

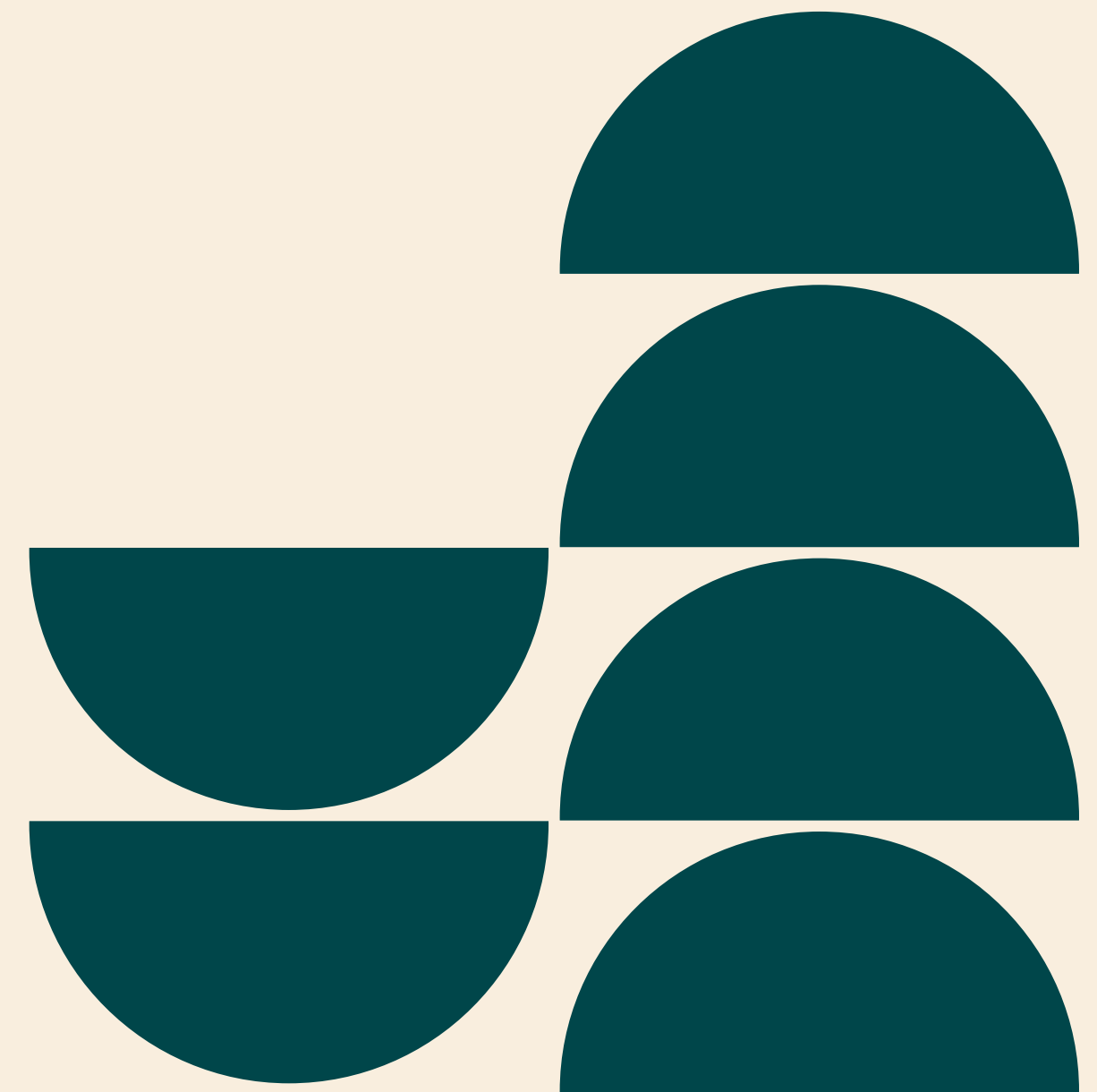
Henkilöstöohjelma

2022-2025



Henkilöstöohjelma on suunnitelma siitä, millaisilla henkilöstöjohtamisen ja henkilöstövoimavarojen valinnoilla tuemme Kokkolan kaupunkistrategian toteutumista.

- Ohjelmassa määritellään kaupungin henkilöstöjohtamisen strategiset tavoitteet, painopisteet ja toimenpiteet.
- Ohjelman tarkoituksena on myös vahvistaa yhtenäistä henkilöstöpolitiikkaa ja käytännön henkilöstötyötä. Eli varmistaa henkilöstön tasapuolinen kohtelu eri työtehtävissä ja työyksiköissä.

