

Perusturvan tuottavuusohjelma

# Työhyvinvointiprojektin loppuraportti

2022 Porin kaupunki



# Sisällys

1. Johdanto .....	3
2. Tiivistelmä ja suositukset.....	4
3. Projektin konteksti ja tavoitteet.....	6
3.1 Projektin konteksti.....	6
3.2 Projektin tavoitteet .....	7
4. Työhyvinvointiprojektin toimenpiteet.....	7
4.1 Tilanne- ja tarvearviointi.....	7
4.2 Yhteiset työaikakäytännöt.....	9
4.3 Etätöyön mahdollistaminen .....	9
4.4 Työhyvinvointikyselyn tulosten hyödyntäminen kehittämissuunnitelmissa.....	9
4.5 Työolojen arviointi ja kehittäminen, työpaikan toimintatapojen itsearviointi .....	10
4.6 Työkyvyn aktiivinen tuki .....	11
4.7 Kehityskeskustelukäytäntöjen uudistaminen.....	13
4.8 Työkierto.....	14
4.9 Perehdyttäminen.....	17
4.10 Koulutukset, valmennukset ja työnohjaukset .....	19
4.11 Esihenkilötyön tukeminen .....	27
a. Varavastaavapilotti .....	27
b. Esihenkilön työkalupakki .....	30
c. Esihenkilönä Perusturvassa -dokumentti .....	32
d. Mentorointikokeilu.....	33
e. Hallintoakatemian webinaari .....	34
f. Varhaisen tuen Teams-klinikat.....	34
4.12 Rekrytoinnin kehittäminen.....	34
4.13 Ennakoiva henkilöstösuunnittelu .....	36
5. Projektin resurssit.....	37
5.1 Työhyvinvointiagentit.....	37
5.2 Käytetyt määrärahat.....	39
6. Projektin viestintä.....	40
7. Projektin riskienhallinta.....	41



## 1. Johdanto

Porin Perusturvan tuottavuusohjelman työhyvinvointiprojekti käynnistyi vuonna 2020 Porin kaupungin HR-yksikössä. HR-asiantuntijat valmistelivat projektin tavoitteet ja toimenpidesuunnitelman. Joulukuussa 2020 palkattiin projektipäällikkö, jonka ensimmäinen tehtävä oli projektisuunnitelman laatiminen. Tuottavuusohjelman ohjausryhmä hyväksyi projektisuunnitelman 30.3.2021. Vuodelle 2022 toimenpidesuunnitelmaa muokattiin, jotta toimenpiteet olisivat tarkoituksenmukaisia myös tuleva organisaatiomuutos huomioiden. Projekti päättyy vuoden 2022 lopussa, kun Perusturvan henkilöstö siirtyy Satakunnan hyvinvointialueorganisaation palvelukseen. Projektin loppuraportti on laadittu marraskuussa 2022 käytettävissä olevin tiedoin. Raportin on laatinut projektipäällikkö Mira Heimo-Mulinga. Lisäksi oman panoksensa ovat antaneet myös projektin työhyvinvointiagentit Marjo Leppäniemi ja Pauliina Selimgeri. Raportin luonnosta ovat kommentoineet HR-johtoryhmä, Perusturvan johtoryhmä sekä työhyvinvointiprojektin projektiryhmä.

Projektilla oli käytettävissä määrärahaa 150 000 € vuodelle 2021 ja 300 000 € vuodelle 2022. Kaikki toimenpiteet pyrittiin kohdentamaan konkreettisiin tarpeisiin ja toteuttamaan mahdollisimman kustannustehokkaasti.

Projektiryhmään kuuluivat projektissa kokoaikaisesti työskennelleet projektipäällikkö ja kaksi työhyvinvointiagenttia, tuottavuusohjelman johtaja, henkilöstöjohtaja, työhyvinvointipäällikkö,

Perusturvan johtoa, esihenkilöitä ja henkilöstösuunnittelija, pääluottamusmiehiä sekä työsuojeluvaltuutettuja. Projektin toimenpiteitä on suunniteltu ja toteutettu yhteistyössä Perusturvan, HR-johdon ja tuottavuusohjelman johtajan kanssa. Tarvittaessa on hyödynnetty HR-yksikön asiantuntijoiden ja työterveyshuollon asiantuntemusta.

Projektin tarkoituksena on ollut edistää Perusturvan työntekijöiden ja esihenkilöiden työhyvinvointia. Työhyvinvointi on moniulotteinen kokonaisuus, jota ei voi antaa valmiina tai tehdä toisen puolesta. Työnantajan tehtävänä on kuitenkin luoda turvalliset ja terveelliset työn tekemisen olosuhteet, huolehtia hyvästä johtamisesta sekä työntekijöiden yhdenvertaisesta kohtelusta. Työntekijällä on omalta osaltaan vastuu työkykynsä ja ammatillisen osaamisensa ylläpitämisestä, sekä omasta osuudestaan työpaikan myönteisen ilmapiiirin luomisessa. Organisaation kulttuuri muodostuu strategian, toimintaohjeiden, prosessien ja fyysisen toimintaympäristön muodostamien rakenteiden puitteissa, työntekijöiden välisessä vuorovaikutuksessa. Työhyvinvointiprojekti on pyrkinyt toimenpiteillään edistämään organisaatiokulttuuria, jossa hyvinvoivat työntekijät tuottavat laadukkaita palveluja asiakkaille. Tukitoimien painopistettä on pyritty siirtämään varhaiseen ja ennakkoivaan suuntaan. Tarkoituksena on ollut tarjota esihenkilöille ja työntekijöille työkaluja ja valmiuksia, jotka kantavat myös yli organisaatiomuutoksen.



## 2. Tiivistelmä ja suositukset

Työhyvinvointiprojekti toteutti vuosina 2021 ja 2022 laajasti erilaisia toimenpiteitä Perusturvan työntekijöiden ja esihenkilöiden tueksi. Raportin luvuissa 4.1–4.13 nämä toimenpiteet kuvataan tarkemmin. Tähän tiivistelmään on koottu keskeisimmät projektin aikana nousseet huomiot ja suositukset hyviksi havaituista käytännöistä.

- **Esihenkilöiden työkykyjohtamisen osaamista pitää jatkossakin kehittää.** Kyse on johtamisen merkittävästä osa-alueesta, ei irrallisesta kokonaisuudesta. Työkykyjohtamisen painopistettä tulee edelleen määrätietoisesti siirtää varhaisen ja ennakoivan tuen suuntaan. Työkykyriskit ja varhaisen tuen tarpeet tulee tiedostaa ja tunnistaa, toimintaohjeiden sekä toimijoiden roolien tulee olla selkeät. Työntekijän olemassa oleva työkyky pitää hyödyntää aina kun mahdollista. Korvaavan työn mahdollisuuksia tulee kartoittaa ja hyödyntää tehokkaasti. Jos työkyky on pysyvästi soveltumaton omaan työhön, tulee pitkien sairauspoissaolojaksojen ja työkyvyttömyyseläkkeiden välttämiseksi rohkeasti ja luovasti selvittää uudelleensijoituksen mahdollisuuksia. Mikäli mitään työkyvyille soveltuvaa työtä ei löydy tai ellei työntekijä motivoitu itse uudelleensijoitukseen, tulee vastuullisen työnantajan tarvittaessa irtisanoa työntekijä. Selkeät, yhdenvertaiset ja läpinäkyvät prosessit ovat sekä työnantajan että työntekijän etu.
- Projektissa toteutettu mentorointikokeilu todettiin toimivaksi ja hyödylliseksi. **Esihenkilöillä tulisi olla jatkossakin mahdollisuus mentorointiin, erityisesti uusille esihenkilöille olisi tärkeä saada aina mentori.** Toiminnan järjestelmällinen käyttöönotto ei edellytä suuria investointeja. Myös työntekijöille perehdytyksestä ja alkuvaiheen tuesta vastaavan buddy –toiminnan mahdollisuuksia kannattaa selvittää ja kehittää.
- **Työkiertokampanja oli onnistunut ja toiminnasta toivottiin pysyvää.** Hyvinvointialueen laajassa organisaatiossa työkierron mahdollisuudet ovat entistä laajemmat, työkierron ottamista pysyväksi käytännöksi kannattaa ehdottomasti edistää. Työkierto antaa työntekijälle mahdollisuuden esimerkiksi osaamisensa hyödyntämiseen ja kehittämiseen sekä työhyvinvointinsa vahvistamiseen. Työkierrolla voidaan edistää myös organisaation sisäisiä urapolkuja.

- **Projektin kokemusten perusteella jatkossakin tulee edistää keinoja henkilöstön kohdentamiseen sinne missä resurssille on kulloinkin tarvetta.** Tähän auttavat esimerkiksi yhdenmukaiset työvuoro-suunnittelun reunaehdot (tarkemmat pelisäännöt perustuvat luonnollisesti yksiköiden toimintaan).
- **Esihenkilön selkeä tehtäväkuva ja ymmärrys omasta roolistaan helpottaa ajanhallintaa ja vahvistaa turvallisuuden tunnetta työyhteisössä. Roolin selkeyttämiseen ja tarvittaessa rajaamiseen on projektin kokemusten perusteella edelleen tarvetta.** Esihenkilötyön tuen materiaalit ja toimijat tulee olla helposti ja oikea-aikaisesti löydettävissä. Projektin varavastaavapilotti koettiin erittäin hyödylliseksi. Pilotin kokemusten perusteella esihenkilöllä tulisi olla yksikössään pysyvästi työntekijä, joka esihenkilön sijaistamisen lisäksi voi pysyvästi hoitaa esihenkilön aikaa vieviä hallinnollisia tehtäviä ja samalla toimia esihenkilön työparina sekä vertaistukena arjessa.
- **Työyhteisötaitoihin ja työyhteisön vuorovaikutukseen liittyvät tuki- ja kehittämistoimet ovat jatkossakin tarpeellisia.** Epäasialliseen työkäyttäytymiseen pitää edelleen puuttua matalalla kynnyksellä. Ilmoittamiskanavan tulee olla henkilöstön helposti saavutettavissa. Selkeä puuttumisen prosessi helpottaa juurruttamista arjen toimintaan. Jokaisen on tiedostettava oma vastuunsa. Esimerkiksi työnohjaus ja työyhteisövalmennukset ovat tehokkaita keinoja työhyvinvoinnin tukemiseen sekä työolojen kehittämiseen. Suunnitelmallinen työyhteisön vuorovaikutuksen kehittäminen auttaa työyhteisöjä saamaan valmiuksia, joilla he pystyvät jatkossa itsenäisesti kehittämään omaa toimintaansa. Esihenkilöitä tulee tukea työnohjauksella tai valmennuksella johtamaan ja tukemaan tätä kehittämistyötä, jotta työntekijöiden saamat valmiudet juurtuvat pysyvästi arjen toimintaan.
- Projektissa on luonnollisesti kohdennettu monia toimenpiteitä työhyvinvoinnin ja työolojen kehittämiseksi, jolloin raportista voi välittyä liian synkkä kuva Perusturvan tilanteesta. Vaikka olosuhteet ovat olleet hyvin haastavat Perusturvalle jo pitkään, haasteista on selvitty ja selvittää varmasti jatkossakin. **Vahvuuksia ja voimavaroja ei pidä unohtaa, Perusturvalla sellaisia ovat ainakin työn imuun liittyvät tekijät.** Yli 80 % Perusturvan työhyvinvointikyselyyn vastanneista ilmoitti tuntevansa päivittäin tai vähintään viikoittain itsensä innostuneeksi, vahvaksi ja tarmokkaaksi työssään sekä tuntevansa tyydytystä työhönsä syventyessään.





### 3. Projektin konteksti ja tavoitteet

#### 3.1 Projektin konteksti

Porin Perusturvan tehtävänä on järjestää perustasoiset sosiaali- ja terveystalvetut Porin ja Ulvilan kaupunkien sekä Merikarvian kunnan asukkaille. Sotekustannukset ovat olleet voimakkaassa nousussa ja Perusturvalla on ollut rekrytointihaasteita. Henkilöstön sairaspöissaolot ovat olleet korkealla tasolla, vuonna 2020 terveystalvusteiset pöissaolot Perusturvassa olivat 21,81 päivää /henkilötyövuosi (2019 21,28 pv/HTV).

Perusturvan johtoryhmä sai tehtäväkseen rakentaa tuottavuusohjelman, jonka tarkoituksena on ollut leikata kustannuskasvun trendiä sekä parantaa asiakas- ja henkilöstötytytyväisyyttä. Porin kaupunginhallitus ja kaupunginjohtaja valitsivat Nordic Healthcare Groupin tukemaan Perusturvan johtoa tuottavuusohjelman rakentamisessa. Tuottavuusohjelman tavoitteena oli leikata kustannuskasvun trendiä. Tuottavuusohjelmaan sisältyi viisi kehityshanketta, joista henkilöstön työhyvinvoinnin edistäminen oli yksi. Koko noin 2600 työntekijän henkilöstön nähtiin olevan tuottavuusohjelman ytimessä.

Työhyvinvointiprojekti on toteutunut haastavissa olosuhteissa; sosiaali- ja terveystalvan työvoimapula on pahentunut entisestään, koronapandemia aiheutti vuonna 2021 vielä kokoontumisrajoituksia ja rajoitusten purkamisen jälkeen runsaasti sairauspöissaoloja myös muiden tartuntatautien voimakkaan leviämisen vuoksi, tartuntatautilain väliaikaisen 48a §:n soveltaminen sekä työtaistelutoimet aiheuttivat kuormitusta monissa yksiköissä, hyvinvointialueorganisaatioon siirtyminen varmistui jne. Perusturvan henkilöstö on ymmärrettävästi kokenut haastavien olosuhteiden aiheuttamaa kuormitusta.

## 3.2 Projektin tavoitteet

Työhyvinvointiprojektille oli asetettu seuraavat neljä tavoitetta (suluissa tavoitetta tukevat toimenpiteet, TP):

- 1. Henkilöstön työhyvinvoinnin ja työolojen kehittyminen**  
(TP: Yhteiset työaikakäytännöt, Etätöiden mahdollistaminen, Työolojen arviointi ja kehittäminen, työpaikan toimintatapojen itsearviointi, Työkyvyn aktiivinen tuki, Koulutukset, valmennukset ja työnohjaus)
- 2. Osaamisen kehittyminen huomioiden työn vaatimukset, sekä työn hallinnan tunteen paraneminen**  
(TP: Kehityskeskustelukäytäntöjen uudistaminen, Työkierto, Pehdyttäminen, Koulutukset, valmennukset ja työnohjaus)
- 3. Esihenkilötaitojen kehittyminen**  
(TP: Koulutukset, valmennukset ja työnohjaus, Esihenkilötöiden tukeminen, Rekrytoinnin kehittäminen, Ennakoiva henkilöstösuunnittelu)
- 4. Esihenkilö-työntekijäsuhteen kehittyminen, molemminpuolinen osallisuus ja vaikuttaminen**  
(TP: Työhyvinvointikyselyn tulosten hyödyntäminen kehittämissuunnitelmissa, Koulutukset, valmennukset ja työnohjaus)

Pidemmän aikavälin vaikuttavuutena tavoiteltiin työhyvinvoinnin kokemuksen lisääntymistä, ja sen myötä sairauspoissaolojen vähentymistä sekä tuottavuuden paranemista.

Projektisuunnitelman mukaisesti tehtyjä toimenpiteitä on kohdennettu esiin nousseiden tarpeiden mukaan, eli koko henkilöstö tai kaikki esihenkilöt eivät ole olleet mukana jokaisessa toimenpiteessä. Kohdentaminen on ollut välttämätöntä myös taloudellisten resurssien riittävyyden varmistamiseksi. Osa toimenpiteistä on tukenut perusturvalaisia heti. Useiden toimenpiteiden vaikuttavuus on kuitenkin mahdollista havaita vasta pidemmän ajan kuluttua.

Projektin toimenpiteet kuvataan luvuissa 4.1-4.13.

