

HENKILÖSTÖ- JA KOULUTUSSUUNNITELMA 2024





Mikä on henkilöstö ja koulutussuunnitelman tavoite?

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman tavoitteena on luoda suuntaviivat Kajaanin kaupungin henkilöstön henkilöstösuunnittelulle ja osaamisen kehittämiseksi.

Henkilöstösuunnittelun tavoitteena on turvata, että Kajaanin kaupungin palveluksessa on juuri oikea määrä henkilöstöä, oikeassa paikassa ja oikeanlaisella osaamisella huomioiden palvelutuotannon tarpeet ja henkilön työkyky. (Henkilöstön määrällinen kehitys ja rekrytointien kohdentaminen).

Osaamisen kehittämisen tavoitteena on turvata organisaatiossa se osaaminen, jota tarvitaan kunnan palvelutuotannossa. Kajaanin kaupungilla henkilöstö- ja koulutussuunnittelua tehdään kiinteänä osana talousarvioprosessia eli talouden ja toiminnan yhteensovittamista.

Koulutussuunnitelmaa varten Kajaanin kaupungilla tehdään osaamistarvekysely osana talousarvioprosessiin kytkeytyvää henkilöstösuunnittelua. Koulutussuunnitelmassa tarkastellaan henkilöstön osaamisen kehittämisen painopistealueita ammattiryhmätasolla.

Lainsäädännöllistä taustaa henkilöstö- ja koulutussuunnitelman laadintaan:

- Työnantajalla, joka työllistää vähintään 20 henkilöä, on lakisääteinen velvollisuus suunnitella ja ennakoida henkilöstön koulutustarpeet osana organisaation henkilöstösuunnittelua.
- Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman laadinta perustuu yhteistoimintalakiin. Kunnassa on laadittava vuosittain yhteistoimintamenettelyssä henkilöstö- ja koulutussuunnitelma (4a §).
- Yhteistoimintalain lisäksi henkilöstön kouluttamisesta säädetään ammatillisen osaamisen kehittämistä koskevassa laissa (1136/2013).

Suunnitelmasta tulee käydä ilmi kunnan koko huomioon ottaen ainakin:

1. Toteutuneiden määräaikaisten työ- ja virkasuhteiden määrä sekä arvio näiden kehityksestä.
2. Periaatteet erilaisten työsuhdemuotojen käytöstä.
3. Yleiset periaatteet, joilla pyritään ylläpitämään työkyvyttömyysuhan alaisten ja ikääntyneiden työntekijöiden työkykyä sekä työttömyysuhan alaisten työntekijöiden työmarkkinakelpoisuutta.
4. Arvio koko henkilöstön ammatillisesta osaamisesta sekä ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvista muutoksista ja näiden syistä sekä tähän arvioon perustuva vuosittainen suunnitelma henkilöstöryhmittäin tai muutoin tarkoituksenmukaisella tavalla ryhmiteltynä.
5. 1–4 kohdassa tarkoitettujen suunnitelmien toteuttaminen ja seurantamenettelyt.

Henkilöstösuunnitelma

Henkilötyövuodet - Kaupunki ja liikelaitokset yhteensä

Vakituiset, määräaikaiset ja palkkatuella työllistetyt

Tulosalueittain	TP 2022	TA 2023	TA2024	Muutos HTV2 TA2022- TA2023	TS 2025	TS 2026
Kaupunginhallitus ja kaupunginjohto	5,3	3,0	3,0	0,0	3,0	3,0
Hallintopalvelut	36,9	34,4	33,3	-1,1	33,3	33,3
Henkilöstöpalvelut	15,2	14,5	15,3	0,8	14,3	14,3
Talous- ja hankintapalvelut	13,4	14,0	13,5	-0,5	12,5	12,5
Elinvoimapalvelut	40,1	38,9	38,9	0,0	98,9	98,9
Sivistyslautakunta	2,3	1,0	1,0	0,0	1,0	1,0
Varhaiskasvatus	366,3	360,3	378,8	18,5	375,0	371,0
Perusopetus	434,6	429,8	438,6	8,8	430,0	420,0
Kulttuuripalvelut	92,4	92,6	90,0	-2,6	90,0	90,0
Nuorisopalvelut	23,4	24,5	23,0	-1,5	23,0	23,0
Kaukametsä	83,7	73,6	73,2	-0,4	73,0	73,0
Ympäristötekhninen hallinto	1,4	2,5	1,5	-1,0	1,5	1,5
Maankäyttö, suunn. ja viranom.toim.	35,5	33,0	35,5	2,5	35,5	35,5
Kunnallistekniikka ja liikunta	72,5	73,5	73,5	0,0	73,5	72,5
Tilakeskus	44,0	50,0	49,0	-1,0	48,0	48,0
Kainuun pelastuslaitos	87,7			0,0		
Tukityöllistäminen	5,3	30,0	30,0	0,0	30,0	30,0
Kajaanin kaupunki yhteensä	1360,0	1275,6	1298,1	22,5	1342,5	1327,5
Kajaanin Vesi -liikelaitos	19,3	19,3	19,0	-0,3	19,0	19,0
Kajaanin Mamselli -liikelaitos	159,0	156,0	162,0	6,0	160,0	158,0
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	326,3	329,7	339,8	10,1	331,0	331,0
Liikelaitokset yhteensä	504,6	505,0	520,8	15,8	510,0	508,0
Kaupunki ja liikelaitokset yhteensä	1864,6	1780,6	1818,9	38,3	1852,5	1835,5

Hyväksytyn henkilöstöohjelman mukaan henkilöstösuunnitelma päivitetään vuosittain talousarvion laadinnan yhteydessä toimialoittain ja liikelaitoksittain.



Henkilöstösuunnittelu

Kajaanin kaupungin henkilöstösuunnittelutyötä tehdään osana talouden ja toiminnan suunnittelua organisaation eri tasoilla. Operatiivinen henkilöstösuunnittelu tehdään toimialoilla ja liikelaitoksissa. Henkilöstösuunnittelu pohjautuu Kajaanin kaupungin strategiaan linjauksiin huomioiden palvelutarpeen ja toimintaympäristön muutokset.

Henkilöstösuunnittelun tavoitteena on, että osaamme kohdentaa henkilöresurssit oikein ja varmistamme tehtävien vaatiman oikean osaamisen.

Henkilöstösuunnittelu kytkeytyy kiinteästi palvelutuotannon suunnitteluun. Suunnittelussa otetaan huomioon eläkkeelle jäämiset, rekrytoinnit, sisäisten siirtojen tarve, tehtävien uudelleen järjestäminen, osittaminen tai yhdistäminen, sijais- ja varahenkilöjärjestelyt, seuraajasuunnitelmat sekä kehittämis- ja urasuunnitelmat. Työntekijätasolle suunnittelutyö näyttäytyy yksilöllisinä työkyvyn tuen ratkaisuina. Osaamispääoman poistuminen eläköitymisen ja myös muun poistuman myötä on otettava huomioon riskienhallinnan näkökulmasta, ja tarkasteltavana tätä osana proaktiivista henkilöstösuunnittelua.

TE-palvelu-uudistuksen myötä Kajaanin kaupungille siirtyy valtiolta noin 40 työntekijää 1.1.2025.

Erityisen suuren haasteen kokonaisuudessaan henkilöstösuunnittelulle tuo nopea eläköityminen lähivuosina. Työntekijöitä pyritään rekrytoimaan riittävän ajoissa, jotta perehdyttäminen onnistuu ja myös ns. hiljaista tietoa ja osaamista ehtii siirtyä uusille työntekijöille.

