

TYÖVOIMAN SAATAVUUDEN

TIEKARTTA

Kaupunginhallituksen kehittämiskokous 28.11.2022

Työvoiman saatavuuden tiekartta 2022-2025

Esitysmateriaalin sisältö

- Työmarkkinatilanteen muutos
- Työntekijöiden odotukset työnantajaa kohtaan
- Työnantajakuva pito- ja vetovoiman ytimenä
- Vetovoimainen työnantajakuva perustuu hyvään työntekijäkokemukseen
- Kansalliset ratkaisut ja edunvalvonta
- Tampereen kaupungin pitovoima
- Työvoimahaasteet Tampereen kaupungilla
- Työvoiman saatavuuden teemat
 - Työnantajakuva ja työntekijäkokemus
 - Oppilaitosyhteistyön kumppanuuden muodot
 - Työllisyystoimien tuomat mahdollisuudet
 - Kansainväliset Tampereen tekijät
- Kaupungin näkyvyys työnantajana

Työmarkkinatilanne on pysyvästi muuttunut

Valta on siirtymässä yhä enemmän työntekijöille ja -hakijoille

Kohderyhmäymmärrys on rekrytoinnin supervoima

– Se, joka ymmärtää kohderyhmäänsä parhaiten, voittaa pelin ja saa rekrytoitua henkilöstöä

Rekrytointi on myyntityötä ja se edellyttää vaivannäköä

– 2020-luvun keskeinen työelämätaito on myynnillinen ja ehdokaslähtöinen rekrytointi



Meidän jokaisen sana, ilme tai teko vaikuttavat työntajakuvan muodostumiseen
- Mieti oman esimerkkisi voimaa!

Mitä työntekijät odottavat työnantajalta?

Työtehtävien luonne ja merkityksellisyys

- Haastava ja innostava työ → Näkyviin työpaikkailmoituksiin
- Mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön, työn ”yrittäjämäisyys”
- Yhteiskunnallinen merkityksellisyys ja muiden auttaminen, työllä pitää olla ”jotain väliä”

Työilmapiiri, kulttuuri ja työkaverit

- Työympäristö, jonne työntekijä kokee kuuluvansa
- Nollatoleranssi epäeettiselle käytökselle, monimuotoisuuden ja tasa-arvon puutteelle
- Työntekijälähtöinen johtaminen

Joustavuus

- Joustavat työjärjestelyt ”mitä, missä, milloin, miten”
- Työn ja vapaa-ajan yhteensovittaminen
- Yhä useammat haluavat tehdä keikkatyötä omasta halustaan

Hyvinvointi

- Henkinen ja fyysinen hyvinvointi työntekijöiden prioriteeteissa korkealla
- Aikaa muullekin elämälle työn lisäksi, työ ei ole enää niin keskeinen osa elämää
- Hyvinvoinnin tukeminen eduilla ja palveluilla

Turvallisuus

- Osaajat pysyvät tunnetulla ja vakaalla työnantajalla, joka saa työntekijän tuntemaan olonsa turvatuksi ja arvostetuksi

Työsuhde-edut

- Edut vastaavat työntekijöiden tarpeita, etujen korostaminen jo työpaikkailmoituksessa.

Lähteet:

- Academic Work: YPAI 2022 Young Professional Attraction Index. Kuinka tulla houkuttelevaksi työnantajaksi. 2022.
- Deloitte Insights ”Government can win the talent race – Here’s how”. 2022.

Vetovoimainen työnantajakuva syntyy vaikuttavista teoista ja hyvästä työntekijäkokemuksesta

Sisäinen työnantajakuva ja työntekijäkokemus

- Sitoutuminen ja pitovoimaisuus
 - Organisaatiokulttuuri, johtaminen ja esihenkilötyö, toimintatavat ja prosessit, mielekkäät työtehtävät, ura- ja kehittymismahdollisuudet, sisäinen viestintä, positiivinen työnantajapuhe

Ulkoinen työnantajakuva

- Tunnettuus ja vetovoimaisuus
 - Positiivinen työnantajapuhe, viestintä ja brändi, oppilaitosyhteistyö ja muut verkostot, nettisivut ja some, rekrytointimarkkinointi ja hakijaviestintä sekä kaupungin vetovoima



Työnantajakuva on pito- ja vetovoiman ydin

Työnantajakuva on kaikkea, mitä henkilö kuulee, kokee, näkee ja lukee organisaation itsensä ja ihmisten kertomana. Se koostuu organisaation maineesta ja menestyksestä, ihmisistä ja kulttuurista, palkkauksesta ja urakehityksestä sekä työn sisällöstä.