## 4. Työhyvinvointiprojektin toimenpiteet

### 4.1 Tilanne- ja tarvearviointi

Perusturvan esihenkilöille lähetettiin helmikuussa 2021 sähköpostitse kysely, jossa heille tarjottiin mahdollisuus kertoa omaan ja työyhteisönsä työhyvinvointiin liittyviä tarpeita sähköpostivastausten tai haastattelun muodossa. Yli 30 esimiestä lähetti vastauksensa sähköpostitse. Haastatteluja järjestettiin neljä. Vastaukset huomioitiin toimenpiteiden toteutusten suunnittelussa.

Syksyllä 2020 tehdyn Mikä o meininki -työhyvinvointikyselyn tuloksia hyödynnettiin myös toimenpiteiden toteutuksen ja työmenetelmien suunnittelussa.

Huhti-kesäkuussa 2021 työhyvinvointiprojekti pilotoi Perusturvassa Kevan työhyvinvointikyselyä nimellä Mu Pori kuuntelee. Kyselyyn vastasi 937 Perusturvan työntekijää, jolloin vastausprosentiksi muodostui 34 %. Pilotista kertyneiden kokemusten perusteella Kevan kysely otettiin käyttöön 2022 koko Porin kaupungille. Pilotin tuloksista raportoitiin Perusturvassa syksyllä 2021, ja tuloksia huomioitiin myös projektin toimenpiteiden kohdennuksessa ja suunnittelussa. Kevan kysely toistettiin Perusturvalle myös projektin lopuksi syksyllä

2022. Kyselyyn vastasi 1004 Perusturvan työntekijää, vastausprosentti oli 38,9 %. Kyselyn tulokset on huomioitu projektin loppuraportoinnissa. Vastausraportit lähetettiin myös Perusturvaan käytettäväksi tulevien kehittämissuunnitelmien pohjana.

Syksyllä 2021 kartoitettiin palvelualueittain yksiköiden ja ammattiryhmien työnohjaus- ja työyhteisövalmennustarpeita. Tuen tarpeita ilmoitettiin yhteensä 38 yksiköstä/tiimistä/ammattiryhmästä. Vuonna 2022 ilmoitettiin vielä kymmenen prosessin tarpeesta. Syksyllä 2021 käynnistettiin kymmenen työnohjausprosessia sekä kaksi työyhteisövalmennusta. Työnohjaukset ja työyhteisövalmennukset jatkuivat 2022. Kunkin työnohjauksen ja työyhteisövalmennuksen alussa asetettiin prosessille tavoitteet, sekä lopussa arvioitiin tavoitteiden saavuttamista. Näiden prosessien tarkempi kuvaus on luvussa 4.10 Koulutukset, valmennukset ja työnohjaukset.

Kaiken kaikkiaan lähtötilannetta ja tarpeita kuvaavaa tietoa kerättiin sekä henkilöstöltä että esihenkilöiltä, ja käytettävissä ollut dataa analysoitiin. Tehtäviä toimenpiteitä priorisoitiin ja kohdennettiin tarpeiden mukaan koko projektin ajan. Alkukartoituksissa nousi esiin erityisesti tarpeita esihenkilötyön, työyhteisötaitojen, työvuorosuunnittelun, työkyvyn aktiivisen tuen sekä työilmapiirin kehittämiseen. Lisäksi kotihoitoon oli palvelurakennemuutoksen aiheuttamien haasteiden vuoksi tarvetta kohdistaa suunnitelmallisia tukitoimenpiteitä. Kotihoidon mittavien muutosten aiheuttamat tarpeet huomioitiin myös Perusturvan omissa toiminnoissa sekä alueella käynnissä olevissa hankkeissa.





## 4.2 Yhteiset työaikakäytännöt

Useissa Perusturvan yksiköissä samaa työtehtävää tekeville työntekijöillä saattoi olla eri työaikamuodot, jonka takia toinen samaa työtä tekevä ruokaili työn lomassa työajalla ja toinen omalla ajalla. Tilanne aiheutti pitkään eriarvoisuuden kokemusta ja mielipahaa. Tehy oli tehnyt HR-yksikköön asiasta neuvottelupyyntö. Tilanteen laajuutta ja ratkaisuvaihtoehtoja selvitettiin kokouksissa HR-yksikön ja Perusturvan edustajien kanssa. Kevään aikana keskusteltiin myös henkilöstön edustajien kanssa. Työaikakäytännöistä, käytännössä ruokailukäytännöistä käytyjen keskustelujen perusteella linjaus oli, että henkilöstön osalta samaa työtä tekevien välillä ei tulisi olla eri ruokailukäytäntöjä.

Työaikakäytännöistä saatiin ratkaisu henkilöstön osalta kesäkuussa ja esihenkilöiden osalta lokakuussa 2021.

## 4.3 Etätöyön mahdollistaminen

Päivitettyä ohjeistusta etätöyön tekemisestä tehtiin koko kaupunkiorganisaatiolle vuonna 2021 kehittämissuunnitelman valmistelemana. Linjaus oli, että erillisistä etätöyösopimuksista luovuttiin eikä tehtävän etätöyön määrää enää kategorisesti rajoiteta. Päivitetyn ohjeistuksen astuttua voimaan työhyvinvointiprojektista osallistuttiin ohjeistuksen esittelyyn Perusturvan johtoryhmässä ja esihenkilökokouksessa. Esihenkilöitä pyydettiin olemaan projektipäällikköön yhteydessä, jos ohjeistuksen käytäntöön jalkauttamiseen kaivataan apua. Muutama esihenkilö otti yhteyttä ja heidän kanssaan mietittiin sopivia tapoja soveltaa etätöyön ohjetta omissa yksiköissään yksikön toiminta ja yhdenvertaisuus huomioiden.

## 4.4 Työhyvinvointikyselyn tulosten hyödyntäminen kehittämissuunnitelmissa

Mikä on meininki 2020 työhyvinvointikyselyn tuloksia käsiteltiin Perusturvan yksiköissä syksyllä 2020. Yksiköitä pyydettiin hyödyntämään tuloksia kehittämissuunnitelmissa. Kehittämissuunnitelmat pyydettiin lähettämään työhyvinvointipäällikölle HR-yksikköön.

Perusturvan noin sadasta yksiköstä 33 toimitti kehittämissuunnitelmansa HR-yksikköön. Suunnitelmiin oli kirjattu kehittämiskohteet, tavoitteet, toimenpiteet, vastuhenkilöt, mittarit ja aikataulut toteutukselle. Kehittämissuunnitelmien seuranta aloitettiin projektissa keväällä 2021 yhteydenotoilla yksiköihin sähköpostitse ja puhelimitse suunnitelmien toteutumisen varmistamiseksi.

Kehittämissuunnitelmien seuranta jatkettiin vuoden loppuun 2021 asti. Suunnitelmista 28 toteutettiin loppuun asti. Seuranta toteuttaneet työhyvinvointiagentit saivat seurannasta esihenkilöiltä hyvää palautetta. Esihenkilöiden mukaan kehittämistoimet etenivät pääasiassa suunnitellusti ja aikataulussa, monet kokivat seurannan vaikuttavan myös positiivisesti suunnitelmiin sitoutumiseen.

Kehittämissuunnitelmien yhdessä laatiminen nosti palautteiden mukaan työyhteisöjen yhteishenkeä ja työhyvinvointia, samalla ryhmähenki parani ja kaikki halusivat sitoutua yhdessä laadittuun suunnitelmaan. Muutamissa yksiköissä tilanne oli ennallaan tai kehittämistyö ei edennyt suunnitelman mukaan, syynä tähän oli esihenkilöiden mukaan koronan myötä tulleet haasteet, kiire ja henkilöstövajaus.

Joissain yksiköissä oli myös vaihtunut esihenkilö, jolloin kehittämisen sijaan esihenkilön aika oli kulunut uuden oppimiseen ja työyhteisöön tutustumiseen.

Korona-aika toi haasteita moneen työyksikköön, toisaalta haasteet toivat myös uusia toimintatapoja ja käytäntöjä yksiköiden toimintaan. Monessa yksikössä tiimihenki oli parantunut selkeästi, kun yhteisiin tavoitteisiin ja avoimen keskustelun kulttuuriin oli alettu panostamaan.

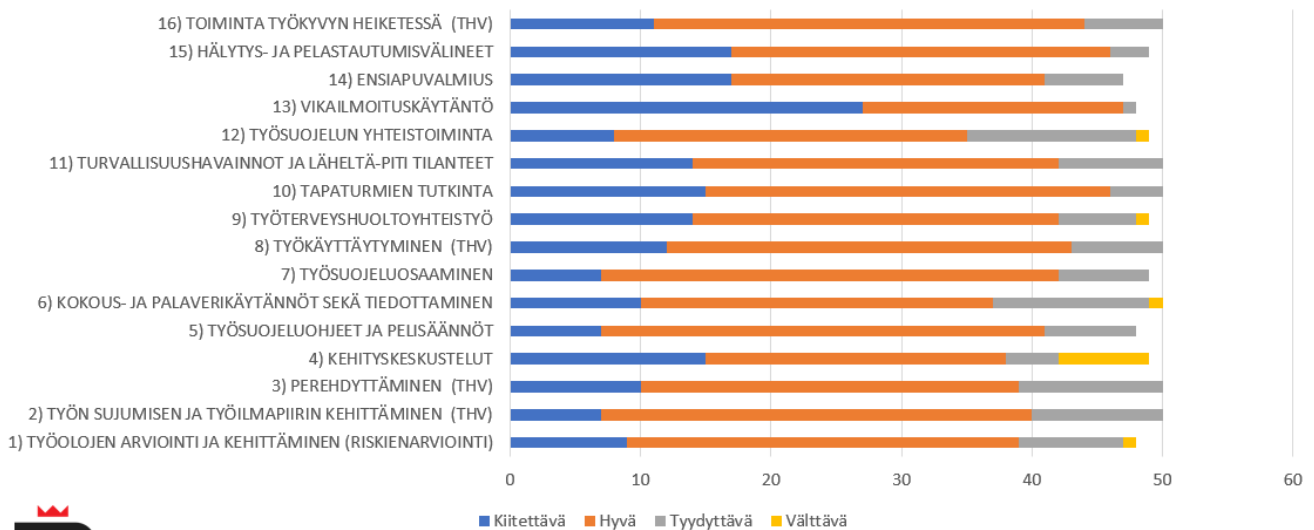
#### 4.5 Työolojen arviointi ja kehittäminen, työpaikan toimintatapojen itsearviointi

Uusi työturvallisuuden hallintajärjestelmä Safety Manager otettiin käyttöön organisaatiossa 1.6.2021. Projektipäällikkö osallistui työsuojelupäällikön järjestämään Safety Manager -koulutukseen Perusturvan esihenkilöille. Projektin resurssien puitteissa sovittiin tarjottavaksi koulutuksissa esiin nousseiden tarpeiden mukaista tukea yksiköiden työolojen sekä toimintatapojen arviointiin ja kehittämiseen.

Työhyvinvointiprojektin puitteissa tarjottuja koulutuksia, valmennuksia ja työnohjauksia avataan tarkemmin luvussa 4.10.

Projektin loppuraporttia on koostettu marraskuussa 2022. Siihen mennessä Perusturvassa oli tehty yhteensä 50 työolojen arviointia ja 109 riskienarviointia uudessa Safety Manager -järjestelmässä. Monet niistä on täytetty erittäin kattavasti pohtien. Ottamalla talteen arvioinnit ennen organisaatiomuutosta, yksiköt voivat käyttää niitä hyväkseen omien kehittämistarpeidensa hahmottamisessa.

### PETU arviointeja 50 kpl Valmis –tilassa 17.11.2022 mennessä



Työsuojelupäällikön tilasto

Koko Perusturvan organisaation tasolla yllä olevan kuvaajan perusteella erityisesti kehityskeskustelujen säännölliseen käymiseen tulee kiinnittää erityistä huomiota. Kehityskeskustelut tarjoavat mahdollisuuden esimerkiksi työkyvyn riskien tunnistamiseen, työhyvinvoinnin, työilmapiirin ja osaamisen kehittämistarpeiden kartoittamiseen. Nykyistä tilannetta, jossa kaikissa yksiköissä ei ole käyty säännöllisesti kehityskeskusteluja,

selittää todennäköisesti ainakin osittain työvoimapula sekä osalla esihenkilöistä oleva erittäin suuri alaismäärä. Projektin aikana on myös noussut esiin esihenkilöiden erittäin laaja ja osittain epäselväkin tehtävänkuva, joka asettaa haastetta ajankäytön suunnittelulle. Sen sijaan esimerkiksi toiminta työkyvyn heiketessä on arvioitu lähes kaikissa arvioinnin tehneissä yksiköissä kiitettävälle tai vähintään hyvälle tasolle (44/50). Työkyvyn aktiivinen tuki on ensiarvoisen tärkeää niin merkittävien kustannusvaikutustensa kuin myös henkilöstöressurssin hyödyntämisen näkökulmasta. Työkyvyn aktiivisen tuen toiminnan tehostaminen on myös ollut yksi työhyvinvointiprojektin keskeisimmistä toimenpiteistä.

#### 4.6 Työkyvyn aktiivinen tuki

HR-yksikön työkykykoordinaattorin ja Perusturvan oman henkilöstösuunnittelijan tukena toimi projektin ajan kaksi työhyvinvointiagenttia (tausta hoitotyössä, kouluttautuivat samalla kuntoutus-, tuki- ja ohjauspalvelujen erikoisammattitutkintoon).

Työkyvyn aktiivisen tuen toimiin osallistuttiin projektista eri tavoin. Työhyvinvointiagentit toimivat omalla työpanoksellaan työkykykoordinaattorin ja Perusturvan henkilöstösuunnittelijan apuna osallistuen työntekijöiden kontaktoimiseen, keskusteluihin, kuunteluun, tukemiseen ja motivointiin sekä osallistumalla tarvittaaviin palavereihin, kartoittamalla työntekijöiden tarpeita ja mahdollisuuksia työhön paluun tukemiseen, työjärjestelyissä avustamalla hakemusten tekemisessä sekä työn tai työajan muokkaamisella, työkokeilusuunnitelmissa ja -seurannoilla sekä uudelleensijoituksilla. Lisäksi pysyväksi käytännöksi jäi organisaatiossa pilottina alkanut saattaen/vaihtaen -toiminta, jossa työntekijä ohjataan mahdollisen irtisanomisen yhteydessä TE-palveluiden ja perusterveydenhuollon palveluihin ilman katkosta.

Työkyvyn aktiiviseen tukeen panostamisella on merkittävät kustannusvaikutukset sekä työntekijän itsensä että organisaation kannalta. Esimerkiksi 55-vuotiaan lähihoitajan sairauspoissaololta alkanut työkyvyttömyyseläke tuo työnantajalle Kevan laskelmien mukaan noin 230 000 € työkyvyttömyyseläkemaksun.

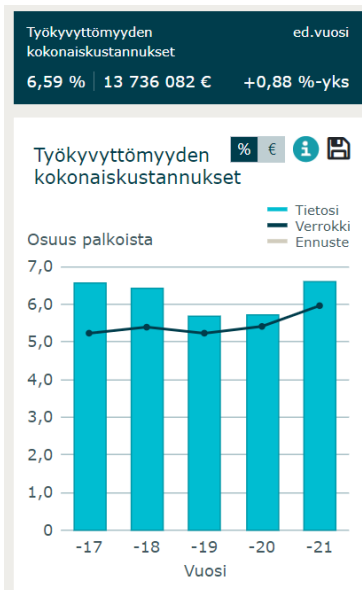
Havaitsemalla työkyvyn riskit ja etsimällä toimivat ratkaisut varhaisessa vaiheessa voidaan pidentää työntekijöiden työuria sekä säästää organisaatiotasolla miljoonia euroja työkyvyttömyyseläkemaksuja vuosittain.