Eläköityvän henkilöstön määrän arvio vuosille 2024– 2026 (Keva) on kuvattu seuraavassa taulukossa:

Eläköityvien määrä vuosittain (arvio)	2024	2025	2026
Kaupunginhallitus ja konsernipalvelut	6	2	7
Ympäristötekniinen toimiala	6	4	7
Sivistystoimiala	17	14	26
Kaupunki yhteensä	29	20	40
Kajaani Vesi -liikelaitos	1	1	0
Kajaanin Mamselli -liikelaitos	6	8	3
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	13	8	12
Liikelaitokset yhteensä	20	17	15
Kaupunki ja liikelaitokset yhteensä	49	37	55

Osana kaupungin talouden sopeuttamista ja palveluverkkotarkastelua eläköitymistä ja muuta poistumaa pyritään hyödyntämään säästökeinona. Eläköityvän ja kaupungin



palveluksesta siirtyvän työntekijän tilalle ei automaattisesti rekrytoida uutta, vaan toimialoilla ja liikelaitoksissa arvioidaan huolellisesti, voidaanko työtehtävät hoitaa toisin. Rekrytointilupa-käytännöllä ohjataan toimialoja ja liikelaitoksia kokonaisvaltaiseen henkilöstöresurssisuunniteluun.

Kaupunkitason strategista henkilöstösuunnittelua tehdään henkilöstösuunnittelutyöryhmässä. Henkilöstösuunnittelutyöryhmään kuuluvat hallintojohtaja, sivistysjohtaja, tekninen johtaja, henkilöstöjohtaja, kehityspäällikkö, henkilöstönkehittämispäällikkö, työhyvinvointipäällikkö sekä henkilöstösuunnittelija. Henkilöstösuunnittelutyöryhmän puheenjohtajana toimii henkilöstöjohtaja.

Periaatteet työsuhdemuotojen käytöstä

Viranhaltijalaki ja työsopimuslaki säätelevät työsuhdemuotojen käyttöä. Toistaiseksi voimassa olevat palvelussuhteet ovat pääsääntö. Määräaikaisia työ- ja virkasuhteita käytetään ainoastaan silloin, kun niihin on laillisuusperuste.

Yleiset periaatteet ikääntyvien ja työttömyysuhan alaisten työntekijöiden auttamiseksi

Ennakoivalla tuella ja reagoivilla toimilla tuetaan työntekijöiden työ- ja toimintakykyä. Kajaanin kaupungissa on käytössä työkyvyn aktiivisen tuen toimintamalli, jonka myötä ennakoidaan työkyvyn heikentymistä ja mahdollistetaan työskentely alentuneesta työkyvystä huolimatta. Henkilöstön työhyvinvoinnin sekä esihenkilön päivittäisjohtamisen tueksi on käytössä poissaolohälytysjärjestelmä, mikä tukee varhaisen tuen toimintaa. Tämän lisäksi HR-järjestelmässä on käytössä huolikeskustelu-lomake, jolla työntekijä itse voi käynnistää keskustelun esihenkilönsä kanssa esimerkiksi työkuormitukseen liittyen.

Kajaanin kaupungin pito- ja vetovoimaan sekä myönteiseen työnantajakuvaan kiinnitetään entistä enemmän huomiota vuonna 2024. Kajaanin kaupunki on mukana monilla alueellisilla ja valtakunnallisilla messuilla ja tällaista työnantajanäkyvyyttä lisätään edelleen.

Periaatteet työttömyysuhan alaisten työntekijöiden auttamiseksi

Mikäli toimintavuoden aikana tulisi henkilöstön irtisanomisia, työnantajalle säädetään [työsopimuslain 7 luvun 13 §:ssä](#) tietyn edellytyksin (henkilöstöä vähintään 30 ja työntekijällä yhdenjaksoinen palvelusuhde vähintään 5 vuotta) velvollisuus tarjota tuotannollisesta ja taloudellisesta syystä irtisanotulle työntekijälle tai viranhaltijalle mahdollisuus osallistua työnantajan kustantamaan työllistymistä edistävään valmennukseen tai koulutukseen.

Koulutus tapahtuisi irtisanomisaikana tai 2 kuukauden kuluttua irtisanomisajan päättymisestä / kohtuullisessa ajassa. Koulutusta tai valmennusta on tarjottava työntekijälle tai viranhaltijalle, joka on työskennellyt työnantajan palveluksessa vähintään viiden vuoden ajan.



Kajaanin kaupungin työllistymistä edistävät periaatteet

Työnantajan työllistymistä edistävällä koulutuksella tai valmennuksella pyritään parantamaan työntekijän osaamista, jotta työntekijän uudelleen työllistyminen helpottuisi. Tarjottavan valmennuksen ja koulutuksen sisällön tulisi lähtökohtaisesti vastata kunkin työntekijän yksilöllisiä tarpeita. Kyseessä voi olla myös ryhmävalmennus, mikäli ryhmän työllistymistä edistävät tarpeet ovat riittävän samanlaisia.

Tuotannollisesta tai taloudellisesta syystä irtisanotun työntekijän tai viranhaltijan kanssa voidaan sopia myös tapauskohtaisesti mm. koulutuksen tai valmennuksen suorittamistavasta, koulutuksen sisällöstä ja muista yksityiskohdista.

Irtisanotuilla on oikeus työterveyshuoltoon

Työnantajalla on lisäksi velvollisuus järjestää irtisanotulle työntekijälle tai viranhaltijalle työterveyshuolto kuuden kuukauden ajan työntekovelvollisuuden päättymisestä lukien. Työnantajalla on oikeus saada mainitulta ajalta sairausvakuutuslain mukaista korvausta.

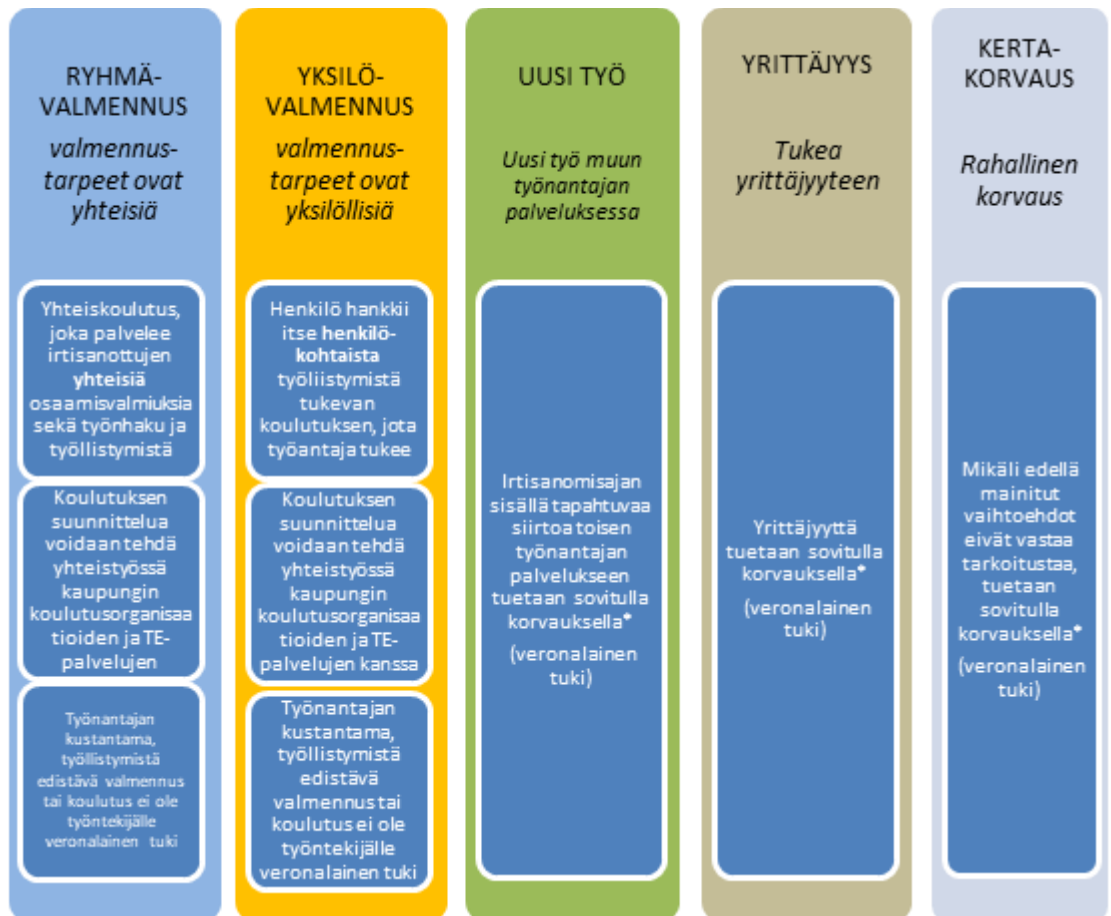
Mikäli henkilö on irtisanottu taloudellisin ja tuotannollisin syin, hänellä on mahdollisuus TE-toimistojen tarjoaman muutosturvan mukaisiin tukiin. Muutosturva muodostuu yksilöllisestä suunnitelmasta (työllistymisohjelma), suunnitelmassa sovitusta palveluista ja toimenpiteet.



