

Lahti



***Lahden kaupungin
henkilöstö-
kertomus 2024***

Sisällysluettelo

Henkilöstöjohtaja: Rakennamme Lahtea hyvinvoiva henkilöstö edellä	4
Henkilöstö lukuina	6
Palkkaus ja henkilöstön palkitseminen	8
Lahti mukana KVTES:n tasopalkkajärjestelmän valtakunnallisessa kehitystyössä	9
Lahti päivitti opettajien OVTES-palkkausjärjestelmää – kehitystyö jatkuu	10
Henkilöstöjärjestelmää kehitettiin ottamalla käyttöön uusia prosesseja	11
Palkitseminen ja henkilöstöedut	12
Työhyvinvointi, työsuojelu ja työterveystoiminta	22
Työn vaarojen selvittäminen ja riskien arviointi	23
Työnohjaus ja sovittelu työn tukena	27
Työhyvinvointikysely 2024	30
Työterveyshuolto	31
Korvaava työ	37
Uudelleensijoitukset	38
Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus	38
Turvallisuus ja varautuminen	39
Rekrytointi	40
Uutta	41
Prosessien hiominen	42
Kohtaamisia	43
Rekrytoinnit lukuina	44
Osaamisen kehittäminen	45
Osaamisen kehittämisen teemat	46
Perehdyttämiskokonaisuuden uudistus	48
Yhdessä oppien	48
Tärkeissä töissä -palkinto	50
Liitteet	51

Rakennamme Lahtea hyvinvoiva henkilöstö edellä

Muutokset ovat osa arkeamme. Ne haastavat, mutta avaavat myös uusia mahdollisuuksia, kun suhtaudumme niihin avoimesti ja rohkeudella. Työssään hyvinvoiva ja motivoitunut henkilöstö on kaupungin päivittäisen menestyksen perusta – erityisesti silloin, kun olemme muutosten edessä. Vuonna 2024 halusimme painottaa henkilöstön hyvinvointia entistä vahvemmin.



Otimme käyttöön uusia työkaluja henkilöstön työkyvyn tukemiseksi ja päivitimme niin palkitsemisjärjestelmää kuin henkilöstöetuja. Syvensimme myös valmentavan johtamisen kulttuuria. Esihenkilöille suunnatut koulutukset ovat tarjonneet keinoja entistä rakentavampaan ja avoimempaan vuorovaikutukseen työyhteisöissä. Hyvä johtamiskulttuuri ei ainoastaan tue henkilöstön arjen hyvinvointia – se luo pohjan menestykselle myös tulevaisuudessa.

Taloustilanne on huolettanut koko henkilöstöämme, sillä talouden tasapaino-ohjelman toimet tulevat varmasti näkymään meille kaikille. Haasteista huolimatta katsomme tulevaisuuteen luottavaisin mielin. Uskomme, että avoimella, vastuullisella ja yhteistyöhön perustuvalla toiminnalla voimme rakentaa Lahdesta paitsi erinomaisen työpaikan, myös vetovoimaisen ja hyvinvoivan kaupungin.

Tämä matka tehdään yhdessä, askel kerrallaan.

Mira Keitaanranta
henkilöstöjohtaja



HENKILÖSTÖ LUKUINA

3 618

Henkilöstö-
määrä



72 %



vakituisia

83 %



kokoaikaisia

60 %

Työ-
suhteessa



40 %

Virka-
suhteessa



46,5

Keski-ikä,
vuotta



-6



Suositteluhalkkuus
(NPS)

3,87



Työhyvinvointi
(1–5)

3 337

Henkilötyövuotta



183,7

Henkilöstökulut,
milj. euroa



72 Eläkkeelle
siirtyi



7,5 %
Lähtövaihtuvuus



4,2 %
Poissaolo-
prosentti



17,2
Terveys-
perusteiset
poissaolot /
henkilötyövuosi
(päivää)



2,2
Koulutuspäivät
/ työntekijä



13,0
Työhakemukset
/ tehtävä



Palkkaus ja henkilöstön palkitseminen

Kunta-alan hyväksytty sopimusratkaisu vuosille 2022–2025 sisältää erillisen kunta- ja hyvinvointialan viisivuotisen palkkausjärjestelmien kehittämisohjelman. Kehittämisohjelman lähtökohtana on palkkauksen ja palkkausjärjestelmien kehittäminen. Kehittämisohjelman tavoitteena on parantaa kunta- ja hyvinvointialojen työpaikkojen kilpailukykyä, henkilöstön saatavuutta, työelämän laatua ja palvelutuotannon tuloksellisuutta uudistamalla palkkausjärjestelmiä. Kehittämisohjelma toteutetaan pääosin paikallisen sopimisen ja paikallisten järjestelyerien kautta.

KVTES:n paikallinen järjestelyerä 1.6.2024 perustui kahteen eri KVTES:n allekirjoituspöytäkirjan mukaiseen kohtaan: 0,40 % + 0,33 %. Kehittämisohjelmaerä oli 1 %. KVTES:iin sisältyi vuonna 2024 myös yleiskorotus, joka maksettiin 1.6.2024. Korotus oli 2,2 %.

OVTES:n paikallisesti sovittavan järjestelyerän ja kehittämisohjelmaerän suuruus oli 0,40 % + 0,33 %. OVTES G-osion järjestelyerä oli yhteensä 0,73 % ja kehittämisohjelman mukainen järjestelyerä 1 %. OVTES palkkausjärjestelmän kehittämisen painopisteenä oli muun muassa TVA-järjestelmä. Sopimusalakohdittaiset paikalliset erät kohdennettiin neuvotteluissa omina erillisinä erinään KT:n ohjeistuksen mukaisesti.

Lahti mukana KVTES:n tasopalkkajärjestelmän valtakunnallisessa kehitystyössä

KVTES:n tasopalkkajärjestelmä astuu voimaan 1.2.2025 ja tulee olla vietyä käytäntöön 30.9.2025 mennessä. Tasopalkkajärjestelmä korvaa tehtävän vaativuuden arviointijärjestelmän. Uusi palkkausjärjestelmä perustuu palkkaliitteissä määriteltuihin osaamisen ja vastuun tasokriteereihin.

Lahden kaupungin palvelussuhdepäällikkö Anneli Hyvärisen mukaan uudesta palkkausjärjestelmästä toivotaan yksinkertaisempaa ja helpommin sovellettavissa olevaa.

Lahti on valmistautunut KVTES:n palkkausjärjestelmän uudistukseen olemalla aktiivisesti mukana valtakunnallisessa Kunta- ja hyvinvointialueyönantajien (KT) kehitystyössä. Uudesta tasopalkkajärjestelmästä on toteutettu kaksi laajaa simulointia, joihin osallistui 15 työnantajaa.

Vuoden 2024 aikana Lahti osallistui niin sanottuun minisimulointiin ja perhepäivähoitajien tasopalkkajärjestelmän simulointiin. Minisimulointi piti sisällään yhteensä kymmenen palkkahinnoittelua hallinnon asiantuntijatehtävistä, työllisyyspalveluiden tehtävistä, koulun hoito- ja ohjaustyön tehtävistä sekä varhaiskasvatuksen tehtävistä. Aiemmin Lahti on osallistunut kaikkien KVTES-liitteiden palkkahinnoitteluiden simulointiin.

Lahdessa on tehty tasopalkkajärjestelmän simulointia tiiviissä yhteistyössä pääsopijajärjestöjen pääluottamusmiesten, esihenkilöiden ja linjajohdon kanssa. Tasopalkkajärjestelmässä tehtävästä maksettava tasopalkka määritellään tehtävässä edellytetyn osaamisen ja vastuun (OSVA) perusteella palkkahinnoittelukohdittain määriteltujen tasojen mukaan. Sovelsimme tasopalkkajärjestelmän KVTES- simulointi- ja kokeilumääräyksiä laajasti Lahden kaupungilla käytössä olevissa hinnoittelukohdissa. Simuloinnissa määriteltiin osaamisesta ja vastuusta muodostuvia työn vaativuuden piirteitä paikallisiin tasokuvauksiin, ja tehtäviä arvioitiin kokonaisarviointina.

Tietyistä lisätehtävistä ja -vastuista on mahdollista maksaa paikallisesti määriteltäviä tasolisää. Valtakunnallisia tasolisää on kaksi: opiskelijan ohjaukseen ja varhaiskasvatuksen lääkehoitoon liittyvät lisät. Hyvärisen mukaan tasopalkan ja tasopalkkalisän avulla työntekijän muutokset työtehtävissä ja osaamisen ja vastuun mukaisen palkan muodostaminen on aiempaa selkeämpää ja yksinkertaisempaa.

Lahden kaupunki ottaa uuden ja aiempaa selkeämmän tasopalkkajärjestelmän hyvillä mielin vastaan.

Lahti päivitti opettajien OVTES-palkkausjärjestelmää – kehitystyö jatkuu

Teksti

Jussi Anttila, pääluottamusmies

Jukka Kalliolehto, lukion lehtori

Lahdessa on tehty merkittäviä päivityksiä opettajien palkkausjärjestelmään. Yhteistyössä työnantajan ja Lahden opettajien ammattiyhdistyksen kanssa kehitettiin paikallista työn vaativuuden arviointijärjestelmää (TVA) perusopetuksen osalta hyödyntäen kevään 2024 paikallista järjestely- ja kehittämishjelmaerää.

Päivityksen tavoitteena oli yksinkertaistaa ja selkeyttää järjestelmää. Uudistuksessa huomioitiin erityisesti työn vaativuuden kautta maksettavat palkanlisät. Aiemmin TVA-järjestelmä painottui enemmän kokonaisarviointiin ja oli tulkinnanvaraisempi aiheuttaen rehtoreille merkittävää työmäärää. Työntekijän kannalta kriteerit ovat myös selkeämmät ja kertovat, kuinka paljon ja mistä työntekijälle maksetaan.

Vaikka järjestelmässä saavutettiin parannuksia, kehitystyötä on edelleen luvassa. Esimerkiksi haastavien opetusryhmien tuoma lisävaativuus ja useassa yksikössä toimivien opettajien lisätehtäväkorvausten määrittely vaativat jatkoselvityksiä.

Prosessi eteni hyvässä yhteistyössä ja uudistukset paransivat palkkausjärjestelmän toimivuutta. ”Työn vaativuuden huomioiminen palkkauksessa on oleellinen osa toimivaa järjestelmää ja olemme ottaneet askeleita oikeaan suuntaan. Kehitettävää kuitenkin riittää”, arvioivat LOAY:n neuvottelijat puheenjohtaja Jukka Kalliolehto ja pääluottamusmies Jussi Anttila.

Uudistuksen pohjana on ollut Lahden ja Nastolan kuntaliitoksen jälkeen vuonna 2017 käyttöön otettu TVA-järjestelmä, jota nyt ensimmäistä kertaa päivitettiin kattavammin perusopetuksen osalta. Uudistukset ovat askel kohti oikeudenmukaisempaa ja tarkoituksenmukaisempaa palkkausjärjestelmää opettajille.



Henkilöstöjärjestelmää kehitettiin ottamalla käyttöön uusia prosesseja

Personec F ESS -henkilöstöjärjestelmä otettiin käyttöön maaliskuussa 2023. Vuonna 2024 merkittävimpana ESS-henkilöstöjärjestelmän kehityskohteena oli opettajien palkanilmoitusprosessin kehittäminen. Ilmoituskanavien määrittely ja käyttöönotto tehtiin yhteistyössä palvelukeskus Provincian kanssa. Kehitysprojektin ensimmäisessä vaiheessa uudet palkanilmoituskanavat otettiin käyttöön kaupungin perusopetuksessa. Projektin aikana loppukäyttäjille koulutettiin uusien palkanilmoituskanavien käyttöä.

Opettajien palkanilmoitusprosessissa on ollut käytössä erilaisia tietojärjestelmiä ja manuaalisia lomakkeita. Tämän kehitysprojektin tavoitteena oli hyödyntää digitalisaatiota ja tunnistaa sekä toteuttaa tarvittavat muutokset ESS-järjestelmään, jonka jälkeen opettajien palkka voidaan ilmoittaa ja ylläpitää järjestelmän kautta.

Kestävän kehityksen näkökulmasta projektille määriteltiin myös pitkän aikavälin hyötytavoitteet. Pitkällä aikavälillä tavoitellaan hyötyinä selkeää ja sujuvaa palkanilmoitusprosessia, joka säästää loppukäyttäjien työaikaa ja tätä kautta kustannuksia. Palkanmaksun oikeellisuus ja oikea-aikaisuus varmistetaan, mikä osaltaan vaikuttaa positiivisesti myös työnantajamielikuvaan sekä työhyvinvointiin. Tietosuoja paranee manuaalisten ilmoitusten poistumisen ja tiedon toimittamisen kanavien yhtenäistämisen myötä.

Kaupungin talousjärjestelmän vaihtuminen vuoden 2025 alusta vaikutti myös henkilöstöjärjestelmän kehittämiseen. Uudistuksen vaikutukset ulottuivat myös henkilöstöhallinnon prosesseihin. Henkilöstöjärjestelmään tuli päivittää uuden talousmallin mukaiset koodistot ja tunnistaa vaikutukset muun muassa henkilöstöraportointiin, palvelusuhteen perustamiseen ja tiliointimuutoksiin.

Palkitseminen ja henkilöstöedut

Henkilökohtaiseen työsuoritukseen perustuva palkitseminen

Henkilökohtaista lisää maksetaan ammatinhallinnan ja työssä suoriutumisen perusteella. Työsuorituksen arvioinnin (TSA) tarkoitus on tunnistaa hyvät ja erinomaiset suoritukset. Henkilökohtaista lisää oli käytössä 1,83 % KVTES:n ja 3,92 % TS:n sopimuksen palkkasummasta. Vuonna 2024 henkilökohtaista lisää maksettiin 64 prosentille TS:n piiriin kuuluvista työntekijöistä ja 27 prosentille KVTES:n piiriin kuuluvista työntekijöistä.

