

## Vastaus valtuustoaloitteeseen

Maaliskuussa 2021 Siun soten valtuustossa (Yhtymävaltuusto 17.03.2021 § 11) SDP:n ja vasemmistoliiton valtuustoryhmä jättivät valtuustoaloitteen, jossa he esittävät että ”henkilöstön kanssa yhteistyössä valmistellaan malli, miten ja millä keinoin työhyvinvointia tukien henkilökuntaa tulisi huomioida korona-tilanteen sen mahdollistaessa.” Aloite saatettiin kuntayhtymän hallituksen ja edelleen henkilöstöpalvelujen valmisteltavaksi. Aloitteessa mainitun henkilöstön huomioimiseksi valmisteltavan mallin tarkoitusta tarkennettiin ja selkiytettiin Siun soten henkilöstöjohtajan, henkilöstöpäällikön, työhyvinvointipäällikön sekä aloitteen valmistelijoiden kesken 14.4.2021 pidetyssä palaverissa. Keskustelussa ilmeni, että valtuustoaloitteessa henkilöstön huomioimisella tarkoitettiin sekä korvauksia korona-ajan aiheuttamista muutoksista, mutta myös muuta henkilöstön palkitsemista, huomioimista ja hyvinvoinnin tukemista niin korona-aikana kuin pidemmällä aikajänteellä.

### 1) Korona-ajan korvaukset

Rahallista koronalisää ei Siun sotessa ole henkilöstöjärjestöjen ehdotuksesta huolimatta otettu käyttöön. Koronalisän tai -korvauksen maksamisessa erityisen haasteelliseksi on nähty korvaukseen oikeuttavien työntekijöiden määrittely ja rajaaminen.

Korona-aikana Siun sotessa on kuitenkin otettu käyttöön tiettyjä täsmennettyjä korvauskäytäntöjä tai tehostettu jo käytössä olevia käytänteitä. Esimerkiksi:

- Henkilöstölle maksettava hälytysraha nostettiin 60 eurosta 100 euroon aikavälillä 1.4.2021–28.2.2022.
- Ylimääräisten työvuorojen vastaanottamisesta maksettava 250 euron kertakorvaus otettiin käyttöön tukemaan oman henkilöstön motivaatiota vastaanottaa työvuoroja myös oman yksikön ulkopuolelta.
- Mahdollisuus 400 euron kertakorvauksen maksamiseen vapaaehtoisesta vuosiloman siirtämisestä yksikön koronatilanteessa otettiin käyttöön.
- Työnantajan järjestämää ammatillista koulutusta tehovalvonnan ja teho-osaston toiminnan tueksi toteutettiin ja koulutuksen käyneille maksetaan 250–500 euron kertakorvaus.
- Yhtymähallitus (27.5.2021 § 95) myönsi ylimääräisen työhyvinvointirahan 50 euroa/työntekijä vuodelle 2021 työyhteisöjen käytettäväksi. Tyhy-raha otetaan korona-aikana säästyvistä koulutus- ja matkakustannusmäärärahoista.
- Koronan aiheuttamaan välttämättömään tartuntajäljitystehtävään siirtyneiden työntekijöiden palkitsemisesta 50 euron työhyvinvointirahalla tehtiin päätös marraskuussa 2021.

### 2) Muut korona-ajan toimenpiteet henkilöstön työhyvinvoinnin tukemiseksi

Korona aikana tarjosimme yksilöille ja työyhteisöille psykososiaalista tukea. Psykososiaalisen tuen periaatteet ja toteutustavat vaihtelivat prosessin eri vaiheissa, kulloistenkin tarpeiden ja yksiköiden perustyön ja toiminnan mahdollisuuksien mukaan. Ajatuksena oli vahvistaa lähi- ja linjajohtajuutta

rohkeaan vuorovaikutukseen, mikä luo tärkeimmän psykososiaalisen turvan pohjan. Lähi- ja linjajohtoa opastettiin pidettävissä HR-esimiesinfoissa kertomalla heille työntekijöiden odotuksia koronan aiheuttamassa epävarmassa tilanteessa. Käytännön esimerkein kuvattiin, mitä lähijohdossa konkreettisesti voidaan tehdä työntekijöiden tukemiseksi. Esimiehiä opastettiin muun muassa erilaisten keskustelufoorumien järjestämiseen, avoimeen vuorovaikutukseen, johdonmukaiseen, rehelliseen ja avoimeen esimiestyöhön sekä viestintään. Esimiesinfot toimivat myös korona-ajan jatkuvasti muuttuvien henkilöstöohjeistusten infotilaisuuksina. Muutoinkin ensimmäisenä koronavuonna vahvistettiin viestintää erilaisten infojen, videoesitysten, henkilöstötiedotteiden ja intran avulla. Lisäksi esimiesten käytössä oli HR-puhelinpalvelu jokapäiväisen arkijohtamisen tueksi akuuteissa koronaan liittyvissä ongelmatilanteissa.

