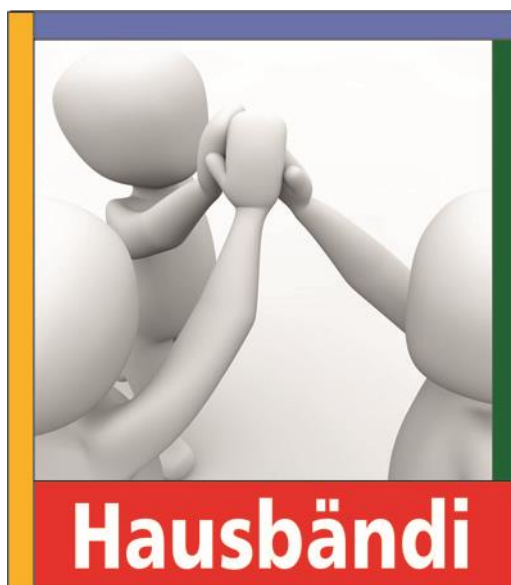


Liite nro 16  
27.11.2017  
Henkj § 37



## Henkilöstöohjelma 2018-2021



# HAUSJÄRVEN KUNNAN HENKILÖSTÖOHJELMA 2018-2021

Henkilöstövoimavarojen johtaminen sisältää ne toimenpiteet, joita tarvitaan henkilöstön määrän säätelyyn, tarvittavan osaamisen varmistamiseen ja henkilöstön hyvinvoinnin ja motivaation hoitamiseen. Tässä Hausjärven kunnan kuntastrategiaan pohjautuvassa henkilöstöohjelmassa määritellään henkilöstövoimavaroja koskevat määrälliset ja rakenteelliset sekä osaamiseen ja hyvinvointiin liittyvät tavoitteet. Siinä myös päätetään, millä keinoilla ja millä aikataululla tavoitteet aiotaan saavuttaa. Henkilöstöohjelma kattaa työhyvinvoinnin, osaamisen, palkkauksen ja palkitsemisen sekä esimiestyön ja johtamisen yhteiset tavoitteet ja lisäksi konkreettisia toimenpiteitä, joita tehdään näiden asioiden kehittämiseksi.

Henkilöstöohjelma on pitkän aikavälin suunnitelma, jossa määritellään kunnan henkilöstöpoliittiset päämäärät, tavoitteet ja toimenpiteet. Henkilöstöohjelman tarkoituksena on muodostaa perimmäinen viitekehys kunnassa tehtäville henkilöstöpoliittisille ja henkilöstöhallinnollisille ratkaisuille. Henkilöstöohjelmasta johdetaan lyhemmän aikavälin toimenpiteitä ja vuosittaisen työskentelyn painopisteitä.

Tämä henkilöstöohjelma on laadittu kehittämistoimikunnan nimeämällä henkilöstön että työnantajan edustajista koostuvalla työryhmällä. Johtoryhmä on käsitellyt henkilöstöohjelman luonnoksen kokouksessaan 20.11.2017. Henkilöstöohjelman hyväksyy kunnanhallituksen henkilöstöjaosto.

## **Strategia ei tee tulosta, sen tekee henkilöstö!**

Henkilöstöohjelman lähtökohtana on kunnan strategia, jonka henkilöstönäkökulmaksi se niveltyy. Tältä osin henkilöstöohjelma on kunnan yleisen strategisen suunnittelun laajennus. Henkilöstöohjelma toteutuu kunnan työnantajapolitiisissa ratkaisuisissa ja arkisessa esimiestyössä.

# 1. Hausjärven kunnan visio, toiminta-ajatus, arvot ja strategiset päämäärät

Henkilöstöohjelma perustuu kunnanvaltuuston 5.12.2017 hyväksymään Kuntastrategiaan ja siinä tehtyihin linjauksiin.

Hausjärven kunnan strategian mukaan kunnan visio on seuraava:

## **Visio:**

**Hausjärvi - Hämeen ripein ja elinvoimaisin kunta.**

## **Hausjärven kunnan toiminta-ajatus:**

**Hausjärven kunta on yhteinen, elinvoimainen kotikuntamme, joka tarjoaa luonnonläheistä ja turvallista asumista keskellä kaikkea. Täällä jokaisella on mahdollisuus luoda itselleen loistava tulevaisuus.**

