


**Kokkola
Karleby**



Työsuojelurahasto
Arbetarskyddsfonden
The Finnish Work Environment Fund

Parempaa työntekijäkokemusta ja parempia palveluja design-maturiteettia vahvistamalla

Kokkolan kaupunki

**Rytkönen Kirsi
toukokuu 2022**

Sisällysluettelo

1	Lähtötilanne	5
2	Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys	5
3	Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija	5
4	Hankkeen toteutuminen ja eteneminen	5
5	Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset sekä arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet	6
6	Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä.....	7
7	Ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot.....	7

1 Lähtötilanne

Hanke käynnistyi tarveperustaisesti kehittämään positiivista työntekijäkokemusta ja tukemaan työntekijöiden hyvinvointia tuomalla ihmislähtöisen kehittämisen ajattelutapoja ja menetelmiä osaksi työtä. Kehittämishankkeen kautta pyrittiin tukemaan Kokkolan kaupungin vuoden 2022 alusta uudistuvaa strategiaa ja erityisesti henkilöstön hyvinvoinnin tukemiseksi asetettuja strategisia tavoitteita. Näin ollen hankkeen käynnistymistä tuki Kokkolan kaupungin viranhaltija- ja poliittisen johdon yhteinen tahto.

Hankkeen tarveperusta ja uutuusarvo tunnistettiin laajasti Kokkolan kaupunkiorganisaatiossa. Hankeideoa esiteltiin ja hankehakemus hyväksyttiin työsuojelujaoksessa sekä yhteistoimintatyöryhmässä. Kehittämistoiminnalle haettiin Työsuojelurahaston kehittämisavustusta ja Työsuojelurahasto osallistui hankkeen rahoittamiseen. Myönteisen rahoituspäätöksen jälkeen hanke tuotiin tiedoksi kaupunginhallitukseen. Hankkeen toteutuksesta ja johtamisesta vastasi henkilöstöpalvelut yhdessä toimialajohdon ja kaupungin johtoryhmän kanssa.

2 Hankkeen kuvaus, tavoitteet ja merkitys

Hankkeessa kehitettiin positiivista työntekijäkokemusta ja tuettiin työntekijöiden hyvinvointia tuomalla ihmislähtöisen kehittämisen ajattelutapoja ja menetelmiä osaksi työtä. Palveluita lähdettiin kehittämään erityisesti kaupungin työntekijöiden muotoiluosaamista lisäämällä. Tavoitteena oli synnyttää uusia, parempia organisaation sisäisiä palveluja, sujuvampaa yhteistyötä organisaatorajojen yli sekä parempaa johtamista (johtamisen palveluita) työntekijöille. Lisäksi tavoitteena oli luoda ihmislähtöisen kehittämisen malli, toisin sanoen luoda ratkaisukeskeinen, ihmislähtöisen kehittäjän mindset.

Hankeeseen osallistuneet hyödynsivät monipuolisesti muotoilun menetelmiä, kuten luotainta, empaattista haastattelua, havainnointia, luovaa ideointia ja ideoiden prototypointia.

Kehittämishankkeen merkitys Kokkolan kaupungille on tukea kaupungin vuoden 2022 alusta uudistunutta strategiaa ja erityisesti henkilöstön hyvinvoinnin tukemiseksi asetettuja strategisia tavoitteita.

3 Hankkeessa sovellettu tutkimus ja ulkopuolinen asiantuntija

Tutkimustausta nojautui Työterveyslaitoksen prof. Jari Hakasen (et al.) tutkimuksiin työn tuunaamisesta sekä palvelevasta johtajuudesta. Ulkopuolisena asiantuntijana oli Workday Designers, joka on työelämän muotoilutoimisto. Asiantuntijatahon erityisosaaminen on työntekijäymmärryksen tuominen organisaation kehittämisen ja päätöksenteon pohjaksi. He soveltavat tutkittua tietoa uudella tavalla käytäntöön ja auttavat kehittämään tuottavia ja turvallisia työympäristöjä, joissa henkilöstö voi hyvin. Toiminnassa korostuvat organisaation design-maturiteetin kehittäminen ja konkreettiset työkalut, joiden avulla työntekijät voivat itse muotoilla omaa työtään.

Hanke oli referenssimielessä Workday Designersille kiinnostava ja arvokas. Näytöt ihmislähtöisen kulttuurin kehittämisestä tukevat Workday Designersin pyrkimystä olla Suomen laadukkain työntekijäkokemuksen kehittämiseen erikoistunut muotoilutoimisto.

4 Hankkeen toteutuminen ja eteneminen

Hanke käynnistyi suunnitelman mukaisessa aikataulussa ja ensimmäiset työpajatyöskentelyt toteutuivat hankesuunnitelman mukaisesti. Hankkeeseen osallistuvien työntekijöiden toiveesta hankkeen päättymispäivää siirrettiin alkuperäisestä aikataulusuunnitelmasta kuukaudella, jolloin hanke päättyi 30.5.2022. Muilta osin hankkeen toteutus sujui suunnitelmallisesti.

