



TAIVALKOSKEN KUNTA

**TAIVALKOSKEN KUNTASTRATEGIA
- NÄKYMÄ VUOTEEN 2021**



TAIVALKOSKI
Tuhansien tarinoiden pitäjä

TAIVALKOSKEN KUNTASTRATEGIA - NÄKYMÄ VUOTEEN 2021

Sisällys

1. TAIVALKOSKEN NÄKYMÄ	3
2. NYKYTILAN VAHVUUDET.....	3
3. TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOS.....	4
4. PAINOPISTEET KUNNAN KEHITTÄMISESSÄ	5
Painopiste - Hyvinvoinnin edistäminen	6
Painopiste - Elinympäristön ja elinvoiman kehittäminen	7
Painopiste – Talous- ja omistajapolitiikka	8
Painopiste - Henkilöstöpolitiikka	10
Painopiste – Palveluiden järjestäminen ja palvelutavoitteet	11
5. STRATEGIAN TOTEUTTAMINEN	13

1. TAIVALKOSKEN NÄKYMÄ

Tuhansien tarinoiden pitäjässä viihdytään. Toimintakulttuurimme on ketterä ja yhteen hiileen puhaltava. Monipuoliset koulutusmahdollisuudet, puhdas luonto, kulttuuri ja liikunta lisäävät yrittäjyyttä ja elävöittävät kuntaa.

2. NYKYTILAN VAHVUUDET

Taivalkosken nykytilan vahvuudet:

- Puhdas luonto
- Hyvä vesi
- Turvallinen ympäristö
- Rauhallisuus
- Tonttitilanne
- Hyvät tietoliikenneyhteydet
- Toimivat peruspalvelut (mm. koulutus ja sote)
- Liikuntapaikkatarjonta
- Vilkas kulttuuritarjonta
- Kunnassa on hyvä henkilöstö
- Yhteisöllisyys
- Hyvä taloustilanne

3. TOIMINTAYMPÄRISTÖN MUUTOS

Taivalkosken kuntaan vaikuttavat tärkeimmät toimintaympäristön muutostekijät ovat:

Väestökehitys ja väestön ikääntyminen

- Laskeva väestömäärä
- Väki vanhenee
- Nuoriso lähtee opiskelemaan ja hakeutumaan työelämään

Syrjäytyminen

Työperäisen maahanmuuton mahdollisuudet

Verotulot ja valtionosuudet vähentyvät ja heikentävät kuntataloutta

Heikentyvät palvelut

- Yksityiset palvelut
- Julkiset palvelut

Maakuntauudistus ja sen vaikutukset kunnan toimintaan

Työpaikkakehitys

Turvallisuus ja ympäristö

Digitalisaation mahdollisuudet

4. PAINOPISTEET KUNNAN KEHITTÄMISESSÄ

Strategian kuusi painopistealuetta määrittelevät suunnan Taivalkosken kehittämiselle vuoteen 2021 saakka. Painopisteiden tavoitteet ja toimenpiteet ohjaavat kunnan talousarvioiden ja -suunnitelmien valmistelua ja laatimista sekä ohjaavat kunnan jokapäiväistä toimintaa.

Strategiset painopisteet ovat sellaisia, että kunta kykenee vaikuttamaan niihin joko omalla toiminnallaan tai kumppanuudella keskeisten yhteistyötahojen kanssa. Painopisteiden tavoitteissa ja toimenpiteissä on otettu huomioon Taivalkosken vahvuudet ja ominaispiirteet.



Painopiste - Hyvinvoinnin edistäminen

Taivalkosken kunta ylläpitää ja edistää toimia, joilla lisätään kaikenikäisten kunta-laisten hyvinvointia ja sosiaalista osallisuutta sekä terveyttä ja toimintakykyä. Tavoitteena on, että hyvinvoinnin ja terveyden edistäminen otetaan huomioon kaikissa päätöksissä ja toiminna.

Tavoitteet	Toimenpiteet
Hyvinvointikertomuksen mukainen toiminta	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hyvinvointikertomuksen mukaiset yksityiskohtaiset toimenpiteet tavoitteille ovat määritelty hyvinvointisuunnitelmassa, jota tarkennetaan valtuustossa vuosittain
Ennalta ehkäisevät kuntapalvelut	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tunnistetaan kuntapalveluiden ennaltaehkäisevyys: <ul style="list-style-type: none"> ○ Neuvola-, varhaiskasvatus-, koulutus- sekä sosiaali- ja terveystalveluiden tulee olla riittävät ja kaikkien saatavilla ○ Liikuntapaikkojen kehittäminen ja ylläpito ○ Hyvinvointisetelin käytön selvittäminen (mm. liikunta- ja kulttuuripaikat) ○ Kirjaston, kulttuuripalveluiden ja kansalaisopiston palveluiden edelleen kehittäminen ○ Toimi- ja työskentelytilat pidetään kunnossa
Kaunis ja siisti ympäristö	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ympäristöstä huolehditaan säännöllisesti ▪ Taajama pidetään viihtyisenä ▪ Reitistöjä ja niiden markkinointia kehitetään ▪ Hankerahojen aktiivinen hakeminen ▪ Järjestetään tempauksia "pidetään ympäristömme siistinä"
Nuorten syrjäytymisen vähentäminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nuorten alle 25 vuotta työllistäminen erilaisiin töihin nuorisotakuun perusteella ▪ Koulupudokkaista huolehtiminen

Painopiste - Elinympäristön ja elinvoiman kehittäminen

Yritystoiminnan aloittamisen tukeminen ja tarvittavan infran tarjoaminen. Elinvoimapolitiittisista investoinneista huolehtiminen. Elinvoimaan vaikuttavat tekijät huomioidaan kunnan toiminnassa.

