

# KUNNALLISEN HENKILÖSTÖN OSAAMISEN KEHITTÄMISTÄ KOSKEVA SUOSITUS SEKÄ TYÖ- JA VIRKAEHTOSOPIMUS AMMATTIYHDISTYSKOULUTUKSESTA

## 1

### Osaamisen kehittäminen

Osaamisen kehittämisen tavoitteena on sekä palvelutuotannon tuloksellisuuden että työelämän laadun samanaikainen kehittäminen. Sekä kansallisissa että eurooppalaisissa koulutuspoliittisissa kannanotoissa korostetaan elinikäisen oppimisen merkitystä kilpailukyvyn lisäämisessä. Osaamisen kehittämisen tulee kytkeytyä kunnan palvelu- ja henkilöstöstrategioihin ja yksilön työuraan. Osaamisen johtamisella kytetään henkilöstön osaamisen kehittäminen kunnan toiminnan tavoitteisiin.

Osaamisen johtamista ja muita henkilöstönäkökulmiin liittyviä asioita käsitellään mm. Kunnallisen työmarkkinalaitoksen kannanotossa kuntapalvelujen strategisesta toteuttamisesta henkilöstöjohtamisen avulla. Kannanotto korostaa henkilöstöjohtamisen merkitystä kunta- ja palvelurakennemuutoksen toteuttamisessa ja tarjoaa tietoa ja työvälineitä kuntatyönantajille työyhteisöjen ja kuntapalvelujen kehittämiseen. Henkilöstöraporttisuosituksessa korostetaan osaamisen kehittämisen ja johtamisen seurantaa.

Tässä suosituksessa/sopimuksessa kunnalla tarkoitetaan myös kuntayhtymää tai muuta kunnallista työyhteisöä.

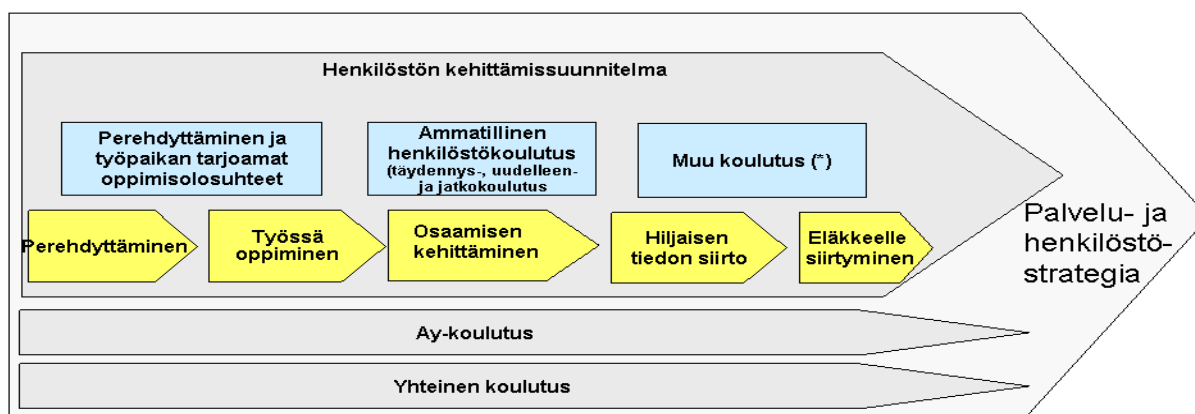
### Henkilöstön kehittämisen merkitys

Henkilöstön kehittämisen tavoitteena on turvata se osaaminen, jota tarvitaan kunnan palvelutuotannossa. Osaamisen ennakointia tarvitaan, kun laaditaan kunnan palvelustrategia pidemmällä tähtäimellä. Tuloksena syntyvät tällöin osaamisen kehittämissuunnitelmat ja tarvittaessa myös rekrytointisuunnitelma uuden osaamisen hankkimiseksi.

Henkilöstön kehittämisellä tarkoitetaan niitä toimenpiteitä, joiden tarkoituksena on yksilön, työyhteisön tai organisaation tuloksellisuuden ja työhyvinvoinnin parantaminen. Näihin henkilöstöjohtamisen toimintoihin kuuluvat tavallisesti henkilökohmainen ja tiimin koulutus ja kehitystyö, organisaation ja työyhteisön kehittäminen sekä urakehitys ja urapolut. Urakehityksellä tarkoitetaan sekä etenemistä uralla että tehtävien laajentumista ja asiantuntijuuden kehittämistä nykyisissä työtehtävissä.

