

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2024 sekä jämsäläisen hyvän työn mallin vuosisuunnitelma 2024

Henjao 28.11.2023 § 52

Valmistelu: hallintojohtaja Auli Korhonen, puh. 040 557 2146,
henkilöstöpäällikkö Maarit Mäntykoski, puh. 040 748 7992 ja
kehittämispäällikkö Hannele Rahkonen, puh. 040 571 2088

Rekrytointi ja työnantajan kilpailukyky

Kunta-alan työmarkkinasopimukset ovat voimassa 1.5.2022-30.4.2025. Vakinaisiin virkoihin ja toimiin on varattu 2,99 %:n nousuvara verrattuna vuoden 2023 palkkakustannuksiin, johtuen sopimusratkaisuista. KT:n hallinnon ja kaikkien pääsopijajärjestöjen saavuttama neuvottelutulos ns. perälautatarkastelusta liittyen vuoden 2023 ja 2024 sopimuskorotuksiin, joissa otetaan huomioon verrokkialojen työehtosopimusten kustannusvaikutusprosentti vuosien 2023–2024 sopimuskorotuksiin liittyen. 2,99 prosentin nousuvara vaikuttaa henkilöstömenoihin (vakituiset ja määräaikaiset) arviolta henkilöstösuunnitelmassa laskettuihin palkkakustannuksiin vuonna 2024 n. 915 000 euroa sotuineen.

Eläkkeelle siirtyminen on edelleen voimakasta. Väestörakenteessa, palvelurakenteissa ja palveluverkossa tapahtuvat muutokset heijastuvat suoraan henkilöstön määrään.

Henkilöstön saatavuuden turvaaminen ja riskien hallinta koskee koko palvelutuotantoa, ennen muuta varhaiskasvatusta. Rekrytointimenetelmien kehittäminen ja monipuolistaminen, palkkapolitiikka, työhyvinvointi, osaamisen kehittäminen, yhteistyö alan oppilaitosten ja myönteinen työnantajamielikuva ovat asioita, joihin työnantaja voi omilla toimillaan vaikuttaa.

Työhyvinvointi- ja työsuojelun toimintaohjelma

Jämsän kaupungissa uudistetaan työhyvinvoinnin ja työsuojelun toimintaohjelma alkuvuoteen 2024 mennessä. Samalla uudistetaan henkilöstökyselykäytänne.

Jämsän kaupunki on mukana seitsemännessä Uudistuvien kuntien johtamisen (USO) -verkostossa vuosina 2023–2024. Verkoston toiminnasta vastaavat Kuntaliitto ja FCG Finnish Consulting Group. Verkoston keskeisinä teemoina kehitetään strategista ja kestävää johtamista, uudistetaan kuntaorganisaatioita sekä johtamista tiiviisti ilmaistuna. USO on poliittisen ja ammatillisen johdon yhteinen vertaisoppimisverkosto, kokemus- ja tutkimustiedon kokoaja sekä paikallisen kehittämistyön konsultoija.

Yhtenä USO -verkoston työskentelymuotona ovat kuntakohtaiset kehittämistyöpajat. Työpajat suunnitellaan kunnan tarpeiden mukaan ja nivotaan osaksi kunnan omaa kehittämistyötä. Tähän kokonaisuuteen

sisällytetään työhyvinvoinnin kehittämistyöpaja, jossa laaditaan marras-joulukuussa uudistuneeseen aikaan vastaava työhyvinvointiohjelma yhteiskehittämisenä henkilöstö osallistaen.

Työhyvinvoinnin ja työsuojelun toimintaohjelman pohjana käytetään aiempia henkilöstökyselyitä, toukokuussa 2023 toteutettua henkilöstötyöpajaa, syyskuussa 2023 toteutettua henkilöstökartoitusta ja siihen liittyen lokakuussa järjestettyjä työpajoja sekä muuta tietoa kuten terveysperusteiset poissaolot. Lisäksi suunnitelman pohjana käytetään työkykyjohtamisen kehittämishankkeessa yhteistyössä Kevan ja Kuntoboss Oy:n kanssa saatuja materiaaleja.

