suorittanut pedagogisia opintoja, hänet voidaan palkata toistaiseksi voimassa olevaan virka-suhteeseen ehdolla, että hän suorittaa kolmen vuoden aikana pedagogiset opinnot. Osa toimialoista on hyödyntänyt mahdollisuutta rekrytoida vahva työelämäosaaja, mikäli hakijoissa ei ole ollut pedagogisen kelpoisuusehdon täyttäviä hakijoita. Soveltuvan korkeakoulututkinnon ja työkokemuksen osalta kelpoisuusehdot ovat täyttyneet.
- Jos opetustehtävä on edellyttänyt erityisen vahvaa tai erikoistunutta käytännön ammattitaitoa, rekrytoinneissa mahdollisena kelpoisuusehtona on ollut soveltuvan korkeakoulututkinnon lisäksi myös erikoisammattitutkinto. Tällöin on kuitenkin edellytetty vähintään viiden vuoden pituinen käytännön työkokemus ks. opetustehtävän sisältöä vastaavista tehtävistä sekä suoritettujen opettajan pedagogiset opinnot.
- Rekrytoinnin osalta on kehitetty mm. rekrykollegiaalinen toimintaa, työpaikkailmoituksia, hakijakokemusta sekä käyttöanalytiikan seuranta. Lisäksi on pilotoitu eri rekrytointikanavia ja lisätty näkyvyyttä uusittujen nettisivujen ja somekanavien kautta.

Jotta työelämästä saataisiin rekrytoitua osaajia paremmin ja REDUn veto- ja pitovoima työnantajana kasvaisivat, opettajien kelpoisuusvähennyksiä muutetaan 1.1.2022 alkaen (taulukko 12).

Taulukko 12. Opettajien kelpoisuusvähennykset

Opettajien kelpoisuusvähennykset - soveltuva tutkinto, alan työkokemus ja pedagogiset opinnot	
Aikaisemmin (ennen v. 2022)	1.1.2022 alkaen
– Puuttuva alan työkokemus 6 % – Puuttuva soveltuva tutkinto 8 % – Puuttuvat pedagogiset opinnot 6 %.	– Yksi kelpoisuusvaatimus puuttuu → vähennys 6 % – Kaksi kelpoisuusvaatimusta puuttuu → vähennys 10 % – Kolme kelpoisuusvaatimusta puuttuu → vähennys 15 %.

4.2 Uusi rekrytointi

TARVITTAVAN OSAAMISEN ENNAKOINTI JA REKRYTOINNIN SUUNNITTELU
Rekrytointi perustuu osaamisen ennakointiin ja tarpeisiin. Ennen uuden rekrytoinnin käynnistymistä varmistetaan, että opettajien työsuunnitelmat ovat ajan tasalla, opettajilla ei ole tilaa työsuunnitelmissa ja varaukset on tarkistettu.
Mahdolliset YT-toimenpiteiden kohderyhmässä olevat, esim. lomautetut ja osa-aikaiset henkilöt huomioidaan aina ensisijaisesti tehtäviä täytettäessä, mikäli henkilö soveltuu osaamiseltaan ja kokemukseltaan avattavaan tehtävään tai hän voi osaamisen kohtuullisessa ajassa hankkia. Tarkastelusta vastaa rekrytoiva esimies yhteistyössä henkilöstöpalvelujen kanssa.
Äkillinen sijaistarve (muutama päivä) - Toimialapäällikkö tai vastaavassa päällikkötehtävässä toimiva voi ottaa sijaisen äkilliseen sijaistarpeeseen.
Tilapäinen tarve - Toimialapäällikkö tai vastaavassa päällikkötehtävässä toimiva voi rekrytoida työntekijän tilapäiseen maks. neljän kuukauden tarpeeseen. Kyseessä voi olla sijaisuus, harjoittelu tai työ voi olla luonteeltaan kausiluonteista tai hankekohtaista. Tilapäiselle opettajalle tehdään oma työsuunnitelma. Mikäli kuitenkin ilmenee tarve jatkaa ks. palvelusuhdetta, rekrytointiprosessi (sis. täyttölupa) käynnistyy.
Virkasuhteisen työtehtävän sijaisuus (enintään vuoden ajaksi) voidaan täyttää tulosaluejohtajan harkinnan mukaan pääsääntöisesti sisäisellä haulla.
Mikäli esim. perhevapaalla ollut työntekijä jatkaa perhevapaataan tai virkevapaalla sairauden vuoksi olleen työntekijän virkevapaus jatkuu, voidaan hänen sijaisena olleen henkilön määräaikaista sijaisuutta jatkaa ilman alla kuvattua rekrytointiprosessia.
Mikäli samalle projektille myönnetään jatkoaika, voidaan ks. projektin projektihenkilöstölle jatkaa työsuhteita jatkoajan puitteissa ilman alla kuvattua rekrytointiprosessia.
Rekrytointilinjaukset eivät koske Santasport Lapin Urheiluopiston lajiliittojen kanssa tehtyjä yhteispalkkauksia.
Vakinaiseen tehtävään ja yli neljän kk:n määräaikaiseen tehtävään rekrytointi (lukuun ottamatta yllämainittuja sijaisuuskohtia ja projektin jatkoaikaa) - Rekrytointi vaatii tulosalueen johtajan rekryluvan ja käynnistää alla kuvatun rekrytointiprosessin. Rekrytoinnin suunnittelu- vaiheessa esitetään liitteessä 2 esitetyt taustatiedot.
REKRYTOINNIN KÄYNNISTÄMINEN
Rekryilmoituksessa tuodaan esiin tosiasiallinen kuvaus tehtävästä ja sen vaatimasta osaa- mista sekä vahvistetaan positiivista työnantajamielikuvaa - miksi kannattaa työskennellä juuri REDUssa. Lisäksi pohditaan, miten potentiaalisten osaajien mielenkiinto herätetään (rekryväylät).
REDUn virallinen rekrytointijärjestelmä on Kuntarekry. Sen lisäksi rekryväylinä voidaan hyö- dyntää TE-palveluiden ja REDUn www-sivuja. Näkyvyyttä voidaan hakea myös lehti- tai verk- koilmoituksin, REDUn omien some-kanavien tai maksettujen some-ilmoitusten kautta. Kaikki rekryilmoitukset ovat nähtävillä ROKKI-intrassa ja/tai REDUn sähköisellä ilmoitustau- lulla sekä lähetetään henkilöstölle tiedoksi sähköpostitse.

Esimies on yhteydessä henkilöstöpalveluihin Kuntarekry-järjestelmän pääkäyttäjään. Rekryilmoituksen viimeistely ja rekryviestintä toteutetaan rekrytoivan esimiehen, henkilöstöpalvelujen ja tapauksesta riippuen markkinointi- ja viestintäsuunnittelijan yhteistyönä. Kuntarekryyn nimetään rekrytointikohtaisesti vastuuhenkilöt (tulosaluejohtaja, päällikkö ja johdon sihteeri ym.), jotka pääsevät tarkastelemaan hakemuksia ja tekemään hakijavertailuja.
Työsuhteiset tehtävät (vakinaiset ja määräaikaiset) täytetään sisäisellä ja/tai ulkoisella haulla. Hakuaika on vähintään viikko.
Vakinaista ja määräaikaista virkasuhdetta täytettäessä hakuaika on vähintään kaksi viikkoa (KvHL 2 luku, 4 §). Vähintään lukukauden kestävää sivutoimisen tuntiopettajan tehtävää haettaessa hakuaika on viikko.
Oman toimen ohessa olevat tehtävät laitetaan pääsääntöisesti sisäiseen hakuun.

HAASTATTELUT, VALINNAN TEKEMINEN JA SIITÄ TIEDOTTAMINEN
Hakijayhteenvetojen ja yhtenäisten kriteereiden perusteella päätetään haastatteluun kutsuttavat henkilöt. Haastattelukutsut lähetetään rekrytoivan toimialan tms. toimesta.
Virkasuhteisista tehtävistä tehdään Kuntarekry-järjestelmän kautta osaamis- ja hakijayhteenvedot. Yhteenvedot ovat virkapäätösten jälkeen nähtävillä.
Virkavalinnasta tehdään viranhaltijapäätös. Työsopimukset ja virkamääräykset Webtallennusohjelmaan (Hemuli) tekevät rekrytoivan esimiehen ohjeistamana henkilöstösihteerit.
Valintaan ei saa vaikuttaa hakijan sukupuoli, ikä, alkuperä, kansallisuus, kieli, uskonto tai vakaumus, mielipide, vamma, terveydentila, seksuaalinen suuntautuminen tai muu henkilöön liittyvä tekijä.
Johtoryhmän ja YT-toimikunnan 22.1.2018 kokousten päätöksellä REDUun voidaan ottaa harjoittelijoita myös muista oppilaitoksista, työkokeilijoita ja siviilipalveluksen suorittajia.
Rekrytoiva esimies on yhteydessä tehtävään valittuun henkilöön. Muiden hakijoiden tiedottamisessa käytetään pääsääntöisesti Kuntarekry-järjestelmää (vastuuhenkilö johdon sihteeri). Henkilöstölle valinnoista tiedotetaan viikkotiedotteen kautta (vastuuhenkilö markkinointi- ja viestintäsuunnittelija).
Pysyviin tehtäviin palkataan henkilöstö toistaiseksi voimassaolevaan palvelussuhteeseen. Määräaikaisen palvelussuhteen perusteena pitää olla lainsäädännön mukainen perusteltu syy (esim. sijaisuus), joka ilmoitetaan työsopimuksessa tai viranhoidtomääräyksessä. Poikkeuksena työsopimuslakiin tulleiden muutosten myötä pitkäaikaistyöttömän saa palkata määräaikaiseen työsuhteeseen ilman erityistä perusteltua syytä.
Koeaikaa suositellaan käytettäväksi aina uusia henkilöitä rekrytoitaessa tai tehtävien tai aseman muuttuessa olennaisesti. REDUssa käytäntönä on ollut, että vakinaisissa tehtävissä tai yli vuoden kestävässä määräaikaisissa tehtävissä koeaika on kuusi kuukautta. Alle vuoden mittaisissa määräaikaisissa tehtävissä koeaika on ollut maks. puolet palvelussuhteen kestosta. Mikäli tehtävään valittu henkilö on jo aiemmin toiminut REDUssa vastaavassa tehtävässä, koeaikaa ei tarvita.
Jos vakituisessa palvelussuhteessä oleva työntekijä siirtyy REDUn sisällä toiseen vakituiseseen palvelussuhteeseen, hänelle voidaan hakemuksesta myöntää toimivapaa/virkavapaa uuden tehtävän koeajan pituisesti.

5 PEREHDYTTÄMINEN

Uuden työntekijän perehdyttäminen

Kokonaisvaltainen perehdyttäminen sisältää tiedottamisen ennen työhön tuloa, töihin vastaanoton sekä REDUn toimintamalleihin, työyhteisöön ja palvelussuhteeseen liittyvän perehdyttämisen. Perehdyttäminen alkaa valittujen henkilöiden kohdalla jo valintamenettelyssä. Perehdyttämisen ytimen muodostaa itse työtehtävä ja siihen opastaminen.

Perehdyttämisestä vastaa esimies. Esimies nimeää uudelle työntekijälle perehdyttämisen tukihenkilön ja huolehtii, että tukihenkilöllä on omien työtehtäviensä ohella mahdollista huolehtia perehdyttämisestä (varataan työaikaressurssi). Esimies varmistaa, että myös pitkältä vapaalta palaava työntekijä pystyy suoriutumaan työtehtävistään. Esimies voi jakaa perehdyttämistehtäviä myös useammalle henkilölle.

ROKKI-intrasta löytyy linkki **perehdyttämissivustolle**, jossa on koottuna henkilöstön perehdyttämisen tueksi REDUn eri yksiköiden ja toimintojen esittelyjä sekä vinkkejä alakohtaiseen työopastukseen. Lisäksi siellä on ohjeita opiskelijoiden ja muiden toimijoiden (mm. ulkopuoliset urakoitsijat, alihankkijat ja REDUn tiloja käyttävät ulkopuoliset tahot) perehdyttämiseen.

Uusille työntekijöille ja pitkältä virka- tai toimivapaalta palaaville järjestetään kuukausittain henkilöstöasioiden perehdyttämisinfo. Info on aluksi kaikille yhteinen ja siinä käydään läpi käytännön asioita töihin tullessa sekä palvelussuhdeasioita ja niihin liittyviä toimintaohjeita. Infossa tutustutaan myös soveltuvien osien ROKKI-intraan ja henkilöstöasioiden työpöytä Hemuliin. Infon toinen osuus on suunnattu opettajilla ja siinä käsitellään vuosityöaikaa ja työajan seurantaa.

Työpaikalla jo olevan henkilöstön perehdyttäminen

Työpaikalla jo olevan henkilöstön perehdyttämisestä vastaa ensisijaisesti esimies tukena eri aihealueiden vastuuhenkilöt. Perehdyttämisen väyliä ovat mm. henkilöstö- ja talokokoukset, webinaarit sekä sisäiset koulutus- ja tiedotustilaisuudet. Perehdyttämisessä hyödynnetään myös sähköisiä tiedotuskanavia ja verkkoympäristöjä, mm. sähköposti, viikkotiedote, ROKKI-intra, REDUn www-sivut ja Office365-palvelu.

Pedagogiset perehdyttämistilaisuudet pyörivät ympärivuoden. Tilaisuuksissa käsitellään pedagogisia ydinprosesseja. Teemoina on ollut esim. osaamisen hankkiminen, HOKS, laajennettu oppivelvollisuus, oppisopimus, koulutussopimus, arviointi ja näytöt sekä Studentan käyttö.

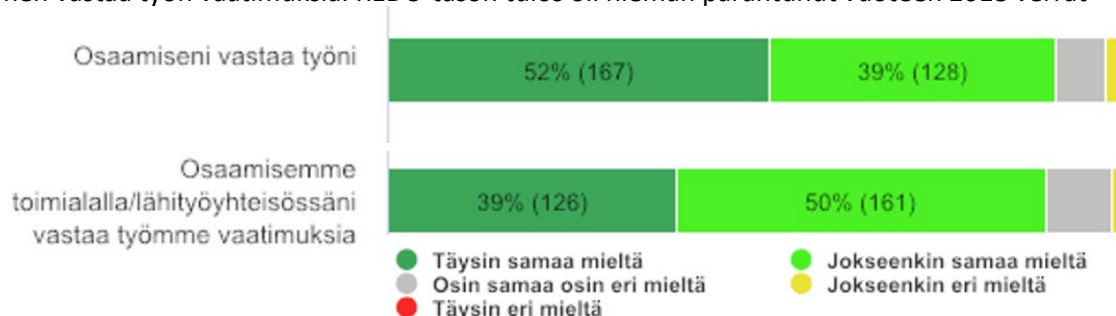
Vuoden 2022 aikana perehdyttämissivuston kehittämistä jatketaan. Ydinprosessien näkyvyyttä lisätään ja päällekkäisyyttä ROKKI-intran kanssa poistetaan. Perehdyttämisessä huomioidaan paremmin aikajärjestys → mitä täytyy tietää heti töiden alkaessa ja mitä on mahdollista perehdyttää vähän myöhemmin.

