



HELSINGIN KAUPUNKI
Tarkastusvirasto

ARVIOINTIMUISTIO

Henkilöstön työhyvinvointi sekä pito- ja vetovoima seniorikeskuksissa

2022

kaupunkitarkastajat Kalle Puttonen ja Juuli Mikkonen

Sisällys

1	Arvioinnin taustatiedot.....	4
1.1	Arvioinnin tavoite ja laajuus.....	4
1.2	Arvioinnin kohde ja taustatiedot	4
1.3	Arviointikysymykset ja -kriteerit	5
1.4	Arvioinnin aineistot ja menetelmät.....	6
1.5	Seniorikeskukset ja palvelutalot toimivat ympäri kaupunkia	6
2	Havainnot.....	8
2.1	Tehtyjen toimenpiteiden vaikutus selviää tulevaisuudessa	8
2.1.1	Hoitajapulasta on muodostunut kansallinen ongelma.....	8
2.1.2	Seniorikeskukset ovat hyödyntäneet kaupunkitasoisia toimenpiteitä.....	12
2.1.3	Pito- ja vetovoiman toimenpiteiden vaikutukset selviävät tulevaisuudessa....	14
2.1.4	Palkanmaksun ongelmat ovat vaikuttaneet kaupungin kilpailukykyyn	18
2.2	Hoitajamitoitus toteutuu lain mukaisesti lähes jokaisessa toimipisteessä.....	20
2.2.1	Suurin osa kaupungin seniorikeskuksista täyttää mitoitusvelvollisuuden.....	20
2.2.2	Seniorikeskusten hoitotyö jakaantuu välittömään ja välilliseen hoitotyöhön ..	24
2.2.3	Hoitajamitoituksen siirtymäaika jatkettiin vuoden 2023 joulukuuhun.....	26
2.3	Työyhteisöjen työhyvinvointia ja työoloja on pyritty parantamaan	28
2.3.1	Työn kuormittavuuden vähentämisen toimenpiteitä ei ole koettu riittäviksi	28
2.3.2	Työhyvinvointia parantavia toimenpiteitä on kohdennettu toimiyksiköittäin ...	30
2.4	Työhyvinvoinnin sekä pito- ja vetovoiman toimenpiteille tarvitaan jatkoa	32
2.4.1	Koettu työhyvinvointi on heikentynyt henkilöstökyselyiden perusteella.....	32
2.4.2	Seniorikeskusten pitovoima on heikentynyt tarkastelluilla osa-alueilla	38
2.4.3	Vetovoima on heikentynyt hoitajapulana pahentuessa	42
2.5	Työ seniorikeskuksissa työntekijöiden näkökulmasta	44
2.5.1	Palkkaus on merkittävin pito- ja vetovoimatekijä.....	44
2.5.2	Sijaisten saamisessa on alueellisia eroja.....	46
2.5.3	Hoidollisia tehtäviä siirtyy henkilöstöpulan vuoksi.....	48
2.5.4	Oman seniorikeskuksen suositteluhaluudessa on suuria eroja	49
2.5.5	Pääosa kokee oman työyhteisön positiivisena voimavarana	50
2.5.6	Henkistä ja fyysistä kuormitusta esiintyy paljon	51
2.5.7	Yhteishenki ja yhteistyö koetaan voimavarana työyhteisöissä.....	53



2.5.8	Henkilöstön näkemys työhyvinvointia parantavista toimenpiteistä on kirjava	54
2.6	Kokoavat havainnot.....	57
3	Johtopäätökset.....	61
	Lähteet	63
	Liitteet.....	65

1 ARVIINNIN TAUSTATIEDOT

1.1 Arvioinnin tavoite ja laajuus

Tavoitteena oli arvioida henkilöstön työhyvinvoinnin sekä pito- ja vetovoimaisuuden kehitystä seniorikeskuksissa. Lisäksi tarkasteltiin toimenpiteitä, joita on tehty henkilöstön saatavuuden parantamiseksi. Rinnakkain tämän arvioinnin kanssa laadittiin arviointi varhaiskasvatuksen henkilöstön työhyvinvoinnista sekä pito- ja vetovoimasta. Sen tulokset on raportoitu erillisessä arviointimuistiossa.

1.2 Arvioinnin kohde ja taustatiedot

Kaupunkistrategian 2021–2025 mukaan työvoimapula on Helsingin päättäjien keskeinen haaste alkaneella vuosikymmenellä, ja työvoimapula uhkaa erityisesti varhaiskasvatuksen ja sosiaali- ja terveydenhuollon palvelutuotantoa. Strategiaan on kirjattu pyrkimys varmistaa henkilöstön riittävyys sosiaali- ja terveystaloudissa. Lisäksi strategiassa mainitaan yleisesti ruotsin kielen taitoisen työvoiman saatavuuden haaste.¹

Kaupunkistrategian mukaan Helsinki haluaa olla houkutteleva työnantaja ja hyvän henkilöstöpolitiikan toteuttaja. Kaupungin tavoitteena on käynnistää ja jatkaa toimenpiteitä henkilöstöpulan kääntämiseksi. Tahtotilana on parantaa kaupungin veto- ja pitovoimaa työnantajana sekä parantaa työoloja ottaen koko henkilöstö mukaan toimintaan. Kaupunki vastaa työvoiman saatavuuden ongelmaan ja jatkaa palkkakehitysohjelmia.² Pitovoimalla tarkoitetaan asioita, joiden myötä työntekijä saadaan pysymään työssään, sekä motivoitumaan ja sitoutumaan työhönsä. Vetovoimatekijöillä tarkoitetaan työpaikan tai alan houkuttelevuuteen liittyviä asioita.

Vuonna 2022 kaupunki aloitti strategiakauden kestävän hankkeen kaupunkitasoisen työvoiman saatavuuden parantamiseksi. Arvioinnissa tarkasteltiin kaupunkitasoista hanketta siltä osin kuin sitä oli toteutettu seniorikeskuksissa.

Arviointi kohdistui seniorikeskuksiin ja niiden työvoimapolitiikkaan. Kun tarkasteltiin työhyvinvointia, tarkastelu kohdistui työyhteisöihin kokonaisuutena, mutta kun tarkasteltiin toimenpiteitä henkilöstön pito- ja vetovoiman parantamiseksi, keskityttiin työvoimapolitiikkaan. Tilastolliset tarkastelut kohdistuivat vuosiin 2018–2021 tai 2018–2022 siltä osin kuin vuoden 2022 tilastoja oli saatavilla. Seniorikeskuksissa tehtyjä toimenpiteitä tarkasteltiin vuosilta 2020–2022.

Lakisääteisen henkilöstömitoituksen muutos asettaa tulevaisuudessa entistä suurempia haasteita henkilöstön saatavuudelle. Vanhuspalvelulakiin otettiin vuoden 2020 lakiuudistuksessa henkilöstömitoitus iäkkäiden henkilöiden tehostetussa palveluasumisessa ja pitkäaikaisessa laitoshoidossa. Muutos tuli voimaan siirtymäajalla

¹ Kasvun paikka. Helsingin kaupunkistrategia 2021–2025, 21.

² Kasvun paikka. Helsingin kaupunkistrategia 2021–2025, 46.

ARVIINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

siten, että henkilöstömitoituksen on oltava 1.10.2020 vähintään 0,5 työntekijää, 1.1.2021 vähintään 0,55 työntekijää ja 1.1.2022 vähintään 0,6 työntekijää asiakasta kohti.³ Alun perin tavoitteena oli, että 0,7 työntekijän mitoitus saavutetaan 1.4.2023, mutta eduskunta päätti, hallituksen esityksen mukaisesti 25.1.2023, että mitoituksen tulee olla 0,65 huhtikuun alusta, ja vasta joulukuun 2023 alusta 0,7.⁴

Henkilöstömitoitus määritellään seuraavasti: ”Toteutuneen henkilöstömitoituksen tehostetun palveluasumisen ja pitkäaikaisen laitoshoidon toimintayksikössä, jolla on yhteiset toimitilat ja oma työvuorosunnittelu ja joka toimii yhden esimiehen alaisuudessa, on oltava vähintään 0,7 työntekijää asiakasta kohti.” Lisäksi on määritetty, että ”toteutunut henkilöstömitoitus tarkoittaa toimintayksikössä paikalla olevien välitöntä asiakastyötä tekevien 3 a §:ssä tarkoitettujen työntekijöiden työpanosta suhteessa toimintayksikössä kolmen viikon seurantajakson aikana olevien asiakkaiden määrään. Välillistä työtä ei oteta huomioon henkilöstömitoituksessa.” 3 a §:ssä on lueteltu välittömään asiakastyöhön osallistuvat henkilöt tehostetussa palveluasumisessa ja pitkäaikaisessa laitoshoidossa.⁵

1.3 Arviointikysymykset ja -kriteerit

Pääkysymys:

Onko kaupunki parantanut henkilöstön työhyvinvointia sekä pito- ja vetovoimaisuutta seniorikeskuksissa?