Työsuojelun ja työhyvinvoinnin toimintaohjelmaan asetetaan mitattavat tavoitteet esimerkiksi terveysperusteisten poissaolojen suhteen. Esihenkilöitä ja johtoa valmennetaan yhä parempaan (työkyky)johtamiseen.

Työhyvinvointikyselyn toteutus uutta mallia käyttäen suunnitellaan vuodelle 2024 toteutettujen kehittämistoimien ja asetettujen mittareiden toteutumisen seuraamiseksi.

Näkemykset ja toimenpiteet korkeisiin terveysperusteisiin poissaoloihin

Henkilöstö- ja koulutus suunnitelman laatimisen yhteydessä toimialat ovat kertoneet omista näkemyksistään terveysperusteisten poissaolojen syistä ja toimenpiteistään terveysperusteisten poissaolojen hallitsemiseksi.

Elinvoimassa uskotaan terveysperusteisten poissaolojen taustalla olevan syitä, joihin työnantaja voi vaikuttaa (esimerkiksi kuormitus) mutta myös syitä, joihin ei voi vaikuttaa, kuten työstä riippumattomat sairaudet tai ikääntymisen lisäämät sairaudet. Kuormitusta on toimialalla aiheuttanut henkilöresurssien alimitoitus suhteessa ylläpidettävään palveluverkkoon ja uusiin lakisääteisiin tehtäviin. Ylikuormitus voi aiheuttaa uupumisia tai työnantajan vaihdoksia.

Elinvoimassa nähdään henkilöresurssien puutteen vaikuttaneen haittaavasti myös henkilöstön mahdollisuuksiin kehittää osaamistaan tai ylittää työtä, koska aika on mennyt tulipalojen sammuttamiseen. Esihenkilöiltä on mennyt työaika puuttuvien työntekijöiden työtehtävien paikkaamiseen. Valtaosa kaupungin saamasta kielteisestä asiakaspalautteesta myös kohdistuu tiettyihin elinvoimatoimen työyksiköihin, jotka ovat jo valmiiksi aliresursoituja.

Sivistystoimessa nähdään alkuvuodesta 2022 koronarajoitusten aiheuttaneen sen, että vähäisienkin oireiden vuoksi oli poissaolo töistä välttämätöntä. Opetuksen ja kasvatuksen sekä myös elämänlaatu palvelujen toiminnat ovat luonteeltaan sellaisia, että henkilökunta on jatkuvasti tekemisissä asiakkaiden kanssa. Esimerkiksi flunssakausina tartuntoja tulee helposti. Lisäksi työolosuhteet, jossa altistutaan lämpötilojen vaihtelulle sekä kosteudelle voivat lisätä hengitystieinfektioiden määrää, esimerkiksi

uimahallilla, kouluilla ja päiväkodeissa (liikunnanopetus, välituntivalvonnat).

Tärkeäksi terveysperusteisten poissaolojen ehkäisemisen ja laskemisen kannalta on nähty henkilöstötoimen koordinoimat koko kaupunkia koskevat esihenkilö- ja johtamistaitojen vahvistamishankkeet, jotka jatkuvat kevääseen 2024.

Säännöllisillä kehityskeskusteluilla tuetaan myös henkilöstön työkykyä Jämsän kaupungissa. Esille on nostettu motivaatiota kohentavina ja työkykyä tukevina toimina pikapalkitsemiskäytännön parempi hyödyntäminen sekä sisäisten hallinnollisten tehtävien vähentäminen vastaamaan organisaation kantokykyä. Lisäksi kerrotaan vahvistettavan työhyvinvoinnin näkökulmasta tärkeää yhteisöllisyyttä esimerkiksi toimialakohtaisilla kehittämispäivillä ja säännöllisillä työyhteisöpalaverilla. Elinvoimassa järjestetään lisäksi joulu- ja kesätapahtumat.

