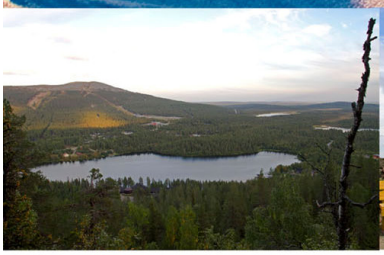
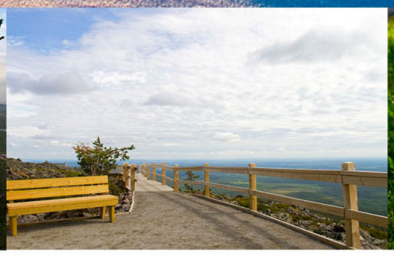
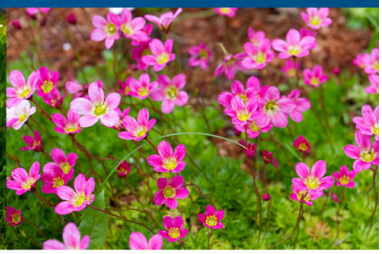
Kittilä







Kittilän kunnan henkilöstöstrategia 2012

www.kittila.fi

Kittilä
www.kittila.fi

SISÄLLYSLUETTELO

1 Johdanto 3

1.1 Kittilän kunta työnantajana: nykytilan analyysia ja katsaus tulevaisuuteen 4

2 Kunnan henkilöstötyön strategiset tavoitteet vuosille 2012-2020 5

3 Kittilän kunta on ammattimaisesti johdettu ja tehokas organisaatio 5

3.1 Johtaminen 5

3.2 Perehdyttäminen 7

3.2.1 Sairauspoissaolot 7

3.2.2 Sairauslomat ja tapaturmat vuosina 2004-2011 8

3.3 Viestintä 8

4 Kittilän kunnan henkilökunta on osaavaa ja ammattitaitoista 9

4.1 Osaaminen ja osaamisen kehittäminen 9

4.2 Rekrytointi 10

4.3 Hyvinvoiva ja motivoitunut henkilökunta pysyy töissä pidempään ja tekee parempaa tulosta. 10

5 Seuranta 12

Toimenpideohjelma 13

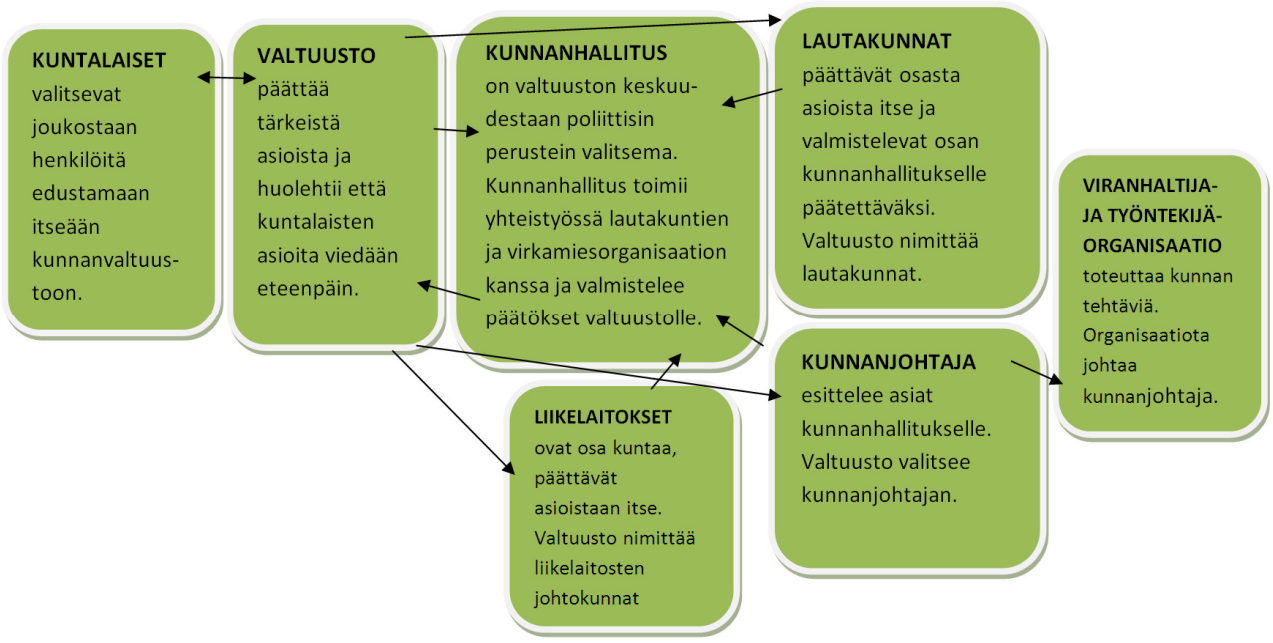
1 Johdanto

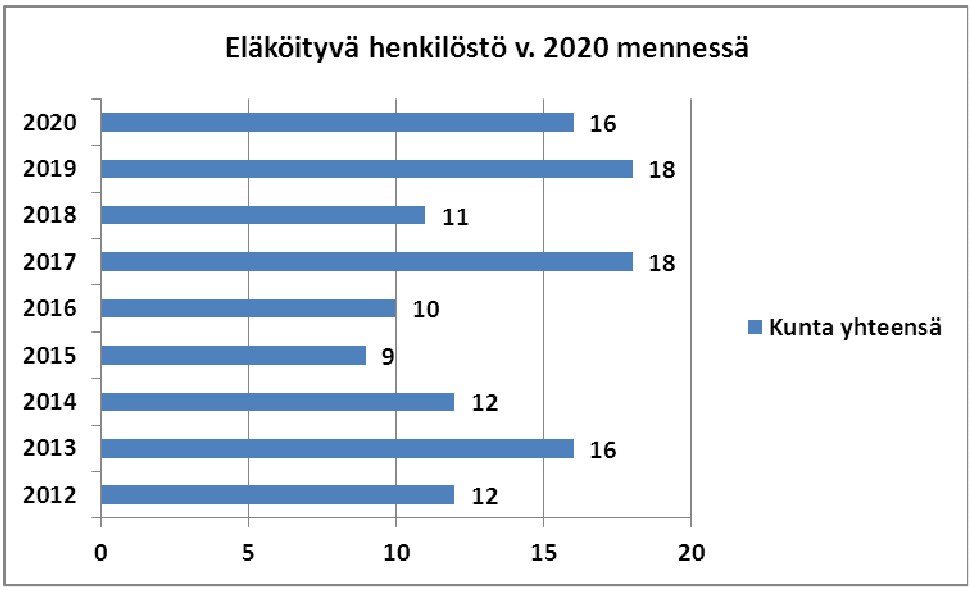
Kittilä on yli 6000 asukkaan kunta harvaanasutulla alueella Lapissa. Kunnan palveluksessa on noin 420 työntekijää tai viranhaltijaa. Kittilän kunta on kunnan alueen toiseksi suurin yksittäinen työnantaja. Lähimmät kuntakeskukset ovat Kolari (70km), Muonio (80km) sekä Sodankylä (90km). Lähes kaikki kunnalliset palvelut tuotetaan joko itse tai kuntayhtymissä tai naapurikuntien kanssa.

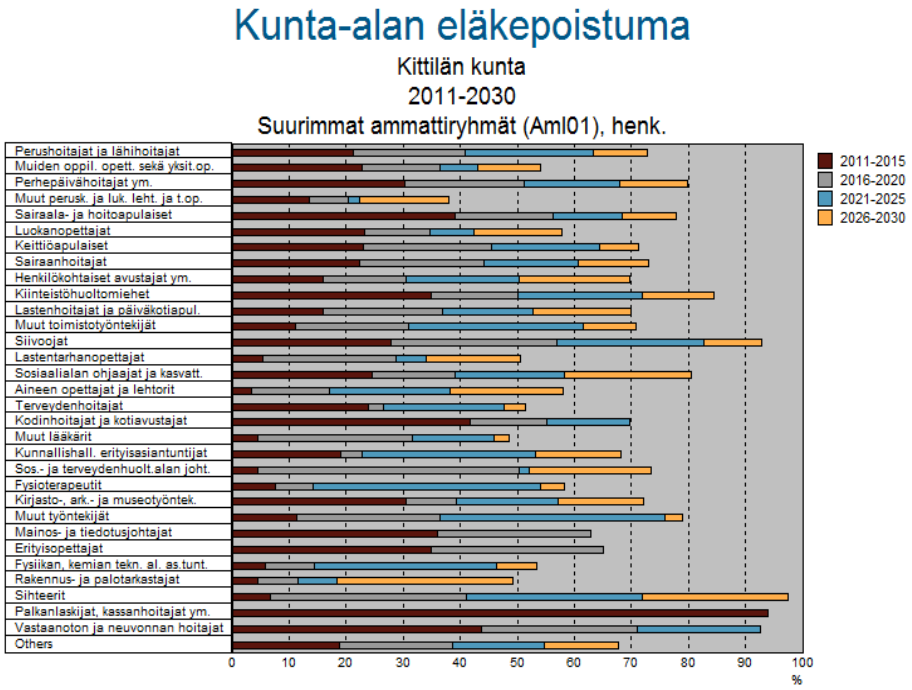
