

Tuottavuuden kehittäminen, Työkykyriskin hallinta

Johtamismatriisi	Osa-alue 1: Motivaatiotason nostaminen / innostuksen kasvattaminen	Osa-alue 2: Työssäolon lisääminen, poissaolojen vähentäminen	Osa-alue 3: Oikeat henkilöt, oikeita asioita, oikeaan aikaan, oikeassa paikassa	Osa-alue 4: Ammattiosaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen	Osa-alue 5: Osallistava ja osaava johtaminen	Osa-alue 6: Kustannustietoisuuden lisääminen organisaation kaikilla tasoilla
Tavoite	Tavoitetaso 8	97–100 %	Perehdytys ja osaamisen kartoitus tehty jokaiselle	Tavoitetaso 8	Motivoitunut ja kehittävä henkilökunta	Oman toiminnan kustannukset laskettu ja dokumentoitu.
Mittari	Arvioinnin ja kehityskeskustelun kautta arvioitu motivaatio, asteikolla 0-10	Työpäiviä vuodessa	1. Kehityskeskustelut 100 %, 2. hyvinvointimittauksen NPS -luku, palvelualueen NPS vähintään 4,5 (0-5)	Arvioinnin ja kehityskeskustelun kautta arvioitu osaaminen, asteikolla 0–10	1. Hyvinvointimittaus – työyhteisöryhmän toimenpiteiden (2-3 kpl) sopiminen ja toimenpiteet jokaisen mittauksen jälkeen, 2. Toimiva parisparraus – kuusi (6) tapaamista/vuosi	Oman toiminnan kustannukset arvioidaan ja määritetään palvelualueilla ja yksiköissä.
Poliittinen johto	1. Selkeä visio ja kuntastrategia, 2. Positiivisen kuvan ja asenteen välittäminen kunnan toiminnasta, 3. Esimerkkinä toimiminen	Henkilöstön työn tukeminen ja tunnustuksen antaminen hyvästä työstä. Yhteen hiileen (ei vastakkainasettelua.)	1. Ketterät hakumenettely ja valintaprosessi, 2. Sisäisen valvonnan raportit käsitelty ja hyväksytty vuosittain, 3. Tieto henkilöstöresurssien tarpeesta	1. Taloudellinen resurssointi suhteessa tehtäviin, 2. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma hyväksytty	1. Halu/kyky perehtyä kunnan päätöksentekoon ja johtamiseen, 2. Tukee henkilöstön ammatillista kehittymistä muun muassa mahdollistamalla kouluttautumisen, 3. Toimiva vuorovaikutus johtavien viranhaltijoiden kanssa	1. Strategisten tavoitteiden taloudelliset panostukset/vuosi, 2. Toimimalla esimerkkinä ja kustannustietoisesti, 3. Perehtymällä asioihin ennakkoon vähennetään turhaa työtä
Kunnanjohtaja	1. Kunnan toiminta-ajatuksen ja vision kirkastaminen, yhteinen näky strategiasta, 2. Osoittaa, että kunnalla on valmius kohdata tulevaisuuden haasteet, 3. Esimerkillä johtaminen; osallistava, kuunteleva ja läsnäoleva, 4. Tukee palvelualuejohtajia onnistumaan työssään, 6. Huolehtii, että johdettavien fokus ja työvire ovat kohdallaan. 7. Arvojohtaminen.	1. Tuki johtaville viranhaltijoille ja johtoryhmä jäsenille, 2. Viestii siitä, että olemme valmistautuneet tulevaisuuteen hyvin, 3. Viestiin kuntapäätäjille palvelualueiden resursseista, 4. Yhteistyö palvelualuejohtajien kanssa	1. Toimiva johtotiimi, 2. Siiloutumisen vähentäminen ja tiimityön lisääminen, 3. Tutustuminen palvelualueiden tarpeisiin	1. Johdettavien mahdollisuus valmentautua ja kehittyä, 2. strateginen johtaminen, 3. Kehittävä ja rakentava palaute	1. Tiedon jakaminen ja kaksisuuntainen palaute, 2. toimivat kokous- ja viestintäkäytännöt, johtamisen vuosikello, johtamisen välineet ja menetelmät sekä yhteistyötahot, 3. rakentava ja toimiva yhteistyö luottamushenkilöiden kanssa, 4. johtoryhmän pelisäännöt, 5. esimerkillä johtaminen	1. Säännöllinen talousraportointi ja korjaavat toimenpiteet, 2. toiminnan kustannukset laskettu ja dokumentoitu, 3. Perehtyminen kustannuksiin ja kustannusrakenteeseen

