

Vuoden 2021 arviointikertomuksen vastineiden yhteenveto

Vuoden 2021 havainnoista esitetään tarkastuslautakunnan arviointihavainto ja kysymys sekä vastuualueen vastine.

Tarkastuslautakunnan arviointihavainto 1:
Tarkastuslautakunta huomauttaa talousarviotavoitteiden toteutumaa kuvaavien mittareiden puutteista. Edelleen tavoitteissa viitataan sellaisiin mittareihin, joiden toteutumia ei ole tilinpäätöksessä esitetty tai ne eivät kuvaa tavoitetta. Myös mittareiden esitystavoissa on epäselvyyksiä. Mittariin perustuva tavoitteiden toteutuman arviointi ei näin ollen onnistu.
<i>Tarkastuslautakunta kysyy: Miten tulevassa talousarviovalmistelussa varmistetaan, että laadittavat talousarviotavoitteet ja niiden toteutumaan liittyvät mittarit ovat johdonmukaisia?</i>

Elinvoima- ja konsernipalvelujen vastine:

Keväällä 2022 uudistetussa strategiassa tavoitteet on asetettu koko valtuustokautta koskeviksi ja niille on tässä yhteydessä määritetty myös mittarit.

Mittareiden osalta on tehty erillinen tarkastelu, jossa on kerätty mittareiden lähtötilanne ja samalla tarkistettu, että kyseinen mittaritieto on saatavissa.

On myös todettava, että kaikista mittareista ei löydy ajantasaista tietoa tai tieto ei ole saatavissa joka vuosi. Osalle tavoitteista on myös hankala löytää hyvää mittaria ja joudutaan tyytymään välillisesti tavoitetta kuvaavaan mittariin. Mittariston kehittäminen onkin jatkuvaa työtä.

Kaupunkiympäristön palvelualueen vastine:

Kaupunkiympäristön palvelualueen talousarviotavoitteet perustuvat kaupunkistrategiaan ja sitä toteuttaviin ohjelmiin. Ohjelmakauden tavoitteet asetetaan yhden vuoden mittaisiin toimenpiteisiin. Myös toimintaympäristöä analysoidaan jatkuvasti. On huomioitava, että on olemassa ulkoisia tekijöitä, joihin emme voi suoranaisesti vaikuttaa, mm. epidemiat.

Kaupunkiympäristön palvelualueen talousarviossa merkittävässä roolissa ovat kiinteistöjen myyntivoitot, maankäytösopimusten tulot ja maanvuokratulot. Kaikki nämä ovat kytköksissä tonttituotannon on-. Tonttituotanto on kaupunkiympäristön palvelualueen ja yhteistyökumppaneiden yhteistyötä ja siihen tarvitaan mm. asemakaavoitusta, kunnallisteknistä suunnittelua, vihersuunnittelua, kun-nallistekniikan rakennuttamista, vesihuollon rakentamista, monen-laista neuvottelua ym. Tämän kokonaisuuden onnistumista kuvaavaa mittaria ei tällä hetkellä ole saatavissa, mutta tonttituotannossa onnistuminen vaikuttaa talousarviossa arvioitaviin tuloihin merkittävästi muutaman vuoden viiveellä.

Kaupunkiympäristön palvelualueen toiminta perustuu toimintaketjuun ja koko ketjun toimintaa kuvaavaa mittaria on vaikea löytää. Valmistuneiden kotien määrä kuvaa palvelualueen toimintaketjua melko kattavasti. Muutoin käytämme mittareita, jotka ovat vertailu-kelpoisia verrokki-kaupunkeihin nähden.

Hyvinvoinnin edistämisen palvelualueen vastine:

Talousarviovalmisteluun viedään hyvinvointisuunnitelmaan kirjatut toimenpiteet ja tehtävät suoraan talousarviovalmistelun rakenteeseen. Kirjatut toimenpiteet palvelualueetasolle ja niiden alaiset tehtävät yksiköitasolle. Hyvinvointisuunnitelmassa on jo kirjattu myös arvioinnit. Tämä siis koskettaa kaikkia palvelualueita ja kaupunkitasoista talousarviovalmistelua. Tämä johdonmukaistaisi Hyvinvoiva Kuopio ohjelman toimenpanoa ja helpottaisi sekä jäsentäisi toteutuksen seurantaa.

Kasvun ja oppimisen palvelualueen vastine:

Mittarit on laadittu siten, että olisivat johdonmukaisia ja että niitä voidaan vuosittain seurata. Mittareita on muutettu ja karsittu varhais-kasvatuspalveluissa vuonna 2021, jotta ne olisivat mahdollisimman johdonmukaisia.

Opetus- ja nuorisopalveluiden mittarit on laadittu siten, että säädösten, opetus- ja toimintasuunnitelmien sekä kaupungin strategisten asiakirjojen (mm. koulutuspoliittinen ohjelma) antamia tavoitteita voidaan mahdollisimman hyvin seurata. Mittaristo uusitaan valmisteilla olevan kasvatus- ja koulutuspoliittisen ohjelman laadinnan yhteydessä. Aiemman ohjelman mukaan on edetty systemaattisesti.

Tavoitteet ja mittarit on jouduttu jättämään sivuun edellisen kahden lukuvuoden aikana, koska on ollut akuutteja kriisejä (koronapandemia, Ukrainan sodasta johtuva pakolaiskriisi sekä työnseisaus), jotka ovat muuttaneet toimintaympäristöä ja vieneet resursseja kehittämistyöltä.

Tilapalveluiden vastine:

Tavoitteiden tulee olla johdettu strategiasta ja niiden pitää liittyä vahvasti Tilapalveluiden toimintaan. Tavoitteiden pitää olla mitattavissa. Tilapalvelut osallistuu vahvasti tavoitteiden ja mitareiden asetantaan.