Sairauspoissaoloja ennaltaehkäisevänä käytänteenä nähdään työterveyshuollon neljän vuoden välein toteuttamat työpaikkaselvitykset sekä liikunta-, kulttuuri- ja hierontaetus. Henkilöstön työkykyä voidaan tukea työnohjauksen avulla sekä huolehtimalla työturvallisuuskoulutusten ajantasaisuudesta (esimerkiksi asiakasväkivallan hallintaan AVEKKI-koulutus, johon kaupungilla valmistuu omat kouluttajat). Työstä johtuvan psykososiaalisen kuormituksen tilanteissa järjestetään mahdollisuus purkamiseen yhdessä työpsykologin kanssa.

Terveysperusteisten poissaolojen ehkäisemiseksi ja vähentämiseksi tärkeänä työkaluna pidetään aktiivisen tuen mallin tehokasta hyödyntämistä.

Jämsän kaupungissa on käytössä toimiva aktiivisen tuen malli, jonka mukaisesti työkyvyn muutoksia pyritään ennakoimaan. Käytössä on myös sähköiset työkyvyn johtamisen työkalut, jotka ovat käytössämme työterveyshuolto Mehiläisen järjestelmissä. Myös kehityskeskustelu on tilanne, jossa työkykyasioista keskustellaan.

Lisäksi toimialoilla nähdään tärkeänä, että esihenkilöt kirjaavat sähköiseen työkyvyn johtamisen työkaluun työntekijän työkykyyn kohdistuvat huolenaiheet ja toimenpiteiden pohtimisen tilanteen korjaamiseksi. Tarvittaessa asioita työstetään yhteistyössä työterveyshuollon kanssa. Myös seuranta korostetaan.

Työterveyshuollon kanssa tehtävä yhteistyö on tiivistä niin strategisella ja operatiivisella tasolla. Yhteistyössä käydään läpi henkilöstön tilannetta ja kehitetään toimintoja tarpeeseen vastaavaksi. Työterveyshuollon tukitoimia (esimerkiksi työkyvyn arvioinnit, työkykyneuvottelut) käytetään tukemassa työntekijöiden työurien jatkumista. Yhteisesti mietittyjen keinojen turvin yksilön työssä jatkamista tuetaan monin keinoin kuten kuntoutuksella, työkokeiluilla, työn räätälöinnin ja mahdollisin uudelleensijoituksin, mikäli kaupungilla on avoinna henkilön työkykyä vastaava työ.

Työkykyneuvottelujen ja tukitoimien kartoitusta sekä toteutusta ennemmin ennakoivasti kuin liian myöhään pidetään tärkeänä, kuten myös työolosuhteista huolehtimista. Terveelliset ja turvalliset työolosuhteet tukevat työuria. Jämsän kaupungissa tarkastellaan lakisääteisesti työn vaaroja ja arvioidaan niihin liittyviä riskejä. Arviointien päivittäminen on ohjeistettu esimiesten tehtäväksi kerran vuodessa, jolloin ne pysyvät ajantasaisina. Työoloja seurataan myös työterveyshuollon työpaikkaselvityksien avulla. Toimiva työyhteisö tukee työkykyä. Jämsän kaupungissa on toimintaohje puuttua henkilön epäsuotuisaan käyttäytymiseen työyhteisössä.

Terveysperusteisten poissaolojen ehkäisemiseksi ja vähentämiseksi tärkeänä pidetään kaupungin strategiaan sitoutumista ja henkilöstöressurssien vastaavuutta työmäärien kanssa.

Osaaminen ja uudistuminen vuonna 2024

Osaamisen kehittämisen tavoitteena Jämsän kaupungissa on parantaa henkilöstön työkykyisyyttä, palvelutuotannon tuloksellisuutta sekä työelämän laatua. Osaamisen kehittäminen on osa strategista henkilöstöjohtamista. Osaamista kehitetään linjassa kaupungin strategiaan tavoitteisiin ja arvoihin.

Jämsän kaupungilla henkilöstön keski-ikä on korkea ja haasteena on saada työntekijöiden voimavarat ja työn vaatimukset kohtaamaan. Voimavaroihin vaikuttavat muun muassa fyysinen ja psyykinen terveys, sosiaaliset valmiudet, koulutus, omaksuttu tietomäärä sekä valmiudet tiedon hyödyntämiseen sekä arvot ja asenteet. Osaamista kehittämällä tuetaan yksilön työkykyä.