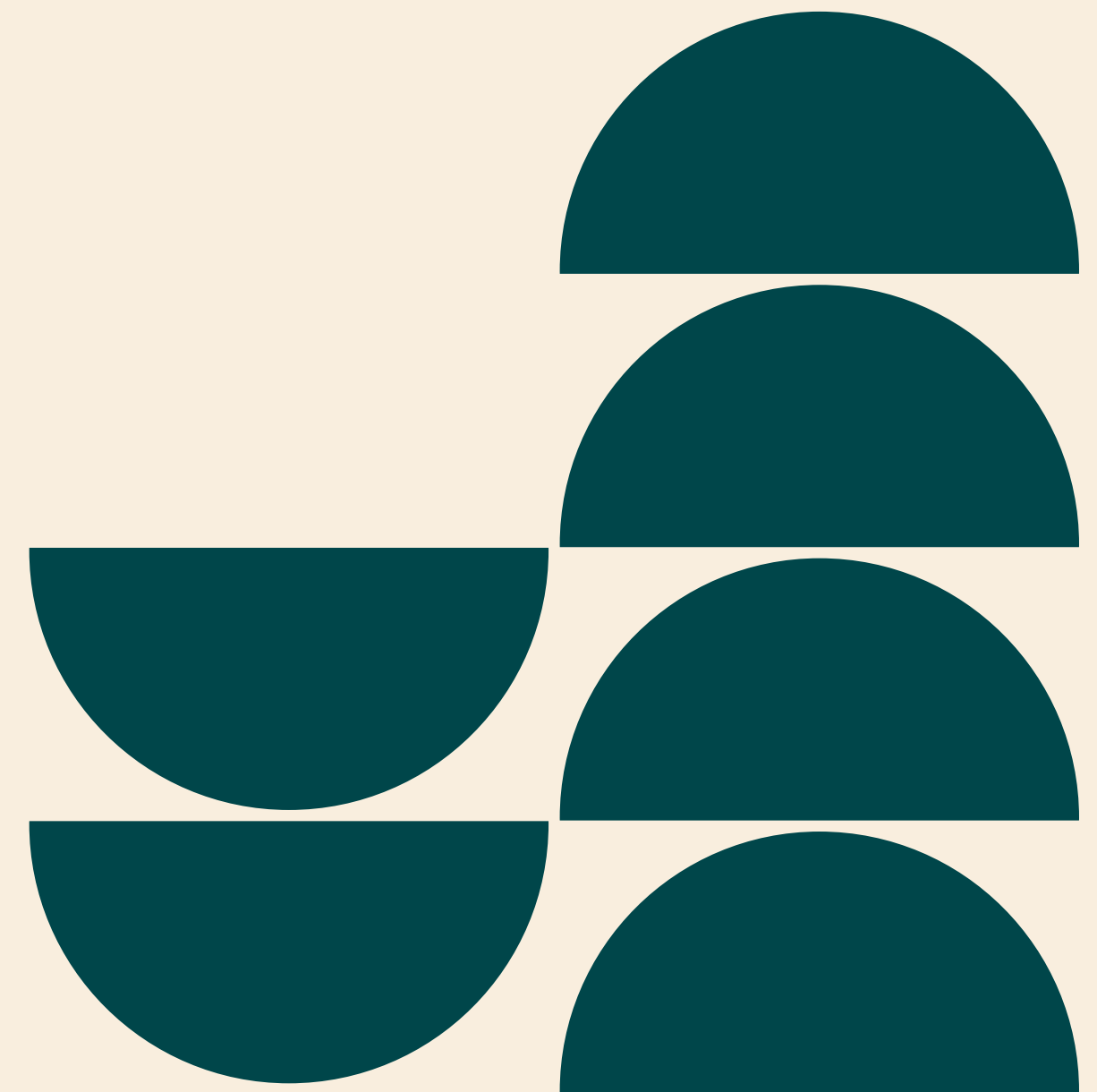




"Kokkola on kukoistava ja avarakatseinen, kaksikielinen merikaupunki, joka on henkiseltä kooltaan asukaslukuaan isompi. Yhdessä nostamme esille kasvun ja elämyksellisyyden helmet, ja luomme niille rohkeasti edellytyksiä."

Henkilöstöohjelmalla tuetaan Kokkolan kaupunkistrategian toteuttamista. Kaupunkistrategia "Kokkola – meillä on laajempi horisontti." hyväksyttiin kaupunginvaltuustossa 7.3.2022. Se kertoo, mihin suuntaan kaupunkia halutaan kehittää, ja mitkä teemat ovat tärkeimpiä tällä kehittämistapaleella. Kaupunkistrategian henkilöstöä koskevat tavoitteet otettiin pohjaksi henkilöstöohjelmalle.

Tarkoituksena on ollut laatia selkeä ja realistinen henkilöstöohjelma, jonka toteutuminen tapahtuu arjessa esihenkilöiden, henkilöstön sekä päättäjien toimesta. Henkilöstöohjelman tavoitteet ja toimenpiteet täsmentyvät vuosittain talousarvion ja toimintasuunnitelman kautta, kaupungin johtoryhmän valmistelusta. Henkilöstöohjelman toteutumista seurataan ja arvioidaan vuosittain toimialojen toimintakertomuksissa ja koko kaupungin osalta henkilöstöraportissa. Työhyvinvointikyselyn avulla kootaan työntekijöiden palautetta ja näkemyksiä muun muassa työilmapiiristä ja henkilöstöasioiden tilasta.



