



JEDU

Jokilaaksojen
koulutuskuntayhtymä

HENKILÖSTÖ- JA HYVINVOINTISTRATEGIA 2012-2014

Hyväksytty hallituksessa 25.1.2012



1. JOHDANTO	3
1.1 Nykytila Jokilaaksojen koulutuskuntayhtymässä	4
2. HENKILÖSTÖSTRATEGIAN LÄHTÖKOHDAT	4
2.1 Visio 2020	5
2.2 Toimintaa ohjaavat arvot henkilöstöstrategian näkökulmasta	5
2.2.1 Vastuullisuus.....	5
2.2.2 Avoimuus	5
3. STRATEGISET PAINOPISTEET JA MENESTYSTEKIJÄT HENKILÖSTÖSTRATEGIAN NÄKÖKULMASTA.....	6
3.1 Henkilöstön johtaminen ja esimiestyö	7
3.2 Henkilöstön osaamisen uudistaminen ja kehittäminen.....	8
3.3 Henkilöstön rekrytointi ja perehdyttäminen	10
3.4 Henkilöstön työhyvinvointi ja työturvallisuus.....	12
3.4.1 Yhteistoiminta ja työsuojelu JEDUSSA.....	14
3.4.2 Varhainen puuttuminen	15
3.4.3 Henkilöstön kannustaminen.....	15
4. HENKILÖSTÖKOULUTUS.....	16
4.1 Henkilöstökoulutuksen suunnittelu ja arviointi.....	17
4.2 Henkilöstökoulutukseen osallistuminen.....	17
5. TYÖHYVINVOINNIN TOIMENPIDEOHJELMA 2012 - 2014.....	18
5.1 JEDUn hyvinvointitiimin rooli työkykyä ylläpitävässä toiminnassa	18
5.2 Konkreettisia toimenpiteitä työkykyä ylläpitävän toiminnan edistämiseksi	19
6. HENKILÖSTÖ- JA HYVINVOINTISTRATEGIAAN LIITTYVÄT ERILLISET ASIAKIRJAT	19
LIITE 1: Konkreettisia toimenpiteitä työkykyä ylläpitävän toiminnan edistämiseksi	

JOKILAAKSOJEN KOULUTUSKUNTAYHTYMÄN HENKILÖSTÖ- JA HYVINVOINTISTRATEGIA VUOSILLE 2012 - 2014

”Enemmän yhdessä”

1. JOHDANTO

JEDUn henkilöstö- ja hyvinvointistrategia on osa kuntayhtymästrategiaa. Henkilöstöstrategian tavoitteena on pätevä, motivoitunut, uudistumishaluinen työyhteisön kehittämiseen sitoutunut henkilöstö. Henkilöstöstrategia kertoo, millaista henkilöstöpolitiikkaa koulutuskuntayhtymä noudattaa pyrkiessään saavuttamaan asettamansa tavoitteet. Henkilöstöstrategia on johtamisen ja kehittämisen apuväline, joka tukee koulutuskuntayhtymän strategisten painopistealueiden ja tavoitteiden saavuttamista. Sen on tarkoitus ohjata jokapäiväistä henkilöstötyötä, ja se tuo ennustettavuutta ja tasa-arvoa henkilöstöasioiden hoitamiseen.

Henkilöstösuunnittelu ja osaamisen johtaminen ovat JEDUssa strategisen henkilöstöjohtamisen ydintä. Sen on tarkoitus ohjata jokapäiväistä henkilöstötyötä, ja se tuo ennustettavuutta ja tasa-arvoa henkilöstöasioiden hoitamiseen. Henkilöstöstrategian avulla suuntaudutaan myös tulevaisuuteen ottamalla huomioon ikärakenne, työelämän muutokset ja haasteet.

Henkilöstökertomuksessa arvioidaan vuosittain henkilöstöstrategian eri osa-alueiden tavoitteiden ja toimenpiteiden toteutumista.

Kuntayhtymässä parannetaan aktiivisesti työyhteisön hyvinvointia ja toiminnan tuloksellisuutta. Työhyvinvointi on liitetty osaksi henkilöstöjohtamista. Ihmisten johtamisen taidot ratkaisevat muutoksen onnistumisen työpaikoilla. Henkinen ja fyysinen hyvinvointi auttaa jaksamaan työssä ja vapaa-ajalla. Kehittyvä organisaatio, jonka talous ja esimiestoiminta ovat kunnossa vaikuttaa henkilöstön työhyvinvointiin. Kehittämissuunnitelmat lisäävät kuntayhtymän houkuttelevuutta työnantajana ja parantavat työnantajajaimagoa.

Henkilöstön työhyvinvointiin laaditaan tarkennettu toimenpideohjelma vuosille 2012 – 2014.

1.1 Nykytila Jokilaaksojen koulutuskuntayhtymässä

1.1.2012 toimintansa aloittava Jokilaaksojen koulutuskuntayhtymä muodostuu Kalajokilaakson ja Siika-Pyhäjokialueen koulutuskuntayhtymien henkilökunnasta. Kuntayhtymään kuuluu seitsemän ammattiopistoa sekä autokoulu. Lisäksi kaikille yhteisiä palveluja tuottavat Yhtymäpalvelut sekä JEDU Aikuiskoulutus- ja oppisopimuspalvelut, joka koordinoi ammattiopistoissa järjestettävää aikuiskoulutusta ja oppisopimuskoulutusta kuntayhtymän alueella.

Suuri joukko asiantuntijoita siirtyy eläkkeelle lähivuosina. Kalajokilaakson koulutuskuntayhtymän henkilöstötilinpäätöksessä 31.12.2010 yli 60 – vuotiaita oli 46 (11 %) ja Siika-Pyhäjokialueen koulutuskuntayhtymässä 16 (9,6 %). Keski-ikä KAMissa oli samaan aikaan 47,9 ja Pyhäsiassa 48,9 vuotta.

Lähivuosina tarvitaan asiantuntijaosaamisen lisäksi johtamis- ja valmennustaitoisia henkilöitä viemään läpi muutoksia koulutustarjonnassa. Resurssitarpeen täyttämiseksi kuntayhtymän tulee aktiivisen rekrytoinnin lisäksi kouluttaa samanaikaisesti jo palveluksessa olevia asiantuntijoita ja johtoa. Kuntayhtymien yhdistymiseen liittyvä muutostilanne vaatii myös koko henkilökunnan huomioimista ja koulutuksen järjestämistä yhteiseen tulevaisuuteen ja toimintaan sitoututtamiseksi. Henkilöstösuunnittelu antaa JEDUlle pohjan kehittää henkilöstöään ja ohjata rekrytointiaan tuleville painopistealueilleen.