6 OSAAMISEN KEHITTÄMINEN

6.1 Arvio osaamisen nykytilasta ja osaamisen kehittämisestä

Loka-marraskuussa 2020 toteutettiin koko REDUn henkilöstölle henkilöstökysely, jonka yhteydessä pyydettiin arvioimaan omaa ja toimialan/lähityöyhteisön osaamisen nykytilaa sekä viimeisen vuoden aikana tapahtunutta osaamisen kehittämistä. Tavoitteena oli, että tyytyväisten osuus olisi joka kohdassa 70 % vastaajista (vihreät palkit).

REDU-tasolla 91 % vastaajista oli sitä mieltä, että heidän osaamisensa vastaa työn vaatimuksia (kuvio 4). 89 % vastaajista toi esille, että myös heidän toimialansa/lähityöyhteisönsä osaaminen vastaa työn vaatimuksia. REDU-tason tulos oli hieman parantunut vuoteen 2018 verrat-

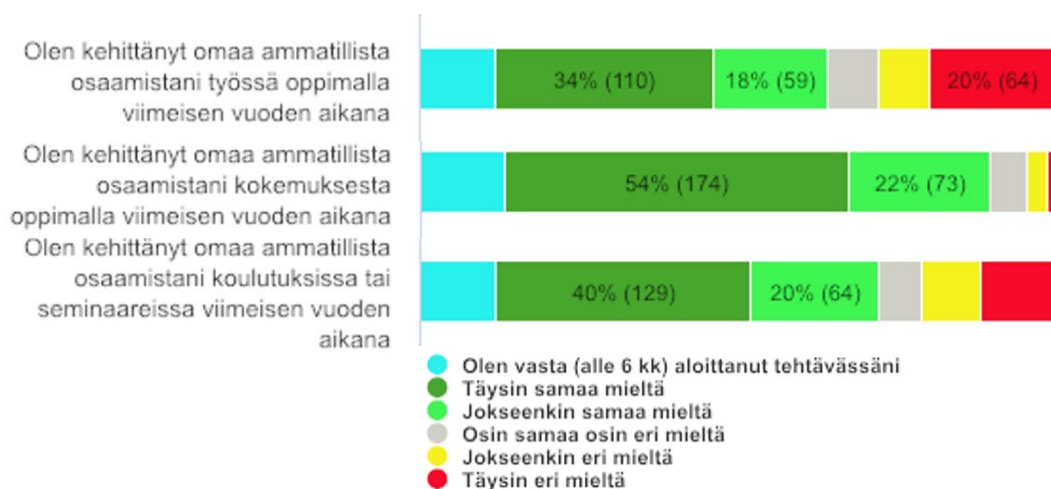


Kuvio 4. Arvio osaamisen nykytilasta REDU-tasolla (arviointiasteikko 1-5)

Henkilöstöryhmittäin tarkasteltuna kaikki henkilöstöryhmät kokivat heidän osaamisensa vastaavan työn vaatimuksia (myönteiset vastaukset vaihtelivat välillä 81 %-96 %). Arvio oman osaamisen nykytilasta oli parantunut selkeästi vuoteen 2018 verrattuna opettajilla, opinto-ohjaajilla, opetuksen tukipalveluilla sekä ravintolapalveluilla. Suunnittelu-, kehittämis-, projekti- ja hankepalveluissa arvio oli pysynyt ennallaan ollen 95 %. Valmennus- ja liikunnanohjaustehtävissä, kiinteistöpalveluissa sekä johdolla ja päälliköillä arvio oman osaamisen nykytilasta oli 100 % vuonna 2018, mutta vuoden 2020 arvio oli hieman siitä laskenut.

Kysymykset osaamisen kehittämisestä jaettiin 70-20-10 -mallin mukaisesti (mallista tarkemmin kohdassa 6.2.1). Osaamisen kehittäminen työssä oppimalla tarkoitetaan työelämäjaksoja, työkiertoa, tutustumiskäyntejä, laajenevia työtehtäviä ja hankkeissa työskentelyn kautta oppimista. Osaamisen kehittäminen kokemuksesta oppimalla tarkoittaa tiimityötä, parityöskentelyä sekä kollegan tai esimiehen palautteesta oppimista. Osaamisen kehittäminen koulutuksen kautta tapahtuu koulutuksin tai seminaarein.

REDU-tasolla 52 % oli kehittänyt osaamistaan työssä oppimalla. Henkilöstöryhmittäin tarkasteltuna eniten osaamistaan työssä oppimalla olivat kehittäneet kiinteistöpalvelut (87 %), ravintolapalvelut (82 %) sekä asiakas- ja tukipalvelut (73 %). Kokemusta oppimalla osaamistaan oli REDU-tasolla kehittänyt 76 % henkilöstöstä. Tätä tapaa kehittää osaamistaan oli hyödynnetty vahvasti kaikissa henkilöstöryhmissä. Koulutuksien tai seminaarien kautta osaamistaan oli REDU-tasolla kehittänyt 60 % henkilöstöstä. Henkilöstöryhmävertailussa eniten koulutuksien tai seminaarien kautta osaamistaan olivat kehittäneet asiakas- ja tukipalvelut (91 %), johto ja päälliköt (86 %), projekti- ja hankepalvelut (77 %) sekä suunnittelu- ja kehittämispalvelut (75 %).



Kuvio 5. Arvio osaamisen kehittämisestä REDU-tasolla (asteikko 1-5)

6.2 Osaamisen kehittämisen linjaukset

6.2.1 Osaamisen kehittämisen tavoitteet ja tavat

Osaamisen kehittämisen tavoitteena on

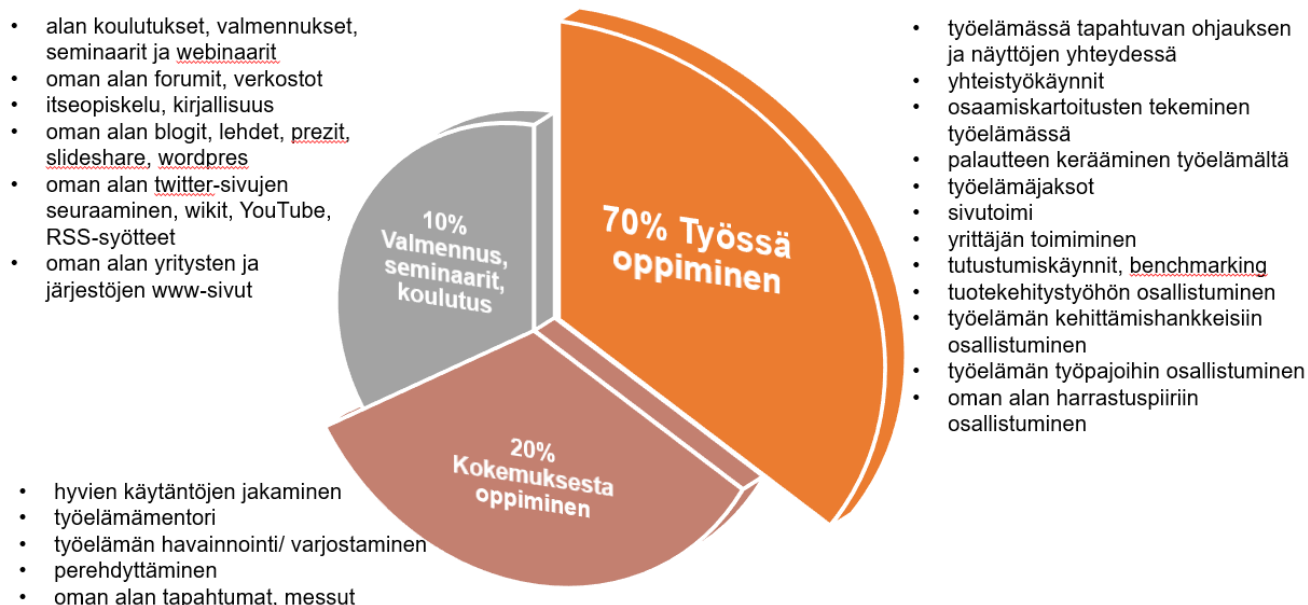
- toiminnan vaatiman osaamisen turvaaminen
- työhyvinvoinnin lisääminen, työn tuloksellisuus ja muutosten mahdollistaminen
- turvallisen toiminnan kehittäminen
- toiminnan laadun varmistaminen ja parantaminen
- luovuuden ja innovatiivisuuden lisääminen
- työntekijöiden suoriutumisen, motivaation, sitoutumisen ja työmarkkinakelpoisuuden vahvistaminen

Henkilöstöä kannustetaan jatkuvaan itsensä ja työyhteisönsä kehittämiseen. Talousarvion tavoitteena on, että henkilöstön osaamisen kehittämiseen käytetty aika on 18h/hlö/vuosi. Kehitysmahdollisuuksia on useita. REDUn osaamisen varmistamisen välineenä hyödynnetään 70-20-10-mallia (kuvio 6). Mallissa korostuvat ns. muodollisen koulutuksen sijasta erilaiset työssä ja kokemuksesta oppimisen muodot.

Ammattitaitoa työelämästä -hankkeessa (ESR) on kehitetty opettajien työelämäjaksoja (ks. ROKKI-intra → Henkilöstöpalvelut → Työelämäjaksot). Hankkeessa työelämäjakso kuvattiin vaiheittain (suunnittelu-, aloitus-, toteutus- ja jälkivaihe). Jokaiselle vaiheelle määriteltiin tehtävät ja vastuut.

METKO – metsäkoulutuksen osaamisen kehittäminen Pohjois-Suomessa -hankkeessa kehitettiin mm. opettajien työelämäjaksojen toteuttamista ja asiantuntijavaihtoa. Työelämäjaksolle osallistui hankkeen aikana neljä metsäalan opettajaa ja vastaavasti kolme metsäkoneyrittäjää kävi vuorollaan avustamassa ohjauksessa REDUn metsäkonetyömailla. Saadut kokemukset työelämäjaksoista olivat myönteisiä. Koneyrittäjien vierailut työmailla toivat lisää työelämälähtöisyyttä opetukseemme sekä antoivat vinkkejä opetuksen kehittämiseksi.

Työelämäjaksojen lisäksi on mahdollisuus myös kehittää työelämäosaamistaan lyhyemmillä ajanjaksoilla, mm. tutustumiskäynnit, työelämäpäivä tai työelämäviikko (ns. job-shadowing).



Kuvio 6. Osaamisen kehittämisen 70-20-10-malli (mukaellen Opitaan yhdessä -hanke)

6.2.2 Kehityskeskustelut

Kehityskeskustelut ovat osa johtamisjärjestelmää. Kehityskeskusteluissa varmistetaan, että REDUn visio, strategiat ja arvot kiinnittyvät myös yksilötason tavoitteisiin. Vastavuoroisesti kehityskeskustelun tulokset ja työntekijän antama palaute heijastuu takaisin johtamiseen ja REDUn tavoitteisiin. Kehityskeskustelun teemoja pohditaan myös yhteisesti koko toimialan/yksikön henkilöstön kanssa mm. ryhmäkehityskeskustelussa tai suunnittelu- ja kehittämispäivillä.

Kehityskeskustelujen tavoiteosiossa käydään läpi kulunutta vuotta ja tavoitteiden toteutusta. Nostetaan esiin omia vahvuuksia ja työskentelyn haasteita. Keskustelussa sovitaan mahdollisista muutoksista työtehtäviin ja käydään läpi tulevaisuuden suunnitelmia.

Kehityskeskustelun osaamisen osiossa lähtökohtana on REDUssa tarvittava osaaminen nyt ja tulevaisuudessa. Keskustelussa sovitaan osaamisen kehittämisen tavoitteista ja tarvittavasta tuesta. Lisäksi voidaan keskustella koko toimialan kehittämisestä ja työelämäyhteistyöstä.

Kehityskeskustelun työhyvinvointiosiossa käydään läpi työhyvinvoinnin ja työkyvyn nykytilaa. Keskustelussa sovitaan, miten työhyvinvointia, työkykyä tai työn ja yksityiselämän yhteensovittamista voitaisi tukea.

Kehityskeskusteluprosessia ja -lomakkeistoa on kehitetty vuosien 2019-2020 aikana Parasta johtamista -hankkeen toimijoiden ja osaamisen kehittämisen työryhmän yhteistyönä. Toimialojen henkilöstölle räätälöitiin oma kehityskeskustelulomakkeisto, jossa huomioitiin selkeämmin toimialan kehittäminen ja työelämäyhteistyö.

REDUn vuosityöajan soveltamisohjeessa on linjattu, että opettaja ja toimialapäällikkö käyvät vähintään kolme kertaa vuodessa toteumakeskustelut, jossa todetaan työaikasuunnitelman tilanne ja mahdolliset muutostarpeet.

6.2.3 Osaamisen kehittämisen tukeminen

Henkilöstön osaamisen kehittäminen pohjautuu osaamis- ja koulutussuunnitelmaan (ks. tarkemmin kappale 6.3). Osaamisen kehittäminen voi olla ammatillista täydennyskoulutusta/osaamisen päivittämistä tai pätevöitymiskoulutusta (ks. taulukko 13). Lisäksi henkilöstöllä on mahdollisuus osallistua työelämäjaksolle. Osaamisen kehittäminen sovitaan henkilökohtaisesti oman esimiehen kanssa. Jokainen työntekijä päivittää omaa osaamistaan vuosittain vähintään kahden päivän ajan (työnantaja määrittää).

Koulutuksista tehdään hakemus Hemuliin ja esimiehen hyväksyttyä hakemuksen työntekijä voi ilmoittautua koulutukseen. Opettajille osaamisen kehittämisen resurssi varataan työsuunnitelmassa sääntelemättömiin tehtäviin. Resurssin käyttö raportoidaan Studenta- tai REKKU-työajanseurannan kautta.

