



Tampereen Infra

TAMPEREEN INFRA LIIKELAITOKSEN PALVELU- JA VUOSISUUNNITELMA 2019

*Tampereen Infra Liikelaitoksen
johtokunta 19.12.2018*

Tampereen Infra Liikelaitos

Tampereen Infra Liikelaitos tarjoaa kunnossapito- ja rakentamispalveluja, paikkatietopalveluja sekä kuljetus- ja korjaamopalveluja Tampereen kaupungin sisäisille asiakkaille.

Liikelaitoksen ydinpalveluja ovat kunnossapitopalvelut, rakentamispalvelut ja paikkatietopalvelut. Sisäiset palveluyksiköt kalustopalvelut, korjaamopalvelut, liikennemerkit, kivi- ja soravarasto sekä lumen ja maan vastaanotto palvelevat sekä Infraa että Tampereen kaupungin sisäisiä asiakkaita. Lisäksi henkilöstö-, talous-, hankinta-, ICT-, viestintä-, ympäristö- ja kehittämisasioissa yksiköiden ja sisäisten palveluyksiköiden tukena on hallinto- ja tukipalvelut.

Toiminnan painopisteet

Tampereen Infra Liikelaitoksen organisointia on selvitetty vuosien 2016–2018 aikana. Kaupunginhallituksen päätöksen mukaisesti Infran linja-autojen korjaus- ja huoltotoiminta siirtyi Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitoksen vastuulle toukokuussa 2018. Koko liikelaitoksen osalta selvitystyötä on jatkettu kaupunginvaltuuston vuoden 2018 talousarviossa asettaman tavoitteen mukaisesti.

Infran organisoinnin eri vaihtoehtoja käsiteltiin kaupunginhallituksen konsernijaostossa vuoden 2018 aikana neljä kertaa. Konsernijaosto päätti, että valmistelua jatketaan Infra erillisenä osakeyhtiönä -vaihtoehdon pohjalta ja että Infran yhtiöittäminen valmistellaan konsernijaoston syyskuun kokoukseen sekä edelleen kaupunginhallituksen ja kaupunginvaltuuston päätettäväksi. Kaupunginhallitus esitti lokakuussa 2018 kaupunginvaltuuston päätettäväksi Infra Oy:n perustamista, mutta kaupunginvaltuusto palautti asian uudelleen valmisteltavaksi. Infra jatkaa toimintaa edelleen liikelaitoksena vuonna 2019.

Lisäksi kaupunginhallituksen konsernijaosto päätti elokuussa 2018, että kaupunkiympäristön palvelualueen ja Infra yhtiön työnjako ja rajapintaselvitys tehdään tammikuun 2019 loppuun mennessä. Kaupunginvaltuusto linjasi, että ennen yhtiöittämisspätöstä ratkaistaan selkeä työnjako kaupungin ja perustettavan yhtiön välillä pohjautuen tekeillä olevaan rajapintaselvitykseen.

Rajapintaselvityksen tavoitteena on arvioida vaihtoehtoisia peruskaupungin ja tulevan infrayhtiön rajapinta- ja organisaatiomalleja kaupungin infraomaisuuden rakennuttamisessa, kunnossapidossa sekä muissa toiminnoissa. Arviointinäkökulmina ovat mm. toiminnan taloudellisuus kaupunkikonsernin ja eri osapuolten näkökulmasta, vastuiden ja velvollisuuksien selkeys sekä riskienhallinta, tilaaja- ja tuottajavastuut, asiakas- ja asukasnäkökulma, päätöksentekoa koskevat vastuut ja työnjako sekä seudullinen laajennettavuus.

Ohjausryhmän tehtävänä on antaa tehdyn selvityksen ja sen toimenpide-ehdotusten perusteella suositus tulevaisuuden rajapinnaksi peruskaupungin ja yhtiön välillä.

Vuonna 2019 Infran keskeisenä painopisteenä on osallistuminen yhteistyössä kaupunkiympäristön palvelualueen kanssa rajapintaselvityksen tekemiseen ja sitä seuraavaan päätöksen toteuttamiseen sekä mahdolliseen yhtiöittämiseen.