Henkilöstön kehittämisellä tuetaan muutoksen hallintaa ja nopeutetaan uuteen tilanteeseen, uusiin tehtäviin tai pitkiltä vapailta työhön paluuseen sopeutumista. Tällä on merkitystä myös työyhteisön toimivuuden, tuloksellisuuden ja työhyvinvoinnin kannalta.

## Henkilöstön kehittäminen osana työuraa



(\*) muulla koulutuksella tarkoitetaan esimerkiksi Kuntien eläkevakuutuksen, Kevan eläketietoutta koskevaa koulutusta tai muita työmarkkinajärjestöjen järjestämiä koulutuksia

Henkilöstön kehittämisen tavoitteet ovat osa henkilöstöstrategiaa. Koko henkilöstöä ja johtoa koskevan kehittämissuunnitelman lisäksi voidaan sopia henkilökohtaiset tai ryhmien ja työyhteisöjen kehittämistavoitteet. Henkilöstön koulutusta suunniteltaessa on hyvä ensin kartoittaa, miten osaamista voidaan kehittää myös osaamista jakamalla ja työssä oppimalla. Tällaiset oppimisen tavat on syytä kirjata myös kehittämissuunnitelmiin.

Henkilöstön kehittämisen lähtökohtana on yksilön osaamisen ja työtehtävien yhteensopivuus ja tavoitteena hyvä työsuoritus. Tällöin henkilöstön kehittämistä ohjaa elämäntarkoituksellinen uuden työntekijän perehdyttämisestä eläkkeelle siirtymiseen. Työuran aikana oppimista voidaan edistää muun muassa työssä oppimisella ja hiljaisen tiedon siirrolla sekä osaamista kehittämällä ja jakamalla työyhteisössä.

Henkilöstön kehittämisen tavat ovat moninaiset: perehdyttäminen, ammatillinen henkilöstökoulutus ja valmennus, mentorointi ja tutorointi, työ- ja henkilökierto, erilaiset työpaikalla oppimista tukevat menettelytavat, osallistumismahdollisuudet, tiimityö jne. Osaamistarpeita voidaan kartoittaa ja päivittää muun muassa kehityskeskustelujen yhteydessä.

## 2

## Suositus henkilöstön kehittämisestä

Tässä suosituksessa henkilöstön kehittämisen menetelmistä käsitellään perehdyttämistä, ammatillista henkilöstökoulutusta, mentorointia sekä yhteistä koulutusta tuloksellisuuden ja työelämän laadun kehittämiseksi.

## Yhteinen koulutus

Yhteisellä koulutuksella tarkoitetaan osapuolten yhteisesti järjestämää työelämän kehittämiseen liittyvää koulutusta, jonka tavoitteena on parantaa työyhteisöjen tuloksellisuutta ja työelämän laatua.

Osapuolten yhteisesti järjestämää koulutusta on pääsopijajärjestöjen tai niiden jäsenliittojen ja Suomen Kuntaliittokonsernin yhteisesti järjestämä koulutus taikka työpaikkakohtaisesti paikalliset olosuhteet huomioon ottava työnantaja- ja työntekijäpuolten yhteisesti järjestämä koulutus.

Henkilöstön kehittämisen periaatteita tulee käsitellä työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa annetun lain (449/2007) mukaan yhteistoimintamenettelyssä. Henkilöstön kehittämisen keskeisiä asioita ovat perehdyttäminen, henkilöstön osaamisen kehittäminen ja yhteistyötaitojen kehittäminen. Yhteistoimintaelin voi osallistua paikallisen yhteisen koulutuksen toteuttamisen valmisteluun ja järjestelyihin.

Yhteinen koulutus toteutetaan ensisijaisesti paikallisella tasolla. Yhteisen koulutuksen koulutustilaisuuden järjestelyistä sovitaan paikallisesti yhteistoimintaa koskevia menettelytapoja noudattaen.

## Suunnitelmallinen perehdyttäminen

Henkilöstön suunnitelmallinen perehdyttäminen on oppivan organisaation yksi työväline. Perehdyttämisellä tarkoitetaan kaikkia niitä toimenpiteitä, joiden avulla uusi työntekijä oppii tuntemaan työpaikkansa, sen tavat ja ihmiset sekä työnsä ja siihen liittyvät oikeudet ja velvollisuudet. Perehdyttäminen on tärkeää myös sisäisissä tehtäväjärjestelyissä ja siirroissa sekä uusien tehtävien oppimisessa.

