

NAANTALIN KAUPUNKI

Henkilöstöstrategian toimenpidesuunnitelma 2017-2019

Henkilöstöstrategian
toteuttaminen, seuranta ja arviointi

Johtoryhmä 10.1.2017

Yhteistyötoimikunta 19.1.2017

Kaupunginhallituksen yleisjaosto 23.1.2017

Sisällys

1	STRATEGISET PÄÄMÄÄRÄT JA KEHITTÄMISKOHTEET	1
2	KESKEISET TAVOITTEET JA TOIMENPITEET VUONNA 2017	1
2.1	Hyvä johtaminen	1
2.2	Ammattitaidon ja työhyvinvoinnin ylläpito	3
2.3	Prosessien kehittäminen.....	4
3	HENKILÖSTÖSTRATEGIAN TOIMENPITEIDEN TOTEUTTAMINEN, SEURANTA JA ARVIOINTI	5

1 STRATEGISET PÄÄMÄÄRÄT JA KEHITTÄMISKOHTEET

Henkilöstöstrategia on laadittu Tulevaisuuden Naantali-strategiaan perustuen vuosille 2011 - 2020. Henkilöstöstrategiasta ilmenee minkäläistä henkilöstöpolitiikkaa Naantalin kaupunki pyrkii toteuttamaan saavuttaakseen kaupungin strategiassa asetetut tavoitteet.

Vuosille 2011 - 2020 kirjatussa strategiassa keskeisiksi johtopäätöksiksi henkilöstön osalta nousivat palvelumuutoksen edellyttämän henkilöstömäärän ja palveluverkoston turvaaminen sekä vahvan työnantajakuvan ja työyhteisön sosiaalisen pääoman turvaaminen. Nämä on tarkemmin jaettu seuraaviksi kahdeksaksi tavoitteeksi:

- 1) Palvelumuutoksen edellyttämän henkilöstömäärän ja palveluverkon turvaaminen
- 2) Osaava henkilöstö
- 3) Hyvä työnantajaimago
- 4) Sosiaalisen pääoman turvaaminen
- 5) Kannustavien palkitsemisjärjestelmien rakentaminen
- 6) Tasa-arvoisuus ja yhdenmukainen kohtelu
- 7) Henkilöstön työhyvinvoinnin tukeminen
- 8) Avoimen yhteistoiminnan hengen noudattaminen

Naantalin kaupungin henkilöstöstrategiaa täydentää vuosittain laadittava toimenpidesuunnitelma. Toimenpidesuunnitelman tarkoituksena on nostaa vuosittain strategiasta keskiöön sellaiset tavoitteet, joiden saavuttaminen nähdään erittäin tärkeänä. Naantalin uuden kaupunkistrategian yksi tavoite on ylläpitää vahvaa taloutta rakenteita, prosesseja ja toimintatapoja uudistaen ja se kohdistuu selkeästi henkilöstöön. Se, että huolehdimme talouden tasapainosta, edellyttää kaupunkitasolla

- hyvää johtamista
- ammattitaidon ja työhyvinvoinnin ylläpitoa
- prosessien kehittämistä

Nämä tavoitteet ovat osa henkilöstöstrategiaamme. Vuonna 2016 on valittu mittarit Kunta10-tutkimusaineistosta, joilla tavoitteitamme seurataan. Koska tutkimus tehdään joka toinen vuosi, tehdään myös tarkka seuranta joka toinen vuosi.

2 KESKEISET TAVOITTEET JA TOIMENPITEET VUONNA 2017

2.1 Hyvä johtaminen

Hyvään johtamiseen liittyy työyhteisön johtaminen siten, että yhteisössä työskennellään tavoitteiden saavuttamiseksi yhdessä. Naantalin kaupunkistrategia on otettu yhteiseksi työtämme ohjaavaksi vuodesta 2016. Strategisten tavoitteiden tulisi näkyä jatkossakin selkeästi työyhteisöissä tavoiteasetantaa ohjaavana ja siten selventää meille kaikille oman työmme tavoitteen. Käytännössä oman työtavoitteet käydään esimiehen kanssa läpi kehityskeskusteluissa.

Johtamisen oikeudenmukaisuus on keskeinen työhyvinvointiin ja työyhteisön toimivuuteen vaikuttava tekijä. Hyvää johtamista tuetaan ja kehitetään koulutuksilla ja valmennuksilla sekä yhteisillä ”pelisäännöillä”. Tavoitteenamme on kaikilla tasoilla toteuttaa oikeudenmukaiseksi koettua johtamista eli samat yhteiset ”pelisäännöt” koskevat kaikkia ja ne ovat kaikkien tiedossa. Yhteisillä pelisäännöillä on tarkoitus luoda toimintakulttuuri, jonka puitteissa esimiehet tekevät päätöksiä, välillä ikäväksikin koettuja.

