

TUTUN LEMPEÄ TUUPPAUS



**Tukea tuottavuuteen
– sote-alan yritykset uudelle
aikakaudelle (TUTU) -hanke**

Esipuhe.....	3
Satasta kasvoi kukka, TUTU oli meille vesi ja aurinko	4
Työelämän laadulla (QWL) kohti hyvää henkilöstötuottavuutta.....	7
QWL-prosessista eväitä työyhteisön toiminnan kehittämiseen	11
Innostutaan työstä	13
Tunteiden ja kokemusmaailman tunnistaminen	16
Verkostot voimaannuttavat	18
Hauskaa ja hyödyllistä!	22
Opinnäytetyö yhteistyössä TUTU-hankkeen kanssa.....	24
Norppavesillä ei ole verkostokieltoa	26
Onko etätyö löytänyt myös sote-alalle?	28
Palvelumuotoilu antaa kehittämislle asiakaslähtöisen otteen.....	30
Asiakas on meille tärkein.....	33
Sote-ala brändiremonttiin!.....	34
Vain muutos on pysyvää	36
Valmiussuunnitelma yksityisen terveysalan toimijan tueksi.....	38
Koronapandemia käynnisti hankkeessa valmiussuunnitteluprosessin	39
Kotilo ry:n valmiussuunnitelma – mihin varaudutaan?.....	42
Kirjekyyhkyt – etäpalveluiden edelläkävijöitä	43
Matkani kahdella paikkakunnalla toimivaksi yrittäjäksi.....	45
Vuosi yrittäjyyttä sote-alalla	48
Loppusanat.....	50



XAMK Inspiroi 30 | Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu | Mikkeli 2021 | © Tekijät ja Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu | Kannen kuva: Manu Eloaho | Taitto ja paino: Grano Oy | ISBN: 978-952-344-337-2 (PDF) | ISSN: 2489-6764 (verkkojulkaisu) | julkaisut@xamk.fi | TOIMITTAJAT: Minna Männikkö, Satu Pulkkinen, Laura Saar



Kuvassa projektiryhmä: projektipäällikkö Satu Pulkkinen, projektityöntekijä Eila Avelin (1.1.2019–31.5.2020) ja projektityöntekijä Laura Saar. Kuvasta puuttuu projektityöntekijä Minna Männikkö, joka oli hankkeessa mukana 1.8.2020–10.4.2021.



ESIPUHE

Edessäsi on TUTU-hankkeen loppujulkaisu. Tukea tuottavuuteen – sote-alan yritykset uudelle aikakaudelle, tuttavallisemmin TUTU-hanke, on kulkenut melkoisen matkan, johon pääset osalliseksi lukemalla tämän julkaisun. Hanke käynnistyi vuonna 2019. Elettiin aikaa, jolloin oltiin lähes varmoja sote-uudistuksesta ja uuden ajan alkamisesta. Se oli nähtävissä myös hankkeen alkuperäisessä suunnitelmassa. Sote-uudistusta ei tullut, mutta hanke jatkoi etenemistään. Vuoden kuluttua, puolessa välissä hanketta, kohtasimme kaikki odottamattoman globaalin koronapandemian. Se heijasti vaikutuksensa vahvasti itse hankkeeseen, mutta vahvemmin itse toimialaan ja kohderyhmään, sote-alan yrityksiin ja yhdistyksiin.

Hankkeen keskeisinä tavoitteina on ollut sosiaali- ja terveysalan yritysten tuottavuuden kehittäminen ja edistäminen, palvelumarkkinoiden kehittyminen, toimintaa vahvistavien verkostojen ja konsortioiden syntyminen, palvelutarjonnan monipuolistuminen ja liiketoiminnan vahvistuminen Etelä-Savossa huomioiden mahdollisen sote-uudistuksen synnyttämä uusi markkinatilanne. Koronan myötä osa tavoitteista jäi vähemmälle huomiolle ja tilalle tuli uusia tarpeita, kuten miten kohdata ja valmistautua odottamattomaan muutokseen.

Olemme kovasti ylpeitä siitä, mitä saavutettiin ja mitä saatiin aikaiseksi haasteista huolimatta. Palvelut saivat uusia muotoja, kumppanit löysivät toisensa, johtaminen kehittyi ja yksinäisyyttä kokevat yrittäjät ja johtajat saivat vertaistukea ja virkistäytyivät verkostossa. Mukanaolijat ovat valmiimpia ja vahvempia uusiin haasteisiin. Maaliin päästiin yhdessä innostuneiden ja aktiivisten osallistujien, loistavien sidosryhmäkumppaneiden sekä motivoituneen hanketiimin kanssa.

Olemme koonneet tähän julkaisuun mielestämme kaikkein merkittävimmät saavutukset. Hankemaailmassa puhutaan tulokista, mutta meille saavutukset merkitsevät enemmän. Tulosten ohella haluamme välittää teille lukijoille merkityksellisiä kokemuksia ja hetkiä koko hankkeemme ajalta sekä esimerkkejä siitä, mistä syntyi merkityksiä tarjoava hanke, mitä tapahtuu, kun kaikki muuttuu ja miten kriisi koskettaa ja muuttaa. Hanke ei jätä jälkeensä uusia alueellisia tai kansallisia innovaatioita. Työn jälki ja tulokset näkyvät sisäisesti niissä organisaatioissa, jotka ovat ottaneet osaa hankkeeseen.

Julkaisu on rakennettu neljän keskeisimmäksi muodostuneen teeman ympärille – *työn tuottavuus, verkostoituminen ja yhteistyö, palvelumuotoilu sekä muutos*. Julkaisussa hankkeen

kohderyhmä kertoo mukanaolostaan ja saavutuksistaan omin sanoin. Julkaisu jatkaa hankkeen luonnetta, jossa korostui mahdollisuus olla oma itsensä ja saada oma äänensä kuuluviin. Tässä julkaisussakin jokainen puhuu omilla sanoillaan ja omalla tyyllillään.

Nautinnollisia lukuhetkiä. Loppujulkaisumme on hankkeemme näköinen, ja sisältö on koottu kohderyhmältä kohderyhmälle. Hankkeen kohderyhmäläiset ovat jakaneet omia kokemuksiaan, joiden toivomme auttavan muita vastaavissa tilanteissa olevia. Julkaisulla haluamme välittää Sinulle lukijana ne suuret tunteet, jotka ovat kulkeneet mukana matkamme ajan – ilosta ja riemusta epätoivoon. Päälimmäisenä kuitenkin onni ja kiitollisuus!

SATU PULKKINEN

Projektipäällikkö, Tukea tuottavuuteen – sote-alan yritykset uudelle aikakaudelle (TUTU)-hanke. Hanke toteutettiin 1.1.2019–31.5.2021, ja sitä hallinnoi Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu (Xamk). Hankkeen rahoitti Etelä-Savon ELY-keskus ja Euroopan sosiaalirahasto. Kohderyhmänä oli Etelä-Savon sosiaali- ja terveyspalvelualan yritykset sekä järjestö- ja yhdistystoimijat.

www.xamk.fi/tutu



SATASTA KASVOI KUKKA, TUTU OLI MEILLE VESI JA AURINKO

Edellisessä jutussa, jonka kirjoitin Tukea tuottavuuteen – soite-alan yritykset uudelle aikakaudelle (TUTU)-hankkeelle, puhun SaTan matkasta oman toiminnan syövereihin. Me aloitimme matkan ruohonjuuritasoakin alempaa, mullan alta. Nyt kun TUTU-hanke on loppusuoralla, on meistä kasvanut kaunis pieni, nupullaan oleva verso, joka vielä odottaa puhkeamistaan kukkaan. Me olemme oppineet paljon, TUTU antoi meille paljon. Me teimme Savonlinnan Toimintakeskus ry:n alla toimivista Hyvä Kiertää Oy:stä ja Savon Taitajat Oy:stä yhtenäiset, sillä nyt kaikilla on samantyylliset logot, jotka on helppo linkittää toisiinsa logossa olevien värikkäiden ”hattivattien” ansioista.

TUTU haastoi meidät miettimään, miksi Savon Taitajat on perustettu ja keille sen toiminta on kohdennettu. TUTU kasteli meidän multaamme, ja siitä virkosi ajatus palvelulupauksesta. Me teimme sen ja kasvatimme juuriamme maan alla.

Siemenestä pieneksi versoksi, jolla on vahvat juuret

TUTU antoi meille myös aikaa keskittyä juuri Savon Taitajiin, siihen pieneen siemeneseen, jonka SaTan perustajat ovat istuttaneet. Me myös verkostoiduimme toistemme kanssa, me kasvoimme yhteen ja meidän yhtenäisyys ruokki kasvamaan alkanutta siementä.

Aiemmassa kirjoituksessani olin varma siitä, että tyhjin käsin emme TUTU-hankkeen loputtua jää. Ja oikeassa olin, enkä epäillyt sitä hetkeäkään. Hankkeen avulla olemme kasvattaneet juuriamme maan alla. Olemme nostaneet vartemme ylös mullasta ja kohottaneet sitä kohti aurinkoa. TUTU on ollut meille vesi ja aurinko, se on ollut meidän mahdollisuutemme kehittää ja luoda omaa toimintaamme.

TUTU on antanut meille yhteistyökumppaneita ja ystäviä. Se antoi meille enemmän verkostoja ja henkilöitä, joihin ottaa yhteyttä, jos tarvitsemme heidän tietoaan tai taitojaan. Se antoi meille ymmärryksen muiden TUTUlaisten vahvuuksista ja siitä, missä asioissa voisimme ottaa heihin yhteyttä. Se antoi meille asiantuntijoita, joita tulemme tulevaisuudessa varmasti hyödyntämään. Ne ovat niitä juuria meidän kasvissamme, niitä, jotka pitävät meidät tukevasti pystyssä, vaikka myrskyäisikin.

Palvelumuotoilu-
koulutus Satalle



” Muistakaa, jos tarvitsette meitä, me olemme täällä. ”



Versosta kukan nupuksi

TUTU on antanut meille paljon oppeja. Koulutuksia, seminaareja, luentoja, mahdollisuuksia kysyä, kommentoida ja jopa arvostella. Se antoi meille mahdollisuuden saada äänemme kuuluviin. Se kuuli meidän äänemme, kuunteli ja vastasi. Vastasi toivomillamme tilaisuuksilla, antamalla ohjeita ja neuvoja, kertomalla omia ajatuksiaan ja sparraamalla meitä, jotta me tekisimme parhaamme. Ne ovat olleet niitä pieniä lehtiä, joita olemme alkaneet kasvattaa ja jotka tulevat tulevaisuudessa kasvamaan isommiksi ja vahvemmiksi.

Me teimme. Teimme kaikkemme. Teimme parhaamme. Ja emme tehneet mitään. Me ymmärsimme, olimme ymmärtämättä ja ymmärsimme väärin. Me kyseenalaistimme, luotimme ja uskoimme. Me koettelimme, katsoimme ja kommentoimme. Me teimme. Me kasvatimme nupun, kukan nupun, joka odottaa aukeamistaan.

Ennen kaikkea me yhdistyimme. Yhdessä meistä tuli kuin keväinen luonnonkukkapelto, jossa jokainen kukka saa loistaa omalla kauneudellaan ja värillään, omalla ajallaan, omalla tavallaan. Nuput eivät ole vielä kuitenkaan auenneet, sillä kevät ei ole vielä niin pitkällä.

Kukkaan puhkeamista odottaen

Ennen TUTUa SaTa oli minulle vain hämärä ajatus Savon Taitajista, siitä, mitä minä kuvittelin sen olevan. TUTUssa oleminen selvitti sen minulle. Uskon, etten vielä täysin itsekään ymmärrä SaTaa. Se muuttuu ja kasvaa koko ajan. Mutta nyt minä tiedän, mitä voin

tehdä sen hyväksi ja mitä voin tehdä ollakseni osa Savon Taitajia, ollakseni Savon Taitaja.

TUTUn aikana olen kasvanut itsekkin huikeasti, niin omassa elämässäni kuin ammatillisesti. TUTU on ollut kahden vuoden ajan osa elämäni, ja surettaa ja itkettää luopua siitä. Mutta me avaudumme, puhkeamme kukkaan lopulta. Ilman TUTUa emme koskaan kasvaisi näin vahvoina emmekä värikkäinä, eikä meistä ei koskaan tulisi niin kauniita ja näyttäviä kukkia. Kiitos siis siitä. Kiitos siitä auringosta ja vedestä, joita olette meille antaneet. Kiitos kaikesta.

Mutta tiedän, syvällä sisimmässäni tiedän, ettei TUTU koskaan katoa. Sillä me olemme TUTUlaisia ja tulemme aina olemaan TUTUlaisia. Se tulee aina yhdistämään meidät niihin, jotka ovat tätä matkaa kulkenet kanssamme. Nyt hankkeen loppujulkaisun ja loppuseminaarin lähestyessä emme huikkaakaan surullisesti hyvästi, vaan sanomme vain kyynelsilmin ”nähdään taas, näkemiin”.

Kesä tulee lopulta ja nuput aukeavat. Tulee olemaan hienoa seurata, millaiseen loistoon ja väreihin teidän kukkanne puhkeavat, miten ne kasvavat ja kehittyvät.

Satun sanoihin on hyvä lopettaa: muistakaa, jos tarvitsette meitä, me olemme täällä.

IIRIS KUKKOLA

Ohjaaja

Savon Taitaja Oy, Savonlinnan Toimintakeskus ry

www.toimarisln.fi/

www.toimarisln.fi/savon-taitajat-oy/

Xamkin opiskelija



Kuvassa Savon Taitajien Carita Röpelin, Iris Kukkola, Juho Tanskanen ja Outi Rahikainen.



Hoivakehitys

Aikaa ja huolenpitoa.

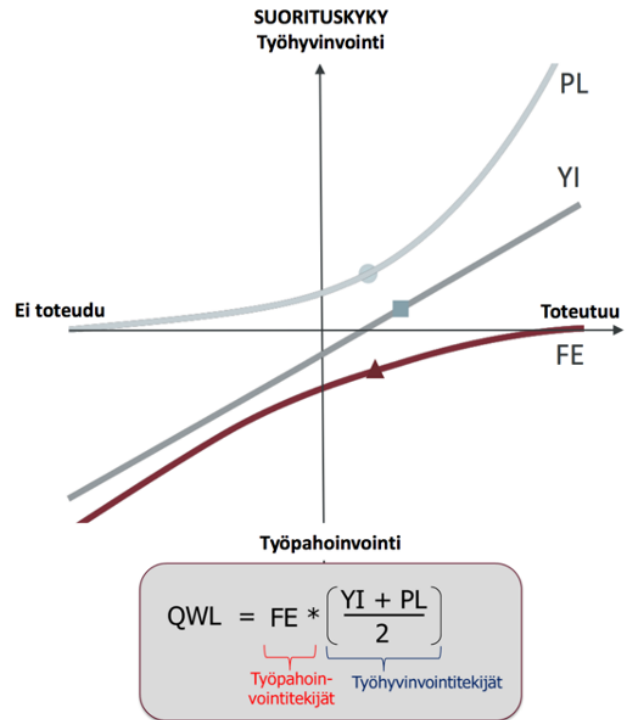


Videolla Hoivakehitys Oy:n johtoryhmä kertoo ajatuksiaan hankkeeseen osallistumisesta.

TYÖELÄMÄN LAADULLA (QWL) KOHTI HYVÄÄ HENKILÖSTÖTUOTTAVUUTTA

Työelämän laatu (QWL) -indeksi on työkalu työelämän laadun kehittämiseen. Etenkin työssä innostumisen ja sisäisen motivaation vaikutus henkilöstön suorituskykyyn saadaan hyvin esille, samoin työpahoinvointiin liittyvien tekijöiden – monesti paremmin kuin perinteisissä työtyytyväisyyskyselyissä. TU-TU-hankkeessa toteutettiin QWL-kysely yhtenä hankkeen keskeisenä toimenpiteenä. Kyselyn ja siihen olennaisesti liittyvien oheistilaisuuksien avulla organisaatiot tulivat tietoisiksi työelämän laatuun keskeisesti vaikuttavista tekijöistä sekä työelämän laadun ja tuottavuuden yhteydestä. Hankkeessa toteutettujen QWL-kyselyjen ensisijaisena tarkoituksena oli tarjota organisaatioille mitattua tietoa siitä, millä tasolla oman työpaikan työelämän laatu on, missä on onnistuttu ja mitkä ovat ensisijaiset toiminnan kehittämiskohteet. Kyselyn tulosten purkupajoissa hankkeen asiantuntijat auttoivat organisaatioita jäsentämään näitä kohteita ja asettamaan kehittämistavoitteita. Koska kyselyyn osallistui organisaatioita laidasta laitaan, annettiin organisaatioiden tehdä tarvittavat järjestelyt sisäisesti ja määrittellä itse, mihin, miten ja missä kyselyn tuloksia tulnaisiin hyödyntämään.

Liian harva nauttii tällä hetkellä työstään – työstä on tullut monelle suorittamista. Taloustieteen nobelisti Edmund Phelps esitti jo viime vuosikymmenellä, että tuottavuus lähtee kasvuun, jos kukoistamme työpaikalla. Tähän päästään, jos ihmisillä on mielekästä työtä, he voivat luoda jotain uutta, oppia ja kehittää omaa työtään. Hyvinvoinnin keskiössä ovat itsensä toteuttaminen, omien vahvuuksien hyödyntäminen, henkilökohtainen kehittyminen ja merkityksellisyyden tunne. Etenkin kun maailma muuttuu nopeasti, ei valmiita ratkaisuja ole, ja siksi tarvitaan ruohonjuuritason innostusta ja mielenkiintoa sekä halua pitää omaa osaamista yllä ja löytää uusia ratkaisuja.



Kuva 1. Työelämän laadun itsearvostustekijöiden vaikutus suorituskykyyn.

Työelämän laatuun vaikuttavat tekijät

Työelämän laatu voidaan määrittellä organisaation hyvinvoinnin ja organisaation henkilöstön kokeman työhyvinvoinnin yhteisvaikutuksena toiminnan laatuun ja laadun kokemukseen. Kun organisaatiossa on hyvä työelämän laatu, sen menestyminen rakentuu motivoituneelle ja hyvinvoivalle henkilöstölle.

QWL-mittaus tarkastelee organisaation toiminnan viittä eri osa-alueetta: organisaation johtamista, lähijohtamista, toimintakulttuuria, osaamista ja prosesseja. Näitä kaikkia arvioidaan kolmen itsear-





Saimaan Syöpäyhdistyksen henkilökuntaa.

vostustekijän kautta, joita ovat fyysinen ja emotionaalinen turvallisuus (FE), yhteenkuuluvuus ja identiteetti (YI) sekä päämäärät ja luovuus (PL). Näistä vain yhteenkuuluvuus ja identiteetti -itsearvostustekijä toteutuu lineaarisesti, eli muutos YI-tekijässä aiheuttaa joka kohdassa samansuuruisen muutoksen suorituskyvyssä. Sen sijaan fyysinen ja emotionaalinen turvallisuus -käyrällä (kutsutaan myös työpahoinvointikäyräksi) työpahoinvoinnin vaikutus suorituskykyyn suurenee sitä enemmän, mitä huonompi tulos on. Sama pätee myös päämäärät ja luovuus -itsearvostustekijän suhteen mutta päinvastaisesti, eli mitä suurempi työn imu ja innostus ovat, sitä enemmän se vaikuttaa henkilöstön suorituskykyyn.

Tärkeintä ei ole pelkkä QWL-indeksin mittaaminen vaan tulosten osallistava purku ja sen pohjalta tapahtuva yhteinen kehittämiskohteiden pohdinta, priorisointi ja toteuttaminen arjessa sekä kehitystyön reflektointi ja säännöllinen arviointi. Kehittämiskohteiden pohdinnan tueksi QWL-ohjelma ehdottaa ne kehityskohteet, joiden kehittäminen vaikuttaa laskennallisesti eniten suorituskyvyn paranemiseen. Kehityskohteita voivat olla niin heikoimmiksi kuin parhaimmiksi arvioidut tekijät.

Itsearvostustekijät

Itsearvostustekijöistä fyysinen ja emotionaalinen turvallisuus on perusta hyvinvoinnille. Sen tulee olla riittävän hyvällä tasolla tai muuten koko suorituskyky pysyy heikkona, olivat muut itsearvostustekijät miten hyviä tahansa. Fyysiseen ja emotionaaliseen

turvallisuuteen liittyy riittävä terveys sekä fyysisesti että henkisesti, psykologinen turvallisuus ja käytännön työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden edistämiseen liittyvät tekijät. Näitä tekijöitä voi edistää varhaisen välittämisen toimintamallilla, puuttamalla epäkohtiin kuten kiusaamiseen tai henkiseen kuormittumiseen, kiinnittämällä huomiota yksilöiden terveyteen ja olemalla esimiehenä läsnä – toimitaan sitten etänä tai läsnä.

Yhteenkuuluvuus ja identiteetti -itsearvostustekijä tulee esiin luottamuksena, avoimuutena, hyvänä me-henkenä, osaamisena, arvostuksena ja omaan työyhteisöön kuulumisen tunteina. Yhteenkuuluvuus ja identiteetti -itsearvostustekijää voi edistää antamalla palautetta, vaalimalla yhteisöllisyyttä, edistämällä vuorovaikutusta ja dialogisuutta, takamalla hyvän tiedonkulun, toteuttamalla valmentavaa johtamista ja osoittamalla arvostusta.

Itsearvostustekijöistä päämäärät ja luovuus ilmenee työyhteisön kukoistuksena, tavoitteellisuutena, ideointina, kehittämisenä ja asioiden edistämisenä. Esimiehet voivat tukea oman työyhteisönsä päämäärät ja luovuus -itsearvostustekijää luottamalla omiin johdettaviinsa sekä innostamalla ja kannustamalla mutta myös ilahduttamalla tai yllättämällä työntekijät. Esimiehen rooli on ennen kaikkea mahdollistava.

Työelämän laadun mittaaminen

Työelämän laadun mittaaminen QWL-indeksillä on näppärä tapa selvittää oman organisaation inhimillinen suorituskyky. Työelämän laatuindeksin on ke-

hittänyt Lapin Yliopiston dosentti Marko Kesti, ja se perustuu laajaan tieteelliseen tutkimukseen. Marko Kesti suosittelee mittauksen tekemistä jatkuvatoimisesti esim. kerran kvartaalissa, jolloin saadaan parempi kuva työelämän laadun kehittymisestä ja todennetaan, mitkä asiat vaikuttavat siihen eniten ja miten kehittämistoimenpiteet purevat. QWL-indeksin mittaaminen on osa tiedolla johtamista.

Pieniä kehittämistoimia Marko Kesti kutsuu työelämäinnovaatioiksi, ja näitä tulisi jokaisella työpaikalla tehdä jatkuvasti työntekijälähtöisesti.

Työelämän laadun menestystekijät

Käytännön kokemuksen kautta olen tunnistanut joitain työelämän laadun menestystekijöitä, jotka edistävät merkittävästi työelämän laatua ja johtavat erinomaisiin tuloksiin – niin laadun, asiakastyytyvyyden kuin talouden suhteen.

Tärkeimmiksi työelämän laadun menestystekijöiksi nousevat kiistatta työn merkityksellisyys ja innostuneet työntekijät. Niitä tukevat hyvä työporukka ja myönteinen ilmapiiri sekä hyvä keskinäinen hurtti huumori. Erinomainen työelämän laatu edellyttää myös luottamusta sekä yhteistä kehittämistä ja asioihin vaikuttamista. On tärkeää luoda aito välittämisen kulttuuri, jossa jokainen työyhteisön jäsen on tärkeä ja välittäminen on jokaisen asia – ei pelkää lähijohtajan.

Tätä kaikkea tukee hyvä, kannustava, tukeva, välittävä ja mahdollistava johtaminen.

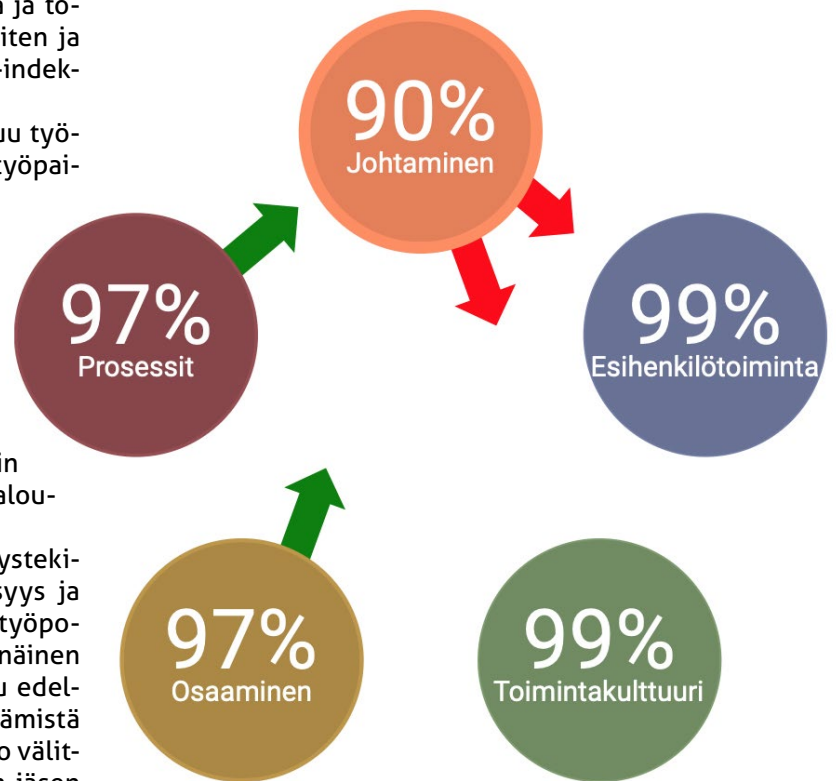
Jos työyhteisön QWL on huipputasolla, huokuu myönteisyys myös vieraisiin ja asiakkaisiin. Tällaiseen työyhteisöön on uuden työntekijän helppo tulla, ja hyvä työelämän laatu on varmasti myös vetovoimatekijä pätevistä uusista työntekijöistä kilpailtaessa. Hyvä kello kuuluu kauas!