## **Hausjärven kunnan arvot työnantajana:**

### **Ihmisläheisyys**

- **Kunta ja sen jokainen työtehtävä on olemassa perimmältään kuntalaisia ja palveluiden käyttäjiä varten. Kunnan työt ovat yhteisiä ja jokaisen tehtävät niveltyvät osaksi koko kunnan kattavaa kokonaisuutta.**
- **Työyhteisöt koostuvat erilaisista ihmisistä ja monimuotoisuus tulee kasvamaan tulevaisuudessa. Toisten erilaisuutta ja myös oikeutta yksityisyyteen kunnioitetaan. Kunnan työpaikoilla ei hyväksytä minkäänlaista syrjintää ja erottelua sukupuolen, iän, alkuperän, uskonnon, seksuaalisen suuntautumisen, vammaisuuden tai muun henkilön liittyvän syyn perusteella. Jokaisella on ehdoton vastuu syrjimättömydestä sanoissa ja teoissa.**
- **Rekrytoinnissa ja urakehityksessä noudatetaan lainsäädännössä ja työelämän hyvissä käytänteissä edellytetyjä tasa-arvon, yhdenvertaisuuden ja syrjimättömyden periaatteita.**
- **Jokaisella on velvollisuus auttaa toisia, jakaa osaamista ja tietoa sekä edistää tietämystä hyvistä käytänteistä koko kunnan tasolla.**
- **Työelämään osallistuminen edellyttää valmiutta kohdata myös muutoksia. Osa muutoksista on vähittäisiä, osa suurempia kerralla. Halu oppia ja kehittyä ovat ihmisen perusominaisuuksia, joita muutostilanteissa tarvitaan erityisen paljon. Työnantaja ja työtoverit kannustavat myönteiseen suhtautumiseen uusiin asioihin ja muutoksiin. Kohdattaessa epäselviä ja huolestuttavia asioita ne otetaan avoimesti puheeksi ja niistä kysytään suoraan. Epäluuloja ja huhuja ei ruokita**
- **Tapahtuneita virheitä käsitellään rakentavasti ja siten, että painopisteenä on niistä oppiminen.**
- **Asiakastyössä onnistumista tutkitaan asiakaspalautejärjestelmillä, joita kehitetään työyksiköittäin ja palveluittain.**

## Turvallisuus

- **Turvallisuus on työelämän perusarvoja. Havaittuihin turvallisuusepäkohtiin puututaan ja koettuja uhkaavia tilanteita käsitellään yhteisten toimintamallien mukaan. Kunnan työpaikoille on laadittu ajantasaiset pelastus- ja turvallisuussuunnitelmat sekä kriisiohjeistus.**
- **Käytettävät työvälineet ja työtilat ovat turvallisia ja terveellisiä.**
- **Työterveyshuoltopalvelut ovat toimivia sekä ennaltaehkäisevään työhön painottuvia.**
- **Asioista, suunnitelmista ja tulevista muutoksista tiedotetaan hyvissä ajoin jo valmisteluvaiheessa. Yhdessä henkilöstön kanssa selvitetään, mitä muutos merkitsee käytännössä työntekijöiden ja työyhteisöjen kannalta.**
- **Esimiestyö ja johtaminen muodostuu ennakoitavista, johdonmukaisista toimista. Päätöksille ja muutoksille on olemassa perustelut.**
- **Häirintää ja epäasiallista kohtelua ei hyväksytä ja siihen puututaan nopeasti ja tehokkaasti.**
- **Palvelussuhteiden pääsääntönä on vakinainen työ. Sijaisuuksia ja muita määräaikaisuuksia hoitavia kohdellaan yhdenvertaisesti muiden kanssa.**
- **Työmäärää ja vastuuta jaetaan oikeudenmukaisesti. Henkilöstömäärä mitoitetaan riittäväksi työmäärään nähden.**

## Luovuus:

- **Henkilöstölähtöisen kehittämisen toimintamalli on käytössä: Henkilöstön osaamista arvostetaan ja henkilöstöä kannustetaan osallistumaan oman työn jatkuvaan kehittämiseen, työn ja työmenetelmien kehittämiseen sekä yhteistyöhön. Henkilöstön tarvittavaan kouluttamiseen panostetaan.**
- **Työyhteisöjä ja henkilöstöä palkitaan tuottavuutta, palvelua ja työhyvinvointia parantavien kehittämisideoiden käyttöönotosta.**
- **Tehtävämuutokset nähdään mahdollisuutena ja osana työntekijöiden itsensä kehittämistä ja ammatillisen osaamisen kehittymistä. Tehtävämuutosten yhteydessä tarkistetaan työn vaatavuuden arviointi ja palkkaus.**
- **Jokaisella on taloudellinen kokonaisvastuu omasta työstä ja kunnan henkilöstö- ja muiden voimavarojen käytöstä.**

