

SIUNTION KUNNAN HENKILÖSTÖSTRATEGIA

2008



SIUNTION KUNNAN HENKILÖSTÖSTRATEGIA

Monia kiitoksen ääniä kuului valtuuston jäseniltä, kun henkilöstöstrategia hyväksyttiin 17. maaliskuuta 2008. Se on hyvä lähtökohta työlle, joka nyt alkaa. Strategiasta ei saa tulla asiakirja, joka pölyttyy hyllyllä, vaan sen on oltava luonnollinen osa arkipäiväämme.

Päälliköillä on suurin vastuu, mutta haluan painottaa sitä, että itse kunkin velvollisuus on reagoida, jos strategia uhkaa jäädä unohduksiin. Mielestäni työyhteisön pelisäännöissä on hyvin tärkeää, etteivät vain esimiehet sano, miten asiat tulee tehdä. Heillä, jotka käytännössä hoitavat palvelua, on mielipiteitä ja tietoa siitä, miten jonkun prosessin osa voitaisiin tehdä järkevämmiin. Toivon, että tuotte esiin mielipiteenne työpaikkakokouksissa, kehityskeskusteluissa tai keskusteluissa esimiehenne kanssa heti, kun asia on ajankohtainen. Sitten on tärkeää, että esimiehet ottavat ennakkoluulottomasti vastaan henkilökunnan aloitteita, jotta voimme yhdessä tehdä paremman työpaikan, jossa ihmiset viihtyvät ja jossa voimme iloisina antaa hyvää palvelua kuntalaisille.

Haluan kiittää kaikkia valmisteluprosessiin osallistuneita. Nyt me kaikki yhdessä huolehdimme siitä, että strategia toteutetaan.

Henrik Sandström
kunnajohtaja

SISÄLLYSLUETTELO

1. PERIAATTEET JA TAVOITTEET	3
2. HENKILÖSTÖSUUNNITTELU.....	4
3. TYÖHYVINVOINTI.....	6
4. OSAAMINEN	7
5. PALKITSEMINEN JA KANNUSTAMINEN	9
6. JOHTAMINEN	10
7. TIEDOTUS JA VIESTINTÄ.....	11
8. HENKILÖSTÖSTRATEGIAN SEURANTA JA ARVIOINTI	11

TOIMENPIDEOHJELMA VUOSILLE 2008 - 2010

SIUNTION KUNNAN HENKILÖSTÖSTRATEGIA

Siuntion kunnan henkilöstöstrategia määrittelee minkälaisin henkilöstöön kohdistuvin toimenpitein ja valinnoin ja millaisella työntekijöiden panostuksella kykenemme yhdessä parhaiten palvelemaan kuntalaisia. Henkilöstöstrategia muodostuu kahdesta osasta. Ensimmäisessä osassa esitetään henkilöstöstrategiset periaatteet ja tavoitteet. Toinen osa on toimenpideohjelma vuosille 2008 – 2010. Lisäksi henkilöstöstrategiaan tullaan liittämään tässä asiakirjassa mainitut erilliset henkilöstösuunnitelmat.

1. PERIAATTEET JA TAVOITTEET

Uskomme, että toimintamme kehittyy henkilöstön oppimisen kautta. Siksi asennoidumme myönteisesti oppimiseen ja haluamme kehittää toimintaamme. Siuntion kunnassa jokainen huolehtii aktiivisesti itsensä ja työyhteisönsä kehittämistä.

Tärkeä osa oppimista on ymmärtää, että virheitä tapahtuu – ja että niistä oppimalla kehitytään. Työskentelymme perustana on palautteen antaminen ja saaminen sekä toiminnan arviointi ja jatkuva kehittäminen. Jokaista tuetaan aloitteellisuuteen ja arjen luovuuteen. Tällaisesta toiminnasta myös palkitaan.

Henkilöstö ja työnantaja tekevät kaikilla organisaatiosasoilla yhteistyötä toteuttaakseen näitä periaatteita. Tärkeä yhteistoimintaelin on yhteistyöryhmä, joka lakisääteisten tehtävien lisäksi tukee ja kehittää henkilöstön ja työnantajan yhteistyötä kunnassamme.

Henkilöstöstrategiaa tarvitaan myös luomaan yhteiset pelisäännöt henkilöstöasioiden hoitamiseksi. Näin on helpompaa huolehtia siitä, että työntekijöitä kohdellaan yhtenäisesti ja tasavertaisesti.

