



Varmas HR-rutiner och riktlinjer

Syftet med dessa HR-rutiner och riktlinjer är att beskriva övergripande mål, riktlinjer, ansvar och organisering som gäller Varmas personal. HR-rutinerna och riktlinjerna tar hänsyn till Varmas värderingar, grundläggande uppgift, strategi och de principer som styr vårt hållbarhetsarbete och vår arbetskultur.

Målet med HR-rutinerna och riktlinjerna

Våra framgångar bygger på våra kompetenta medarbetare som sköter om våra kunders arbetspensionsskydd med entusiasm. För oss innebär goda HR-rutiner och riktlinjer och vårt ansvar för Varmas anställda en flexibel och modern arbetskultur som inkluderar kontinuerlig kompetensutveckling, uppmuntrande belöningar, likabehandling och stöd för arbetsförmågan.

Huvudsyftet med HR-rutinerna och riktlinjerna är att säkerställa goda och fungerade förhållanden för effektivt arbete samt en uppmuntrande och inspirerande arbetskultur som resulterar i en positiv medarbetarupplevelse och engagerade medarbetare.

På vårt intranät kan våra medarbetare läsa mer om alla delområden som tas upp i våra HR-rutiner och riktlinjer. Transparens är en av våra centrala principer i våra HR-rutiner och riktlinjer.

Ansvar för HR-rutinerna och riktlinjerna samt övervakning

Ledningsgruppen i Varma godkänner HR-rutinerna och riktlinjerna. Ledningsgruppen ansvarar för genomförandet av HR-rutinerna och riktlinjerna.

HR-avdelningens uppgift är att leda genomförandet av HR-rutinerna och riktlinjerna samt utvecklingen av arbetskulturen. Avdelningens uppgift är dessutom att understödja ledningen och chefsarbetet samt säkerställa genomförandet av en enhetlig ledningskultur och enhetliga verksamhetsmetoder.

Hela Varmas personal omfattas av HR-rutinerna och riktlinjerna och alla ska följa dem. Varmas funktioner, avdelningar och team under ledning av sina chefer ansvarar för att HR-rutinerna och riktlinjerna tillämpas.

Genomförandet av HR-rutinerna och riktlinjerna redovisas årligen i Varmas [års- och företagsansvarsrapport](#).

Ledarskap

Ett av de centrala målen i vårt ledningssystem är att garantera våra medarbetare chefsarbete som håller hög standard och jämn kvalitet. Utmärkande för chefsarbetet i Varma är ett uppmuntrande och coachande ledarskapsgrepp, målinriktad prestationsstyrning och aktiv omsorg om personalens kompetens och arbetshälsa.

Prestationsstyrningen utgår från varje persons egen befattningsbeskrivning som medarbetaren och chefen har en gemensam uppfattning om. Tydliga och konkreta mål, aktiv och uppmuntrande ledning, målinriktad utveckling och regelbunden uppföljning och bedömning av prestationer är centralt.

Varmas experter tar ansvar för arbetets fortskridande, val och slutförande. Chefens roll är däremot att förutse, att följa upp framsteg mot målen samt att uppmuntra och ge respons. Teamen arbetar på ett självstyrande sätt med fokus på att uppnå gemensamma mål och se till att alla i teamet lyckas. Teamen är agila och teammedlemmarna leder sig själva och varandra.

Data och analyser hör till chefernas verktygslåda i Varma. Aktuell information om status och kostnader för mänskliga resurser vägleder chefer i att förutse och fatta beslut och ta utvecklingssteg ur ett helhetsperspektiv.

Arbetskultur

Varma erbjuder mångsidiga arbetsuppgifter i en modern arbetskultur. Vi är informationsarbetare som håller oss uppdaterade och implementerar de senaste trenderna inom arbete och teknik. Vi säkerställer att det finländska näringslivet blomstrar och hänger med i världens förändringar.

Vi tror att en bra personalupplevelse är nyckeln till nöjda kunder och framgångar för Varma. En attraktiv arbetskultur som utvecklas kontinuerligt är en konkurrensfaktor för oss. Sloganen för vår arbetskultur lyder "Flexibla ansvarsbärare" och syftar på att vi litar på varandra och bär ansvar för arbetets resultat. Vi finns där våra kunder är var de än befinner sig.

Vårt sätt att arbeta bygger på våra värderingar – modigt, pålitligt, hållbart samt med glädje och passion.