Tavoitteet	Toimenpiteet
Työpaikkojen määrän kasvattaminen 300:lla vuoteen 2021 mennessä	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nykyisten yritysten laajenemisen tukeminen ja koulutusedylylytyksistä huolehtiminen ▪ Taivalkosken kunnan tavoitteiden näkyminen Naturpolis Oy:n toiminnassa ▪ Kunta osallistuu valikoituihin investointeihin ▪ Taivalkosken kilpailuetujen tunnistaminen ja huomion kohdistaminen siihen (mm. imago, tunnettavuus, toimitilaa, edullinen energia, kaavoitus) ▪ Senioriyrittäjyyden osaamisen hyödyntäminen
Tutkinnon suorittaneille nuorille taataan työpaikka	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Peruskoulun päättäneet ohjataan jatko-opiskeluun ▪ Varataan talousarvioon tarvittavat varat nuorten työllistämiseen
Väkiluvun laskun pysäyttäminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Muuttajatutkimuksen toimintasuunnitelman käyttöönotto ▪ Valmius ottaa vastaan maahanmuuttajia ja työperäisten maahanmuuttajien kannustaminen vakituisiksi kuntalaisiksi ▪ Kuntamarkkinoinnin kehittäminen ja brändityön toimenpiteiden käyttöön ottaminen (mm. kansainvälinen markkinointi, sosiaalinen median aktiivisempi hyödyntäminen ja turvallisuusimagon luominen) ▪ Asumiseen liittyvien taksojen pitäminen kilpailukyisenä
Etätyön kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Suomen laajin laajakaista ja sen käytön aktivointi
Osa-aika-asukkaiden lisääminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Aktivoidaan osa-aika-asukkaita asumaan pidempään ja muuttamaan mahdollisesti asumaan pysyvästi ▪ Rakennusjärjestys ja lupakäytäntöjen tarkastelu
Matkailupalveluiden kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Majoituskapasiteetin lisääminen ▪ Ohjelmapalveluiden kehittäminen ▪ Tilojen tarjoaminen toimijoille ▪ Markkinointi (alue, kansainvälinen)

Painopiste – Talous- ja omistajapolitiikka

Kuntakonsernin talous on tasapainossa ja omaisuutta hallinnoidaan suunnitelmallisesti.

Tavoitteet	Toimenpiteet
Kiinteistöomaisuus on käyttötarkoituksen mukaista	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tarkastellaan ja hallinnoidaan kiinteistöomaisuutta käyttötarkoituksen mukaisesti: <ul style="list-style-type: none"> ○ Kunnan omistuksessa säilytettävät ja käyttötarkoitukseltaan kehitettävät kiinteistöt ○ Kunnan omistuksesta luovutettavat kiinteistöt (mm. myyminen, purkaminen)
Toimintojen lakiin perustuva yhtiöittäminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Toimintojen yhtiöittämisen selvittäminen: <ul style="list-style-type: none"> ○ Vesihuoltolaitos ○ Kaukolämmön jakelu ○ Vuokrattavat toimitilat
Kuntakonsernin talous on tasapainossa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kunnan vuosikate kattaa poistot ▪ Investoinnit rahoitetaan pääosin omarahoituksella ▪ Lainamäärä per asukas ovat alle valtakunnan keskiarvon
Konsernietu tytär ja osakkuusyhteisöjen toiminnassa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Tytär- ja osakkuusyhteisöjen luokittelu ja tavoitteiden määrittäminen ▪ Tavoitteiden määrittely omistajaohjauksessa (esim. yhtiöjärjestyksessä)

Tytäryhteisötarkastelu:

Tytäryhteisöt	Omistus %	Yhteisön elinkaari	Intressi	Toimintaympäristö	Tavoite
Kiinteistö Oy Taivalkosken Hallit	84 %	Vakiintunut	Elinkeinopoliittinen	Markkinoilla toimiva	Työpaikkojen lisäys
Kiinteistö Oy Koillismaakeskus	100 %	Vakiintunut / luovutaan	Strateginen ja elinkeinopoliittinen	Markkinoilla toimiva ja kuntapalveluita tuottava	Majoituskapasiteetin lisääminen Myynti sopivassa tilanteessa
Kiinteistö Oy Siikataival	100 %	Vakiintunut	Strateginen	Julkista palvelu tuottava	Kannattava liiketoiminta
Taivalkosken Ky-läverkot Oy	100 %	Vakiintunut / luovutaan	Strateginen ja elinkeinopoliittinen	Markkinoilla toimiva	Myynti

Osakkuusyhteisötarkastelu:

Osakkuusyhteisöt	Omistus %	Yhteisön elinkaari	Intressi	Toimintaympäristö	Tavoite
Taivalkosken Voima Oy	50 %	Vakiintunut	Strateginen	Markkinoilla toimiva	Kilpailukykyinen kaukolämpö
Kairan Kuitu Oy	35 %	Vakiintunut	Elinkeinopoliittinen	Markkinoilla toimiva	Kannattava liiketoiminta
Kiinteistö Oy Taivalkosken Yrittäjätalo	26,83 %	Vakiintunut / luovutaan	Elinkeinopoliittinen	Markkinoilla toimiva	Kannattava liiketoiminta / myynti

Taivalkosken asunto-osakeyhtiö Rautataival	25 %	Vakiintunut / luovutaan	Strateginen	Julkista palvelua tuottava	Myynti
Naturpolis Oy	20,9%	Vakiintunut	Elinkeinopoliittinen	Julkista palvelua tuottava	Säilytetään Inhouse-asema

Painopiste - Henkilöstöpolitiikka

Henkilöstöpolitiikka seuraa aikaa. Henkilöstöpolitiikassa varaudumme ulkomaalais-työvoiman vastaanottamiseen.

Tavoitteet	Toimenpiteet
Osaava, motivoitunut ja muutoskykyinen henkilöstö	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Onnistuneet rekrytoinnit <ul style="list-style-type: none"> ○ Kunnan kannalta paras vaihtoehto/ei poliittinen päätös ja täydentää tiimiä. Tulevan esimiehen vahva vaikutusmahdollisuus. ▪ Hyvät johtamiskäytännöt ▪ Työelämän uudistaminen ja sukupolven vaihtuminen ▪ Yrittäjämäisempi näkemys työelämään ▪ Hyvät käytänteet työhön perehdyttämiselle ▪ Kunnan pelinsääntöjen määrittäminen etätyöskentelylle (esim. osatyökykyiset)
Henkilöstöohjelman mukainen toiminta henkilöstöjohtamisessa	Henkilöstöjohtamisen painopisteet, on määritelty erillisessä henkilöstöohjelmassa (liite 1)

Painopiste – Palveluiden järjestäminen ja palvelutavoitteet

Palvelut tuotetaan asiakaskeskeisesti kunnan omana työnä, kuntayhteistyöllä tai ostopalveluna. Kunnan palveluiden tuotantomarkkinat avataan kilpailulle siten, että se on läpinäkyvää, ja hyödynnetään yksityistä ja kolmatta sektoria.

