

# **NASTOLAN KUNTA**

## **Henkilöstöstrategia ja toimintaohjelma**

Tarkistaminen 2007

**Johtoryhmä 21.5.2007**

**Yhteistyöryhmä 24.5.2007**

**Kunnanhallitus 18.6.2007**

**Valtuusto 13.8.2007**



## Alkusanat / johdanto

**NASTOLA 2011 -kuntastrategiassa** visiona on luonnonläheinen Nastola – perheasumisen halutuin helminauha Päijät-Hämeessä.

**Toiminta-ajatus:** Kunta tarjoaa kuntalaisilleen hyvät peruspalvelut, turvallisen elämän viihtyisässä ympäristössä ja mahdollisuudet osaamiseen ja yritystoiminnan kehittymiselle pitäen veroasteen kilpailukykyisenä.

**Menestystekijöinä** Nastolassa ovat osaaminen, luonnonläheinen asuminen, turvallisuus ja yhteenkuuluvuus.

Nastolan kunnan henkilöstö on osaava asiantuntija hyvien peruspalvelujen tuottajana. Henkilöstö tuottaa peruspalveluja kustannustehokkaasti niin, että kunnan talous on tasapainoinen.

## Osa 1 HENKILÖSTÖSTRATEGIA

Henkilöstöstrategia on pidemmän ajan kunnan arvojen ja visioiden pohjalta laadittu strateginen ohjausväline. (Osa 1)

Henkilöstöstrategian pohjalta laadittu toimintaohjelma (osa 2) jossa on ne toimenpiteet joilla päästään strategisiin päämääriin.

Toimintaohjelmaa päivitetään vuosittain henkilöstöraportista saaduilla tuloksilla. Henkilöstöraporttia kehitetään niin, että sen avulla voidaan ohjata toimenpiteiden suuntautumista.

### Henkilöstöstrategian arvot:

Avoimuus, oikeudenmukaisuus, tasavertaisuus, tuloksellisuus.

### Henkilöstön voimavarat

Asiantuntijuus, motivoituneisuus ja sitoutuneisuus ovat henkilöstömme voimavaroja. Haasteina tulevaisuudessa ovat henkilöstön ikääntyminen ja resurssien väheneminen.

### Strategiset päämäärämme

- 1) Hyvä johtaminen
- 2) Osaaminen ja ammattitaito
- 3) Oikeudenmukainen palkka ja palkitseminen
- 4) Hyvä työhyvinvointi
- 5) Turvallinen palvelussuhde



### Kohti päämääriä

- 1) Hyvä johtaminen saavutetaan johtamisen ja esimiestyön jatkuvalla kehittämisellä.
- 2) Osaaminen ja ammattitaito saavutetaan henkilöstön osaamisen ja koulutuksen varmistamisella.
- 3) Oikeudenmukainen palkka ja palkitseminen saavutetaan huolehtimalla kilpailukykyisestä palkkauksesta.

- 4) Hyvä työhyvinvointi saavutetaan huolehtimalla henkilöstön hyvinvoinnista.
- 5) Turvallinen palvelussuhde saavutetaan henkilöstön määrän ja rakenteen oikealla, ennakoivalla mitoituksella, joka vastaa asetettuja tavoitteita ja palvelustrategiaa.

### **Hyvä johtaminen**

Henkilöstöllä on oikeus oikeudenmukaiseen ja vuorovaikutukseen perustuvaan johtamiseen, jonka mukaisesti kehitetään työilmapiiriä ja ylläpidetään työkykyä. Johtamisessa toteutuu oikeudenmukaisuus, avoimuus ja päätösten johdonmukaisuus. Viestintä on vastuullista, toimivaa, oikea-aikaista ja on kaikkien saatavilla. Vastuu työilmapiiristä ja työyhteisön toimivuudesta on erityisesti esimiehellä, mutta myös koko työyhteisöllä. Tulos- ja kehityskeskustelut ovat tärkeä osa jokaisen työyhteisön työtä. Lisäksi kehitetään tiimikohtaisia keskusteluja, työpaikkakokouskäytäntöjä ja yhteistoimintamuotoja. Vuorovaikutus työyhteisöissä on avointa.

