



Asteen verran arvostetumpi

HENKILÖSTÖOHJELMA 2022-2025



Henkilöstöohjelma – miksi ja kenelle?

Henkilöstöohjelma ohjaa Oulun kaupungin johtamista ja henkilöstötyötä: tavoitteet, toimenpiteet ja mittarit ovat käytössä koko kaupunkiorganisaatiossa. Ohjelmalla tuetaan kaupunkistrategian sekä kaupungin linjausten, tavoitteiden ja ohjeiden toteuttamista.

Henkilöstöohjelman toteuttaminen meillä on jokapäiväistä johtamista, esihenkilötyötä, työntekoa ja yhteistoimintaa. Vastaamme kaikki yhdessä henkilöstöohjelmassa määriteltyjen asioiden toteuttamisesta ja kehittämisestä.

Ohjelman seuranta ja arviointi kytetään henkilöstöraportointiin, talousarvio-, käyttösuunnitelma- ja tilinpäätösprosessiin.



**Meidän kaikkien
yhteinen
henkilöstöohjelmamme**

Henkilöstöohjelman alkusanat

Meillä Oulun kaupungissa

- Jokainen kantaa vastuun tärkeästä tehtävästään.
- Voimme vaikuttaa työhömmä ja saamme tehdä sitä itsenäisesti sovituisissa puitteissa.
- Koemme olevamme työssämme osaavia, voimme käyttää kykyjämme ja oppia uutta. Meillä on oikeus ja myös vastuu kehittää työtämme ja toimintaamme. Kehittämisideat ovat tervetulleita ja niitä meiltä odotetaan.
- Jokainen on arvostettu työntekijä ja työkaveri.
- Teemme yhdessä töitä, jotta Oulun kaupunki on entistäkin parempi paikka elää, kasvaa, asua, toimia ja yrittää.

Henkilöstöohjelman tavoitteena on hyvä työpaikka, onnistunut työ, tyytyväiset kaupunkilaiset ja kaupungin tavoitteiden toteutuminen.





Työssä onnistumista, innostusta ja henkilöstön hyvinvointia rakennamme

Hyvällä johtamisella.

Hyvinvoinnin tuella.

**Henkilöstösuunnittelulla
ja tarvittavalla osaamisella.**

Näin meillä - tätä tavoittelemme johtamisella

- Työssäni on sopiva kuormitus (pidempi aikaväli).
- Tiedän työni tarkoituksen ja perustehtäväni, mitä minulta odotetaan. Työnjako toimii hyvin.
- Yhdessä asettamamme tavoitteet motivoivat ja antavat kehittämis-/kehittymismahdollisuuksia. Saan kehittää ja minulta odotetaan työni ja toimintamme kehittämistä.
- Saan tarvittavaa tukea työhöni ja tavoitteiden saavuttamiseen.
- Saan tehdä työtä itsenäisesti vastuideni, valtuuksieni, tavoitteiden ja sovittujen linjausten puitteissa.
- Koen olevani osaaja. Minua ja näkemyksiäni arvostetaan. Olen tärkeä.
- Meillä ymmärretään, että osaamisistamme huolimatta olemme keskeneräisiä ja virheet nähdään tapana oppia. Myös hiomattomat ideat ja esitykset ovat tervetulleita.
- Meillä kaikkia kohdellaan tasa-arvoisesti, yhdenvertaisesti ja kunnioittaen. Meillä on hyvä ja turvallista tehdä työtä.
- Meillä palkitseminen on reilua ja motivoivaa.
- Saan tukea työhyvinvointiini.
- Me kaikki käytäydymme hyvin ja jokaista arvostetaan. Teemme työtämme toinen toistamme tukien.



Miten sen teemme?