Mielikuva kaupungista työnantajana

Hakijakokemus

Millaista on hakea meille töihin?

Työpaikkailmoitukset, hakumenetelmät, -kanavat ja –järjestelmä

Hakijaviestintä

Haastattelut

- Hakijakokemuskysely

Työntekijäkokemus

Miten meillä viihdytään?

Millaista on työskennellä Tampereen kaupungilla?

Toteutuvatko lupaukset?

Miten työntekijämme kertovat työnantajasta?

- Työntekijäkokemuskysely
- Kunta10 -tutkimus

Lähtökokemus

Miksi meiltä lähdetään?

Millä fiiliksellä lähdetään?

Mitä voimme näistä oppia?

- Lähtökysely

Alumnikokemus

Mitä alumnit kertovat kaupungista työnantajana?

Halutaanko meille palata?

Miten saamme haluttuja osaajia takaisin?

Herätämmekö heidän huomionsa uudelleen?

Mitkä asiat saivat palaamaan?

- Yhteydenpito alumneihin

Kansalliset ratkaisut ja edunvalvonta

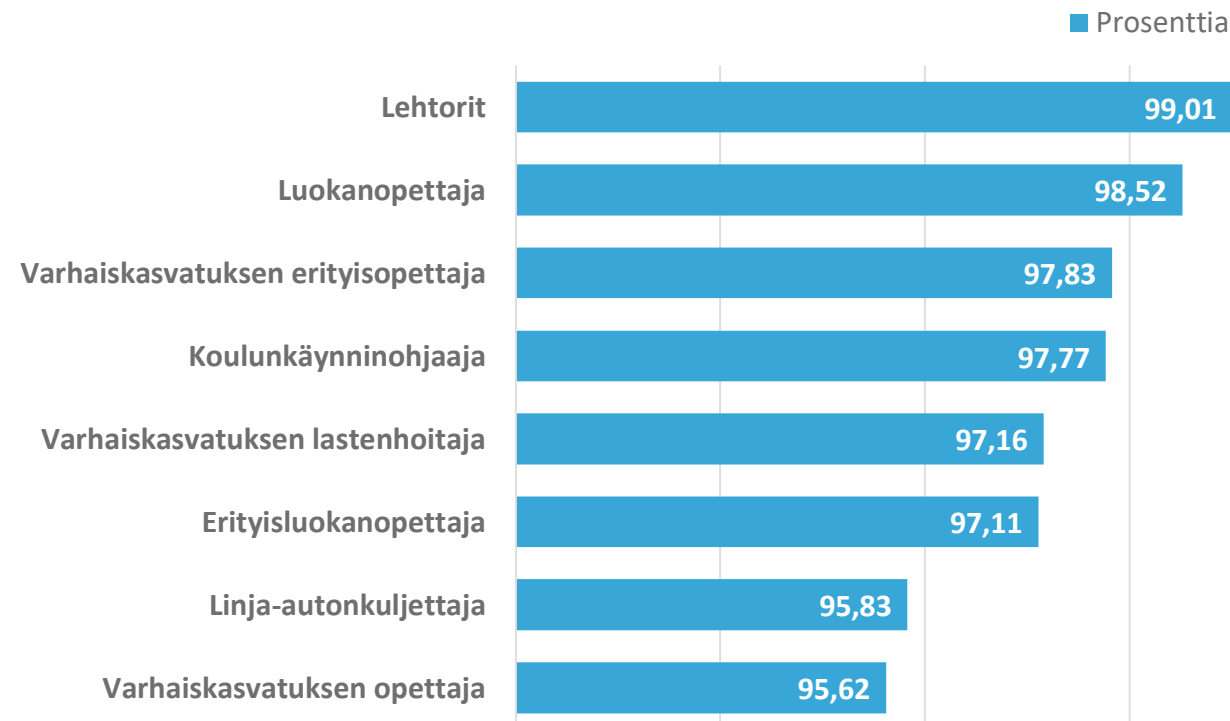
Muutosten taustalla

- Väestön ikääntyminen ja monimuotoistuminen
- Lakimuutokset kelpoisuus- ja mitoitusasioissa
- Kiinnostus eri ammatteja kohtaan on muuttunut – toiset nousussa, monet laskussa
- Työvoimapula-alojen negatiivinen julkisuuskuva
- Yksityisen sektorin kysynnän kasvu
- Aloituspaikat oppilaitoksissa

