

TIEDOSTA SANOMAT

VII
1.1.–30.4.2022

Sivu 2

Hankkeen tilannekuva

Projektipäällikön pääkirjoitus

Sivu 3

Työhyvinvoinnin tiedolla johtaminen

Toimintamallit, työterveysyhteistyö, terveyden edistäminen, Sytyttäjä-työpajat, henkilöstöohjelma, esihenkilöiden vertaisryhmä

Sivu 4

Työhyvinvointi osaksi strategista johtamista

Työelämän laatu ja henkilöstötuottavuus, kehityskeskustelut, Tuottava esimies -valmennus, esihenkilöiden verkkokurssi

Sivu 5

Toimintasuunnitelma tulevalle jaksolle

Työpaketit, hankehallinto

Sivu 6

Hankehallinto

Osatoteuttajien toiminta, viestintä, sosiaaliset mediat, osallistujatilanne, hankkeen ohjaus ja arviointi



Hankkeen tilannekuva

Pääkirjoitus

Tiedosta työhyvinvointia ja tuottavuutta -hankkeessa on meneillään viimeinen vuosi. Hanke käynnistyi helmikuussa 2020 ja samana keväänä levisi maailmanlaajuinen koronapandemia myös Suomeen. Hankkeen toimenpiteet siirrettiin pääosin etänä toteuttaviksi tilaisuuksiksi ja näin on onnistuttu varsin hyvin mukauttamaan toimintaa. Koronapandemian suurin vaikutus on ollut kuitenkin siinä, että pandemia on rasittanut entisestään haastavassa henkilöstö- ja talustilanteessa olevaa organisaatiota. Johdon, esihenkilöiden ja työyksiköiden mahdollisuudet osallistua hankkeen kehittämistoimenpiteisiin ovat olleet rajalliset. Tästä huolimatta hankkeeseen on osallistunut 815 henkilöä. Toiminnan volyymin kerroo myös se, että yhteenlaskettuna hankkeessa on nyt yli 1 700 osallistumiskertaa.

Hankkeen viimeinen vuosi on käynnissä ja tämä tarkoittaa hankkeessa kehitettyjen toimintamallien ja toimenpiteiden viimeistelyä ja organisaation haltuunottoa niistä. Keskeinen kysymys on, miten hankkeen toiminta yhteensovitetaan Kainuun hyvinvointialueen valmisteluun ja uuteen organisaatioon siirtymiseen

vuoden 2023 alussa. Onko siirtymävaihe saumaton tai onko siinä nivelvaihe vai jopa selkeä katkos? Voidaanko kehittämistyötä tehdä vuoden 2022 siirtymäaikana olemassa oleviin Kainuun sotien henkilöstöjohtamisen ja esihenkilötyön toimintamalleihin? Tehdäänkö hankkeessa tuotetuista ratkaisuksista suosituksia Kainuun hyvinvointialueelle? Vai jääkö hankkeen kehittämistyö puhtaasti Kainuun sotien aikaiseksi toiminnaksi, jota mahdollisesti hyödynnetään uuden organisaation kehittämistyössä?

Tiedosta-hankkeessa on tuotettu useita ratkaisuja työhyvinvoinnin tiedolla johtamisen kehittämiseksi Kainuun sotien nykytilasta tehtyjen havaintojen pohjalta. Yksi merkittävä haaste tiedolla johtamisessa on toimijuuden puuttuminen; tietoa kerätään ja sitä analysoidaan, mutta kolmas porras eli päätöksenteko tiedon pohjalta vaatii parannusta. Helmikuussa 2022 käynnistynyt esihenkilöiden työelämän laadun johtamisen verkkokurssi vahvistaa toimijuutta lähijohtamisessa. Lisäksi suunnitella on toimijuuden vahvistamiseen liittyviä työpajoja niin yleisemmälle ja keski johdolle sekä työyhteisöille. Toi-

minnan kehittämisen systemaattisuutta voitaisiin puolestaan lisätä sillä, että työelämän laatua (QWL) hyödynnettäisiin työyksiköiden lisäksi organisaatiotasolla. Yhteinen tietopohja mahdollistaisi vaikuttavien kehittämistoimenpiteiden tekemisen koordinoitusti ja pitkäjänteisesti tutkitun tiedon pohjalta. QWL-mittaus-ten pohjalta ensisijaista on työhyvinvoinnin perusasioiden eli fyysisen ja emotionaalisen turvallisuus saaminen kuntoon.