Tarkastuslautakunnan arviointihavainto 2:

Tarkastuslautakunnan saaman selvityksen mukaan koulupsykologi ja –kuraattoripalvelujen vaikuttavuus on parempi, mitä aikaisemmassa vaiheessa varhaisen tuen tarve tunnistetaan. Pienten lasten varhaisen tuen tarpeen tunnistamista voisi nopeuttaa vahvistamalla perheneuvoloiden psykiatrisia resursseja.

Tarkastuslautakunta kysyy: Miten varhaisen tuen tarpeen arvioinnin resurssit varmistetaan?

Kasvun ja oppimisen palvelualueen vastine:

Koulukuraattoriresurssi on Kuopiossa nyt lain edellyttämällä tasolla. Tällä on osaltaan vaikutusta myös varhaisen tuen toteutumiseen jatkossa. Varhaiskasvatuslakiin tuli muutoksia 1.8.2022 alkaen ja tavoitteena on parantaa lapsen tuen prosesseja. Lapsen tehostetusta- ja erityisestä tuesta tehdään jatkossa hallintopäätökset ja erityisopettajaresurssia pyritään lisäämään jatkossa. Esitys sisältyy v. 2023 talousarvioesitykseen. Lisäksi varhaisen tuen arviointia pyritään kehittämään henkilöstön täydennyskoulutuksella ja yhteistyöllä muiden palveluiden kanssa, mm. yhteinen aika -toimintamalli on kaupungissa käytössä.

Henkilöstöä koulutetaan tunnistamaan tuen tarpeita ja tuntemaan palveluvalikkoa, jotta tuen tarpeessa olevat osattaisiin ohjata tarvitsemansa tuen piiriin mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Noudatetaan kolmiportaisen tuen periaatteita. Inklusiohankkeen avulla on tuettu varhaisen tuen tarpeen arvioinnin resurssien arvioimista kouluilla.

Tarkastuslautakunnan arviointihavainto 3:

Tarkastuslautakunta toivoo selkeiden syiden esilletuomista hoitoon pääsyn ongelmien perussyistä. Tarkastuslautakunta on viime valtuustokaudella huomauttanut vuosittain lasten- ja nuorten mielenterveyspalvelujen hoitotakuun toteutumisen ongelmista.

Tarkastuslautakunta kysyy: Miten hoitoon pääsyn ongelmat korjataan pysyvin ratkaisuin ja miten palvelukysynnän muutoksiin voidaan jatkossa varautua paremmin? Miten turvataan psykososiaalinen kuntoutus vaikeimmissa mielenterveyden sairauksissa?

Perusturvan ja terveydenhuollon palvelualueiden vastine:

Hoitoon pääsyä ohjaa valtakunnallinen hoitotakuu, jonka rajoissa hoitoon tulee päästä. Mikäli lainsäädäntö hoitotakuun osalta muutetaan esim. perusterveydenhuollossa viikkoon, on henkilöstön mitoittamiseen, palveluiden rahoitukseen ja toimitilojen riittävyyteen tehtävä lisäyksiä. Mikäli hyvinvointialueella kuntalaisille halutaan tarjota hoitotakuuta paremmat palvelut, on resursseja lisättävä ja tarkasteltava rahoitusta uudelleen.

Palvelujen kysyntähuippuja on mahdollista tasata käyttämällä ostopalveluja ja varahenkilöjärjestelyjä. Hyvinvointialueelle siirryttäessä palvelut pyritään yhteismitallistamaan ja tasoittamaan nykyisiä määrällisiä eroja. Moniammatillinen yhteistyö sekä hoitoketjujen saumaton toimivuus on olennaista, jos halutaan varmistaa, että kuntalaiset pääsevät palveluihin nykyistä paremmin.

Tarkastuslautakunta kysyy: Miten turvataan psykososiaalinen kuntoutus vaikeimmissa mielenterveyden sairauksissa?

Perusturvan ja terveydenhuollon palvelualueiden vastine:

Mitä tarkoittaa vaikeat mielenterveyden sairaudet?

Vakavilla mielenterveyden häiriöillä viitataan yleensä sellaisiin mielenterveyden häiriöihin, jotka aiheuttavat merkittävää toimintakyvyn vajautta ja ovat usein kestoaltaan pitkäaikaisia. Niihin saattaa liittyä myös todellisuudentajun vääristymistä.

Mitä psykososiaalinen interventio Kuopissa tarkoittaa? Terapiat, toimintaterapia, kotiterapia.

Kuopiossa tuotetaan matalan kynnyksen keskustelutukea terveyskeskuksessa toimivien Kuopion psykiatrian keskuksen psykiatristen sairaanhoitajien toimintana (5-10 käyntiä).

Kuopion psykiatrian keskuksen muissa palveluissa on tarjolla pidempikestoisia hoitosuhteita, lyhytpsykoterapiaa mm. IPT koulutuksen käyneiden työntekijöiden toimesta sekä myös pidempikestoista psykoterapiaa. Myös ryhmämuotoisia hoito- ja kuntoutusmenetelmiä on käytössä (esim. DKT). Erityisesti kuntoutusohjaajien, kuntoutussairaanhoitajien, toimintaterapeuttien sekä tehostetun avohoidon työryhmän toimintana toteutetaan myös kotona ja muussa elinympäristössä tapahtuvaa hoitoa ja kuntoutusta. Palveluja yhteensovitetään tarvittaessa muiden tahojen tuottamiin palveluihin kuten aikuissosiaalityö, järjestöt, Kela.

Valtakunnallisen perustason psykososiaalisten menetelmien kehittämishankkeen kautta on tarkoitus vuosien 2022 -2023 aikana järjestää terveydenhuollon perustason toimijoille soveltuvien uusien psykososiaalisten menetelmien käyttöönottoa mahdollistavia koulutuksia ja tarjota tukea menetelmien käyttöönoton juurruttamiseksi.