## **Kuntastrategiassa määritellyt strategiset päämäärät vuoteen 2030 ovat:**

- **Kasvava ja aktiivinen - Elinvoimainen kunta**
- **Asiat hoituu ja ketään ei jätetä - Toimivat palvelut**
- **Me teemme Hausjärven – Kaikki mukaan!**

## 2. Kunnan muuttuva toimintaympäristö ja päähaasteet

Ulkoiset ja sisäiset toimintaympäristömuutokset asettavat monitahoisia haasteita koko kunnalle. Hausjärven kunnan toimintaympäristöön kohdistuvia, henkilöstönäkökulmasta tärkeimpiä ulkoisia muutosvoimia ovat seuraavat:

- kuntien hallintoon ja palvelujen järjestämistapoihin kohdistuvat poliittiset ja lainsäädännölliset muutoshankkeet, joista merkittävimpänä valmisteilla oleva maakunta- ja sote-uudistus
- työelämää koskevan lainsäädännön, virka- ja työehtosopimusten ja oikeuskäytännön muutokset
- osaamis- ja muiden työelämän vaatimusten kiristyminen
- osaavan työvoiman saatavuuden vaikeutuminen
- palveluiden ja työn tuottavuuden parantaminen

Keskeisiä sisäisiä muutosvoimia ovat seuraavat:

- henkilöstön ikääntyminen ja voimakas eläköityminen, ja varsinkin joissakin ammateissa työkykyongelmien lisääntyminen
- esimiestyön kehittäminen ja esimiehille suunnattujen tukitoimenpiteiden vahvistaminen
- työyhteisön hyvän ilmapiirin vaaliminen, työhyvinvoinnin ja työmotivaation turvaaminen
- ennakoiva tila- ja henkilöstösuunnittelu kunnan väestönmäärän kehitykseen liittyen

## 3. Henkilöstöohjelman 2018-2021 tavoitteet ja toimenpiteet

### 3.1. Työhyvinvointi

Tavoite	Toimenpide	Vastuutaho	Seuranta
Toimivat ja hyvinvoivat työyhteisöt	Jokainen työntekijä on omalta osaltaan vastuussa työyhteisön ilmapiirin luomisesta, ylläpitämisestä ja kehittämisestä sekä häirinnän ja epäasiallisen kohtelun torjunnasta. Esimiehet puuttuvat ongelmiin välittömästi.	Esimiehet	Henkilöstökysely Kehityskeskustelut Kehittämistoimikunta
Turvalliset ja terveelliset työolot	Työterveyshuollon työpaikka- ja ergonomiaselvityksiä hyödynnetään työolojen kehittämisessä. Työpaikkojen riskien arviointi toteutetaan säännöllisesti ja vähintään työsuojelun toimintasuunnitelman laatimiseen liittyen. Turvallisuushavainto-ilmoituskäytäntö	Esimiehet Työsuojelupäällikkö Toimialajohto	Henkilöstötilinpäätös Turvallisuushavaintoilmoitusten määrä Työtapaturmien määrä Henkilöstökysely Kehittämistoimikunta

Työkyvyn ylläpito	Jokainen työntekijä on omalta osaltaan vastuussa hyvinvoinnistaan ja työkyvystään. Esimiehet seuraavat poissaoloja varhaisen tuen toimintamallin mukaisesti. Yksilö- tai ryhmätyönohjausta hyödynnetään tarvittaessa. Tyhy- ja virkistystoimintaa järjestetään koko kunnan henkilöstölle.	Esimiehet Toimialajohto	Henkilöstötilinpäätös Sairauspoissaolot Työterveyshuollon tilastot Kehittämistoimikunta
-------------------	---	----------------------------	--

### 3.2. Osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen

Tavoite	Toimenpide	Vastuutaho	Seuranta
Henkilöstösuunnittelu ja rekrytointitarpeiden ennakointi	Henkilöstön ikärakennetta, työkykyä ja eläkeiän saavuttavien määrää tarkastellaan jatkuvasti kunnan, toimialan, tulosyksikön ja tehtävän tasolla. Jatkuvasta tarkastelusta johdetaan jatkuva suunnittelu ja hyvissä ajoin muotoiltavat toimenpiteet.	Esimiehet Toimialajohto	Henkilöstötilinpäätös
Sujuvat rekrytointiprosessit	Rekrytoiva esimies arvioi aina ennen paikan avoimeksi laittamista millaiseen tehtävään ja millaisella osaamisella rekrytoidaan.	Esimiehet ja toimialajohto Henkilöstöjaosto	Henkilöstötilinpäätös Kehittämistoimikunta
	Sekä sisäiset että ulkoiset hakumenettelyt toteutetaan avoimesti. Rekrytointiviestintä on ajantasaista ja hyvää työnantajakuvaa tukevaa. Hakijoille tiedotetaan ajantasaisesti Kuntarekryn kautta hakuprosessin etenemisestä. Lähtöpalautekysely pyydetään aina	Esimiehet ja rekrytointivastaavat	Henkilöstötilinpäätös Kehittämistoimikunta