Infrassa toteutetaan vuoden 2019 alusta organisaatiomuutos. Uusi organisaatorakenne mahdollistaa uudenlaisten ajattelutapojen, johtamisen ja palvelulogiikan kehittämisen, mm. erottelemalla Infran ydinpalvelut ja sisäiset palvelut, sekä vahvistamalla hallinnon roolia Infran yhdenmukaisten toimintatapojen johtamisessa. Infran ydinpalveluita ovat kunnossapitopalvelut, rakentamispalvelut ja paikkatietopalvelut. Infran sisäisiä palveluja tuottavat korjaamopalvelut, kalustopalvelut, liikennemerkit, kivi- ja soravarasto sekä lumen ja maan vastaanotto. Sisäiset palveluyksiköt tarjoavat palveluja myös Tampereen kaupungin yksiköille. Lisäksi henkilöstö-, talous-, hankinta-, ICT-, viestintä-, ympäristö- ja kehittämisasioissa yksiköiden ja sisäisten palvelujen tukena on hallinto- ja tukipalvelut.

Sisäisten palveluyksiköiden ja hallinnon toiminta perustuu ydinpalvelujen toiminnan tukemiseen siten, että ydinpalvelut tuottavat asiakkaille sopimusten mukaisia palveluja laadukkaasti. Myös henkilöstöhallinnon roolia vahvistetaan, hankintoja keskitetään sekä ICT-palveluja ja sisäistä logistiikkaa kehitetään.

Hankinnoilla on suuri merkitys Infran toiminnassa sekä kustannuskysymyksenä että tuotannon tekijänä. Suuri merkitys näkyy Infran kustannusrakenteessa. Hankintojen osuus on 50 % Infran liikevaihdosta. Hankinnoissa otetaan käyttöön uusi toimintamalli, jonka tulee palvella Infran yksiköitä mahdollisimman hyvin. Tämä edellyttää siirtymistä osittain keskitettyyn hankintaan, jolloin kaikki suorien ostojen hankinnat on vastuutettu keskitetyille hankintatiimille ja sopimuksellisten tuotteiden ja palvelujen tilaustoiminta on osittain hajautettu yksiköille. Tavoitteena on edistää markkinavuoropuhelua ja saavuttaa onnistuneita kilpailutuksia. Lisäksi kiinnitetään tarkkaa huomiota sopimuksen aikaiseen toimintaan.

Toiminnan kehittämisessä painopisteinä ovat edelleen työhyvinvoinnin ja asiakastyytyväisyyden parantaminen. Työhyvinvoinnin kehittämisestä on suunnitelma palvelu- ja vuosisuunnitelman yhteydessä. Tapaturmien määrää pyritään alentamaan tehostamalla työturvallisuusohjelman toteuttamista.

Vuoden 2019 henkilöstösuunnitelmassa henkilötyövuosien määräksi on arvioitu 406 palkallista henkilötyövuotta, mikä on 9 henkilötyövuotta vähemmän kuin edellisellä vuonna. Henkilötyövuosien alentumista tavoitellaan hyödyntämällä eläköitymistä. Tampereen Infrasta jää eläkkeelle eläköitymisikäarvion perusteella 7 henkilöä vuonna 2019.

Toiminnan tavoitteet

Talousarviossa asetetut toiminnan tavoitteet	Mittarit
Liikevaihto on kasvanut henkilötyövuotta kohden	Vertailukelpoinen liikevaihto/HTV
Sairauspoissaolojen määrä laskee vähintään 3 % ja tapaturmien määrä laskee	Sairauspoissaolojen ja 3pv tai enemmän työkyvyttömyyttä aiheuttaneiden tapaturmien määrän kehitys vuoteen 2018 verrattuna
Tuotettujen palveluiden hinta- ja laatutaso vastaa yksityisten kilpailijoiden tasoa	Toteutunut hinta- ja laatutaso, toteutustilanne ulkopuolinen arvio, huomioiden kate ja eläkemenopereusteiset maksut

Strategian vuositavoitteet	Mittarit
Toteutetaan rajapintaselvitys vaihtoehtoisista peruskaupungin ja mahdollisen tulevan infrayhtiön rajapinta- ja organisaatiomalleista kaupungin infraomaisuuden rakennuttamisessa, kunnossapidossa sekä muissa toiminnoissa.	Selvityksen pohjalta tehtyjen toimenpiteiden onnistuminen. Arviointi asiakkaan kanssa.
Esimiestyön ja johtamisen parantaminen	Henkilöstön palaute henkilöstökyselyssä ja Kunta10-kyselyssä.
Digitalisaation kehittämisen, HR-tuen, keskitetyn hankinnan ja sisäisen logistiikan kehittämishankkeet ovat käynnistyneet ja etenevät suunnitellusti.	Tehtyjen toimenpiteiden seuranta
Liikekääntäjä vähintään 3,6 miljoonaa euroa	Tuloslaskelma
Liikelaitoksen uudesta organisoitavasta on käyty aktiivista vuoropuhelua henkilöstön kanssa.	Yhteistoimintaryhmän itsearvio.