2. HENKILÖSTÖSTRATEGIAN LÄHTÖKOHDAT

Henkilöstöstrategian lähtökohtana on JEDU yhtymästrategia 2012 - 2014, siinä asetetut toiminnalliset tavoitteet sekä kuntayhtymän nykyisen henkilöstön osaaminen ja pätevyys. Strategiassa ilmaistaan ne keskeiset periaatteet, joilla ylläpidetään henkilöstön työkykyä ja motivaatiota niin, että kuntayhtymä toiminnassaan kykenee vastaamaan muuttuvan toimintaympäristön vaatimuksiin. Henkilöstöjohtamisen kehyksenä ja työvälineenä on henkilöstöstrategia.

Kuntayhtymän henkilöstöstrategia on pohjana henkilöstön toimenpideohjelmalle, jossa keskeisenä on henkilöstön kehittämis- ja koulutussuunnitelma työhyvinvoinnin edistämiseksi.

Kuntayhtymä on tyypillinen asiantuntijaorganisaatio. Palvelujen tuottaminen vaatii paljon tietoa ja henkilöstön koulutustaso on korkea. Yhtymän henkilöstöstrategia lähtee siitä perusajatuksesta, että ammattitaitoinen ja aktiivinen henkilöstö on tärkein voimavara, jolla luodaan kuntayhtymän menestyksen perusta. Perusajatuksen toteutumisen

takaamiseksi henkilöstön työolosuhteita ja osaamisen tasoa on jatkuvasti kehitettävä.

Henkilöstön osaamisen kehittäminen liittyy oleellisesti koko kuntayhtymän toiminnan kehittämiseen.

2.1 Visio 2020

Jokilaaksojen koulutuskuntayhtymä on vetovoimainen, arvostettu, alueen hyvinvointia ja yrittäjyyttä edistävä, osaamista uudistava ja verkottunut ammatillisen osaamisen sekä elinkeino- ja työelämän kehittäjä. Yhteistyö kattaa alueen koko toisen asteen koulutuksen vuoteen 2020 mennessä.

2.2 Toimintaa ohjaavat arvot henkilöstöstrategian näkökulmasta

2.2.1 Vastuullisuus

Tunnumme ja otamme vastuun toiminta-alueemme osaamisesta ja kehityksestä. Toimimme laadukkaasti ja yhteisöllisesti monialaisena toimijana ja kehitämme toimintaa kestävän kehityksen mukaisesti. Arvostamme ammatillista osaamista, yhteistyötä, luovaa toimintatapaa, yritteliäisyyttä sekä elinikäistä oppimista.

Annamme tiimeille vastuuta ja resursseja työskentelyyn. Vastuullisuus ja yhteistoiminta johtamisen eri tasoilla on meille tärkeää.

2.2.2 Avoimuus

Toimintamme on keskustelevaa, kannustavaa ja vuorovaikutteista. Toimintamme edistää luottamuksen ja kehittävän ilmapiirin syntymistä kuntayhtymässä ja sidosryhmien kanssa sekä työ- ja elinkeinoelämässä.

Johtamiskulttuurissa painotamme avoimuutta tiedonkulussa ja päätöksenteossa sekä yhteistoimintaa. Näemme erilaisuuden voimavarana, jota voidaan käyttää asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi.

3. STRATEGISET PAINOPISTEET JA MENESTYSTEKIJÄT HENKILÖSTÖSTRATEGIAN NÄKÖKULMASTA

Strategiset painopistealueet on määritelty JEDUn **päästrategiassa seuraavasti:**

- Toiminnallinen ja vastuullinen johtajuus
- Oppimisprosessin laatu
- Syrjäytymisen ehkäisy
- Laadullinen ja määrällinen ennakointi
- Työelämäyhteydet
- Henkilöstön osaamisen ja työhyvinvoinnin kehittäminen
- Vastuu ympäristöstä
- Yrittäjyyden ja yrittäjyyskasvatuksen kehittäminen
- Kansainvälisyys
- Aluekehitys

Strategiset painopisteet henkilöstöstrategian näkökulmasta:

1. Henkilöstön johtaminen ja esimiestyö
2. Henkilöstön osaamisen uudistamisen kehittäminen
3. Henkilöstön rekrytointi ja perehdyttäminen
4. Henkilöstön työhyvinvointi ja työturvallisuus

Osaava henkilöstö ja innostava työkuultuuri sekä hyväkuntoinen infra

Opettajien työelämäjaksot, työssäoppimisen kehittäminen ja työpaikkaohjaajien koulutus muodostavat toimivan kokonaisuuden, jolla tuemme toiminnan työelämäläheisyyttä kotimaassa ja ulkomailla. Henkilöstön osaamisen uudistaminen, työhyvinvointi ja hyvänä työnantajana toimiminen ovat JEDUn toimintaperiaatteita.

JEDUn hengen luomisella ja vastuullisella johtajuudella varmistamme henkilöstön pysyvyyden, kehittymisen ja hyvinvoinnin. Osaavan henkilöstön saamisella varmistam-

me koulutuspalvelujen korkean laadun. JEDUn työntekijät tarkastelevat työn ja organisaation tulevaisuutta osaamisen näkökulmasta. Omia ja organisaation toimintatapoja tarkastelemme kriittisesti ja kehitämme toimintaa yhteistoiminnassa muiden kanssa.

3.1 Henkilöstön johtaminen ja esimiestyö

Strategia: Henkilöstön osaamisen lisäämiseksi kehitetään organisaation toimintaprosesseja. Johtamisen kehittämistä tarkastellaan kolmella tasolla: johtoryhmien, esimiestoiminnan ja työyhteisön. Johtoryhmien onnistunut työskentely vaikuttaa laaja-alaisesti koko yhtymän toimintaan. Toimivien työyhteisöjen takana on onnistunut esimiestoiminta. Yleinen työyhteisön kehittäminen on pitkälti esimiesten vastuulla. Esimiestoiminnan parantamiseksi esimiesasemassa olevia on koulutettava säännöllisesti.

Tiimityön systemaattinen kehittäminen on lähivuosien tärkeä tavoite. Henkilöstön osaamiseen, tietotaitoon ja vastuuntuntoon luotetaan. Työntekijän valtuuksia lisätään työn suorittamisessa. Erilaisuus on nähtävä voimavarana, jota voidaan käyttää asetettujen tavoitteiden saavuttamiseksi.

