

ASIKKALAN KUNTA

Henkilöstö- voimavarojen arviointi 2013

Henkilöstöraportti

*Yhteistyötoimikunta
Kunnanhallitus*

*24.3.2014 § 4
31.3.2014 § 70*

Laadittu hyväksikäyttäen KT kuntatyöntajien suositusta.
(Henkilöstövoimavarojen arviointi, 2013)
18.3.2014

Sisällys

1. JOHDANTO	3
1.1. <i>Kunnan strategia</i>	4
1.2. <i>Henkilöstöohjelma</i>	4
2. HENKILÖSTÖVOIMAVAROJEN ARVIOINTI JOHTAMISESSA JA KEHITTÄMISESSÄ.....	5
3. HENKILÖSTÖVOIMAVAROJEN KUVAAMINEN.....	6
3.1. <i>Resurssit</i>	6
3.2. <i>Henkilöstön tila</i>	7
3.3. <i>Palkkaus- ja muut henkilöstökulut</i>	8
3.4. <i>Tasa-arvo</i>	8
3.5. <i>Investoinnit henkilöstöön</i>	9
3.6. <i>Palkitseminen</i>	9
<i>Henkilöstöetuudet ja aineeton palkitseminen</i>	10
3.6.1. <i>Omasta työkyvystään huolehtiminen</i>	10
3.6.2. <i>Yksilön/työyksikön palkitseminen erityisestä saavutuksesta /teosta/ työstä</i>	11
3.6.3. <i>Positiivisen henkilön valinta</i>	11
3.6.4. <i>Kehittämisideointi</i>	11
3.6.5. <i>Myöhemmin käyttöön otettavat</i>	11
4. KEHITTÄMINEN.....	12
4.1. <i>LUOTTAMUS JA YHTEISTYÖ</i>	12
4.2. <i>INNOVOINTI JA TULOKSELLISUUS</i>	12
4.3. <i>OSAAVA TYÖVOIMA</i>	12
4.4. <i>TYÖHYVINVOINTI JA TERVEYS</i>	12
5. HENKILÖSTÖN AIKAANSAANNOSKYKY	13
<i>Liitteet</i>	14

1. JOHDANTO

Kuntatyönantajan on tunnettava henkilöstövoimavarat, joilla palvelut järjestetään. Henkilöstövoimavarojen ennakointi on osa strategiatyötä. Siinä määritellään henkilöstöä koskevat tavoitteet, joilla pyritään turvaamaan työvoiman saatavuus, henkilöstön osaaminen, työhyvinvointi ja työn tuloksellisuus. Tieto henkilöstövoimavaroista auttaa henkilöstösuunnittelua myös palvelutarpeiden muuttuessa.

Asikkalan henkilöstövoimavarojen arvioinnissa on otettu huomioon, että kunta-alalla on tuloksellisen toiminnan kehittämistä koskeva suositus (2008), jonka avulla arvioidaan kunnan onnistumista tehtävissään useasta eri näkökulmasta (vaikuttavuus ja kustannusvaikuttavuus, asiakaskohtaamisten laatu, prosessien toimivuus sekä henkilöstön aikaansaannoskyky). Lisäksi kansallisessa työelämän kehittämisstrategiassa (2012) kehittämisen painopisteiksi on valittu innovointi ja tuottavuus, luottamus ja yhteistyö, osaava työvoima sekä työhyvinvointi ja terveys.

Henkilöstöraportissa kuvataan henkilöstön määrälliset ja laadulliset tunnusluvut, kehittämistoimenpiteet ja näiden vaikutukset henkilöstöön, toimintaan ja talouteen.

1.1. Kunnan strategia

Asikkalan kunnan päätavoitteet on muotoiltu seuraavin lausein. 1. Kehittyvä ja haluttu asuinkunta, jossa on riittävät perus- ja hyvinvointipalvelut. 2. Matkailua ja yrittäjyyttä lisäämällä vahvistetaan tulotasoa.