KAJAANIN
KAUPUNGIN
HENKILÖSTÖ-
SUUNNITTELU-
TYÖRYHMÄ

ENSISIJAINEN
TAVOITE

Kajaanin kaupungin esimiehet etsivät henkilöstösuunnittelutyöryhmän kanssa, tilannekohtaisia ratkaisuja irtisanomisuhan alla olevien uudelleen sijoittamiseksi kaupunkiorganisaatioon



Työllistymistä tukevat vaihtoehdot Kajaanin kaupungissa

Sovitun korvauksen laskentaperusteena ovat irtisanomisajankohtaa (palvelussuhteen päättyminen) edeltävän vuoden henkilöstöraportin tiedot.

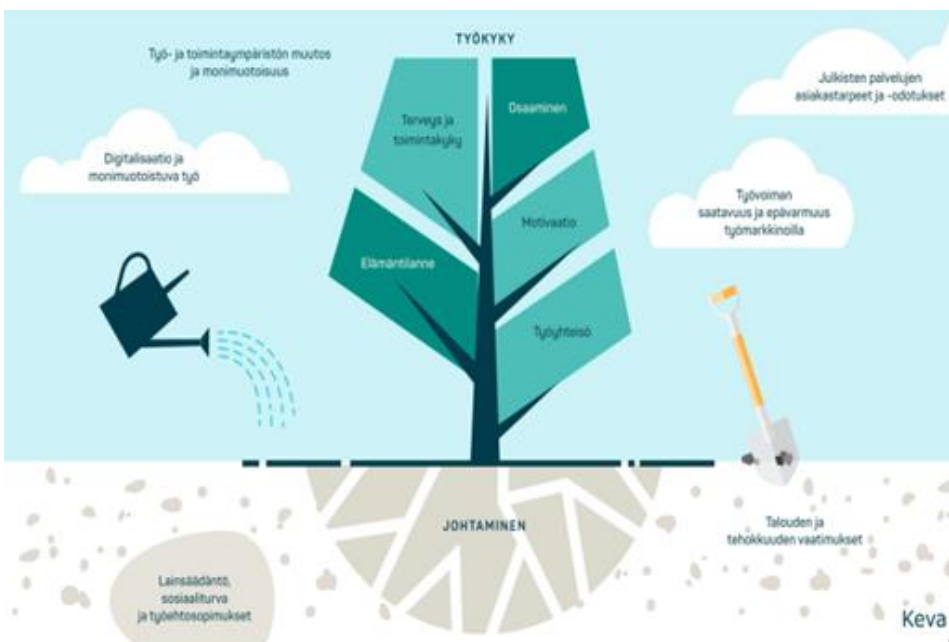
Mikäli työnantaja ei ole noudattanut velvollisuuttaan järjestää valmennusta tai koulutusta, työnantaja on velvollinen suorittamaan työntekijälle kertakaikkisena korvauksena koulutuksen tai valmennuksen arvoa vastaavan määrän. Jos valmennuksen tai koulutuksen järjestämisvelvollisuus on laiminlyöty vain osittain, korvausvelvollisuus rajoittuu vastaamaan velvollisuuden laiminlyötyä osuutta.

Työsuojeluvaltuutetut henkilöstösuunnittelun tukena

Työsuojeluvaltuutetut tukevat omalta osaltaan työhyvinvoinnin kehittämistä. Työsuojeluvaltuutettujen työtehtävät ja – roolit on kuvattu Kajaanin kaupungin työsuojelun toimintaohjelmassa. Nykyinen toimintaohjelma on voimassa työsuojelutoimikaudella 2022–2025.

Työhyvinvoinnin edistäminen

Henkilöstön työhyvinvoinnin tukeminen kuuluu organisaatiossa kaikille: johdolle, esimiehille, työntekijöille ja työyhteisöille. Työhyvinvointi muodostuu henkilöstön terveydestä ja toimintakyvystä, osaamisesta, elämäntilanteesta, motivaatiosta sekä johtamisesta, työyhteisöstä ja työoloista. Työhyvinvointiin vaikuttavat elämäntilanteen lisäksi työ- ja toimintaympäristön muutos ja monimuotoisuus, digitalisaatio ja monimuotoistuva työ, julkisten palvelujen asiakastarpeet ja -odotukset sekä työvoiman saatavuus ja epävarmuus työmarkkinoilla. Työkyvyn vahvana maaperänä toimii johtaminen, johon vaikuttavat lainsäädäntö, sosiaaliturva, työehtosopimukset sekä talouden ja tehokkuuden vaatimukset. Henkilöstöpalvelut tuottavat tukipalveluja työhyvinvoinnin johtamiseen.



Kuva: KEVA, työkykypuu 2022



Työn ja muun elämän yhteensovittaminen

Kajaanin kaupungin tavoitteena on, että työntekijän koko elämän- ja työuran vaiheet huomioidaan työn tekemisessä. Työkyvyn ylläpitäminen on osa jokapäiväistä toimintaa. Jokaisella työntekijällä on vastuu ja velvollisuus huolehtia työkyvystään. Työnantajalla on kuitenkin erityinen huolehtimisvelvollisuus henkilöstöstään. Työnantajana Kajaanin kaupungin tavoitteena on, että henkilöstö pysyy terveenä sekä työ- ja toimintakykyisinä eläkeikään saakka ja saa mahdollisuuden nauttia virkeistä eläkepäivistä.

Käytännössä tämä tarkoittaa seuraavia asioita:

- Hyödynnetään työaika- ja paikkajärjestelyjä mahdollisuuksien mukaan
- Erilaiset elämäntilanteet huomioidaan työvuoroja järjestettäessä ja vapaiden antamisessa
- Perheitä kohdellaan tasavertaisesti
- Esimiehet sopivat yhteydenpidon tavat henkilön ollessa pitkällä vapaalla (kuten perhevapaa, vuorotteluvapaa, opintovapaa, hoivavapaa omaisen tai läheisen henkilön hoitamista varten). Tiedotetaan äitiys- ja vanhempainvapaalla sekä perhevapaalla olevilla työyhteisön tärkeistä muutoksista
- Työtehtävien luonteen mukaisesti mahdollisuus myös etätööhön

Korvaava työ, Voimaannu työssä -toimintamalli

Mikäli työntekijän työkyky alenee, pyritään työyksikössä työ ensisijaisesti muokkaamaan niin, että työntekijä selviytyy työtehtävistään. Mahdollisuus on myös etsiä sellaisia uusia työtehtäviä, jotka vastaavat henkilön työkykyä. Myös työntekijöille, joilla on lääkärin arvio työkyvyn rajoitteista, pyritään löytämään ensisijaisesti työ omalta toimialalta.