Osaamisen kehittämiseksi Jämsän kaupungissa:

- Koulutussuositus on 3 koulutuspäivää / työntekijä
- Koulutuspäivät ja – tunnit kirjataan tarkasti Populus -ohjelmaan.

Koulutussuunnitelma laaditaan Jämsän kaupungissa työyksiköittäin, tulosalueittain, toimialoittain ja koko kaupungin tasolla. Työyksiköiden osaamisen kehittämistarpeet on edelleen jalostettu tulosaluetasoisiksi ja toimialakohtaisiksi suunnitelmiksi.

Koulutussuunnitelma sisältää vuosittaisen suunnitelman ammatillisen osaamisen kehittämiseksi. Tähän suunnitelmaan on koottu yhteenveto koko kaupungintasoisesti. Työyksikkö-, tulosalue ja toimialakohtaiset suunnitelmat löytyvät toiminnasta vastaavilta esihenkilöiltä. Yksilölliset osaamisen kehittämistarpeet kartoitetaan kehityskeskustelussa. Suunnitelmaan ei sisälly yksittäisiä koulutustapahtumia. Koulutuksiin osallistutaan tarpeen ja määrärahojen puitteissa. Kaupungin johtoryhmä on linjannut, että koulutuksissa suositetaan Eduhouse Oy:n verkkopalvelua. Tavoitteena onkin nostaa palvelun käyttöastetta.

KT:n henkilöstökertomussuosituksen mukaisesti osaamista ja uudistumista on kuvattu teemojen muutosvalmius, asiakaskokemus ja digiosaaminen kautta koulutussuunnitelmassakin. Muutosvalmius tarkoittaa toimintatapojen muutosta ja osaamisen jatkuvaa kehittämistä. Asiakaskokemuksella tarkoitetaan asiakkaan muodostamaa käsitystä palveluntarjoajasta. Asiakasta ei enää nähdä palvelun kohteena vaan osallisena.

Digiosaamisella tavoitellaan henkilöstön digitaitojen kehittämistä vastaamaan omaa tehtävää ja siinä kehittymistä.

Jämsän kaupungissa on kehitetty aktiivisesti digitalisaatiota esimerkiksi Valtiovarainministeriön (VM) rahoittamissa hankkeissa. Kehitettävänä ovat olleen muun muassa taloushallinnon prosessit, tiedolla johtaminen, eJamsa-ratkaisun luominen sisältäen sähköisen avustusten haun, sähköisen palautekanavan sekä osallistuvan budjetoinnin. Lisäksi on kehitetty verkkolomakkeita perinteisten pdf-lomakkeiden rinnalle sekä kehitetty niihin liittyviä prosesseja.

Jämsän kaupunki on ollut mukana Porin koordinoimassa Digiakatemia 2.0-hankkeessa. Hankkeeseen on sitoutuneet Porin ja Jämsän lisäksi Porvoo, Seinäjoki, SAMK ja SeAMK. Koulutuksen järjestäjinä on toiminut Satakunnan ammattikorkeakoulu (SAMK) sekä Seinäjoen ammattikorkeakoulu (SeAMK).

Digiakatemiassa on tavoitteena kouluttaa kaupungin henkilöstöstä digitalisaation osaajia, jotka pystyvät omissa organisaatioissaan vievään läpi digitalisaatiohankkeita ja tukemaan digitalisaation käytännön toteutusta kaupungeissa. Digiakatemian tavoitteena on tukea organisaation käytännön prosesseja ymmärtävää henkilöstöä ja antaa heille työvälineitä ja rohkeutta digitalisaation läpiviemiseen.

Digiakatemiassa koulutettavista osaajista ei kouluteta tietotekniikan ammattilaisia, vaan ennemminkin organisaation sisäisiä muutosjohtajia, jotka toteuttavat organisaation johdon strategisia linjauksia ja tukevat mm. tietohallinnon toimintaa. Koulutuksen laajuus olisi per koulutus kokonaisuus 12 kk ja kokonaisuuksia on yhteensä kolme, joista viimeisin päättyy toukokuussa 2024.