Henkilöstön osalta strategiassa linjataan seuraavaa: Asikkalan kuntaa johdetaan pitkäjänteisesti ja henkilökuntaa motivoiden. Kehittämistyössä haetaan aktiivisesti parasta osaamista verkottamalla eri toimijoiden kanssa.

Kunnan strategia on laadittu niin, että se päivittyy jatkuvasti vuosittain talousarvion ja tilinpäätöksen vuosikierron mukaisesti. Kaikkia asetettuja tavoitteita mitataan ja toimenpiteitä seurataan säännöllisesti ja tulosten perusteella reagoidaan aktiivisesti.

Strategian täytäntöönpanoon sisältyy olennaisena osana sen jalkauttaminen työntekijätasolle asti, jotta työntekijät ymmärtävät miten ja miksi toimitaan asetettujen tavoitteiden mukaisesti ja että strategia voi toteutua vain, jos kukin yksittäinen työntekijä toteuttaa päätettyjä toimenpiteitä. Jalkauttaminen toteutuu asettamalla kunta- ja toimialatason tavoitteiden lisäksi tavoitteita myös toimiala-, tulosyksikkö- ja työntekijätasolle. Niistä ei päätetä strategia-asiakirjassa vaan ne luodaan lautakunta- ja esimiestasolla sen jälkeen, kun valtuusto on hyväksynyt kunnan strategian. Vuosittainen kehityskeskustelu on hyvä työkalu henkilökohtaisten työtavoitteiden asetteluun ja toteutumisen seurantaan.

1.2. Henkilöstöohjelma

Johtamistapamme on avoin, aitoon yhteistoimintaan perustuva unohtamatta huumoriakaan. Johtamisen avulla tuetaan ja kannustetaan henkilöstöä tasapuoliseen vastuunottoon ja tietojen ja taitojen laaja-alaiseen käyttöön. Johtamisella edistämme mahdollisuuksia osallistua toiminnan suunnitteluun, valmisteluun ja päätökseen tekoon. Kehitämme valmiuksia toimia työyhteisössä työnantajan edustajana. Kannustinkeinomme ovat motivoivia ja oikeudenmukaisia. Henkilöstön palkkaus perustuu työn ja tehtävien vaativuuteen, henkilökohtaiseen osaamiseen ja tuloksellisuuteen. Kannustavan palkkauksen osuus palkkauksesta kasvaa vuosittain.

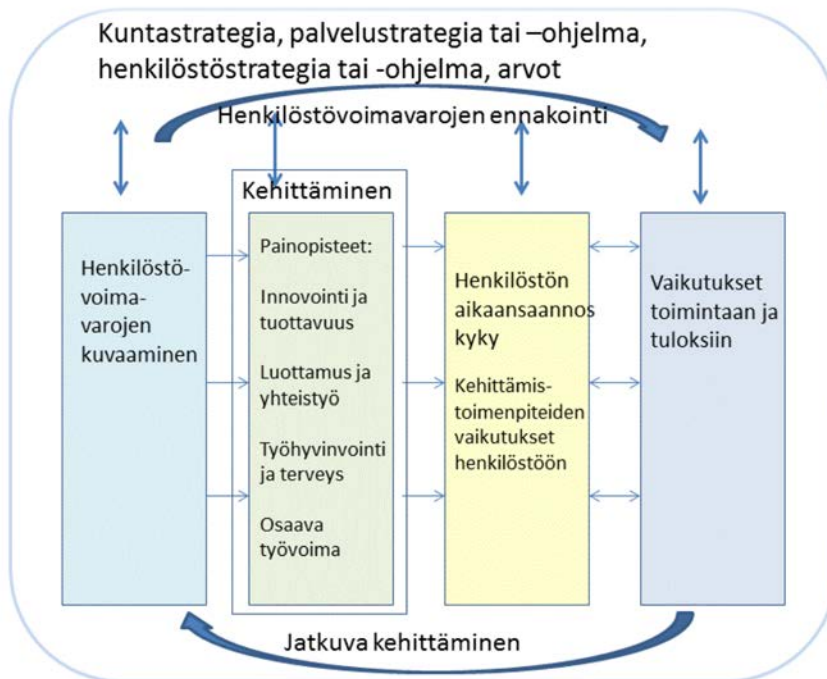
Henkilöstön ammattitaito ja osaaminen vastaa kunnan nykyisiä ja tulevia tehtäviä. Kannustamme henkilöstöä omaehtoiseen itsensä kehittämiseen. Kehitämme esimiesten henkilöjohtamisosaamista.