Kuntayhtymän toiminnassa oikean tiedon saanti on keskeinen osa toiminnan mielekkyyttä, sen hallintaa ja kokonaisuuksien hahmottamista.

Esimiehen ei tarvitse tietää kaikkea, mutta hänen tulee olla perillä yhteisönsä arkitodellisuudesta.

Esimiesosaamisen alueet ja vaadittavat tasot

Osaamisen johtaminen voidaan jakaa kolmeen osa-alueeseen: Asioiden ja tehtävien johtaminen – Ihmisten johtaminen – Osaamisen ja muutoksen johtaminen.

Sama osaaminen näyttäytyy eri tavalla eri johtamisen tasoilla, joten osaamisprofiilit luodaan johdon, keskijohdon ja lähiesimiesten tasoille.

Johtoryhmässä määritellään vastuut osaamisen kehittämisestä, vaalimisesta ja uudistamisesta. Vastuut tulee määritellä ja selventää asianosaisille ja tarvittaessa kirjoittaa tehtäväkuvauksiin tai muihin dokumentteihin, joista vastuut ja valta käyvät ilmi.

3.2 Henkilöstön osaamisen uudistaminen ja kehittäminen

Strategia: Kuntayhtymässä kehitetään henkilöstön osaamista ja työkykyä niin, että se kykenee vastaamaan muuttuvan yhteiskunnan vaatimuksiin ja yhtymästrategiassa määriteltyihin toimintatavoitteisiin. JEDUlle rakennetaan arviointi- ja palautejärjestelmä, jolla tuetaan jatkuvaa osaamisen kehittymistä niin, että saadaan säilytettyä tasapaino vision, strategisten painopistealueiden ja ydinosaamisen välillä.

Kuntayhtymän tavoitteena on työelämäyhteyksien kehittäminen ja yrityskulttuureihin liittyvän tuntemuksen lisääminen sekä kansallisen että kansainvälisen vertailutiedon saaminen yhteisten hankkeiden avulla.

Henkilöstön kehittäminen liittyy oleellisesti koko kuntayhtymän toiminnan kehittämiseen. Kehittäminen ja muutokset perustuvat yksilöiden, ryhmän ja koko organisaation oppimiseen. Työyhteisö toimii myös oppimispaikkana. Henkilöstön kehittämisen keinoja ovat koulutus, työelämäjaksot, erilaiset hankkeet, kehittämiskeskustelut, itsearviointi, työhön perehdyttäminen, työnkierto, opintomatkat sekä itseopiskelu.

Henkilöstön osaamisen kehittämiseen varataan vuosittain 5 % henkilöstön kokonaiskuluista. Jokainen päätoiminen työntekijä laatii yhteistyössä esimiehensä kanssa tietyin aikaväleihin henkilökohtaisen kehittämissuunnitelman, joka perustuu organisaation tavoitteisiin ja työntekijän omiin tavoitteisiin ja osaamiseen sekä esimiehen suorittamaan arviointiin. Kehittämiskeskustelut käydään säännöllisesti vuosittain jokaisen työntekijän kanssa.

Henkilöstön valmiuksia kansainväliseen toimintaan parannetaan järjestämällä pitkäkestoista kielikoulutusta, tukemalla omatoimista kielten opiskelua sekä vierailuja kansainvälisen yhteistyön kehittämiseksi.

Kuntayhtymän kansainvälistymissuunnitelmassa on tarkemmin kerrottu kansainvälisen toiminnan painopistealueista, tavoitteista ja toiminnan vuosittaisesta arvioinnista.

Päätavoitteena on, että jokainen JEDUn palveluksessa oleva henkilö on innostunut, työkykyinen osaja ja tekijä. Henkilöstökoulutus ja työelämäjaksot ovat keskeisiä henkilöstön osaamisen uudistamisen keinoja, joilla henkilöstön ammatillisia valmiuksia työssä ja työyhteisössä ylläpidetään ja lisätään kuntayhtymän päämäärien ja palvelutoiminnan tavoitteiden saavuttamiseksi.



Tavoitteet:	Keinot:	Arviointi:
Toimiva työyhteisö	Työyhteisön kehittäminen Onnistuneet kehityskeskustelut Alaisten huomioiminen ja molemminpuolinen palautteenanto Eri tasoilla olevien tiimien yhteistyön lisääminen Työnohjaus	Kehityskeskustelut Työtyytyväisyyskysely
Koulutetut esimiehet	Yhteiset johtamiskoulutukset Kohdennetut johtamisvalmennukset esimiehille Henkilökohtaisten johtamisominaisuuksien kehittäminen	Koulutustilasto
Toimivat johtoryhmät	Tiedottaminen Jäsenten kouluttaminen	Tiedotuksen onnistuminen Palautteet henkilökunnalta
<p>Toimenpiteitä:</p> <p>JEDUssa järjestetään vuosien 2012 – 2014 aikana eri tasojen esimiestehtävissä toimiville kokonaisvaltaiseen johtamiseen ja ihmisten kohtaamiseen liittyvää koulutusta. Kehityskeskustelut suorittaa vuosittain tulosalueen johtaja tai lähin esimies. Keskusteluissa tärkeitä asioita ovat oman työn kehittäminen, työkyky, fyysinen työympäristö, esimiestyö, itsensä kehittäminen ja johtaminen.</p> <p>Johtoryhmä suunnittelee ja määrittelee, mitä kanavia ja foorumeita käyttäen JEDUssa työskentelevien tietoisuuteen saatetaan osaaminen yhtenä tärkeänä tarkastelun ja vaalimisen kohteena.</p> <p>Vuoden 2012 aikana laaditaan osaamiskartoitukset tietokantapohjaiseen järjestelmään. Tulosten pohjalta laaditaan jokaiselle koulutus- ja kehittämissuunnitelma kehityskeskustelujen yhteydessä.</p>		

3.3 Henkilöstön rekrytointi ja perehdyttäminen

Strategia: Kuntayhtymän tehtävien hoitoon pyritään löytämään parasta mahdollista asiantuntijuutta. Avoimia virkoja tai toimia täytettäessä hyödynnetään kuntayhtymän sisäistä osaamista. Tulevaisuudessa kuntayhtymään rekrytoidaan myös entistä enemmän uusia työntekijöitä. Tavoitteena on auttaa perehdytysohjelmien avulla uusia työntekijöitä mahdollisimman nopeasti omaksumaan tavan toimia eri tilanteissa.