Kajaanin kaupungilla on otettu käyttöön syksyllä 2020 korvaavan työn Voimaannu työssä -toimintamalli. Toimintamallin tavoitteena on tarjota työntekijöille mahdollisuus sairausloman sijaan (alle 8 viikkoa) tehdä sellaista työtä, tai muuta tehtävää kuten osaamisen kehittämistä, joka huomioi työntekijän työkyvyn terveyttä vaarantamatta. Korvaavan työn tekemisestä sovitaan esimiehen kanssa. Työterveyshuolto ottaa kantaa korvaavan työn soveltuvuuteen sairausloman sijaan. Korvaavana työnä voi olla nykyinen työtehtävä muokattuna tai muu työtehtävä joko omassa tai toisessa työyksikössä. Korvaavana työnä voi myös kehittää omaa osaamistaan esim. suorittaa korttikoulutuksia, oman alansa koulutuksia tai muita soveltuvia koulutuksia kuitenkin niin että tekeminen tukee henkilön työkykyä ja työn hallinnan tunnetta.

Työkyvyn aktiivisen tuen toimintamalli

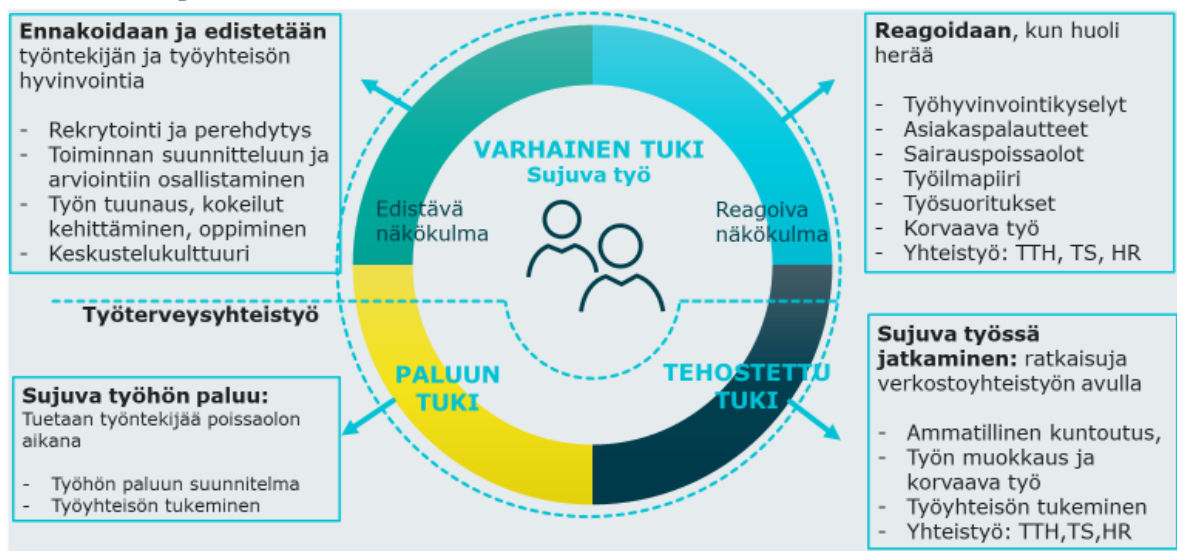
Kajaanin kaupungilla on käytössään uusi Työkyvyn aktiivisen tuen toimintamalli ja palvelupolku. Kunta- ja hyvinvointialuetyönantajat KT palkitsi Kajaanin kaupungin Työkyvyn aktiivisen tuen toimintamallin kehittämisteon joulukuussa 2024 Helsingissä järjestetyssä Tärkeissä töissä-gaalassa.

Toimintamalli laadittiin yhteistyössä Kevan, työterveyshuollon ja henkilöstön edustajien kanssa. Toimintamallin tavoitteena on lisätä henkilöstön työhyvinvointia, ennakoida työ- ja toimintakyvyn heikentymistä sekä mahdollistaa työskentely alentuneesta työkyvystä huolimatta.

Työkyvyn aktiivisen tuen toimintamalli tukee työkyvyn tuen tarpeen tunnistamista mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Aktiivisen tuen toimintatapaan kuuluu, että esihenkilö ottaa sairauspoissaolot luottamuksellisesti puheeksi viimeistään silloin, kun sairauspäivien määrä ylittää sovitut rajat. Päivitetyn mallin mukaan tavoitteena on kannustaa myös työntekijöitä ottamaan työkykyasioita puheeksi varhaisessa vaiheessa luottamuksellisesti esimiehen kanssa jo ennen poissaoloherätteitä, jota tukee huolikeskustelu-lomake.

Aktiivisen tuen toimintamalli sisältää menettelytavat työntekijän terveystarkastukseen / työkyvyn arviointiin lähettämiseksi työterveyshuoltoon. Kevan uuden työkykyjohtamisen mallin mukaisesti työkykyjohtamisen pääpainon tulee olla työkykyriskien ennakoinnissa ja työntekijän työkyvyn ja työyhteisön hyvinvoinnin edistämisessä.

Lähiesimiehen työkykyjohtaminen on osa normaalia esimiestyötä



Kuva: KEVA Työkykyjohtaminen

Esihenkilön rooli on merkittävä henkilöstön työkyvyn havainnoinnissa, seurannassa ja työterveysyhteistyössä. Työntekijän tuntiessa yhteisen toimintamallin periaatteet, hänen motivoitumisensa, luottamuksensa ja sitoutumisensa lisääntyvät, ja hän ymmärtää yhteistyön merkityksen. Kun työntekijät ovat työssä, välttävät sairauspoissaolojen ja työkyvyttömyyseläkkeiden kustannuksilta.

Aktiivinen tuki koostuu neljästä osiosta:

1. **Ennakoivasta toiminnasta** – Ennaltaehkäisee työkyvyn heikentymistä edistämällä toiminta- ja työkykyä jokapäiväisellä toiminnalla ja työn johtamisella.
2. **Reagoivasta toiminnasta** - Auttaa työyksikköä tunnistamaan ja löytämään esihenkilön johdolla ratkaisuja tilanteisiin, jotka pitkittyessään johtaisivat työkyvyn ja työmotivaation heikkenemiseen.
3. **Tehostetusta tuesta työkyvyn heikentyessä** - Tarvitaan silloin, kun työyksikön omat resurssit eivät riitä työssä jatkamisen tukemisessa. Apuna toimii eri toimijatahojen verkostoyhteistyö.



4. **Työhön paluun tuesta** - Mahdollistaa onnistuneen työhön paluun pitkän poissaolon jälkeen. Pitkän poissaolon jälkeen tulee yhteistoiminnassa huolehtia lakisääteisestä työhön palaavan työnopastuksesta ja perehdyttämistä työpaikan toimintaan. Perehdyttäminen ja työnopastus ovat turvallisen työn maaperä.

Työkyvyn tuki

Työkyvyn tuki tarkoittaa toimenpiteitä, joilla tuetaan työikäisten työssä jatkamista ja työhön paluuta työpaikan, työterveyshuollon, kuntoutuksen, koulutuksen, sosiaalipalvelujen, te-hal-linnon ja sosiaaliturvan keinoin.