Perehdyttäminen on sekä henkilöstön kehittämistä koulutuksellisin keinoin että työturvallisuuslain (738/2002) mukaista työturvallisuus- ja työterveystoimintaa. Työturvallisuuslaki korostaa jatkuvan perehdyttämisen merkitystä vaaratilanteiden tunnistamisessa ja niiden ennaltaehkäisyssä.

Vastuu perehdyttämisen järjestelyistä on työnantajalla ja perehdyttämisen toteuttamiseen on varattava riittävästi aikaa. Myös työntekijän itsensä pitää huolehtia osaamisensa ylläpitämisestä ja työympäristöönsä perehtymisestä.

Perehdyttämisen osalta muutostilanteissa on hyvä kiinnittää huomiota yhteiseen perehdytykseen ja koulutukseen, joilla tuetaan muutoksen läpiviemistä.

Työtehtävien tai työolosuhteiden muuttuessa sekä pitkän poissaolon jälkeen työntekijän perehdytystä ja ohjausta tarvittaessa täydennetään. Perehdyttämistä tulee antaa myös määräaikaissa tehtävissä oleville. Perehdyttäminen koskee myös esimiestehtävissä toimivia. Onnistuneella perehdyttämällä vaikutetaan myönteisten asenteiden syntymiseen työhön, työyhteisöön ja työtovereihin. Myös turvallisuuden ja arvostuksen tunne vahvistuu ja siten lisää sitoutumista työyhteisön tavoitteisiin.

Työyhteisöissä tulee olla perehdyttämissuunnitelma, joka sisältää mm. työturvallisuutta, työterveyshuoltoa ja tietoturva koskevia asioita.

#### Mentorointi urakehityksen tueksi

Mentoroinnin tarkoituksena on työyhteisöön kertyneen osaamisen, kokemusten ja käytäntöjen välittyminen mentorien kautta nuoremmille työntekijöille tai uusille esimiehille. Mentorointia voidaan käyttää henkilökohtaisen kehittymisen menetelmänä silloin, kun halutaan nopeuttaa yksilön osaamisen kehittymistä ja tukea urakehitystä. Myös kokeneiden ja osaavien johtajien ja asiantuntijoiden osaamista voidaan hyödyntää tällä menetelmällä ja auttaa heitä motivoitumaan ja kehittymään edelleen työrallaan.

Mentorointi sopii kehittämisen menetelmäksi erityisesti hiljaisen tiedon siirtämisessä kokeneilta henkilöiltä työuran alkuvaiheessa oleville henkilöille.

#### Ammatillinen henkilöstökoulutus

Kunnan toiminta- ja palvelustrategioiden muutoksesta seuraa myös koulutustarpeita. Henkilöstökoulutuksen avulla voidaan tukea tehtävien vaatimaa osaamista ja urakehitystä. Henkilöstökoulutus on osa strategista henkilöstöjohtamista.

Ammatillisen henkilöstökoulutuksen muotoja ovat täydennys-, uudelleen- ja jatkokoulutus. Ammatillinen henkilöstökoulutus on henkilöstön ja henkilöstöedustajien kehittämisen keino, jolla parannetaan henkilöstön ammatillisia valmiuksia toimia työssään ja työyhteisössään kunnan palvelutoiminnalle asetettujen päämäärien saavuttamiseksi. Henkilöstön koulutustarpeita arvioidaan suhteessa kunnan toimintaa ohjaaviin strategisiin tavoitteisiin.

#### Täydennyskoulutus

Täydennyskoulutuksella tarkoitetaan koulutusta, jonka avulla ylläpidetään ja kehitetään työssä tarvittavaa osaamista. Täydennyskoulutus vastaa henkilöstön välittömiin koulutustarpeisiin tai suuntaa tulevaisuudessa tarvittaviin tietoihin ja taitoihin.

Kuntatyönantajilla on eräiden ammattiryhmien täydennyskoulutuksen järjestämisestä lakisääteinen velvoite.

Mikäli työnantaja pitää täydennyskoulutukseen osallistumista työ- tai virkatehtävien hoidon kannalta välttämättömänä, työnantaja määrää viranhaltijan tai työntekijän osallistumaan koulutukseen työ- ja virkaehtosopimuksessa tarkoitetulla matkamääräyksellä.