Kittilän kunta kuuluu muiden Suomen kuntien tavoin Kuntatyönantajiin ja noudattaa siten henkilöstöasioissa virkaehtosopimuksia. Kunnan henkilöstöpolitiikkaa määrittää myös lainsäädäntö, mm. Työsuojelulaki, Laki kunnallisesta viranhaltijasta, Työsopimuslaki, Opintovapaalaki, Työaikalaki perhevapaalainsäädäntö. Lisäksi kullakin toimialalla on lukuisia erityislakeja, joissa määritellään mm. henkilökunnan kelpoisuusehdot.

Kittilän kunnassa on kuntaorganisaation johtamisjärjestelmä, jossa strategiset päätökset tekee luottamushenkilöorganisaatio ja palvelut tuottaa kunnanjohtajan alaisuudessa toimiva operatiivinen asiantuntijaorganisaatio (kuva 1). Strategisen päätöksenteon ja operatiivisen toiminnan välisen työnjaon selkeys kaikille osapuolille on välttämättömyys toiminnan sujumiseksi.

Kuntaorganisaatiota voisi kuvata seuraavalla kaaviolla:







1.1 Kittilän kunta työnantajana: nykytilan analyysia ja katsaus tulevaisuuteen

Kittilän kunnan henkilökunnan keski-ikä on korkea: vuosikymmenen loppuun mennessä kolmannes työntekijöistä saavuttaa virallisen eläkeiän. Etelä-Suomessa moniin kunnan työtehtäviin on vaikea saada kelpoisia hakijoita. Kittilässä useimpiin virkoihin ja toimiin on tähän asti ollut tarjolla useampia kelpoisuusehdot täyttäviä hakijoita. Sijaisia on kuitenkin vaikea saada erityisesti suurissa ammattiryhmissä. Odotettavissa on, että kuntasektorin työvoimapula hiipii Etelästä Pohjoiseen ja työvoiman saanti vaikeutuu jo kansan ikärakenteenkin vuoksi. Mm. kunnan johtotehtäviin on valtakunnallisesti aikaisempaa vähemmän hakijoita. Tähän on todennäköisesti useita syitä: lainsäädäntö asettaa jatkuvasti tiukempia vaatimuksia ja rajoituksia työlle, kuntien taloustilanne on haasteellinen ja kuntasektorin palkat ovat yksityissektoria alhaisemmat.

