

Päijät-Hämeen hyvinvointialueen henkilöstöohjelma



Päijät-Hämeen
hyvinvointialue



Päijät-Hämeen hyvinvointialueen henkilöstöohjelma

- Henkilöstöohjelmalla teemme työarjestamme sujuvampaa
- Henkilöstöohjelman tarkoitus ja neljä tavoitetta
- Henkilöstöohjelma tiivistettynä
- Miten sujuvaa työarkea johdetaan?
- Mitä sujuva työarki tarkoittaa?
- Sujuva työarki on yhteinen tehtävämme
- Henkilöstöohjelman toteuttaminen
- OKR-mallin mukaiset tavoitekortit



**Tähtäämme
alan parhaaksi
työnantajaksi**



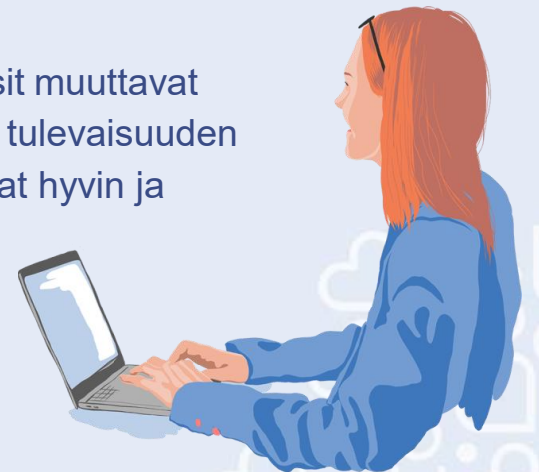
Henkilöstöohjelmalla teemme työarjestamme sujuvampaa

Päijät-Hämeen hyvinvointialueen tavoitteena on olla alan paras työnantaja. Henkilöstöohjelma auttaa meitä tekemään tästä tavoitteesta totta.

Ohjelma koskee meitä kaikkia. Johtajat, esihenkilöt ja työntekijät työskentelevät yhteistyössä ohjelman tavoitteiden saavuttamiseksi. Työskentelemällä yhdessä tavoitteiden eteen teemme työarjestamme sujuvampaa. Näin pystymme keskittymään olennaiseen eli tuottamaan laadukkaita ja vaikuttavia palveluja sekä turvaa päijäthämäläisille.

Sujuva työarki syntyy teoista. Tiedämme myös, että muutokset vaativat aina työtä. Siksi henkilöstöohjelmaa toteutetaan yhdessä päivittäiseen työskentelyyn sopivalla tavalla.

Yhteiskunta ja työelämä ovat murroksessa. Teknologiset ratkaisut ja uudistuvat toimintaprosessit muuttavat työtä ja työntekijöiden tehtäviä. Muutos tapahtuu haastavassa taloudellisessa tilanteessa. Samalla tulevaisuuden palvelut on tuotettava pienemmällä henkilöstöllä. Siksi tarvitsemme työyhteisöä, jossa ihmiset voivat hyvin ja pystyvät onnistumaan työssään.



Henkilöstöohjelman tarkoitus



STRATEGIA →

Antaa kaikille yhteisen suunnan, tavoitteet ja mittarit: *mihin pyrimme ja miten onnistumista mitataan?*



HENKILÖSTÖOHJELMA →

Määrittää yhteiset kehittämisen raamit ja painopisteet strategian toteuttamiseksi: *mihin keskitymme ja miten teemme tavoitteista totta?*



TAVOITEJOHTAMISEN MALLI (OKR) →

Muuttaa strategian ja henkilöstöohjelman linjaukset yksikkö- ja tiimitason tavoitteiksi ja suunnitelmalliseksi tekemiseksi: *mitkä ovat tiimimme tärkeimmät tavoitteet, avaintulokset ja tehtävät?*



Henkilöstöohjelman neljä tavoitetta vuoteen 2029

Kun työskentelemme yhdessä tavoitteiden saavuttamiseksi, rakennamme samalla sujuvaa työarkea.