Työnantajan tehtävänä on työturvallisuuslain mukaan huolehtia siitä, että työntekijöiden työolosuhteet ovat terveelliset ja turvalliset. Tämä tehtävä edellyttää työpaikalla hyvää yhteistyötä työnantajan, työntekijöiden ja työterveyshuollon kesken. Työpaikan keinovalikoimaan kuuluvat myös esimerkiksi työturvallisuuden kehittäminen, työyhteisöjen kehittäminen ja työterveysyhteistyö.

Ammatillisen kuntoutuksen keinoja ovat työkokeilu, työhönvalmennus, uudelleen koulutus ja elinkeinotuki yritystoiminnan käynnistämiseen. Palvelu on tarkoitettu henkilölle, jolla on työkyvyttömyyden uhka ja ammatillinen kuntoutus katsotaan tarkoituksenmukaiseksi. Kuntoutuksen ajalta voi saada kuntoutusetuutta. Ammatillista kuntoutusta järjestävät esimerkiksi työeläkevakuutusyhtiö Keva, Kela ja vakuutusyhtiöt.

Koulutuksen keinoja voidaan käyttää, jos osatyökykyinen tarvitsee lisää koulutusta voidakseen siirtyä paremmin terveydentilaansa vastaavaan työhön tai työympäristöön. Koulutuksella tarkoitetaan myös toisen asteen ammatillista peruskoulutusta, ammatillista täydennyskoulutusta, korkeakoulutusta, oppisopimuskoulutusta ja työpaikkakoulutusta. Koulutuspalveluja tuottavat toisen asteen ammatilliset oppilaitokset, ammattikorkeakoulut ja yliopistot, yksityiset koulutuspalvelujen tuottajat ja työpaikat.

Työkykyjohtamisen tueksi ja työturvallisuuden edistämiseksi järjestetään koulutuksia esimerkiksi Vaikean asian puheeksi ottaminen, Työkyvyn aktiivisen tuen malli, Häirinnän ja epäasiallisen kohtelun -tilanteet sekä Työn vaarojen selvittäminen ja riskien arviointi.

Koulutussuunnitelma

Kajaanin kaupungille on päivitetty henkilöstöohjelma vuosille 2023–2026. Henkilöstöohjelman mukaisesti tavoitteena on moniosaava henkilöstö.

Mistä Kajaanin kaupungin henkilöstön osaaminen ja kehittymiskyky muodostuu?

Kajaanin kaupungin henkilöstön osaaminen ja kehittymiskyky muodostuu työntekijöiden osaamisen yhdistämisestä, tavasta toimia yhdessä ja luoda uutta. Kajaanin kaupungin kokonaiskyvykkyys rakentuu yksittäisten ihmisten osaamisesta, toimivista prosesseista sekä hiljaisen tiedon näkyväksi tekemisestä.

Osaamisen hallinnan ja -kehittämisen tavoitteena on, että Kajaanin kaupungin ja liikelaitosten tavoitteiden ja perustehtävän mukaista osaamista kehitetään, uudistetaan ja jaetaan.



Jotta yhteisiin päämääriin päästään, tarvitaan jakamisen, uskalluksen ja rakentavan kyseenalaistamisen sallivaa kulttuuria sekä osaamisen jatkuvaa kehittämistä ja sen arviointia.

Osaamisen kehittämistä tulee tarkastella myös riskienhallinnan kautta. Eläköitymisen myötä osaamispääomaa poistuu lähivuosina paljon ja tämän vuoksi osaamista tulee tarkastella sekä yksilön että tiimin näkökulmasta ja miettiä toimenpiteet poistuvan osaamisen korvaamiseksi.



Kajaanin kaupunki



Vuosisuunnittelun yhteydessä laaditaan yksikkökohtaiset toiminnallisia ja taloudellisia tavoitteita vastaavat osaamisen kehittämissuunnitelmat. Suunnitelmat jalkautetaan kehityskeskustelujen yhteydessä henkilökohtaisiksi kehityssuunnitelmiksi. Valmentavan ja mahdollistavan esihenkilötyön lisäksi tarvitaan koko työyhteisön sitoutumista yhteisiin tavoitteisiin.

Tunnistetut osaamistarpeet vuodelle 2024

Osaamisen kehittämistarpeita on noussut esille asiantuntijoiden haastatteluista, sekä toimintamallien päivityksen yhteydessä. Lisäksi osaamistarpeita kartoitettiin henkilöstölle lähetetyn Webropol-kyselyn avulla (vastaajia esihenkilöt 22, työntekijät 114)

Osaamisen kehittämistarpeiden lisäksi olemme tunnistaneeet kehitettäväksi prosessiksi perehdyttämisen ja erityisesti henkilön tulokokemuksen. Perehdytysprosessin tulee kantaa koko palvelussuhteen elinkaaren ajan myös työtehtävästä toiseen siirryttäessä ja uusien työkokonaisuuksien haltuun ottamisessa.



Seuraavaksi on nostettu esille osaamisen kehittämisen painopistealueita, joihin Kajaanin kaupunki panostaa vuonna 2024

1. Kaupunkistrategian määrittämiä painopisteitä

Uudistetun kaupunkistrategian toteuttaminen asettaa vaatimuksia osaamisen kehittämiseksi. Osaamisissa korostuvat yhteisöllisyys, kuntalaisten osallisuus, palvelujen kehittäminen yhdessä asiakkaan kanssa esimerkiksi palvelumuotoilun keinoin, terveyden ja hyvinvoinnin edistäminen, uusien innovaatioiden ja digitalisaation hyödyntäminen sekä resurssiviisaus.

2. Työhyvinvointijohtamisen ja hyvinvoivan työyhteisön kokonaisuudesta nousevat koulutustarpeet

Henkilöstöpalveluissa jatketaan strategisen työkykyjohtamisen kokonaisuuden kehittämistä yhteistyössä Kevan ja työterveyspalveluiden kanssa ja työurajohtamisen palvelupolun rakentamista. Työkykyjohtamisen perusteista järjestetään koulutusta vuoden 2024 aikana. Johdolla ja esihenkilöillä on mahdollisuus hyödyntää KEVAN verkko-oppimisympäristön (Claned) työkykyjohtamisen materiaalia.

3. ICT-osaaminen, tekoälyn ja digitalisaation hyödyntäminen

Tietojärjestelmät, tekoälyn hyödyntäminen ja digitalisaatio tuottavat selkeän osaamistarpeen Kajaanin kaupungin henkilöstölle. Osaamista tarvitaan perusasioihin (Teams, Office 365) ja erityisosaamiseen (esimerkkinä tekoälyn hyödyntäminen osana omaa työtä).

4. Työyhteisöosaaminen, vuorovaikutukseen ja vastuulliseen työpaikkakäyttäytymiseen liittyvä osaaminen

Osaamistarvekyselystä nousi esille tarve yhteistyön ja vuorovaikutukseen liittyvään koulutuskokonaisuuteen. On tärkeää tunnistaa vuorovaikutuksen merkitys osana hyvinvoivaa työyhteisöä ja mistä hyvinvoivan työyhteisö rakentuu ja kuinka jokainen voi osaltaan vaikuttaa työyhteisön hyvinvointiin.

5. Viestintään liittyvä osaaminen

Viestintään ja vuorovaikutukseen liittyvä osaaminen nousi vahvasti esille osaamistarvekartoituksessa. Sisäiseen- ja ulkoiseen viestintään sekä monikanavaiseen viestintämahdollisuuteen liittyvää osaamista vahvistetaan vuoden 2024 aikana.

6. Vaarojen arviointi ja riskienhallinta

Yleiset turvallisuusosaamisen ja riskienhallinnan osaamistarpeet ovat nousseet esille niin osaamistarvekartoituksessa kuin asiantuntijahaastatteluista. Yhtenä riskienhallinnan keinona on Kajaanin kaupungin henkilöstölle järjestetyt MAPA-koulutukset. Kaupunki on kouluttanut omia MAPA-kouluttajia ja koulutukset jatkuvat vuonna 2024.