- johtamisen käytäntöjä ja työkaluja

1. tarpeisiin perustuva resursointi – **tehtäviin perustuva henkilöstösuunnittelu ja rekrytointikäytännöt**
2. yhteinen näkemys perustehtävästä, selkeät vastuut ja työnjako – **ja mm. tehtäväkuvat**
3. tavoitteiden yhteinen asettaminen ja seuranta – **mm. kehityskeskustelut**
4. oppimisen kehittymisen tuki – **mm. kehityskeskustelut, koulutukset ja muut menetit**
5. Itseohjautuvuutta ja tiimityötä tukevat ajattelutapa, **rakenteet, käytännöt ja valtuudet**
6. motivoitumista tukeva ja valmentava työote – **esihenkilövalmennus, työnohjaus ja muu tuki**
7. oikeudenmukainen, arvostava ja hyvä kohtelu – **jokaisen vastuu**
8. onnistunut palkitseminen – **tehtävän vaativuuden mukainen palkka ja palkitseminen hyvästä suoriutumisesta.**
9. ennakoivan työhyvinvoinnin, työkykyjohtamisen, työsuojelun ja työturvallisuuden **käytännöt ja tuki**

Tärkeintä on yhteinen pohdinta ja ajattelun herättäminen.

- Käytäntöjen ja työkalujen tehtävä on tarjota paikkoja pohdintaan, heijastaa ajattelutapaamme ja tuoda tarvittavia rakenteita.

Oulun kaupungin johtamisen periaatteet 1/2

Tarjoan selkeät rakenteet työlle ja kehittymiselle. Näytän suunnan eteenpäin.

- Huolehdin työn resurssoinnista ja onnistuneen työnteon edellytyksistä taloudellisten reunaehtojemme puitteissa - aina kaupunkilaistemme eduksi.
- Varmistan, että perustehtävä, vastuut ja työnjako ovat selkeitä ja kaikilla tiedossa.
- Kehitämme toimintaamme, asetamme tavoitteita ja seuraamme niiden toteutumista.

Valmennan ja mahdollistan uudistumisen

- Luotan työntekijöitteni osaamisiin ja kykyihin.
- Tiedän ja tunnistan työntekijöitteni vahvuudet ja mistä he syttyvät. Ilmaisen arvostukseni heitä ja heidän osaamistaan kohtaan.
- Suhtaudun epäonnistumisiin armollisesti ja näen virheet tapana oppia. Sallin keskeneräisyyden itselleni ja muille.



Oulun kaupungin johtamisen periaatteet 2/2

Etsin ratkaisuja ja saavutan tuloksia yhdessä vastuualueeni henkilöstön kanssa

- Opin erilaisista kokeiluista ja onnistumisista
- Huomioin hiljaiset signaalit ja ennakoin tulevaisuuden vaihtoehtoja.
- Otan aitoon tarkasteluun kaikki kehitysideoita, tulivat ne keneltä tahansa. Rohkaisen ideoiden esittämiseen.
- Otan avoimesti vastaan myös työntekijöitteni esittämät huolet ja kritiikin. Kiitän niistä, ja tartun epäkohtiin ja sovin toimenpiteistä.

Pidän yllä avointa vuoropuhelua ja edistän hyvää asiakaskokemusta

- Tarjoan puitteet henkilöstöni työhyvinvoinnille: turvallinen, mielekäs ja palkitseva työ.
- Toimin avoimesti.
- Varaan aikaa kohtaamisille yksin ja yhdessä.
- Huomioin onnistumiset.





Esihenkilön huoneentaulu

Teen työtä, jotta henkilöstöresurssimme ja osaamisemme ovat tasapainossa tehtäviimme ja tavoitteisiimme.

Varmistan, että tiimissäni meillä on yhteinen näkemys perustehtävästämme, selkeät vastuut ja työnjako.

Kehitämme toimintaamme. Asetamme yhdessä tavoitteita ja seuraamme niiden toteutumista.

Huolehdin, että työntekijäni saavat työhönsä ja tavoitteisiinsa tarvittavaa tukea.

Pidän huolta, että rakenteemme, käytäntömme, päätöksentekomalli ja valtuudet tukevat työn itsenäisyyttä, yhteisö- ja itseohjautuvuutta.