Keskeiset tavoitteet

- *Henkilöstö tekee tuloksellista työtä ja kehittää osaamistaan sekä työyhteisönsä toimintaa. Vastavuoroisesti kunta huolehtii työntekijöidensä hyvinvoinnista, viihtyvyydestä sekä toiminnan kehittämisestä.*
- *Henkilöstömme osaaminen on korkeatasoista ja sitä kehitetään aktiivisesti ja suunnitelmallisesti siten, että se tukee kunnan strategisia tavoitteita. Jokaisen työntekijän ammattitaidon kehittämistä edistetään. Näin parannamme myös mahdollisuuksiamme hallita omaa tulevaisuuttamme.*
- *Arvostamme yhteistyötä, avoimuutta ja tuloksellisuutta.*
- *Henkilöstömme voi hyvin ja viihtyy työssään.*
- *Työkulttuurimme on läpinäkyvää, luottamukseen perustuvaa, joustavaa ja kannustavaa. Kunnioitamme ja tuemme työtovereitamme.*
- *Arvostamme omaa ja toistemme työtä.*
- *Siuntion kunta on hyvin johdettu, turvallinen ja kilpailukykyinen työnantaja.*

2. HENKILÖSTÖSUUNNITTELU

Lähtökohdat

Henkilöstösuunnittelun lähtökohdana on väestön ikääntymisestä seuraava tasapainottelu uhkaavan työvoimapulan ja kasvavien sosiaali- ja terveydenhuoltomenojen välillä. Työvoimasta kunnissa kilpaillaan jatkossa yhä kii-vaammin, kuten myös veronmaksajista jotka tämän työvoiman käytön ra-hoittavat.

Henkilöstösuunnittelua säätelevät myös lait ja virkaehtosopimukset, joissa määrätään esimerkiksi henkilöstön palkoista ja loma-oikeudesta. Nämä lait ja sopimukset ovat kunnan henkilöstöstrategian yläpuolella, eikä niihin oteta tässä kantaa.

Koska saman alueen kuntien väliset palkkaerot samoissa tehtävissä toimivil-la ovat pieniä, potentiaaliset työntekijät tekevät valintansa yhä useammin muihin kuin palkkaan perustuvista syistä. Taatakseen kuntalaisille palvelut ja niitä tuottavan henkilökunnan kunta panostaa henkilöstöhallintoon ja pyrkii aktiivisesti profiloitumaan hyväksi työnantajaksi. Kunnassa on myös tarjolla työsuhte- ja vapaiden markkinoiden asuntoja mahdollisille tuleville työntekijöille. Työntekijöille tarjotaan hyvä työterveyshuolto, ja heidän lapsilleen löytyy kunnasta hyvät koulut ja asiakaslähtöinen, tasokas päivähoito.

Tavoitteet

Hyvä henkilöstösuunnittelu auttaa saamaan osaavat, sitoutuneet työntekijät oikeisiin tehtäviin. Siuntion kunnassa henkilöstön määrä vastaa paitsi laki-sääteisiä velvoitteita myös valvovien ja suosituksia antavien viranomaisten (Opetushallitus, STAKES, lääninhallitus) suosituksia ja määräyksiä. Tavoit-teena on, että kunnan kaikilla toimialoilla on näiden suositusten ja määräys-ten mukaisesti vähintään hyvän keskitason henkilöstömitoitus. Sairaslomiin varaudutaan kehittämällä ja ylläpitämällä hyvää sijaispankkia, soveltuvilta osin seudullisessa yhteistyössä. Sellaisille tulosalueille, joilla on paljon sa-massa tehtävässä toimivaa henkilökuntaa, sairauslomasijaistus pyritään järjes-tämään ensisijaisesti kiertävien sijaisten vakansseilla. Näin palvelujen tuot-taminen on helpompaa ja henkilökunnan ei tarvitse sairauslomallaan mureh-tia siitä, että tekemättä jäävät työt kuormittavat työtovereita.

Henkilöstösuunnittelun keskeiset osa-alueet

Työvoiman saatavuus ja rekrytointi

Siuntion kunta on ennakoiva työnantaja, joka varautuu suunnitelmallisesti kuntasektoria uhkaavaan työvoimapulaan ja henkilökunnan ikääntymiseen ja rekrytoi työvoimaa ensisijaisesti pysyviin työsuhteisiin avoimella haulla. Kunta pyrkii aktiivisesti profiloitumaan hyväksi työnantajaksi mm. henki-löstöhallintoa kehittämällä. Yksiköiden esimiehet ovat oman alansa tär-keimpiä rekrytoijia, ja heidän verkostoitumistaan kollegoiden kanssa tuetaan. Henkilöstöasioista vastaava tukee yksiköiden henkilökunnan eläköitymiseen varautumista mm. toimittamalla puolivuositain esimiehille luettelon eläk-keelle jäämässä olevista. Henkilöstövastaava osallistuu myös itse aktiivisesti rekrytointiin ja suunnitteluun ja luo kontakteja potentiaaliin työntekijöihin.

Rekrytointeihin liittyviin työhaastatteluihin osallistuu aina täytettävänä ole-van viran tai toimen haltijan esimies ja joku toinen saman työyhteisön jäsen.

Esimiesten ja osastopäälliköiden työhaastatteluihin osallistuu myös henkilöstövastaava. Osastopäälliköiden valintaan osallistuu myös kyseisen toimielimen luottamushenkilöitä. Esimiehet ovat rekrytoinnissa avainasemassa ja toimivat haastattelutilanteissa kunnan käyntikorttina.

