

Personalprogram 2023-2025

3.5.2023



Finlands mest välfungerande velfärdsområde

- Cirka 4 000 yrkespersoner i Soite ser till att servicelöftet till områdets befolkning kan uppfyllas enligt strategin. Att ansvara för tillräckliga personalresurser samt personalens välbefinnande och kompetens är därför ett nyckelområde för strategisk ledning
 - Högkvalitativ personalledning säkerställer att Soite har behövlig, tillräcklig, kompetent, frisk och motiverad personal på rätt plats vid rätt tidpunkt.
- Soites personalledning utformas med hjälp av **personalprogrammet** och implementeras genom **personalpraxis**.

Fokuspunkterna för personalprogrammet är de riktlinjer som lagts upp i strategin

MISSION *Välbefinnande, hälsa och säkerhet – för människor*

VISION *Finlands mest välfungerande välfärdsområde*

- Målet är skrivet i strategin: Personalen är kompetent och nöjd. Trivsel och dragkraft utvecklas positivt. Organisationen har en verksamhetskultur som vill förnya sig och gynnar utveckling. ... Ledningssystemet och ledningskompetensen möjliggör och stödjer effektiv organisations- och produktionsverksamhet.

De viktigaste fokuspunkterna i inledningsfasen (år 2023-24):

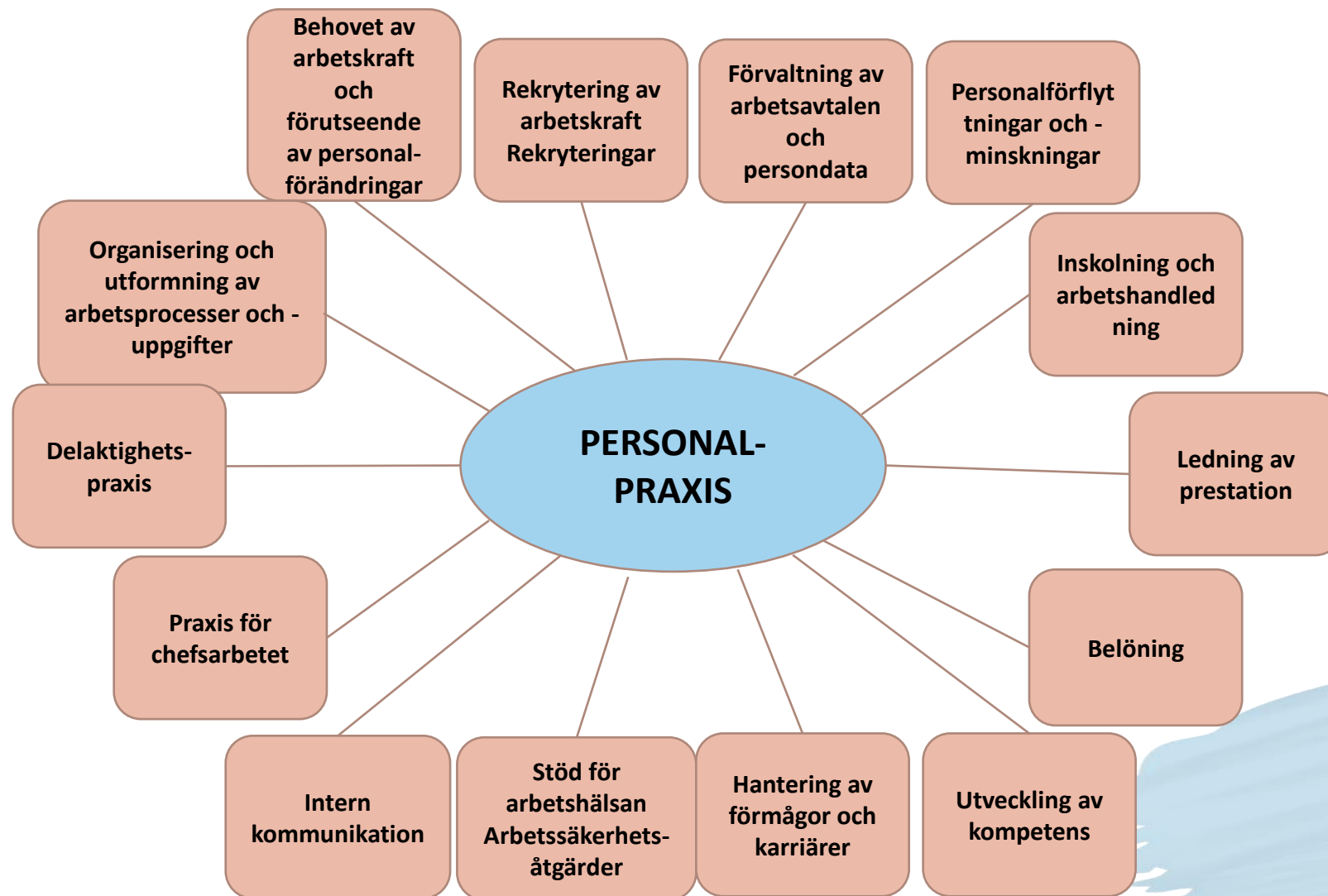
- Personaltillgänglighet och ork
- Attraktionskraft som arbetsgivare