Tavoitteet	Toimenpiteet
Hyvät kuntapalvelut	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Huomioidaan ohjenuorana toimialojen vuosisuunnitelmien laadinnassa ▪ Palvelutarjonta paremmin näkyvillä kunnan verkkosivuilla ▪ Oikeilla paikolla osaavat ja aktiiviset toimijat ▪ Kysynnän mukaiset liikenneyhteydet ja saatavuus
Lukiokoulutuksen säilyttäminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kilpailukykyinen ja houkutteleva oma lukio, jolla houkutellaan opiskelijoita kunnan ulkopuolelta ▪ Liikuntapaikkojen vetovoimaisena pitäminen kurssitarjonnassa
Toisen asteen ammatillisen koulutuksen säilyttäminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ammatillinen koulutuksen toimipisteen säilyttäminen (metsäkoneen kuljettaja, maarakennuskoneen kuljettaja, kaivosmieskoulutus, lähihoitaja) ja uusin opiskelulinjojen avaaminen (esim. uudet alat ja digitaalisuus) ▪ Kunnalla aktiivinen rooli elinkeinoelämän toimijoille koulutuksen tarjonnasta ▪ Kunnalla aktiivinen rooli toimipisteen markkinoinnissa ▪ Laadukkaat toimitilat
Palveluita tuotetaan useilla eri tavoilla	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Palveluita tuotetaan omana toimintana, kuntien välisenä yhteistyönä, yhteistyössä kolmannen sektorin tai yritysten kautta sekä ostopalveluna ▪ Ostopalveluiden säännöllinen kilpailuttaminen ▪ Hankintalain ulkopuolisissa hankinnoissa otetaan huomioon alue ▪ Palvelusetelin käytön laajentaminen
Tukipalveluiden tuottaminen järkevästi ja tarkoituksen mukaisesti	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kunta on tiiviisti mukana maakunta- ja sote-uudistukseen liittyvien yhdyspintapalveluiden uudelleen järjestelyssä (ruokapalvelut, talous- ja henkilöstöhallinto, kiinteistöhoito ja ICT-toiminta)
Taivalkoski on Koillismaan kulttuuriveturi	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kunta turvaa jatkossakin laadukkaat kulttuuripalvelut ▪ Kunta ostaa kulttuuripalveluja Päätaloinstituutilta
Korkeakouluopintojen mahdollistaminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Yhteistyömahdollisuuksien kartoittaminen ja luominen yliopistojen ja ammattikorkeakoulujen kanssa (etätenttiminen kansalaisopistossa) ▪ Oulun yliopiston ja Oulun ammattikorkeakoulun kanssa partnerikumppanuuden tavoittelu

Painopiste – Kuntalaisten osallistumismahdollisuuksien kehittäminen

Tavoitteena on olla yhteisöllisempi kunta, jossa toisista välitetään. Kunnan hyvinvointityöryhmään pyritään jatkossa ottamaan mukaan edustajia myös kuntaorganisaation ulkopuolelta. Toiminnassa kehitetään sähköistä palautejärjestelmää ja nuoret halutaan mukaan vaikuttamaan yhteiskunnallisiin asioihin.

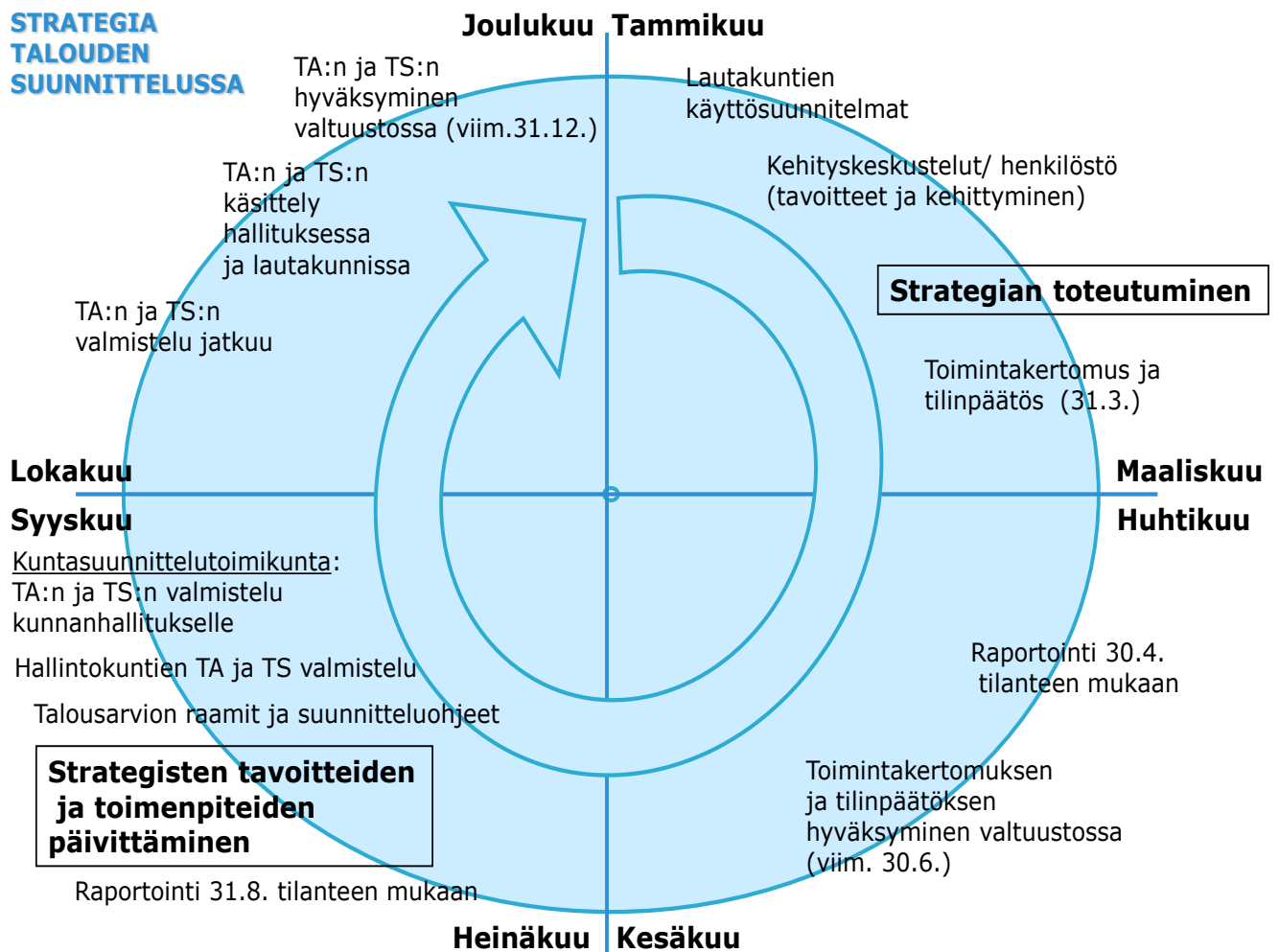
Tavoitteet	Toimenpiteet
Yhteisöllisyyden kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kunta kutsuu sidosryhmät tasaisin välein pohtimaan mm., miten Taivalkoskea kehitetään tulevaisuudessa? ▪ Välittämisen kulttuurin lisääminen (keinoina mm. yhdessä toimiminen, erilaiset kokoontumiset, talukohengen elvyttäminen, vastuun ottaminen lähimmäisistä) ▪ Hyvä yhteistyö aktiivisen kolmannen sektorin kanssa ▪ Tapahtumien edelleen järjestäminen kuntalaisille ▪ Tuetaan asukkaiden, järjestöjen ja muiden yhteisöjen oma-aloitteista asioiden suunnittelua, valmistelua ja toteutusta
Palautejärjestelmän kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sähköinen palautejärjestelmä kunnan kotisivuille ▪ Kuntalaiskyselyjen tekeminen toimintoja kehitettäessä
Hyvinvointityöryhmän kehittäminen	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Hyvinvointityöryhmän täydentäminen kuntalaisten ja yhteisöjen edustajilla
Poliittinen päätöksenteko ja vaikuttaminen tutuksi nuorille	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Jatkossa nuorisovaltuuston edustajalle kutsu valtuuston kokouksiin

