

HR-design

Strategian henkilöstöosion uutiskirje 1/2010

Henkilöstökeskus vastaa strategian henkilöstöosiosta ja sen toteutumisesta. Osio koostuu osaamisen, palkitsemisen, johtamisen ja henkilöstön riittävyyden osa-alueista. **HR-design-uutiskirje** antaa tilannekatsauksen, miten henkilöstöosion tavoitteet toteutuvat ja kuinka palveluja muotoillaan käyttäjäentistä paremmin palveleviksi.

Sisältö

Yksilön osaaminen koko organisaation osaamiseksi ... 1

Palkitseminen muuttuu kilpailukykyisemmäksi 2

Henkilöstön riittävyyttä edistetään urasuunnittelulla ja viestinnällä 3

Johtaminen osallistavaksi ja innovatiivisuus käytännöksi 5

Kaupungille uusi yhtenäinen HR-tietojärjestelmä 6

Yksilön osaaminen koko organisaation osaamiseksi

Osaamista halutaan kehittää kaupungissa niin, että osaamisen jakaminen on arkipäivän käytäntö ja että yksilöiden osaaminen on myös organisaation osaamista. Tavoitteena on sisällyttää ammattiosaaminen, uralla kehittyminen ja tehtävämuutosten suunnittelu kiinteäksi osaksi tulos- ja kehityskeskusteluja sekä henkilökohtaisia kehityssuunnitelmia.

Osaamisen kehittämisessä on keskeistä selvittää, miten kaupungin palkitsemisjärjestelmä voi tukea henkilön osaamisen kasvattamista ja sitä kautta tapahtuvaa ammatillista kehittymistä.

Osaamisen vahvistamisen ohjausryhmässä on tarkasteltu asiantuntijaroolissa työskentelevien urakehitysmalleja. Esillä ovat olleet terveyskeskuksessa, kiinteistövirastossa ja henkilöstökeskuksessa pilotoitavina olleet mallit. Tavoitteena on myös yhteisesti määritellä, mitä kaikkea urakehityksellä tarkoitetaan ja millaisia toimintamalleja noudatetaan.

Henkilökohtainen kehityssuunnitelma kaikille

Viime vuoden työhyvinvointikyselyn mukaan vain noin 40 prosentilla koko henkilöstöstä oli henkilökohtainen kehityssuunnitelma. Tämän vuoden alussa laadittiinkin henkilökohtaisen kehityssuunnitelman malli, joka lisättiin myös tulos- ja kehityskeskusteluosuuteen. Tavoitteena on, että tämän vuoden lopussa kehityssuunnitelma olisi 60 prosentilla.

Seuraajamalli käyttöön

Työyhteisöjen osaamisen jakamista henkilövaihdostilanteissa on tuettu muutaman vuoden ajan seuraajamallilla, joka tarkoittaa tehostettua seuraajan perehdyttämistä. Mallin toimivuus arvioitiin hyväksi, ja tarkoitus on tehdä siitä pysyvä käytäntö ensi vuoden alusta alkaen.

Lisää strategista osaamista

Kaupunki on perinteisesti tukenut hyvin oman henkilökuntansa ammatillista kehittymistä. Voimassa olevia periaatteita ollaan nyt uudistamassa. Tavoitteena on modernisoida ja selkiyttää erityisesti strategisia osaamisia lisäävää ja tukevaa koulutustautumista. Uuden ohjeistuksen on tarkoitus valmistua ensi vuoden alussa.

Älyä, osaamista ja ennakkointia

Tänä syksynä on käynnissä kaksi koulutusohjelmaa, jotka parantavat esimiesten taitoja osaamisen, johtamisen ja kehittämisen alueilla. Älyä, osaamista ja ennakkointia -luentosarjan lisäksi meneillään on moniosainen Oivalliseksi osaamisen kehittäjäksi -valmennus. Ensi vuoden koulutustarjonnasta päätetään loppuvuoden aikana.

Osaamisen ohjausryhmä

- henkilöstöpäällikkö **Johanna Aholainen**, Helsingin Energia
- osastopäällikkö **Eija Hanni**, henkilöstökeskus
- henkilöstöpäällikkö **Päivi Mäkeläinen**, kiinteistövirasto
- osastopäällikkö **Marju Pohjaniemi** (pj), henkilöstökeskus
- kehittämispäällikkö **Matti Poutanen**, henkilöstökeskus
- kehittämispäällikkö **Ritva Pöntinen**, Oiva Akatemia
- kehittämisasiantuntija **Sari Rinne** (siht.), Oiva Akatemia
- projektipäällikkö **Annikki Thodén**, terveyskeskus
- viestintäpäällikkö **Kati Toikka**, Talpa
- henkilöstöjohtaja **Hannu Tulensalo**, henkilöstökeskus