Långsiktiga centrala utgångspunkter

- Personalens kompetens och tillfredsställelse, utveckling av dragkraft och trivsel
- En verksamhetskultur som är villig att förnya och att främja utveckling

Källa: Soites strategi

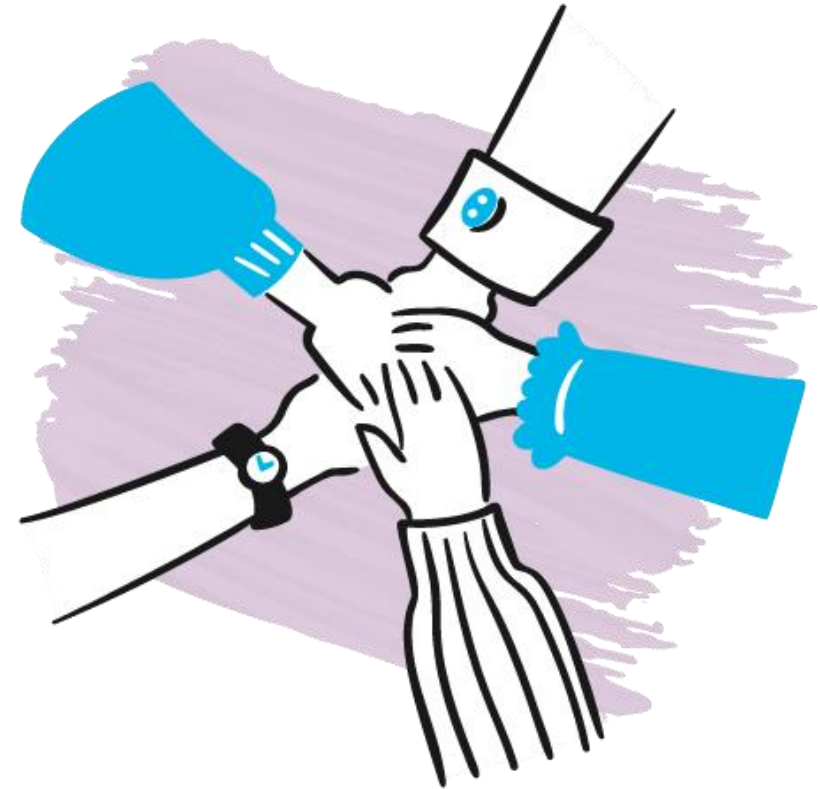
Personalledningens delområden



Personalprogrammet skapas tillsammans

Personalprogrammet har skapats som ett resultat av ett omfattande samarbete, där totalt 41 personer som representerade olika ansvarsområden och uppgifter har varit involverade:

- Ledning av välfärdsområdet
- Verksamhetsområdesdirektörer
- Serviceområdeschefer
- Arbetshälsochefen
- Arbetarskyddsfullmäktige
- Huvudförtroendeman (JHL, JUKO, JYTY, Super, TEHY, räddningssektorn)
- Områdesstyrelsens ordförande
- Nämndernas ordförande
- Olika avdelningars/funktioners sakkunniga
- Personalavdelningens företrädare