Taulukko 13. Osaamisen kehittämisen tukeminen

OSAAMISEN KEHITTÄMINEN	Kesto	Hakeminen
Ammatillinen täydennyskoulutus/osaamisen päivittäminen*	Kaksi päivää (työnantaja määrittää).	Kehitys- ja osaamiskeskustelu, hakemus Hemuliin
Pätevöitymiskoulutus (esim. opettajan pedagogiset tai tutkinto)	Enintään kolme päivää	Kehitys- ja osaamiskeskustelu, hakemus Hemuliin
Työelämäjakso	Enintään kolme kuka (vastaanottava taho maksaa palkan, REDU osallistuu osin palkkakustannuksiin)	Kehitys- ja osaamiskeskustelu, työelämäjaksosopimus
Suunnittelu- ja kehittämispäivät, kokoukset (muut tehtävät)	Vaihtelee henkilöstöryhmittäin	Resurssi varattu työsuunnitelmaan (muut tehtävät), merkitty työjärjestykseen

* Lisäksi voi olla työn kannalta välttämättömiä työnantajan määrittämiä muita koulutuksia

Ammatillinen täydennyskoulutus/osaamisen päivittäminen

Jokainen työntekijä osallistuu ammatilliseen täydennyskoulutukseen ja päivittää osaamistaan kalenterivuodessa kaksi päivää. Nämä päivät ovat työnantajan määrittämiä päiviä ja niiden osalta mahdolliset osallistumismaksut sekä matka-, majoitus- tai päivärahakustannukset korvataan. Koulutuksiin osallistuminen on sitovaa, joten poissaolosta täytyy esittää sairauslomatoistus. Mikäli työntekijällä ei ole pätevöitymiskoulutustarvetta, hän voi itse esittää enintään kolmea muuta palkallista päivää osaamisensa päivittämiseen. Näiden kolmen päivän osalta myös kustannukset korvataan. Lisäksi on huomioitava, että tietyillä aloilla vaaditaan pääsääntöisestä poikkeamista (esim. lentokoneasennusala).

Pätevöitymiskoulutus

Työtehtävän vaatimaan pätevyyteen liittyvä koulutus on työntekijän suoritettava omalla ajalla ja omin kustannuksin (esim. opettajilla opettajien pedagogiset opinnot). Työntekijä voi hyödyntää kuitenkin pätevöitymiskoulutukseen enintään kolme palkallista päivää kalenterivuodessa. Työnantaja kannustaa korkeakoulututkintojen ja soveltuvien YAMK-tutkintojen suorittamiseen. YAMK-tutkintojen osalta huomioita täytyy kiinnittää tutkinnon soveltuvuuteen. Esim. sähkö- ja automaatioalan opettajalle soveltuva YAMK-tutkinto on sähkö- ja automaatiotekniikan YAMK-tutkinto. Johtamisen YAMK-tutkinto tulkitaan soveltuvaksi vain siinä tapauksessa, että opettaja opettaa johtamiseen liittyviä opintoja. Työnantaja ei korvaa omaehtoisesta pätevöitymiskoulutuksesta aiheutuvia osallistumismaksuja sekä matka-, majoitus- tai päivärahakustannuksia.

Opettajan pedagogisiin opintoihin hakemiseen tarvittavat liitteet REDUssa hankitun työkokemuksen osalta saa henkilöstöpalvelujen henkilöstösihteeriltä. Mikäli työntekijä haluaa hakeumuksen liitteeksi oppilaitoksen lausuntoa poikkeavasta tutkinnosta, sen myöntää/hylkää henkilöstöpäällikön suosituksesta rehtori (poikkeava tutkinto = mikäli alalla ei ole korkeakoulututkintoa). Pätevöitymiskoulutuksen suorittanut henkilö ei ole oikeutettu maksettavaan kertakorvaukseen (ks. myöhemmin).

Työelämäjakso

Jotta työelämäosaamista saataisiin kehitettyä, henkilöstöä kannustetaan osallistumaan työelämäjaksoille. Mahdollisuus työelämäjaksoon koskee kaikkia henkilöstöryhmiä. Työelämäjakso voi kestää enintään kolme kuukautta, mikäli vastaanottava taho maksaa työntekijän palkkakustannukset. Tällöin työntekijälle myönnetään palkaton virka- tai toimivapaa ks. ajalle. Mikäli työelämäjakso kestää kuukauden, REDU osallistuu palkkakustannuksiin yhden viikon osalta. Kaksi tai kolme kuukautta kestävä työelämäjakson palkkakustannuksiin REDU osallistuu kahden viikon osalta. Edellytyksenä työelämäjaksolle on, että sijaisuusjärjestelyt onnistuvat ja työelämäjakso tukee omaa ja toimialan osaamisen kehittymistä. Vuosilomaa/vapaajaksoa tai harkinnanvaraista virka- tai toimivapaata ei voi yhdistää palkattoman työelämäjakson yhteyteen. Opettajien osalta työelämäjaksoa ei lasketa työskentelyksi toiselle työnantajalle.

Ennen työelämäjaksolle lähtemistä työntekijä, oppilaitoksen johdon edustaja ja vastaanottava organisaatio tekevät työelämäjaksosopimuksen. Sopimuksessa määritellään työelämäjakson tavoitteet, tehtävät ja muut käytännön asiat sekä miten kokemuksia ja hyviä käytäntöjä on tarkoitus viedä eteenpäin. Työelämäjaksosopimukset toimitetaan arkistoitavaksi johdon sihteerille ja tiedot jakson suorittamisesta tallennetaan HR-järjestelmään tilastointia varten. Työnantaja ei korvaa työelämäjaksosta aiheutuvia matka-, majoitus- tai päivärahakustannuksia ei korvata.

Suunnittelu- ja kehittämispäivät, kokoukset

Osaamisen kehittämisen lisäksi henkilöstöllä on vuosittain suunnittelu- ja kehittämispäiviä sekä erilaisia kokouksia. Opettajilla on varattuna näihin työaikaresurssi. Lisäksi työaika on varattu Amispalautteen käsittelyyn ja työelämäpalautteen käyttöönottoon.

Kertakorvaus tai hinnoittelutunnuksen nostaminen

KVTES, TS, **Sotesopimus** sekä OVTES (mikäli työtehtävät eivät olennaisesti muutu): Tutkinnon suorittamisesta ja muista lisäpätevyyksistä maksetaan **kertakorvausta, mikäli tutkinto/pätevyys kehittää työntekijän tehtävässään tarvitsemaa osaamista ja tuo lisäarvoa työntekemiseen. Tutkinnon/pätevyyden suorittamisesta on sovittu esimiehen kanssa.** Kertakorvausta maksetaan työntekijälle seuraavasti:

- 1 000€/ylempi korkeakoulututkinto, 500€/tohtorin tai lisensiaatin tutkinto, 750€/alempi korkeakoulututkinto ja 500€/toisen asteen tutkinto. Alemman tutkinnon kertakorvaus vähennetään ylemmän korkeakoulututkinnosta. Esim. tradenomitutkinnon kertakorvaus 750€ ja ylempi AMK-tutkinto 250€ = 1000€.
- 500€/60 opintopisteen lisäpätevyydet (esim. opinto-ohjaajan koulutus ja erityisopettajan opinnot)

Korvauksia maksetaan vuonna 2014 ja sen jälkeen suoritetuista tutkinnoista ja lisäpätevyyksistä.

Opettajien ja opinto-ohjaajien peruspalkat määräytyvät palkkataulukoissa hinnoittelutunnuksen (hitu) mukaan. Eri hinnoittelutunnukset muodostuvat tutkinnon, kelpoisuuden ja tehtävänimikkeen mukaan. Mikäli OVTES:n piirissä työskentelevän opettajan palkka maksetaan tutkinnon suorittamisen myötä korkeamman **hinnoittelutunnuksen** mukaan, hän ei ole lisäksi oikeutettu yllä kuvattuun kertakorvaukseen.

Jotta esim. ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon suorittamisen myötä palkka maksetaan korkeamman hinnoittelutunnuksen mukaan, täytyy ylemmän ammattikorkeakoulututkinnon olla hänen opetustehtäviinsä soveltuva. **Hinnoittelutunnuksen korotusta annettaessa tarkastellaan ylemmän korkeakoulututkintotodistuksen sisältö ja sitä verrataan opetettaviin tutkinnonosiin.** Soveltuvuus ja päätös hinnoittelutunnuksen nostamisesta tehdään tutkinnon suorittamisen jälkeen. Työnantaja päättää, mitä tutkintoa pitää soveltuvana (OVTES osio A 10§). Toimialapäällikkö tekee esityksen tutkinnon suorittamisen jälkeen palkan maksamisesta korkeamman hinnoittelutunnuksen mukaan tulosaluejohtajalle. **Hinnoittelutunnuksen korottamispäätös voi olla myös määräaikainen.** Päätöksen tekee tulosaluejohtaja. Epäselvyyksien osalta tulosaluejohtaja neuvottelee asiasta henkilöstöpäällikön kanssa.

6.3 Osaamis- ja koulutus suunnitelma henkilöstöryhmittäin

6.3.1 Osaamisalueiden jakautuminen

Osaamis- ja koulutus suunnitelma pohjautuu osaamisen ennakointiin, osaamisen nykytilan arviointiin ja siitä tehtyyn analysointityöhön.

Osaamisalueet jakaantuvat alan substanssiosaamiseen, tietyltä henkilöstöryhmältä vaadittavaan osaamiseen sekä yhteisiin osaamisalueisiin, joita ovat vuorovaikutusosaaminen, tieto- ja viestintätekniinen (TVT) osaaminen, työturvallisuusosaaminen ja muut toiminnan läpileikkaavat osaamiset (kuvio 7).



Kuvio 7. Osaamisalueiden jaottelu

Alan substanssiosaamisen kehittämistarpeet määritellään toimialan/yksikön esimiehen ja työntekijöiden välisessä vuoropuhelussa. Keskustelussa huomioidaan osaamisen nykytila sekä juuri sen alan ennakointitieto, elinkeinotilanne, alan kehittämistarpeet valtakunnallisesti ja maakunnallisesti jne. Vuoropuhelua käydään yksilö- ja ryhmäkehityskeskusteluissa ja toimialakokouksissa sekä työelämätapaisissa, alan seminaareissa ja foorumeissa. Jokaiselta työntekijältä edellytetään osaamisen hallintaa perustasolla ja osaamisen ajan tasalla pitämistä perustasoisesti. Tarkemmasta tehtäväkuvasta riippuen joitakin työntekijöitä edellytetään tiettyjen osa-alueiden syvällisempää osaamista.

Jokaisella alalla on omat erityispiirteensä ja ne huomioidaan alan substanssiosaamisen kehittämisessä. Esim. lentokoneasennusalan erityispiirteistä johtuen osaamisen kehittämisen tarpeina ovat mm. täysimääräisen lentokoneen tyyppikurssi (C90 Kingair-kurssi). Puolestaan Metso-hankkeessa (ESR) koulutetaan kaivos- ja maarakennusalan henkilöstöä. Mm. syksyn 2022 aikana järjestetään malminetsintään liittyviä koulutuksia.

Henkilöstöryhmältä vaadittavista osaamistarpeista ja yhteisistä osaamistarpeista käydään laajemmin keskustelua koko REDU-tasolla. Keskusteluun osallistuvat laajasti johto, eri toimialojen ja yksiköiden esimiehet sekä eri vastuuhenkilöt. Näkemyksiä kysytään koko henkilöstöltä mm. talo- tai toimialakokouksissa. Keskustelussa huomioidaan mm. osaamisen nykytila, ennakointitieto ja ympäröivästä yhteiskunnasta nousevat tarpeet. Osaamisen kehittämisen tarkastelussa huomioidaan, millaista perustason osaamista vaaditaan koko henkilöstöryhmältä tai koko henkilöstöltä. Syvällistä osaamista ei tarvitse olla kaikilla, vaan riittävän kattavasti tietyllä osalla henkilöstöstä.

Vuorovaikutusosaamiseen liittyy monia osaamisalueita. Koko henkilöstöä koskevia osaamisia ovat mm. yhteiseen maaliin pelaaminen, asenne, vuorovaikutus- ja viestintätaidot, **itsensä johtamisen taidot**, asiakkaan kohtaaminen ja asiakaspalvelu, verkosto-osaaminen, **arvo- ja monikulttuurisuusosaaminen** sekä tiimityö- ja työyhteisötaidot.

Tieto- ja viestintäteknisessä osaamisessa perustaitojen hallinta, sähköisten työvälineiden hallinta ja Office365-osaaminen koskee koko henkilöstöä. Korona-aika toi mukanaan laajemman tarpeen etätyöskentelymenetelmiin sekä sähköisten vuorovaikutus- ja yhteydenpitokanavien käyttöön. Muutoin eri tietojärjestelmiin liittyvät osaamisvaateet vaihtelevat työtehtävästä riippuen.

Työturvallisuusosaaminen sisältää yhteisten työturvallisuusmääräysten ja oman alan työturvallisuusmääräysten hallinnan. Työturvallisuusosaaminen kattaa myös työhyvinvointiin ja työsuojeluun liittyvän osaamisen kehittämisen. **Vuonna 2022 valmistuu henkilöstön turvallisuuskoulutus, joka on REDUlle räätälöity verkkokurssi. Kurssista tehdään omat versiot eri henkilöstöryhmille. Koulutuksen suorittaminen kestää noin puoli tuntia. Suoritus merkitään Hemuliin (vrt. tietosuojakoulutus). Koulutuksen sisältönä on mm. työntekijän velvollisuudet, ensiapu, paloturvallisuus, poistuminen, sisälle suojautuminen, uhka- ja väkivaltatilanteet, työturvallisuus ja hyvinvointi.**

Toiminnan läpileikkaavat osaamiset koskevat joiltain osin koko henkilöstöä, mutta tehtäväkuvasta riippuen vaadittavan osaamisen syvyystaso vaihtelee. Koko henkilöstöä koskevaa osaamisalueita ovat mm. **laadunhallintaosaaminen, tietosuoja, ennakointiosaaminen, kestävä kehitys sekä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuusosaaminen.**

6.3.2 Osaamisalueet henkilöstöryhmittäin

Vuodelle 2022 priorisoidut erityiset osaamisen kehittämis- ja koulutustarpeet henkilöstöryhmittäin on esitetty taulukossa 14. Henkilöstöryhmät ja niiden sisältävät tehtävänimikkeet on esitetty tarkemmin liitteessä 1. Osaamisen kehittymisen toteutumista seurataan kehityskeskusteluissa ja henkilöstökyselyssä sekä HR-järjestelmästä saatavien määrällisten tunnuslukujen kautta. Tunnuslukuja tarkastellaan niin yksilön, toimialan kuin koko REDUn näkökulmasta.

