

LAHTI

Lahden kaupungin henkilöstöpoliittiset linjaukset

LAHTI





Sisällysluettelo

Lahden kaupungin henkilöstöpoliittiset linjaukset	4
Tavoitteet	5
Henkilöstöjohtamisen keskeiset painopistealueet	6
Henkilöstöpoliittiset linjaukset	7
Mittaaminen ja tavoitteiden seuranta	14

Lahden kaupungin henkilöstöpoliittiset linjaukset

Kunnan tehtävänä on edistää asukkaidensa hyvinvointia ja alueensa elinvoimaa sekä järjestää asukkailleen palvelut taloudellisesti, sosiaalisesti ja ympäristöllisesti kestävällä tavalla. Niiden takaamiseksi tarvitaan oikeudenmukaista henkilöstöpolitiikkaa ja -johtamista.

Henkilöstöjohtaminen perustuu kaupungin strategiaan, arvoihin ja eettisiin periaatteisiin. Ytimessä ovat hyvän yhteistyön ja luottamuksen rakentaminen. Onnistuminen näkyy arjen toiminnassa ja työhyvinvoinnin kokonaisarviossa.

Henkilöstöpoliittiset linjaukset (jäljempänä henkilöstöpolitiikka) ohjaavat operatiivista toimintaa. Lahden kaupungin konserniyhtiöt noudattavat toiminnassaan soveltuvin osin Lahden kaupungin henkilöstöpolitiikan periaatteita.



Tavoitteet

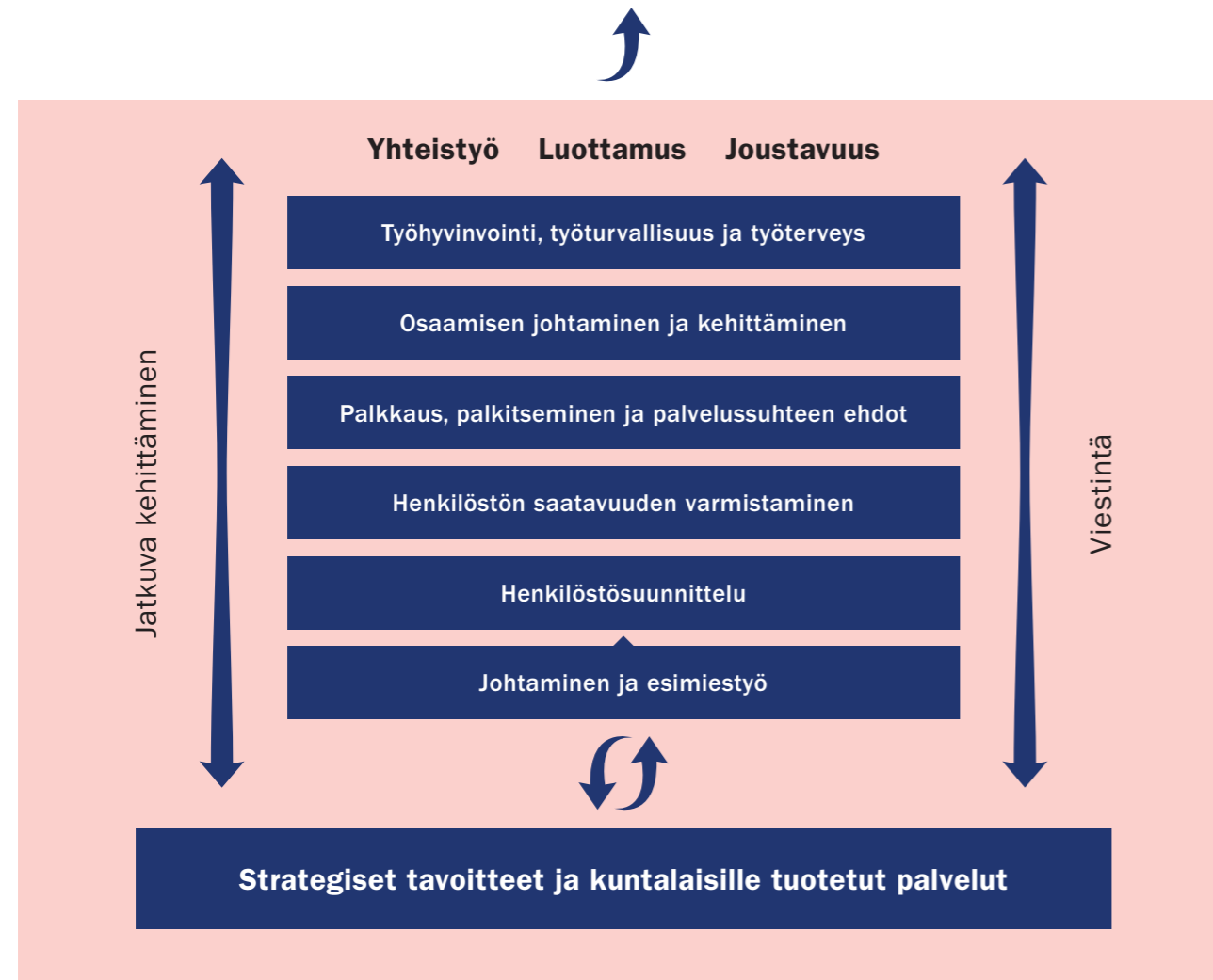
Henkilöstöpolitiikassa kuvataan henkilöstöjohtamisen keskeiset toimintaperiaatteet eri osa-alueilla. Henkilöstöpolitiikan tavoitteena on:

- 1 Varmistaa kuntalaisille laadukkaat, vaikuttavat, taloudellisesti tuotetut ja tarvetta vastaavat palvelut.
- 2 Palvelutarpeen kannalta tarkoituksenmukaiset henkilöstöresurssit mahdollistavat osaamisellaan tuloksekkaan ja vaikuttavan toiminnan sekä palvelustrategian toteutumisen.
- 3 Kannustaa henkilöstöä hyviin suorituksiin, yksilöiden huomioimiseen ja motivoida työn tavoitteiden saavuttamiseen.
- 4 Säilyttää henkilöstön työ- ja toimintakyky koko työelämän ajan sekä kannustaa ennakoivaan ja omavastuiseen terveyden edistämiseen.
- 5 Henkilöstöä kannustetaan yhdessä kehittämiseen työn tuloksellisuuden ja luottamuksellisen ilmapiirin saavuttamiseksi.

Henkilöstöjohtamisen keskeiset painopistealueet

Kaupungin toiminnan tavoitteena on tuottaa kuntalaisille tarvittavat palvelut. Palveluja tuottaa osaava ja motivoitunut henkilöstö. Johtaminen ja esimiestyö ohjaavat toimintaa siten, että tavoitteet saavutetaan. Onnistumista edistävät hyvä työnantajakuva, palkitsemisjärjestelmä sekä osaamisen ja työhyvinvoinnin johtaminen.

”Innostunut, motivoitunut, työmua kokeva henkilöstö”
Tavoittemme on olla hyvä, vastuullinen, työntekijälähtöinen työnantaja.



Henkilöstöpoliittiset linjaukset

Johtaminen ja esimiestyö muodostavat palvelutoiminnan perustan

Johtaminen on vastuullista ja pohjautuu strategiaan, arvoihin ja eettisiin periaatteisiin. Sen tulokset näkyvät siinä, miten strategiset tavoitteet onnistutaan saavuttamaan.

- Johtamiselle, esimiestyölle ja toiminnalle asetetaan tavoitteet, ja niitä toteutetaan yhdessä henkilöstön kanssa.
- Esimiehet antavat henkilöstölle vastuuta ja kannustavat oman työnsä ja työyhteisön toimintatapojen kehittämiseen, kokeilujen ja innovaatioiden edistämisen kautta.
- Johtaminen ja esimiestyö perustuu henkilöstöömme kunnioittavaan, valmentavaan ja ratkaisukeskeiseen muutosjohtamiseen. Tämä edellyttää modernia johtajuutta ja joustavaa työskentelyä sekä avointa vuorovaikutusta ja dialogia.
- Erilaisia mittareita ja tuloksia seurataan aktiivisesti, analysoidaan eri näkökulmista ja toimintaa kehitetään eri tasoilla.
- Johtamisessa huomioidaan kokonaisprosessit, toiminnalliset kokonaisuudet ja vaikutussuhteet ”pois siiloista” periaatteella.
- Johtamista ja esimiestyötä kehitetään suunnitelmallisesti ja esimiehiä tuetaan työssään.