Hyvä työntekijäkokemus ja työssä innostuminen vaikuttavat tutkimusten mukaan merkittävästi myös asiakaskohtamiseen ja asiakaskokemukseen. Hyvinvoiva ja motivoitunut henkilöstö on tärkein onnistuneen asiakaskokemuksen tekijä. Ilman erinomaista henkilöstökokemusta ei voi myöskään syntyä loistavaa asiakaskokemusta. Tulokset ja tuottavuus paranevat, kun henkilöstö saadaan innostumaan hyvällä johtamisella.

Vahvuuksien, työssä innostumisen lähteiden ja työn merkityksellisyyden äärelle kannattaa pysähtyä. Näitä elementtejä kannattaa myös tunnistaa ja ottaa käyttöön. Erinomaiset tulokset voimaannuttavat selkeästi työyhteisöjä, ja huippuhyvästä QWL indekseistä ollaan syystäkin ylpeitä.

Innostus ei synny itsestään

Työssä innostumisen perusedellytyksenä on työpaikan sujuva arki, jonka syntymiseen tarvitaan luottamusta, avoimuutta, arvostusta, positiivisuutta, luovuutta, rohkeutta, vastuunkantoa ja sitoutumista. Työyhteisössä on oltava myös aitoa läsnäoloa, itsensä johtamista, palautteen antoa ja kannustusta. Samalla jokaisen pitää saada mahdollisuuksia ja tukea



← Vihreät nuolet kuvaavat positiivisen vaikutuksen
 ← Punaiset nuolet kuvaavat negatiivisen vaikutuksen

uuden kokeilemiselle sekä tilaa epäonnistumiselle.

Innostusta tukeva johtaminen edellyttää esimieheltä hyviä sosiaalisia taitoja ja tunneälykkyyttä, sillä ihmiset voivat kokea samat toimenpiteet eri tavalla. Esimiehen tehtävä on lisätä työntekijöiden innostusta motivoivalla, arvostavalla ja kannustavalla johtamisella. Rohkaise jokaista työntekijää aloitteellisuuteen ja uudistumiseen. Tue alaitesi kehittymistä ja vahvista heidän uskoaan ja luottamustaan omiin kykyihinsä. Kiinnitä tietoisesti huomiota jokaisen vahvuuksiin ja onnistumisiin ja auta heitä myös itse löytämään omat sisäiset vahvuutensa ja voimavaransa.

TARJA KYLLÖNEN

Työyhteisövalmentaja, HR-konsultti, partneri,
 hyvän mielen työelämän kehittäjä
 3K Savo Oy
www.3ksavo.fi/

Työelämän laadun (QWL) - indeksin mittaus



JOULUINEN TULEVAISUUSPAJA, 2/2019
Tietoa QWL-työelämän laatukselystä ja sen toteutuksesta.
Prosessi käynnistyy...

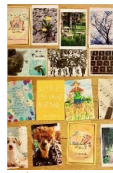


QWL - TYÖELÄMÄN LAATUPÄIVÄ, 1/2020
Mitä on hyvä työelämän laatu?
Mitkä asiat siihen vaikuttavat ja mistä se muodostuu?
Keskustelua prosessista.

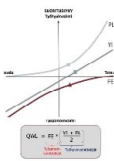
in laatu -indek



1 MITTAUS, 1/2020–2/2020
Koko henkilöstölle suunnattu sähköinen QWL-kysely.
Mittausaika noin 2 viikkoa/organisaatio



1 PURKUPAJA, 1/2020–3/2020
Tulosten läpikäyminen yhdessä asiakkaiden kanssa.
Henkilöstö valitsee 2–3 kehittämiskohteet seuraavalle vuodelle.



ORGANISAATION SISÄISET TOIMENPITEET MITTAUSTEN VÄLILLÄ
Organisaatio kehittää itseohjautuen toimintaansa asetettujen tavoitteiden ja kehittämiskohteiden mukaisesti.

in laatu -indek



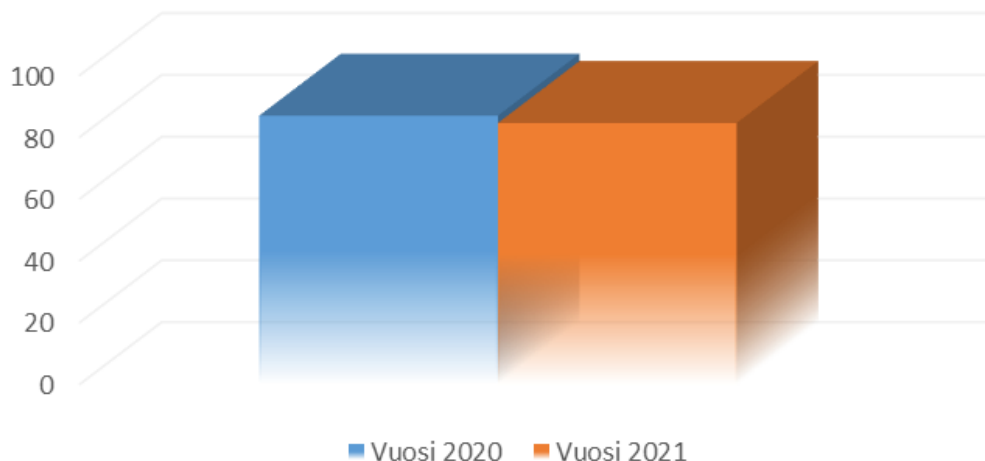
2 MITTAUS, 12/2020–1/2021
Uusintamittaus halukkaille.



2 PURKUPAJA, 1/2021–2/2021
Tulosten läpikäyminen yhdessä asiakkaiden kanssa
Käydään läpi aiemmin asetetut kehittämiskohteet ja arvioidaan toteutumista.
Miten kehittämistä jatketaan?

Työelämän laatua käsiteltiin hankkeessa eri yhteyksissä. Varsinainen QWL-indeksi mittaaminen toteutettiin kahdesti hankkeen aikana. Prosessiin sisältyi indeksin mittauksen lisäksi tulosten purkaminen organisaatiokohtaisissa purkupajoissa. Mittausten välissä kukin organisaatio toteutti itsenäisesti omia kehittämistoimenpiteitään.

QWL-INDEKSIIN KESKIAARVO (OSALLISTUNEET ORGANISAATIOT)



Hankkeeseen osallistuneiden organisaatioiden QWL-indeksit olivat kokonaisuudessaan huipputasoa. Koronapandemiasta huolimatta organisaatiot pystyivät säilyttämään työelämän laatunsa erinomaisella tasolla. Mittaukseen osallistuneiden organisaatioiden QWL-indeksin keskiarvo oli 87 % vuonna 2020 ja 84 % vuonna 2021. QWL-indeksin valtakunnallinen keskiarvo Suomessa on noin 60 %.

QWL-PROSESSISTA EVÄITÄ TYÖYHTEISÖN TOIMINNAN KEHITTÄMISEEN – PIENIKIN MUUTOS VOI TEHOSTAA TOIMINTAA

Me Saimaan Syöpäyhdistyksessä osallistuimme työelämän laatua mittavaan ja kehitettävään prosessiin (QWL-prosessiin) Tukea tuottavuuteen – sote-alan yritykset uudelle aikakaudelle (TUTU) -hankkeessa. Osallistumishalukkuutemme varmasti vaikutti se, että esimiehenä olen itse ollut aina kiinnostunut työhyvinvoinnista ja sen johtamisesta, ja toisaalta se, että työyhteisössämme on tehty viime vuodet työhyvinvointiin liittyvää kehittämistyötä. Oli siis tarpeen jo saada arvioita siitä, miten olemme kehittämisessä onnistuneet.

Miten meillä menee?

Ensimmäinen QWL-mittaus tehtiin helmikuussa 2020. Minua esimiehenä mittaus jännitti. Oli laitettava työyhteisön tila ja myös oma johtaminen alttiiksi tarkastelulle ja ryhdyttävä miettimään kehitettäviä asioita.

Olimme jo aiemmin todenneet, että kaikki viihdymme työssämme ja toistemme kanssa, ja tunsimme varmasti sisimmässämme, että QWL-mittauksen tarkastelemat asiat ovat yhteisössämme toimivia. QWL-prosessi oli meille itsellemme kuitenkin jonkinlainen kiitos ja osoitus siitä, että olemme tehneet työtä oikeaan suuntaan, tärkeän asian eteen, ja olemme onnistuneet siinä. Mittaus osoitti kokemuksemme todeksi. QWL-indeksimme oli huipputasolla – 92,5 %!

Tulokset nähtyämme totesimme, että toiminta-ajatuksemme ovat hyvin yhteneväiset. Tulokset myös vahvistivat näkemystämme, että kaikilla on työssä hyvä olla, sillä se oli nyt tutkimuksella todettu.

Kun saimme tietää, että Suomessa työelämän QWL-indeksi on keskimäärin noin 60 %, esimiehenkin hartiat alkoivat leventyä ylpeydestä. Ymmärsin, että olemme saavuttaneet jotakin, josta kaikki eivät pääse työssään osalliseksi.

Sen lisäksi, että QWL-prosessin tarkoituksena on kertoa, mitkä asiat työyhteisössä toimivat hyvin, se kuvaa, missä olisi vielä parannettavaa, jotta työyhteisön tuottavuus paranisi.

QWL-prosessissa nostettiin esille kehittämiskohteita, joihin meidän kannattaa kiinnittää huomiota, jotta työyhteisön tuottavuus paranee. Konkreettisia kehitettäviä asioita olivat muun muassa tiedonkulun parantaminen, harkittu ohjeistaminen esimiehen taholta, valintojen tekeminen työn arjessa (ei haalita liikaa uusia juttuja) ja sijaisjärjestelyjen parantaminen eri neuvontahoitajien kesken.

Korona – uhkan lisäksi myös mahdollisuus

Seurantamittaukselle sovittu ajankohta muuttui koronaepidemian vuoksi, ja mittaus toteutui. noin vuoden päästä ensimmäisestä. Tässä toisessa mittauksessa yllätyimme vielä aiempaa enemmän. Olihan koronavuosi verottanut voimia, kun elimme sen tuomassa epävarmuudessa. Yllätykseksemme indeksi oli kuitenkin vielä noussut ja oli nyt 96,3 %! Erityisesti nousu näkyi osaamisessa, prosesseissa ja esimiestoiminnassa.

Esimiehenä arvioin, että tulokseen oli vaikuttanut panostus henkilökunnan ohjeistukseen ja koulutautumiseen sekä erityishuomio turvallisuuden ja jatkuvuuden ylläpitämiseen korona-aikana. Iloksemme myös aiemmin sovitusta kehitettävistä asioista valtaosa oli mennyt parempaan suuntaan. Totesimme purkutilaisuudessa, että ehkä korona on ollut uhkan lisäksi myös mahdollisuus. Tuli pakkotilanne asemoitua uudestaan, ja siitä jää toita pysyviäkin toimintatapoja. Onnistuimme myös yhdessä taklaamaan koronahaasteet, ja kaikki olivat yhtenä rintamana mukana.

QWL-prosessi osoitti meille sen, että työyhteisössämme on hyvä tilanne verrattuna moneen muuhun suomalaiseen työpaikkaan. Se kertoi meille kaikille asioita, jotka vaikuttavat hyvinvointiimme työssä. Se toi esille jokaisen vastuuta, kun mietimme yhteisesti kehittämiskohteita. Emme keskustelleet pelkästä johtamisesta ja sen kehittämisestä vaan yk-

”” Onnistuimme myös yhdessä taklaamaan koronahaasteet, ja kaikki olivat yhtenä rintamana mukana.””



Saimaan Syöpäyhdistyksen henkilökuntaa.

sittäisistä kehittämiskohteista, joiden avulla voimme yhdessä yltää vielä parempiin tuloksiin.

Hyvä QWL-tulos ennakoi hyvää tuottavuutta

Tuottavuus saattaa sanana kuulostaa sosiaali- ja terveyspalveluihin ja järjestömaailmaan sopimattomalta tai vieraalta. Mitä meidän kaltaisessamme yhdistyksessä pitäisi tuottaa? Emme tuota voittoa, emme tuota tuotteita. Sen sijaan tuotamme esimerkiksi kiireetöntä kohtaamista ja läsnäoloa, keskustelua vaikeassa tilanteessa. Jos meillä on näin hyvät indeksit, miten se näkyy tuottavuudessamme? Tuotammeko keskimääräistä enemmän asiakaskohtauksia? Tuotammeko ne muita nopeammin? Mitä itse asiassa tavoittelemme?

Meidän mielestämme tuottavuus tulee ilmi laaduna, joka näkyy asiakaspalautteissa: "täällä on mukava ilmapiiri", "tänne on mukava tulla", "kiitos, että saan olla mukana", "oloni tuntuu huojentuneelta, kun hoitaja, jonka luona kävin, kohtasi niin empaattisesti – hän on niin sydämellinen!"

Tuottavuus näkyy laadukkaana kohtaamisena. Se ilmenee lämpimänä suhtautumisena toiseen ihmiseen. Kun QWL-indeksi on korkea, työntekijä antaa parastaan asiakkaalle. Pitkässä juoksussa se jos mikä tuottaa. Se tuottaa hyvinvointia. Se vähentää terveyskeskuskäyntejä, kun joku kuuntelee kiireet-

tä ja keskittyen. Se lievittää ahdistusta ja vähentää muiden palvelujen tarvetta.

Mutta on tällä kohtaamisella yhteys rahaankin, mikä myös oivalsimme. Kohtaaminen asiakkaan kanssa ei tuota meille rahaa siinä hetkessä, koska yhdistyksemme tarjoamat palvelut ovat maksuttomia eikä niiden käyttö edellytä jäsenyyttä. Sen rahan on maksanut jo joku toinen aiemmin lahjoituksensa tai jäsenmaksunsa kautta. Se joku lahjoitti, joka ensin kohdattiin arvostaen, lämmöllä ja kiireettä.

Toivomme prosessin jälkeen muistavamme, että työyhteisön toiminta, tuottavuus ja työhyvinvointi rakentuvat pienistä teoista työmme arjessa, pienistä yhteisesti sopimistamme käytännön muutoksista, jotka mahdollistavat tehokkaan toiminnan. Hyvän työyhteisön eteen tulee edelleen tehdä töitä, ja jokaisen panosta tarvitaan siihen. Hyvinvoiva henkilöstö jaksaa kohdata ja kannatella empaattisesti haastavassa elämäntilanteessa olevia asiakkaitamme, syöpään sairastuneita ja läheisiä. Se on yhdistyksellemme elinehto ja tärkeä osa meidän tuottavuuttamme!

NIINA TURUNEN

TtM, toiminnanjohtaja
Saimaan Syöpäyhdistys ry.
www.saimaansyopayhdistys.fi

INNOSTUTAAN TYÖSTÄ

– Henkilöstötuottavuutta sosiaali- ja terveysalalle työn imun ja työssä innostumisen kautta

Työn imun ja työssä innostumisen johtaminen

Tukea tuottavuuteen – sote-alan yritykset uudelle aikakaudelle (TUTU) -hanke suoritti joulukuusta 2019 maaliskuuhun 2020 QWL-kyselyjä (*Quality of Working Life*), joihin osallistui esimiehiä ja työntekijöitä (n=137) kymmenestä eri sosiaali- ja terveysalan organisaatiosta Etelä-Savon alueelta. QWL-kysely toimi itsearviointimenetelmänä, jolla organisaatioissa työskentelevät arvioivat kokemustaan työelämän laadusta. Helmikuussa 2021 hankkeeseen osallistuneiden organisaatioiden esimiehille (n=9) suoritettiin opinnäytetyön puolesta puolistrukturoitu teemahaastattelu, jonka avulla haluttiin kartoittaa tarkemmin, millaisia näkemyksiä esimiesasemassa työskentelevillä on työn imua ja työssä innostumista lisäävistä ja heikentävistä tekijöistä. Opinnäytetyön nimeksi tuli *INNOSTUTAAN TYÖSTÄ – Henkilöstötuottavuutta sosiaali- ja terveysalalle työn imun ja työssä innostumisen kautta*.

Quality of Working Life (QWL) ja tuottavuus

Marko Kestin (2019) teorian mukaan QWL -indeksi on rakennettu työelämän laadun henkilöstöhyvinvoinnin edistämisen hyväksi. Kestin mukaan QWL-indeksi on esimiesten ja HR-johdon tärkein kaava ja indeksin merkitys tuotantotekijänä on merkittävämpi kuin itse organisaation henkilöstömäärän. Tämä perustuu siihen, että mitattu työelämän laatu vaikuttaa henkilöstömäärää merkittävämmiin asiakaskokemukseen ja organisaation kykyyn innovoida uusia palveluja ja tuotteita. (Kesti, 2019.) Kun työelämä on laadukasta, työtä tehdään tehokkaammin (Kesti 2010, 46).

Tuottavuuden tavoittelua työn imun ja työssä innostumisen avulla

Bakker tutkijakollegoineen (2004) kuvaa, että työn imua kokevat työntekijät ovat positiivisia ja positiivisuus on yhteydessä hyvään työssä suoriutumiseen, työn tuloksellisuuteen ja tuloksellisuuden edistämiseen. Työn imun tiedetään olevan yhteydessä työntekijän terveyteen sekä työhyvinvointiin, ja koettu työn imu mahdollistaa yksilön hyvän työsuorituksen ja organisaation taloudellisen menestymisen (Työterveyslaitos 2020).

Työn imulla on todettu olevan positiivisia vaikutuksia organisaation liiketoiminnalliseen tulokseen, kuten tuottavuuteen, kannattavuuteen sekä asiakasyytyväisyyteen. Teoreettisesti tarkasteltuna työn imu on myönteinen yksilöön kohdistuva voimava-

ratekijä, joka auttaa työsuorituksissa ja työssä jakamisessa. (Hakanen 2009, 9; Schaufeli 2013, 13.) Yhteys työn imua kokevan työntekijän ja tuottavuuden välillä syntyy tutkimuksen mukaan muun muassa siitä, että tällaista työntekijää pyydetään usein suorittamaan haastavampia työtehtäviä, ja usein he myös onnistuvat näissä tehtävissä. Työn imua kokeva on valmis ponnistelemaan enemmän tavoitteitaan kohti ja kokee itse olevansa kyvykkäämpi haastaviin työtehtäviin. (Bakker ym. 2004.) Työn imua kokevat työntekijät myös sitoutuvat paremmin organisaation taloudellisiin tavoitteisiin ja työskentelevät aktiivisesti taloudellisten tavoitteiden saavuttamisen eteen (Wollard & Shuck 2011).

Työelämässä innostuminen ilmenee aktiivisena ja myönteisenä asennoitumisena työtä kohtaan (Wenström 2019). Innostunut työntekijä on oma-aloitteinen, antautuu työlleen ja on halukas kehittymään työssään ja oppimaan uutta. Työtyytyväisyyden ja tuottavuuden välistä yhteyttä on ollut haastellista määritellä, mutta innostuksella on todettu olevan suuri vaikutus tuottavuuteen. (Martela & Jarenko 2014,10, 17.)

Opinnäytetyössä suoritettujen esimiehille kohdistettujen teemahaastattelun teemat olivat työn imu, innostuksen ilmeneminen, esimiestyö ja innostuneisuus sekä innostus työelämässä. Haastatteluisa keskityttiin selvittämään esimiesten näkemyksiä työn imua ja työssä innostumista lisäävistä ja heikentävistä tekijöistä. Erään haastattelukysymyksen myötä esimiehet pohtivat tämänhetkistä COVID-19-pandemiaa ja sen mahdollisia vaikutuksia. Esimiehiä pyydettiin jakamaan ajatuksiaan ja näkemyksiään siitä, millaisia vaikutuksia he arvelivat COVID-19-pandemialla olevan sosiaali- ja terveysalan työntekijöiden kokemaan työn imuun ja työssä innostumiseen. Esimiehet arvelivat, että COVID-19-pandemian myötä korostuu muun muassa entistä suurempi tarve esimieheltä saatuun tukeen, palkitsemiseen ja palautteeseen.

Opinnäytetyön tulokset osoittivat yhdenmukaisuutta koetussa työn imussa ja työssä innostumisessa. Työntekijän työn imua ja työssä innostumista lisääviksi tekijöiksi todettiin hyväksi koettu esimiestyö, toimiva ja hyvä työilmapiiri, palautteen saaminen, arvostuksen kokeminen ja mahdollisuus kehittää itseään, työtään ja osaamistaan. Tulokset osoittivat, että sosiaali- ja terveysalalla työskentelevät toivovat tulevaisuuden kohdatuiksi yksilöinä ja saavansa esimieheltä arvostusta ja palautetta tehdystä työstä. Esimiesten haastatteluissa ilmeni ymmärrys työntekijöitä ja heidän tarpeitaan kohtaan.

Kuvaan olen koonnut esimerkkejä opinnäytetyöstä syntyneistä tuloksista koskien työn imua ja

QWL-materiaali		Esimiesten haastattelu	
TYÖN IMUA JA INNOSTUSTA LISÄÄ	TYÖN IMUA JA INNOSTUSTA HEIKENTÄÄ	TYÖN IMUA JA INNOSTUSTA LISÄÄ	TYÖN IMUA JA INNOSTUSTA HEIKENTÄÄ
hyvän työyhteisön vaikutukset	huono työilmapiiri	esimieslähtöiset keinot	arvostuksen puute ja huono palautekulttuuri
asiakaslähtöiset vaikutukset	organisaation ja työntekijän negatiivisuus	työntekijän kokemukset ja jaksamisen tukeminen	huono työympäristö
työympäristön vaikutukset	haasteet siviilielämässä ja terveydentilassa	koulutus ja kehittäminen	huonot vaikutusmahdollisuudet
saadun palautteen ja annetun tuen vaikutukset	työergonomiset haasteet ja riittämättömiksi koetut henkilöstöresurssit	organisaation kulttuuri	epäonnistumisiin keskittyminen ja kurinalaisuus
yksilöllisyyden huomiointi ja vaikutusmahdollisuuksien antaminen	esimiehen huono käytös	palkkaus ja työtehtävien kohdentaminen	heikoksi koettu koulutus ja osaaminen
mahdollisuus kehittää itseään	työn liialliset muutokset ja vaatimukset	työelämänlaatukyselyt ja strategia	huono työilmapiiri
innovaation vaikutukset		kuuntelu ja kannustus	epäonnistunut työntekijän yksilöllinen huomiointi ja kohtaaminen
		työhyvinvointi	

Opinnäytetyöstä syntyneitä tuloksia: yön imua ja työssä innostumista lisäävät ja heikentävät tekijät.

työssä innostumista lisäävistä ja heikentävistä tekijöistä QWL-materiaalin sekä esimiesten haastattelujen pohjalta. Tuloksia esitellään tarkemmin ja laajemmin opinnäytetyössä. Yllättävintä tuloksissa oli se, etteivät työn imun ja työssä innostumisen lisäämiseen esitetyt keinot liity organisaation budjettiin tai resursseihin. Pikemminkin työntekijän arvostus, kunnioitus ja kohtaaminen nousivat tuloksissa vahvasti ja toistuvasti esille sekä työntekijöiden että esimiesten vastauksissa.

Saatujen tutkimustulosten huomioiminen on tärkeää, jotta tietoisuus innostumisen merkityksestä lisääntyy ja innostumista voidaan juurruttaa osaksi sosiaali- ja terveysalaa.



SONJA AHONEN

Sairaanhoitaja AMK. YAMK- opiskelija (sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen)

Lähteet:

Bakker, A., Demerouti, E. & Verbeke, W. 2004. Using the job demands – re-sources model to predict burnout and performance. PDF-dokumentti. Human Resource Management: Published in Cooperation with the School of Business Administration, The University of Michigan and in alliance with the Society of Human Resources Management, 43 (1), 83–104. Saatavissa: 05_hrm43_1_bakker (isonderhouden.nl) [viitattu 14.08.2020].

Hakanen, J. 2009. Työn imun arviointimenetelmä. Helsinki: Työterveyslaitos.

Kesti, M. 2010. Strateginen henkilöstötuottavuuden johtaminen. Hämeenlinna: Kariston Kirjapaino Oy.

Kesti, M. 2019. Johtamisen tärkeimmät kaavat: Henkilöstövoimavarojen tuo-tanto-funktio ja QWL-indeksi. WWW- dokumentti. Saatavissa: <https://markokesti.wordpress.com/2019/08/22/johtamisen-tarkeimmat-kaavat-henkilostovoimavarojen-tuotantofunktio-ja-qwl-indeksi/> [viitattu 01.08.2020].