### **Osaaminen ja ammattitaito**

Henkilöstö on osaavaa, joustavaa, aktiivisesti itseään, työtään ja työyhteisöään kehittävää. Työprosessien ja ammattitaidon kehittäminen on jokaisen vastuulla. Esimies varmistaa puitteet ja edellytykset työn tekemiselle ja rohkaisee työntekijöitä osallistumaan työn suunnitteluun, työmenetelmien ja yhteistyön kehittämiseen. Työn haasteista suoriudutaan hyvin ja tunnetaan tyydytystä arvostetuista suorituksista.

### **Oikeudenmukainen palkka ja palkitseminen**

Hyviin tuloksiin ja palvelun laatuun kannustetaan ja siitä palkitaan. Paras tunnustus on välitön ja oikeudenmukainen palaute ja palkitseminen. Palkan tulee olla kilpailukykyinen ja oikeudenmukainen. Palkkaus- ja palkitsemisjärjestelmää kehitetään niin, että se tukee tuloksellisuuden palkitsemista ja että jokainen voi työsuoritustensa mukaisesti vaikuttaa palkkautensa.

## Hyvä työhyvinvointi

Työoloja, työmenetelmiä ja työaikoja tarkastellaan työn kokonaisuuden, yksilön jaksamisen ja työhyvinvoinnin kannalta. Työkyvyn ylläpitäminen on jatkuvaa toimintaa ja vastuu siitä on jokaisella itsellään. Työterveyshuollon ja työsuojelun asiantuntemuksen hyödyntämistä tehostetaan. Työyhteisössä esiin tuleviin ristiriitoihin puututaan välittömästi. Ikääntyvien henkilöiden työssä suoriutumista tuetaan, heidän ammattitaitoaan arvostetaan ja tietotaidon siirtyminen varmistetaan.

Työhyvinvoinnin kehittämisestä on erillinen toiminta-ohjelma.

## Turvallinen palvelussuhde

Henkilöstön määrä ja rakenne mitoitetaan vastaamaan asetettuja tavoitteita ja palvelustrategiaa. Pysyviin tehtäviin palkataan henkilöstö toistaiseksi voimassa olevaan turvalliseen palvelussuhteeseen.

Työtehtävät voivat muuttua joko työntekijälähtöisesti ns. työuralla etenemisenä vapautuvien työpaikkojen kautta tai työnantajälähtöisesti organisaatiomuutosten yms. järjestelyjen takia. Tarvittaessa täydennys- ja uudelleen koulutuksella edistetään henkilöstön siirtymistä toisiin tehtäviin. Urakehitys ja ammatinvaihto mahdollistetaan.



## Osa 2 TOIMINTAOHJELMA, JOLLA PÄÄSEMME PÄÄMÄÄRIIN

### 1 Hyvä johtaminen

#### Kehityskeskustelut

Esimies vastaa säännöllisesti pidettävien kehityskeskustelujen ja työpaikkakokousten järjestämisestä. Keskustelut on dokumentoitava ja raportoitava ylemmälle esimiehelle. Kehityskeskustelujen avulla saaduista toiminnan kehittämideoista on raportoitava myös henkilöstölle. Esimiehen vaihtuessa kehityskeskustelujen tiedot on oltava henkilökohtaisia asioita lukuun ottamatta siirrettävissä.

#### Esimiesvalmennus

Työelämän jatkuva muutos edellyttää kaikkien esimiesasemassa olevien johtamistaitojen jatkuvaa kehittämistä. Esimiehille suunnataan johtajuus- ja vuorovaikutustaitoihin sekä ajankohtaisiin työ- ja palvelussuhdeasioihin liittyviä koulutuksia. Esimieskoulutuksen tarpeita kartoitetaan säännöllisesti. Kuitenkin vastuu omien esimiestaitojen ylläpitämisestä on ensisijaisesti esimiehellä itsellään.

#### Ylimmän johdon tapaamiset

Ylin johto tutustuu kunnan eri toimipisteisiin yli hallintorajojen.

#### Palautteen antaminen

Palautteen antamisen tulee olla jokapäiväinen ja luonnollinen käytäntö. Palautteen tulee olla asiallista ja kehittävää.