Deltagare i olika skeden

- Personalprogrammet utarbetades i workshops och med hjälp av förhandsuppdrag
 - 26 personer deltog i det första förarbetet
 - 29 personer deltog i det andra förarbetet
 - Cirka 25 personer deltog i den första workshopen
 - 20 personer deltog i den tredje mellanuppgiften
 - 17 personer deltog i den andra workshopen
 - 8 personer deltog i den fjärde mellanuppgiften
- Deltagarna producerade sammanlagt hundratals kommentarer och åsikter om olika aspekter av personalledningen

Hela personalen är involverad
I brainstorming och genomförande av olika
aspekter av personalprogrammet på
arbetsplatsnivå!



Stegen

- Förhandsuppgifter(a+b)
- Workshop 1
- Teams-möte 1
- Mellanuppgift

Klargörande av
situationsbilden
(SWOT)

Nyckelområden i
personalprogrammet
och deras prioritering

Val av
nyckelområdesspecifika
metoder

Definiering av
målsättningar
och mätetal

Personalvision

Personalprogram

Organisering av och
resursfördelning för
genomförandet

- Mellanuppgift
- Workshop 2
- Mellanuppgift
- Teams-möte 2
- Efteruppgift

Utkast för personalprogrammets innehåll

3.5.2023

A large, abstract orange brushstroke graphic that starts from the bottom right corner and extends towards the center of the slide.

Personalledningens ledstjärna: "Klart vi kan!"

HÖRNSTENEN I STRATEGISK LEDNING

Vår tillgång är respekterad, kompetent, engagerad och väl ledd personal som trivs i sitt arbete.

ARBETSTAGARERFARENHET

Vår bästa arbetsplats - uppskattning och rent spel i Soites team.

VERKSAMHETSKULTUR

Vi gör det tillsammans – genom att förnya och utveckla.

Milstolpar i personalprogrammet

I personalprogrammet definieras prioriteringsordningen för de frågor som ska utvecklas och med vilka man ska gå vidare i ledningen av personalresurser

- Under strategiperioden fördelas utvecklingsresurserna till de viktigaste utvecklingsområdena inom personalledningen
- I personalprogrammet har man identifierat frågor som behöver åtgärdas snabbt och dit ekonomiska och mänskliga resurser kommer att riktas under strategiperioden.
- Alla delområden av personalhantering (bild 4) ses som viktiga, men
 - Man accepterar att inte alla saker som kräver utvecklingsåtgärder kan inkluderas i programmet direkt, utan måste ställas i kö.

Personalprogrammets nyckelområden och de viktigaste utvecklingsobjekten

Personalens tillräcklighet

Attrahera sökande
Rekryteringsprocess
Arbetsgivarens rykte
Introduktionspraxis

Nära ledarskap

Belöningsmodell

Metoder som stöder välbefinnandet

Principer och praxis som stöder jämlikhet och rättvisa

Personalens tillräcklighet

Att producera tillräckliga och högkvalitativa Soite-tjänster kräver lyckad bedömning av personalbehoven, att uppgifterna kan besättas med kompetenta personer och att personalomsättningen har hållits låg.

Det är nödvändigt att kunna fördela personalens arbetsinsats så flexibelt och effektivt som möjligt, enligt behov.

Säkerställande av tillräckliga personalresurser: fem åtgärdshelheter

1. Personalplanering och resursförfaranden utvecklas

1. Vi ökar informationens precision i fråga om personalbehov och tillgängliga resurser
2. Vi underlättar och främjar förflyttning av personer och arbetsrotation i området
3. Att anställa långtidsvikarier för tillsvidareanställning

2. Effektivisering av rekryteringsprocessen

1. Processer för centraliserade rekryteringstjänster utvecklas
2. Vi förtydligar och effektiviserar arbetsfördelningen mellan de olika parterna

3. Vi ökar planeringen och aktiviteten för marknadsföring av arbetsgivares image

1. Vi förbättrar kvaliteten på rekryteringsannonseringen
2. Vi gör aktivt en direkt sökning
3. Vi berättar om Soite som en bra arbetsplats