Työhyvinvointiprojektissa panostettiin työkyvyn aktiiviseen tukeen alusta alkaen. Vuonna 2022 toimintaan kohdistettiin vielä lisäresurssia palkkaamalla projektiin työkykyasiantuntija. Hän toimi huhtikuun ja heinäkuun välisen ajan pääasiassa esihenkilöiden apuna ja tukena, tarkoituksena Perusturvan esihenkilöiden työkykyjohtamisen osaamisen ja roolin vahvistaminen. Painopisteenä oli erityisesti ennakoiva ja varhainen työkyvyn tuki, sekä niihin liittyen tiedolla johtaminen ja myönteisen organisaatiokulttuurin vahvistaminen. Työkykyasiantuntija tarjosi esihenkilöille ohjausta, neuvontaa ja varhaisen tuen klinikoita sekä tuotti tarvittavaa tukimateriaalia. Palautteen perusteella tuki koettiin hyvänä ja helposti lähestyttävänä.

Työkykyjohtamisosaamista vahvistamalla pystytään organisaatiossa vähitellen siirtämään toiminnan painopistettä reagoivasta ennakoivaan ja ennaltaehkäisevään suuntaan.

Niin kaupunkiorganisaatiossa kuin tulevassa hyvinvointialueorganisaatiossakin tulisi olla riittävä henkilöstöresurssi työkykyjohtamisen ja työkyvyn tukeen. Hyöty näkyy niin henkilöstön työhyvinvointina ja sitoutumisena kuin asiakkaiden saaman palvelun laatuina.

Työkyvyn aktiiviseen tukeen ja laadukkaaseen työkykyjohtamiseen panostaminen on myös vastuullista ja kestävää julkisten varojen käyttöä. Esimerkiksi Porin kaupunkiorganisaatiossa työkyvyttömyyden kokonaiskustannukset vuodelta 2021 olivat työeläkelaitos Kevan tilaston mukaan lähes 14 miljoonaa euroa (ks. oheinen kaavio).



Keva tilastoi työkyvyttömyyden kokonaiskustannuksiin työkyvyttömyyseläkemaksut, sairauspoissaolokustannukset, työterveyshuoltokustannukset ja tapaturmamaksut. Vuoden 2021 kustannukset Porin kaupunkiorganisaatiossa Kevan tilastoinnin mukaan on kuvattu alla olevien kuvaajien otsikkoriveillä, osuudet palkkakustannuksista vuosina 2017–2021 kuvaajissa.



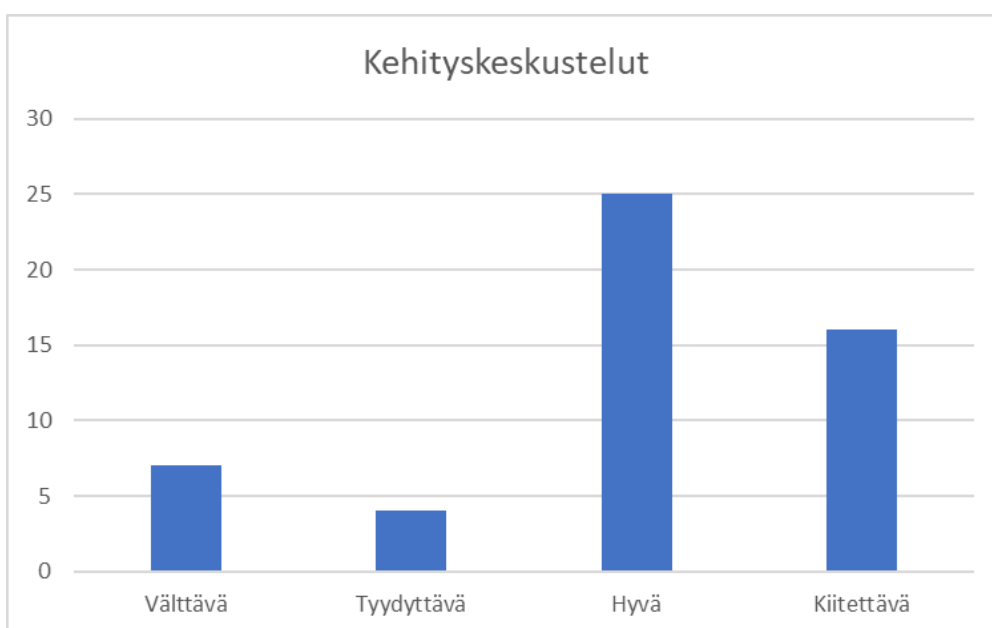
Työkyvyn ylläpito ja tuki eivät ole kuitenkaan yksinomaan työnantajan vastuulla. Jokaisella työntekijällä on myös oma vastuunsa huolehtia itsestään ja työkyvystään, sekä tarvittaessa hakea apua ja tukea tilanteeseensa.

Vuonna 2022 lokakuun loppuun mennessä Perusturvassa on työterveyshuollon tilastoinnin mukaan ollut sairauspoissaoloja Terveys- ja sairaalapalveluissa yhteensä 13078 päivää, läkkäiden palveluissa 23809 päivää, Sosiaali- ja perhepalveluissa 6969 päivää sekä Yhteisissä palveluissa 1096 päivää. Vuosien 2021–2022 sairauspoissaolopäivien lukumäärät eivät kuvaa luotettavasti esimerkiksi työkyvyn aktiivisen tuen tehokkuutta, koska koronapandemia ja rajoitusten purun jälkeen levinneet muut tartuntataudit ovat aiheuttaneet runsaasti sairauspoissaoloja. Sen sijaan pitkät, yli 90 päivää kestävät sairauspoissaolot ovat selvästi vähentyneet. Vuonna 2020 lokakuun loppuun mennessä 105 (koko vuonna 136) perusturvalaista oli ollut sairauspoissaolajaksolla yli 90 päivää, joka nostaa jo merkittävästi riskiä pysyvälle työkyvyttömyydelle. Vuonna 2021 vastavasti lokakuun loppuun mennessä 97 työntekijää oli sairastanut yli 90 päivän jakson, koko vuoden aikana yhteensä 121 työntekijää. Vuonna 2022 lokakuun loppuun mennessä 70 työntekijää on ollut yli 90 päivän sairauspoissaolajaksolla. Laskeva trendi saattaa viitata työkyvyn aktiivisen tuen toimien vaikuttavuuteen.

#### 4.7 Kehityskeskustelukäytäntöjen uudistaminen

Kehityskeskustelukäytäntöjen uudistaminen on ollut käynnissä koko kaupunkiorganisaatiossa. Projektipäällikkö oli mukana kehittämistyöryhmässä alkuvuodesta 2021. Kehittämisprojekti on laaja ja pitkäkestoinen, uusi kehityskeskustelujärjestelmä otetaan käyttöön vuonna 2023. Tulevan organisaatiomuutoksen varmistuttua katsottiin, ettei ollut mielekästä kohdentaa työhyvinvointiprojektin resursseja siihen enää vuonna 2022.

Perusturvassa on vaihtelua kehityskeskustelujen säännöllisen käymisen suhteen Perusturvassa 50 yksikön tekemien työolojen itsearviointien perusteella (seuraavat kuvio).



Yhteensä 11 yksikössä arvioitiin kehityskeskustelujen käyminen välttävälle tai tyydyttävälle tasolle. Tilanteeseen on osittain vaikuttanut koronapandemian aiheuttamat työjärjestelyjen muutokset sekä työntekijäpula, joka haastaa sekä esihenkilöiden että työntekijöiden ajankäyttöä. Osalla esihenkilöistä haasteena on myös suuri alais määrä ja useampi yksikkö johdettavana. Kehityskeskustelu on kuitenkin erinomainen tilaisuus luottamuksen rakentamiseen, molemminpuoliseen palautteen antamiseen, työkyvyn ja osaamisen kehittämisen tarpeiden kartoitukseen sekä tavoitteiden asettamiseen yhdessä. Työhyvinvoinnin tukemisen näkökulmasta kehityskeskusteluihin olisi tärkeä löytää ja varata aikaa säännöllisesti.



#### 4.8 Työkierto

Syksyllä 2022 toteutettiin Perusturvan henkilöstölle työkiertokampanja. Tulevan organisaatiomuutoksen vuoksi varsinaisen työkierron mallin sijaan päädyttiin Perusturvalle suunnittelemaan yksittäiset työkierron kampanjat kevääksi ja syksyksi 2022. Kevään työkiertokampanja kuitenkin peruttiin, sillä Perusturvassa oli koronan vuoksi henkilöstövajetta ja sen tuomia muutoksia niin paljon, ettei silloin ollut järkevä toteuttaa kampanjaa.

Tartuntatautilain väliaikainen muutos 48 a§ astui voimaan 1.1.2022. Pykälä velvoitti työnantajaa varmistamaan, että sosiaali- ja terveydenhuollon palveluiden tietyissä tehtävissä käytetään vain henkilöstöä, jolla on koronarokotteen tai sairastetun taudin antama suoja covid-19-tautia vastaan. Helmikuun alussa aloitettiin koronarokotesuojaamattomien väliaikaissijoitukset, jotka aiheuttivat kuormitusta Perusturvan yksiköissä ja työyhteisöissä.

Syksyn työkiertokampanjan markkinointi aloitettiin hyvissä ajoin keväällä. Työhyvinvointiagentit suunnittelivat tiedotteen, joka lähetettiin viestinnän kautta kaikille Perusturvan työntekijöille sähköpostitse huhtikuun alussa. Lisäksi esihenkilöitä pyydettiin tiedottamaan työntekijöitään ja tulostamaan mainos työyhteisöjen omille ilmoitustauluille. Toinen mainos lähetettiin vielä muistutuksena toukokuun alussa, jonka jälkeen ilmoittautuneita tuli lisää. Työkiertoon ilmoittautumiset tapahtuivat työhyvinvointiagenteille sähköpostitse. Työhyvinvointiagentit haastattelivat puhelimitse ilmoittautuneet ja kirjasivat kompetenssikortteihin

henkilötiedot, työyksikön, ammattitutkinnot, työkokemuksen sekä toiveet työkiertoon liittyen. Ilmoittautumisaikaa oli toukokuun puoleenväliin asti.

Yhteensä hakemuksia saapui 47 kpl, jonka jälkeen työhyvinvointiagentit kartoittivat ilmoittautuneille vastinpareja. Vastinpareja kartoitettiin laajemmin, eikä käytetty pelkästään kahdenvälistä vaihtoa, vaan käytettiin myös kolmen ja neljän työntekijän ketjutuksia. Ilmoittautuneisiin oltiin puhelimitse yhteydessä ja ehdotettiin työkiertoyksiköitä, pyrkien huomioimaan hakijan toiveet. Hakijoista 23 veti hakemuksensa pois, osa henkilökohtaisista syistä, tai kun toiveet haluttuun työkiertokohteeseen eivät olleet toteutettavissa. Kesäkuun alkuun mennessä työkiertoon lähtijöitä oli yhteensä 22 henkilöä, vastinpareja sekä ketjutuksia saatiin yhteensä 11 kpl. Työkiertäjät ohjeistettiin keskustelemaan oman esihenkilön kanssa hyvissä ajoin omassa yksikössä sekä olemaan myös yhteydessä työkierron kohteen esihenkilöön. Työhyvinvointiagentit olivat puhelimitse yhteydessä jokaiseen esihenkilöön, lähettävään ja vastaanottavaan. Kesäkuun puolella välissä kahdella työntekijällä työkierto peruuntui henkilökohtaisista syistä. Lopullinen työkiertoon osallistujien määrä oli 20 henkilöä.

Kesäkuun alussa esihenkilöille lähetettiin sähköpostitse tiedote työkierrosta, jossa ohjeistettiin B-työsuhteen työsopimuksen tekeminen ja ESS-järjestelmän poissaolomerkintä. Työkiertäjille lähetettiin ohjeistukset, joiden liitteenä oli työkierron seurantalomake. Seurantalomakkeessa pyydettiin työntekijöitä kirjaamaan alussa työkierron tavoitteet, lopussa pohtimaan miten tavoitteet saavutettiin, sekä antamaan palautetta ja kehittämisideoita työkierrosta.

Elokuun alussa esihenkilöille lähetettiin muistutuksena tiedote, joissa kerrattiin ohjeistusta mm. työkiertäjien perehdytyksestä sekä työsopimusten teosta hyvissä ajoin. Tiedotteen lähettämisen jälkeen saimme yhteydenottoja liittyen työsopimukseen ja palkkaukseen, joita ei ollut vielä ratkaistu. Asiaa selviteltiin HR-yksikössä ja esihenkilöille ilmoitettiin, että palkkaus on tehtäväkohtainen.

Työkierron kesto oli kuusi viikkoa syyskuun alusta lokakuun puoliväliin. Yksi vastinpareista aloitti työkiertonsa viikkoa myöhemmin, ennalta sovittujen lomien vuoksi, heillä työkierto kesti viisi viikkoa.

#### Työyksiköiden esihenkilöiden ja työyhteisön palautteet

Työhyvinvointiagentit lähettivät palautekyselyn esihenkilöille työkierron päätyttyä. Suunnitelmana oli lähettää palautekysely vain työkierron esihenkilöille, mutta esitetyn toiveen perusteella ohjeistettiin, että lomaketta voi jakaa myös työyhteisöissä.

Palautteita tuli yhteensä 25 kpl, osa esihenkilöiltä, osa työntekijöiltä sekä vastausten perusteella kahdelta työkiertoon osallistuneelta. Työkiertäjiltä oli pyydetty oma palaute aikaisemmin lähetetyssä seurantalomakkeessa, joten ne jätettiin huomioimatta tässä koonnissa.

Yli puolet vastaajista kokivat työkierron käytännön järjestelyt onnistuneeksi. Työkierto kuitenkin kuormitti joitakin yksiköitä ja haasteita toi jo alun alkaen vallitseva henkilöstöpula, jonka vuoksi näissä yksiköissä perehdytykseen ei koettu olevan tarpeeksi aikaa. Yli puolet koki työkierron ohjeistuksen selkeänä ja riittävänä. Kolme vastaajaa olisi toivonut kuitenkin selkeämpää ohjeistusta.

Työsopimusten ja palkkausten kanssa oli epäselvyyksiä kolmen työkiertäjän kohdalla, nämä ratkottiin yhdessä työkiertäjien ja esihenkilöiden kanssa onnistuneesti.

Reilu puolet vastaajista koki, että perehdytyksessä onnistuttiin hyvin. Esihenkilöille tähdennettiin, että koko työyhteisön olisi tärkeä ottaa perehdytyksestä vastuuta. Osalle työkiertäjiä riitti lyhyempi perehdytys ja osa tarvitsi perehdytystä pitempään. Perehdytys oli myös työkiertäjän omalla vastuulla, tätä pyrittiin painottamaan työkiertäjien kanssa käydyissä keskusteluissa.

Kaiken kaikkiaan työkierto oli hyvin pidetty ja virkistävä kokemus myös vastaanottavilla yksiköillä. Toivottiin, että työkiertoa kehitettäisiin ja että siihen olisi mahdollisuus jatkossakin.

### Työkiertäjien palaute

Työkiertäjille lähetettiin työkierron alussa seurantalomake, jossa pyydettiin työkiertäjiä kirjaamaan ylös työkierron alussa tavoitteet ja lopussa pohtimaan miten tavoitteet saavutettiin, sekä antamaan vapaata palautetta työkierrosta. Seurantalomake lähetettiin työntekijöille työkierron ohjeistus -viestin liitteenä. Kaikilta työkiertäjiltä saatiin palaute.

Työkiertäjistä 17 ilmaisi tyytyväisyytensä kiertoon ja lähtisivät mielellään uudestaan. Ainoastaan kaksi työkiertäjää ilmaisi tyytymättömyyttä työkiertoonsa liittyen. Puolet työkiertäjistä ilmaisi työhyvinvointinsa parantuneen selkeästi kierron aikana, ja he suosittelisivat työkiertoa myös kollegoilleen. Yli puolet koki työkierron tuovan ammatillista kasvua, he saivat luottamusta työhönsä ja tunsivat kehittyneensä omassa työssään ja työskentelytavoissaan. Lisäksi he saivat uusia näkökulmia omaan työhönsä. Suurin osa toivoi työkierron olevan pitempi kuin kuusi viikkoa.