Kaupunkistrategian tavoitteena

Osaava, vastuullinen ja hyvinvoiva henkilöstö

1. Työyhteisömme edistävät työhyvinvointia, turvallista ja terveellistä työtä sekä työkykyä
2. Monimuotoisuuden johtaminen
 - Monimuotoisuudella tarkoitamme kaikkinaista erilaisuutta ihmisten välillä; kuten ikää, sukupuolta, kykyjä, osaamista, koulutusta ja tarpeita.
 - Monimuotoisuuden johtaminen lisää sitoutumista, työhyvinvointia ja asiakastyytyväisyyttä sekä organisaation houkuttelevuutta työnantajana.
3. Vastuullinen, uudistuva ja kokeileva toimintakulttuuri
4. Positiivinen työyhteisö ja merkityksellinen työntekijäkokemus, jotka heijastuvat myös asiakaspalveluun.



Toimintaamme ohjaavat arvot, jotka ovat myös henkilöstöohjelman perusta

Yhdessä tekeminen ja kunnioittava kohtaaminen

Arvostamme toisiamme, pidämme lupauksemme ja palvelemme asukkaita mahdollisimman hyvin. Toimimme kunnioittavasti ja vastuullisesti, luomme työyhteisöjen yhteistä palvelukulttuuria. Kehittäessämme kaupunkia luomme toimivia kumppanuuksia alueellisesti, kansallisesti ja kansainvälisesti.

Avoimuus

Huomioimme toiminnassamme yhdenvertaisuuden periaatteen ja elämän moninaisuuden. Kannustamme osallisuuteen, ennakkoluottomuuteen ja rohkeaan ideointiin. Avoin ja monikanavainen viestintä mahdollistaa vuorovaikutuksen ja osallistumisen kaupungin kehittämiseen.

Vastuullisuus

Toiminnassamme kannamme vastuuta kaupungin taloudesta, kuntalaisten hyvinvoinnista ja toiminnan vaikuttavuudesta. Rakennamme tulevaisuuden Kokkolaa taloudellisesti, sosiaalisesti ja ekologisesti kestäväällä tavalla.

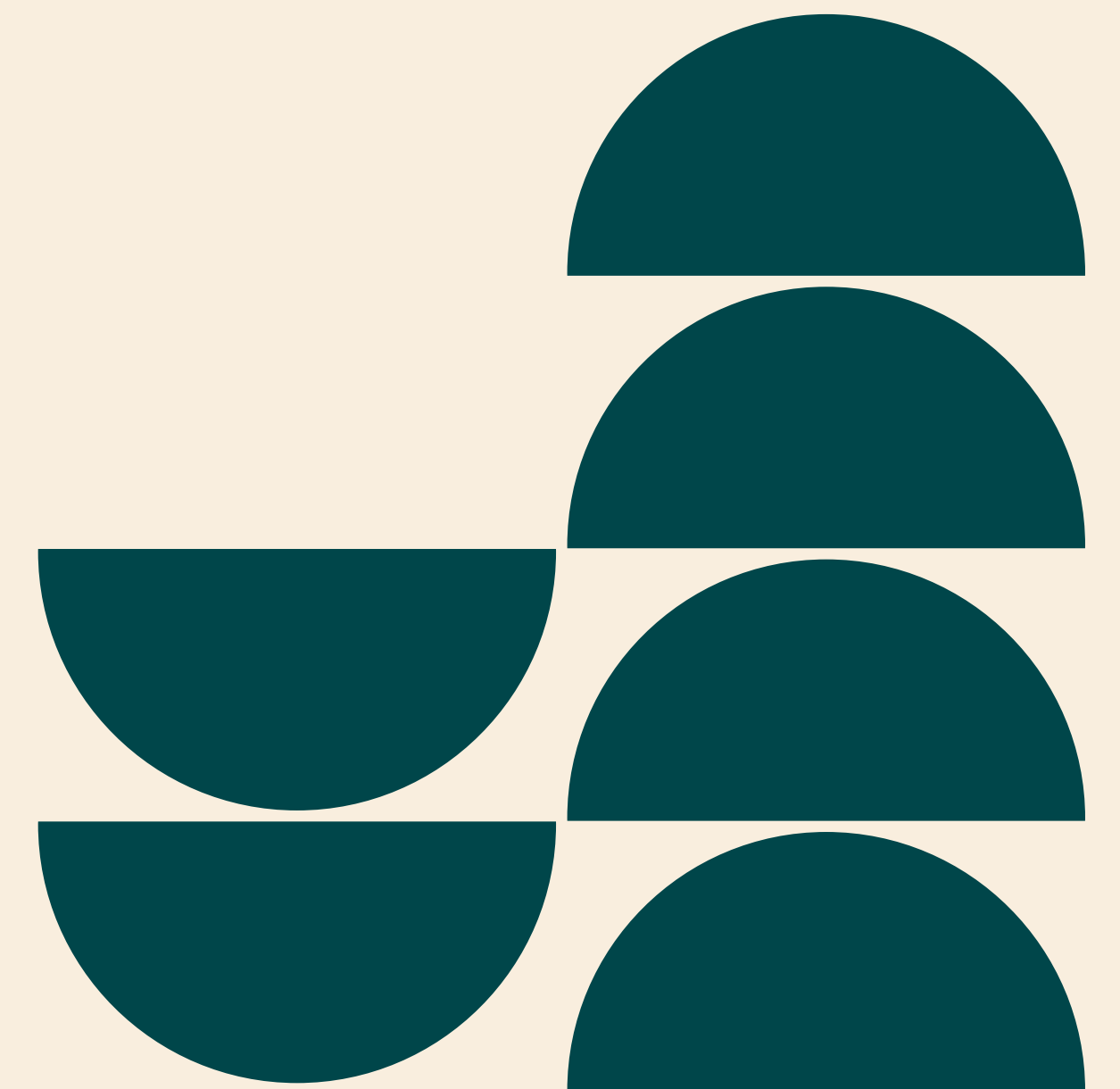


*"Kannustamme osallisuuteen,
ennakkoluulottomuuteen ja rohkeaan ideointiin."*

Kokkolan kaupungin johtamisperiaatteena on ihmislähtöinen, valmentava johtajuus

Käytännössä tämä tarkoittaa:

- Kokonaisuuden hahmottamista ja osallistumista sen määrittelyyn
- Uusien toimintatapojen ja ratkaisujen hakemista
- Ihmisten kautta toimimista ja ihmisten osallistamista
- Jatkuvasti paremmaksi tulemista



Henkilöstöohjelman laadinta aloitettiin syyskuussa 2022. Ohjelman sisältö rakentui pääosin syys- ja lokakuussa esihenkilöille kohdennetussa Howspace-työtilassa, jonka tarkoituksena oli mahdollistaa henkilöstöohjelman suunnitteluun osallistuminen ja sen sisältöön vaikuttaminen. Työtilan teemat johdettiin kaupunkistrategian 2022–2025 henkilöstöä koskevista tavoitteista.

Työtilassa esihenkilöille ja heidän yksiköilleen annettiin mahdollisuus kommentoida ja äänestää jo meneillään olevia toimenpiteitä sekä ideoida uusia toimenpiteitä osaksi henkilöstöohjelmaa. Kutsu työtilaan lähetettiin 163 esihenkilölle, joista 84 vieraili työtilassa. Vierailleista esihenkilöistä tai työyhteisöistä 20 osallistui työtilassa ohjelman laadintaan. Työtilasta tuotiin henkilöstöohjelmaan myös muutamia esihenkilöiden lainauksia ja äänestystuloksia. Työtilatyöskentelyn pohjalta laadittu henkilöstöohjelmaluonnos viimeisteltiin henkilöstöpalveluissa, jonka jälkeen ohjelmaa käsiteltiin päätöksenteossa.



Osaava, vastuullinen ja hyvinvoiva henkilöstö

Henkilöstön osaamisen ja hyvinvoinnin kehittäminen Kokkolan kaupungilla on meidän kaikkien yhteinen tehtävä. Osaamisen kehittäminen vahvistaa työntekijän valmiuksia hoitaa työtehtäviään, sisäistä motivaatiota ja hyvinvointia työssä. Onnistuneella perehdytyksellä voimme vaikuttaa työntekijöidemme motivaatioon ja hyvinvointiin jo ensi hetkinä uudessa työssä. Uudistamalla ja kehittämällä perehdytysprosessiamme, varmistamme uuden työntekijän sitoutumisen työn tavoitteisiin, toimintamalleihin sekä Kokkolan kaupunkiin organisaationa. Kehityskeskustelujen toteuttamisella tähtäämme työntekijöidemme osaamisen ja hyvinvoinnin kehittämiseen osana johtamiskäytänteitä ja työyhteisön arkea.

Rekrytointikäytäntöjä sekä työnantajamarkkinointia uudistamalla pyrimme takaamaan osaavan henkilöstön saatavuuden myös tulevaisuudessa. Anonyymirekrytointi edistää työyhteisöjen rakentumista monimuotoisiksi ja tukee positiivista hakijakokemusta tekemällä rekrytointiprosessista yhä oikeudenmukaisemman.

Osaava, vastuullinen ja hyvinvoiva henkilöstö

Tavoite	Toimenpide	Aika- taulu	Vastuutaho	Arviointi
Osaavan työvoiman saatavuus sekä rekrytointi- ja perehdytysprosessien kehittäminen	Tehostamme anonyymien rekrytoinnin käyttöä, laadimme rekrytointiohjeen ja vahvistamme työnantajamarkkinointia. Kehitämme sähköistä perehdytysalustaa ja edistämme sen käytön laajentumista.	2022- jatkuva	Henkilöstö- palvelut, Markkinointi- ja viestintätiimi	Anonyymien rekrytointien lukumäärä yli 20 (lähtötaso v. 2022 11). Perehdytysalustan uudistaminen ja perehdytyskoulutukset 2 kertaa / vuosi.
Kehityskeskustelujen 100 % käyminen henkilöstön osaamisen, kehittymisen ja hyvinvoinnin vahvistamiseksi	Koulutamme, ohjaamme ja tuemme kehityskeskustelukäytänteissä sekä kehitämme prosessia.	2022- jatkuva	Henkilöstö- palvelut	Käydyt kehityskeskustelut 100% (lähtötaso v. 2021 työhyvinvointikyselyssä 84%).