Mikäli työnantaja ei pidä koulutukseen osallistumista välttämättömänä, voi työnantaja siitä huolimatta oikeuttaa viranhaltijan tai työntekijän osallistumaan koulutukseen. Koulutustilaisuuteen osallistumista varten viranhaltijalle/työntekijälle voidaan tällöin myöntää hakemuksesta virka-/työvapaata täydellä palkalla, osapalkkaisena tai palkattomana. Lisäksi työnantaja voi osallistua harkintansa mukaan palkan ja matkakustannusten korvauksiin sekä muihin koulutuskustannuksiin.

Matkamääräyksen ajalta viranhaltijalle tai työntekijälle maksetaan palkkaus asianomaisen työ- ja virkaehtosopimuksen mukaan. Matka- yms. kustannusten korvaukset määräytyvät kunnallisen yleisen työ- ja virkaehtosopimuksen liitteen mukaisesti.

Kustannuksiin voidaan osallistua esim. myöntämällä apurahaa taikka maksamalla tietty osuus kustannuksista.

Matkamääräystä koulutustilaisuuteen osallistumista varten ei tulisi antaa vapaapäiväksi. Mikäli näin joudutaan menettelemään, voidaan vapaapäiviä tarvittaessa muuttaa.

Jos koko päivän kestänyt opiskelu ylittää päivittäisen säännöllisen työajan, ei tämä muodosta perustetta lisätyö-, ylityö-, tai muihin vastaaviin korvausvaatimuksiin.

Koulutukseen osallistumisesta ja kustannuksia koskevista järjestelyistä ja ehdoista keskustellaan ja sovitaan ennen koulutuksen alkua. Mikäli viranhaltija tai työntekijä on osallistunut tavanomaista kalliimpaan ja/tai pitempijaksoiseen täydennyskoulutukseen ja työnantaja maksaa koulutuksen, voidaan paikallisesti ja tapauskohtaisesti harkita takaisinmaksuehdon asettamista.

## Uudelleen koulutus

Uudelleen koulutus mahdollistaa viranhaltijan tai työntekijän siirtymisen toisiin tehtäviin kunnassa, kun siirtyminen on tullut ajankohtaiseksi esim. muuttuneiden olosuhteiden vuoksi. Työntekijän työkyvyn muuttuessa uudelleen koulutuksella voidaan ehkäistä työntekijän työkyvyn alenemista tai edistää työkyvyn palautumista.

Mikäli uudelleen koulutus on kunnan toiminnan ja/tai henkilön työkyvyn kannalta välttämätöntä, maksetaan työntekijälle koulutukseen osallistumisen ajalta virka- ja työehtosopimusten mukainen palkka ja matkakustannusten korvaukset. Muussa tapauksessa kunta osallistuu palkan ja korvausten maksamiseen harkintansa mukaan.

Uudelleenkoulutusta voi olla myös työeläkejärjestelmän ylläpitämä ammatillinen kuntoutus.

#### Jatkokoulutus

Jatkokoulutuksella hankitaan muodollinen kelpoisuus uusiin tehtäviin tai lisätään osaamista vastaamaan uusia vaativampia tehtäviä.

Virkavapaan tai työloman myöntämisen vähimmäisedellytyksistä on säädetty opintovapaalailla ja -asetuksella.

#### Verkkoavusteinen koulutus

Henkilöstökoulutusta voidaan toteuttaa myös verkkokoulutuksena. Verkkokoulutuksessa henkilö voi opiskella tietokonepäätteellä olematta läsnä itse koulutustilaisuudessa. Paikallisesti työnantaja ja työntekijä sopivat siitä, millä tavalla ja kuinka paljon hän voi saada vapautusta työtehtävistä osallistuessaan verkkokoulutukseen.

Verkkokoulutus pyritään järjestämään ensisijaisesti omalla työpaikalla, mutta tarvittaessa myös etäopiskeluna. Opiskelijalle voidaan antaa mahdollisuus käyttää työpaikan tavanomaisia työvälineitä (tietokone, internet-yhteys) ja tarvittavat ohjelmat.

#### Kuntien eläkevakuutuksen (Kevan) luottamusmiesten koulutuspäivät

Tämän suosituksen täydennyskoulutusta koskevia periaatteita sovelletaan Kuntien eläkevakuutuksen järjestämään eläketietoutta koskevaan koulutukseen pääluottamus-, luottamusmiehille ja heidän varamiehilleen.