OVTES G -osiossa henkilökohtaista lisää oli käytössä 1,83 % G-osion palkkasummasta. OVTES G -osiossa maksettiin henkilökohtaista lisää 48 prosentille työntekijöistä.

Henkilökohtaisen työsuorituksen arvioinnin kaupunkitasoisen prosessin kehittäminen toteutettiin vuoden 2024 aikana.

Kertapalkitseminen – uudistettu prosessi mahdollistaa myös matalan kynnyksen palkitsemiseen

Lahti haluaa kannustaa henkilöstöään erinomaisiin suorituksiin ja tavoitteiden saavuttamiseen. Yksi palkitsemisen muodoista on kertapalkkio, joka voidaan myöntää esimerkiksi esimerkillisestä toiminnasta yllättävissä tilanteissa tai tavoitteiden erinomaisesta saavuttamisesta. Palkkioperusteita tarkastellaan aina suhteessa kuhunkin tehtävään ja sen tavoitteisiin. Kertapalkkio voi olla yksilö- tai ryhmäkohtainen.

Kertapalkitsemisen prosessi uudistettiin vuoden 2024 aikana.

Uudistustarpeen taustalla oli lähtökohtana mahdollisimman oikeudenmukaiset ja läpinäkyvät palkitsemisen kriteerit. Lisäksi kiinnitettiin huomiota siihen, että palkkion taso huomioisi entistä paremmin erinomaisen suorituksen vaikuttavuuden. Samalla haluttiin mahdollistaa myös matalan kynnyksen kertapalkitseminen. Tätä tarvetta vastaamaan luotiin neljä eri euromääräistä palkitsemisen tasoa. Ensimmäinen taso on niin sanottu pikapalkkio, joka mahdollistaa palkitsemisen arjen pienemmistä, mutta sitäkin merkityksellisemmistä onnistumisista. Ilmoituskanavana tasojen 1 ja 2 osalta ESS-henkilöstöjärjestelmä tukee palkitsemisen vaivattomuutta esihenkilön näkökulmasta. Tasojen 3 ja 4 palkitseminen edellyttää asian käsittelyn ja vaikutusten arvioinnin johtoryhmässä sekä viranhaltijapäätöksen.

Kertapalkkion taso (1–4)	Summa	Kuvaus	Prosessi: HR-järjestelmä (ESS) / viranhaltijapäätös (Dynasty)
1. (ns. pikapalkkio) *	50–100 €	Ryhmä / yksilö on suoriutunut erityisen hyvin spontaanissa ja yllätyksellisessä tilanteessa tai yksittäisessä tavoitteessa, jonka vaikutukset ulottuvat henkilön tai tiimin toimintaan tai kehittymiseen. Esihenkilö päättää palkitsemisesta. Esim. erinomainen asiakaspalautte tai asian esimerkillinen hoitaminen arjessa.	Ilmoituskanavana ESS (perustelut "lisätietoja" -kentässä)
2	150–500 €	Yksilö on suoriutunut työssään ja tavoitteissaan erinomaisesti ja työsuorituksella on laaja vaikutus tiimiin tai yksikön / palvelun toimintaan. Työssä onnistuminen on luotettavasti osoitettavissa. Esihenkilö päättää palkitsemisesta. Esim. projektiluontoisen kokonaisuuden onnistunut läpivieminen / pidemmän aikavälin tavoitteiden saavuttaminen, (huomionarvoinen yksittäinen tavoite on asetettu yksilölle tai tiimille).	Ilmoituskanavana ESS (perustelut "lisätietoja" -kentässä)
3	550–1000 €	Yksilö on erityisen aktiivinen toimija, joka omalla työpanoksellaan on vaikuttanut koko yksikön tai organisaation tuloksiin ja on suoriutunut erinomaisesti tehtävissään. Tulokset ovat luotettavasti osoitettavissa. Esihenkilö päättää palkitsemisesta. Esim. uuden toimintamallin tai -tavan merkityksellinen käyttöönoton edistäminen ja tuloksen saavuttaminen.	Käsittely ja vaikutusten arviointi johtoryhmässä -> viranhaltijapäätös Dynastiassa (perustelut "perustelu" -osiossa)
4	1050–2000 €	Yksilön erinomaisella työsuorituksella on merkittävä vaikuttavuus, esimerkiksi yli palvelualuearajojen, koko kaupungin tasolla tai sidosryhmätyöskentelyyn. Toiminnalla on saatu aikaan merkittäviä tuloksia ja toiminta on ollut erityisen vaikuttavaa. Esihenkilö päättää palkitsemisesta. Esim. merkityksellinen työpanos, erityisen tuloksellinen toiminta ja vaikutuksiltaan laaja-alaisen tuloksen saavuttaminen.	Käsittely ja vaikutusten arviointi johtoryhmässä -> viranhaltijapäätös Dynastiassa (perustelut "perustelu" -osiossa)

* Pikapalkkiolla palkitaan yllättäviin, ilman ennakoitimahdollisuutta ja nopealla aikataululla reagoivia vaativiin tilanteisiin liittyvistä / yksilön erinomaisista suorituksista arjen työssä. Pikapalkkion voi esimerkiksi saada haastavan yllättävän tai poikkeuksellisen tilanteen erinomaisesta hoitamisesta tai erinomaisesta asiakaspalautteesta liittyen asiakaspalveluun haastavassa tilanteessa.

Pikapalkkiota käytetään matalan kynnyksen palkitsemiseen ja palkkio myönnetään mahdollisimman pian suorituksen jälkeen. Esihenkilö päättää palkitsemisesta Lahden kaupungin ohjeistuksen ja linjausten mukaisesti (ilmoituskanavana ESS, ei vaadi viranhaltijapäätöstä).

Henkilöstöedut

Lahden kaupunki otti vuonna 2024 käyttöön Edenred-henkilöstöedun henkilöstön hyvinvoinnin tukemiseksi. Edun käyttöönoton valmistelu aloitettiin loppuvuodesta 2023, ja etu saatiin käyttöön kesän kynnyksellä 2024. Edun arvo oli 400 euroa. Edulla voi maksaa erilaisia liikunta-, kulttuuri-, hieronta- ja terveyspalveluita. Etujen käytön kokonaissumma oli 1 080 844 euroa. Käyttö jakaantunut seuraavasti: terveysetu 9 prosenttia, hierontaetu 17 prosenttia ja virike-etu 74 prosenttia. Edenred Työmatka -edun käyttöönoton valmistelu alkoi loppuvuodesta 2024.

Henkilöstöideat ja työelämän kehittämispalkinto

Henkilöstöideoiden IdeaBoxi on yhteinen aloitekanava kaikille kaupungin työntekijöille. Ideatoiminnan tarkoituksena on lisätä henkilöstön osallistumista kaupungin toiminnan kehittämiseen ja saada käytännön vinkkejä tavoista, joilla palveluita ja toimintaa parannetaan henkilöstön näkökulmasta. Ideatoiminnalla halutaan kannustaa henkilöstöä muun muassa kehittämään työmenetelmiä, -olosuhteita ja -turvallisuutta, parantamaan palvelun laatua ja lisäämään työtyytyväisyyttä. Vuonna 2024 IdeaBoxiin jätettiin yhteensä 43 ideaa, joista seitsemän palkittiin.

Lisäksi kaupunkitasoisesti järjestetään vuosittain työelämän kehittämiskilpailu, jonka tavoitteena on hyvien käytäntöjen jakaminen työelämän kehittämiseksi ja tuottavuuden lisäämiseksi. Kilpailu on osa kaupungin palkitsemisjärjestelmää ja tuottavuuden tukitoimia. Kilpailun teema vuonna 2024 oli työhyvinvoinnin aktiivinen huomioiminen. Palkinnot ja kunniakirjat jaettiin asemakaavoitusyksikölle, Jalkarannan päiväkodille, kaupunkisuunnittelulle ja Kivimaan koululle.

Tuottavuutta, työtyytyväisyyttä ja tuoreita taitoja – mylläsimme kuluneet kokouskäytännöt!

Teksti

Juuso Heinämäki, vuorovaikutussuunnittelija

Rutiinit ovat arjen selkäranka, mutta toisinaan ne voivat myös ylläpitää tahmeankankeita käytäntöjä. Jotkut kokoukset voisi tosiaan hoitaa vain sähköpostilla! Osa tunnistanee viikkokokouksen, joka seuraa vuodesta toiseen samaa kaavaa ilman, että kukaan tulee miettineeksi, voisiko homman hoitaa sutjakammin.

Asemakaavoituksen yksikössämme ongelma ei ollut suuri, mutta oli silti fiksua lähteä ravistelemaan omia käytäntöjä. Viisaiden ihmisten saaminen samaan tilaan 90 minuutiksi kannattaa hyödyntää ongelmia ratkoen, ei vain tehtyä työtä raportoiden.

Vuoden 2024 alusta lähdimme yksikössämme opettelemaan yhteistoiminnallisen johtajuuden toimintamallia. Sen ajatuksena oli tuoda esiin jokaisen työntekijän merkitystä ja kannustaa aktiiviseen osallistumiseen. Yhteistä hiiltäkään ei tarvinnut kauaa etsiä, kun ensin oli muistutettu yhteisistä tavoitteistamme. Tunnistimme myös yhdessä, mitä asioita yksikössä tulisi kehittää. Yksi suosituimmista kehityskohteista oli viikkokokouksemme.

Tulokset puhuvat puolestaan. Ylijälle säännöllisesti venyneitä kokouksia saatiin tiivistettyä. Kokousten kesto lyheni viikoittain 15 minuuttia, mutta saimme aikaan enemmän kuin ennen. Lisäksi työntekijöiden kokema työtyytyväisyys parani. Muutokset eivät vaatineet henkeäsalpaavia temppuja – ratkaisu piileskeli pienissä, mutta vaikuttavissa toimintatapojen muutoksissa.

Mitä siis konkreettisesti teimme?

1. Priorisoitu asialista

Uudistetulla asialistalla tärkeimmät päätettävät asiat käsitellään ensimmäisinä. Tiedoksi-asiat, joita ei välttämättä tarvitse käydä yhteisesti läpi, siirrettiin listan loppuun. Jokainen osallistuja on itse vastuussa, että hänelle tärkeä asia tulee asialistalle käsiteltäväksi ja kirjaa itse muistioon sovitun ratkaisun asiastaan. Jos muistion kirjaaminen ei ole vain puheenjohtajan vastuulla, voi puheenjohtaja keskittyä huolehtimaan kokousten tuottavuudesta.

2. Vastuun jakaminen

Kokouksissa otettiin käyttöön kiertävä puheenjohtajuus. Tämä paitsi kevensi esihenkilön työtaakkaa, myös lisäsi työntekijöiden valmiuksia johtaa keskustelua ja opetti uusia taitoja. Lisäksi kiertävä vetovastuu auttaa jokaista ymmärtämään puheenjohtajan vastuuta, kuten aikataulussa ja aiheessa pysyminen.



3. Aktiivinen osallistuminen

Pariporinat ja muut pienryhmäkeskustelut tuovat osallistumisen helpommaksi myös heille, jotka ovat harvemmin äänessä. Porinat toimivat myös vaikeampien tai kompleksisten ongelmien ratkaisuun ja sanoittamiseen. On myös suureksi avuksi, jos yksikön jäsenet tuntevat toisensa. Tuttujen edessä uskaltaa sanoa rohkeammin hullummatkin ideat ja joskus jopa epäonnistua!

Työhyvinvointia pienillä arjen muutoksilla

Teksti:

Titta Sankari, varhaiskasvatuksen lastenhoitaja

Taija Bäf, päiväkodin apulaisjohtaja

Ritva Pekonen, päiväkodin johtaja

Työhyvinvoinnin kehittämiseksi Jalkarannan päiväkodissa toteutettiin vuoden 2024 alussa kysely, jossa työntekijöillä oli vapaat kädet ideoida, toivoa ja kehittää uusia työhyvinvointia kohentavia asioita ja menetelmiä.

Näiden palautteiden pohjalta aloimme toteuttaa pieniä tekoja arjessa.

Viikoittaisen työyhteisöpalaverin aloitamme taukoliikuntahetkellä, jonka vetovastuu vaihtuu vuorollaan jokaiselle tiimille. Taukuhuoneessamme on "Huomaa hyvä" -seinä, johon jokainen työntekijä voi lisätä anonyymisti kiitoksensa tai huomaamansa hyvän idean tai teon, jonka on havainnut arjessa.

Työhyvinvointia on palautteen ja kokemusten perusteella pyritty kohentamaan jatkuvasti. Yksi pidemmän aikaa käytössä ollut positiivinen ja työhyvinvointia parantava muutos on tehty työvuoroluetteloon. Työntekijöiden toiveesta työvuorot on suunniteltu mahdollisimman tasapuolisiksi ja tarkoituksenmukaisiksi huomioiden tiimien ja perheiden tarpeet. Lisäksi alle kolmevuotiaiden ryhmissä työvuorot on suunniteltu siten, että kolmen työntekijän läsnäolo mahdollistuu monena iltapäivänä klo 15 asti. Työvuoroista on tehty myös kuuden viikon kiertolista, joka toimii pohjana työvuorojen suunnittelussa. Näin työntekijöillä on mahdollisuus ennakoitiin ja vapaa-ajan suunnitteluun pidemmälle eteenpäin.