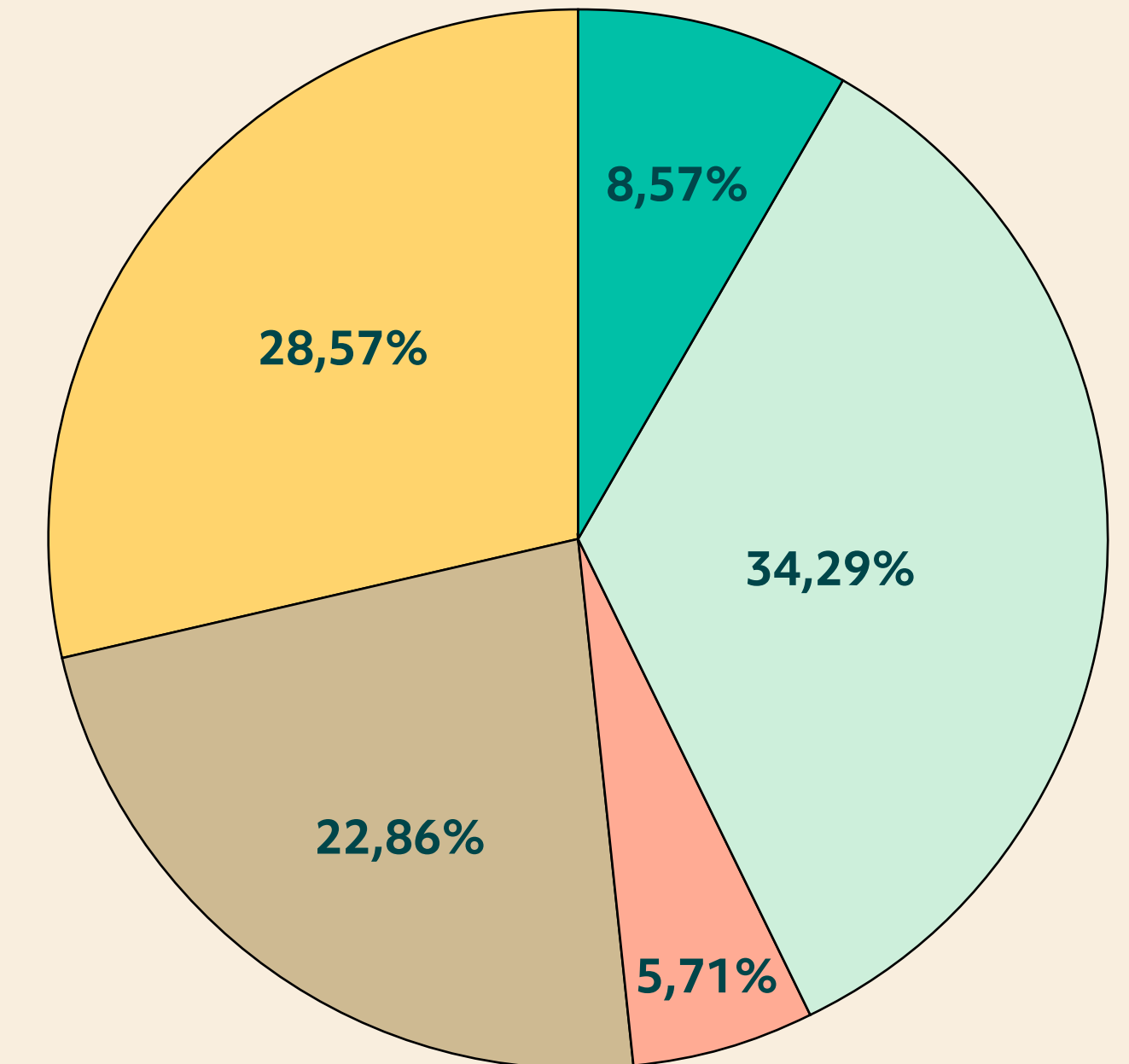
"Hyvä perehdytys ei vaan sulauta uutta työntekijää osaksi työyhteisöä vaan antaa myös uuden työntekijän tuoda osaamistaan työyhteisöön. Perehdytyksen vastuu on koko työyhteisöllä, ei vain esihenkilöllä."






Työyhteisömme edistävät työhyvinvointia, turvallista ja terveellistä työtä sekä työkykyä

Hyvinvointi työssä ja turvalliset sekä terveelliset olosuhteet täydentävät työntekijän kokemusta mielekkästä työstä. Työhyvinvointia ja työntekijäkokemusta edistämme tavoitteellisesti niin koko Kokkolan kaupungin kuin työyhteisöjen tasolla hyödyntämällä työhyvinvointikyselyistä saatua tietoa. Kehittämisen työvälineenä hyödynnämme työhyvinvointisuunnitelmaa.

Lisäksi tarjoamme henkilöstölle sisäisiä nonstop-koulutuksia tärkeistä, ajankohtaisista aiheista. Työkykyjohtamista kehitämme uusilla, digitaalisilla ratkaisuilla ja henkilöstön kouluttamisella. Työsuojelumme tavoitteena on edistää työsuojelutietoisuutta ja tehostaa turvallisuusilmoitusten käyttöä koko organisaatiossa.

Mitkä toimenpiteet ovat mielestäsi tärkeitä?