Koulutuksen enimmäismäärä on 800 koulutuspäivää vuodessa.

### 3

#### Työ- ja virkaehtosopimus ammattiyhdistyskoulutuksesta

##### 1 § Ammattiyhdistyskoulutuksen määritelmä ja osallistumisoikeus

Ammattiyhdistyskoulutusta on pääsopijajärjestöjen jäsenilleen järjestämä yhteistoimintamenettelyn toteuttamiseen liittyvä yhteistoimintakoulutus, luottamusmiestoimintaan liittyvä luottamusmieskoulutus sekä työsuojeluyhteistoimintaan liittyvä työsuojelukoulutus, joka sisältää myös osapuolten muutoin hyväksymän työhyvinvointia ja tuloksellisuutta sekä työelämän kehittämistä edistävän koulutuksen.

Ammattiyhdistyskoulutukseen osallistumista varten myönnetään viranhaltijalle tai työntekijälle virkavapautta tai työlomaa, mikäli

- 1 osapuolten asettama yhteinen koulutustyöryhmä on hyväksynyt kurssin,
- 2 viranhaltijan tai työntekijän osallistumista kurssille voidaan pitää tarpeellisenä ja
- 3 koulutukseen osallistuminen ei aiheuta tuntuva haittaa kunnan tai asianomaisen hallintoyksikön toiminnalle ja virkatehtävien tai töiden hoidolle.

Mikäli viranhaltijalle tai työntekijälle ei voida myöntää virkavapautta tai työlomaa ammattiyhdistyskoulutukseen osallistumista varten, on asianomainen oikeutettu saamaan kirjallisen selvityksen kielteisen päätöksen perusteista ja selvityksen siitä, milloin koulutukseen osallistuminen on mahdollista.

Työnantajan edustajalle varataan tilaisuus käyttää ammattiyhdistyskurssilla puheenvuoro.

## 2 § Ammattiyhdistyskoulutuksen palkallisuus ja korvaukset

Mikäli viranhaltijalle tai työntekijälle on myönnetty virkavapautta tai työlomaa koulutustyöryhmän hyväksymään ammattiyhdistyskoulutukseen osallistumista varten, maksetaan viranhaltijalle tai työntekijälle koulutuksen ajalta virka- tai työehtosopimuksen mukainen palkka ja jäljempänä mainitut ruokailu- tai kurssikustannusten korvaukset, joista tämän sopimuksen allekirjoittajaosapuolet sopivat erikseen työ- ja virkaehtosopimuksin.

Yhteistoiminta- ja luottamusmieskoulutukseen osallistuville viranhaltijoille ja työntekijöille maksetaan tämän sopimuksen allekirjoittajatahojen välillä sovittu ruokailukustannusten korvaus kultakin sellaiselta kurssipäivältä, jolta viranhaltijalle maksetaan varsinainen palkka tai työntekijälle suoritetaan ansionmenetyksen korvaus.

Työsuojelukoulutukseen osallistuville viranhaltijoille ja työntekijöille maksetaan tämän sopimuksen allekirjoittajatahojen välillä sovittu kurssikustannusten korvaus kultakin sellaiselta kurssipäivältä, jolta viranhaltijalle suoritetaan varsinainen palkka tai työntekijälle suoritetaan ansionmenetyksen korvaus.

Palkallisena voidaan myöntää yhteistoimintakoulutusta enintään kahdelta viikolta kalenterivuodessa, luottamusmieskoulutusta enintään 30 päivää kalenterivuodessa sekä työsuojelukoulutusta enintään kahdelta viikolta kalenterivuodessa.

Vapautusta kurssille osallistumista varten on haettava vähintään kolme viikkoa ennen kurssin alkua.

## 3 § Ammattiyhdistyskoulutukseen oikeutetut henkilöt

Yhteistoimintakoulutukseen ovat oikeutettuja osallistumaan yhteistoimintaelimien jäsenet ja varajäsenet, pääluottamusmies, luottamusmies, työsuojeluvaltuutettu sekä varavaltuutettu.

Luottamusmieskoulutukseen ovat oikeutettuja osallistumaan pääluottamusmies, luottamusmies ja heidän varamiehensä sekä pääsopijajärjestön paikallisyhdistyksen, valtakunnallisen liittotason alayhdistyksen tai tällaisen alayhdistyksen paikallisyhdistyksen puheenjohtaja.