Osakysymykset:

1. Onko kaupunki käynnistänyt ja jatkanut toimenpiteitä henkilöstöpulan kääntämiseksi?
2. Onko työhyvinvointia kehitetty henkilöstön näkemykset huomioiden?
3. Ovatko työhyvinvointi sekä pito- ja vetovoima parantuneet mittareiden perusteella?

Ensimmäisen osakysymyksen kriteerinä oli, että toimenpiteitä on tehostettu strategiakauden vaihtuessa. Kaupunkistrategia julkaistiin lokakuussa 2021, joten syksyllä 2022 oli vielä liian aikaista arvioida, näkyivätkö toimenpiteet siten, että henkilöstöpula olisi saatu ”käännettyä” kaupunkistrategian mukaisesti. Jos ”kääntäminen” on onnistunut, se näkyisi siten, että työvoimavajeprosentti ei enää kasva, vaan lähtee pieneneään. Arvioinnin kuluessa kävi ilmi, että HR-järjestelmän vaihdoksen vuoksi vertailukelpoista työvoimavajeprosenttia ei ole saatavilla 30.3.2022 jälkeen.

Toisen osakysymyksen kriteerinä oli, että työhyvinvointia on kehitetty työhyvinvointikyselyiden tulosten mukaisesti henkilöstön näkemykset huomioiden.

³ Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveystalvetaista (980/2012, muutokset 565/2020).

⁴ ”Lain 20 §:n 2 momentissa säädettyä henkilöstömitoitusta sovelletaan 1 päivästä joulukuuta 2023. Sitä ennen henkilöstömitoituksen on oltava vähintään 0,6 työntekijää asiakasta kohti ja 1 päivästä huhtikuuta 2023 vähintään 0,65 työntekijää asiakasta kohti.” Eduskunnan vastaus EV 247/2022 vp HE 298/2022 vp.

⁵ Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveystalvetaista (980/2012, muutokset 565/2020).

ARVIOINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Kolmannen osakysymyksen kriteerinä oli, että seniorikeskusten henkilöstön työhyvinvoinnin sekä pito- ja vetovoimaisuuden mittareiden tulokset ovat parantuneet vuodesta 2018 lähtien. Työhyvinvointia kuvaavia mittareita on erityisesti Kunta10-tutkimuksessa. Henkilöstön pitovoimaa voidaan mitata esimerkiksi henkilöstön lähtövaihtuvuudella ja suositteluhaluudella. Vetovoimaa voidaan mitata työvoimavajeella, avoinna oleviin tehtäviin tulevien hakemusten määrällä ja työnantajamaaineella. Työnantajamaaineesta oli saatavilla niukasti alakohtaista aineistoa.

Ennen kuin osakysymyksiin pystyttiin vastaamaan, selvitettiin:

- Mitä kehittämistoimenpiteitä on tehty viime vuosina ja ovatko toimenpiteet tehostuneet strategiakauden vaihduttua?
- Miten vetovoimatekijöitä on pyritty parantamaan?
- Miten pitovoimatekijöitä on pyritty parantamaan?

1.4 Arvioinnin aineistot ja menetelmät

Arvioinnin pääasiallisen aineiston muodostivat seniorikeskusten henkilöstölle tehty kysely, tilastot ja kirjalliset materiaalit. Toimikunnan arviointikäynnillä valittuun seniorikeskukseen saatiin johdon näkemys ja tietoa toteutetuista toimenpiteistä. Täydentäviä tietoja ja tilastoja hankittiin sähköpostitiedusteluilla.

Seniorikeskusten henkilöstölle toteutettiin kysely, jossa selvitettiin työntekijöiden kokemuksia työvoimapulasta ja sen vaikutuksista työhyvinvointiin sekä työhyvinvoinnin yhteyttä alan pito- ja vetovoimaan. Ennen kyselyn laatimista haastateltiin kahta luottamusmiestä SuPerista ja kahta Tehystä.

Kyselyssä koetettiin välttää samoja kysymyksiä kuin Kunta10:ssä, Työterveyskyselyssä tai Fiilarissa. Kysely lähetettiin 7.11. seniorikeskusten johtajien kautta henkilöstölle vastattavaksi. Vastausaikaa oli 2.12. asti siten, että johtajia pyydettiin kerran välttämään vastausmuistutus. Kyselyn kysymykset on esitetty liitteessä 2.

Kyselyyn tuli 442 vastausta.⁶ Henkilöstön määrä seniorikeskuksissa oli vakanssien mukaan maaliskuussa 2022 yhteensä 2 593. Kun luvusta vähennetään osastonhoitajat ja seniorikeskusten johtajat, kyselyn kohdejoukkoon jäi 2 487 työntekijää. Kuitenkin, koska alkuvuodesta vakansseja oli hoitamatta 14 prosenttia, todellinen paikalla olevien määrä oli noin 2 139.⁷ Vastausprosentiksi muodostui 21, joten tulokset eivät ole yleistettävissä koko henkilöstöön.

1.5 Seniorikeskukset ja palvelutalot toimivat ympäri kaupunkia

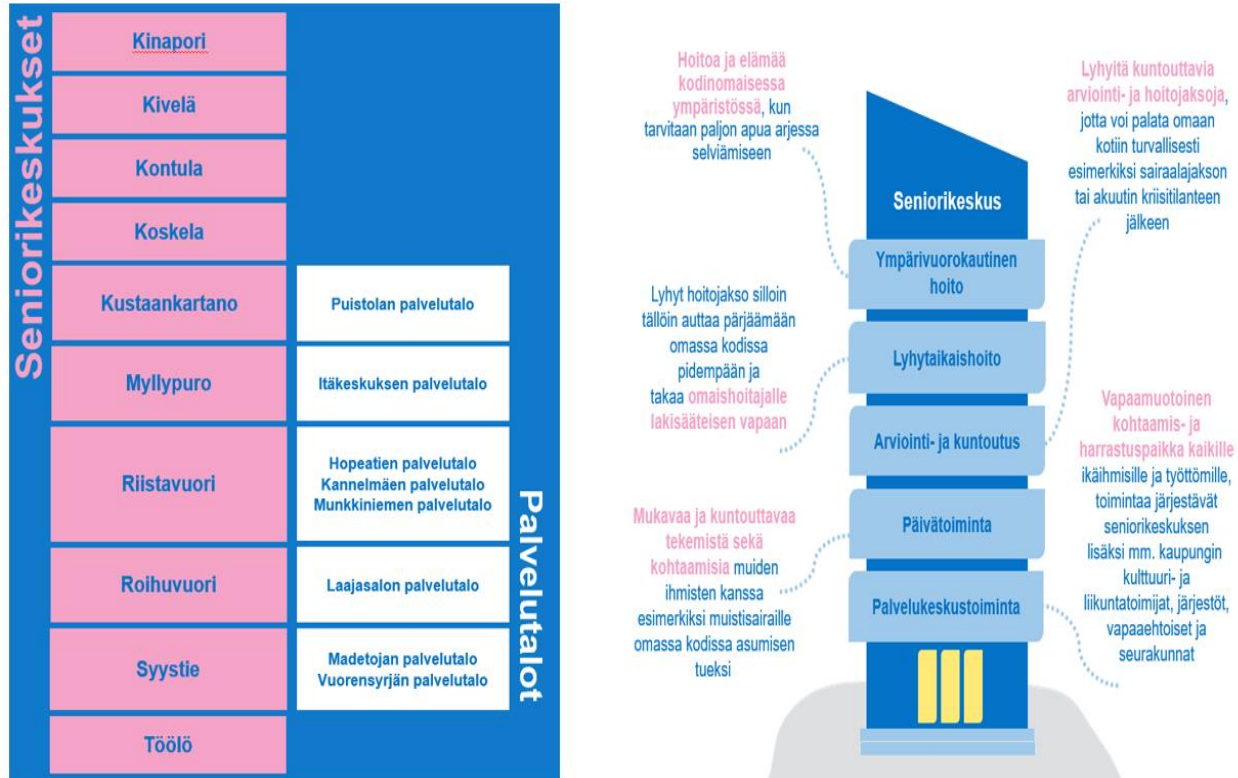
Kaupungin seniorikeskuksia on kymmenen eri puolilla kaupunkia. Kahdeksan seniorikeskuksen yhteydessä toimii myös palvelutaloja, joissa on ympärivuorokautista asumista ja joitakin palveluja. Lisäksi seniorikeskusten yhteydessä on palvelukeskustoimintaa, jotka toimivat muun muassa avoimina kohtaamispaikkoina kaupungin

⁶ Kaikkiaan 445, mutta kahden osastonhoitajan ja yhden muun lähiesihenkilön vastaukset poistettiin, jotta vastaukset kuvaavat tavallisten työntekijöiden näkemyksiä.