Omvärlden och kundernas förväntningar förändras ständigt och därför måste även vi på Varma reagera allt snabbare. Med flexibla arbetsmetoder vill vi uppnå snabbhet, smidighet samt glädje och förnyad energi. Flexibilitet inom Varma innebär kompetens och problemlösningsförmåga, samarbete, frihet och ansvar samt tydlighet och transparens.

Personalplanering och rekrytering

Utgångspunkterna för personalplaneringen i Varma är att uppnå affärsmålen, säkerställa strategisk kompetens och förutse framtida kompetensbehov. Bolagets strategiska tyngdpunkter och ekonomiska ramvillkor avgör riktningen och omfattningen av våra personalsatsningar. Personalplaneringen grundar sig på en hållbar och ansvarsfull resursfördelning samt på flexibel och kontinuerlig kompetensutveckling.

Rekryteringen bygger på likabehandling och transparens. Lediga tjänster annonseras öppet, åtminstone inom Varma. Rekryteringen utförs enligt en gemensam processmodell. Rekryteringen sker ofta anonymt för att säkerställa en jämställd och jämlik behandling. Vi använder oss av olika partner och lämplighetstester för att välja de mest kompetenta och motiverade arbetstagare som passar bäst i Varma. Vid urval mellan jämlika kandidater prioriterar vi minoritetskandidater.

Vi satsar på att bygga upp en positiv personalupplevelse och en ärlig arbetsgivarprofil. Vi presenterar öppet exempel från vårt dagliga arbete i organisationen och ser till att våra arbetsgivarlöften uppfylls.

Lön och belöningsystem

Varmas riktlinjer för löner och belöningar grundar sig på bolagets värderingar och strategi. Vi publicerar årligen i samband med bokslutet som en del av bolagsstyrningsrapporten en [ersättningspolicy](#), som inkluderar våra ersättningsprinciper och, som en del av dem, riktlinjer för ersättningar till bolagets förvaltning, VD, övriga ledning och personal.

De mål, metoder och principer som rör belöningarna för Varmas personal har beskrivits mer utförligt i Varmas lönepolicy. Syftet med lönepolicyn är också att harmonisera chefernas tillvägagångssätt i frågor som rör lön och belöningar samt att öka öppenheten och transparensen i ersättningarna för alla anställda. I Varma tillämpas ett lönesystem som bygger på lokalt avtal i stället för det som anges i branschens kollektivavtal.

Utgångspunkten i Varma för monetära löner och belöningar är att de ska vara rättvisa, kostnadseffektiva och styra arbetsprestationerna. Målet är att uppmuntra och vägleda personalen till resultatriktat och effektivt arbete, vara engagerade i Varma som arbetsgivare samt utveckla och utvecklas.

Den totala ersättningen omfattar ett brett, mångsidigt och ändamålsenligt urval av belöningsformer. Syftet med en mångsidig totalersättning är att beakta skillnaderna mellan olika uppgifter och arbetstagarnas olika livssituationer och varierande förväntningar. När det gäller förmåner ligger vårt fokus på hälsa, välmående och till exempel alternativ för att stöda fritiden i olika familjesituationer.

Vi följer aktivt med löne marknadsnivån för finanssektorn och vid behov enskilda yrkesgrupper för att säkerställa konkurrenskraft och rättvis behandling när det gäller att locka till oss och behålla personalresurser.

Klassificeringen av uppgifternas kravnivå i det lokalt överenskomna lönesystemet och prestationsutvärderingar som bygger på gemensamma kriterier skapar grunden för en objektivt fastställd och transparent lönenivå i Varma. För att säkerställa transparenta och rättvisa löner betonar vi också agerande i enlighet med ansvar och processer, övergripande ledarskap, öppen kommunikation av motiveringar och mod att ta hänsyn till olika prestationsnivåer vid belöning.

Kompetens och utveckling

Strategiska förmågor och kompetenser leds systematiskt på Varma. De förmågor, kompetenser, nyckelpositioner och nyckelpersoner som Varmas strategi förutsätter har definierats och identifierats i processen Talent Management. För nyckelpersonerna har dessutom ett utvecklingsprogram och/eller utvecklingsfrämjande metoder tagits fram. Med strategiska kompetensutvecklingsprojekt säkerställer vi att våra medarbetares kompetens förnyas och går i rätt riktning med tanke på Varmas framtida framgångar.