7. Tietosuoja- ja tietoturvaosaaminen

Tietosuoja- ja tietoturvaosaamiseen liittyvä osaaminen kaipaa vahvistamista. Tarjotaan henkilöstölle koulutusta, jolla varmistetaan, että henkilöstöllä ja tiedonhallintayksikön lukuun toimivilla on riittävä tuntemus voimassa olevista tiedonhallintaa, tietojenkäsittelyä sekä asiakirjojen julkisuutta ja salassapitoa koskevista säädöksistä, määräyksistä ja tiedonhallintayksikön ohjeista.

8. Perusta kuntoon

Tänäkin vuonna huomiota tulee kiinnittää substanssiosaamisen vahvistamiseen sekä siihen, että perustyön tekemiselle on riittävästi aikaa. Työn toimintakulttuurin murros haastaa meitä tällä hetkellä, joten perusosaamisen tulee olla riittävää niin yksikkö- kuin tiimitasollakin.

9. Esihenkilövalmennus

Kajaanin kaupungilla on käynnistetty esihenkilövalmennus, joka on tarkoitettu uusille esihenkilöille sekä jo jonkin aikaa esihenkilötehtävissä toimineille. Koulutuksessa käymme läpi esihenkilötyössä vaadittavia osaamisalueita ja osallistujat perehdytetään Kajaanin kaupungin työ- ja toimintakulttuuriin, toimintamalleihin ja järjestelmiin. Koulutuksen tavoitteena on avata esihenkilötyön kokonaiskuva ja vahvistaa esihenkilön perustehtävän ja roolin ymmärtämistä. Valmennuksessa kouluttajina toimivat pääasiassa Kajaanin kaupungin asiantuntijat ja koulutuksen sisältö koostuu seuraavista kokonaisuuksista

1. Orientaatio esihenkilövalmennukseen
2. Minä esihenkilönä
3. Talouden taskukirja
4. Esihenkilön oikeudet, velvollisuudet ja vastuut
5. Esihenkilöviestintä ja tiedonhallinta esihenkilötyössä
6. Vuorovaikutus ja onnistuva organisaatio
7. Palvelumuotoilu, henkilöstön osaamisen kehittäminen, tasa-arvo ja yhdenvertaisuus
8. Työhyvinvointi ja työkykyjohtaminen
9. Työturvallisuus/työsuojelutoiminta esihenkilötyössä
10. Muutoksenhallinta, vahvuusajattelu ja positiivinen johtaminen arjen esihenkilötyössä

Esihenkilöille rakennetaan osaamistarvekartoitus, jonka tavoitteena on tehdä näkyväksi akuutit osaamistarpeet. Esihenkilöinfojen yhteyteen rakennetaan esihenkilöiden koulutuskokonaisuus seuraavista aihealueista: työlainsäädäntö, työkykyjohtaminen, henkilöstöjohtaminen, työturvallisuuteen liittyvä osaaminen ja talouden johtaminen.

Esihenkilöitä tullaan kouluttamaan päivitettyjen toimintamallien ja ohjelmien käyttöön ja tätä varten on tuotettu monipuolista koulutusmateriaalia (esimerkiksi myönteisen henkilöstökokemuksen kortit).



Henkilöstön oma arvio osaamisesta

Osaamistarvekartoituksessa on koottu akuutit osaamistarpeet. Kyselyyn vastasi 136 henkilöä ja kyselyyn vastanneiden tulokset suodatettiin työntekijä/esihenkilö näkökulmasta. Osaamistarpeet nähtiin hyvin samansuuntaisina molempien ryhmien näkökulmasta.

Millainen osaamistasoni on työtehtäviin nähden (0 erittäin vähäinen 10 erittäin hyvä)

Vastaajien määrä: 136

	n	Mini- miarvo	Maksi- miarvo	Kes- kiarvo	Medi- aani	Summa	Keskiha- jonta
Työntekijä	114	3	10,0	8,2	8,0	924	1,3
Lähijohtajat	22	0	9,0	7,7	9,0	184	2,1

Työyhteisökysely

Työyhteisökysely toteutettiin toistamiseen vuonna 2023 Positiivisen johtamisen hankkeen kautta Positiivinen organisaatio -kyselyn avulla. Kyselyn tulosten pohjalta määritellään työyksikkökohtaiset kehittämistoimenpiteet ja tarjotaan työyksiköille erilaista kehittämisen tukea ja seurantaa.

Osaamisen hallintaryhmän toiminta

Kajaanin kaupungilla on osaamisen hallintaryhmä. Työryhmä muodostuu kaupungin koulutusorganisaation asiantuntijoista sekä poikkihallinnollisesta henkilöstöryhmästä. Mukana on asiantuntijat Mamsellista, KAMK Oy:stä, Koulutusliikelaitokselta, AIKOPA:sta, sivistystoimialalta sekä ympäristötekniiseltä toimialalta. Lisäksi työryhmässä on mukana henkilöstöjohtaja, henkilöstönkehittämispäällikkö sekä henkilöstöedustaja.

Ryhmä on perustettu kaupunkikonsernin henkilöstön osaamisen kehittämisen ja hallinnan suunnitteluun ja näiden asioiden koordinoitua varten. Tavoitteena on kehittää Kajaanin kaupunkikonsernin henkilöstön osaamista vastaamaan entistä paremmin nykyisiä ja tulevia osaamistarpeita. Tämä vaatii osaamisen hallintaa ja henkilöstön kehittämisen menetelmien jatkuvaa uudistamista. Tavoitteena on myös kohdistaa osaamisen kehittämiseen käytettyjä resursseja entistä tehokkaammin ja tuloksellisemmin. Ryhmän tavoite on toimia yhteistoiminnallisesti ja tehdä osaamisen kehittämisen mahdollisuuksia entistä näkyvämmäksi.

Mitä osaamista tarvitaan Kajaanin kaupungissa?

Nykyaikainen työelämä vaatii henkilöstöltä paljon muutakin kuin substanssiosaamista eli oman alan ammatillista osaamista. Työyhteisötaitoja korostetaan Kajaanin kaupungin henkilöstöohjelmassa.

Kajaanin kaupungin osaamisen hallinnan työryhmässä luodussa toimintamallissa Kajaanin



kaupungissa tarvittava osaaminen on jaoteltu viiteen osaan, mukaillen Seppo Helakorven mallia. Osaamisen kehittäminen tarpeet, sovitut panopistealueet linkitetään näihin alla oleviin osaamisrooleihin.



Kajaanin kaupunki



Työtehtäväkohtainen rooli



Kaikille yhteiset roolit

Osaamiskuvauksia hyödynnetään kehityskeskustelujen tukena.