Hallintojohtaja (henkilöstöjohtaja, KT-yhteyshenkilö)	1. Strateginen henkilöstöjohtaminen ja johtamisen kehittäminen, 2. suorituksen johtaminen ja esihenkilötyön työkalut, 3. Toimivat HR-käytännöt, 4. henkilöstöjohtamiseen liittyvien asioiden selkeä linjaaminen ja linjausten viestiminen kaikkialle organisaatioon, 5. Omalla esimerkillä johtaminen, osallistava, kuunteleva ja läsnäoleva	1. Työterveysyhteistyön kehittäminen, 2. Työterveystiedolla johtaminen, 3. Yhteistyö palvelualuejohtajien kanssa, 4. Ohjeistukset eri hr-prosesseihin	1. Ajantasalla oleva hallintosääntö, 2. Toimiva rekrytointikäytäntö, 3. Tutustuminen palvelualueiden tarpeisiin.	1. Ajantasainen henkilöstö- ja koulutussuunnitelma, 2. Toimiva kehityskeskustelukäytäntö, 3. Toimiva suorituksen arviointi, 4. Palvelualueiden yhdistäminen: yhteiset koulutukset	1. Säännölliset osaamiskartoitukset, 2. Säännölliset hyvinvointimittaukset, 3. Esihenkilöfoorumi 2-4 krt/vuosi, 4. Strategian jalkauttaminen omalle sektorille	1. Selkeä talousseurannan prosessi ja raportointi, 2. Perehtyminen kustannuksiin ja kustannusrakenteeseen
Palvelualueen johtaja	1. Palvelualueen toiminta-ajatuksen ja vision kirkastaminen, 2. Huolehtii työn tekemisen edellytyksistä, 3. Muodostamme yhdessä työn tekemisen tavoitteet ja odotukset. Muuntaa organisaation visiot innostaviksi tavoitteiksi ja suunnitelmiksi. 4. Säännöllinen ja monipuolinen viestintä, 5. osoittaa kiinnostuksen johdettaviensa hyvinvointia kohtaan, 6. Kehittävän palautteen antaminen, 7. säännöllinen palautteen kerääminen, 8. henkilöstön huomioiminen muutostilanteissa, 9 Tukee esihenkilöitä onnistumaan työssään, 10. Huolehtii, että johdettavien fokus ja työvire ovat kohdallaan, 11. Pyrkii rakentamaan positiivisen vaatimisen kulttuuria, 12. ei-toivotun vaihtuvuuden pienentäminen palvelualueella	1. Työn vaarojen arviointi, 2. Riskienarviointi, 3. tilapäisen työn mallin hyödyntäminen, 4. Varhaisen välittämisen mallin hyödyntäminen, 5. puheeksiotto - keskustelut, 6. huolhehtii lähijohtamisen laadusta (esim. lähijohtamisen vuosikello, tehokkaat foorumit (esim. lähijohdon kuukausipalaverit) toimintatapojen yhtenäistämiseen, lähijohtamisen laadun arviointi), 7. Henkilöstön kuuleminen, 8. Poissaoloista viestiminen	1. Perehdytys on tehty kaikille, 2. Osaamiskartoituksen tulokset on käyty läpi palvelualueetasolla, 3. palvelualueen koulutussuunnitelmasisältöjen laatiminen, 4. ajantasaiset tehtävänkuvat, 5. esihenkilöiden vastuut ja velvollisuudet selkeiksi – perehdytys, 6. toimeenpanon ja vastuullisuuden aikaansaaminen, 7. ajantasaiset käyttöoikeudet: pääsy tietojärjestelmiin tehtävänkuvan perusteella, 8. toimiva sisäinen valvonta palvelualueella, 9. Tiedon tuominen poliittiselle johdolle ja esihenkilöille tarpeista.	1. Mahdollistaa kokemuksen ja opittujen asioiden hyödyntämisen työssä, 2. oman arvioinnin ja kehityskeskustelun kautta arvioitu osaaminen tehty kaikille johdettaville, 3. Kehityskeskustelut käyty palvelualueella vuosittain	1. Yhteiset ja sovitut toimintatavat, 2. Rohkaisee henkilöstöä kertomaan omista näkemyksistään työyhteisön sisällä, 3. Mahdollistaa epäkohtien puheeksioton rakentavasti, 4. Luo palvelualueelle toimintamallin epäkohtien rakentavalle käsittelylle, 5. Hyvinvointimittauksen tulosten läpikäynti johdettavien kanssa ja 2-3 kehitystoimenpiteen sopiminen, 6. varahenkilöjärjestelmän luominen palvelualueelle, 7. Viesti suunnitelmallisesti, aktiivisesti ja osallistavasti, 8. rakentava ja toimiva yhteistyö luottamushenkilöiden kanssa, 9. Kehityshakuisuus	1. Säännöllinen talousraportointi ja korjaavat toimenpiteet, 2. osavuositarkastus lautakuntaan, 3. oman toiminnan kustannukset laskettu ja dokumentoitu, 4. Resursoi kustannustehokkaasti, 5. Palvelualueen toimintatapojen uudistaminen