⁷ Tiedot saatu sosiaali- ja terveystoimialan HR-partnerilta 21.12.2022. Kysely tehtiin syksyllä, mutta syksyn ajalta ei ole vakanssiraportteja henkilöstöjärjestelmästä, koska Sarastia ei vielä tuottanut sellaista raporttia.

ARVIINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023
 Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (JulKL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

eläkeläisille ja työttömille.⁸ Kaupungin seniorikeskuksissa työskentelee yhteensä noin 2 600 henkilöä.⁹ Seuraava Kuvio 1 havainnollistaa kaupungin seniorikeskus- ja palvelutalo toimintaa sekä niiden eri palvelumuotoja.



Kuvio 1. Helsingin kaupungin seniorikeskukset, palvelutalot ja tiivistelmä palvelumuodoista¹⁰

⁸ Sosiaali- ja terveystoimialan seniorikeskuksien yhteyshenkilöiden vastaukset muistiolo- luonnokseen kommentinvaiheessa 3.3.2023.

⁹ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022; Vakanssitiedot saatu sosiaali- ja terveystoimialan HR-partnerilta 21.12.2022.

¹⁰ Kuvion tiedot muodostettu seuraavasta lähteestä: Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

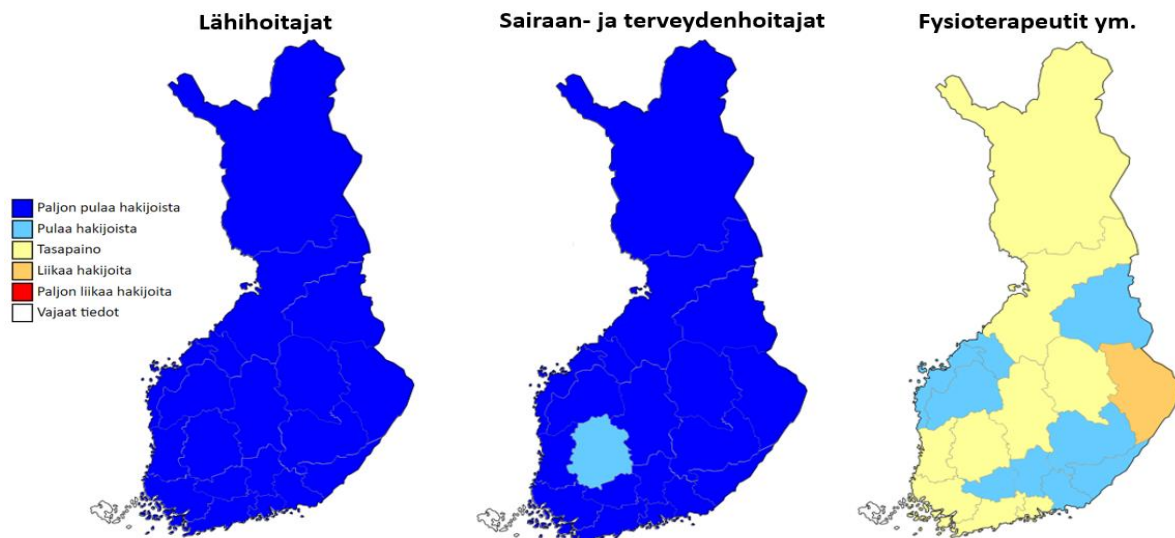
2 HAVAINNOT

2.1 Tehtyjen toimenpiteiden vaikutus selviää tulevaisuudessa

2.1.1 Hoitajapulasta on muodostunut kansallinen ongelma

Lain mukaan kaupungin seniorikeskusten toimipisteissä on oltava henkilöstö, jonka määrä, koulutus ja tehtävä rakenne vastaavat toimintayksikön palveluita saavien iäkkäiden henkilöiden määrää ja heidän toimintakykynsä edellyttämää palvelun tarvetta, mikä turvaa heille laadukkaat palvelut.¹¹ Kaupungin seniorikeskusten ammattiryhmät kuuluvat suurelta osin työvoimapula-aloihin ja esimerkiksi sairaanhoitajista sekä lähihoitajista on ollut merkittävää pulaa kaupungin seniorikeskuksissa.¹²

Vuonna 2022 Uudellamaalla oli ollut lähihoitajien paikkoja auki keskimäärin 1 817 kappaletta, mutta työttömiä työpaikkoihin hakeneita vain 1 220 kappaletta. Siten avoimista työpaikoista jäisi täyttämättä 597 kappaletta, vaikka kaikki ammatin työttömät työnhakijat työllistettäisiin heti. Vastaavasti sairaanhoitajien paikkoja jäisi täyttämättä 587 kappaletta.¹³ Seuraava Kuvio 2 esittää seniorikeskusten työvoiman saatavuustilannetta tehtävänimikkeittäin tammi-kesäkuussa vuonna 2022 ammattibarometrin mukaan.



Kuvio 2. Ammattibarometrin tiedot seniorikeskuksissa esiintyvien ammattinimikkeiden työllistymisnäkymistä Suomessa.¹⁴

¹¹ Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveystalvveluista (28.12.2012/980);

¹² Suurimmat työvoimavajeet 12 suurinta ammattiryhmää/ tilanne 25.2.2022.; Työvoiman saatavuuden hankkeen ohjausryhmän kokous, PowerPoint-materiaali 26.1.2023. Tiedot saatu erillisestä Teams-ryhmästä.

¹³ TEM-analyseja, 113/2023. Työvoiman saatavuus, työvoimapula ja kohtaanto-ongelmat vuonna 2022, työvoimatiekartat -hankkeen loppuraportti.

¹⁴ <https://www.ammattibarometri.fi/kartta2.asp?vuosi=21ii&ammattikoodi=3255&kieli=fi#>; <https://www.ammattibarometri.fi/kartta2.asp?vuosi=21ii&ammattikoodi=5321&kieli=fi>; <https://www.ammattibarometri.fi/kartta2.asp?vuosi=21ii&ammattikoodi=3221&kieli=fi>. Luettu 23.1.2023.

ARVIINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (JulKL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Seniorikeskusten työntekijöistä valtaosa on joko sairaanhoitajia tai lähihoitajia.¹⁵ Kuten kuvioista huomataan, vuonna 2022 lähihoitajista ja sairaanhoitajista on ollut paljon pulaa koko maassa tammi- ja kesäkuun välisellä seuranta-ajanjaksolla. Seniorikeskusten tehtävänimikkeisiin kuuluvat myös muun muassa fysioterapeutit, toimintaterapeutit ja sosiaaliohjaajien nimikkeet, joiden osalta tilanne on tällä hetkellä tasapainossa Uudenmaanalueella.¹⁶

Ammattibarometrin mukaan jo vuonna 2019 lähihoitajista sekä sairaanhoitajista ja terveydenhoitajista on ollut pulaa hakijoista niin valtakunnallisesti kuin pääkaupunkiseudulla. Tällöin ei ole kuitenkaan vuoden 2022 tapaan merkitty, että hakijoista olisi paljon pulaa. Fysioterapeuttien ja muiden tilanne on myös vuonna 2019 ollut tasapainossa.¹⁷