Työelämän laadun parantamisessa keskeistä on lähijohtaminen työyksiköissä. Kainuun sotessa on tällä hetkellä lähijohtamisen musta aukko – esihenkilötyön taito- ja osaamisvaatimuksia ei ole määritelty. Tätä kuvausta on lähdetty työelämän laadun (QWL) teorian pohjalta hankkeessa rakentamaan. Työelämään laatuun nojaava johtaminen vahvistaisi johtamisen uudistumista talous- ja strategiapainotteisesta ajattelusta henkilöstölähtöiseen tuottavuuden kehittämiseen. Hyvinvoiva henkilöstö on tärkein voimavara ja ihmisten johtaminen se keino, jolla laadukkaat palvelut tuotetaan taloudellisesti kestävällä tavalla.



Työhyvinvoinnin tiedolla johtaminen

Työhyvinvoinnin johtamisen toimintamalli. Työhyvinvoinnin johtamisen toimintamallia rakennetaan yhteistyössä työhyvinvointipäällikön ja henkilöstöpalvelujen kanssa. Toimintamallissa kuvataan työhyvinvoinnin tiedolla johtamisen kokonaisuus eli keskeisimmät mittarit ja tiedon käsittelyprosessit ja toimenpiteet vuositason tasolla. Alkuvuodesta 2022 Työterveyslaitos on järjestänyt työpajoja, joissa henkilöstöpalveluiden ja työsuojelun kanssa on työskennelty työhyvinvoinnin tiedolla johtamisen tietoaineistoja ja sitä, miten eri kohderyhmät niitä hyödyntävät tai voisivat hyödyntää. Tämän lisäksi on työskennelty henkilöstöpalvelujen palvelutarjoamista esihenkilöille ja lähdetty rakentamaan palvelupolkuja. Ylimmän johdon osalta on suunniteltu työhyvinvoinnin johtamisen toimenpiteiden kytkemistä osaksi talouden vuosikelloa ja tähän osallistavaa työskentelyä syksyksi 2022.

Varhaisen välittämisen toimintamallien päivittäminen. Kainuun sotien osahanke on jatkanut varhaisen välittämisen toimintamallien päivittämisen työryhmän toiminnan fasilitointia. Alkuvuodesta on käsitelty työkykyjohtamisen rooleja ja vastuita, varhaisen ja tehostetun tuen toimintamallin vaihteita sekä korvaavaa työtä.

Työterveysyhteistyön kehittäminen. Työterveyslaitos on jatkanut työterveysyhteistyön kehittämisen fasilitointia Kainuun sotien ja Kainuunmeren työterveys Oy:n kanssa alkuvuodesta 2022. Työpajoissa on päivitetty työkykyjohtamisen prosessikuvauksia sekä suunniteltu viestintää esihenkilöille ja työntekijöille työ-

kykyyn tuen toimintamalleista.

Terveysten edistämisen suunnitelma. Työterveyslaitoksen terveyden edistämisen suunnitelman osallistavaa kehittämistyöskentelyä on jatkettu alkuvuodesta 2022. Työpajoja on järjestetty 7 työyhteisöille sekä yli 54-vuotiaiden työntekijöiden ryhmälle. Yli 54-vuotiaiden ryhmän osalta työpajat on toteutettu ja palautteily on käynnissä. Viimeiset työyhteisöjen työpajat järjestetään kesäkuun 2022 aikana. Työskentelystä tehdään ohje, jonka avulla terveyden edistämisen suunnitelma voidaan itsenäisesti tehdä.