Tulevaisuudessa kunnassa on yhä enemmän eri vuosikymmeninä syntyneitä työntekijöitä, mikä vaikuttaa väistämättä myös työyhteisöihin. Viimeisten vuosikymmenten aikana tapahtuneet merkittävät muutokset lainsäädännössä, suomalaisessa yhteiskunnassa ja yleisessä työkulttuurissa näkyvät myös eri sukupolvien välisinä eroina. Kittilän kunnassa on kymmeniä, jopa satoja työntekijöitä, jotka ovat tulleet kunnan palvelukseen 1980- ja 1990-luvulla ja jotka tekevät kunnan palveluksessa yli puolet työurastaan, jopa pidemmän aikaa. Nuorempi sukupolvi taas näkee todennäköisemmin työuransa koostuvan lyhyemmistä ajanjaksoista eri työnantajien palveluksessa, mikä on lähempänä 2010-luvun työelämän yleistä kehitystä. Nuoremmille sukupolville on aikaisempia sukupolvia tärkeämpää työn mielekkyys; sitoudutaan ennemmin omaan uraan kuin työnantajaan. Eri aikoina työelämään tulleiden kokemukset ja käsitykset työelämästä voivat poiketa toisistaan hyvinkin paljon. Merkitystä on myös sillä, onko ollut lähes koko työikänsä yhden ja saman työnantajan palveluksessa vai nähnyt hyvinkin erilaisia organisaatioita ja organisaatiokulttuureita. Tärkeää on oivaltaa, että kaiken ikäisiä ihmisiä tarvitaan organisaatiossa ja että sukupolvien väliset erot kytkeytyvät paljon laajempaan yhteiskunnalliseen kehykseen kuin työhön Kittilän kunnassa.

Maantieteen ja kunnan elinkeinorakenteen vuoksi Kittilän kunta kilpailee alueella jo asuvasta työvoimasta enemmän yksityisten työnantajien kuin muiden kuntien kanssa. Kunnan etuna ovat Levin palvelut, jotka ovat houkutteleva tekijä myös mahdollisille muuttajille. Rekrytoinnin kannalta myös kultakaivos työpaikkoineen, luonto, hyvä saavutettavuus ja alhainen veroäyri ovat positiivisia tekijöitä. Kittilän kunta tarjoaakin hyvät puitteet tasapainoiseen elämään. Monipuolinen luonto ja vireä harrastusmahdollisuuksien tarjonta haastavat myös saamaan työn ja vapaa-ajan tasapainoon.

2 Kunnan henkilöstötyön strategiset tavoitteet vuosille 2012-2020

Henkilöstöpolitiikan tulee olla yhteisesti linjattua ja mahdollisimman läpinäkyvää. Siksi kunnassa on laadittu henkilöstöstrategia. Siinä asetetaan tärkeimmät tavoitteet henkilöstötyölle vuoteen 2020 ja sovitaan toimenpiteistä näiden tavoitteiden asettamiseksi sekä seurannasta. Henkilöstöstrategia on operatiivisen johdon toteuttaman henkilöstöjohtamisen kehys ja työkalu.

Henkilöstöjohtamisella asetetaan seuraavat tavoitteet vuosille 2012-2020:

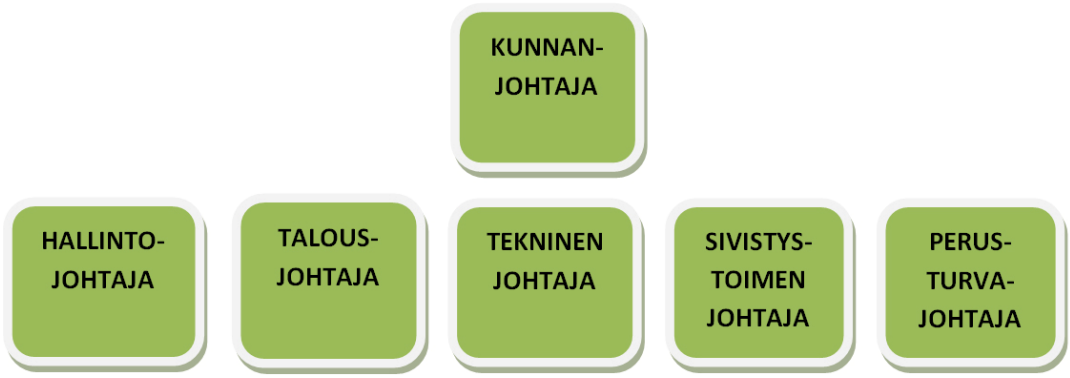
Kittilän kunnan tärkein voimavara kuntalaisten palvelemisessa ovat ammattitaitoiset ja hyvinvoivat työntekijät. Kittilän kunta on tehokas ja hyvin johdettu asiantuntijaorganisaatio. Kittilän kunta on houkutteleva työnantaja nyt vuonna 2012 ja vielä vuonna 2020.