Kuntayhtymätason perehdyttämissuunnitelman lisäksi tulosalueilla on tarkemmat sisäiseen toimintaan liittyvät ohjeistot. Esimiehillä on vastuu perehdyttämisen järjestämisestä. Tavoitteena on toimia kiinteässä yhteistyössä elinkeinoelämän kanssa ja näin edesauttaa muualla työelämässä olevien ammattilaisten saamista opetustehtäviin.

Pääperiaatteet perehdyttämisessä:

- ❖ Kuntayhtymään laaditaan perehdyttämisen tueksi tsekkauslista, joka käydään ensin esimiehen kanssa läpi. Sähköisen työpöydän kautta jokainen pääsee helposti tutustumaan perehdyttämissuunnitelman sisältöön.
- ❖ Mentoreita ja tutoreita käytetään aktiivisesti työyhteisöön perehdyttämisessä.
- ❖ Laaditaan eri henkilöstöryhmille omat valmennus- ja koulutusohjelmat työtehtäviin ja JEDUn yleisiin toimintaperiaatteisiin ja ohjeisiin perehtymistä varten.
- ❖ Yhteinen perehdytysiltapäivä uusille työntekijöille

Tavoitteet:	Keinot:	Arviointi:
Henkilöstön osaaminen ja ammattitaito vastaa kuntayhtymän osaamistarvetta	Eriolaiset kehittämishankkeet Eri alojen täsmäkoulutukset Kehityskeskusteluissa kartoitettava osaamistarve	Koulutuspäivien määrä Työelämäjaksojen määrä Koulutussuunnitelmien toteutuminen Koulutusmäärärahojen käyttö
Koko henkilöstö hallitsee sähköisten viestimien käytön. Jokainen käyttää aktiivisesti sähköistä työpöytää päivittäisessä toiminnassaan	JEDUn yhteiset koulutukset, opistojen omat koulutukset	Henkilöstöpalautte
Tiedon jakamiseen, siirtämiseen ja uuden tiedon löytymiseen löydetään välineitä	Mentorointi Urakierto Osaamispankki Yhteistyö ja vaihdot yrityksiin (työelämäjaksot)	Keinojen käyttämisen määrä
Henkilöstö kokee olevansa tärkeä osa kuntayhtymän toimintaa ja sillä on mahdollisuus vaikuttaa omaan työhönsä ja sen kehittämiseen.	Mahdollisuus kehittää itseään omassa työssään (työn kierto, kehittämiskeskustelut, koulutus, työnkuvan tarkistaminen)	Palautte henkilökunnalta
Henkilöstöllä on riittävän monipuolinen ja korkeatasoinen kielitaito sekä kansainvälisiä yhteyksiä.	Tuetaan omatoimista pitkäkestoista kielten opiskelua Henkilöstön 2 -4 viikon ulkomaan vaihdot	Omatoimiseen kielten opiskeluun osallistuneiden määrä henkilöstövaihtojen määrä
Toimenpiteitä:		
<p>Vuoden 2012 aikana panostetaan koko henkilökunnan tietoteknisten valmiuksien kehittämiseen ja sähköisten viestintävälineiden käyttöön omassa työssään. Tulosaluueiden esimiehet vastaavat oman henkilöstönsä osalta koulutuksiin osallistumisesta.</p> <p>Vuoden 2012 aikana JEDUlle rakennetaan / luodaan yhtenäinen ohjeistus työnantajan suosittelemaan koulutukseen osallistumisesta ja sijaisjärjestelyistä.</p> <p>JEDUssa tehdään opistokohmainen suunnitelma opetushenkilöstön osallistumisesta työelämäjaksoille useaksi vuodeksi eteenpäin ja seurataan toteutumaa vuosittain. EU – osarahoitteiset työelämäjaksohankkeet tukevat opettajien ja asiantuntijoiden työelämäosaamista kotimaassa sekä EU-maissa.</p>		

Henkilöstön rekrytointiprosessille luodaan yhtenäinen käytäntö kuntayhtymässä. Rekrytoinnin tulee perustua avoimeen tiedottamiseen. Henkilöstön valinnassa muodollisen pätevyyden lisäksi arvostetaan henkilökohtaisia ominaisuuksia, erityisosaamista, monipuolisuutta ja asennetta.

3.4 Henkilöstön työhyvinvointi ja työturvallisuus

Strategia: Työhyvinvoinnin edistäminen on olennainen osa tuloksellista henkilöstöjohtamista. Kuntayhtymässä työhyvinvointityö on laaja-alaista yhteistyötä, kehittämistä ja osallistumista. Työnantajalla ja työntekijöillä on yhteisvastuu työyhteisön hyvinvoinnista, terveydestä ja toimintakyvystä. Työskentelyolosuhteiden arviointi ja kehittäminen on jatkuvaa ja tapahtuu yhteistyössä eri henkilöstöryhmien kanssa. Kuntayhtymän toiminnallisiin tavoitteisiin pääseminen edellyttää motivoitunutta ja työnsä osaavaa henkilöstöä.

Työhyvinvointi koostuu monesta tekijästä: työntekijän terveydestä, työntekijän jaksamisesta, työpaikan turvallisuudesta, hyvästä työn hallinnasta, työilmapiiristä ja johtamisesta. Hyvinvoiva työyhteisö työskentelee osaavasti ja tuottavasti, ja sen työntekijät kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi sekä elämän hallintaa tukevaksi.

Tavoitteet:	Keinot:	Arviointi:
Vetovoimaisuus työnantajana	Monipuoliset rekrytointikeinot Myönteisen työnantajakuvan luominen	Avoimet paikat ja sijaisuudet saadaan täytettyä ammattitaitoisilla työntekijöillä
Tyytyväinen henkilöstö	Hyvä perehdyttäminen Mahdollisuus kehittyä työtehtävissään Mielekkäät työtehtävät Etätyömahdollisuuksien luominen	Henkilöstöpalaute Henkilöstön vaihtuvuus
Laadukas rekrytointi	Sisäisen haun kehittäminen Omien rekrytointivalmiuksien kehittäminen Ulkoapuolisten asiantuntijoiden käyttö rekrytoinnissa	Rekrytoitu henkilöstö suoriutuu tehtävistään Opiskelijapalaute
Toimenpiteitä:		
Vuoden 2012 aikana JEDUn intraan rakennetaan kuntayhtymä- ja ammattiopistotasolle uuden henkilön perehdyttämiseen sivustot ohjeineen sekä määrittellään vastuuhenkilöt eri osa-alueiden perehdyttämisessä.		
Mietitään toimenpiteitä etätyömahdollisuuksien luomiseen.		