Toteuttamalla systemaattisesti kunnan työhyvinvointiohjelmaa vahvistamme henkilöstön hyvinvointia ja työssä jaksamista läpi työelämän. Työntekijällä itsellään on ensi sijainen vastuu oman terveytensä ja kuntonsa ylläpitämisestä. Työnantajana panostamme työkyvyn säilymiseen järjestämällä ja tukemalla omaehtoista työkyvyn ylläpitoa edesauttavaa toimintaa. Työn kuormittavuuden seurantaan luomme oman toimintamallin esimiesten käyttöön.

Tietojenvaihto on työyhteisössämme avointa. Kannustamme henkilöstöä aloitteellisuuteen oman työyksikön toiminnan kehittämiseksi. Henkilöstöllä on oikeus, mutta myös velvollisuus osallistua oman työnsä ja työyhteisönsä kehittämiseen. Luomme työyksiköihin toiminnallisesti hyvät työskentelyolosuhteet niin, että meillä on turvallinen ja terveellinen työyhteisö, mielekäs ja haasteellinen työ sekä mahdollisuudet oman työn kehittämiseen. Kunnioitamme työtovereitamme ja heidän työtään.

2. HENKILÖSTÖVOIMAVAROJEN ARVIOINTI JOHTAMISESSA JA KEHITTÄMISESSÄ

Henkilöstövoimavarojen arvioinnin perustana ovat kuntastrategiaan sekä henkilöstöohjelmaan liittyvät tavoitteet. Henkilöstövoimavarojen arviointi edistää henkilöstöjohtamisen tuloksellisuutta.



Henkilöstövoimavaroja kuvaavat tunnusluvut kertovat henkilöstömäärästä, henkilöstörakenteesta, työpanoksesta ja työvoimakustannuksista. Henkilöstövoimavaroja kuvaavia tunnuslukuja käytetään mm. resurssien arvioinnissa, henkilöstösuunnittelussa, henkilöstötoimintojen kehittämisessä ja toiminnan johtamisessa.

Kehittämistyö edellyttää poliittisten päättäjien ja organisaation ylimmän johdon sitoutumista ja resurssien kohdentamista.

Henkilöstön aikaansaannoskyvyssä tarkastellaan mm. mitä työhyvinvoinnin tunnusluvut kertovat henkilöstön terveydestä, työturvallisuudesta, osaamisesta, yhteisöllisyydestä ja keskinäisestä luottamuksesta, sitoutumisesta ja aloitteellisuudesta.

Henkilöstön aikaansaannoskykyä seurataan säännöllisesti. Lisäksi arvioidaan kehittämistoimenpiteiden vaikutuksia henkilöstöön.

Henkilöstöjohtamisen tuloksia arvioidaan sillä, millaisia vaikutuksia henkilöstövoimavaroilla sekä henkilöstön kehittämistoimilla ja aikaansaannoskyvyllä on toimintaan ja tuloksiin, esim. asiakastyytyväisyyteen, palvelun vaikuttavuuteen ja laatuun tai talouteen.

3. HENKILÖSTÖVOIMAVAROJEN KUVAAMINEN

Henkilöstöä kuvaavat tunnusluvut on valittu niin, että ne tukisivat mahdollisimman hyvin kunnan strategisten tavoitteiden toteutumisen seurantaa.