TOIMENPIDE	Mittari	Tavoitetaso	Vastuutaho
Strategiset ja/tai operatiiviset tavoitteet on asetettu ja käsitelty henkilöstön kanssa	Kunta10: Työyhteisötaidot tavoitteellisuus: 1. Uskotko, että työyhteisösi jäsenet täysin ymmärtävät työyhteisön tavoitteet? 2. Kannatatko työyhteisösi tavoitteita? Uskotko, että työyhteisösi tavoitteet ovat saavutettavissa? 3. Uskotko tavoitteiden olevan hyödyllisiä? (Vaihteluväli 1-5. Tulokset saadaan joka toinen vuosi)	Vuonna 2014: Toteutui 3.99 Vuonna 2016: Tavoite 4.05 Toteutui 3.97 Vuonna 2018: Tavoite 4.1	Virastopäälliköt, vastuhenkilöt
Yhteisten pelisääntöjen tarkentaminen, työpaikkakoukset ja esimiesvalmennukset	Kunta10: Kohtelun oikeudenmukaisuus: 1. Esimieheni kuuntelee alaistensa mielipiteitä tärkeissä asioissa 2. Esimieheni henkilökohtaiset mieltymykset eivät vaikuta häiritsevästi hänen päätöksiinsä 3. Esimieheni tiedottaa riittävän ajoissa tehdyistä päätöksistä ja niiden vaikutuksista 4. Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti 5. Esimieheeni voi luottaa (Vaihteluväli 1-5. Tulokset saadaan joka toinen vuosi)	Vuonna 2014: Toteutui 3.91 Vuonna 2016: Tavoite 4.05 Toteutui 3.85 Vuonna 2018: Tavoite 4.0	Esimiehet
Esimies- ja henkilöstövalmennukset ja työpaikkakoukset	Kunta10: Sosiaalinen pääoma 1. Pidämme toisemme ajan tasalla työasioissa. 2. Asenteemme on ”Toimimme yhdessä” 3. Jokainen tuntee tulevansa ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty. 4. Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita. 5. Ottavatko työyhteisösi jäsenet työssään huomioon muiden esittämät parannusehdotukset päästäkseen parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen? 6. Esimieheni kohtelee alaisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti. 7. Esimieheni kunnioittaa työntekijöiden oikeuksia. 8. Esimieheeni voi luottaa. (Vaihteluväli 1-5. Tulokset saadaan joka toinen vuosi)	Vuonna 2014: Toteutui 3.79 Vuonna 2016: Tavoite 3.9 Toteutui 3.74 Vuonna 2018: Tavoite 3.9	Esimiehet
Kehityskeskustelut	Kehityskeskustelut on käyty (Seurataan Kunta10 kautta joka toinen vuosi, mutta välivuosina sisäisen raportoinnin kautta)	Tavoite 100 % 2014: toteutui 78.9 % 2015: 80 % (sisäinen raportointi) 2016: toteutui 83.3 %	Esimiehet

	Kunta10: Millaisena olet kokenut käymäsi kehityskeskustelun oman työsi ja siinä kehittymisen kannalta? (hyödyllisenä kokeneiden % -osuus) (Tulokset saadaan joka toinen vuosi)	Kehityskeskustelujen hyödyllisyys, tavoite 50 % Vuonna 2014: Toteutui 45.9 % Vuonna 2016: Tavoite 48 % Toteutui 43.3/39.2 % Vuonna 2018: Tavoite 50 %	
--	--	---	--

2.2 Ammattitaidon ja työhyvinvoinnin ylläpito

Osaava ja ammattitaitoinen henkilöstö on laadukkaiden ja tehokkaiden kuntalaisille tarjottavien palvelujen edellytys. Vuotuisesti käytävissä kehityskeskusteluissa keskustellaan koulutustarpeista (kehittymissuunnitelma), joka tukevat henkilön työssä suoriutumista ja on välttämätöntä ammattitaidon ylläpidon tai kehittämisen kannalta. Naantalissa kaupungissa suhtaudutaan koulutukseen myönteisesti. Naantalissa kaupunki tukee omaehtoista kouluttautumista, joka tukee työssä suoriutumista ja työtehtävien hoitoa. Näistä on luotu yhteiset toimintasäännöt.

Työhyvinvoinnin tukemista tapahtuu monin eri tavoin koko organisaatiossa. Työhyvinvointia tukee osaltaan hyvä esimiestyö ja sovitusta pelisäännöistä kiinnipitäminen. Työhyvinvointia tukevat myös monet työsuojelliset toimenpiteet kuin myös työterveyshuollon toimenpiteet. Naantalissa liikunta- ja vapaa-ajan jaos tukee osaltaan henkilöstön työssäjaksamista. Ikäohjelman piiriin kuuluville senioritiimi järjestää erilaisia tapahtumia, joiden tavoitteena ovat pidemmät työurat. Tavoitteena on ennaltaehkäisevien toimenpiteiden lisääminen