Varmas anställda arbetar med krävande och samhällskritiska arbetsuppgifter som kräver ständig utveckling och förnyelse. Vi stöder våra experter för att deras kompetens ska tillgodose framtida krav och vara bland de främsta i en ständigt föränderlig värld. Förmågan att lära sig nytt är ett av de viktigaste verktygen för en expert.

För varje medarbetare har en treårig personlig utvecklingsplan skapats genom samarbete mellan arbetstagare och chef. Kompetensutvecklingen inriktas förutom på individuella utvecklingsbehov även på att förnya verksamheten för teamen och organisationen. Vi använder oss av olika inlärningsmetoder, redskap och inlärningsmiljöer för professionell utbildning och för att lära oss nya färdigheter. Den höga nivån på chefskompetensen och en omsorgsfull inskolning av varje ny medarbetare i Varma lägger grunden för förnyelse och kontinuerlig utveckling även längre fram i arbetskarriären.

Mångfald, jämställdhet och likabehandling

Varma är en jämlik och jämställd arbetsplats, där diskriminering, mobbning och trakasserier inte har någon plats. Vi arbetar för att vara en inkluderande arbetsplats som värdesätter mångfald. Att acceptera mångfald börjar från att vi alla får vara oss själva.

Ett ansvarsfullt förhållningssätt till personalen och arbetet innebär hos oss

- tydliga mål och förväntningar
- möjligheter till att utvecklas i arbetet och öka kompetenserna
- konkurrenskraftig och jämställd lön, logiska belöningssystem samt transparenta principer
- att alla tar ansvar för en bra arbetsgemenskap och att arbetet flyter på
- att erbjuda stöd för att upprätthålla arbetsförmågan och förutsättningarna för den.



Tre löften styr jämlikhets- och jämställdhetsarbetet på Varma:

- 1) Varmas anställda är alla jämlika oberoende av ålder, kön eller motsvarande.
- 2) Varma är en jämställd och diskrimineringsfri arbetsplats.
- 3) På Varma främjar vi mångfald och inkludering.

Varma har förbundit sig till företagsnätverket FIBS ry:s mångfaldsättagande där vi lovar att garantera alla jämlika möjligheter, rättigheter och behandling. Vi lovar också att kontinuerligt utveckla lednings- och tillvägagångssätt som främjar mångfald i vår organisation.

Vartannat år gör vi en enkät där vi kartlägger hur situationen för jämställdhet och jämlikhet ser ut och upplevs i Varma. Vi dokumenterar mål och åtgärder för identifierade utvecklingsområden och följer upp dem regelbundet i en arbetsgrupp som ska utveckla jämställdhet och likabehandling samt i samarbets- och arbetarskyddsorganisationer. De fokusområden som jämlikhets- och jämställdhetsplanen vilar på har identifierats i samarbete med de anställda och godkänts av Varmas ledningsgrupp.

Våra medarbetares observationer och erfarenheter av olämplig behandling, diskriminering eller trakasserier kartläggs genom regelbundna enkäter. Beteende eller behandling som är olämpligt accepteras inte under några omständigheter. HR och cheferna ingriper bestämt i alla fall som kommer till deras kännedom. Instruktioner om hur man ska agera om man upplever eller upptäcker olämplig behandling finns tillgängliga för alla. Dessutom ingår de i en webbutbildning som är obligatorisk för alla på Varma och som ska repeteras regelbundet.

Utöver lagstadgad rapportering följer Varma även upp hur jämställdhet och likabehandling uppnås i lön och belöningar, till exempel genom årliga marknadslönejämförelser. Riktlinjerna för lokalt överenskomna lönesystem och systematisk tillämpning av dem styr Varmas lönestruktur på lång sikt mot ökad jämlikhet och jämställdhet.

För att uppnå jämlikhet och jämställdhet fäster vi särskild uppmärksamhet vid kompetens- och karriärsutveckling, exempelvis genom coaching av chefer och Talent Management-processen.

Mångfald och inkludering betyder för oss bland annat att beakta olika bakgrunder, kompetenser och förmågor samt att respektera olikheter. Vi tror att var och ens totala potential uppnås när man kan vara sig själv i arbetet. Vårt mål är att ta hänsyn till minoriteter i vår arbetsgemenskap och öka mångfalden inom organisationen bland annat genom riktad marknadsföring av öppna arbetsplatser och att mer effektivt erbjuda anställningsmöjligheter för minoritetsrepresentanter. Vi bygger aktivt upp en inkluderande arbetskultur som värdesätter mångfald och främjar en positiv och uppmuntrande diskussionskultur där alla åsikter är välkomna.