Martela, F. & Jarenko, K. 2014. Sisäinen motivaatio – Tulevaisuuden työssä tuottavuus

ja innostus kohtaavat. PDF-dokumentti. Helsinki: Tulevaisuusvaliokunta, eduskunta. Saatavissa: https://www.eduskunta.fi/FI/naineduskuntatoimii/julkaisut/Documents/tuvj_3+2014.pdf [viitattu 14.5.2020].

Schaufeli, W. B. 2013. *What is Engagement? Employee Engagement in theory and practice*. PDF-dokumentti. Saatavissa: <https://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/414.pdf> [viitattu 14.5.2020].

Työterveyslaitos. 2020. *Opetus- ja sote-alalla koetaan työn imua useammin kuin muilla aloilla*. WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://www.ttl.fi/opetus-ja-sote-alalla-koetaan-tyon-imua-useammin-kuin-muilla-aloilla/> [viitattu 12.5.2020].

Wenström, S. 2019. *Luontevahvuudet: Innostus*. WWW-dokumentti. LinkedIn-artikkeli 12/19. Saatavissa: https://www.linkedin.com/pulse/luontevahvuudet-innostus-sanna-wenström?trk=portfolio_article-card_title [viitattu 13.5.2020].

Wollard, K. K. & Shuck, B. 2011. *Antecedents to employee engagement: A structured review of the literature*. *Advances in Developing Human Resources*, 13(4), 429–446.

Xamk; TUTU-hanke. WWW-dokumentti. 2020. Saatavissa: *Tukea tuottavuuteen - sote-alan yritykset uudelle aikakaudelle (TUTU) - XAMK* [viitattu 01.02.2020].

Videolla
organisaatiopsykologi
Jaakko Sahimaa puhuu
aiheesta ”Työelämä
ja merkityksellisyys”.
Puhe taltioitu Unelmien
työpäivän tapahtumassa
Turussa 2.10.2020.



**LUE LISÄÄ TYÖN
MERKITYKSELLISYYDESTÄ
TYÖN TUULI 1/2020
-VERKKOLEHDESTÄ.**



TUNTEIDEN JA KOKEMUSMAAILMAN TUNNISTAMINEN OSANA TYÖYHTEISÖN HYVINVOINTIA JA VUOROVAIKUTUSTA

Työelämä vaatii usein työntekijältä yhä enemmän joustavuutta, notkeutta, mukautuvuutta sekä yrittäjähenkistä itseohjautuvuutta. Työntekijän vapaa-aika ja työaika eivät enää ole helposti erotettavissa, sillä teknologia on tuonut viestit ja saavutettavana olemisen oletusarvoiseksi osaksi arkeamme. Vaikka on hienoa, että tieto kulkee nykyään nopeasti ja joustava työaika luo ennen kaikkea mahdollisuuksia, ei henkisen kuormituksen tunnistaminen ja tunnistaminen ole yksinkertaista. Työhyvinvointi ei siis koostu ainoastaan konkreettisesti työpaikalla tapahtuvasta toiminnasta tai työyhteisöstä, vaan myös laajemmin ihmisen koko elämänhallinnasta ja kokonaisuuksista. Tämä vaatii esimiehiltä aivan erilaista työtötta ja kiinnostusta työntekijöiden elämää ja henkilöhistoriaa kohtaan, jotta ymmärretään kunkin ihmisen kokonaisvaltainen tilanne ja osataan suhteuttaa sitä työelämään.

Ehkä perinteisesti on ajateltu, että työpaikalla on oltava työrooli ja oma henkilökohtainen elämä ja varsinkin tunteet on pidettävä

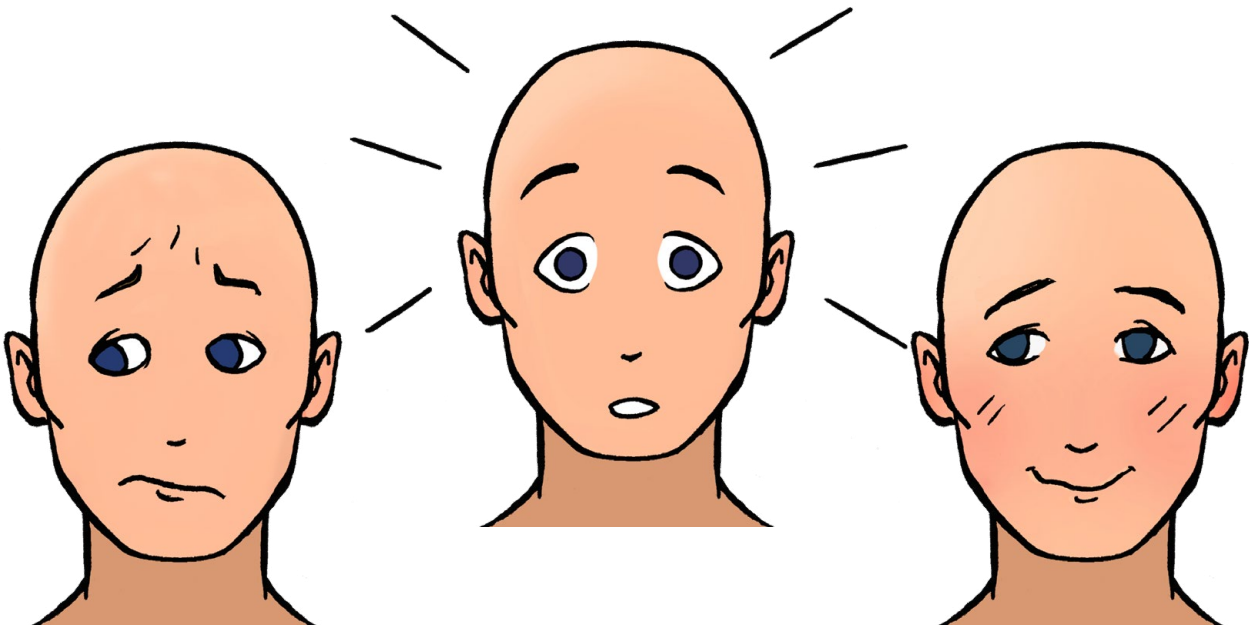
poissa töistä. Tästä ajattelumal- lista on hyötyä varmasti mones- sakin tilanteessa, mutta koska työelämä on hivuttanut jalkaan- sa vapaa-ajan ja henkilökohtaisen elämän kynnyksen yli, on ymmär- rettävää, että myös elämä näkyy työyhteisössä. Tunteet harvoin pysyvät vain yksityisasiana, vaan ne leviävät ja tarttuvat nopeasti. Huolet, murheet ja paha olo voi- vat näkyä työyhteisössä, ja mikä- li näitä ei uskalleta kohdata, vaan työnnetään niitä "töihin kuulu- mattomana" maton alle, voivat yhteistyö, dialogi ja vuorovaiku- tus työyhteisön kesken kärsiä pa- hastikin. Jos ihmiset kokevat, että heidän tunteillaan ei ole väliä, si- toutuminen yhteisöön kärsii voi- makkaasti.

Tunnista taustasi – ymmärrä toimintaasi

Punaiset tyypit, vihreät tyypit vai keltaiset tyypit? Yksilöiden eri- laisten persoonien, temperament- tien ja luonteenpiirteiden tunnis- taminen osana tiimiä ja yritystä on nouseva trendi. Vaikka lokerointia ei kannata liian orjallisesti tehdä, auttaa tutkiskelu kuitenkin henki-

löitä ymmärtämään itseään sekä tiimin muita jäseniä. Puhumme viestintätavoista ja kommunikaatiosta. Jotkut meistä ovat yksityis- kohtien hallitsijoita ja tarvitsevat niitä vuorovaikutuksen onnistumi- seksi – toiset taas käsittelevät mie- lummin laajoja kokonaisuuksia, jotka tarkentuvat yksityiskohtiin päin. Näiden erilaisten viestintä- tapojen ja ominaisuuksien läpi- käynti yksin ja varsinkin yhdessä voi olla hedelmällistä työyhteisön hyvinvoinnin edistämiseksi.

Jään kuitenkin pohtimaa, onko tällainen työskentely lähinnä ki- vaa yhteistä puuhastelua, joka jää usein pinnalliseksi. Kuinka moni meistä tunnistaa, miksi itsestä tu- likin punainen tyyppi? Onko elä- mässäni asioita, jotka ovat vaikut- taneet tähän, ja miten suhtaudun historiaani tänä päivänä? Tun- ne-elämään vaikuttavien ominai- suuksien ja luonteenpiirteiden tutkiminen voi olla tarpeellinen työkalu varsinkin työntekijän it- setuntemuksen ja sitä kautta vahvuuksien löytämisen apuna. Näihin asioihin liittyvät vahvas- ti henkilön menneisyys, läheiset ihmiset, kiintymyssuhteet, opi- tut toimintamallit ja mahdolliset



henkiset traumat vuorovaikutussuhteissa. Liikumme hyvin henkilökohtaisella osa-alueella mikä ei todellakaan ole helppoa.

Lapsuuden vuorovaikutus- ja ihmissuhdemallit vaikuttavat tiedostamattomalla tavalla kaikkiin toimintamalleihimme niin vapaa- kuin työajallakin. Tunne-elämän reaktiot ja mallit vievät meitä eteenpäin, ja välillä näiden mallien tarkastelu voi auttaa ymmärtämään reaktioita ja toimintaa elämässämme, jossa myös työyhteisö näyttäytyy tärkeässä roolissa. Työyhteisö on eräänlainen aikuisiän perhe, jossa toimintamallit toistuvat tiedostamatta. Tunteiden haavat, vahvuudet ja ominaisuudet näkyvät tavassamme olla esimiehiä tai työntekijöitä. On tärkeää myöntää, että vahvat kokemukset – tai vähän lievemmatkin – joissa omiin tarpeisiin ei ole vastattu lapsuudessa, jäävät sisäämme haavoiksi. Kaikilla ihmisillä on tarve tulla huomioiduksi ja arvostetuksi juuri sellaisena kuin on, ja meillä kaikilla on tarve saada turvallinen olo – myös työyhteisössä.

Kiintymyssuhteet vuorovaikutuksen taustalla

Tarve tavoitella ja pitää yllä yhteyttä toisiin ihmisiin on eräs sisäisistä perustarpeistamme läpi elämän. Myönteiset kiintymyssuhteet lapsuudesta saakka muodostavat turvallista tilaa, joka toimii puskurina stressin ja epävarmuuksien kielteisiä vaikutuksia vastaan. Näin ollen ihminen pystyy reagoimaan ympäristön tuomiin haasteisiin asianmukaisesti. Kun työyhteisö tarjoaa turvallisuuden tunteen, ihmisten on helpompaa olla toistensa käytettävissä, tukea toisiaan ja käsitellä stressiä ja ristiriitoja positiivisessa hengessä. Kun ihminen kokee uhkaa tai kun herää voimakkaita tunteita tunneyhteyden tarpeet korostuvat. Jos tunneyhteyttä ei löydy, tyyppillisesti reaktiona on protesti, takertuminen, masentuminen, epätoivo tai jopa aggressiivisuus.

Taustalla tässä ajattelussa on kiintymyssuhdeteoria, jossa pohja-ajatuksena on, että lapsuudes-

sa koetut kiintymyssuhteet vaikuttavat siihen, miten olemme vuorovaikutuksessa aikuisiällä toisten ihmisten kanssa. Kiintymysstrategiat heijastavat niitä tapoja, joilla prosessoimme ja käsittelemme tunteitamme ja joilla ne näyttäytyvät ulospäin. Tämä myös voi ilmetä voimakkaastikin työyhteisöissä, mikäli turvallista tilaa ei ole.

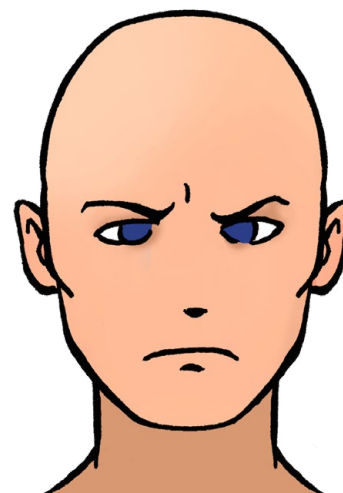
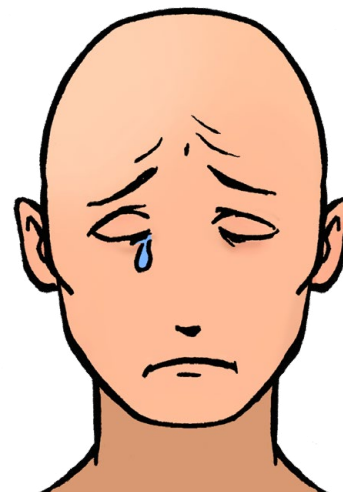
Mikäli ihmisellä on taustalla turvallinen kiintymyssuhde, hän kokee itseluottamusta ja tuntee itsensä päteväksi. Minäpystyvyys on vahvempi ja stressin ja muutoksen sietokyky on korkeampi. Ihmiselle saattaa kuitenkin olla syntynyt haavoja ja jopa traumoja kiintymyssuhteissa, minkä vuoksi hän kaipaa työyhteisöltä ja esimieheltä enemmän tukea, turvaa ja luottamuksen tunnetta, jotta vuorovaikutus ja dialogi pääsevät syntymään. Hänen stressinsietokykynsä voi olla alhaisempi, ja mikäli tilanteen hallintaan ei saa työyhteisöltä tai esimieheltä tarvittavaa tukea, voi tilanne johtaa esimerkiksi vetäytymiseen, sairastumiseen tai vihamieliseen käyttäytymiseen.

Lopuksi

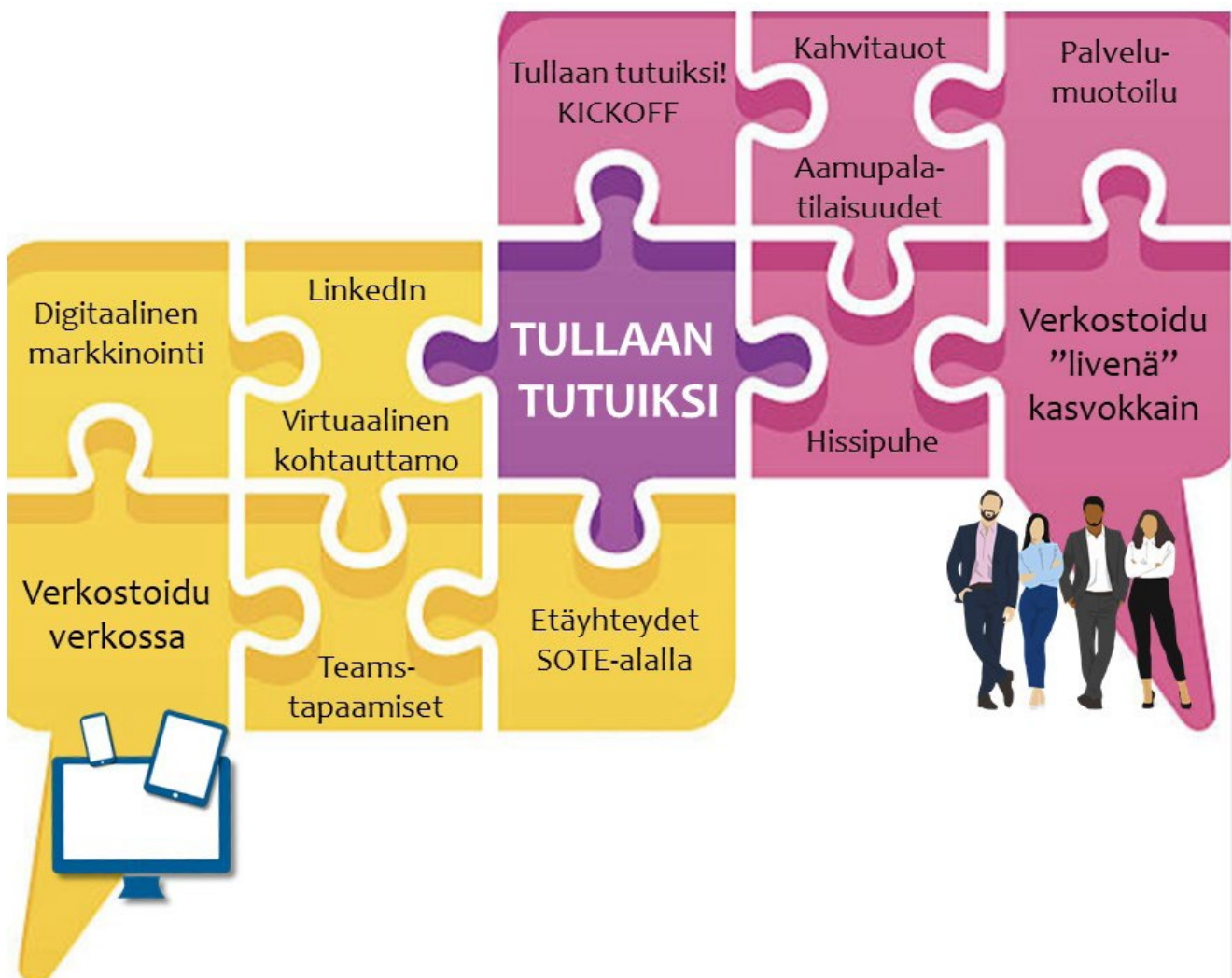
Kannustan kaikkia ihmisiä rohkeasti katsomaan historiaansa ja ihmissuhteitaan. Kannustan esimiehiä luomaan empaattista ja kuuntelevaa työyhteisöä, jossa tunne-elämän ilmiöt ovat sallittuja ja niitä pyritään ymmärtämään. Tämä työskentely työyhteisön sisällä ei näy heti liikevaihdon suuruudessa tai kassavirrassa, mutta työyhteisön ja yksilön sisäisen motivaation ja hyvinvoinnin kautta voimme luottaa siihen, että yritys voi hyvin. Kun yritys voi yksilöiden ansiosta hyvin, se voi kasvaa ja kehittyä. Mutta ennen yrityksen kasvua, meidän täytyy tukea ihmisten omaa henkilökohtaista kasvua.

HENNA KEKKONEN

Toimintaterapeutti
(YAMK valmistuu 2021)
Eriyistason seksuaaliterapeutti
(NACS)
Terapiaperhonen Oy
www.terapiaperhonen.com



VERKOSTOT VOIMAANNUTTAVAT – hienointa ovat aidot kohtaamiset!



Hankeella oli lukuisia tavoitteita, joista yksi oli auttaa toimintaympäristön muuttuessa kumppanuuksien ja verkostojen luomisessa. Sen ajateltiin vahvistavan etenkin pienten toimijoiden alueella pysymistä sekä uudenlaisten kumppanuuksien ja konsortioiden syntymistä. Lähdettiin siis ajatuksellisesti tavoittelemaan kestävien yhteistyö- ja verkostosuhteiden syntymistä sote-alan yritysten ja yhdistysten välille. Halusimme, että palveluntuottajat ovat verkostoituneita ja alueelle ja alalle syntyisi luontevia kumppanuuksia ja yhteistyötä yritysten kesken sekä yhdessä kolmannen sektorin kanssa.

Mukana olevia toimijoita pyydettiin hankkeen alussa pysähty-

mään oman verkostovoimavarakarttansa äärelle ja arvioimaan heille tärkeitä verkostoja sekä konkreettisesti sijoittamaan ne kolmeen eri kategoriaan.

- 1) **erittäin suuri voimavara, kunossa, kuvaa hyvin/erinomaisesti (vihreä)**
- 2) **melko suuri voimavara, kuvaa melko hyvin (keltainen)**
- 3) **ei ole voimavara, ei ole kunossa, kuvaa huonosti (punainen)**

Verkosto on sanana moninainen. Pitää luoda verkostoja ja vahvistaa verkostomaista tapaa toimia. Työ voi olla verkostoivaa, ja voimme tehdä myös verkostokokeiluja. Verkosto voi olla voimavara, jolloin käytetään käsitettä verkos-

toimavara. Mutta mitä verkostoituminen oikeastaan on ja mitä verkosto-sana meille tarkoittaa? Verkostot syntyvät harvemmin ihan itsestään. Verkostojen luomiseen tarvitaan myös erilaisia voimavaroja. Voinee sanoa, että verkostoa ei synny laisinkaan, jos ihmiset verkostossa eivät kohtaa. Verkostoituminen on kohtaamisia. Se ei muodostu voimavaraksi, mikäli kohtaaminen ei ole myönteinen ja voimaannuttava. Tarvitaan puskuria ja magneettia, joka yhdistää ja vetää toimijoita puoleensa ja toisiinsa. Sen lisäksi tarvitaan liimaa tai lankaa, jolla sitoa ja pitää heidät yhdessä. Silti nekään eivät lopulta riitä. Pelkkä kohtaaminen ei auta, ellei ole yhteistä mielenkiintoa sekä aikaa ja mahdollisuutta olla yhdessä. Ver-

kostot eivät synny eivätkä säily ilman aikaa, paikkaa ja ihmisiä.

On tärkeä määritellä itselleen, mitä verkostoitumiselta haluaa. Samanhenkisiä ihmisiä, vertaistukea ja epävirallista olemista vai suunnitelmallista ja tavoitteellista verkostoivaa työtä? Molemmat ovat hyviä ja sallittuja vaihtoehtoja. Toiminta voi olla virallisempaa tai vähemmän virallista, sillä niin ihmisten kuin organisaatioidenkin tarpeet ovat yksilöllisiä. Mutta olipa tavoite mikä tahansa, myönteinen verkosto on voimavara ja siten aina jollain tavalla tuottava.

Tuosta alun perin yhdestä yksittäisestä tavoitteesta muodostui lopulta yksi keskeisimmistä. TUTU-hanke vahvuudeksi koettiin verkostoituminen, vaikka sitä ei alun alkaen miellettykään kaikkein keskeisimmäksi. Hank-

keessa syntyi uusia kumppanuuksia, mutta ennen kaikkea hanke kohtautti ihmisiä synnyttäen vertaistukiverkoston myös yrittäjien ja yhdistystoimijoiden välille.

Hanketta kuvaa ilmaus ”halauksista etäyhteyksiin”, mikä pitää sisällään kaksi hankkeen keskeistä piirrettä. Meille projektityöntekijöille muodostui tyyppiperinteeksi halata hankkeessa mukana olevia toimijoita kohdatessamme. Oli kyseessä sitten organisaatiokohtainen käynti tai kaikille avoin koulutustilaisuus, me halusimme kohdatessamme. Hanketoimijoista oli muodostunut oma verkosto, jossa olo koettiin hyväksi ja tapaamiset voimaannuttaviksi ja vahvistaviksi. Olimme onnistuneet luomaan TUTU-verkoston, joka ei aina tavoitellut parempaa tuottavuutta tai tehokkaampaa tulosta. Tärkeintä oli saada olla

yhdessä, voimaantua ja virkistäytyä sekä kokea turvallisuutta, minkä osaltaan tiedetään tukevan myös tuottavuutta.

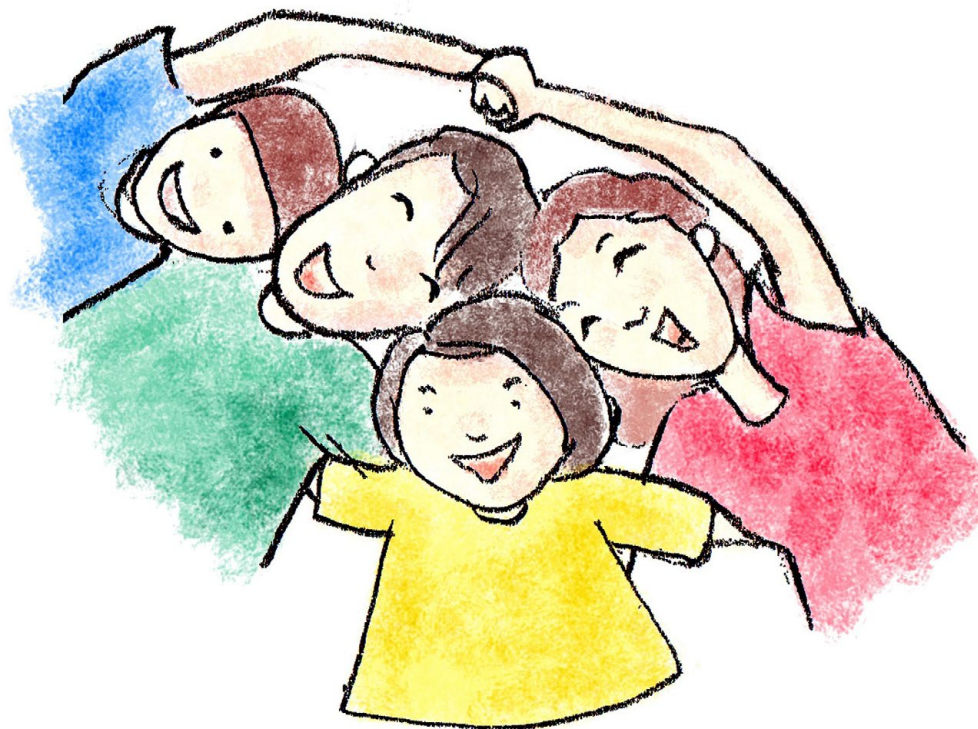
Korona ei tehnyt meille hyvää. Halaukset muuttuivat etähuuteluiksi ja vilkutuksiksi, kasvottomiksi nimikirjaimiksi. Ja kun kohtasimme, emme uskaltaneet koskea. Mitä meille sitten jäi? Meille jäi muistoja ja ymmärrys siitä, mikä valtava merkitys ihmisillä, verkostoilla sekä kohtaamisilla verkoston sisällä on. Niitä vaalimme yhtenä hankkeen tuloksena.

