



# Henkilöstö- strategia

uusi   
ÄÄNEKOSKI

[www.aanekoski.fi](http://www.aanekoski.fi)

# Sisältö

Laatinut apulaiskaupunginjohtaja Heli Orenius  
puh. 020 632 2012, heli.orenius@aanekoski.fi  
- yhteistyötoimikunta 9.3.2009  
- kaupunginhallitus 30.3.2009

Kannen kuvissa:  
sairaanhoitaja Marjo Kortemäki,  
luokanopettaja Heini Hirvinen  
ja traktorinkuljettaja Ari Kautto.

|  |    |
|--|----|
| 1. Uuden Äänekosken syntyminen . . . . .   | 3  |
| 2. Mitä henkilöstöstrategia tarkoittaa, mihin sitä tarvitaan . . . . .   | 4  |
| 3. Toimintaa ohjaavat yhteiset arvot ja periaatteet . . . . .  | 5  |
| • miten arvojen toteutumista arjessa voidaan edistää, seurata ja arvioida  |    |
| • mitä periaatteita noudatamme käytännön toiminnoissa, henkilöstöjohtamisessa, työyhteisöjen arjessa                       |    |
| 4. Työohjelman aiheita, toimenpiteitä tänään ja huomenna. . . . .  | 7  |
| • esimiesvalmennus, palkkausjärjestelmien kehittäminen, työhyvinvointi, osaaminen ja ammattitaito, urakehitys, rekrytointi |    |
| 5. Seuranta, arviointi, raportointi . . . . .  | 8  |
| • miten, kuka, koska   |    |
| Liite 1. perustietoja henkilöstöstä . . . . .  | 10 |
| 2. yhteenveto voimassaolevista toimintaohjeista . . . . .  | 16 |
| 3. tasa-arvosuunnitelma. . . . .   | 18 |
| 4. yhteenveto henkilöstön näkemyksistä koskien arvoja ja periaatteita . . . . .  | 20 |

# 1 Uuden Äänekosken syntyminen

1.1.2007 kolme kuntaa, Sumiainen, Suolahti ja Äänekoski liittyivät yhteen ja muodostivat uuden Äänekosken kaupungin. Samalla lakkautettiin terveydenhuollon kuntayhtymä ja toiminta yhdistyi uuden kaupungin toiminnaksi. Näin syntyi uusi n. 1200 työntekijän työyhteisö.

Kun yhdistyminen 2007 oli tapahtunut, tilanne konkretisoitui ja ymmärsimme mitä se tarkoittaa. Organisaatioita yhdistettiin, syntyi uusia kokoonpanoja, työpaikkoja, työyhteisöjä ja toimitiloja. Muuttoautot, oikeat ihmiset ja ”romppeet” lähtivät liikkeelle. Alkoi fuusion täytäntöönpano.

Kaksi vuotta uuden kunnan aikaa eläneenä tiedämme ja olemme oppineet, että uuden kunnan työyhteisöjen yhteistä toimintakulttuuria ei synnytetä valtuuston päätöksellä, ei paperilla – eikä se synny itsestään.

Tämän oivallettuaamme käynnistimme laajan koko työyhteisöä koskevan henkilöstöstrategiatyön, prosessin, jonka aikana eri tavoin olemme opiskelleet tekemään työtä uudessa yhteisessä kunnassa. Olemme luoneet uusia yhteisiä toimintatapoja ja yrittäneet poisoppia vanhoja.

Koko uuden työyhteisön voimin olemme etsineet ja löytäneet uusille työpaikoillemme yhteiset toimintaamme ohjaavat arvot ja periaatteet, tulkinnat niille ja miettineet yhdessä miten niiden toteuttamista voimme arjessa edistää. Työmme tuloksena on syntynyt henkilöstöstrategia.

Työn lähdimme tekemään eri tavoin, kuin mitä yleensä strategia-työtä tehdään eli prosessimme kulki nk. alhaalta ylöspäin. Koko henkilöstö, jokaisessa työyksikössä, pääsi halutessaan osallistumaan tähän rakennustyöhön.

Rakennustyötä ohjasi työnantajan ja työntekijöiden edustajista koottu yhteistyötoimikunta, täydennettynä ajoittain esimiesten edustajilla.

Rakennustyö ei ole päättynyt tämän asiakirjan valmistumiseen. Se on vain yksi vaihe ja kehittämistyö työyhteisöissä jatkuu.

Olemme oppineet sen, että tarvitsemme yhteisiä ja yhtenäisiä pelisääntöjä. Samalla olemme oppineet hyväksymään ja sietämään erilaisuutta sekä erilaisuuden tuomaa rikkautta työyhteisöön.

## Yhteinen visiomme

on hyvä, terve työyhteisö, jossa työskentelee motivoitunut, itsensä ja työyhteisönsä kehittämiseen myönteisesti asennoituva työntekijä.

Hyvinvoiva henkilöstö tuottaa hyvät palvelut.

Uusi Äänekoski on hyvä työnantaja, se tukee ja kannustaa hyvällä johtamisella työntekijöitä menestymään tehtävissään ja ylläpitää yhteisten arvojen mukaista henkeä.

Koska visio hyvästä työpaikasta on usein eri organisaatioissa samanlainen, ratkaisevaa on se, miten sen toteutuminen näkyy käytännössä.

Henkilöstökyselyin, raportoinnin ja rekrytoinnin välinein seuraamme vision toteutumista.

Tuloksia arvioimme säännöllisesti

(vuosittain, kerran valtuustokaudessa jne ...).

## 2 Mitä henkilöstöstrategia tarkoittaa, mihin sitä tarvitaan

Uutta koko kaupunkia koskevaa kaupunkistrategiaa laatiessaan kaupunginhallitus ja kaupunginvaltuusto on nähnyt, että kaupungin menestymiselle tärkeitä asioita ovat seuraavat:

Osaavan henkilöstön ja hyvän työyhteisökulttuurin merkitys kehitystyössä ja kaupungin menestymisessä on keskeinen.

Moderni kaupunkikuva,  
alueellinen tasapaino  
ja toimiva infrastruktuuri.

Kyky asemoitua,  
taito rakentaa  
kumppanuuksia.

Menestyvä Äänekoski  
—  
hyvinvoiva kuntalainen

Yrittäjyyden ja uusien  
innovaatioiden  
mahdollistaminen.

Johtaminen ja yhteistyö.  
Tahto uudistaa, avoimuus  
ja valmius arvioida  
omaa toimintaa.

Tehokas palvelu-  
rakenne, sujuvat  
palveluprosessit  
ja osaava henkilöstö.