Tähtäämme
alan parhaaksi
työnantajaksi

Työntekijä- kokemuksemme on erinomainen	Työkykymme paranee	Johtamisemme on tavoitteellista ja osallistavaa	Vahvistamme oppimista ja yhteisöllisyyttä
Fiilismittari: työfiilis (1–5) > 4.0	Terveysperusteiset poissaolot (pvä/htv) < 17	Esihenkilö- indeksi (1–5) > 4.0	Työyhteisö- indeksi (1–5) > 4.0





Tähtäämme alan parhaaksi työnantajaksi

HENKILÖSTÖOHJELMAN YHTEISET TAVOITTEET

Työntekijä-
kokemuksemme
on erinomainen

Työkykymme
paranee

Johtamisemme
on tavoitteellista
ja osallistavaa

Vahvistamme
oppimista ja
yhteisöllisyyttä



TAVOITTEITA EDISTÄMÄLLÄ SYNTYY

Sujuva työarki

– jonka avulla tuotamme
laadukkaita ja vaikuttavia palveluja
sekä turvaa päijäthämäläisille.



Miten sujuvaa työarkea johdetaan?

Meillä kaikilla on roolimme sujuvan työarjen rakentamisessa. Yhteisellä johtamismallilla varmistamme, että keskitymme olennaiseen.

Tavoitejohtaminen (Suunta ja rakenne)

kertoo, miten
tavoitteet asetetaan
ja miten niitä
seurataan



Muutosjohtaminen (Painotettu tavoite- johtaminen)

kertoo, milloin ja miksi
toimintaa pitää muuttaa



Reilu johtaminen (Tapa johtaa)

kuvaa, millaisella tavalla
ihmisiä johdetaan ja
vahvistaa
johtamisosaamista



Johdamme tavoitteilla, ja
jos tavoite ei toteudu...



...johdamme muutosta.



Perustana oikeudenmukainen
ja osallistava reilu johtaminen



Mitä sujuva työarki tarkoittaa?

Sujuva työarki tarkoittaa toimivaa yhteistyötä, selkeitä toimintatapoja, reilua johtamista sekä yhteistä vastuuta työkyvyn, oppimisen ja toimintamme kehittämisestä.

Työntekijäkokemuksemme on erinomainen

Työnteko ja yhteistyö on toimivaa, työ tuntuu merkitykselliseltä ja töihin on mukava tulla.

Työkykymme paranee

Suunnittelemme ja ennakoimme työtämme, jotta työmäärä pysyy kohtuullisena.

Johtamisemme on tavoitteellista ja osallistavaa

Edistämme selkeitä, yhteisiä tavoitteita, vaikutamme toimintatapojen kehittämiseen ja meillä on selkeät roolit ja vastuut.

Vahvistamme oppimista ja yhteisöllisyyttä

Opimme yhdessä, kehitämme osaamistamme, jaamme tietoa ja annamme tukea sekä palautetta toisillemme.



Sujuva työarki on yhteinen tehtävämme

Sujuva työarki syntyy johtajien, esihenkilöiden ja työntekijöiden yhteistyönä, ja meillä kaikilla on siinä oma vastuumme ja roolimme.

Johtajien vastuulla on luoda edellytykset onnistumiselle: resurssit, rakenteet, päätökset ja yhtenäinen johtamiskulttuuri.

JOHTAJAT

linjaavat pidemmän tähtäimen tavoitteet, prioriteetit ja periaatteet. Varmistavat, että henkilöstöohjelma kytkeytyy osaksi hyvinvointialueen strategiaa ja arjen johtamista.

Esihenkilöt mahdollistavat työntekijöiden osallistumisen, tukevat osaamisen kehittymistä ja huolehtivat siitä, että yhteiset periaatteet näkyvät jokapäiväisessä toiminnassa.

ESIHENKILÖT

sanoittavat yhdessä tiimiensä kanssa tavoitteet ja sovittavat ne yksikön arkeen. Varmistavat, että työ sujuu, kuormitus on hallittavaa ja työntekijät saa työssään riittävästi tukea ja palautetta.

Työntekijöiden kokemukset ja näkemykset ovat keskeinen osa jatkuvaa kehittämistä ja onnistumisen arviointia. Jokainen kantaa oman vastuunsa.

TYÖNTEKIJÄT

edistävät omassa työarjessaan tavoitteiden saavuttamista toimimalla yhteisten periaatteiden mukaisesti, vahvistamalla osaamistaan ja osallistumalla aktiivisesti.