3.1. Resurssit

Henkilöstömäärä

	2009	2010	2011	2012	2013	Muutos ed. vuoteen
Vakinaiset	237	236	243	239	238	-1
Määräaikaiset	62	83	68	68	72	4
Yht.	299	319	311	307	310	3

Henkilötyövuosi ja työn jakautuminen

Tulosalue	HTV1	HTV2	HTV3	Palkat ja palkkiot	Toteutunut 2013	Tot. %
Yleishallinto	9,4	9,2	8,0		-486 135	99,8
Kehittämispalvelut	5,8	5,8	5,1		-242 392	120,8
Koulutuspalvelut	121,9	116,3	108,2		-4 442 039	93,3
Varhaiskasvatus	57,9	51,3	40,3		-1 689 997	93,1
Vapaa-aikapalvelut	16,0	14,3	13,1		-289 188	95,9
Tekninen palvelu	78,7	76,6	63,3		-2 121 708	97,7
Tilintarkastus					-3 353	130,9
Yhteensä:	289,7	273,5	237,9		-9 274 812	95,2

(HTV1 = Päättyneet ja alkaneet työsuhteet, sekä osa-aikaisuudet. HTV2 = HTV1 - palkattomat poissaolot. HTV3 = HTV1 - kaikki poissaolot.)

Henkilöstön luonne toimialoittain

	Vakinaiset	Määräaikaiset	yht.	Muutos% ed.vuodesta
Yleishallinto	15	1	16	23,1 %
Tekninentoimi	63	15	78	-3,7 %
Sivistystoimi	160	56	216	1,4 %
yht.	238	72	310	0,98 %

Henkilökunnan sukupuolitettu ikärakenne

Sukupuoli	Alle 30	30-39	40-49	50-59	60-64	Yli 65	Ka	Lkm
Naiset	25	52	56	70	24	2	45,58	241
Miehet	13	14	19	17	6	0	43,13	69
Yht.	38	66	75	87	30	2	53,0	310

3.2. Henkilöstön tila

Terveysperusteiset poissaolot

Terveysperusteisia poissaoloja ovat omasta sairaudesta johtuvat poissaolot sekä työtapaturmista, työmatkatapaturmista ja ammattitaudeista johtuvat poissaolot. Terveysperusteiset palkalliset ja palkattomat poissaolot lasketaan kalenteripäivinä. Terveysperusteiset poissaolot aiheuttavat kustannuksia ja työpanoksen menetyksiä. Poissaoloja on pyrittävä vähentämään ja niiden syitä analysoitava yhdessä esimiesten, henkilöstön ja työterveyden kanssa. Kustannusseurannassa vähennetään Kela- ja muut korvaukset.

Terveysperusteiset poissaolot	Kalenteripäivät	% työajasta	Maksettava netto €	Työpanostuksen menetys €	% palkkakustannuksista
alle 4 pv	537	0,573	6043,5	-8149,9	0,573
4-10 pv	506	0,506	5686,1	-7679,5	0,506
11-60 pv	747	0,747	8394,3	-11337,1	0,747
61-90 pv	340	0,340	3820,7	-5160,1	0,340
91-180 pv	340	0,340	3820,7	-5160,1	0,340
yli 180 pv	425	0,425	4775,9	-6450,1	0,425
työtapaturmia,	214	0,215	2404,8	-3247,8	0,215
Yhteensä	3034	3,11	34094,3	-46046,3	3,11

(Taulukossa on esitetty teoreettinen osuus työajan menetyksistä, kustannuksien kohdistumisesta ja työpanoksen menetyksestä muodostuneista palkan osista.)

Henkilöstön vaihtuvuus

Vakinaiset	Lukumäärä	Vaihtuvuus%
Alkaneet palvelussuhteet	21	6,8 %
Päätyneet palvelussuhteet	29	9,3 %

Eläköityminen

Eläköityminen	Yhteensä	Keski-ikä
Vanhuuseläkkeelle	12	63,25
Osa-aikaeläkkeelle	0	xx,xx

