

NAANTALIN KAUPUNKI

Henkilöstöstrategian toimenpidesuunnitelma 2018-2020

Henkilöstöstrategian
toteuttaminen, seuranta ja arviointi

Johtoryhmä 21.11.2017

Yhteistyötoimikunta 14.12.2017

Kaupunginhallitus 15.1.2018

Sisällys

1	STRATEGISET PÄÄMÄÄRÄT JA KEHITTÄMISKOHTEET	1
2	KESKEISET TAVOITTEET JA TOIMENPITEET VUONNA 2018.....	2
2.1	Hyvä johtaminen	2
2.2	Ammattitaidon ja työhyvinvoinnin ylläpito	3
2.3	Prosessien kehittäminen ja palkitseminen	5
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.

1. Panostamme edelleen esimiesvalmennuksiin, joiden tavoitteena on tuottaa hyvää johtamista, yhdenmukaisia johtamiskäytäntöjä ja tukea yhteisöllisyyttä.
2. Haluamme tukea henkilöstöä oman ammattitaidon ja työhyvinvoinnin ylläpidossa ja siten kehitämme varsinkin työhyvinvointia tukevia toimenpiteitä henkilöstöä kuullen.
3. Naantalin uuden kaupunkistrategian yksi tavoite on ylläpitää vahvaa taloutta rakenteita, prosesseja ja toimintatapoja uudistaen ja se kohdistuu selkeästi henkilöstöön ja tapaamme tehdä töitä. Siinä onnistuessamme haluamme kehittää palkitsemisjärjestelmäämme siten, että se liittyy onnistuneisiin työsuorituksiin.

2 KESKEISET TAVOITTEET JA TOIMENPITEET VUONNA 2018

2.1 Hyvä johtaminen

Hyvään johtamiseen liittyen valitsimme vuonna 2016 mittareita Kunta10-tutkimusaineistosta, joilla seuraamme kehittymistämme. Koska tutkimus tehdään joka toinen vuosi, tehdään tarkka seuranta vain joka toinen vuosi.

Hyvään johtamiseen liittyy työyhteisön johtaminen siten, että yhteisössä työskennellään tavoitteiden saavuttamiseksi yhdessä. Naantalın kaupunkistrategia on vuodesta 2016 raamittanut toimintamme tavoitteita entistä selkeämmin. Strategisten tavoitteiden tulee näkyä selkeästi työyhteisöissä tavoiteasetantaa ohjaavana ja siten selventää meille kaikille oman työmme tavoitteen. Käytännössä oman työn tavoitteet 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 4.0	Toimialajohtajat, 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. Esimieheni 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 tulevaisuuden ymmärretyksi ja olevansa hyväksytty.	Vuonna 2014: Toteutui 3.79 Vuonna 2016: Tavoite 3.9 Toteutui 3.74 Vuonna 2018:	Esimiehet

	4. Työyhteisön jäsenet toimivat yhdessä toteuttaakseen uusia ideoita. 5. Ottavatko työyhteisösi jäsenet työssään huomioon muiden esittämät parannusehdotukset päästäkseen parhaaseen mahdolliseen lopputulokseen? 6. Esimieheni kohtelee alalisiaan ystävällisesti ja huomaavaisesti. 7. Esimieheni kunnioittaa työntekijöiden oikeuksia. 8. Esimieheeni voi luottaa. (Vaihteluväli 1-5. Tulokset saadaan joka toinen vuosi)	Tavoite 3.9	
Kehityskeskustelut	Kehityskeskustelut on käyty (Seurataan Kunta10 kautta joka toinen vuosi, mutta väli vuosina sisäisen raportoinnin kautta.) Aiemmin tavoite on pidetty 100%:ssa, nyt on todettu, että osa henkilöstöstä on poissa siten, että emme tule saavuttamaan 100%minään vuonna ja siten 90% voidaan pitää realistisena tavoitetasona. Kunta10: Millaisena olet kokenut käymäsi kehityskeskustelun oman työsi ja siinä kehittymisen kannalta? (hyödyllisenä kokeneiden % -osuus) (Tulokset saadaan joka toinen vuosi)	Tavoite 90 % 2014: toteutui 78.9 % 2015: 80 % (sisäinen raportointi) 2016: toteutui 83.3 % Kehityskeskustelujen hyödyllisyys, tavoite 50 % Vuonna 2014: Toteutui 45.9 % Vuonna 2016: Tavoite 48 % Toteutui 43.3/39.2 % Vuonna 2018: Tavoite 50 %	Esimiehet

2.2 Ammattitaidon ja työhyvinvoinnin ylläpito

Työhyvinvoinnin tukemista tapahtuu monin eri tavoin koko organisaatiossa. Työhyvinvointia tukee osaltaan hyvä esimiestyö ja sovituista pelisäännöistä kiinnipitäminen. Työhyvinvointia tukevat myös monet työsuojelulliset toimenpiteet kuin myös työterveyshuollon toimenpiteet. Vuonna 2018 haluamme erityisesti parantaa henkilöstömme turvallisuutta eli käyttöönotamme hälytysjärjestelmän, joka toimii niin pöytäkoneelta kuin mobiililaitteelta.