Talous

Vuoden 2019 talousarviossa liikeylijäämätavoitteeksi on suunniteltu 3,6 milj. euroa ja liikevaihdon arvioidaan olevan 51,2 milj. euroa. Liikelaitoksen toiminnan volyyymi laskee 6,5 milj. euroa vuoden 2017 tilinpäätökseen verrattuna, mutta pysyy lähes vuoden 2018 vuosisuunnitelman tasolla liikuntapalvelujen 5,9 milj. euron tilauksen vuoksi. Suurimpina kohteina ovat Sorsapuiston kenttä 3,0 milj. euroa ja Kaupin kentät noin 1,5 milj. euroa. Kaupunkiympäristön palvelualueen tilaus pienenee edelleen vuoteen 2018 verrattuna ja sähkölaitoskonsernin tilaukset tulevat asteittain vähenemään. Lisäksi linja-autojen korjaus- ja huoltotoiminta siirtyi Tampereen Kaupunkiliikenne Liikelaitoksen vastuulle toukokuussa 2018, jonka vaikutus liikevaihtoon oli 1,5 milj. euroa. Korjaus- ja huoltotoiminnan siirto pienensi myös henkilöstömenoja, mutta vastavasti vuoden 2019 palkankorotukset nostavat henkilöstömenoja.

Liikevaihdon kasvu suhteessa henkilötöyvuosimäärään on edelleen vaativa tavoite. Tavoitteeseen vastataan mitoittamalla rekrytoinnit suhteessa liikevaihdon kehittämiseen.

Kaupungin taloustilanne edellyttää kehittämään toiminnan kilpailukykyä. Vuoden 2019 palvelu- ja vuosisuunnitelma sisältää talousohjelman tasapainottamistoimenpiteitä 100 000 euron edestä. Infran taloutta tasapainotetaan edelleen hankintoja tehostamalla.

Konsernijohtajan päätöksellä 30.11.2018 § 181 on vähennetty Infran menoja 73 000 euroa työttömyysvakuutusmaksun merkittävän alenemisen johdosta, minkä seurauksena liikeylijäämä muuttuu talousarvion 3,5 milj. eurosta 3,573 milj. euroon.

Infran kalustohankinnoissa käytetään myös vuonna 2019 leasingrahoitusta. Leasing-hankintojen suunnitelma käsitellään johtokunnassa ja suunnitelman toteutumisesta raportoidaan johtokunnalle kolme kertaa vuodessa. Kalustohankinnat ovat pääasiassa ikääntyvän kaluston korvausinvestointeja. Ikääntyvän kaluston uudistamisella parannetaan palveluiden tuottamisen varmuutta ja vähennetään päästökuormitusta.

Tuloslaskelma (1 000 euroa)	TP 2017	VS 2018	TA 2019	VS 2019	TS 2020	TS 2021	TS 2022
Liikevaihto	57 786	51 552	47 968	51 245	51 225	51 225	51 225
Valmiiden ja keskeneräisten tuotteiden varastojen lisäys (+) tai vähennys (-)	-119		0		0	0	0
Liiketoiminnan muut tuotot	499	393	342	262	260	260	260
Materiaalit ja palvelut							
Aineet tarvikkeet ja tavarat	-9 779	-8 208	-6 381	-6 259	-6 300	-6 300	-6 300
Palvelujen ostot	-21 154	-17 848	-16 159	-19 495	-19 500	-19 500	-19 500
Henkilöstökulut							
Palkat ja palkkiot	-13 870	-13 302	-13 795	-13 789	-13 852	-13 970	-14 069
Henkilösivukulut							
Eläkekulut	-4 134	-4 057	-3 991	-3 948	-4 000	-4 000	-4 000
Muut henkilösivukulut	-636	-564	-535	-464	-540	-540	-540
Poistot ja arvonalentumiset	-1 061	-933	-745	-730	-543	-425	-326
Liiketoiminnan muut kulut	-3 290	-3 172	-3 203	-3 249	-3 250	-3 250	-3 250
Liikeylijäämä (-alijäämä)	4 244	3 861	3 500	3 573	3 500	3 500	3 500
Rahoitustuotot ja -kulut							
Muut rahoitustuotot	2						
Korvaus peruspääomasta	-890	-890	-890	-890	-890	-890	-890
Muut rahoituskulut	-0						
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	3 355	2 971	2 610	2 683	2 610	2 610	2 610