### Uuden Äänekosken kaupungin tavoitteena on tältä osin saada aikaan

1. Kehityshakuinen, kannustava, toimiva ja uskottava johtamiskulttuuri
2. Tehokas palvelurakenne ja toimivat palveluprosessit
3. Hyvä työnantajakuva kaupungista

Henkilöstöstrategia auttaa koko kaupungin strategian toteutumista. Se kuvaa tapaa, toimintakulttuuria, jota Äänekosken kaupungin työyhteisössä haluamme edistää ja asennetta, joka ohjaa meitä arjen työssä sekä tarkempien ohjeiden tulkinnessa ja soveltamisessa.

Tavoitteena on tehdä perustehtäväämme entistä vaikuttavammin koko kaupungin tavoitteita osaltamme toteuttaen.

Fuusioprosessin aikana olemme oppineet ja opiskelemme edelleen etsimään yhteisöllisiä keinoja sietää epävarmuutta ja paineita.

Hyvä, osallistuva, osaava ja henkilöstön osallistumisen mahdollistava johtaminen ja esimiestyö on keskeisessä asemassa.

# 3 Toimintaa ohjaavat yhteiset arvot ja periaatteet

**Työyhteisön yhteisten arvojen ja työyhteisöissä noudatettavien periaatteiden etsimiseen ja linjaamiseen on voinut halutessaan osallistua koko kaupungin henkilöstö. Arvoja ja periaatteita, niiden merkitystä ja tulkintoja on käsitelty työpaikka-kokouksissa ja erilaisissa työyhteisöjen tilaisuuksissa. Haluamme ja sitoudumme siihen, että työyhteisössämme noudatetaan seuraavia arvoja:**

## Oikeudenmukaisuus

Työyhteisössämme on yhteinen toimintaohjeisto (listaus tällä hetkellä voimassaolevasta toimintaohjeistosta on tämän asiakirjan liitteenä ).

Toimintaohjeistoa päivitämme ja tarkistamme yhdessä, yhteisissä foorumeissa, sovittujen linjausten mukaisesti. Toimintaohjeisto ja siihen kirjatut menettelytavat koskevat jokaista työntekijää.

Jokaisella työntekijällä on oikeus ja mahdollisuus tuntea itsensä ja työnsä tärkeäksi, merkitykselliseksi ja arvokkaaksi työyhteisössä.

## Avoimuus

Avoimuus edistää yhteisymmärrystä, yhteishenkeä ja luo turvallisuutta.

Työyksiköissä suunnitellaan työyhteisön toimintaa yhdessä henkilöstön kanssa. Esimies on vastuussa siitä, että koko kaupunkia koskevat tavoitteet ja suunnitelmat kerrotaan henkilöstölle ja niitä käsitellään yhdessä henkilöstön kanssa.

Työyksiköissä pidetään säännöllisesti työpaikkakokouksia,

kirjataan yhteistä ajattelua ja päätöksiä ja arvioidaan niiden toimivuutta.

Henkilöstöllä on oikeus tietää työyhteisöä ja henkilöstöä koskevista asioista suoraan työyksikkönsä esimieheltä.

Koko työyhteisön tiedotuskanava on toimiva sisäinen intra, mutta keskeistä on työpaikkakohtainen viestintä/tiedotus ja vuorovaikutus kasvokkain.

## Arvostaminen

Edellytämme toisiltamme hyviä käytöstapoja. Kuunteleminen ja kuuleminen toteutuvat työyhteisömme arjessa.

Hyväksymme erilaisuuden ja rohkaisemme toisiamme tekemään asioita myös totutusta poikkeavalla tavalla.

Jokaisella työntekijällä on oikeus yksilölliseen, säännölliseen kehityskeskusteluun esimiehensä kanssa. Esimies on vastuussa kehityskeskustelujen käymisestä.

Korostamme rohkeutta ja esimiehen velvollisuutta puuttua työyhteisöjen epäkohtiin ja vaikeisiinkin asioihin rakentavassa hengessä.

## Kannustavuus ja palkitseminen

Johtamisen heikoimpana lenkinä pidetään taitoa antaa palautetta, sekä hyvää että huonoa.

Kiinnitämme siihen erityistä huomiota ja korostamme molemminpuolisen (esimies/alainen) palautteen antamisen merkitystä osana kehityskeskustelua. Jokaisella työntekijällä on oikeus tietää suoraan omalta esimieheltään, miten hän menestyy tehtävissään.

Palkitseminen hyvästä työsuorituksesta ja asetettujen tavoitteiden saavuttamisesta kuuluu nykyaikaiseen työkulttuuriin. Palkitsemisen muodot voivat olla kannustava palkkaus, kuten henkilökohtainen palkanlisä, palkitseminen hyvien työtulosten perusteella, ryhmän palkitseminen.

Palkitseminen voi olla myös muuta kuin palkkaa. Uusia palkitsemisen ja kannustamisen muotoja etsimme jatkuvasti.

## Vastuullisuus

Jokainen työntekijä on vastuussa omasta osaamisestaan ja ammattitaidostaan sekä työyksikkönsä tavoitteiden saavuttamisesta. Hyvä työilmapiiri on eräs työssä jaksamisen perusasioita.

Hyvän työilmapiirin luomisesta ja ylläpitämisestä on vastuussa jokainen työntekijä.

## Jatkuva kehittäminen

Kuntafuusio näytti kuntahallinnolle niin Äänekoskella kuin muuallakin miten tärkeää on toimintojen ja työkulttuuriin jatkuva kehittäminen. Kehittäminen tarkoittaa sekä henkilöstön osaamisen kehittämistä että työmenetelmien kehittämistä.

Kuntafuusio mahdollisti rakenteiden uudistamisen kautta yhteisen hallinnon Äänekosken alueella, mutta palvelujen turvaaminen entistä tiukemmilla henkilöstö- ja talousresursseilla edellyttää palvelutuotannon tason/määrän/työmenetelmien ja tuottavuuden kriittistä arviointia.

Tätä työtä tehdään yhdessä sekä kuntapäätäjien, toimivan johdon että henkilöstön edustajien kanssa.

## Tasa-arvon edistäminen

Kunta-ala on hyvin naisvaltainen. Myös Uuden Äänekosken kaupungin palveluksessa olevasta henkilökunnasta reilut 80 % on naisia. Kunta-alalle tarvitaan myös miehiä.

Siksi kunta-alaa, kuntatyötä tulee kehittää siten, että se kiinnostaa myös miehiä.

Kunta-alan ylimmän johdon tehtävissä on edelleen enemmistö miehiä. Kunta-alan johtamistehtävien sisältöä ja toimintaedellytyksiä tulisi kehittää siten, että myös naiset naisvaltaisella kunta-alalla hakeutuisivat ylimmän johdon tehtäviin.

Tasa-arvokysymyksiä palkkauksessa ja muilla työelämän alueilla on käsitelty liitteenä olevassa tasa-arvosuunnitelmassa.