SATU PULKKINEN

Projektipäällikkö

LAURA SAAR

Projektityöntekijä



**Missä tilanteissa yrittäjä kokee yksinäisyyttä?
LUE LISÄÄ AIHEESTA.**





Kuva: Henna Kekkonen

Yritykset yhteistyössä. Videolla kuullaan, mitä tapahtui, kun TUTU-hankkeeseen osallistuneet yritykset Tukipolku ky ja Terapiaperhonen Oy löysivät toisensa hankkeen avulla.



Kuva: Pirjo Hakala

TUTU-hankkeen seminaari Hyvinvointifoorumi 2020:n yhteydessä toteutettiin yhteiskehittämisen menetelmällä.



HYVINVOINTIFOORUMI

Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun (Xamk) Kesätyöhyvinvointi -vahvuusala järjestää vuosittaisen Hyvinvointifoorumin, joka on monialainen tapahtuma kaikille työelämästä ja hyvinvoinnista kiinnostuneille. Foorumissa verkostoidutaan sekä jaetaan ja saadaan ajankohtaista tietoa ja uutta näkökulmaa Suomesta ja maailmalta.

Vuonna 2020 Hyvinvointifoorumi järjestettiin virtuaalisena Covid-19-pandemiasta johtuen. Foorumin yhteydessä toteutettiin TUTU-seminaari, jossa aiheina olivat *Virtuaalinen kohtauttamo* ja *Puolimatkan krouvi*. Virtuaalisessa kohtauttamossa toimijat pääsivät jakamaan omaa asiantuntemustaan. Tutustu toimijoihin alla olevista linkeistä. Puolimatkan krouvissa toimijat kertoivat palvelumuotoiluprosessin avulla saavuttamista tuloksistaan. Katso lisää sivulta 32.



Kuva: Pirjo Hakala

Terapiaperhonen, Henna Kekkonen, Ihmisen kokonaisvaltainen kohtaaminen – työvälineitä dialogisuuteen ja myös seksuaalisuuden puheeksi ottamiseen.



Hoivakehitys, Mika Lemettinen & Johanna Jauhiainen, Me olemme brändi. Brändi ja työn merkityksellisyys johtamisen, liiketoiminnan ja strategian näkökulmasta.



Savonlinnan seudun Kolomonen, Kimmo Käärmelahti, Kolomas tie työhyvinvointiin.



FysioSatama, Mari Salminen, Keho työssä ja työ kehossa – toimintakyvyn ja työssä jaksamisen keskinäinen yhteys.



Pelinikkarit, Susanna Sillanpää ym., Uusia työmenetelmiä sosiaalialalle, perinteisesti pelaamalla. Yhteistyössä Tukipolku ky ja PeliNikkarit.



HAUSKAA JA HYÖDYLLISTÄ!

Kokemuksia tuottavuushankkeiden hankeyhteistyöstä

Kuvassa Xamkin ja LABi tuottavuushankkeiden projektihenkilöstöä Marko Tanskanen, Kirsi Kiiskinen, Hanna Laine, Laura Saar, Milla Lähdeniemi ja Eila Avelin.

**Myös hanke-
työntekijät
tarvitsevat
kohtauttamista**



**Tuottavuushankkeet
koolla**



**Yhteistyötä
tarvitaan:
Tuottavuushankkeet
koolla, osa 2**





Kuvassa Xamkin ja LABi tuottavuushankkeiden projektihenkilöstöä Kirsi Kiiskinen, Laura Saar, Eila Avelin, Elina Ruokoski, Soili Saikkonen, Marko Tanskanen ja Milla Lähdeniemi.

Olin juuri käynnistelemässä HENTU-hanketta huhtikuussa 2019, kun Pulkkisen Satu Xamkista otti yhteyttä. Satu oli toiminut pari kuukautta Tukea tuottavuuteen – sote-alan yritykset uudelle aikakaudelle (TUTU) -hankkeen projektipäällikkönä ja minä reilun kuukauden HENTU – Henkilöstötuottavuuden kehittäminen -hankkeen projektipäällikkönä. Ilmassa oli paljon kysymyksiä: Mitä henkilöstötuottavuus oikeastaan tarkoittaa? Minkälaisista toimenpiteistä ja toteuttamistavoista yritykset hyötyisivät eniten? Mistä löytyvät kiinnostuneet yritykset? Ja minkälaisesta hankeyhteistyöstä olisi eniten hyötyä näihin kysymyksiin vastaamisessa? Olimme luultavasti molemmat tuossa kohtaa projektityön ensimmäisessä vaiheessa eli valtavan innostuksen vallassa. Se oli oikein hyvä lähtökohta käynnistää hankeyhteistyö!

Hankesuunnitelmissa on usein mainittu projektien välinen yhteistyö. Käytännössä projekteilla on kiire toteuttaa omia tavoitteitaan ja yhteistyö projektien välillä saattaa jäädä vähäiseksi. Kuitenkin projektien välinen yhteistyö on myös rahoittajan toive, koska yhteistyöllä on mahdollista saada toimenpiteille laajempi osallistujamäärä sekä samalla lisätä hankkeiden tulosten hyödynnettävyyttä ja vaikuttavuutta. Ajatuksena on, että hankkeet eivät keksi pyörää joka kertaa uudelleen, vaan tuottavuuksaan osaamista yhteistyön ja aikaisemmin tehdyn työn pohjalta. Yksi keino lisätä hankkeiden tunnettuutta ja sitä kautta yhteistyötä on Hämeen ELY-keskuksen toteuttama valtakunnallinen Tuottava ja tuloksellinen työelämä -koordinaatiohanke. Hanke on koonnut yhteen sekä valtakunnallisten että alueellisten tuottavuutta ja hyvinvointia kehittävien työelämähankkeiden tuloksia.

Voiko henkilöstötuottavuutta katsoa näin monesta kulmasta?

Hyvä yhteistyö pohjautuu tarpeeseen saada vastauksia ja ratkaisuja yhteisiin haasteisiin. Kunkin hankkeen toteuttamista ohjaa oma projektisuunnitelma, mutta projektit muodostavat teemoittaisia kokonaisuuksia. HENTU- ja TUTU-hankkeiden yhteistyöhön liittyi jo alkuvaiheessa muidenkin tuottavuushankkeiden toimijoita. Huomasimme yhteistyön alussa, että henkilöstön hyvinvointi ja osallistuminen kehittä-

miseen yhdistävät kaikkia hankkeita, vaikka katsoimme tuottavuutta eri näkökulmista. Yhteistyön huippukohta oli järjestämämme tuottavuushankkeiden johtamiswebinaari Tuottavuuden monet kasvot. Webinaariin osallistui hieno joukko yritysten ja työyhteisöjen tuottavuuden kehittämisestä kiinnostuneita henkilöitä.

Yhdessä olemme enemmän – hankkeiden yhteistyö antaa lisäarvoa kohdeyrityksille ja -yhteisöille

Hankkeiden yhteisissä, vapaamuotoisissa tapaamisissa jaettiin onnistuneita sekä vähemmän onnistuneita toimintatapoja ja keskusteltiin rahoittajien linjauksista sekä taustaorganisaatioiden hanketyön linjauksista. Käytännössä yhteistyön muotoja olivat keskustelujen lisäksi yhteiskirjoittaminen ja kohdeyrityksille suunnatun webinaarin järjestäminen. Tapaamisissa käyty keskustelut olivat jo itsessään merkityksellisiä projektityöntekijöiden työhyvinvoinnille ja tuottavuudelle. Kuitenkin koko hankkeiden välisen yhteistyön pihvi on se, että hanketoimijat oppivat toisiltaan ja pystyvät siten antamaan enemmän hankkeissa mukana oleville yrityksille ja työyhteisöille. Yhdessä pystyimme tarkastelemaan henkilöstötuottavuuteen liittyviä teemoja monipuolisemmin sekä varmistamaan, että tavoitamme mahdollisimman laajan joukon yrityksiä.

Nyt olemme projektien ja yhteisen tekemisen loppuvaiheessa. Yhteistyöverkostot syntyvät yhteisistä tarpeista, ja ne elävät sen ajan, kun niitä tarvitaan. Netissä kiertävän humoristisen projektin vaiheet -listauksen mukaan tässä vaiheessa projektin elinkaarta on yleensä käynnissä syyllisten etsintä, syyttömien rankaisu sekä projektiin osallistumattomien palkitseminen. Tuottavuushankkeiden yhteistyössä henki on yhtä innostunut kuin alkuvaiheessa. Vaikka tuottavuushankkeiden yhteistyöverkosto hajoaa, mukana olleet ihmiset jäävät jäljelle. Edetkäämme siis valtavalla innostuksella kohti uusia yhteiskuvia.

SOILI SAIKKONEN

Projektipäällikkö
HENTU – Henkilöstötuottavuuden kehittäminen
-projekti www.lab.fi/fi/projekti/hentu
LAB-ammattikorkeakoulu www.lab.fi

OPINNÄYTETYÖ YHTEISTYÖSSÄ TUTU-HANKKEEN KANSSA



Valmistuin sairaanhoitajaksi seitsemän vuotta sitten, ja sen myötä minulle on kertynyt työkokemusta sosiaali- ja terveysalalta. Kokemuksia on kertynyt sekä julkiselta että yksityiseltä sektorilta erilaisista asiakkaista, kollegoista, työyhteisöistä ja esimiehistä. Olen aina pitänyt esimies- ja johtotyötä merkityksellisenä ja uskonut, että hyvä esimies voi olennaisesti vaikuttaa alaistensa hyvinvointiin.

Esimiehelläni on aina ollut suuri vaikutus siihen, miten olen henkilökohtaisesti töissä voinut ja millaiseen työssä innostumiseen työpaikan kulttuuri on antanut "luvan" ja mahdollisuuden. Olen todistanut, mitä sote-alan esimiestyö parhaimmillaan ja pahimmillaan voi olla ja millaisia vaikutuksia sillä on työyhteisöön.

Sote-alan työkokemusteni myötä tiesin jo opintojeni alussa

olevani kiinnostunut alan kehittämisestä ja varsinkin työyhteisöjen hyvinvoinnin edistämisestä ja kehittamisestä. Omasta työntekijän näkökulmasta muodostuneet kokemukseni esimiestyön merkityksestä osana työyhteisön hyvinvointia ajoivat minua kouluttautumaan tutkintoon, jossa tulevana esimiehenä saisin mahdollisuuden vaikuttaa työyhteisöni hyvinvointiin ja positiivisin ottein ohjata työntekijöitä itse ottamaan vastuuta hyvinvoinnistaan.

Koen olevani vahvimmillani kehittäessäni toimintaa ja innostaessani muita kehittymään. Sote-alan vetovoimaisuuden lisääminen ja työelämän laadun kehittäminen ovat vahvoja mielenkiintoni kohteita, ja niille on varmasti kova tarve sote-alan tulevaisuudessa.

Innostuminen hanketyöskentelystä

Aloitin YAMK-opintoni sosiaali- ja terveysalan kehittämisen ja johtamisen koulutusohjelmassa Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulussa (Xamk) viime vuoden tammikuussa. Päätin aloittaa opinnäytetyöprosessin heti opintojeni alussa. Tarkastelin tuolloin koulun hallinnoimaa hanketarjontaa ja etsin opinnäytetyön aihetta hankkeen parissa.

Halusin tehdä opinnäytetyön, jolla olisi lähtökohtaisesti olemassa tarve ja sen kautta merkitys. Koin hankkeen toimeksiantaman opinnäytetyön olevan aidosti tarpeellinen ja halusin omalla panoksellani, tässä tapauksessa opinnäytetyöllä, auttaa hankkeen etenemistä.

Hanketyöskentely kiinnosti minua entuudestaan, koska olin



Tutustu opinnäytetyöhön



kuullut alallani puhuttavan, että hankkeen parissa työskentely on kivaa ja palkitsevaa. Luulen hanketyöskentelyn kiinnostaneen minua suuresti myös sen vuoksi, että koin hankkeen toimivan tukena opinnäytetyölleni, jonka lähtökohdaksi toivon työelämän laadun kehittämisen.

Löysin Xamkin hanketaronnasta Tukea tuottavuuteen – sote-alan yritykset uudelle aikakaudelle (TUTU) -hankkeen. Tavattuani hankkeen projektipäällikön ja kuultuani hankkeesta tarkemmin tiesin tämän olevan se *juttu*, jonka parissa haluan ehdottomasti työskennellä. TUTU-hankkeen projektipäälliköllä oli suuri vaikutus siihen, että halusin työskennellä juuri TUTU-hankkeen parissa. Projektipäällikön kanssa työskentely oli todella mukavaa alkumetreiltä lähtien. Sain heti paljon tietoa ja neuvoja hankkeen toivomasta opinnäytetyöstä ja toimeksiantosta.

Projektipäällikkö sai minut todellakin innostumaan hankkeen sisällöstä ja sen myötä omasta opinnäytetyöstäni, jonka aiheena onkin innostuminen. Lisäksi TUTU-hankkeen tavoitteet so-

te-alan yritysten tuottavuuden edistämiseksi ja kehittämiseksi saivat kiinnostukseni heräämään erityisesti siinä vaiheessa, kun minulle kerrottiin työelämän laatumittauksista (QWL, *Quality of Working Life*).

Opinnäytetyöprosessi

Prosessina opinnäytetyöni käynnistyi helmikuussa 2020. Opinnäytetyöhön kuului olennaisena osana TUTU-hankkeen suorittamien työelämän laatua koskevien QWL-kyselyvastausten analysointi. Hankkeen järjestämät QWL-kyselyt suoritettiin vuoden 2020 alussa, ja ne kohdistettiin kymmenelle eri sote-alan organisaatiolle Etelä-Savon alueella. Analysoimalla opinnäytetyössäni QWL-kyselyn vastauksia tavoitelin tietoa siitä, mitkä tekijät lisäävät ja mitkä heikentävät työn imua ja työssä innostumista.

QWL-vastausten analysoinnin lisäksi toteutin opinnäytetyössäni TUTU-hankkeeseen osallistuneiden organisaatioiden esimiehille teemahaastattelun, jonka avulla pyrkimykseni oli kartoittaa tarkemmin, millaisia näkemyksiä esimiehillä on työn imusta ja

työssä innostumisesta. Opinnäytetyöni nimeksi tuli *INNOSTUTAAN TYÖSTÄ – henkilöstötuottavuutta sosiaali- ja terveysalalle työn imun ja työssä innostumisen kautta*.

Hankkeen parissa työskentely on ollut aivan mahtavaa, ja suositelen sitä omien kokemusteni perusteella kaikille! Olen kiitollinen yhteistyöstä TUTU-hankkeen ja koko hankeväen kanssa. Erityisen kiitollinen olen hankkeen avaimista ovista omaan opinnäytetyöhöni, ammatilliseen kehitykseni ja urani jatkolle.

SONJA AHONEN

Sairaanhoidtaja AMK.
YAMK-opiskelija, Sosiaali- ja terveysalan kehittäminen ja johtaminen, Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu (Xamk).

Opinnäytetyö:

INNOSTUTAAN TYÖSTÄ – henkilöstötuottavuutta sosiaali- ja terveysalalle työn imun ja työssä innostumisen kautta. Opinnäytetyön toimeksiantajana toimii TUTU-hanke, Xamk.



NORPPAVESILLÄ EI OLE VERKOSTOKIELTOA

Yhdistysten yhteisjärjestön olemassaolo perustuu verkostoitumiseen. Yksinkertainen ja provosoiva väite, jonka Savonlinnan Seudun Kolomonen ry:n pian 15 vuoden toimintahistoria todistaa. M.O.T.

Järjestön perustaminen vuonna 2007 pohjautui pari vuotta aiemmin toteutuneeseen kymmenkunnan yhdistyksen yhteistyöhön järjestötalon rakentamiseksi Savonlinnaan. Vanha väliseinätön liiketila muuttui yhdistysten yhteistyön tuloksena hieman yli 400 neliömetrin järjestötaloksi yhdistysten nimikotoimistoineen ja yhteisine kokoontumistiloineen.

Tuo Järjestötalo Kolomosen rakentanut yhdistysten verkosto ei kuitenkaan tyytynyt yhteisen tilan rakentamiseen, vaan verkoston vahvuutta lisättiin järjestämällä yhteiset kirjanpito- ja hallintopalvelut. Näin tämä verkosto perusti Savonlinnan Seudun Kolomonen ry:n, joka on kasvanut toisaalta noin 160 jäsenyhdistyksen yhteiseksi verkostoksi, mutta samalla huomattavasti laajempien verkostojen rakentajaksi toimialueen yhdistysten, kuntien, oppilaitosten ja Itä-Savon sairaanhoitopiiri Sosterin kesken.

Rypäs on Kolomosen verkoston sidelanka

Kolomosen verkostoitumisen peruselementiksi on muodostunut rypästyöskentely. Rypään idea on koota erilaisia toimijoita yhteen jonkin tietyn sisäl-

töteeman ympärille, maantieteellisesti Kolomosen toimialueen kuntien alueella tai yksittäisen tapahtuman, hankkeen tai tilaisuuden järjestämiseksi.

Rypään perustan muodostavat aina yhdistykset. Toimiakseen mahdollisimman hyvin rypäs tarvitsee myös muita yhteisöjä, kuntia, joskus jopa yrityksiä. Tällaisen verkoston kutominen toiminnan järjestämiseksi on osoittautunut Kolomosen kokemusten perusteella erittäin tulokselliseksi ja palkitsevaksi työskentelytavaksi.

Sosterin kanssa kehitetty yhdistysten, Sosterin ja muiden yhteistyökumppaneiden verkostotyö on tästä oiva esimerkki. Hieman yli kolmessa vuodessa ja yhteensä 76 pajassa oman toimintapanoksensa Sosterin asiakaspolkujen, yhdistysten ja Sosterin yhteistyön sekä yhdistysten toimintasisällön kehittämiseen on antanut 850 Sosterin ammattilaista, 550 yhdistysaktiivia 76 yhdistyksestä ja 120 asiantuntijaa 26 yhteistyötahon piiristä.

Yhdistysten verkostoja eli yksittäisiä yhdistysryppäitä Kolomosen toiminnassa on tällä hetkellä noin 15–17 kappaletta. Uusia syntyy tarpeen mukaan, joskin toisinaan yhdistysten verkostorypäs kehittyy pysyväksi uudeksi järjestöksi, kuten kävi esimerkiksi Kolomosen ylläpitämän asukas- ja kylätoiminnan verkoston itsenäistyessä Savonlinnan Kylät ry:ksi. Mutta ei rypään kasvu itsenäiseksi järjestöksi ole vähentänyt verkostotyötä Kolomosen, asukas- ja kyläyhdistysten ja Savonlinnan Kylät ry:n välillä.

Yhdistystyöpajat yhteiskehittämisen välineenä sote-palveluissa



Yhdistystyöpajat -toimintamallin kuvaus



Verkosto tarvitsee myös rakenteita

Savonlinnan seudun yhdistysten ja Sosterin välille on syntynyt vahva verkosto nimenomaan yhdistysten yhteistyöjärjestön kautta. Yhdistystyöpajojen toteutuksesta on vuonna 2020 laadittu prosessikuvaus Innokylään, jonka lisäksi prosessi on myös taltioitu videoksi Kolomosen ylläpitämälle Kolomonen-LIVE -kanavalle.

Verkoston toiminta on nähty tarpeelliseksi kuvata niin prosessina kuin videonakin erityisesti siksi, että hyvä verkostotyö tarvitsee onnistuakseen myös erilaisia rakenteita. Yhdistystyöpajat eivät kuitenkaan ole ainoita verkstorakenteita Kolomosen, alueen yhdistysten ja Sosterin välillä. Vuosien verkostotyön tuloksia ovat myös Savonlinnan Seudun Hyvinvoinnin Yhteistyöryhmä, hankeyhteistyö, koulujen hyvinvointirastit ja vaikkapa vuotuiset Savonlinnan Hyvinvointimessut. Kaikkiin näihin aktiviteetteihin on yhteistyöverkoston tueksi rakennettu erilaisia pysyviä tukirakenteita, jotka varmistavat sen, ettei toimijoiden vaihtuminen lopeta hyvän yhteisen verkoston toimintaa ja kehittämistä.

Rypästyöskentelystä on muodostunut myös vahva hanketoiminnan verkosto, jonka tuloksena on syntynyt useita hankeideoita, joita Kolomonen on ollut toteuttamassa yhdessä ryppäissä toimivien yhdistysten kanssa. Näissä hankkeissa, kuten esimerkiksi Asukasloikka Savonlinna, Eloa ja Iloa Savonlinnan kesään, Jättiläiset kuriin, KultRinki, kylä- ja asukastoinnin kehittämisen KETJU, Parasta Etelä-Savoon, Portaat tai Yhdessä Itä-Savossa, yhdistysten verkosto on ollut vahva toimija.

Hankeyhteistyöverkoston puitteissa on myös syntynyt kiinteä yhteistyörakenne Hankepooli yhteisen hankesuunnittelun, -haun ja -toteutuksen tueksi sekä yssi.fi-palvelualustalle alueellinen hankerekisteri eri hankkeiden verkostotyöskentelyn hyödyn maksimoimiseksi.

TUTUn tuki tuli tarpeeseen

Kaikessa toiminnassa on säännöllisin väliajoin mieltävä, ovatko toiminta-ajatus ja strategia sen toteuttamiseen kohdallaan. Niin tehtiin myös Savonlinnan Seudun Kolomonen ry:ssä, ja kun järjestö oli lähtenyt mukaan XAMK:n hallinnoimaan Tukea tuottavuuteen –sote-alan yritykset uudelle aikakaudelle (TUTU) -hankkeeseen, oli luontevaa, että apu järjestön strategian päivitykseen löydettiin hankkeen puitteissa.

Tämän työn tuloksena vahvistettiin loppuvuodesta 2019 Kolomosen vuosien 2020–23 strategia, joka vahvistaa Kolomosen roolia paikallisten ja alueellisten verkostojen rakentajana ja kehittäjänä. Järjestön perustehtävä kiteytettiin virkkeeseen "Savonlinnan Seudun Kolomonen mahdollistaa yhdistysten ja kansalaisten toimintaa hyvinvoinnin ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi." Strategiassa todetaan myös, että "Kolomosen toiminta tukee eri tahojen ja erilaisten toimijoiden yhteistyötä, se on seudullinen ja tuottaa alueen asukkaiden osallisuuden vahvistamista ja hyvinvoinnin lisääntymistä."

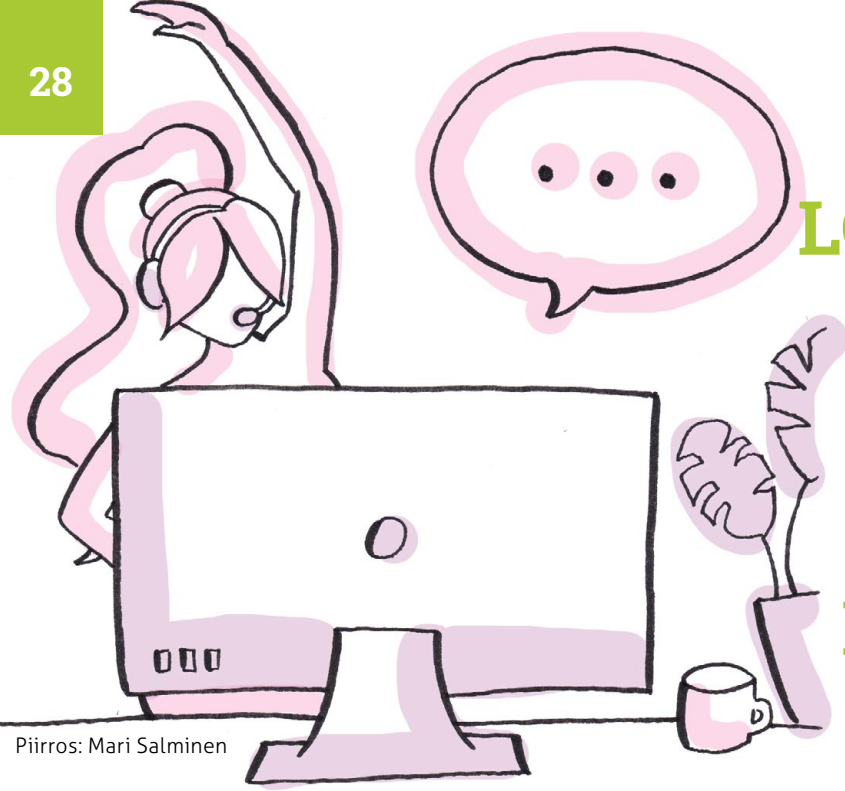
Nämä toiminnan linjapaalut on mahdollista toteuttaa vain yhdessä erilaisten toimijoiden kanssa, ja ne määrittävät aktiivisen verkostoitumisen myös jatkossa Savonlinnan Seudun Kolomonen ry:n toiminnan keskeiseksi ohjenuoraksi.