Rahoituslaskelma (1 000 euroa)	TP 2017	VS 2018	TA 2019	VS 2019	TS 2020	TS 2021	TS 2022
Liikelylijäämä (-alijäämä)	4 244	3 861	3 500	3 573	3 500	3 500	3 500
Poistot ja arvonalentumiset	1 061	933	745	730	543	425	326
Rahoitustuotot ja -kulut	-888	-890	-890	-890	-890	-890	-890
Muut tulorahoituksen korjaukset	-223	-100	-100	-100	-100	-100	-100
Toiminnan rahavirta yhteensä	4 193	3 804	3 255	3 313	3 053	2 935	2 836
Investointimenot	-879						
Pysyvien vastaavien hyöd. luovutustulot	217	190	100	100	100	100	100
Investointien rahavirta yhteensä	-662	190	100	100	100	100	100
Toiminnan ja investointien rahavirta	3 531	3 994	3 355	3 413	3 153	3 035	2 936
Rahoituksen rahavirta							
Vaikutus maksuvalmiuteen	3 531	3 994	3 355	3 413	3 153	3 035	2 936
Muut maksuvalmiuden muutokset	-3 531	-3 994	-3 355	-3 413	-3 153	-3 035	-2 936
Vaikutus rahavaroihin	0	0	0	0	0	0	0

Riskienhallinta

Riskienhallinnan tarkoituksena on ennakoida ja hallita Infran liiketoimintaan liittyviä riskejä. Toimintaympäristön analysoinnin pohjalta on tunnistettu ja kuvattu Infran strategiset, toiminnan ja talouden riskit sekä vahinkoriskit. Lisäksi on arvioitu niiden vaikuttavuutta ja todennäköisyyttä ja määritelty niiden hallintaan liittyvät toimenpiteet. Riskiprofiili on palvelu- ja vuosisuunnitelman liitteenä.

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

Vuonna 2019 henkilötyövuosien määräksi arvioidaan 406. Henkilöstösuunnitelmassa on varauduttu 13 henkilön rekrytointiin. Rekrytoinnit ovat tärkeitä keskeisten osaamisten varmistamisessa sekä vinoutuneen ikäjakauman korjaamisen kannalta. Vuoden 2019 aikana jää eläkkeelle 7 henkilöä. Määräaikaisten osuuden arvioidaan olevan samalla tasolla kuin vuonna 2018.

Henkilöstön määrä, rakenne ja eläköityminen

	TP 2017	VS 2018	TA 2019	VS 2019
Palkalliset henkilötyövuodet (htv)	414,8	400,0	400,0	406,0

Josta määräaikaisen henkilöstön osuus v. 2019 (htv)

70,0

Eläköityvän henkilöstön lukumäärä v. 2019 (henkilöä)

7

Osaamisen kehittämissuunnitelmassa organisaation uudistumis-, johtamis-, oppimis- sekä vuorovaikutus- ja viestintäkyvyn näkökulmista on todettu tärkeimmiksi osaamistarpeiksi:

- LEAN-ajattelumalli
- työn tekemisen tapojen nykyaikaistaminen ja digitalisaation hyödyntäminen
- uudistumisen ja kumppanuuksien johtaminen
- valmentava jämäkkä johtaminen
- itsensä johtaminen
- oppimisen mahdollistaminen luomalla mahdollisuudet ja menettelyt
- työyhteisötaidot.

Osaamisen kehittämisessä pääpaino on kokemuksesta oppimisessa ja oppimisessa toisilta ja toisten kanssa.