Kajaanin kaupungin ja liikelaitosten henkilöstön osaamisen kehittämisen painopistealueet

KOKO HENKILÖSTÖ:	Työyhteisötaidot ja työyhteisökäyttäytyminen Työkyvyn ylläpitäminen ICT-osaaminen, tekoäly ja digitalisaatio Tietosuoja- ja tietoturva Tekoälyn hyödyntämisen tunnistaminen Tiedolla johtaminen
JOHTO- JA ESIHENKILÖTEHTÄVÄT:	Työyhteisön hyvinvoinnin johtaminen ja Työkykyjohtaminen Esihenkilötaitojen tukeminen Työ- ja virkasuhteeseen liittyvä osaaminen Taloushallinto-osaamisen vahvistaminen Positiivinen johtaminen ja voimavarojen tunnistaminen Henkilöstöjohtaminen Vaarojen arviointi ja riskienhallinta
HALLINTO-JA TUKIPALVELUHENKILÖSTÖ:	Muutoskyvykkyys Järjestelmien ja toimintatapojen käyttöön ottaminen Itsensä johtaminen, oman työn johtaminen Omien vahvuuksien tunnistaminen Vuorovaikutustaidot Tekoälyn hyödyntäminen Tiedolla johtaminen Järjestelmäosaaminen Neuvonta ja osaamisen jakaminen
PERUSOPETUKSEN OPETUSHENKILÖSTÖ:	Vuorovaikutus- ja kohtaamisosaaminen Muutostilanteessa toimiminen Lainsäädäntöosaamisen vahvistaminen KVTES-koulutus OVTES-koulutus MAPA-koulutus
PERUSOPETUKSEN TUKIHENKILÖSTÖ:	Vuorovaikutus- ja kohtaamisosaaminen Muutostilanteissa toimiminen MAPA-koulutus
VARHAISKASVATUKSEN HENKILÖSTÖ:	Digitaalinen osaaminen Vuorovaikutus- ja kohtaamisosaaminen Työhyvinvointi Laadun arviointi Pedagogisen johtajuus KVTES/OVTES-koulutukset Varhaiskasvatus- /esiopetussuunnitelman sisältöihin ja painopistealueisiin liittyvät koulutukset
KULTTUURIALAN HENKILÖSTÖ:	Turvallisuusosaaminen ja ensiaputaidot Kestävä kehitys ICT-osaamisen vahvistaminen Vuorovaikutus- ja kohtaamisosaaminen Yhdenvertaisuus- ja tasa-arvo osaaminen Työhyvinvointiosaaminen ja palautuminen toiminnan arviointi ja tilastointi
ATERIA JA PUHTAANAPITOHENKILÖSTÖ:	Digitaitojen lisääminen käytössä olevien järjestelmien kannalta Ammattiosaamisen ylläpitäminen Perehdyttämistaitojen lisääminen



	Englannin arkikielitaidon herättely käytännön työtilanteissa. Tiimitaitojen kasvattaminen
TEKNINEN HENKILÖSTÖ:	Tekoälyn hyödyntämisen tunnistaminen ICT –osaaminen ja digitalisaation hyödyntäminen palvelutuotannossa. Työturvallisuus ja asiakasturvallisuus Tiimityöskentely Palvelumuotoilu Asiakaskuuntelu Tekoälyn hyödyntämisen tunnistaminen

Painopistealueet ovat suuntaa antavia. Toteuttamisessa hyödynnetään perinteisen koulutuksen lisäksi myös muita osaamisen kehittämisen menetelmiä. Toteutus perustuu toiminnan ja talouden yhteensovittamiseen. Lisäksi henkilöstöryhmittäin toteutetaan tarpeiden mukaista substanssikoulutusta.

Osaamisen kehittämisessä hyödynnetään 70–20–10 mallia

<p>Jopa 70 %</p> <p>oppimisesta tapahtuu itse työtä tekemällä, tarttumalla haasteisiin ja ratkaisemalla ongelmia</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Työtehtävät, työkierto ja tekeminen - Kehittämiprojektit ja pilotoinnit - Arjen kokeilut ja ongelmien ratkaiseminen - Kehittämis- ja ideointiparveilut - Mentorointi - Oman kehittymissuunnitelman mukaisissa verkostoissa toimiminen - Tarttuminen uusiin haasteisiin
<p>20 %</p> <p>oppimisesta tapahtuu toisilta henkilöiltä esimerkiksi saamalla palautetta, jakamalla kokemuksia tai seuraamalla kollegan tai esimiehen työtä.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Tiimi-, pari-, ja parvityö - Toisilta oppiminen ja osaamisen jakaminen (benchmarking) - Muiden opastaminen, perehdyttäminen - Kehityskeskustelut, oman suorituksen itsearviointi - Itsearviointit
<p>10 %</p> <p>Työelämässä toimiessaan ihminen omaksuu työelämä oppimistaan asioista muodollisessa koulutuksessa, kuten valmennuksissa ja seminaareissa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Muodolliset koulutukset ja kouluttajavetoinen oppiminen • Seminaarit, luennot, kurssit • Kirjallisuus



Mitä osaamisen kehittämiseen linkittyviä prosesseja Kajaanin kaupungissa on?

Kehityskeskustelut

- Yksilökehityskeskustelut
- Ryhmäkehityskeskustelut
- Jatkuvan kehityskeskustelun malli

Vuosittain käytävissä kehityskeskusteluissa työntekijä ja esihenkilö käyvät läpi työtehtäviin, osaamisen ja henkilökohtaiseen työkykyyn liittyviä asioita. Kehityskeskusteluissa keskitytään osaamisen vahvistamiseen liittyviin asioihin ja menetelmiin ja kirjataan henkilö-/ryhmäkohtainen osaamisen kehittämisen suunnitelma. Tarpeiden mukaisesti kehityskeskustelussa otetaan esille työssä jaksamisen tukeminen / työn oikea mitoitus. Osaamisen hallintaryhmä on ottanut kehittämistehtäväksi jatkuvan kehityskeskustelun mallin kehittämisen, jolla halutaan korostaa jatkuvaa dialogia esihenkilön ja työntekijän välillä. Tärkeää on jokaisessa kehityskeskustelussa nostaa esille työkylynäkökulma mahdollisten työrajoitteiden osalta.

Perehdyttäminen

Perehdyttäminen toteutetaan suunnitelmallisesti ja perehdytyksessä tullaan hyödyntämään HR365 –portaalin sähköistä perehdytysprosessia. Perehdyttäminen on tärkeää myös sisäisissä tehtäväjärjestelyissä ja siirroissa sekä uusien tehtävien oppimisessa. Vastuu perehdyttämisen järjestelyistä on esihenkilöllä. Perehdyttämiseen on varattava riittävästi aikaa. Myös työntekijän itsensä pitää osaltaan huolehtia työhön perehtymisestä aktiivisesti ja osaamisensa ylläpitämisestä.

Tutorointi ja mentorointi

Tieto- ja viestintätekniikan (TVT) tutorit

TVT-tutorit (tieto- ja viestintätekniikka tutorit) toimivat perusopetuksessa. Nimetyt tutorit tarjoavat opettajille tukea, turvaa ja osaamista tieto- ja viestintätekniikan soveltamiseksi opetuksessa. Perusopetuksessa ja varhaiskasvatuksessa tutoropettajat ovat kouluttaneet systemaattisesti toisia opettajia opetussuunnitelman, varhaiskasvatussuunnitelman, uusien oppimisympäristöjen sekä opetusvälineiden käyttöönottoon. Perusopetuksen tutortoimintaan on aikaisemmin saatu erillinen valtionavustus, mutta vuonna 2023–2024 tutorit toimivat kaupungin omalla rahoituksella.

Mentorointi:

Mentorointi on vanhemman/kokeneemman henkilön tukea, opastusta, neuvoja ja palautetta nuoremman/kokemattomamman henkilön hyväksi. Sekä mentori että mentoroitava ovat vuorovaikutussuhteessa aktiivisia osapuolia ja oppiminen on molemminpuolista.

Perehdyttämisen yhteydessä tarvittaessa nimetään mentori/kummi ja mentoroinnista laaditaan erillinen suunnitelma uudelle työntekijälle.

Hiljainen tieto ja osaaminen: Hyödynnetään myös osaamisen ja hiljaisen tiedon siirtäminen eläkkeelle jäävältä.



Työprosessien kuvaaminen

Hyödynnetään työprosessien kuvaamista myös osaamisen kehittämisen menetelmänä. Perustoimintojen kuvaaminen voi löytää kehittämiskohteet, joita kehittämällä voi vapauttaa voimavaroja uuden oppimiselle.