SIRPA KOLISTAJA

Toiminnanjohtaja

KIMMO KÄÄRMELAHTI

Yhdistyskoordinaattori
Savonlinnan Seudun Kolomonen ry
www.kolomonen.fi



Piirros: Mari Salminen

ONKO ETÄTYÖ LÖYTÄNYT MYÖS SOTE-ALALLE? – VERKOSSA VERKOSTOIDUT JOUSTAVASTI, EDULLISESTI JA EKOLOGISESTI

Mennynt vuosi on mullistanut työnteon, mikä myötä ihmiskontakti on kutistettu minimiin ja läheisyys on enimmäkseen ruudulla näkyviä kasvoja. Etäteknologia ja verkostoitumisen mahdollisuudet ovat olleet verkossa jo vuosikausia, mutta vasta globaalin pandemian työtäiseminä ne ovat tulleet osaksi käytännön arkea. Monet sellaisetkin työt, joita ei ennen ole voitu edes kuvitella tehtävän kotitoimistolta, onnistuvat nyt jopa kiitettävän ketterästi.

Sosiaali- ja terveysalalla suurin osa työstä käsitetään asiakkaan kanssa läheisessä kontaktissa tapahtuvaksi käsityöksi, joten etäteknologia voi ymmärrettävästi kuulostaa enemmän uhalta kuin mahdollisuudelta. Teknologiset haasteet, uutuu- den jännitys ja mukavuusalueelta poistumisen pelko saavat useat ammattilaiset luopumaan myös verkon mukanaan tuomista mahdollisuuksista. Mutta entä jos alkaisimme tarkastella verkkoa paitsi uhkaavan kylmänä koneistona, myös etäisyyksien umpeen kurojana ja muurien murtajana?

Parhain asiantuntija on vain yhden kommentin päässä

Sosiaalinen media on tullut elämäämme pikkuhiljaa viimeisen reilun kymmenen vuoden mittaan, ja siitä on kasvanut yksi tärkeimmistä markkinointi- ja viestintäkanavista. Laajana käsitteenä "some" kattaa alleen valtavasti erilaisia ja eri käyttötarkoituksiin soveltuvia alustoja, joiden keskellä kokeneempikin mediaosaaja voi saada päänsä pyörälle. Jos ummikko haluaa tuoda itseään näkyville verkossa, mistä tietää, onko oikea kanava Facebook, Twitter vai TikTok?

Tukea tuottavuuteen -hankkeessa olemme päässeet useaan otteeseen tutustumaan verkon mahdollisuuksiin sekä sosiaalisen median hyödyntämiseen markkinointitarkoituksissa. Useat yrittäjät ovatkin ottaneet suunnitellun digiloikan hankkeen aikana, vaikka etäteknologian tarpeen lisääntyminen on li-

sännyt odottamattomalla tavalla myös aiheen painoarvoa. Uskoisin, että harva niistä sosiaali- ja terveysalan ammattilaisista, jotka Samuli Salosen opissa itsensä LinkedIniin klikkasivat, olisivat uskoneet niin tekevänsä ennen kyseistä hankepäivää. Osa tuskin oli edes tietoinen, mihin kyseistä alustaa käytetään, sillä jokainen alusta tarjoaa omat huikeat mahdollisuutensa verkostoitumiseen paitsi ammattilaisten kesken myös potentiaalisten asiakkaiden kanssa.

Sosiaalinen media on vuosien myötä kaventanut kuilua ammattilaisten, julkkisten ja tavallisten kansalaisten välillä. Siinä missä ennen vanhaan olisi tarvittu tapahtumalippu, sitkeyttä ja rutkasti hyvää tuuria päästä vaihtamaan edes kaksi sanaa maailmankuulun asiantuntijan kanssa, on jokaisella riviammattilaisella tänä päivänä mahdollisuus keskustella alan kovimpien asiantuntijoiden kanssa; lähes jokainen ammattilainen on yhden kommentin tai yksityisviestin päässä tavan tallaajasta.

Tämän antaa ammattilaisille mahdollisuuden verkostoitua kansallisesti ja kansainvälisesti sekä tuoda itseään asiakkaiden tietoisuuteen, sillä sosiaalisessa mediassa teet itsesi paitsi tunnetuksi myös tutuksi asiakkaillesi. Ja eikö tutulle ammattilaiselle ole aina mukavampi tulla kuin täysin tuntemattomalle?

Etäkokous on kaikkien ulottuvilla

Kun vuosi 2020 peruutti kaikki tarjolla olevat tapahtumat ja tapaamiset, saivat etäkokoustaamisen palvelimet osakseen valtaisan kuormitusryöpyn. Vaikka etäkokoustaaminen sai internetin vitsipalstat pullolleen erilaisia bingoja, on pakko myöntää, että etäyhteydessä on ehdottomasti myös puolensa. Pienten teknisten haasteiden rinnalla vähentyneiden työmatkojen ansiosta säästynyt aika ja luonto saavat pohtimaan, onko etätyö tullut edes osin jäädäkseen myös sote-alalle?

Finnairin päästölaskurin mukaan FysioSatama

säästi viime vuoden lokakuussa konetyypistä riippuen jopa 800 kg hiilidioksidipäästöjä järjestämällä Hannu Luomajoen tiimikoulutuksen Zoomin välityksellä, sen sijaan että olisi lennättänyt hänet Zürichistä Suomeen. Koulutuksen järjestelyistä kiittää paitsi luonto myös koko ammattilaistemme joukko, joka sai osallistua koulutukseen haluamaltaan toimipisteeltä työnteon ohessa tai vaikka kotisohvalta.

Etäkokoustamisen myötä matkustamisessa säästetty aika on muuttanut monet ennen mahdollottomat tapaamiset mahdollisiksi myös moniammatillisessa verkostoitumisessa sekä mahdollistanut aika- ja kustannustehokkaan täydennyskouluttautumisen. Nämä molemmat näkyvät mahdollisesti myös sote-alalla tarjottavan palvelun laadun kasvamisena. Verkko onkin kokoustamisessa paitsi haaste myös mahdollisuus, jota ei parane jättää hyödyntämättä – edes koronan jälkeisenä aikana.

Taipuuko osaamisesi verkkoon?

On selvää, että hierojan tai sairaanhoitajan työ ei onnistu ruudun läpi. Kaikenlaisia yritelmiä on nähty, kun käsillään työskentelemään tottunut kuntoutusalan ammattilainen on opetellut siirtämään osaamistaan verkkoon, mutta kosketus ei tottele samaa kaapelia kuvan ja äänen kanssa. Vaikka tämä voi näyttää mahdollottomalta yhtälöltä, kysyn sinulta silti: taipuuko jokin osaamisesi osa-alue verkkoon?

Kuvittele hetki sitä asiakaskuntaa, joka on niin sanotusti käsiesi ulottuvilla. Puhutaan kilometreistä, kymmenistä, ehkä sadoista, jos osaamisesi on oikein erityislaatuista. Ihminen jaksaa matkustaa käsiesi luo tietyn matkaa, mutta rajan tullessa vastaan käsiä löytyy kyllä lähempääkin. Osaamisen laajentaminen verkkoon tuo palvelusi koko Suomen ja – pienen kielimuurin ylityksen jälkeen koko maailman – saataville.

Sosiaali- ja terveysalan etu on ehdottomasti se, että käsiä ei voi korvata roboteilla ja tekoälyillä. Mutta ehkä olisi silti aika tehdä yhteistyötä näiden robottien kanssa ja kysyä, voisivatko ne tarjota meille uutta näkökulmaa alamme tulevaisuudesta.

MARI SALMINEN

Fysioterapeutti AMK
FysioSatama Oy
www.fysiosatama.fi



Verkossa verkostoituminen. TUTU-hankkeessa mukana ollut kouluttaja Samuli Salonen kertoo mm. verkostoitumisen tärkeydestä sekä LinkedInin mahdollisuuksista verkostoitumisen tukena.



PALVELUMUOTOILU ANTAA KEHITTÄMISELLE ASIAKASLÄHTÖISEN OTTEEN



Palvelumuotoilulla tarkoitetaan palveluiden ja liiketoiminnan ihmislähtöistä kehittämistä, johon palvelun käyttäjä otetaan aktiivisesti mukaan. Palvelumuotoilu antaa tulevaisuuden palveluratkaisujen kehittämiseksi uuden viitekehyksen, joka sisältää ajattelutavan, prosessin, menetelmät ja työkalut.

Palvelumuotoilu on parhaimmillaan kokonaisvaltainen lähestymistapa, jolla pyritään kehittämään asiakaslähtöisiä palveluita muotoilun luovia menetelmiä hyödyntäen. Palvelumuotoilussa hyödynnetään luovaa ongelmanratkaisua, jossa asiakasymmärrystä kerätään ja kiteytetään ennen varsinaisten ratkaisujen kehittämistä. Palvelumuotoilu auttaa organisaatioita olemaan aidosti asiakaslähtöisiä toiminnassaan.

Palvelumuotoilun erityispiirteinä empatia ja luovuus

Kun palvelumuotoilua verrataan perinteisiin palveluiden kehittä-

mismalleihin, siinä korostuvat empatia ja luovuus. Perinteiset mallit ovat lähestyneet palveluiden kehittämistä pelkästään liiketoiminnan ja teknologian näkökulmista. Vanhat mallit ovat hyvin rationaalisia ja analyttisiä. Vaikka asiakaskeskeisyys on ollut pitkään yksi kantavista ajatuksista eri malleissa, asiakasta ei ole konkreettisesti otettu mukaan kehittämiseen. Asiantuntijat keskustelvat asiakkaista, mutta päätökset tehdään kuitenkin organisaation näkökulmien ja olettamusten ohjaamina.

Palvelumuotoilussa asiakas halutaan tuoda lähemmäs, kiinteäksi osaksi kehittämisprosessia. Empatia ja kyky nähdä asiat asiakkaan näkökulmasta ovat tärkeimmät inspiraation lähteet uusille ratkaisuille. Tämä tarkoittaa, että kehittämisessä täytyy antaa empatialle sellaista roolia, jota sillä ei perinteisesti ole ollut. Päätöksiä tehdäänkin empatian ja rationaalisen ajattelun yhdistelmänä, ei pelkästään numeroiden pohjalta.

Luovuus tarvitsee vapautta, leikkiä, uteliasta mieltä ja avoi-

muutta. Luovuudelle täytyy löytää sijaa ja antaa sille aikaa, sitä täytyy ruokkia. Luovan työskentelytavan yhdistäminen työelämään on haasteellista, sillä olemme tottuneet työarjessa ajattelemaan rationaalisesti. Siksi luova työskentely voi vaikuttaa asiaan perehtymättömästä henkilöstä leikkimiseltä. Palvelumuotoilu hyödyntää erilaisia leikkisiäkin tapoja vapauttaa ihmiset normaalin työarjen taakasta, jotta heidän luovuutensa pääsee esille. Ratkaisuluovuutta löytyy meistä jokaisesta.

Alkupään sumeus koettelee organisaatioiden perinteisiä toimintatapoja

Organisaatioissa on totuttu siihen, että uutta kehitettäessä tiedetään lähtökohtaisesti, mitä ollaan kehittämässä. Yleisesti kehitysprojektin sisältöä ja tavoitetta ei kyseenalaisteta. Jos tavoitteemme on esimerkiksi monipuolistaa ja helpottaa ajanvaraamista lisäämällä ajanvarauk-

seen chat-toiminto, tämä tavoite harvoin muuttuu matkan varrella. Tässä tapauksessa pyrimme siis ratkaisemaan, miten chatin tulisi toimia, jotta se palvelisi parhaiten osana palveluketjua.

Palvelumuotoilussa tällaiset ennako-oletukset kyseenalaistetaan. Ihan ensiksi selvitetään ja kysytään, minkä asiakkaan ongelman chat-toiminto ratkaisee. Onko tämä ongelma tai sen ratkaisutapa relevantti relevantti asiakkaalle? Kun asiaa lähestytään asiakkaan näkökulmasta, monet organisaation sisäisistä oletuksista saattavat mennä romukoppaan ja tilalle tulee ymmärrys asiakkaan todellisista haasteista ajan varaamisessa, jolloin myös ratkaisuvaihtoehtoja voidaan lähteä avoimesti miettimään uusiksi. Chatin tilalle tai rinnalle saattaa nosta täysin uusia, vaihtoehtoisia ratkaisutapoja.

Jos organisaation oma tavoite ja asiakkaan tavoite törmäävät, kehittäjät saattavat kokea sekavia tunteita, ja silloin puhutaan ns. prosessin sumeasta alkupäästä. Tässä vaiheessa palvelumuotoiluun tuodaan analyttistä otetta, jossa asioita jäsenellään ja priorisoidaan, mutta asiakkaan näkökulma ohjaa yhä toimintaa. Palvelumuotoilun prosessin tarkoituksena onkin varmistaa, että organisaatio ymmärtää asiakkaan todellisen ongelman ja osaa tuottaa siihen oikeanlaisia ratkaisuja. Tämän takia palvelumuotoilun lopputulosta ei voi päätellä varmuudella etukäteen.

Palvelumuotoilu sopii sote-alan toimijoille

Palvelumuotoilu viitekehystenä sopii hyvin sote-alan yritysten ja järjestöjen palveluiden kehittämiseen ihmislähtöisen otteensa vuoksi. Sote-palvelut ovat usein pitkiäkin palveluketjuja, joissa ihmisten tunteet ja kokemukset nousevat keskiöön. Sote-alan toimijoilla on hyvät lähtökohdat ottaa empatia työkaluksi palveluiden kehittämiseen. Alan toimijat ymmärtävät, ettei kaikkea voi päätellä numeroiden pohjalta, ja heillä on sisäänrakennettu pyrkimys ymmärtää asiakkaan tunteita ja kokemuksia.

Palvelumuotoilutyöpajat ohjasivat asiakaslähtöiseen kehittämiseen

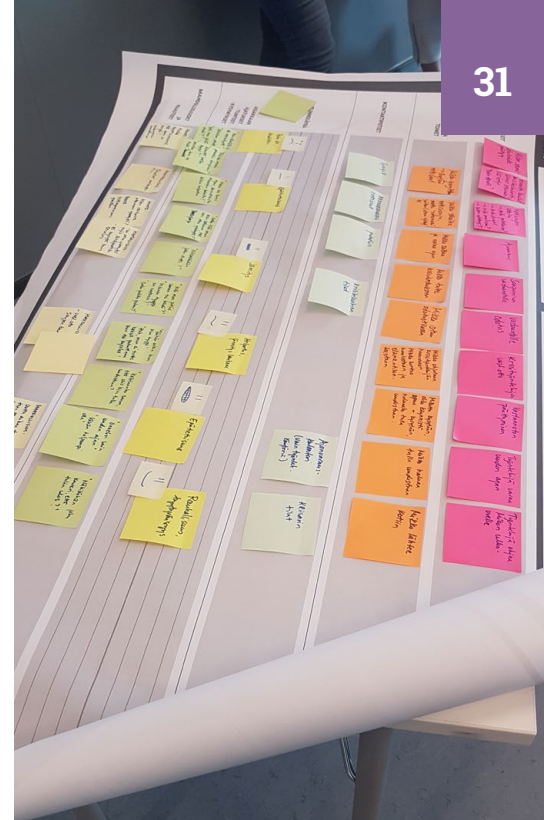
TUTU-hankkeen palvelumuotoilun työpajasarjassa palvelumuotoilua hyödynnettiin sote-alan organisaatioiden palveluiden kehittämiseksi. Työpajat noudattivat palvelumuotoilun prosessia lähtien liikkeelle palveluiden nykytilanteesta ja edeten asiakasymmärryksen pohjalta tehtyyn uusien ratkaisujen ideointiin ja konseptointiin.

Työpajat toimivat monille osallistujille irtiottona arjen rutiineista ja mahdollisuutena keskittyä asiakasnäkökulmaan. Työpajoissa sai olla luova ja tunnistaa asiakkaan näkökulmasta tärkeitä kehittämisen paikkoja. Hyödynsimme paljon käsin tekemistä jo heti ensimmäisestä työpajasta lähtien, minkä ansiosta saimme esille myös alitajunnan tuomia tulkintoja sekä aikaa työstää asioita. Usealla sote-alan toimijalla on pitkä kokemus alalta ja asiakkaiden kohtaamisesta. Kun rakensimme asiakaskuvauksia sekä asiakkaiden palvelupolkuja, osallistujat saattoivat hyödyntää omaa kokemustaan hypätessään asiakkaan saappaisiin.

Työpajojen tavoitteena oli myös yrittäjien ja järjestöjen verkostoituminen ja mahdollisten yhteistyökumppanuuksien löytäminen. Esimerkiksi ideointityöpajassa eri organisaatioiden edustajat sparrasivat toisiaan ja ideoivat yhdessä ratkaisuja asiakkaiden ongelmiin. Työpajoissa syvennyttiin sekä omaan tekemiseen että saatiin uusia näkökulmia muilta.

PIIA INNANEN

Toimitusjohtaja ja palvelumuotoilija
Palvelumuotoilu Palo Oy
www.palvelumuotoilupalo.fi
Palvelumuotoilutyöpajojen fasilitointi TUTU-hankkeessa



Lue lisää, mitä Palvelumuotoilutyöpajat antoivat osallistujille

Palvelumuotoilun työpajojen oivallukset esiin blogeissa



Asiakasymmärryksestä palvelulupaukseen



Katso tuloksia palvelumuotoiluprosessista

Tietoa, tukea ja tunteiden tuuletusta – kokemuksia Saimaan Syöpäyhdistyksen vertaisryhmän palvelumuotoilusta.
Saimaan syöpäyhdistys, Niina Turunen



Tukea tuottavuuteen, sote-alan yrittäjä uudelle uralle.
Oman osaamisen palvelumuotoilu. Jasu Forss



Palvelumuotoilulla kohti parempaa kuntoutustoimintaa.
FysioSatama, Asko Koskeli



PALVELUMUOTOILUPROSESSI



KICK OFF

Palvelumuotoilulla potkua sote-palveluihin!



1. PAJA

Nykytilanteen havainnot

Asiakaskokemus ja asiakkaiden unelmat

Mitkä ovat uudet mahdollisuudet ja tavoitteet kehittämiselle



2. PAJA

Asiakkaiden ja palveluiden ryhmittelyä

Kuvataan valitun asiakasryhmän palvelupolku

Mitkä palvelupolun kohtaamispistettä halutaan lähteä kehittämään



3. PAJA

Mitkä ovat tärkeimmät kehittämiskysymykset?

Ideoidaan ratkaisuja

Opetellaan nopeaa kokeilemista



4. PAJA

Ideasta käytäntöön
Mitä on opittu?

**Videolla Palvelumuotoilu
Palon Pia Innanen kertoo
palvelumuotoiluprosessista
TUTU-hankkeessa**



ASIAKAS ON MEILLE TÄRKEIN – PALVELUMUOTOILUN KEINAIN VAHVISTIMME TOIMINTAAMME

Kotilo ry ja sen tarjoamat palvelut

Kotilo ry on savonlinnalainen yhdistys, joka on tarjonnut yksiköissään laadukkaita palveluasumis- ja kuntoutumispalveluja mielenterveyskuntoutujille lähes 40 vuoden ajan. Yhdistys hallinnoi myös Savonlinnan klubitalotoimintaa. Kotilolla on yhteensä 37 kuntoutumis- ja asumispaikkaa mielenterveyskuntoutujille kahdessa toimipisteessään.

Halu tarjota laadukasta asiakaslähtöistä palvelua

TUTU-hankeeseen osallistuminen tarjosi meille hyvän mahdollisuuden kehittää palvelujamme vielä laadukkaammiksi. Pohdimme, miten turvaamme asiakkaalle riittävästi henkilökunnan aikaa ja huomiota. Palvelumuotoilun työpajatyöskentely auttoi asettumaan paremmin asiakkaan rooliin, hänen tunteisiinsa ja ajatuksiinsa.

Asiakas saa aikaa ja huomiota

Asiakkaan tulovaiheessa kokemaa ahdistusta, pelkoa tulevasta ja uuden ympäristön tuomat haasteet saivat meidät pohtimaan keinoja, joilla voisimme auttaa häntä. Asiakkaan tullessa palveluidemme piiriin hänelle nimetään kaksi omaa ohjaajaa. He laativat yhteistyössä asiakkaan kanssa hänen tarpeitaan vastaavan kuntoutumissuunnitelman ja käyvät paljon keskusteluja, jotta tulovaiheessa asiakkaan esille tuomat ongelmat helpottuvat.

Tavoitteena on mahdollistaa asiakkaan osallistuminen Kotilon yhteisön toimintaan. Asiakkaalla on mahdollisuus päättää, millaiseen toimintaan tai ryhmään osallistuu, ja rakentaa näin omannäköisensä elämän. Näillä keinoilla lisätään luottamuksen ja turvallisuuden tunnetta sekä vähennetään yksinäisyyttä.

Asiakkaan palvelun laatua mitataan säännöllisesti

Asiakkaan toimintakykyä arvioidaan kuntoutu- missuunnitelman tavoitteissa yksilöllisesti, ja sen muutosta tarkastellaan TUV-mittarilla vähintään puolivuositain. Asumispalvelun kokonaisuutta arvioidaan QURC-SA-mittarilla. Lisäksi saamme palautetta suoraan asiakkailta sekä suullisesti että asiakastytytyväiskyselyiden kautta. Näiden avulla saamme toimintamme ja sen kehittämiskohteet näkyviksi.

Asiakkaan palvelukokonaisuus selkiytyi

Palvelumuotoilun työpajassa meille vahvistui asiakkaan näkökulman keskeisyys palvelujemme kehittämisessä. Tämä innosti meidät tarkastelemaan palveluidemme kokonaisuutta siten, että asiakas tietää, mitä palvelua tarjotaan, kuka sitä tarjoaa, mitä se sisältää ja miten sitä arvioidaan.

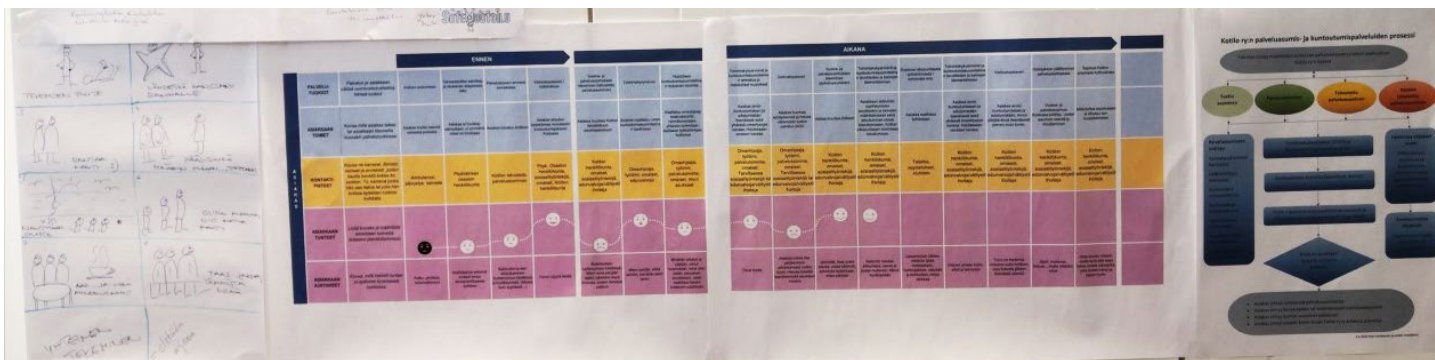
Kotilo ry:llä on nyt kehittämistyön tuloksena uusi palveluasumis- ja kuntoutumispalveluiden prosessikuvaus (liite 1). Meillä on neljä omaa palvelukokonaisuutta, jotka mahdollistavat asiakkaalle tarpeenmukaisen palvelun. Uusi palvelukokonaisuus helpottaa myös palveluiden ostamista. Palvelujemme avulla vahvistamme valtakunnallisten suositusten mukaista kuntoutumisen mallin porrastamista.

PIRJO HARTIKAINEN

Toiminnanjohtaja

JARKKO VENÄLÄINEN

Palvelupäällikkö
Kotilo ry
www.kotilo.fi



Kuva: Kotilo ry

SOTE-ALA BRÄNDIREMONTTIIN!

Brändi = Mielikuva

*Fiskars, Fazer, Yleisradio. Millaisia mielikuvia näistä nousee ensimmäisenä mieleesi? Olen kysynyt tämän kysymyksen useassa koulutuspäivässä näyttäen osallistujille kuvaa, jossa on Fiskarsin sakset, Fazerin sininen suklaalevy ja Ylen logo. Yleisimmät vastaukset, jotka poikkeuksetta nousevat esille ensimmäisten joukossa, ovat sanat **luotettavuus** ja **laatu**. Näin myös TUTU-hankkeen Brändi remonttiin -koulutuspäivässä, jonka järjestimme hankkeen kohderyhmään kuuluville sote-alan yrityksille Pieksämäellä 12.2.2020.*

Edellä mainitut mielikuvat nostavat myös vuosi toisensa jälkeen nämä kolme yritystä suosituimmiksi brändeiksi Markkinointi & Mainonta -lehden ja Taloustutkimus Oy:n vuosittain toteuttamassa Brändien arvostus -tutkimuksessa. Vuoden 2020 tutkimuksessa selvitettiin kaiken kaikkiaan 534 brändin arvostus suomalaisten keskuudessa.