Ratkaisuja – vahvasti mukana edunvalvonnassa

- Sääntelyä joustavoitettava – henkilöstömitoitukset ja kelpoisuudet tarkasteluun
- Koulutuspaikkoja lisättävä ja kohdennettava – muunto- ja täydennyskoulutusta lisää
- Työperäisestä maahanmuutosta nopeaa ja sujuvaa – perheet huomioiden
- Työllisyystoimet – työn vastaanottaminen kannattavaksi
- Palkkaratkaisut – kansallisten ratkaisujen lisäksi paikallisia
- Kunta-alan vetovoimaan vaikuttaminen – positiivinen julkisuuspuhe
- Kestävät ratkaisut työvoimatarpeen kattamiseksi – TEM:in valmistelussa olevat Työvoimatiekartat täsmentävät kuvaa kohtaanto-ongelmien syistä

Vakinainen henkilöstö pysyy Tampereen kaupungilla



Kuva: Visit Tampere / Laura Vanzo

Mihin työvoiman haasteet erityisesti kohdentuvat Tampereen kaupungilla?

- Varhaiskasvatus
- Opettajat
- Teknisten alojen asiantuntijatehtävät
- ICT-asiantuntijatehtävät
- Työllisyyspalvelujen tehtävät
- Korkeakoulutetut asiantuntijatehtävät



Miten ratkaisemme työvoiman saatavuuden haasteen?

Työvoiman saatavuuden tiekartan toimenpiteet

Teema: Työnantajakuva ja työntekijäkokemus (1/5)

Rekrytointi ”piirun verran paremmaksi”

Tavoitteena: Sisäistää rekrytoinnin uudet lähtökohdat ja hyödyntää tehokkaasti rekrytoinnin eri keinoja

Toimenpiteet:

- **Rekrytointiosaamisen vahvistaminen**
 - Koulutukset ja rekrytointiklinikat
 - Rekrytointien sparraus ja konsultointi
- **Rekrytointitapojen muokkaaminen kohderyhmä- ja ehdokaslähtöisesti**
 - Yksiköiden rekrytointikäytäntöjen tarkastelu ja sujuvoittaminen
 - Kuntarekryn hakulomakkeet ehdokaslähtöisiksi
 - Hakuilmoitustekstien houkuttelevuus ”puhu ehdokkaasta, älä itsestäsi ja organisaatiosta”
 - Osaajien houkuttelun uudet keinot kohderyhmäymmärryksen mukaisesti ”mennään sinne missä osaajat ovat”
 - Palkan näkyminen työpaikkailmoituksessa – plussaa vai miinusta?
 - Sujuva sijaishankinta
 - Järjestelmä ja resursointi



Teema: Työnantajakuva ja työntekijäkokemus (2/5)

- **Rekrytointien vastuuttaminen**
 - Sipan ja soten HR-asiantuntijat ja koordinaattorit
 - Rekrytointi ammattimaistuu – se vaatii aikaa ja vaivannäköä
- **Suorahakujen (headhunting) ja suoravalintojen hyödyntäminen**
 - Suorahaku- ja yhdistelmähakupalvelut
 - Yhteisten pelisääntöjen ja käytäntöjen vahvistaminen
- **Työnantajamarkkinoinnin keinovalikoiman laajentaminen**
 - Hyödynnetään kaupungin vetovoimaa myös työnantajakuvan rakentamisessa
 - LinkedInin ja somekanavien parempi haltuunotto työnantajakuvan näkökulmasta – somessa täytyy pitää yllä hyvää pöhinää Tampereen kaupungista työnantajana
- **Kesätyöt ennakoivan rekrytoinnin kultakaivoksena**
 - Kesätyöpaikat kaupungin yksiköissä
 - Harjoittelijat
 - Tutustu työelämään ja tienaa -kesäharjoittelupaikat 15 – 17-vuotiaille tamperelaisille
 - Nuorisopalvelujen oman tuotannon kesäharjoittelupaikat 15 – 17-vuotiaille tamperelaisille
 - Kesätyöseteli 15 – 17-vuotiaille tamperelaisille
 - Kesäduuni2022-kampanja



Teema: Työnantajakuva ja työntekijäkokemus (3/5)

Kehitysmyönteisyys houkuttelee osaajia

Tavoitteena: Kannustaa ja tukea työntekijöitä aktiiviseen osaamisen kehittämiseen

Toimenpiteet:

- **Tuetaan osaamista erilaisilla keinoilla**, esim. klinikat, verkostot, valmennukset, mentorointi ja Teams-kanavat
- **Käytetään ratkaisuja, jotka eivät ole aikaan ja paikkaan sidottuja**
- **Mahdollistetaan työntekijöiden sisäinen liikkuvuus sekä ura- ja oppimispolut**
- **Tunnistetaan ”Mestari-kisälli –mallin” potentiaali** ja saadaan henkilöitä kasvamaan uusiin tehtäviin
- **Huomioidaan osaamisen kehittämisessä organisaation omat sekä kunta-alan tulevaisuuden osaamistarpeet**

**Ammatillinen
osaaminen**

Oppimiskyky

*Digitaalisten
ratkaisujen
käyttö- ja
hyödyntämis-
osaaminen*

*Viestintä- ja
vuorovaikutus-
taidot,
työyhteisö-
taidot*

*Datan
analytiikka-
taidot*

*Asiakas-
lähtöinen
kehittäminen*

Laadukas perehdytys jokaiselle työntekijälle

Tavoitteena: Vahvistaa perehdytyksen merkitystä pito- ja vetovoiman kulmakivenä

Toimenpiteet:

- **Esihenkilöiden tukeminen perehdytyksessä**
 - Perehdytyksen tukimateriaali esihenkilöille
 - Perehdytysoppaat – käytettävissä myös englannin kielellä
- **Perehdytyksen keinovalikoiman laajentaminen**
 - Moodle -verkko-oppimisympäristö ja Tasku
 - Uutta HR-järjestelmän mahdollisuuksien hyödyntäminen
- **Perehdytyksen keskittäminen**
 - Vastuhenkilö vastaa yksikön uusien työntekijöiden ja opiskelijoiden perehdytyksestä
 - Isojen ammattiryhmien omat yhteisperehdytykset

Osatyökykyiset, eläkeläiset ja alumnit tärkeänä kohderyhmänä

Tavoitteena: Hyödyntää kohderyhmän potentiaalinen työpanos

Toimenpiteet:

- **Sopivien työtehtävien tarjoaminen**
 - Oman osatyökykyisen henkilöstön työkyvylle sopivat tehtävät (uudelleensijoitus)
 - Eläkeläisten työpanoksen hyödyntäminen
 - Yhteydenpito entisiin Tampereen tekijöihin

Kaikki palkitsemisen keinot käyttöön

Tavoitteena: Ohjata henkilöstön toimintaa strategiaa tukevalla tavalla ja vaikuttaa myönteisesti henkilöstön sitoutumiseen

Toimenpiteet:

- **Palkkaus- ja palkitsemisjärjestelmän elementtien tehokas hyödyntäminen**
 - Palkan lisät ja palkkiot mm: rekrytointilisä, määräaikaiset palkan tarkistukset, kertapalkkiot, hk-lisät
- **Palkkojen kilpailukykyisyyden varmistaminen**
- **Vaikuttavat henkilöstöetuudet**

Henkilöstöjohtamista tukeva HR-järjestelmä

Tavoitteena: Saada käyttöön henkilöstöjohtamisen tueksi SAP SuccessFactors HR-järjestelmä

Toimenpiteet:

- **Valmistellaan uuden HR-järjestelmän käyttöönottoa yhteistyössä järjestelmätoimittaja NTT Datan ja Monetran asiantuntijoiden kanssa**
- **Sujuvoitetaan ja digitalisoidaan kaupungin henkilöstöprosesseja**
 - Nykyaikainen järjestelmä esihenkilötyön ja johtamisen tueksi
 - Ajantasainen tieto osaamisesta ja työkalut suorituksen johtamiseen
 - Kattava raportointi ja laaja näkymä henkilöstötietoon
 - Työntekijän itsepalvelutoimintojen lisääminen helppokäyttöisellä työkalulla

Työelämätietouden vahvistaminen

Tavoitteena: Tehdä tunnetuksi Tampereen kaupunki ja sen uramahdollisuudet ja hyödyntää Tampereen vetovoimaisuutta

Toimenpiteet:

- **Kootaan oppilaitosyhteistyö ja –näkyvyys toimivaksi konseptiksi**
 - Alakohtaiset oppilaitosvierailut, tapahtumat ja ”minimessut” oppilaitoksissa
 - Infonäytöt, JobTeaser, opiskelijavierailut yksiköihin
- **Tarjotaan jo peruskoululaisille lisää työelämätietoutta**
 - #Unelmaduuni –tilaisuus 8.luokkalaisille, TET-harjoittelun konseptointi, Lapset mukaan töihin –päivä, Yritteliäs Tampere -Työelämäviikko