Lisätietoja

- ➔ **Marju Pohjaniemi**, puh. 310 37965
- ➔ **Sari Rinne**, puh. 310 37993

Palkitseminen kilpailukykyisemmäksi

Kaupungin palkitsemisjärjestelmää kehitetään neljän kärkihankkeen avulla: tulospalkkiojärjestelmää kehitetään, nais- ja miesvaltaisten alojen palkkaeroja pienennetään, tavoitteisiin sidottua ja yksilöllisiä vaihtoehtoja tarjoavaa palkitsemista lisätään ja osaamista, urakehitystä ja palkitsemista edistetään.

Tulospalkkiot tukemaan strategiaa

Kaupungin tulospalkkiojärjestelmän periaatteita täsmennettiin syksyn aikana. Uudet periaatteet on tarkoitus ottaa käyttöön ensi vuoden alusta. Koko tulospalkkioprosessi halutaan kytkeä nykyistä tiiviimmin osaksi talousarvion ja tulosbudjetin valmistelua.

Tulospalkkiojärjestelmän muutoksista järjestetään infotilaisuus **23.11. klo 8.30–11.30** henkilöstökeskuksen juhlasalissa. Tilaisuuteen ilmoitaudutaan Oiva Akatemian kautta.

Lisää yksilöllistä ja tavoitteisiin sidottua palkitsemista

Virastojen ja liikelaitosten johdon ja HR-ammattilaisten näkemyksiä palkitsemisen kehittämisestä kartoitettiin keväällä toteutetulla kyselyllä. Tulosten pohjalta lähdetään kehittämään yksilöllistä palkitsemista. Ensi keväänä järjestetään workshop tavoitteisiin sidottua ja yksilöllisiä vaihtoehtoja tarjoavan palkitsemisen lisäämisestä.

Mies- ja naisvaltaisten alojen palkkaeroja pienennetään

Kaupunki osallistuu Aalto-yliopiston vetämään Tasa-arvoa palkkaukseen -tutkimusprojektiin (Tapas) vuosina 2009–2011. Projektissa on tutkittu pilottivirastoksi valitun, kaupunginsuunnitteluviraston palkkausta nais- ja miesnäkökulmista. Keskeiseksi kehittämiskohteeksi nousi palkitsemisjärjestelmän tunnettuuden lisääminen. Syksyllä aloitettiin esimiehille suunnattavan palkitsemisjärjestelmäkoulutus- ja tietopaketin laatiminen yhdessä Aalto-yliopiston tutkijoiden ja kaupunkisuunnitteluviraston kanssa. Aineisto pyritään laatimaan siten, että sitä voidaan hyödyntää jatkossa muullakin kaupungilla.

Palkitsemisen ohjausryhmä

- palvelussuhdepäällikkö **Asta Enroos** (pj), henkilöstökeskus
- viestintäpäällikkö **Jaana Juutilainen-Saari**, terveyskeskus
- työsuhdepäällikkö **Kirsi Korppi**, Stara
- henkilöstöpäällikkö **Sari Kuoppamäki**, sosiaalivirasto
- toimitusjohtaja **Matti Lahdenranta**, HKL
- henkilöstöpäällikkö **Tuula Mäkelä**, rakennusvirasto
- työmarkkina-asiantuntija **Annikka Rautopuro** (siht.), henkilöstökeskus
- kehittämiskonsultti **Panu Savolainen**, Oiva Akatemia
- kehittämisjohtaja **Paula Sermilä**, opetusvirasto
- henkilöstöjohtaja **Hannu Tulensalo**, henkilöstökeskus

Lisätietoja

- ➔ **Asta Enroos**, puh. 050 501 3977
- ➔ **Annikka Rautopuro**, puh. 040 334 5553

Henkilöstön riittävyttä edistetään urasuunnittelulla ja viestinnällä

Tutkimusten mukaan konkreettiset esimerkit työstä ja uratarinat tukevat hyvin rekrytointia. Niinpä kaupungillakin on otettu uratarinat mukaan rekryviestinnän keinoihin. Uratarinoita on kerrottu tänä syksynä eri julkaisuissa.

Helsingin kaupungin tunnettuutta on tutkittu eri ammattiryhmien keskuudessa. Tutkimukset ovat kohdistuneet lääkäreihin, sairaanhoitajiin, kaupalliseen ja juridiseen alaan sekä tekniikan useampaan toimialaan. Tutkimuksissa on selvitetty sekä opiskelijoiden että ammattilaisten näkemyksiä Helsingin kaupungista työnantajana. Tuloksia käytetään hyödyksi rekrytointiviestinnän ja urasuunnittelun kehittämisessä.