Johtamisotteeni vahvistaa työntekijöitteni tunnetta luottamuksesta, osaamisesta, kyvykkyydestä, arvostuksesta ja psykologisesta turvallisuudesta. Rohkaisen vastuunottoon.

Kohtelen kaikkia oikeudenmukaisesti, tasa-arvoisesti ja yhdenvertaisesti. Edellytän sitä myös kaikilta työntekijöiltäni.

Otan palautetta ja ideoita vastaan arvostaen. Sallin keskeneräisyyden meille kaikille.

Minulle on varattu ja varaan itse aikaa esihenkilötyöhön ja saan siihen tarvitsemaani tukea.

Teen kaikki esihenkilötehtäväni inhimillisesti osoittaen arvostusta ja kunnioitusta.

Työntekijän huoneentaulu



Tuen kollegoitani ja esihenkilöäni heidän työssään.

Edistän omalta osaltani työnteon, vuorovaikutuksen ja yhteisen kanssakäymisen sujuvuutta työyhteisössäni.

Edistän työssäni työyhteisöni hyvinvointia, hyvää ilmapiiriä ja rakentavaa yhteistyötä.

Tunnistan kaupungin henkilöstöohjelman tavoitteet ja tuen niiden saavuttamista.



Tervetuloa kirjastoon!



Henkilöstön hyvinvointi

Oulun kaupungin työntekijä on osaava ja hän voi hyvin työssään. Hyvinvoinnista vastaavat työntekijät ja esihenkilö yhdessä. Tätä työtä tukevat Oulun kaupungin yhteisesti sovitut toimintatavat. Ennakoivat hyvinvointia tukevat toimenpiteet kohdistuvat kaikkiin työntekijöihin.

Työkykyjohtaminen vaatii onnistuakseen kaikkien eri osapuolten toimia arjessa. Näillä toimilla pyrimme mahdollistamaan jokaiselle työn tekemisen yksilölliseen vanhuuseläkeikään asti.

Sairauspoissaolojen väheneminen tuo työpaikoille lisää työntekijöitä työn tekemiseen. Tämä mahdollistaa paremmat edellytykset kaikille tehdä työnsä hyvin ja laadukkaasti uutta oppien. Työyhteisönä saamme ja annamme palautetta työssämme onnistuen.



Henkilöstösuunnittelu ja osaamisen kehittäminen

Hyvällä henkilöstösuunnittelulla ja osaamisen kehittämisellä edistämme strategisia tavoitteitamme ja varmistamme riittävän ja ammattitaitoisen henkilöstön.

Edistämme organisaatiossamme monipuolista oppimista 70-20-10-mallin mukaisesti. Mallin mukaan 70% oppimisesta tapahtuu omassa työssä, työtä kehittämällä ja uudella tavalla työskentelemällä, 20% oppimisesta tapahtuu kollegoiden tuella työyhteisössä, osaamista jakamalla ja 10% koulutuksissa. Hyödynnämme oppimisessa työyhteisön lisäksi alueellisia, kansallisia ja kansainvälisiä verkostoja.

Otamme vastuun oman osaamisemme ylläpidosta ja tarvittavan osaamisen hankkimisesta. Tuomme esiin ja jaamme osaamistamme toisille esihenkilön tuella.

Toimintakulttuurimme tukee ketterää kehittämistä, kokeilukulttuuria ja tiimityötä. Osaamisen kehittämisen painopistealueina näkyvät mm. digitalisaation hyödyntämisen taidot ja kansainvälisyysosaaminen.

Meillä on tilannekatsauksia kehityskeskustelujen lisäksi. Seuraamme ja arvioimme keskusteluissa osaamisen kehittämisen tarpeita, tavoitteiden saavuttamista ja työhyvinvointia.