Syöttäjä-työpajat. Työterveyslaitoksen Syöttäjä-työpajat on toteutettu kahdelle työyhteisölle alkuvuodesta 2022. Työpajamallista tehdään Hyvinvoiva työyhteisö -konsepti ja syksyksi 2022 suunnitellaan organisaatioiden toimijoiden koulutusta työpajan vetämiseen. Esihenkilöiden vuorovaikutusjohtamisen ja osallistamisen koulutus toteutettiin tammikuussa työn ja työyhteisön toiminnan kehittämisestä. Helmikuulle suunnitellut koulutukset vuorovai- kutuksesta työyhteisössä jouduttiin perumaan koronatilanteen aiheuttaman henkilöstövajeen takia. Kainuun sotien osahanke Syöttäjä-työpajafasilitoinnit suunnataan työhyvinvointikyselyn tulosten käsittelyn tukemiseen työyhteisössä. Henkilöstöpalvelut velvoitti työyksiköiden esihenkilöt tekemään työhyvinvointisuunnitelmat Hai-pro-järjestelmään maaliskuun 2022 alkuun mennessä. Huhtikuussa käytiin läpi toteumatilanne työhyvinvointipäällikön kanssa ja sovittiin työpajojen kohdentamisesta työyksiköihin, joiden QWL on

40-50 % ja jotka eivät ole työhyvinvointisuunnitelmaa tehneet.

Kainuun sotien henkilöstöohjelma 2021–2025. Hanke toteutti viimeisen esihenkilökoulutuksen valmentavasta johtamisesta tammikuussa 2022. Työterveyslaitoksen tuella henkilöstöohjelman toimeenpanosuunnitelman viimeiset teemat työstiittiin laajennetussa johtoryhmässä tammi- ja huhtikuussa.

Esihenkilöiden vertaisryhmä. Työterveyslaitoksen ja Kajaanin ammattikorkeakoulun vetämiä vertaistapaamisia ei ole järjestetty. Tammi-, helmi- ja huhtikuulle suunnitellut tapaamiset peruttiin vähäisten osallistujamäärien takia. Toimintaa jatketaan syksyllä 2022. Dynamo-ko- keilujen pohjalta on toteutettu päivystysten kanssa maaliskuussa työpaja psykososiaalisesta kuor- mituksesta ja sen tunnistamisesta. Ikäihmisten palveluiden esihenkilöille on järjestetty tammi- ja maaliskuussa 2022 työpajoja esihenkilötyön hallinnasta.





Työhyvinvointi osaksi strategista johtamista

Kainuun sotien työelämän laatu ja henkilöstötuottavuus. Kainuun sotien kolmas työelämän laadun mittaustoteutettiin marraskuussa 2021. Tammikuussa 2022 järjestettiin esihenkilöille suunnattu info QWL-tuloksista. Henkilöstöpalvelut ohjeisti tilaisuudessa esihenkilöt tekemään työhyvinvointisuunnitelmat Hai-pro-järjestelmään maaliskuun 2022 alkuun mennessä. Kainuun sotien laajennetulle johtoryhmälle tarjottiin mahdollisuutta esittelylle viimeisimmistä QWL-tuloksista. Kevään 2022 QWL-mittaus toteutettiin huhtikuussa 4.–24.4.2022 ja tulokset valmistuvat toukokuussa. Yhteistyössä Lapin yliopiston kanssa on hahmoteltu QWL-kyselyn toteuttamisen vaihtoehtoja hankkeen jälkeen. Toukokuussa 2022 toteutetaan keskijohdolle suunnattu QWL-työpaja, jossa mietitään toiminnan kehittämistä keskijohdon roolista käsin QWL-kyselyn tietojen pohjalta.