## 4 Työohjelman aiheita, toimenpiteitä tänään ja huomenna

Pidämme yllä jatkuvaa **esimiesvalmennusta**, jota toteutamme sekä kaikille esimiehille yhteisenä että yksilöllisesti esimerkiksi Jet-valmennusta (johtamisen ammattitutkinto) hyväksi käyttäen.

Uudistamme **palkkausjärjestelmiämme** siten, että ne tukevat kannustavaa, yksilöllistä, mutta samalla tasa-arvoista palkkausta. Tätä varten olemme käynnistäneet uuden kunnan TVA-prosessin (työn vaatavuuden arviointi) palkkausjärjestelmämme sisällön luomiseen.

**Työhyvinvoinnin** kehittäminen on työyhteisössämme tärkeää. Siihen haemme jatkuvasti uusia muotoja. Työhyvinvoinnin tilaa arvioimme vuosittain yhteistyössä työterveyspalvelujen ja erityisseurannan kautta (henkilöstöraportti).

**Osaamisen** kehittäminen ja osaamisen päivittäminen on yksi kaupunkistrategian keskeinen tekijä, jotta pystymme turvaamaan kuntalaisten palvelut laadukkaina ja kilpailukykyisinä.

Kannustamme henkilöstöä **täydennys- ja jatkokoulutukseen** ja varaamme talousarvioon vuosittain riittävät määrärahat koulutuksen toteuttamiseen. Henkilöstöltä edellytämme valmiutta jatkuvasti kehittää omaa osaamistaan ja ammattitaitoaan.

Kaupunkistrategian mukaan henkilöstömäärä säilyy nykytasolla. Se tarkoittaa sitä, että kasvavan palvelutarpeen myötä henkilöstömäärää ei kasvateta vaan muutostarpeet toteutetaan työn sisällön ja työmenetelmien kehittämisen ja rakenteellisten muutosten kautta.

**Tuottavuus** ja siihen sisältyvä **vaikuttavuus** ovat kehittämissyömme avainsanat kuntalaisten palvelujen järjestämisessä. Koska kunnalliset palvelut ovat hyvin työvoimavaltaisia, perustuu palvelujen tuottavuus/tuloksellisuus/vaikuttavuus pitkälle osaavaan henkilöstöön ja kyvykkääseen johtamiseen.

Tarvitaan olemassa olevan osaamisen ylläpitoa ja jatkuvaa päivitystä, mutta myös **hyvin suunniteltua rekrytointia**. 1400 henkilön työyhteisössä tapahtuu jatkuvasti muutoksia, vaikka kunnalliset palvelussuhteet ovatkin suhteellisen pysyviä.

Päälinjauksemme on, että jokainen vapautuva vakanssi täytetään vain hallintosäännön mukaisen lupamenettelyn kautta, jolloin ensin harkitaan voidaanko **työmenetelmiä kehittämällä ja uudelleen organisoimalla** vakanssi jättää täyttämättä.

Vapautuva vakanssi voidaan täyttää myös sisäisellä hakumenetelyllä ja/tai käyttäen hyväksi luomaamme mahdollisuuksien

markkinapaikkaa (henkilöstö voi jatkuvasti ilmoittautua mahdollisuuksien markkinoille, urakiertoon, organisaation sisällä).

Uusi Äänekosken kaupunki **rekrytoi** myös uutta osaavaa työvoimaa. Tällä hetkellä kaupungin palveluksessa olevan henkilöstön keski-ikä on 47,8 vuotta. Muutaman seuraavan vuoden aikana henkilöstöä eläköityy n. 200 henkilöä. Kunta-työnantaja joutuu kilpailemaan työvoimasta. Työvoiman saantia, rekrytointia helpottaa, jos kaupungilla on **hyvä työnantajakuva** ja kaupungilla hyvä kaupunkikuva, imago.

**Rekrytointiprosessin on oltava selkeä**, valintakriteerien huolellisesti valmisteltu ja päätöksentekotason tarkoituksenmukainen. Päätöksenteon on oltava nopeaa ja joustavaa.

Hyvää työnantajakuvaa rakennamme yhdessä henkilöstön kanssa mm. edistämällä tämän henkilöstöstrategian mukaista toimintakulttuuria ja henkeä.

**Hyvä kaupunkikuva** rakentuu koko kaupunkia koskevista monista teoista, mielikuvista joita synnytämme tietoisesti tai tiedostamatta. Koko kaupunkia koskevaan strategiaan on linjattu niitä toimia, joilla mm. Uuden Äänekosken myönteistä imagoa, mielikuvaa rakennetaan.

# 5 Seuranta, arviointi, raportointi

## Hyvälläkään strategialla ei ole merkitystä ellei:

- **sitä ole sisäistetty (= ymmärretty mistä on kyse)**
  - siihen ole sitouduttu (ylin johto keskeisin)
    - sen toteutumista seurata ja arvioida
    - seuranta/arviointi/johtopäätökset johda tarvittaviin muutoksiin

## Siksi edellytämme, että:

- Henkilöstöstrategia ensi vaiheessa esitellään ja käsitellään jokaisella työpaikalla esimiehen aloitteesta.
- Henkilöstöstrategia on yksi työpaikan käsikirjoista ja kaikkien saatavilla.
- Henkilöstöstrategia ei ole vain saatavilla, vaan siitä keskustellaan yhdessä mm. työpaikkakokouksissa ja yhdessä mietitään, miten sen henkeä ja asennetta voidaan työpaikoilla edistää.
- Henkilöstöstrategian toteutumista seurataan ja arvioidaan työpaikoilla esimiehen aloitteesta ainakin vuosittain yhteisissä henkilöstön tapaamisissa.
- Koko kaupungin tasolla strategian toteutumista/muutostarpeita arvioidaan vuosittain laadittavan henkilöstöraportin yhteydessä (tieto koko yhteisön osalta saadaan kyselyn avulla, joka tehdään vuosittain esimieskyselynä; esimiehiltä kysytään mm. oletko käynyt kehityskeskustelut työpaikkasi henkilöstön kanssa/millaisia henkilöstöstrategian kannalta keskeisiä asioita niissä on tullut ilmi).
- Koko kaupungin tasolla seurantaa/arviointia suoritetaan säännöllisin henkilöstökyselyin kerran valtuustokaudessa.
- Yhteistyötoimikunta vastaa henkilöstöstrategian ylläpidosta, sen pohjalta seurannan ja arvioinnin tuloksena syntyvien johtopäätösten täytäntöönpanon etenemisestä ja strategiayön kehittämisestä.