Henkilöstön ikääntyminen, jatkuvat muutokset ja kiireinen työtahti asettavat paineita työhyvinvointitoiminnalle. Työhyvinvoinnin ylläpitäminen ja kehittäminen sisältävät henkilön työn, työkyvyn, työympäristön ja työyhteisön kehittämiseen tähtävää toimintaa. Keskeinen toiminta-ajatus on tukea työntekijän edellytyksiä selvitä työelämässä eläkeikään saakka ja kannustaa jatkamaan pidempään työelämässä.

Henkilöstön työtyytyväisyyttä lisää turvallinen, toimiva ja viihtyisä työympäristö. Palkkaus määräytyy pääosin OVTESin/KVTESin kautta. Tulevaisuudessa joustavuus lisääntyy. Tähän tavoitteeseen päästään työn määrällisen ja laadullisen arvioinnin avulla. Palautte tehdystä työstä on tehokas väline sekä motivaation ylläpitämiseen että kehityksen ohjaukseen. Palautteen antoon tulee kiinnittää entistä enemmän huomiota jokaisessa kuntayhtymän työyhteisössä.

Kuntoremontit: Kuntoremonttilomalle (5 vrk) haetaan erillisellä lomakkeella (löytyy JEDUn intrasta). Työntekijä täyttää osan lomakkeesta ja pyytää työterveydenhoitajalta lausunnon kuntoremonttiloman tarpeellisuudesta. Terveystyöntekijä lähettää täytetyn lomakkeen ammattiopiston / tulosalueen johtajalle, joka hyväksyy hakemuksen.

Kuntoremonttiloma pidetään työntekijän vapaa-ajalla (loma-aikana). Työnantaja maksaa kuntoremontin, max. **480** euroon saakka, ylimenevän osan työntekijä maksaa itse. Kuntoremonttiin liittyy terveystreffit (2 päivän mittainen seurantajakso) n. puolen vuoden kuluttua kuntoremontista, johon haetaan omalla lomakkeella (terveystreffit).

KELAn kautta voi hakea päivärahaa, ensimmäinen päivä on omavastuupäivä, muilta päiviltä korvaus.



Tavoitteet:	Keinot:	Arviointi:
Kuntayhtymän henkilöstö on työkykyistä ja eläkkeelle jäämisikää saadaan siirrettyä eteenpäin	Toimiva työterveyshuolto Työohjauksen lisääminen Omaehtoisen liikkumisen tukeminen Säännölliset terveystarkastukset Kuntoutustoiminta Kuntayhtymän yhteiset kuntoremonttikurssit Esimiesten ihmissuhdetaidot Yhteisiä tilaisuuksia henkilökunnalle Henkilökunnan riittävyys	Sairauspoissaolot (pvä/hlö, kpl/yli 20 pvä) Keskimääräinen eläkeikä Työohjauksen määrä Virkistystoiminnan määrä / rahat Osa-aikaeläkkeiden määrä Terveystarkastusten "burn out" -indeksi Kuntoremontteihin osallistuneiden palautteet
Tyytyväinen ja henkisesti hyvinvoiva henkilöstö	Kehityskeskustelut Mahdollisuus kehittyä työssä Henkilöstön osallistumismahdollisuudet päätöksenteon valmistelussa	Henkilöstöpalaute(kysely) Henkilöstökertomus ja osavuosikatsaukset Kehityskeskustelut
Toimenpiteitä:		
Kuntayhtymä tarjoaa henkilökunnalle 5 vuorokauden kuntoremontteja. Vuosittain toteutetaan vähintään yksi ryhmäkurssi. Vuoden 2012 aikana tehdään hakemus KELAlle omasta ASLAK-kuntoutusryhmästä. JEDU tarjoaa henkilökunnalle kulttuuriseteleitä fyysisen tai henkisen hyvinvoinnin tukemiseen. Ammatillisen koulutuksen tuloksellisuusrahoituksesta yli 3 %:n vuosittain saatava lisärahoitus käytetään henkilöstön kehittämistä tukeviin toimenpiteisiin ja yhteisten hankkeiden omarahoitusosuuksiin. Kuntayhtymän työhyvinvointitiimi on keskeinen toimija henkilöstön työkuuntoisuuteen, työssä jaksamiseen ja työtyytyväisyyteen liittyvien toimenpiteiden suunnittelussa ja toimeenpanossa.		

3.4.1 Yhteistoiminta ja työsuojelu JEDUSSA

Työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa ja kuntayhtymissä on säädetty laissa (laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa 13.4.2007/449) Jokilaaksojen koulutuskuntayhtymä ja pääsopijajärjestöjä edustavat paikalliset alayhdistykset ovat sopineet menettelytapasopimuksella lakia täydentävistä periaatteista. Yhteistoiminnan osallisia ovat Jokilaaksojen koulutuskuntayhtymä työnantajana ja sen palveluksessa oleva henkilöstö.

Jokilaaksojen koulutuskuntayhtymän yhteistoimintamenettelyn tarkoituksena on edistää kuntayhtymän perustehtävän toteuttamista sekä parantaa henkilökunnan työmotivaatiota ja työelämän laatua antamalla henkilöstölle mahdollisuus vaikuttaa omaa työtään ja työyhteisöään koskeviin päätöksiin jo uusien suunnitelmien valmisteluvaiheessa. Yhteistoimintaa toteutetaan organisaation kaikilla tasoilla.

Yhteistoimintaa ja osallistumista tapahtuu työpaikkatasolla välittömänä yhteistoimintana. Yksittäistä viranhaltijaa tai työntekijää koskeva yhteistoimintamenettelyn piiriin kuuluva asia käsitellään ensisijaisesti asianomaisen henkilön ja hänen esimiehensä välillä.

Henkilöstöä yleisesti koskevat yhteistoimintamenettelyn piiriin kuuluvat asiat käsitellään edustuksellisessa yhteistoimintaelimessä (yhteistyötoimikunta). Yhteistyötoimikunta voi kokoontua suppeammassa tai laajemmassa kokoonpanossa. Suppean kokoonpanon muodostavat pääsopijajärjestöjen- ja työnantajan edustajat sekä työsuojelutoimikunta. Laajemmassa kokoonpanossa on mukana myös edustajia jokaisesta tulosalueesta.

Yhteistyötoimikunnan tulosaluekohtaiset jaokset toimivat linkkinä tulosalueen ja yhteistyötoimikunnan välillä. Tehtävänä on tiedonvälitys ja aloitteiden tekeminen yhteistyötoimikuntaan päin. Jaos kokoontuu pääsääntöisesti n. viikkoa ennen toimikunnan kokoontumista.

