



Hyväksytty yhtymähallituksen kokouksessa 12.12.2017

HENKILÖSTÖOHJELMA 2018 - 2021

Henkilöstöohjelma on Koulutuskuntayhtymä Tavastian henkilöstösuunnittelun ja -kehittämisen suunnitelma.

Koulutuskuntayhtymä Tavastian keskeiset toiminnalliset tavoitteet, taloudellinen tulos, hyvä maine ja kilpailukyky saavutetaan henkilöstön työn tuloksena. Panostamalla henkilökunnan hyvinvointiin panostetaan koko Koulutuskuntayhtymä Tavastian menestymiseen.

Henkilöstön työhyvinvointi muodostuu eri osa-alueista, joita ovat esimiestyö ja johtaminen, työyhteisö ja organisaatio, terveys ja työkyky, ammatillinen osaaminen, työn sisältö ja vaatimukset, arvot, asenteet ja motivaatio sekä työolot ja työympäristö. Työhyvinvoinnin tukeminen on pitkäjänteistä kehitystyötä. Ohjelmakaudella 2018 - 2021 painopistealueita ovat muutosjohtaminen, esimiestyön kehittäminen, osaamisen ja työtyytyväisyyden kehittäminen sekä henkilöstösuunnittelu ja rekrytointi.

Koulutuskuntayhtymän henkilöstöohjelman ohjelmakauden alkua leimaa muutos. Hämeenlinnan lyseon lukio ja Kaurialan lukio yhdistyvät Tavastian lukioksi v. 2018 ja aloittavat yhdessä ensimmäisen lukuvuotensa syksyllä 2018. Lukio-opetus keskittyy Hattelmalantielle, jolloin kampusalueen opiskelijamäärä kasvaa huomattavasti. Tilamuutoksia tapahtuu niin sosiaali- ja terveydenhuoltoalalla, kauppan- ja hallinnon alalla, yto-osastolla ja Vanajaveden Opistossa.

Koulutuskuntayhtymä Tavastian henkilöstö keski-ikäistyy, keski-ikä on nyt 49,66 vuotta. Kilpailu osaavasta ja kelpoisesta henkilökunnasta kiristyy. Ohjelmakauden aikana Koulutuskuntayhtymä Tavastian vakituisista ja määräaikaisesta henkilöstöstä 63 vuoden iän saavuttaa 76 henkilöä. Noin puolet henkilöstöstä saavuttaa eläkeiän vuoteen 2030 mennessä (koko kunta-alalla 2/3). Merkityksellistä on se, miten onnistutaan ikääntyvän henkilöstön tukemisessa, henkilöstösuunnittelussa, tulevaisuuden osaamistarpeiden varmistamisessa ja osaamisen suunnitelmallisessa kehittämisessä.

Valtiontalouden sekä ammatilliseen koulutukseen että lukiokoulutukseen kohdistamat säästötoimet vaikuttavat koko ohjelmakauden 2018 - 2021 ajan. Tämä näkyy toiminnan sopeuttamisena niukkeisiin resursseihin.

Henkilöstöohjelman keskeiset tavoitteet

Esimiestyö ja johtaminen

Henkilöstöjohtaminen on suunnitelmallista, tasa-arvoista ja oikeudenmukaista. Esimiehet johtavat vahvasti ja laadukkaasti henkilöitä, työyhteisöä, asioita ja taloutta.

Ohjelmakaudella panostetaan Koulutuskuntayhtymä Tavastian ohjelmien, prosessien ja ohjeiden tuntemiseen ja noudattamiseen sekä muutosjohtamiseen. Virka- ja työehtosopimusten ja lainsäädännön tuntemusta pyritään aktiivisesti lisäämään. Esimiesten kehittämispäivien järjestämistä jatketaan ja niissä keskitytään vertaisoppimiseen, hyvien käytäntöjen ja kokemusten jakamiseen sekä muutosjohtamiseen. Erityisesti huolehditaan uusien esimiesten integroitumisesta Tavastian muihin esimiehiin ja kuntayhtymän toimintatapoihin sekä eri esimiesten (ammattipisto/kuntayhtymä/lukiot/VOP) yhteistyöstä. Esimiehet sopivat yhteisistä linjanvedoista johtoryhmissä. Henkilöstön vaikutusmahdollisuudet välittömän ja edustuksellisen yhteistoiminnan eri muodoissa tehdään näkyväksi, ja kiinnitetään huomiota johdon päätösten ja niiden perusteluiden riittävään tiedottamiseen.