Som del av vår jämlika och jämställda arbetskultur har vi även mycket goda flexibiliteter som ökar effektiviteten och ger möjlighet att påverka sina arbetstider, till exempel för att anpassa arbetet efter familjesituationer. Flexibla arbetstider, omfattande möjligheter för distansarbete och olika typer av ledigheter är kärnan i flexibel arbetskultur. Vi arbetar där vi uppnår bästa möjliga resultat – på distans eller i våra moderna kontorsutrymmen. Vi utvecklar nya tillvägagångssätt genom att testa oss fram och samla respons.

Arbets säkerhet och arbetsförmåga

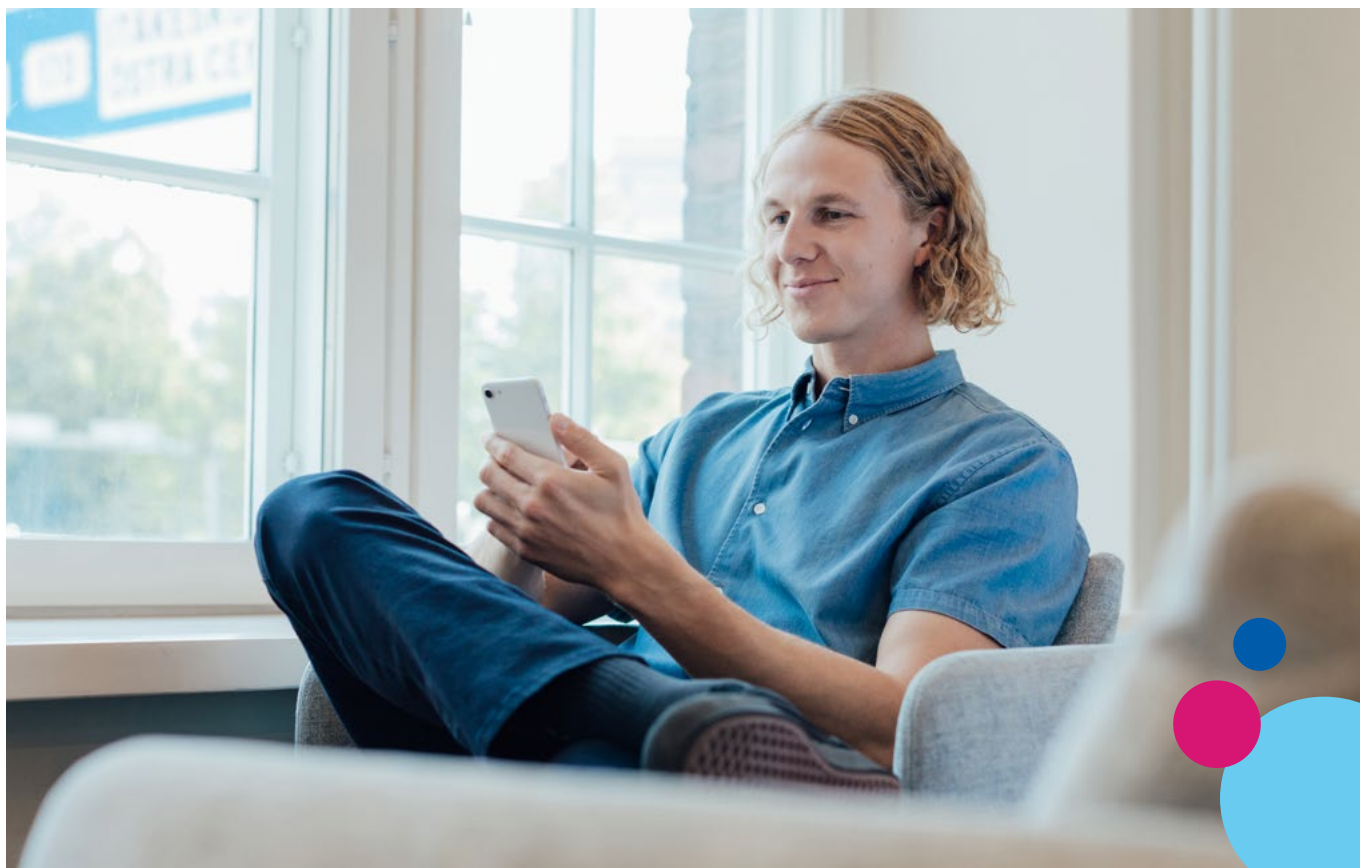
Vi satsar på att upprätthålla våra medarbetares arbetsförmåga och på arbetarskydd. Grunden för vår arbetsförmåga ligger i ett fungerande vardagsarbete som uppstår genom tydliga mål, personlig kompetensutveckling, enhetligt ledarskap, hänsyn till begränsningar i arbetsförmågan och partiell arbetsförmåga samt väl genomtänkta processer för aktivt stöd, företagshälsovårdssamarbete och återgång till arbete.