Työsuojelu

Koulutuskuntayhtymällä on kaksi työsuojeluvaltuutettua, opetushenkilöstön- ja muun henkilökunnan työsuojeluvaltuutetut ja molemmilla on kaksi varavaltuutettua. Niihin opistoihin joissa ei ole työsuojeluvaltuutettua valitaan vähintään yksi työsuojeluasiamies.

Koulutuskuntayhtymällä on työsuojelutoimikunta, johon kuuluvat työsuojelupäällikkö, työsuojeluvaltuutetut ja työsuojeluasiamiehet.

Yhteistoiminta JEDUssa on tarkemmin määritelty menettelytapasopimuksessa Jokilaaksojen koulutuskuntayhtymän yhteistoiminnan periaatteet.

3.4.2 Varhainen puuttuminen

Jokilaaksojen koulutuskuntayhtymä ja työterveyshuolto yhdessä sopivat ja laativat kirjallisen kuvauksen työkyvyn hallinnan käytännöistä ja toimintatavoista, joita työpaikalla noudatetaan. Kuvaus sisältää käytännöt, joiden avulla työpaikoilla JEDUn ammattiopistoissa huolehditaan työkyvyn seurannasta, työkykyyn liittyvien ongelmien ja tukitarpeiden puheeksi ottamisesta ja varhaisen tuen antamisesta. Varhaisen puuttumisen malli sisältää toimintatavan toteuttaa em. asioita sekä eri osapuolten roolit, tehtävät ja vastuut työkykyä edistävien asioiden tunnistamisessa, sairauspoissaolojen hallintaan liittyvissä toimintatavoissa sekä puheeksi ottamisessa ja käytännön toimien järjestämisessä.

Varhaisen puuttumisen malli rakennetaan vuoden 2011 loppuun mennessä yhdessä työterveyshuollon edustajien kanssa

3.4.3 Henkilöstön kannustaminen

Strategia: Kuntayhtymä järjestää henkilöstölleen henkilöstöpalveluja, jotka edistävät henkilöstön henkistä, fyysistä ja sosiaalista hyvinvointia, työkykyä ja virkistäytymistä. Palvelujen järjestämisessä lähtökohtana ovat henkilöstön tarpeet.

Henkilöstöpalvelujen tarjonnassa otetaan huomioon yhteistoimintasopimuksen, työsuojelun toimintaohjelman ja työkykyä ylläpitävän toiminnan ohjelman suositukset ja tavoitteet. Hyviin tuloksiin, palvelun laatuun ja aloitteellisuuteen on kannustettava sekä yksilöitä että työyhteisöjä.

Palkkaus- ja kannustejärjestelmiä kehitetään monipuolista osaamista, yhteistyötä ja työn kehittämistä tukeviksi. Palkitsemisjärjestelmien kehittämisessä tavoitteena tulee olla nopean reagoimisen mahdollisuus.

Ammatillisen koulutuksen tuloksellisuusrahoituksesta yli 3 %:n vuosittain saatava lisärahoitus käytetään henkilöstön kehittämistä ja työhyvinvointia tukeviin toimenpiteisiin. Uusi kuntayhtymä ja siihen liittyvät organisaatiomuutokset edellyttävät työn vaativuuden arviointia ja tehtävien vertailun samaa tai samantyyppistä työtehtävää tekeville ja sen myötä henkilökohtaisen palkkauksen tarkistamisen.

Kannustus on rahallisen korvauksen ohella positiivista palautetta, tunnustusta, huomioitoksia ja vaativampia tehtäviä ja vastuun antamista ja kehittymisen tukemista. Henkilökuntaa huomioidaan 50- ja 60 -vuotismerkkipäivinä sekä eläkkeelle siirtymisen yhteydessä.

Tavoitteena on saada henkilökunta innostumaan niin omasta työstään, että eläkkeelle jäädessään he toteavat ” Elämäni paras työpaikka”!!



4. HENKILÖSTÖKOULUTUS

Henkilöstökoulutuksella kehitetään henkilöstön ammatillisia valmiuksia työssä.

Henkilöstökoulutuksen tarkoituksena on

- valmentaa henkilö tehtävänsä sekä tutustuttaa hänet työympäristöön, työolosuhteisiin, yhtymäpalvelujen ja työyksikön tavoitteisiin ja toimintaan sekä niiden muutoksiin (perehdyttäminen)
- ylläpitää ja lisätä henkilön ammattitaitoa (täydennyskoulutus). Täydennyskoulutus liittyy kiinteästi työtehtäviin ja niiden kehittämiseen ja kohdistuu ensisijaisesti yhtymän ja työyhteisön kehittämisen painopistealueisiin. Lisäksi se voi olla organisaatiokohtaista tai kyseisiin ammattitehtäviin laaja-alaisemmin sovellettavia valmiuksia tuottavaa.
- kouluttaa henkilö tarvittaessa uuteen tehtävään yhtymän sisällä.

Henkilöstön omaehtoista opiskelua tuetaan mahdollisuuksien mukaan mm. opetusjärjestelyin. Kuntayhtymä järjestää vuosittain koko henkilökunnalle vähintään yhden yhteisen koulutuspäivän ja lisäksi monipuolista täydennyskoulutusta keskeisillä opetusta tukevilla aloilla.

4.1 Henkilöstökoulutuksen suunnittelu ja arviointi

Henkilöstökoulutus suunnitellaan ja sen tuloksellisuutta arvioidaan lähtökohtana kuntayhtymän toiminnan kehittämisen tarpeet ja mahdollisuudet sekä ottaen huomioon henkilöstön näkemykset osaamisensa kehittämisen tarpeista. Kuntayhtymästrategia ohjaa koulutuksen suunnittelua.

Henkilöstö osallistuu koulutuksen suunnitteluun, toteutukseen ja arviointiin.

Tavoitteet:	Keinot:	Arviointi:
Henkilöstökoulutus vastaa kuntayhtymän toiminnan kehittämisen tarpeisiin	Johtoryhmässä sovitaan yhteisistä koulutuspäivien sisällöistä ja teemoista. Kuntayhtymän tiimit ovat keskeisessä roolissa koulutusten suunnittelu- ja valmistelutyössä.	Koulutuksiin osallistuneiden palautteet
Toimenpiteitä: Suunnittelukauden aikana 2012 – 2013 kehitetään oppimista tukeva palkitsemisjärjestelmä henkilöstön osaamisen kehittymisestä.		