3.3. Palkkaus- ja muut henkilöstökulut

Työvoimakustannukset ja henkilöstöinvestoinnit

2014	1000 euroa	Muutos % ed. vuoteen.
Työvoimakustannukset josta	12 670	-1,68 %
1 Palkat yhteensä josta	9 274	-2,75 %
- Vuosiloma-ajan palkat	666	+2,51 %
- Terveysperusteisten poissaolojen palkat, netto (Kela-korvaukset vähennetty)	38	-5,7 %
- Muut lakisääteisten/sopimusperusteisten poissaolojen palkat	73	+0,5 %
2 Työnantajan eläke- ja muut sosiaalivakuutusmaksut	3394	+1,34 %
-		
3 Henkilöstöinvestoinnit		
- Työterveyshuolto, netto	34	-15,4 %
- Koulutus ja muu kehittäminen	67	- 5,8 %
- Muut yhteensä (työpaikkaruokailu, virkistys, työmatkaliput, suojavaatteet jne.)	61	+14,6 %

Työvoimavaltaisella kunta-alalla työvoimakustannukset ja investoinnit henkilöstön hyvinvointiin ja osaamisen kehittämiseen muodostavat merkittävän osan kunnan taloudesta.

Työvoimakustannusten rakenteen ja kehityksen seuranta ovat siten keskeisiä myös henkilöstöraportoinnissa. Työvoimakustannukset kattavat kuntaan palvelussuhteessa olevan henkilöstön.

3.4. Tasa-arvo

Tasa-arvoasioita Suomessa käsitellään Naisten ja Miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain (8.8.1986/609) sekä naisten ja miesten välisestä tasa-arvosta annetun lain muuttamisesta annetun lain (232/2005) perusteella. Lain mukaan työnantajan on edistettävä tasa-arvoa työelämässä tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti. Tämän toiminnan toteutumista seurataan ja arvioidaan vuosittain.

Tasa-arvosuunnitelmaan liittyvä palkkakartoitus tehdään vuosittain. Palkkakartoitus on tehty kokoaikaisesta täyttä palkkaa saaneesta henkilöstöstä. Palkkakartoituksessa ei esitetä yksittäisen henkilön ansioita, eikä niitä tule esittää myöskään ryhmistä, joissa työskentelee alle 6 henkilöä. Asikkalan kunnan henkilöstö on niin pieni, että tietosuojaraja ei mahdollista raportointia niin, että sen esittäminen olisi informaation määrältään mielekästä. Rajoituksista johtuen todettakoon vain, että Asikkalassa seurataan tasa-arvon toteutumista tasa-arvosuunnitelman mukaisesti ja pyritään yhä edistämään sukupuolten välistä tasa-arvoa palkitsemisessa.

Palkkatasa-arvon lisäksi tasa-arvon edistämiseksi nähdään mahdollisuuksien sekä tasa-arvoisten toimintatapojen luominen.

Asikkalassa tasa-arvon edistämisen keskeiset tavoitteet painottuvat henkilöstön johtamiseen ja yhteistyöhön, henkilöstösuunnitteluun ja hankintaan, töiden organisointiin ja uralla etenemiseen, henkilöstökoulutukseen ja kehittämiseen, työolosuhteisiin ja työsuojeluun, työn ja perhe-elämän yhteensovittamiseen ja palkkaukseen.

Näiden painopisteiden tarkemmat tavoitteet, toteutukseen tähtäävät toimenpiteet ja toteuttajat ovat tarkemmin määritelty Asikkalan kunnan tasa-arvosuunnitelmassa.

3.5. Investoinnit henkilöstöön

Osaaminen vaikuttaa sekä henkilöstön hyvinvointiin että tulokselliseen toimintaan. Osaamisen suunnitelmallinen kehittäminen on osa osaamisen johtamisen ja varmistamisen kokonaisuutta, johon kuuluvat myös osaamisen ylläpito, osaamisen siirtäminen ja uuden osaamisen hankkiminen.

Toimintaympäristön muutosten ennakointia tarvitaan, kun kartoitetaan tulevaisuuden osaamistarpeita ja tehdään pitkän aikavälin suunnitelmia henkilöstön kehittämiseksi.

Osaamisen kehittämiseen sisältyvät sekä ammatillinen henkilöstökoulutus (täydennys-, uudelleen- ja jatkokoulutus) että myös erilaiset työssä oppimisen ja osaamisen kehittämisen tavat.