Psykiatrasta kuntoutusta tuotetaan aikuisväestölle sekä omana toimintana että ostopalveluna.

Silloin kun henkilö on sairautensa vuoksi Kuopion psykiatrian keskuksen palvelujen piirissä, pystytään palveluja tuottamaan pääosin omana toimintana. Kuopion psykiatrian keskuksen

kaikissa moniammatillisissa hoitotiimeissä on joko kuntoutusohjaaja ja kuntoutussairaanhoitaja. Heidän työpanostaan hyödynnetään hoidossa ja kuntoutuksessa silloin kun muun hoidon ohella on tarpeen arvioida ja toteuttaa psykiatrasta kuntoutusta. Yksikössä on mahdollista tarjota myös toimintaterapeuttin palveluja.

Kuopion psykiatrian keskuksessa on myös oma tehostetun kuntoutuksen työryhmä (Kipinä-työryhmä), joka antaa kuntoutuspalveluja erityisen vaativissa tilanteissa. Työryhmän työnkuvaan kuuluu tarjota tehostettua kuntoutuksellista tukea ja valmennusta arjesta selviytymiseen kuntoutujille, joiden toimintakyky on heikentynyt usealla elämänalueella. Kuntoutusta toteutetaan myös kuntoutujan omassa elinympäristössä.

Kuopion psykiatrian keskuksen kuntoutusyksikkö Tukiporras on kuusipaikkainen, maanantaista perjantaihin ympäri vuorokauden toimiva kuntoutusyksikkö, joka tarjoaa lyhytkestoisia tutkimus- ja kuntoutusjaksoja mielenterveyskuntoutujille, joiden toimintakyky on heikentynyt ja jotka tarvitsevat kuntoutustarpeen arviointia ja tiivistä kuntoutusta esim. sairaalahoidon jälkeen tai kun kuntoutuja ei selviä itsenäisesti arjessa kotonaan.

Kuntoutuksessa hyödynnetään myös KELA:n kautta tarjottavaa kuntoutusta sekä järjestöjen tuottamia palveluja silloin kun ne arvioidaan perustelluiksi.

Tarkastuslautakunnan arviointihavainto 4:

Tarkastuslautakunta pitää mielenterveyspalveluihin suunniteltuja korjaavia toimenpiteitä vielä melko teoreettisina. Työhyvinvoinnin parantamiseksi tulee tehdä selkeitä toimenpiteitä erityisesti esimiestyön laadun arvioimiseksi ja kehittämiseksi.

Tarkastuslautakunta kysyy: Mitä selkeitä toimenpiteitä työhyvinvoinnin parantamiseksi ja työn houkuttelevuuden eteen voidaan tehdä ja miten esimiestyötä tul- laan arvioimaan ja kehittämään?

Perusturvan ja terveydenhuollon palvelualueiden vastine:

Lääkärit, psykologit ja sosiaalityöntekijät työllistyvät valtakunnassa hyvin, koska mielenterveystyö sekä kasvatusta ja perheneuvonta vaativat paljon osaajia. Lisäksi oppilashuoltoon on tullut velvoittava henkilöstömitoitus, joka on avannut paljon uusia työpaikkoja kouluille ja op- pilaitoksiin. Osaajia ei riitä kaikkiin avoinna oleviin työpaikkoihin. Samaan aikaan sairaanhoito- piiri ja muut hyvinvointialueen kunnat kilpailevat työvoimasta. Koska sairaanhoitopiiri tarjoaa esim. psykologeille hieman paremman tehtäväkohtaisen palkan, on Kuopion kaupungin ollut vaikea saada rekrytoitua psykologeja. Rekrytointivaikeudet johtuvat osin tehtäväkohtaisten palkkojen eroista. Tehtäväkohtaiset palkat tulisikin harmonisoida hyvinvointialueella nopealla aikataululla. Lisäksi tulisi ottaa käyttöön pitkien etäisyyksien palkanlisät.

Psykiatreja valmistuu koko valtakunnassa tarpeeseen nähden liian vähän. Useimmat kokevat julkisen terveydenhuollon työtehtävät raskaana ja hakeutuvat yksityissektorille, jossa myös palkkaus on parempi ja työskentely olosuhteet joustavammat.

Ongelma on kuitenkin monisyinen, eikä koske pelkästään Kuopion kaupunkia ja 1.1.2023 aloit- tavaa Pohjois-Savon hyvinvointialuetta. Keskeiseksi asiaksi keskusteluissa nousee palkkaus ja valtakunnallisesti henkilöstön saatavuusongelmat, joita on muissakin suurissa kaupungeissa. Korkeasti koulutettujen työntekijöiden palkkauksen osalta on kuitenkin todettava, että Kuopion kaupungin palkkataso ei ole riittävän houkutteleva.

Järviseudun työterveyshuolto tekee yhteistyössä esimiesten kanssa työyhteisön kehittämis-työtä koko ajan. Työntekijät eivät ole olleet kaikissa työyhteisöissä tyytyväisiä esimiestyöhön ja se on lisännyt tyytymättömyyttä työhön ja esimieheen.

Esimiehet on osallistuneet säännöllisesti järjestettäviin esimiesten ja keskijohdon johtamisvalmennuskoulutuksiin. Koulutus on antanut hyviä työkaluja oman johtajuuden kehittämiseksi ja tukenut esimiesten esimiestaitojen kehittymistä. Lisäksi esimiehet ovat saaneet vertaistukea ja ohjattua tukea esimiestyölleen.

Esimiesvalmennusta ja esimieskoulutuksia tulee käyttää hyvinvointialueella esimiesten koulutuksessa. Esimiesvalmennus nopeuttaa esimiesten ja asiantuntijoiden kyvykkyyttä ottaa haltuun johtavan roolin tehtävät hallitusti.