Taulukko 14. Erityiset osaamisen kehittämistarpeet henkilöstöryhmittäin

ERITYISET OSAAMISEN KEHITTÄMISTARPEET HENKILÖSTÖRYHMITÄIN
Opettajat ja opinto-ohjaajat
– Pedagogisen toiminnan kehittäminen – Verkko- ja etäoppiminen ja -opetus – Erityisen tuen opiskelijoiden ohjaus ja tukeminen – Järjestelmäosaaminen ja sen merkitys (sis. Studentan dokumentointi) – Saavutettavuusdirektiivi-koulutukset – Kielitietoisuuden kehittäminen, kielellisesti vastuullinen pedagogiikka – Oppivelvollisuuteen liittyvät koulutukset – Työelämäosaamisen kehittäminen (työelämäjaksot, tutustumiskäynnit työelämään) – Ensiapu- ja hätäensiapukoulutukset sekä tulityö- ja työturvallisuuskorttikoulutukset – Ammattipätevyyden jatkokoulutuspäivät
Opetuksen tukipalvelut (ohjaustehtävät)
– Pedagogisen toiminnan kehittäminen – Verkossa tapahtuva ohjaus ja työelämäyhteistyö – Erityisen tuen opiskelijoiden ohjaus ja tukeminen – Järjestelmäosaaminen ja sen merkitys – Oppivelvollisuuteen liittyvät koulutukset – Saavutettavuusdirektiivi-koulutukset – Kielitietoisuuden kehittäminen, kielellisesti vastuullinen pedagogiikka – Ensiapu- ja hätäensiapukoulutukset sekä tulityö- ja työturvallisuuskorttikoulutukset – Ammattipätevyyden jatkokoulutuspäivät
Opetuksen tukipalvelut (opintopalvelut)
– Saavutettavuusdirektiivi-koulutukset – Kielitietoisuuden kehittäminen, kielellisesti vastuullinen pedagogiikka – Digiosaaminen ja sähköisen materiaalin tuottaminen (uudet ohjelmat ja laitteet, materiaalin tuottaminen saavutettavuusdirektiivin mukaiseksi vrt. asiakirjat) – Oppivelvollisuuden pidentämisen vaikutus opintohallintoon – REDUn uudistuvien järjestelmien käyttäminen – Arkistointi julkishallinnossa – Työhyvinvointi ja voimavarat työhön jatkuvasti uudistuvassa toimintaympäristössä – Työyhteisövalmennus – Turvallisuuskulttuuri ammatillisessa koulutuksessa – EA-päivitys (hätäensiapu) tai EA1-koulutus – Tulevan SOTE-uudistuksen mukanaan tuomat koulutustarpeet
Opetuksen tukipalvelut (asuntolapalvelut)
– Yllä mainitut opetuksen tukipalvelujen osaamisen kehittämistarpeet – Työyhteisövalmennus – Nuorisokulttuurit - ymmärrystä ja yhteistyötä yli sukupolvien – Monikulttuurisuus ja kansainvälisyys – Kielitietoisuuden kehittäminen, kielellisesti vastuullinen pedagogiikka – Saavutettavuusdirektiivikoulutukset – Oppivelvollisuuden pidentämisen vaikutus majoituspalveluihin – Tulevan SOTE-uudistuksen mukanaan tuomat koulutustarpeet – Studenta-koulutukset – ROKKI- intran käyttäminen – TVT-koulutus (mm. perustaidot: sähköposti, Word, Excel, Teams, virtuaalikokoukset) – Asuntolan turvallisuuskulttuuri

Asiakas- ja tukipalvelut (henkilöstö-, talous- ja yleishallinto)
– Muuttuneet prosessit ja järjestelmät → osaamisen ajantasaistaminen ja kehittäminen – Ajantasainen lakien, säädösten ja viranomaisohjeiden tuntemus – Virka- ja työehtosopimukset, tulorekisteri, viranomaistilitykset ja raportointi – Vuosityöaika
Asiakas- ja tukipalvelut (IT-palvelut)
– Asiakaspalveluosaamisen kehittäminen (erityisesti etänä tapahtuva asiakaspalvelutyö) – Pilvipalveluiden osaaminen (varsinkin ylläpitoon ja tietoturvaan liittyvissä asioissa) – Etäopetuksen tekniset järjestelmät. – Tietoliikenne, palvelinjärjestelmät, päätelaitehallinta sekä palvelunhallintajärjestelmä – Tietosuoja ja tiedonhallintalain tuomat vaatimukset
Suunnittelu- ja kehittämispalvelut
– Omaan vastuuprosessiin liittyvän osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen – Syvälinen järjestelmäosaaminen oman vastualueen osalta – Ajantasainen lakien, säädösten, viranomaisohjeiden ja rahoitusohjelmien tuntemus – Saavutettavuusdirektiivi-koulutukset – Sparraus- ja fasilitointikoulutus
Projekti- ja kehittämishankepalvelut
– Viestintään liittyvä koulutus – Sparraus- ja fasilitointikoulutus – Rahoitusohjelmien tuntemus – Rahoitusohjelmiin liittyvät sähköiset järjestelmät
Valmennus- ja liikunnanohjauspalvelut
Koko henkilöstöryhmää koskevat – Itsensä johtamiseen ja oman työnohjaukseen liittyvät koulutukset – Digi- ja urheiluliikuntateknologiaan liittyvä koulutus – Verkkokoulutuksen ja etävalmennuksen kehittäminen sekä erilaisien sähköisten alustojen käyttö Yksittäiset osaamisen kehittämisen tarpeet – Henkilöstön lyhyet täsmäkoulutukset ajankohtaisista aiheista – Fysiikkaharjoitteluun liittyvä osaamisen kehittäminen – Tapahtumien järjestämisen kokonaisuus – Koulutusten järjestämisen koulutukset
Ravintolapalvelut
- Ensiapukoulutus - Vitriinituotekoulutus - Kestävä kehitykseen liittyvää koulutus
Kiinteistöpalvelut
– EA-koulutukset tulee olla voimassa kaikilla – Tietoteknisen osaamisen kehittäminen ja Rondo-koulutukset – Sisäilman mittaus- ja olosuhdeseuranta-koulutus – Yksikön sisäinen suunnittelupäivä
Johto ja päälliköt
– Johtamisen keinoja toiminnallisiin ja rakenteellisiin muutoksiin liittyen, huomioiden organisaation kaikki toiminnan tasot – Keinoja, joilla toimintakulttuurin uudistamisen ja muutostyökykyiden johtamista tuetaan ja vahvistetaan – Milleniaalien johtaminen, ikäjohtaminen → moninaisuuden johtaminen – Strategiseen toimintaan/johtamiseen liittyviä tarpeet – Pedagoginen johtaminen

7 PALVELUSSUHDEASIAT

Koulutuskuntayhtymässä noudatetaan

Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus (KVTES)

Kunnallinen opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimus (OVTES)

Kunnallinen teknisen henkilöstön virka- ja työehtosopimus (TS)

Sosiaali- ja terveydenhuollon työ- ja virkaehtosopimus (Sotesopimus)**Lisäksi REDUn omistamissa yhtiöissä noudatetaan**

Sivista Sivistystyönantajat (REDU Edu Oy)

Matkailu-, ravintola- ja vapaa-ajan palveluita koskeva työehtosopimus (Santasport Finland Oy)

Työsopimuksella sekä työ- ja virkaehtosopimuksella sovitaan palkoista, työajoista sekä muista palvelussuhteen ehdoista. Palvelussuhdeasioihin kuuluvat esim. työsopimus, työaikasopimukset, palkanmaksu, vuosiloma/vapaaajaksot, opinto- ja vuorotteluvapaa, perhepoliittiset vapaat, lomauttaminen ja työsuhteen päättäminen.

REDUssa opetushenkilöstö on siirtynyt vuosityöaikaan 1.1.2019 alkaen, joka on uusi tapa suunnitella ja seurata työajan käyttöä. Vuosityöaika tuo aikaisemmin näkymättömän osan opettajan työstä (esim. suunnittelun) näkyväksi osaksi vuosityöaikasuunnitelmaa ja sen seurantaa. Se soveltuu hyvin opettajan työn menossa olevaan muutokseen, jossa oppimisympäristöt ja opiskelijoiden opintopolut uudistuvat ja opettajan työssä ohjauksen rooli korostuu. Siirryttäessä vuosityöaikaan 1.1.2019 REDU otti käyttöön kalenteri-vuositarjoustarkastelun 1.1.-31.12. Työvuodelle 1.1.-31.12. tehdään vuosityöaikajärjestelmän mukainen työsuunnitelma ja palkka. Työaika ja vapaaajaksot määräytyvät sen mukaan. REDUn vuosityöajan soveltamisohje ja muu perehdytysaineisto on luettavissa osoitteesta <https://rokki.redu.fi/vuosityoaika>.

Epäselvyydet palkkauksessa, vuosilomassa/vapaaajaksissa, lomauttamisessa, irtisanomisessa jne. saatetaan ensin lähiesimiehen ja tulosalueen johtajan tietoon. Mikäli heidän asiaan otettava kanta ei tyydytä, voivat työntekijät olla yhteydessä henkilöstöpäällikköön tai antaa asiansa luottamus henkilön hoidettavaksi.

REDUn palvelussuhdeasioiden ohjeistuksesta ja sen tulkinnasta vastaa henkilöstöpäällikkö apunaan henkilöstöpalvelujen tiimi. Henkilöstöpalveluille on laadittu selkeät toimenkuvat, jotta henkilöstön yhteydenotot ohjautuvat oikeisiin osoitteisiin. Toimenkuvat ovat luettavissa ROKKI-intrassa → henkilöstöpalvelut.

REDUn palvelussuhdetyöryhmä tehtävänä on paikallisen palkkausjärjestelmän kehittäminen ja paikallisen järjestelyerien kohdentaminen. Työryhmä kehittää työajansuunnitteluun ja työajan seurantaan liittyviä asioita sekä pelisääntöjä harkinnanvaraisiin virka- ja toimivapaisiin. Työryhmä valmistelee liukuvaan työaikaan, etätyö- ja hybridimalliin sekä muita palvelussuhteisiin liittyviä ohjeistuksia.

Työmarkkinoiden keskusjärjestöt pääsivät neuvottelutulokseen kilpailukyky sopimuksen perusteella pidennettyjen työaikojen poistamisesta. KVTES 2020-2021 -sopimuksen mukaisia säännöllisiä työaikoja on noudatettu 31.8.2020 lukien. Vuosilomalukuun lisättiin uusi lomarahen vapaa vaihtamista koskeva sopimuskohta. REDUssa on laadittu vuonna 2021 yhteistyössä pääluottamusmiesten kanssa laatimassa ”Lomarahen vaihtaminen vapaaksi” - REDUn soveltamisohjetta, joka tarkentaa paikallista virka- ja työehtosopimusta.

Opetushenkilöstön virka- ja työehtosopimus 2020-2021 allekirjoitettiin 27.5.2020. Ammatillisten oppilaitosten osion C kokoaikaisen opettajan ja opinto-ohjaajan vuosityöajan pituus säilyi ennallaan. Ne E-osista vuosityöaikajärjestelmään siirtyneet opettajat, joilla oli uudelleenalinnasta ilmoittamisen määräpäivänä (30.9.2020 / 30.4.2021) edelleen jäljellä henkilökohtainen vuosityöaika yli 1500 tuntia, saivat valita, haluavatko säilyttää henkilökohtaisen vuosityöajan vai siirtyä 1500 tunnin kokoaikaisen opettajan vuosityöaikaan. REDUssa E-osista siirtyneitä opettajia oli 31 ja heistä 21 työskentelee henkilökohtaisessa työajassa. Vapaajaksoihin täydennettiin mahdollisuus siirtää seitsemän kalenteripäivää pidettäväksi muuna kuin pääasiallisella vapaajaksoaikana. OVTES A 14 §:n määräys eläkeläisen vuosisidonnaisesta lisästä poistettiin 1.8.2020 lukien. Vuosisidonnaiseen lisään oikeuttavaksi ajaksi luetaan myös aika, jolta henkilö on ansainnut ja saa vanhuuseläkettä.

Palkanmaksu ja TVA-vaativuus-kriteerit

Palkanmaksu tapahtuu virka- ja työehtosopimusten, REDUn hallintosäännön, palkkiosäännön, paikallisten sopimusten ja palkkausta koskevan ohjeistuksen mukaisesti. Palkkaa määriteltäessä on kiinnitettävä erityistä huomiota palkkauksen oikeellisuuteen ja oikeudenmukaisuuteen. Samoin on meneteltävä myönnettäessä virka- ja työehtosopimusten mukaisia harkinnanvaraisia etuuksia.

Opetushenkilöstön osalta TVA-vaativuus-kriteerit ja korvaukset päivittää REDUn palvelussuhde-työryhmä. Päätöksen TVA-vaativuus-kriteereistä ja korvauksista tekee Kuntayhtymän johtaja. TVA-lisät hyväksyy rehtori/tulosaluejohtaja. Voimassaoleva päätös on luettavissa ROKKI-Intrassa → henkilöstöpalvelut → palkka ja palkanmaksu. Päätösvalta palkanmäärityksestä opettajien TVA-järjestelmän mukaisista lisistä on tulosalueiden johtajilla. Päätösvaltaa ei voi edelleen delegoida. TVA-lisien kustannusvaikutusta seurataan mm. henkilöstöraportissa.

REDUssa tehtiin vuonna 2018 KVTES -Tehtävien arviointijärjestelmän päivitystyö palkkahinnitteluliitteiden 1, 2, 4, 5, 6 ja 8 osalta. KVTES - Tehtävien arviointijärjestelmä on luettavissa ROKKI-intrassa → henkilöstöpalvelut → palkka ja palkanmaksu. Lisäksi syksyllä 2018 tehtiin teknisten sopimuksen osalta päivitystyö soveltuvien osien (mallityönkuvauksia ei laadittu).