-  Työsuojeluhenkilöstö ohjaa ja opastaa sekä toteuttaa työpaikka-käyntejä, erilaisia työyhteisölle suunnattuja tietoiskuja ja kampanjoita
-  Turvallisuusilmoitusten (PRO24) käytön tehostaminen
-  Sisäiset nonstop-koulutukset henkilöstölle
-  Työyhteisöjen tekemien työhyvinvointisuunnitelmien pohjalta kehitämme positiivista työntekijäkokemusta
-  Työkykyjohtamisen digitaalisen ratkaisun pilotointi sekä työkyvyn tuen koulutukset

Työyhteisömme edistävät työhyvinvointia, turvallista ja terveellistä työtä sekä työkykyä

Tavoite	Toimenpide	Aika- taulu	Vastuutaho	Arviointi
Työsuojelutietoisuuden lisääminen	Työsuojeluhenkilöstö ohjaa ja opastaa sekä toteuttaa työpaikkakäyntejä, erilaisia työyhteisöille suunnattuja tietoiskuja ja kampanjoita. Turvallisuusilmoitusten (PRO24) käytön tehostaminen.	2022- jatkuva	Työsuojelu- henkilöstö	Työtapaturmatilastot, sairauspoissaolotilastot ja tehdyt työriskien arvioinnit. Turvallisuusilmoitusten määrä, käsittely ja analysointi.
Kokkolan kaupungin toimintamallien käytön vahvistaminen	Sisäiset nonstop -koulutukset henkilöstölle.	2022- jatkuva	Henkilöstö- palvelut	Koulutusten lukumäärä yli 8 koulutusta / vuosi.
Työyhteisöjen tekemien työhyvinvointisuunnitelmien pohjalta kehitämme positiivista työntekijäkokemusta	Työhyvinvointipajat koko henkilöstölle.	2022- jatkuva	Henkilöstö- palvelut	Työhyvinvointipajan järjestäneiden työyhteisöjen lukumäärä yli 60 (lähtötaso v. 2022 48).
Työkykyjohtamisen prosessin digitalisointi ja systematisointi sekä tiedolla johtaminen	Työkykyjohtamisen digitaalisen ratkaisun pilotointi sekä työkyvyn tuen -koulutukset.	2022- jatkuva	Henkilöstö- palvelut Työterveys- huolto	Käyttökokemukset pilotista sekä sairauspoissaolotilastot.

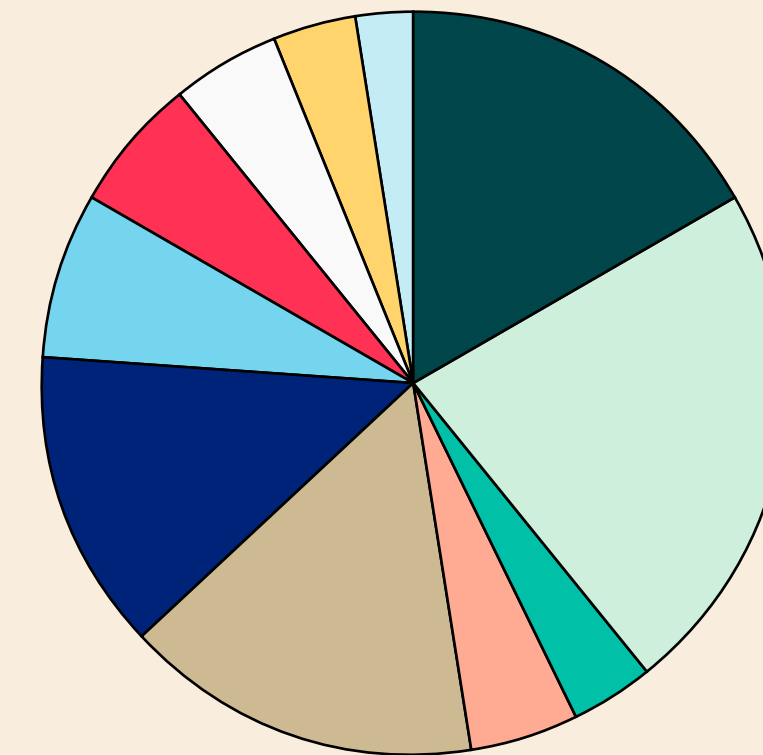
Meillä on monimuotoisia työyhteisöjä!

Monimuotoisuuden johtaminen

Tavoitteenamme on rakentaa työyhteisöjä, jossa monimuotoisuus nähdään ennen kaikkea rikkautena. Menestyvä työyhteisö osaa hyödyntää jäsentensä erilaisia ominaisuuksia ja osaamista. Tarkoituksenamme on edistää monimuotoisuuden johtamista, jossa lähtökohtana on kaikkien työntekijöiden oikeudenmukainen ja yhdenvertainen kohtelu Kokkolan kaupungilla. Tavoitteenamme on myös lisätä työntekijöiden sitoutumista, työhyvinvointia, asiakastyytyväisyyttä sekä houkuttelevuutta työnantajana.

Edistämme monimuotoisuutta niin esihenkilöille kuin työntekijöille kohdennetuilla koulutuksilla ja tuella. Tavoitteenamme on juurruttaa Kokkolan kaupungin johtamisen periaatteita lähiesihenkilötyöhön, järjestämällä koulutusta ja mahdollisuuksia vertaistukeen.