Lähiesihenkilö	1. Työn selkeät päämäärät, 2. Johtaa omalla esimerkillään. 3. Kannustaa työtapojen kehittämiseen, 4. Osoittaa tukensa sisäiseen yhteistyöhön, 5. huolehtii asioiden, tehtävien ja prosessien toiminnasta, laadusta ja lakisääteisten velvollisuuksien hoitamisesta, 6. Organisoii vastuut ja roolit sekä edistää pelisääntöjen noudattamista, 7. Vaalii henkilöstöä olemalla empaattinen, kuuntelemalla ja arvostamalla työntekijöitään samalla pitämällä heidät vastuussa työsuorituksistaan, 8. Sparraa ja oivalluttaa johdettaviaan tehtävien toteuttamisessa jokaisen yksilöllisyyden huomioiden. 9. On kiinnostunut työntekijästä ja hänen työstään, 10. On aktiivisesti läsnä, kysyy ja kuuntelee - innostaa, 11. Huolehtii, että johdettavien fokus ja työvire ovat kohdallaan	1. Tiimin toimiva vuorovaikutus, 2. Terveelliset ja turvalliset työolosuhteet, 3. Varhaisen välittämisen toimintamallin hyödyntäminen, 4. Työn vaarojen arviointi, 5. Riskienarviointi, 6. tilapäisen työn mallin hyödyntäminen, 7. puheeksiotto - keskustelut, 8. työtehtävän muokkaaminen, 9. Kiinnittää huomio erilaisiin työn voimavaroihin (kuten lähijohtaminen, hyvät henkilöstökäytännöt, kannustava ja arvostava ilmapiiri, työtovereitten keskinäinen apu ja tuki, palaute, oppimismahdollisuuksia tarjoavat tehtävät, riittävä autonomia)	1. Perehdytys ja osaamiskartoitus on tehty kaikille, 2. Osaamiskartoituksen tulokset on käyty läpi johdettavien kanssa, 3. Ohjaus, 4. valvonta, 5. palaute, 6. Ajantasaiset tehtäväkuvat, 7. Tiedon tuominen palvelualueen prosessointi tiimeissä	1. Kehittävän palautteen antaminen ja palautteen vastaanottaminen, 2. oman arvioinnin ja kehityskeskustelun kautta arvioitu osaaminen tehty johdettaville, 3. Osallistuminen koulutussuunnitelman laatimiseen	1. Kuuntelee ymmärtääkseen ja arvostaakseen, 2. Mahdollistaa osaamisen hyödyntämisen työn sujuvuuden parantamiseksi, 3. Varmistaa riittävän hyvän osaamisen tehtävien onnistuneeseen hoitamiseen, 4. Hyvinvointimittauksen tulosten läpikäynti johdettavien kanssa ja 2-3 kehitystoimenpiteen sopiminen, 5. Etsii potentiaalia, 6. Toiminta arvoperusteista, 7. Kehityshakuisuus	1. oman toiminnan kustannukset laskettu ja dokumentoitu, 2. Pitää huolta toiminnan kannattavuudesta, 3. Olemalla itse omassa toiminnassaan kustannustietoinen, 4. Haastaa muita kustannusrakenteiden kannalta
Työntekijä/viranhaltija	1. oman toiminta-ajatuksen ja elämän vision kirkastaminen, 2. tiedostaa oman vastuunsa, 3. palautteen vastaanottaminen ja antaminen, 4. tavoitteellinen toiminta, 5. Näkökulman muuttaminen omaan työhön, esimerkiksi koettamalla hahmottaa oman työn merkityksellisyyttä eri tavalla kuin ennen.	