LIITTEET



JOHTAMINEN JA ESIHENKILÖTYÖ TAVOITTEET	TOIMENPITEET	MITTARIT	VASTUU
<p>Jaamme näkemyksen johtamisen perustehtävästä, mitä sillä tavoitellaan ja minkälaisilla keinoilla tavoitteita pyritään saavuttamaan.</p> <p>- Tavoitteena motivoitumiselle, tulokselliselle työlle, psykologiselle turvallisuudelle ja työhyvinvoinnille otolliset olosuhteet.</p>	<p>Johtamisen periaatteet ja esihenkilön huoneentaulu henkilöstöohjelmassa</p> <p>Johtamiskeskustelut</p> <p>Esihenkilön tehtäväkuva</p> <p>Esihenkilöperehdytykset</p> <p>Esihenkilöpassi ja muut -valmennukset</p>	<p>Toimenpiteiden toteutuksen ja henkilöstökyselyjen tunnuslukujen seuranta.</p>	<p>Toimeenpanon johtaminen HR-ryhmä, hallintokuntien johto, toteuttajina kaikki esihenkilöt.</p>
<p>Muokkaamme ja noudatamme yhtenäisiä johtamiskäytäntöjä ja työkaluja, jotka tukevat hyvää työn tekemistä ja työhyvinvointia.</p>	<p>Esihenkilöperehdytys</p> <p>Esihenkilövalmennukset ja -infot</p>	<p>Toimenpiteiden toteutuksen ja henkilöstökyselyjen tunnuslukujen seuranta.</p>	<p>Toimeenpanon johtaminen HR-ryhmä, hallintokuntien johto, toteuttajina kaikki esihenkilöt.</p>

JOHTAMINEN JA ESIHENKILÖTYÖ TAVOITTEET	TOIMENPITEET	MITTARIT	VASTUU
Johtamisottemme on valmentava sekä motivoitumista, hyvää työtä ja hyvinvointia tukeva	Esihenkilöperehdytys Esihenkilövalmennukset ja henkilökohtainen tuki esihenkilötyöhön (sparraus, työnohjaus, mentorointi, vertaiskeskustelut)	Toimenpiteiden toteutuksen ja henkilöstökyselyjen tunnuslukujen seuranta.	Toimeenpanon johtaminen HR-ryhmä, hallintokuntien johto, toteuttajina kaikki esihenkilöt.
Onnistunut ja kannustava palkkaus	Kertapalkkiojärjestelmän ja kilpailukykyisten henkilöstöetujen luominen ja käyttöönotto.	Toimenpiteiden toteutuksen ja henkilöstökyselyjen tunnuslukujen seuranta.	Kehittämisen ja toimeenpanon johtaminen HR-ryhmä.
Rakenteemme ja käytäntömme tukevat itseohjautuvuutta	Kaupunkitasoisten yhteisten käytäntöjen tarkastelu ja muokkaus tarvittaessa. Hallintokunnissa sisäisten käytäntöjen, valtuuksien ja vastuiden tarkastelu ja muokkaus tarvittaessa.	Toimenpiteiden toteutuksen ja henkilöstökyselyjen tunnuslukujen seuranta.	Toimeenpanon johtaminen konsernihallinto ja hallintokuntien johto, osallistujina koko henkilöstö.

HENKILÖSTÖN HYVINVOINTI TAVOITTEET	TOIMENPITEET	MITTARIT	VASTUU
<p>Vahvistan/ ylläpidän hyvinvointiani ja voin hyvin työssäni yksilölliseen vanhuuseläkeikään saakka.</p>	<p>Otan vastuun hyvinvoinnistani ja toteutan terveellisiä elintapoja huomioiden palautumisen tarpeellisuuden.</p> <p>Varhaisen tuen keinot ja elintapaneuvonta käytössä.</p>	<p>Kunta10-kysely: painoindeksi yli 30, vähäinen liikunta, tupakointi, unettomuus, koettu terveys, palautuminen</p> <p>Työkyvyn tuen sovellus: varhaisen tuen keskustelut ja puheeksiotot (kpl)</p> <p>Työkykyjohtamisen raportti</p>	<p>Työntekijä</p> <p>Työterveystoimijat</p> <p>Toimialan HR</p> <p>Konserni HR</p> <p>Esihenkilöt</p>
<p>Voin vaikuttaa työhöni, minulla on selkeä työnkuva, jossa voin kehittää osaamistani.</p>	<p>Voin vaikuttaa työtapoihin ja tarvittaessa saan mahdollisuuden työn uudelleen järjestelyyn.</p> <p>Etätyö käytössä soveltuvissa tehtävissä.</p>	<p>Kunta 10: työn palkitsevuus, työn hallinta, vaikutusmahdollisuudet työhön</p> <p>Ouka DW: korvaava työ, työkokeilu, uudelleensijoitus, osaamisen kehittäminen/ koulutus</p>	<p>Esihenkilöt</p> <p>Työntekijä</p> <p>Toimialan johto ja HR</p>