4. Mottagandet och inskolningen av nyanställda ska förbättras

1. Vi utvecklar en bra praxis för att ta emot en ny medarbetare
2. Utbildningen effektiviseras (utbildningsplaner, fördelning av inskolningsansvar, bedömning)
3. Studenthandledningsprocessen utvecklas

- **Belöning utvecklas också som en attraktionsfaktor**

Åtgärder / personalens tillräcklighet

Åtgärd	Metoder	Mätare	Ansvarsperson / -grupp	Tidtabell
Vi ökar rörligheten för anställda i området	Utveckling av det existerande systemet för interna vikarier Styrsystemet för verksamheten tas i bruk Definition av verksamhetscirkulationsområden Uppmuntrande ersättning Vi skapar karriärmodeller	- Arbete med underdimensionerad personal dag/v - Övertidsarbete / mån / vecka - Användning av utomstående vikarier - Antalet kunniga inom flera positioner - Att förflytta sig i området / från en enhet till en annan/ år - Förflyttning till en mer krävande arbetsuppgift		
Rekryteringen effektiviseras	Utveckling av rekryteringsprocessen	- Rekryteringsens varaktighet - Fyllande av uppgiften		
Gör arbetsgivarbilden klarare ("varumärke")	Planerad kommunikation och marknadsföring Intervjuer vid avslutande av tjänsteförhållanden	- Antalet sökande / position - Sökande utifrån Soites / position - Arbetsgivarimage (t.ex. slutarbete)		
Utvecklar inskolningen	Inskolningsprogram, -planer och -verktyg utvecklas	- Finns / finns inte - I enkäten om välbefinande i arbetet frågan "I min arbetsgemenskap tar vi hand om inskolningen." - Enkät till de som ska inskolas		Konkreta inskolningsprogram klara 12/2023
Förbättrar digitala och distanstjänster	Tjänsteutbudet och processerna definieras	- Användning av digitala tjänster och fjärrtjänster - Användningsandel av alla tjänster - Tjänsternas funktionalitet		
Studenthandledningsprocessen utvecklas	Innehållet och kvalitetsmålen för handledningsprocessen definieras	- Processen har/har inte skötts enligt överenskommelse (enkät) - CLES-mätare (målgenomsnitt 9)		
Möjliggör bättre koncentration på grunduppgiften	(uppdateras varje år) Stödtjänsterna kommer att förstärkas	Frågor i arbetshälsoundersökningen: "Jag har tillräckligt med tid för att få jobbet gjort." & "Alla i min arbetsenhet känner till sina viktigaste uppgifter och arbetssätt."		

Närmaste ledarskapet

Chefer på alla nivåer i organisationen spelar en nyckelroll för hur Soite-medarbetarnas arbete, kompetens, välbefinnande och engagemang utvecklas.

Den viktigaste uppgiften i chefsarbetet är att stödja Soite-anställda att lyckas i sin uppgift. Arbetsledares framgång i denna viktiga uppgift stöds genom att tydliggöra arbetsledares arbetsbeskrivningar, skapa goda förutsättningar för arbetsledarens arbete, erbjuda dem stöd från personaltjänster och kamratstöd, utveckla processer och arbetsverktyg samt utbildning.

Närledarskapets praxis: fyra åtgärdshelheter

1. Vi definierar "ideologin", målsättningarna, uppgifterna och arbetsredskapen för de närmaste arbetsledarna

1. Vi förtydliga hurdant ledarskap Soite har
2. Arbetsledarnas arbetsuppgifter definieras och ett årligt schema för chefspersoner upprättas
3. Arbetsverktyg för handledare utvecklas (t.ex. utvecklingssamtalsmodell)
4. Vilka stödformer som arbetsledarna får är definierade

2. Vi utvecklar inskolningen och stödet för chefspersoner

1. En inskolningsmodell för handledare ska tas fram, mer strukturerat mentorskap ska införas
2. Vi utvecklar möten för chefspersonal (t.ex. att dela med sig av god praxis)
3. Vi involverar chefspersoner i ledarskapsutbildning i stor utsträckning
4. Chefspersoner erbjuds ett starkare stöd av sin egen chef

3. Vi säkerställer tillräckliga resurser för chefspersoner

1. Vi "städar upp" i arbetsbeskrivningarna för chefspersoner för att lämna tid för ledarskap (t.ex. administrativt arbete, inskolningsansvar)
2. Vi anpassar lönerna för chefspersoner för att matcha kraven i arbetet.