Työhyvinvoinnin tukemisessa lähdemme kehittämään koulutus- ja valmennusohjelmaa, jossa fokus on yksilön työkyntöisyydessä ja sen tukemisessa, ajatuksella Oy Minä Ab. Haluamme luoda niin yksilöllisiä kuin yhteisöllisiä työkyntöisyyttä ja työhyvinvointia tukevia toimenpiteitä. Tavoitteenamme on edelleen panostaa ennaltaehkäiseviin toimenpiteisiin.

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.

Toimenpide	Mittari	Tavoitetaso	Vastuhenkilö
Ammattitaitoa ylläpitävät koulutukset	Koulutuspäivät (palkalliset)	Tavoite: 3 päivää/hlö 2016: 1.8 pv toteutui	Esimies, henkilöstö
Esimiesvalmennus	Esimiesvalmennuksia (perustuu 2016 tehtyyn esimiesten osaamiskartoitukseen) toteutetaan määrärahan puitteissa n 20 henkilön ryhmille. Aloitetaan virastojen johtoryhmistä 06/2017.	Valmennukset jatkuvat 2018.	Henkilöstöpäällikkö
Ammattitaitoa ylläpitävän koulutuksen riittävyys	Kunta10: Oletko saanut työsi kannalta riittävästi ammatillista täydennys- tai uudelleen koulutusta edeltäneen kahden vuoden aikana?	Koulutuksen kokee riittävänä Vuonna 2014: Toteutui 74.1 % Vuonna 2016: Tavoite 75 % Toteutui 76.1 Vuonna 2018: Tavoite 78 %	Esimies, henkilöstö
Työkykyä ylläpitävää toimintaa kehitetään	Kehitämme henkilöstön koulutus-/valmennuskokonaisuutta teemalla Oy Minä Ab. Tavoitteena on tarjota ns. kokonaiskuntoisuutta tukevia koulutuksia ja valmennuksia. Varhaiskuntoutuskursseja 2 (2 työntekijäryhmää) Kuntoutujien iltapäivä Työpaikkatarkastusten määrä Sairauspoissaolot pvt/htv (Kunta10-raportti vakituisesta henkilöstöstä) Poissaolo% (vakituisen henkilöstön sairaus- ja tapaturma poissaolotyöpäivät/teoreettiset työpäivät pl. lomat, jne.) Populus	Suunnitelma valmis ja joiltain osin käytössä 2018. Toteutuu Toteutuu Toteutuu työsuojelun suunnitelman mukaisesti 2013: 17.4 2014: 17.6 2015: 18.9 2016: 16.6 2017: Tavoite 17.6 2018: 16.0 (tavoite) 2015: 5.6 (toteuma) 2016: 5.3 (toteuma) 2017: 5.2 (tavoite) 2018: 5.1 (tavoite)	Henkilöstöpäällikkö
Uuden hälytysjärjestelmän käyttöönotto työturvallisyyden parantaminen	Tavoittelemme sitä, että niissä kiinteistöissä, joissa henkilöstö työskentelee, on käytössä hälytysjärjestelmä ja vastaavasti henkilöstöllä on puhelimissaan asennettuna hälytysjärjestelmä.	Käyttöönotot 80% kiinteistöitä, joissa henkilöstö työskentelee ja 50% henkilöstöstä on puhelimissaan hälytysjärjestelmä.	Kiinteistöistä vastaavat, esimiehet, tietohallinto, henkilöstöpäällikkö

2.3 Prosessien kehittäminen ja palkitseminen

Monissa Naantalissa kaupungin yksiköissä tehdään kehittämistyötä. Kehittämistyö on osin sisäistä prosessien ja työtapojen kehittämistä ja osin ulospäin näkyvämpää asiakaspalvelun kehittämistä. Moniin kehittämishankkeisiin liittyy erilaisten tietoteknisten sovellusten hyödyntäminen. Prosessien kehittäminen on työyksiköiden vastuulla ja isommat hankkeet toteutuvat yhteistyössä investointihankkeina.

Toimintatapojen ja prosessien kehittäminen vaativat henkilöstöltä paljon. Ne vaativat osaamista ja kykyä kyseenalaistaa vallitsevia toimintatapoja, mutta myös avointa keskustelua muutoshetkillisyyksistä.

Niin muutoksen kuin normaalin työsuorituksen johtamisen apuna haluamme kehittää palkitsemiskulttuuria. Tavoitteenamme on löytää kannustavia palkitsemiskeinoja, jotka ovat kustannustehokkaita ja mahdollistavat ns. pikapalkitsemisen vaikka kakkukahvien merkeissä.

Toimenpide	Mittari	Tavoitetaso	Vastuuhenkilö
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 Toteuma 3.46 Vuonna 2018: Tavoite 3.6	Esimies, työyhteisö
Palkitsemisjärjestelmän uudistaminen	Uusi palkitsemisjärjestelmä, jonka luonnissa henkilöstöä on kuultu, saadaan käyttöön viimeistään 2019	Käytössä 2019	Henkilöstöpäällikkö, toimialajohtajat

3 HENKILÖSTÖSTRATEGIAN TOIMENPITEIDEN TOTEUTTAMINEN, SEURANTA JA ARVIOINTI

Valittuja henkilöstöstrategian keskeisiä toimenpiteitä, tavoitteita ja mittareita seurataan vuoden aikana kaupunginjohtajan johtoryhmässä sekä toimialojen 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 toimenpiteitä työstetään kaupunginjohtajan johtoryhmässä ja ne käsitellään yhteistyötoimikunnassa. Hyväksynnän tavoitteillemme ja toimenpiteillemme antaa kaupunginhallitus.