Talossamme toimii virkistystiimi, joka organisoii, suunnittelee ja kehittää yhteistä toimintaa henkilökunnalle. Virkistystiimin tapaamiset on sovittu työvuoroluetteloon kerran kolmessa viikossa. Tiimipalavereita on vähennetty niin, että joka kolmas viikko ei ole kenenkään tiimin palaverin paikkausta tai omaakaan palaveria. Näin aikaa jää enemmän oman työn organisoinnille ja muulle toiminnalle. Unelmien työpäivää on vietetty vuosittain työyhteisössä brunssin merkeissä. Jokaisella on mahdollisuus osallistua työajan puitteissa brunssihetken yhdessä muiden työyhteisön jäsenten kanssa.

Kannustamme kaikkia työyhteisöjä ideoimaan ja toteuttamaan pieniäkin muutoksia arjessa.

Kaupunkisuunnittelu palkittiin työelämän kehittämiskilpailussa

Teksti

Marianne Ihanus, kaavoituskoordinaattori

Kaupunkisuunnittelu osallistui työelämän kehittämiskilpailuun teemalla Yhteistyö työyksiköiden kesken. Kaupunkisuunnittelussa meillä on paljon yhteisiä juttuja ja niiden myötä hyvä yhteishenki. Asioihin on panostettu pitkäjänteisesti.

Meillä monet käytännöt lisäävät työntekijöiden tasapuolista huomioimista ja yhteisöllisyyttä:

Kaupunkisuunnittelun johtoryhmän kuulumiset kerrotaan tuoreeltaan koko henkilöstölle keskiviikkoisin Teams-aamuinfossa (johtoryhmä kokoontuu tiistai-iltapäivisin). Kukin johtoryhmän jäsen vetää aamuinfon vuorollaan. Kaikki työntekijät saavat saman infon samaan aikaan, jolloin tiedonkulku on tasapuolista ja tasalaatuista. Tämä on koettu erittäin hyväksi ja tärkeäksi toimintatavaksi. Yksiköiden omissa viikkokokouksissa jää aikaa muille asioille.

Kaupunkisuunnittelun Teamsissa on Forms-lomake, jolla voi lähettää anonyymisti terveisiä tai kysymyksen johtoryhmälle henkilöstön edustajan kautta. Henkilöstö edustaja on mukana johtoryhmän kokouksissa. Kiperissäkin asioissa työntekijä saa asiansa kuuluviin.



Työ- ja virkistysmatkalla Tallinnassa syksyllä 2024. Põhjala-tehdasalue oli mielenkiintoinen kohde kehittyvine toimintoineen.

Teamsissa on myös Kahvihuone-kanava, jossa voi käydä vapaamuotoista keskustelua mistä tahansa aiheesta. Etätyömahdollisuuden aikana on hyvä olla paikka, jossa voi käydä jutustella kahvihuone- ja käytäväkeskustelujen sijaan. Kaupunkisuunnittelulle on luotu yhteiset toimintatavat, jotka ottavat kantaa muun muassa lähityöhön, etätyöhön, kokouskäytäntöihin, viestintään ja tietoturvaan. Yhteiset pelisäännöt luovat yhtenäistä työilmapiiriä.

Virkistystoimikunta on työyhteisön sydän, joka tuo iloa ja yhteenkuuluvuutta järjestämällä monipuolisia virkistystoimintoja. Olipa kyseessä liikuntapäivä, kulttuuriretki tai kuppikakkujen tilaaminen kahvitauolle, toimikunta varmistaa, että jokaiselle löytyy jotain mielekästä tekemistä. Tavoitteena on edistää hyvinvointia ja luoda positiivista työilmapiiriä, jossa jokainen tuntee olevansa arvostettu osa yhteisöä. Lisäksi kaupunkisuunnittelu järjestää jalkapallon EM- ja MM-kisojen tulosveikkauksen koko Kymppin henkilöstölle.

Ideamankeli-prosessilla henkilöstön kehittämisideat huomioidaan, käsitellään läpinäkyvästi ja mahdollisesti palkitaan. Tämä käytäntö on vasta kokeiluasteella.

Innostumiskahvit kolmen viikon välein perjantai-iltapäivisin on hybridinä (Teams + kokoustila) toimiva vapaamuotoinen foorumi, jossa esimerkiksi kerrotaan koulutus- tai työmatkakuulumisia tai jutellaan ajankohtaisista asioista. Työpäivien aikana ei välttämättä ole aikaa kuulla ja keskustella työhön liittyvistä hyödyllisistä, mutta ei-niin-pakollisista aiheista.

Työpaikkakokouksissa noin kahden kuukauden välein käydään läpi koko vastualueen yhteisiä asioita. Lähikokouksissa tapaa kaikkia työkavereita ja kuulee yhteisistä ajankohtaisista asioista.

Loppuun vielä klassikko: kehittäminen ei tässäkään kontekstissa lopu, vaan tähyilemme jo seuraavia steppejä yhteistoiminnallisen johtamisen merkeissä.



Kohtaamisia dialogissa

Teksti

Kaisa Tukia, apulaisrehtori

Kivimaan koulu sai työelämän kehittämispalkinnon 2024 dialogisen työotteen vakiinnuttamisesta. Koulu on yhteiskunnan peili. Jos yhteiskunnassa on kohtaamattomuutta, toisten päälle huutamista, epätasa-arvoa ja epäkunnioittavaa kohtelua, sitä on myös koulussa. Muutama vuosi sitten aloimme Kivimaan koululla toden teolla pohtia sitä, miten voisimme vahvistaa aitoa kohtaamista kouluyhteisössä. Kohtaamattomuuden luonnollinen vastakohta on dialogi. Lähdimme siis lisäämään dialogia kouluun.

Kivimaan koulun vahvuutena jo tuolloin oli se, että aikuisyhteisö oli luontaisesti varsin dialoginen. Halusimme antaa myös kaikille oppilaille mahdollisuuden harjoitella dialogitaitoja vertaisryhmissä ja aikuisten kanssa. Työkaluksi tähän valitsimme Erätauco-dialogin ja Lahdessa kehitetyn sovelluksen siitä eli Skidialogin. Erätauossa dialogitaitoja harjoitellaan hyvin strukturoidusti: dialogille on etukäteen sovittu aihe, aika ja paikka. Yhteiset keskustelun pelisäännöt ja dialogin ohjaaja tukevat kaikkien mahdollisuutta osallistua.

Ensin koko Kivimaan koulun aikuisyhteisö opetteli käymään Erätauko-dialogia. Tämän jälkeen veimme dialogin luokkiin, joissa koulun aikuiset ohjasivat dialogeja oppilaille. Olemme järjestäneet myös luokkailtoja, joissa sekä luokkien oppilaat että heidän huoltajansa osallistuivat dialogiin yhdessä.

Strukturoidun dialogin avulla harjoitellaan taitoja, joiden avulla yksilö ja yhteisö voivat kehittyä dialogisemmiksi. Dialogisuuden voi kuvata olevan periaate tai asenne, joka korostaa avoimuutta ja toisen osapuolen kunnioittamista vuorovaikutuksessa. Se ei siis tarkoita pelkästään itse dialogin käymistä, vaan myös halua ja kykyä asettua vuorovaikutukseen, jossa molemmat osapuolet voivat oppia toisiltaan ja vaikuttaa toisiinsa. Dialogisessa yhteisössä pyritään aidosti ymmärtää toisen näkemyksiä ja kokemuksia. Kaikkien osapuolten ääntä arvostetaan ja kuunnellaan riippumatta asemasta tai taustasta. Dialoginen asenne on myös sitä, että haluaa tarkastella omia mielipiteitään ja olla valmis muuttamaan niitä tarvittaessa. Rakentava kritiikki on sallittua, mutta sitä annetaan toista kunnioittaen.

Erilaisiin työyhteisöihin voisi soveltua Kivimaan dialogiprosessin aikana kehittynyt työyhteisödialogi. Työyhteisödialogissa aikuisyhteisön jäsenet kokoontuvat pari kertaa vuodessa rauhassa Erätaukoon pohtimaan asioita yhdessä. Dialogin teemaksi valitsemme kulloinkin ajankohtaiselta ja mielekkäältä tuntuvan aiheen. Työyhteisödialogin tavoitteena ei ole ratkoa asioita, vaan kuulla toisten ajatuksia ja näkökulmia sekä kohdata rauhassa. Toki keskustelun sivutuotteena on syntynyt usein oikein kehityskelpoisia ideoita, joita olemme jalostaneet myös toiminnaksi. Kivimaalla dialogia ohjaavat vuorotellen yhteisömme jäsenet, mutta myös Lahden Erätauko-verkoston jäseniä voi pyytää ohjaamaan oman työyhteisön dialogia varsinkin silloin, kun sitä vasta harjoitellaan.

Työhyvinvointi, työsuojelu ja työterveystoiminta

Työhyvinvoinnin toimenpiteillä edistetään henkilöstön työturvallisuutta, työterveyttä ja -hyvinvointia. Työnantaja huolehtii työympäristön turvallisuudesta, hyvästä johtamisesta ja työntekijöiden yhdenvertaisesta kohtelusta. Työntekijällä on vastuu oman työkykynsä ja ammatillisen osaamisensa ylläpitämisestä. Työhyvinvointia lisäävät valmentava johtaminen, työyhteisön hyvä ilmapiiri sekä työntekijöiden ammattitaito ja motivaatio. Työhyvinvoinnin edistäminen kuuluu koko henkilöstölle.

Työn vaarojen selvittäminen ja riskienarviointi

Riskienhallinnalla tarkoitetaan menettelytapoja, joilla tunnistetaan ja arvioidaan toimintaan kohdistuvia riskejä ja määritellään toimenpiteet riskien vähentämiseksi. Työpaikan työn vaarojen selvittäminen ja riskien arviointi, pelastussuunnitelmat, valmiussuunnitelmat, riskiarviot ja muut suunnitelmat ovat osa riskienhallintaa. Riskienarvioinnista vastaavat työyksiköissä esihenkilöt. Arviointi työpaikalla toteutettiin yhdessä henkilöstön kanssa. Esihenkilöitä ja työhyvinvointiyhdyskuntäjähenkilöitä valmennettiin riskienhallintaan.

Työnvaarojen selvittämisellä ja riskienarvioinnilla parannetaan työturvallisuutta, kun mahdollisimman monet riskitekijät on arvioitu ja riskien toteutumista pyritty pienentämään. Ilman riskien arviointia on vaikeata torjua uhkia. Monia riskejä voidaan pienentää, mutta se edellyttää niiden huomaamista. Työterveyshuolto ottaa työpaikkaselvityksillä kantaa riskien terveydelliseen merkitykseen henkilöstölle.

Tavoite on, että jokaisen työpaikan vaarat selvitetään ja tehdään riskienarviointi. Tavoitteesta jäätii hieman.

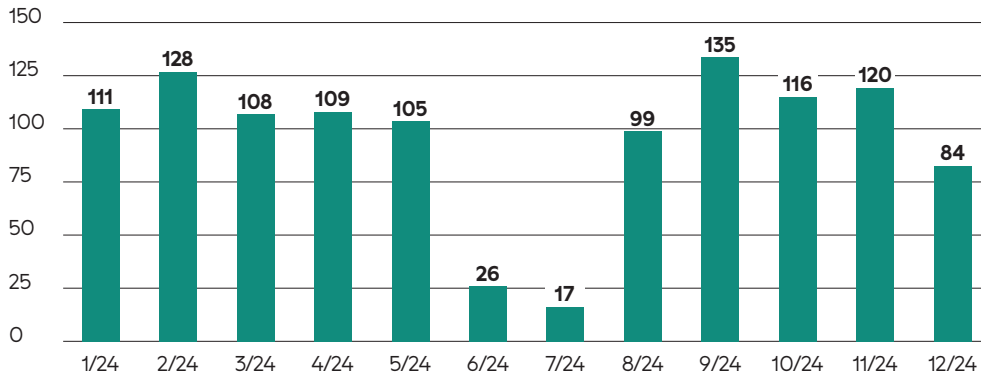
Vaara-, uhka- ja läheltä piti -tilanteet

Henkilöstöön kohdistuneet vaara-, uhka- ja väkivaltatilanteet ovat lisääntyneet huolestuttavasti. Tapahtumien käsittelystä vastaa esihenkilö. Työhyvinvointipalvelut ovat osallistuneet tapahtumien käsittelyyn työpaikoilla. Henkilöstölle on annettu koulutusta vaaratilanteiden ehkäisemiseen. Varhaiskasvatuspalveluissa annettiin uusi toimintamalli: Lapsen fyysinen rajoittaminen varhaiskasvatuksessa ja esiopetuksessa. Ohje liittyy olennaisesti myös henkilöstön työturvallisuuteen.

Eniten vaara- ja uhkatilanteista sattui perusopetuksessa ja varhaiskasvatuspalveluissa. Vuoden loppuun mennessä tapahtumia oli ilmoitettu ja niitä oli käsitelty valmiiksi 1 194 kappaletta. Tapahtuminen määrä on noussut edellisestä vuodesta, mutta työhyvinvoinnin toimijoiden arvioin mukaan suuri osa on kuitenkin jäänyt kiireessä ilmoittamatta.

Väkivaltatilanteista aiheutui 124 tapahtumaa, jotka on korvattu työtapaturvavakuutuksesta (vuonna 2023 luku oli 72). Väkivaltatilanteista varsinaisen pahoinpitelyn kohteeksi joutui 21 työntekijää. Työterveyshuolto toimii esihenkilön ja henkilöstön tukena kriisitilanteissa.