Yhteiset tavoitteet ja tahtotila



Henkilöstöohjelman toteuttaminen ja OKR-mallin mukaiset tavoitekortit



Miten toteutamme henkilöstöohjelman?

1. Määrittelemme henkilöstöohjelmassa hyvinvointialueen kannalta tärkeimmät henkilöstöasiat. Ohjelman toteuttamisessa noudatamme hyvinvointialueen tavoite- ja muutosjohtamisen OKR-mallia.
2. Yhdistämme strategisen johtamisen ja sujuvan arjen johtamisen johtamismallimme avulla.
3. Käytämme henkilöstöohjelmaa tavoitejohtamisemme pohjana. Henkilöstöohjelman tavoitekortit tukevat OKR-mallin mukaisten tavoitteiden asettamista. Malli on yksi tapa toteuttaa henkilöstöohjelmaa.
4. Tavoitekortit tukevat OKR-tavoitteiden asettamista.
 - Keskeiset toimenpiteet kuvaavat, mitä henkilöstöohjelmassa toteutetaan.
 - Avaintulokset muotoilevat toimenpiteet seurattaviksi mittareiksi.
5. Johdamme hyvinvointialueen henkilöstön päivittäistä toimintaa johtamisjärjestelmämme avulla.



Toteutuksen eteneminen

MISTÄ ALOITAMME

Vahvistamme sujuvan työarjen perustaa

- Luomme toimintamallit työkyvyn tukemiseksi ja terveysperusteisten poissaolojen vähentämiseksi.
- Vahvistamme jokaisen osallisuutta yhteisessä arjessa.
- Sovimme yhteiset johtamisen periaatteet ja yhtenäistämme esihenkilötyön käytäntöjä.
- Tuemme esihenkilöiden onnistumista työssä.
- Selkeytämme työtehtäviä, vastuita ja rooleja.
- Panostamme ennakoivaan henkilöstösuunnitteluun.



MITÄ KEHITÄMME PIDEMMÄLLÄ AIKAVÄLILLÄ Rakennamme osallistavaa ja sujuvaa työkuultuuria

- Ennakoimme tulevia osaamistarpeita ja kehitämme oppimista.
- Vahvistamme urapolkumallia ja -rakenteita.
- Kehitämme työntekijä- ja työyhteisötaitoja, perehdytystä sekä johtamiskyvykkyyksiä systemaattisesti.
- Hyödynnämme teknologiaa ja tekoälyä työskentelytapojemme muutoksessa.
- Arvioimme jatkuvasti, miten työarki sujuu käytännössä.



Työntekijäkokemuksemme on erinomainen

Luomme erinomaisen työntekijäkokemuksen arjessa, jossa **työ koetaan merkitykselliseksi, omaa työtä kehitetään ja hyvän työn tekeminen onnistuu joka päivä.**

Saamme työssämme tukea ja palautetta, ilmapiiri on avoin ja työtä arvostetaan. Luottamus ja turvallisuus syntyvät selkeistä tavoitteista, sujuvista käytännöistä ja toimintaa tukevista välineistä.

Rakennamme yhdessä työpaikkaa, jossa viestintä on avointa, pelisäännöt selkeitä ja jokainen tulee kuulluksi. Tänne on mukava tulla töihin.



**Fiilismittari:
työfiilis**

> 4.0

Toimenpiteet

- Seuraamme työntekijäkokemusta systemaattisesti.
- Vahvistamme palautekulttuuria työyhteisöissä.
- Otamme käyttöön palautumista tukevia käytäntöjä, kuten minitauot.
- Tuemme työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista.
- Varmistetaan palkkauksen ja palkitsemisen käytäntöjen kilpailukykyisyys.
- Viestimme avoimesti, oikea-aikaisesti ja arvostavasti.
- Edistämme moninaisuutta tukevia käytänteitä.
- Vahvistamme, että yksiköissä on käytänteet osallisuuteen ja yhteiseen kehittämiseen.