Tavoite
Varmistaa kuntalaisten palvelut



Mittarit
Strategiassa määritellyt toiminnan tulos- tai tavoite- mittarit toteutuvat

Työhyvinvointikyselyn johtamista ja esimiestyötä kuvaavat mittarit. (Mitataan asteikolla 1–5)



Henkilöstösuunnittelun lähtökohtana ovat strategia ja niistä johdetut toimintasuunnitelmat

Henkilöstösuunnittelussa huomioidaan osaamisen, talouden ja määrällisten vaatimusten näkökulmat.

- Vuosittaisella ennakoivalla henkilöstösuunnittelulla varmistetaan tarvittavat henkilöresurssit ja osaaminen strategian toteuttamiseksi.
- Palvelutoiminnan ylläpitämiseksi suunnitellaan määrältään ja rakenteeltaan oikea henkilöstöresurssi.
- Henkilöstösuunnittelun yhteydessä tunnistetaan ja ennakoidaan palvelutoiminnanmuutoksia ja kehittämistarpeita.
- Henkilöstösuunnittelua toteutetaan yhteistoiminnassa.

Tavoite
Henkilöstö-
resurssit
varmistavat
tuloksekkaan ja
vaikuttavan
toiminnan



Mittari
Lähtövaihtuvuus
%

Henkilötyö-
vuodet (HTV)

Henkilöstö-
määrä

Henkilöstön saatavuuden varmistaminen

Positiivista ja vastuullista työnantajakuva rakennetaan yhdessä. Rekrytoinnit perustuvat palvelutoiminnan tarpeisiin.

- Avoinna olevat tehtävät ovat aina aidosti haettavana ja palkka ilmoitetaan avoimesti. Rekrytointiviestintä on ajantasaista ja pidämme hakijat tietoisina prosessin etenemisestä.
- Henkilöstövalinnat tehdään kokonaisarvioinnin ja soveltuvuuden perusteella. Henkilövalintaa tehdessä voidaan käyttää ulkopuolisen tahon suorittamaa henkilöarviointia.
- Kannustamme henkilöstöä hakeutumaan avoimeksi tuleviin tehtäviin ja suosimme sisäistä rekrytointia työnkierron, urasuunnittelun ja osaamisen kehittämisen kautta. Huomioimme henkilöstön saatavuuden keinona myös ikäjohtamisen ja työurien pidentämisen.
- Kehitämme oppilaitos – ja tiedekorkeakoulu yhteistyötä. Harjoittelu- paikkamme ja erilaisten työssäoppimisjaksojen tarjoaminen opiskelijoille ja alanvaihtajille ovat välineitämme erinomaisen työnantajakuvan muodostumiselle.

Tavoite
Varmistetaan
tulevaisuuden
palvelutuotanto
ja osaaminen



Mittari
Suosittelu-
indeksi (NPS) tai
suosittelijoiden
osuus %
henkilöstöstä

Hakijat /
avoinna ollut
tehtävä

Henkilöstöä palkitaan aineellisesti ja aineettomasti

Palkitseminen on osa hyvää johtamista, esimiestyötä ja modernin työyhteisön toimintaa. Palkitsemisella tuetaan osaamisen kehittämistä ja yksilöllistä kasvua.

- Henkilöstöä kannustetaan positiivisella palautteella hyviin työsuorituksiin.
- Henkilöstöllä on oikeus jatkuvaan palautteeseen ja sen antamiseen kannustetaan kaikilla tasoilla.
- Palkkausjärjestelmä ottaa huomioon tehtävän vaativuuden ja erilaiset vaativuustekijät.
- Työsuorituksen arviointiperusteet ovat ennalta määritellyt ja henkilöstön tiedossa.
- Jokainen voi vaikuttaa palkkukseensa henkilökohtaisen suoriutumisen perusteella.
- Palkitsemisen kokonaisuutta arvioidaan ja kehitetään yhteistoiminnassa.
- Palkitsemisen suuntauksia seurataan ja hyödynnetään hyviä ja innovatiivisia palkitsemiskäytäntöjä.