VAARA-, UHKA- JA LÄHELTÄ PITI -TILANTEIDEN JAKAUTUMINEN VUODELLE 2024



Työtaturmat ja ammattitaudit

Työtaturmien määrä on kasvanut edellisestä vuodesta 34 tapaturmalla. Työkyvyttömyyspäivät kuitenkin vähenivät 19 päivällä ja maksettujen korvausten määrä väheni 22 452 eurolla edelliseen vuoteen verrattuna. Ammattitautiepäilyjä oli vain yksi.

KORVATTAVIEN VAHINKOJEN KEHITYS 2022–2024

Vuosi	Vahinko- ilmoituksia, kpl	Korvatut vahingot, kpl	Ei korvattavat vahingot, kpl	Työkyvyttömyys- päivät, pv	Maksetut korvaukset, €
2022	333	214	119	1 345	173 006
2023	370	193	177	1 651	258 306
2024	404	207	197	1 532	235 854

Tapaturmavakuutuksesta korvattavat vahingot

Erittäin vakavien työ- tai työmatkatapaturmien määrä väheni. Lähes puolet sattuneista työtapaturmista ei aiheuttanut korvauksia lainkaan. Kaikki työtapaturmat eivät siis aiheuttaneet korvauksia, mutta ne olisi korvattu vahinkona, jos kuluja olisi syntynyt.

PALVELUSSUHTEESSA OLEVIEN TYÖAJAN TAPATURMAVAKUUTUKSESTA KORVATTAVAT VAHINGOT, YHTEENVETO 2024

404

Korvattavat vahingot, kpl

1 632

Työkyvyttömyyspäivät, pv

235 854

Maksetut korvaukset
(vahinkopv mukaan), €

207

Korvatut vahingot, kpl

4

Työkyvyttömyyspäivät
keskimäärin, pv

584

Korvaukset keskimäärin, €

6

Keskimääräinen
ilmoittamisaika

Kaikki tapaturmat eivät aiheuttaneet korvauksia, mutta ne olisi korvattu vahinkoina, jos kuluja olisi syntynyt.

Tapaturmien olosuhteet

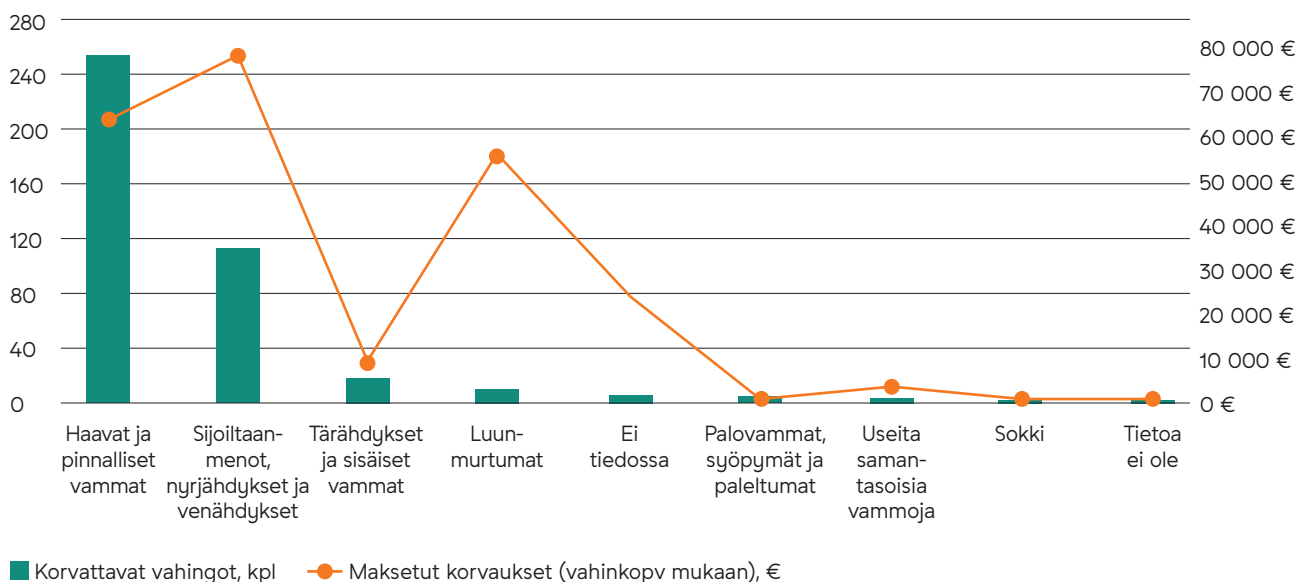
Työmatkatapaturmia oli 88 kappaletta, joista maksetut korvaukset olivat 83 921 euroa.

Työpaikalla tapahtuneita työtapaturmia sattui 316, joista maksettiin korvauksia 151 933 euroa.

Työtapaturmista 78 prosenttia sattui työpaikalla ja 22 prosenttia työmatkalla.

Suurimmat korvaukset ovat tutkimus- ja hoitokorvauksia ja ansionmenetykskorvauksia. Yleisimmät vamman laadut olivat haavat ja pinnalliset vammat, sijoiltaanmenot, nyrjähdykset ja venähdykset sekä luunmurtumat, tärähdykset ja sisäiset vammat.

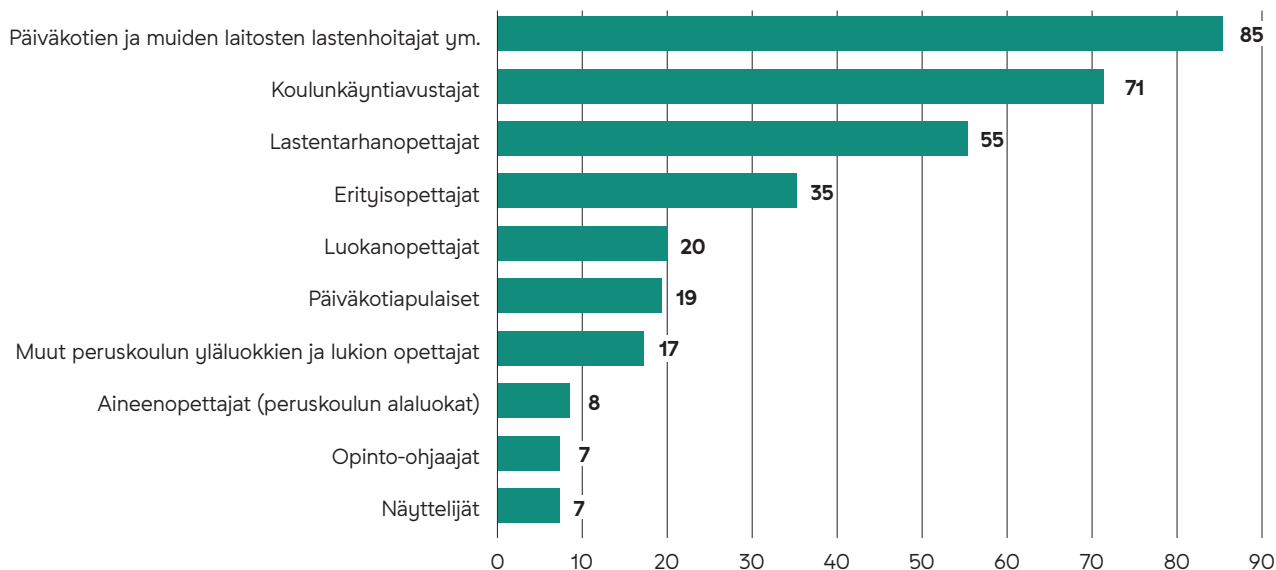
YLEISIMMÄT VAMMAN LAADUT 2024



Työtapaturmia sattuu eniten varhaiskasvatuksen henkilöstölle.

Perus- ja lukiopetuksessa sattuu myös tapaturmia, mutta vähemmän kuin alle kouluikäisten parissa työskenteleville.

YLEISIMMÄT VAHINGOITTUNEIDEN AMMATTILUOKAT 2024



Vakuutusyhtiön tilastossa ammatit on luokiteltu Tilastokeskuksen Ammattiluokitus 2010 mukaan, ei Lahden kaupungin nimikkeiden perusteella.

Työnohjaus ja sovittelu työn tukena

Työnohjauspalvelut kilpailutettiin vuonna 2024 ja työnohjaajat valittiin ajalle 1.3.2024–30.6.2026. Työnohjauksen ja työyhteisösovittelun keinoin tuetaan työyhteisön ja yksilön työhyvinvointia. Työpaikat järjestävät työnohjausta henkilöstön tarpeisiin ja lisäksi henkilöstöpalvelut tukee osallistumalla työnohjauksen ja työyhteisösovittelun järjestämiseen. Sovittelijoina toimivat kaupungin sisäiset, koulutetut sovittelijat. Sovittelulla saavutettiin hyviä tuloksia. Satoja työntekijöitä kaikilla palvelualueilla sai työnsä ammatillista tukea työnohjauksen keinoin.

Esihenkilötyön tukeminen työsuojelun toimenpiteenä

Työterveyshuollon toimintasuunnitelman mukaisesti työterveyshoitaja ja työhyvinvointivaltuutettu ovat käyneet työhyvinvointikeskusteluja esihenkilöiden kanssa. Tavoitteena on tukea esihenkilötyötä ja auttaa esihenkilöiden jaksamista työssä. Keskusteluiden avulla selvitettiin esihenkilöiden psykososiaalista kuormittumista ja etsittiin keinoja sen vähentämiseen. Keskustelut osoittautuivat todella tarpeelliseksi.

Työpaikoille valitut työhyvinvointiyhdyshenkilöt toimivat esihenkilön työparina työhyvinvointiin ja työsuojeluun liittyvissä asioissa. Yhdyshenkilöille ja heidän esihenkilöilleen järjestettiin ajankohtaisista asioista Työhyvinvoinnin tietotärskyt vuonna 2024.

Työyhteisöjen tukeminen

Työyhteisöjä on tuettu monin tavoin. Yhteydenottoja työpaikoilta on tullut hankalien tilanteiden ratkaisemiseksi. Yhteydenotot ovat aina johtaneet suunniteltuihin käynteihin työpaikoilla. Työntekijöille on järjestetty tilaisuuksia keskustella ohjatusti niistä asioista, joista on ollut huolta. Tällaisia ovat olleet muun muassa eriävät käsitykset työpaikan pelisäännöistä ja tavat kohdata työkaveri. Myös työstä palautuminen niin työpäivän aikana kuin sen jälkeenkin on ollut esillä. Palautteen antaminen ja palautteen vastaanottaminen on tärkeä taito työelämässä, ja siitä on haluttu keskustella usealla työpaikalla. Työhyvinvointivaltuutetut ovat käyneet työpaikoilla näiden tilaisuuksien lisäksi muulloinkin ja aina pyydettyinä. Lisäksi työyhteisöt ovat voineet saada tuekseen työnohjausta, työyhteisösovittelua ja työyhteisötyötä.

Maalittamisen ennakointi työpaikoilla

Henkilöstön tueksi laadittiin ohjeistus maalittamisesta. Henkilöstöä on joutunut maalittamisen kohteeksi työssä, mutta onneksi tilanteita on lukumääräisesti vähän. Toimintaohje julkaistiin intrassa ja työpaikoilla asiaa on käsitelty henkilöstön kanssa. Ennaltaehkäiseviä toimia voidaan lähteä suunnittelemaan, kun ilmiö on tunnistettu. Tämän jälkeen tehdään ilmiöön liittyvä vaarojen tunnistaminen ja riskien arviointi työyhteisössä yhdessä esihenkilön johdolla. Työterveyshuollosta pyydetään tarvittaessa terveydellisen merkityksen arviointia ja toimenpidesuosituksia. Yhdessä määritellään toimenpiteet, joilla vaara poistetaan tai riski pienennetään siedettäväksi. Työntekijät perehdytetään toimintamalliin ja annetaan tarvittava ohjaus ja opetus.

Epäasiallinen työkäyttäytyminen

Epäasiallinen ja vastuuton työkäyttäytyminen on johtanut toimintamallin mukaisiin toimiin useilla työpaikoilla. Epäasiallista kohtelua on yleisen hyvän tavan vastainen toiminta ja käyttäytyminen työssä. Lahden kaupungin toimintaohje, Hyvä käytös sallittu, ohjaa häirinnän, epäasiallisen käyttäytymisen ja syrjinnän estämistä työpaikoilla. Työsuojeluorganisaatio toimii kumppanina ja asiantuntijana ja osallistui työhyvinvoinnin edistämiseen muutoinkin kuin käsistä karanneiden tilanteiden korjaamisessa. Henkilöstöpalveluiden asiantuntijat toimivat esihenkilöiden tukena prosessin eri vaiheissa. Ongelmiin puututtiin heti niiden tullessa esiin. Asioita selvitettiin yhteistyössä, mutta työnjohdollisilta toimenpiteiltäkään ei vältytty.

Työhyvinvointivaltuutetun työt

Työhyvinvointivaltuutettu edustaa työpaikan työntekijöitä kaikissa niissä asioissa, joilla on vaikutusta työntekijöiden työturvallisuuteen ja työterveyteen. Työhyvinvointivaltuutetun työn keskeinen osa on yhteydenpito työntekijöihin ja esihenkilöihin. Tämän yhteydenoton perusteella valtuutettu selvittää asioita ja vie niitä tarvittaessa eteenpäin esimerkiksi henkilöstöpalveluihin, Tilakeskukseen tai ylemmille esihenkilöille.

Työhön kuuluu kaikkien vaara- ja uhkatilanteiden ilmoitusten läpikäyminen ja pyydetessä yhteydenotto ilmoituksen tekijään. Myös kaikkiin työtapaturmaan joutuneisiin ollaan yhteydessä.