Arvostustutkimuksen lisäksi viime vuoden tutkimuksessa VibeVision mittasi ensimmäistä kertaa myös sitä, millaisia tun-

teita ihmiset kokevat brändeistä. Tutkimus paljasti jälleen, paitsi heti alussa mainitut voittajat, myös sen, että sote ja hoitoala kaipaavat kauan odotetun rakennuudistuksen lisäksi myös mitavaa brändiremonttia.

Ärtymys ja pettymys. Nämä olivat sanat, joilla tutkimuksen osallistujat kuvasivat tunteitaan jumbosijoille jääneitä hoiva-alan yrityksiä kohtaan. Niin ikään toimialoitteain tarkasteltuna hoitoala näyttäytyy listan häntäpäissä ja jää brändiarvostuksessa jälkeen jopa vedonlyönnille ja rahapeleille.

Brändi on yhtä kuin mielikuva, joka palvelualoilla rakentuu hyvin pitkälti viestinnän ja vuorovaikutuksen kautta. Ihmiset muodostavat usein mielikuvia julkisen uutisoinnin ja median tuottamien näkemyksien perusteella. Uutisointi on toki tärkeää, mutta ongelmallista on se, että hyvin usein suurta näkyvyyttä somessa ja iltapäivälehdissä saavat negatiiviset, ei niin mairittelevat uutiset ja otsikoinnit.

Miten voimme luoda sote-brändin, joka houkuttelee motivoituneita tekijöitä sote-alan

tehtäviin, ja ylläpitää tätä brändiä?

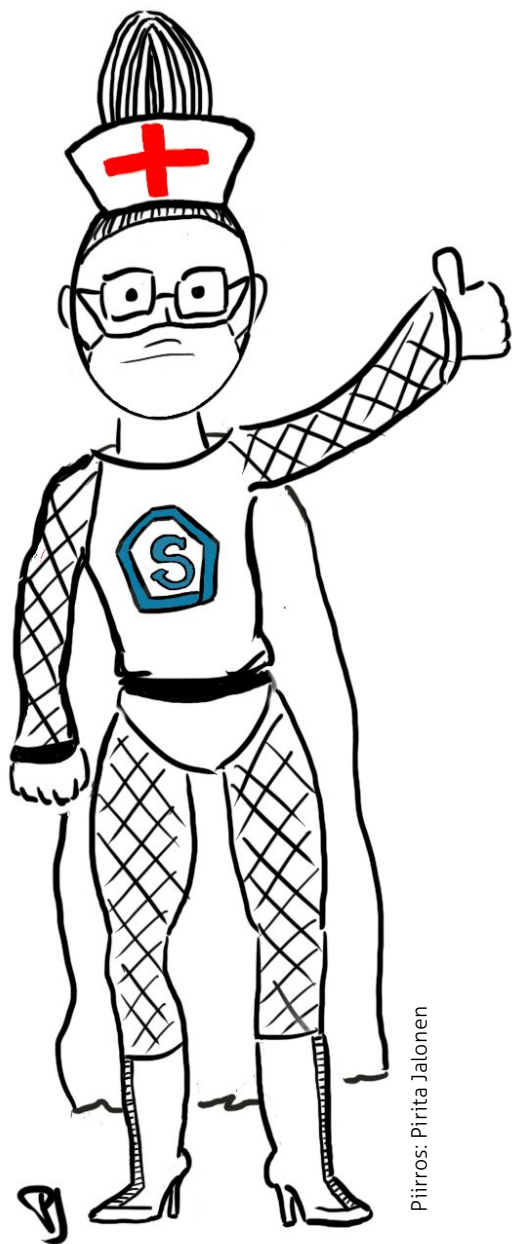
Vahva brändi ymmärtää itseään ja asiakkaitaan

Lähes puolet nykyisistä sairaanhoitajista eläköityy vuoteen 2030 mennessä. Samaan aikaan väestön ikääntyessä ja eliniän pidentyessä palveluiden tarve kasvaa, mikä tarkoittaa, että vuoteen 2035 mennessä tarvitsemme arviolta noin 200 000 uutta sote-ammattilaista.

Viime aikoina lehdet ovat toistuvasti uutisoineet myös siitä, että merkittävä osa sote-ammattilaisista työskentelee muissa tehtävissä tai harkitsee alanvaihtoa. Lisäksi suomalainen osaaminen on kovaa valuuttaa ulkomailla, joten sote-ammattilaisten rekrytointia tapahtuu jatkuvasti myös Suomen rajojen ulkopuolelle.

Osaavaa ja motivoitunutta työvoimaa ei havitella ainoastaan sote-alalle, sillä nuorten ikäluokkien pienentyessä osaajapula on arkea muillakin aloilla. Muun muassa IT-alan osaajista, erityisesti kooda-





reista, on huutava pula. Osaajista käydään siis alati kiihastuvaa kilpailua, johon vastaaminen edellyttää hätäisten pikaratkaisuiden sijaan ymmärrystä siitä, mihin asioihin vaikuttamalla sote-alan vetovoimaisuutta sekä työn imua alalla työskentelevien keskuudessa voitaisiin edistää osaavan työvoiman varmistamiseksi myös tulevaisuudessa.

Takana ovat ne ajat, kun työnantaja sai valita työntekijänsä. Nykyisin työnantajan on osattava markkinoida tarjoamaansa työtä, ja yhteistyö tulevien tekijöiden kanssa kannattaa aloittaa jo opiskelijoiden tehdessä ammatinvalintaa. Miksi valita sote? Mitä mielikuvia alasta herää? Millaista työnantaja-mielikuvaa haluamme viestiä?

Olennaista brändityössä on pohtia, mitkä ovat vahvuutemme, ja rakentaa sitä kautta vuorovaikutusta ympäristön kanssa. Vahva brändi puhuttelee positiivisella viestillään ja lähtee liikkeelle organisaatioiden sisältä. Työntekijöiden psykologinen sitoutuminen on tärkeintä brändin rakentamisessa. Sitoutunut työntekijä on myös huomattavasti motivoituneempi ja tuottavampi työssään.

Organisaatioiden strategioissa asiakaskokemus on jo aikalailla poikkeuksetta nostettu yhdeksi prioriteetiksi prioriteetiksi. On kuitenkin tärkeää huomioida,

että hyvää asiakaskokemusta ei synny ilman hyvää työntekijäkokemusta. Ja positiivisella asiakaskokemuksella on puolestaan suuri vaikutus työntekijöiden sitoutumiseen. Näissä asioissa piilevätkin onnistumisen avaimet. Meidän tulee ymmärtää, että sote on asiakaspalvelujärjestelmä, jonka toimivuudesta vastaavat työntekijät ovat sen tärkein voimavara.

Visiona vahva ja kilpailukykyinen sote-brändi

Sote-ala herättää vahvoja ja myös ristiriitaisia mielikuvia. Aiemmin mainittu jumbosija brändien arvostusta mittaavassa tutkimuksessa ei ole koko totuus. Useiden tutkimusten ja selvitysten mukaan sote-organisaatioissa työntekijät kokevat tekevänsä poikkeuksellisen merkityksellistä työtä. Myös aika ajoin julkaistavissa ammattien arvostus-listauksissa kärkisijoilla nähdään useimmiten pitkä lista sote-alan ammatteja.

Varmasti jokainen meistä voi allekirjoittaa sen, että sote-alan ammatit ovat sekä arvostettuja että merkityksellisiä. Tästä huolimatta olemme saaneet jo useiden vuosien ajan lukea erityisesti hoitotyöntekijöiden työolobarometrien kurjistuvasta tilanteesta.

Vallitsevat poikkeusolot eivät ole asiaa lainkaan helpottaneet, ja sote-alan työntekijöiden ahdinko on herättänyt paljon julkista keskustelua. Keskustelu tuntuu kuitenkin pyörivän hyvin pitkälti samojen uhkakuvien ympärillä, mikä ei varsinaisesti paranna alan ja sen työntekijöiden asetelmia. Miltä näyttäisi sote-alan valoisa tulevaisuus?

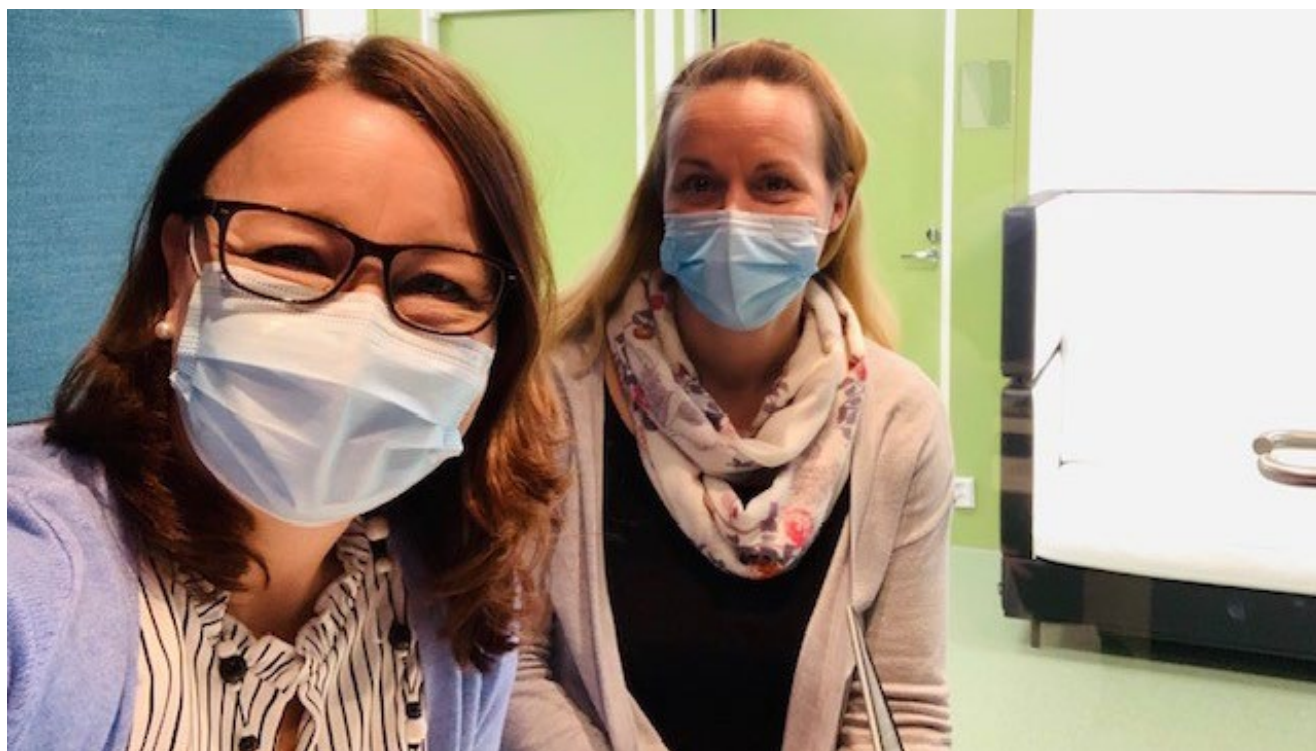
Brändiremontin suunnittelu kannattaa aloittaa siitä, miten johdamme ja kehitämme sote-alan työpaikkoja niin, että työntekijät kokevat työn imua ja tyytyväisyyttä. Näistä asioista löytyvät ratkaisut alan vetovoimaisuuteen ja positiivisen sote-brändin rakentamiseen.



PIRITTA JALONEN

Johtava sotemuotoilija,
myynti- ja markkinointijohtaja
Salivirta & Partners.

VAIN MUUTOS ON PYSYVÄÄ



On varmasti kaikille selvää, että elämme jatkuvassa muutoksessa, ja muuttuvan toimintaympäristön korostaminen saattaa alkaa jopa jollain tapaa kyllästyttää. Muutos tarkoittaa prosessia, jonka seurauksena asia muuttuu toisenlaiseksi kuin mitä se aikaisemmin oli. Tämän määritelmän mukaan olemme osittain väärässä, kun sanomme, että vain muutos on pysyvää. Vuosi 2020 opetti, että muutoksetkin on muuttuvaa.

Sote-alalla odotettiin kiihkeästi sote-uudistuksen tuoma muutosta. Muutos jäi tulematta, mutta ala ei pysähtynyt, vaan se muuttui ja muuttuu kokoajan. TUTU-hankkeen tavoitteena oli olla yrittäjien ja yhdistysten tukena sote-uudistuksen keskellä. Uudistus olisi vaatinut ala yrittäjien ja yhdistysten järjestäytymistä entistä tiiviimmän yhteistyön aikaansaamiseksi. TUTU-hankeessa yritykset ja yhdistykset kohtasivat, eivätkä uudet kumppanuudet varmasti mene hukkaan, vaikka sote-uudistusta sellaisenaan ei tulutkaan.

Koronapandemia pakotti hankkeen miettimään vaihtoehtoisia tapoja toimia ja tavata, kun kas-

vokkain kohtaaminen ei ollut enää mahdollista. Etäyhteydet otettiin nopeasti käyttöön, ja niiden avulla toimintaa pystyttiin jatkamaan. Jotain jäi kuitenkin puuttumaan – ne aidot kohtaamiset. Vihdoin syksyllä 2020 koitti tilaisuus tavata jälleen toiselle, olimme yhdessä muutoksen äärellä. Järjestimme Koronakevät sote-alan yrityksissä ja yhdistyksissä -päivän, jossa teemana olivat odottamattomat muutokset. Päivä toteutettiin Mikkelissä, ja Savonlinnasta saapuneet osallistujat kertoivat nähneensä matkalla metsässä avaruusolioita. Pohdinnan päätteeksi tulimme lopputulokseen, että nuo oliot saattoivat kuitenkin olla motoja metsätyössään.

Jatkoimme pohtimista. Voiko tällaiselle ufoajatukselle kuitenkaan täysin naureskella? Kuka meistä olisi vuotta aiemmin uskonut, että elämme keskellä pandemiaa, joka laittaa kouluja, ravintoloita ja harrastuspaikkoja kiinni? Yksityisiä terveydenhuoltopalvelujen tuottajia kiellettiin tekemästä työtään, kun Kela kielsi asiakasvastaanotot. Uudellemaalle ei laskettu eikä sieltä pois.

Toimintaympäristön muutokset ovat usein sellaisia, ettei yk-

sittäinen yrittäjä pysty niihin vaikuttamaan. Tässä verkostot ja vertaistoimijat ovat tärkeä apu. Totesimme hankkeen aikana, että moneen toimintaympäristön tuomaan haasteeseen on tarjolla tukea, mutta tuen löytäminen ei aina ole helppoa. Tässä tiedon vaihtaminen toimijoiden kesken on korvaamattoman tärkeää.

Terveysalalla on erilaisia vaatimuksia myös oman toiminnan kehittämiseksi. Näissä omat vaikutusmahdollisuudet ovat kuitenkin suuremmat kuin toimintaympäristön muutoksessa. Oman toiminnan kehittäminen on muutosta, jossa muutosvastainenkin voi tarttua innolla uuteen. Terveysalalla muutosta tuovat myös asiakkaat. Toisaalta asiakkaat ovat entistä tietoisempia asioista, mutta myös eriarvoistuminen ja syrjäytyminen ovat haasteita yhteiskunnassamme.

Kun muutokseen valmistautumisesta siirrytään muutoksen toteuttamiseen, tavoitteiden tulisi olla selkeästi tiedossa. Muutoksen tekeminen muutoksen vuoksi ilman päämäärää ei anna parasta mahdollista tulosta. Suuret muutosprosessit on hyvä jakaa välitavoitteisiin, ja hyvällä seurannalla

ja arvioinnilla muutosprosessi voidaan pitää hallinnassa. Esimiesten toiminta on tässä tärkeää, ja hyvällä toiminnalla muutosvastaisuutta voidaan vähentää.

On mielenkiintoista nähdä, miten koronapandemia on muuttanut yhteiskuntaa. Pandemian aikana on puhuttu uudesta normaalista. On myös mietitty, mitä hyvää pandemian tuomat pakolliset muutokset ovat saaneet aikaan. Tämä koskee esimerkiksi etäyhteyksien käyttöä. Nyt kun etäyhteyden avaaminen on tullut tutuksi ja helpoksi, ehkä turhia siirtymisiä paikkakuntien välillä voidaan välttää jatkossakin. Kannattaako enää jatkossakaan tunnin palaverin vuoksi ajaa montaa sataa kilometriä? Uskon, että etänä oleminen vuoden aikana on opettanut olemaan lähellä ja yhdessä, vaikka ollaankin kaukana toisistaan etänä. Kun vuosi sitten palaveri alkoi kuin spiritismi-istunnossa huhuilulla, että näkyykö ja kuuluuko, luotetaan nyt siihen, että teknisistä haasteista kärsivä ilmoittaa itse ongelmistaan ja todennäköisesti osaa ratkaista ne myös itse.

Etäily ei kuitenkaan koskaan voi korvata aitoja kohtaamisia. Milloin saamme halata sitä hankkeessa tutuksi tullutta kumppania? Tai edes kätellä? Turvavälit ovat piirtyneet asenteisiimme niin, että säikähdämme, kun näemme televisiosta vanhaa kuvaa, jossa joukko ihmisiä on kylkikyljessä.

Tutkimusten mukaan epäonnistunut muutoksen johtaminen ja muutokseen valmistautuminen ovat riski työssä jaksamiselle ja aiheuttavat tarpeetonta stressiä. Korona on mitä luultavimmin aiheuttanut meille jokaiselle jonkinlaista ahdistusta ja johdolle sekä esimiehille suuria haasteita. Valmiita vastauksia ei kysymyksiin ole ollut. Tässä kohtaa ne tavoitteet voivat olla hakusessa. Kun palaamme siihen uuteen normaaliin tilaan, käydään varmasti pitkiä taisteluja toimintojen elvyttämisessä ja jälkien korjaaminen voi kestää kauan.

Lohduttavaa on kuitenkin kuulla, että tavoitteena on pohtia, mitä kaikkea tämä muutos on meille tulevaisuutta ajatellen opettanut. Ajatukset siitä, ettei jokin ennustettu muutos koskisi itseä, ovat varmasti vähentyneet. Eikä kukaan tiedä, vaikka seuraava iso muutos olisikin jokin positiivinen asia. Täytyy muistaa, että myös positiivinen stressi vie voimavaroja ja suuri iloinen muutos voi aiheuttaa omanlaisiaan haasteita ja ongelmia. Miten osaamme varautua tällaiseen ja käsitellä sitä?

LAURA SAAR

Projektityöntekijä

SATU PULKKINEN

Projektipäällikkö

Lähteet:

Hujala, A. & Taskinen, H. 2020. Uudistuva sosiaali- ja terveysala. Tampere: Tampere University Press.
Kallankari, S. 2019. Muutoksen johtaminen arjessa: Opas sosiaali- ja terveydenhuoltoon. Helsinki: Kustannus Oy Duodecim.
Varma. 2021. Koronan vaikutukset työelämään ja työkykyyn. Varma Tutkimustoiminta.

Kaksi henkilötarinaa ammattillisesta muutoksesta



VALMIUSSUUNNITELMA YKSITYISEN TERVEYS- ALAN TOIMIJAN HÄIRIÖTILANTEIDEN HALLINNAN TUEKSI

Opiskelijalle on aina suuri kunnia saada kutsu ja mahdollisuus esitellä omaa opinnäytetyötään opinahjon ulkopuolisissa tilaisuuksissa. Minulle tämä tilaisuus tarjoutui Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulun Tukea tuottavuuteen – sote-alan yritykset uudelle aikakaudelle (TUTU) -hankkeen valmiussuunnitteluprosessin myötä. Prosessissa oli mukana liike-toiminnan monipuolisesta kehittämisestä innostuneita, yksityisen sote-sektorin yrittäjiä ja yhdistyksiä.

Valmiussuunnittelun aihepiiriä käsittelevä opinnäytetyöni oli sattumalta osunut tietokannasta hankkeen projektipäällikkö Satu Pulkkisen näyttöruudulle. Yhden puhelun jälkeen olimme jo sopineet yhteistyöstä, ja joulukuussa 2020 viimein tapasimme hankkeessa mukana olevien yritysten kanssa.

Valmiussuunnittelun prosessi

Opinnäytetyössäni kuvataan valmiussuunnittelun prosessi. Valmiussuunnitelman toimintaympäristöä tarkastellaan turvallisuustilanteiden, uhkien, resursien ja toiminta-analyysin näkökulmasta. Varautumisen yhteistyön vaatimustasoa tarkastellaan kokonaisturvallisuuden ja yhteiskunnan ydintoimintojen viitekehystä. Samalla työssä esitellään keskeiset toimialan valmiussuunnittelua ohjaavat viranomais- tahot ja lainsäädäntö.

Yksityisen terveyssektorin toimijalla ei ole suoraan valmiuslainsäädäntöön perustuvaa velvoitetta varautua yhteiskunnan poikkeustilanteisiin. Valmiussuunnitelman lähtökohdat perustuvat yrityksen yhteiskuntavastuuseen, sopimusvaatimukseen, toimialaa vahvasti ohjaavaan valvontalainsäädäntöön sekä yrityksen oman toiminnan jatkuvuuden turvaamiseen.

Valmiusosaamisen tarve

Sosiaali- ja terveysalaa koskevien rakenneuudistuksien ja sopimusperusteisen varautumisen lainsäädännön valmistelun myötä yksityisen toimijan valmiussuunnittelun vaatimustasoon on kuitenkin odotettavissa lähivuosina muutoksia eli valmiusosaamiselle tulee olemaan tarvetta.

Keskeiseksi sosiaali- ja terveydenhuollon valmius- ja jatkuvuudenhallintasuunnitelmia ohjaavaksi viranomaislähteeksi sekä kohdeyrityksen valmiussuunnittelun runkomallin tueksi osoittautui Sosiaali- ja terveysministeriön (2019:10) ohje, jonka mukaan häiriötilanteen hallintamallin tulisi sisältää kuvaus seuraavista häiriötilanteen aikaisista toiminnoista: tilannekuvan muodostaminen, reagointi ja hälytysohjeet, johtamisvastuiden määrittäminen, operatiivinen toiminta häiriötilanteessa, viestintä, toipuminen ja arviointi.



Valmiussuunnitelma on jatkuvuuden hallintaa

Yksityisellä sektorilla valmiussuunnitelma on yhtä kuin jatkuvuudenhallinta. Molempien suunnitelmien tarkoitus on yksinkertaisimmillaan vastata kysymykseen, miten toimitaan, kun jotain normaalista toiminnasta poikkeavaa tapahtuu. Tämän kysymyksen ytimeen päästään parhaiten vastaamaan riskienhallinnalla.

Opinnäytetyössäni valmiussuunnittelu viedään organisaation jatkuvuudenhallinnan tasolle määrittelemällä organisaation ydintoiminnot, kriittiset prosessit, uhkatekijät sekä organisaatiossa jo käytössä olevat toimintamallit häiriötilanteissa. Opinnäytetyön lopputuotoksena kohdeorganisaatiolle laadittiin viranomaisohjeistukset täyttävä häiriötilanteiden hallintamalli, joka täydennettynä organisaation omilla malleilla toimii yrityksen valmiussuunnitelman runkona.

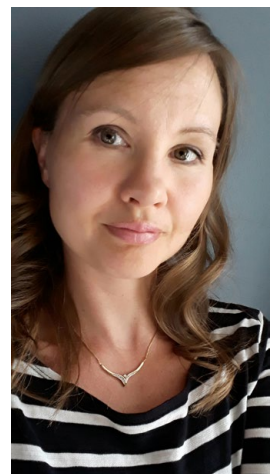
Valmiussuunnittelupäivä

TUTU-hankkeen valmiussuunnittelupäivä oli antoisa ja opettavainen, ja se innosti vain entistä enemmän kannustamaan yrityksiä oman valmiuden ja jatkuvuudenhallinnan suunnittelussa. Koulutuspäivän aikana sain tavata ja kuulla kokeneita varautumisen ja turvallisuuden asiantuntijoita sekä vahvasti jo valmiussuunnittelun yhteistyössä harjaantuneita yrityksiä. Kaikkia meitä mukanaolijoita yhdisti aito tahto kehittää yritysten omaa valmiusosaamista. Tämä oli myös yksi tärkeimmistä tavoitteista turvallisuusjohtamisen tradenomiopintoihini liittyvän opinnäytetyöni päätavoite.

Kiitos vielä kerra Xamkille, kaikille osallistujille ja kouluttajille sekä erityiset kiitokset jaan edelleen joka käänneessä opinnäytetyöni ohjaajalle, jota ilman en olisi tähän matkaan pystynyt.

KAISU RÄISÄNEN

Tradenomi, YAMK,
Turvallisuusjohtaminen
Terveydenhoitaja, YAMK,
Kehittäminen ja johtaminen



KORONA-PANDEMIÄ KÄYNNISTI HANKKEESSA VALMIUS-SUUNNITTELUPROSESSIN

Kuten kaikkea muutakin viimeisen vuoden aikana, myös tätä muokkasi korona. Asiaa voi ajatella myös myönteisesti. Odottamaton haaste, johon ei ollut varauduttu, käynnisti hankkeessa valmiussuunnitteluprosessin. Valmiussuunnitelman teko on yrityksen velvollisuus, jossa tulee huomioida myös epidemian ja pandemian vaara. Tuskin kovin moni oli arvannut, mitä koronan kaltainen pandemia toisi tullessaan. Riskiarvioita tehdessä on saattanut käydä mielessä jopa, että ei pandemia ja siihen varautuminen meitä koske.