5. STRATEGIAN TOTEUTTAMINEN

Miten toteutamme strategiaa

Strategiaan toteutumista tarkastellaan tilinpäätöksen yhteydessä, jolloin strategian tavoitteita sekä toimenpiteitä verrataan kuluneen tilinpäätösvouden toteutumiseen. Talousarvion teon yhteydessä strategian tavoitteet näkyvät yksityiskohtaisempina toimenpiteinä.

Strategia jalkautetaan työyhteisöjen päivittäiseksi toimintatavaksi ja päämääräksi. Strategia ja sitä toteuttavat vuosittaiset toimenpiteet otetaan määräajoin työpaikkakokousten ja kehityskeskustelujen asialistalle strategiakauden aikana.



Kuva 1. Strategian tarkastelua tilinpäätöksen ja talousarviotyöskentelyn yhteydessä



TAIVALKOSKEN KUNTA

HENKILÖSTÖOHJELMA



TAIVALKOSKI
Tuhansien tarinoiden pitäjä

HENKILÖSTÖOHJELMAN LINJAUKSET

Henkilöstöjohtamisen strategiset päämäärät

- * Johtaminen ja esimiestyö
- * Henkilöstösuunnittelu, organisaatio ja rekrytointi
- * Yhteistoiminta
- * Kannustava ja motivoiva palkka ja palkitseminen
- * Työhyvinvointi
- * Henkilöstön osaaminen ja ammattitaito
- * Viestintä
- * Henkilöstöohjelman toteuttaminen ja seuranta

1. Johtaminen ja esimiestyö

Johtaminen

Suorituksen johtamisen tarkoituksena on varmistaa kuntastrategian mukainen, asiakaslähtöinen, laadukas, tehokas ja vaikuttava sekä arvioitavissa oleva henkilöstön toiminta, ja parantaa palveluprosessien suorituskykyä sekä arvioida suoritusta suhteessa asetettuihin strategisiin päämääriin ja tavoitteisiin. Suorituksen johtaminen sisältää kuntastrategian toimeenpanoa tukevien tavoitteiden asetannan, suorituksen päivittäisjohtamisen, työkulutturia hankaloittaviin asioihin ja käyttäytymiseen puuttumisen sekä hyvän suorituksen huomioimisen.

Taivalkosken kunnan henkilöstöä johdetaan oikeudenmukaisesti, johdonmukaisesti ja vuorovaikutteisesti. Johtaminen on avointa, kannustavaa ja arvostavaa. Oikeudenmukaisuus johtamistyössä toteutuu siten, että:

- henkilöstöllä on oikeus tulla kuulluksi
- säännöt ovat johdonmukaisia
- päätöksenteko on puolueetonta
- päätökset perustuvat oikeaan tietoon
- päätöksenteon periaatteet ovat selkeitä
- päätökset on korjattavissa.

Oikeudenmukaista, johdonmukaista ja avoimeen vuorovaikutukseen perustuvaa johtamista edistetään ja vahvistetaan siten, että kunnan organisaatioissa toteutetaan yhtenäistä henkilöstöpolitiikkaa.

Kehityskeskustelut

Kehityskeskustelu on esimiehen ja työntekijän välinen, ennalta sovittu ja suunniteltu keskustelu, jonka toteutuksessa noudatetaan systematiikkaa ja toistuvuutta.

Henkilöstön kanssa vuosittain käytäviin kehityskeskusteluihin laaditaan yhteinen keskustelupohja, jonka lähtökohtana ovat kuntastrategia ja henkilöstöohjelma sekä talousarviovuodelle hyväksytyt painopistealueet ja tavoitteet. Kehityskeskustelut perustuvat avoimeen vuorovaikutukseen. Jokaisella työntekijällä on oikeus tietää ja tuntea, että hänen työnsä työyksikön osana on tärkeä, ja oikeus tietää, mihin hänen työsuorituksensa arviointi perustuu.

Kehityskeskustelussa arvioidaan edellinen kausi työntekijän kannalta, arvioidaan lähitulevaisuutta ja asetetaan tavoitteet seuraavalle kaudelle. Kehityskeskustelussa vahvistetaan työntekijän osuutta työyhteisön osana. Kaikkien työntekijöiden kanssa käydään vähintään kerran vuodessa joko henkilökohtaiset tai ryhmäkehityskeskustelu.

Työpaikkakokoukset

Työpaikkakokouskäytäntöä kehitetään aidoksi vuorovaikutukseksi. Jokaisella työntekijällä on oikeus tulla kuulluksi ja tuntea mielipiteensä arvokkaaksi. Päivittäisjohtamiseen kuuluu säännöllinen palaute työstä, toimiva sisäinen tiedonkulku sekä työntekijöiden vaikutus- ja osallistumismahdollisuudet.

Johtamistaidot

Työ edellyttää johtajalta aktiivisuutta ja rohkeutta keskustella työyhteisön nykytilasta ja tulevaisuuden haasteista sekä niiden ratkaisukeinoista.

Kehitetään johtamistyön taitoja säännöllisillä kehittämis- ja koulutusosioilla.

Jokaisella esimiehellä on oikeus ja velvollisuus johtamistaitojensa kehittämiseen. Kunnan kaikkia esimiehiä koulutetaan tavoitteellisesti, tiedot päivittävällä koulutuksella. Toimialoilla on vastuu siitä, että ammattikohtaisesti pysytään ajan tasalla.