1. Oman hyvinvoinnin ja kokonaiskuntonisuuden kehittäminen, 2. Hyvinvointia tukevien valintojen tekeminen vapaa-ajalla ja työtehtävissä, 3. Fyysisestä kunnosta huolehtiminen, 4. terveelliset ruokailutottumukset, 5. riittävä lepo ja uni, 6. oman mielen hallinta ja reflektointi, 7. turvalliset työmenetelmät, 8. tilapäisen työn mallin mukainen toiminta, 9. varhaisen välittämisen mallin hyödyntäminen, 10. puheeksiotto -keskustelut, 11. Omien työkavereiden ja esihenkilön tukeminen	1. Esimies-alaiskeskustelut, 2. kehityskeskustelut, 3. Asioiden puheeksiotto rakentavasti	1. Jatkuva uudistuminen ja oppiminen, 2. Osaamiskartoitukseen vastaaminen, 3. Työprosessien dokumentointi, 4. palautteen hakeminen esihenkilöltä, 5. valmius uudistua ja kouluttautua	1. Avoin ja rakentava toiminta työyhteisössä, 2. tiimityötaitojen kehittäminen, 3. kehittävän palautteen käsittely esihenkilön kanssa	1. oman toiminnan kustannukset laskettu ja dokumentoitu, 2. Pitää huolta toiminnan kannattavuudesta, 3. Kustannustietoinen toiminta

Työsuojelu	1. toimiva ja kehittävä työsuojeluyhteistyö, 2. innostava työsuojelu- ja työturvallisuuskulttuuri, 3. työsuojelun vuosikellon luominen, 4. helppo tavoitettavuus	1. selkeät toimintatavat ja rakenteet työsuojeluyhteistoiminnalle, 2. toimiva raportointi, 3. turvallisuuskävelyt, 4. osallistuminen työpaikan vaarojen arviointiin, 5. helppo tavoitettavuus, 6. Tieto siitä, missä asioissa voi olla yhteydessä	Yhteistyö palvelualueen henkilöstön kanssa. Ennaltaehkäisevä yhteistyö.	1. säännöllinen työsuojelu- ja turvallisuuskoulutus, 2. työsuojeluvartit, 3. työpaikan työsuojeluyhteistoiminta	1. työsuojelutoimikunnan kokoukset 4-5 krt/vuosi, 2. Näkyvyys työyhteisöön	1. Sattuneet työtapaturmat/vuosi, 2. Huomioi kustannukset toiminnassa
Työterveyshuolto	Työkyvyn osalta työntekijän vahvuuksien tunnistaminen ja näiden vahvistaminen. Motivoiva keskustelu työntekijän omaa työkykyä ja hyvinvointia parantaviin toimiin. Seuranta työterveyshuollon kontakteissa.	Varhaiset työkyvyn tuen keinot sekä tilapäisen työn käytännön hyödyntäminen aktiivisesti. Suositusten määrän seuranta toimialakohtaisissa palaverissa työterveyshuollon raporttien yhteydessä x2/vuosi. Työterveysneuvottelut, työkyvyn arviointi, ja ergonomiakartoitukset tarvittaessa. Lisäksi hoidon tehostaminen ja kuntoutus.	Varhaisen työkykyongelman/asiakkaan tunnistaminen sekä toimenpiteiden varhainen aloitus moniammatillisesti ja herkästi yhdessä työnantajan kanssa. Osallistuminen työuravaihdokseen.	Osaamiseen liittyvien haasteiden tunnistaminen ja suositukset toimenpiteiden käynnistämiseksi yhdessä työnantajan kanssa. Mahdollisia jatkotoimia: työterveyshuollon työvalmentajan hyödyntäminen, työnohjaus, jatkokoulutus, työnkuvan räätälöinti osaamista hyödyntäen, työkokeilu, uudelleen koulutus.	Tavoitteena työterveyshuollon helppo lähestyttävyyden työnantajalle. Kontaktin pohjalta esihlön tuki työterveyshuollon ammattilaisten toimesta (esim. työterveyshoitaja, työfysioterapeutti, työpsykologi) tiedonantona ja ohjauksena yritykselle.	Työterveyshuollon vaikuttavuuden arviointi. Työhyvinvointiin liittyvien työterveyshuollon raporttien läpikäynti toimialakohtaisesti x2/vuosi.
Henkilöstöedut	1. henkilöstöjuhla 1 krt/vuosi, 2. henkilöstön joululounas palvelualueittain, 3. henkilöstön joululounas	1. Epassi, 2. laaja työterveyshuolto	Koko henkilöstölle suunnattuja tapahtumia/ koulutuksia.	Palvelualueen yhteiset tapahtumat	Yhdenvertaiset henkilöstöedut	Kustannusten huomioiminen ja vaihtoehtojen etsiminen.
Keva		1. Ammatillinen kuntoutus, 2. työkyvyttömyyseläke ja kuntoutustuki, 3. osatyökyvyttömyyseläke ja osakuntoutustuki	1. työkyky -testi	1. Kompassi-työkirja, 2. Sähköinen oppimisympäristö		Avaintiedot työkyvyttömyyskustannuksista sekä ilmiöistä niiden taustalla