Valtuutetut osallistuvat viranomaistarkastuksiin, terveydenvalvonnan, työterveyden, palo- ja pelastusviranomaisten ja aluehallintoviraston työsuojeluosaston kanssa.

Työhön kuuluu yhteistyöryhmien kokouksiin osallistuminen ja esimerkiksi sisäilmatyöryhmät ja yhteistoimintaryhmät.

Työpaikoilla työhyvinvoinnin yhteyshenkilöinä toimivat työhyvinvointiyhdyshenkilöt, jotka ovat oman esihenkilönsä työpareja työsuojeluasioissa. Työhyvinvointivaltuutetut toimivat yhdysenkilöiden tukena työhyvinvointi-, työterveys- ja työturvallisuusasioissa.

Kaupunki mukana työuran kaikissa vaiheissa

Lahden kaupunki haluaa tukea henkilöstöään työuran kaikissa vaiheissa. Vuonna 2024 kaupunki otti kokeiluun maksuttoman osallistumisen tarjoamisen Wellamo-opiston Eläkevuodet edessä -valmennukseen, joka on suunnattu lähiaikoina eläkkeelle jääville. Valmennuksessa tähdätään hyvän mielen ja liikkuvan elämäntavan omaksumiseen yhdessä muiden samassa tilanteessa olevien kanssa. Kokeilua jatketaan vuonna 2025.



Työhyvinvointikysely 2024

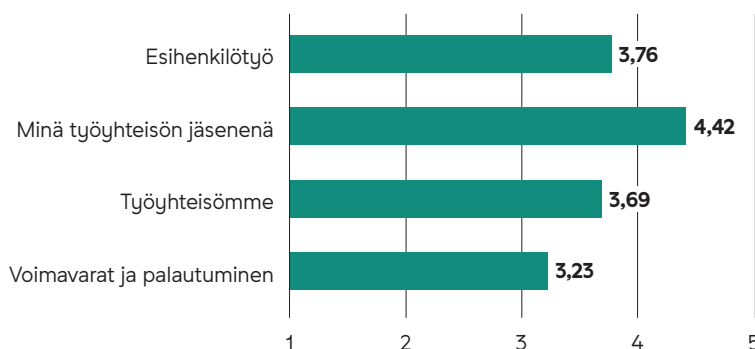
Työhyvinvointikysely toteutettiin helmikuussa 2024 sekä henkilöstölle että esihenkilöille. Henkilöstön vastausprosentti oli 67 % ja N-luku 2 243. Esihenkilöiden vastausprosentti oli 87 % ja N-luku 146.

Tulosten avulla tunnistettiin työyhteisön vahvuudet ja työhyvinvoinnin kehittämiskohteet sekä valittiin työyhteisölle työhyvinvoinnin edistämisen ja parantamisen kohteet. Kehittämiskohteiden toteutumista mitattiin syksyllä pulssikyselyllä. Pulssikyselyssä henkilöstön vastausprosentti oli 55 % ja N-luku 1 785. Esihenkilöiden vastausprosentti oli 79 % ja N-luku 134.

Kyselyn tulosten perusteella henkilöstön kokemus työhyvinvoinnista on pysynyt hyvällä tasolla. Vaihtelua eri yksiköiden välillä on kuitenkin paljon. Kokonaiskeskiarvo oli 3,87 (3,88 vuonna 2022). Arviointiasteikko oli 1–5, jossa 1 on huonoin ja 5 paras. Henkilöstön kokemuksen mukaan hyvällä työilmapiirillä, työkavereiden tuella ja yhteishengellä on voimaannuttava merkitys työssä. Kiitosta keräsi myös esihenkilötyö ja johtaminen ja toisaalla taas toivottiin esihenkilön herkempää puuttumista asioihin.

Suositteluindeksi NPS perustuu kysymykseen ”Kuinka todennäköisesti suosittelet Lahden kaupunkia työpaikkana perheenjäsenillesi tai ystävillesi?”. Arviointiasteikolla 0 on Erittäin epätodennäköisesti ja 10 on Erittäin todennäköisesti. Suosittelevien vastaajat jaetaan kolmeen osaan: suositelijat (arvo 9–10), neutraalit (arvo 7–8), arvostelijat (arvo 0–6). Suosittelevien muodostuu kaavalla $NPS = \text{Suositelijat \%} - \text{Arvostelijat \%}$. Tulos oli -6. Tulos on huono, mutta valmentavan johtamisen ja strategian kärkihankkeiden toimenpiteillä kokemusta työhyvinvoinnista pyritään parantamaan.

HENKILÖSTÖN TYÖHYVINVOINTIKYSELYN TULOS 2024



3,87

Esihenkilöiden NPS-tulos oli 26, jota pidetään hyvänä tuloksena. Esihenkilöiltä kysyttiin kokemusta omasta työhyvinvoinnista. Kokonaiskeskiarvo oli 3,62 arviointiasteikolla 1–5 (3,54 vuonna 2022). Esihenkilöitä kuormittaa työssä suuri työmäärä, tiukat aikataulut ja lisääntyneet hallinnolliset tehtävät. Vain 10 prosenttia vastaajista kokee, ettei kuormitu työssään. Voimavaroina koettiin kollegoiden ja etenkin oman esihenkilön tuki. Työstä keskusteleminen, yhdessä ideoiminen ja hankalien tilanteiden purkaminen auttavat jaksamaan. Useissa vastauksissa toivottiin työkuorman karsimista tai jakamista. Näin aikaa jäisi varsinaisen työn tekemiseen ja itsensä ja yksikön kehittämiseen.

Pulssikyselyn tuloksen mukaan työhyvinvoinnin kehittämisen kohteet ovat edistyneet. Tulos 0,22 arviointiasteikoilla -2–2. Pieni osa, 8,9 prosenttia, henkilöstöstä ei voi arvioida asiaa, koska ovat työyhteisössä niin uusia työntekijöitä.

Työterveyshuolto

Henkilöstön työterveyshuollosta vastasi Työterveyshuolto Wellamo Oy ajalla 1.1.–31.3.2024. Työterveyshuollon palvelut kilpailutettiin ja uudeksi palveluntuottajaksi valittiin Mehiläinen Oy, joka aloitti 1.4.2024. Hankinnan tarkoituksena oli järjestää työterveyshuoltolain mukaisesti työterveyshuollon palvelut Lahden kaupungin henkilöstölle.

Työterveyshuollon palvelut sisältävät TTH 1383/2001 12 §:n mukaiset toiminnot ennaltaehkäisevänä toimintana ja hankinta sisältää myös TTH1383/2001 14 §:n mukaisen työterveyshuoltopainotteisen yleislääkäritasoisien sairaanhoidon. Tavoitteena hankinnalle oli valita työterveyshuollon kumppani, joka tarjoaa palvelut oikea-aikaisesti laadukkaasti ja moniammatillisesti. Palveluissa hyödynnetään digitaalisia palveluita yhdessä lähipalveluiden kanssa ja tavoitteena on mahdollisimman sujuva työterveyshuollon palvelukokonaisuus.

Hankittu palvelukokonaisuus toteuttaa seuraavia periaatteita:

- Toimintaa ohjaa yhteistyössä tunnistetut tarpeet ja työkykyriski sekä Lahden kaupungin työkykyjohtamisen strategiset tavoitteet
- Työterveysyhteistyötä tehdään tiiviisti sekä johdon, esihenkilöiden että työsuojelun ja HR:n kanssa
- Työterveyshuollon palveluihin pääsy on sujuvaa ja oikea-aikaista
- Toiminta on kustannustehokasta
- Yhteistyö on vaikuttavaa ja sillä saadaan lisää työkykyisiä päiviä
- Asiakaskokemusta arvostetaan ja arvioidaan ja hyödynnetään yhteistyön jatkuvassa parantamisessa

Yhteistyön haltuunotto

Työterveyshuollon palvelut ovat koko henkilöstön käytettävissä. Työntekijöiden tiedot päivittyvät Mehiläiseen sähköisesti kerran vuorokaudessa. Henkilöstön ensisijainen asiointikanava on OmaMehiläinen-verkkopalvelu tai sovelluksessa palveleva digiklinikan työterveysasema. Henkilöstö saa neuvoa ja ohjausta terveyteen ja työhön liittyvissä asioissa ajasta ja paikasta riippumatta vuorokauden ympäri. Palvelun kautta voi varata ajan vastaanotolle. Digipalvelut ovat henkilöstölle uutta ja niistä on saatu todella hyvät kokemukset. Palvelujen saatavuus entiseen on parantunut huomattavasti.

Työterveyshuoltoyhteistyö lähti hienosti käyntiin. Yhteisiä suunnittelutapaamisia on ollut kymmeniä. Tapaamisissa on hiottu työterveyshuollon toimintasuunnitelmaa, tavoitteita ja mittareita. Henkilöstölle järjestettiin koulutusta palveluista ja tallenteet ovat saatavilla intrassa. Lahden kaupungille nimettiin avainasiakastiimi, joka vastaa ja varmistaa yhteistyön sujuvuuden. Lisäksi nimettiin hoitavat työterveystiimit palvelualueille.

Työterveyshuollon painopistealueita vuonna 2024 oli yhteistyön haltuunotto, työkykyasiakkaiden haltuunotto, perusprosessien käynnistäminen yhteistyössä ja palveluiden saatavuus oikea-aikaisesti.

TYÖTERVEYSYHTEISTYÖN TAVOITTEET JA MITTARIT 2024

TAVOITTEET	OPERATIIVISET MITTARIT	STRATEGISET MITTARIT
Varhain on parhain Varhainen välittäminen on aktiivista Ennaltaehkäisevät vaikuttavat toimenpiteet Mielen huoliin saa apua	<ul style="list-style-type: none"> Esihenkilökompassin tehtävien ja varhaisen tuen keskustelujen suorittaminen % (Lahden kaupunki) F-diagnosiluokan sairauspoissaolopäivien lukumäärä / työntekijä (Mehiläinen) Huoli-chat keskustelujen lukumäärä (Mehiläinen) Työterveyspsykologin käynnit / hlöt (Mehiläinen) Työterveysneuvotteluiden lukumäärä (Mehiläinen) M-diagnosiluokan poissaolopäivien lukumäärä / työntekijä (Mehiläinen) Tft suoravastaanottojen lukumäärä (Mehiläinen) Tft käyntien määrä (Mehiläinen) 	<ul style="list-style-type: none"> Sairauspoissaolo % (Lahden kaupunki) Sairauspoissaolopäivät / hlö / asiakasnumero (Mehiläinen) Terveysprosentti (Mehiläinen)
Työtä muokataan työkyvyn mukaan Sairauspoissaoloille löydetään vaihtoehtoja Aktiiviset työnjärjestelyt	<ul style="list-style-type: none"> Korvaavan työn suositukset (Mehiläinen) Osasairauspäivien määrä suhteessa sairauspoissaolopäiviin (pvät / % osuus, Mehiläinen) Työkykyvalmentajan käynnit kpl / hlöt (Mehiläinen) 	<ul style="list-style-type: none"> F-diagnosiluokan sairauspoissaolopäivien lukumäärä / työntekijä (Mehiläinen) M-diagnosiluokan sairauspoissaolopäivien lukumäärä / työntekijä (Mehiläinen)
Tiivistä yhteistyötä sujuvalla tavalla Tasalaatuisesti – koko organisaation tasolla Kustannustehokkuudesta huolehtien	<ul style="list-style-type: none"> Henkilöstön NPS (Mehiläinen) Digiklinikan työterveysaseman NPS (Mehiläinen) Digiklinikan jonotusaika (Mehiläinen) Reklamaatiot (Mehiläinen) 	<ul style="list-style-type: none"> Työterveyshuollon kustannukset / hlö Päätäjien ja esihenkilöiden tyytyväisyys (1 krt / v)

Työkyvyn tuki

Työkyvyn tukeminen koottiin intraan palvelupoluksi, joka auttaa esihenkilöitä tukemaan ja johtamaan työntekijöiden ja koko työyhteisön työkykyä. Esihenkilöllä on keskeinen rooli työkyvyn tukemisessa, vaikka ensisijainen vastuu työkyvyn ylläpitämisestä onkin työntekijällä itsellään. Palvelupolku sisältää toimintaohjeita ja keinoja työkyvyn edistämiseen.

Pääsanoma palvelupolulla on varhainen tuki. Kun huoli työntekijästä herää, varhaisen tuen keskustelu sovitaan matalalla kynnyksellä. Keskustelulomake löytyy EsihenkilöKompassi-järjestelmästä. Joskus voi olla tarpeen kerrata työyhteisötaitoja, häirintään ja epäasialliseen käyttäytymiseen puuttumiseen liittyviä ohjeita sekä päihdeohjelmaa ja sisäilmatoimintamallia.

Varhaista tukea ja välittämistä osoittaa myös työhön paluun ja perehdytyksen suunnittelu pitkän poissaolon jälkeen. Ei ole väliä onko poissaolon syy ollut sairaus tai esimerkiksi perhe- tai opintovapaa. Työhönpaluukeskustelun ohjeet ja muistiopohja löytyvät myös EsihenkilöKompassista.

EsihenkilöKompassi

Mehiläisen EsihenkilöKompassi on verkkopalveluna toimiva työkalu, joka tukee työkykyjohtamista. Se auttaa esihenkilöä henkilöstön työkyvyn seurannassa ja työkykyjohtamisessa. EsihenkilöKompassi otettiin käyttöön toukokuun alussa 2024. Tämä on ensimmäinen kaupungilla oleva työkalu, jonka avulla voidaan seurata työkykyä ja sitä tukevia toimenpiteitä. EsihenkilöKompassi helpottaa paljon esihenkilön työtä arjessa ja varmistaa varhaisen tuen toimenpiteet.