Osaamisen kehittämissuunnitelma 2019					
Strategiset osaamisalueet	Osaamistarpeet	Henkilöstö- tai ammattiryhmä, johon osaamistarve kohdistuu	Osaamisen kehittämisen keinot		
			Kokemuksesta oppiminen	Oppiminen toisilta ja toisten kanssa	Koulutukset
Uudistuminen ja kehittyminen Tarvisemme laaja-alaista kykyä uudistua sekä innostunutta ja vahvasti eteenpäinpyrkivää asennetta. Tätä kykyä tarvitaan, että voimme vastata tulevaisuuden haasteisiin. Muutosta ja kehittymistä ei tapahdu ilman uudistumiskykyä	Toiminnan kehittäminen	koko henkilöstö	uusien toimintatapojen aktiivinen etsiminen niissä työtehtävissä, verkostoituminen, työ- ja tehtäväkierto, tarttuminen uusiin haasteisiin, oman työn kehittäminen, työparityöskentely	työpajat, perehdyttämisen, tiimi-työyhteisökeskustelut	LEAN-projektit henkilöstö- ja esimieskoulutukset
	Työn tekemisen tapojen nykyaikaistaminen ja digitalisaation hyödyntäminen	koko henkilöstö	uusien toimintatapojen aktiivinen etsiminen niissä työtehtävissä, joissa se on mahdollista, verkostoituminen, työ- ja tehtäväkierto, tarttuminen uusiin haasteisiin, oman työn kehittäminen	työpajat, perehdyttämisen, tiimi-työyhteisökeskustelut	ulkoiset koulutukset, henkilöstö- ja esimieskoulutukset, LEAN-projektit
Johtaminen ja itsensä johtaminen Johtamisen vahvistamiseksi on luotu johtamisperiaatteet ja johtamisen osaamisvaatimukset.	Uudistumisen johtaminen	johto, esimiehet	projektit, verkostoituminen, omat työtehtävät	oppiminen muilta, palaute omasta työstä	ulkoiset johtamiskoulutukset, kaupungin henkilöstö- ja esimieskoulutukset, kirjallisuus
	Kumppanuuksien johtaminen	johto, esimiehet	projektit, verkostoituminen, omat työtehtävät	oppiminen muilta, palaute omasta työstä	ulkoiset johtamiskoulutukset, kaupungin henkilöstö- ja esimieskoulutukset, kirjallisuus
	Itsensä johtaminen	koko henkilöstö	omat työtehtävät, sijaisena toimiminen, projektit, kokemuksesta oppiminen	oppiminen muilta, vertaiskohtaaminen	kirjallisuus, ulkoiset koulutukset
	Valmentava jämäkkä johtaminen	johto, esimiehet	omat työtehtävät, verkostoituminen	oppiminen muilta	ulkoiset johtamiskoulutukset, kaupungin henkilöstö- ja esimieskoulutukset, kirjallisuus
Vuorovaikutus- ja viestintä Yhdessä tekeminen, ihmisten tietojen ja taitojen yhdistäminen nousee yhä suurempaan merkitykseen muuttuvassa maailmassa. Vuorovaikutus- ja viestintätaitoja tarvitsemme kun verkostoidumme, teemme yhteistyötä ja toimimme kumppanina.	Työyhteisötaidot	koko henkilöstö	omat työtehtävät, tiimityö, yhdessä tekeminen, työparityöskentely	oppiminen muilta	työyhteisövalmennukset, kirjallisuus

Ammatillisen osaamisen näkökulmasta perusammattiosaaminen on Infrassa hyvällä tasolla, mutta jatkuva ja suunnitelmallinen ammattitaidon ylläpito ja monipuolistaminen on välttämätöntä. Osaaminen voidaan varmistaa urapolkuajattelulla ja osaamisen/resurssien siirtämisellä Infran kokonaisuus ja kausivaihtelut huomioiden.

Osaamisen vaatimukset lisääntyvät digitalisaation myötä. Infra varmistaa henkilöstön monipuolisen osaamisen työssä oppimisen avulla sekä täydennyskoulutuksilla. Keskeiset toimenpiteet ovat ammattipätevyyksien ja ammatillisten erityispätevyyksien säännöllinen päivittäminen, osaamisen varmistaminen ammatillisella täydennyskoulutuksella, hankintaosaamisen varmistaminen uuden toimintamallin, perehdyttämisen ja koulutuksen avulla sekä kouluttamalla henkilöstöä uusien sovellusten käyttöön.