*"Työkierto on tehnyt hyvää työssä jaksamiselle ja kehitti ammatillista osaamistani, olen saanut uutta ja erilaista tietoa, joka on nostanut motivaatiotani ja kasvattanut tiedon nälkää. Suosittelen lämpimästi työkiertoa ihan jokaiselle."*

Jennamari Ojalehto, Perusturvan lähihoitaja



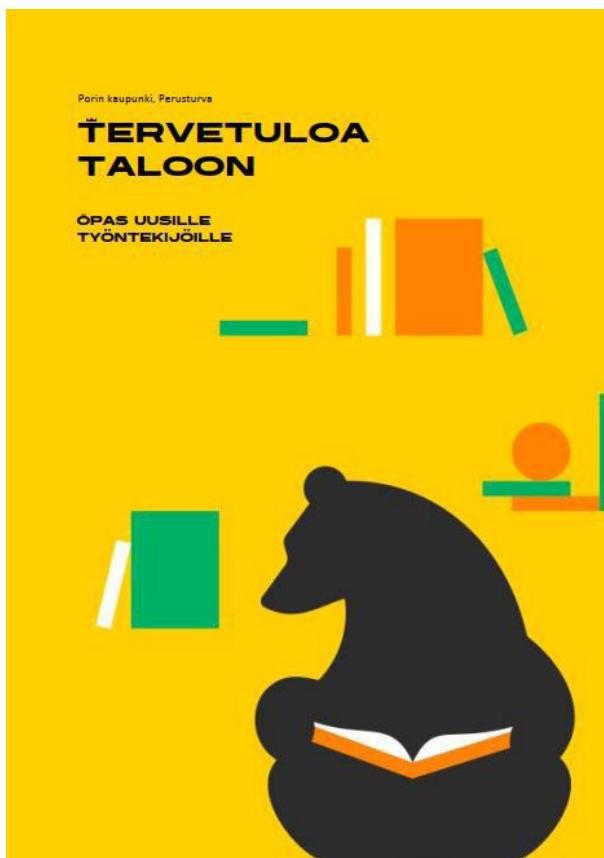


## 4.9 Perehdyttäminen

Henkilöstön perehdytysmateriaalia päivitettiin luomalla Perusturvalle oma Tervetuloa taloon -digitaalinen opas, jonka pohjana käytettiin Tiina Vehmasen Tekniselle toimialalle opinnäytetyönään tekemään vastaavaa opasta sekä Perusturvan aiempaa perehdytysopasta.

Oppaan tekeminen aloitettiin keväällä 2021 ja sen toteuttaminen oli monivaiheinen prosessi. Opasta tarkasteltiin ja muokattiin projektiryhmän, HR-johtoryhmän, Perusturvan johdon sekä henkilöstön edustajien kommenttien pohjalta. Aluksi opas oli yli 60 sivuinen, mutta lopulta se saatiin tiivistettyä 42-sivuseksi. Opas oli joidenkin palautteiden mukaan liian pitkä, mutta haluttiin kuitenkin toteuttaa vastaamaan tarvetta, jonka mukaan tarvittiin kattavaa perehdytysopasta, joka sisältäisi myös asiaa kokonaisvaltaisesti työhyvinvoinnista ja sen merkityksestä.

Tervetuloa taloon-perehdytysopas valmistui joulukuussa 2021 ja se lähetettiin vielä tarkasteltavaksi HR-yksikköön sekä työhyvinvointiprojektin projektiryhmälle. Valmis perehdytysopas julkaistiin kaupungin intrassa helmikuussa 2022. Lisäksi perehdytysoppaasta lähetettiin tiedotteet viestinnän kautta kaikille Perusturvan työntekijöille, joka sisälsi suoran linkin intraan. Opas sai hyvää palautetta kattavasta sisällöstään ja helppolukuisuudestaan. Palautteissa nousi kiitosta erityisesti työhyvinvointiosiolle ja siinä mainintana erityisesti hyvät työyhteisötaidot, hyvä käytös, henkinen hyvinvointi ja kuormituksen hallinta.




Oppaan julkaisun jälkeen esitettiin ehdotus myös mahdollisista perehdytysvideoista. Vuoden 2022 alussa ke-  
rättiin viiden hengen työryhmä, johon kuului kolme Perusturvan työntekijää, työhyvinvointiagentti ja projek-  
tipäällikkö. Työryhmä aloitti yhdessä perehdytysvideoiden sisällön suunnittelun. Perehdytysvideotyöryhmä  
päätyi kolmen videon sarjaan. Aiheet ja käsikirjoitus valmisteltiin Tervetuloa taloon-perehdytysoppaan poh-  
jalta. Tämän jälkeen lähetettiin tarjouspyynnöt kolmelle paikalliselle palveluntuottajille videoiden toteutta-  
miseen.


Raita Digitalin tarjous hyväksyttiin maaliskuussa 2022, koska yrityksen ehdottama aikataulu ja hinta olivat  
sopivat. Videoiden tuottamiseen ei voitu käyttää aikaa pitkään, jotta niitä ehdittäisiin hyödyntää käytössä  
ennen hyvinvointialueelle siirtymistä. Raita Digital lupasi valmiit videot toukokuuhun mennessä. Kuvaukset  
aloitettiin huhtikuussa ja ne tapahtuivat HR-yksikössä sekä viidessä eri Perusturvan yksikössä, jossa Raita Di-  
gital käytti omaa näyttelijäänsä, lisäksi Perusturvan omat työntekijät esiintyvät videoilla. Yksiköt olivat Poh-  
jois-Porin kotihoito, Ojantien toimintakeskus, Kaupunginsairaalan kuntoutusosasto, Viikkarin Valkama ja  
Palmu-Porin Keidas.

Valmiit videot julkaistiin kesäkuun alussa 2022 Perusturvan omalla YouTube-kanavalla. Niistä tiedotettiin Pe-  
rusturvan työntekijöitä sähköpostitse sekä Perusturvan Teams-kanavilla. Kaupungin intrassa julkaistiin myös  
tiedote videoista Perusturvan työntekijöille. Organisaation intraan Perusturvan toimintaohjeisiin tehtiin oma  
perehdytys kansio, jonka sisälle laitettiin Perusturvan Tervetuloa taloon-perehdytysopas sekä suorat linkit  
perehdytysvideoihin.

Perehdytysvideo-työryhmä kokoontui syksyn lopulla käymään läpi prosessista sekä siitä kertynyttä oppia ja  
kokemuksia. Ryhmä koki valitettavana sen, että työyksiköissä kuvatun videomateriaalin käyttö oli vähäistä  
lopullisissa perehdytysvideoissa.

Perehdytysvideo-työryhmä oli erittäin tyytyväinen työskentelyyn, jossa vallitsi hyvä yhteisymmärrys sekä yh-  
teen hiileen puhaltaminen yhteisen tärkeän asian eteen. Ryhmä onnistui mielestään valitsemaan videoille  
tärkeät aiheet, lisäksi työyksiköissä suoritettut kuvaukset onnistuivat hyvin ja työyhteisöt osallistuivat niihin  
miehellään. Prosessi antoi myös uutta arvokasta kokemusta, jota voi mahdollisuuksien mukaan hyödyntää  
myös tulevassa organisaatiossa.







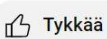
Toista (k)


0:06 / 4:50


Perehdytys, osa 2


 Porin perusturva  
88 tilaajaa

 Tilaa

 Tykkää



 Jaa



ePassi -käyttäjätukeen ja perehdytykseen osallistuminen

Porin kaupunki hankki koko henkilöstölleen ePassi-mobiilipalvelun 1.9.2021 alkaen. Aluksi kaikille tarjottiin käyttöön liikunta- ja kulttuurietu. Edun käytön linjauksia tarkasteltiin henkilöstöltä saatujen käyttökokemusten ja palautteiden pohjalta. 1.1.2022 otettiin käyttöön ePassi Flex, joka sisältää liikunta-, kulttuuri- ja hyvinvointiedun. Toinen työhyvinvointiagenteista aloitti syksyllä 2021 työskentelemään kaupungin työntekijöiden yhteyshenkilönä ePassiin liittyvissä kysymyksissä ja sovelluksen käyttöön liittyvien ongelmien ratkaisussa. Yhteydenotot työhyvinvointiagenttiin tapahtui suoraan puhelimitse tai sähköpostitse. ePassin käyttöönottovaiheessa henkilöstöllä ilmeni runsaasti haasteita, josta johtuen käyttöönotto-ohjeita henkilöstölle muokattiin selkeämmäksi. Uudet käyttöönotto-ohjeet päivitettiin heinäkuussa 2022, jonka jälkeen henkilöstön kirjautuminen ePassiin selkeytyi ja yhteydenotot vähentyivät.

Lisäksi työhyvinvointiagentti valmisti kesäkuussa 2022 kesätyöntekijälle HR-yksikköön selkeämmän ohjeen ePassiin perehtymiseen. Samaa materiaalia voivat jatkossa hyödyntää myös tulevat ePassi-yhdyshenkilöt.

#### 4.10 Koulutukset, valmennukset ja työnohjaukset

Työhyvinvointiprojekti on järjestänyt alkuperäisen projektisuunnitelman mukaisesti toimenpiteiden toteuttamisen ja esiin nousseiden tarpeiden kannalta tarpeellisia koulutuksia, valmennuksia sekä työnohjausta.

Perusturvan omille lastensuojeluyksiköille järjestettiin yhteisöllisen työvuorosuunnittelun kehittämisprosessi syksyllä 2021. Prosessiin liittyen tuotettiin henkilöstölle infomateriaali aiheesta, järjestettiin koulutus- ja henkilöstön osallistamispäivä, sekä lähetettiin esitettyjen toiveiden perusteella esimerkkejä muiden yksiköiden työvuorosuunnittelun pelisäännöistä. Yksiköt päivittivät omat työvuorosuunnittelun pelisääntönsä vuoden loppuun mennessä. Projektista tarjottiin myös mahdollisuutta mennä yksikön työpaikkakokoukseen fasilitoimaan keskustelu työvuorosuunnittelun pelisääntöjen päivittämisestä. Vaikka työvuorosuunnittelun tulee perustua yksikön toimintaan ja sen mukaisiin tarpeisiin, on kuitenkin työhyvinvoinnin kannalta tärkeää, että suunnittelun reunaehdot ovat yhdenvertaiset. Se helpottaa myös työntekijäresurssin kohdentamista sinne, missä tarve kulloinkin on. Yksiköiden vastaavien ohjaajien kanssa keskusteltiin työvuorosuunnittelun tilanteesta marraskuussa 2022, noin vuosi kehittämisprosessin jälkeen. Työvuorosuunnittelun koettiin toimivan nyt paremmin. Työntekijät olivat myös valmiita joustavasti siirtymään tarvittaessa toisiin yksiköihin paikkaamaan työntekijävajetta silloin kun se oman yksikön toiminnan kannalta oli mahdollista. Yhteisen kehittämisprossin koettiin lisänneen myös yksiköiden välistä ymmärrystä ja lisänneen omien yksiköiden toimintatapojen arvostusta.

Kehittämisprosessin yhteydessä selvitettiin myös työvuorosuunnitteluohjelma Titanian sähköisen oma-asioinnin sekä yhteisöllisen työvuorosuunnittelun lisäosan hankintaa. Hankinnan edistämisestä luovuttiin tulevan organisaatiomuutoksen varmistuttua.

Yhdessä kotihoidon tiimissä järjestettiin projektin omana toimintana työilmapiiriin kehittämisprosessi työyhteisösovittelun menetelmiä hyödyntämällä. Prosessi käynnistyi tiimipalaverin yhteydessä pidetyllä infotilaisuudella. Infossa kerrottiin, että prosessin tarkoituksena on mahdollistaa jokaiselle kuulluksi tuleminen sekä osallisuus tiimin tärkeinä pitämien aiheiden käsittelyyn ja kehittämiseen. Tiimin esihenkilö ja yli 20 työntekijää tavattiin erillistapaamisissa loka-marraskuun 2021 aikana. Tiimin yhteiset kolme tapaamista järjestettiin keväällä 2022 kun pandemiatilanne mahdollisti kasvokkaiset kokoontumiset. Tapaamisten aiheina olivat

tiimin luottamuksen vahvistaminen, tiimin pelisäännöt sekä tiimin ja esihenkilön odotukset toisiltaan. Prosessin lopputuloksena laadittiin tiimin huoneentaulu, johon kaikki sitoutuivat allekirjoituksillaan. Vuorotyöstä, sairastumisista ja lomista johtuen kaikki eivät päässeet osallistumaan jokaiseen tapaamiseen. Kaikille lähetettiin tapaamisten jälkeen sähköpostitse yhteenveto tapaamisen sisällöstä ja tarjottiin mahdollisuutta lisätä omia näkökulmia tai kommentteja. Lisäksi työyhteisölle järjestettiin seurantatapaaminen syksyllä 2022. Saatujen palautteiden perusteella prosessi koettiin hyödylliseksi. Erityisesti henkilökohtaiset keskustelut ja työyhteisön pelisääntöjen päivittäminen saivat kiitosta.

Työhyvinvointiprojekti järjesti muutostukitapahtuman sekä työyhteisövalmennukset kahdelle kotihoidon tiimille, jotka pilotoivat uusia työmenetelmiä ”Uudistuva kotihoito” -pilotissa. Projektipäällikkö on ollut mukana pilotin ohjausryhmässä. Pilotin tavoitteena on tasata kotihoidon ruuhkahuippuja sekä hyödyntää teknologiaa kuten lääkeautomaatteja, etähoivaa ja sähkölukkoja. Työn strategisen optimoinnin kehittämisellä pystytään myös huolehtimaan työntekijäresurssin kohdentamisesta kulloisenkin tarpeen mukaan.