EsihenkilöKompassista löytyvät muun muassa

- keskustelupohja varhaisen tuen keskustelulle
- tukea jo aloitettujen varhaisen välittämisen toimien seurantaan
- muistutuksia yhteydenpitoon pitkän sairauspoissaolon ajalle
- työkaluja työhönpaluukeskustelun tueksi

Esihenkilöt valmennettiin EsihenkilöKompassin käyttöön koulutuksissa ja tallenne on saatavilla intrassa.

TyökykyKompassi

Mehiläisen TyökykyKompassin avulla mahdollistetaan vahva työkykyä tukeva toiminta työntekijälle, jonka työkyky on hetkellisesti tai pysyvästi heikentynyt. TyökykyKompassi tukee muun muassa työhön paluuta pitkän poissaolon jälkeen ja mahdollistaa varhaisemmassa vaiheessa tärkeiden toimenpiteiden, kuten ammatillisten kuntoutusprosessien, käynnistämisen.

TyökykyKompassin tietosuojaluvan antaminen mahdollistaa tiedon nopeamman liikkumisen työterveyden ja työnantajan välillä. Työntekijä antaa luvan joko työterveyden vastaanotolla tai OmaMehiläisen mobiili- tai verkkopalvelussa. TyökykyKompassi siis sujuvoittaa yhteistyötä, mutta sen kautta ei kuitenkaan välity sairaustiedot tai diagnoosit. TyökykyKompassiin on määriteltäviä tunnistusrajoja, joiden perusteella työntekijät nousevat työkyvyn tuen piiriin.

Tunnistusrajoja ovat esimerkiksi

- 14 päivän yhtäjaksoinen sairauspoissaolo
- 20 päivää erillisiä sairauspoissaoloja 12 kuukauden aikana
- Työkykyarviopyyntö työntekijästä
- Esihenkilön tekemä yhteydenottopyyntö
- Työkykyneuvottelu eli työntekijän, esihenkilön ja työterveyshuollon yhteiskeskustelu työstä ja työn tekemisen edellytyksistä



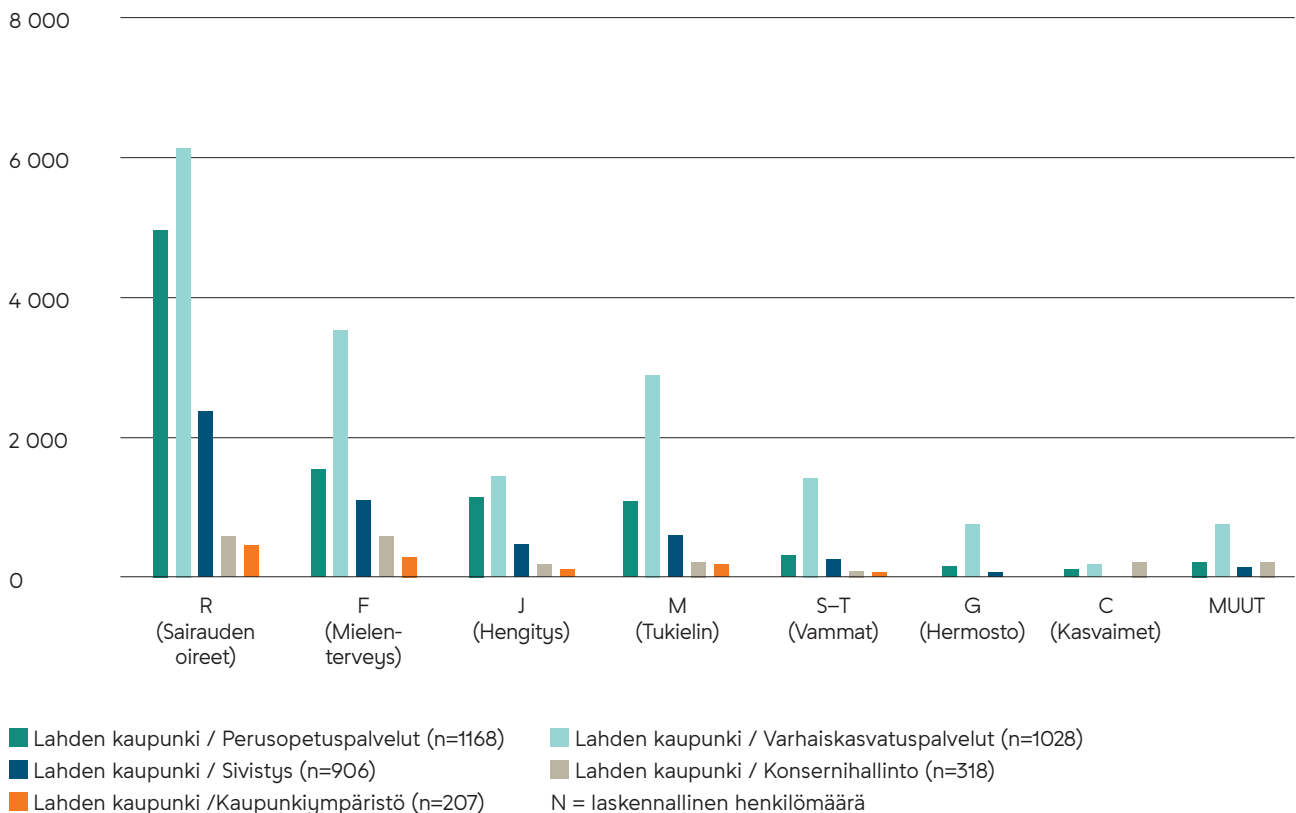
Terveysperusteiset poissaolot

Terveysperusteisia poissaoloja toteutui 17,2 kalenteripäivää henkilötyövuotta kohden. Laskua edelliseen vuoteen oli 0,7 päivää, joka on erittäin hyvä tulos. Sairauspoissaolot ovat kääntyneet laskuun. Poissaoloprosentti oli 4,2 (4,4 vuonna 2023). Terveysperusteisia poissaoloja oli 57 550 kalenteripäivää (59 910 vuonna 2023).

Poissaolojen määrä vaihtelee suuresti eri yksiköissä, mutta jokaisella palvelualueella terveysperusteisten poissaolojen määrä on kääntynyt laskuun.

Diagnoosijakauma toimialoittain

Työterveyshuollon tilastojen mukaan suurimmat tiedossa olevat syyt sairauspoissaoloille on mielenterveyden sairaudet, tuki- ja liikuntaelinsairaudet ja hengityselinsairaudet (lähteenä YritysMehiläinen-järjestelmä). Diagnoosiluokka R (sairauden oireet) sisältää esihenkilöiden myöntämät terveysperusteiset poissaolot ja muualta kuin työterveyshuollosta suositellut sairauspoissaolot.



Työterveyshuollon kustannukset 2024

Työterveyshuollon kustannukset vuodelta 2024 oli 1,9 miljoonaa euroa. Tammi-maaliskuun työterveyshuoltopalveluista vastasi Työterveys Wellamo Oy. Yhtiön alarajo aiheutti kaupungille runsaasti hoitovelkaa, jota paikattiin loppuvuosi. Tästä syystä Kela I -korvausluokka jäi runsaasti tavoitteesta, joka on 60 prosenttia. Korvausluokassa Kela I henkilöstölle järjestetty lakisääteinen ennaltaehkäisevä työterveyshuolto oli kustannuksista 44 prosenttia. Kela II -korvausluokassa vapaaehtoinen yleislääkäritasoinen sairaanhoito oli kustannuksista 56 prosenttia.

Lakisääteistä ensiapukoulutusta henkilöstölle hankittiin kilpailutuksen kautta valituilta palveluntuottajilta ja kustansi yhteensä 19 208 euroa. Nämä kustannukset eivät sisälly alla olevaan taulukkoon. Kustannukset kuuluvat Kela I -korvauksen piiriin.

Ei korvattavat kulut syntyvät vapaaehtoisista rokotuksista (influenssarokotus), työyhteisövalmennuksesta, luentokustannuksista ja Mehiläisen kompassipalvelusta.

- **Korvausluokka I:** lakisääteisen ehkäisevän työterveyshuollon kustannukset, josta kelakorvaus on 60 prosenttia
- **Korvausluokka II:** yleislääkäritasoinen sairaanhoidon ja muun terveydenhuollon kustannukset, josta korvaus on 50 prosenttia
- **Korvausluokka O:** muu toiminta, joka ei oikeuta korvauksiin lainkaan

Vuosi	2024	2023	2022
KL O	224 907 €	58 245 €	53 794 €
KL I	772 976 €	792 770 €	764 918 €
KL II	900 609 €	578 576 €	566 543 €
Yhteensä	1 898 492 €	1 429 591 €	1 385 254 €



Korvaava työ

Korvaavan työn tarkoitus on tukea henkilöstön työkykyä poikkeustilanteissa. Korvaava työ mahdollistaa työssä jatkamisen sairausloman sijaan vähentäen samalla sairauspoissaolokustannuksia. Yksi sairauslomapäivä maksaa keskimäärin 370 euroa. Korvaava työ on tarkoitettu tilapäisiin ja lyhyisiin tilanteisiin, joissa työkyky on heikentynyt sairauden tai tapaturman takia vain lievästi ja lyhytaikaisesti. Korvaava työ voi lyhimmillään kestää päivän ja pisimmillään kahdeksan viikkoa. Korvaavan työn käyttöä voidaan tehostaa ja ohjeistusta tullaan tarkentamaan.

Korvaava työ	2022	2023	2024
Käytetyt päivät	300	457	475
Säästö	105 000 €	159 950 €	175 750 €

Uudelleensijoitukset

Uudelleensijoituksia varten on oma väylänsä Kuntarekryssä. Osana täyttölupaprosessia selvitetään, onko uudelleen sijoitettavissa henkilöissä soveltuvia tekijöitä avoinna olevaan tehtävään. Yksittäisiä siirtymisiä koulutuksen tai työkokeilujen kautta on vuoden 2024 aikana tehty muihin tehtäviin tai toiseen työyksikköön vastuualueen sisällä. Osatyökyvyttömyyseläkkeitä on käytetty keinona silloin, kun jatkaminen työssä kokopäiväisesti ei ole enää mahdollista.

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

Lahden kaupungin tavoitteena on olla kokonaisvaltaisesti ja aidosti tasa-arvoinen, kehittyvä, yhteistyökykyinen ja hyvinvoiva työyhteisö. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus ovat mukana ohjaamassa kaikkea toimintaa ja kulkevat kaupungin kaikkien suunnitelmien ohella tai niiden sisällä. Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden näkökulmasta painotamme asiakokonaisuuksina johtamista, työyhteisökulttuuria, työhyvinvointia, rekrytointia, palkkausta, osaamisen kehittämistä ja uralla etenemistä. Tällä hetkellä linjauksia ohjaa Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma vuosille 2022–2025 sekä kaupungin työsuojelun laatima häirinnän ja epäasiallisen kohtelun nollatoleranssilinjaus. Henkilöstöllä on käytössään myös kaupungin oma antirasismikoulutus.

Vuonna 2024 monimuotoisuuteen työyhteisössä paneuduttiin työterveyshuollon asiantuntijan opastuksella sekä esihenkilöiden etäkahveilla että henkilöstön etäkahveilla. Aihetta käsiteltiin myös koko henkilöstölle suunnatun Erilaisuus voimavaraksi -videovalmennuksen avulla. Tasa-arvotema lähestyttiin lisäksi koko organisaatiota koskevalla palkkakartoituksella sekä kartoittamalla henkilökohtaisten lisien jakautumista naisten ja miesten kesken. Palkkakartoituksessa tarkasteltiin tehtäväkohtaisia palkkoja sopimusaloittain, eikä niissä havaittu sukupuolten välisiä eroja. Henkilökohtaisia lisiä tarkastellessa selvisi, että henkilöstöstä 50 prosenttia saa henkilökohtaista lisää. Naisista henkilökohtaista lisää saa 49 prosenttia, kun vastaava luku miehillä on 53 prosenttia.

Turvallisuus ja varautuminen

Turvallisuus ja varautuminen ovat keskeisiä kaupungin toimintoja. Tunnetuimpia turvallisuuden toimenpiteitä ovat tietoturvallisuus, ympäristöturvallisuus ja työturvallisuus. Lisäksi huomiota kiinnitetään rikollisuuden torjuntaan, liikenneturvallisuuteen sekä kiinteistö- ja toimitilaturvallisuuteen.

Kiristynyt maailmanpoliittinen tilanne on heijastunut myös kaupunkiin ja sen työntekijöihin. Venäjän toimet Ukrainassa ja Suomen lähialueilla ovat herättäneet keskustelua turvallisuudesta ja varautumisesta. Erilaiset häiriöt valtakunnallisissa palveluissa, kuten junaliikenteessä ja pankkisektorilla, ovat vaikuttaneet myös Lahteen.

Tietoturvallisuuden osalta kaikkien työntekijöiden tuli suorittaa verkkokurssi. Kaupunki osallistui erilaisiin harjoituksiin, kuten digitaalisen turvallisuuden Taisto-valmiusharjoitukseen.

Yhteiskunnan toimintojen jatkuvuus on keskeinen tekijä henkisen kriisinkestävyyden kannalta. Maaliskuussa alkanut poliittinen lakko vaikutti palveluntuotantoon ja erityisesti polttoainejakelun katkoksiin, mikä edellytti seurantaa ja varautumistoimia. Loppuvuonna kaupunki varautui mahdollisiin tulevan talven sähkökatkoihin, varmistaen erityisesti koulujen ja päiväkotien toiminnan.