Työpaikkailmoittelua kehitetään

Kaupungin rekrytoijille tarjotaan työpaikkailmoituskoulutusta, muun muassa Hyvän työpaikkailmoituksen ABC, jossa ”tuunataan” omia työpaikkailmoituksia. Työpaikkailmoittelun ohjeistus päivitetään ja luodaan malli-ilmoitus, josta on helppo tarkistaa hyvään työpaikkailmoitukseen vaadittavat kriteerit.

Kaupungin aineistopankkiin on lisätty työpaikkojen lehti-ilmoitusohjat ja rekrytoinnin



kuvamateriaali. Aineistopankissa on nyt myös uusia kuvakollaaseja eri ammattiryhmien työntekijöistä. Yhteistä ilmoitteluilmettä ja kuvamateriaalia uudistetaan laajemmin ensi vuonna.

Kaupunkitasoinen rekrytointisuunnitelma valmisteilla

Kaupunki on mukana vuosittain noin 50 rekrytointi- ja opiskelijatapahtumassa kertomassa työmahdollisuuksista ja kaupungista työnantajana. Henkilöstökeskus järjestää tapahtumien osastot ja puitteet suurimmille messuille.

Ensi vuoden rekrytointisuunnitelmaa valmistellaan suurimpien tai paljon rekrytointia tekevien virastojen ja liikelaitosten kanssa. Suunnitelmasa määritellään toimenpiteet, joiden avulla rekrytointia edistetään ja kehitetään yhteisesti virastojen kanssa.

Tietoa työvoimatarpeista

Taustaselvityksillä kerätään tietoa työvoimatarpeista. Kriittisten ammattiryhmien opiskelijavirtaukset selvitetään vuosilta 2007–2009 ja tietoja verrataan sekä eläkkeelle jäävien määrään että valittujen alojen työvoimatarpeeseen. Myös kaupungin työsuhteasuntojen määrästä tehdään yhteenveto.

Lääkäreitä lisää

Henkilöstökeskus ja terveyskeskus aloittavat yhteistyössä lääkäreiden saatavuutta ja urasuunnittelua edistävän Helsinki vetovoimaiseksi työnantajaksi -hankkeen. Lääkärirekrytointien viestintää kehitetään houkuttelevammaksi terveyskeskuksen kehittämishankkeiden, lääkäreiden uratarinoiden ja markkinointikampanjoiden avulla. Kohderyhmänä ovat sekä nuoret valmistuvat lääkärit että kokee neet asiantuntijat. Hankkeessa kehitetään myös lääkäreiden urasuunnittelua ja asiantuntijuutta.

Päivähoito pilottina

Osaajien uramahdollisuuksien avaamiseen ja varmistamiseen keskittyvä Opinnoista osaajaksi -hanke käynnistyi keväällä osana pääkaupunkiseudun koheesio- ja kilpailukykyohjelmaa (PKS-KOKO). Läheinen yhteistyö kaupunkien ja oppilaitosten välillä edistää uusien toimintatapojen luomista ja olemassa olevien hyvien käytäntöjen jakamista. Tämä palvelee sekä opiskelijoiden ammatillista kehittymistä ja työllistymistä että laadukasta palvelutuotantoa.

Pilottina toimivat suomenkielinen päivähoito ja ammattiryhmänä lastentarhanopettajat. Pilottissa keskitytään kasvatustieteen kandidaatin ja

sosionomin tutkinnon suorittavien opiskelijoiden harjoittelukäytäntöjen ja -laadun kehittämiseen.

Henkilöstön riittävyden ohjausryhmä

- osastopäällikkö **Eija Hanni** (pj), henkilöstökeskus
- asiakkuuspäällikkö **Susanna Hietanen**, Oiva Akatemia
- päivähoiton johtaja **Satu Järvenkallas**, sosiaalivirasto
- erityissuunnittelija **Hanna Keskinen** (siht.), henkilöstökeskus
- tiedottaja **Mervi Kopomaa-Weymarn**, sosiaalivirasto
- erityissuunnittelija **Leena Lähdesmäki-Koistinen**, henkilöstökeskus
- osastopäällikkö **Marju Pohjaniemi**, henkilöstökeskus
- osastopäällikkö **Kirsi Remes**, Stara
- henkilöstöjohtaja **Hannu Tulensalo**, henkilöstökeskus
- henkilöstöpäällikkö **Kaarina Valjus**, terveyskeskus

Lisätietoja

- ➔ **Eija Hanni**, puh. 040 534 5322
- ➔ **Leena Lähdesmäki-Koistinen**, puh. 040 531 8058
- ➔ **Hanna Keskinen**, puh. 040 334 0368



Johtaminen osallistavaksi ja innovatiivisuus käytännöksi

Hyvä johtaminen ja osaava esimiestyö ovat avainasemassa kaupungin tavoitteiden toteuttamisessa. Kaupunki pyrkii eri-ikäisten johtamisen mallikaupungiksi. Henkilöstön innovaatiomahdollisuuksia lisätään.