3 Kittilän kunta on ammattimaisesti johdettu ja tehokas organisaatio

3.1 Johtaminen

Kuntaorganisaatiossa on olennaista erottaa poliittiseen päätöksentekoon perustuva, poliittisesti valittujen toimielinten toteuttama strateginen johtaminen ja viranhaltijaorganisaation operatiivinen johtaminen. Johtamisjärjestelmää kunnassa voisi kuvata kahdella eri kaaviolla:

Yllä luottamushenkilöorganisaatio ja alla viranhaltijaorganisaation
johto



Johtamisella on yhteys kaikkeen työntekoon organisaatiossa. Johtamisen osa-alueita ovat mm. strateginen suunnittelu, arjen esimiestyö, sisäinen viestintä, taloudellinen vastuu ja valvonta. Johtaminen perustuu voimassa oleviin lakeihin ja sopimuksiin. Hyvällä johtamisella motivoidaan työntekijöitä ja varmistetaan, että hommat sujuvat ja tulevaisuuteen varaudutaan. Työntekijät pääsevät vaikuttamaan paitsi omaan työhönsä, myös antamaan palautetta organisaation johtamisesta vuosittain toteutettavissa esimies-alais -keskusteluissa. Kunta arvostaa esimiestyötä ja johtamista ja tukee sitä mm. tarjoamalla esimiehille tiedolliset ja taidolliset valmiudet siihen.

1. Kunnan esimiesten koulutustarve kartoitetaan, ja käynnistetään esimieskoulutus vuoden 2012 aikana. Esimieskoulutukseen myös kunnan ulkopuolella kannustetaan, ja siitä myös palkitaan.
2. Esimies-alais -keskustelut käydään koko henkilökunnan kanssa vähintään joka toinen vuosi ja uusien työntekijöiden kanssa heidän aloittaessaan. Esimiehille annetaan koulutusta esimies-alais -keskusteluiden käymiseen. Kuntaan luodaan yhteinen esimies-alais -keskustelulomake.
3. Johtamista vahvistetaan tarjoamalla sen tueksi tietoa. Tiedolla johtamisen välineitä ovat mm. työhyvinvointikysely, työterveyshuollon raportit, sairauspoissaolotilastot.

Tehokkaassa organisaatiossa henkilökuntaa on riittävästi mutta ei liikaa. Työssä hyödynnetään nykyaikaisia, optimaalisia välineitä. Kuntalaisten verorahoja ja valtion rahoitusta käytetään mahdollisimman kustannustehokkaasti palveluiden tuottamiseksi. Työtehtävien hyvällä organisoinnilla kyetään vähentämään turhaa työtä ja ennaltaehkäisemään työuupumusta. Oikean henkilökuntamitoituksen varmistamiseksi on syytä käyttää asiantuntija-apua (mitoitusohjelmia, konsultointipalveluita) ja tehdä vertailuanalyysia muihin kuntiin.

1. Tieto- ja viestintätekniikkaa hyödynnetään ja –välineiden ja –ohjelmien opetteluun ja haltuunottoon kannustetaan.
2. Otetaan käyttöön toiminnanohjausjärjestelmä viimeistään vuonna 2015. Pilotoidaan järjestelmää yhdellä osastolla vuosina 2013-2014.
3. Talouden seurantaohjelma hankitaan kaikille talousvastuussa oleville esimiehille, ja heidät koulutetaan sen käyttöön vuoden 2012 aikana.

3.2 Perehdyttäminen

Perehdyttäminen on tärkeä osa työnjohtoa. Perehdyttämällä yhtäältä varmistetaan, että uusi työntekijä oppii työtehtävänsä ja organisaation toimintatavat mahdollisimman nopeasti ja tehokkaasti. Näin myös palvelun laatu säilyy mahdollisimman hyvänä ja tasaisena henkilöstömuutoksista huolimatta. Toisaalta perehdyttäminen auttaa myös hiljaisen tiedon säilyttämisessä organisaatiossa. Työntekijöiden on myös hyvä tietää, mitä muut samassa yksikössä tekevät. Perehdyttäminen on myös ensiarvoisen tärkeää organisaatiossa, jonka oven takana odottaa massiivinen eläköityminen. Perehdyttämisen edellytys on, että käytännöt ja toimintatavat on dokumentoitu.

1. Luodaan vuoteen 2014 mennessä kirjalliset perehdytyskansiot kullekin yksikölle. Uusia työntekijöitä perehdytetään myös kunta-alan erityiskysymyksiin.
2. Kun pitkäaikainen työntekijä jää pois, pyritään saattaen vaihdettava –käytäntöön (=limittäinen työtehtävien vaihto edeltäjän kanssa).
3. Kuntaorganisaatiossa pyritään luomaan keskeisistä prosesseista ja toimintatavoista ja –ohjeista kirjalliset ohjeistukset. Samalla listataan tarpeelliset työtehtävät ja kuka ne tekee (ja jos kukaan ei tee, miten hoidetaan). Ydinprosessit kuvataan vuoteen 2015 mennessä.

3.2.1 Sairauspoissaolot

Kunnan työntekijöiden keskimääräinen eläköitymisikä oli vuonna 2011 valtakunnallisesti 60,5 vuotta ja Kittilän kunnassa 60 vuotta. Sairauspoissaoloja oli vuonna 2011 9106 päivää eli 21,4/pv/ työntekijä. Kunta menettää siis joka vuosi 37 henkilötyövuotta sairauslomapäiviin. Sairauslomasijaisten palkkoja maksettiin vuonna 2011 yhteensä 400.000 euroa. Sairausvakuutuskorvauksia saatiin noin 140.000euroa ja tapaturmakorvauksia 21.000 euroa. Työterveyshuollon tilastojen mukaan sairauslomia aiheuttavat eniten sydän- ja verisuonisairaudet sekä tuki- ja liikuntaelinten sairaudet.