Työhyvinvointiprojekti järjesti työnohjauksia seuraavan taulukon mukaisesti:

Palvelualue	Tavoitteet	Arvio tavoitteiden saavuttamisesta	Palaute	Havaitut vaikutukset (palautekyselyistä)
<b>TERVEYS- JA SAIRAALAPALVELUT</b>				
1	Työrauhan lisääminen, pelisäännöt, työhyvinvoinnin, jaksamisen ja yhteisöllisyyden lisääminen	Tavoitteet edenneet jonkin verran	Voimavarat ja osaaminen kasvanneet	Keskusteluuyhteys avoimempi ja yhteishenki parantunut
2	Työn rajaaminen ja ammatillisen kuormituksen purku ja ammatillisen roolin vahvistaminen kuormitustilanteessa	Työnohjausprosessin aikana työtä koskeva hallintatunne on lisääntynyt, työn jäsentäminen ja suunnitelmallisuus lisääntynyt ja työn rajaaminen selkeytynyt.	Antoisa prosessi, toiveena jatkossakin työnohjausta.	Voimavarat lisääntyneet, jaksaa vapaa-ajalla innostua aktiviteeteista ja työssä tarttua asioihin aktiivisemmin.
3	Oman jaksamisen tukeminen, ammatillinen kehittyminen, perustehtävissä toimiminen ja vuorovaikutus	Tavoitteissa edistymistä ja hieman parantumista		Rajojen vetäminen parantunut ja vuorovaikutustaidot kehittyneet

4 (suuri työhyteistö, jaettiin 4 ryhmään)	Jatkuva muutos, työssä jaksaminen ja hyvinvointi	Tavoitteet saavutettu suuremmilta osin ja ratkaisuja löydetty	Osalla henkilöstöä työhyvinvointi koventunut ja työmotivaatio nousut, osalla ei.	Työyhteisön keskinäinen luottamus ja keskusteluyhteys parantunut, työkaluja saatu koskien muutosta
5	Työhön liittyvät kehitystarpeet, esihenkilötyön haasteet, työmotivaatio ja työssä jaksaminen, selviytymiskeinot haastaviin as.tilanteisiin	Ryhmä ei kokenut, että tavoitteet saavutettiin	Koettiin antoisaksi jakaa asioita ja määritellä työhön liittyviä haasteita	Työnohjauksella ei pystytty vastaamaan niihin tavoitteisiin, jotka työntekijät kokevat tarpeellisiksi
6	Tukea omaan jaksamiseen, voimavarat, vertaistuki	Tavoitteet saavutettu	Palaute positiivista ja saatu eväitä omaan jaksamiseen	Yhteistyö tiivistynyt ja selkeytynyt, tuonut rauhaa ja seesteisyyttä työhön
7	Haastavat asiakastilanteet ja työhyvinvoinnin lisääminen	Tavoitteet saavutettu. Kokivat löytäneensä voimavaroja.	Kokivat itselleen hyödyllisiksi	Vaikutus näkyy todennäköisesti työyhteisössä
8	Työn rajaaminen, pelisäännöt ja työssä jaksaminen	Tavoitteet saavutettu osittain, asioissa kehitystä		Ryhmä sitoutunut työskentelyyn ja asioita oivallettu, kehittäminen jatkuu
9	Tiimin toimivuus, työssä jaksaminen ja työhyvinvointi	Tavoitteet saavutettu	Hyvää vertaistukea ja paransi työilmapiiriä	Työssä jaksaminen ja tiimityö parani, Työhyvinvointi nousi
10	Tiimin yhtenäisyys, muutokset työssä	Tavoitteet saavutettu	Positiivinen palaute	Työnjako selkiintynyt ja ilmapiiri parempi
11	Arvioida työyhteisön tukitoimien tarpeita ja tehdä suunnitelma etenemisestä	Tavoite saavutettu	Ollut paljon ajatuksia herättävää ja olisi saanut jatkaa myös pitempään	Työyhteisölle tilattu tarpeisiin vastaava tukiprosessi
12	Vuorovaikutuksen kehittäminen, tukea työn kuormitukseen ja riittämättömyyden tunteeseen, työhyvinvointi paremmaksi	Tavoitteisiin päättiin osittain ja osan mielestä ei lainkaan.	Työnohjauksesta ei koettu olevan kovin paljon apua	Osalle ei ollut vaikutusta, osa koki, että on saanut enemmän keskustelukontakteja työkaverien kanssa
13 (iso yksikkö, 3 ryhmää)	Työssä jaksamisen tukeminen, työyhteisötaitojen kehittäminen, tiimityö	Ryhmät aktiivisia, osallistuvia ja kuuntelevia		Vaikutukset näkyvät myöhemmin, työnohjausta tulisi jatkaa

14	Työssä jaksamisen tukeminen, työyhteisötaitojen kehittäminen, vahvuuksien tunnistaminen	Tavoitteet saavutettiin	Toi keinoja kuorittaviin työtilanteisiin, lisännyt jaksamista, motivoi ja toi työyhteisöä tiiviimmäksi	Työnohjauksesta paljon hyötyä työssä jaksamiseen, vaikutukset näkyvissä ja jatkuu
15	Työssä jaksamisen tuki, kollegiaalinen vertaistuki ja haastavien as.tilanteiden purkaminen	Prosessi kesken		
16 (suuri yksikkö, 3 ryhmää)	Tuki uuden työn tekemisen tavan käyttöönotossa, tiimityön ja työyhteisötaitojen kehittäminen	Prosessi kesken		
17	Työssä jaksamisen tukeminen, työyhteisötaitojen kehittäminen, vahvuuksien tunnistaminen	Tavoitteet saavutettiin	Toi työyhteisöä tiiviimmäksi ja lisäsi jaksamista työssä	Työhyvinvointi kasvoi ja tiimihenki parani
<b>lääkäiden palvelut</b>				
18	Työssä jaksamisen tuki, työkäytäntöjen selkiyttäminen ja kehittäminen	Tavoitteet saavutettiin kiitettävästi	Työssä jaksamisen lisääntynyt ja antanut näkökulmia.	Motivaatio lisääntynyt, osaaminen vahvistunut
19	Haastavien asiakastilanteiden purkaminen ja kiireen hallinta, työssä jaksaminen	Tavoitteita saavutettiin, asiakastilanteiden kokemusten jakamista ja aikataulutukseen huomiota	Toivottiin pidempää työnohjausta, työssä jaksamiseen olisi toivottu enemmän huomiota	Oman työn arvostus kasvanut, avoimempi keskusteluilmapiiri lisääntynyt ja kiireen hallinta parempaa
20	Työn hallinnan rajaaminen, kiireen ja stressin hallinta	Rauhoitti hektistä työtahtia, oli aikaa istua ja pohtia asioita yhdessä	Hyvä, keskustelevalle avoin ilmapiiri, vertaistuki ja asioiden sanoitus	Työn sanoitus konkreettisin esimerkein
21	Työssä jaksaminen, esihenkilötyön kehittäminen	Tavoitteisiin on päästy	Oppinut katsomaan asioita eri näkökulmista	Käytännön työssä muuttunut oma toiminta
22	Ammatti-identiteetin vahvistaminen, muutoksen sietäminen, positiivinen työilmapiiri ja pelisääntöjen päivittäminen	Osa tavoitteista saavutettu	Lähentänyt työntekijöitä ja kaikkia kuultu, positiivinen vaikutus kokonaisuudessaan	Ymmärretty oman työpanoksen merkitys

23	Pelissäännöt, palautteen antaminen, Tilanteisiin puuttuminen ja työyhteisötaitojen kehittäminen	Työyhteisöä kuultu, vaihdettu ajatuksia avoimesti keskustellen	Positiivista palautetta	Työyhteisössä hyvinvointi parantunut
24	Työssä jaksaminen, esihenkilötyön kehittäminen	Ei palauttanut arviointilomaketta työnohjaajalle		
<b>SOSIAALI- JA PERHEPALVELUT</b>				
25	Työn rajaaminen, delegoinnin, työhyvinvoinnin ja työn ilon lisääminen	Tavoitteet saavutettu ja työhyvinvointi lisääntynyt	Selkeytti delegoimista ja johtamista, lisäsi työhyvinvointia ja työn iloa	Ollut vaikutusta työyhteisöön merkittävästi ja selkeämpään johtamiseen
26	Asiakastyö ja omassa työssä jaksaminen		Mahdollisuus puhua rauhassa ja tuli kuulluksi, konkreettisia toimia saatu aikaiseksi, jotka parantanut työssä jaksamista.	Uusia konkreettisia toimintatapoja ja omassa työssä paremmin jaksamista
27	Työyhteisön pelissäännöt ja hyvinvointi	Asioista keskusteltu rakentavasti		Avoimuus ja keskusteluyhteys lisääntyi
28	Työssä jaksaminen ja esihenkilötyö	Tavoite saavutettu	Työnohjaus auttanut omaa jaksamista, esihenkilötyöhön tullut uusia näkökulmia	Omassa työssä jaksaa paremmin
29	Tuki haastavissa asiakastilanteissa, yhteistyö asiakasverkostoissa, yksintyöskentelyn vertaistuki, työyhteisön pelissäännöt	Joitakin tavoitteita saavutettiin hie-man	Muutosta ei ole tapahtunut työssä ja työyhteisössä toivotulla tavalla, kaivattiin enemmän tukea	Vaikutuksia ei ole saatu toivotulla tavalla ja tilanne entisellään
30	Haastavat asiakastilanteet, omien tunteiden käsittely ja rajaaminen	Tavoitteita saavutettu, saanut puhua tunteista ja haastavista asiakastilanteista turvallisesti	arvostus esihenkilöä kohtaan lisääntynyt	Työskentely on lisääntynyt työssä jaksamista, työhyvinvointi lisääntynyt ja itsekritiikki vähentynyt.
31	Haastavissa asiakastilanteissa toimiminen, omien tunteiden käsittely ja rajaaminen	Tavoitteet saavutettu, saanut puhua tunteista ja haastavista asiakastilanteista turvallisesti	Työnohjaus oikea-aikaista haastavien asiakastilanteiden vuoksi, saatu paljon tukea työnohjauksesta	Rauhoittanut omia tunteita asiakastilanteissa ja osataan rajata omaa vastuuta paremmin

Kaiken kaikkiaan työhyvinvointiprojekti järjesti 39 työnohjausprosessia. Valtaosa oli ryhmätyönohjauksia, mukana oli muutaman esihenkilön yksilötyönohjaus sekä muutaman työparin työnohjaus. Vuonna 2021 työnohjausprosesseja järjestettiin kymmenen, ja niistä tuli yhteensä 56 000 € kustannukset. Palvelut tilattiin työterveyshuollon kautta kaikkein akuuteimpiin tarpeisiin. Vuodelle 2022 saatiin neuvoteltua hyvin maltillisen hintaisia työnohjaussopimuksia etupäässä vielä työnohjaajiksi opiskelevien palveluntuottajien kanssa. Koko kaupunkiorganisaatioon on ollut suunnitteilla työnohjauspalvelujen kilpailutus, mutta se ei ehtinyt toteutua vielä 2022. Työnohjausprosesseja järjestettiin yhteensä 29 vuonna 2022, niistä tuli yhteensä 52 500 € kustannukset.

Palautteiden perusteella työnohjaukset koettiin pääasiassa erittäin hyödyllisiksi ja vaikutuksia työyhteisöjen toiminnassa nähtiin monessa paikassa jo heti prosessin aikana. Vain muutama ryhmä koki, ettei saavuttanut tavoitteitaan. Osaksi kyse on voinut olla siitä, jos työnohjauksesta ei ole aiempaa kokemusta ja on saattanut itse asettaa epärealistisia tavoitteita prosessille. Toisaalta myös jotkut vaikutukset näkyvät vasta viiveellä. Työn ja yhteistyön äärelle on varmasti ollut kuitenkin hyödyllistä pysähtyä.

Projekti järjesti myös tavoitteellisia työyhteisövalmennuksia, joiden sisältö räätälöitiin kunkin työyhteisön tarpeiden mukaan.

Seuraavassa taulukossa on kuvattu projektin järjestämät työyhteisövalmennukset:

Kenelle	Tavoitteet	Arvio tavoitteiden saavuttamisesta	Palaute	Vaikutukset
<b>lääkäiden palvelut</b>				
1	Tiimityöskentelyn pelisäännöt, työn tavoitteet, ratkaisukeskeinen ajattelutapa	Pelisäännöt löydetty, tiimihenkeä vahvistettu	Tavoitteet näiltä osin saavutettu	Vaikutukset olleet positiiviset
2	Tiimityöskentelyn pelisäännöt, työn tavoitteet, ratkaisukeskeinen ajattelutapa	Pelisäännöt löydetty, tarkennettu ja parannettu	Työyhteisön ilmapiiiri avoimempi ja kaikki huomioon ottavampi.	Luottamus lisääntynyt tiimissä
3	Tiimityöskentelyn pelisäännöt, työn tavoitteet, ratkaisukeskeinen ajattelutapa	Pelisäännöt löydetty, tarkennettu ja parannettu	Tiimihenki koetaan hyväksi, tarvitsee joiltakin osin lisää uskoa toimivuuteen	Luottamus ja avoimuus tiimissä lisääntynyt joiltakin osin, vaatii seuranta



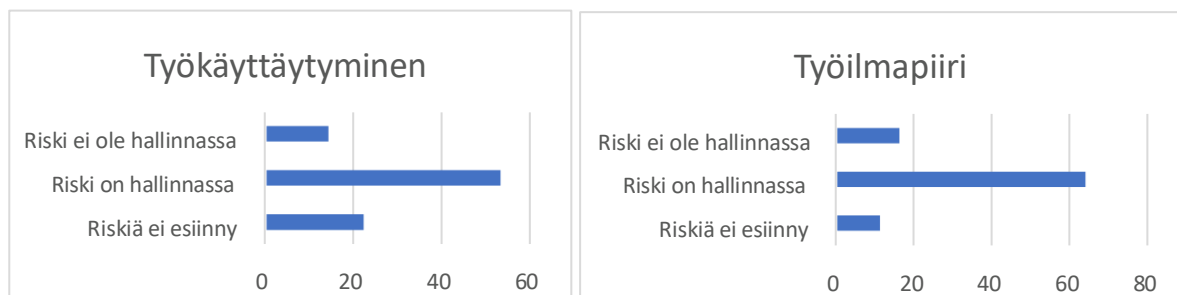
4	Tiimityöskentelyn pelisäännöt, työn tavoitteet, ratkaisukeskeinen ajattelutapa	Pelisäännöt löydetty, tarkennettu ja parannettu	Koettiin hyväksi pohtia omaa työtä sekä uusia työkaluja tiimihengen parantamiseen	Positiivista palautetta yleisesti, harmiteltiin ettei kaikki osallistuneet
5	Kesken			
6	Kesken			
7	Kesken			
8	Tiimityöskentelyn pelisäännöt, työn tavoitteet, ratkaisukeskeinen ajattelutapa	Pelisäännöt löydetty, tarkennettu ja parannettu	Vuorovaikutustaidot paranivat, saatu työkaluja riskiriitojen selvittelyyn	Ymmärretään, että muutos lähtee itsestä ja jokaisella vastuu tiimistä
9	Tiimityöskentelyn pelisäännöt, työn tavoitteet, ratkaisukeskeinen ajattelutapa	Pelisäännöt löydetty, tarkennettu ja parannettu	Avoin keskustelu, yhdessä tekeminen, oman työn ja toiminnan pohtiminen lisääntynyt	Työyhteisön toiveet kuultu ja toteutettu
10	Tiimityöskentelyn pelisäännöt, työn tavoitteet, ratkaisukeskeinen ajattelutapa	Pelisääntöjä löydetty ja parannettu, tarvitsevat vielä tarkennusta	Avoin keskustelu ja erilaisuuden ymmärtäminen lisääntynyt	Vaikutukset positiiviset mutta harmiteltiin etteivät kaikki osallistuneet
11	Tiimityöskentelyn pelisäännöt, työn tavoitteet, ratkaisukeskeinen ajattelutapa	Pelisääntöjä löydetty ja parannettu, tarvitsevat vielä tarkennusta	Kokonaistulos rikkonainen, koska tapaamisissa vaihtuivat työntekijät	Kaikille annettiin kuitenkin mahdollisuus vaikuttaa
12	Tiimityöskentelyn pelisäännöt, työn tavoitteet, ratkaisukeskeinen ajattelutapa	Pelisääntöjä löydetty ja parannettu, tarvitsevat vielä tarkennusta	Me-henki ja palautteen anto parani	Muistutti siitä, että tiimi työskentely on kaikkien vastuulla
13	kesken			
14	kesken			

Työyhteisövalmennusten palautteiden perusteella valmennukset paransivat monissa työyhteisöissä luottamusta ja yhteishenkeä. Myös työyhteisön pelisääntöjä päivitettiin monessa yksikössä ja sitä pidettiin hyödyllisenä. Palautteissa nousi myös esiin, että kaikki eivät olleet osallistuneet ainakaan jokaiselle valmennuskerhalle. Erityisesti työilmapiiriä ja työyhteisötaitoja kehitettäessä kaikkien osallistuminen olisi kuitenkin tärkeää.

Yhdellä tai muutamalla työntekijällä voi olla suuri merkitys työilmapiiriin, esimerkiksi joissain Perusturvan tekemissä työolojen itsearvioinneissa kuvattiin, että työilmapiiri on merkittävästi erilainen riippuen siitä, kuka on työvuorossa.