4. Vi formulerar och syngliggär Soites policy

1. Vi stöder arbetsledares arbete genom att definiera ett gemensamt sätt att arbeta i Soite (arbetsplatsens spelregler, vad är Soites policy, etc.)
2. Arbetsledare involverar sina underordnade i hanteringen av arbetsplatsfrågor, idéer och gemensamt ansvar

Åtgärder / närledarskap

Åtgärd	Metoder	Mätare	Ansvarsperson/-grupp	Tidtabell
Man säkerställer "människonära enheter"	Definierar rimliga ledningsområden Ökar den individuella och gemensamma styrbarheten	Antalet arbetstagare/ chefsperson		
Man definierar det närledarskap som bör eftersträvas	Vi utvecklar samarbetet tillsammans med linjeledningen Innehållet och kvalitetskriterierna för chefsuppgifter definieras och förtydligas Vi utvecklar samarbetet med linjeledningen	Har gjorts/har inte gjorts Arbetshälsoundersökning Antal gemensamma diskussionstillfällen mellan chefspersoner och linjeledning/år Chefspersoners självutvärdering som en del av utvecklingsdiskussionsmodellen eller chefsforum		
Utvecklar arbetsledarinskolningen	Definierar en inskolningsmodell på miniminivå Utvecklar mentorskapet	Respons från inskolade Antal påbörjade mentorrelationer/år		
Praxis för utvecklingssamtal utvecklas	Utvecklar arbetsverktyg Utvecklar innehåll	I arbetshälsoenkäten frågan: "Har man haft utvecklingssamtal/grupputvecklingssamtal med dig under de senaste 12 månaderna?"		
Vi ökar arbetsledarnas fokus i ledarskapet	Vi städar arbetsbilderna Vi stärker stödtjänsterna	Utvärdera chefsarbetet i en arbetshälsoundersökning (bedömning av underordnade) Självutvärdering av handledare		

Belöningsmodell

Varje Soite-medarbetare bör veta hur och varför hens lön är vad den är.

Lönestrukturerna ska vara transparenta och tydliga för alla, både vad gäller uppgiftens svårighet och lönedelen som är baserad på personlig prestation.

Fokus för prestationsbelöningar är måttliga belöningar på gruppnivå (t.ex. årets mest innovativa arbetsplats). De vägledande principerna är transparens, rättvisa och jämlika möjligheter för belöningar på gruppnivå. Tydliga och rättvisa policyer definieras för prestationsbelöningar.

Snabba belöningar och icke-materiella belöningar används också mer aktivt.

Belöningsmodellen: tre åtgärdshelheter

1. Klargör belöningsmodell

1. Ett belöningsprogram kommer att upprättas
2. Vi ökar transparensen i belöningsmodeller
3. Vi definierar kriterierna och praxis för personliga tillägg tydligare
4. Vi granskar E-passet (mängd, användningsmöjligheter)

2. Utvecklar praxis för snabb belöning

1. Vi definierar formerna, beloppen och kriterierna för snabba belöningar (t.ex. frukost för arbetslaget, idébonusar, etc.)

3. Belöningsformer som stödjer gemenskap och välbefinnande definieras och utnyttjas

1. T.ex. välfärdsområdesfest / "trädgårdsfester", jullunch / julfika
2. Årets ansvarsområde / mest innovativa arbetsenhet / "Klart vi kan"-pristagare utses
3. Policyer för arbetshälsoevenemang håller utvecklas