3.2.2 Sairauslomat ja tapaturmat vuosina 2004-2011

	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Sairauslomat	7 107	7 287	7 996	7 436	8 266	8 778
Sairauspoissaolo-päivät/työntekijä	18,6	18,3	19,9	18,6	20,9	21,4
Tapaturmat	672	178	273	264	252	328

Sairauslomia vastaan tulee taistella sekä työhyvinvointia lisäämällä ja ergonomiaa parantamalla että pyrkimällä lyhentämään sairauslomia. Erityisen haavoittuvia sairauslomien ja muiden pitkien poissaolojen vuoksi ovat Kittilän kaltaisessa pienessä kunnassa sellaiset yksiköt, jotka ovat riippuvaisia pienten työntekijäryhmien työpanoksesta. Tällaisissa tehtävissä tulee luoda varahenkilöjärjestelmä ja mahdollisuuksien mukaan kouluttaa useampi henkilö tiettyä tehtävää hoitamaan. Työnantaja kustantaa tällaisten varahenkilöiden koulutuksen. Mikäli varahenkilö saa koulutuksen kokonaan uuteen tehtävään työnantajan kustannuksella, hän sitoutuu työskentelemään kunnan palveluksessa vähintään kolme kertaa palkalliseen perehdyttämisjaksoon käytetyn ajan.

Sairauslomista aiheutuvat kustannuksia on mahdollista minimoida työntekijöiden yksityisellä terveysturvavakuutuksella, joka takaa työntekijälle hoidon ja toimenpiteet yksityisellä sektorilla. Tällainen menettely säästää työnantajan kustannuksia tapauksissa, joissa jono julkisiin palveluihin on pitkä ja jonotusaika on työkyvyttömyysaikaa.

1. Otetaan käytäntöön kunnan työntekijöille yksityinen terveysturvavakuutus vuoden 2012 aikana.
2. Luodaan sijaisjärjestelmä kuntaan vuoden 2013 aikana.

3.3 Viestintä

Viestintä ja tiedonvaihto on edellytys tehokkaalle työskentelylle ja tärkeä osa johtamista. Toimiva sisäinen viestintä on myös ammattimaisen ulkoisen viestinnän ja hyvän työnantajaimagon luomisen sekä ylläpidon elinehto.

Osastopäälliköt vastaavat tiedonkulusta omilla osastoillaan sopimalla henkilökunnan kanssa tiedonvälityksen muodoista (työpaikka- tai osastokokoukset, sähköposti, talon sisäinen ilmoitustaulu, intranet).

1. Kunnan sisäisen viestinnän parantamiseksi kehitetään yksiköiden sisäisiä sähköisiä ilmoitustauluja / sähköpostilistoja /sosiaalisen median keinoja.
2. Intranetin päivittäminen organisoidaan osastoittain siten, että joka osastolla on nimetty päivittäjät, joilla on päivitysoikeudet ja –taidot.
3. Luodaan henkilökunnasta sähköpostilistat eri tarkoituksiin, ja määritellään toimistotyöntekijöiden vastuulle niiden päivittäminen. Tarjotaan kaikille pääsy intranetiin, internetiin ja sähköpostille vuoden 2013 aikana esimerkiksi yhteiseltä toimipisteeltä.
4. Luodaan ohjeistus sosiaalisen median käyttöön ja sähköiseen viestintään vuoden 2013 aikana.
5. Vuonna 2013 aloitetaan kunnanjohtajan infotilaisuudet henkilökunnalle ajankohtaisista asioista.

6. Kootaan henkilöstöä koskevat päätökset kaikkien saataville yksiköihin ja intranetiin vuoden 2012 loppuun mennessä.

Kittilän kunnassa ei vielä vuonna 2012 ole ajankohtaista käyttää sosiaalista mediaa sisäisessä viestinnässä. Henkilökunnalla on oikeus käyttää työnantajan sähköpostia ja tietokonetta kohtuullisessa määrin henkilökohtaiseen viestintään. Sosiaalisen median käyttö työvälineenä työaikana on sallittua. Kuitenkin työnantajan asioiden epäasiallinen käsittely tai vaitiolovelvollisuuden piiriin kuuluvien asioiden minkäänlainen käsittely internetissä tai yhteisöllisissä verkkopalveluissa (esim. Facebook) on kielletty. Facebookia ja internetiä käyttäessä työntekijöiden tulee myös muistaa, että kanava on teknisten ominaisuuksiensa vuoksi julkisempi kuin perinteiset kanssakäymisen muodot.

4 Kittilän kunnan henkilökunta on osaavaa ja ammattitaitoista

Kunta on asiantuntijaorganisaatio, jonka useimpiin tehtäviin vaaditaan laissa määritelty koulutus ja kelpoisuus. Kunnan toimialana on ihmiselon koko kirjo kehdosta hautaan. Nopeasti muuttuvassa maailmassa henkilökunnan ammattitaito vaatii aktiivista ylläpitoa esimerkiksi kouluttautumalla ja oman alan kehitystä seuraamalla.

4.1 Osaaminen ja osaamisen kehittäminen

Henkilökunnan osaamisen kehittämisessä tulee erotella täydennyskoulutus, jatkokoulutus ja uudelleenkoulutus. Henkilökunnan täydennyskoulutus priorisoidaan talousarviossa, ja työntekijöitä kannustetaan osallistumaan työpaikalla ja kunnan ulkopuolella tapahtuvaan täydennyskoulutukseen. Osastopäälliköt pyrkivät löytämään täydennyskoulutuksessa kustannustehokkaita malleja ja kaikille osastoille yhteistä toimintaa.

Jatkokoulutus on uuteen ammattiin kouluttautumista. Se tehdään pääsääntöisesti omalla ajalla ja omalla kustannuksella. Jatkokoulutusta varten työntekijä on oikeutettu opintovapaaseen opintovapaata koskevan lainsäädännön mukaisesti.