Esimiestyön arviointia tulee myös tehdä hyvinvointialueella esim. säännöllisillä esimiestyön arviointikyselyillä.

Näihin kahteen kysymykseen on kaupunkitasoisesti vastannut myös työnantajapalvelut elinvoima- ja konsernipalvelun palvelualueelta.

Työnantajapalveluiden vastine:

Työhyvinvointimääräraha 150 000 €

Kuopion kaupungin valtuusto on 13.12.2021 myöntänyt vuodelle 2022 yhteensä 150 000 euroa kohdennettavaksi työhyvinvointiin. Vuoden 2022 painopisteet ovat: työnohjaus, psykososiaalinen tuki (palautuminen), esimiestyön tuki ja fyysisen toimintakyvyn tuki. Myös kahtena edellisenä vuotena työhyvinvointimäärärahat ovat suunnattu pääosin psykososiaaliseen tukeen, kuten työnohjaukseen. Lisäksi painopisteitä ovat olleet viimeisenä kolmena vuotena yhteistyössä Järviseudun työterveyshuollon kanssa uni, painonhallinta, fyysisen toimintakyvyn tukeminen ja esimiestyön tuki.

Työterveyspalveluiden ja yhteistyön jatkuva kehittäminen

Kerran kuukaudessa on tilaajapalaverit ja yhteistyö työterveyshuollon kanssa on mutkatonta, nopeaa ja asiantuntevaa. Työterveys on kehittänyt toimintaansa tilaajan toiveiden mukaiseen suuntaan mm. lisäämällä fysiatriin, konsultoivan psykiatriin, ravitsemusterapeutin, unihoitajan ja psykologien. Lisäksi psykiatrisen sairaanhoitajan palvelut ovat tulossa osaksi työterveyshuollon palveluvalikkoa.

AinoHealth järjestelmän käyttöönotto

Vuoden 2022 loppuun mennessä Kuopion kaupungissa otetaan käyttöön Järviseudun työterveyshuollon tilaama työkykyjohtamisen ja tiedolla johtamisen järjestelmä AinoHealth. Järjestelmästä otetaan käyttöön alkuvaiheessa seuraavat osiot: vaikuttavuuden mittaamisen osio (AinoAnalytics) ja varhaisen välittämisen tuki, työhön paluun tuki, tietoturvallinen viestintä (esimies, työntekijä työterveyshuolto), osatyökykyisten hallinta ja päihdeohjelman hallinta osiot (AinoManagement).

Tämä edistää ja toteuttaa Kuopion kaupungin strategian mukaisesti tiedolla johtamista. AinoHealth – tietojärjestelmän käyttöönotto mahdollistaa ensimmäistä kertaa työntekijöiden työkyvyn ja työhyvinvoinnin seurantaan ja ylläpitämiseen liittyvien prosessien tietojen hallinnan ja organisoinnin.

AinoHealth on vastuullinen ja globaali työkykyjohtamisen alusta, missä toteutuu reaaliaikainen raportointi ja näkyvyys varhaisen tuen keskusteluihin. Varhaisen tuen- ja kehityskeskustelut toteutuvat laadukkaasti ja kustannustehokkaasti yhdestä järjestelmästä. Henkilötietoja käsitellään GDPR:n mukaisesti ja työntekijät tulevat tasapuolisesti kohdatuiksi ja kohdelluiksi. Työtyytyväisyys, hyvinvointi paranevat, samoin kuin tyytyväisyys esimiestyöskentelyyn.

Mielenterveydentuki työpaikalla – hanke

Kuopion kaupunki on mukana hallituksen Työelämän mielenterveysohjelman ensimmäisessä osahankkeessa: "Mielenterveyden tuki työpaikalla – geneerinen malli työterveysyhteistyöhön 2021–2022". Tässä hankkeessa rakennetaan työpaikan ja työterveyshuollon yhteistyön toimintamalleja, joilla vahvistetaan ja tuetaan työntekijöiden mielenhyvinvointia. Hankkeen ydintavoite on muuttaa mielenhyvinvoinnin tuki työelämässä yksilökeskeisestä jo syntyneiden ongelmien ratkomisesta työkykyongelmien ennaltaehkäisyä painottavaan toimintaan.

Hankkeen tavoitteena on kehittää työterveysyhteistyön prosesseja työntekijöiden mielenhyvinvointia paremmin tukevaksi sekä tehostaa työterveyshuollon roolia työpaikan työkykyjohtamisen kumppanina. Hankkeen sivuille pääsee tutustumaan tästä <https://hyvatyo.ttl.fi/mieli-tyo/toimintamalli-tyoterveysyhteisty>

Suomalaisilla työpaikoilla tarvitaan uudenlaista työkyvyn johtamista, jotta mielenterveyden häiriöistä johtuvat sairauspoissaolot ja työkyvyttömyyseläkkeet saadaan vähenemään. Työelämän mielenterveysohjelma vastaa tähän tarpeeseen julkaisemalla tutkimustietoon perustuvat digitaaliset työkalut, jotka on kehitetty yhteistyössä työpaikkojen, työterveyshuoltojen ja muiden työelämän toimijoiden kanssa.

Työelämä yhteyttä tukeva pilotti – Keva

Kuopion kaupunki on mukana Kevan pilotissa, joka tukee työelämäyhteyttä.

Työntekijän, joka on ollut pois työstä masennuksen tai muun mielenterveydenhäiriön vuoksi, on keskimääräistä vaikeampaa palata takaisin työhön. Työeläkekuntoutuksen perinteisten keinojen lisäksi tarvitaankin erityisesti masennuksen takia kuntoutustuella oleville henkilöille sopivia ammatillisen kuntoutuksen muotoja työhön paluun tueksi.

