



EY2012 Awards

Workplaces for all Ages



National Finalist

EU First Place

Country: Finland

Title: Managing People of Different Ages in Helsinki

Submitted by: Helsingin kaupunki, Henkilöstökeskus

Summary:

According to the 2009-2012 strategic programme, Helsinki will become a model town for the management of different age groups. Management of different age groups means the management of people of different ages within the city of Helsinki, in such a way that the requirements of people in different life situations and with different goals will be taken into account during the the planning, organisation and and designation of work, as well as in other areas of management.

The objectives for the management of different age groups are

- to get young workers to remain in the service of the city
- to support continuation in the workplace for employees at different stages of life
- to improve the well-being of older people at work and to extend their working lives
- to create a more age-conscious culture in the city that takes better notice of workers in different life situations and with different needs.

Projects

The city is implementing various projects to help support peoples' ability to work and to continue to work, and to find effective management practices for people of different ages. Implemented projects have included, for example:

- ELSA, Retirement of people in specialist work (the Personnel Centre and City Planning Department)
- Work engagement (Koskela Hospital and Herttoniemi Dental Clinic)
- Management of different age groups in a diverse workplace, Kustaankartano Centre for the Elderly (Social Services Department)
- Healthy Working Hours benchmarking (Health Care)



- VIKI (Vierivä Kivi), Rolling Stone (Health Care)The age programme and the work of the future group at the public works department (Public Works Department)The competence model (Health Care)
- A meaningful approach to the new (Industrial Health Centre).

Currently ongoing projects include:

- Action plan for aging operative personnel (Rescue Services)
- Active ageing pilot project for off-duty time (Social Services and Health Care)
- Stydi project (Stara)
- Mobilisation project (under the leadership of the Sports Department)
- “City dudes get in shape” project (Sports Department)
- Shift planning - approaching ergonomics and joint planning (Health Care)
- Personalised bonus system project (Personnel Centre).

Supporting fitness for workers of different age groups

Young workers aged 25-30 are encouraged to exercise and keep in shape with a “Work fitness for life” power fitness day and Aktiivix exercise plan. The local government intends to move from rewarding long experience to rewarding tasks (Pohjaniemi 2012), which means that the starting wage for young people is better at the start of their careers. The city also supports the employment of young people in various ways.

The reconciliation of work and other aspects of life is a Helsinki city policy (Strategic plan 2009-2012). The city makes it easier for staff to reconcile work with other aspects of life, for instance with flexible working hours, working remotely, independent shift planning, family time, and work rotation. The city makes special efforts to support the working ability of seniors. Older personnel are offered, for example, physical activity courses, flexi-time, redeployment, and retirement advice. Age is also taken into consideration in the bonus system. Other measures targeted at different age groups are induction, mentoring, and construction of career paths.

Plan for the management of different age groups

The city of Helsinki has prepared a management action plan to promote fitness for work among different age groups, the implementation of which will be coordinated from the personnel centre. A broad-based working group on work support has been established, consisting of the occupational health centre, experts from the personnel centre and staff physical education department, and representatives of agencies and public-service companies. During the strategy period 2009-2012, the City of Helsinki has been in the creation process of a management model for different age groups, which it will begin to implement during the strategy period 2013-2016.

With the help of working communities, a set of methodologies for the management of different age groups has been prepared, which includes models, guidelines and examples of examples of how to implement practices. This set of methodologies will be introduced in early 2013. In order



to share expertise, a network of people has been created that will be responsible for assessing, developing and promoting the methodologies. The workshops on managing age groups started in the spring and have continued into the autumn of 2012.

The Human Resources Centre organised an “Age range as strength” series of lectures in cooperation with Oiva Academy in the spring of 2012. In November 2012, an afternoon on the management of different age groups will be held, which will outline the implementation of projects in the city. The Good Supervisor ABC network material has been updated and it is intended that sections will be added to the management training in regards to different age groups. Between 2013 and 2017, the agencies and institutions will be offered this management training, which will support the development and use of methods, as well as the creation of a more age-conscious culture.

In addition to training, cultural changes can be supported through education, workshops, pilot schemes, cooperation, creative methods and a participatory and empowering leadership. In the future, agencies and public service companies will prepare their own age group management action plans.

Kilpailutyön lähetysotsikko: Eri-ikäisten johtamista Helsingissä.

Yhteenveto:

Tavoitteet

Strategiaohjelman 2009–2012 mukaan Helsingistä tulee eri-ikäisten johtamisen mallikaupunki. Eri-ikäisten johtamisella tarkoitetaan Helsingin kaupungilla eri-ikäisten ihmisten johtamista niin, että eri elämäntilanteissa olevien ihmisten tarpeet ja tavoitteet otetaan huomioon työn suunnittelussa, organisoinnissa, palkitsemisessa ja muussa johtamisessa.

Eri-ikäisten johtamisen tavoitteina ovat

- saada nuoret työntekijät pysymään kaupungin palveluksessa
- tukea eri elämäntilanteissa olevien työntekijöiden työssä jaksamista
- parantaa ikääntyneiden työhyvinvointia sekä pidentää työuria
- luoda kaupungille ikätietoisempi toimintakulttuuri, jossa huomioidaan paremmin eri-ikäiset ja erilaisissa elämäntilanteissa olevat työntekijät.

Hankkeet

Kaupungilla toteutetaan erilaisia hankkeita, joiden avulla tuetaan työkykyä ja työssä jatkamista sekä selvitetään toimivia eri-ikäisten johtamisen käytäntöjä.