Työhyvinvointia on tuettu myös osaamista vahvistamalla ja henkilöstöresursseja uudelleenkohdentamalla. Korona-aikana muun muassa työsuojeluvaltuutetut ja työhyvinvoinnin asiantuntijat muokkasivat tehtäväkuvaansa vastaamaan epidemian aikaista toimintaa. Henkilöstöresursseja siirrettiin sinne, missä niitä eniten tarvittiin. Lisäksi nuorille ja uusille työntekijöille, sekä opiskelijoille, järjestettiin digitaalinen olohuone, jossa pyrittiin luomaan psykologista turvallisuutta epävarmuuden keskellä. Olemassa olevia työhyvinvointia tukevia toimintamalleja käytettiin yhä aktiivisemmin (mm. Havahu -varhaisen välittämisen toimintamallia).

Työterveyshuolto pystyi vastaamaan tukeen omalta osaltaan avaamalla sekä etäohjauksia ja että etävastaanottoja eri työterveyshuollon ammattilaisten panostuksella. Lisäksi sairastuvastanotto toimintaa tehostettiin ja keskitettiin, avattiin huolipuhelukanavat työntekijöille sekä huoli-teams pienryhmät esimiehille. Erityisesti työterveyshuolto auttoi riskeihin liittyvän terveydellisen merkityksen arvioinnissa ja toimenpiteiden suunnittelussa.

Siun sotessa hyödynnettiin myös ulkopuolisia verkostoja ja asiantuntijoita etäohjauksen ja lähitapaamisten muodossa sekä kartoitettiin kuntien, kirkkojen ja muiden yhteisöjen kriisipalvelut. Siun soten sairaalapastorit muodostivat oman sairaalapastoreiden huoli-chatin ja suljetun keskustelunurkkauksen Teams-toteutuksena.

### **3) Pitkäjänteinen ja systemaattinen työhyvinvoinnin edistäminen Siun sotessa**

Peruselementtinä strategisessa työhyvinvoinnin johtamisessa Siun sotessa toimii vuosittain toteutettava Mitä Siulle kuuluu? -työhyvinvointikysely (MSK-kysely). Kokonaisuus on vuosikellossa rytmitetty tulosportaalin rakentamisesta tulosten käsittelyyn. Tulosten käsittely työyksiköihin ohjeistetaan ja aikataulutetaan työyksiköistä johtoryhmän tasolle. Tavoitteena on löytää yksikkötasolla kehittämistoimenpiteitä, joihin yksikössä voidaan vaikuttaa. Johtamisen johtamisella varmistetaan edellisen tason suunnitelmien toteutuksen liikkeelle lähteminen ja toimenpiteiden seuranta.

Vuoden 2020 MSK-kyselyyn on kirjattu 750 kehittämistoimenpidettä, joista osa on voimavaroja edelleen vahvistavia ja osa työhyvinvointia sekä työn tekemisen edellytyksiä kehittäviä. Kohdennettuina tukitoimina yksiköille on tarpeen mukaan räätälöity muutostukea, yhteisötukea, esimiestyön vahvistamista, työnohjauksellisia pilotteja, Avekki-koulutuksen (asiakasväkivallan ennaltaehkäisy) tehostamista sekä mm. työkykyinterventioita palautumiseen ja fyysiseen työkykyyn.

MSK-kyselyyn vastanneet siunsotelaiset toivoivat työntajalta lisää tukea työhyvinvointiin. Tähän on pyritty vastaamaan esimerkiksi lisäämällä ePassiin paljon toivottu hyvinvointietu ja myöntämällä henkilöstölle kertaluontoinen työyhteisöjen hyvinvoinnin tuki (50 €/hlö). Siun sotessa otettiin käyttöön myös Defusing -toimintamalli, jonka avulla tarjotaan tukea ja apua työssään traumaattisia tai henkisesti poikkeuksellisen raskaita tilanteita kohtaaville työntekijöillemme. Lisäksi työvuorosuunnittelun osalta on toteutettu monia eri kehittämistoimenpiteitä; muun muassa erillinen työvuorosuunnitteluun liittyvä henkilöstökysely. Tämän lisäksi resurssisuunnittelijat sekä muutosvalmentajat ovat jalkautuneet yksiköihin kevään aikana ja tätä kautta on saatu lisää arvokasta tietoa työvuorosuunnittelun kehittämistyön tueksi. Syksyllä järjestettiin kaksi isoa työhyvinvointiin liittyvää koulutussarjaa, jotka pidettiin Teams-koulutuksina. Toinen koulutuskokonaisuus oli suunnattu kaikille Siun soten työntekijöille ja toinen Siun soten esimiehille ja asiantuntijatehtävissä toimiville. Koulutuksissa keskityttiin mm. aivotyöskentelyyn, kognitiiviseen ergonomiaan ja palautumiseen.