Tunnistatko oman työyksikkösi monimuotoisuutta ja rikkautta tuovat tekijät? Vastaa anonyymisti



Monimuotoisuuden johtaminen

Tavoite	Toimenpide	Aika- taulu	Vastuutaho	Arviointi
Monimuotoisuuden johtamisen edistäminen	Monimuotoisuuden johtaminen -koulutukset, yhdenvertaisuus- ja monimuotoisuuskysely.	2022–2023	Henkilöstöpalvelut	Koulutukseen osallistuneiden lukumäärä. Työhyvinvointikysely. Yhdenvertaisuus- ja monimuotoisuuskyselyn toteuttaminen.
Kokkolan kaupungin johtamisperiaatteiden juurruttaminen osaksi päivittäisjohtamista	Lähiesimiestyön ammattitutkinto -koulutukset sekä sisäiset nonstop -koulutukset. Lähijohtamisen vertaistuen vahvistaminen mm. digitaalisin menetelmin.	2022–jatkuva	Henkilöstöpalvelut	Lähiesimiestyön ammattitutkinnon suorittaneita yli 100 (lähtötaso v. 2022: 58). Monimuotoisuuden johtaminen -koulutukseen osallistuneiden lukumäärä yli 50 (lähtötaso v. 2022: 12). Esihenkilöiden digitaalisen alustan käyttöönotto.



"Jokainen voi työyhteisössä olla oma itsensä."

Vastuullinen, uudistuva ja kokeileva toimintakulttuuri

Tavoitteenamme on edistää vastuullista, uudistuvaa ja kokeilevaa toimintakulttuuria Kokkolan kaupungilla. Katso, mitä työyhteisömme jo tekevät kokeilevan toimintakulttuurin mahdollistamiseksi!

Tavoitteenamme on uudistaa palkitsemisjärjestelmäämme yhä kannustavampaan muotoon, joka tukisi myös työyhteisöjen ja yksittäisten työntekijöiden intoa kehittää työtään. Tarjoamme työpajoja, joilla tuemme yksittäisten työntekijöiden sekä työyhteisöjen halua kehittää ja kokeilla uutta. Edistämme myös vastuullista toimintakulttuuria koulutuksin.



Vastuullinen, uudistuva ja kokeileva toimintakulttuuri

Tavoite	Toimenpide	Aika- taulu	Vastuutaho	Arviointi
Palkitsemisjärjestelmää uudistamalla pyrimme kannustamaan työyhteisöjä kokeilevaan toimintakulttuuriin	Palkitsemisjärjestelmän ja -ohjeen uudistaminen.	2022– 2023	Henkilöstö- palvelut	Palkitsemisohjeen laatiminen. Ideatynnyriin tulleiden ideoiden lukumäärä yli 60 kpl (lähtötaso v. 2022: 30 kpl).
Vastuullisen toimintakulttuurin edistäminen	Vastuullinen työkäyttäytyminen -koulutukset, Polku vastuulliseen työkäyttäytymiseen -mallin päivittäminen ja juurruttaminen.	2022– 2023	Henkilöstö- palvelut	Vastuullinen työkäyttäytyminen yli 70 % (lähtötaso v. 2020 työhyvinvontikyselyssä 70%).
Henkilöstön kannustaminen kokeilevaan ja osallistavaan kehittämiseen	Erilaisten osallistavien työpajojen tarjoaminen.	2022– 2023	Henkilöstö- palvelut	Työntekijöiden ja työyhteisöjen kokemukset kehittämistyöstä. Hankkeisiin ja työpajoihin osallistuneiden määrä.



”Uusien toimintatapojen kehittäminen ja uuden oppiminen on ainut keino, millä saadaan pysyvää muutosta aikaan. Siksi olisi tärkeää, että luotaisiin ilmapiiri, jossa olisi hyväksyttävää käyttää työaika kehityshankkeisiin ja uuden oppimiseen. Eli toimenpiteitä, jotka tukisivat kokeilevaa ja kehittävää otetta omaan työhön.”