Kehityskeskustelujen uusi toimintamalli. Kehityskeskustelujen uuden toimintamallin rakentamisen taustalla on nykytilaselvityksen ja laajennetun johtoryhmän hyväksymän linjauksen kehittämisen painopisteistä lisäksi YAMK-opinnäytetyö valmistavasta johtamisesta. Helmi-maaliskuussa 2022 järjestettiin neljä työ-

pajaa vapaaehtoisille esihenkilöiden ryhmälle. Työpajoissa käytiin valmentavan johtamisen näkökulmasta läpi kehityskeskustelujen roolia työhyvinvoinnin tukemisessa, osaamisen vahvistamisessa ja strategian jalkauttamisessa. Työpajatyöskentelyn pohjalta on lähdetty tekemään luonnosta uudesta toimintamallista, ohjeesta sekä kehityskeskustelulomakkeesta. Tekniset muutostyöt on tehtävä aina ennen vuodenvaihdetta, jonka vuoksi lopulliset muutokset lomakepohjaan tehdään vuoden 2022 loppupuolella.

Tuottava esimies -valmennus. Ensimmäinen esimiesten työelämän laadun johtamisosaamisen kehittämistoimenpide on Tuottava esimies-valmennus. Valmennuksen taustalla on työelämän laadun teoria (QWL), joten valmennuksen avulla perehdytetään Kainuun sotien esihenkilöt työelämän laadun johtamiseen. Valmennusryhmiä on käynnistynyt syksystä 2021 lähtien yhteensä kuusi ja valmennuksiin on osallistunut 73 henkilöä. Tuottava esimies -sertifikaatin on suorittanut tähän mennessä seitsemän henkilöä. Alkuvuodesta 2022 on käynnistynyt kaksi ryhmää. Ryhmiä on jouduttu yhdistämään ja perumaan vähäisen osallistujamäärän takia.

Esihenkilöiden työelämän laadun verkkokurssi. Toinen työelämän laadun johtamisosaamisen kehittämisen toimenpide Tuottava esimies-valmennuksen ohella on esimiesten työelämän laadun johtamisen verkkokurssi. Verkkokurssi käynnistyi helmikuussa 2022, jolloin kaikille Kainuun sotien esihenkilöille lähetettiin automaattisesti tunnukset verkkovalmennukseen. Valmennuksen on suorittanut tähän mennessä 6 henkilöä ja aloittanut 23 henkilöä. Valmennuksen tueksi järjestetään esihenkilöille infotilaisuuksia, joissa keskustellaan esihenkilöiden kehittämisestä. Ensimmäinen järjestettiin maaliskuussa ihmisten johtamisesta ja huhtikuussa toinen esihenkilön työn hallinnasta ja jaksamisesta. Valmennus on käytettävissä vuoden 2022 loppuun ja ylläpitoa on mahdollista jatkaa myös sen jälkeen organisaation toimesta. Oppimateriaalit on myös mahdollista siirtää oppimisolustalta tiedostoina esimerkiksi Intraan, mikäli oppimisolustan käyttöä ei haluta jatkaa.