Työkierto

Pienen kunnan organisaatiossa mahdollisuudet uralla etenemiseen ovat rajalliset. Jotta työntekijät kokisivat kunnan mielekkääksi työnantajaksi ja jotta heidän osaamisensa kehittyisi työnantajaa hyödyttävällä tavalla, kunta tukee työkiertoa mahdollisuuksiensa mukaan ja kannustaa siihen. Työkierto ja siitä seuraava vaihtuvuus ei kuitenkaan saa heikentää työpaikkojen toimivuutta ja siten muiden työntekijöiden työoloja sekä kuntalaisille tarjottavien palvelujen laatua.

Kunnan uudet toimet täytetään ensisijaisesti avoimella haulla. Kunnan edun mukaista on kuitenkin edistää työntekijöiden työkiertoa, niissä tehtävissä joissa kunnassa toimii useampia työntekijöitä.

Esimiehet voivat myöntää virkavapautta sisäisiä siirtoja varten 12 kuukauteen asti. Mikäli työntekijä haluaa vaihtelua ja lisäpätevyyttä saadakseen siirtyä tilapäisesti toisen työnantajan palvelukseen, esimies voi myöntää virkavapauden 6-12 kuukaudeksi. Tällöin toisen työnantajan tarjoaman tehtävän tulee kuitenkin erota siinä määrin työntekijän tehtävästä Siuntion kunnan palveluksessa, että hänen taitojensa voi olettaa virkavapauden aikana karttuvan. Esimiehen vastuulla on päätöstä tehdessään huolehtia siitä, että yksikön työskentely ei vaarannu ja että siirrot eivät kuormita muuta henkilökuntaa. Yli 12 kuukauden virkavapaudet viedään johtosäännön mukaisesti lautakuntaan.

Siuntion kunta tukee työntekijöidensä työkiertoa, osaamisen karttumista ja uralla etenemistä myöntämällä lakisääteisten opintovapaiden lisäksi palkallista virkavapautta enintään viisi päivää vuodessa täydennys- tai esimieskoulutusta varten (pl. erilliset hankkeet ja muut sitoumukset, jotka edellyttävät laajempaa koulutukseen osallistumista). Työntekijöiden toisiin tehtäviin tähtäävät jatko- ja täydentävät opinnot ovat kunnan etu. Kunta solmii myös mielellään oppisopimuksia. Oppisopimusopiskelijoiden ottaminen ja ohjaaminen on esimiehen vastuulla. Esimies vastaa myös siitä, että oppisopimusjärjestelyt eivät kuormita yksikön muuta henkilökuntaa kohtuuttomasti.

Henkilöstön kehittämissuunnitelma

Kunnassa laaditaan suunnitelma henkilöstön kehittämiseksi. Tämä suunnitelma päivitetään vuosittain, ja sen toteutumisesta raportoidaan kunnanhallitukselle tilinpäätöksen ja henkilöstötilinpäätöksen yhteydessä. Kehittämissuunnitelmassa otetaan kantaa mm. työkyvyn ylläpitotoimintaan, työpaikka-liikuntaan ja yleisten alaistaitojen ylläpitoon.

Strategiset tavoitteet

- *Kunnan kaikilla toimialoilla on hyvän keskitason henkilöstömitoitus*
- *Kunnan eri toimialoilla on yhtenäinen rekrytointikäytäntö*
- *Työkierrosta on yhteinen käytäntö koko kunnassa*

3. TYÖHYVINVOINTI

Työhyvinvointia voidaan kuvata tunteena siitä, että työpäivä on sujunut hyvin ja että on saanut jotakin järkevää aikaan. Se on kokemus siitä, että on onnistunut työssään. Työhyvinvointi syntyy töissä. Se on sekä yksilön että yhteisön tunne, kokemus. Kokemus vaihtelee yksilöllisesti, ja se on aina subjektiivinen. Työhyvinvointia luodaan kuitenkin yhdessä. Työhyvinvointi on merkittävä tekijä työpaikan vetovoimaisuuden kannalta.

Työn suunnittelu, organisointi ja johtaminen vaikuttavat oleellisesti työhyvinvointiin. Työhyvinvointi sisältää työjärjestelyjen selkeyden, yhteiset pelisäännöt, toimivan vuorovaikutuksen ja toiminnan arvioinnin sekä puuttumisen työpaikkahäirintään – ja väkivaltaan. Vaikuttaminen oman työn sisältöön, työvuorojen sijoittumiseen ja lomien ajankohtiin lisää tunnetta oman työn hallittavuudesta, mikä taas motivoi ja sitouttaa työntekijää.

Työhyvinvointi ei ole staattinen tila vaan se on muuttuva. Päävastuun työyksikön hyvinvoinnista kantaa esimies, mutta jokaisella työyksikön jäsenellä on oma tärkeä roolinsa työhyvinvoinnin lisäämisessä tai heikentämisessä. Työyhteisön keinona työhyvinvoinnin lisäämiseksi voidaan pitää positiivista ja kannustavaa ilmapiiriä sekä työtoverin auttamista ja kannustamista. Ihmisten erilaisuus hyväksytään, jolloin kukin kokee tulevansa hyväksytyksi oman itsensä eikä virheiden tekemistä tarvitse pelätä. Jokaisen työntekijän velvollisuutena pitäisi olla ystävällisyys ja asiallinen käyttäytyminen muita kohtaan.