Digiakatemiassa on toteutettu erilaisia sisäisiä kehittämishankkeita liittyen esimerkiksi paikkatiedon hyödyntämiseen ja tiedolla johtamiseen. Viimeisimpinä kehittämishankkeena akatemiaan liittyen toteutetaan marraskuussa 2023 henkilöstön digitaitojen kartoitus ja laaditaan digitaitojen kehittämissuunnitelma.

Koulutussuunnitelma vuodelle 2024 on liitteenä.

Johtaminen ja esihenkilötyö

Jämsän kaupungissa sekä Jämsän Vesi-liikelaitoksessa kehitetään johtamista ja esihenkilötyötä kahden eri hankkeen avulla. Molemmat hankkeet ovat alkaneet syyskuussa 2023 ja jatkuvat keväeseen 2024. FCG

Oy on mukana uudistamassa työhyvinvoinnin ja työsuojelun toimintaohjelmaa sekä valmentamassa lähiesihenkilöitä. Esihenkilötyön ja johtamisen kehittämisen tarpeellisuus korostuu taloudellisesti haastavina aikoina.

Eläkevakuutusyhtiö Kevan taloudellisesti tukemassa Kuntoboss Oy:n kanssa toteutettavassa hankkeessa arvioidaan ja kehitetään esihenkilö- ja johtajuustyötä työkykyjohtamisen näkökulmasta. Tavoitteena on kirkastaa työkykyjohtamista sekä siihen liittyviä johtamisvastuita sekä peilata johtamista kaupungin strategiaan.

Kaikilta esihenkilöiltä tai johtajilta selvitetään työkykyjohtamisen nykyinen aktiivisuus ja kehittämiskohteet sekä tuotetaan työkykyriskiä pienentävä strategisen työkykyjohtamisen malli näiden mukaan. Lisäksi yhteistyössä tehdään kokonaisanalyysi Jämsän kaupungin työkykydatasta tukemaan työkykyjohtamisen mallin painotuksia. Yhteistyö viedään käytäntöön johdon (johtoryhmä ja tulosaluejohto) työpajassa määritettyjen vastuiden sekä yksikkökohtaisten päälliköiden valmennusten ja vertaisoppimisen kautta. Saatuja tuloksia hyödynnetään FCG Oy:n toteuttamissa lähiesimiesten valmennuksissa.

Kuntien välisen yhteistyön lisääntyminen, TE24 -uudistus

TE-palvelujen siirto kuntiin 1.1.2025 alkaen on uudistus, jonka tavoitteena on työllisyyden vahvistaminen paremmin kohdennetuilla ja paikallisten työmarkkinoiden tarpeisiin sopivilla palveluilla. TE-palvelujen siirto kunnille tuo palvelut lähemmäksi asiakkaita. Kun työllisyyspalvelut, koulutuspalvelut sekä elinkeinopalvelut ovat saman järjestäjän vastuulla, ne tukevat nopeamman työllistymisen tavoitetta.

1.1.2025 lukien Jämsän kaupungista tulee 8 kunnan yhteinen työvoimaviranomainen. Valtion virkasuhteessa oleva henkilöstö siirtyy liikkeen luovutuksella Jämsän kaupungin (vastuukunta) palvelukseen. Siirtyvää henkilöstöä arvioidaan olevan n. 37 htv. Rakennemuutos ja vastuukuntatoimijana tuo toimialoille erinäisiä tehtäviä mm. työllistämislautakunta. Yhteistoimintaneuvottelut jatkuvat niin välittöminä kuin välillisinä talousarviovuoden ajan ja liikkeenluovutuksen jälkeen.

Jämsän kaupungin muuttuminen alueelliseksi työvoimaviranomaiseksi haastaa kaikki tukipalvelut ja kuntalaisille suunnattua palvelutyötä tekevät keskinäiseen yhteistyöhön ja verkostojen johtamiseen.