Ketterä siirtyminen oppilaitoksista työelämään – osaajat oikeisiin paikkoihin

Tavoitteena: Työllistää opiskelijat mahdollisimman sujuvasti

Toimenpiteet:

- **Tarjotaan aktiivisesti harjoittelupaikkoja ja sijaisuuksia – harjoittelijamyönteisyys**
 - Trainee-ohjelma korkeakouluopiskelijoille ja vastavalmistuneille vuosittain
- **Mahdollistetaan opintojen joustava loppuunsaattaminen työelämässä**
- **Tarjotaan muunto- ja täydennyskoulutuksia sekä rekrytointikoulutuksia alanvaihtajille (TE-palvelut, oppilaitokset, yksiköt)**
- **Oppisopimukset**
 - Syksyllä 2022 käynnistyneet opso-ryhmät: lähihoitajia ikäihmisten ja vammaispalveluihin sekä koulunkäynnin ja aamu ja iltapäivätoiminnan ohjaajia perusopetukseen.

Kumppanuussopimus kehittää korkeakoulu yhteistyötä

Tavoitteena: Nostaa Tampere opiskelijaystävällisyyden ykköseksi

Toimenpiteet:

- **Edistetään kumppanuussopimuksen tavoitteita**
 - Kehitetään alustaa, joka tarjoaa korkeakouluille ja opiskelijoille toimeksiantoja mm. tutkimusaiheiksi ja kurssiyhteistyöhön
 - Suunnitteilla ns. tandem-harjoittelun konsepti, jossa kv-harjoittelija ja suomalainen harjoittelija aloittavat harjoittelun samanaikaisesti
 - Vahvistetaan opiskelijoille suunnattua viestintää yhteistyössä korkeakoulujen ja opiskelijajärjestöjen kanssa
 - Osallistutaan korkeakoulujen rekrytointimessuille ja uusien opiskelijoiden palvelumessuille



Teema: Työllisyystoimien tuomat mahdollisuudet

Tampereen kaupunki keskeisenä työnantajakumppanina

Tavoitteena: Tarjota työnhakijoille työtä sekä ura- ja koulutusmahdollisuuksia

- **Käytetään kaupungin sisäisiä palveluita suunnitelmallisesti**
 - Rakennetaan työllistymisen palvelutarjotin yhdessä Tykasin, Tredun, palvelualueiden ja henkilöstöyksikön kesken
 - Edistetään asiakkaiden työllistymistä kaupungin yksiköihin ja yhtiöihin Tykasiin keskitetyillä resurssilla
 - Hyödynnetään räätälöityjä koulutusratkaisuja ja palkkatukityöllistämisen mahdollisuuksia
 - Hyödynnetään hankinnoilla työllistämistä
- **Hyödynnetään Tykasin ja Tredun rekrytointiosaamista kaupunkiorganisaatiossa**
 - Tykasin ennakointiosaaminen ja selvitykset eri toimialojen työvoimatarpeiden ennakoinnista
- **Uudelleenorganisoidaan kaupunkityöllistämisen palveluja yhdessä Tykasin ja Sarkan kanssa osana TE-palvelujen uudistamista**

Teema: Kansainväliset Tampereen tekijät (1/2)

Kansainvälisyyttä edistävän toimintakulttuurin vahvistaminen

Tavoitteena: Vahvistaa työyhteisöjen valmiuksia ottaa vastaan kv-osaajia

Toimenpiteet:

- **Tuetaan kv-osaajien rekrytointia**
 - Selvitetään työyhteisöjen nykyisiä kokemuksia ja käytäntöjä, Welcoming City –ohjelma
 - Tuetaan kansainvälisyysvalmiuksia mm. työyhteisön monikulttuurisuusperehdytyksen tukimateriaaleilla ja koulutuksilla
 - Selvitetään rekrytointiprosessin kansainvälistämisen edellytykset
 - Opitaan tunnistamaan kansainvälisiä tutkintoja rekrytointien yhteydessä
 - Hyödynnetään anonyymiä rekrytointia
- **Linjataan kaupungin kielellinen saavutettavuus**
- **Tarjotaan näyttö-, oppisopimus- ja työkokeilupaikkoja ulkomailta hankitun osaamisen ja koulutuksen tunnistamiseen.**
 - Kehitetään mallia oppilaitosyhteistyössä
- **Kehitetään ja tarjotaan harjoittelu- ja opinnäytetyöpaikkoja kv-opiskelijoille**
 - Kv-harjoittelijaohjelma, tandem-malli
 - Kv-harjoittelijoille englanninkielinen ohjaus ja esihenkilötyö