HENKILÖSTÖN HYVINVOINTI TAVOITTEET	TOIMENPITEET	MITTARIT	VASTUU
<p>Meillä on terveellinen ja turvallinen työpaikka, jossa on hyvä tehdä työtä.</p>	<p>Tuemme ja kunnioitamme työkavereita, luomme positiivisen työilmapiirin.</p> <p>Kiitämme ja kannustamme.</p> <p>Aktiivinen työterveysyhteistyö</p>	<p>Työtapaturmien ja vaaratilanteiden ilmoitusten määrä</p> <p>raportoidut havainnot ja niiden korjaaminen</p> <p>Kunta 10: työpaikan ilmapiiri, yhteistyökyky, syrjinnän ja työpaikkakiusaamisen kokemukset</p>	<p>Toimialan HR</p> <p>Esihenkilöt</p> <p>Työntekijä</p> <p>Työterveystoimija</p>
<p>Sairauspoissaolot ja työkyvyttömyyden kokonaiskustannukset vähenevät.</p>	<p>Yhteiset toimintamallit käytössä:</p> <p>Varhainen tuki</p> <p>Korvaava työ</p> <p>Paluun tuki</p> <p>Uudelleensijoitus</p>	<p>Työkyvyn tuen sovellus:</p> <p>Toimenpiteiden määrä</p>	<p>Konsernin johto</p> <p>Hallintokunnan johto</p> <p>HR</p> <p>Työterveystoimija</p>

HENKILÖSTÖSUUNNITTELU TAVOITTEET	TOIMENPITEET	MITTARIT	VASTUU
<p>Meillä on ajantasaiset tehtäväkuvat, tieto henkilöstörakenteesta ja arvio sen kehittymisestä</p> <p>Hyvinvoiva henkilöstömme tekee tuloksellista työtä</p> <p>Kehitämme HR-tiedolla johtamisen kulttuuria</p> <p>Tunnistamme ammatillisen osaamisen tilanteen ja tarpeet</p> <p>Lakisääteinen henkilöstö- ja koulutussuunnittelu toimii henkilöstöjohtamisen tukena</p> <p>Meillä on sujuva ja ammattitaitoinen rekrytointi</p>	<p>Kehitämme henkilöstösuunnittelun toimintamallia yhteistyössä taloushallinnon kanssa: suunnittelu on strategista ja operatiivista, ennakoivaa ja jatkuvaa toimintaympäristön muutokset huomioiden</p> <p>Hyödynnämme talouden järjestelmää ja uutta HR-järjestelmää (2023) Kehitämme mittareita ja raportointia</p> <p>Ennakoimme tulevia osaamistarpeita ja huolehdimme riittävästä osaamisesta.</p> <p>Noudatamme henkilöstö- ja taloussuunnittelun ohjeita.</p> <p>Rekrytointimarkkinoinnin kehittäminen Työnhakijakokemuksen parantaminen Anonyymi rekrytointi 10 kpl/vuosi</p>	<p>Toimintamalli tehty/ei</p> <p>Henkilöstösuunnitelma tehty/ei</p> <p>Henkilöstömäärä/ henkilöstötyövuosi</p> <p>Tunnusluvut osana toiminnan ohjausta ja johtamista</p> <p>Työnhakijapalautteet</p> <p>Rekrytointien määrät</p>	<p>Johto, HR, taloushallinto, esihenkilöt</p> <p>Johto, HR, taloushallinto, esihenkilöt</p> <p>Kaikki hallintokunnat</p> <p>Kaikki hallintokunnat</p> <p>Kaikki hallintokunnat</p>