Talousohjelman vaikutukset henkilöstöön

Henkilötyövuosien ja henkilöstömenojen vähentäminen edellyttää palveluiden, toimintojen, tehtävien ja työnjakojen tarkastelemista. Kustannussäästöjen löytämiseksi osa harkittavista toimenpiteistä tarkoittaa toimintojen uudelleen organisoimista sekä palvelujen ja toimintojen supistamista (esimerkiksi niiden laajuuden tai sisältöjen rajaamista) kaupungin eri toimialoilla. Kestävien ja pysyvien kustannussäästöjen

saavuttaminen edellyttää myös esimerkiksi toimintojen lakkauttamista tai ulkoistamista, tehtävien tai toimintojen yhdistämistä tai keskittämistä sisäisesti sekä muutoksia töiden järjestelyyn.

Tekoäly ja robotiikka osana henkilöstösuunnittelua

Kehittyvä teknologia tarjoaa mahdollisuuksia tehostaa toimintaa, tuottaa henkilötyövuosissa kustannussäästöjä sekä parantaa palveluiden saatavuutta, laatua ja asiakaskokemusta. Tekoäly ja robotiikka ovat keskeisesti mukana toiminnan kehittämisessä. Näin lisätään tuottavuuden kasvua.

Hallinnon tehtävissä eläköitymisten vauhti on kova. Siten robotikan mahdollisuuksien tunnistaminen ja ennakkoluuloton käyttöönotto ovat olennainen osa modernia henkilöstösuunnittelua. Roboteille voidaan siirtää manuaalisten prosessien automatisointeja kuten laskujen tiliöintejä ja myyntilaskutusta. Automatisoitavien prosessien etsiminen tulee aloittaa välittömästi, jotta lähivuosina voitaisiin saavuttaa henkilöstökustannuksissa maksimaalinen säästö. Tekoälyn ja robotiikan hyödyntäminen on strateginen linjaus, jonka vaikutukset ulottuvat henkilöstömäärän ja osaamistarpeiden uudelleen arviointiin.

Henkilöstösuunnitelma vuosille 2024 - 2027 esityslistan liitteenä.
Oheisaineistona yhteenveto toimialojen henkilöstösuunnitelmista.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma 2024 sekä jämsäläisen hyvän työn mallin vuosisuunnitelma 2024 on käsitelty yhteistyötoimikunnassa 24.11.2023.

Toimivalta, johon päätös perustuu:
Hallintosääntö § 25

Ehdotus

Kaupunginjohtaja Hanna Helaste

Henkilöstöjaosto käy periaatteellisen keskustelun asiasta ja toteaa pöytäkirjaan merkittävät havainnot.

Päätös

Ehdotus hyväksyttiin.

Henkilöstöjaosto painotti henkilöstövoimavarojen kokonaisvaltaista käyttöä. Henkilöstö on kaupungilla töissä, eikä siiloutuminen enää ole mahdollista. Henkilöstön vastuullisuus omasta työpanoksestaan ja työajan tehokkaasta käytöstä nostettiin tärkeäksi periaatteeksi. Kysymys on viimekädessä julkisen työn oikeutuksesta ja mielikuvasta.

Jorma Poti saapui kokoukseen tämän pykälän käsittelyn aikana klo 13.25.

Toimivalta, johon päätös perustuu:
Hallintosääntö § 24 / kaupunginhallituksen tehtävät ja toimivalta

Ehdotus Kaupunginjohtaja Hanna Helaste

Kaupunginhallitus merkitsee tiedoksi henkilöstö- ja koulutussuunnitelman 2024 sekä jämsäläisen hyvän työn mallin vuosisuunnitelman 2024 ja saattaa sen edelleen kaupunginvaltuuston tietoon.

Päätös Keskustelun aikana esittelijän muutti ehdotustaan. Muutettu päätösehdotus:
Kaupunginhallitus hyväksyy henkilöstö- ja koulutussuunnitelman 2024 sekä jämsäläisen hyvän työn mallin vuosisuunnitelman 2024, myöntää suunnitelmassa esitetyt täyttöluvut ja hyväksyy nimikemuutokset. Kaupunginhallitus saattaa henkilöstö- ja koulutussuunnitelman 2024 sekä jämsäläisen hyvän työn mallin vuosisuunnitelman 2024 edelleen kaupunginvaltuuston tietoon.

Kaupunginhallitus hyväksyi muutetun päätösehdotuksen.