Tavoite
Henkilöstöä kannustetaan hyviin suorituksiin ja motivoidaan työhön päämäärien saavuttamiseksi.



Mittari
Henkilökohtaisen palkanosan osuus % tehtäväkohtaisesta palkasta

Kertaluonteisen palkitseminen
€ / vuosi

Henkilöstön osaaminen varmistaa laadukkaat palvelut

Osaamista kehitetään suunnitelmallisesti. Tavoitteena on henkilöstön osaamisen ja ammattitaidon syventäminen, joka arjessa luo entistä parempaa asiakaskokemusta.

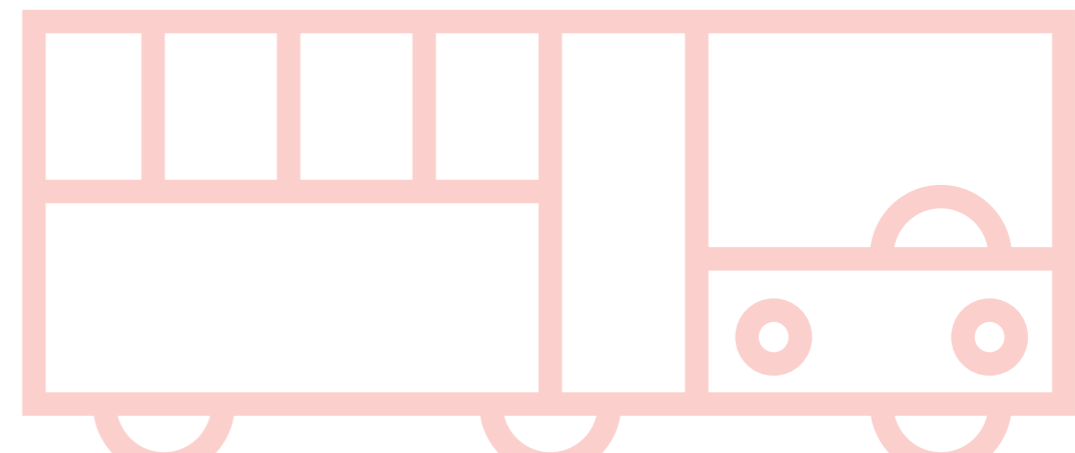
- Autamme toisiamme oppimaan ja kehittymään työssään jakamalla omaa osaamistamme. Työyhteisönä kannustamme toinen toisiamme myös ennakoivaan osaamisen kehittämiseen.
- Olemme koulutusmyönteinen organisaatio. Osaaminen kehittyy työtä tekemällä ja yhdessä muiden kanssa kehittäen, ongelmia ratkoen ja uutta luoden työyhteisön vuorovaikutuksessa sekä omaa toimintaa reflektoiden ja erilaisissa koulutuksissa.
- Omaehtoisen koulutuksen tukemisella edistämme henkilöstömme sijoittumista uusiin tehtäviin.
- Esimies käy kehityskeskustelun jokaisen työntekijän kanssa vähintään kerran vuodessa. Tavoitteenamme on myös jatkuva ja säännöllinen vuoropuhelu jolla varmistamme kehityksen ja rohkean kehittämisen.
- Henkilöstön osaamista hyödynnetään tarkoituksenmukaisilla tehtäväkokonaisuuksilla ja työjärjestelyillä.
- Työssä meiltä jokaiselta edellytetään muutosvalmiutta, oma-aloitteisuutta ja vastuunkantoa kehittämään aktiivisesti ammatillista osaamista ja työn sisältöä.

Tavoite
Henkilöstön osaaminen varmistaa strategian toteutumisen



Mittari
Palvelu-
toiminnan
asiakas-
tyytyväisyys

Koulutuspäivät
/ työntekijä



Työhyvinvointia kehitetään myös terveys- ja turvallisuusnäkökulmista

Hyvän työyhteisön ja ilmapiirin edistäminen kuuluu meille jokaiselle. Jokaisella on vastuu huolehtia omasta hyvinvoinnistaan.