HÄME24-valmiusharjoitus syyskuussa tuki kaupungin valmiutta evakuointiin ja evakuoitujen vastaanottoon. Vuoden 2024 lopulla toteutettiin kysely työpaikkojen turvallisuuspoikkeamista. Kyselyn pohjalta tehdään juttusarja intraan vuonna 2025 herättelemään koko henkilöstön tietoisuutta.

Rekrytointi

Vuosi 2024 oli rekrytointien osalta monipuolinen ja tarjosi mahdollisuuksia erilaisten työtehtävien rekrytointiin ja prosessien kehittämiseen. Lahden kaupungille jätettiin enemmän hakemuksia sekä kappalemääräisesti että tiettyä tehtävää kohden verrattuna edelliseen vuoteen. Rekrytointiyksikkö pyrki aktiivisesti tukemaan esihenkilöitä tarjoten heille opastusta ja koulutusta rekrytoinnin eri vaiheissa. Tavoitteena oli kehittää entistä matalamman kynnyksen yhteistyötä ja varmistaa, että jokainen saa tarvitsemansa tuen. Lisäksi vuoden aikana hiottiin useita rekrytointiprosessin vaiheita, jotta rekrytointikokemus olisi kaikille osapuolille sujuva ja miellyttävä.

Uutta

Haastattelurungon uudistaminen

Rekrytointien haastatteluihin apuvälineeksi laadittu haastattelurunko uudistettiin käyttäjäystävällisemmäksi. Uusi haastattelurunko on ladattavissa esihenkilöiden käyttöön Intrasta Word-muodossa aiemman PDF-muodon sijaan. Tämä mahdollistaa esihenkilöille kysymysten muokkaamisen, lisäämisen ja poistamisen tarpeen ja tilanteen mukaan sekä hakijan vastausten kirjaamisen haluamallaan tavalla. Haastattelurunkoon on koottu mahdollisia haastattelukysymyksiä teemoittain ja ne etenevät esimerkkijärjestyksessä. Rungossa on myös pyritty muistuttamaan haastatteluissa toistuvista käytännöistä, kuten työtehtävän ja yksikön esittelystä sekä keskustelusta muun muassa palkkaan ja koeaikaan liittyvistä asioista.

Rekrytointiaamupäivä

Lokakuussa rekrytointiyksikkö järjesti ensimmäistä kertaa kaikille esihenkilöille tarkoitetun rekrytointiaamupäivän Kaupungintalon sisäpihalla. Tilaisuudessa käsiteltiin rekrytointin keskeisiä aiheita, kuten täyttölupaprosessia, Kuntarekry-järjestelmää ja hakijaviestintää. Tapahtuma tarjosi myös mahdollisuuden keskustella vapaasti mieltä askarruttavista rekrytointin kysymyksistä ja jakaa parhaita käytäntöjä muiden hyödynnettäväksi. Rekrytointiaamupäivään osallistui ilahduttavasti noin 40 esihenkilöä. Jatkossa vastaavanlainen tapahtuma on tarkoitus järjestää vuosittain joko etä- tai lähitilaisuutena.

Hakijakokemuskysely varhaiskasvatukseen ja perusopetukseen hakeneille

Lahden kaupungin varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen työtehtäviä hakeneille toteutettiin hakijakokemuskysely. Kysely lähetettiin kaikille, jotka olivat jättäneet hakemuksensa aikavälillä 1.1.–15.6.2024. Kysely laadittiin samalla kysymyspohjalla kuin vuonna 2023 toteutettu koko organisaatiota koskenut hakijakokemuskysely.

Varhaiskasvatuksen kyselyyn vastasi kaikkiaan 105 hakijaa. Kokemus hakuprosessista sai vastaajilta kouluarvosanan 7,5. Positiivista palautetta hakijat antoivat erityisesti hakuilmoituksista, kun 75 prosenttia vastasi ilmoituksen olleen mielenkiintoinen ja 78 prosenttia sen sisältäneen riittävästi tietoa haettavana olevasta tehtävästä. Lisätietoa kaivattiin kuitenkin esimerkiksi siitä, minkä ikäisten ryhmään haettavana oleva tehtävä sijoittuu. Sen sijaan

hakijoista vain 53 prosenttia vastasi saaneensa riittävästi viestintää prosessin aikana. Väliaikaviestinnässä olisi kaivattua tietoa muun muassa siitä, pääsiko itse haastatteluun ja prosessissa jatkoon tai montako haastatteluihin valittiin. Haastatteluun päässeistä 92 prosenttia koki haastattelun ilmapiirin positiiviseksi.

Perusopetuksen kyselyyn vastasi yhteensä 162 hakijaa, ja hakuprosessin kokemus sai heiltä kouluarvosanan 7,6. Hakijat pitivät hakuilmoitusta myös pääosin houkuttelevana, sillä 79 prosenttia vastasi myöntävästi sitä koskeneeseen kysymykseen. Lisäksi 81 prosenttia koki saaneensa riittävästi tietoa ilmoituksesta. Lisätietoa kaivattiin kuitenkin luokka-asteesta luokanopettajan tehtävissä sekä tuntiopettajan opetustuntien määrästä. Prosessin aikana riittävästi viestintää koki saaneensa 67 prosenttia hakijoista. Väliaikaviestinnän suhteen toistui vastaavanlaiset toiveet kuin varhaiskasvatukseen hakeneilla. Sen sijaan perusopetukseen hakeneista 88 prosenttia koki haastattelun ilmapiirin positiiviseksi.

Rekrytointiviestinnän koulutukset

Keväällä esihenkilöille tarjottiin kattava rekrytointiviestinnän koulutuskokonaisuus. Tammi- ja toukokuun välillä järjestettiin kahdeksan Teamsin kautta toteutettua koulutusta. Koulutusten teemoina olivat rekrytointiprosessin eri vaiheet, kuten työpaikkailmoitusten laatiminen ja markkinointi, hakijaviestintä, hakijakokemus sekä haastattelut. Koulutukset järjesti Kuntarekry.

Prosessien hiominen

Hakijan taustojen tarkistaminen

Hakijan taustojen, eli suosittelijoiden, tarkastamisen toimintatapaa päivitettiin. Hakulomakkeesta poistettiin kohta, jossa hakija pystyi jo hakemusta täyttäessään nimeämään suosittelijansa. Jatkossa mahdollisten suosittelijoiden yhteystiedot kysytään haastattelussa. Muutoksella varmistetaan yhteydenpito suosittelijoihin vasta tarpeen vaatiessa sekä työnhakijan suostumus yhteydenottoon.

Lisäksi esihenkilöitä muistuteltiin tietolähteiden käyttämisestä rekrytoinneissa ja siihen liittyvästä informointivelvoitteesta. Rekrytoinneissa ensisijaisena tiedonlähteenä tulee aina olla työnhakija itse. Hakemuksen ulkopuolista lisätietoa on suotavaa kerätä mahdollisimman vähän ja tiedonhausta on kerrottava henkilölle itselleen. Esimerkiksi työnhakijan googlaaminen tai LinkedIn-profiilin tarkastelu ei ole sallittua, ellei työnhakija itse ole linkittänyt LinkedIn-profiiliaan esimerkiksi CV:hen.

Tuberkuloosiselvitysprosessin tarkentaminen

Tuberkuloosiselvitysprosessia hiottiin entisestään varhaiskasvatuksen työtehtäviin liittyen ja organisaatiotasoiset ohjeet selvityksen tekemiseen päivitettiin. Lisäksi henkilöstöjärjestelmään lisättiin kohta, johon suoritettun selvityksen voi merkitä. Yksiköt tekevät selvityksen itsenäisesti rekrytoinnin yhteydessä tai ennen työn aloitusta. Rekrytointiyksikkö huolehtii selvityksen tekemisestä kaikille lyhytaikaisille sijaisille, jotka käyvät haastattelussa.

Sijaisrekrytoinnin uudet toimintatavat

Varhaiskasvatuksen ja perusopetuksen lyhytaikaisten sijaisuuksien täyttämässä hyödynnettiin aiempien vuosien tapaan Rekrymobiilia. Rekrymobiili on Kuntarekryn tarjoama työkalu sijaisrekrytointiin. Sijaispankissa oli vuoden lopussa noin 750 käytettävissä olevaa sijaista. Koko vuoden ajan yhteydenpito ja viestintä sijaisten kanssa oli aiempaa aktiivisempaa.

Lyhytaikaisiin sijaisuuksiin saatiin järjestelmän kautta 3 430 kertaa sijainen vuoden 2024 aikana. Vuonna 2023 luku oli lähes vastaava 3 450, joten lyhytaikaisten sijaisuuksien määrä pysyi samalla tasolla. Sijaistarpeista täyttyi perusopetuksessa 76 % (72 % vuonna 2023) ja varhaiskasvatuksessa 52 % (45 % vuonna 2023).

Hollolan kunnan kanssa yhteisiä nonstop-haastattelupäiviä pidettiin kerran tai kaksi kuukaudessa Kauppakeskus Trion Palvelutorilla. Koko vuoden ajan haastattelupäivät olivat kiireisiä, sillä aiemmin käytössä olleista Teams-etähaastatteluista luovuttiin pääsääntöisesti. Lähihaastatteluilla halutaan varmistaa haastateltavan aito kohtaaminen.

Kohtaamisia

Vuonna 2024 Lahden kaupunki oli esillä työnantajana useissa tapahtumissa.

Vuosi alkoi TE-palveluiden järjestämässä KesäDuuniWork-tapahtumassa, joka oli suunnattu kaikille kesätyötä hakeville. Tapahtuman aikaan Lahden kaupungin kesätyöhaku ei ollut vielä auennut, mutta tilaisuus mahdollisti tiedon jakamisen kesäharjoitteluista etukäteen. TE-palvelut järjestivät myös keväällä yli 50-vuotiaille työnhakijoille tarkoitetun 50+ DuuniWork -tapahtuman ja syksyllä MegaDuuniWorkin kaikille työnhakijoille, joissa olimme mukana.

Lahden kaupunki näkyi myös Suomen Diakoniaopiston järjestämässä Duunittamotori-tapahtumassa, Salpauksen työelämäfestareilla ja Duuniexpossa. Lisäksi rekrytointiyksikkö tapasi kaikki päiväkotien johtajat alueittain sekä perusopetuksen sijaisrekrytoijat. Tapaamisissa käytiin läpi rekrytointiprosessin hiottuja toimintatapoja.

Rekrytoinnit lukuina

Ulkoiset rekrytoinnit

	2022	2023	2024
Rekrytoinnit	597	675	489
Työpaikkoja	1 075	1 133	965
Hakemuksia	8 180	11 240	12 614
Hakemuksia/tehtävä	7,6	9,9	13,0

Työpaikkojen määrä on rekrytointien määrää suurempi johtuen pääasiassa perusopetuksessa, varhaiskasvatuksessa ja kesätöiden haussa käytössä olleista yhteisilmoituksista. Rekrytointien ja haussa olleiden työpaikkojen määrä laski verrattuna edelliseen vuoteen. Vuonna 2024 hakemuksia tehtävää kohden tuli 13, mikä on huomattavasti enemmän kuin aiempina vuosina.

Sisäiset rekrytoinnit

	2022	2023	2024
Rekrytoinnit	7	6	3
Työpaikkoja	7	6	19
Hakemuksia	13	16	29

Lahden kaupungilla on tarkoitus käyttää sisäisiin rekrytointeihin, sisäiseen työkiertoon ja siirtymisiin ensisijaisesti Urafoorumia. Se tarjoaa kaupungin omalle vakinaiselle henkilöstölle mahdollisuuden ilmoittaa avoimen hakemuksen kautta halukkuus siirtyä toisiin tehtäviin oman mielenkiinnon, osaamisen tai esimerkiksi lisäkouluttautumisen myötä.

Kesäharjoittelurekrytointi

	2022	2023	2024
Työpaikkoja	163	190	173
Hakemuksia	896	905	1 023

Kesäharjoitteluun haetaan yhteisilmoituksella. Hakija saa hakulomakkeella toivoa kahta tehtäväaluetta ja tehtäväalueista useamman sijoituspaikan. Kulttuuripalveluiden kesäprojektiin on oma hakuilmoitus ja hakija voi hakea lisäksi halutessaan näihin tehtäviin erikseen.

Osaamisen kehittäminen

Osaamisen kehittäminen Lahden kaupungilla on suunnitelmallista ja strategiaan perustuvaa. Osaamista ohjataan toiminnan tarpeiden pohjalta, tavoitteena laadukkaiden palveluiden varmistaminen. Lahden kaupungin osaamisen kehittämisen mallin mukaisesti osaamisen kehittäminen on kokonaisuus, joka muodostuu työssä oppimisesta, sosiaalisesta oppimisesta sekä koulutuksista. Kokonaisuuteen vaikuttavat jokaisen yksilölliset valmiudet osaamisen kehittämiseen, organisaatiokulttuuri sekä organisaation strategia ja sieltä nousevat osaamistarpeet. Osaamisen kehittämisen tavoitteena on entistä paremman asiakaskokemuksen luominen niin ulkoisille kuin sisäisillekin asiakkaille.

Osaamisen kehittämisen teemat

Vuonna 2024 Lahden kaupungin osaamisen kehittämisen toimenpiteet kohdentuivat pääasiassa johtamistyöhön, dialogiseen työotteeseen ja vuorovaikutukseen sekä alakohtaisen ammatillisen osaamisen kehittämiseen. Muodollisten koulutusten lisäksi osaamista kehitettiin ennen kaikkea arjen työtä tekemällä, yhdessä muiden kanssa toimintatapoja kehittäen, ongelmia ratkoen, uutta luoden sekä omaa ja yhteistä toimintaa reflektoiden. Osaamisen kehittämisen ja osaamisen johtamisen keskeisenä välineenä ovat kehityskeskustelut, jotka käydään vähintään kerran vuodessa. Kehityskeskusteluohjeistus ja tukimateriaali uudistettiin alkuvuonna 2024. Kehityskeskusteluiden lisäksi työyhteisöjä kannustetaan jatkuvaan ja säännölliseen vuoropuheluun esihenkilön ja työntekijän välillä.