Työyhteisötaidot ja työkäyttäytyminen ovat nousseet projektin kuluessa esiin monessa yhteydessä, ja projektin tarjoamilla tukitoimilla on ollut tarkoitus vaikuttaa myös niihin teemoihin. Epäasiallinen kohtelu voi aiheuttaa merkittävää kuormitusta ja työnantajalla on tiedon saatuaan lakisääteinen velvollisuus puuttua siihen. Syksyllä 2022 tehdyssä työhyvinvointikyselyssä 36 % (yhteensä 1004 vastaajasta) ilmoitti, että kokee työpaikallaan epäasiallista käytöstä työtoverin tai esihenkilön taholta. Määrä ei ole linjassa työnantajalle tehtyjen ilmoitusten kanssa, työnantaja ei voi puuttua, ellei saa tietoa. Kaikkien etu olisi, että työkäyttäytymiseen ja työyhteisötaitoihin kiinnitettäisiin jatkossakin huomiota. Työyhteisötaitoja voi kehittää ja vahvistaa, ja samalla kitkeä kuormitusta aiheuttavaa epäasiallista käytöstä pois.

Perusturvan yksiköiden Safety Manager -järjestelmään tekemien riskienarviointien perusteella työkäyttäytymiseen ja työilmapiiriin liittyvät riskit on tiedostettu ja pääosin hallinnassa. Mahdollisiin tuen tarpeisiin on kuitenkin jatkossakin tärkeä vastata.



#### 4.11 Esihenkilötyön tukeminen

Esihenkilötyön tukemista varten koottiin loppuvuodesta 2021 kehittämistyöryhmä, johon projektihenkilöstön lisäksi kuului Perusturvan esihenkilöitä eri palvelualueilta, kotihoidon tiiminvetäjä sekä hoitotyön suunnittelija.

Työryhmä tuotti materiaaleja ja työkaluja, järjesti koulutusta ja klinikoita, sekä järjesti uudenlaisten toimintatapojen pilotteja esihenkilöiden tueksi. Kaikille Perusturvan esihenkilöille tilattiin myös tunnukset Kevan oppimisympäristöön, jossa on runsaasti esihenkilötyötä tukevaa sisältöä.



Esihenkilötyön tukemisen kehittämistyöryhmän päätöskokous, kuvassa vasemmalta Johanna Jokimäki, Marika Riissanen, Marjukka Lönnblad, Hanna Salo, Susanna Suominen, Mira Heimo-Mulinga, Pauliina Selimgerei, Marjo Leppäniemi, Anniina Wiman, Hanna Ranta-Viitanen, Pia Jeskanen ja Annika Sorvari. Kuvasta puuttuu Kristiina Aallanto.

##### a. Varavastaavapilotti

Kehittämistyöryhmään kuuluneet esihenkilöt määrittivät tehtäväkuviaan ryhmän Teams-kanavalla alkuvuodesta 2022. Toukokuun 2022 aikana työkykyasiantuntija haastatteli heitä heidän toiveistaan ja ideoistaan varavastaavan hyödyntämiseksi. Suunnitteluvaiheessa oli 7 yksikköä, joiden lähiesihenkilöiden ja varavastaaviksi ajateltujen kanssa suunniteltiin kullekin yksikölle toimivaa kokeilua esihenkilön työkuorman vähentämiseksi. Tarkoituksena oli mahdollisuuksien mukaan hyödyntää esihenkilöiden varavastaavia, joille siirrettäisiin sopivaksi katsottuja esihenkilön tehtäviä ja näin vapautettaisiin esihenkilön aikaa työntekijöidensä tueksi. Keskusteluissa pohdittiin varavastaavan vastuualuetta, korvausta, tehtäväkuva, aikataulua. Keskusteluiden jälkeen tehtiin alustavat esitykset; osallistuvat henkilöt, työnkuva, aikataulu ja palkkaus.

Pilottiin osallistui lopulta neljä esihenkilöä. Kaksi esihenkilöä oli iäkkäiden palveluista kaksi yksikköä, yksi sairaalapalveluista ja lastensuojelusta neljän esihenkilön yksiköille palkattiin pilotin ajaksi yksi yhteinen koordinaattori. Pilotteja seurattiin säännöllisten välikeskustelujen avulla. Kaksi piloteista päättyi 7.11.2022, kaksi jatkuu 13.12.2022 saakka.

Jo päättyneet pilotit olivat onnistuneita ja yksiköissä koettiin pilottien keventäneen huomattavasti lähiesihenkilöiden työtaakkaa. Tehtäviä voitiin jakaa ja paljon yksikössä aikaa vieviä töitä oli keskitetty varavastaavan tehtäviksi. Osallistujat täyttivät pilotin päätteeksi palautelomakkeen, jossa kuvattiin pilotin tavoitteet, varavastaavan työtehtävät sekä arvio tavoitteiden saavuttamisesta.

### **Lastensuojeluyksiköiden pilotti; yhteinen koordinaattori kaikkien esihenkilöiden tueksi**

Lastensuojelun yksiköille perustettiin 8.8-6.11.2022 väliseksi ajaksi yhteinen koordinaattori, jonka tehtäväksi määriteltiin keventää lastensuojelulaitosten vastaavien ohjaajien työtaakkaa niin, että vastaaville jää enemmän aikaa lähiesimiestyöhön omissa yksiköissään.

Saavutettuja tavoitteita:

- lääkehoitosuunnitelmat uudistettu
- rekrytoinnin tukena kaikissa yksiköissä
- uuden esihenkilön perehdytykseen osallistuminen
- avoimuuden ja laitosten välisen yhteistyön kehittäminen
- äkillisen kriisitilanteen aiheuttamat toimet
- jokapäiväinen ohjaus ja neuvonta, haastavien asioiden selvittäminen
- laitosten esihenkilöiden ”esihenkilö”
- pelastussuunnitelmiin ja omavalvontasuunnitelmiin yhtenäiset pohjat laadittu, vastaavat jatkavat suunnitelmien täyttämistä omissa yksiköissään

Pilotti koettiin onnistuneeksi ja tarpeelliseksi. Toiminta nähtiin erittäin tarpeelliseksi myös jatkossa. Vastaavien ohjaajien toivomuksena oli, että tehtäväkuva jaetaan useamman henkilön kesken, jotta työssäjaksaminen voidaan taata tulevaisuudessa.

### **Terveys- ja sairaalapalvelujen pilotti; apulaisosastonhoitaja sairaalan osastolle**

Terveys- ja sairaalapalveluissa toteutettiin varavastaavapilotti osastolla, jonka osastonhoitajalla on vastuullaan kaksi osastoa. Kokeilussa oli molemmilla osastoilla varavastaavapilotti, joista toisella toimii vakituisesti apulaisosastonhoitaja, pilotissa hänellä lisättiin päiviä hallinnollisten asioiden hoitoon. Toisella osastolla osaston oma sairaanhoitaja perehdytettiin joihinkin osastonhoitajan tehtäviin, jotka kevensivät osastonhoitajan työkuormaa.

Varavastaavan työnkuvaan määriteltiin mm. työsopimusten teko, työvuorojen toteutumien listaus, sijaisten kutsuminen äkillisiin poissaoloihin sekä lyhytaikaisille sijaisille tehtävät työsopimukset. Pilotin alussa ongelmia tuotti aluksi kesällä erityisesti vaivannut henkilöstövajaus, joten kaikki suunnitellut hallinnollisiin tehtäviin suunnitellut päivät eivät aluksi toteutuneet. Elokuusta lähtien varavastaava sai perehtyä ja toteuttaa suunnitellusti kaikki sovitut hallinnollisten tehtävien päivänsä pilotin loppuun saakka.

Palaute tästä kokeilusta oli myös erittäin positiivista. Pilotti koettiin osastolla erittäin tärkeäksi ja hyödylliseksi. Osastonhoitajalle vapautui aikaa mm. henkilöstön kehityskeskusteluille, joita oli jo pitkään jouduttu siirtämään muilta töiltä. Varavastaava koki roolinsa hyvänä ja koko työyhteisöä hyödyntävänä. Hän koki myös ammatillista kehittymistä ja sai työyhteisöltään hyvää palautetta sekä luottamuksen osoitusta. Palautteena esitettiin myös toivomus, että pilotoitu toiminta voisi jatkua myös tulevassa organisaatiossa. Lisäksi myös koko työyhteisö oli antanut heille hyvää palautetta kokeilun onnistumisesta, ja työntekijät kokivat esihenkilön olleen tavoitettavissa enemmän.

### **lääkäiden palvelujen pilotit; apulaisesihenkilö ja osastosihteeri tehostettuun palveluasumiseen**

lääkäiden palveluissa on käynnissä vielä joulukuun puoliväliin asti kaksi varavastaavapilottia, joista molemmista on saatu jo palautetta välikeskusteluissa. Tehostetussa palveluasumisessa, jossa esihenkilöllä on kolme yksikköä hoidettavanaan, on ollut varavastaavapilotissa osastosihteerin nimikkeellä Perusturvan osatyökykyinen lähihoitaja, joka on määräaikaisessa työsuhteessa 13.6–13.12 välisen ajan. Palaute heidän kokemuksestaan on ollut hyvää ja pilotti on palvellut työyhteisöjä monella tapaa. Varavastaava on ottanut monia esihenkilön ajankäyttöä haastavia tehtäviä hoidettavakseen.

Työtehtäviksi osastosihteerille määriteltiin mm. työvuorojen syöttäminen järjestelmään, sijaisten hankinta, työ sopimusten teko, palkkojen ajo, asiakkaiden hoitotukihakemusten ja tarvittavien lomakkeiden täyttö, uusien ohjeiden jakaminen henkilökunnalle sekä esihenkilön apuna toiminen arjen asioissa.

Toinen vielä käynnissä oleva varavastaavapilotti on Jokihelmen tehostetussa palveluasumisessa. Sieltä saatu väliraportti kertoo, että kaikki apulaisesihenkilölle suunnitellut hallinnolliset päivät eivät ole toteutuneet sairaanhoitajapulan vuoksi, ja kyseiseen tehtävään valittu henkilö on joutunut vaihtamaan tästä syystä osasto talon sisäisesti. Varavastaava on työskennellyt yhden päivän viikossa esihenkilön apuna. Päivät on käytetty mm. toteutumien vientinä palkkahallintoon sekä suunnitelmien puhtaaksi kirjoittamisena. Pilotin perusteella olisi tärkeää, että jatkossa mahdollinen varavastaava työskentelisi samoilla osastoilla esihenkilön kanssa, jolloin perehdytys ja keskusteluyhteys olisi katkeamatonta.



*“Varavastaavapilotti on keventänyt esihenkilön työtaakkaa ja antanut työrauhan keskittymistä vaativille asioille.*

*Aikaa on löytynyt asiakaslähtöisen ja tehokkaan toiminnan suunnitteluun, työilmapiirin kehittämiseen sekä työntekijöiden työssäjaksamisen tukemiseen. Pilotti toteutui hyvin ja toivon, että hyvinvointialueella tämä malli otettaisiin käyttöön.”*

**Pia Jeskanen, lääkäiden palveluiden esihenkilö**



## b. Esihenkilön työkalupakki

Perusturvan esihenkilöiden toiveena oli työkalu, jonka avulla on helppo löytää esihenkilötyössä eteen tulevia toimintaohjeita ja lomakkeita. Tämän toiveen perusteella koottiin ja visualisoitiin esihenkilöiden työkalupakki, johon kerättiin helposti löydettäviä suoria linkkejä intraan. Lisäksi linkkejä laitettiin myös työeläkeyhtiö Kevan, Työturvallisuuskeskuksen ja Kelan nettisivuille. Työkalupakki valmistui keväällä 2022 ja ennen intraan julkaisua se jätettiin kommentoitavaksi kehittämistyöryhmään sekä HR-yksikölle. Intrassa se julkaistiin viestinnän kautta toukokuussa 2022. Viestinnän kautta lähetettiin myös tiedote kaikille Perusturvan esihenkilöille, jotta he voisivat ladata itselleen suoran linkin tietokoneen työpöydälle ja ottaa työkalupakin käyttöönsä. Myös esihenkilöiden Teams kanavalla tiedotettiin työkalupakista ja jaettiin linkki siihen. Palaute työkalupakista on ollut hyvää ja se on saanut kiitosta, työkalupakki monella käytössä jokapäiväisesti ja toivottiin, että myös hyvinvointialueella olisi käytössä samanlainen. Palautteiden mukaan työkalupakin avulla on ollut helppo löytää tarvittavia ohjeita ja lomakkeita, joita esihenkilöt työssään tarvitsevat. Esihenkilöt ovat kokeneet säästäneensä aikaa, kun tarvittava tieto löytyy nopeasti ja kätevästi.



### LOMAT, POISSAOLOT JA KOULUTUKSET

[Vuosilomat](#)  
[Sairauslomat](#)  
[Lapsen sairastuminen](#)  
[Opintovapaa](#)  
[Osasairauspäiväraha](#)  
[Harkinnanvaraiset työvapaat](#)  
[Säästövapaat](#)  
[Koulutukset PETU](#)  
[Henkilöstökoulutukset Porin kaupunki](#)

### PERUSTURVAN LOMAKKEET

[HaiPro ilmoittajan ohje](#)  
[HaiPro](#)  
[Safety Manager](#)  
[Kehityskeskustelu](#)  
[lääkäiden palvelut](#)  
[Sosiaali- ja perhepalvelut](#)  
[Terveys- ja sairaalapalvelut](#)

### TOIMINTAOHJEET

[Rekrytointi](#)  
[Sijaisrekrytointi](#)  
[Tunnusten tilaaminen](#)  
[Perehdytysopas](#)  
[Avaintilauslomake](#)  
[Henkilötietolomake](#)  
[Eläkkeelle siirtyminen](#)  
[Irtisanoutuminen](#)  
[2M-IT](#)

### TERVEYS, TURVALLISUUS JA HYVINVOINTI

[Työterveyshuolto](#)  
[Työsuojelu ja työturvallisuus](#)  
[Yhdenvertaisuus ja tasa-arvo](#)  
[Päihdeohjelma](#)  
[Turvallisuuskordinaattori](#)  
[Liikunta ja virkistysedut](#)  
[Epassi](#)

### TYÖKYVYN TUKEMINEN

[Työkyvyn arviointi](#)  
[Työkyvyn aktiivinen tuki](#)  
[Varhainen tuki, ohjevideo](#)  
[Korvaava työ](#)  
[Työhön paluun tuki](#)  
[Työkyvyn tehostettu tuki](#)  
[Työkykyneuvottelu, ohjevideo](#)  
[Työkykyneuvottelu muistio](#)  
[Työsuojeluvaltuutetut yhteystiedot](#)

### JOHTAMISEN TUEKSI

[Osaamisen johtaminen](#)  
[Luottamuksen rakentaminen työyhteisössä](#)  
[Luottamuksen työkirja](#)  
[Luottamustunti -verkkotyökalu](#)  
[Siriuksen käyttöohje](#)  
[Työkykyjohtaminen](#)  
[Työhyvinvoinnin strateginen johtaminen](#)  
[Työyhteisötaidot](#)  
[KEVA Oppimisympäristö](#)  
[henkilostopooli@porinperusturva.fi](#)

Voit lähettää ideoita ja toiveita työkalupakkiin osoitteeseen [pauiliina.selimgerei@pori.fi](mailto:pauiliina.selimgerei@pori.fi)

## c. Esihenkilönä Perusturvassa -dokumentti

Esihenkilöiltä oli noussut tarve selkeyttää ja koota yhteen lähiesihenkilötyöhön liittyviä tehtäviä ja esimerkiksi auttaa uutta tehtävässään aloittavaa lähiesihenkilöä hahmottamaan, mitkä tehtäviä vastuualueelle kuuluu. Tarpeen pohjalta Perusturvan esihenkilöille luotiin dokumentti, jossa on kootusti esihenkilön tehtävänkuvan liittyviä työtehtäviä, vastuita ja velvollisuuksia.

Pohjana dokumentille olivat Perusturvan ohjeet sekä kehittämistyöryhmän lähiesihenkilöiden kirjaamat tehtävät, listattuina olivat mm. säästövapaat, esimiehen myöntämä lupa olla pois työstä, harkinnanvaraiset työvapaat, kuntoutustuelle siirtyminen, osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyminen, työntekijän eläkkeelle jääminen, työntekijän irtisanoutuminen.