Työvoimapula on seurausta riittämättömästä työvoiman tarjonnasta suhteessa kysyntään. Työvoimapulan tarkastelussa pitää huomioida nykyinen vaje, eläkkeelle siirtymiset sekä yksityisen sektorin kysynnän kasvu. Tarkastelussa pitää huomioida koulutuspaikat, työperäinen maahanmuutto, kelpoisuusehdot ja palvelulupaukset.¹⁸ Lisäksi seniorikeskusten johtajan mukaan vuosina 2020–2022 koronapandemia vaikutti merkittävästi työvoimapulan pahenemiseen. Tällöin suuri määrä sosiaali- ja terveystoimialan ammattilaisia siirtyi erilaisiin koronapandemian aiheuttamien tehtäviin, kuten jäljittämiseen, testaamiseen ja rokottamiseen.¹⁹ Vuonna 2022 kaupungin sosiaali- ja terveystoimiala on nimennyt työvoimapulaan seuraavia nimikkeitä:

- sairaan-, lähi- ja terveydenhoitajat
- lastenkodin ohjaajat
- ruotsinkielinen henkilöstö
- lääkärit sekä,
- sosiaalivyöntekijät²⁰

Sosiaali- ja terveystoimiala on nimennyt samat vakavasta työvoimapulasta kärsivät työnimikkeet myös vuodelle 2023.²¹ Tulevaisuudessa hoitotyöntekijöiden työvoimapolatilannetta ei helpota se, että eläkeikään siirtyvien määrä kasvaa rajusti seuraavan kymmenen vuoden aikana kaikissa kuusikkokunnissa. Kuudessa suurimmassa kunnassa eläköitymispaine on suurinta terveys- ja sosiaalipalveluissa, joissa noin

¹⁵ Kysely seniorikeskusten työntekijöille marraskuussa 2022.

¹⁶ <https://www.ammattibarometri.fi/kartta2.asp?vuosi=21ii&ammattikoodi=3255&kieli=fi#>. Luettu 23.1.2023; Sosiaali- ja terveystoimialan seniorikeskuksien yhteyshenkilöiden vastaukset muistiolounnokseen kommentointivaiheessa 3.3.2023.

¹⁷ <https://www.ammattibarometri.fi/posteri.asp?vuosi=19ii&kieli=fi&maakunta=suomi>; <https://www.ammattibarometri.fi/posteri.asp?maakunta=Helsinki&vuosi=19ii&kieli=fi>. Luettu 10.2.2023.

¹⁸ Henkilöstön saatavuus ja työvoimapula kuntasektorilla, kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT, 15.9.2021

¹⁹ Sosiaali- ja terveystoimialan seniorikeskuksien yhteyshenkilöiden vastaukset muistiolounnokseen kommentointivaiheessa 3.3.2023.

²⁰ Työvoiman saatavuuden hanke 2022–2024 – Ohjausryhmän kokous 1.12.2022.

²¹ Työvoiman saatavuuden hankkeen ohjausryhmän kokous, PowerPoint-materiaali 26.1.2023. Tiedot saatu erillisestä Teams-ryhmästä.

ARVIOINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (JulkL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

33 000 työllistä saavuttaa eläkeiän seuraavien vuosien aikana. Pelkästään kaupungin seniorikeskuksista ja näiden yhteydessä toimivista palvelutaloista on poistumassa eläkeiän takia 421 työntekijää seuraavan kymmenen vuoden aikana.²²

Vuoden 2021 marraskuussa Suomen hallitus on käynnistänyt vakavan työvoimapulan seurauksena sosiaali- ja terveysalan henkilöstön riittävyyden ja saatavuuden ohjelman. Ohjelmakokonaisuuden työryhmän toimintakausi päättyy 31.3.2023 ja tarkoituksena on löytää ratkaisuja sosiaali- ja terveydenhuollon työvoimatarpeen kattamiseen niin lyhyellä, keski- kuin pitkällä aikavälillä alueelliset erot huomioiden.²³

Työryhmä on tehnyt yhteistyötä keskeisien työmarkkinajärjestöjen ja ministeriöiden kanssa. Ensivaiheessa työryhmä valmisteli ehdotukset ja kannanotot sote-henkilöstön riittävyyden ja saatavuuden turvaamiseksi ja ne hyväksyttiin tammikuussa 2022. Ehdotukset oli jaettu seitsemän teemakokonaisuuden alle:

- työnveto- ja pitovoima
- kansainvälinen rekrytointi ja työperäinen maahanmuutto
- palvelujärjestelmän uudistuvat osaamistarpeet koulutusjärjestelmässä
- tehtävärakenteet ja työnjako
- palvelujen vaikuttavuus
- osaamisen johtaminen sekä,
- digitalisaatio-osaaminen ja tietopohja²⁴

Tulevaisuudessa hoitohenkilöstön palvelutarve kasvaa entisestään

Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksen (THL) vuoden 2022 marraskuun valtakunnallisten seurantatietojen mukaan ympärivuorokautisen hoidon henkilöstömäärät ovat nousseet koko maassa. Koko maan ympärivuorokautisen hoidon hoitoyksiköistä 95 prosenttia pääsi marraskuussa lain velvoittamaan 0,6 työntekijän henkilöstömitoitukseen asiakasta kohden. Edellisten kahden vuoden aikana henkilöstömäärä on ympärivuorokautisessa hoidossa kasvanut 2 323 työntekijällä. THL:n marraskuun tilan tietojen perusteella noin joka kolmas hoitoyksikkö täytti 0,7 henkilöstömitoituksen.²⁵

THL:n arvion mukaan koko maan hoitoyksiköiden 0,7 henkilömitoituksen toteutumiseksi pitäisi pystyä rekrytoimaan 2 885 kokopäiväistä henkilötyöpanosta lisää.

²² Työvoiman saatavuuden hanke 2022–2024, Ohjausryhmän kokous 1.12.2022; Eläkeläistymis-tiedot saatu sosiaali- ja terveystoimialan HR-partnerilta 21.12.2022.

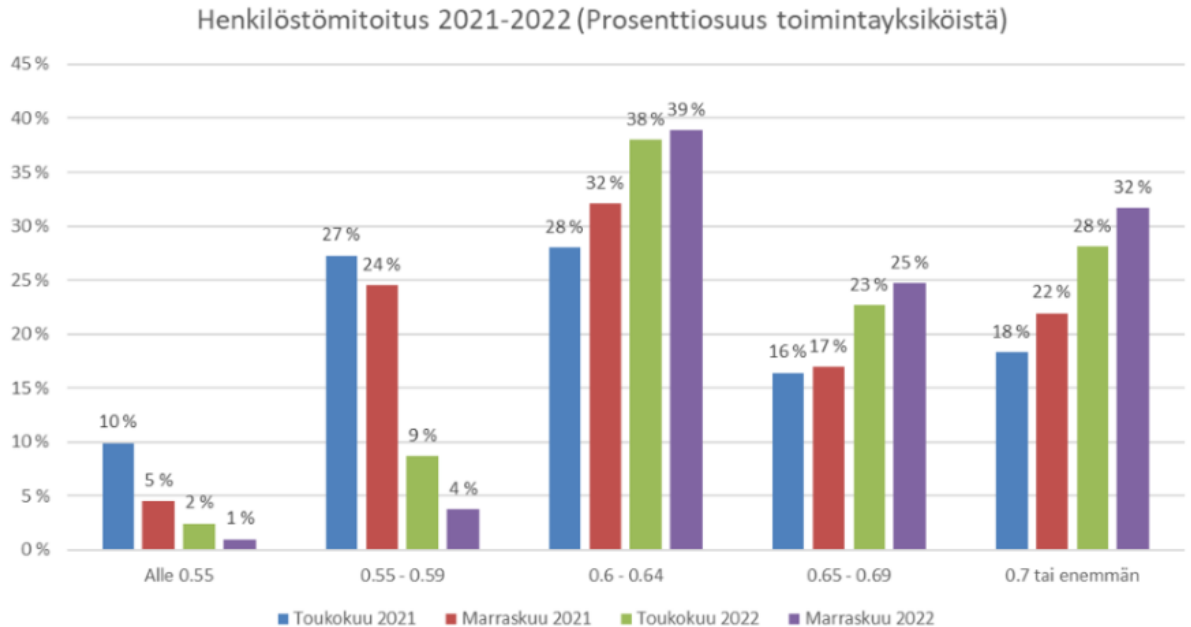
²³ <https://stm.fi/documents/1271139/124151998/Sote-henkil%C3%B6st%C3%B6n+riitt%C3%A4vyyden+ja+saatavuuden+ohjelman+toimeenpano+2022-23+final+28.9.2022.pdf/4c145729-e805-20b0-f3f9-7cc42ad7b933/Sote-henkil%C3%B6st%C3%B6n+riitt%C3%A4vyyden+ja+saatavuuden+ohjelman+toimeenpano+2022-23+final+28.9.2022.pdf?t=1664348974816>. Luettu 24.1.2023.