Osaamisen kehittämisen ja osaamisen johtamisen tukena Lahden kaupungilla oli käytössä intran monipuoliset sisällöt eri aiheista. Osaamisen kehittämisessä hyödynnettiin myös Eduhouse-verkko-oppimisympäristön laajoja sisältöjä koskien esimerkiksi HR- ja esihenkilötyötä, oman hyvinvoinnin johtamista, M365-osaamista ja etätyötaitoja. Vuonna 2024 Eduhousessa suoritettiin 2 171 koulutusta. Kokousten tehostamiseksi ja vuorovaikutteisuuden lisäämiseksi oli tarjolla kokouskoulutuksia, jotka oli suunnattu ensisijaisesti kokousten järjestäjille ja vetäjille. Henkilöstölle järjestettiin myös Tekoäly töissä -koulutuksia, joissa pääsi konkreettisesti harjoittelemaan tekoälyn käyttöä erilaisissa tilanteissa ja pohtimaan, mitä tekoälyn käyttö tarkoittaa Lahden kaupungilla. Lisäksi henkilöstölle on tarjottu erilaisia ammattialakohtaisia koulutuksia.

Koulutuspäiviä oli vuonna 2024 yhteensä 5 707 ja niihin osallistui 1 707 henkilöä (5 919 päivää ja 1 440 henkilöä vuonna 2023). Koulutuspäiviä työntekijää kohden (vakituinen henkilöstö 31.12.) oli 2,2 vuonna 2024 – saman verran kuin vuotta aiemmin.

5 707

**Koulutuspäiviä
yhteensä**

1 707

**Osallistuneet
henkilöt**

2,2

**Koulutuspäiviä
työntekijää kohden**

Työyhteisötaitoja koko henkilöstölle

Työyhteisötaidoilla rakennetaan hyvinvoivaa ja psykologisesti turvallisempaa työyhteisöä. Työyhteisötaitoja - sekä työntekijä- että esihenkilötaitoja - tarvitaan, jotta yhteistyö toimii ja ilmapiiri on avoin. Jokainen työyhteisön jäsen vaikuttaa siihen, millaista työyhteisöä rakennetaan. Työyhteisötaitojen tukemiseksi koko henkilöstölle tarjottiin neliosainen videovalmennus. Työyhteisöjä kehoitettiin katsomaan videoita yhdessä ja keskustelemaan teemoista ja videoiden herättämistä ajatuksista. Valmennuksen aiheina oli työkaveruuden vahvistaminen, erilaisuuden arvostaminen voimavarana, palautumistaidot ja kohtaamisten merkitys hyvinvoinnille.



Valmentava johtaminen arkeen

Hyvällä esihenkilötyöllä on merkitystä niin henkilöstön pysyvyyteen, ammatilliseen kehittymiseen, työhyvinvointiin kuin onnistuneeseen resursointiin. Lahden kaupungilla on ollut tavoitteena kehittää johtamiskulttuuria valmentavaan johtamiseen. Vuonna 2024 edistettiin edellisenä vuonna saatujen valmentavan johtamisen oppien viemistä käytäntöön, että valmentava ote on läsnä päivittäisessä johtamisessa ja valmentavan johtamisen työkalut ovat laajasti käytössä esihenkilöillä.

Esihenkilökirjeessä julkaistiin valmentavaa johtamista käsitteleviä videoita koko vuoden, jotta teema pysyi jatkuvasti mielessä. Vuoden aikana järjestettiin esihenkilöille lisäksi neljä tilaisuutta, joissa aiheena oli valmentavan johtamisen oppien kertaus, mentorointi, valmentavan johtamisen hyvät käytännöt organisaatiossa sekä hyvät kokouskäytännöt valmentavalla otteella. Tilaisuuksien tarkoitus oli tarjota valmentavan johtamisen työkaluja arkeen sekä kohtaamisia ja vertaistukea esihenkilötyöhön. Teeman parissa jatketaan myös vuonna 2025 tuomalla valmentavaa johtamista entistä enemmän koko henkilöstön tietoisuuteen.

Perehdyttämiskokonaisuuden uudistus

Perehdyttäminen oli keskeinen teema Lahden kaupungilla vuonna 2024, kun organisaation perehdyttämiskokonaisuus uudistettiin. Uudistuksen ensimmäisessä vaiheessa tutustuttiin organisaation nykykäytäntöihin. Esihenkilöiden kanssa käydyt keskustelut mahdollistivat toiveiden ja näkemysten esittämisen, jotta uudet materiaalit tukisivat heidän työtään arjessa. Uudistuksen tavoitteena oli materiaalien käyttäjäystävällisyyden lisääminen ja esihenkilöiden tukeminen perehdyttämisessä entistä paremmin.

Uudistuksessa päivitettiin kaikki organisaation yhteiset materiaalit, kuten intra-sivut, perehtymissuunnitelmalomake ja uutena osiona ennakkoperehdytysmateriaali. Uudessa perehtymissuunnitelmassa perehdytettävät asiat on jaoteltu kronologiseen järjestykseen, mikä korostaa, ettei kaikkia asioita ole tarkoituksenmukaista käsitellä ensimmäisinä työpäivinä. Lisäksi uudistetuissa materiaaleissa käytetään termiä "perehtyjä" "perehdytettävän" sijaan, koska myös perehtyjältä odotetaan aktiivista asennetta tiedon omaksumisessa ja etsimisessä. Kokonaisuuteen kuuluu lisäksi kaksi kertaa vuodessa järjestettävät perehdytystilaisuudet, jotka on tarkoitettu kaikille kaupungin uusille työntekijöille. Tilaisuuksissa tutustutaan kaupungin organisaatioon ja käytäntöihin sekä tarjotaan mahdollisuus tutustua uusiin kollegoihin. Ensimmäinen tilaisuus järjestettiin lokakuussa.

Jokainen esihenkilö voi hyödyntää organisaation yhteisiä perehdytysmateriaaleja omaan tilanteeseensa sopivalla tavalla. Esihenkilöitä kannustetaan suunnittelemaan perehdytysprosessit yksilöllisiksi, mutta samalla varmistamaan, että kaikki tarvittavat asiat tulevat käytyä läpi.

Yhdessä oppien

Esihenkilöpäivä – Rohkeus työssä

Kaupungin esihenkilöille suunnattuun koulutusaamupäivään kokoonnuttiin yhteen Malskin Sammiosaliin. Esihenkilöpäivä järjestettiin loppuvuodesta ja paikalle saapui noin 140 esihenkilöä.

Päivän teema oli rohkeus työssä. Esihenkilöt pääsivät kuulemaan luennot niin hankalista keskusteluista kuin rohkeudesta, mielestä ja henkisistä voimavaroistakin sekä kohtaamaan ja vaihtamaan ajatuksia kasvotusten toisten esihenkilöiden kanssa.

Tilaisuudesta saatiin hyvää palautetta ja samanlaisia tilaisuuksia toivottiin jatkossakin. Aiheet koettiin tärkeiksi, ajatuksia herättäviksi ja työarjen kannalta hyödyllisiksi.

Esihenkilöiden etäkahvit

Esihenkilöiden etäkahveja Teamsin välityksellä järjestettiin kuukausittain koko vuoden. Esihenkilöosaamista kehitettiin etäkahvien tietoisuuden muun muassa työkykyjohtamisesta, kehityskeskusteluista, henkilöstöeduista ja palkitsemisesta sekä monimuotoisuudesta työyhteisössä. Etäkahvien avulla voitiin osaltaan kehittää ja tukea esihenkilötyötä sekä muistutella ajankohtaisista teemoista.

Puolituntinen etäkahvituokio on vapaamuotoinen, vuorovaikutteinen ja matalan kynnyksen tilaisuus päästä kuulemaan ja keskustelemaan kulloisestakin aiheesta. Paikalla on aina henkilöstöpalvelujen edustaja ja mahdollisesti muitakin asiantuntijoita aiheen mukaan.

Etäkahveilla on ollut keskimäärin nelisenkymmentä osallistujaa. Kuukausittaiset etäkahvit jatkuvat vuonna 2025.

Henkilöstön etäkahvit käynnistyivät

Esihenkilöiden etäkahveista on muodostunut jo perinne, mutta uutena kokeilimme etäkahveja koko henkilöstölle. Henkilöstön etäkahvit käynnistyivät elokuussa. Koko henkilöstölle suunnatut yhteiset etäkahvit järjestettiin kerran kuukaudessa Teamsin välityksellä vaihtuvien teemojen. Syksyn 2024 aikana etäkahveilla ehdittiin jo käydä läpi muun muassa tietosuojaa, henkilöstöetuja sekä LinkedIniä.

Henkilöstön etäkahveista on pidetty – osallistujia on ollut joka kerralla 30–100. Koska osallistuminen tietyinä ajankohtana ja erilaisten työtehtävien luonteen takia saattaa monille olla haastavaa, etäkahvien informatiivinen osuus tallennetaan intraan katsottavaksi jälkikäteen.

Henkilöstön etäkahvien kokonaisuudesta vastaa yhdessä henkilöstöpalvelut, viestintäpalvelut ja tietohallinto. Henkilöstön etäkahveja jatketaan myös vuonna 2025.

Tärkeissä töissä -palkinto

Kunta-alan nuorten verkosto palkittiin vuoden verkostona Kunta- ja hyvinvointialueyönantajien Tärkeissä töissä -gaalassa 3.12. Helsingin pörssitalolla. Lahden kaupungilta verkostossa on ollut aktiivisesti mukana rekrytointiasiantuntija Jenna-Mari Ahola ja varhaiskasvatuksen hoitaja Henna Liukkonen.

Gaalassa palkittiin kuntien ja hyvinvointialueiden kehittämistyötä. Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT:n ja alan pääsopijajärjestöjen yhteinen Tekojen tori -kampanja keräsi tänä syksynä ennätyselliset 269 uutta kehittämisen kuvausta kunnista ja hyvinvointialueilta. Kehittämistekoja eri ammattialoilta ja teemoista tuli kaikkiaan 65 organisaatiosta. Näistä innostavimmat teot palkittiin gaalassa.

Nuorten verkosto perustettiin alkuvuodesta 2024 toimeksiantona kunta-alan kehittämisjaokselta, jonka kokouksissa on keskusteltu työvoiman saatavuudesta. Verkostoon kutsuttiin 11 alle 30-vuotiasta kuntatyöntekijää jaoksen jäsenorganisaatioista. Verkoston tavoitteena on tuottaa ideoita, ratkaisuehdotuksia ja uusia näkökulmia kuntatyön houkuttelevuuden ja pitovoiman parantamiseksi.

Verkosto on kokoontunut sekä lähitapaamisissa Helsingissä, Lahdessa ja Jyväskylässä että Teamsin välityksellä. Verkosto on valmistanut esityksen siitä, miten heidän mielestään kunta-alan houkuttelevuutta voisi lisätä erityisesti nuorten osaajien suhteen. Esitys on ollut esillä erilaisissa tilaisuuksissa ja webinaarissa. Verkoston työ jatkuu edelleen.



Kuvassa vasemmalta Heini Hosio, Valtteri Kuntsi, Jenna-Mari Ahola, Severi Jarva ja Nerinda Laine.

Liitteet

HENKILÖSTÖ

Henkilöstömäärä 31.12.	2022	2023	2024
Konsernihallinto (sis. tilakeskus)	173	183	181
Elinvoima	83	102	117
Sivistys (sis. orkesteri ja teatteri)	3 187	3 163	3 088
Kaupunkiympäristö	202	197	206
Yhteensä	3 645	3 645	3 592
Lisäksi työllistettyjä	91	77	26
Vakituiset	2 742	2 699	2 605
Määräaikaiset	994	1 023	1 013

HENKILÖTYÖVUODET

Henkilötyövuodet	2022	2023	2024
Konsernihallinto (sis. tilakeskus)	169	173	177
Elinvoima	79	95	103
Sivistys (sis. orkesteri ja teatteri)	2 825	2 801	2 785
Kaupunkiympäristö	190	193	195
Yhteensä	3 263	3 262	3 260
Lisäksi työllistettyjä	95	82	77

HENKILÖSTÖKULUT

Henkilöstökulut (milj. €)	2022	2023	2024
Konsernihallinto (sis. tilakeskus)	23,8	18,8	19,2
Elinvoima	6,8	7,7	8,5
Sivistys (sis. orkesteri ja teatteri)	136,1	141,3	143,4
Kaupunkiympäristö	11,1	12,1	12,6
Yhteensä	177,8	179,9	183,7

HENKILÖSTÖN IKÄJAKAUMA

Ikä	Osuus henkilöstöstä (%)
Alle 30 vuotta	9 %
30–34 vuotta	9 %
35–39 vuotta	11 %
40–44 vuotta	13 %
45–49 vuotta	15 %
50–54 vuotta	14 %
55–59 vuotta	14 %
60–64 vuotta	13 %
Yli 65 vuotta	2 %

YLEISIMMIN KÄYTETYT NIMIKKEET

1	Varhaiskasvatuksen lastenhoitaja
2	Peruskoulun luokanopettaja
3	Varhaiskasvatuksen opettaja
4	Koulunkäynninohjaaja
5	Tuntiopettaja

Lahti