



# KANGASALAN KUNTA

## Henkilöstöohjelma 2013



Kh 29.5.2006

**1.**  
**JOHDANTO**

Kangasalan kuntastrategia valmistui vuonna 2005. Strategia luo toiminnan puitteet pitkälle ensi vuosikymmenelle ja sen laatiminen oli suuri yhteinen ponnistus.

Kuntastrategian tavoitteissa vuodelle 2006 oli henkilöstöohjelman uudistaminen. Ohjelma korvaa vuonna 1999 hyväksytyt henkilöstöstrategian.

Henkilöstöohjelma laadittiin johtoryhmän ja yt-ryhmän yhteisissä työseminaareissa. Sekä johdon että henkilöstön näkökulmien yhteensovittaminen antaa ohjelmalle vahvan todellisuuspohjan. Yhteiset keskustelut olivat antoisia. Samalla yhteistyön tiivistäminen ja uusien yhteistyöavainkeinojen aikaansaaminen koettiin tärkeäksi.

Määrittelimme yhteisesti kuntaorganisaation ja henkilöstön keskeiseksi arvoksi kuntalaisten hyvinvoinnille edellytyksiä luovan, arvokkaan yhteiskunnallisen palvelutehtävän.

Tuloksellinen ja laadukas palvelutuotanto syntyy luottamushenkilöorganisaation päätöksien ja henkilöstön työn kautta. Työskentelemme yhdessä kuntalaisten parhaaksi. Helppo tehtävämme ei ole, koska vaatimukset kasvavat ja talous pysyy kireänä. Varsinkin esimiehiltä odotetaan yhä enemmän.

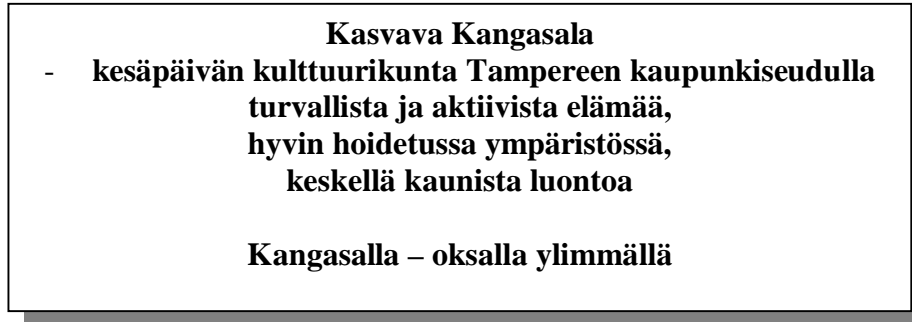
Sekä kuntastrategiassa että henkilöstöohjelmassa strategiselle tasolle nousevat työnantajapolitiikka, työelämän laatu ja työhyvinvointi sekä osaava ja uudistuskykyinen henkilöstö. Näillä alueilla onnistuminen luo hyvät edellytykset Kangasalan kunnan menestykselle myös tulevaisuudessa.