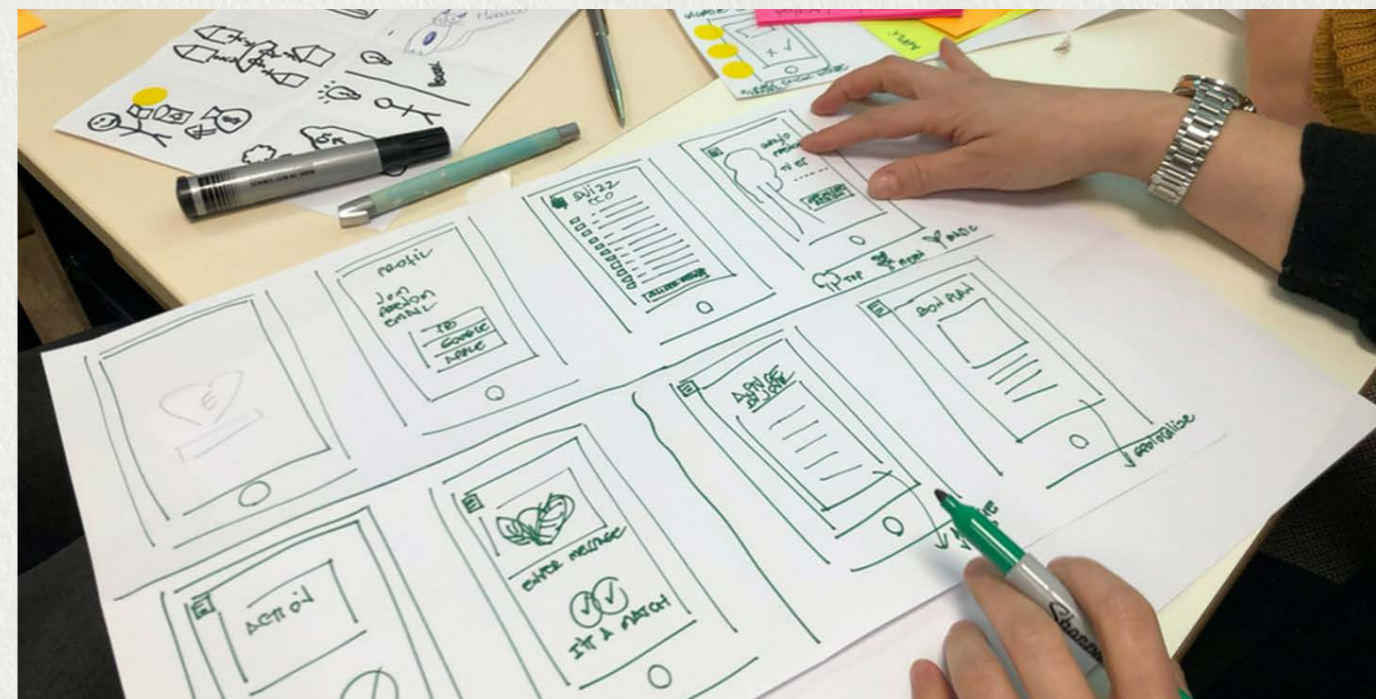
Toimintasuunnitelma tulevalle jaksolle

Työhyvinvoinnin tiedolla johtaminen. Työhyvinvoinnin toimintamallin osalta suunnitellaan ylemmän johdon työpajaa syksyksi 2022. Terveystiedon edistämisen työpajojen osalta viimeiset työpajat järjestetään kesäkuussa. Kesällä tehdään lyhyet videot ja ohjeet, joiden avulla työyhteisöt voivat halutessaan itse toteuttaa työpajoja. Terveystiedon edistämisen ja Syyttävä-työpajojen vetäjiksi on mahdollisuus kouluttaa organisaation sisältä toimijoita syksyllä 2022. Työterveysyhteistyön kehittämisen, henkilöstöpalvelujen palveluprosessien kuvaaminen ja varhaisen välittämisen toimintamallien uudistamisen työryhmien toiminta jatkuu. Palvelupolut kuvataan seuraavista: esihenkilöiden tuki, työkyvyn haasteet, epäasiallinen käyttäytyminen ja yhteisöllisyyden rakentaminen.

Työhyvinvointi osaksi strategista johtamista. Huhtikuussa toteutetun

QWL-kyselyn tulokset valmistuvat toukokuussa ja ne toimitetaan esihenkilöille sähköpostitse. Toukokuussa toteutetaan keskijohdolle suunnattu työpaja työelämän elämän laadun johtamisesta QWL-kyselyn tietojen pohjalta. QWL-kyselyn toteuttamisvaihtoehdot hankkeen jälkeen viimeistellään esitykseksi. Esihenkilöiden taito- ja osaamisvaatimukset viimeistellään myös organisaatiolle. Kehityskeskustelujen osalta tehdään esitys uudesta toimintamallista ja varaudutaan loppuvuodesta 2022 mahdollisen teknisen muutoksen tukemiseen. Tuottava esimies-valmennusryhmiä markkinoidaan esihenkilöille ja ryhmiä käynnistetään, mikäli osallistujia tulee riittävästi. Työelämän laadun johtamisen verkkokurssi on avoinna koko hankkeen loppuajan ja verkkokurssia tuetaan esihenkilöille järjestettävillä infotilaisuuksilla.