#### Sisäisen tiedottamisen tehostaminen

Ilmoitustaulujen käyttöä tehostetaan. Kunnan työntekijöiden käyttöön soveltuva intranet otetaan käyttöön. Tiedostetaan esimiesten vastuu tiedottamisesta omille alaisilleen.

### **Johtoryhmätyöskentely**

Johtoryhmätyöskentely on järjestelmällistä ja säännöllistä. Johtoryhmässä on edustus henkilöstöjärjestöjen edustajalla.

### **Työyhteisökyselyjen hyödyntäminen**

Työyhteisökysely toteutetaan joka toinen vuosi  
Kyselyn tuloksia hyödynnetään työyhteisöjen kehittämisessä. Jokainen työpaikka voi halutessaan itse kartoittaa työtyytyväisyyttään tarkemmin ja useammin.

## **2 Osaaminen ja ammattitaito**

### **Koulutusmahdollisuuksien takaaminen**

Palvelualueet varaavat tarvittavat rahat henkilöstökoulutukseen.

### **Koulutetun sijaistyövoiman turvaaminen**

Palvelualueet palkkaavat tarvittaessa vakituisten henkilöiden poissaolojen ajaksi koulutettua sijaishenkilökuntaa huomioiden täyttölupamenettelyt.

### **Täydenniskoulutus**

Täydenniskoulutuksella ylläpidetään ja lisätään henkilöstön ammattitaitoa.  
Täydenniskoulutus liittyy kiinteästi työtehtäviin ja niiden kehittämiseen. Täydenniskoulutustarvetta arvioitaessa ovat määrävänä organisaation tavoitteet. Työnantajan määrätessä työntekijän täydenniskoulutukseen, koulutuksesta aiheutuvista kustannuksista vastaa työnantaja. Työnantaja voi myös oikeuttaa koulutukseen, jolloin työnantaja osallistuu osittain työntekijän / viranhaltijan koulutuskustannuksiin.

### **Uudelleen koulutus**

Uudelleen koulutus mahdollistaa viranhaltijan tai työntekijän siirtymisen toisiin tehtäviin kunnassa, kun siirtyminen on tullut ajankohtaiseksi esim. muuttuneiden olosuhteiden vuoksi.

## **Jatkokoulutus**

Jatkokoulutuksella hankitaan muodollinen kelpoisuus uusiin vaativampiin tehtäviin. Pääsääntönä jatkokoulutuksen osalta on, että se tapahtuu palkattoman virkavapaan tai työloman aikana eikä työnantaja osallistu muihinkaan koulutuskustannuksiin.

## **Oppisopimuskoulutus**

Oppisopimuskoulutuksella laajennetaan henkilöstön peruskoulutusta, koulutetaan uusiin tehtäviin ja hankitaan työntekijöille erikoistuvaa koulutusta.

## **Sisäinen koulutus**

Sisäinen koulutus on paikallisesti järjestettyä, ajankohtaista ja lyhytkestoista koulutusta. Kouluttajina toimivat sekä ulkopuoliset kouluttajat että oman organisaation asiantuntijat. Työntekijöitä kannustetaan vertaisoppimiseen.

## **Perehdyttäminen**

Henkilöstö perehdytetään huolellisesti työympäristöön, -tehtäviin ja -olosuhteisiin. Jokaisella työpaikalla on oltava selkeät perehdyttämisohjeet. Perehdyttäminen tapahtuu työajalla. Vastuu perehdyttämisen järjestämisessä on työyksikön esimiehellä ja siihen osallistuu koko työyhteisö. Työnantaja vastaa uusien koneiden ja laitteiden käyttökoulutuksesta sekä atk-ohjelmien perehdytyksestä. Varsinainen perehdyttäminen tapahtuu palvelualuekohtaisesti.

## **Ammattiyhdistys- ja työsuojelukoulutus**

Ammattiyhdistys- ja työsuojelukoulutuksesta on sovittu kunnallisessa yleisessä virka- ja työehtosopimuksessa, henkilöstökoulutuksen suositussopimuksessa sekä koulutuskustannusten korvaamisesta erillisessä sopimuksessa.