Rekrytoinnissa kiinnitetään huomiota johtamistaitoihin.

Kunnan johtoryhmien tulee tukea johtamistyötä ja varmistaa, että jokaisella esimiehellä on mahdollisuus toteuttaa esimiestyötään arkipäiväntehtävissään.

Vastuu

Johtamisessa korostuu mahdollistava ja valmentava johtamisote sekä yhteistyö, kommunikointi ja koko työyhteisön osallistuminen.

Henkilöstöllä on vastuu ja velvollisuus osallistua aktiivisesti esimiehen ja työyhteisönsä yhteistyöhön. Työyhteisön hyvinvoinnin kannalta on tärkeää, että koko henkilöstö osallistuu työyhteisöään koskeviin asioiden käsittelyyn. Kehittämiskeskustelussa, työpaikkakokouksissa ja muussa arkipäivän työssä työyhteisön jäseniä sitoutetaan osallistumaan oman työyhteisönsä tavoitteisiin.

Johtamisen arviointi

On tärkeää kehittää koko kunnan yhteisiä tai hallintokuntaakohtaisia arviointimenetelmiä henkilöstön tilan ja toiminnan tavoitteiden seuraamiseksi. Arvioinnin avulla selvitetään, miten esim. koulutuksessa, työsuojelussa, työhyvinvoinnissa, työelämän kehittämisessä, organisaatorakenteiden toimivuudessa ja johtamisessa on onnistuttu.

Johtamisjärjestelmää seurataan, arvioidaan ja tuetaan:

- kunnan toimintakertomuksella
- henkilöstöraportoinnilla
- työhyvinvointikyselyllä säännöllisin väliajoin
- tarvittaessa tarjotaan työyhteisöille konsultointia, työnohjausta tms.

2. Organisaatio ja rekrytointi

Henkilöstöresurssien johtamisen tarkoituksena on pitkäjänteisesti ja ennakkoiden suunnata, tasapainottaa ja kehittää Taivalkosken kunnan henkilöstövoimavaroja vision ja strategisten päämäärien toteuttamiseksi.

Palvelussuhde

Tulevina vuosina suurin osa kunnan työntekijöistä tulee eläköitymään. Jatkossa kilpailu työntekijöistä tulee kiristymään. Kunnalla on oltava tavoitellun työnantajan maine ja asema. Kunta tarjoaa kilpailukyisen ja haastavan työpaikan.

Ensisijaisena palvelussuhteen muotona on toistaiseksi voimassa oleva palvelussuhde.

Silloin kun määräaikaisuuteen on lainmukainen syy, palkataan vakinaisen henkilöstön lisäksi tarvittava määrä sijaisia ja muuta määräaikaista henkilöstöä turvaamaan toiminnan sujuminen ja palvelujen saataavuus. Virkasuhteita käytetään vain niissä tehtävissä, jotka edellyttävät julkisen vallan käyttöä.

Rekrytointi

Kuntastrategia ohjaa rekrytointipolitiikkaa.

Kunnan henkilöstön määrä ja henkilöstörakenne perustuu palvelutarpeeseen. Kunnan tarvitsemasta henkilöstövoimavarasta tehdään kuntatasolla pitemmän aikavälin taloussuunnitelman yhteydessä toimintayksikkö/toimiala/kuntatasolla pitemmän aikavälin henkilöstövoimavaruussuunnitelma.

Henkilöstövoimavaruussuunnitelma pitää sisällään:

- työvoiman oikean määrän ja laadun
- riittävän osaamisen turvaamisen tavoitteiden saavuttamiseksi
- osaamisen kehittämistarpeen ennakoinnin
- henkilöstökustannusten ennakoinnin

Rekrytointi on ulkoisten henkilöstövoimavarojen hankintaa ja sisäisten resurssien kohdentamista ja kehittämistä.

Rekrytointi perustuu avoimeen tiedottamiseen ja oikeudenmukaiseen valintamenettelyyn. Tehtävän tuleminen avoimeksi antaa mahdollisuuden arvioida työyksikön osaamistarvetta ja mahdollistaa tehtävän sisällön muuttamisen.

Sisäisen haun avulla kunnan nykyiset palvelussuhteessa olevat osaavat työntekijät huomioidaan henkilöstöä valittaessa. Avoimeen tehtävään rekrytoitaessa sisäinen haku on ensisijainen, ja jos se ei tuota tyydyttävää tulosta, vasta sen jälkeen ryhdytään ulkoiseen hakuun. Henkilöstöä kannustetaan tehtäväkiertoon ja valmiutta siirtyä uusiin tehtäviin arvostetaan.

Kaikissa valinnoissa arvostetaan muodollisen pätevyyden lisäksi henkilökohtaisia ominaisuuksia, monipuolisuutta ja asennetta.

Kunta mahdollistaa opiskelijoiden työssä oppimisen kunnan työyksiköissä.

Oppisopimuskoulutuksen käyttöä lisätään tai muuhun, työn ohessa tapahtuvaan koulutukseen kannustetaan.

3. Yhteistoiminta

Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa (449/2007) on perusta työnantajan ja henkilöstön välisen yhteistoiminnan järjestämiselle Taivalkosken kunnassa.

Kunnan yhteistoiminta perustuu kunnan ja henkilöstöä edustavien ammattijärjestöjen kesken sovittuun paikalliseen yhteistoimintasopimukseen. Yhteistoimintasopimukseen sisältyy yhteistoimintalain mukaiset yhteistoimintamenettelyn piiriin kuuluvat asiat ja sopimuksessa on määritelty yhteistyöelimet.

Välitön yhteistoiminta

Yksittäistä työntekijää koskeva yhteistoimintamenettelyyn kuuluva asia käsitellään ensisijaisesti asianomaisen henkilön/työyksikön henkilöstön ja esimiehen välillä. Työpaikkakokoukset ovat välitöntä yhteistoimintaa.

Edustuksellinen yhteistoiminta

Henkilöstöä yleisesti koskevat yhteistoimintamenettelyyn kuuluvat asiat käsitellään edustuksellisessa yhteistoimintaelimessä. Edustuksellisia yhteistoimintaelimiä ovat työyhteisötoimikunta, toimialakohtaiset yhteistoimintaelimet ja toimialakohtaiset työpaikkakokoukset.

Yhteistoimintamenettely

Yhteistoimintamenettelyn tarkoituksena on palvelutuotannon tuloksellisuuden edistäminen ja henkilöstön työelämän laadun parantaminen antamalla henkilöstölle vaikutusmahdollisuuksia omaa työtään ja työyhteisöään koskevien päätösten valmistelussa.