Vuosilomat (ei koske vuosityöajassa olevia)

KVTES-, TS-, Sotesopimus ja OVTES:n kokonaistyöajassa oleville työntekijöille kertyy vuosilomaa. Vuosilomaa ei voi pitää etukäteen ennen kuin vuosilomapäivät on ansaittu. Vuosilomapäivät on kuitenkin pidettävä lomavuoden aikana siten, ettei kerrytetä säästövapaita tai lomapalkkavelkaa. Määräaikaissa palvelussuhteissa olevat pitävät vuosilomansa ennen palvelussuhteen päättymistä. Esimiehet seuraavat vuosilomien pitämistä.

Mikäli työntekijän täytyy työntöön vuoksi keskeyttää vuosiloma ja siirtää se pidettäväksi muuhun ajankohtaan, täytyy siitä olla esimieheltä kirjallinen lupa/määräys sekä siitä täytyy tehdä muutosilmoitus Hemulin kautta ennen vuosiloman siirtämistä.

Sairauspoissaolot

Toiminta sairauspoissaoloissa pohjautuu REDUn ohjeisiin sekä Kansaneläkelaitoksen ja Lappica Oy:n työterveyspalveluiden ohjeisiin. Keväällä 2020 päivitettiin työkyvyn ja työssäjaksamisen tukemisen ohje. Se korvasi aikaisemmat menettelyohjeet varhaisen tuen mallista, työkyvyn seurannannasta ja sairauspoissaoloista sekä päihdeongelmaisten hoitoonohjausohjeeseen. Esimiehet ja henkilöstö on perehdytetty uuteen ohjeeseen.

Kaikista sairauspoissaolopäivistä ja lapsen tilapäisistä hoitovapaista on ilmoitettava esimiehelle ja töihin palattua tehtävä ilmoitus Hemulin kautta (kohta ”poissaolot”). Omalla ilmoituksella voi olla pois enintään neljä kertaa vuodessa. Lisätietoja ROKKI-intrasta → henkilöstöpalvelut → sairauslomat ja hoitovapaat.

Jos vuosilomaoikeuden omaava työntekijä sairastuu vuosiloman aikana, hänellä on oikeus hakea loman siirtoa sairauspäivien osalta, jolloin sairauspäivät eivät kuluta vuosilomapäiviä. Sairastumisesta on ilmoitettava viipymättä esimiehelle. Vuosiloma siirtyy vasta ilmoituspäivästä lukien. Lisäksi sairastumisesta on oltava aina terveydenhoitajan tai lääkärin todistus. Säästyneet vuosilomapäivät voi pitää myöhemmin, mutta ne eivät automaattisesti siirry loman jatkoksi, vaan ne on haettava uudelleen Hemulin kautta (kohta ”vuosilomat”). Lisätietoja ROKKI-intrasta → henkilöstöpalvelut → sairauslomat ja hoitovapaat.

Uuden työtapaturma- ja ammattitautilain mukaan työntekijällä on velvollisuus ilmoittaa vahinkotapahtumasta työnantajalleen heti olosuhteiden salliessa. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että työntekijän pitää heti tapaturman jälkeen ottaa yhteyttä omaan henkilöstösihteeriinsä (viimeistään kymmenen arkipäivän sisällä), jotta tapaturmailmoitus päästään tekemään IF:lle. Työnantajan on toimitettava tapaturmailmoitus vakuutusyhtiöön viipymättä ja viimeistään 10 arkipäivän kuluessa saatuaan tiedon vahinkotapahtumasta. Ilmoitus on edellytys korvausten maksamiselle.

Työajan ylittäminen ja lisätyö

Yleisesti ottaen työajan ylittämistä ja lisätöiden teettämistä tulee välttää. Tämä huomioidaan esimiesten ja opettajien osalta myös pedagogisten suunnittelijoiden toimesta jo suunnitteluvaiheessa. Mikäli ylitunteja, ylitöitä tai lisätöitä on välttämätöntä tehdä, on esimiesten huolehdittava niiden jakautumisesta tasapuolisesti eri työntekijöille. Mikäli ylituntien/ylitöiden/lisätöiden määrä alkaa kasvaa, on sekä työhyvinvoinnin että talouden näkökulmasta harkittava uuden työntekijän rekrytointia. Esimiehet seuraavat ylituntien ja lisätuntien määrää. Lisäksi maksettujen ylituntien määrää seurataan henkilöstöraportissa.

REDUssa kaikki ylityöt sovitaan erikseen esimiehen kanssa eli niistä on oltava kirjallinen ylityömääräys Hemulissa. Esimies voi antaa ylityömääräyksen määrääjäksi (korkeintaan viikoksi kerrallaan) ja lisäksi määräyksestä tulee ilmetä maksimi ylityötuntimäärä. Esimiehen määräämästä ylityöstä kertyneet tunnit lasketaan KVTES:in mukaisilla korotuksilla ja näin saatu tuntikertymä (korotukset) ilmoitetaan Hemulissa työajanseurannan korjauspyyntö -lomakkeella lisättäväksi liukumasaldoon.

Työajanseuranta

Yleistyoaika ja toimistotyöaika työaika tekevien viranhaltijoiden ja työntekijöiden työaika seurataan Hedsam-työajan seurantajärjestelmällä. Tarkempaa tietoa työajanseurantajärjestelmän käyttöön otosta löytyy ROKKI-intrasta → henkilöstöpalvelut → Hedsam-työajanseuranta. Työajanseurantajärjestelmää ollaan päivittämässä lähitulevaisuutta, jotta esim. mobiilileimaus mahdollistuisi. Vuoden 2021 aikana on tutustuttu työajanseurantajärjestelmä vaihtoehtoihin. Kehittämistyö jatkuu vuoden 2022 puolelle.

REDUn koko henkilöstö käyttää EU-hankkeisiin ja valtionavustuksiin (OPH/OKM) liittyvien työtehtävien osalta sähköiseen työaikailmoitusmenettelyä (KY:n johtajan päätös A5/2016). Työajanseuranta tehdään Reportronic-järjestelmässä (REKKU).

Opettajat ja opinto-ohjaajat tekevät työajanseurantaan työaikalajeittain StudentaPlus-järjestelmällä viikoittain (vähintään kuukausittain), jolloin opettaja ja esimies voivat seurata suunnitellun työajan toteutumista. Työajan seurannalla on tarkoitus huolehtia siitä, että työaikasuunnitelma vastaa todellista työaikatarvetta, eikä työaikasuunnitelma ole yli- eikä aliresursoitu. Työajanseuranta ei ole palkanmaksun peruste.

Opettajien työaikasuunnittelu- ja seurantaprosessien kehittämistyötä jatketaan edelleen. Tavoitteena on kehittää kokonaisvaltainen toiminnanohjausjärjestelmä ja saada kaikki opettajat yhden työajanseurantajärjestelmän piiriin. Työajanseurannan raportointia on kehitetty StudentaPlus-järjestelmästä PowerBI-raportointijärjestelmään. Raportoinnissa on esimiesnäkyä ja opettajanäkyä, jossa opettaja näkee vain omat työaikatietonsa. Jotta työaikasuunnittelu- ja seurantaprosessit saataisi sujumaan paremmin käytännössä, työaikalajeja on päätetty vähentää. Vuoden 2021 alusta työaikalajeja on sidottu, sitomaton ja sääntelemätön (suunnittelussa myös kohdentamaton). Tarkempaa tietoa opettajien työajanseurannasta löytyy ROKKI-intrasta → henkilöstöpalvelut → opettajien ja hankkeiden työajanseuranta.

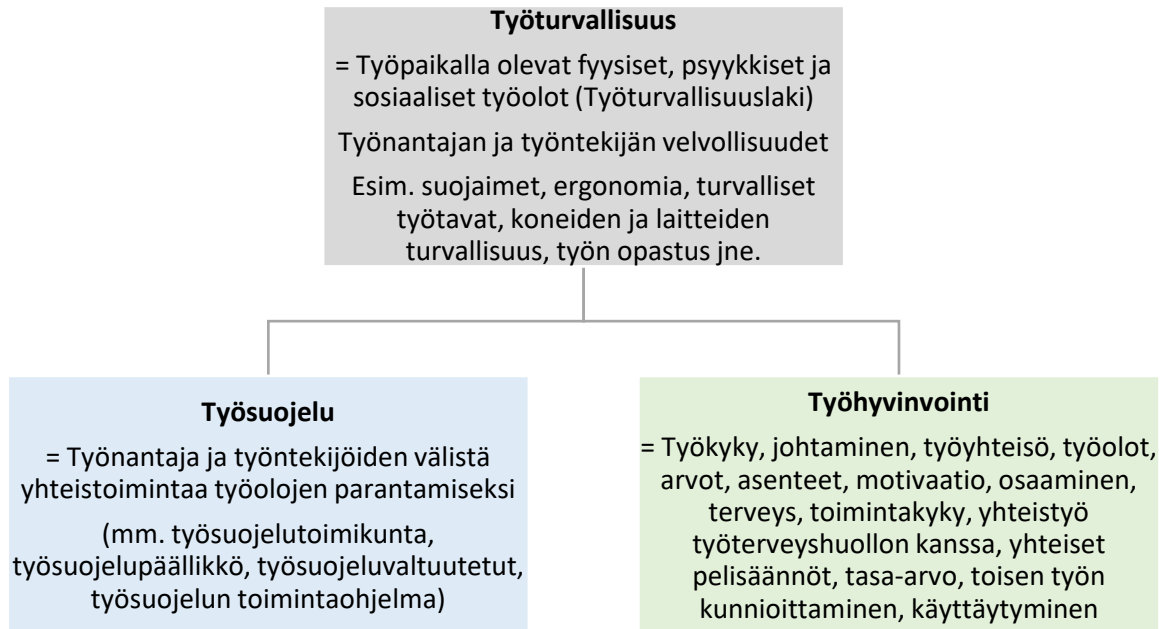
Sivutoimet REDUssa

REDUn sivutoimiohje päivitettiin keväällä 2019. Ohjeessa linjataan, että REDU suhtautuu myönteisesti henkilöstönsä aktiivisuuteen yhteiskunnassa ja elinkeinoelämässä. Tämä koskee sivutoimia, jotka tukevat henkilöstön ammatillista kehittymistä tai muutoin edistävät REDUn tehtävien toteuttamista. Huomioitava kuitenkin on, että työntekijä ei saa ottaa vastaan eikä pitää sellaista sivutointa, joka edellyttää työajan käyttämistä, ellei työnantaja hakemuksesta ole siihen erikseen myöntänyt lupaa. Tarkempaa tietoa sivutoimeen liittyvistä ohjeista löytyy ROKKI-intra → henkilöstöpalvelut → sivutoimi-ilmoitukset ja luvat.

8 TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointi tarkoittaa kaikkia niitä ominaisuuksia, joiden avulla työyhteisö ja REDU onnistuvat perustehtävässään. Työhyvinvointi on monen eri tekijän summa ja se vaatii kaikkien työyhteisön jäsenten aktiivista toimintaa. Hyvinvoivassa työyhteisössä vallitsee auttamisen ja yhteistyön kulttuuri. Jatkuvan muutoksen aikana työhyvinvointi lisää sietokykyä ja sopeutumista uusiin toimintamalleihin.

Työhyvinvointi kuuluu osaksi työturvallisuutta. Työturvallisuuteen kuuluu myös työsuojelu. Näiden käsitteiden eroja on aukiluettu kuviossa 8.



Kuvio 8. Työturvallisuus-, työsuojelu- ja työhyvinvointi-käsitteiden aukilukeminen

Työhyvinvointisuunnitelmaa täydentävät seuraavat suunnitelmat, oppaat ja ohjeet, jotka on luettavissa ROKKI-intrassa tai REDUn turvallisuussivustolla <https://rokki.redu.fi/turvallisuus>.

- Työkyvyn ja työssä jaksamisen tukeminen (28.4.2020)
- REDU Yhteistoiminnan periaatteet 1.1.2014 alkaen (11.11.2013)
- REDU Työsuojelun toimintasuunnitelma (työsuojelutoimikunta käsitellyt 6.2.2020)
- Työterveyshuollon toimintasuunnitelmat
- Sovun rakentaminen työyhteisökonflikteissa (20.8.2015)
- Ohje uhka- ja välivaltatilanteissa sekä niiden hallinta (28.4.2021)
- REDU järjestyssäännöt (21.6.2021)
- REDU Sisäilmaopas (5.3.2020)

Työhyvinvointisuunnitelman valmistelussa taustatietona on hyödynnetty Työterveyslaitoksen ja Työturvallisuuskeskuksen materiaaleja sekä henkilöstökyselyn 2020 tuloksia.

Työhyvinvoinnin kehittäminen on koko työyhteisön vastuulla. Työhyvinvointia kehitetään yhdessä ja yhteistyössä. Jokaisella työyhteisön jäsenellä on oma roolinsa työhyvinvoinnin kehittämisessä (taulukko 15). Turvallisuusvastuita laajemmin on esitetty työsuojelun toimintasuunnitelmassa, joka löytyy REDUn turvallisuussivustolta.

Edellisen työhyvinvointisuunnitelman toteutuminen

Edelliseen työhyvinvointisuunnitelmaan nostetut kehittämistoimenpiteet ovat toteutuneet tai vähintään kehittyneet parempaan suuntaan.

- Työntekijöiden työkyky on henkilöstökyselyn 2020 tulosten mukaan kehittynyt parempaan suuntaan kaikilla osa-alueilla. Terveyttä tai turvallisuutta vaarantavia tekijöitä on vähemmän. ePassi on käytössä ja siihen on palautteen pohjalta täydennetty mahdollisuus hierontaan.

- Osaamista on kehitetty ja kehityskeskustelukäytäntöjä vakiinnutettu (ks. kappaleet 6.1. sekä 6.2.2.).
- Uusiin tehtäviin perehdyttämisen osalta ei tyytyväisyystavoitetta henkilöstökyselyn 2020 tulosten mukaan saavutettu, mutta tulokset ovat kehittyneet parempaan suuntaan. Vuosityö-aikaan liittyviä ohjeita on selkiytetty. Työaikasunnittelun ja -seurannan kehittäminen jatkuu.
- Työkyvyn ja työssäjaksamisen tukeminen -ohje on laadittu ja siihen on perehdytetty henkilöstöä. Sovittelutoiminnan kehittämistyö on aloitettu ja sen kehittämistä jatketaan.
- Vuoden 2020 henkilöstökyselyn tuloksista ilmenee, että lähimiestyöhön oltiin pääsääntöisesti tyytyväisiä ja 70 % tavoitetaso saavutettiin.