Työelämäyhteyttä tukevalla pilotti-työkokeilulla vahvistetaan yhteyden säilymistä työpaikkaan ja vahvistetaan osallisuuden kokemusta. Uudenlaisella työkokeilulla nopeutetaan työhön paluuta ja vähennetään pysyvän työkyvyttömyyseläkkeen riskiä.

Työhyvinvointikyselyt

Kuopion kaupungissa on kuluneiden vuosien aikana toteutettu erilaisia ja eri tarpeista lähteviä henkilöstö- ja työhyvinvointikyselyjä. Yhtenä esimerkkinä mainittakoon, että Kuopio on ai-noana kuntana Suomessa osallistunut 2019-2022 Työterveyslaitoksen "Kimmoiset työntekijät muuttuvassa työelämässä" pitkittäistutkimushankkeeseen. Tutkimuksen tavoitteena on ollut validoida uusi työuupumuksen kyselyinstrumentti, joka soveltuu sekä tutkimukseen että käytäntöön. Uusi työkalu edistää olennaisesti työuupumuksen tunnistamista työpaikoilla ja työterveyshuolloissa, sen yleisyyden määrittämistä, ennaltaehkäisyä, diagnosointia ja seurantaa. Tutkimuksen tavoitteena on myös tutkia, kuinka työntekijöitä voimaannuttava ja arvostava johtaminen tukee itseohjautuvaa toimintaa ja näin edistää työntekijöiden kimmoisuutta, eli proaktiivista työn ja oman osaamisen kehittämistä sekä työn imua.

Vertailukelpoisen ja luotettavan tutkimustiedon saamiseksi yhdistettynä verrokkien vastaaviin tietoihin on käytettävissä Kevan (Kuntien eläkevakuutus) tarjoamat kyselyt. Keva on suomalainen julkisoikeudellinen eläkelaitos. Keva huolehtii kunta-alan, valtion, kirkon ja Kelan henkilöstön eläkeasioista. Näiden julkisten alojen työntekijöiden eläketurvasta säädetään julkisten alojen eläkelaisissa. Keva vastaa kunta-alan henkilöstön eläkkeiden rahoittamisesta ja eläkevarojen sijoittamisesta.

Työhyvinvoinnin ja työkyvyn tuen toimintamallien arvioimisessa ja kehittämisessä voidaan hyödyntää seuraavia Kevan kyselyjä:

- Työhyvinvointikysely
- Aktiivisen tuen toimintatapa
- Esihenkilökysely
- Luottamushenkilökysely
- Työhyvinvointijohtamisen kartoitus
- Sote-uudistus ja muutoksen tuki

Työhyvinvointikyselyn avulla toteutetaan laadukas ja luotettava selvitys henkilöstön työhyvinvoinnista itsenäisesti ja joustavasti alkaen syksystä 2022. Työhyvinvointikysely auttaa arvioimaan ja kehittämään: työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtamista, henkilöstön työhyvinvointia ja työn tuloksellisuutta.

Työhyvinvointikysely sisältää:

- sähköisen kyselyn henkilöstölle
- kyselyiden raportoinnin ja raporttien jakelun
- laajan vertailuaineiston
- mahdollisuuden seurantakyselyiden tekoon sekä
- ohje- ja tukimateriaalin

Kevan työhyvinvointikyselyt toteutetaan säännöllisesti syksystä 2022 alkaen. Joka toinen vuosi alkaen 2024 toteutetaan Työterveyslaitoksen laajempi kysely esimerkiksi Kunta10 tai vastaava.

Kyselyjen avulla löydetään vielä paremmin työhyvinvoinnin kehittämisen kohteet ja ryhdytään konkreettisiin ja systemaattisiin toimenpiteisiin työhyvinvoinnin parantamiseksi ja edistämiseksi. HR-kehittämispäällikkö ja työyhteisöasiantuntija suunnittelevat tarkemmin prosessin, jolla kyselyssä esille nousevat kehittämiskohteet jalostetaan toimiviksi työhyvinvoinnin edistämisen malleiksi.

Työnantajakuvan kirkastaminen

Työmarkkinoiden kilpailutilanteen kiristyessä työntekijäkokemuksen ja työnantajabrändin, eli sisäisen ja ulkoisen vetovoiman kehittäminen käynnistettiin syksyllä 2021 yhteistyössä markkinointi ja viestintäyksikön sekä työnantajapalveluiden kanssa. Projekti käynnistyi tulevaisuuden työvoiman eli opiskelijoiden haastattelulla tekijöistä, joiden merkitys korostuu tulevaisuudessa työpaikkaa valitessa. Vastavuoroisesti haastateltiin rekrytoivia yksiköitä Kuopion kaupungilla (keskitetty rekrytointi, varhaiskasvatus ja hoivapalvelut).

Brändi kiteytettiin ajatukseen Kädenjälki elämään **”Jätä jälki elämään** - Kaupungin työntekijänä voit luoda työlläsi merkityksellisiä hetkiä, jotka jättävät jäljen osaksi elämää”. Kädenjälki elämään – konseptin valmistumisen jälkeen se tulee jalkauttaa kaupunkiorganisaatioon, toimintaan, rekrytointimarkkinointiin, kohdentaa se potentiaalsiin kohderyhmiin ja tehdä sen mukaisia tekoja, joista viestitään aktiivisesti. Ensisijaisesti se tulee jalkauttaa Kuopion kaupun-

gin työntekijöille ja aktivoida heitä esim. kertomaan niistä hetkistä, joita he ovat työssään jättäneet elämään ja jotka tekevät työstä merkityksellistä. Parasta markkinointia työnantajalle ovat työpaikkaa suosittelevat työntekijät.