4.2 Henkilöstökoulutukseen osallistuminen

Mikäli henkilöstökoulutus tapahtuu muutoin kuin kiinteästi työskentelyn yhteydessä, työnantaja tekee koulutukseen osallistumisesta päätöksen. Henkilöstökoulutuksessa noudatetaan voimassa olevan VES:n ja TES:n määräyksiä. Työnantajan määrätessä viranhaltijan tai työntekijän koulutukseen maksetaan hänelle korvaukset virka- ja työehtosopimuksen mukaisesti.

Työnantaja voi myöntää palkallista virkavapautta tai työlomaa koulutukseen ja osallistua joko kokonaan tai osittain koulutuksesta aiheutuviin korvauksiin. Henkilöstöä kannustetaan strategian mukaisten painopistealueiden lisäkoulutukseen.

Tavoitteet:	Keinot:	Arviointi:
Vähintään 5 koulutuspäivää / hlö	Kuntayhtymä järjestää monipuolisesti opetusta tukevia koulutuskokonaisuuksia alueella	Koulutuspäivien määrä
5 % henkilöstöstä osallistuu tutkintotavoitteiseen koulutukseen	Kannustetaan henkilökuntaa osallistumaan oman ammattialansa tutkintotavoitteiseen koulutukseen	Tutkintotavoitteiseen koulutukseen osallistuneiden määrä
Toimenpiteitä: Kehittämiskeskusteluissa käydään läpi henkilökohtaiset toiveet ja tarpeet suhteessa omiin työtehtäviin. Jokaiselle työntekijälle laaditaan kehityskeskustelujen yhteydessä kehityssuunnitelma, johon kirjataan kehitymisalueet, tavoitteet, keinot, aikataulu, vastuuhenkilöt ja edistymisen arvioinnin periaatteet. JEDUssa järjestetään vuosittain henkilöstölle yhteisten koulutustilaisuuksien lisäksi mm. työelämäosaamisen diplomipintoihin liittyviä koulutuksia.		

Työnantajan osallistuminen koulutuksesta aiheutuviin kustannuksiin

Koulutukseen, joka ei ole varsinaista henkilöstökoulutusta, mutta sisältää koulutusjaksoja, työnantaja voi harkintansa mukaan myöntää apurahaa, joka kattaa kohtuulliseksi harkitun osan osallistumiskustannuksista.

Tällöin asianomainen käyttää kyseiseen tarkoitukseen vuosilomaansa tai kertyneitä vaapapäiviään tai pyytää palkatonta virkavapautta tai työlomaa.

Työmarkkinakoulutusta varten myönnettävien virkavapauksien ja työlomien ajalta myönnettävistä eduista on sovittu kunnallista työmarkkinakoulutusta koskevassa virka- ja työehtosopimuksessa.

5. TYÖHYVINVOINNIN TOIMENPIDEOHJELMA 2012 - 2014

Koulutuskuntayhtymä on sitoutunut kehittämään tasapuolisesti henkilöstöään. Molempien sukupuolten näkökulma otetaan huomioon kaikessa toiminnassa samoin kuin ikänäkökulma. Kuntayhtymän tasa-arvosuunnitelma tukee henkilöstöstrategian painopistealueiden toteutumista.

Osa-alue	Tavoite	Toimenpiteet	Vastuutaho
Tasa-arvo-ohjelma	Tasa-arvon edistäminen kaikissa toimenpiteissä	Tasa-arvosuunnitelma valmistuu syksyllä 2012	Hallinto- ja henkilöstöjohtaja Johtoryhmä
Henkilöstön osaaminen Työhyvinvointi	Henkilöstön osaamisen uudistaminen ja työhyvinvoinnin kehittäminen	Konkreettisia toimenpiteitä kuvataan tarkemmin liitteessä 1	Kehittämispäällikkö Johtoryhmä

Kuntayhtymän toiminnan perustana on osaamisen jatkuva kehittäminen. Työntekijöiden keskeisenä haasteena on oman osaamisen todellinen uudistuminen. Kuntayhtymän on organisaationa kyettävä vastaamaan aina vaan nopeammin elinkeinoelämän jatkuvasti muuttuviin haasteisiin. Samanaikaisesti on uudistettava suunnitelmallisesti nykyisen henkilöstön osaamista ja ylläpidettävä sen innovaatiokykyä.

JEDUn henkilöstö- ja työhyvinvointistrategia on yksi työkalu työyhteisön kehittämiseksi ja hyvinvoinnin kohottamiseksi. Vuosittain laadittava henkilöstökertomus pohjautuu tähän strategiaan. Henkilöstökertomuksessa tarkastellaan strategisten painopistealueiden mukaisen toiminnan toteutumista ja tavoitteiden toteutumista JEDUnä.

Strategiaa tarkistetaan joka kolmas vuosi ja tarvittaessa muutetaan painopistealueita jotta asetettuihin tavoitteisiin päästään. Toimenpidesuunnitelmaan tehdään yksiköittäin tarkennuksia ja tarkistuksia vuosittain.

Toimenpideohjelmaan vuosille 2012 - 2014 sisällytetään työssä jaksamiseen ja henkilöstön hyvinvointiin liittyviä toimenpiteitä.

5.1 JEDUn hyvinvointitiimin rooli työkykyä ylläpitävässä toiminnassa

Jokilaaksojen työhyvinvointitiimi on keskeinen toimija henkilöstön työkuuntoisuuteen, työssä jaksamiseen ja työtyytyväisyyteen liittyvien toimenpiteiden suunnittelussa ja toimeenpanossa. Tiimissä on mukana vähintään yksi henkilö jokaisesta ammattipistosta ja työterveyshuollon edustajia (2). Tiimin puheenjohtajana toimii kehittämispäällikkö ja sihteerinä kehittämisspalvelujen toimistosihteerä. Tarvittaessa kokouksiin kutsutaan

kuntayhtymän hallinto- ja henkilöstöjohtaja, joka toimii yhtymän työsuojelupäällikkönä.

Tiimi valmistelee ja tekee esityksiä kuntayhtymän johtoryhmälle ja yhtymäjohtajalle työkykyä ylläpitävän toiminnan edistämiseksi kuntayhtymässä.

5.2 Konkreettisia toimenpiteitä työkykyä ylläpitävän toiminnan edistämiseksi

Työkykyä ylläpitävä toiminta on tärkeä osa-alue työelämän kehittämisessä. Työnantaja tukee henkilöstön terveyden vahvistamista ja hyviä liikuntatapoja, elintapoja ja asenteita, joista vastuu kuuluu työntekijälle. Tyhy- toimintaa tarjotaan sekä koko koulutus-kuntayhtymää koskien että yksiköittäin mm. tukemalla erilaisia liikuntaharrastuksia ja kaikille yhteisiä tapahtumia.