### 3 Oikeudenmukainen palkka ja palkitseminen

#### Työn vaativuuden arvioinnin kehittäminen

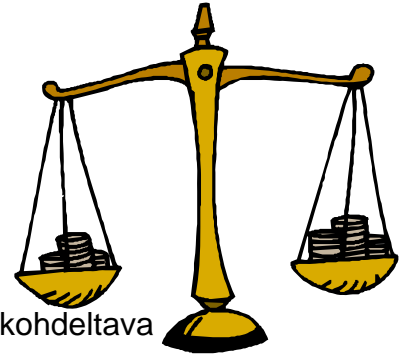
Palkkauksen tulee olla oikeudenmukainen.

Jatkuvan neuvottelun periaatetta noudatetaan.

Eri palvelualueiden ja yksiköiden

samanlaisissa tehtävissä toimivia työntekijöitä on kohdeltava

palkkauksellisesti samanarvoisesti. Työn vaativuuden arviointi on pysyvä osa esimiestyötä.



#### Henkilökohtaisen palkan käyttöönoton laajentaminen

Henkilöstöhallinto, palvelualueiden johtajat ja henkilöstöjärjestöjen edustajat kehittävät henkilökohtaisen palkan käytön laajentumista.

#### Tulospalkkauksen kehittäminen

Henkilöstöhallinto, palvelualueiden johtajat ja henkilöstöjärjestöjen edustajat selvittävät perusteet tulospalkkauksen käyttöönotolle.

#### Muistaminen pitkästä työrasta

Kunnassa on ajanmukainen palkitsemisjärjestelmä, jossa huomioidaan Nastolan kuntaa 20, 30, 35 jne. vuotta palvelleet.

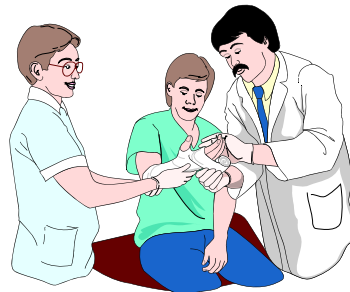
### 4 Hyvä työhyvinvointi

#### Toimiva työterveyshuolto

Työnantaja järjestää toimivan

työterveyshuollon toimintasuunnitelman mukaisesti.

Suunnitelma päivitetään vuosittain, suunnittelu tehdään yhteistyössä työterveyshuollon, henkilöstöhallinnon ja työsuojelun kanssa. Työterveyshuollon toimintasuunnitelma säilytetään työterveyshuollon lisäksi henkilöstöhallinnossa.



## **Työturvallisuuden ja ergonomian kehittäminen**

Työturvallisuudesta huolehtiminen kuuluu jokaiselle työntekijälle ja esimiehen erityistehtävänä on huolehtia, että työpaikan työturvallisuus on järjestetty asianmukaisesti. Ergonomiaa kehitetään yhteistyössä työterveyshuollon ja työpaikan kesken. Kunnassa on työsuojelun toimintaohjelma, jonka sisällöstä vastaa työsuojelutoimikunta.

## **Tasa-arvo-/Yhdenvertaisuusohjelma**

Tasa-arvo-ohjelma tehdään vuonna 2007. Talouspäällikkö koordinoi ohjelman valmistelun.

## **Menettelytapaohjeet henkisestä kuormittumisesta**

Menettelytapaohjeet henkisen kuormittumisen varalle laaditaan työsuojelutoimikunnan valmistelusta v. 2007 aikana.

## **Päihdeohjelma**

Kuntaan on laadittu ohjeet päihdeongelmien käsittelyyn ja hoitoon ohjaukseen. Ohjeet löytyvät intranetistä

## **Vajaakuntoisen työskentely**

Arviointia työ- ja toimintakyvystä tehdään yhteistyössä työnjohdon, työsuojelun, työterveyshuollon ja luottamusmiestahojen kanssa.

## **Osa-aikatyö**

Palvelualueilla voidaan tehdä työtä osa-aikaisesti jos se on tehtävien kannalta mahdollista. Ennen päätöstä neuvotellaan työn jaksotuksesta, työtehtävästä ja työpisteestä. Osa-aikatyön edellytys on, että työnantaja suostuu järjestelyyn.