Kangasalla 10.5.2006

Jukka Mäkelä  
kunnanjohtaja

Riitta Turtonen  
henkilöstöpäällikkö

## 2

**STRATEGIAPERUSTA, KUNTASTRATEGIA JA KUNNAN VISIO**

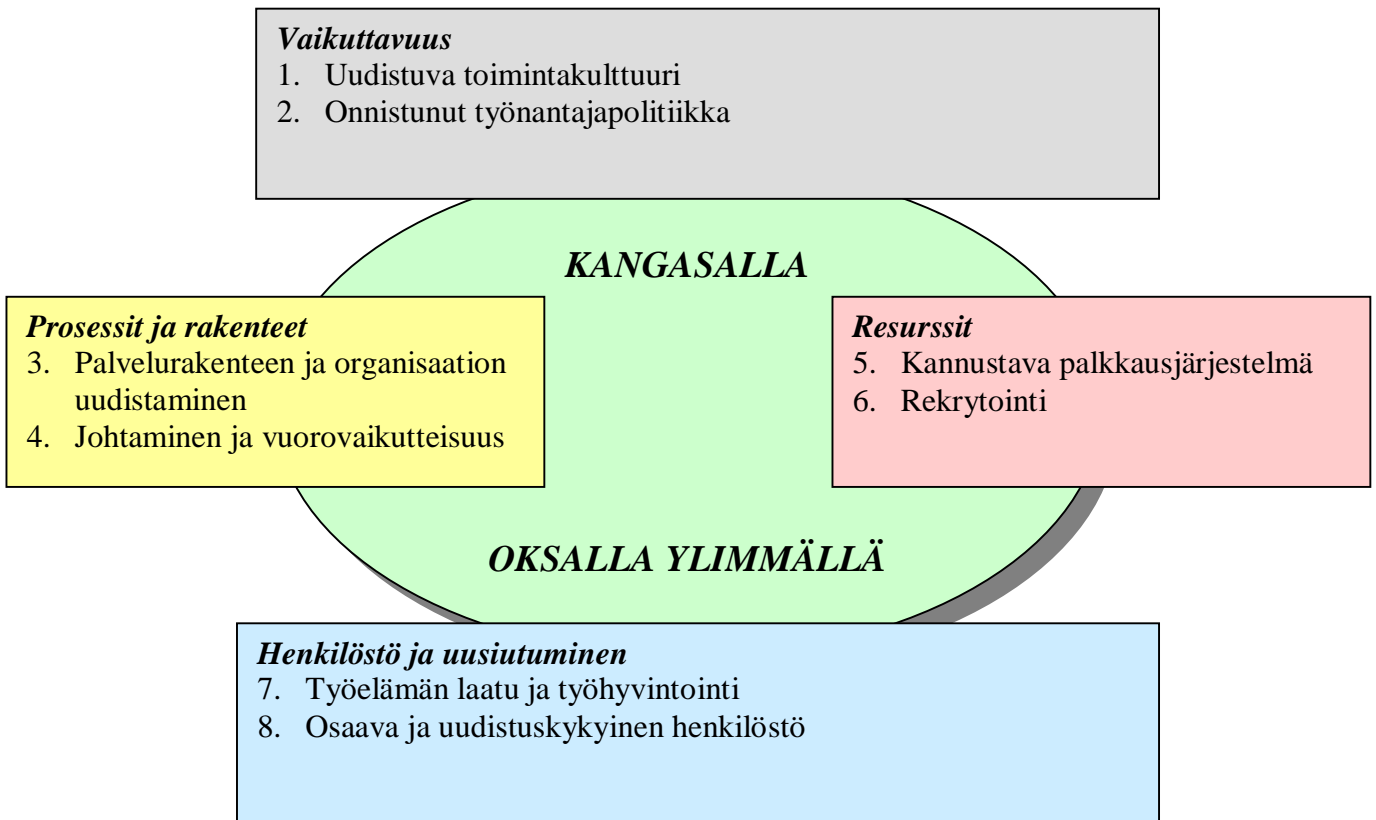
Kuntastrategian keskeisiä strategisia linjauksia ovat

- kasvun hyväksyminen
- myönteinen suhtautuminen kehittämiseen ja uudistuksiin
- aktiivinen suuntautuminen Tampereen kaupunkiseutuun

## 3

**HENKILÖSTÖOHJELMAN NÄKÖKULMAT**

Kuntaorganisaation ja henkilöstön keskeisenä arvona on kuntalaisten hyvinvoinnille edellytyksiä luova, arvokas yhteiskunnallinen palvelutehtävä.



**4****KRIITTISET MENESTYSTEKIJÄT****4.1****Uudistuva toimintakulttuuri****Tavoite**

Kunta uudistaa määrätietoisesti toimintakulttuuriaan tavoitteena strategisen ohjauksen ja asiakaslähtöisten palveluprosessien vahvistaminen, vuorovaikutteinen toimintatapa sekä luottamukseen ja kumppanuuteen perustuva monitahoinen yhteistyö.

**Keskeiset linjaukset ja toimenpiteet**

- kuntastrategia ja siitä johdettujen tavoitteiden ohjaavuus organisaation toimintaan
- myönteinen suhtautuminen palvelurakenteen, toimintatapojen ja organisaation uudistamiseen
- luottamukseen perustuva toimintavapaus ohjauksen ja työnjaon mukaisesti
- arviointi- ja seurantajärjestelmän kehittäminen sekä palautteen hyödyntäminen

**4.2****Onnistunut työnantajapolitiikka****Tavoite**

Kunnan imago hyvänä ja luotettavana työnantajana on strateginen vetovoimatekijä kilpailussa työvoimasta. Hyvä työilmapiiri tukee innostusta, tavoitteellista vastuunottoa ja työssä jaksamista. Palvelutuotannon laadulla ja henkilöstön toiminnalla vaikutetaan myönteiseen kuntakuvaan.

**Keskeiset linjaukset ja toimenpiteet**

- kuntakuvan vahvistaminen nykyaikaisena ja kehittämismyönteisenä työyhteisönä
- luotettavuutta ja hyviä käytänteitä edistävät yhteiset menettelytavat
- henkilöstöpoliittisen ja tavoiteohjauksen sekä yt-toiminnan kehittäminen
- johtamisen ja esimiestoiminnan kehittäminen

**4.3****Palvelurakenteen ja organisaation uudistaminen****Tavoite**

Kunta uudistaa ennakkoluulottomasti omaa organisaatiotaan ja toimintatapojaan. Kunnan oma palvelutuotanto on kilpailukykyistä. Prosessiajat-

telu on omaksuttu toimintatavaksi. Kunta on aktiivinen toimija seutuyhteistyössä.

Tietoyhteiskunta avaa sekä palvelutuotannon järjestämiselle että henkilöstön toiminnalle uusia mahdollisuuksia.

#### **Keskeiset linjaukset ja toimenpiteet**

- henkilöstön osallistuminen toimintatapojen uudistamiseen ja oman työn kehittäminen osana jokaisen työntekijän työtä
- prosessien ja prosessiajattelun määrätietoinen kehittäminen
- laatutyön tai vastaavan kehittämisprojektin käynnistäminen
- monipuolisten työaikavaihtoehtojen kehittäminen palvelujen kilpailukykyisyyden edistämiseksi.