Vuoden 2020 MSK-kyselyn avoimia vastauksia analysoitiin myös luottamuksen näkökulmasta. Luottamuksen rakentaminen on pitkäjänteistä ja usein hidastakin työtä, jota on tehtävä aktiivisesti. Siun soten esimiehille on valmisteltu johtamisosaamisen valmennuskokonaisuutta, jossa luottamusteema on mukana. Valmennuskokonaisuus käynnistyy vuoden 2022 aikana ja se koskee kaikkia esimiehiä, jokaisella johtamistasolla. Myös henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien edistäminen ja yhteistoiminnan kehittäminen ovat osa luottamuksen rakentamista ja johtamisosaamisen valmennuskokonaisuutta.

Hyvinvoiva siunsotelainen – kriittinen menestystekijä -hanke käynnistyi Siun sotessa 9.9.2021. Hankeaika kestää 31.8.2023 saakka. Hankkeen tavoitteena on tukea Siun soten strategian toteutumista, jonka mukaan henkilöstön osallisuus, osaaminen, yhteistyö ja hyvinvointi ovat Siun soten toiminnan keskiössä. Hanke sai tukea Kevan työelämänkehittämisrahastosta. Hankkeen aikana luodaan uudistuvan johtamisen työkalu ja kehitetään uudistumisen johtamista sekä työhyvinvointia yhteistyössä maakunnan terveysasemien lähijohdon kanssa. Malli jalkautetaan aikanaan koko Siun soteen.

#### 4) Henkilöstön palkitsemisen kehittäminen

Palkitseminen Siun sotessa koostuu a) rahallisesta palkitsemisesta, b) henkilöstöetuuksista sekä c) erilaisista työhyvinvointia ja jaksamista tukevista käytännöistä. *Rahallisella palkitsemisella* tarkoitetaan tehtäväkohtaista palkkaa, erilaisia työehtosopimusten mukaisia korvauksia (esim. työaikakorvaukset ja työkokemuslisä) sekä paikallisten sopimusten mukaisia korvauksia (esim. hälytysraha). Käytössä olevia *henkilöstöetuuksia* ovat esimerkiksi ePassi (100 €/työntekijä), vuosittain myönnettävät rahalliset tuet yhteisölliseen toimintaan (liikuntavuorot, tapahtumat jne.) sekä eläkemuistaminen. *Työhyvinvoinnin tueksi* käytössä ovat mm. HAVAHU -varhaisen välittämisen toimintamalli sekä lukuisia jaksamista ja hyvinvointia tukevia käytäntöjä kuten työkierto, työaikajoustot, koulutukset, työnohjaus, mentorointi ja taukoliikuntasovellus. Lisäksi Siun sote tarjoaa henkilöstölleen maksuttoman työterveyshuollon, missä sisällytetty mm. lyhytterapiaa, suoravastaanottoa, rokatussuojausta ja korvaushoitotuotteita savuttomuuteen pyrkiville.

Siun soten ensimmäisten toimintavuosien aikana palkitsemisen kehittäminen painottui tehtävien vaatavuuden arviointijärjestelmän (TVA) ja Siun soten palkkausjärjestelmän luomiseen ja tämän myötä

toteutettavaan tehtäväkohtaisten palkkojen harmonisointiin. Palkkaharmonisoinnin rinnalla on lähdetty yhtenäistämään erilaisia tehtävälisäkorvauksia ja muita palkitsemiskäytänteitä sekä päivitetty lukuisia paikallisia sopimuksia ja laadittu uusia vastaamaan Siun soten tarpeisiin. Erilaisten käytänteiden, korvausten ja palkkojen yhtenäistämiseen on kulunut Siun soten kokoisessa organisaatiossa useita vuosia. Valmistelutyötä on tehty jatkuvasti yhteistyössä henkilöstöjärjestöjen kanssa. Välillä harmonisointia ja käytänteiden yhdenmukaistamisen aikataulua on kritisoitu hitaaksi, mutta olemassa olevat resurssit eivät ole mahdollistaneet nopeampaa etenemistä.