Esimies voi työskentelyllään vahvistaa työhyvinvointia edistämällä luottamuksellisessa yhteistyössä ja vuorovaikutusta, henkilöstön tietojen ja taitojen kehittämistä, työilmapiirin rakentamista ja henkilöstön kannustamista. Tarvittaessa esimiehille järjestetään koulutusta työn tueksi. Työntekijöiltä puolestaan voidaan edellyttää vastuuta työyhteisöstä, työpanoksestaan ja itsensä kehittämisestä.

Siuntion kunnassa ymmärretään erilaisia elämäntilanteita ja vastataan kokonaisvaltaisen hyvinvoinnin edistämisestä. Vapaa-aika tuo sisältöä elämään ja on työssä jaksamisen kannalta tärkeää. Otamme huomioon myös eri-ikäiset ihmiset työyhteisössä. Eri-ikäisillä ihmisillä on erilaisia tarpeita, vahvuuksia ja valmiuksia. Työt järjestellään ottaen huomioon ihmisten vahvuudet ja tuen tarpeet.

Laissa säädeltyä laajemmat osa-aikaisjärjestelyt ovat hyvin toteutettuina myös työnantajan etu, koska ne parantavat työssä jaksamista ja viihtymistä. Osa-aikaisuus pitää kuitenkin toteuttaa niin, ettei se kuormita työyhteisön muita jäseniä. Osa-aikaisuutta ei lähtökohtaisesti myöskään myönnetä esimiehille.

Työn henkistä kuormittavuutta tasoitamme joustavien työaikajärjestelyjen avulla. Esimiehet seuraavat järjestelmällisesti henkilöstönsä työn kuormittavuutta, jakavat tehtäviä mahdollisimman tasapuolisesti ja huolehtivat osaltaan henkilöstön jaksamisesta. Ensisijaisesti vastuu jaksamisesta on kuitenkin jokaisella itsellään.

Työhyvinvointia lisäävät työpaikan yhteiset pelisäännöt, jotka ovat kaikkien tiedossa sekä säännölliset työpaikkakokoukset, joihin kaikki voivat osallistua.

Työnohjausta on mahdollista käyttää sellaisissa asiakastehtävissä, joissa työntekijät kohtaavat inhimillistä hätää tai joutuvat eettisesti haastaviin tilanteisiin. Työyhteisön ongelmatilanteissa on myös mahdollista käyttää ulkopuolista työnohjausta. Esimiesten osaamista tuetaan kuitenkin ensisijaisesti esimieskoulutuksella, eikä puuttuvia johtamistaitoja voi lähtökohtaisesti paikata työnohjauksella. Työnohjaukselle varattu määräraha on henkilöstöhallinnon alla, ja sen käytöstä päättää henkilöstöasioista vastaava yksikköjen yhteydenottojen perusteella.

Työntekijöiden omaehtoista liikkumista ja kunnostaan huolehtimista tuetaan liikuntarahalla ja muilla liikuntamuodoilla. Tykytoimintaa varten varataan vuosittainen määräraha. Toiminnan toteutuksessa kiinnitetään huomiota siihen, että mahdollisimman moni työyhteisön jäsen voi osallistua sen suunnitteluun ja kokee Tyky-toiminnan mielekkääksi.

Henkilöstön hyvinvointia ja työssä viihtymistä ajatellen on tärkeää, että työterveyshuolto ja työsuojelu toimivat. Siuntion kunnalla on toimiva työsuojelun toimintaohjelma, jonka toteutumista seurataan. Huolehdimme henkilöstömme työkykyisyydestä ja työssä jaksamisesta tarjoamalla kaikille lakiin perustuvan ennalta ehkäisevän työterveyshuollon lisäksi sairaanhoitopalveluja. Puutemme välittömästi muihin työntekijöihin kohdistuvaan häirintään tai epäasialliseen kohteluun, koska se aiheuttaa turvallisuudelle tai terveydelle haittaa ja vaaraa.

Toimitiloja ja työpisteitä järjestettäessä kiinnitetään yleisen viihtyvyyden lisäksi erityistä huomiota työsuojelullisiin näkökohtiin. Terveydelle haitalliset tai vaaralliset kuormitukset pyrimme estämään ennalta ergonomisesti oikeanlaisilla työskentelyvälineillä.

Olemme työyhteisö, jonka sisällä sosiaalinen kanssakäyminen vahvistaa yhteenkuuluvuuden tunnettamme. Kehitämme mahdollisuuksia sosiaalisten suhteiden ylläpitoon.

Strategiset tavoitteet

- *Työhyvinvointiin kiinnitetään huomiota ja etsitään keinoja parantaa sitä*
- *Työntekijöiden jaksamiseen panostetaan hyvällä työterveyshuollolla ja työntekijöiden liikkumista tukemalla*
- *Työntekijöiden ikä ja elämäntilanne otetaan huomioon työaikajärjestelyissä, niin että se ei kuitenkaan hankaloita työyhteisön muiden jäsenten työntekoa*

4. OSAAMINEN

Periaatteet

Siuntion kunnalla on palveluksessaan ammattitaitoinen henkilökunta, jolla on oikea koulutus työtehtäviinsä ja jonka osaamista pidetään jatkuvasti yllä ja kehitetään koulutuksella ja yhteistyöllä. Osaamisen kehittäminen on välttämätöntä, koska kuntalaisia halutaan palvella mahdollisimman hyvin nopeasti muuttuvassa maailmassa. Mahdollisuus kehittää omaa ammattitaitoa parantaa työtehoa ja motivaatiota. Työnantajan tarjoama täydennyskoulutus on myös rekrytointivaltti.