## Osa-aikalisä

Työvoimatoimisto voi myöntää osa-aikalisää ansionmenetyksen korvauksena koko-aikatyöstä vapaaehtoisesti määräajaksi osa-aikatyöhön siirtyvälle työntekijälle. Työnantajan on palkattava osa-aikalisäkauden ajaksi osa-aikatyöhön työvoimatoimiston osoittama työtön työnhakija. Osa-aikalisän maksamisen ehtoihin kuuluu, että työnantaja suostuu järjestelyyn.

## Vuorotteluvapaa

Vuorotteluvapaa on järjestely, jossa työntekijä työnantajansa kanssa tekemän vuorottelusopimuksen mukaisesti määräajaksi vapautuu palvelussuhteeseen kuuluvien tehtävien suorittamisesta ja jossa työnantaja sitoutuu vastaavaksi ajaksi palkkaamaan työvoimatoimistossa työttömänä työnhakijana olevan henkilön. Vuorotteluvapaa perustuu vapaaehtoisuuteen.

Vuorotteluvapaalaki on voimassa 31.12.2007 asti. Vuorotteluvapaa voidaan pitää vuoden 2008 aikana, jos sopimus siitä tehdään vuonna 2007.

## Osa-aikaeläke

Työntekijällä on mahdollisuus vähentää työnteon määrää ja vaihtaa kokopäivätyö osa-aikaiseen. Tulojen pienenemistä voidaan korvata osa-aikaeläkkeellä. Ennen osa-aikaeläkehakemuksen tekemistä työntekijän on syytä neuvotella työnantajansa kanssa osa-aikatyön ehdot ja varmistaa eläkelaitokselta, että suunnitellut ehdot täyttävät osa-aikaeläkkeelle asetetut vaatimukset. Kunnanhallitus päättää osa-aikaeläkkeen edellytyksistä.

## 5 Turvallinen palvelussuhde

### Vakinaiset ja määräaikaiset palvelussuhteet

Palvelualueet varaavat vuosittain palkkarahat tehtäviin, joiden hoitaminen



vaati vakituista henkilökuntaa.

Määräaikaisten palvelussuhteiden tulee perustua laissa määrättyihin syihin. Perusteena voi olla sijaisuus, avoimen viran / toimen hoitaminen, harjoittelu tai näihin rinnastettava syy, kuten kausiluontoinen työ, työllisyystyö tai työhuippujen tasoittaminen.

### **Henkilöstösuunnitelma**

Palvelualueet laativat henkilöstösuunnitelmat, joista ilmenevät tämän hetkinen tilanne ja tulevaisuuden henkilöstötarve. Hallintokuntien laatimat suunnitelmat kootaan yhteen koko kunnan tasolla.

Siirtyminen yli palvelualue rajojen tulisi olla helppoa, jotta esim. työuralla eteneminen kunnan organisaatiossa olisi mahdollista.

Toimintamuutosten yhteydessä ao. henkilöstön asema selvitetään viipymättä mahdollisten siirto- ja tehtäväjärjestelyjen toteuttamiseksi.

Uudelleen koulutuksella ja mentoroinnilla pyritään varmistamaan ns. hiljaisen tiedon siirto seuraajalle.

### **Virat ja toimet**

Virat perustetaan tehtäviin, joissa käytetään julkista valtaa. Virat ja toimet perustetaan koko kunnan toimintaa varten. Tämä on otettava huomioon työpaikkailmoitusta laadittaessa. Työsopimukseen ja viranhoitomääräykseen kirjataan, että työntekijä / viranhaltija palkataan Nastolan kunnan palvelukseen ja mikä on työtehtävän ensimmäinen sijoituspaikka.

## **Yhteistoiminta**

Henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia lisäämällä edistetään toiminnan tuloksellisuutta. Työpaikan yhteistoiminnan lisäämiseksi ja hyvien työtulosten saavuttamiseksi työpaikkakokoukset ovat säännöllistä toimintaa. Kehittämiskeskusteluja järjestetään säännöllisesti.

Yhteistoimintamenettelyn piiriin kuuluvat kaikki henkilöstön asemaan olennaisesti vaikuttavat rationalisointi- ja kehittämishankkeet, olennaiset muutokset työtehtävissä sekä töiden ja työtilojen järjestelyissä.

Edustuksellisia yhteistoiminnan muotoina ovat yhteistyöryhmä ja työsuojelutoimikunta, jossa on edustus työnantajalla ja työntekijöillä.