### **4.4**

#### **Kannustava palkkausjärjestelmä**

##### **Tavoite**

Kannustava palkkausjärjestelmä tukee kuntastrategiaa, uudistumista ja tavoitteiden toteutumista. Keskimääräinen palkkataso on kilpailukykyinen kaupunkiseudun kuntiin verrattuna.

#### **Keskeiset linjaukset ja toimenpiteet**

- palkkauksen tärkeys organisaation ohjauskeinona ja haluttujen tavoitteiden edistäminen myös palkkauksen keinoin
- palvelurakenteen ja organisaation uudistumisen sekä tuottavuuden ja tehokkuuden edistäminen palvelussuhteen ehdoilla
- palkkauksen perustuminen työn vaatavuuteen, henkilökohtaiseen suoritukseen sekä tuloksellisuuteen
- palkitsemisjärjestelmän kehittäminen

### **4.5**

#### **Rekrytointi**

##### **Tavoite**

Kunta on haluttu työnantaja. Rekrytoinnilla turvataan kunnan tavoitteisiin sitoutunut osaava, innostunut ja uudistumiskykyinen henkilöstö.

#### **Keskeiset linjaukset ja toimenpiteet**

- rekrytoinnin kehittäminen
- uusien rekrytointikanavien ja –menetelmien hyödyntäminen
- sisäinen rekrytointi luo mahdollisuuksia urakehitykseen.

## 4.6

### Työelämän laatu ja työhyvinvointi

#### Tavoite

Työelämän laatu ja työhyvinvointi on kunnan keskeinen strateginen menestystekijä. Hyvä työyhteisö tarjoaa haasteita ja mahdollisuuksia, turvallisuutta ja yhteisöllisyyttä, onnistumisia ja kehittymismahdollisuuksia. Työhyvinvointi on myös oman elämän ja ihmisenä kehittymisen voimavara.

#### Keskeiset linjaukset ja toimenpiteet

- työn ja työyhteisön kokonaisvaltainen kehittäminen
- aktiivinen aikainen puuttuminen: toimintatavan käyttöönotto
- työyhteisö – tai henkilöstöryhmäkohtaiset kehittämisprojektit
- hyvän työilmapiirin rakentaminen ja ylläpito
- työkykyä ja työssä pysyvyyttä tukevat yksilölliset työaikavaihtoehdot
- työssä jaksamisen edistäminen
- terveellisiin elämäntapoihin kannustaminen

## 4.7

### Osaava ja uudistuskykyinen henkilöstö

#### Tavoite

Kangasalan kunta on työyhteisönä oppiva organisaatio. Osaamisen johtaminen on osa strategista johtamista. Henkilöstö kehittää omaa osaamistaan ja ammatillisia valmiuksiaan myös omaehtoisesti.

#### Keskeiset linjaukset ja toimenpiteet

- toiminnallisista tavoitteista johdettu osaamisen kehittäminen ja ammatillinen täydennyskoulutus
- toiminnalle, työsuorituksille ja palveluille asetettavat korkeat laatu-tavoitteet
- kunnan omia tavoitteita ja tarpeita palveleva paikallinen kehittämis- ja koulutustoiminta
- uuden henkilöstön perehdyttämisestä huolehtiminen
- sisäisen liikkuvuuden edistäminen työkierron avulla
- mentorointiohjelman kehittäminen ja käynnistäminen
- omaehtoiseen kehittämiseen kannustaminen

## 5 *TASA-ARVO*

### **Tavoite**

Työnantajana kunta edistää kaikessa toiminnassaan naisten ja miesten välistä tasa-arvoa tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti.

### **Keskeiset linjaukset ja toimenpiteet**

- selvitys tasa-arvotilanteesta sekä tehtävien luokituksista ja palkkauksesta tehdään valtuustokausittain
- muut toimenpiteet tasa-arvon toteuttamiseksi tehdään työsuojeluohjelmassa
- arvio tasa-arvotoimenpiteiden toteutumisesta ja tuloksista tehdään henkilöstökertomuksessa; henkilöstön näkemyksiä tasa-arvon toteutumisesta kartoitetaan työilmapiirikartoituksissa

## 6 *HENKILÖSTÖOHJELMAN SEURANTA JA ARVIOINTI*

Henkilöstöohjelman toteutumista mitataan ja arvioidaan kunnan arviointijärjestelmän mukaisesti. Seurantatiedon tuottaminen ja hyödyntäminen on välitön kehittämistoimi.

### **Keskeiset toimenpiteet**

- 2-3 vuoden välein tehtävä työilmapiirikartoitus
- arviointi- ja seurantajärjestelmän tuottama palaute, itsearviointi
- palvelualakohtaiset asiakaskyselyt

### **Raportointi**

- vuosittain henkilöstökertomuksessa, tiedoksi valtuustolle

### **Jatkuvan seurannan periaate**

Palvelukeskukset seuraavat henkilöstöindikaattoreita vuosittain ja ryhtyvät tarvittaessa toimenpiteisiin.