Oman ammattitaidon ylläpito ja osaamisen kehittäminen on kunnan jokaisen työntekijän oikeus ja velvollisuus. Se ei siten koske vain laissa tai virka-

ehtosopimuksissa määriteltyä koulutusta, jonka kunta on velvollinen järjestämään.

Henkilökunnan koulutus tapahtuu suunnitelmallisesti ja tasavertaisuuden periaatteita noudattaen. Kullekin työntekijälle laaditaan vuosittain työntekijän, esimiehen ja henkilöstövastaavan yhteistyönä henkilökohtainen koulutussuunnitelma. Lisäksi kunnassa on tehtäväkohtainen kehittämissuunnitelma kaikille ammattiryhmille. Koulutuksen suunnittelussa otetaan huomioon myös toimialalla tapahtuvat lainsäädännön ja muut muutokset.

Pienessä kunnassa, jossa henkilöstöasioita ei hoideta keskitetysti, työntekijät ovat herkästi eriarvoisessa asemassa. Esimerkiksi koulutusrahojen suuruus voi vaihdella huomattavasti yksiköittäin, ja eri esimiehet saattavat myöntää tai olla myöntämättä palkallista virkavapaata ammattitaitoa ylläpitävää koulutusta varten aivan eri periaattein tai ilman periaatteita. Työntekijöiden tasavertaisen kohtelun takaamiseksi ja henkilöstön kehittämisen systemaattisen ja rationaalisen toteuttamisen varmistamiseksi koulutusta koordinoi koko kunnan tasolla henkilöstövastaava, joka hyväksyy henkilöstön koulutussuunnitelmat ja jolle niistä raportoidaan.

Jokaisella kunnan työntekijällä on oikeus vähintään kolmeen palkalliseen koulutuspäivään vuodessa. Jotta vapaapäivät ovat todellisia, koulutukseen osallistuminen organisoidaan niin, että työntekijän tehtävät hoitaa hänen poissa ollessaan joku toinen, niissä ammattiryhmissä ja tehtävissä joissa tämä on järjestettävissä (esim. opettajat, laitoshuoltajat päiväkodin henkilökunta). Koulutukseen varataan 1 % palkkasummasta.

Muodollisen koulutuksen lisäksi kunta kannustaa oman osaamisen kehittämiseen. Viisaus tehdä työtä on työntekijöillä itsellään, ja sitä tulee yrittää saada esiin, kaikkien yhteiseksi omaisuudeksi. Kullekin ammattiryhmälle järjestetään tehtäväkohtainen tapaaminen muutaman kerran vuodessa työajalla ja jossa voidaan vaihtaa kokemuksia ja ajatuksia sekä kehittää omaa työtä yli yksikkörajojen. Näin työntekijät saavat paremmin mahdollisuuden kehittää omaa työtään, oppia toistensa kokemuksista ja innostua työssä oppimisesta. Kunta kannustaa myös kehittämään omaa osaamista verkostoitumalla esimerkiksi muiden kuntien vastaavaa työtä tekevien kanssa.

Työtehtävien edellyttämän osaamisen lisäksi Siuntion kunta huolehtii työntekijöidensä yleisistä työelämävalmiuksista. Näistä kiireellisimpänä pitää taita tietokoneen, sähköpostin ja intranetin käyttötaito. Kunnan sisäisessä viestinnässä siirrytään yhä nopeammin sähköiseen viestintään, joten sen hallitseminen ja käyttöoikeus on jokaisen työntekijän oikeus ja velvollisuus. Vuoden 2010 alussa jokaisella kunnan työntekijällä on tietokoneajokortti tai riittävät taidot, oma sähköpostiosoite ja mahdollisuus käyttää tietokonetta omassa työpisteessä.

Esimiehet

Tavoitteena on, että esimiestehtävissä toimivilla on esimieskoulutus ja tehtävien edellyttämä hallinnollinen koulutus. Esimiehille järjestetään omaa täydennyskoulutusta vuosittain. Esimiestyöhön suuntautuneille järjestetään esimieskoulutusta muutaman vuoden välein, ja siihen osallistuvat valitaan esimiesten ja henkilöstöasioista vastaavan yhteistyönä.