Esimiestyö

Esimiestyön kehittämisessä on tärkeitä oman osaamisen jatkuva ylläpitäminen, kehittäminen ja päivittäminen. Kuopion kaupungilla on syntynyt toimiva rakenne hyödyntää oppisopimus-koulutusta osaamisen kehittämisessä. Esimiehille on tarjolla oppisopimuksella mm. lähiesimiestyön ammattitutkinto tai osatutkintoja sekä johtamisen ja yritysjohtamisen erikois-ammattitutkinto.

Esimiehiä kannustetaan esimieskoulutuksiin. Jatkuvan oppimisen mahdollisuuden lisäksi esimiehille järjestetään kolme kertaa vuodessa velvoittavat esimiesseminaarit, joissa käsitellään ajankohtaisia asioita asiantuntijaesityksin. Työnantajapalvelu tarjoaa jatkuvasti esimiehille koulutusta ja klinikka-aikoja mm.HR-järjestelmien käyttöön ja ajankohtaisiin lainsäädännön asioihin.

Kaupunki saa esihenkilöiden toiminnasta tietoa eri kanavien kautta. Kaupungilla on käytössä Wpro-työkykyjohtamisen järjestelmä, jossa arvioidaan työhön liittyvät haitat ja riskit. Järjestelmässä voidaan arvioida myös työyhteisön toimivuutta ja esihenkilön toimintaa. Työterveyshuollosta voidaan tarvittaessa tilata myös erillinen ns. suunnattu työpaikkaselvitys, johon niin ikään sisältyy esihenkilön toiminnan arviointi. Kehityskeskusteluissa ja lähtökyselyssä voidaan arvioida esihenkilön toimintaa. Yksittäistä esihenkilöä koskevat tiedot ovat yleensä ei-julkisia asiakirjoja. Sen sijaan yleisellä tasolla tehdyt henkilöstö- ja esihenkilötyöhön liittyvät kyselyt ovat julkisia, ja niitä tullaan jatkossakin tekemään. Henkilöstökyselyjen pohjalta voidaan osallistaa arvioida esihenkilöiden toimintaa ja kehittämisen kohteita.

Henkilöstön kehittäminen

Osaamisen johtaminen on osa strategista henkilöstöjohtamista ja tulevaisuuden rakentamista. Osaavat ihmiset ovat yksi merkittävimmistä resursseista palvelujen tuloksellisessa ja vaikuttavassa tuottamisessa ja johtamisessa. Koska osaaminen vaikuttaa myös työtyytyväisyyteen, Kuopion kaupungin osaamisen kehittäminen on suunnitelmallista osaamisen ylläpitämistä ja päivittämistä tulevaisuuden tarpeita varten. Se on myös poistuvan osaamistarpeen korvaamista tarvittavalla osaamisella ja täysin uuden osaamisen hankkimista.

Kuopion kaupungin osaamisen kehittäminen perustuu:

- Tietoon, jota osaamisen ennakoinnilla esim. Learn@work-hankkeen ja IDK-hankkeen kautta on hankittu tulevaisuuden osaamistarpeista.
- Kunta-alalle tehtyyn Osaamisen kehittämistä koskevaan suositukseen henkilöstökoulutuksesta. Säädoskokonaisuus on tullut voimaan 1.1.2014 ja sääntelyn tavoitteena on kehittää osaamista palvelutoiminnan tarpeista lähtien.Henkilöstöpoliittisiin linjauksiin 2021–2025, joissa määritetään, että henkilöstön moniosaamisen kehittämiseen ja koulutuksen laatuun kiinnitetään erityistä huomiota. Digitalisaatiota hyödynnetään työelämässä entistä enemmän. Tieto-, HR- ja taloushallinnon järjestelmät ovat asianmukaiset ja henkilökunta osaa käyttää erilaisia järjestelmiä hyvin. Henkilöstöpoliittisessa linjauksessa korostetaan henkilöstön vastuuta oman osaamisen kehittämisestä.
- Haltuun-projektin tavoitteisiin henkilöstön näkökulmasta (Kjn jory 25.9.2020); Henkilöstön näkökulmasta tavoitteena on mielekäs työ, paremmat mahdollisuudet osaamisen kehittämiseen ja työhön vaikuttamiseen.
- Päivitettyyn strategiaan (Henkilöstökysely strategian päivitykseen liittyen).

Tarkastuslautakunnan arviointihavainto 5:

Tarkastuslautakunnan havainnon mukaan työtyytyväisyys ja työssä jaksaminen vaihtelee paljon yksiköiden välillä. Myös henkilöstön saatavuudessa on isoja eroja.

Tarkastuslautakunta kysyy: Millainen on kaupungin kyky reagoida henkilöstön työtyytyväisyyden muutoksiin. Miten toimitaan, kun henkilöstö kertoo tyytymättömyydestä työhönsä? Mihin toimenpiteisiin kaupunki on ryhtynyt henkilöstövoimavarojen turvaamiseksi?

Työnantajapalveluiden vastine:Työtyytyväisyys

Työtyytyväisyys koostuu useista eri tekijöistä. Siihen vaikuttavat mm. esihenkilötyö, työympäristö, työtehtävät, palkkaus ja osaaminen. Valitettavasti korona pandemian aikana sairauspoissaolot ovat lisääntyneet ja tietyissä ammateissa on jopa jatkuva sijaispula. Työtyytyväisyyttä heikentää myös esihenkilöiden jatkuva vaihtuvuus. Toisaalta onnistuneille esihenkilöiden rekrytoinneilla lisätään työtyytyväisyyttä. Työtyytyväisyyden, työssä jaksamisen ja sijaispulan vuoksi on tehty kuluneiden vuosien aikana useita erilaisia paikallisia virka- ja työehtosopimuk-
sia erityisesti hoito- ja hoiva-alalle, joilla on palkkauksellisin keinoin pyritty parantamaan tilan-
netta.