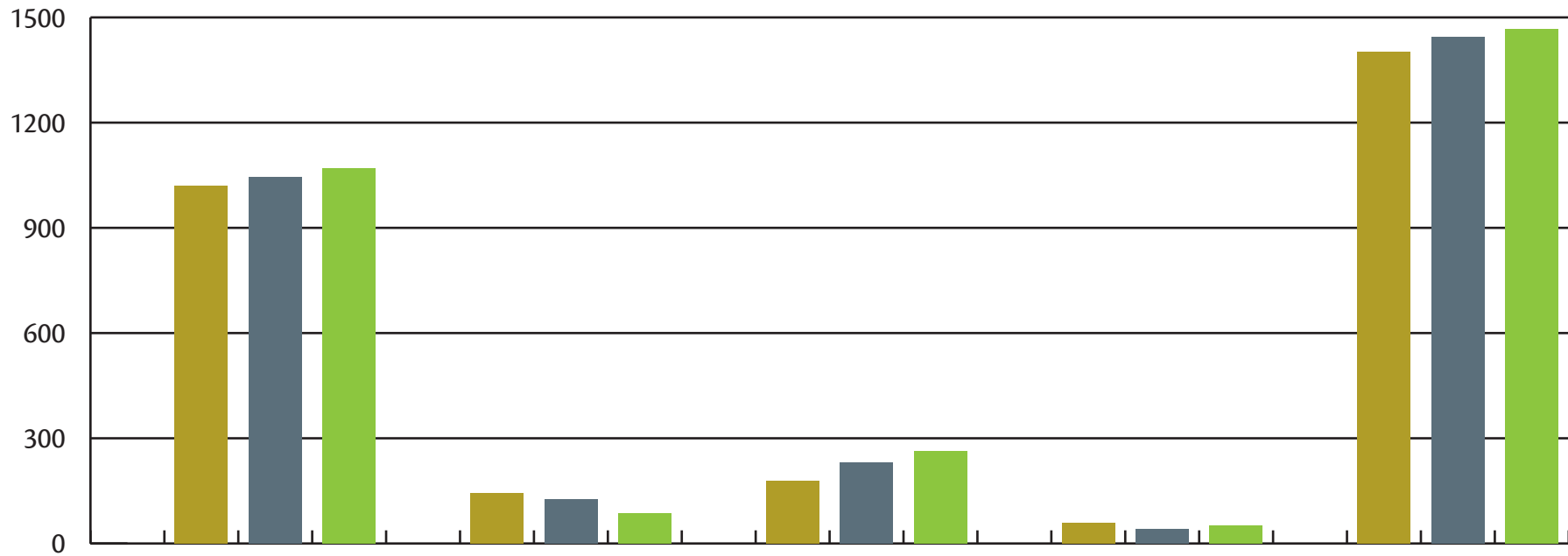
## Liitteet

1. Perustietoja henkilöstöstä . . . . . 10
2. Yhteenveto voimassaolevista toimintaohjeista . . . . . 16
3. Tasa-arvosuunnitelma . . . . . 18
4. Yhteenveto henkilöstön näkemyksistä koskien arvoja ja periaatteita . . . . 20