Osaamisen kehittäminen	Osallistujien määrä	Päiviä/osallistuja, tpv	Kustannukset euroina/v
Ammatillinen henkilöstökoulutus	52	78 / 52 = 1,5	2700
Johtamis- ja esimieskoulutus/valmennus	24	36 / 24 = 1,5	1474
Muu osaamisen kehittäminen	197	218 / 197 = 1,1	3322
Opintovapaalla oleva henkilöstö	3	426 / 3 = 142	-
Yhteensä	276	558 / 276 = 2	7496

Osaamisen kehittämisen investointeihin lasketaan kaikki koulutukseen käytetyt menot (kurssikustannukset, päivärahat, matkakustannukset), mutta ei käytetyn työajan palkkoja.

Johtamis- ja esimieskoulutuksella/valmennuksella tarkoitetaan esimiehille tai johdolle suunnattuja johtamiskoulutusohjelmia.

Muu osaamisen kehittäminen pitää sisällään esim. mentorointia, työyhteisövalmennusta, työnkiertoa ja perehdyttämistä.

3.6. Palkitseminen

Palkitsemisjärjestelmä on osa organisaation johtamisjärjestelmää. Toimivalla palkitsemisjärjestelmällä kannustetaan henkilöstöä hyviin työsuorituksiin ja vaikutetaan henkilöstön saatavuuteen ja pysyvyyteen. Palkitsemisen kokonaisuus muodostuu aineellisista ja aineettomista palkitsemistavoista.

Henkilöstöraportissa kuvataan kunnassa sovellettavan palkkausjärjestelmän erityispiirteet ja mahdolliset kehittämistoimenpiteet. Henkilöstöraportissa annetaan lyhyt selvitys vuoden aikana maksetuista palkankorotuksista.

Asikkalassa noudatetaan henkilökohtaisten lisien osalta työehtosopimusten mukaisia sopimuksia henkilökohtaisista lisistä. Näitä ovat esimerkiksi erinäiset kokemus- ammattiala- ja vuosisidonnaiset lisät.

Palkkauksen rakenne keskimäärin(% -osuudet kokonaisansioista)

	KVTES	OVTES	Tekniset	Tuntipalkkaiset
Tehtäväkohtainen palkka	91,7	79,0	88,6	81,3
Palveluajkaan sidotut lisät	5,5	15,9	6,0	10,3
Henkilökohtainen lisä	1,6	-	3,8	8,4
Muut säännöllisen työajan lisät	1,3	5,1	1,6	-
Lisä- ja ylityökorvaukset	-	-	-	-
Yhteensä	100,0 %	100,0 %	100,0 %	100,0 %
Kokonaisansio keskim. €/kk	2370	3435	2634	13,77€/h
Muutos ed. vuoteen %	+3,9 %	+0,7 %	-2,5 %	+2,4 %
Miesten keskiansio e/kk	3965	3460	2675	13,77€/h
Naisten keskiansio e/kk	2234	3423	2457	-

Henkilöstöetuudet ja aineeton palkitseminen

Aineettoman palkitsemisen osalta kuvataan palkitsemistavat sekä niiden piirissä oleva henkilöstö.

Vuoden 2010 aikana kuntaan laadittiin ja hyväksyttiin ensimmäinen kannustejärjestelmä jota täydennettiin vuonna 2011.

3.6.1. Omasta työkyvystään huolehtiminen

Kriteeri kohdistuu yksilöön, ja tavoitteena fyysisen ja henkisen kunnon ylläpitäminen. Arviointikriteerinä suoritusten määrä passissa niin, että liikuntapassissa suorituksia tulee olla suhteessa enemmän siten, että vuoden mittaisena tarkastelujaksona 150 suoritusta liikuntapassissa vastaa 20 suoritusta kulttuuripassissa.

Vuodelta 2013 täytetyn liikunta- ja kulttuuripassin palautti neljätoista (14) henkilöä. Palkitsemisena arvottiin viidelle (5) palauttaneelle 10 kpl liikunta- ja kulttuuriseteliä kullekin.