1. Tavoitteena on vähintään 3 täydennyskoulutuspäivää työntekijää kohden vuoden aikana. Talousarvioon varataan vuodesta 2013 alkaen tietty prosenttiosuus palkkasummasta henkilökunnan täydennyskoulutukseen. Täydennyskoulutuksen ajaksi pyritään järjestämään sijaiset niihin tehtäviin, joihin sellaisia on mahdollista löytää.
2. Palkkausjärjestelmään luodaan koulutuslisä, jota maksetaan erikseen tehtävässä hyödyttävästä tutkinnosta, joka ei kuitenkaan ole kelpoisuusehto tehtävän vastaanottamiselle.
3. Kittilän kaltaisessa kansainvälisessä kunnassa tarvitaan myös vieraiden kielten taitoa. Kunnassa otetaan käyttöön vuoden 2013 aikana kielilisä.
4. Erilaiset mentorointijärjestelmät ja työajan käyttö niihin hyväksytään osana ammattitaidon kartuttamista.

Työntekijän on mahdollista siirtyä tilapäisesti myös toisen työnantajan palvelukseen, jos tehtävän katsotaan antavan työntekijälle/viranhaltijalle sellaista ammattitaitoa, jota hän ei omassa työssään saa ja jos on odotettavissa, että työntekijä on palaamassa tehtäväänsä. Virkavapaata ei kuitenkaan myönnetä koeajaksi vaan ainoastaan, jos on odotettavissa, että työntekijä/viranhaltija palaa Kittilän kunnan palvelukseen ja tuo tämän ammattitaidon kuntalaisten hyödyksi. Esimerkiksi määräaikaisen hankkeen hoitaminen maakuntaliitossa, ministeriössä, suuremmassa kaupungissa tms. voi olla tällainen peruste, tai tietyn

erikoisalan tehtävien hoitaminen jossain suuremmassa yksikössä. Harkinnanvaraista virkavapaata ei kuitenkaan tule myöntää silloin, jos tehtävään on vaikeaa saada nimenomaan määräaikaisia työntekijöitä. Usein toistuvia virkavapaita ei ole syytä myöntää. Harkintavalta asiassa on esimiehellä tai osastopäälliköllä.

Samoin kunnan etuna voi olla, että kunnalle läheiseen keskeiseen toimintaan siirtyy esim. käynnistysvaiheen ajaksi kunnan virkamies. Tällöinkin virkavapaata/työlomaa voidaan myöntää korkeintaan kolme kertaa vuoden verran.

4.2 Rekrytointi

Rekrytointi on keskeinen osa kunnan henkilöstötyötä. Oikeat ihmiset oikeissa paikoissa mahdollistavat hyvien ja kustannustehokkaiden palveluiden tuottamisen. Rekrytointiin liittyvät kontaktit, esimerkiksi työhaastattelut, ovat myös tärkeä kunnan ”mainos” mahdollisille tuleville työntekijöille ja rakentavat omalta osaltaan kunnan työnantajaimagoa. Verkostoituneessa maailmassa kuntatyön ammattilaisillakin on omat kontaktinsa, joille he välittävät kokemuksiaan ja käsityksiään erilaisista työnantajista. Rekrytointivaltteja ovat myös mm. hyvä johtaminen ja toimiva varahenkilöjärjestelmä.

1. Rekrytointiin on syytä luoda ammattimaiset, yhtenäiset käytännöt (haastattelukysymykset, haastatteluun osallistuvien määrä yms.), jotta Kittilän kunnasta välittyvä mielikuva potentiaalisille tuleville työntekijöille on mahdollisimman hyvä ja houkutteleva.
2. Työnantajan oikeusturvan vuoksi ja oikeiden rekrytointien varmistamiseksi työnhakijoita haastatellaan. Poikkeuksena ovat työntekijät, jotka ovat aikaisemmin työskennelleet samassa tehtävässä kunnassa tai joita on haastateltu aikaisempien rekrytointien yhteydessä samaan tehtävään.

4.3 Hyvinvoiva ja motivoitunut henkilökunta pysyy töissä pidempään ja tekee parempaa tulosta.

Työhyvinvointi on monen tekijän osasumma. Työhyvinvointiin vaikuttavat mm. työtehtävien mielekkyys, työn kuormittavuus, työpaikan ilmapiiri, työntekijän fyysinen kunto, johtaminen sekä ergonomia. Työhyvinvoinnissa avainasemassa ovat työterveyshuolto, esimiehet, työyhteisö ja työntekijä itse. Työhyvinvointia pyritään vuosina 2012-2015 parantamaan usean eri osa-alueen toimenpiteillä. Lisäksi pyritään ehkäisemään pitkiä sairauslomia ja niiden aiheuttamia kustannuksia työntekijöiden terveysturvavakuutuksella. Mikäli työntekijän huono terveydentila haittaa työyhteisön toimintaa ja vaarantaa työnteon, esimiehen velvollisuus on puuttua siihen.

Työn fyysisen ja henkisen kuormituksen haittojen minimoinnissa työntekijän fyysisellä kunnolla on merkitystä. Työntekijöiden liikunnallisuus on työnantajan etu, koska se vähentää sairauspoissaoloja. Työntekijöitä kannustetaan harrastamaan liikuntaa vapaa-aikana sekä mahdollisuuksien mukaan työaikana mm. Järjestämällä työaikana taukojumppaa niissä työpaikoissa, joissa se on mahdollista. Ikääntyneiden työntekijöiden kohdalla työn keventäminen voi olla työnantajankin kannalta paras vaihtoehto. Työurien pidentämisen osalta Kittilän kunta jää odottamaan valtakunnallisen tason aloitteita ja toimenpiteitä.