Processen för att identifiera risker för arbetsoförmåga hanterar vi med hjälp av arbetarskyddsverksamhet och arbetarskyddsorganisationen, omfattande företagshälsovård samt samarbete mellan chefer och HR. För att samla in uppgifter och följa upp arbetsförmågan använder vi olika enkäter, nära samarbete med företagshälsovården, omfattande och kontinuerligt uppdaterade arbetsförmågedata, händelse- och arbetsolycksrapporter och samtal om aktivt stöd. Eftersom betoningen på Varma ligger på informationsarbete är även arbetarskyddet fokuserat på ledarskap, arbetsmiljö, arbetets hanterlighet och anpassning till förändringar med åtgärder som förebygger psykisk belastning.

Planeringen och uppföljningen av åtgärderna sker med hjälp av en handlingsplan för arbetarskydd och företagshälsovård, en plan för utveckling av arbetsgemenskapen och fokusområden för ledningen av arbetsförmågan.

Inom arbetarskyddet ansvarar högsta ledningen för materiella och operativa förutsättningar. Cheferna är ansvariga för arbetsförhållanden och verktyg. Deras uppgift är också att säkerställa att arbetsgemenskapen fungerar och att förutsättningarna för psykiskt arbetarskydd är i ordning. Den närmaste chefen ansvarar för att arbetarskyddsreglerna respekteras och att man ingriper tidigt vid problem. Varje medarbetare bär ansvar för att instruktioner relaterade till arbetet och arbetarskyddet följs och att observerade missförhållanden och hotfulla situationer rapporteras till chefen, arbetarskyddsorganisationen eller företagshälsovården. Centralt för ledning av arbetsförmågan är den närmaste chefens ansvar för att följa upp prestationer och hålla samtal om aktivt stöd.

Vi erbjuder alla våra anställda hälsovårdstjänster som är mer omfattande än vad lagen kräver och ett flertal personalförmåner som stöder och främjar arbetsförmågan. Alla medarbetare har ett omfattande försäkringsskydd mot arbets- och fritidsolyckor. Lagstadgad arbetspensionsförsäkring, kollektivavtal och lagstiftning ger trygghet vid slutet på arbetskarriären.



Samarbete och påverkansarbete

Samhörigheten i Varma uppkommer genom samarbete, möten och utveckling. Varje anställds åsikter och synpunkter spelar en viktig roll i utvecklingen av vår gemensamma arbetsplats, arbetskultur och resultatet i vårt arbete. Personalen erbjuds utrymme att delta och påverka genom olika samarbetsforum, enkäter, diskussionskanaler och projekt.

Personalens representanter är en del av ledningsgruppen. Dessutom fungerar Varmas samarbetskommitté som en mötesplats för ledningens och personalens synpunkter. Gemensamt utvecklingsarbete görs i arbetarskyddskommittén och gruppen för jämlikhet och jämställdhet. Därutöver öppnas möjligheter till påverkan och delaktighet i olika utvecklingsprojekt och arbetsgrupper.

Våra medarbetares röster hörs genom regelbundna enkäter. En omfattande personalundersökning, pulsenkäter, jämliks- och jämställdhetsenkäter och hälsoenkäter fungerar som etablerade kanaler. Utöver personliga års-, kvartals-, kompetens- och lönesamtal pågår diskussioner på t.ex. gemensamma Teams- och Yammer-forum. För att hantera lagstridiga oegentligheter tillhandahålls Varmas [Whistleblowing-kanal](#).

Varje medarbetare i Varma ska följa våra gemensamma principer. Agerande som strider mot riktlinjerna ska först tas upp till diskussion med den egna chefen. Om det inte är möjligt kan man ta kontakt med chefens chef, HR eller Varmas compliance officer.