Tulos- ja kehityskeskustelut

Tulos- ja kehityskeskustelu käydään esimiehen ja työntekijän välillä vuosittain. Tulos- ja kehityskeskustelu on vuorovaikutteinen tapahtuma, jossa haetaan työyksikön menestymisen kannalta parhaita toimintatapoja ja annetaan palautetta puolin ja toisin. Niin esimies kuin työntekijä valmistautuvat kehityskeskusteluun huolellisesti. Tulos- ja kehityskeskustelu muodostuu kolmesta osasta:

- Tavoiteosassa asetetaan tulevalle vuodelle strategialähtöiset, yksikön toimintasuunnitelmaan perustuvat yksilölliset tavoitteet.
- Tulososassa työntekijä saa palautetta tekemästään työstä ja suoriutumisestaan. Tähän osaan perustuu esimiehen arvio työntekijän henkilökohtaisesta suoriutumisesta.
- Kehittymisosassa keskustellaan työntekijän omasta ammatillisesta kehitymisestä ja koulutuksesta.

Esimies ja työntekijä laativat työntekijän henkilökohtaisen kehityssuunnitelman, jonka toteuttaminen turvataan toimintasuunnitelmia laadittaessa.

Perehdyttäminen

Uusien työntekijöiden perehdyttäminen on esimiehen vastuulla. Kussakin yksikössä on tehtävä- ja yksikkökohtainen perehdytysuunnitelma. Suunnitelmasta käy mm. ilmi uuden työntekijän tuloon liittyvä "varautumisaika", ts. Aika jolloin häneltä ja/tai esimieheltä tai muulta perehdyttäjältä ei odoteta täysimääräistä työpanosta. Yksiköiden perehdyttämisuunnitelmaan sisältyvät myös olemassa olevat prosessikaaviot.

Lisäksi kunnassa on oma, kaikille työntekijöille yhteinen perehdytyskansio, jonka sisältöön henkilöstövastaava tutustuttaa uudet työntekijät.

Strategiset tavoitteet

- *Olemme luoneet osaamisen kehittämiseksi yhtenäiset menettelytavat.*
- *Toteutamme tulos- ja kehityskeskustelut kattavasti, ja olemme kytkeneet ne kytkeytyvät johtamisjärjestelmäämme.*

5. PALKITSEMINEEN JA KANNUSTAMINEEN

Siuntion kunnassa kannustus voi olla henkistä tai materiaalista palkitsemista. Johtamisessa korostamme työtä koskevan välittömän palautteen ja kiitoksen antamista. Esimiesten lisäksi myös työtoverit kannustavat toisiaan aloitteellisuuteen, arjen luovuuteen ja yhteistyöhön. Hyvästä työsuorituksesta voidaan palkita niin yksilöitä kuin työyksiköitä. Henkilökuntaa muistetaan kunnanhallituksen vahvistamien periaatteiden mukaisesti.

Kehitämme palkkausjärjestelmäämme työn vaativuuteen perustuen. Henkilökohtaisen lisän myöntämisen periaatteet ovat yhtenevät ja kaikkien tiedossa.

Strategiset tavoitteet

- *Luomme toimivan ja kannustavan palkka-, kannustus- ja palkitsemisjärjestelmän.*

6. JOHTAMINEN

Siuntion kunnassa johtaminen on vuorovaikutusta, joka edellyttää avointa keskustelua ja alttiutta kuunnella erilaisia mielipiteitä. Vastuuta tehtävien hoidosta jaetaan. Tämä edellyttää vankkaa luottamusta ja erilaisuuden hyväksymistä. Esimiehet kiinnittävät huomiota henkilöstöjohtamiseen ja ovat sitoutuneet työntekijöiden hyvinvoinnin edistämiseen. Hyvällä johtamisella tuetaan myös kunnan sisäistä hyvää palvelua ja eri osastojen välistä hyvää yhteistyötä.

Toimintaamme suunnitellaan ja kehitetään yhteisenä työnä, jossa jokaisen panos on tärkeä. Edellytykset tälle esimiehet luovat toiminnan ohjauksella, työntekijöitä kunnioittavalla johtamistavalla, asiakassuhteista huolehtimalla, henkilöstön kehittämiseen ja hyvinvointiin panostamalla ja varmistamalla oman toiminnan ja toimialueen jatkuvan kehittämisen. Johtamisella rakennamme luottamusta sekä edistämme vuorovaikutusta ja yhteistyötä. Kiinnitämme huomiota tehokkaaseen ja avoimeen tiedon jakamiseen yli yksikkö- ja toimialuerajojen.

Esimiehien tehtävä on huolehtia henkilöstön mahdollisuudesta osallistua toiminnan yhteiseen kehittämiseen. Henkilöstön vuorovaikutusmahdollisuudet lisäävät työmotivaatiota ja sitoutumista työtehtäviin ja organisaatioon. Tätä varten määrittelemme ne osallistumismuodot, joissa niin työntekijät, toimintayksiköt kuin johto voivat olla vuorovaikutuksessa keskenään. Erityisesti kiinnitämme huomiota siihen, että kyse ei ole vain asioiden tiedottamisesta vaan aktiivisesta molempiin suuntaan käytävästä vuorovaikutuksesta ja yhteisistä tulkinnoista. Työmotivaatiotamme lisää se, että voimme vaikuttaa työllemme asetettuihin tavoitteisiin ja työn haastavuuteen.