Hankehallinto. Seitsemän maksatusjakson tiedot kootaan ja toimitetaan rahoittajalle touko-kesäkuussa. Hankkeen toiminta kootaan tiivistetysti visuaaliseen Tiedosta Sanomat -raporttiin, joka muodostaa varsinaisen seurantaraportin pohjan, viedään maksatushakemuksen yhteydessä EURA-järjestelmään ja sitä hyödynnetään hankeviestinnässä laajemmin. Osatoteuttajat kokoontuvat loppuukevään aikana kuukausittaisiin tilannepalaveriin. Hankkeen projektiryhmä kokoontuu kuukausittain auttamaan hankkeen toimenpiteiden eteenpäin viemisessä. Hankkeen viestintää toteutetaan uutiskirjeen, tiedotteiden, johtoryhmä- ja esihenkilökokousten, Facebook- ja Instagram-päivitysten sekä blogikirjoitusten lisäksi videoiden ja podcastien avulla.





Hankehallinto

Osatoteuttajien toiminta

Maksatusjaksolla osatoteuttajat koontuivat vakiintuneen käytännön mukaisesti suunnittelupalaveriin siten, että paikalla on osatoteuttajista ne, joiden osahankkeeseen palaveri liittyy. Lisäksi pidettiin kuukausittain tunnin mittainen vapaamuotoinen tilannepalaveri, jossa osatoteuttajien on mahdollista nostaa esille ajankohdaisia asioita tai kehittämiseen liittyviä kysymyksiä yhteiseen keskusteluun. Alkuvuodesta 2022 palaverissa on aiheena etenkin työhyvinvoinnin johtamisen toimintamallin ja työelä-

män laadun (QWL) yhdistäminen kokonaisuudeksi.

Työterveyslaitos on mukana työterveysyhteistyön kehittämisessä, terveyden edistämisen työpajoissa ja Kajaanin ammattikorkeakoulun kanssa esihenkilöiden vertaistyöskentelyssä. Lapin yliopisto on mukana Kainuun sotien kanssa Tuottava esimies -valmennuksessa, työelämän laadun verkkokurssin esihenkilöiden infotilaisuuksien toteutuksessa, esihenkilötyön taito- ja osaamis-

vaatimusten määrittämisessä sekä QWL-mittauksen ja toteuttamisessa ja toimintamallin rakentamisessa. Kainuun sotien osahanke vastaa varhaisen välittämisen työryhmän fasilitoinnista ja kehityskeskustelujen uuden toimintamallin rakentamisesta.

Somet



facebook.com/tiedostatyohyvinvointia



instagram.com/tiedostahanke



tiedostatyohyvinvointia.wordpress.com



bit.ly/3aypuk7

Viestintä

Maksatusjaksolla toteutettiin hankeviestintää viestintäsuunnitelman mukaisesti.

Tiedosta podcasteja toteutettiin yksi maksatusjakson aikana työelämän laadun johtamisesta.

Sisäisen viestinnän osalta tiedotettiin Kaimassa kuusi (6) kertaa sekä esihenkilöjälkelussa viisi (5) kertaa. Kaimassa aiheina oli työkykyjohtamisen uudistaminen, kehityskeskustelujen kehittäminen, QWL-tulosten käsittely työyksiköissä, työelämän laadun syksyn 2021 tulokset, esihenkilöiden työelämän laadun johtamisen verkkovalmennuksen avautuminen ja huhtikuun 2022 työhyvinvointikysely. Esihenkilöille tiedotettiin verkkovalmennuksesta, ohjeista QWL-tulosten käsittelyyn, kehityskeskustelujen toimintamallin uudistamisesta, esihenkilöiden vertaisryhmistä ja huhtikuun työhyvinvointikyselystä.

Ulkoisen viestinnän osalta julkaistiin maksatusjaksolla yksi blogikirjoitus, joka jaettiin myös hankkeen Facebook-sivuilla. Facebook-sivuille tehtiin yhteensä 13 päivitystä ja sivuilla on 159 tykkääjää. Hankkeen Instagram-tilille tehtiin kahdeksan julkaisua ja tilillä on 114 seuraajaa.