Työhyvinvoinnin kehittämistavoitteet

Osana henkilöstökyselyä selvitetään henkilöstön tyytyväisyyttä ja kehittämistarpeita työhyvinvoinnin eri osa-alueiden osalta. REDU-tason kehittämiskohteeksi priorisoitui hyvinvointi, josta erityisesti nostettiin esiin seuraavat asiat:

- Jokaisen työn arvostaminen, toisen huomioiminen arjessa
- Oman työn johtaminen
- Työnkuormituksen seuranta
- Ajanhallinnan yhteiset pelisäännöt
- Virkistystoiminnan yhdenvertaisuus ja systematisointi
- Tarvittaessa työnohjaus
- Ergonomia

Kehittämiskohdetta viedään eteenpäin usean eri työryhmän ja ”Hyvinvointia henkilöstölle ennakoivalla johtamisella” -hankkeen (ESR) toimesta. REDUn työryhmistä kehittämisestä vasta työsuojelu- ja työhyvinvointitoimikunta, osaamisen kehittämisen työryhmä, YT-toimikunta sekä palvelussuhdetyöryhmä.

Työsuojelutoimikunnassa käsitellään mm. työntekijöiden turvallisuuteen, terveyteen ja työkykyyn liittyviä asioita ja kehittämistavoitteita. Työsuojelutoimikunnassa on käyty läpi joka kokouksessa tilannekatsaus henkilöstökyselystä nousseista työhyvinvoinnin teemoista.

Työsuojelutoimikunnan lisäksi REDUun on Kuntayhtymän johtajan 27.9.2021 päätöksellä perustettu työhyvinvointitoimikunta. Toimikunnan tehtävänä ja kehittää ja suunnitella sekä osallistaa toteuttaa koko REDUn työhyvinvointia lisääviä toimenpiteitä. Toimikunta huolehtii hyvinvointisuunnitelman valmistelusta ja ajan tasalla pitämisestä sekä seuraa työhyvinvointiin käytettyjä kustannuksia ja vaikuttavuutta. Lisäksi se valmistelee koko REDUlle yhteisiä virkistystapahtumia.

”Hyvinvointia henkilöstölle ennakoivalla johtamisella”-hankkeella (ESR) vastataan moniin henkilöstökyselystä ja muista arviointituloksista nousseisiin kehittämiskohteisiin. Hankkeen tavoitteena on ohjata työhyvinvoinnin strategista johtamista ja henkilöstöjohtamista ennakoimaan työhyvinvoinnin muutoksia (mm. toimintamallien ja mittareiden kehittäminen). Hankkeessa tehdyn kehittämistyön kautta opitaan tunnistamaan työhyvinvointiin vaikuttavia riskejä ja niiden vaikutusta henkilöstön sitoutumiseen ja motivaatioon sekä hyvinvointiin. Hankkeen avulla kehitetään työyhteisön ja työntekijöiden kykyä ja taitoa toimia yllättäen muuttuvissa tilanteissa. Hankkeen työpajatyöskentelyyn valikoituivat terveys- ja hyvinvointialat sekä monitoimijajoukko maakunnasta (Sodankylä).

Taulukko 15. Työhyvinvoinnin rooleja ja vastuita

REDUn johto -kehittää työhyvinvointia osana strategista suunnittelua ja johtamista -määrittää yleiset tavoitteet, toiminnan suunnan ja varaa tarvittavat resurssit	Rehtori/Tulosaluejohtaja -ylin vastuu työhyvinvoinnista -vastaa siitä, että lähiesimiehillä on mahdollisuus huolehtia työn- teon edellytyksistä	Lähiesimies -huolehtii työnteon edellytyksistä -seuraa aktiivisesti työympäristön tilaa ja kuormitustekijöitä -ennakoi ja poistaa työhyvinvointia uhkaavat tekijät -seuraa työhyvinvointia edistävien toimenpiteiden toteutumisesta
Työntekijä -huolehtii omasta terveydestään ja työkyvystään -osallistuu kehittämiseen ja hyvien olosuhteiden ylläpitämiseen -vastaa oman työn sujuvuudesta ja noudattaa yhteisiä pelisääntöjä -auttaa toiminnallaan luomaan yhteistyöhön perustuvaa toimintakulttuuria	Turvallisuuspäällikkö (työsuojelupäällikkö) -avustaa työnantajaa ja esimiehiä työhyvinvointiasioista -toimii asiantuntijana -järjestää, ylläpitää ja kehittää työsuojelun yhteistoimintaa -osallistuu työpaikalla tehtäviin tarkastuksiin ja kierroksiin	Työsuojeluvaltuutettu -edustaa henkilöstöä käsiteltäessä työsuojelun yhteistoiminnan asioita ja suhteessa viranomaisiin - perehtyy työhyvinvointiasioihin ja nostaa niitä esille -osallistuu tarkastuksiin ym. -toimii tarvittaessa työntekijän tukihenkilönä työhyvinvointia koskeissa asioissa
Työsuojeluasiamies -seuraa oman alueensa toimintaa -välittää tietoa eri osapuolten välillä	Pääluottamusmies -edustaa ammattiliittoon kuuluvia, valvoo TES:n ja lakien noudattamista työpaikalla - neuvoo ja tukee jäseniä -neuvottelee työnantajan kanssa henkilöstöä koskevista asioista	YT-toimikunta - käsittelee -henkilöstön asemaan vaikuttavat suunnitelmat, muutokset ja mahd. palvelujen uudelleen järjestämisen periaatteet -taloudellisista ja tuotannollisista syistä toimeenpantavat asiat
Työhyvinvointi- ja työsuojelutoimikunta -käsittelee työhyvinvointiin vaikuttavia asioita, seuraa niiden toteutumista ja vaikutuksia	Sisäilmatyöryhmä -käsittelee sisäilma-asioita -koordinoi yhteydenottoja, arvioi haittavaikutuksia -tiedottaa sisäilma-asioista	Osaamisen kehittämisen työryhmä -suunnittelee, arvioi ja kehittää osaamisen hallinnan ja kehittämisen yhteisiä linjauksia
Henkilöstöpäällikkö -yleinen neuvonta virka- ja työsuhdeasioissa, paikallis- ja selvittelymenettelyneuvottelu -työterveyshuollon neuvotteluihin osallistuminen -YT-toimikunnan valmistelu ja henkilöstöraportointi	Henkilöstöpalvelut -henkilöstösihteeri neuvoo ja ohjaa henkilöstöasioissa -henkilöstösuunnittelija vastaa suunnitelmien laadinnasta, henkilöstökyselyistä ja raportoinnista	Työterveyshuolto -tarjoaa asiantuntijapalveluja -yhteistyössä työnantajan ja työntekijöiden kanssa ehkäisee työhön liittyviä sairauksia ja tapaturmia -tukee työntekijöiden työkykyä

9 TASA-ARVO - ARVIO TOTEUTUNEESTA JA TOIMENPITEET

Henkilöstökyselyn 2020 tulokset tasa-arvonäkökulmasta ja tulosten vertailu aikaisempiin tuloksiin

- Erot naisten ja miesten vastausten välillä eivät ole suuria, kuten ei ollut vuoden 2018 henkilöstökyselyn tuloksissa. Tietyissä kohdissa eroja jonkin verran näkyi.
- Naiset olivat tyytyväisempiä REDUn yhteisten asioiden viestintään sekä REDUn johtamiseen ja päätöksentekoon kuin miehet. Miehet olivat puolestaan naisia tyytyväisempiä toimialojen/yksikköjen väliseen yhteistyöhön.
- Naisista 9 % oli sitä mieltä, että sukupuolella on ollut negatiivista merkitystä REDUssa työskennellessä (miehillä vastaava luku on 2 %).
- Työpaikkakiusaamista oli kokenut yhteensä 9 % henkilöstöstä (29 työntekijää). Naisia (10 %) oli työpaikkakiusattu hieman enemmän kuin miehiä (7 %). Vuoden 2018 tuloksissa asia oli päinvastoin. Seksuaalisen häirinnän osalta vuoden 2020 ja 2018 yksittäiset tapaukset olivat kohdistuneet naisiin ja vuonna 2016 puolestaan miehiin.

Edellisen tasa-arvosuunnitelman toteutuminen

- Kehityskeskustelukäytäntöjen kehittämisessä on huomioitu työmäärän analysointi sekä mahdollisuus yhdistää työ ja vapaa-aika.
- Työkyvyn ja työssäjaksaminen -ohjeiden sisällöstä on pidetty esimiesvalmennus.
- Henkilöstön osaamista on kehitetty työelämässä oppimisen prosesseihin ja erilaisten oppijoiden kohtaamiseen liittyen. Maahanmuuttajanäkökulma ja monikulttuurisuuden kehittäminen on huomioitu kehittämishankkeissa.
- Henkilöstöryhmittäinen palkkavertailu tasa-arvonäkökulmasta on tehty osana henkilöstöraporttia.

Toimenpiteet tasa-arvon edistämiseksi muodostuvat henkilöstökyselyn kehittämistavoitteista, talousarvio 2022 tavoitteista sekä valtakunnallisista linjauksista (taulukko 16).

Taulukko 16. Kehittämistoimenpiteet tasa-arvon näkökulmasta

Kehittämistoimenpiteet tasa-arvon näkökulmasta
Perhevapaaudistuksesta (1.8.2022 alkaen) ja sen tuomista mahdollisuuksista tiedottaminen. Perhevapaiden käytön seuranta ja vaikutusten seuranta palkkaeroihin pidemmällä aikajänteellä. – Uudistuksen tavoitteena on rakentaa nykypäivän perhekäsityksen mukainen perhevapaajärjestelmä. – Uudistuksessa esimerkiksi luovuttaisiin sukupuoleen sidotuista päivärahoista. Niiden sijaan molemmat vanhemmat saisivat yhtä suuren määrän päivärahopäiviä ja myös yhtäläisen joustavuuden niiden käytössä. – Joustavuus lisääntyisi nykyisestä, ja vanhemmat voisivat pitää vapaat halutessaan useassa pätkässä.
Selvitetään henkilöstökyselyn yhteydessä REDUun töihin tulleiden kokemuksia ja kehittämisohdotuksia liittyen mm. rekrytointiprosessiin, perehdyttämiseen, työyhteisöön vastaanottamiseen ja heidän osaamiseensa suhtautumiseen.

10 YHDENVERTAISUUS - ARVIO TOTEUTUNEESTA JA TOIMENPITEET

Yhdenvertaisuussuunnitelman (osa henkilöstöä koskevia suunnitelmia) tavoitteena on parantaa toiminnan yhdenvertaisuutta. Tavoitteen kannalta keskeisiä asioita ovat:

- syrjinnän tunnistaminen ja siihen puuttuminen
- toiminnan ja käytäntöjen yhdenvertaisuusvaikutusten arviointi ja yhdenvertaisuutta edistävien toimenpiteiden toteuttaminen
- osallisuuden lisääminen

Henkilöstökyselyn 2020 tulokset yhdenvertaisuusnäkökulmasta ja tulosten vertailu aikaisempiin tuloksiin

- 83 % vastaajista kokivat, että heidän lähityöyhteisössään hyväksytään yksilöiden erilaisuus. Tulos on parantunut vuoden 2018 tulokseen (74 %) verrattuna.
- Henkilöstöryhmäkohtaisessa vertailussa voi tuloksissa todeta olevan henkilöstöryhmäkohtaisia eroja. Uusiin tehtäviin perehdyttämisen osalta tyytymättömyimpiä olivat opettajat ja opinto-ohjaajat, projekti- ja kehittämishankepalvelut sekä valmennus- ja liikunnanohjauspalvelut. Lisäksi valmennus- ja liikunnanohjauspalveluissa oli osin epäselvää, miten oman yksikön tavoitteet liittyvät REDUn kokonaistavoitteisiin.
- Asiakas- ja tukipalvelut ovat sitä mieltä, että työntekoa häiritsevät asiat pitäisi ottaa paremmin puheeksi ja etsiä niihin ratkaisua. Opettajat ja opinto-ohjaajat ovat kriittisin vastaajaryhmä REDUa koskevien yhteisten asioiden viestintään sekä REDUn johtamiseen ja päätöksentekoon liittyvien asioiden osalta.
- Työpaikkakiusaamista esiintyi eniten opetuksen tukipalvelussa (16 %). Projekti- ja kehittämishankepalveluissa sekä valmennus- ja liikunnanohjauspalveluissa ei kaikilta osin tiedetty, miten toimia, mikäli kohtaa työpaikkakiusaamista tai seksuaalista häirintää.
- Ikävertailussa tulosten vertailua hankaloittaa alle 30-vuotiaiden vastaajien pieni määrä (ikäkysymys ei ollut pakollinen). Suurin osa alle 30-vuotiaista oli aloittanut työssään alle kuusi kautta sitten, joka näkyi tuloksissa mm. tavoitteiden selkeyttämisen tarpeena ja palautetta työstä ei oltu vielä annettu puolin tai toisin. Ikävertailussa ei muiden ikäryhmien osalta ollut suuria eroja. Työkyvyn osalta tulokset olivat lähes yhteneväiset iästä riippumatta.

Edellisen yhdenvertaisuussuunnitelman toteutuminen

- Henkilöstön tavoitteellista osaamisen kehittämistä on tuettu. Osaamisen kehittämistä on käsitelty kehityskeskustelujen yhteydessä. Kehityskeskusteluja on käyty aikaisempaa enemmän. Vuonna 2018 kehityskeskustelun ilmoitti käyneensä 48 % henkilöstöstä, kun vastaava luku vuonna 2020 oli 67 %. Osalla työntekijöistä kehityskeskusteluaika oli sovittu, mutta ei vielä käyty. Lähes kaikki työntekijät olivat kehittänyt osaamistaan jollain 70-20-10-mallin menetelmällä (ks. tarkemmin kappale 6.1).
- Teknisten sopimuksen henkilöstön tehtäviä on käyty läpi kehityskeskustelujen yhteydessä, mutta mallityönkuvauksia ei ole laadittu tai tehty tehtävien vaativuuden arviointia nykyistä läpinäkyvämmäksi.

Toimenpiteet yhdenvertaisuuden edistämiseksi muodostuvat henkilöstökyselyn kehittämistavoitteista, talousarvio 2021 tavoitteista sekä valtakunnallisista linjauksista (taulukko 17).