Kuopion kaupungin henkilöstön kehittämisen kirkkain tavoite on antaa henkilöstölle valmiuksia onnistua päivittäisissä työtehtävissään mahdollisimman hyvin. Työssä onnistuminen lisää osaltaan työtyytyväisyyttä. Myös esihenkilötoiminnalla ja työyhteisön toimivuudella on merkitystä, kun arvioidaan henkilöstön työtyytyväisyyttä.

Viime vuosina painotuksena osaamisen kehittämisessä ovat olleet esimiestyön tukeminen, järjestelmien käytön osaamisen varmistaminen eli digikyvykkyyden kasvattaminen, saavutettavuus, kyberturvallisuus, työturvallisuus ja työhyvinvointi sekä metataidot eli tulevaisuuden työelämätaidot. Henkilöstön osaamista ylläpidetään ja uudistetaan sujuvasti osana työtehtävää, hyödyntäen henkilöstön digiosaamista ja tarjoten ajankohtaisia, pääasiassa sähköisesti tuotettuja sisältöjä, jotka mahdollistavat jatkuvan oppimisen henkilön oman aikataulun mukaisesti.

Myös substanssiin liittyvän osaamisen lisäämiseen hyödynnetään oppisopimusta. Työnantaja tukee henkilöstön omaehtoista kouluttautumista mm. mahdollistaen maksimissaan 10 päivää vuodessa opiskelua palkallisesti. Lisäksi vakituiselle henkilöstölle oppisopimuskoulutuksen lähipäivät ovat palkallisia päiviä.

Kuopion kaupungilla on käytössä sähköinen mobiiliskaalautuva perehdyttämisalusta. Alustan kaupunkitasoisen sisällön ajantasaisuudesta pidetään huolta työnantajan toimesta. Lisäksi palvelualueilla on tehty omat lisäosat palvelualueeseen ja substanssiin liittyvistä käytänteistä ja ohjeista. Työnantajapalvelu on pyrkinyt varmistamaan perehdytyksen toteutumisen mm. niin, että kun Kuntarekry-järjestelmässä rekrytointiin tehdään valintaesitys, esimiehelle lähtee viesti perehdytys suunnitelman käynnistämisestä. Perehdyttäminen lisää osaltaan myös työtyytyväisyyttä.

Työnantaja edellyttää ns. Tyhy-raham saamiseksi, että työyksiköt laativat joka vuosi omaan yksikköön työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelman, jossa määritellään yhteistyössä henkilöstön kanssa työhyvinvoinnin kehittämisen tavoitteet ja kohteet.

Työtyytyväisyyteen liittyvissä asioissa henkilöstö voi milloin tahansa ottaa yhteyttä mm. työterveyshuoltoon, työsuojeluvaltuutettuihin ja ylempään esihenkilöön. Käytössä on myös Wpro työhyvinvointijohtamisen järjestelmä. Kaupungilla on käytössä ”Hyvä käytös kuuluu kaikille”, ohje epäasiallisen käyttäytymisen hallintaan.

Henkilöstövoimavarojen turvaaminen, rekrytointikäytänteiden kehittäminen

Kuopion kaupunki kilpailee osaavasta työvoimasta julkisen ja yksityisen sektorin työpaikkojen välillä sekä kaupunkien että alueiden välisessä kilpailussa kansallisesti ja jopa kansainvälisesti. Paineet riittävien henkilöstövoimavarojen turvaamiseksi ovat todellisuutta myös Kuopion kaupungissa. Kuopion kasvu, laajalla alueella oleva ja kattava palveluverkosto, palvelutarpeen kasvu, henkilöstön ikääntyminen ja vaihtuvuus, lainsäädännölliset muutokset, organisaation jäykkyys ja toimintaympäristön muutokset ovat haasteita, joihin ei ole kyetty reagoimaan riittävän ketterästi. Organisaatioon on kohdistunut vuosittain taloudellisia säästöpaineita, joita palvelualueilla on jouduttu toteuttamaan myös henkilöstökulusäästöinä. Kaupungissa on tavoitteena sujuvoittaa ja nopeuttaa rekrytointiprosessia, jotta viiveet eivät aiheuta ongelmia työvoiman saamisessa.

Erityisenä haasteena henkilöstövoimavarojen osalta on hoito- ja hoivahenkilöstön saatavuus. Ongelma on kansallinen ja jopa kansainvälinen. Kuopion osalta tiedossa on ollut, että palvelutarpeen turvaamiseksi esimerkiksi lähihoitajia ei valmistu koko Pohjois-Savon alueelta niin paljon vuosittain kuin pelkästään Kuopio tarvitsee. Palvelualueilla on tunnistettu riski henkilöstövoimavarojen turvaamisesta. Toimenpiteinä ovat mm. olleet seuraavat:

- Työn vetovoimaisuutta ja näkyvyyttä on pyritty lisäämään mm. hankkeen avulla (vetoa vanhustyöhön hanke).
- Käytetään hoiva-apulaisia, oppisopimuskoulutus yhteistyössä TE-palveluiden ja alueen oppilaitoksen kanssa.
- Palkattiin opiskelijakoordinaattori oppilaitosyhteistyöhön.
- Otetaan opiskelijoita työssä tapahtuvan oppimisen jaksoille ja harjoittelujaksoille.
- Pilotoidaan kumppaneiden kanssa kansainvälistä rekrytointia (filippiiniläisiä sairaanhoitajia on tulossa hoivapalveluihin).
- Perustettiin henkilöstöväilytys, joka pyrkii vastaamaan entistä paremmin käytettävissä olevien sijaisten kohdentamisesta eri yksiköihin.
- Sijaisille pyritään tekemään yhä pitempiä työsopimuksia.
- Kaupunki on palkannut omia varahenkilöitä vakituisen työsuhteeseen, rekrytointeja on kevennetty, tiedottamista hakijoille lisätty, rekrytointimarkkinointi on tehostettu ja otettu käyttöön nykyaikaiset markkinointikanavat.