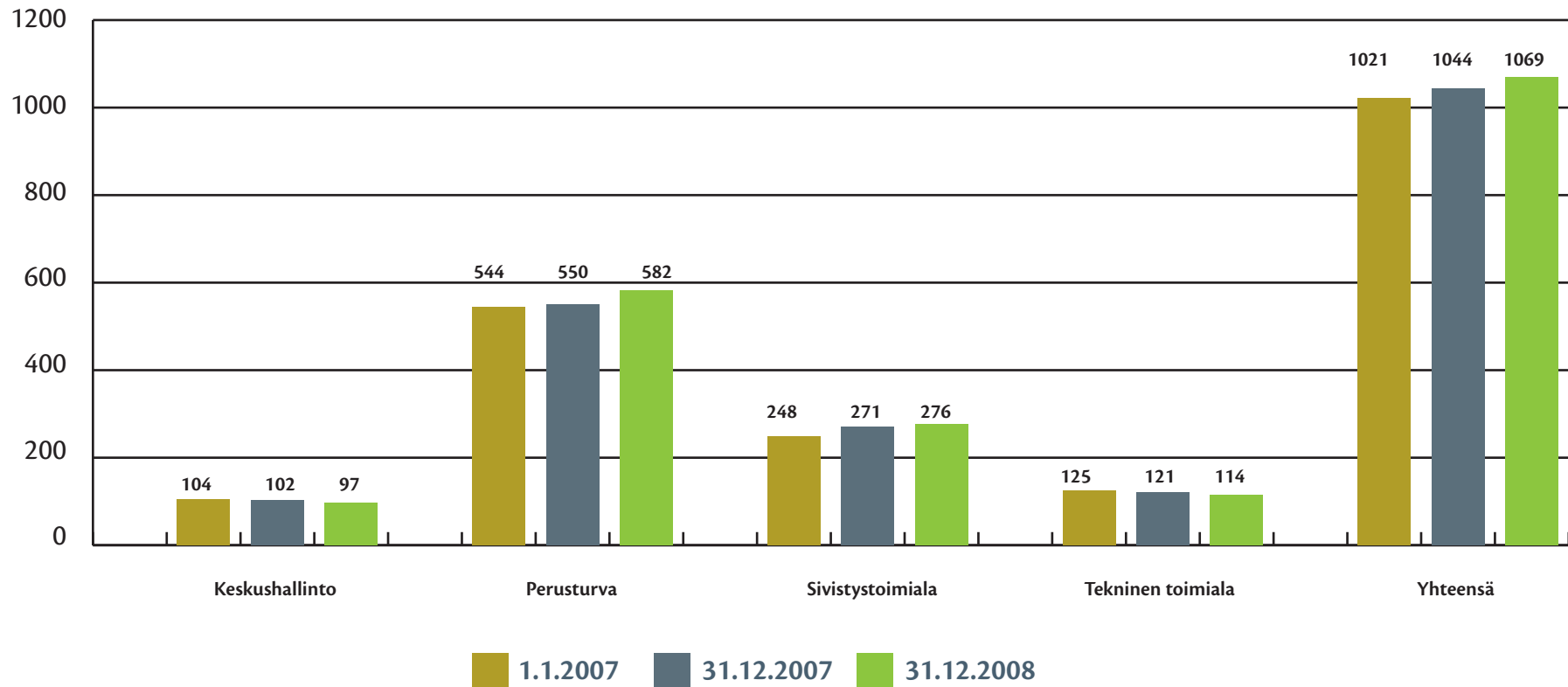
# Liite 1

## Henkilöstörakenne 31.12.2008



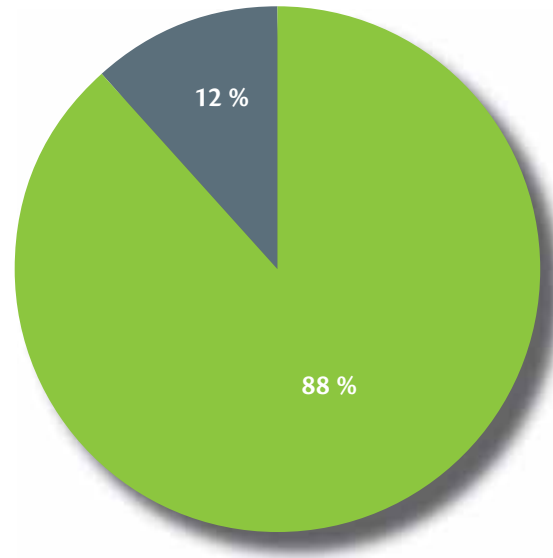
|            | Vakinaiset | Määräaikaiset | Sijaiset | Työllistetyt | Yhteensä |
|------------|------------|---------------|----------|--------------|----------|
| 1.1.2007   | 1021       | 143           | 179      | 59           | 1402     |
| 31.12.2007 | 1044       | 127           | 232      | 41           | 1444     |
| 31.12.2008 | 1069       | 85            | 263      | 50           | 1467     |