Hankkeen osallistujatilanne

Maksatusjakson lopussa osallistujia on hankkeeseen kertynyt yhteensä 815, mikä on 47 % hankkeen kokonaistavoitteesta 1 724. Kokonaisuutena hankkeen yhteenlaskettuja osallistujamäärä on 1 773 osallistujaa. Kokonaismäärään on laskettu yhteen kaikki hankkeen toimenpiteet. Määrä on isompi kuin osallistujamäärä siksi, että hankkeen toimenpiteisiin osallistuu osittain samoja henkilöitä.

ESR-hankeissa osallistujatietoja kerätään kahdella lomakkeella; aloitus- ja lopetuslomakkeella, jotka toimenpiteisiin osallistuvien henkilöiden on tarkoitus täyttää itse kirjallisesti.

Hankkeen ohjaus ja arviointi

Hankkeen ohjaus. Hankkeen kuudes ohjausryhmä pidettiin 18.1.2022. Hankkeen toiminnan tueksi koottu tiivis projektiryhmä kokoontui maksatusjaksolla neljä kertaa. Projektiryhmän tehtävänä on antaa tukea ja auttaa toimenpiteiden suunnittelussa ja toteuttamisessa. Projektiryhmässä käsiteltiin maksatusjakson aikana hankkeen toimintasuunnitelmaa, QWL-mittauksia ja QWL-tukea työyhteisöille, esihenkilöiden vertaistyöskentelyn toimintamallia, hankkeen skenaarioita sekä esihenki-

Koronapandemian takia myös Tiedosta-hankkeen toimenpiteet on toteutettu pääsääntöisesti etäyhteyksin, jolloin lomakkeita ei ole ollut mahdollista kerätä osallistujilta suoraan tilaisuuden aikana. Hanke sai kesäkuussa 2020 rahoittajalta luvan käyttää sähköistä osallistujakyselyä, jota ei ole kuitenkaan käytetty kovin kattavasti. Osallistujatiedoista on pidetty kirjaa toimenpiteittäin ja ne on koottu yhteiseen dokumenttiin, jotta olisi olemassa ajantasainen tieto. Paperisia ESR-lomakkeita kerättiin syksyllä 2021 osallistujilta ja toinen keräyskierrös toteutetaan touko-kesäkuussa 2022.

lötyön taito- ja osaamisvaatimuksia.

Hankkeen loppuarviointi. Hankkeen loppuarviointi toteutetaan syksyllä 2022 väliarvioinnin tapaan kohdentaen hankkeen ohjausryhmälle ja projektiryhmälle. Hankkeen loppuraportin kirjoittamisesta sovittiin osatoteuttajien kanssa siten, että loppuraportti kirjoitetaan yhteiskirjoittaen. Loppuraportoinnin toteutuksen suunnittelu aloitetaan touko-kuussa.



Virtaa ja virettä työhyvinvointiin ja tuottavuuteen yhdessä!



Tiedosta työhyvinvointia ja tuottavuutta -hankkeen tavoitteena on kehittää työhyvinvoinnin tiedolla johtamista sekä lisätä Kainuun soten työelämän laatua ja tuottavuutta. Kehittämistyön avulla vahvistetaan työhyvinvoinnin tiedolla johtamisen toimintamallia, lisätään työhyvinvoinnin merkitystä osana johtamista ja esihenkilötyötä sekä syvennetään tietoon perustuvaa henkilöstöressurssien suunnittelua.

Kainuun sote toteuttaa hankkeen yhteistyössä Työterveyslaitoksen, Lapin yliopiston ja Kajaanin ammattikorkeakoulun kanssa. Hankekumppaneita ovat Kainuunmeren Työterveys Oy, Kuntien Tiera, Siun sote ja Osuuskauppa Maakunta. Hankkeen budjetti on 1 091 506 € ja rahoitus (75 %) tulee Euroopan sosiaalirahastosta (ESR). Hankkeen toiminta-aika on 1.2.2020–31.1.2023.

Kuvat © Unsplash (www.unsplash.com)



Kainuun sote

Työterveyslaitos



LAPIN YLIOPISTO
UNIVERSITY OF LAPLAND



Vipuvoimaa
EU:lta
2014–2020