Henkilöstösuunnittelu ja rekrytointi

Ennakoivalla henkilöstösuunnittelulla turvataan, että Koulutuskuntayhtymä Tavastiassa on tulevakin vuosina oikea määrä oikeanlaista osaamista omaavaa henkilöstöä. Henkilöstön sijoittuminen ja rekrytoinnit tapahtuvat suunnitelmallisesti ja ajanmukaisin välinein. Sijaisten rekrytointi on sujuvaa. Koulutuskuntayhtymä Tavastia saa palkattua osaavaa ja kelpoista henkilöstöä tarpeidensa mukaan.

Tavastiassa panostetaan lyhyen, keskipitkän ja pitkän aikavälin henkilöstösuunnitteluun; tulevan vuoden rekrytointitarpeiden ennakointiin, seuraajasuunnitteluun sekä sisäisten urapolkujen tukemiseen. Samoin panostetaan nykyistäkin pidemmän aikavälin eläköitymisennusteen tekemiseen, sekä varmistetaan toiminnan kehittyminen jatkossakin kartoittamalla vahvistettava, poistuva ja korvattava sekä jatkossa vähemmän tarvittava osaaminen. Henkilöstön saatavuuteen varaudutaan kehittämällä uusia tapoja markkinoida Koulutuskuntayhtymä Tavastiaa työnantajana. Rekrytoinnissa otetaan huomioon henkilöstön erityisosaaminen, esim. työelämän tunteminen, verkostot, yhteistyötaidot, pedagogiikka, monitaitoisuus ja monikulttuurisuus, ja hyödynnetään osaamista talon sisällä yli osastorajojen. Ennen julkista hakua (pois lukien vakituisten viranhaltijoiden julkiset haut) selvitetään mahdollisuudet täyttää tehtävä sisäisesti tehtäväkierrolla, tehtävänkuvien monipuolistamisella, seuraajasuunnittelulla ja/tai työntekijöiden kouluttamisella.

Osaamisen kehittäminen

Osaamista johdetaan ja kehitetään tunnistettujen tulevaisuuden osaamistarpeiden ja Koulutuskuntayhtymä Tavastiassa määriteltyjen keskeisten painopistealueiden mukaisesti. Perustehtävän edellyttämän osaamisen hankkimisesta ja ylläpitämisestä huolehditaan. Osaamisen johtamisessa ja kehittämisessä otetaan huomioon, että myös nykyiset tehtävät muuttuvat, ja niiden hoitamiseen tarvitaan uutta osaamista. Kehityskeskustelut ovat olennainen osa osaamisen kehittämistä, ja kehityskeskusteluprosessia uudistetaan tulevilla ohjelmakaudella. Osaava, osaamistaan lisäävä ja/tai monipuolistuva ja uudistumishaluinen henkilöstö tekee työtä tulevaisuuden tekijöiden kanssa. Pyritään oivalluksiin; asioiden tekemiseen uudella, paremmalla tavalla.

Vuosittain laaditaan osaamisen kehittämisen suunnitelma (lakisääteinen koulutussuunnitelma). Kehitetään uusi, ajasta ja paikasta riippumaton tapa perehtyä Koulutuskuntayhtymä Tavastiaan hyödyntämällä sähköistä maailmaa perehdyttämisessä. Esimiesten osaamiseen, tukeen ja vertaistukeen panostetaan säännöllisellä koulutuksella, johtavien viranhaltijoiden konsultoivan roolin kehittämisellä ja järjestämällä esimiestilaisuuksia. Työntekijöille järjestetään tilaisuuksia vapaamuotoiseen yhdessäoloon ja ajatustenvaihtoon niin osastoilla kuin yli osasto- ja oppilaitosrajojen.

Työtyytyväisyys

Työympäristö on terveellinen, turvallinen ja ajanmukainen. Organisaation yhteisen vastuun lisäksi jokainen työntekijä hahmottaa yksilönä ja työyhteisön jäsenenä vastuunsa oman ja työyhteisönsä työhyvinvoinnin ylläpidosta ja kehittämisestä. Tätä ylläpidetään kouluttamalla henkilöstöä työelämätaidoissa. Työhyvinvointia edistävät toimintamallit tunnetaan ja niitä käytetään tarvittaessa (mm. varhaisen välittämisen malli). Ristiriitojen ratkaisutaitoja kehitetään. Työyhteisössä ei ole toistuvaa ja jatkuvaa epäasiallista käyttäytymistä.