# Vakituisen henkilöstömäärän kehitys toimialoittain 2007–2008

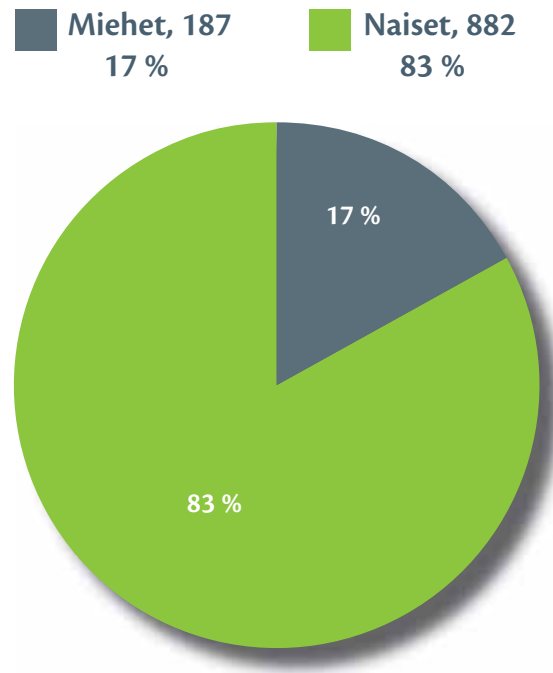


# Vakituisen henkilöstön koko- ja osa-aikaisuus 31.12.2008

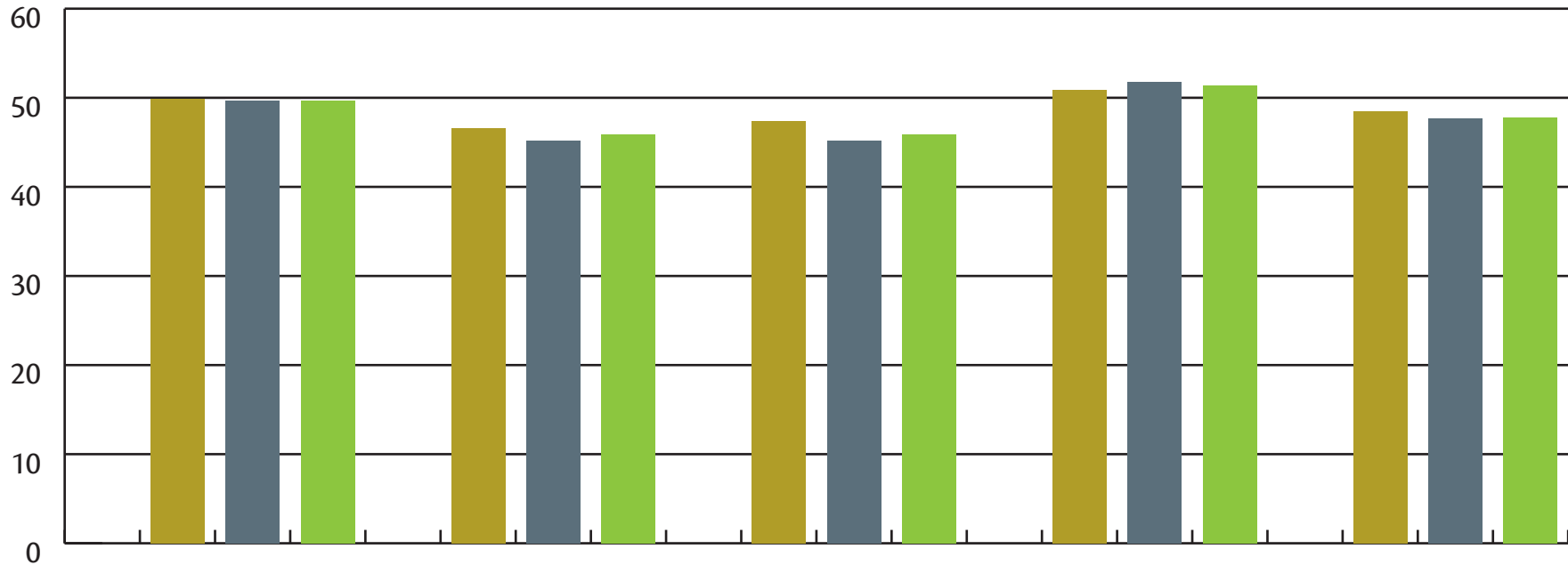
■ Osa-aikaiset 12 % ■ Kokoaikaiset 88 %



# Vakituisen henkilöstön sukupuolijakauma 31.12.2008

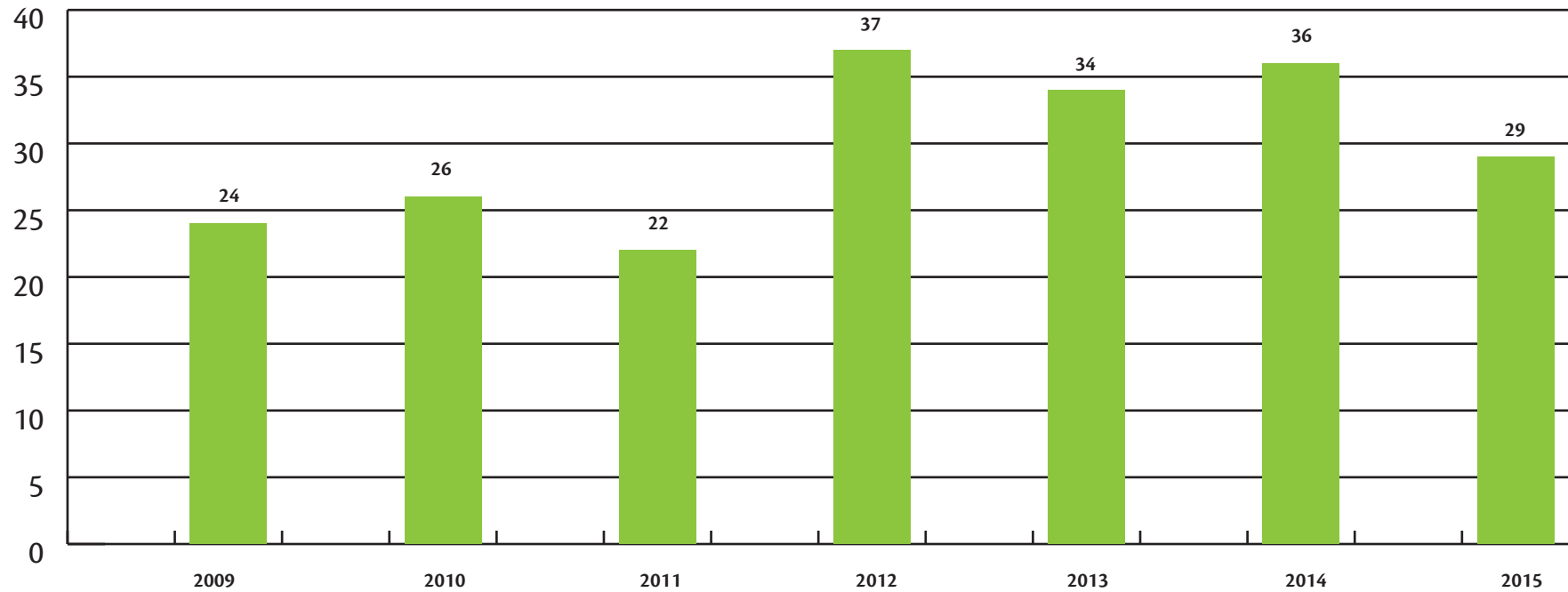


## Vakituisen henkilöstön keski-ikä toimialoittain 31.12.2008



|          | Keskushallinto | Perusturva | Sivistystoimiala | Tekninen | Koko henkilöstö |
|----------|----------------|------------|------------------|----------|-----------------|
| Miehet   | 49,9           | 46,6       | 47,4             | 50,9     | 48,5            |
| Naiset   | 49,7           | 47,8       | 45,2             | 51,8     | 47,7            |
| Yhteensä | 49,7           | 47,7       | 45,9             | 51,4     | 47,8            |

## Arvio vanhuuseläkkeelle siirtyvistä 2009–2015



## Liite

# 2 Yhteenveto voimassaolevista toimintaohjeista

## Uuden Äänekosken toimintaohjeistuksia

- Menettelytapa henkilöstöasioissa kuntien yhdistyessä (26.10.2006)
- Viranhaltijoiden siirtyminen työsuhteeseen (26.10.2006)
- Luottamusmiesorganisaatio uudessa kunnassa (26.10.2006)
- Pääluottamusmiesten ajankäyttö (19.12.2007)
- Työsuojeluorganisaatio 1.1.2007 (kh 9.10.2006)
- Työsuojeluvaltuutetun ajankäyttö ja palkkaus (14.11.2006)
- Palkanmaksupäivät (11.10.2006)
- Kuntafuusiosta johtuvien palkkaerojen tasoittamisen periaatteet (9.5.2007)
- Työsopimuslomake (12.12.2006)
- Työsopimusten yhtenäistäminen (9.5.2007, 21.11.2007)
- Määräaikaiset työntekijät (yt 11.10.2006, kh 4.12.2006)
- Työterveyshuollon palvelujen järjestäminen (14.11.2006)
- Työpaikkaruokailu (17.12.2008, apulaiskaupunginjohtajan päätös)
- Työsuojelun toimintaohjelma vuosille 2007–2009 (kh 16.4.2007)
- Häirinnän ja epäasiallisen kohtelun toimintaohjeistus (4.10.2007)
- Riskien ja vaarojen arviointia koskeva toimintaohjeistus (21.11.2007)
- Työterveyshuollon toimintasuunnitelma vuosille 2008–2012 (22.2.2008)
- Varhaisen tuen toimintamalli – toimintakäytännöt sairauspoissaolutilanteissa (22.2.2008)
- Savuttomuuden edistäminen – Tupakan terveystriskit ja tupakoinnista luopumisen tukeminen (31.10.2008)
- Toimintaohjeistus erityistyölasien hankintaan (4.10.2007)
- Työn vaativuuden arviointimalli/ KVTES (11.12.2008)
- Itsenäisessä ja johtavassa asemassa olevien työaikakorvaukset (9.9.2008)
- Henkilöstön omaehtoisen liikunnan tukeminen (18.8.2008)
- Henkilöstön kulttuuriharrastusten tukeminen (18.8.2008)
- Kunnallisen alan suojavaatesopimuksen mukainen ns. vaateraha (30.5.2008)
- Kuntoremonttikurssin ja terveystreffien toteutus vuonna 2008 (22.2.2008, 8.4.2008)
- Aloitetoiminnan sääntö (kh 12.11.2007)
- Harkinnanvarainen virkavapaa ja työloma (29.8.2007, 8.4.2008), Eräät virkavapaat ja työlomat (14.6.2007),
- Lyhytaikainen virkavapaus ja työloma sairauden perusteella (13.3.2007)
- Tilapäinen hoitovapaa (13.3.2007)
- Terveystieteiden tutkimukset ja käynnit (13.3.2007)
- Henkilökunnan huomioiminen (13.3.2007, 8.4.2007)
- Avointen vakanssien täyttöperiaatteet (kh 5.2.2007)
- Oppisopimuskoulutuksen periaatteet (10.5.2006)
- Sijaisten palkkausperiaatteet (13.2.2006)
- Päihdeongelmaisten hoitoonohjaus (Äänekosken kh 7.1.2003, uusi Äänekoski noudattaa em. hoitoonohjausmallia)

## Paikalliset virka- ja työehtosopimukset

- Paikallinen sopimus työnantajan ja henkilöstön välisen yhteistoiminnan toimintakäytännöistä (22.02.2008)
- Paikallinen virka- ja työehtosopimus teknisen toimen työaikajärjestelyistä (1.1.2009 alkaen)
- Paikallinen sopimus työajan tasoittumisjärjestelmästä ajalle 17.3.2008–29.3.2009 (eräät perusturvan toimintayksiköt)
- Paikallinen virkaehtosopimus Äänekosken kaupungin lukion oppilaanohjauksen lehtorin palvelussuhteen ehdoista (1.8.2008 alkaen, lukion oppilaanohjauksen lehtorin palvelussuhteen ehtoja ei ole säännelty valtakunnallisella sopimuksella)
- Paikallinen sopimus koskien maakunnallisen sosiaalipäivystyksen järjestämistä ajalla 1.1.–31.12.2009.
- Paikallinen virka- ja työehtosopimus suuhygienisteille ja hammashoitajille maksettavista korvauksista heidän osallistuessaan Pohjoisen Keski-Suomen alueelliseen hammashuollon päivystykseen (1.5.2008 alkaen)
- Paikallinen virka- ja työehtosopimus henkilöstön siirtymisestä Ääneseudun Energia Oy:n palvelukseen (1.10.2008 alkaen )



## Liite

# 3 Tasa-arvosuunnitelma

(Tasa-arvolaki 609/1986 § 6a)

## Yleistä

Tasa-arvon edistäminen on osa toiminnan kehittämistä ja johtamista.