Osaamisen kehittämissuunnitelma 2019				
Ammatillinen osaaminen				
Nykytila-arvio Arvio henkilöstön ammatillisesta osaamisesta	Perusammattiosaaminen on hyvällä tasolla, mutta jatkuva ja suunnitelmallinen ammattitaidon ylläpito ja monipuolistaminen on välttämätöntä. Osaaminen voidaan varmistaa urapolkuajattelulla ja osaamisen/resurssien siirtämisellä (esimerkiksi mentorointi) Infran kokonaisuus ja kausivaihtelu huomioiden.			
Tulevat muutokset Arvio henkilöstön ammatillisen osaamisen vaatimuksissa tapahtuvia muutoksia ja syitä	Toiminnalliset muutokset sekä taloudelliset syyt edellyttävät resurssien tehokasta kohdentamista. Infran työpäällikkötaso vastuutetaan tekemään ennakkosuunnittelua töiden ja henkilöstön käytön osalta Infran kokonaisuus huomioiden. Osaamisen vaatimukset lisääntyvät digitalisaation myötä ja edellyttävät valmiuksia ottaa käyttöön uusia menetelmiä. Suunnitelmallisella käyttöönotolla ja täsmäkoulutuksilla voidaan varmistaa, että teknologiaa pystytään hyödyntämään työtehtävissä aiempaa enemmän.			
Osaamisen kehittämisen keinot				
Ammatilliset osaamistarpeet	Henkilöstö- tai ammattiryhmä, johon osaamistarve kohdistuu	Kokemuksesta oppiminen	Oppiminen toisilta ja toisten kanssa	Koulutukset
Ammattpätevyyskoulutukset päivitystarpeen mukaan	Koko henkilöstö			Ammatillisen pätevyyden säännöllinen päivittäminen
Ammatillisten erityistarpeiden mukainen osaaminen	Johto, työnjohto, panostaja, leikkivälinetarkastaja, nosturintarkastaja, arborisistit, kouluttajat, rakennustyön valvojat, mittausyöntekijät, sähköasiantuntija, kuljettajat			Erityisammattillisen pätevyyden päivittäminen
Valmiudet uusien sovellusten käyttöönottoon	Koko henkilöstö			lisäkoulutukset, pilotointi
Hankintaosaaminen	Hankintoja suorittavat	uusi toimintamalli	perehdyttäminen	uusi toimintamalli

Työhyvinvointia edistetään parhaiten yhteistyössä esimiesten ja työntekijöiden kesken ottaen huomioon yksikkökohtaiset tarpeet. Infran työhyvinvointisuunnitelman keskeisiä tavoitteita ovat tuki- ja liikuntaelin-sairauksien ennaltaehkäiseminen ja vähentäminen, keski-ikä alentaminen, työympäristön parempi hallinta ja riskien ennaltaehkäiseminen, tehtäväkuvien kirkastaminen, toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten parempi hallinta, yksin työskentelevien parempi tukeminen, työtehtävien parempi hallinta, reilu työhyteistö sekä organisaatiokulttuurin kehittäminen, hyvä työtyytyväisyys ja motivaatio sekä hyvä yhteishenki.

Vuodelle 2019 valtuusto on asettanut tavoitteeksi, että sairauspoissaolojen määrä laskee vähintään 3 % ja vakavien tapaturmien määrä laskee. Toimenpiteenä ovat työterveyshuollon toimintasuunnitelman mukaiset esiselvitykset/työfysioterapeutin ohjaus sekä varhaisen tuen toimintamallin toteuttaminen. Varhaisen tuen toimintaa esimiestyössä korostetaan ja työterveyshuollon yhteistyötä tiivistetään entisestään sairauspoissaolojen vähentämiseksi ja työkykyhaasteiden havaitsemiseksi mahdollisimman aikaisessa vaiheessa. Infrassa noudatetaan työturvallisuusohjelmaa, jossa henkilöstölle on asetettu tavoitteeksi tehdä turvallisuushavaintoja. Esimiehet tekevät turvallisuushavaintokierroksia sekä pitävät työntekijöilleen turvallisuus-

tuokioita. Tapaturmat käsitellään yksikkökohtaisissa tapaturmaraadeissa. Työsuojeluorganisaation tukea esimiehille lisätään työturvallisuutta koskevan viestintämateriaalin tuottamisessa.

Työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma 2019				
Määritellään keskeisimmät työhyvinvoinnin kehittämistarpeet, jotka nousevat työn vaarojen arvioinneista, työpaikkaselvityksistä, henkilöstökyselyistä tai muista lähteistä. Tavoitteet ohjaavat työterveyshuollon toimintasuunnitelman laadintaa sekä muuta työhyvinvoinnin parantamiseksi tähtäävää toimintaa. Työhyvinvointisuunnitelmassa tunnistetut tavoitteet tulee lisäksi huomioida osaamisen kehittämissuunnitelmassa.				
Nykytila-arvio Arvio henkilöstön työhyvinvoinnin tilasta	Infrassa toteutettiin vuoden 2018 alussa työhyvinvoinninkehittämisprojekti, josta nousi erilaisia työhyvinvointiin liittyviä kehittämisasiota. Näitä asioita on viety vuoden 2018 aikana eteenpäin ja työ jatkuu edelleen.			
Keskeiset kehittämistarpeet työn kuormituksen, työkyvyn hallinnan ja työturvallisuuden näkökulmista	Keskeinen tavoite	Toimenpiteet tavoitteeseen pääsemiseksi	Toimenpiteiden vastuuhenkilö/-henkilöt	Sovittujen toimenpiteiden aikataulu
Tuki- ja liikuntaelinsairaudet	Tules-sairauksien vähentäminen	Työterveyshuollon toimintasuunnitelman mukaiset esiselvitykset/työfysioterapeutin ohjaus, Vartu-malli	esimiehet, Pirte, hr	2019
Korkea keski-ikä	keski-ikä alentaminen, Vartu-mallin parempi toteuttaminen, tehtäväkierron parempi hyödyntäminen	rekrytoinnit, uusi teknologian hyödyntäminen, toimintamallit paremmin käyttöön, seuranta	esimiehet, ICT-asioista vastaava, hr yhteistyössä esimiesten kanssa	2019
Työympäristön aiheuttamat riskit (esim. haastavat sääolosuhteet, hankalat työasennot)	työympäristön parempi hallinta ja riskien ennaltaehkäiseminen	vaarojen arvioinnin tehokas hyödyntäminen, työpaikkaselvitykset, asianmukaiset toimitilat	esimiehet, hr	2019
Epäselvät tehtäväkuvat (ylikuormitus, turhautuminen, priorisointiongelmat)	tehtäväkuvien kirkastaminen	tulos- ja kehityskeskustelujen parempi hyödyntäminen, hyvä perehdytys, oikeat henkilöt oikeisiin tehtäviin	esimiehet, hr	2019
Työn epävarmuus (esim. organisaatiomuutokset)	toimintaympäristössä tapahtuvien muutosten parempi hallinta	avoin, tehokas tiedottaminen, osallistaminen	yllin johto, esimiehet	2019
Yksin työskentely	yksin työskentelevien parempi tukeminen	toimintaohjeen hyödyntäminen ja ylläpito	esimiehet, työsuojeluorganisaatio	2019
Työnkuormitus (fyysinen ja psyykinen)	työtehtävien parempi hallinta	työtehtävien parempi ennakointi ja suunnittelu yhteistyössä, tuki, henkilöstöresurssien parempi hallinta yhteistyössä yksiköiden kesken, LEAN, Vartu-malli	esimiehet, hr	2019
Työilmapiiri (esim. eriarvoinen kohtelu)	reilu työyhteisö, organisaatiokulttuurin kehittäminen	epäkohtiin puuttuminen, tasapuolisuuden varmistaminen, luodaan organisaatioon selkeät arvot, johtamisen kehittäminen	yllin johto, esimiehet, hr, jokainen itse	2019
Työtyytyväisyys ja motivaatio	hyvä työtyytyväisyys ja motivoitunut henkilöstö	kannustava johtaminen, selkeät tehtäväkuvat, itsensä kehittämisen mahdollistaminen, osallistaminen, Vartu-malli, tulos- ja kehityskeskustelut	esimiehet, hr, työyhteisö, jokainen itse	2019
Riittämätön yhteisöllisyyden tunne	hyvä yhteishenki, yksi yhteinen Infra	yksiköiden välinen yhteistyö, brändityön hyödyntäminen, viralliset ja epäviralliset yhteiset tilaisuudet, toimitilat, LEAN	yllin johto, viestintä, esimiehet, jokainen itse	2019