3.6.2. Yksilön/työyksikön palkitseminen erityisestä saavutuksesta /teosta/ työstä.

Kriteeri kohdistuu joko yksilöön tai työyksikköön. Palkittava toimenpide voi olla kertaluonteiseen erityiseen onnistumiseen perustuva tai pitkäkestoinen toiminta.

Valintamenettely: Esimiehet esittävät palkittavaa saavutusta/tekoa/työtä toimialajohtajalle, joka puolestaan tekee oman esityksensä palkittavasta teosta/saavutuksesta/ työstä kunnanjohtajalle. Ennen kuin kunnanjohtaja tekee päätöksensä, esitys käsitellään operatiivisessa johtoryhmässä.

Vuonna 2013 palkittuja oli 7 henkilöä ja 4 työyksikköä.

3.6.3. Positiivisen henkilön valinta

Kriteeri kohdistuu yksilöön. Positiivinen henkilö valitaan vuosittain työyksiköittäin. Valittavalla henkilöllä tulee olla positiivinen asenne työhön ja yleensä asioihin, vaikuttaa tuloksellisuuteen ja myös työyksikön ilmapiiriin.

Kunkin konkreettisen työyksikön henkilöstö äänesti positiivisen henkilön keskuudestaan. työyksiköt muodostetaan olemassa olevien konkreettisten työyksiköiden mukaisiksi, jolloin kaikki samassa yksikössä työskentelevät kuuluvat samaan työyksikköön riippumatta siitä, kuuluvatko he samalle toimialalle tai saman esimiehen alaisuuteen. Esimerkiksi koulun työyksikköön kuuluvat kaikki samalla koululla työskentelevät opettajat, avustajat, keittiöhenkilökunta, siivoojat sekä mahdollinen koulukohtainen kiinteistönhoitaja. Työyksikkö organisoi äänestyksen joulukuun aikana ja henkilöt julkistettiin henkilöstöjuhlassa tammikuussa.

Palkittuja oli 15

3.6.4. Kehittämisodeinti

Vuonna 2011 otettiin käyttöön Opas innovatiivisten oivallusten esittämiseen, jonka tavoitteena on innostaa henkilöstöä tekemään kehittämideoita ja madaltaa kynnystä esittää niitä. Kunnanhallitus on hyväksynyt aloitteiden pisteytykselle euromääräisen hinnan.

3.6.5. Myöhemmin käyttöön otettavat

Myöhemmin käyttöön otettavaksi ja tässä vaiheessa vielä valmisteluun on jäänyt esimiesten oma kannustekriteeri.

4. KEHITTÄMINEN

Asikkalan henkilöstöhallinnon kehittämisen painopisteiksi on valittu, kansallista työelämän kehittämisstrategiaa hyödyntäen, luottamus ja yhteistyö, innovointi ja yhteistyö, osaava työvoima ja työhyvinvointi ja terveys vuodelta 2012.

Sovellettaessa valtakunnallista strategiaa paikalliseen ympäristöön, toimintamalleihin ja kulttuuriin nostamme työhyvinvoinnin toimintaohjelmasta painopisteittäin esille menestystekijöitä, joiden puitteissa sovellamme kehittämisen painopistealueita.

Jokaiselle painopistealueella on omat hyvinvointiohjelmasta nostetut menestystekijät joista nostamme vuosittain painopistealueittain erityishuomion kohteeksi.

4.1. LUOTTAMUS JA YHTEISTYÖ

Luottamusta ja yhteistyökyvyn erityishuomio on tänä vuonna kannustavassa johtamisessa.

Vuonna 2014 panostamme henkilöstön kannustamiseen omaehtoiseen oppimiseen ja luovien toimintamallien käyttöön omassa työssään. Vastuu henkilöinä toimivat lähiesimiehet.

Keskeistä on muistuttaa kannustavan työyhteisön monitasoisista hyvistä vaikutuksista. Kannustava työyhteisö rohkaisee kokeilemaan uusia työmenetelmiä, antaa epäonnistua, heittäytyä ja tukee rutiinien kyseenalaistamista luovuutta synnyttäen. Itsetarkoitus ei kuitenkaan ole synnyttää muutosta vain muutoksen itsensä vuoksi.