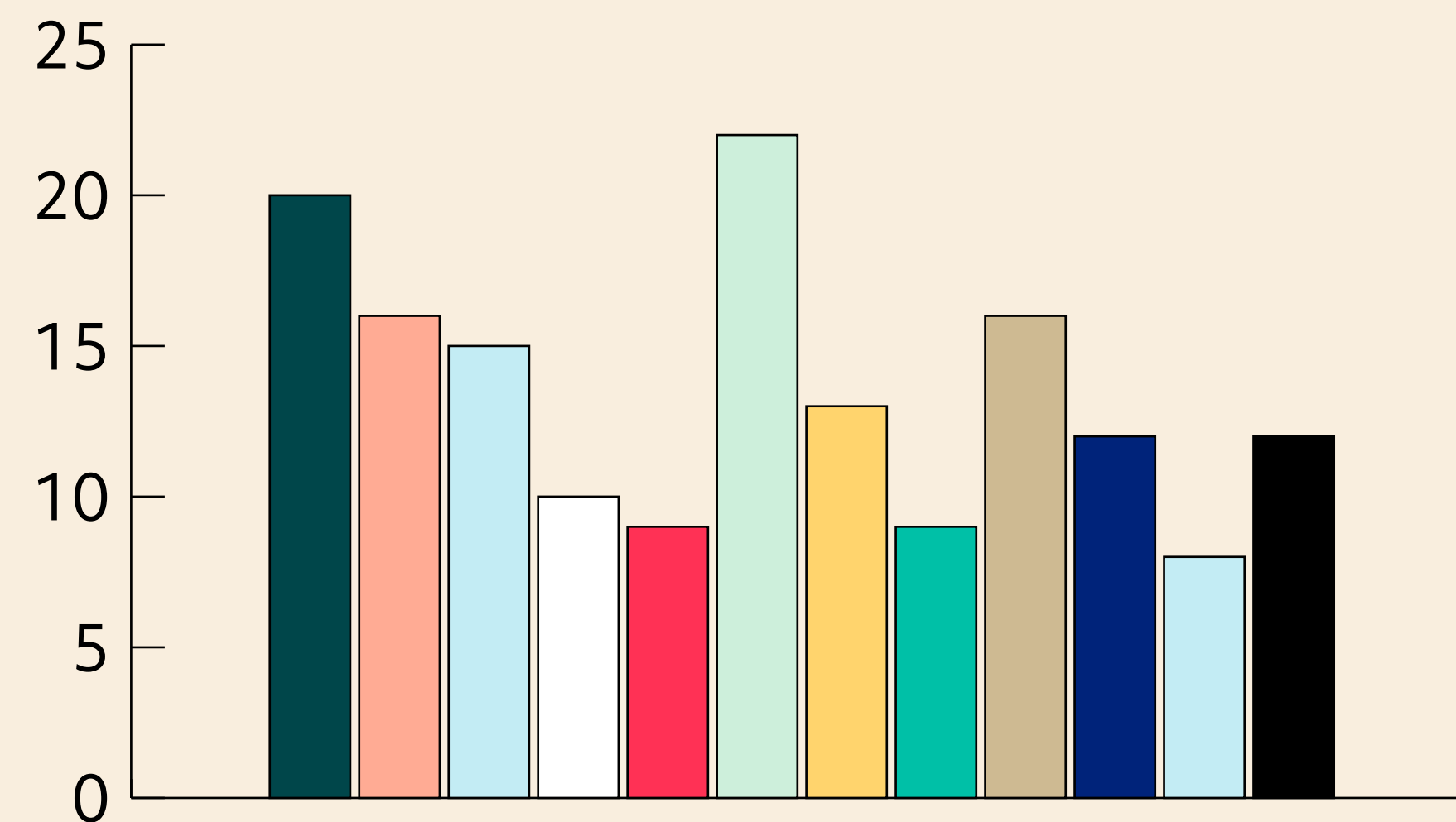
Positiivinen työyhteisö ja merkityksellinen työntekijäkokemus, jotka heijastuvat myös asiakaspalveluun

Merkityksellinen työntekijäkokemus on monen tekijän summa. Tavoitteenamme on mahdollistaa kaikille työntekijöillemme positiivisia kokemuksia työn merkityksellisyydestä, arvostuksesta, vastuusta sekä osallisuudesta. Meidän positiiviset työyhteisömme rakentuvat työntekijöistä, jotka kokevat työnsä Kokkolan kaupungilla merkitykselliseksi.

Mittaamme työntekijäkokemustamme henkilöstön suositteluindeksillä, ja osallistumme hankkeeseen, jonka tavoitteena on parempi työntekijäkokemus. Selvitämme mahdollisuuksia kehittää työhyvinvointikyselyä aiempaa ketterämpään ja kaksisuuntaisempaan muotoon. Kaikki henkilöstöohjelman tavoitteet ja toimenpiteet vahvistavat työntekijäkokemusta.

Mistä tekijöistä työntekijäkokemus koostuu?

Äänestä, mistä tekijöistä työntekijäkokemus mielestäsi koostuu!



- Työn merkityksellisyys
- Turvallinen työyhteisö
- Esihenkilötyö
- Fyysinen työympäristö
- Työn sujuvuus
- Työyhteisön ilmapiiri
- Mahdollisuus kehittyä
- Organisaatiokulttuuri
- Avoin vuorovaikutus
- Arvot
- Tavoitteet
- Mahdollisuus toteuttaa itseään

Positiivinen työyhteisö ja merkityksellinen työntekijäkokemus, jotka heijastuvat myös asiakaspalveluun

Tavoite	Toimenpide	Aika- taulu	Vastuutaho	Arviointi
Henkilöstön suositteluindeksin (eNPS) parantaminen (yli 20)	Parempaa työntekijäkokemusta ja parempia palveluja design-maturiteettia vahvistamalla -hanke ja hankkeen toimintatapojen juurruttaminen.	2022- jatkuva	Henkilöstö- palvelut	eNPS -suositteluindeksi yli 20 (lähtötaso v. 2020: +12). Sparrauksen toteutuminen.
Työhyvinvointikysely-käytäntöjen kehittäminen	Selvitetään digitaalisten ratkaisujen mahdollisuuksia toteuttaa ketterämpi työhyvinvointikysely.	2022- jatkuva	Henkilöstö- palvelut	Ketterämpien työhyvinvointikyselyjen selvityksen toteutuminen.



*"Otamme toisemme ja koko työyhteisön huomioon
pienillä arkipäiväisillä teoilla."*