Teema: Kansainväliset Tampereen tekijät (2/2)

Mieluisa asuinpaikka kv-osaajille

Tavoitteena: Helpottaa kv-osaajien ja heidän perheidensä asettumista ja työllistymistä Tampereelle

Toimenpiteet:

- International House Tampereen hyödyntäminen kaupungin yksiköiden rekrytoinneissa
- Kehitetään monikielisen neuvonnan asiakaspalvelupiste Mainiota
 - Kooste englannin- ja muun kielisistä päiväkodeista, kouluista, kerhoista ja palveluista

Kansainvälisten osaajien houkuttelu Tampereelle

Tavoitteena: Lisätä kaupungin kiinnostavuutta kv-osaajien keskuudessa

Toimenpiteet:

- Panostetaan Tampereella asuvien kv-osaajien ja -opiskelijoiden rekrytointiin ja osaamisen hyödyntämiseen
- Kansainvälisen osaamisen ja maahanmuuton strateginen ohjelman päivitys 2022-2023
- Welcoming City –ohjelma
- Tampere Talent Ambassador –toiminta
- Ulkomaille suuntautuvien rekrytointien suunnittelu ja kohdentaminen
(mm. Case Filippiineiltä tulevat hoiva-avustajat, kenialaiset opiskelijat Tredussa)

Edunvalvonta kansallisen tason ratkaisujen saavuttamiseksi

Tavoitteena: Sisällyttää suomen kielen opintoja kv-opiskelijoiden tutkintorakenteeseen, parantaa toisen polven maahanmuuttajien suomen kielen taitoa, nopeuttaa pätevyitymisväyliä säännellyillä ammattialoilla



Missä kaupunki näkyy työnantajana nyt ja tulevaisuudessa?

- Näyttävät videot:
 - Brändi: www.tampere.fi/tampereen-brandi/esittelymateriaalit-tampereen-seudun-markkinointiin
 - Työ Tampereen kaupungilla: www.tampere.fi/tyo
 - Strategia: www.tampere.fi/tampereen-strategia
- Lehtiartikkelit AL ja HS liitteissä ja verkkolehdessä
 - Merkityksellistä työtä ja tekemisen meininkiä –lehtiartikkeli (2.12.2021 [Aamulehden Rekry Pirkanmaa -liite](#))
 - Onko joku heistä uusi työkaverisi (11.3.2022 [Aamulehden Rekry Pirkanmaa -liite](#))
 - Työtä tamperelaisten hyväksi modernilla otteella (20.5.2022 [HS Suomen kiinnostavimmat työnantajat –liite](#))
 - Vetovoimainen Tampere (16.9.2022 <https://news.calcus.com/vetovoimainen-tampere/>)
- Yksiköiden omat some-sivut, josta välittyy positiivinen työn tekemisen meininki
- Monipuoliset rekrytointitapahtumat oppilaitoksissa, kauppakeskuksissa ja verkossa
- Missä voisimme näkyä vielä enemmän?
 - Somessa työnantajana sekä ja yksittäisinä Tampereen tekijöinä, uratarinoina
 - Vielä enemmän oppilaitoksissa
 - Lehtiartikkeleissa
 - Katukuvassa, liikennevälineissä, oppilaitosten infotauluilla

Alaoksien omenat on jo poimittu, nyt tarvitaan pidempiä tikkaita

Osaajien houkuttelu on myyntityötä – meidän on hakeuduttava potentiaalisten työntekijöiden luokse

- Haluamme hyödyntää myös ammatin vaihtajien, työttömien, osatyökykyisten, eläkeläisten, kv-osaajien ja opiskelijoiden työpanosta.
- Palkalla voi kilpailla tiettyyn pisteeseen asti, mutta sen jälkeen muut asiat ratkaisevat: johtaminen ja esihenkilötyö, kulttuuri, työn merkityksellisyys ja vastuullisuus, joustavuus, työolot, edut, ura- ja kehittymismahdollisuudet.
- Rekrytoinnissa valta on siirtynyt työnantajalta työnhakijoille. Työntekijät valitsevat työnantajan ja päättävät, mihin panoksensa antavat. Työntekijöille on merkityksellistä, miten heitä johdetaan ja millainen työkuultuuri on hyväksyttävää.

Kuva: Kukkiva kunnas