4.2. INNOVOINTI JA TULOKSELLISUUS

Innovointi tulemme edistämään päivittämällä henkilöstön kannustinjärjestelmää kohti hienostuneempaa työnmoninaisuuden suunnittelua ja selvitämme mahdollisuuksia hyödyntää enemmän yksilöllisemmin räätälöityjä tulospalkkioita.

Nyt kannuste- ja palkitsemisjärjestelmässä on määrällisiä ja laadullisia komponentteja, joiden vaikuttavuus kaikilla osa-alueilla ei ole ollut toivotulla tasolla. Tarkoitus on tarkastella komponenttien tarkoituksen mukaisuutta ja vaikuttavuutta uudelleen päivitetyn kunnanstrategian valossa.

4.3. OSAAVA TYÖVOIMA

Kiinnitämme erityishuomioita kehityskeskustelujen työnantajan ja työntekijän molemmin puoliseen hyödyllisyyteen.

Nyt kehityskeskustelut ovat toteutettu toimialoitain hyvin omavastuisesti. Tästä johtuen niissä mahdollisesti erilaisia toimintamalleja ja käytäntöjä, joiden vertaisarviointi ja parhaiden käytäntöjen jakamisessa voi olla piileviä tehokkuushyötyjä.

4.4. TYÖHYVINVOINTI JA TERVEYS

Osana kannustejärjestelmän uudistamista kehitämme ja yhdenmukaistamme työtyytyväisyyskyselyt eri toimialojen välillä ja saatamme näin sekä kysymykset, että tulokset yhteismitallisiksi. Tämä tukee osaltaan strategista kehittämistä ja toiminnan arviointia tarjoten parempia välineitä henkilöstöhallinnon käyttöön.

Nyt toimialoitain on käytössä hyvin toisistaan poikkeavia kyselyitä, joiden hyödyntäminen ja informaatio on jäänyt lähes täysin toimialan sisäiseksi yhteismitallisuuden puuttuessa.

5. HENKILÖSTÖN AIKAANSAANNOSKYKY

KEHITTÄMISTOIMENPITEIDENVAIKUTUS HENKILÖSTÖÖN

	<i>Toteuma</i>	<i>Muutos ed. vuoteen</i>
Vaikutus ja osallistumismahdollisuudet työhön	4,8	---
Johtaminen ja esimiestyö	4,3	---
Työyhteisön toimivuus ja vuorovaikutteisuus	4,35	---
Työtyytyväisyys	4,4	---
Osaamisen käyttämis- ja kehittämismahdollisuudet	4,67	---
Innovatiivisuus ja aloitteellisuus	4,67	---
Työn organisointi ja työprosessien sujuvuus	4,32	---

Asteikko 1-6.

Tämä on ensimmäinen vuosi kuin aikaansaannoskykyä ryhdytään systemaattisesti seuraamaan. Tarkoitus on, että aikaansaannoskyvystä muodostuu keskeinen väline toiminnan vaikuttavuuden arviointiin henkilöstöhallinnossa.

Henkilöstön aikaansaannoskyky muodostuu henkilöstön työhyvinvoinnista, osaamisesta, uudistumiskyvystä, innovatiivisuudesta, työyhteisön ilmapiiristä, esimiestyön laadusta, sekä osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuuksista työhön. Työelämän laatua ja työhyvinvointia kuvaavia tunnuslukuja kerätään kuntaorganisaatioissa henkilöstökyselyillä.

Henkilöstön aikaansaannoskyvystä saadaan määrällistä ja laadullista tietoa henkilöstökyselyiden lisäksi mm. työterveyshuollon raporteista ja kehityskeskusteluista.

Tavoite on edelleen kehittää vuoden 2014 aikana yhteismitallista henkilöstön aikaansaannoskykyä ja sen muutoksia mittaava toiminnan seuranta-järjestelmää, joka mahdollistaa kehittämistoimenpiteiden vaikuttavuuden arvioinnin henkilöstöön.

Liitteet:

1. Kannustejärjestelmä
2. Työsuojelun toimintaohjelma
3. Tasa-arvosuunnitelma