Fyysisen työympäristön tilojen, välineiden ja laitteiden turvallisuudesta, ajanmukaisuudesta ja toimivuudesta huolehditaan. Henkilöstölle järjestetään lakisääteistä laajempi työterveyshuolto, monipuolista ja yhteisöllisyyttä lisäävää tyhy- ja virkistystoimintaa. Osaamisen kehittämiseen panostetaan ja henkilöstön ja henkilöstön edustajien kanssa toimitaan yhteistyössä. Työterveyshuollon työpaikkaselvitysten vaikuttavuutta lisätään ja hyödynnetään vertaistukea ja kokemuksia hyvistä käytänteistä. Työhyvinvoinnin tila ja kehitystarpeet hahmotetaan vuosittaisella työhyvinvointikyselyllä, osastokohteisilla työterveyshuollon työpaikkaselvityksillä (kolme per vuosi), kehityskeskusteluissa ja päivittäisjohtamisessa, ja toteutetaan niiden perusteella tarvittavat toimenpiteet. Tulevalla ohjelmakaudella uudistetaan työhyvinvointikyselyprosessi ja kehityskeskusteluprosessi.



Sisäisellä koulutuksella varmistetaan, että henkilöstö tuntee Tavastian toimintatavat ja pelisäännöt.

Kannustava palkkaus ja palkitseminen

Koulutuskuntayhtymä Tavastiassa on työ- ja virkaehtosopimusten mukainen kannustava, ymmärrettävä ja selkeä palkkausjärjestelmä, jota kehitetään jatkuvasti käytössä olevien resurssien puitteissa. Henkilöstö tietää palkkauksensa perusteet. Kannustava palkkaus, palkitseminen ja palaute motivoivat henkilöstöä tekemään parhaansa. Muitakin, kuin rahallisia palkitsemismuotoja, kehitetään.

Olemassa olevia tehtävien vaativuuden arviointijärjestelmiä vahvistetaan, ja määritellään nopean palkitsemisen (kertapalkkiot) käyttö, tavoitteet, rahoitusmalli ja kriteerit. ”Huomaa hyvä työkaverissa” -järjestelmä otetaan uudistettuna käyttöön, ja esimiehiä ja henkilökuntaa koulutetaan positiivisen palautteen antamiseen.

Henkilöstöohjelman toteutus ja seuranta

Henkilöstöohjelma osana tulokorttia

Henkilöstöohjelman vuosittaiset tavoitteet ja toimenpiteet aikatauluineen ja vastuuhenkilöineen määritellään toiminta- ja taloussuunnitelman tulokortissa.

Vuodelle 2018 on tulokortissa listattu seuraavat toimenpiteet

- Tiimiopettajuuden organisointi: Ohjeistus ja koulutus (AOT)
- Opettajien ja muun henkilöstön ohjausosaamisen vahvistaminen (AOT)
- Muutosvalmennuksen toteuttaminen (LU, AOT)
- Tietosuoja-asioiden kouluttaminen henkilöstölle

Muita tavoitteita vuodelle 2018

- Esimiesten kehittämispäivien jatkaminen
- Työhyvinvointikyselyn uudistaminen
- Henkilöstöohjeistuksen uudistaminen

Muita tavoitteita vuosille 2019 – 2021

- Kehityskeskusteluprosessin uudistaminen
- Palautteen antamisen vahvistaminen (esimiehet ja työntekijät)
- Työturvallisuus: läheltä piti -tilanteiden ilmoittamisen ja raportoinnin kehittäminen
- Alaistaitojen koulutus
- Nopean palkitsemisen mallin käyttöönotto

Henkilöstöohjelman seuranta

Henkilöstöohjelman seurannasta vastaa yhtymähallitus. Ohjelman operatiivisesta toteutuksesta vastaa kuntayhtymän johto. Johdon tehtävänä on

- ottaa huomioon ohjelma Tavastian toiminnassa
- seurata ja raportoida ohjelman toteutumista
- tehdä esityksiä ohjelman päivittämisestä
- tiedottaa ohjelmasta henkilökunnalle.

Henkilöstöohjelman vastuuhenkilönä toimii henkilöstöjohtaja.