Paras pohja työhyvinvoinnin parantamiselle on saada suoraan työntekijöiltä tietoa heidän kokemistaan epäkohdista sekä parannusehdotuksista.

Työterveyshuolto on henkilökunnan työhyvinvoinnin asiantuntija. Toimiva työterveyshuolto on avainasemassa sairauspoissaolojen vähentämisessä, ja sen asiantuntemusta on syytä hyödyntää optimaalisesti.

Työntekijöiden viihtyvyyden kannalta oman työyhteisön hyvä henki on keskeinen asia. Työkyvyn ylläpito – toimintaa eli tyky-toimintaa tuetaan, ja työyhteisöjen aloitteellisuutta sen järjestämisessä pidetään arvossa. Tyky-toiminta toteutetaan aina esimiehen johdolla.

1. Työhyvinvoinnin parantamisen lähtökohdaksi tehdään vuoden 2012 aikana työhyvinvointikysely, jonka tuloksia hyödynnetään jatkossa ja joka toteutetaan joka toinen vuosi. Sairauspoissaoloja pyritään ehkäisemään ennalta henkisten ja fyysisten työolojen parantamisella.
2. Parhaan mahdollisen ergonomian saavuttamiseksi selvitetään mahdollisuus lisätä työfysioterapeutin työpaikkatarkastuksia. Talousarviota laadittaessa asetetaan etusijalle asianmukaisten työvälineiden hankinta.
3. Esimiehiä koulutetaan ottamaan päihdeongelmat puheeksi työntekijän kanssa ja työyhteisössä, tarjotaan koulutusta työn keventämisestä ja työuupumuksen tunnistamisesta. Hoitoonohjauksen ohjeistus uusitaan yhdessä työterveyshuollon kanssa vuonna 2013.
4. Yhteistyötä työterveyshuollon kanssa tiivistetään, jotta työterveyshuollon asiantuntemusta kyetään hyödyntämään kunnan henkilöstöjohtamisessa. Työterveyshuolto ja johtoryhmä käyvät vähintään kerran vuodessa läpi työntekijöiden sairauspoissaolotilastoja ja vaihtavat tietoa. Tiedon perusteella mietitään yhdessä toimenpiteitä työhyvinvoinnin ja työntekijöiden terveyden kohentamiseksi (esimerkiksi irti tupakasta –kurssit yms.) Työterveyshuollon raportti esitellään myös yt-elimessä kerran vuodessa.
5. Varataan määräraha työkykyä ylläpitävään toimintaan. Työntekijät saavat järjestää tyky-toimintaa itse tai osallistua kunnan henkilöstölle yhteisesti järjestettäviin tapahtumiin. Jokaiselle taataan mahdollisuus osallistua varaamalla toimintaan määräraha.
6. Luodaan vuoden 2013 aikana yhteinen käytäntö kuntoutukseen pääsemiseksi.
7. Mikäli talousarvio mahdollistaa sen, otetaan käyttöön liikuntasetelit liikkumisen motivoimiseksi.
8. Luodaan työterveyshuollon toimintasuunnitelmasta ohjeistus intranetiin, jotta jokainen työntekijä tietää omat oikeutensa ja velvollisuutensa työterveyshuollon osalta.

Työntekijän motivaatiolla on vaikutus työn tulokseen eli palvelun laatuun. Motivaatioon vaikuttavat useat tehtävät: johtaminen, työtehtävien mielekkyys ja vaihtelevuus, mahdollisuudet vaikuttaa omaan työhön, mahdollisuus yhdistää työ- ja yksityiselämä ja työhyvinvointi kokonaisuutena.

Työntekijöiden motivaatiota pyritään pitämään yllä mm. tukemalla urakiertoa kuntakonsernin sisällä. Vaikka kaikki kunnan vapautuvat toimet ja virat lähtökohtaisesti täytetään vakituisesti julkisella haulla, on mahdollisuus myös hakeutua määräaikaisesti kunnan sisällä toiseen tehtävään ja olla sen aikaa virkavapaalla omasta tehtävästään.

Kittilän kuntaa sitovat samat lait ja sopimukset kuin muitakin Suomen kuntia. Kunta ei pysty kilpailemaan palkalla yksityisen sektorin työnantajien kanssa. Työvoiman saatavuudessa ei tähän mennessä ole ollut kunnassa vaikeuksia, yksittäisiä pieniä työntekijäryhmiä lukuun ottamatta, mutta työnantajan on syytä varautua kilpailemaan työvoimasta.

Osittainen etätyö on myös yksi tapa tehdä työstä joustavampaan. Etätyö on myös valtiovallan tavoitteena mm. ympäristö- ja liikennepoliittista syistä (esim. Liikennepoliittinen selonteko v.2012). Pitkien etäisyyksien alueella etätyöstä on erityisen paljon hyötyä. Etätyöstä täytyy olla selvät pelisäännöt (mm. tietoturva, vakuutukset), ja se on aina esimiehen harkittavissa.

1. Jotta ihmiset motivoituisivat kokeilemaan uusia työtehtäviä kunnan sisällä, maksetaan ensimmäisen kolmen kuukauden ajalta uudessa tehtävässä ns. tutustumislisää vuodesta 2013 alkaen.
2. Työn ja yksityiselämän yhdistämistä pyritään helpottamaan osa-aikajärjestelyin, kun se ilman kohtuutonta rasitetta työyhteisölle on mahdollista. Ratkaisuvalta asiassa on esimiehellä tai osastopäälliköllä. Perhesyistä on myös mahdollista jäädä korkeintaan vuodeksi harkinnanvaraiselle, palkattomalle virkavapaalla / työlomalle.
3. Vuorotteluvapaakäytäntöä hyödynnetään ja sen käyttöön kannustetaan, mikäli töiden järjestäminen ei aiheuta kohtuutonta rasitetta työyhteisölle. Ratkaisuvalta asiassa on esimiehellä tai osastopäälliköllä.

