

Pakarinen

25.4.2012

6/2012

Till kommunstyrelserna och samkommunerna

**Personalresurser i kommunkoncernerna**

En ny utmaning för kommunerna och kommunkoncernerna är hur ansvaret för tillhandahållandet av tjänster ska utvecklas och hur koncernledningen ska utvecklas utifrån hanteringen av personalresurserna. I förändringssituationer accentueras resurshanteringens betydelse ytterligare. Mera om detta finns i KT:s nya publikation om personalresurser, "Henkilöstövoimavarat kuntakonsernissa", som publicerades i april vid KT:s seminarium för HR-nätverket i Helsingfors.

Publikationen riktar sig främst till den politiska ledningen och tjänstemanna-, personal- och ekonomiledningen och cheferna ute i kommunerna i situationer då hantering av personalresurserna är aktuell i kommunkoncernen. I publikationen får representanter för kommun- och koncernledningen, koncernens dotterbolag, sektor- och personalledningen och personalen lägga fram sin syn på hur personalen ska ledas och hur det ska ske i praktiken.

Publikationen beskriver också åtta kommuners utvecklingsprojekt kring hanteringen av personalresurserna i kommunkoncernen. Kommunerna har ingått i ett program om hantering av personalresurserna i framtidens kommuner, Henkilöstövoimavarojen hallinta tulevaisuuden kunnissa. Huvudteman i programmet är hantering av personalresurserna och arbetsgivararbetet, kompetensen inom personalfunktionen och ledningen av personalresurserna ur resultatsynvinkel.

**Koncernledningen och personalfunktionens uppgifter**

Av utvecklingsprojekten dras bland annat slutsatserna att principerna för koncernstyrningen, för koncernförvaltningens uppgifter och ansvar samt för strategierna måste uppdateras även med tanke på personalresurserna. Detta förutsätter att målen för hela kommunen, servicen, ekonomin och personalen samordnas. Man bör bland annat beakta i vilken mån koncernledningen tillåter dotterbolagen avvikelser i personalresursfrågor, särskilt i de fall då bolagen konkurrerar på fria marknaden.

Modellen för hantering av personalresurser i kommunkoncernerna bör beskriva riktlinjerna för god personallednings- och förvaltningspraxis och skapa uppföljnings- och utvärderingspraxis för hanteringen. Sambandet mellan dels koncernanvisningarna och dels kommunernas personalstrategier och personalprogram måste klarläggas. Koncernledningen och personalledningen måste i fråga om personalresurserna fastställa vem som ställer målen och fattar besluten och när och var det ska göras.

Erfarenheterna från utvecklingsprojekten ger också vid handen att kommunens ledningsgrupp kunde ge fler riktlinjer för arbetsgivararbetet och

yleiskirje1206tpr-henkilöstövoimavarat kuntakonsernissa.docx

Pakarinen

25.4.2012

6/2012

diskutera personalresurserna. Utifrån personalledningens strategiska roll kan man utveckla arbetsgivararbetet och personalpolitiken så att de bättre stöder verksamhetens mål med tanke på både kundena/kommuninvånarna och resultaten i verksamheten. För att personalresursfrågan aktivt ska ägnas större uppmärksamhet i kommunens ledningsgrupp förutsätts det att personalledningen har en stark ställning i koncernstyrningen.

Kommunstyrelsen ger riktlinjerna för arbetsgivararbetet

Arbetsgivararbetet togs upp i kommunernas projekt eftersom det är allt viktigare med en klar arbetsgivarpolitik i de allt mer komplexa kommunkoncernerna och servicemodellerna som omfattar flera producenter. I allmänhet är det kommunstyrelsen som står för de centrala besluten. I kommun- och personalstrategierna fastställs arbetsgivarens vilja, dvs. principerna för hur kommunen upprätthåller, utvecklar och förnyar sina personalresurser.

Att förbättra arbetsgivarimagen är en viktig del av arbetsgivararbetet. Konjunkturväxlingarna i ekonomin, den statliga kommunpolitiken, produktivitetens målen, arbetskraftstillgången och förändringarna i organisationsstrukturerna aktualiserar en ombedömning av imagen. Arbetsgivaren måste finna en lösning för hur ett gott och ansvarsfullt arbetsgivararbete snabbt kan tryggas i den föränderliga kommunala koncernmiljön.

KT sprider god praxis

KT Kommunarbetsgivarna stöder utvecklingsprojekt som ger ny information om ledning av personalresurserna och genom vilka de kommunala arbetsgivarna får evidensbaserade modeller med praktisk förankring till sitt förfogande. Verksamheten sköts inom ramen för KT:s specialområde för utveckling av personalresurserna.

Henkilöstövoimavarat kuntakonsernissa är den andra publikationen i serien Henkilöstöjohtamisen hyvät käytännöt. Arbetarskyddsfonden har stött arbetet med publikationen. KT ansvarar för tryckningen och distributionen. Den första publikationen heter Työhyvinvointia johtamaan! (Styr arbetshälsan!). I HR-nätets verksamhet ingår också publikationer. Pdf-version och ytterligare beställningar, gå in på: [www.kommunarbetsgivarna.fi](http://www.kommunarbetsgivarna.fi).

Vi hoppas att de presenterade erfarenheterna väcker intresse för ledning av personalresurserna och insikter om dess betydelse för hela koncernen, servicekvaliteten och balansen mellan personalen och ekonomin.

#### KOMMUNALA ARBETSMARKNADSVERKET

Arbetsmarknadsdirektör	MARKKU JALONEN Markku Jalonen
Förhandlingschef	JORMA PALOLA Jorma Palola

Bilaga

publikationen "Henkilöstövoimavarat kuntakonsernissa"