Åtgärder / belöningar

Åtgärder	Metoder	Mätare	Ansvarsperson/ grupp	Tdtabell
Vi klargör belöningar	Belöningsstrukturerna för Soites olika arbetsuppgifter beskrivs och kommuniceras öppet (krav + anda) (Information till alla på intra)	Har gjorts/har inte gjorts		
Vi skapar en belöningsmodell	Vi definierar Soites belöningspolicy Principerna för resultat och snabba belöningar definieras	Har gjorts/har inte gjorts		Klar 2025
Vi utvecklar användningen av belöningsformer som stödjer gemenskapsandan	Till exempel julgröt, gemensamma tillställningar	Har implementerats/inte implementerats Har det genomförts jämlikt (enkät/utvärderingsdiskussion för arbetsledarforum)		
Vi utvecklar E-passystemet	Vi utvidgar användningen	Har gjorts/ Har inte gjorts		

Förfaranden som stöder välbefinnandet

”Klart vi kan” är också målet för Soites medarbetare. Därför stärks förutsättningarna för personalens psykiska, sociala och fysiska välbefinnande i arbetet.

Trivseln återspeglas i personalens tillfredsställelse, engagemang, låg frånvaro och goda prestationsförmåga.

Att ta hand om välbefinnandet på arbetet är en gemensam sak för alla Soite-medarbetare och alla uppmuntras att delta i detta. Arbetsledare på alla nivåer och enheter i organisationen spelar en viktig roll i detta.

Praxis som stödjer arbetsvälbefinnande och arbetsförmåga: fem åtgärdshelheter

1. Vi följer tillståndet i arbetsgemenskaperna och utvecklar det på ett planerat sätt

1. Fiilis-/happo-enkäter
2. Arbetsvälbefinandeplaner

2. Vi utvecklar praxis för att kunna sysselsätta delvis arbetsförmögna personer

1. Vi definierar metoderna för att forma och anpassa arbetet
2. Vi utnyttjar partiell sjukpenning bättre än tidigare

3. Vi kommunicerar det gemensamma ansvaret för arbetshälsan på ett synligt sätt

1. Vi synliggör ledningens, arbetsledares och anställdas rättigheter och skyldigheter
2. Vi gör små saker till gemensam praxis: t.ex. hälsa på alla, prata med alla. Vi gör det lättare att bekanta sig med andra enheter. Mottagandet av nya medarbetare som kommer till enheten utvecklas.

4. Forum och praxis som främjar välbefinnande i arbetet utvecklas

1. T.ex. en kvart för att tala om bra/dåliga saker, diskussioner om välmående, promenadmöten mm på arbetsplatser
2. Möjlighet att testa olika sportgrenar, tyhy-dagar
3. Utveckling av E-Passi

5. Utveckla praxis för utvecklings/utvecklingssamtal i riktning mot att främja välbefinnande i arbetet

1. Vi lägger till teman relaterade till välbefinnande i utvecklingsdiskussionen

Åtgärder / personalens arbetsvälbefinnande

Åtgärd	Metoder	Mätare	Ansvarsperson /-grupp	Tidtabell
En modell för att främja arbetshälsan i organisationen skapas	Gemensamma policyer utarbetas Årsklocka Arbetshälsohändelser och andra metoder definieras Arbetsgemenskapens regler	Finns/finns inte Har gjorts/har inte gjorts		
Effektivisering av stödet för arbetsförmågan	Utforma arbetet så att det passar partiellt arbetsförmögna - deltidslösningar - modifiera arbetets innehåll Aktivt stöd från chefspersoner	Pensionsålder Sjukfrånvaror Beslut om invalidpension vid nedsatt arbetsförmåga		
Utvecklar planenligt arbetsvälbefinnandet	Tyhy (arbetsvälbefinnade)-undersökningar och happo-tester, utifrån vilka arbetsvälbefinnandeplaner upprättas	Enkätresultat Genomförande av planer		
Vi förtydligar ansvaret för arbetshälsan	Ansvarsroller definieras (HR, arbetsledare, företagshälsa) Vi definierar Soites policy (gemensamt ansvar)	Tyhy-omröstningar Bedömningssamtal på arbetsplatser och på arbetsledarforum Samarbetssamtal om företagshälsovård		

Principer och praxis som stöder jämlikhet och rättvisa

Soites team består av yrkespersoner från olika områden, vars arbetsmiljö och arbetsbild varierar. Trots olikheterna är det viktigt att Soites anställda känner att de kommer att behandlas lika och rättvist. Därför förtydligar ledningspraxis riktlinjer för jämlik behandling och stärker praxis som främjar jämlikhet och rättvisa.