Taulukko 17. Kehittämistoimenpiteet yhdenvertaisuuden näkökulmasta

Kehittämistoimenpiteet yhdenvertaisuuden näkökulmasta
Perhevapaauudistuksesta ja sen tuomista mahdollisuuksista tiedottaminen sekä perhevapaiden käytön seuranta pidemmällä aikajänteellä. – Uudistuksen tavoitteena on yhdenvertaisuuden lisääminen. Uudistus tukee kaikenlaisia perheitä. Esim. vanhempainrahopäiviä on yhtä paljon riippumatta siitä, onko kyse biologisen vai adoptiolapsen vanhemmista ja riippumatta vanhemman sukupuolesta. – Yksinhuoltajavanhemmalla on oikeus käyttää molempien vanhempien vanhempainvapakiintiöt. Monikkoperheet huomioidaan vanhempainrahopäivien määrässä.
Eri henkilöstöryhmien, eri toimintayksiköiden ja eri ikäisten työntekijöiden yhdenvertaisuuden korostaminen → kiinnitetään huomioi, tuodaan tiedoksi ja puututaan eriarvoistavaan puheeseen. Tuodaan tiedoksi esimiehelle, tarvittaessa esimiehen esimiehelle, työsuojeluvaltuutetulle tai turvallisuusilmoituksen kautta.

11 ERILAISIA TYÖELÄMÄN POLKUJA

Työskentely etänä

Syksyllä 2021 päivitettiin REDUn etätyöohje. Etätyöllä halutaan lisätä henkilöstön työssä jaksamista, antaa työntekijälle/viranhaltijalle mahdollisuus rauhalliseen työympäristöön ja tehokkaaseen työntekoon sekä parantaa työpaikkojen vetovoimaisuutta.

Ohje koskee KVTES:ssä, TS:ssä ja Sote-sopimuksessa olevia työntekijöitä/viranhaltijoita. Tämä ohje koskee lisäksi OVTES:n esimiehiä (rehtorit, toimialapäälliköt ja pedagoginen päällikkö). Opettajien työajasta on eri määräykset OVTES:ssä ja opettajien työaikajärjestelmään kuuluu lähtökohtaisesti työskentelyä opettajan itsensä valitsemassa paikassa (sitomaton työaika). Etätyöohje on luettavissa ROKKI-intrassa → henkilöstöpalvelut → etätyö.

Vuorotteluvapaa

YT-toimikunta on 11.10.2018 kokouksessa päättänyt, että vuorotteluvapaa voidaan myöntää TE-palvelujen ohjeistuksen mukaisesti. Vuorotteluvapaa voi hyödyttää moni osapuolia. Se edistää työntekijän jaksamista. Työtön työnhakija saa mahdollisuuden kerryttää työkokemusta määräaikaisesta työstä. Työnantaja puolestaan voi saada uutta osaamista työyhteisöön. Vuorotteluvapaaedellytykset löytyvät tarkemmin TE-palvelujen sivuilta:

https://www.te-palvelut.fi/te/fi/tyonhakijalle/loyda_toita/vuorotteluvapaa/index.html

Ikääntyvien työntekijöiden työkyvyn ylläpitäminen

Ikääntyvien työntekijöiden työkyvyn säilymisestä huolehtiminen, sen seuraaminen ja arviointi on tärkeä osa työura-ajattelua. Hyvä johtaminen sisältää työympäristön terveydellisten vaaratekijöiden kartoittamisen sekä tapaturmien ja työperäisten sairauksien ehkäisyn ja tarvittaessa kuntoutukseen ohjaamisen. Työterveyshuolto toimii myös ikääntyvien työntekijöiden työkyvyn liittyen yhteistyökumppanina sekä asiantuntijana. Työhyvinvoinnin kehitystä seurataan säännöllisesti ja korjaavien toimenpiteiden tekeminen on suunnitelmallista.

Vuonna 2020 toteutetun henkilöstökyselyn mukaan yli 59-vuotiaat työntekijät olivat pääsääntöisesti tyytyväisiä niin fyysiseen (78 %), henkiseen (81 %) kuin sosiaaliseen (83 %) työkykyyn. Tulos oli parantunut vuoteen 2018 verrattuna. Heillä työ ja vapaa-aika oli tasapainossa

keskenään (83 %). He liikkuvat säännöllisesti ja pitivät huolta kunnostaan (85 %). 63 % yli 59-vuotiaista työntekijöistä oli sitä mieltä, että heillä oli sopivasti töitä. Tulos oli parantunut vuoteen 2018 verrattuna (45 %).

Kun työntekijä harkitsee eläkkeelle jäämistä, käytännön tietoa eläkkeistä sekä ohjeistusta eläkkeen hakemiseen löytyy osoitteesta [Tietoa eläkkeistä - Keva](#). REDUn eläkeasiamiehenä toimii henkilöstöpäällikkö, joka ohjeistaa ja auttaa tarvittaessa.

Työkyvyn heiketessä

Kun työkyky alkaa heiketä, varhaisen tuen prosessin vaiheista tärkein on työkyvyn muutoksen mahdollisimman aikainen havaitseminen. Tukitoimien vaikutus on sitä tehokkaampi, mitä varhaisemmassa vaiheessa työkyvyn muutoksen aiheuttaneisiin seikkoihin päästään vaikuttamaan. Toinen tärkeä tekijä on asian puheeksi ottaminen välittömästi havainnon jälkeen. Linjaukset toimintamallista, kun työkyky heikkenee, on kirjattu REDUn Työkyvyn ja työssä jaksamisen tukeminen -ohjeeseen. Ohje sisältää myös tarkemmin tietoa työkykyä ylläpitävistä ja kehittäväistä toimenpiteistä sekä osatyökykyisten työllistämisen periaatteista.

Varhaisen tai tehostetun tuen mallin tueksi on REDUn hankittu poissaolohälytys-toiminto (Hemuli). Kun työntekijälle tulee vuoden aikana tietty määrä sairauspoissaoloja tai omailoituksia täyteen, esimiehelle lähtee siitä sähköpostitse ilmoitus. Lisäksi ilmoitus näkyy työntekijälle ja esimiehelle Hemulin kautta. Ilmoituksen tultua työntekijä ja esimies keskustelevat asiasta ja kirjaavat sovitut toimenpiteet Hemuliin ”varhaisen tai tehostetun tuen toimenpiteet” -lomakkeelle.

Työn ja perheen yhteensovittaminen

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. Työn ja vapaa-ajan yhteensovittamisesta (sis. perheystävällisyys) keskustellaan kehityskeskustelujen yhteydessä. Lisäksi sen toteutumista seurataan henkilöstökyselyssä.

Kyse voi olla toivotun osa-aikatyön tekemisen mahdollisuuksista, lyhennetystä työajasta, erilaisista työhön ja työaikoihin liittyvistä järjestelyistä, kuten työvuorojen sopimisesta, liukuvasta työajasta, mahdollisuuksista käyttää perhevapaita ja palata sujuvasti perhevapaalta takaisin töihin. Käytännössä toimenpiteinä tämä tarkoittaa esim.:

- Mahdollisuus ottaa esim. kehityskeskusteluissa esille tarve työtehtävien tarkasteluun, työn keventämiseen tai työajan uudelleen järjestelyyn
- Mahdollisuus ottaa palkatonta vapaata perhetilanteen vuoksi, esim. poissaolo pakottavista perhesyistä (työsopimuslaki)
- Poissaolomahdollisuus perheenjäsenen tai muun läheisen hoitamiseksi (työsopimuslaki)
- Hoitovapaat, osittaiset hoitovapaat yms.
- Liukuva työaika → liukumat klo 7-9, puolentoista tunnin ruokatauko mahdollisuus päivällä ja liukuma klo 15-18. Kokonaisia liukumapäiviä voi pitää vapaana kaksi päivää peräkkäin.

- Etätöohje on päivitetty, jossa mahdollistetaan osittaisen etätöön tekeminen → keskimäärin 1-3 päivää viikossa.
- KVTES mahdollistaa sairaan lapsen hoitamiseksi 1-3 kalenteripäivää palkallista vapaata ja neljäs päivä on palkaton

Perhevapaauudistuksen on tarkoitus tulla voimaan 1.8.2022. Uudistuksen tavoitteena on, että perhevapaat ja hoitovastuu jakautuvat perheissä tasaisesti molempien vanhempien kesken. Lisäksi tarkoituksena on, että yhdenvertaisuus ja tasa-arvo työelämässä vahvistuvat sekä sukupuolten väliset palkkaerot pienenevät.

Tarkempaa tietoa eri perhevapaista löytyy osoitteesta [Lapsiperheet - kela.fi](https://lapsiperheet-kela.fi).

Työttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuuden tukeminen

Työsopimuslain/kunnallisen viranhaltijalain muutosten myötä REDUlla on velvollisuus tarjota tuotannollisesta ja taloudellisesta syystä irtisanotulle työntekijälle/viranhaltijalle mahdollisuus osallistua työnantajan kustantamaan työllistymistä edistävään valmennukseen/koulutukseen. YT- ja työsuojelutoimikunnan 22.11.2019 kokouksessa sovittiin, että työntekijä/viranhaltija haakeutuu itse työllistymistä edistävään ammatilliseen lisä- tai täydennyskoulutukseen viimeistään irtisanomisajan päättymisen jälkeen kahden kuukauden kuluessa. Työnantaja maksaa koulutuksen järjestäjän laskua vastaan koulutusta 2 900 €:n arvosta. Yli kymmentä henkilöä koskevilla taloudellisten ja tuotannollisten syiden vuoksi irtisanottujen työntekijöiden/viranhaltijoiden työllistymistä edistävää valmennusta/koulutusta suunnitellaan kuitenkin yhteistyössä pääluottamusmiesten kanssa ja näissä tapauksissa järjestetään yhteisiä koulutus- ja/tai valmennustilaisuuksia.

Lakimuutosten myötä REDU järjestää irtisanotulle työntekijälle tai viranhaltijalle työterveyshuollon kuuden kuukauden ajan työntekovelvollisuuden päättymisestä lukien. Lisäksi työnantajan takaisin ottovelvollisuuden kesto aika lyheni neljään kuukauteen nykyisestä yhdeksästä kuukaudesta. Työsuhteen kestänyt 12 vuotta takaisinottoaika on kuitenkin kuusi kuukautta.

12 TYÖYHTEISÖN VIESTINTÄ

Työyhteisöviestinnän avainasioita ovat vuoropuhelu, vastavuoroisuus, keskinäinen arvostus ja viestinnän tuleminen osaksi jokaisen työtä. Tietoa on käytettävissä ja hyödynnettävissä, joskus liikaakin, joten työyhteisöviestinnässä on tärkeä keskittyä oleellisten asioiden käsittelyyn.

Hyvällä viestinnällä voidaan parantaa työyhteisön työilmapiiriä ja työhyvinvointia. Vaikka verkkopohjaiset työskentelyalustat, Teams-kokoukset ja sähköinen viestintä tuo lisää joustavia mahdollisuuksia viestintään, myös säännöllisiä tapaamisia ja henkilökohtaista viestintää kasvoista kasvoin tarvitaan.

Työyhteisön viestinnän kanavia ovat mm.

- tapaamiset, keskustelut, kahvittelut ja puhelut
- perehdytys ja työhön liittyvä ohjaus
- tiimityö ja henkilöstöpalaverit
- palautteen antaminen ja vastaanottaminen sekä kehitys-, osaamis- ja toteumakeskustelut
- ROKKI-intra, viikkotiedote, sähköposti, Teams, verkkopohjaiset yhteistyöalustat
- REDUn www-sivut ja sosiaalisen median kanavat
- workshopit, kehittämispäivät, koulutukset, muut yhteiset tilaisuudet jne.

REDUn viestintäohjeistuksessa (ROKKI-intra → Hakeutuminen → [Viestintäohjeet ja -kanavat](#)) on määritelty REDUn viestinnän tavoitteet, yleiset periaatteet ja yhteiset pelisäännöt. Tarkemmat vuosittaiset toimenpiteet on esitetty viestinnän vuosikellossa.

Vuoden 2021 talousarviotavoitteena on REDUn työnantajamielikuvan ja rekrytointiprosessin kehittäminen. **Kehittämistoimenpiteitä on tehty monesta eri tulokulmasta:**

- Kartoitettu työnantajan mielikuvan nykytilaa ja kehittämistarpeita sekä sisäisen että ulkoisen kokemuksen näkökulmasta.
- Rekrytointin osalta on kehitetty mm. rekrykollegiaalain toimintaa, työpaikkailmoituksia, hakijakokemusta sekä käyttöanalytiikan seurantaa. Lisäksi on pilotoitu eri rekrytointikanavia ja lisätty näkyvyyttä uusittujen nettisivujen ja somekanavien kautta.
- Tietyillä aloilla on ollut haasteita saada opettajatehtäviin hakijoita (ks. kappale 4.1). Näiden osalta on yritetty madaltaa kynnystä hakea. Mm. Pt. tuntiopettajien rekrytoinneissa on mahdollistettu hakeminen myös eat-tutkintojen suorittaneille. Vakinaisten lehtoreiden rekrytointeihin on kirjattu mahdollisuus pedagogisen pätevyyden puuttuessa suorittaa se kolmessa vuodessa. Syksyllä 2021 päätettiin laskea epäpätevyydestä tehtäviä vähennyksiä.

Jatkossa kehittämistyössä edetään kolmen keihäänkärjen kautta:

- Työn merkityksellisyys (esim. osaamisen jakaminen)
- Luonto ja Lappi
- REDU työnantajana (mm. iso ja vakaa työnantaja, henkilöstöedut, kehittymismahdollisuudet)

Näitä keihäänkärkiä hyödyntäen toteutetaan toimenpiteinä mm. uratarinoiden esiin nostaminen, esittelyvideot ja -kuvat, esittelytekstien hiominen, pilotointi ”työntekijä/some-lähettäläistä” sekä kysely hakijakokemuksesta. Lisäksi rekrytointin osalta selvitetään alakohtaisia rekrytointiväyliä, hyödynnetään enemmän digitaalista markkinointia ja LinkedInin paremmasta sekä osallistutaan mahdollisuuksien mukaan rekrytointimessu- ja verkkotapahtumiin.

13 PALAUTTEET JA ARVIOINTI

Henkilöstöä koskevissa suunnitelmassa kuvattuja prosesseja arvioidaan REDUn toimintajärjestelmän linjausten ja laatuympeyrän mukaisesti. Palaute- ja arviointitietojen käsittelyyn ja niiden pohjalta tapahtuvaan keskusteluun osallistuu koko henkilöstö. Työsuojeluun liittyvät arvionnit voidaan käsitellä pienemmässä mittakaavassa johdon, eri vastuuhenkilöiden ja työsuojelutoimikunnan kanssa, mikäli arviointi kohdistuu vain johonkin tiettyyn osa-alueeseen.