- Työturvallisuus- ja työterveystoiminnan päämääränä on taata turvallinen ja terveellinen työpaikka, sekä edistää henkilöstön terveyttä ja hyvinvointia.
- Toimintamallit perustuvat ennakointi-, ratkaisu- ja voimavarakeskeisyyteen.
- Ratkaisuja haemme yhdessä mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Organisaation puheeksioton kulttuuria tuetaan kannustamalla ja avoimella vuorovaikutuksella.
- Esimiestyötä ja esimiesten työssäjaksamista tuetaan. Esimiehet ovat avainasemassa työyhteisön hyvinvoinnin johtamisessa.
- Työn vaarojen ja riskien vähentämiseksi teemme aktiivista kehittämistyötä.
- Jokainen meistä kohtelee tosiaan yhdenvertaisesti ja tasapuolisesti. Noudatamme kaikessa toiminnassa yhteisiä toimintatapoja.

Tavoite

Henkilöstön työ- ja toimintakyky säilyy koko työelämän ajan



Mittari

Terveysperusteiset poissaolot kalenteripäivinä / HTV

Yleisarvosana työhyvinvoinnista

Luottamuksen, yhteistyön rakentaminen ja joustavuus on yhteinen asia

Toiminta perustuu kokonaisvaltaiseen yhteistyöhön ja verkostomaiseen työskentelyyn. Prosessien kehittämisessä huomioidaan palvelujen yhdyspinnat tai vaikutukset muihin prosesseihin.

- Toiminnassamme korostamme yhdessä tekemistä ja vastuuta omaa työkenttää laajemmin. Kannustamme avoimeen, keskustelevaan, sekä kaikkia arvostavaan vuoropuheluun.
- Työyhteisöviestintämme ytimen muodostaa avoin arjen vuorovaikutus, jonka käytännöistä sovimme monella eri tasolla. Huolehdimme, että ajan-kohtainen tieto on yhtäaikaaisesti ja samassa muodossa kaikkien saatavilla.
- Työssä tarpeellisen tiedon välittäminen on meidän jokaisen vastuulla.
- Yhteistoiminta toteutuu säännöllisesti eri organisaatiotasolla. Tärkeintä yhteistoiminnan muotoa edustaa jokaista työntekijää lähellä oleva yhteistoiminta omassa työyhteisössämme. Yhteistoimintamme tähtää molemminpuoliseen luottamukseen ja joustojen mahdollistamiseen.
- Tuemme työelämän ja perhe-elämän yhtensovittamista kiinnittämällä huomiota työjärjestelyihin .
- Otamme huomioon työyhteisöjen monimuotoisuuden, tunnistamme henkilöstömme voimavarat ja tuemme palautumis- ja sietokykyä eli resilienssiä.