Työn muuttuvat vaatimukset edellyttävät ihmisiltä ja organisaatioilta jatkuvaa oppimista. Osaamisen ennakkoinnilla varmistetaan, että henkilöstövoimavarojen kehittäminen perustuu tulevaisuuden tarpeisiin ja tukee organisaation strategian toteuttamista.

Työnantajana on pyritty keskitetyn koulutuksen avulla vahvistamaan jatkuvan oppimisen periaattein esimiesten lähijohtamistaitoja. Tavoitteena on vaikuttaa henkilöstön pitovoimaan.

Tarkastuslautakunnan arviointihavainto 6:

Tarkastuslautakunta suositaa Kuopion kaupungin omistajapolitiikan täsmentämistä, palvelukuvauksien laadintaa ja omistajan tahtotilan kirkastamista omistajapolitiikan päivittämisen yhteydessä. Omistajaohjauksen täytyy avata kriteerinsä siitä, mihin yhtiöt toiminnassa vastaavat ja miten palvelutuotantoja jatkossa järjestetään.

Tarkastuslautakunta kysyy: Mitkä ovat omistajaohjauksen resurssit tulevaisuudessa, joilla näitä kriteereitä valmistellaan ja seurataan?

Omistajaohjausjaoston vastine:

Omistajaohjausjaosto toteaa vastineenaan tarkastuslautakunnalle, että omistajaohjausjaosto tunnistaa omistajaohjauksen resurssihaasteet, kun kaupunkikonsernissa on tehty useita erilaisia yhtiöjärjestelyjä viime vuosina. Yhtiöittämispäätöksiä on usein ohjannut lainsäädäntö.

Vastauksena resurssihaasteisiin omistajaohjausjaosto on puoltanut konserniohjauspäällikön toimen täyttämistä. Konserniohjauspäällikön keskeisinä tehtävinä ovat omistajaohjauspolitiikkalinjausten valmistelu, omistajaohjauksen menettelyiden kehittäminen, tiedon tuottaminen omistajaohjauksen tueksi, omistajaohjausjaoston ja muun omistajaohjauksen päätöksenteon valmistelu ja toimeenpano, osallistuminen konserniyhtiöiden toiminnan ohjaamiseen, tavoitteiden asettamiseen ja seurantaan, konsernivalvonnan toimeenpanoon ja raportointiin konsernijohtolle, yhteydenpito konserniyhtiöihin ja osaomistettuihin yhteisöihin ja osallistuminen yhtiöomistusten ja konsernirakenteen kehittämiseen.

Omistajaohjauksen organisointi ja prosessi sisältyvät myös käynnissä olevaan Haltuun -projektiin.

Tarkastuslautakunnan arviointihavainto 7:

Tarkastuslautakunta toteaa, että nykyiset sisäisen tarkastuksen resurssit vaativat tueksi lisää panostusta, esimerkiksi ostopalveluja, jotta kattava sisäinen tarkastus voidaan järjestää.

Tarkastuslautakunta kysyy: Mihin toimenpiteisiin kaupungin johto ryhtyy sisäisen tarkastuksen resurssien turvaamiseksi?

Kaupunginjohtajan ja hallintojohtajan vastine:

Tarkastuslautakunta on perustellusti kiinnittänyt huomiota kaupungin sisäisen tarkastuksen resurssien riittävyyteen.

Sisäisen tarkastuksen tehtäviä on hoidettu kaupungilla useiden vuosien ajan osa-aikaisin resurssein, minkä osalta on todettu, ettei malli vastaa kaikilta osin tarvittavaa resurssointia. Pyyntöjenä on järjestellä sisäisen tarkastuksen tehtävät jatkossa niin, että tehtävässä olisi käytettävissä jatkossa enemmän henkilöresursseja. Tämän lisäksi suunnitelmissa on käyttää kohdennetusti aikaisempaa enemmän myös ostopalveluja kattavan sisäisen tarkastuksen järjestämiseksi.

Tarkastuslautakunta on lisäksi toivonut selvitetävän, miten hyvinvointialueelle siirtyvien tehtävien osalta esille nostetut kysymykset hoidetaan jatkossa hyvinvointialueella.

Perusturvan ja terveydenhuollon palvelualueiden vastine:

Palvelualueen johtoryhmä näkee, että hyvinvointialueen on jatkossa tehtävä tiivistä yhteistyötä alueen kuntien kanssa. Kunnilla ja hyvinvointialueilla on yhteiset asukkaat ja paljon yhteistyötarpeita mm. tukipalveluihin liittyen. Yhteistyössä on varmistettava, että toimivat yhteistyömallit eivät vaaranna sosiaali- ja terveystalouden ja pelastustoimen järjestämisvastuun siirtymisen jälkeen.

Hyvinvointialueen rahoituksen riittävyys tulee olemaan merkittävä haaste hyvinvointialueen palvelujen järjestämisessä. Hyvän ennakkoinnin avulla palveluiden ja toimintatapojen kehittäminen on mahdollista myös talouden tasapainon säilyttämiseksi. Muutos on mahdollisuus, mutta muutos ei tapahdu hetkessä. Hyvinvointialueen on tärkeä motivoida henkilöstöä muutokseen lyhyen ja pitkän aikavälin suunnitelmilla niin, että kaikilla on aito halu muuttua tai muuttaa toimintaa. Henkilöstöä ja päättäjiä on tuettava muutoksessa ja siihen on varattava riittävästi aikaa ja resursseja. Kuntien hyvät käytännöt ja toimintatavat tulee siirtää hyvinvointialueelle niin, että ne tukevat tehokasta ja taloudellista toimintaa. Teknologian mahdollisuuksia on pystyttävä hyödyntämään paremmin ja digitalisointi on perusedellytys tuottavuuden ja palvelujen laadun parantamiseksi.