Tehtäväkierto

Tehtäväkierron tarkoituksena on kierrättää Kajaanin kaupungin työntekijöitä organisaation eri yksiköissä ja työtehtävissä. Tehtäväkierto on kokemuksellisen oppimisen muoto, jonka tarkoituksena on laajentaa organisaation työntekijöiden osaamisalueita ja samalla hyödynittää työntekijöiden osaamisia organisaation eri puolilla. Parhaimmillaan tehtäväkierto voi myös lisätä työntekijöiden arvostusta organisaation muita toimintoja kohtaan sekä auttaa hahmottamaan yhteistyön merkityksen eri toimintojen välillä.

Työnohjaus

Kajaanin kaupungissa työnohjausta käytetään osaamisen ja kehittämisen menetelmänä erilaisiin tarkoituksiin. Tarkoitus voi olla esimerkiksi työnohjattavan ammattitaidon ylläpitäminen ja kehittäminen, työssä jaksamisen tukeminen, työyhteisön kehittäminen tai työpaikan ilmapiirin parantaminen.

- Esihenkilöiden ja johdon yksilö- tai ryhmätyönohjaus
- Henkilöstön yksilö- tai ryhmätyönohjaus
- Työyhteisötyönohjaus
- Kriisityön ryhmä- tai yksilötyönohjaus

Tutustumiskäynti

Menetelmä, jonka avulla voidaan oppia toisilta työyhteisöiltä ja kehittää omaa työtä. Menetelmänä myös mahdollistaa pohdinnan, kuinka työyhteisöä tulisi jatkossa kehittää toimivammaksi.

Työparityöskentely

Työparityöskentely antaa molemmille osapuolille mahdollisuuden jakaa ammatillisuutta ja toimia yhdessä moniammatillisesti.

Täydennyskoulutus

Täydennyskoulutus vastaa henkilöstön välittömiin koulutustarpeisiin tai suuntaa tulevaisuudessa tarvittaviin tietoihin ja taitoihin. Kuntatyönantajilla on eräiden ammattiryhmien täydennyskoulutuksen järjestämisestä lakisääteinen velvoite.



Perehdyttäminen

Perehdyttämisen ja työnopastuksen tarve on ilmeinen, kun työpaikalle tulee uusia työntekijöitä, mutta perehdyttämistä ja työnopastusta tarvitaan myös mm. työtehtävien vaihtuessa, pitkän poissaolon jälkeen töihin palatessa, työmenetelmien, toimintatapojen tai työohjeiden muuttuessa.

Esihenkilöinfot

Kajaanin kaupungin esimiehille ja asiantuntijoille järjestetään esihenkilöinfoja vuonna 2024 kuukausittain. Infoissa tiedotetaan ajankohtaisia esihenkilötyöhön ja johtamiseen liittyviä asioita.

Miten Kajaanin kaupunki työnantajana tukee omaehtoista osaamisen kehittämistä?

Koulutusapuraha

Kajaanin kaupungin koulutusapurahasäännön mukaan kaupunki tukee henkilöstönsä osaamisen ja työhyvinvoinnin ylläpitämistä ja kehittämistä sekä uudelleensijoittamista myöntämällä apurahoja henkilöstön omaehtoiseen täydennys- ja uudelleen koulutukseen sekä muuhun omaehtoiseen osaamisen kehittämiseen.

Kaupunki varaa vuosittain talousarvioonsa määrärahan jaettavaksi koulutusapurahoina palveluksessaan olevalle henkilöstölle. Vuonna 2024 tämän määrärahan suuruus on 10.000 euroa.

Omaehtoisen kouluttautumisen tukeminen

Kajaanin kaupunki työnantajana haluaa tukea henkilöstön osaamisen kehittämistä myös omaehtoisen kouluttautumisen suhteen. Omaehtoista kouluttautumista voidaan tukea, kun koulutus tai koulutuksen osa-alue liittyy viranhaltijan tai työntekijän työtehtäviin yksiselitteisesti ja siitä on suoranaista hyötyä myös työnantajan / työyhteisön kannalta.

Työntekijällä on mahdollisuus hakea palkallisia koulutuspäiviä tutkintoon johtavassa koulutuksessa. Palkalliset koulutuspäivät sovitaan esimiehen kanssa.

Menettely sovitaan kirjallisesti esimiehen ja työntekijän välillä ja etuutta haetaan sähköisesti. Lopullinen hyväksyntä tehdään keskitetysti henkilöstöpalveluissa henkilöstöjohtajan viranhaltijapäätöksellä.

Palkallisia koulutuspäiviä on mahdollisuus saada korkeintaan 8 / tutkintoon johtava koulutus.

Koulutusten seuranta

Kajaanin kaupungissa melkein kaikki koulutus on koulutussuunnitelman mukaista koulutusta. Kaikki koulutuspoissaolot tulee hakea HR365 portaalissa. Koulutus voi olla myös



verkossa tapahtuvaa. Esihenkilöt huolehtivat, että henkilöstö hakee koulutuspoissaolot koulutuspäivistä. Kirjaamisen tärkeys tulee tiedostaa, jotta koulutusten toteutumista voidaan seurata. Työntekijä saa vuosittain koulutusten järjestämisestä koulutuskorvausta. Seuranassa koulutuspäivä voi koostua useasta koulutusjaksosta, jotka ovat kestäneet vähintään tunnin. Kajaanin kaupungin tavoitteena on, että jokainen työntekijä osallistuu täydennyskoulutukseen keskimäärin 3 päivää vuoden aikana. Täydennyskoulutuksen toteutumista seurataan.

	Koulutus-päivät 2022	Palkka-kulut 2022	Muut kulut (* 2022)	Kulut Yhteensä 2022
Kaupungin johto ja konsernipalvelut	237	44 653	24 451	69 104
Sivistystoimiala	1 273	123 412	45 804	169 216
Ympäristötekniinen toimiala	129	13 408	58 669	72 077
Kainuun pelastuslaitos	134	11 635	8 842	20 477
Kajaanin kaupunki yhteensä	1773	193107	137766	330873
Kajaanin Vesi	16	1 955	1 870	3 825
Kajaanin Mamselli	93	9 872	1 573	11 445
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	353	54 360	78 963	133 323
Liikelaitokset yhteensä	462	66187	82406	148593

	Koulutus-päivät 2021	Palkka-kulut 2021	Muut kulut (* 2021)	Kulut Yhteensä 2021
Kaupungin johto ja konsernipalvelut	133	14 424	24 310	38 734
Sivistystoimiala	1 058	85 998	53 840	139 838
Ympäristötekniinen toimiala	113	12 143	32 650	44 793
Kainuun pelastuslaitos	59	6 112	4 414	10 526
Kajaanin kaupunki yhteensä	1363	118677	115214	233891
Kajaanin Vesi	24	2 555	3 406	5 961
Kajaanin Mamselli	164	9 242	1 645	10 887
Kajaanin kaupungin koulutusliikelaitos	505	60 095	74 514	134 609
Liikelaitokset yhteensä	693	71892	79565	151457

*) Muihin kuluihin sisältyvät mm. osallistumismaksut, majoitus- ja matkakulut sekä päivärahat.



Henkilöstö- ja koulutussuunnitelman toteuttaminen ja seuranta

Ryhmän
vetäjä
henkilöstö-
johtaja

Henkilöstösuunnitelmaa päivitetään talousarvioprosessin yhteydessä ja henkilöstösuunnitelman seurantaryhmänä toimii **Henkilöstösuunnittelu työryhmä**

Ryhmän
vetäjä
henkilöstönk
ehittämisspää-
likkö

Koulutussuunnitelmaa päivitetään talousarvioprosessin yhteydessä ja koulutussuunnitelman seurantaryhmänä toimii **Osaamisen hallintaryhmä**