Toimenpide	Mittari	Tavoitetaso	Vastuuhenkilö
Kehityskeskustelujen yhteydessä laadittu henkilökohmainen kehittymissuunnitelma	Kehittymissuunnitelma on tehty kehityskeskusteluissa (Kunta10) Kehityskeskustelut, jotka sisältävät kehittymissuunnitelman (KuntaHR)	Kehittymissuunnitelma on 60 %:lla 2014: 33.4 2016: 39.1 2015: 99 2016: 184	Esimies, henkilöstö
Ammattitaitoa ylläpitävät koulutukset	Koulutuspäivät (palkalliset)	Tavoite: 3 päivää/hlö 2016: 1.8 pv	Esimies, henkilöstö
Esimiesvalmennus	Esimiesvalmennuksia (perustuu 2016 tehtyyn esimiesten osaamiskartoitukseen) toteutetaan määrärahan puitteissa n 20 henkilön ryhmille. Aloitetaan virastojen johtoryhmistä.	Valmennukset kilpailutettu ja toteutuvat määrärahan puitteissa 2017.	Henkilöstöpäällikkö

Ammattitaitoa ylläpitävän koulutuksen riittävyys	Kunta10: Oletko saanut työsi kannalta riittävästi ammatillista täydennys- tai uudelleen koulutusta edeltäneen kahden vuoden aikana?	Koulutuksen kokee riittävävä Vuonna 2014: Toteutui 74.1 % Vuonna 2016: Tavoite 75 % Toteutui 76.1 Vuonna 2018: Tavoite 78 % (Tulokset saadaan joka toinen vuosi)	Esimies, henkilöstö
Työkykyä ylläpitävää toimintaa ylläpidetään ja kehitetään	Teemaryhmät (esim. sohva-peruna, niskajumit, pullukat, timmi tiimi) toteutuvat (teemaryhmät päätetään yhdessä työterveyshuollon kanssa). Varhaiskuntoutuskursseja 2 (2 työntekijäryhmää) Kuntoutujien iltapäivä Työpaikkatarkastusten määrä Sairauspoissaolot pvt/htv (Kunta10-raportti vakituudesta henkilöstöstä) Poissaolo% (vakituisen henkilöstön sairaus- ja tapaturma poissaolotyöpäivät/teoreettiset työpäivät pl. lomat, jne.) Populus	Toteuma talousarvion puitteissa. Toteutuu Toteutuu Toteutuu työsuojelun suunnitelman mukaisesti 2013: 17.4 2014: 17.6 2015: 18.9 2016: 2017: Tavoite 17.6 2015: 5.6 2016: 5.4 (arvio) 2017: 5.2 (tavoite)	Henkilöstöpäällikkö

2.3 Prosessien kehittäminen

Monissa Naantalissa kaupungin yksiköissä tehdään kehittämistyötä. Kehittämistyö on osin sisäistä prosessien ja työtapojen kehittämistä ja osin ulospäinkin näkyvämpää asiakaspalvelun kehittämistä. Moniin kehittämishankkeisiin liittyy erilaisten tietoteknisten sovellusten hyödyntäminen. Prosessien kehittäminen on työyksiköiden vastuulla ja isommat hankkeet toteutuvat investointihankkeina. Toimintatapojen ja prosessien kehittäminen vaatii henkilöstöltä paljon. Se vaatii osaamista ja kykyä kyseenalaistaa valitsevia toimintatapoja, mutta myös avointa keskustelua muutosmahdollisuuksista.

Toimenpide	Mittari	Tavoitetaso	Vastuhenkilö
Kehittävän työotteen ja toimintakulttuurin eteenpäin vieminen	Kunta10: Kehittäminen 1. Onko työyhteisösi jäsenillä valmiutta asettaa kyseenalaiseksi työyhteisön tekemän työn perusteet? 2. Kiinnitättekö huomiota toimintanne heikkoihin kohtiin parantaaksenne työskentelyänne? 3. Ottavatko työyhteisösi jäsenet työssään huomioon muiden esittämät parannusehdotukset päästäkseen parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen? (Vaihteluväli 1-5. Tulokset saadaan joka toinen vuosi)	Vuonna 2014: Toteutui 3.49 Vuonna 2016: Tavoite 3.6 Toteutui 3.46 Vuonna 2018: Tavoite 3.8	Esimies, työyhteisö

3 HENKILÖSTÖSTRATEGIAN TOIMENPITEIDEN TOTEUTTAMINEN, SEURANTA JA ARVIOINTI

Valittuja henkilöstöstrategian keskeisiä toimenpiteitä, tavoitteita ja mittareita seurataan vuoden aikana kaupunginjohtajan johtoryhmässä sekä virastojen johtoryhmissä, siltä osin kun mittarit ovat saatavilla. Tavoitteena on rakentaa hyvää johtamista, aktiivista kehittämistä ja työkyvyn ja osaamisen ylläpitävää ilmapiiriä. Nämä kaikki tuottavat pidempiä ja terveempiä työuria. Mittaristojen valmistuttua tulokset raportoidaan henkilöstökertomuksessa tai erillisessä raportissa aikataulut huomioiden.

Henkilöstöstrategian keskeisissä tavoitteissa ja toimenpiteissä on kuultu järjestöjä ja virastoja. Henkilöstöstrategian toimenpiteitä työstetään kaupunginjohtajan johtoryhmässä ja ne käsitellään yhteistyötoimikunnassa. Kaupunginhallituksen yleisjaosto käsittelee ne ja esittää edelleen kaupunginhallitukselle niiden hyväksymistä.