Yhteistoimintamenettelyn piiriin kuuluvissa asioissa kunnan on ennen asian ratkaisemista neuvoteltava valmisteilla olevan toimenpiteen perusteista, vaikutuksista ja vaihtoehdoista ainakin niiden viranhaltijoiden ja työntekijöiden tai heidän edustajiensa kanssa, joita asia koskee.

Yhteistoimintamenettelyn tavoitteet saavutetaan parhaiten jatkuvan neuvottelumenettelyn ja sen avulla syntyvän osapuolten luottamuksen avulla. Yhteistoimintamenettely toimii myös johtamisen välineenä.

Työyksikkötasolla työpaikkakokous on työyhteisön johtamisen ja kehittämisen sekä yhteistoiminnan kannalta hyvä käytäntö, joten työpaikkakokouksia tulee järjestää säännöllisesti ja riittävän usein.

Avoin ja vuorovaikutteinen keskustelu esimiesten ja työntekijöiden välillä on hyvän yhteistoiminnan perusta.

Henkilöstön asema kilpailuttamis- ja ulkoistamistilanteissa

Kilpailutuksen yhteydessä sovitaan kunnan henkilökunnan jatkamismahdollisuudet toisen työnantajan palveluksessa siinä tapauksessa, että yksityinen palvelujen tuottaja tuottaa palvelun jatkossa.

Kunta ei irtisano henkilöstöään ulkoistamisen johdosta vaikka palvelun uusi tuottaja rekrytoisi vain osan henkilöstöstä. Viranhaltija tai työntekijä voidaan kuitenkin irtisanoa, jos hän kieltäytyy vastaanottamasta työnantajan hänelle tarjoamaa työsopimuslaissa tai kunnallisesta viranhaltijasta annetussa laissa tarkoitettua uutta työtehtävää tai virkaa. Kunnan palvelukseen jäävälle henkilöstölle osoitetaan uusi soveltuva tehtävä, johon annetaan tarvittava koulutus, johon henkilö on velvollinen osallistumaan. Henkilöstön uudelleen sijoittamista kunnan muihin tehtäviin tulee tarkastella välittömästi, kun palvelun ulkoistamisen toimenpiteitä suunnitellaan. Silloin, kun on kysymyksessä kunnan tuottaman palvelukokonaisuuden ulkoistaminen, edellytetään pääsääntöisesti käytettäväksi liikkeenluovutusmenettelyä, jolloin henkilöstö siirtyy uuden työnantajan palvelukseen ns. vanhoina työntekijöinä.

Mikäli palvelusopimus puretaan kesken sopimuskauden tai liikkeenluovutus (= palvelutuotanto) palaa kunnalle esim. laatu- tai taloudellisuussyistä, on kunnan palveluksesta siirtynyt henkilöstö etusijalla, mikäli kunnan palvelukseen on tarpeen rekrytoida henkilöstöä kyseistä palvelutuotantoa varten. Yksityiskohdista sovitaan erikseen luovutuksen yhteydessä.

4. Kannustava ja motivoiva palkitseminen

Kannustavan palkitsemisen tarkoituksena on tarjota henkilöstölle heidän suoritukseensa ja tehtävän vaativuuteen perustuva motivoiva palkitseminen. Palkitseminen perustuu henkilöstöohjelman mukaisiin selkeisiin, arvioitavissa oleviin kriteereihin.

Palkkausjärjestelmä

Taivalkosken kunnan palkkausjärjestelmä perustuu kunnallisiin virka- ja työehtosopimukseen sekä paikallisesti, yhteisesti sovittuihin periaatteisiin. Kunnan henkilöstöhallinto ohjaa ja vastaa keskitetysti palkkausjärjestelmän käytännön toimivuudesta.

Oikeudenmukaiseksi koettu palkkausjärjestelmä on keskeinen Taivalkosken kunnan menestystekijä.

Kunnan palkkausjärjestelmän keskeisiä piirteitä:

- järjestelmä tukee kuntastrategiaa
- järjestelmä on kiinteä osa johtamista
- järjestelmää käytetään edistämään toimintatapojen muutosta
- järjestelmällä pystytään palkitsemaan arvioidut hyvät työsuoritukset kaikissa henkilöstöryhmissä
- järjestelmä on yhteydessä organisaation menestykseen

Viranhaltijan/työntekijän tehtäväkohtaista palkkaa määrättäessä tai siitä sovittaessa tehtäväkohtaisen palkan tulee perustua tehtävien vaativuuteen.

Palkka on merkittävä kannustin yksilölle. Se vaikuttaa sekä tapaan tehdä työtä että halukkuuteen kehittää osaamista. Palkka kannustaa hakeutumaan työhön sekä pysymään siinä. Kunnan palkkausjärjestelmä tukee tulostavoitteiden saavuttamista ja motivoi henkilöstöä kehittämään tuloksentekijöinä.

Avoin palkkapolitiikka on osa johtamista. Johtaja vastaa siitä, että palkkausperusteet ovat työntekijöiden tiedossa.

Taivalkosken kunnan palkkausjärjestelmä perustuu oikeudenmukaisuutta tukeviin tekijöihin:

- tehtävän vaativuuteen perustuvaan tehtäväkohtaiseen palkkaan
- koulutukseen, kokemukseen, henkilökohtaiseen osaamiseen ja työsuoritukseen perustuvaan henkilökohtaiseen palkanosaan
- tavoitteena olevaan tulospalkkiojärjestelmään, jota käytetään vähintään työyksikötasolla
- avoimeen ja läpinäkyvään palkkausjärjestelmään

Kunnan palkkausjärjestelmällä tuetaan palvelutuotannon tuloksellisuutta ja edistetään merkittävien työnjako- ja tehtävämuutosten aikaansaamista. Kunnan harjoittama palkkapolitiikka on henkilöstölle viesti siitä, miten tärkeänä työnantaja näkee tavoitellut tehtävien uudelleen järjestelyt.

Palkitseminen

Henkilöstön palkitseminen motivoi, kannustaa ja on osa työhyvinvointia. Palkitseminen on kertaluonteinen henkilön tai ryhmän huomioiminen.

Kunnan henkilöstöä koskevat palkitsemisen perusteet ja muodot sovitaan yhteisesti.

Kunta huomioi työntekijöitä 10, 20, 30 ja 40 vuoden palveluksesta sekä työntekijän merkkipäivänä. Käytännöistä on laadittu erillinen ohje. Kunnassa otetaan käyttöön aloitepalkkiojärjestelmä, jonka käytöstä laaditaan ohje.