	palvelussuhteen päättyessä.		
Hyvä perehdyttäminen	Uusien työntekijöiden perehdyttäminen suunnitellaan hyödyntäen kunnan yhteistä sekä työpaikkakohtaista perehdyttämishjeistusta.	Esimiehet	Henkilöstökyselyt
Ajantasainen osaaminen ja ammattitaito	Vuosittain käytävissä kehityskeskusteluissa tarkastellaan kunkin työntekijän koulutustoiveita ja -tarpeita. Keskustelusta johdetaan henkilökohtaisia koulutus- ja kehittämissuunnitelmia.	Esimiehet	Henkilöstökyselyt Kehityskeskustelut

### 3.3. Palkkaus ja palkitseminen

Tavoite	Toimenpide	Vastuutaho	Seuranta
Palkkausjärjestelmien kehittäminen	HTA-lisän arviointijärjestelmän laatiminen KVTES- ja TS-sopimusaloille	Henkilöstöhallinto	Kehittämistoimikunta / toteutunut toimintamalli
	TS:n tehtävien vaativuuden arviointijärjestelmän laatiminen	Henkilöstöhallinto	Kehittämistoimikunta / toteutunut toimintamalli
	Ohjeistuksen laatiminen rekrytointilisän käytöstä	Henkilöstöhallinto	Kehittämistoimikunta / toteutunut toimintamalli
Aloitteellisuutta ja tuloksellisuutta tukevat palkitsemisjärjestelmät	Otetaan käyttöön kehittämisideoista ja aloitteellisuudesta palkitsemisen toimintamalli osana Hausbändi-hanketta.	Henkilöstöhallinto	Kehittämistoimikunta / toteutunut toimintamalli
Kannustus ja palkitseminen	Vuoden työntekijän / työyhteisön valinta Henkilöstöedut (mm. työpaikkalounas, liikunnan tuki, palkkiovapaa pitkästä palvelusta, Valkjärven mökin käyttö, merkkipäivämuistamiset)	Henkilöstöhallinto	Kehittämistoimikunta

### 3.4. Esimiestyö ja johtaminen

Tavoite Toimenpide	Toimenpide	Vastuutaho	Seuranta
Johtamisen käytännöt ja pelisäännöt ovat yhteneväisiä kaikilla työpaikoilla.	Säännölliset sisäiset esimiestilaisuudet (4 krt/v) ja ajantasaiset esimiesohjeistukset helposti saatavilla intrassa.	Henkilöstöhallinto Toimialajohto	Henkilöstökysely
Johtaminen on avoimeen vuorovaikutukseen ja työn jatkuvaan kehittämiseen kannustavaa.	Esimiesten kouluttaminen valmentavaan johtajuuteen osana Hausbändi-hanketta.	Henkilöstöhallinto Toimialajohto	Henkilöstökysely
Työnteon joustavuuden mahdollistaminen	Mahdollisuuksia etätööhön ja joustaviin työaikajärjestelyihin kehitetään ottaen huomioon työyhteisön jäsenten yhdenvertainen kohtelu ja muut näkökohdat.	Henkilöstöhallinto	Kehittämistoimikunta

## 4. Seuranta ja arviointi

Henkilöstöohjelmassa ilmaistuja tavoitteita ja menettelyitä konkretisoidaan vuosittain talousarviossa ja erityisesti sen strategisissa tavoitteissa. Tavoitteita toteutetaan talousarviomäärärahojen puitteissa.

Henkilöstöstrategisten tavoitteiden toteutumista seurataan osana talousarviossa määriteltyjen tavoitteiden toteutumista. Keskeiset toteutumat esitetään osavuositarkastuksessa ja tilinpäätöksessä. Vuosittain laadittavassa henkilöstötilinpäätöksessä esitetään keskeiset numerotiedot henkilöstöstä.

Henkilöstöohjelma päivitetään valtuustokausittain kunnan strategian päivittämisen yhteydessä ja muutoinkin tarvittaessa.