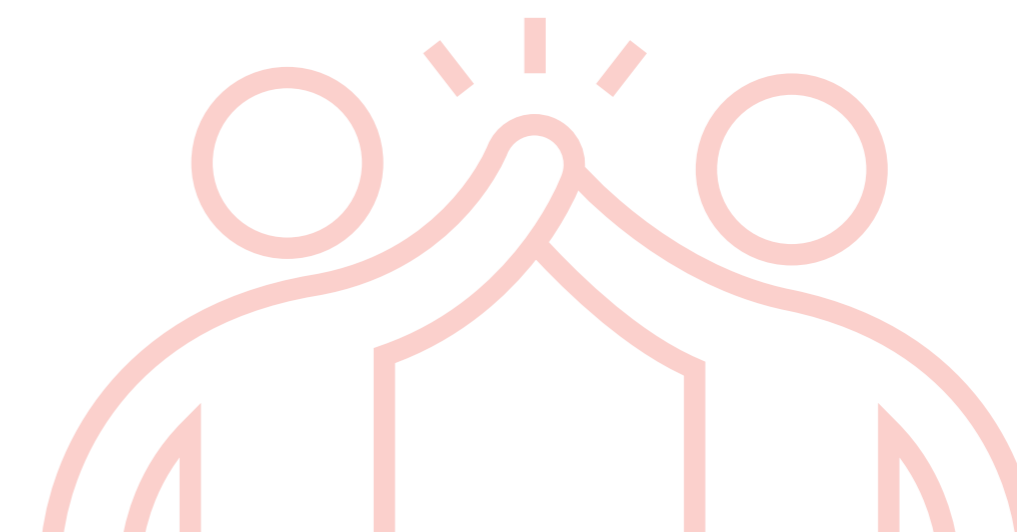
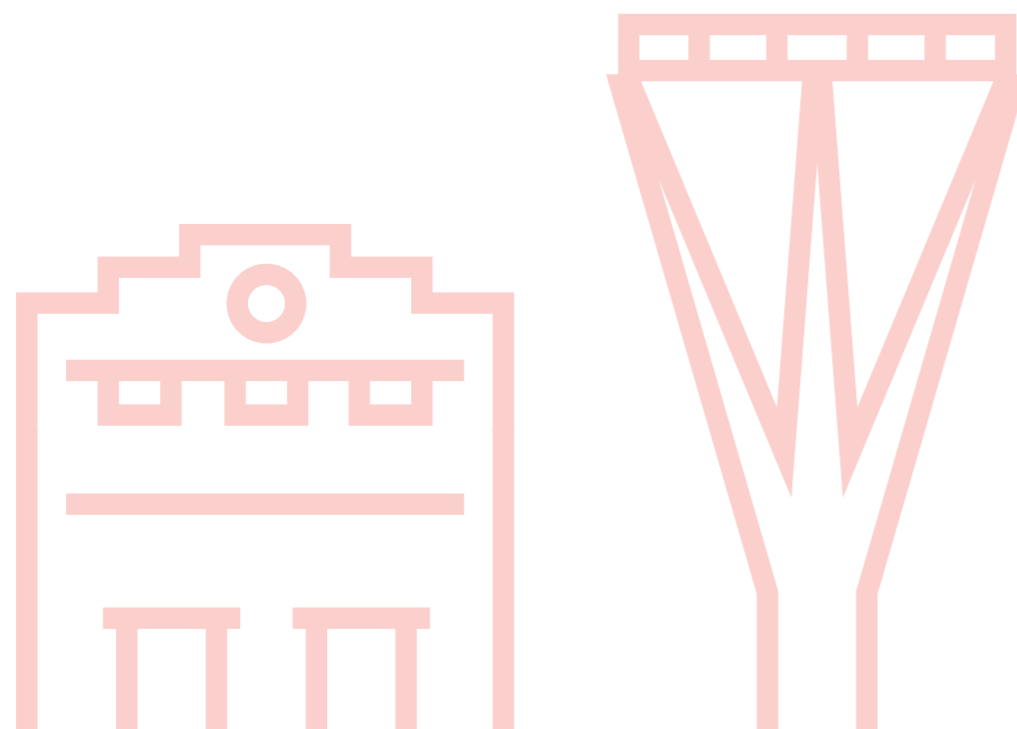
Tavoite

Tuottaa luottamusta ja yhteistyötä



Mittari

Yleisarvosana työhyvinvoinnista



Mittaaminen ja tavoitteiden seuranta

Lahden kaupungin ja konserniyhtiöiden suoriutumista ja suorituskykyä mitataan strategisilla mittareilla. Operatiiviset mittarit ovat erilaisia aktiivista toimintaa kuvaavia mittareita. Näihin vaikuttavia asioita analysoimalla ja kehittämällä, vaikutukset näkyvät strategian mittareiden toteumisissa.

Taso

Strateginen	Strategiassa asetettujen tavoitteiden ja tavoitteellisten linjauksien toteutumisen seuranta
Operatiivinen	Erilaisia toimintaa indikoivia mittareita, jotka seuraavat osa-alueiden suuntaa kohti asetettuja tavoitteita Osa-alueet tuottavat tietoa ja vaikuttavat strategisen tason mittareihin
Asiakas ja kuntalaiset	Palvelutoiminnan laatu ja tyytyväisyys

Henkilöstöpoliittisten linjausten toteumaa seurataan kaupunkiorganisaation osalta kaupunginhallituksessa henkilöstölinjauksen/-kertomuksen yhteydessä. Mittarit on määritelty edellä henkilöstöpoliittisten linjausten osiossa.



LAHTI

Lahden kaupungin henkilöstöpoliittiset linjaukset

LAHTI