Johto- ja esimiestehtävissä olevat sitoutuvat johtamistyöhön. Heiltä edellytetään asiantuntemusta, johtamistaitoa, työovereiden ihmisten arvostamista, esimerkillisyyttä, oikeudenmukaisuutta, kannustavuutta ja tasapuolista ihmisten kohtelua. Tällaisella johtamisella pyrimme luomaan tuloksellisuutta, tuottamaan sitoutumista ja aikaansaamaan innostavan ja palkitsevan työ- kulttuurin. Näihin asioihin kiinnitetään huomiota myös uusia esimiehiä valittaessa. Kunnan johtoryhmä edistää osastojen välistä hyvää yhteistyötä.

Henkilöstö tukee esimiehiä johtamistyössä osallistumalla aktiivisesti yhteiseen suunnitteluun ja kehittämiseen, sitoutumalla tavoitteisiin, kehittämällä itseään ja olemalla luotettava, aloitteellinen, itsellinen ja sosiaalinen. Myös työntekijöiden on tärkeää antaa tietoa ja palautetta esimiehille.

Esimiesten kehittämisestä ja jaksamisesta huolehditaan mm. esimieskoulutuksen keinoin. Työnohjausta on mahdollista käyttää esimiestyön tukena, mikäli taloudellinen tilanne sen sallii. Työnohjauksen käytöstä päättää henkilöstövastaava erillisen anomuksen perusteella.

Henkilökohtaisen suorituksen, osaamisen ja kehittymisen johtamisessa keskeinen väline on tulos- ja kehityskeskustelu, joka käydään jokaisen kanssa vuosittain.

Strategiset tavoitteet

- *Yhteinen toiminnan suunnittelu ja kehittäminen on säännöllistä.*
- *Vahvistamme esimiestemme johtamistaitoja ja sitoutumista johtamistyöhön.*
- *Avoin ja luottamukseen perustuva vuorovaikutus lisääntyy.*

7. TIEDOTUS JA VIESTINTÄ

Nopea ja avoin viestintä sekä kunnan sisällä että kuntalaisten suuntaan on tärkeää, jotta työntekijät voivat hoitaa tehtävänsä hyvin ja palvella kuntalaisia. Tiedon välittämisessä esimiehet ovat keskeisessä asemassa. Myös työntekijöillä on velvollisuus olla kuulolla. Tiedon välityksen keskeisiä kanavia ovat työpaikkakokoukset, esimieskokoukset, intranet ja sähköposti. Tiedotuksesta kuntalaisille ja lehdistölle vastaavat ensisijaisesti johtoryhmän jäsenet.

Strategiset tavoitteet

- *Nopea ja avoin viestintä toimii viestintäsunnitelman mukaisesti*

8. HENKILÖSTÖSTRATEGIAN SEURANTA JA ARVIOINTI

Arvioimme henkilöstöstrategiaa jatkuvasti ja korjaamme sitä tarvittaessa. Henkilöstöstrategian muutoksista kerrotaan selkeästi koko työyhteisölle. Henkilöstöä kannustetaan parannusehdotusten tekemiseen. Henkilöstöstrategian toteutumista seurataan vuosittain henkilöstötilinpäätöksellä, työtyytyväisyystutkimuksella ja itsearvioinnilla. Lisäksi pois lähtevälle henkilöstölle tehdään lähtöhaastattelu. Olemme asettaneet mittaristolle haasteelliset, mutta realistiset tavoitearvot. Yhteistyöryhmä seuraa henkilöstöstrategian toteutumista.

Seurannan tuloksena sovimme parantamiskeinot, joilla korjaamme havaitsemamme puutteet.

Talousarvion toiminnallisiin tavoitteisiin sisällytetään henkilöstötoimintaa koskevat tavoitteet, joiden toteutumista arvioidaan toimintakertomuksessa.

Strategiset tavoitteet

- *Henkilöstöstrategian seurantajärjestelmät ovat toimivat ja antavat riittävästi tietoa henkilöstötoiminnan kehittämiseksi*
- *Kuntaan perustetaan henkilöstöpäällikön virka. Henkilöstöpäällikkö vastaa henkilöstöasioista ja henkilöstötoiminnan kehittämisestä henkilöstöstrategian mukaisesti.*

HENKILÖSTÖSTRATEGIAN TOIMENPIDEOHJELMA VUOSILLE 2008 – 2010

Strateginen tavoite	Toimenpide	Vastuu	Aikataulu
Henkilöstösuunnittelu			
<i>Kunnan kaikilla toimialoilla on hyvän keskitason henkilöstömitoitus</i>	Osa-aikaisjärjestelyihin luodaan kaikille sama käytäntö, joka on oikeudenmukainen sekä osa-aikaista työntekijää että muita työntekijöitä kohtaan.	Henkilöstövastaava	2009
<i>Kunnan eri toimialoilla on yhtenäinen rekrytointikäytäntö</i>	Luodaan työhaastattelurunko.	Henkilöstövastaava	2009
	Laaditaan pelisäännöt työhaastatteluja ja rekrytointia varten.	Henkilöstövastaava	2009
<i>Työkierrosta on yhteinen käytäntö koko kunnassa</i>			
Työhyvinvointi			
<i>Työhyvinvointiin kiinnitetään huomiota ja etsitään keinoja parantaa sitä.</i>	Laaditaan työsuojelelun toimintaohjelma.	Työsuojelelupäällikkö	2008
	Luodaan ja ylläpidetään listaa sijaisista, soveltuvilta osin yhteistyössä naapurikuntien kanssa ja kiertävien sijaisten vakanssien avulla.	Osastopäälliköt	2008
	Koulutetaan esimiehiä tukemaan työhyvinvointia.	Kunnanjohtaja	2008
<i>Työntekijöiden jaksamiseen panostetaan hyvällä työterveyshuollolla ja työntekijöiden liikkumista tukemalla</i>	Kehitetään työnantajan subventoimia liikuntamuotoja liikuntarahan lisäksi.	YT-ryhmä	2008
<i>Työntekijöiden ikä ja elämäntilanne otetaan huomioon työaikajärjestelyissä niin, että se ei kuitenkaan hankaloita työyhteisön muiden jäsenten työntekoa.</i>			