Harmonisoinnin ja käytäntöjen yhtenäistämisen rinnalla on kuitenkin käyty keskustelua palkitsemisen kehittämisestä myös pitkällä aikajänteellä. Syksyllä 2019 Siun soten esimiesmessuilla järjestettiin tilaisuudet ja työpajat: *”Hyvien tyyppien” sitouttaminen: mitä muuta käytettävissä kuin raha*. Ensimmäisessä työpajassa käsiteltiin esimiehen työkalupakkia sitouttamiseen aineettomin keinoin. Toisessa työpajassa kerättiin ideatauluun esimiesten ajatuksia palkitsemisstrategian keskeisistä sisällöistä ja palkitsemisstrategian valmisteluprosessista. Niin ikään syksyllä 2019 toteutettiin työehtosopimusalakohteisissa yhteistoiminnallisissa työryhmissä (KVTES-työryhmä ja TS-kehittämistyöryhmä) ideariihet palkitsemisstrategian sisällöstä ja palkitsemisstrategian valmisteluprosessista. Myös lääkärien LS-työryhmässä käytiin keskustelua palkitsemisen erilaisista keinoista. Syksyllä 2020 toteutettiin keskustelutilaisuudet johdon edustajille strategisesta palkitsemisesta ja sitouttamisesta.

Yhteenvedona edellä mainituista tilaisuuksista voidaan todeta, että palkitsemisen kehittämiseen liittyy paljon erilaisia toiveita, jotka voivat olla hyvinkin erilaisia ja osin ristiriitaisia keskenään. Palkitsemisen kehittämisessä on nähty tärkeänä henkilöstön laaja osallistaminen: erityisesti nostettiin esille ajatus henkilöstökyselyn toteuttamisesta osana palkitsemisen kokonaisuuden kehittämistä. Palkitsemishjelman kehittäminen edellyttää kompromissien ja valintojen tekoa, koska kaikkia toiveita ei voida toteuttaa. Palkitsemisen tulee joka tapauksessa tukea Siun soten strategisten tavoitteiden toteuttamista.

Toukokuussa 2021 Siun soteen perustettiin työnantajan ja henkilöstön edustajista koostuva palkitsemistyöryhmä. Ensi vaiheessa palkitsemistyöryhmä keskittyy kehittämistyössään 1) työsuorituksen arviointijärjestelmän luomiseen, 2) työsuorituksen arviointiin perustuvien henkilökohtaisten lisien myöntämisprosessiin, 3) henkilöstöetuuksien kehittämiseen sekä 4) yksilö- ja työyhteisö -pikapalkitsemiseen. Toisessa vaiheessa työryhmä keskittyy erilaisiin aineettoman palkitsemisen muotoihin.

Palkitsemistyöryhmä käynnisti palkitsemisen kokonaisuuden kehittämisen henkilöstökyselyllä, joka toteutettiin alkukesällä 2021. Kyselyn tuloksia on hyödynnetty palkitsemiskokonaisuuden valmistelussa. Syksyn aikana 2021 palkitsemistyöryhmä on valmistellut ehdotuksensa johtoryhmälle uudeksi palkitsemisen kokonaisuudeksi. Palkitsemisen määräraha sisältyy talousarvioon 2022. Yhtymävaltuusto hyväksyy talousarvion joulukuussa 2021.

Uuden palkitsemiskokonaisuuden valmistelun ohella henkilöstöpalvelut toteuttivat syys-lokakuussa 2021 henkilöstökyselyn henkilöstön vaikutusmahdollisuuksista Siun sotessa. Kyselyyn vastasi lähes 2000 työntekijää eli vajaa 30 % henkilöstöstä. Kyselyn tuloksia hyödynnetään henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien, yhteistoimintarakenteiden ja -tapojen sekä viestintä- ja vuorovaikutusfoorumien

kehittämiseksi. Työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksien parantaminen on yksi Siun soten strategisista linjauksista ja perustuu MSK-työhyvinvointikyselystä saatuihin tuloksiin henkilöstön kokemuksista heikoista vaikutusmahdollisuuksista. Vaikutusmahdollisuuksien parantaminen on yksi osa aineettoman palkitsemisen kokonaisuutta.

Yksittäisenä jo käytössä olleena esimerkkinä aineettomasta palkitsemisesta toimii Kuukauden kiitos -kampanja. Kampanjan tarkoituksena oli nostaa esiin huipputyyppejä ja antaa heille heidän ansaitsemansa kehuja ja kiitokset. Tässä onnistuttiin kuukausittain ja työtoverit pystyivät ilmiantamaan perustelujen kanssa siunsotelaisia ammattilaisia. Tunnustukset upeasta työstä jaettiin intrassa ja ilmiannettujen kesken arvottiin lahjakortti.

Aineettoman palkitsemisen kehittämiseen paneudutaan tarkemmin palkitsemistyöryhmässä vuoden 2022 aikana.