Varautuminen on kuitenkin paljon muutakin kuin pandemiaa varten varautumista. Varautumisen kohteet ovat pitkälti samat monessa organisaatiossa, vaikka niitä värittävät paljon myös tarjottavat palvelut, asiakaskunta ja toimitilat. Kotikäynteinä terapiatyötä tekevä kohtaa varmasti erilaisia haasteita ja vaaratilanteita kuin ympärivuorokautista hoivaa tarjoavassa palvelutalossa työskentelevä. Toisen riskit voivat liittyä esimerkiksi työmatkoihin ja toisen riskit kiinteistöön, jossa työskennellään.

COVID-19-pandemia ja sitä seurannut poikkeusaika koskettivat vahvasti sote-alan yritysten ja yhdistysten toimintaa. Moninainen huoli työpaikasta, työntekijöistä ja asiakkaista lisäsi kriisin vaikutuksia. Syyskuussa 2020 hanke toteutti Koronakevät sote-alan yrityksissä ja yhdistyksissä -tilaisuuden, jossa kuultiin kokemuksia ja jaettiin yhteistä huolta sekä mietittiin, millä keinoilla varmistaa organisaatioiden toimintakyky ja tulla vahvemmaksi vastaanottamaan mahdolliset uudet kriisit. Tilaisuudessa nousi ilmei-

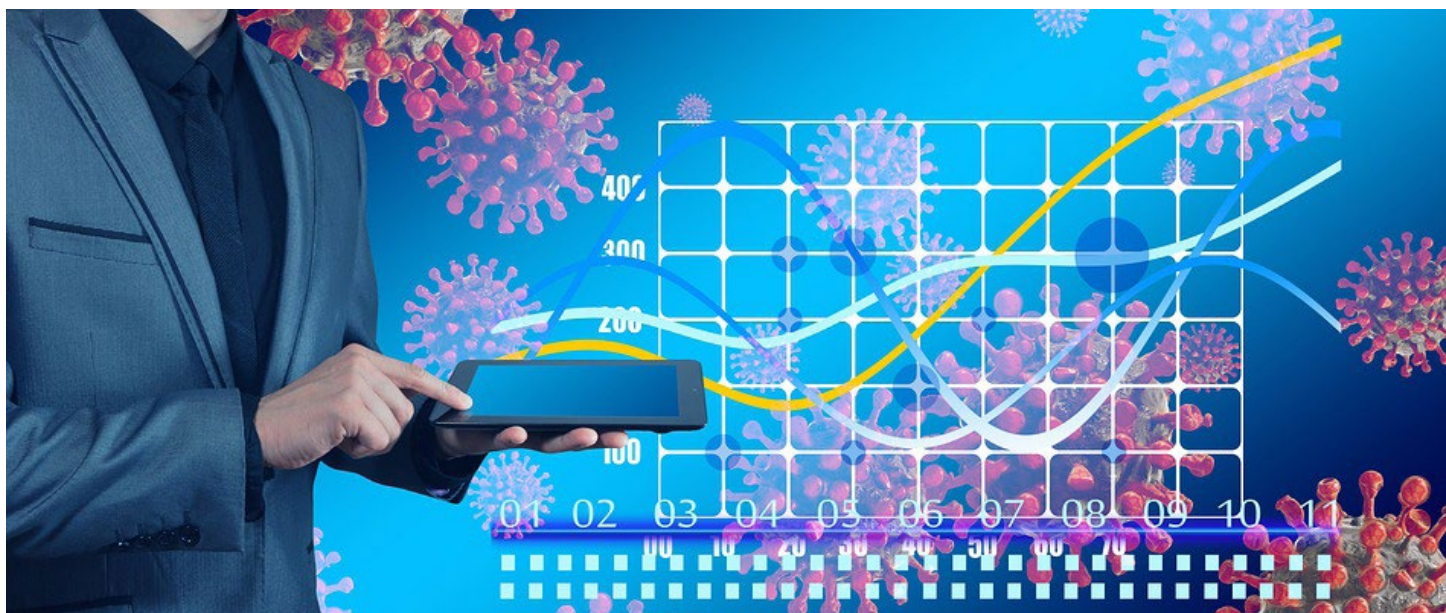
nen tarve sote-alan PK-yritysten valmiussuunnittelun tukemiselle. Tämä tarve käynnisti hankkeen nelivaiheisen valmiussuunnitteluprosessin

Valmiussuunnitteluprosessin neljä vaihetta

Prosessi muotoutui alusta alkaen hyvin käytännönläheiseksi. Osallistujat olivat eri vaiheissa valmius- ja kriisinhallintasuunnitelmiaan, joten tavoitteeksi tuli, että jokainen osallistuva organisaatio työstää ja päivittää matkan aikana omaa suunnitelmaansa nykytilan valossa.

Jokaiselle neljälle päivälle oli mietitty etukäteen teema, jota käsiteltiin yhteisesti. Ennen ensimmäistä kertaa osallistujille lähetettiin materiaalia tutustuttavaksi. Heitä pyydettiin lukemaan mm. STM:n valmius- ja jatkuvuudenhallintasuunnitelma (STM:n ohje 2019) ja arvioimaan sen avulla omaa lähtötasoaan. Apuna lähtötason arvioimisessa oli myös niin kutsuttu KUJA-pikatesti (<https://www.kuntaliitto.fi/sites/default/files/media/file/KUJA-pikatesti.docx>) sekä ohjeesta löytyneet varautumisen tasot. Osallistujat saivat myös jokaisen kerran jälkeen välitehtävän orientoimaan seuraavaan päivään. Tehtävät purettiin avoimesti keskustellen. Avoin ja luottavainen ilmapiiri tuki prosessia ja toi hyvän vertaistuen jakamisen mallin.

Ensimmäinen kerta oli yleisempi. Mukana olivat hankkeen toimialueen sairaanhoitopiirien Sosterin sekä Essoten edustajat, jotka kertoivat palveluiden



VALMIUSSUUNNITTELU

PÄIVÄ 1

Yhteistyötahojen terveisiä ja toiveita. Mitkä tekijät ohjaavat valmiussuunnittelua?

PÄIVÄ 2

Palveluprosessit, riskianalysit ja vikaantuminen. Mitä tulevaisuus voi vielä tuoda tullessaan?

PÄIVÄ 3

Toimintakortit työvälineinä. Millainen on käyttökelpoinen toimintakortti?

PÄIVÄ 4

Tuki, jälkityöt ja kriisitilanteiden purkaminen. Miten ylläpitää valmiutta?

järjestäjätahon näkemyksiä aiheesta ja yhteistyöstä. Lisäksi orientaationa myöhempiin päiviin kuultiin case-esimerkki valmiussuunnitelman laatimisesta yksityisen terveysalan toimijan häiriötilanteiden hallinnan tueksi. Tämän jälkeen jokainen siirtyi soveltamaan aihetta suhteessa omaan toimintaansa. Merkittävää oli, että varsinainen työskentely tapahtui päivien välillä kunkin omassa organisaatiossa sisäisesti.

Prosessin **toisena päivänä** tarkasteltiin palveluprosesseja sekä niihin sisältyviä riskejä ja vikaantumisia, joihin piti valmistautua mm. riskienarvioimisen välitehtävällä. Hankkeen alkumetreillä oli toteutettu palvelumuotoilukokonaisuus, jossa organisaatiot olivat jo avanneet ja kuvanneet omia palveluprosessejaan. Ne toimivat hyvänä tukena. Toisen päivän aikana keskusteltiin myös toimintakorteista, jotka toimivat apuna ja työvälineinä kriisitilanteiden johtamisessa ja tukevat poikkeusoloissa ydintehtävien jatkuvuutta. Osalla kortit olivat jo hyvin toimivina käytössä, mutta osalle asia oli vieraampi. Päivän aikana esiteltiin käytössä olevan toimintakortin malli korttien laatimisen helpottamiseksi. Työskentelyn

tavoitteena oli laatia toimintakortteja, jotka olisivat myös visuaalisesti selkeitä ja helppokäyttöisiä. Seuraavana välitehtävänä olikin käynnistää toimintakorttien laatiminen aluksi tärkeimpiin ja todennäköisimpiin häiriötilanteisiin sekä jo olemassa olevien korttien päivittäminen. **Kolmas päivä** käytettiin näiden toimintakorttien esittelyyn ja läpikäymiseen sekä yhteiseen keskusteluun ja pohdintaan aiheesta.

Hyvä valmiussuunnitelma ja toimintakortit tukevat toimintaa, ja niiden avulla kriisitilanteista selviäminen on helpompaa ja toiminta sekä sen johtaminen selkeämpää. Kriisin käsittely ei kuitenkaan lopu siihen, että haaste on ratkaistu, kriisi on ohi tai ongelma on selätetty. On tärkeä huolehtia myös kriisin jälkitöistä ja purkutilanteista. Debriefing ja työnohjaus koettiin siihen tärkeiksi keinoiksi. Ei tule myöskään unohtaa esimiehen ja johdon tarvitsemää tukea kriisitilanteessa. Esimiehen tukena voi olla hallitus, johtoryhmä tai vaikka kollega. Tärkeintä on, että jokainen tietää, mistä saada tukea. **Neljäs ja viimeinen päivä** vietettiin tämän teeman ympärillä. Osallistujat olivat saaneet etukäteen mietittäväksi kysymyksiä, jotka purettiin tilaisuudessa: Miten kriisi-

KESKITY NÄIHIN

- ✓ *Pidä asiat konkreettisina, ajan tasalla ja näkyvillä. Ole notkea, joustava ja reagoi riittävän nopeasti.*
- ✓ *Varaudu suunnittelella ja tee sen kokoinen suunnitelma, jonka voit toteuttaa. Häätäisten päätösten välttäminen ja varautuminen on asiakaslähtöistä toimintaa. Varautua pitää ihan kaikkeen, myös kaikkein uskomattomimpiin asioihin.*
- ✓ *Jokainen tarvitsee tukea ja verkostoja. Vahvuus on verkostossa ja viisautta on varautua yhdessä. Alueellisen pandemiatyöryhmän yhteistyö yksityisen ja kolmannen sektorin toimijoiden kanssa on merkityksellistä ja tärkeää.*



tilanteiden purkaminen ja ns. jälkityö on huomioitu valmiussuunnitelmassa? Kuka on yrittäjän/esimiesten/johdon tukena? Päivän loppuksi pohdittiin, miten koronakriisi on huomioitu valmiussuunnitelmassa, mitä on osattu ottaa huomioon ja mitä ei sekä mitä olisi pitänyt ottaa huomioon.

Haasteeksi prosessin aikana nousi valmiussuunnitelman tiivistäminen luettavaan, napakkaan ja selkeään muotoon. Sellaiseksi, että se palvelee tarkoitustaan ja toimii jokaisen työntekijän työvälineenä kriisin sattuessa kohdalle. Olimme yhtä mieltä siitä, että prosessikaavio olisi pelkkää kirjoitettua tekstiä kuvaavampi tapa. Ajatus pätee myös toimintakortteihin. Toimintakortti voi olla prosessikaavio ja toisinpäin.

Hyvin laadittu ja säännöllisesti päivitetty valmiussuunnitelma nähtiin myös ehdottomana tulleisuuden kilpailuvalttina. Sairaanhoidopiirit ja kuntayhtymät palveluiden tilaajatahoina asettavat ostamilleen palveluille edellytyksiä, etenkin sopimusasiakkaiden kohdalla. Pienen yrittäjän kohdalla valmiussuunnitelman näkeminen kilpailuvalttina ehkä odottaa vielä tuloaan. Onkohan Koronapandemiasta tullut asiaa edistävä tekijä?

Prosessin keskeinen sanoma

Rakenna luottamusta ja avoimuutta. Valmiussuunnitteluprosessiin osallistui pieni, mutta aktiivinen joukko. Hankkeen ja prosessin aikana osallistujien välille oli syntynyt luottamus ja asioista pystyttiin puhumaan avoimesti. Sovimme prosessin alussa, että vaihdetut ajatukset ja jaettu tieto ovat luottamuksellisia. Kukaan ei lähde puhumaan eteenpäin toisen organisaation toiminnasta, varautumisesta tai valmiussuunnitelmasta.

Hyödynnä tietoa ja kokemusta. Tietoa ja apua valmiussuunnitelman tekemiseen löytyy paljon esimerkiksi Sosiaali- ja terveysministeriön oppaista. Myös Huoltovarmuuskeskuksella on hyviä ohjeita. Heidän Sopiva-esitteensä on kaikkien käytössä ja soveltuu

niin julkisen kuin yksityisen sote-alan toimijan käyttöön. Hankkeen valmiussuunnitteluprosessin perusteella voimme suositella käytettäväksi virallisten oppaiden ohella myös toisen saman alan toimijan vertaistukea.

SATU PULKKINEN

Projektipäällikkö

LAURA SAAR

Projektityöntekijä
Xamk, TUTU-hanke

Hyödyllisiä linkkejä:

Huoltovarmuuskeskus, SOPIVA-esite: https://www.huoltovarmuuskeskus.fi/files/d12f974dd7816360746a5a6343b7ceadeb60ceab/sopiva_esite.pdf

STM 2019. Valmius- ja jatkuvuudenhallintasuunnitelma. Ohje sosiaali- ja terveydenhuollon toimijoille. https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161627/J_10_2019%20Valmius-%20ja%20jatkuvuudenhallinta%20suunnitelmaohje.pdf

STM 2019. Sopimusperusteinen varautuminen. Ohje sosiaali- ja terveydenhuollon toimijoille: https://julkaisut.valtioneuvosto.fi/bitstream/handle/10024/161629/STM_9_2019_Sopimusperusteinen%20varautuminen%20sosiaali-%20ja%20terveydenhuollossa.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Työterveyslaitos, Koronavirusohje yrityksille: <https://hyvatyo.ttl.fi/koronavirus/ohje-yrityksille>

KOTILO RY:N VALMIUSSUUNNITELMA – MIHIN VARAUDUTAAN?



Kuva: Kotilo ry

Kaikessa yksinkertaisuudessa voi ajatella, että valmiussuunnittelu on varautumista mahdollisiin ongelmatilanteisiin ennakolta. Ongelmatilanteilla tarkoitetaan tilanteita, jotka voivat häiritä tai estää normaalin toiminnan. Aivan kaikkeen on mahdotonta varautua, kuten meneillään oleva korona-aika on osoittanut.

Kotilo ry:n valmiussuunnitelman lähtökohtana on Itä-Savon sairaanhoitopiirin (Sosteri) ja Etelä-Savon pelastuslaitoksen (ESPL) koulutus keväällä 2020, jonka pohjalta valmiussuunnitelma luotiin. Prosessina suunnitelman tekeminen oli mielenkiintoinen, ja sen aikana huomasi, että kaikkia ongelmatilanteita ei voi estää, mutta niihin voi varautua etukäteen. Tärkeää on, että kaikilla työyhteisön jäsenillä on yhtenevä tieto toimintatavoista.

Kotilossa suunnitelman teossa on mietitty ne keskeiset prosessit, joiden on toimittava niin, että perustehtävän tekeminen onnistuu. Näitä ovat potilasturvallisuus, henkilöstöturvallisuus ja palveluprosessin toimivuus. Lisäksi arvioitiin uhkakuvat as-

teikolla mahdollinen, todennäköinen, epätodennäköinen. Suunnittelusta selviää itsekkin, joskin on paljon yksinkertaisempaa ja helpompaa, jos voi katsoa mallia valmiista suunnitelmista. Pääasia on, että jokainen yksikkö tekee suunnitelman, joka parhaiten vastaa juuri kyseisen yksikön tarpeita.

Mikä olisi keskeistä suunnitelman teossa? Lähtökohtana ovat ne ydintoiminnot, joiden on hoiduttava, että toiminta voi jatkua. Lisäksi suunnitelman on oltava realistinen, sillä kaikkeen ei voi varautua, sekä kiinnityttävä arkeen ja päivittäiseen toimintaan, jotta siitä tulee konkreettinen. Lisäksi työyhteisölle on kerrottava suunnitelman sisältö ja työyhteisö on mahdollisuuksien mukaan osallistettava suunnitelman laadintaan.

Yhteistyö Sosterin kanssa on toiminut hyvin. Yhteistyö on tärkeää, koska Sosterin puolelta löytyy laaja-alaista osaamista ja siellä hahmotetaan suuremmat kokonaisuudet. Yhteistyön myötä eri toimijat tulevat kuulluiksi. Sosiaali- ja terveydenhoitoalan toimijana Kotilo on erityisen tyy-

tyväinen Sosterin pandemiatyöryhmään, jossa on myös Kotilon edustus. Sieltä on saanut tarvittaessa tietoa esim. annettujen ohjeistusten tulkintoihin käytännön työssä.

Mitä TUTU-hankkeen valmiussuunnittelukoulutus antoi?

Koulutus antoi uusia ideoita jatko-työskentelyyn. Tarkoitus on laatia toimintaohjekortit erilaisiin "pienempiin" häiriötilanteisiin, jotka liittyvät esim. kameravalvontaan, lukituksiin ja kulunvalvontaan. Koulutus toi myös varmuutta siihen, että valmiussuunnittelu on oikean suuntaista, ja tarjosi ennen kaikkea hyvää keskustelua lähialueen muiden toimijoiden kanssa.

PEKKA ÄHKYNEN

Ohjaaja

RAIMO WESTERBERG

Ohjaaja

Kotilo ry

www.kotilo.fi

KIRJEKYHKYT – ETÄPALVELUIDEN EDELLÄKÄVIJÖITÄ

Edustamallani yrityksellä oli mahdollisuus olla mukana TUTU-hankkeen järjestämässä Etävälíneet sote-alan asiakastyössä -etäseminaarissa 18.2.2021. Seminaarissa kuultiin esityksiä monien yritysten erilaisista etäratkaisuksista ja -palveluista ja niiden mahdollisuuksista lisätä tuottavuutta ja kustannustehokkuutta.

Koronaviruksen myötä on mediassa puhuttu lähes päivittäin yhteiskunnassamme tapahtuvasta digiloikasta. Yhteydenpito työkavereihin, ystäviin ja läheisiin on tapahtunut entistä enemmän digitaalisin välinein lähikontaktien vähennettyä lähes miniiniin. Muutos on niin suuri, että todennäköisesti se tulee jättämään pysyvän jäljen tapoihimme elää, asua ja työskennellä.

Terveydenhuollossa etäpalveluilla tarkoitetaan palveluiden antamista telelääketieteen keinoin, jossa potilaan tutkiminen, tarkkailu, hoitaminen, diagnostiikka, hoitoon liittyvä päätöksenteko ja suositukset perustuvat televiestintäjärjestelmillä välitettyyn tietoon ja dokumentteihin. Palvelut toteutetaan esimerkiksi videovälitteisen internet-yhteyden tai (kuva)puhelimien kautta. Etäpalvelut ovat palveluiden sisällön osalta pääsääntöisesti verrannollisia perinteisiin vastaanottokäynteihin, joten niiden tulee olla hyvän ja yleisesti hyväksytyin terveydenhuollon käytännön mukaisia. (STM 2015.)

Vaikka puhumme digiloikasta juuri tänään, ei etäpalvelut ole kuitenkaan mikään 2020-luvun keksintö. Jo varhaisella keskiajalla kirjekyyhkyt mahdollistivat etädiagnostiikan ja etäpalveluiden käytön terveydenhuollossa. Todellinen harppaus etäpalveluissa otettiin kuitenkin puhelimen ja lennättimien keksimisen myötä 1840-luvulla, ja siitäkin on aikaa jo lähes 200 vuotta. Toisaalta edes koronapandemia ei ole saanut aikaan suurta muutosta terveydenhuollon etäpalveluiden laajentumisessa, vaikka jonot ja hoitovelka kasvavat päivä päivältä suuremmiksi ja etäpalveluihin liittyvä lainsäädäntökin laahaa hie-man jäljessä.

Etäpalveluita käyttöönotettaessa on huolellisesti suunniteltava, mitkä palvelut soveltuvat toteutettavaksi etänä ja milloin tarvitaan ns. perinteisiä vastaanottokäyntejä. Sama arvio on tehtävä vielä erikseen jokaisen potilaan kohdalla. Etäpalvelujen entistä laajempi käyttö edellyttää sekä väestöltä että ammattilaisilta riittävää tietoteknistä osaamista, motivaatiota sekä asiointiin tarvittavia laitteita ja tietoteknisiä yhteyksiä. Vuonna 2014 pankkitunnukset olivat kuitenkin käytössä jo 85 %:lla väestöstä ja internet-yhteys 87 %:lla väestöstä, ja lienee syytä olettaa, että v. 2021 tilanne on entisestään parantunut (Hyppönen ym. 2016). Joten välineistä ja yhteisistä etäpalveluiden käyttöönoton laajeneminen tuskin on enää kiinni. Jäljelle jäävät motivaatio ja osaaminen muutosta vauhdittavina tekijöinä.



Toteuttamisen ja tuottamisen edellytys on tietoisuus

Digitaalisten ratkaisujen kehittämisen ja etäpalveluiden tarve on ollut olemassa jo pitkään. Korona-aika suorastaan pakotti sote-palveluita tuottavat yritykset ympäri Suomen pysähtymään oman palvelutuotantonsa äärelle, arvioimaan yrityksen toimintaa ja palvelutarjontaa sekä pohtimaan, miten yritys pystyisi vastaamaan tarpeeseen tehokkaammin myös etävälínein. Vastaavasti erilaisia digitaalisia ratkaisuja tuottavat yritykset olivat uudenlaisen kysynnän ja tarpeen edessä

Hanke toteutti Etävälíneet sote-alan asiakastyössä -verkostoitumistilaisuuden verkossa. Tilaisuus kohtautti 14 digitaalisia ratkaisuja tuottavaa yritystä niiden kanssa, jotka olivat jollain tavalla tekemisissä sote-palveluiden kanssa. Osallistujat olivat niin palveluiden tuottajia, kehittäjiä, käyttäjiä kuin kouluttajia. Samalla kohtasivat myös kilpailijat toisensa.

Tarve ja kiinnostus tällaiselle tilaisuudelle yllätti – kuultiin lyhyitä tietoisuuksia ja asian tuntevia puheenvuoroja erilaisista digitaalisista ratkaisuksista. Sanomattakin oli selvää, että tilaisuudessa tuskin oli ketään, joka olisi ollut tietoinen kaikista esittelyssä olleista digitaalisista ratkaisuksista. Kyse ei siis ole siitä, ettemmekö käyttäisi digitaalisia ratkaisuja. Käyttääksemme niitä, tulee ensin olla tietoinen niiden olemassaolosta ja käytettävyydestä. Olennainen kysymys tässäkin on se, miten löytää toisemme ja tulla tietoisiksi toisistamme.

TUTU-hanke

Sosiaali- ja terveydenhuollossa digitalisaatio haastaa organisaatioiden päivittäisen johtamisen. Johtajien tulee varmistaa, että digitalisaation edellyttämät toimintatapojen muutokset ja erilaisten sovellusten käyttöönotot ja päivitykset on suunniteltu huolellisesti, muutoksista kerrotaan henkilökunnalle ajoissa ja henkilökunta perehdytetään ja sitoutetaan muutoksiin kunnolla. (Vehko ym. 2019, Valta 2013.) Todelliset muutokset eivät saa perustua yksittäisten diginatiivien innostukselle, vaan toiminnan kokonaisvaltaiselle kehittämiselle. Muutosvaiheeseen tulee suunnata tarpeeksi resursseja ja tukea. Muutoksille tulee asettaa myös konkreettiset tavoitteet ja niiden toteutumista tulee seurata.

Arvioidaan, että etäpalveluiden väliinpuotoajia ovat ikäihmiset, terveydentilansa heikoksi kokevat, työelämän ulkopuolella olevat sekä matalan koulutuksen saaneet henkilöt eli juuri ne ihmiset, jotka tutkimusten mukaan hyötyisivät etäpalveluista eniten. Erityisesti kroonisten sairauksien hoidossa ja ikäihmisten kotona pärjäämisen tukemisessa etäpalveluilla on osoitettu olevan keskeinen merkitys. Lisäksi etäpalveluiden odotetaan tuovan helpotusta erityisesti pitkien matkojen alueille; sinne missä terveydenhuollon palveluiden tarjonta uhkaa supistua koko ajan.

On tärkeää huomata, että seuraavan 10–15 vuoden aikana julkisten terveydenhuollon palvelujen piiriin siirtyy nykyisen työterveydenhuollon piiristä sellainen sukupolvi, joka on tottunut etäpalveluihin jo työvuosiensa aikana. He tuskin suostuvat palaamaan vanhoihin malleihin ja tapoihin. Vaikka kaikkia lähikontakteja ja perinteisiä vastaanottoja ei koskaan voida korvata digitaalisilla palveluilla ja etäyhteyksillä, meidän tulisi entistä enemmän tunnustaa tilanteet, joissa perinteiset toimintatavat eivät tuota mitään lisäarvoa potilaalle tai ammattiaiselle. Tällöin nousevat esiin etäpalveluihin hyödyt: kustannustehokkuuden ja tuottavuuden lisääntyminen ja hoidon tuloksellisuuden parantuminen. Näihin asioihin tuli-

si kiinnittää entistä enemmän huomiota ikääntyvässä yhteiskunnassamme, jossa esimerkiksi sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisten eläköityminen on lähivuosien suurimpia haasteita erityisesti julkisella sektorilla.