²⁴ <https://stm.fi/documents/1271139/124151998/Sote-henkil%C3%B6st%C3%B6n+riitt%C3%A4vyyden+ja+saatavuuden+ohjelman+toimeenpano+2022-23+final+28.9.2022.pdf/4c145729-e805-20b0-f3f9-7cc42ad7b933/Sote-henkil%C3%B6st%C3%B6n+riitt%C3%A4vyyden+ja+saatavuuden+ohjelman+toimeenpano+2022-23+final+28.9.2022.pdf?t=1664348974816>. Luettu 24.1.2023.

²⁵ <https://thl.fi/fi/-/vanhusten-ymparivuorokautisen-hoidon-henkiloston-maara-nousee-mutta-kotihoidossa-asiakaskaynnit-ja-rekrytoinnit-kaantyneet-laskuun>. Luettu 9.2.2023.

ARVIINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023
 Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (JulKL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Laskelmassa ei ole otettu huomioon sijaistarvetta.²⁶ Seuraava Kuvio 3 kuvaa koko maan ympärivuorokautisen hoidon toimintayksiköiden henkilömitoitusta vuosien 2021–2022 aikana.



Kuvio 3. Koko maan ympärivuorokautisen hoidon toimintayksiköiden henkilömitoituksen toteutuminen vuosina 2021–2022²⁷

Kuviosta huomataan, että valtaosa maan kaikista ympärivuorokautisen hoidon toimintayksiköistä on päässyt lain velvoittamaan henkilömitoitukseen vuosien 2021–2022 aikana. Tiedoista selviää lisäksi, että vuoden 2022 marraskuun seurantatietojen perusteella 1.12.2023 voimaantulevan 0,7 työntekijän vähimmäismitoituksen on täytännyt tarkastushetkellä jo 32 prosenttia kaikista maan ympärivuorokautisen hoidon toimintayksiköistä. Vastaavasti vuoden 2022 marraskuun seurantatietojen perusteella 44 prosenttia ei pääsisi vuoden 2023 huhtikuun alussa voimaantulevaan 0,65 työntekijän vähimmäismitoitukseen.²⁸

THL:n vuoden 2022 toukokuun seurantatietojen perusteella tuhannet rekrytoinnit olivat kuitenkin epäonnistuneet seurantajakson aikana. Syksyllä julkaistun raportin mukaan viimeisen kuuden kuukauden aikana yli 3 500 vakituisen sosiaali- ja terveydenhuollon ammattilaisen rekrytointi oli epäonnistunut eri yksiköissä.²⁹ THL:n syksyllä

²⁶ <https://thl.fi/fi/-/vanhusten-ymparivuorokautisen-hoidon-henkiloston-maara-nousee-mutta-kotihoidossa-asiakaskaynnit-ja-rekrytoinnit-kaantyneet-laskuun>. Luettu 9.2.2023.

²⁷ <https://thl.fi/fi/-/vanhusten-ymparivuorokautisen-hoidon-henkiloston-maara-nousee-mutta-kotihoidossa-asiakaskaynnit-ja-rekrytoinnit-kaantyneet-laskuun>. Luettu 9.2.2023.

²⁸ <https://thl.fi/fi/-/vanhusten-ymparivuorokautisen-hoidon-henkiloston-maara-nousee-mutta-kotihoidossa-asiakaskaynnit-ja-rekrytoinnit-kaantyneet-laskuun>. Luettu 9.2.2023.

²⁹ <https://thl.fi/fi/-/thl-n-seuranta-vanhusten-ymparivuorokautiseen-hoitoon-tarvittaisiin-kevaaseen-mennessa-3-400-hoitajaa-lisaa-rekrytointi-vaikeaa>. Luettu 6.2.2023.

ARVIINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (JulKL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

julkaiseman arvion mukaan mitoituksen nostamiseksi 0,7 henkilöön asiakasta kohden tarvitaan lisää aikaa vähintään vuosi, että hoitajien saatavuutta pystytään parantamaan esimerkiksi koulutuspaikkoja lisäämällä.³⁰

Tulevina vuosina iäkkäiden määrä kasvaa huomattavasti koko maassa, millä on suuret vaikutukset vanhuspalveluiden henkilöstötarpeeseen. THL:n ennusteen mukaan iäkkäiden määrän kasvulla on suuremmat vaikutukset henkilöstötarpeeseen kuin parhaillaan käynnissä olevalla henkilöstömitoituksella. Vuoteen 2030 mennessä 80 vuotta täyttäneiden määrän ennustetaan kasvavan koko maassa yli 100 000 tuhannella henkilöllä. Mikäli palvelutarve sekä palvelurakenne ovat tulevaisuudessa samankaltaisia, niin vuoden 2030 aikana yli 11 500 henkilöä enemmän tarvitsee ympärivuorokautista hoitoa ja yli 26 400 henkilöä enemmän säännöllistä kotihoitoa. Tulevaisuudessa tapahtuva kasvu asiakasmäärissä tarkoittaa henkilöstötarpeiden näkökulmasta huomattavasti mitoitustarvetta suurempia lisärekrytointeja ja lisärahoitusta vanhuspalveluihin.³¹ Seniorikeskusten johtajan mukaan väestön ikääntyminen lisää henkilöstötarvetta Helsingissä erityisesti vuosien 2030–2040 välisenä aikana. Tilanteen pitäisi kuitenkin tasaantua tämän jälkeen.³²

2.1.2 Seniorikeskukset ovat hyödyntäneet kaupunkitasoisia toimenpiteitä

Kaupunki on toteuttanut vuoden 2022 alusta alkaen koko strategiakauden kestoista, kaupunkitasoisista työvoiman saatavuuden parantamiseen tähtäävää hanketta. Hankkeen tavoitteena on toteuttaa toimenpiteitä työvoiman saatavuuden parantamiseksi työvoimapula-aloilla ja vahvistaa kaupunkitasoisia koordinaatiota.³³ Kaupunkitasoisen hankkeen toteuttamiseen ja sen ohjausryhmän työskentelyyn on osallistunut aktiivisesti myös kaupungin sosiaali- ja terveystoimiala. Sosiaali- ja terveystoimialalle ei ole kuitenkaan perustettu erillistä työryhmää kuten muille työvoimapulasta kärsiville kaupungin toimialoille, vaan saatavuusasioita on seurattu osana toimialan omaa johtamisen kokonaisuutta.³⁴ Seuraavassa Kuvio 4 on esitetty kaupunkitasoisen hankkeen teemoittaiset toimenpiteet.

³⁰ <https://thl.fi/fi/-/thl-n-seuranta-vanhusten-ymparivuorokautiseen-hoitoon-tarvittaisiin-kevaaseen-mennessa-3-400-hoitajaa-lisaa-rekrytointi-vaikeaa>. Luettu 6.2.2023.

³¹ https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/145043/URN_ISBN_978-952-343-917-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y). Luettu 10.2.2023.

³² Sosiaali- ja terveystoimialan seniorikeskusten yhteyshenkilöiden vastaukset muistioloonnokseen kommentointivaiheessa 3.3.2023.

³³ Työvoiman saatavuuden hanke 2022–2024, PowerPoint-esitys.

³⁴ Vasemmistoliiton valtuustoryhmän ryhmäaloite kaupungin kattavan toimenpideohjelman laatimisesta henkilöstöpulan ratkaisemiseksi 13.4.2022. Käsitelty 5.10.2022.