Arviointien ja palautteiden vaikuttavuuden seurannasta vastaa REDUn johto, osaamisen kehittämisen työryhmä, yhteistyötoimikunta, työsuojeluorganisaatio ja **työhyvinvointitoimikunta**.

Henkilöstöprosessien palaute ja arviointi

- Kehityskeskustelut käydään säännöllisesti → kehityskeskustelujen läpiviennin seuranta.
- Henkilöstökysely toteutetaan koko henkilöstölle kahden vuoden välein.
- Henkilöstön suorituskykyyn liittyviä tavoite- ja tulostuloksia seurataan osana REDUn tulokellisuuden seurantaa.
- Henkilöstöraportti tehdään kerran vuodessa. Se valmistellaan ja käsitellään samanaikaisesti kuin tilinpäätös. Henkilöstöraportointia ollaan kehittämässä vuosien 2021-2022 aikana. Tavoitteena on kehittää raportointi keskeisimpien tunnuslukujen osalta PowerBI-ohjelmaan siten, että tiedot ovat ajantasaisena saatavilla selkeästi esitettynä.
- Henkilöstöpalveluilla on käytössään oma tarkennettu yleispalautejärjestelmä.
- Lisäksi toteutetaan säännöllisesti itsearviointeja ja osallistutaan kansallisiin arviointeihin.

Yllä olevan lisäksi **työhyvinvointiin ja työsuojeluun liittyvät palautteet ja arvioinnit**

- työn vaarojen ja riskien arviointi
- terveellisyys, turvallisuuden ja hyvinvoinnin tarkastus oppilaitoksessa
- työterveyshuollon työpaikkaselvitykset
- aluehallintoviraston tekemät työsuojelutarkastukset ja seurantatarkastukset
- kemikaalikatselmukset
- palotarkastukset
- työsuojeluun liittyvät sisäiset tarkastukset
- turvallisuusilmoitukset
- sisäilmailmoitukset

Dokumentointi

Dokumentointi antaa konkreettista tietoa henkilöstöprosessien, työhyvinvoinnin ja työsuojelun tasosta ja niiden kehittymisestä. Lisäksi dokumentoinnilla voidaan osoittaa viranomaisille lainsäädännön vaatimusten täyttyminen.

Suunnitelmat ja ohjeet sekä eri toimikuntien muistiot löytyvät ROKKI-intrasta. Oppilaitosturvallisuuteen, työturvallisuuteen ja työsuojeluun liittyvät asiat ja dokumentit on koottu REDUn turvallisuussivustolle. Sivuston suora osoite on <https://rokki.redu.fi/turvallisuus>. Dokumenttien tallentamisessa huomioidaan tietosuoja ja muut julkistamismahdollisuudet.

LÄHTEET

Ajanko, S. 2016. Moninaisuuden johtaminen - ytimessä johtajan itsetuntemus. Saarijärvi: Saarijärven Offset Oy.

Autio, H-L, Huhta L., Leinonen M. & Uosukainen K. 2008. Ohjeet tasa-arvosuunnitelman tekemiseen.

Elinkeinoelämän keskusliitto, 2020. Elinkeinoelämän suhdannetilanne jatkuu vaikeana ja näkymät tummuneet uudelleen. Viitattu 30.10.2020 <https://ek.fi/ajankohtaista/tiedotteet/elinkeinoelaman-suhdanne-tilanne-jatkuu-vaikeana-ja-nakymat-tummuneet-uudelleen/>.

Huhtalo T., Kangastie H. & Konu, A. 2018. Osaamisella on väliä. Kuvaus matkalta henkilöstön osaamisen johtamiseen. B. Tutkimusraportit ja kokoomateokset 12/2018. Rovaniemi: Lapin ammattikorkeakoulu.

Kemi. 2021. Äkillinen rakennemuutos. Viitattu 29.9.2021. <https://www.kemi.fi/tyo-ja-yrittaminen/akillinen-rakennemuutos/>.

KEVA, 2016. Eläkeuudistusinfo. Koulutusmateriaali 24.11.2016.

Kansallinen koulutuksen arviointikeskus. 2019. Luonnos ammatillisen koulutuksen järjestäjien laadunhallintajärjestelmien arviointimalliksi.

Kuntatyönantajat, 2020. OVTES - Usein kysyttyjä kysymyksiä. Ammatillinen koulutus. Koulutusmateriaali 16.6.2020.

Kuntatyönantajat, 2014. Osaamista ennakoimaan! Henkilöstöjohtamisen hyvät käytännöt

Kuntatyönantajat, 2013. Henkilöstövoimavarojen arviointi. Suositus henkilöstöraportoinnin kehittämiseen.

Kuntatyönantajat, 2011. Osaamista kehittämään. Periaatteita ja menetelmiä osaamisen ylläpitoon ja lisäämiseen.

Lapin kauppakamari, 2021. Työvoimapuola rajoittaa lappilaisten yritysten kasvua teollisuudessa, matkailussa ja palvelualalla. Viitattu 29.9.2021. <https://yle.fi/uutiset/3-12081792>.

Lapin liitto, 2021. Lappi-sopimuksen päivittäminen. Lappi-sopimus 2022-2025. Viitattu 29.9.2021. <https://www.lapinliitto.fi/aluekehitys/lappi-sopimus/lappi-sopimuksen-paivittaminen/>.

Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2021a. Koulutuspoliittinen selonteko. Viitattu 29.9.2021. <https://minedu.fi/koulutusselonteko>.

Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2021b. Osaamisen tunnistamiseen kehitetään ja kokeillaan uusia välineitä. Viitattu 29.9.2021. <https://minedu.fi/-/osaamisen-tunnistamiseen-kehitetaan-ja-kokeillaan-uusia-valineita>

Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2020a. Oppivelvollisuus laajenee elokuussa 2021 – edellytyksiä nuorten oppimiseen ja hyvinvointiin parannetaan, työllisyysastetta nostetaan (tiedote). Viitattu 30.10.2020 <https://minedu.fi/-/oppivelvollisuus-laajenee-elokuussa-2021-edellytyksia-nuorten-oppimiseen-ja-hyvinvointiin-parannetaan-tyollisyysastetta-nostetaan>.

Opetus- ja kulttuuriministeriö, 2020b. 42 miljoonaa koronaviruksen vaikutusten tasoittamiseen ammatillisessa koulutuksessa sekä lähihoitajakoulutuksen lisäämiseen (tiedote). Viitattu 30.10.2020 <https://minedu.fi/-/42-miljoonaa-koronaviruksen-vaikutusten-tasoittamiseen-ammattillisessa-koulutuksessa-seka-lahihoitajakoulutuksen-lisaamiseen>.

Opetus- ja kulttuuriministeriö. 2019. Kohti huippulaatua - Ammatillisen koulutuksen laatustrategia vuoteen 2030. Opetus- ja kulttuuriministeriön julkaisuja 2019:29.

70-20-10 Opitaan yhdessä –hanke, 2015. Opas meille kaikille oppimisesta työelämässä.

Osaamme-hanke (ESR), 2014. Osaa-uudistu -käsikirja. www.redu.fi/osaa-uudistu

Pekkarinen, L. & Haapakoski, S. 2017. Korvaava työ kunta-alalla - toimintatavan suunnittelu ja käyttö. Kevan tutkimuksia 2/2017.

Pohjois-Suomen sosiaalialan osaamiskeskus ekollega.fi. 2021. Lapin sote-uudistus-hankkeet. Viitattu 29.9.2021. <https://ekollega.fi/sote-uudistus>

Rovaniemen koulutuskuntayhtymä, 2019. Viestintäohjeistus.

Rovaniemen koulutuskuntayhtymä, 2017. Toimintajärjestelmäkuvaus.

Rovaniemen koulutuskuntayhtymä, 2016. Osaamisen kehittämisen malli (OPH:n rahoittama TUTKEOPE2015-hanke)

Rovaniemen koulutuskuntayhtymä, 2017. REDU 2030 Visio, arvolupaus ja perustehtävä - 1.1.2018 alkaen.

Sisäasiainministeriö, 2010. Yhdenvertaisuussuunnittelun opas.

Skurnik-Järvinen, H. 2016. Työpaikan henkilöstösuunnitelmat käytännönläheisesti.

Työmarkkinajärjestöt, 2014. Työmarkkinakeskusjärjestöjen yhteinen malli henkilöstö- ja koulutussuunnitelman laatimiseksi.

Työterveyslaitos, 2018. Toimiva työyhteistyö. <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/> (luettu 11.1.2018)

Työturvallisuuskeskus TTK, 2016. Työyhteisöviestinnällä hyvinvointia.

Työturvallisuuskeskus TTK, 2010. Työturvallisuus ja työterveys työpaikalla. Painojussit Oy.

Työturvallisuuskeskus TTK, 2009. Työhyvinvoinnin portaat -työkirja. Edita Prima Oy.

Valtiovarainministeriö. 2021. Sote-uudistus muuttaa kuntien tehtäviä ja julkishallinnon rakenteita. Viitattu 29.9.2021. <https://vm.fi/sote-uudistus>

Valtioneuvosto, 2021. Hallituksen talousarvioesitys rakentaa tulevaisuuden kestävää kasvua. Viitattu 29.9.2021. <https://valtioneuvosto.fi/-/10616/hallituksen-talousarvioesitys-rakentaa-tulevaisuuden-kestavaa-kasvua>.

LIITE 1 Henkilöstömäärät tehtävänimikkeittäin 8.10.2021 (sis. palvelussuhteiden keskeytykset, eli taulukossa näkyy sekä sijainen että virka-/toimivapaalla oleva henkilö)

Asiakas- ja tukipalvelut (lkm)	19
Hallintosihteeri	1
Henkilöstöasiantuntija	3
Henkilöstösihteeri	4
Johdon sihteeri	1
Kehittäjä	1
Laskenta-asiantuntija	2
Pääkirjanpitäjä	1
Talousasiantuntija	1
Taloussihteeri	4
Toimistosihteeri	1
Johto ja päälliköt (lkm)	23
Henkilöstöpäällikkö	1
Kehitysjohtaja	1
Kehityspäällikkö	1
Kiinteistöpäällikkö	1
Kuntayhtymän johtaja	1
Opiskelijapalvelupäällikkö	1
Pedagoginen päällikkö	1
Ravintolapäällikkö	1
Rehtori	2
Talouspäällikkö	1
Toimialapäällikkö	9
Turvallisuuspäällikkö	1
Urheiluakatemiapäällikkö	1
Valmennuskeskuspäällikkö	1
Kiinteistöpalvelut (lkm)	15
Ammattimies	2
Kiinteistöinsinööri	1
Kiinteistökoordinaattori	1
Kiinteistönhoitaja	2
Kiinteistövastaava	1
Siivooja	2
Virastomestari	6
Opettajat ja opinto-ohjaajat (lkm)	274
Lehtori	137
Opettaja	35
Opinto-ohjaaja	10
Tuntiopettaja (päätoiminen)	92
Opetuksen tukipalvelut (lkm)	76
Ammatillinen ohjaaja	23
Asiakasvastaava	2
Asiakkuusvastaava	5
Asuntola- ja vapaa-aikaohjaaja	10
Ict-tukihenkilö	6
Koulunkäynninohjaaja	13
Nuoriso-ohjaaja	1
Opinto- ja toimistosihteeri	12
Opintosihteeri	1
Siivoustyönjohtaja	1
Suunnittelija (toimiala/opetuksen tuki)	1
Toimistoassistentti	1

Projekti- ja kehittämishankepalvelut (lkm)	33
Asiakasvastaava (ÄRM-rahoitus)	1
Asiantuntija (hankerahoitus)	1
Hankeasiantuntija	1
Hankekoordinaattori	4
Kehittäjä (hankerahoitus)	1
Koordinaattori (hankerahoitus)	1
Projektiasiantuntija	2
Projektihallinnon suunnittelija	3
Projektipäällikkö	15
Projekti-suunnittelija	3
Projektityöntekijä	1
Ravintolapalvelut (lkm)	30
Kokki	9
Palvelutyöntekijä	2
Ravintolan vastaava hoitaja	1
Ravintolapalvelujen esimies	1
Ravintemistyöntekijä	16
Vastaava kokki	1
Suunnittelu- ja kehittämispalvelut (lkm)	36
Ad (art director)	2
Asiantuntija	3
Erikoissuunnittelija	1
Henkilöstösuunnittelija	1
Ict-palveluvastaava	1
Ict-suunnittelija	5
Kansainvälisten asioiden suunnittelija	1
Koordinaattori (Studenta)	1
Koulutussuunnittelija	2
Laatukoordinaattori	1
Markkinointi- ja viestintäsuunnittelija	2
Oppivelvollisuuskoordinaattori	1
Pedagoginen suunnittelija	11
Suunnittelija, sisäinen tarkastaja	1
Taloussuunnittelija	1
Työelämäkoordinaattori	1
Työelämäpalvelukoordinaattori	1
Valmennus- ja liikunnanohjauspalvelut	25
Asiantuntija, UOPI	1
Koordinaattori, UOPI	1
Liikunnanohjaaja	2
Liikuntaneuvoja	1
Ravintemusasiantuntija, UOPI	1
Turvallisuusasiantuntija, UOPI	1
Valmennuskeskuskoordinaattori	1
Valmentaja	16
Yläkoulukoordinaattori	1
Kaikki yhteensä	531

LIITE 2 Rekrytoinnin taustatiedot -lomake

REKRYTOINNIN TAUSTATIEDOT	
Tehtävänimike ja toimiala	
Perustelu rekrytointitarpeelle	
Tehtävät	
Taloudellinen tarkastelu	- Onko määrärahat varattuna henkilöstöbudjettiin ym. - Alustava peruspalkan määrittely
Suunniteltu työsuunnitelma (vuosityöajassa olevat)	- Suunniteltu tuntikertymä työaikalajeittain
Palvelussuhteen laji	- Vakinainen vai määräaikainen
Vapaajaksot (vuosityöajassa olevat)	- Jos pidetään, milloin? Maksetaanko määräaikaiselle vai sekä että? - Tieto kirjataan myös työsuunnitelmaan
Osaamisedellytykset ja -arvostukset	
Pääasiallinen työskentelypaikkakunta	- Pääasiallinen työskentelypaikkakunta ja muut mahdolliset paikkakunnat
Palvelussuhteen ajankohta	- Aloituspäivämäärä ja määräaikaisten osalta päättämispäivämäärä
Lisätietoja antaa	