Strateginen tavoite	Toimenpide	Vastuu	Aikataulu
Osaaminen			
<i>Olemme luoneet osaamisen kehittämiseksi yhtenäiset menettelytavat.</i>	Laaditaan henkilöstön kehittämissuunnitelma.	Henkilöstövastaava	2009
	Laaditaan kullekin ammattiryhmälle tehtäväkohtainen kehittämissuunnitelman.	Esimiehet Henkilöstövastaava	2010
	Laaditaan kullekin työntekijälle vuosittain henkilökohtainen kehittämissuunnitelma, joka perustuu sekä kehityskeskustelussa esiin nousevaan kehitys- ja koulutustarpeeseen että kunnan yleiseen koulutustarpeeseen.	Työntekijä Esimies Henkilöstövastaava	jatkuva
	Kartoitetaan ATK-koulutuksen tarve. Aloitetaan koulutus tavoitteena se, että jokaisella työntekijällä on atk-ajokortti tai riittävä tietokoneen, sähköpostin, intranetin ja tarvittavien toimisto- ja muiden ohjelmien käyttötaito. Huolehditaan, että jokaisella työntekijällä on oma sähköpostiosoite ja mahdollisuus käyttää tietokonetta.	Johtoryhmä	2008
	Laaditaan kunnan yleinen perehdyttämiskansio sekä työpaikkakohtaiset perehdyttämiskansiot.	Osastopäälliköt IT-suunnittelija	2009
<i>Toteutamme tulos- ja kehityskeskustelut kattavasti ja ne kytkeytyvät johtamisjärjestelmäämme.</i>	Seurataan kehityskeskustelujen toteutumista	Henkilöstövastaava	2009
Palkitseminen ja kannustaminen			
<i>Luomme toimivan ja kannustavan palkka-, kannustus- ja palkitsemisjärjestelmän.</i>	Käynnistetään palkkausjärjestelmän kehittäminen.	Henkilöstövastaava	2009

<p>Johtaminen</p> <p><i>Yhteinen toiminnan suunnittelu ja kehittäminen on säännöllistä.</i></p> <p><i>Vahvistamme esimiestemme johtamistaitoja ja sitoutumista johtamistyöhön.</i></p> <p><i>Avoin ja luottamukseen perustuva vuorovaikutus lisääntyy.</i></p>	<p>Jokaisessa työyksikössä järjestetään säännöllisesti työpaikkakokoukset.</p> <p>Järjestetään säännöllisesti johtamiskoulutusta.</p> <p>Johtamistaitoja arvioidaan kehityskeskusteluissa.</p> <p>Käynnistetään ammattiryhmätapaamiset.</p>	<p>Esimiehet</p> <p>Johtoryhmä</p> <p>Esimiesten esimiehet</p> <p>Osastopäälliköt Esimiehet</p>	<p>jatkuva</p> <p>jatkuva</p> <p>jatkuva</p> <p>2008</p>
<p>Tiedotus</p> <p><i>Nopea ja avoin viestintä toimii viestintäsuunnitelman mukaisesti.</i></p>	<p>Laaditaan tiedotussuunnitelma, joka sisältää mm. ohjeet tiedottamisesta työntekijöille ja kuntalaisille.</p>	<p>Johtoryhmä</p>	<p>2009</p>
<p>Henkilöstöstrategian seuranta ja arviointi</p> <p><i>Henkilöstöstrategian seurantajärjestelmät ovat toimivat ja antavat riittävästi tietoa henkilöstötoiminnan kehittämiseksi</i></p> <p><i>Kuntaan perustetaan henkilöstöpäällikön virka. Henkilöstöpäällikkö vastaa henkilöstöasioista ja henkilöstötoiminnan kehittämisestä henkilöstöstrategian mukaisesti.</i></p>	<p>Luodaan järjestelmä, jolla henkilöstön on vaivatonta ja luontevaa antaa palautetta esim. työhyvinvointia, työssä oppimista ja kehittymistä sekä henkilöstöstrategiaa koskevista asioista.</p> <p>Perustetaan virka johon sisältyy henkilöstövastaavan tehtävät.</p>	<p>Henkilöstövastaava</p> <p>Kunnanvaltuusto</p>	<p>2009</p> <p>2008</p>