Hanke eteni vaiheittain, muotoiluprosessin vaiheiden kautta; empatia, tutkimus, määrittäminen, ideointi, prototyyppi, testaus ja implementointi. Empatiavaiheessa astuttiin sen ihmisen saappaisiin, kenelle palvelua haluttiin kehittää, tarkoituksena ymmärtää tämän ihmisen aidot tarpeet. Tarpeita selvitettiin tutkimusvaiheessa esimerkiksi laadullisilla haastatteluilta tai havainnoimalla ihmisiä. Kun pohjatyö oli tehty, siirryttiin määrittämään muotoiluhaaste eli "ongelma", johon haluttiin löytää ratkaisu. Ideointivaiheessa luovuus sai kukkia ja vilskeimmätkin ratkaisuideat sai sanoa ääneen. Tämän jälkeen keskityttiin jalostamaan yhtä ideaa pidemmälle, konkreettiseksi prototyyppiä, jotta ideaa voitiin testata varhaisessa vaiheessa. Testausvaiheessa nähtiin, mitä muutoksia prototyyppi vielä tarvitsi tai oliko se edes toimiva. Lopulta muutosten ja jatkokehittämisen myötä päästiin implementoimaan palvelu eli ottamaan se käyttöön.

Hankkeen päätöstilaisuudessa esiteltiin uudet, prosessin aikana kehitetyt palvelut, kuten myös osallistujien oivallukset ja opit. Tilaisuudessa esiteltiin kymmenen erilaista palvelua, joiden asiakkaina oli niin kaupungin työntekijöitä kuin asukkaitakin.

5 Hankkeen tulokset, hyödyt ja vaikutukset sekä arviointi ja mahdolliset jatkotoimenpiteet

Hanke tuotti uusia ja / tai paranneltuja palveluita Kokkolan kaupungin työntekijöille ja kaupunkilaisille. Osallistujien oppimista testattiin kolmella väittämällä (asteikolla 1–5) valmennuksen alussa ja sen loputtua.

"Ymmärrän palvelumuotoilun hyötyjä". Lähtötilanne 3.6, lopussa 4.4.

"Osaan hyödyntää palvelumuotoilun menetelmiä oman työn kehittämiseen. Lähtötilanne 2.3 lopussa 3.8.

"Voin kehittää omaa työtäni palvelumuotoilun keinoin". Alkutilanne 3.5, lopussa 3.8.

Vastausten keskiarvo nousi aloituksen 3.1:sta lopun 4.0:ään. Loppukyselyn myötä todettiin, että design-maturiteetin koettiin lisääntyneen ja osallistujien kokemukset prosessista olivat myönteisiä.

Hankkeen vaikuttavuutta tullaan mittaamaan myös eNPS-arvolla (employee net promoter score). Kuntapuolella eNPS-mittaus ei ole laajasti käytössä oleva mittari, joten hankkeessa on laajemminkin suomalaisen työelämän kehittämisen näkökulmasta kiinnostavaa tutkia, miten mittarilla onnistutaan tavoittamaan työntekijäkokemuksen kehittämistä. eNPS:n arvoa verrataan vuoden 2020 Kokkolan kaupungin työhyvinvointikyselyn tuloksen eNPS- arvoon.

Positiivista työntekijäkokemusta ei ole suomalaisessa kuntakentässä tai yksityiselläkään puolella kehitetty määrätietoisesti palvelumuotoilun keinoin. Erityisen uutta ja kiinnostavaa hankkeessa on kuntalaiskokemuksen kehittäminen työntekijäkokemukseen pureutumalla.

Prosessin aikana syntyi useampia palaverihin ja matalan kynnyksen keskusteluihin liittyviä käytäntöjä, joihin kutsutaan monipuolisesti asianomaisia tiedonkulun edistämiseksi. Lisäksi syntyi muun muassa hyvinvointipäiväidea sekä erilaisia alustoja sille, miten varsinaista työskentelyä helpotetaan ja miten kuullaan parhaiten sisäisten ja ulkoisten asiakkaiden ääni.

Muutos aitoon, ihmislähtöisen kehittämisen suuntaan oli iso, ja olikin erityisen merkittävää kuulla, kuinka muotoiluprosessi oli osallistujien keskuudessa sisäistetty. Ihmislähtöinen kehittäminen koettiin työkaluksi, jota halutaan käyttää tulevaisuudessakin. Muotoiluajattelua voidaan hyödyntää työntekijäkokemuksen kehittämiseen sekä valmennuksen lähestymistapaa design-maturiteetin parantamiseen muissakin kunnissa.

Jatkoideana syntyi sisäisten "muutosagenttien" kouluttaminen, jotka lähtevät juurruttamaan uudenlaista, ihmislähtöistä kehittämistapaa eli positiivisen työntekijäkokemuksen kehittämistä palvelumuotoilun keinoin, Kokkolan kaupungin organisaatiossa.

6 Viestintä ja yleinen hyödynnettävyys suomalaisessa työelämässä

Hankkeen tuloksista tiedotettiin koko henkilöstölle henkilöstöintrassa sekä sähköisessä uutiskirjeessä 1 / 2022 ja 6 / 2022. Lisäksi hanke tuloksia esiteltiin kaupungin johtoryhmälle, toimialojen johtoryhmille sekä henkilöstön edustajille. Tiedottaminen onnistui ajallisesti ja se oli monikanavaista ja aktiivista.

7 Ulkopuolisen asiantuntijan yhteystiedot

Workday Designers Oy
Aku (Anna-Kaisa) Varamäki
aku@workdaydesigners.com