6. HENKILÖSTÖ- JA HYVINVOINTISTRATEGIAAN LIITTYVÄT ERILLISET ASIAKIRJAT

- 1. Varhaisen tuen malli**
- 2. Tasa-arvosuunnitelma**
- 3. Kehityskeskustelut – runko**
- 4. Ohjeisto kehityskeskustelujen käymiseen**
- 5. Henkilökohtainen kehityssuunnitelma**

LIITE 1: Konkreettisia toimenpiteitä työkykyä ylläpitävän toiminnan edistämiseksi

- Rakennetaan vuoden 2012 aikana JEDUlle yhtenäinen työterveyshuollon toimintasuunnitelma yhdessä työterveyshuollon kanssa
- Harraste- ja liikuntakerhot vapaa-ajalla (kartoitetaan jokaisesta yksiköstä saadaanko ryhmiä esim. sulkapalloon, sählyyn, erilaisiin jumppiin)
- JEDUn koko henkilöstö osallistuu vuosittain SAKUry:n liikuntakampanjaan
- Kuntoilukampanja kaksi kertaa vuodessa (liikuntapäiväkirjan perusteella arvotaan pieniä palkintoja)
- Ryhmäkuntoremontti kesäisin vk 26
- Liikunta- ja kulttuuriseteli
- ASLAK – kuntoremontti JEDUlle vuonna 2013 (hakemus tehdään keväällä 2012)

Toimenpiteitä henkilöstön työkyvyn säilyttämiseen, erilaisia kohderyhmiä

- Toiminnallinen virkistysviikonloppu yli 45-vuotiaille, jossa käydään luentoja ja toiminnallisten harjoitusten avulla keskustelua eri teemojen alla
- Retket
- Työnohjaus

Toimenpiteitä kunnon ja mielen virkistykseen koko henkilökunnalle

- Järjestetään vuosittain aloittain (pienryhmissä) työhyvinvoinnin edistämiseen ja yhteishengen kohottamiseen tapahtumia
- Tulosalueiden eri henkilöstöryhmien kehittämis(ilta)päiviä esim. Yhtymäpalveluiden henkilöstölle eri teemojen alla olevia tapahtumia
- Syyspäivä joka toinen vuosi
- Kaikille yhteistä koulutusta ja opastusta työhyvinvointiin
- Pikkujoulut

Toimenpiteitä esimiesasemassa oleville

- Koulutusta henkilöstöjohtamiseen, vuorovaikutustaitoihin, tiimityöhön ja sisäiseen viestintään
- Varhaisen tuen mallin sisältöihin liittyvien asioiden jalkauttaminen työyhteisöön
- Kehityskeskusteluihin ohjausta

Henkilöstö- ja hyvinvointistrategia ja työhyvinvoinnin toteuttamisohjelma on käsitelty kuntayhtymän johtoryhmässä 8.12.2011, 10.1.2012 ja laajennetussa johtoryhmässä 18.1.2012. Kuntayhtymän hallitus vahvistaa henkilöstöstrategian ja työhyvinvoinnin toteuttamisohjelman osana JEDU strategian 2012-2014 hyväksymistä.

Nimi _____

Tehtävä _____

Käsitteltävät asiat	Oma kuvaus
<p>1. Oma työtilanne nyt: Mikä on työssäsi tärkeintä juuri nyt?</p> <p>Miten työsi on viime aikoina muuttunut?</p>	
<p>2. Palaute</p> <p>Tavoitteiden saavuttaminen:</p> <p>a) Missä määrin olet saavuttanut asetetut tavoitteet. Missä koet onnistuneesi?</p> <p>b) Esimiehen palaute.</p>	
<p>3. Kykyjen hyödyntäminen</p> <p>Oletko mielestäsi voinut työssäsi käyttää hyväksi kaikkia kykyjä ja taitojasi?</p> <p>Mitä kykyjä on jäänyt käyttämättä?</p>	
<p>4. Yhteistyö työyksikössä</p> <p>Miten koet työyksikön sisäisen ilmapiirin ja yhteistyön sujumisen?</p> <p>Miten parantaisit yhteistyötä?</p>	
<p>5. Yhteistyö muiden yksiköiden ja viiteryhmiensä kanssa.</p> <p>Miten koet onnistuneesi yhteistyössä muiden työyhteisöjen tai työryhmien kanssa</p>	

Käsitteltävät asiat	Oma kuvaus
<p>6. Itsensä kehittäminen</p> <p>a) Miten aiot kehittää ammatitaitoasi?</p> <p>b) Esimiehen näkemys.</p>	
<p>7. Työn kehittäminen</p> <p>a) Mihin suuntaan toivot tehtäviesi kehittyvän?</p> <p>b) Haluaisitko siirtyä toisiin tehtäviin?</p> <p>c) Esimiehen näkemys kehityksen suunnasta</p>	
<p>8. Työkyky</p> <p>Näkemyksesi omasta työkyvystäsi.</p> <p>Mitä toivomuksia sinulla on työkykyä ylläpitäväksi toimenpiteiksi?</p>	
<p>9. Fyysinen työympäristö</p> <p>Ovatko työvälineesi ja työtilat asianmukaiset?</p> <p>Toivomukseni niiden kehittämiseksi.</p>	
<p>10. Esimiestyö/johtaminen</p> <p>Mitä toivomuksia sinulla on omalle esimiehellesi?</p> <p>Mitä mieltä olet hänen johtamistavastaan?</p>	
<p>11. Muutoksia, joista sovittiin keskustelutilaisuudessa</p>	

Allekirjoitukset:

HENKILÖKOHTAINEN KEHITTÄMISSUUNNITELMA (kehityskeskustelulomakkeen liite)

Nimi:..... Työyhteisö:.....

Työtehtävä:.....

Kehittämistarve / Kehittämistavoite (lyhyen ja pitkän aikavälin)	Toimenpiteet (koulutus, työkierto, itseopiskelu, muut kehittämis- toimenpiteet)	Aikataulu	Edistymisen seuranta (millöin, miten ja kuka arvioi)	Kuittaus (kun tavoite saavutettu)

Kehittämissuunnitelman tarkistus.....

Allekirjoitukset (kehityskeskustelussa):

Pvm..... Työntekijä..... Esimies.....



JEDU

Jokilaaksojen
koulutuskuntayhtymä

Maliskyläntie 2
85500 NIVALA
vaihde: (08) 449 21
jedu@jedu.fi

www.jedu.fi