Eri-ikäisten tarpeet halutaan ottaa kaupungilla entistä paremmin huomioon ja edistää työn sekä muun elämän yhteensovittamista. Johtamista kehitetään siten, että se olisi osallistavampaa. Kun henkilöstön innovointiedellytyksiä parannetaan, samalla myös kaupungin aloitejärjestelmä uudistetaan ja luodaan sähköiset kanavat henkilöstön innovaatiotoiminnalle.

Kriteerit hyvälle johtamiselle

Hyvästä johtamisesta on laadittu nelikenttämallinnus, jota on tarkoitus käyttää johtamisen kehittämistyössä ja koulutuksessa. Helmeen valmistellaan hyvän johtamisen verkkoaineisto esimiesten työkaluksi. Jatkossa kehitetään myös keinoja puuttua heikkoihin johtamissuorituksiin.



Tavoitteena on kaikilla teema-alueilla saada aikaan sellainen toimintatapa, joka voidaan ottaa käyttöön kaikissa virastoissa ja liikelaitoksissa.

Osallistavan johtamisen ohjausryhmä

- toimitusjohtaja **Mirja Heiskari**, Oiva Akatemia
- strategiapäällikkö **Marko Karvinen**, talous- ja suunnittelukeskus
 - johtaja **Asta Manninen**, tietokeskus
 - viestintäpäällikkö **Heikki Mäntymäki**, kaupunkisuunnitteluvirasto
 - erityissuunnittelija **Matti Nuutinen** (siht.), henkilöstökeskus
 - osastopäällikkö **Marju Pohjaniemi**, henkilöstökeskus
- kehittämisjohtaja **Riitta Simoila**, terveyskeskus
- henkilöstöjohtaja **Hannu Tulensalo** (pj), henkilöstökeskus
- sosiaalijohtaja **Paavo Voutilainen**, sosiaalivirasto
 - toimitusjohtaja **Antti Värtelä**, Palmia

Lisätietoja

- ➔ **Matti Nuutinen**, puh. 310 43796
- ➔ **Hannu Tulensalo**, puh. 310 37959



Kaupungille uusi yhtenäinen HR-tietojärjestelmä

Monivuotinen hanke kaupungin HR-tietojärjestelmän kehittämiseksi on startannut. Hanketta edelsi laaja esiselvitys, jossa tavoitteeksi tuli luoda kaupungille uudet yhtenäiset ja modernit HR-palvelut, -prosessit sekä HR-kokonaisuutta palveleva tietojärjestelmä. Nykyisin käytössä on noin 80 eri HR-järjestelmää.

Hankesuunnittelu ja hankkeen organisointi ovat meneillään. Johtajistolle esitetään hankkeen johtoryhmän perustamista lähiviikkoina. Hankkeeseen liittyvät projektit käynnistyvät todennäköisesti vuoden vaihteen jälkeen. Hankepäällikkönä toimii **Petri Parrukoski** henkilöstökeskuksessa.

Lisätiedot

➔ **Petri Parrukoski**, puh. 310 23117

HR-design-uutiskirje

Julkaisija Helsingin kaupungin henkilöstökeskus. Aineisto ohjausryhmien puheenjohtajilta ja sihteereiltä.

Toimitus Maija-Liisa Kasurinen (Heke) sekä ohjausryhmien viestintäedustajat Kati Toikka (Talpa), Jaana Juutilainen-Saari (Terke), Mervi Kopomaa-Weymann (Sosv) ja Heikki Mäntymäki (Ksv), s-postit etunimi.sukunimi@hel.fi

Ulkoasu Pekka Niemi, Rhinoceros Oy

Jakelu Kaupunginjohtajat, virastopäälliköt, osastopäälliköt, henkilöstöpäälliköt ja vastaavat, henkilöstösihteerit ja -konsultit, kehittämispäälliköt, kehittäjäverkosto, keskijohto, tiedottajat, järjestöjen puheenjohtajat ja ohjausryhmien jäsenet

Palaute ➔ heke.viestinta@hel.fi

Uutiskirje ilmestyy 2–3 kertaa vuodessa ja se on näytöltä luettava ja tulostettava pdf.



Helsingin kaupunki
Henkilöstökeskus