Lähtökohtana on työntekijöiden tasa-arvoinen ja oikeidenmukainen kohtelu. Tavoitteena on tasa-arvoinen, yhteistyökykyinen ja tuloksekas työyhteisö, jossa tasa-arvo on osa henkilöstöpolitiikkaa ja koko toimintakulttuuria.

Tasa-arvolaisissa säännellään sukupuolten välisestä tasa-arvosta. Laajasti ymmärrettyä tasa-arvolla tarkoitetaan ikään, kansalaisuuteen, vakaumukseen, terveydentilaan yms. liittyvää tasa-arvoa. Työnantajalla on velvollisuus edistää tasa-arvoa. Sukupuolten välisen tasa-arvon edistämiseksi työnantajan tulee

- toimia siten, että avoinna oleviin tehtäviin hakeutuisi sekä naisia että miehiä
- edistää naisten ja miesten tasapuolista sijoittumista erilaisiin tehtäviin sekä suoda heille yhtäläiset mahdollisuudet uralla etenemiseen
- edistää naisten ja miesten tasa-arvoa työehdoissa, erityisesti palkkauksessa
- kehittää työoloja sellaiseksi, että ne soveltuvat sekä naisille että miehille ja helpottaa naisten ja miesten osalta työelämän ja perheen yhteensovittamista
- huolehtia siitä, ettei työntekijä joudu sukupuolisen häirinnän tai ahdistelun kohteeksi

Vastuu tasa-arvolain noudattamisesta kuuluu työnantajalle. Vastuu tasa-arvoisesta käytöksestä kuuluu koko työyhteisölle.

## Toimenpiteet tasa- arvon edistämiseksi

### 1. Henkilöstön rekrytointi

Henkilöstön rekrytinnissa pyritään suunnitelmallisesti muuttamaan henkilöstörakennetta tasa-arvoisempaan suuntaan. Valintakriteerit laaditaan niin, että ne antavat miehille ja naisille tasa-arvoisen mahdollisuuden tulla valituiksi.

Hakijat arvioidaan pätevyyden ja ansioituneisuuden mukaan. Henkilöstövalinnoissa ei saa asettaa ketään epäedullisempaan asemaan minkään henkilökohtaisen ominaisuuden vuoksi. Tasavertaisista hakijoista voidaan valita vähemmistösukupuolta edustava hakija.

### 2. Samapalkkaisuus

Samanarvoisesta työstä maksetaan nais- ja miestyöntekijöille palkkaa samoilla tehtävän vaativuu- den, henkilön osoittaman työmenestyksen ja työssä saavutettujen tulosten perusteilla.

### 3. Työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen

Työajan sekä erilaisten vapaiden sijoittelussa otetaan huomioon mahdollisuuksien mukaan henki- löstön tarpeet ja siten parannetaan sekä naisten että miesten mahdollisuuksia työ- ja perhe-elämän yhteensovittamiseen. Myös työajan joustot sekä joustavat vuosiloma-, virkavapaus- ja työloma- järjestelyt helpottavat työn ja perhe-elämän yhteensovittamista.

Perhepoliittisten oikeuksien käytössä kannustetaan naisten ja miesten tasa-arvon toteutumista. Työajan seurannassa ja käytössä noudatetaan tasavertaisuutta. Sovittuja periaatteita työaikajoustoista sekä työlomista ja virkavapaista toteutetaan tasapuolisesti.

#### 4. Johtaminen ja henkilöstön kehittymismahdollisuudet

Johtamisen avulla tuetaan ja kannustetaan henkilöstöä tasapuolisesti vastuunottoon, urakiertoon, koulutukseen, tietojen ja taitojen laaja-alaiseen käyttöön ja hyviin tuloksiin. Osaamista ja ammatitaitoa arvostetaan ja henkilöstöllä on sukupuolesta riippumatta tasavertaiset mahdollisuudet uralla etenemiseen ja siirtymiseen vaativampiin tehtäviin. Koulutuksella tuetaan uralla etenemistä.

Johtamisella edistetään henkilöstön tasa-arvoisia mahdollisuuksia osallistua toiminnan suunnitteluun, valmisteluun ja päätöksentekoon. Henkilöstön tasavertaisen osallistumisen turvaaminen on edellytys tasa-arvon edistämiseksi työelämässä.

#### 5. Työolosuhteet ja työilmapiiri

Työoloja tulee kehittää siten, että ne soveltuvat naisille ja miehille sekä ikääntyville työntekijöille. Jokaisella on yhtäläiset mahdollisuudet asiallisiin työoloihin ja työvälineisiin.

Tavoitteena on tasa-arvoinen työilmapiiri ja työolosuhteet, jotka soveltuvat sekä nais- että miestyöntekijöille sekä eri ikäisille työntekijöille.

#### 6. Sukupuolinen häirintä ja syrjintä

Käyttäytyminen jokaista työtoveria kohtaa tulee olla ystävällistä, asiallista ja kunnioittavaa. Sukupuoleen perustuvaa häirintää tai seksuaalista ahdistelua ei työyhteisössä suvaita. Työnantaja puuttuu asiaan, mikäli on syytä epäillä sukupuolista häirintää tai epäasiallista käytöstä.

## Seuranta

Tasa-arvon toteutumista seurataan osana henkilöstöraporttia.