Toteutettuja hankkeita ovat esimerkiksi

- ELSA, Eläkkeelle siirtyminen asiantuntijatyössä (henkilöstökeskus ja kaupunkisuunnitteluvirasto)
- Työn imu -polku (Koskelan sairaala ja Herttoniemen hammashoitola)
- Eri-ikäisten johtaminen monimuotoisessa työyhteisössä Kustaankartanon vanhustenkeskuksessa (sosiaalivirasto)
- Terveet työntekijät -benchmarking (terveyskeskus)
- VIKI, Vierivä Kivi (terveyskeskus)
- HKR-Tekniikan ikäohjelma ja tulevaisuusryhmätoiminta (HKR-Tekniikka)
- Osaajamalli (terveyskeskus)
- Mielekkäästi uuteen (työterveyskeskus).

Tällä hetkellä käynnissä olevia hankkeita ovat esimerkiksi

- Ikääntyvän operatiivisen henkilöstön toimenpideohjelma (pelastuslaitos)
- Ikäaktiivivapaapilotti (sosiaalivirasto ja terveyskeskus)
- Stydi-hanke (Stara)
- Liikkeelle-hanke (liikuntaviraston johdolla)
- Stadin kundi kondikseen (liikuntavirasto)
- Työvuorosuunnittelu kohti ergonomiaa ja yhteistä suunnittelua (terveyskeskus)
- yksilöllisen palkitsemisen hanke (henkilöstökeskus).

Eri-ikäisten työkyvyn tukeminen

Nuoria työntekijöitä kannustetaan liikkumaan ja pitämään huolta kunnostaan 25- ja 30-vuotiaille suunnatuilla Työkykyä kaiken ikää -kuntoremontin tehopäivällä ja Aktiivix-liikuntastartilla. Kuntasektorilla on pyritty siirtämään palkitsemista pitkän työkokemuksen palkitsemisesta työtehtävän palkitsemiseen (Pohjaniemi 2012), jolloin nuorten lähtöpalkka on parempi työuran alkuvaiheessa. Lisäksi kaupunki tukee eri tavoin nuorten työllistymistä.

Työelämän ja muun elämän yhteensovittaminen on Helsingin kaupungin toimintatapa (Strategiaohjelma 2009–2012). Kaupunki helpottaa henkilöstönsä työn ja muun elämän yhteensovittamista esimerkiksi työaikajoustoilla, etätöyllä, itsenäisellä työvuorosuunnittelulla sekä vapailla, kuten perhe- ja vuorotteluvapailla.

Kaupunki painottaa senioreiden työkyvyn tukemista. Iäkkäämmälle henkilöstölle tarjotaan esimerkiksi kuntoremontteja, työaikajoustoja, uudelleensijoitusta ja eläkeneuvontaa. Lisäksi ikä huomioidaan palkitsemisessa.

Muita eri-ikäisille kohdennettuja toimenpiteitä ovat perehdytys, mentorointi ja urapolkujen rakentaminen.

Eri-ikäisten johtamisen toimintasuunnitelma

Helsingin kaupungille on laadittu työkykyä edistävä eri-ikäisten johtamisen toimintasuunnitelma,



jonka toteuttamista koordinoidaan henkilöstökeskuksesta. Työn tukemiseksi on perustettu laajapohjainen työryhmä, joka koostuu työterveyskeskuksen, henkilöstökeskuksen ja henkilöstöliikunnan asiantuntijoista sekä virastojen ja liikelaitosten edustajista.

Strategiakaudella 2009–2012 Helsingin kaupungille luodaan eri-ikäisten johtamisen malli, jota aletaan toteuttaa strategiakaudella 2013–2016.

Työyhteisöjen avuksi eri-ikäisten johtamiseen on työstetty menetelmäkoreja, jotka sisältävät malleja, ohjeita ja esimerkkejä siitä, miten eri-ikäisten johtamista voi toteuttaa käytännössä. Menetelmäkorit otetaan käyttöön alkuvuodesta 2013.

Osaamisen jakamiseksi on perustettu eri-ikäisten johtamisen verkosto henkilöistä, joiden tehtäviin kuuluu edistää eri-ikäisten johtamista. Verkosto osallistuu myös menetelmäkorien arviointiin ja kehittämiseen. Keväällä aloitettuja eri-ikäisten johtamisen työpajoja jatketaan syksyllä 2012.

Henkilöstökeskus järjesti ”Eri-ikäisyys vahvuutena” -luentosarjan yhteistyössä Oiva Akatemian kanssa keväällä 2012. Marraskuussa 2012 järjestetään eri-ikäisten johtamisen iltapäivä, jossa esitellään kaupungilla toteutettuja hankkeita.

Hyvän esimiehen ABC -verkkoaineistoa on päivitetty eri-ikäisten johtamisen osalta. Esimiesvalmennuksiin on tarkoitus lisätä eri-ikäisten johtamisen osioita. Vuosina 2013–2017 virastoille ja laitoksille tarjotaan eri-ikäisten johtamiseen liittyvää valmennusta, jolla tuetaan menetelmien hyödyntämistä ja kehittämistä sekä ikätietoisemmän toimintakulttuurin luomista. Toimintakulttuurin muuttamista voidaan tukea valmennuksen lisäksi koulutuksella, työpajoilla, piloteilla, yhteistoiminnallisuudella, luovilla menetelmillä sekä osallistavalla ja voimaannuttavalla johtamisella. Virastot ja liikelaitokset laativat jatkossa omat eri-ikäisten johtamisen toimintasuunnitelmansa, jotka myös edistävät toimintakulttuurin muutosta.