OSAAMISEN KEHITTÄMINEN TAVOITTEET	TOIMENPITEET	MITTARIT	VASTUU
<p>Varmistamme tarvittavan osaamisen ja osaamisen kehittämisen strategisten tavoitteidemme saavuttamiseksi</p> <p>Meillä on työpaikan oppimista ja osaamisen jakamista tukevat toimintatavat</p> <p>Jokainen käyttää kouluttautumiseen vähintään 3 päivää vuodessa per henkilö</p>	<p>Kehitämme ketterän oppimisen ja osaamisen johtamisen toimintamallia Vahvistamme 70-20-10-mallia</p> <p>Tuomme esiin osaamistamme ja kiinnostuksen kohteita Edistämme oppimista ja osaamisen jakamista työyhteisössä</p> <p>Teemme koulutus suunnittelua lähellä työn arkea ja huomioimme strategiset tavoitteet</p> <p>Mahdollistamme työkierron/-vaihdon ja urapolut</p> <p>Vahvistamme verkostoissa toimimista ja oppimista: sisäiset, alueelliset, kansalliset, kansainväliset, sosiaalinen media</p>	<p>Toimintatavat luotu/ei</p> <p>Toimintatavat luotu/ei</p> <p>Vähintään 3 päivää kouluttautuneiden osuus henkilöstöstä (%)</p> <p>Ohjeistus olemassa/ei</p>	<p>Johto, HR, esihenkilöt</p> <p>Esihenkilöt luovat mahdollisuudet</p> <p>Kaikki ottavat vastuun osaamisensa kehittämisestä ja jakamisesta</p> <p>HR, johto, esihenkilöt</p> <p>Kaikki työntekijät</p>

TYÖN KEHITTÄMISEN TAVAT (DIGITALISAATION NÄKÖKULMA)	TOIMENPITEET	MITTARIT	VASTUU
<p>Vahvistamme digitalisaation mahdollisuuksia omassa työssä</p> <p>Mahdollistamme etä-, hybridi- ja liikkuvan työn</p> <p>Meillä on käytössä modernit työvälineet ja toimintatavat</p> <p>Meillä on riittävät taidot oman työn johtamiseen ja uusien työtapojen omaksumiseen</p> <p>Pidämme itsemme ajan tasalla työn muutoksista ja ennakoimme tulevaa</p>	<p>Otamme käyttöön uusia tapoja tehdä työtä digitaalisesti</p> <p>Varmistamme pääsyn tietoon ajasta, paikasta ja laitteesta riippumatta</p> <p>Jatkamme digiosaamisen mallin rakentamista osana tietotyön kehittämistä</p> <p>Annamme aikaa ja tukea uuden opetteluun</p> <p>Hyödynnämme robotisaatiota ja tekoälyä laajasti</p> <p>Hyödynnämme sähköisiä työkaluja tehokkaammin osaamisen ja tiedon jakamisessa: Akkuna, Teams ja muu Office365</p>	<p>Toimenpiteiden toteutuksen seuranta ja arviointi</p> <p>Tavoitteiden asettaminen ja seuranta kehityskeskusteluissa</p>	<p>Kaikki hallintokunnat</p> <p>HR, Oulun Digi Kaikki hallintokunnat</p> <p>Esihenkilöt</p> <p>Kaikki hallintokunnat</p>

KIITOKSET

Lämpimät kiitokset Oulun kaupungin henkilöstöohjelman valmisteluun osallistuneille työnantajan ja henkilöstön edustajille, työntekijöille, kaupungin johtoryhmälle sekä yhteistyöryhmille.

*Kaupunginjohtaja Päivi Laajala
Henkilöstöjohtaja Ville Urponen*



OULU