Työkykyasiantuntija kokosi kesätyöntekijän avustuksella aihealueet, jotka koskivat kaikkia, yhteiset tehtävät ja vastuualueet sekä lisäksi itse täytettävä osio, johon sai kirjata tehtävät, jotka kuuluvat omaan työhön ja yksikköön. Dokumentin oli tarkoitus selkeyttää ja rajata tehtäväkenttää. Dokumentti on julkaistu intrassa yhdessä esihenkilön työkalupakin kanssa. Esihenkilönä perusturvassa- dokumentti toteutettiin digitaalisena, mutta niin että sen voi halutessaan myös tulostaa työhuoneeseensa.

### ESIHENKILÖNÄ PERUSTURVASSA

#### HENKILÖSTÖJOHTAMINEN

- Uuden työntekijän tunnusten tilaaminen
- Työvälineiden tilaaminen
- Sijaisrekrytointi
- Työhaastattelut/työsopimusten laadinta
- Perekäytöksen järjestäminen
- Työvuorosuunnittelu/lomat
- Poissaolojen hyväksyntä ja seuranta
- Työajanseuranta
- Kokouksiin osallistuminen/järjestäminen
- Kehityskeskustelut
- Koulutusten suunnittelu ja hyväksyntä
- Tietoturvakoulutusten ym. pakollisten täydennyskoulutusten seuranta
- Eläkkeelle siirtyvän työntekijän lomien laskeminen
- Irtisanoutuvan/eläköityvän/määräaikaisen työntekijän tunnusten päättäminen
- Työhyvinvoinnin edistäminen
- Työkykyjohtaminen
- Yhteistyö työterveyden, oppilaitosten ja TE-palveluiden sekä muiden sidosryhmien kanssa
- Tiedottaminen, viestintä ja raportointi
- Velvollisuuksien laiminlyömiseen tai rikkomiseen puuttuminen

#### TURVALLISUUS JA ASIAKASPALVELU

- Työturvallisuuden edistäminen
- Työ- ja asiakasturvallisuuteen liittyvien ilmoitusten käsittely
- Omavalvontasuunnitelma
- Riskikartoituksen laadinta
- Palo- ja pelastussuunnitelman seuranta ja päivitys
- Tilojen ja laitteiden kunnon seuranta
- Tiedottaminen ja viestintä
- Asiakastytytyväisyysslomakkeet
- Asiakkaiden suostumuslomakkeet

#### TALOUS

- Laskujen käsittely
- Talouden suunnittelu ja seuranta
- Tilausten tarkastus/lähetys

#### Mahdollisia tehtäviä yksiköstä riippuen:

- Työvuorojen toteumat Titaniaan
- Lifecare, Tem jne. tunnukset
- Palvelupäätökset sosiaalieficassa
- Exreport toiminnan tunnusluvut
- Hoitajamitoitus muutama krt/vuosi
- Palvelusetelit
- Erikoiskorvaushakemukset
- Matkakulukorvausten hyväksyminen
- Hoitotukihakemukset
- Love- koulutukset



#### d. Mentorointikokeilu

Vapaaehtoisen mentori-aktori-toiminnan suunnittelu pohjautui jo olemassa oleviin mentorointioppaisiin. Mentori-aktori –mallin oli tarkoitus palvella eri vaiheissa olevia työntekijöitä. Mentoroinnin oli tarkoitus tarjota uusille esihenkilöille kokeneemman kollegan tukea esihenkilöuran alkuvaiheessa, kokeneemman esihenkilön ”hiljaisen tiedon” luontevaa siirtymistä eteenpäin, molemmille kaivattua keskinäistä vertaistukea sekä mentorina toimivalle myös mahdollisesti uusia ja raikkaita ideoita omaan työhön.

Työkykyasiantuntija laati mentoroinnin prosessinkuvauksen ja kokosi tukimateriaalin osallistujille. Syksyllä ajoittuvasta kahden kuukauden mittaisesta kokeilusta lähetettiin tiedotteita ja ilmoittautumishojeita kesän aikana.

Aktoreita ilmoittautui kokeiluun viisi, mentoreita kaksi. Projektitiimi rekrytoi mentorit kaikille halukkaille aktoreille, joten yhteensä kokeilun toteutti viisi mentori-aktori-paria. Pari suunnitteli ja toteutti tapaamisaikataulunsa itse. Tapaamiset sovittiin kasvokkain tai Teams:in välityksellä, tarkoituksena kuitenkin saada rauhallinen keskusteluhetki säännöllisesti. Mentoroinnin tavoitteet ja keskustelujen teemat ohjeistettiin sopimaan etukäteen.

Kokeilun onnistumista seurattiin lopuksi palautekyselyllä. Vastausten perusteella kokeilun tärkeimpänä antina koettiin kuuntelu, keskustelu ja vertaistuki. Vastaajat ilmoittivat saavuttaneensa asettamansa tavoitteet. Tukimateriaali koettiin hyväksi, kaikki eivät kuitenkaan kokeneet tarvitsevansa materiaalia. Mentoroinnin koettiin lisänneen työhyvinvointia, toiminnasta toivottiin myös jatkossa pysyvää.



*“Mentorointipilotti oli aiheellinen ja tärkeä ainakin minulle. Mentorini oli asiantunteva ja helposti lähestyttävä*

*Elise. Meillä oli paljon rakentavia keskusteluja, joista koin olevan hyötyä itselleni. Mikä parasta, sai esihenkilöä ja kaa asioita toisen esihenkilön kanssa, jotka koin tärkeäksi. Iso kiitos teille, jotka mahdollistitte tämän kokeimuksen.”*

**Päivi Grönroos,  
Psykososiaalisten laitospalveluiden esihenkilö**



#### e. Hallintoakatemian webinaari

Syksyllä 2022 projektipäällikkö kartoitti Perusturvan esihenkilökokouksessa halukkaita osallistujia Hallintoakatemian järjestämään esihenkilöiden oikeuksia ja velvollisuuksia käsittelevään webinaariin. Webinaariin osallistui lähes Perusturvan 50 esihenkilöä. Webinaari käsitteli laajasti esihenkilöiden oikeuksia ja velvollisuuksia erityisesti haastavissa tilanteissa lainsäädännön ja konkreettisten esimerkkien pohjalta.

Palautteiden mukaan webinaari oli hyvin hyödyllinen tärkeiden sekä ajankohtaisien aiheidensa vuoksi.

#### f. Varhaisen tuen Teams-klinikat

Esihenkilön vastuu ongelmien ilmetessä, on ottaa ne työntekijän kanssa puheeksi. Tähän on kaivattu käytännön tukea ja ajatusten vaihtoa muiden esihenkilöiden kanssa. Avuksi ja tueksi tarjottiin kesä - heinäkuussa avoimia klinikoita Teams-yhteydellä, otsikolla "Mielen päällä puheeksi ottaminen." Kokouksia oli tarjolla 12, eikä niihin tarvinnut ilmoittautua etukäteen. Klinikoita markkinoitiin Perusturvan esihenkilökouksissa ja sähköpostilla.

Klinikoiden tarkoitus oli hyödyntää Kevan oppimisympäristöä, jossa on paljon materiaalia esihenkilöille sekä itsenäisesti tutustuttavaksi, että yhteiskäyttöön työyhteisössä. Aiheina olivat **puheeksi ottaminen** ja **korvaava työ**. Klinikat eivät vetäneet väkeä, yhteensä niihin tuli neljä osallistujaa. Keskusteluissa tuli ilmi, että kesäaika klinikoiden pitämiseen ei ole otollisin, kun lomat pyörivät ja oli sijaistusongelmaa. Kehittämistyöryhmän palautekeskustelussa nousi myös ajatus, että unohtuvatko "vapaan pääsyn" tilaisuudet helpommin kuin ilmoittautumista edellyttävät.

### 4.12 Rekrytoinnin kehittäminen

Rekrytoinnin kehittäminen projektin toimenpiteenä oli aikataulutettu vuodelle 2022. Organisaatiomuutoksen varmistuttua katsottiin, ettei resurssien kohdentaminen siihen ollut enää tarkoituksenmukaista.

Rekrytointiin liittyen työhyvinvointiprojekti järjesti kuitenkin yhteistyökokouksia sidosryhmien kanssa, sekä toimi Perusturvan tukena koronatöiden rekrytoinnissa.

#### **Koronatöihin rekrytointi – HR Perusturvan tukena**

20.12.2021 terveys- ja sairaalapalvelujen johtaja järjesti yhteistyökokouksen Perusturvan ja HR-yksikön toimijoille tarkoituksena luoda nopeasti kanava, jolla koronatöihin valmiit kansalaiset voivat ilmoittaa halukkuutensa. Iltaan mennessä sovittiin jo sähköpostiosoitteesta, ja puhelinnumero oli käytössä seuraavana aamuna. Puhelimen vastaajaan tallennettiin viesti, että numero päivystää arkisin 8-16, eikä siitä ole takaisinsoittopalvelua.

21.–22.12.2021 HR-yksikön palvelussuhdepäällikkö kirjasi prosessikaavion rekrytoinnin etenemisestä ja loi hakijoiden perustietojen haastattelua varten kompetenssikortin. Projektipäällikkö loi toimijoille yhteisen Teams-ryhmän, ja sinne kansiot hakijoiden lajittelemiseksi.

Kuukauden aikana rekrytointi puhelimeen tuli yli 200 puhelua ja sähköpostiin yli 400 viestiä. Jokaiseen sähköpostiin vastattiin, että hakijalle soitetaan lähiaikoina hänen perustietojensa kartoittamiseksi koronatöiden osastonhoitajia varten.

Perusturvan ja HR:n toimijat kokoontuivat 21.12.21-25.1.22 joka viikko katsauspalaveriin projektipäällikön johdolla. Palavereissa tarkasteltiin tilannetta ja tehtiin tarvittavia muokkauksia kompetenssikorttiin, Teams-ryhmiin ja toimintatapoihin. Lisäksi osastonhoitajille lähetettiin heidän toivomiaan listoja erityyppisistä hakijoista.

Rekrytointi suljettiin 19.1. organisaation ulkopuolisilta hakijoilta. Haku pidettiin vielä helmikuuhun asti auki organisaation palveluksessa oleville, jotka halusivat tehdä koronatöitä lisätöinä, sekä opiskelijoille.

25.1. katsauspalaverissa sovittiin, että jatkossa ollaan yhteydessä tarpeen tai tilanteen vaatiessa.

Yhteensä 406 hakijan tiedot tallennettiin Teamsiin, yhden haastattelun kesto noin 10–30 min. Lisäksi käytiin puhelinkeskusteluja, jotka eivät päätyneet tietojen tallentamiseen (ei laskettu).

Kukaan työntekijä ei panostanut koronarekrytointiin sataprosenttisesti, vaan työt hoidettiin lomien ja akuuttien pakollisten töiden ohella.

Yhteistyö Perusturvan toimijoiden kanssa ja HR-toimijoiden kesken toimi erittäin hyvin koko prosessin ajan.



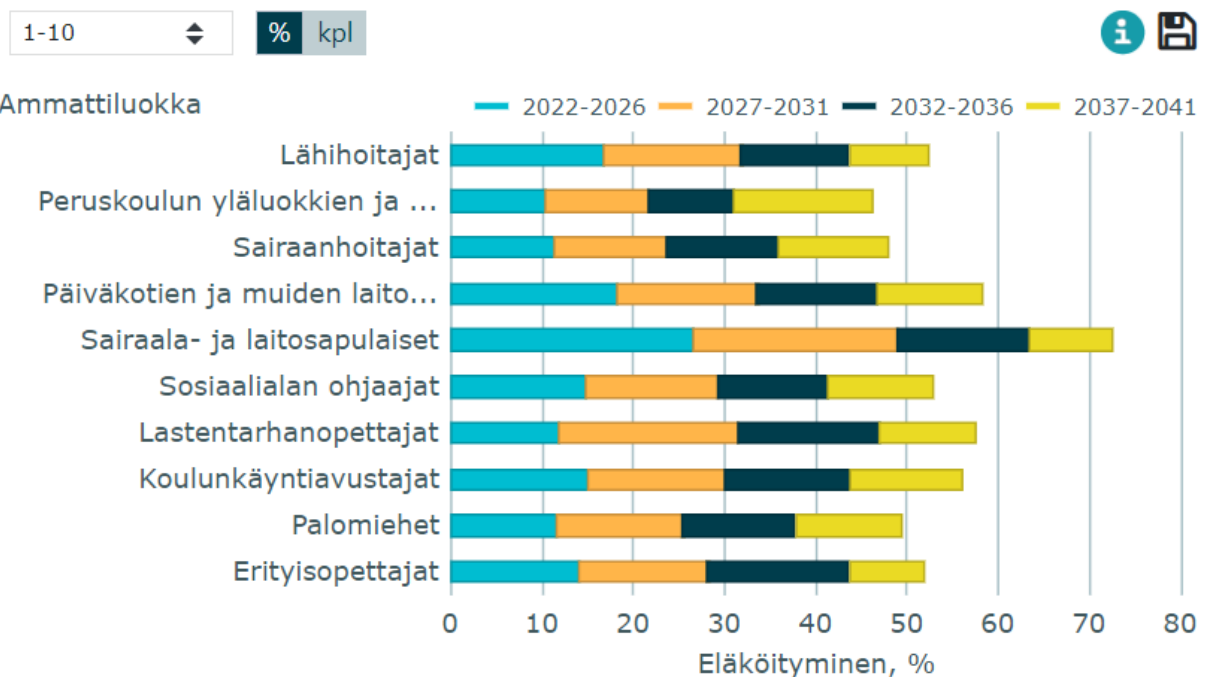
## 4.13 Ennakoiva henkilöstösuunnittelu

Ennakoiva henkilöstösuunnittelu projektin toimenpiteenä oli aikataulutettu vuodelle 2022. Organisaatiomuutoksen varmistuttua katsottiin, ettei resurssien kohdentaminen siihen ollut enää tarkoituksenmukaista.

Henkilöstösuunnittelu tulee olemaan kuitenkin ensiarvoisen tärkeää tulevassa hyvinvointialueorganisaatiossa. Sosiaali- ja terveysalan työvoimapula asettaa painetta alan veto- ja pitovoimatekijöiden kehittämiseksi. Lähtitulevaisuudessa sosiaali- ja terveysalan henkilöstöä myös eläköityy runsaasti.

Alla oleva kuvio kuvaa eläköitymisennustetta Porin kaupunkiorganisaation vuoden 2022 alun tilanteen mukaan, mutta osoittaa kuitenkin hyvinvointialueorganisaatioon siirtyvien ammattiryhmien joukossa olevan runsaasti lähivuosina eläköityviä työntekijöitä.

### Eläköitymisennuste ammattitasoinen kuvaaja



Ennusteessa kuvataan vakuutettujen arvioitu eläköityminen suurimmissa ammattiryhmissä. Ennuste perustuu vuoden 2020 lopussa vakuutettuna olleiden työ- ja virkasuhteisten tilanteeseen sekä vuoden 2022 alun organisaatiotilanteeseen. Ennusteessa on huomioitu vanhuus-, työkyvyttömyys- ja osatyökyvyttömyyseläkkeelle siirtyvät henkilöt. Vanhuuseläkkeet sisältävät varhennetut vanhuuseläkkeet, täydet työkyvyttömyyseläkkeet sisältävät kuntoutustuet ja osatyökyvyttömyyseläkkeet sisältävät osakuntoutustuet. Työuraeläkkeet sisältyvät täysiin työkyvyttömyyseläkkeisiin. Vuoden 2017 eläkeuudistuksesta johtuen alimmat eläkeiän nousevat syntymävuoden mukaan portaittain.