MAIJA VALTA

FT, Liiketoimintajohtaja
SAG Flowmedik Oy www.flowmedik.com
TUTU-hankkeen yhteistyökumppani

Lähteet:

- Hyppönen, H. & Ilmarinen, K. 2016. Sosiaali- ja terveydenhuollon digitalisaatio. Tutkimuksesta tiiviisti 12/2016. Terveyden ja hyvinvoinnin laitos. WWW-dokumentti. Saatavissa: https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/131301/URN_ISBN_978-952-302-739-8.pdf?sequence=1&isAllowed=y (viitattu 8.3.2021)
- STM 2015: WWW-dokumentti. Saatavissa: <https://stm.fi/-/uusi-linjaus-terveydenhuollon-etapalvelut-rinnastetaan-perinteisiin-vastaanottokaynteihin> (viitattu 8.3.2021)
- Valta, M. 2013. Sähköisen potilastietojärjestelmän sosiotekninen käyttöönotto. Seitsemän vuoden seurantatutkimus odotuksista omaksumiseen. Saatavissa: https://erepo.uef.fi/bitstream/handle/123456789/12870/urn_isbn_978-952-61-1217-6.pdf (viitattu 8.3.2021)
- Vehko, T., Hyppönen, H., Ryhänen-Tompuri, M., & Heponiemi, T. 2019 Miten tietojärjestelmät palvelevat terveydenhuollon ammattilaisten työtä? Vaikutukset työhön ja työhyvinvointiin: Digityyt ja stressi -hankkeen loppuraportti. Saatavissa: <http://urn.fi/URN:ISBN:978-952-343-279-6> (viitattu 8.3.2021)





Kuva: Liisa Salo

MATKANI KAHDELLA PAIKKAKUNNALLA TOIMIVAKSI YRITTÄJÄKSI

Asuimme mieheni työn ansiosta kolme vuotta Pietarissa, jossa aloitin joogaharrastuksen. Otin aluksi opintovapaata omasta työstäni Nokia Oyj:ssä. Vuonna 2011, vuosi Suomeen paluun jälkeen, isäni sai aivoverenvuotohäiriön, ja ryhdyin huolehtimaan hänestä. Isäni asui Savonlinnassa, joten asuin tuolloin viikot Savonlinnassa ja viikonlopuksi matkusti kotiini.

Savonlinnassa jatkoin joogaharrastusta Per Lindbladin joogatunneilla, ja hän kannusti minua koulutautumaan joogaopettajaksi. Aloitin Suomen Joogaliiton opettajakoulutuksen v. 2015 Saarijärvellä. Koulutukseen kuului heti alussa pakollinen työharjoittelu. Perustimme Jukka Muhosen kanssa Linnalaan uuden kurssin, seniorijoogan, jota lähdin vetämään syksyllä 2016. Joogaohjauksen lisäksi toimin myös kehitysvammaisten henkilökohtaisena avustajana. Kotisairaanhoidajat huolehtivat isästäni päivisin ja minä vastaavasti öisin ja iltaisin.

Isäni kuoli syksyllä 2017. Ohjasin vielä kevätkauden 2018 seniorijoogaa, mutta sen jälkeen siirryin pysyvästi Tampereelle, jossa aloin ohjata aluksi yhtä ryhmää. Tällä hetkellä ohjaan kolmea eri ryhmää syyskuun puolesta välistä toukokuun puoleen väliin.

Syksyllä 2020 päätin perustaa Jooga-akatemi-an, jonka toimialueena on Savonlinna. Alueella ei ole joogayhdistystä, joka monella muulla paikkakunnalla järjestää tapahtumia ja kokoaa alan harrastajia ja jäseniä yhteen. Tämän jooga-akatemiaprojektin käynnistäminen on ollut erittäin mielenkiintoista ja tuonut paljon uutta opeteltavaa.

Vietän Savonlinnassa aikaa yhtäjaksoisesti toukokuun lopusta elokuun loppuun, ja muina aikoina tulemme Savonlinnaan noin kolmen viikon välein. Vuoden vaihteessa olemme siellä lähes kuukauden. Näin ollen olen Savonlinnassa vuosittain n. 5–6kk ja loput vuodesta Tampereella.

Töiden kannalta kaksoispaikkakuntalaisuudesta on ollut hyötyä

Olen kaksoispaikkakuntalainen. Minulla on kaksi kotia, toinen Tampereella ja toinen Savonlinnassa.

Tampereella on laajat mahdollisuudet kokeilla eri joogalajeja. Monipuolista koulutusta ja kursseja on todella paljon. Oman ammattitaidon kannalta on äärettömän tärkeää, että saa olla ohjattavana ja oppia toisilta ohjaajilta.

Esimerkiksi Jooga-akatemi-an luennoitsijoihin ja kouluttajiin olen nimenomaan tutustunut Tampereella. Kävin UKK-instituutin joogapilatesin ohjaajakoulutuksen, jossa pääkouluttajana oli Annika Taulaniemi. Yin-joogakouluttajan Jouni Hallikaisen viikonlopputunnille osallistuin viime syyskuussa. Antti Sipisen Muistijooga-ohjaajakurssin järjesti Jooga Tampere -yhdistys. Näitä kokemuksia ja oppia olen voinut hyödyntää Savonlinnassa.

Kesällä 2017 aloitin Savonlinnassa kesäjoogan, joka on jatkunut siitä lähtien joka vuosi, alkaen kesäkuussa ja päättyen elokuun puolesta välissä. Idean kesäjoogasta toin Tampereelta, jossa on puistojoogaa useassa eri paikassa. Nimesin joogan kesäjoogaksi, koska se kuvaa mielestäni parhaiten mielikuvaa Savonlinnasta ja joogaamisesta veden äärellä. Samaisena kesänä aloitin myös Kansainvälisen jooga-päivän 21.6. järjestämisen Savonlinnassa.

Savonlinnasta Tampereelle olen puolestaan kuljettanut mukanaani luontevan ja kiinnostuneen suhtautumisen ihmisiin. Jututan ja kyselen ehkä hiukan enemmän kuin mitä tekisin muutoin.

Molempien paikkakuntien kodeissa on omat työvälineet, kuten tietokoneet, tulostin, skanneri ja valokuituyhteys. Työvälineitä ei siis tarvitse kuljettaa paikkakunnalta toiselle. Kiinteä linja on vakaampi, ja yhteys on koko ajan päällä. Olen tottunut työskente-

lemään kaapeleiden ja koneiden kanssa. Pelkkä iPad ei riittäisi alkuunkaan, mutta siirtymämatkalla se on hyvä.

Kaksoispaikkakuntalaisuuden haasteet

Kahdella eri paikkakunnalla sijaitsevien kotien haittana on etäisyys. Jos esimerkiksi haluaisin järjestää Savonlinnassa jonain muuna aikana kuin kesällä joogakurssin, joka toteutuisi 1–2 krt viikossa, se olisi mahdotonta, sillä en voi matkustaa viikoittain Tampereen ja Savonlinnan väliä.

Kaikkea muutakaan ei ole voinut toteuttaa ihan yks' yhteen, esim. palveluiden hinnoittelua. Sellaisesta, mistä Tampereella saatetaan maksaa paljonkin, ei Savonlinnassa voi pyytää samaa.

Luonteva verkostoituminen savonlinalaisten kanssa on ollut hitaampaa, mutta en ole kovin hyvin verkostoitunut Tampereelakaan. Tampereella en myöskään ole etsinyt yhteistyökumppaneita. Enkä edes tiedä onko siellä vastaavaa organisaatiota kuin Savonlinnan Seudun Kolomonen ry.

Kahdella paikkakunnalla asumisessa haasteena on myös se, että jompikumpi koti on aina pitkiä aikoja asumaton ja vailla huolenpitoa. Tämän ongelman ratkaisimme sitten, että ostimme Tampereella taloyhtiön huoltoyhtiöltä palvelun, jossa huoltomies käy katsomassa säännöllisin välein asuntoamme. Savonlinnassa 4H-yrittäjä Mikan Piha ja Puutyö käy säännöllisin välein tekemässä mm. lumityöt ja tarkistaa kiinteistön kunnan poissa ollessamme.

Korona-ajan vaikutukset toimintaan

Koronan aiheuttama muutos koulutuksiin oli minulle paras mahdollinen muutos. En olisi mitenkään päässyt perinteisiin koulutuksiin, pulpetin ääreen, mutta nyt saatoin osallistua niihin eri sovellusten kautta (Teams, Google Meet, Adobe Connect). Yhteydet toimivat hyvin. Vain kerran jouduin käynnistämään reitittimen uudestaan. Se meni sitten vaihtoon, sillä se oli jo viisi vuotta vanha.

Korona vei ansiot viime keväänä, kun kaikki harrastustoiminnat keskeytettiin. Samoin kävi syksyllä ja jälleen tänä keväänä. Jooga-akatemia ensimmäinen tapahtuma huhtikuussa siirtyy kesäkuulle, jolloin toivottavasti rajoituksia on jo helpotettu. Mutta jos tilanne jatkuu pitkäänkin epävarmana, niin en välttämättä pysty panostamaan Jooga-akatemia toimintaa alkuperäisen suunnitelman mukaisesti, koska laskelmat eivät sitten enää päde.

TUTU-hanke

Koronan takia TUTUn tilaisuudet ja koulutukset on järjestetty etänä, jolloin luonteva verkostoituminen ja tutustuminen muihin hankkeeseen osallistuviin on jäänyt pois. Kivoja lounas- ja kahvipöytäkeskusteluja ei vain ole ollut. TUTU on kuitenkin vaikuttanut merkittävästi itseluottamukseeni ja aloittekykyyni. Hankkeessa kannustettiin ja uskottiin liikeideani. Siitä rohkaistuneena otin mm. yhteyttä hotellinjohtaja Kati Vihmaan, ja yhteistyökumppanina on nyt Savonlinnan Sokos Hotel Seurahuone. Otin myös yhteyttä Savonlinnan Seudun Kolomoseen ja esitin heille idean joogapäivästä tai vastaavasta tapahtumasta. Yhteydenotto poiki sopimuksen Savonlinnan Asukasloikan hankkeeseen kanssa. Jooga-akatemia järjestää edellä olevien tahojen kanssa ensi kesä–heinäkuussa viikoittaiset joogahetket, joissa on vaihtuvat ohjaajat.

Uskon, että tulevana vuonna yhteistyökumppanit lisääntyvät. Huhtikuun ja lokakuun tapahtumat kiinnostavat myös paikkakuntalaisia.

Hankkeen kannustamana etsin myös yritykseni verkkosivulle suunnittelijan ja tein sopimuksen savonlinalaisen Kimmo Heikkilän kanssa.

LIISA SALO

Jooga-akatemia perustaja, jooga- ja joogapilatesohjaaja, insinööri AMK, MBA. TUTU-hankkeessa hän on ollut mukana syyskuusta 2020.
www.jooga-akatemia.fi

Monipaikkainen ihminen viettää aikaansa eri paikoissa. Työhön, opiskeluun, perhetilanteeseen tai vaikkapa vapaa-ajan harrastuksiin liittyvä liikkuminen ja oleminen voivat olla säännöllisen epäsäännöllisiä. Monipaikkaisuus yhdistetään tyypillisesti vapaa-aikaan ja loma-asumiseen, mutta myös enenevässä määrin työelämään. Lue lisää ajankohtaisesta aiheesta:



Kuva: Liisa Salo

Puhetta monipaikkaisuudesta DigiSyke-tapahtumassa

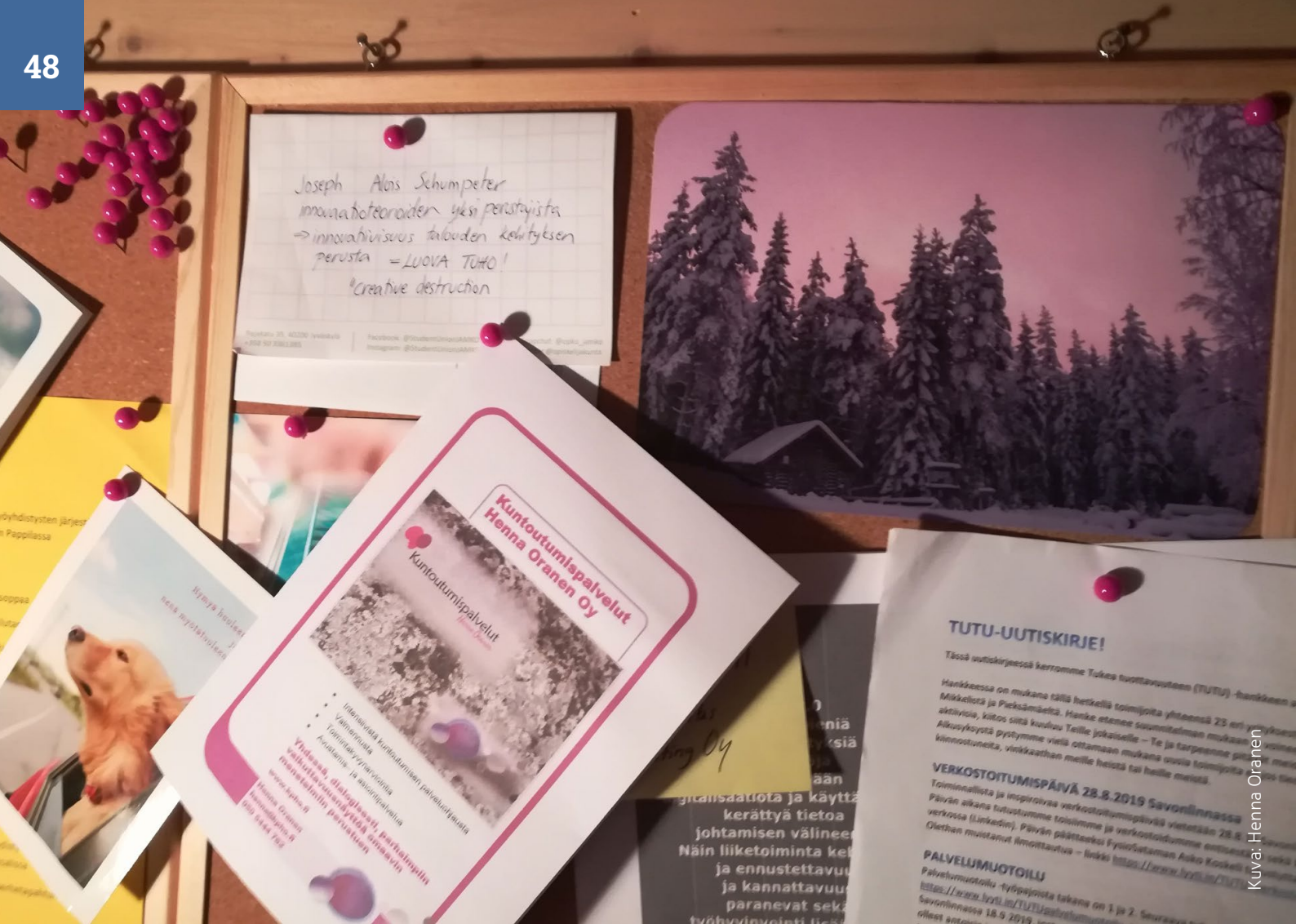


Millaista monipaikkaisuutta Suomeen: Selvitys kaksoiskuntalaisuudesta



Monipaikkaiset ovat Puumalan tulevaisuus





Kuva: Henna Oranen

VUOSI YRITTÄJYYTTÄ SOTE-ALALLA

Reilu vuosi sitten kirjoitin mietteitäni Tukea tuottavuuteen – sote-alan yritykset uudelle aikakaudelle (TUTU) -hankkeessa mukana olemisesta neljän kuukauden yrittäjyyskokemuksen jälkeen. Hanke on loppumaisillaan, ja on hyvä tarkastella, mitä tuon jälkeen on tapahtunut. Maailma on muuttunut tuosta ajasta, ja itse olin silloin totaalisen optimistinen, mutta nyt, sanoisinko, pessimistisempi.

Olen ollut nyt yrittäjänä noin puolitoista vuotta. Maalikuussa 2021 tuli allekirjoitettua ensimmäinen tilinpäätös tilitoimistossa. Mitenköhän kauan muuten on kohtuullista pitää itseään aloittelevana yrittäjänä? Nythän ensimmäisen tilinpäätöksen jälkeen minulla olisi oikeus leasing-autoonkin. Onko se kenties merkki siitä, että olen vakavasti otettava yrittäjä?

Korona

Minun kokemukseni yritystoiminnan käynnistämisestä rajoittuu tähän koronan mukanaan tuomaan

poikkeusaikaan. Yhdeksäs päivä maaliskuuta vuonna 2020 yritykseni rekisteröitiin sosiaalihuollon palvelujen tuottajaksi. Seitsemän päivää myöhemmin (16.3.) korona laittoi poikki kaikki kuntoutustoimintaan liittyvät asiakaskohtaukset. Kohdallani yritystoiminnan aloitus oli vähintään erikoinen. Olisihan se voinut olla toisenlainenkin, mutta muusta minulla ei ole tietoa.

Jossain vaiheessa olisi tosin voinut itkettää, jos olisi joutunut ihan yksin toimimaan!

TUTU-hankkeelta olen saanut hyvin näköalaa siihen, mitä tapahtuu, ja vinkkejä, kuinka kannattaa toimia. Korona tuli, mutta yhtäkkiä kalenteriin ilmestynyt aika pystyikin hyödyntämään muuhun. Heti alkuun hankkeesta oltiin yhteydessä ja kyseltiin, mitä kuuluu ja miten korona on vaikuttanut toimintaani. Sen jälkeen järjestettiin yhteinen tilaisuus, ja sain vertaistukea muilta. Keskustelimme siitä, miltä tämä aika on tuntunut, ja laadimme selviytymissuunnitelman. Aloimme lisäksi kohdistaa tarmoa tulevai-

suuteen. Mietimme keinoja varmistaa, että osaamme jatkossa varautua edes jollain tapaa sellaiseen odotamattomaan, johon ei periaatteessa voi osata varautua mitenkään.

Olin hämmästynyt hankkeen joustavuudesta tilanteessa, joka olisi muutoin voinut tuntua ylivoimaiselta. Mitäpä muuta me sote-alan yrittäjät juuri tässä tilanteessa tarvitaankaan kuin erilaisten etätyöskentelyvälineiden esittelyä? Kun nyt kerran etänä joudutaan työskentelemään, niin tuottavuutta tukeva hanke luonnollisesti esittelee meille etätyön keinoja. Etävälineet sote-alan asiakastyössä -tilaisuus tarttuikin tähän teemaan kattavasti.

Kaiken kaikkiaan siis iso kiitos TUTU-hankkeelle siitä, että korona-aika ei ole tuntunut minulle yrittäjänä niin pahalta kuin se olisi muissa olosuhteissa voinut tuntua. Kiitos lisäksi siitä, että pandemiaan on suhtauduttu vain kehittämistoimia vaativana haasteena, ei maailmanloppuna.

Yhteistyöstä voimaa

Omaksi jatkuvan hämmennyksen aiheekseni yrittäjän taipaleeni alussa on noussut jatkuva ristiriita monitoimijuuspuheiden ja -tekojen välillä. Korona jotenkin korosti ristiriitaa: maakuntia suljettiin, yritykset kärsivät ja puheet paikallisen yritystoiminnan tukemisesta julkisin kilpailutuksin olivat oikein kovalla volyyymilla. En osaa sanoa, miten kävi muilla aloilla, mutta sote-alalla monia kilpailutuksia laitettiin jäihin ja toteutetut kilpailutukset jätettiin isojen toimijoiden varaan. Käykö nyt niin, että isot toimijat isoilta paikkakunnilta tulevat tuottamaan palvelut Etelä-Savoon ja pienet paikalliset pedataan säälimättömästi hankinnoista ulos? Enkä tiedä, johtuuko se koronasta, edessä hämmöttävästä sote-uudistuksesta vai mistä, jos näin käy.

TUTU-hankkeessa kannustettiin osallistumaan hankintoihin, ja kyllä ainakin minä uskoin siihen kuniiseen ajatukseen, että puheet ja käytäntö vielä kohtaavat. Yhteistarjousten avulla myös meillä pienillä on mahdollisuuksia pärjätä kilpailutuksissa, joten verkostojen luominen on ehdottoman tärkeää. TUTU-hankkeen kautta tutustuinkin toiseen alan toimijaan, ja hänen kanssaan osallistuimme erääseen kilpailutukseen. Valitettavasti emme kuitenkaan pärjänneet hintatarjouksemme vuoksi.

Toinen ryhmittymänä tehty tarjous odottaa tällä hetkellä osaltani allekirjoitusta. Vaikkei TUTU-hanke ollutkaan tässä sen enempää osallisena, antoi hankkeesta saatu tieto kilpailutuksiin osallistumisista rohkeutta yhteistyön luomiseen. TUTU-hankkeen kautta olen lisäksi verkostoitunut ja ottanut yhteyttä tahoon, jota en koskaan olisi edes ajatellut mahdollisena yhteistyökumppanina ilman hanketilaisuudessa pikaisesti käytyä keskustelua. Nyt sopimus yhteistyöstämme on allekirjoitettu.

TUTU-hanke pyrki yhteistyöverkostojen rakentamiseen, ja siihen perustuu myös koko meidän pienten toimijoiden tulevaisuus sote-kentällä. Momenlasiin asenteisiin on saanut törmätä, ja vaikka pääasiassa yhteistyötä kohtaan ollaan oltu suopeita, olen myös kohdannut toisenlaisia mielipiteitä, kuten koulutustaustani antaman ydinosaamiseni kyseenalaistamista.

Pienen yrittäjän on vaikea saada yhteistyökumppanikseen hankkeita, jotka perustuvat erilaisiin valtakunnallisiin selvityksiin ja selontekoihin ja joissa poikkeuksetta puhutaan monituottajamaisen toimintamallin juurruttamisesta osaksi palvelujärjestelmää. Hankerahoitukset on saatettu hakea niin, ettei monituottajamainen toimintamalli ole mahdollinen. Toistanko siis itseäni, jos toivon, että tulevaisuudessa sanat ja käytännön teot kohtaavat toisensa paremmin?

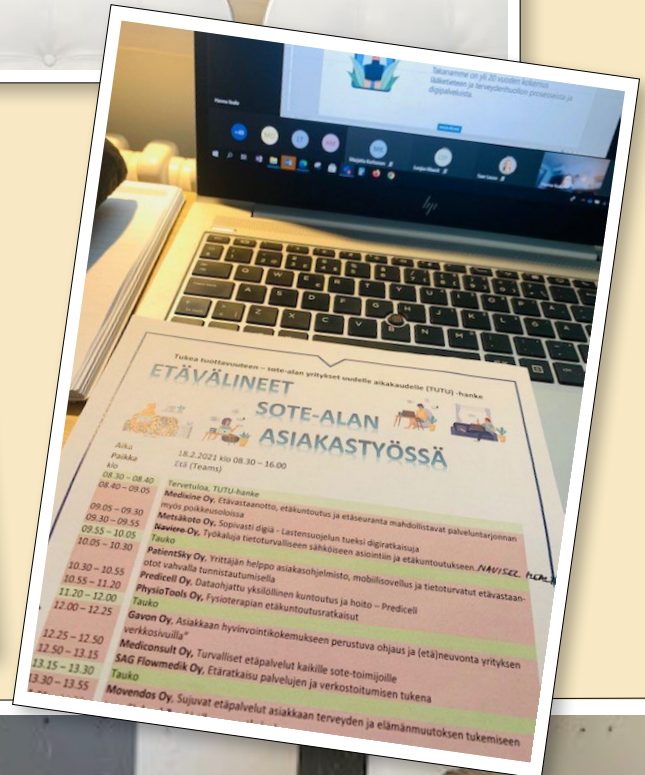
Minä jatkan ihmettelyäni, sillä niin paljon uusia ihmettelyn aiheita syntyy jatkuvasti. Nyt jos koskaan yrittäjät tarvitsevat paljon tukea, ja siksi onkin mielestäni kummallista, miten moni meistä sote-alan yrittäjistä on valmis jäämään alalle, etenkin jos olemme pakotettuja palaamaan takaisin palkkatyöhön julkiselle sektorille. Itse ainakin keksi monia muita tehtäviä, joita mieluummin tekisin. Maaliskuun vaihteessa ilmoittauin ALV-rekisteriin, ja jatkossa harkitsen sosiaalipalveluiden ohella myös muiden palveluiden tuottamista yrityksenä nimissä.

HENNA ORANEN

Yrittäjä
Kuntoutumispalvelut Henna Oranen Oy
www.kpho.fi

ELÄMÄNI NELJÄ ENSIMMÄISTÄ KUUKAUTTA YRITTÄJÄNÄ





A low-angle photograph of a green plant with several thin, arching stems against a clear blue sky. The stems are covered in small, developing buds. The word "KIITOS" is written in large, bold, yellow capital letters across the center of the image.

KIITOS