Esimerkkejä avaintuloksista

- Yhteinen malli työn tavoitteista, rooleista ja vastuista 0 → 1 (malli käytössä) Qx.
- Arjen toimintakäytäntöjen yhteinen perusrunko 0 → 1 (perusrunko käytössä) Qx.
- Esihenkilötyön ajan, tukirakenteiden ja johtamiskäytäntöjen periaatteet 0 → 1 (periaatteet käytössä) Qx.
- Yhteinen toimintatapa kuormitustekijöiden tunnistamiseen ja tukeen 0 → 1 (toimintatapa käytössä) Qx.
- Palkitsemisen yhteiset periaatteet kuvattu ja käyttöön otettu 0 → 1 (periaatteet käytössä) Qx.



Työkykymme paranee

Työkykymme muodostuu laajasti erilaisista osa-alueista, kuten osaamisesta, motivaatiosta, työyhteisön toimivuudesta sekä omasta elämäntilanteesta ja terveydestä. Jokainen osa-alue vaikuttaa toisiinsa ja vaikutukset heijastuvat yksityis- ja työelämän puolelle. Työntekijät saavat tukea oikea-aikaisesti **ja ongelmiin tartutaan ajoissa**.

Parannamme työkykyämme, kun **työn kuormitus on hallittavissa** ja resurssit ja rakenteet tukevat arkea.

Työvuorosuunnittelu ja resursointi ovat joustavia ja oikeudenmukaisia, ja **huomioimme erilaiset elämäntilanteet** työn suunnittelussa.

Työn sisältö, työvälineet ja työympäristö tukevat sujuvaa arkea. **Luomme yhdessä edellytyksiä** kestäväälle, työkykyä tukevalle toiminnalle. Arjen kuormitus on hallittua ja joustot tukevat työn ja muun elämän yhteensovittamista.



**Terveysperusteiset
poissaolot (pvä/htv)**

< 17

Toimenpiteet

- Huolehdimme aktiivisesti omasta työkyvystämme ja noudatamme työyhteisön yhteisiä pelisääntöjä.
- Tunnistamme työyhteisöissä kuormitustekijät ja puutemme ongelmatilanteisiin varhaisessa vaiheessa.
- Toteutamme työaikajoustot ja tuemme työkykyä työvuorosuunnittelussa.
- Selkeytämme roolit, vastuut ja tavoitteet.
- Vahvistamme työturvallisuusjohtamista.
- Käytämme yhteisiä työkykyjohtamisen ja poissaolojen hallinnan toimintamalleja kaikilla toimialoilla.

Esimerkkejä avaintuloksista

- Työn kuormitustekijöiden tunnistaminen ja tukitoimet vahvistuvat: X % → Y % yksiköistä Qx aikana.
- Yhteiset resursoinnin ja työvuorosuunnittelun periaatteet on määritelty ja otettu käyttöön: 0 → 1 Qx aikana.
- Esihenkilötyön tukirakenteet ja toimintakäytännöt vahvistuvat: X % → Y % yksiköistä Qx aikana.
- Varhaisen tuen ja arjen ongelmien käsittelyn yhteinen toimintamalli on määritelty ja käytössä: 0 → 1 (malli käytössä) Qx.
- Osaamisen ennakoinnin ja jakamisen yhteinen toimintamalli on määritelty ja kytketty johtamisrakenteisiin: 0 → 1 (malli käytössä) Qx.



Johtamisemme on tavoitteellista ja osallistavaa

Tavoitteellinen ja osallistava johtaminen näkyy arjessamme yhteisenä tekemisenä. **Asetamme tavoitteet yhdessä** ja varmistamme, että jokainen ymmärtää oman roolinsa strategian toteuttamisessa. Reilu johtamisemme on oikeudenmukaista, kuuntelevaa, läsnäolevaa ja tasapuolista.

Suunnittelemme työn ja seuraamme tuloksia yhdessä, jolloin edistyminen on näkyvää ja suunta selkeä. **Arvioimme onnistumista yhdessä** ja opimme matkalla.

Kasvatamme jokaisen vastuuta ja työn omistajuutta, mikä vahvistaa vaikuttavuutta ja tukee muutosten läpivientiä.

Muutamme strategian käytännön teoiksi yhdessä tekemällä.