## 5. Projektin resurssit

### 5.1 Työhyvinvointiagentit

Ensimmäinen työhyvinvointiagentti aloitti projektitiimissä 15.2.2021 kuukauden mittaisella työkokeilujaksolla. Hänen lähihoitajan toimensa on terveys –ja sairaalapalveluissa sairaalan osastolla, omassa työssään hän on osatyökykyinen. Hänellä oli työeläkevakuutuslaitos Kevan myöntämä ammatillisen kuntoutuksen ennakkopäätös. Yhteistyössä työkykykoordinaattorin kanssa etsittiin paikkaa, jossa hän voisi suorittaa työn ohella oppisopimuskoulutuksena toteutettavan työvalmentajatutkinnon. Työhyvinvointiagentti aloitti maaliskuussa 2021 Kevan tukemana erikoisammattitutkinnon suorittamisen oppisopimuskoulutuksena. Opinnot suoritettiin työn ohella lähi- ja etäopintoina Sataedussa Ulvilassa, josta työhyvinvointiagentti valmistui 28.9.22 tutkintonimikkeellä työvalmentaja. Opiskelu kohdistui erityisesti työkyvyn aktiivisen tuen toimintaan, jossa agentti osallistui eri prosesseihin kuten työkyvyn varhaiseen tukeen, työhön paluun tukemiseen sekä työkyvyn tehostettuun tukeen työkykykoordinaattorin ja Petun henkilöstösuunnittelijan apuna. Lisäksi agentti on osallistunut muidenkin työhyvinvointiprojektin toimenpiteiden toteutukseen.

Toinen työhyvinvointiagentti aloitti työhyvinvointiprojektissa maaliskuussa 2021. Hän on myös Perusturvan työntekijä, jolla on tausta hoitotyössä. Vakituiseen työhönsä hän on kuitenkin osatyökykyinen, joten sijoitus muuhun työhön oli etsittävä. Työhyvinvointiprojektin projektipäällikkö sekä HR-yksikön työkykykoordinaattori haastattelivat työntekijää ja päätyivät valitsemaan hänet mukaan toiseksi työhyvinvointiagentiksi projektiin. Työhyvinvointiagentti aloitti työt projektissa 8.3.2021 ensin työkokeilujaksolla. Syksyllä 2021 hän aloitti Kevan tukeman ammatillisen kuntoutuksen oppisopimuskoulutuksena. Opinnot suoritettiin työn ohella etäopintoina. Koulutus oli kuntoutus-, tuki- ja ohjauspalveluiden erikoisammattitutkinto, josta hän valmistui työvalmentajan tutkintonimikkeellä joulukuussa 2022. Työhyvinvointiagentin työnkuvaan on kuulunut työhyvinvointikyselyiden tulosten pohjalta laadittujen kehittämissuunnitelmien seuranta, Perusturvan perehdytysoppaan ja videoiden tuottaminen yhdessä työryhmien kanssa, viestintä, työkyvyn aktiivisen tuen toiminnan tehostaminen, esihenkilötyön tuen kehittäminen sekä muihin projektin toimenpiteisiin osallistuminen. Työhyvinvointiagentti on toiminut koko organisaation yhteyshenkilönä HR-yksikössä hyvinvointisovellus ePassin käyttöönotossa, ohjannut ja auttanut kaupungin työntekijöitä sen käytössä.

Molemmat työhyvinvointiagentit ovat olleet merkittävässä osassa työhyvinvointiprojektin eri toimenpiteiden toteuttamisessa. Heidän työpanostaan on voitu hyödyntää eri osa-alueilla heidän kokemuksensa, koulutuksensa ja osaamisensa vuoksi. Erityisesti työpanos aktiivisen tuen toiminnan tehostamisessa on tuottanut organisaatiolle työkyvyttömyyden kustannusten säästöä. Säästöä syntyy esimerkiksi aina kun varsinaiseen työhönsä osatyökykyinen työntekijä kyetään uudelleensijoittamaan työkykyään vastaaviin tehtäviin. Työhyvinvointiagentit ovat itsekin omissa lähihoitajan toimissaan osatyökykyisiä, mutta projektissa työskennellessään he ovat toimineet työkykyään vastaavissa tehtävissä täysin työkykyisinä. Perusturvan työhyvinvointiprojektissa heillä on aiemman työnsä vuoksi ollut laaja osaaminen ja tieto hoitotyön kentältä, jota on pystytty hyödyntämään projektin eri osa-alueilla.

Työhyvinvointiagenteille itselleen projektista on ollut paljon hyötyä. He ovat saaneet työnsä ohella uudet, työkyvyllään soveltuvat ammatit oppisopimuksen myötä. HR-yksikössä työskentely on antanut heille uutta työkokemusta hyvin erilaisissa työtehtävissä sekä laajaa verkostoitumista, lisäksi he ovat päässeet osallistumaan laajasti organisaation tarjoamiin ammattiaan ja osaamistaan tukeviin koulutuksiin. Perusturvan siirtymässä hyvinvointialueelle ja Perusturvan työntekijöinä työhyvinvointiagentit ovat valmiita työvalmentajia, joiden osaamista ja HR-yksiköstä saatua työkokemusta on mahdollisuus hyödyntää myös tulevassa organisaatiossa.

Kustannusten näkökulmasta työhyvinvointiagenttien rekrytointi ja kouluttaminen työkykyään vastaavaan ammattiin on ollut järkevää sekä agenttien itsensä että organisaation kannalta. Mikäli he olisivat jatkaneet vanhoissa työtehtävissään, he olisivat todennäköisesti joutuneet olemaan pitkillä sairauspoissaoloilla suurimman osan aikaa. Sairauspoissaolot tulevat kalliiksi niin työnantajalle kuin pidemmän päälle myös työntekijälle. Pitkiltä sairauspoissaoloilta paluu työhön vaikeutuu, riski pysyvään työkyvyttömyyteen kasvaa olennaisesti jo 90 päivän sairausloman jälkeen. Mikäli molemmat työhyvinvointiagentit olisivat joutuneet sairauspoissaolojaksolta työkyvyttömyyseläkkeelle työkyvyllään soveltuvan työn puutteen takia, pelkästään heistä kahdesta olisi koitunut organisaatiolle Kevan laskelmien mukaan yli 450 000 € kustannukset. Kun heidät sen sijaan koulutettiin Kevan tukemana ja työllistettiin työkyvyllään soveltuviin tehtäviin projektiin, säästettiin edellä mainitut työkyvyttömyyden kustannukset ja saatiin projektiin osaavaa sekä motivoitunutta työvoimaa varsin edullisin kustannuksin. Molempien työhyvinvointiagenttien kokoaikainen työpanos maksoi vuonna 2022 Kevan työnantajalle maksaman kuntoutusrahan vuoksi yhteensä noin 48 000 €. Vuonna 2021 kustannuksia työnantajalle tuli vielä vähemmän (noin 30 000 €), koska työkoikeiluista ei aiheudu työnantajalle kustannuksia.

Työhyvinvointiagenteissa konkretisoituu työkyvyn aktiivisen tuen hyöty kaikille osapuolille. Työntekijän työura pitenee ja tulotaso säilyy, kun hän saa tehdä työkykyään vastaavaa työtä. Työnantaja säästää työkyvyttömyydestä aiheutuvat kustannukset ja saa pidettyä osaavaa henkilöstöä palveluksessaan tarjoamalla työkyvyllä soveltuvaa työtä. Nykyinen työvoimapula asettaa työnantajat tilanteeseen, jossa kaikki keinot henkilöstön pitämiseksi pitäisi olla tehokkaassa käytössä. Työntekijän työkyvyn tuki osoittaa myös työnantajan välittävän henkilöstöstään, joka pitovoiman lisäksi vaikuttaa myönteisesti työnantajakuvaan ja sitä kautta organisaation vetovoimaan. Työvoiman vaikean saatavuuden aikana henkilöstön työkyvyn aktiivinen tuki voi toimia organisaation valttikorttina rekrymarkkinoilla.

## 5.2 Käytetyt määrärahat

Vuonna 2021 työhyvinvointiprojektille irrotettiin yhteensä 150 000 € määrärahaa. Se käytettiin alla olevan taulukon mukaisesti henkilöstökuluihin 85 600 €, palvelujen ostoon 62 300 € ja aineisiin, tarvikkeisiin ja tavaroihin 3 050 €. Henkilöstökulut muodostuivat projektipäällikön, työhyvinvointiagenttien ja kesätyöntekijän palkoista. Ostetut palvelut olivat koulutus-, työyhteisövalmennus- ja työnohjauspalveluja. Aineet, tarvikkeet ja tavarat olivat projektin henkilöstön työvälineitä sekä työhyvinvointikyselyn arvonnain palkintoja.

1/12/2021 - 31/12/2021		2020	2021	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	LL Sisäiset	Sisäiset erät	Ulkoiset erät	
1411400001 Henkilöstöpalvelut — käyttösuunnitelma (porautuminen tileille ja tositteille, kum. €)																			
Tilihierarkia	Toteuma/kk	Toteuma_kum	Edellinen vuosi_kum	MKS_kum	MKS_koko_vuosi	Jäljellä_MKS	Tot_vs_MKS_kum	Tot.-%_MKS	TP_ed_vuosi										
↑																			
Toimintakulut	-121 121	-150 954				150 954	-150 954												
Henkilöstökulut	-65 026	-85 601				85 601	-85 601												
Palvelujen ostot	-56 095	-62 304				62 304	-62 304												
Aineet, tarvikkeet ja tavarat		-3 049				3 049	-3 049												
Toimintakate	-121 121	-150 954				150 954	-150 954												
Vuosikate	-121 121	-150 954				150 954	-150 954												
Tilikauden tulos	-121 121	-150 954				150 954	-150 954												
Tilikauden ylijäämä (alijäämä)	-121 121	-150 954				150 954	-150 954												

Vuoden 2022 määräraha käytettiin seuraavasti (arvio marraskuun tietojen perusteella):

Työnohjaukset	52 500
Työyhteisövalmennukset	39 000
Työyhteisösovittelu	13 000
Muutostukitapahtuma	3 500
Esihenkilöiden koulutus	2 800
Varavastaavapilotti	35 000
Työkykyasiantuntija	18 500
Perehdytysvideot	4 500
Projektipäällikkö, työhyvinvointiagentit, kesätyöntekijä palkat	122 200
Kokoukset, materiaalit, työhyvinvointikyselyarvonta	2 500
<b>YHTEENSÄ</b>	<b>293 500</b>

Projektin määrärahaa on käytetty vastuullisesti ja mahdollisimman kustannustehokkaasti. Projektin tarjoamat ja tuottamat palvelut on kohdennettu konkreettisten tarpeiden mukaan.



## 6. Projektin viestintä

Osallisuus- ja viestintäsuunnitelma laadittiin osana projektisuunnitelmaa. Suunnitelman mukaisesti projektin etenemisestä on tiedotettu projektiryhmän kokouksissa ja ryhmän Teams-kanavalla, Perusturvan johtoryhmän kokouksessa ja esihenkilökokouksessa, HR-johtoryhmän kokouksissa, koulutussuunnittelun ohjausryhmän kokouksessa, Tuottavuusohjelman ohjausryhmän kokouksissa sekä Porin kaupungin verkkosivuilla.

Viestintä jatkui ja laajeni huhtikuussa 2021 kattamaan koko Perusturvan henkilöstön sekä esihenkilöt heille perustettujen Teams-ryhmien myötä. Ryhmien tarkoituksena oli tiedotuksen lisäksi tarjota perusturvalaisille alusta, jossa voi kysyä, keskustella, jakaa onnistumisia ja hyviä käytäntöjä, antaa palautetta tai kehittämisehdotuksia jne. Teams-ryhmissä mainostettiin esimerkiksi työhyvinvointikyselyä sekä siihen vastanneiden kesken järjestettävää arvontaa, sekä pyydettiin kyselypilottia koskevaa palautetta. Ryhmiin liittyi yhteensä noin 300 työntekijää ja esihenkilöä. Teamsin käyttöön tarvittavia Office-lisenssejä ei ollut Perusturvassa riittänyt kaikille varsinkaan määräaikaisille työntekijöille, mutta kesäkuusta 2021 alkaen lisenssejä aloitettiin järjestelmällisesti lisäämään. Työhyvinvointikyselypilotin arvonnin jälkeen Teams-ryhmissä avattiin keskustelua yksiköiden hyvistä käytännöistä, joista muutkin yksiköt voivat hyötyä. Uusia keskustelunavauksia tehtiin myös tämän jälkeen, mutta ne eivät tuottaneet keskustelua tai kommentteja. Teams-ryhmiä käytettiin lopulta lähinnä projektin toimenpiteistä tiedottamiseen. Läheskään kaikilla työntekijöillä Perusturvassa ei ollut omaa työpuhelin tai -tietokonetta. Se selittää todennäköisesti vähäistä Teams-ryhmiin liittymistä.

Viestinnällä on Perusturvan kontekstissa omat haasteensa, joihin on jatkossakin syytä kiinnittää huomiota. Tiedonkulku on ehdottoman tärkeää, mutta henkilöstöltä on noussut esiin, ettei tietotulvassa ehdi aina pysymään perässä. Sähköpostilaatikat täyttyvät eikä olennaisimpia viestejä ole helppo hahmottaa kiireessä vähemmän tärkeiden joukosta. Hoitotyössä voi olla myös vaikea löytää aikaa sähköpostin tai Teams-viestien läpikäymiseen säännöllisesti.



## 7. Projektin riskienhallinta

Riskienhallinnan tarkoituksena on valmistautua yllättäviin tapahtumiin, jotka voivat vaikuttaa merkittävästi projektiin. Hyvä riskienhallintasuunnitelma auttaa ennaltaehkäisemään riskien toteutumista sekä auttaa ratkaisemaan ongelmia, jos niitä nousee. Projektin riskeistä on syytä tunnistaa ennalta erityisesti sellaiset, jotka voivat konkretisoituessaan merkittävästi heikentää projektin onnistumista. Riskien todennäköisyyttä arvioimalla voidaan kohdentaa tarkempaa varautumissuunnitelmaa niille riskeille, joiden todennäköisyys tai merkittävyys ovat suurimmat.

Oheisessa taulukossa kuvataan projektin alkuvaiheessa tiedostettuja riskejä, niiden toteutumisen arvioitua todennäköisyyttä sekä vaikutusta projektin lopputulokseen. Todennäköisyyttä ja vaikutusta kuvataan liikennevaloskaalalla merkittävä (punainen), kohtalainen (keltainen) sekä vähäinen (vihreä). Neljännessä sarakkeessa kuvataan toimenpiteitä, joilla riskeihin on varauduttu.

Riski	Todennäköisyys	Vaikutus lopputulokseen	Varautuminen
1. Viestintä ei tavoita kohde- tai sidosryhmiä	Kohtalainen	Merkittävä	Viestinnän oltava jatkuvaa, motivoivaa ja monikanavaista, johdon sitouttaminen
2. Yksittäisen toimenpiteen toteuttaminen ei onnistu	Kohtalainen	Vähäinen	Monipuolinen toimenpidesuunnitelma, ajan ja resurssien tehokas käyttö, väliarvioinnit
3. Toimenpide ei tuota vaikuttavaa tulosta	Kohtalainen	Kohtalainen	Väliarvioinnit, suunnitelman muokkaus tarvittaessa
4. Taloudelliset resurssit eivät riitä kaikkien toimenpiteiden toteuttamiseen	Kohtalainen	Kohtalainen	Kustannustehokkaiden toimenpiteiden suunnittelu
5. Kehitetyt käytännöt eivät jää osaksi arkea	Kohtalainen	Merkittävä	Suunnitelmallinen juurruttaminen, arviointi, johdon sitouttaminen

Riskeihin varauduttiin taulukossa kuvatun suunnitelman mukaisesti. Vuoden 2023 alussa tapahtuvan organisaatiomuutoksen vuoksi tehtyjen toimenpiteiden suunnitelmallinen juurruttaminen tai vaikuttavuuden arviointi ei ole nykyisen organisaation puitteissa mahdollista. Kehitetyistä käytännöistä tiedotetaan myös tulevaa hyvinvointialueorganisaatiota, jotta niitä voidaan ottaa mahdollisuuksien mukaan huomioon.