Työsuojelukoulutukseen ovat oikeutettuja osallistumaan työsuojeluvaltuutettu, varavaltuutettu, työsuojeluasiamies tai vastaavassa asemassa oleva, pääluottamusmies, luottamusmies sekä työsuojelutoimikunnan tai jos sellaista ei ole, vastaavan paikallisen yhteistoimintaelimen jäsen ja varajäsen.

#### 4 § Ammattiyhdistyskoulutuksen laajuus

Koulutustyöryhmä voi hyväksyä ammattiyhdistyskoulutuskursseja korvausten piiriin siten, että luottamusmieskoulutuksen enimmäismäärä on 16 000 oppilaspäivää kalenterivuotta kohden, työelämän kehittämiseen liittyvän yhteistoimintakoulutuksen enimmäismäärä on 4 000 oppilaspäivää sekä työsuojelukoulutuksen vuotuista toteutumaa seurataan.

#### 4

#### Koulutustyöryhmän toiminta

Tämän suosituksen ja sopimuksen mukaista henkilöstön osaamisen kehittämistä seuraa koulutustyöryhmä, johon Kunnallinen työmarkkinalaitos nimeää puheenjohtajan, kaksi jäsentä ja sihteerin sekä tämän sopimuksen allekirjoittaneet pääsopijajärjestöt kukin yhden jäsenen varajäsenineen. Koulutustyöryhmä kutsuu tarvittaessa pysyviä asiantuntijajäseniä edustavuuden varmistamiseksi.

Koulutustyöryhmän tehtävänä on edistää työnantaja- ja työntekijäosapuolten välistä yhteistyötä koulutusasioissa, antaa lausuntoja tämän suosituksen soveltamisesta sekä seurata koulutuksen kehitystä yleisesti sekä muilla työmarkkina-aloilla.

Koulutustyöryhmä hyväksyy ammattiyhdistyskoulutuksen ohjelmat/runko-ohjelmat, kohderyhmät ja osanottajien lukumäärät sekä koulutustilaisuuksien ajankohdat ja paikkakunnat.

Verkoavusteisessa ammattiyhdistyskoulutuksessa noudatetaan samoja periaatteita kuin verkkoavusteisessa henkilöstökoulutuksessa.

Koulutustyöryhmä seuraa Kuntien eläkevakuutuksen järjestämän ajankohtaista eläketietoutta pääluottamus- ja luottamusmiehille sekä heidän varamiehilleen tarkoitetun koulutuksen toteuttamista vuotuisen 800 koulutuspäivän enimmäismäärän puitteissa ja ilmoittaa koulutustilaisuuden ajankohdat ja paikat ay-koulutusyleiskirjeen yhteydessä.

Koulutustilaisuuden ajankohdan ja paikkakunnan muuttamisesta tulee ilmoittaa riittävän ajoissa Kunnalliselle työmarkkinalaitokselle.

Yhteistä koulutusta varten koulutustyöryhmä suunnittelee ja hyväksyy koulutusohjelmia sekä osallistuu myös niiden toteuttamiseen.



## 5 Voimassaolo

Tämä suositus sekä työ- ja virkaehtosopimus tulevat voimaan allekirjoituspäivästä ja ovat voimassa kolmen kuukauden irtisanomisanomisajoin. Tällä suosituksella sekä työ- ja virkaehtosopimuksella kumotaan seuraavat suositukset ja sopimukset:

- 15.12.2004 allekirjoitettu kunnallista henkilöstökoulutusta koskeva suositussopimus, virka- ja työehtosopimus ammattiyhdistyskoulutuksesta
- KT:n yleiskirje A2/1996, suositus kuntien eläkevakuutuksen järjestämistä luottamusmiesten koulutuspäivistä
- KT:n yleiskirje A4/1997, suositus perehdyttämisestä kunnallisissa työyhteisöissä
- Yhteisen koulutuksen toteuttamisen periaatteita (13.2.1997)

Helsingissä 7. elokuuta 2008

KUNNALLINEN TYÖMARKKINALAITOS

JULKISALAN KOULUTETTUJEN NEUVOTTELUJÄRJESTÖ JUKO RY

KUNTA-ALAN UNIONI RY

TEKNIIKAN JA PERUSPALVELUJEN NEUVOTTELUJÄRJESTÖ KTN RY

TOIMIHENKILÖIDEN NEUVOTTELUJÄRJESTÖ TNJ RY