Principer och praxis som stöder jämlikhet och rättvisa: två uppsättningar åtgärder

1. Vi klargör gemensamma metoder och kommunicerar dem mer aktivt

1. Vi beskriver de viktigaste frågorna och deras jämlika tillämpning på Soites personal
2. T.ex. TYHY-aktiviteter, deltagande i utbildning, beviljande av tjänstledigheter och semester enligt övervägande

2. Vi utvärderar förverkligandet av jämlikhet i beslutsfattande mer medvetet än tidigare

1. Eventuella skillnader i olika enheters praxis beaktas och synliggörs
2. Vi motiverar besluten, policyerna och spelreglerna öppet och tydligt

Allmänt att notera

- Riktlinjer och instruktioner ska överensstämma med bindande avtal
- Men jämlikhet är inte "en storlek passar alla" (skillnader mellan enheter)
- Vi skapar en gemensam förståelse för Soites policyer: Alla har rättigheter och skyldigheter och en del av det kollektiva ansvaret för att hantera gemensamma frågor. Ingen kan säga upp sig från att påverka arbetsmiljön och arbetsgemenskapen
- Vi undersöker de frågor som orsakar upplevelser av ojämlikhet. T ex sjukhus/andra enheter, lunchersättning, ersättningar.

Åtgärder / jämställdhet och rättvisa

Åtgärd	Metoder	Mätare	Ansvarsperson /-grupp	Tidtabell
Jämlikt bemötande av arbetstagare säkerställs	Utarbetar gemensamma spelregler - Loma-ajat - Distansarbete - Arbetsskiften - Personliga tillägg - Med mera	Har/har inte utarbetats Finns på intra / finns inte Har uppdaterats/har inte uppdaterats Jämställdhetsplanens mätare Arbetshälsoenkätens frågor: "Jag tycker att min handledares agerande är opartiskt och rättvist." & "Ledningen i organisationen bygger på öppenhet."		
	Uppdatera jämlikhets- och jämställdhetsplanen	Har gjorts/har inte gjorts		
	Tydliga anvisningar på HR- arbetsbordet	Har gjorts/har inte gjorts		
	Belöningsmodellen	Har gjorts/har inte gjorts		Klar 2025

Saker som ännu behöver riktlinjer:

- Användning av inhyrd arbetskraft
- Användning av köptjänster
- Personalminskningar och -förflyttningar

Vi rekommenderar att ni diskuterar riktlinjer i dessa frågor i ett gemensamt forum för arbetsgivar- och arbetstagarrepresentanter. Det är viktigt att riktlinjer skapas i förutseende syfte, även om det inte finns något akut behov.



- Saker kan utvecklas inom ramarna för resurserna
 - Vissa saker kräver ingen ytterligare finansiering, men vissa saker kräver pengar och budgethantering.
 - Det finns nu för många åtgärder för att kunna genomföra dem samtidigt. Exempelvis de förändringar som förorsakas av chefspersoner, liksom den utbildning och kommunikation som stödjer det, sätter gränser för vilka ärenden som kan hanteras vid varje given tidpunkt.
 - Personalfunktionens resurser är en central flaskhals. Många av utvecklingsåtgärderna kräver mycket förberedelsearbete. Dessutom kräver genomförandet av reformer mycket stöd från överordnade.
 - Nu finns det ett behov av att ta reda på personalavdelningens resurser och uppgifter, liksom arbetsfördelningen. Där kommer sannolikt att behövas ytterligare resurser om personalprogrammet ska genomföras.
 - Ytterligare resurser för personalförvaltning är en investering som ger ekonomiska och kvalitetsmässiga fördelar, t.ex. genom bättre personaltillgänglighet, att man blir bättre på att behålla sin personal och minskar frånvaro.

Nästa steg i Soite

- Personalens delaktighet i olika förfaranden
- Att konkretisera personalprogrammet genom att projicera åtgärderna (vad kommer att göras, vem kommer att göra det, med vilka resurser, när kommer det att göras)
- Se över personalresurser och säkerställa tillräcklighet