## Liite

# 4 Yhteenveto henkilöstön näkemyksistä koskien arvoja ja periaatteita

## Oikeudenmukaisuuden edistäminen työyksikössä Avoimuuden edistäminen työyksikössä

- käytännön pelisäännöt yhtenäistetään esimiestasolla koko kunnan alueella
  - työtehtävien jaossa, työvuorolistojen teossa ja koulutukseen pääsyssä noudatetaan tasapuolisuutta
  - tehtyjä sopimuksia noudatetaan
  - kaikki osallistuvat henkilökuntakokouksiin
  - kaikkien pitäisi saada kokea itsensä tärkeäksi ja arvokkaaksi osaksi työyhteisöä
  - erilaisten työaikojen huomioiminen yhteisiä tapahtumia järjestettäessä
  - käskytyks ja ”pomottaminen” ei toimi
  - palkkauksen oikeudenmukaisuus
  - ei ”desibelidemokratiaa”
- tarvittava, oikea-aikainen informaatio koko henkilökunnalle, myös asioiden valmisteluvaiheessa
  - avoin tiedotus päättäjien ja työyhteisöjen välillä, päätösten ja niiden konkreettisten taustojen esille tuominen
  - päättäjien ja ylimmän johdon tutustuminen työyksiköihin ja arjen työhön
  - henkilökuntapalaverit työyksiköittäin
  - luodaan turvallinen keskusteluympäristö, tietoja ei pantata
  - puhutaan työstä ja työsuorituksista, ei henkilökohtaisuuksista
  - puheeksi ottamista tukeva ja hyväksyvä ilmapiiri
  - nopea puuttuminen ongelmatilanteisiin
  - päätöksenteon läpinäkyvyys
  - avoimuus edistää yhteisymmärrystä ja yhteishenkeä
  - avoimuus asiallisesti, ei ”annattamalla”
  - annetaan tieto, taito ja kokemus kaikkien käyttöön
  - rakentavan ja perustellun palautteen antamisen ja saamisen harjoittelu
  - jokaisen tulisi uskaltaa sanoa epäkohdista työtovereille ja esimiehille ilman sanktiota
  - palkat ja työtehtävät avoimeen keskusteluun työyhteisöissä

## Arvostamisen edistäminen työyksikössä

- jokaisen työyhteisön jäsenen vahvuuksien tunnistaminen
- hyväksytään erilaisuutta työyhteisössä
- oikeus tehdä virheitä ja erehtyä, velvollisuus oppia virheistä
- esimiehen positiivinen palaute ja kannustus, luottamus työntekijän ammattitaitoon ja arviointikykyyn (esim. sijaistarvetta arvioitaessa)
- kunnioitamme toinen toistamme ihmisenä ja työntekijänä, kohtelemme toisiamme huomaavaisesti emmekä puhu toisistamme pahaa ”selän takana”
- palkkaus, virkistäytymismahdollisuudet
- työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksien edistäminen
- avoin keskustelu organisaatiotason muutosten vaikutuksista toimintayksikkö- ja työntekijätasolla
- kaupungin palvelurakenteen tasapuolinen kehittäminen
- esimiestason ja ylemmän johdon työyhteisöjen tuntemuksen parantaminen työpaikkakäynneillä ”esimiestyöpassi” käyttöön (neuvola- ja terapiapalveluiden henkilöstö)
- jokaisella työyhteisön jäsenellä on oikeus osallistua itseään koskevaan päätöksentekoon sekä oman työnsä ja työyhteisönsä kehittämiseen
- hyvien käytöstapojen noudattaminen on toisen arvostamista pelkistetyimmillään

## Mitä kannustavuus merkitsee ja miten sitä voi edistää

- lisää työmotivaatiota ja työniloa
- palkan tulisi vastata tehtyä työmäärää ja vastuuta; kannustepalkkaus, työnohjaus
- kouluttautumiseen hyväksyvä ja kannustava asenne
- esimiesten ja päättäjien kiinnostus eri työyksiköissä tehtävää työtä kohtaan
- valmisteilla olevista asioista tiedottaminen ajoissa ja avoimesti, jotta työntekijöillä on aidosti mahdollisuus osallistua ja vaikuttaa asioihin
- positiivisen/rakentavan palautteen antaminen/vastaanottaminen niin työntekijöiden kuin eri organisaatiotasojenkin kesken
- työntekijän mielipiteiden kuunteleminen ja huomioiminen
- henkilökunnan virkistystoiminnan tukeminen
- toimiva työterveyshuolto
- ”me-hengen” luominen
- työ on motivoivaa, kun saa tehdä perustyötänsä aikatauluissa pysyen
- työnantajan vastaus epäasiallisiin kirjoituksiin lehtien palstoilla, koska jatkuva moite heikentää työmotivaatiota

## Mitä vastuullisuus merkitsee ja miten sitä voi edistää

- työntekijällä oman fyysisen ja psyykkisen hyvinvoinnin ylläpitoa
- asiakkaan arvostaminen, asiakaslähtöisyys ja palvelu etusijalla
- jokaisella on vastuu omasta osaamisesta, työyhteisön toiminnasta, yhteistyöstä, kokonaistaloudellisuudesta, palvelun laadusta
- toimitaan perustehtävän mukaisesti
- noudattaa työpaikan arvoja, ohjeita ja pelisääntöjä
- työhön sitoutuminen
- työnkuvien selkiyttäminen
- hyvän ammattitaidon ylläpitäminen
- vastuullisuuteen liittyy myös taloudellisten näkökohtien huomioiminen toiminnassa
- vastuu myös työyhteisöstä kokonaisuutena
- korkea työmoraali: ollaan ajoissa töissä, ei jätetä töistä kesken eikä siirretä niitä toisille, autetaan toisia, huolehditaan työvälineiden käyttökunnosta ja riittävydestä, joustetaan tarvittaessa, kysytään ellei tiedetä

## Mitä yksilöllisyyden hyväksyminen merkitsee ja miten sitä voi edistää

- hyväksytään yksilö omana persoonanaan oman elinkaarensa vaiheessa ja omassa elämäntilanteessaan; erilaiset persoonat ovat työyhteisön rikkaus ja jokainen työntekijä on yksilönä tärkeä
- annetaan työntekijän mahdollisuuksien mukaan työskennellä omia vahvuusalueita hyödyntäen
- hyväksyttyyn lopputulokseen johtavien erilaisten työtapojen salliminen
- kaikkien kanssa ei tarvitse olla kaveri mutta kaikkien kanssa on tultava toimeen

## Mitä jatkuva kehittäminen merkitsee ja miten sitä voi edistää

- työntekijän omaehtoinen tai työnantajan puolelta tuleva kouluttautumismahdollisuus
- uusien työtapojen kehittäminen ja hyväksyminen, ammattikirjallisuuden lukeminen
- avoimuus uusille ideoille, kehityskeskustelut, työkierto
- kehittämistä arvostava työyhteisö antaa työntekijälle riittävästi resursseja kehittämistyöhön: motivaatioperustan, perustietoa, aikaa, tukea ja työrauhan kehittämistyötä varten
- vältetään ilmaisua ”meillä on ollut tapana tehdä näin”
- nostetaan esille ongelmakohtia, joita otetaan kehitettäväksi
- kehittämisen ideat ja prosessit lähtemään perustyöntekijöiden kokemusten tuomasta hiljaisesta tiedosta, ei jatkuvaa kehittämistä ja muutosta





Hallintokatu 4, 44100 Äänekoski  
Puhelin 020 632 2000  
kirjaamo@aanekoski.fi  
www.aanekoski.fi