5. Työhyvinvointi

Työhyvinvoinnin edistämisen tarkoituksena on tukea organisaatiossa olevien voimavarojen, ajattelun ja energian vapauttamista perustehtävän palvelukseen. Hyvät toimintaedellytykset mahdollistavat työhön keskittymisen ilman häiriöitä ja keskeytyksiä.

Työhyvinvoinnin edistäminen

Taivalkosken kunnan työyhteisöissä vallitsee työssä jaksamista tukeva, avoin, arvostava, vuorovaikutteinen ja turvallinen työilmapiiri ja -olosuhteet, joihin jokainen työyhteisön jäsen kokee voivansa vaikuttaa. Työhyvinvointi ymmärretään laajaksi kokonaisuudeksi, johon kuuluvat työturvallisuus, työkyky ja työssä jaksaminen sekä muu työhyvinvointi. Työhyvinvointi alkaa poliittisesta luottamushenkilöhallinnosta ja ulottuu läpi kunnan organisaation.

Taivalkosken kunta edistää henkilöstönsä työhyvinvointia vuorovaikutteisella ja kokonaisvaltaisella johtamisella, oikeudenmukaisella ja yhdensuuntaisella henkilöstö-, kehittämis- ja riskienhallintapolitiikalla sekä varaa henkilöstölle laajat osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet. Henkilöstö panostaa itse omaan työkykyynsä ja hyvinvointiinsa.

Työhyvinvointiin vaikuttavia tekijöitä ovat:

- työyhteisön toiminta ja kehittäminen
- johtaminen
- vaikutusmahdollisuudet
- työn hallinta, osaaminen ja ammattitaito
- työaika- ja työjärjestelyt (vuorotteluvapaa, osa-aikalisä)
- työn ja perheen yhteensovittaminen
- työympäristö ja työolot
- yhteistoiminta
- yksilön fyysinen ja psyykinen terveys
- ihmissuhdetaidot

Työhyvinvoinnin ylläpidossa johtamisen keskeiset käytännöt ovat säännölliset kehittämiskeskustelut, lähityöyhteisön hallittu kehittäminen ja työhyvinvoinnin säännöllinen mittaus ja arviointi. Henkilöjohtamistaitoja kehitetään johtamiskoulutuksessa. Kehityskeskustelujen vaikutusta mitataan työhyvinvoinnin kartoituksen yhteydessä.

Oikeudenmukainen ja yhdensuuntainen henkilöstö-, kehittämis- ja riskienhallintapolitiikka ja niistä johdetut käytännöt ovat ristiriidattomia ja strategialähtöisiä.

Kunta varmistaa yhteistoimintamenettelyn kautta henkilöstölle laajat osallistumis- ja vaikuttamismahdollisuudet. Henkilöstöllä on velvollisuus osallistua oman työyksikkönsä kehittämiseen.

Työntekijä huolehtii omasta työkyvystään sekä fyysisestä, psyykkisestä ja sosiaalisesta hyvinvoinnistaan siltä osin, kun se määräytyy yksityisestä elämänpiiristä. Kunta tukee omaehtoista työkyvyn ylläpitoa yhteistoimintaelimessä sovittavilla tavoilla.

Työhyvinvointiohjelma

Työyksikkötasolle on laadittu henkilöstön työhyvinvointisuunnitelmat, joita tarkistetaan työhyvinvointikyselyn tulosten perusteella. Työhyvinvointisuunnitelmat muodostavat työhyvinvointiohjelman, joka tukee ikääntyvien ja vajaakuntoisten työssä jaksamista ja pysymistä.

Työsuojelun yhteistoimintahenkilöstö ja työterveyshuolto tukevat johdon ja muun työorganisaation toimintaa ja valmiuksia työhyvinvoinnin ylläpitämiseksi ja parantamiseksi käytössään olevilla keinoilla.

6. Henkilöstön osaaminen ja ammattitaito

Oppimisen vahvistamisen ja ammattitaidon kehittämisen tarkoituksena on varmistaa peruspalveluiden ja kuntastrategian toteuttamisen edellyttämät tiedot, taidot ja prosessikyvyt. Organisaation oppiminen tuottaa vaikuttavampia ja laadukkaampia palveluita enemmän vähemmin resurssein.

Tiedoilla, taidoilla ja prosessikyvyillä tarkoitetaan kuntaorganisaation toiminnallisuuden kannalta välttämättömiä tietoja, taitoja ja kykyjä. Ne koskevat esim. palveluprosessitietoutta, esimiestaitoja ja tieto- ja viestintätekniikkataitoja, tiedon dokumentointi-, laadun varmistus-, projekti-, neuvottelu- ja prosessitoiminnan edellyttämiä taitoja ja kykyjä.

Osaaminen ja ammattitaito

Strategisen osaamisen johtamisen lähtökohtana on kuntastrategia, jonka perusteella ennakoidaan sitä osaamista, jolla palvelut tulevaisuudessa tuotetaan. Nykyisen osaamisen arviointi suhteessa tulevaisuuden tarpeisiin ohjaa osaamisen kehittämisen painopistealueita. Ennakoitaessa tulevaa osaamista strategiakauden aikana on kartoitettava osaaminen, jota säilytetään, ja poistuvan osaamisen mahdollinen korvaaminen sekä uudet osaamistarpeet.

Hyvä osaaminen tukee sekä yksilöä että organisaatiota. Taivalkosken kunnan henkilöstössä tarvittava osaaminen, ammatinhallinta ja moniammatillisuus määritellään toimintayksiköiden/toimialojen pitemmän aikavälin henkilöstövoimavarojen suunnitelmassa. Suunnitelma tarkistetaan vuosittain.

Tietojen ja taitojen ylläpito sekä kehittäminen toteutetaan monipuolisesti henkilöstön perehdyttämisellä sekä täydennys- ja jatkokoulutusmahdollisuuksia tukien. Työnantaja toimialueittain varaa riittävän resurssin henkilöstön koulutukseen. Esimiestehtävissä toimivilta edellytetään osaamista muutos- ja henkilöstöjohtamisessa, jota tuetaan ohjauksella ja koulutuksella.

Jokainen on myös oman itsensä ja työyhteisönsä kehittäjä. Omaehtoiseen jatko-opiskeluun kannustetaan ja opiskelua tuetaan (työaika/stipendi).

Osaamisen kehittämisen lähtökohtana on nykyisen osaamisen kartoitus sekä henkilökohtaisen kehittämissuunnitelman tekeminen vuosittain kehityskeskustelujen yhteydessä, huomioiden työntekijän tarpeet ja näkemykset. Koulutussuunnitelmien yhteenvedot käsitellään lautakunnissa ja kunnanhallituksessa.