4. Luodaan säännöt etätyöhön vuoteen 2015 mennessä.
5. Vuoden 2013 aikana päivitetään kunnan palkkausjärjestelmä. Luodaan henkilökohtaiselle lisälle virkaehtosopimusten edellyttämät kriteerit.

Kuntatyönantajan houkuttelevuuteen vaikuttavat myös monet kuntatyön ulkopuoliset asiat, kuten kunnan veroprosentti, asuntotilanne, harrastusmahdollisuudet, saavutettavuus, puolison työllistymismahdollisuudet ja yleinen palvelutaso. Levin tunnettuus ja matkailijoille luodut palvelut tukevat Kittilän kunnan työnantajaimagoa. Nämä asiat ovat henkilöstöstrategian ulkopuolella, mutta ne ovat osa työnantajaimagoa.

1. Kittilän kunnan vahvuuksia tuodaan esiin myös rekrytointia ja työnantajaimagoa ajatellen.
    a. Vuonna 2012 tuotetaan Kittilän kunnan esite ja raikastetaan kunnan kotisivujen ilmettä.
    b. luodaan yhteistyössä elinkeinoelämän kanssa kotisivuille osio ”töihin Kittilän kuntaan” jossa esitellään muita elinkeinoja, asuntoja, tontteja palveluita yms. vuosi 2013.
    c. vuonna 2013 uudistetaan kunnan kotisivut.

5 Seuranta

Henkilöstöstrategian toteutumista seurataan talousarvion yhteydessä (kunnanhallitus ja –valtuusto) sekä kerran vuodessa YT-elimessä. Vastuu toimeenpanosta on kunnanjohtajalla ja henkilöstöasioista vastaavalla viranhaltijalla. Toimenpiteistä osa on riippuvaisia kunkin vuoden talousarviosta.

Liite:

Toimenpideohjelma

Tavoite	Toimenpide	Aikataulu	Vastuu	Toteutus	Muuta	Hinta
Hyvä johtaminen	Esimieskoulutus	2012 Joka vuosi	Johtoryhmä	Johto-ryhmä	Aihe-alueet kartoite-taan yhdessä esimiesten kanssa	
	Esimies-alais-keskustelut	2013 Joka toinen vuosi	Osasto-päälliköt	Esimiehet	Koulutusta tähän järjestetään	
Tiedolla johtaminen & työhyvin-vointi	Työhyvinvointi-kysely	2012, 2014, 2016	Johtoryhmä	Johto-ryhmä		
	Tapaamiset työterveyshuollon kanssa	Kerran vuodes-sa	Kunnan-johtaja	Johto-ryhmä		
Tehokas organisaatio	Tieto- ja viestintätekniikan käytön tehostaminen	jatkuva				
	Toiminnanohjaus- järjestelmän pilotointi	2013	Johtoryhmä	Kideve?		
	Talouden seurantaohjelma	2012	Talous-johtaja	Talous-johtaja	Koulutusta tähän	
Viestintä osana johtamista	Sähköisten ilmoitustaulujen / intran /somen hyödyntäminen	2013	Johtoryhmä	Johtoryhmä		-

	Intranetin päivityksen organisointi	2012	Johtoryhmä	Kj + viest.ass.		
	Sähköpostilistojen luominen	2012	Johtoryhmä	Viest.ass.		-
	Intranet kaikkiin yksiköihin	2013	Hallinto-johtaja	IT-tuki		
	Kunnanjohtajan infotilaisuudet henkilökunnalle	2013	Kunnan-johtaja	Kunnan-johtaja		-
	Henkilöstöä koskevat päätökset kaikkien tietoon	2012	Hallinto-johtaja	Viest.ass.		
Perehdyttä-minen	Perehdytysmateri-aali yksiköihin	2013				
	Ydinprosessien kuvaus	2015	Johtoryhmä			
Sairauspois-sa-olojen vähentämi-nen	Yksityinen terveysturva-vakuutus	2013	Talous-johtaja	Talous-johtaja		160 000e/v
Osaamisen kehittäminen	Täydennyskoulu-tusta tarjotaan työntekijöille	jatkuva		Esimiehet		Huomioitava talousarvi-ossa
	-TVA:n saaminen valmiiksi					
Osaamisen kehittämi-nen	Palkkausjärjestel-män uudistaminen:	2013	Kunnan-johtaja	Hallinto-johtaja		
	Kielilisän käyttöönotto					
	Koulutuslisän					

	käyttöönotto					
	Henkilökohtaisen lisän kriteerien luominen					
	Tutustumislisä	2013	Talous-johtaja	Talous-johtaja		
Rekrytointi, hyvä työnantaja-imago	Yhtenäiset haastattelu-kysymykset	2013	Kunnan-johtaja	Johtoryh-mä		
	Kotisivujen uudistaminen	jatkuva				Huomioitava talousarvi-ossa
Työhyvin-vointi , työssä viihtyminen	Työterveyshuollon ohjeistus intraan ja perehdyttämiskan-sio	2012	Hallinto-johtaja	Viest.ass.		
	Tyky-toiminta			Esimiehet		Talousarvi-ossa huomioitava
	Etätyöpelisäännöt	2015	Kunnan-johtaja	Johtoryh-mä		
	Liikuntasetelien käyttöönotto	2013				Nettovaikutus 30.000e (kuntosali-alennus poistuu)

Kittilän kunta
Valtatie 15, 99100 Kittilä
Puhelin +358 400 356 500
Faksi +358 16 642 259
S-posti kirjaamo@kittila.fi

www.kittila.fi