Kuvio 4. Kaupunkiyhteisen työvoiman saatavuushankkeen teemoittaiset toimenpiteet.³⁵

Hankkeen teemoja on kolme: työvoiman hankinta ja koulutukset, edunvalvonta ja viestintä sekä johtaminen ja seuranta. Eniten toimenpidekokonaisuuksia on kohdistunut työvoiman hankinta ja koulutukset -teemaan, jossa niitä on yhteensä viisi kappaletta. Luokissa edunvalvonta ja viestintä sekä johtaminen ja seuranta on kaksi toimenpidekokonaisuutta.³⁶

Vuoden 2022 alusta lähtien toteutetun kaupunkitasoisen työvoiman saatavuuden parantamiseen tähtäävän hankkeen tavoitteena on ollut parantaa niin kaupungin sosiaali- ja terveystoimialan kuin myös arvioinnin kohteena olevien seniorikeskusten työvoimapula-aloihin kuuluvien työntekijöiden hankintakanavia. Hankintakanavia on kaupunkitasoisesti kehitetty luomalla muun muassa erilaisia polkuja kaupungin tehtäviin. Kehittämistoimenpiteillä on pyritty tavoittamaan esimerkiksi ammattinvaihtajia ja työttömiä työnhakijoita sekä kansainvälisiä osaajia.³⁷

Seniorikeskukset ovat hyödyntäneet kaupunkitasoisia yhteisiä toimenpiteitä muun muassa edistämällä sisäistä liikkuvuutta eri tehtävissä ja parantamalla sairaanhoitajien urakehitysmallia. Lisäksi seniorikeskukset ovat luoneet prosessin osaamis- ja taitovaihtoihin.³⁸ Osaamis- ja taitovaihtoissa työntekijöiden on mahdollista vaihtaa tehtäviä keskenään määrääjäksi.³⁹

Kaupunkiyhteisenä toimenpiteenä on mainittu myös henkilöstövuokraus, jossa kaupungin sosiaali- ja terveystoimialalla on oma sopimus Seure Henkilöstöpalvelut Oy:n

³⁵ Työvoiman saatavuuden hanke 2022–2024, PowerPoint-esitys.

³⁶ Työvoiman saatavuuden hanke 2022–2024, PowerPoint-esitys.

³⁷ Työvoiman saatavuuden hanke 2022–2024, PowerPoint-esitys.

³⁸ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

³⁹ <https://www.hel.fi/toihinsoteen/fi/tyosuhde-edut/20-syyta-tyoskennella-stadin-sotessa#Kannustamme>. Luettu 20.2.2023.

ARVIINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (JulkL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

(jäljempänä Seure) kanssa. Vuoden 2022 aikana on tehty valmisteluja kaupungin sosiaali- ja terveystoimialan henkilöstöresurssipalveluissa, sairaala-, kuntoutus- ja hoivapalveluiden sekä Seuren yhteistyönä toteutettavan kansainvälisen rekrytointin edistämiseksi. Seure on kilpailuttanut erillisen kansainvälisen rekrytointikanavan.⁴⁰ Lisäksi seniorikeskukset ovat rekrytoineet pilottiryhmän hoiva-avustajia Filippiineiltä Healthcare Staffing Solutions Oy:ltä vuoden 2023 keväällä. Kansainvälinen rekrytointi nähdään mahdollisuutena, mutta sitä ei kuitenkaan nähdä ratkaisuna työvoimapulaan seniorikeskuksissa.⁴¹

Kaupunkitasoisena toimenpiteenä on mainittu myös kohdennettujen koulutuspolkujen rakentaminen. Seniorikeskusten johdon mukaan seniorikeskuksissa on toteutettu henkilöstön kouluttamista ja oppilaitosyhteistyön kehittämistä sekä luotu oppimispolkuja. Seniorikeskusten tehdyt toimenpiteet ovat sisältäneet esimerkiksi oppisopimuksia, rekrytointeja sekä täydennys ja muuntokoulutuksia. Toimintatapa on mahdollistanut sen, että hoitohenkilöstö on voinut opiskella esimerkiksi hoiva-avustajasta lähihoitajaksi.⁴²

Seniorikeskukset ovat myös hyödyntäneet edunvalvonnan ja viestinnän sekä johtamisen ja seurannan kaupunkitasoisista toimenpiteistä työvoimapula-alojen edunvalvontaa sekä työsuhdeasuntojen vuokramääritystä ja työnantajakuvan kehittämistä. Lisäksi seniorikeskukset ovat tehneet työnantajamaineen parantamiseksi Uratarinoita ja Työntekijälähettiläs -ohjelmat.⁴³ Uratarinoiden ja työntekijälähettiläs-ohjelman tavoitteena on lisätä toimialan vetovoimaisuutta.⁴⁴

2.1.3 Pito- ja vetovoiman toimenpiteiden vaikutukset selviävät tulevaisuudessa

Vuonna 2021 kaupungin sosiaali- ja terveystoimialaan kuuluva sairaala-, kuntoutus ja hoivapalvelut käynnisti pito- ja vetovoimahankkeen työvoimapulan ehkäisemiseksi. Kotihoidon henkilöstölle järjestettiin syksyllä 2021 työpajoja, joissa pohdittiin pito- ja vetovoimatekijöitä. Henkilöstön saatavuuden työpajoissa syntyi yhteensä 49 kappaletta erilaisia toimenpide-ehdotuksia, joista osa kohdistui sekä pito- että vetovoimaan.⁴⁵

Sosiaali- ja terveystoimialan henkilöstöhallinto päätti työpajojen toimenpide-ehdotusten tuloksien perusteella, että vuosien 2022–2023 aikana pito- ja vetovoimatekijöiden pääteemoina sekä toimenpiteinä toimivat seuraavat **Virhe. Viitteen lähde ei löytynyt.** esitetyt teemat.⁴⁶

⁴⁰ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

⁴¹ Työvoiman saatavuuden hanke, osajien riittävyys ja kv-rekrytointi., ohjausryhmän työpaja 31.8.2022. Saatu ohjausryhmän Teams-kanavalta; Sosiaali- ja terveystoimialan seniorikeskuksien yhteyshenkilöiden vastaukset muistioloonnokseen kommentointivaiheessa 3.3.2023.

⁴² Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

⁴³ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

⁴⁴ Toimintasuunnitelma 2023, sosiaali-, terveys- ja pelastustoimiala, sosiaali-, terveys-, ja pelastuslautakunta 17.1.2023.

⁴⁵ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

⁴⁶ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

Pitovoima:

- Hyvä johtaminen
- Osaamisen kehittämis- ja uramahdollisuudet
- Työn luonne ja vaikuttamismahdollisuudet
- Verkostojen tuki
- Palkkaus ja resurssointi
- Kehittämistyön mahdollistaminen

Vetovoima:

- Hyvä brändi, työnantajakuva ja rekrytointi
- Onnistunut harjoittelujakso ja perehdytys
- Palkka, palkkiot, työaika ja etuudet

Pääteemat vuosille 2022-2023:

- Hyvä johtaminen
- Esihenkilöiden kouluttaminen
- Osaamisen kehittäminen ja uramahdollisuudet
- Onnistunut harjoittelu ja perehdytys
- Hyvä brändi, työnantajakuva ja rekrytointi
- Palkka, palkkaus, työaika ja etuudet

Kuvio 5. Sairaala-, kuntoutus- ja hoivapalveluiden kotihoidon henkilöstön saatavuus -työpajoissa syksyllä 2021 tunnistetut pito- ja vetovoimatekijät ja niiden perusteella syntyneet pääteemat.⁴⁷

Kaupungin seniorikeskukset ovat hyödyntäneet työpajoissa luotuja teemoja omissa pito- ja vetovoiman toimenpiteissään vuoden 2022 aikana.⁴⁸ Vuoden 2023 keväällä seniorikeskusten on tarkoitus järjestää omaa henkilöstöä koskevat työpajat pito- ja vetovoiman kehittämiseksi. Työpajoissa käsitellään lisäksi työhyvinvoinnin kehittämistä sekä yhteisiä arvoja. Tarkoituksena on järjestää seitsemästä kahdeksaan eri tilaisuutta ja mukaan on kutsuttu koko seniorikeskusten henkilöstö.⁴⁹

⁴⁷ Sairaala-, kuntoutus- ja hoivapalvelut, Henkilöstön saatavuuden ja pysyvyyden parantaminen.

⁴⁸ Lisätietopalaverissa 9.2.2023 Seniorikeskusten johtajalta saadut tiedot.

⁴⁹ Lisätietopalaverissa 9.2.2023 Seniorikeskusten johtajalta saadut tiedot; Sosiaali- ja terveystoimialan seniorikeskusten yhteyshenkilöiden vastaukset muistioluonnokseen kommentointivaiheessa 3.3.2023.

ARVIOINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Henkilöstön saatavuus -työpajoissa käsiteltiin ensimmäisenä erikseen pito- ja veto-voimatekijöitä, ja näiden perusteella valittiin pääteemat vuosille 2022–2023. Pääteemaksi nousi kolme pito- sekä kolme veto-voiman toimenpidettä. Seuraavassa

Tehdyt toimenpiteet

- Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu sekä työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen
- Henkilökunnan koulutusmahdollisuudet ja opintojen tukeminen sekä koulutusmyönteisyys
- Työhyvinvointi ja valmentavan johtamisen koulutukset sekä valmennukset
- Kertapalkitseminen
- Fiilari- ja Kunta10-tulosten käsittely työyhteisössä
- Esihenkilöiden kouluttaminen
- Henkilöstön saatavuus -työpajat (syksy 2021)
- Hoiva-avustajat -nimikkeen käyttöönotto
- Oppisopimuskoulutukset

**Tulevaisuuden toimenpiteet**

- Työn merkityksellisyys ja sen korostaminen
- Vahvistaa henkilöstön yhteisohjautuvuutta ja yhteisöllisyyttä
- Hyvä johtaminen
- Henkilöstörakenne
- Tukipalvelutyön lisääminen
- Alan imagon nostaminen
- Riittävästi koulutuksen aloituspaikkoja
- Oppisopimuskoulutus
- Kansainvälinen rekrytointi
- Palkkaus

Kuvio 6 on esitetty kaupungin seniorikeskuksissa jo tehtyjä sekä suunniteltuja toimenpiteitä pito- ja veto-voiman parantamiseksi:

Tehdyt toimenpiteet

- Yhteisöllinen työvuorosuunnittelu sekä työn ja yksityiselämän yhteensovittaminen
- Henkilökunnan koulutusmahdollisuudet ja opintojen tukeminen sekä koulutusmyönteisyys
- Työhyvinvointi ja valmentavan johtamisen koulutukset sekä valmennukset
- Kertapalkitseminen
- Fiilari- ja Kunta10-tulosten käsittely työyhteisössä
- Esihenkilöiden kouluttaminen
- Henkilöstön saatavuus -työpajat (syksy 2021)
- Hoiva-avustajat -nimikkeen käyttöönotto
- Oppisopimuskoulutukset

**Tulevaisuuden toimenpiteet**

- Työn merkityksellisyys ja sen korostaminen
- Vahvistaa henkilöstön yhteisohjautuvuutta ja yhteisöllisyyttä
- Hyvä johtaminen
- Henkilöstörakenne
- Tukipalvelutyön lisääminen
- Alan imagon nostaminen
- Riittävästi koulutuksen aloituspaikkoja
- Oppisopimuskoulutus
- Kansainvälinen rekrytointi
- Palkkaus

ARVIINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl. 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Kuvio 6. Kaupungin seniorikeskusten tehdyt ja tulevaisuuden toimenpiteet pito- ja vetovoiman parantamiseksi.⁵⁰

Tulevaisuuden toimenpiteissä korostuvat esimerkiksi hyvä johtaminen, alan imagon nostaminen sekä oppisopimuskoulutukset ja rekrytointi.⁵¹ Listauksessa nousi esille myös palkkaukseen ja koulutuksen aloituspaikkoihin kohdistuvat toimenpiteet, mutta nämä eivät ole yksinään kaupungin ratkaistavissa olevia haasteita.

Seniorikeskukset ovat toteuttaneet ensimmäisiä toimenpiteitä jo vuonna 2012, kun alettiin kiinnittää huomiota terveyttä ja palautumista tukeviin työaikoihin. Työ tehtiin yhdessä Työterveyslaitoksen kanssa. Tämän jälkeen aloitettiin muun muassa autonomisen työvuorosuunnittelun kehittämisprojekti. Asiaa on lähestytty yhteisöllisestä näkökulmasta, koska suurin osa työntekijöistä tekee kolmivuorotyötä. Lisäksi asiaa on lähestytty yhteisöllisestä näkökulmasta siksi, että huomioon pitää ottaa koko työyhteisö ja sen toiminta. Työvuorosuunnittelu edellyttää runsaasti yhteistyötä, jotta paikalla on aina riittävä määrä henkilöstöä.⁵²

Eräänä merkittävänä keinona henkilöstöpulan parantamiseksi sekä pito- ja vetovoiman vahvistamiseksi on nähty tulevaisuudessa oppisopimuskoulutukset. Aikaisemmin oppisopimuskoulutuksiin on saatu erillinen rahoitus kaupungin budjetista. Tulevaisuuden rahoituksesta ei ole vielä tehty päätöstä, koska toiminnan rahoituksesta vastaa valtio vuoden 2023 sote-uudistuksen myötä. Kaupungin itse järjestämiin oppisopimuskoulutuksiin voivat hakea myös muut kuin Helsingissä asuvat opiskelijat, joten oppisopimuskoulutukset toimivat samalla vetovoimatekijänä. Liitteessä 4 on esitetty sosiaali- ja terveystoimialalle luotu oppisopimuspolku työttömille työnhakijoille. Kaupungille oppisopimukseen tulevat opiskelijat voivat mahdollisesti jatkaa myös tulevaisuudessa kaupungin palveluksessa.⁵³

Seniorikeskusten yhteisiä toimintatapoja on tarkennettu

Kaupungin seniorikeskusten yhteistä toimintasuunnitelmaa on kehitetty vuonna 2022, kun toimiala valmistautui 1.1.2023 voimaantulevaan organisaatiomuutokseen. Organisaatiomuutoksessa luovuttiin aluejakoon perustavasta organisaatiosta ja seniorikeskukset muodistivat oman yksikön. Toimintasuunnitelman kehitystyötä on tehty yhteistyössä henkilökunnan, johdon ja asiakkaiden kanssa. Toimintasuunnitelmaan on kuvattu seniorikeskusten palvelut ja arvot sekä seniorikeskusten yhteinen tulevaisuuden suunta.⁵⁴ Lisäksi toimintasuunnitelmassa on määritelty seniorikeskusten tavoitteet, toimenpiteet ja niitä mittaavat mittarit.⁵⁵

⁵⁰ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022; Sosiaali- ja terveystoimialan seniorikeskusten yhteyshenkilöiden vastaukset muistiolounnokseen kommentointivaiheessa 3.3.2023.

⁵¹ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

⁵² Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

⁵³ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

⁵⁴ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

⁵⁵ Sosiaali- ja terveystoimialan seniorikeskusten yhteyshenkilöiden vastaukset muistiolounnokseen kommentointivaiheessa 3.3.2023.

ARVIINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (JulKL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Toimintasuunnitelmatyöskentelyssä tarkasteltiin myös seniorikeskusten johtamisen rakenteita sekä yhteisen johtamismallin luomista. Toimintasuunnitelmaan on määritetty kaupungin seniorikeskuksille johtamisen foorumit. Niiden tarkoituksena on edesauttaa samojen periaatteiden ja aikataulujen noudattamista seniorikeskusten välillä. Lisäksi tukena toimivat myös muut foorumit, joissa otetaan huomioon yksiköiden koon mukaan sovellettavat käytännöt. Eri foorumeiden tukena toimivat kaupungin seniorikeskuksiin luodut johtamisen periaatteet ja painopisteet.

Osana toimintasuunnitelmatyöskentelyä tunnistettiin myös toisistaan poikkeavia toimintatapoja sekä -malleja erityisesti seniorikeskusten johtamisessa. Toteutetun osallistuvan ja yhteisen työskentelymallin tavoitteena on ollut seniorikeskusten yhtenäisen toimintakulttuurin rakentaminen.⁵⁶ Seniorikeskusten tarkoituksena on vuosina 2023–2024 keskittyä toimintasuunnitelman toimeenpanoon ja niiden tavoitteiden seurantaan.