Moniammatillisuuden vahvistaminen

Ammattitaidon monipuolistamiseksi ja henkilökohtaisten kykyjen hyödyntämiseksi edistetään sisäistä liikkuvuutta ja uudelleen koulutusta. Urasuunnittelu ja siihen liittyvä jatkokoulutus tarjoavat mahdollisuuden uusiin tehtäviin kunnan palveluksessa.

7. Viestintä

Viestinnän merkitys

Hyvin informoitu henkilökunta on yksi tärkeimmistä resursseistamme. Kun työntekijät ovat hyvin perillä asioista, he ovat luottavaisia ja valmiita työskentelemään aidosti organisaation ja hyvien asioiden puolesta. Silloin työntekijät myös välittävät ulkopuolelle oikeaa ja yhdenmukaista tietoa ja tukevat näin kunnan muuta viestintää.

Periaatteet

Kunnan viestintää ohjaavat yhteisesti hyväksytyt periaatteet. Viestinnän tulee olla:

- avointa
- luotettavaa ja totuudenmukaista
- oikea-aikaista
- tasapuolista
- vuorovaikutteista
- sekä ymmärrettävää ja kohderyhmälähtöistä

Avoimuus ja vuorovaikutteisuus varmistavat sen, että jokainen työntekijä saa asianmukaista tietoa ja jokainen kokee, että on mahdollista vaikuttaa ja työntekijöitä kuullaan ja kuunnellaan. Vaikuttamismahdollisuudet on turvattava erityisesti ennen päätöksentekoa. Tasapuolisuus viittaa erityisesti viestintäkanavien valintaan. Kunnan on pidettävä huolta siitä, että työntekijät tavoitetaan tasapuolisesti.

Viranhaltijajohdon vastuu

Kunnan johdolla sekä työyksiköiden johdolla on ensisijainen vastuu kunnan organisaation viestinnästä. Viestintä on myös johtamisen väline ja osa johtamistaitoja. Oikeaa, ajankohtaista ja ymmärrettävää tietoa on jaettava henkilöstölle niin nopeasti, kuin se on mahdollista, vaikka vain väliaikatielona.

Myös ikävistä, jopa erimielisyyttä aiheuttavista asioista on kerrottava mahdollisimman varhain ja tasapuolisesti. Näin ehkäistään huhupuheiden ja epäluulojen syntyminen. Epäselvät viestit yleensä paitsi heikentävät työyhteisön yhteenkuuluvuuden tunnetta ja työilmapiiriä myös kulkeutuvat nopeasti organisaation ulkopuolelle ja vaikuttavat haitallisesti jopa kunta-imagoon.

Kunnan johto vastaa myös siitä, että viestinnän työvälineet ovat asianmukaisia, tehokkaita ja ajan tasalla. Pääasiallisia sisäisen tiedotuksen välineitä ovat keskustelut, tiedotustilaisuudet, työpaikkakokoukset, sähköposti ja sisäinen verkko. Tiedon lähettäjällä on vastuu, että tieto/viesti on mennyt vastaanottajalle ymmärrettävässä muodossa. Viestin perillemenon varmistamiseksi palaute on tärkeä.

Kunnan johto vastaa lisäksi siitä, että kunnalla on viestintäohjeistus kriisitilanteiden varalta. Kriisiviestinnällä voidaan tarkoittaa paitsi kunnan viestintää onnettomuustilanteessa ja poikkeusoloissa myös viestintää missä vain muussa tilanteessa, jossa joudutaan viestimään ulospäin kunnan kannalta negatiivisia asioita. Kriisitilanteet tulevat aina yllättäen, ja siksi toimintaohjeiden tulee olla ennalta määritelty, ymmärrettävät sekä jokaisen työntekijän ulottuvilla.

Työntekijän vastuu

Vaikka viestinnän ensisijainen vastuu on kunnan johdolla, myös työntekijöillä on oma vastuunsa. Jokainen meistä on yhtä tärkeä kunnan viestijä.

Jokaisella työntekijällä on vastuu paitsi omalta osaltaan tiedottaa myös hankkia, vastaanottaa ja välittää tietoa sekä oikaista väärää organisaatiossa liikkuvaa informaatiota. Työnantajaa ja työtehtäviä koskevia negatiivissävyytteisiä tietoja ei saa käsitellä henkilökohtaisilla sosiaalisen median tileillä.

Työntekijän tulee olla aktiivinen ja selvittää itselleen esim. ohjeistukset kunnan viestinnän osalta ja opetella viestinnän (erityisesti sähköisen viestinnän) välineiden käyttöä.

Viestintää on kuitenkin muukin kuin vain tiedottaminen. Jokainen meistä viestii myös epävirallisten puheiden ja jokapäiväisen käyttäytymisen kautta. Hyvän viestinnän avaimia ovatkin paitsi avoimuus myös toisten kunnioittaminen, ystävällisyys sekä palveluhenkisyys. Yhtenäinen identiteetti ja halu työskennellä yhdessä yhteisen päämäärän puolesta syntyvät yhteenkuuluvuuden tunteesta. Hyvän yhteishengen eteen on tehtävä töitä ja siihen tarvitaan yhteisiä kokemuksia, tapoja ja tapahtumia.

Kun työpaikan henki on hyvä, palvelu on hyvää ja asiakkaat ovat tyytyväisiä, positiivisuus henkii ulospäin ja puskaradiokin viestittää iloista viestiä.

8. Henkilöstöohjelman toteuttaminen ja seuranta

Henkilöstöprosessien vahvistamisen tarkoituksena on varmistaa kuntastrategian toimeenpano ja olemassa olevien voimavarojen strategian suuntainen toiminta.

Henkilöstöohjelman toteuttaminen on jokapäiväistä henkilöstöjohtamista ja työtä työpaikalla. Tässä asiakirjassa linjatut periaatteet tulee saattaa arkiseen käytäntöön ja koko henkilöstölle tiedoksi. Jokaisen tulee omalta osaltaan sitoutua ja myötävaikuttaa kunnan menestyksen, laadukkaiden palveluiden ja yhteisen hyvinvoinnin edistämiseen.

Henkilöstöohjelman toteutumista seurataan jatkuvasti ja sitä päivitetään tarvittaessa. Osana seurantaa toteutetaan säännöllisin väliajoin ilmapiiri-, johtamis- ja työhyvinvointikartoituksia, joiden tulokset saataan henkilöstölle tiedoksi ja joiden perusteella toimintalinjauksia voidaan tarvittaessa muuttaa.