**Esihenkilö-
indeksi**

> 4.0

Toimenpiteet

- Omaksumme uuden johtamismallin.
- Varmistamme esihenkilötyölle riittävän resursoinnin ja tukirakenteet.
- Keskitämme ja automatisoimme hallinnollisia tehtäviä.
- Opimme hyödyntämään tekoälyn mahdollisuuksia mm. johtajuuden kehittämisessä.
- Vahvistamme esihenkilöiden onnistumisen tukea.
- Kehitämme johtamista reilun johtamisen mukaisesti.
- Kehitämme ennakoivaa tiedolla johtamista ja parempaa tiedon hyödynnettävyyttä.

Esimerkkejä avaintuloksista

- **≥ 75 %** henkilöstöstä kokee, että tavoitteet ovat selkeät ja ohjaavat päivittäistä työtä QX/202X mennessä.
- **≥ 70 %** henkilöstöstä kokee. esihenkilönsä johtamisosaamisen (tuki, palaute, suunnan näyttäminen) parantuneen QX/202X mennessä.
- **≥ 70 %** henkilöstöstä kokee työn sujuvuuden parantuneen QX/202X mennessä.
- **≥ 70 %** henkilöstöstä kokee hallinnollisen kuormituksen vähentyneen QX/202X mennessä.
- Hallinnolliseen työhön käytetty aika vähenee ($X \rightarrow Y$ %) QX/202X mennessä.
- Automatisoitujen/keskitettyjen prosessien käyttö kasvaa ($X \rightarrow Y$) QX/202X mennessä.



Vahvistamme oppimista ja yhteisöllisyyttä

Vahvistamme oppimista ja yhteisöllisyyttä tekemällä **oppimisesta suunnitelmallista** ja tuomalla osaamisen kehittämisen lähelle arjen työtä. **Kehitämme osaamista ennakoiden**, ja sitä hyödynnetään sekä jaetaan yli toimialarajojen.

Tunnistamme osaamistarpeita ennakoiden ja **jaamme osaamista systemaattisesti**.

Tarjoamme henkilöstölle mahdollisuuksia ammatilliseen kasvuun tukemalla **oppimis- ja urapolkumahdollisuuksia** organisaatiossa.



**Työyhteisö-
indeksi**

> 4.0

Toimenpiteet

- Kehitämme osaamisen johtamisen toimintamalleja edistäen mm. urapolkuja ja tehtäväsiirtymiä.
- Tunnistamme strategisesti tärkeää osaamista ja varmistamme sen jatkuvuuden mm. seuraajasuunnittelulla.
- Ennakoimme henkilöstösuunnittelua osaamisprofiilien tuella.
- Perehdytämme laadukkaasti ja yhtenäisesti.
- Hyödynnämme jokaisen osaamista sisäisessä kehittämisessä.
- Käytämme vertaisoppimisen rakenteita mm. mentorointia ja parityötä.
- Vahvistamme yhteisöllisyyttä yksiköiden toimintatavoilla ja pelisäännöillä.
- Tunnistamme ja hyödynnämme teknologian mahdollisuuksia.

Esimerkkejä avaintuloksista

- Parannamme urakyselyn väittämän “minulla on mahdollisuus kehittyä urallani” tulosta 3,8 → $\geq 4,0$ vähintään 60 %:ssa yksiköistä QX/202X mennessä.
- Nostamme yhtenäisen perehdytysmallin mukaisesti toteutuneiden perehdytysten osuus $X \rightarrow \geq 90\%$ vähintään 80 %:ssa yksiköistä QX/202X mennessä.
- Nostamme toimialojen perehdytyksen NPS-tulosta 20 → ≥ 30 vähintään 60 %:ssa yksiköistä QX/202X mennessä.
- Lisäämme mentoroinnin tai parityön säännöllistä hyödyntämistä tasolle $\geq 70\%$ niitä soveltavissa yksiköissä vähintään 65 %:ssa yksiköistä QX/202X mennessä.
- Lisäämme yhteisöllisyyttä tukevien toimintatapojen (esim. yhteiset kehittämisetket, tiimikohtaaminen) säännöllistä toteumaa tasolle $\geq 85\%$ vähintään 75 %:ssa yksiköistä kuukausittain QX/202X.





Päijät-Hämeen
hyvinvointialue

Hyvä elämä tehdään yhdessä.