Toimintasuunnitelman yhteydessä seniorikeskusten henkilöstölle tehtiin kysely, jossa tiedusteltiin, kuinka paljon toimintatapoja tulisi yhtenäistää eri yksiköiden välillä. Vastaajista valtaosa, noin 70 prosenttia oli sitä mieltä, että ”Jonkin verran, mutta myös yksiköiden välisiä eroja toimintatavoissa tulisi suvaita”. Vastaajista noin 22 prosenttia oli sitä mieltä, että ”toimintatapoja tulisi yhtenäistää mahdollisimman paljon yksiköistä riippumatta”. Loput vastaajista eivät osanneet sanoa tai antaisivat yksiköiden tehdä ratkaisut parhaalla katsomallaan tavalla.⁵⁷

Samassa kyselyssä on kysytty myös seniorikeskusten yhteisistä arvoista, tavoitteista sekä yhteisistä johtamista ohjaavista periaatteista. Valtaosa vastaajista oli yhteisten arvojen, tavoitteiden tai johtamisen periaatteiden kannalla.⁵⁸

2.1.4 Palkanmaksun ongelmat ovat vaikuttaneet kaupungin kilpailukykyyn

Kuvio 7 on esitetty kaupungin kilpailukykyisyyteen positiivisesti ja negatiivisesti vaikuttavia tekijöitä. Seniorikeskusten johdon mukaan kaupungin työnantajamaineen kilpailukykyisyydestä nähdään yleisesti hyvät kulkuyhteydet sekä mahdollisuudet lyhyeen työmatkaan. Kilpailukykyä lisääviksi tekijöiksi nähdään myös koulutusmahdollisuudet, osaamis- ja taitovaihdot sekä kaupungin henkilöstökassa⁵⁹. Lisäksi kilpailukykytekijöiksi mainitaan työmatkasetelit, liikunta- ja kulttuurisetelit sekä etene-
mismahdollisuudet.⁶⁰

⁵⁶ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

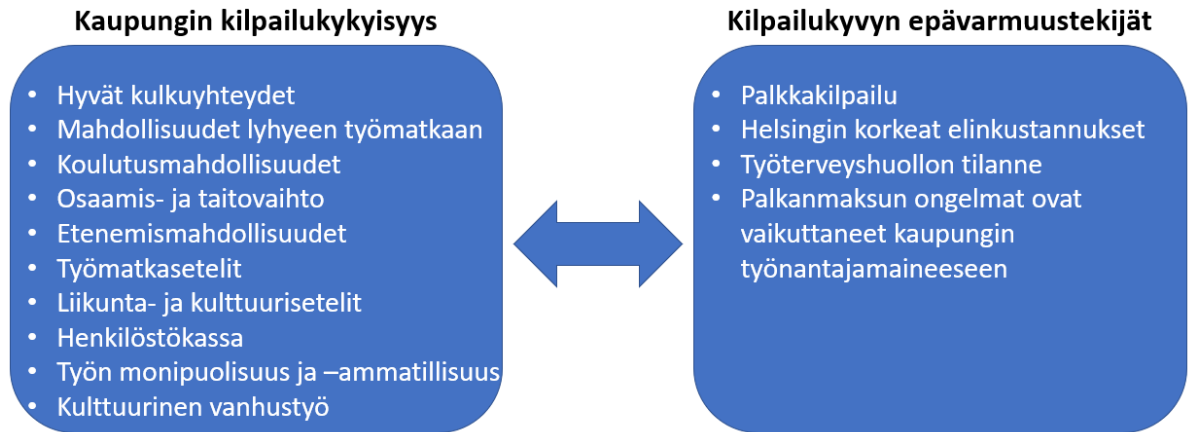
⁵⁷ Seniorikeskusten toimintasuunnitelman valmistelun materiaalia, henkilöstökysely ja haastattelut. Saatu 29.11.2022. Henkilöstökyselyyn oli vastannut yhteensä 298 henkilöä.

⁵⁸ Seniorikeskusten toimintasuunnitelman valmistelun materiaalia, henkilöstökysely ja haastattelut. Henkilöstökyselyyn oli vastannut yhteensä 298 henkilöä.

⁵⁹ Henkilöstökassa toimii rahoituspalveluna kaupungin tekijöille. Kaikki, joilla on vähintään kuuden kuukauden työsopimus Helsingin kaupungilla, voivat liittyä henkilöstökassan jäseneksi.

⁶⁰ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

Edellä mainituissa kilpailukykytekijöissä pitää kuitenkin huomioida, että myös muut hoivapalveluita tuottavat tarjoavat henkilöstöetuja työntekijöilleen. Siten muun muassa työmatka-, liikunta- ja kulttuurisetelit eivät varsinaisesti toimi kilpailukykytekijöinä verrattuna alan muihin toimijoihin.



Kuvio 7. Helsingin kaupungin kilpailukykyisyys ja siihen vaikuttavat epävarmuustekijät.⁶¹

Kaupungin kilpailukyvyn epävarmuustekijöiksi on nähty palkkakilpailu, korkeat elinkustannukset ja työterveyshuollon tilanne. Vuoden 2022 kaupungin talousarviossa oli mainittu, että kaupungin työterveyspalvelusta järjestetään laatukilpailutus, jolla pyritään kohentamaan työterveyspalveluiden laatua ja saatavuutta. Käynnissä oleva kilpailutus jouduttiin kuitenkin keskeyttämään alkuvuodesta 2023, kun kilpailutukseen ei saatu tarjouksia. Vuonna 2022 epävarmuustekijäksi nousivat myös palkanmaksun ongelmat, mikä on vaikuttanut kaupungin työnantajamaineeseen. Palkanmaksun ongelmia on käsitelty tarkemmin luvussa 2.4.2.⁶²

Vuoden 2022 alussa kaupunki on ostanut erillisen työnantajakuvaa mittaavan tutkimuksen Universumilta ja kyselyn tulokset kohdistuivat vuoteen 2021. Työnantajakuvatutkimuksessa on muun muassa selvitetty kaupungin terveyden- ja sairaanhoidon työntekijöiltä ihannetyönantajaa. Tutkimuksessa oli vastausvaihtoehtoina useita alalla toimivia relevantteja organisaatioita.⁶³

Kaupungin sijoitus oli ihannetyönantajarankingissa 11, kun tuloksia tarkasteltiin kaikkien terveys- ja lääketieteen vastaajissa. Verratessa tuloksia vuoden 2020 tuloksiin oli kaupungin sijoitus tippunut kaksi sijaa. Vastaavasti ihannetyönantajarankingissa sairaanhoitajien tuloksissa kaupungin sijoitus oli 17, kun verrokkina pidettävän Tampereen kaupungin sijoitus samaisessa kyselyssä oli 16. Verratessa sairaanhoitajien

⁶¹ Kuvion tiedot muodostettu seuraavasta lähteestä: Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

⁶² Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022; <https://www.sttinfo.fi/tiedote/helsingin-kaupungin-tyoterveyspalvelujen-kilpailutus-keskeytetaan?publishid=60590288&releaseid=69964809>. Luettu 15.2.2023.

⁶³ Universumin työnantajakuvatutkimus 2021, Helsingin kaupunki, Suomi ammattilaiset 2021, sairaanhoitajat.

tuloksia vuoden 2020 tuloksiin oli kaupungin sijoitus rankingissa pudonnut kolme sijoitusta.⁶⁴

2.2 Hoitajamitoitus toteutuu lain mukaisesti lähes jokaisessa toimipisteessä

2.2.1 Suurin osa kaupungin seniorikeskuksista täyttää mitoitussuorituksen

Kaupunki on kehittänyt edellisten vuosien aikana vanhuspäivähoitoa velvoittavaa hoitajamitoituksen seuranta. Mitoituksen seuranta on toteutettu Titania-järjestelmällä. Titania-järjestelmää on jatkokehitetty yhdessä palveluntuottajan kanssa ja sen avulla toteutetaan nykyisin muun muassa henkilömitoituksen suunnittelua.⁶⁵ Järjestelmällä toteutettavan ennakkosuunnittelun on kuitenkin tehnyt haastavaksi se, että työvoimapulan takia ei aina saada tarpeellista määrää sijaisia poissaolojen täyttämiseksi.⁶⁶

Kaupungin seniorikeskusten omien seurantatietojen mukaan vakansseja on resursoitu palveluihin niin, että kaikissa kaupungin yksiköissä on yli 0,6 työntekijää asiakasta kohti. Keskimäärin kaupungin seniorikeskuksissa on ollut vakansseja 0,76 työntekijää asiakasta kohti.⁶⁷ Seniorikeskusten johtajan mukaan mitoituksen seurannassa pitää kuitenkin huomioida myös välillisen ja välittömän työn vaikutus, koska vakanssitiedot eivät anna tilanteesta tarpeeksi realistista kuvaa.⁶⁸

THL seuraa henkilöstömitoituksen toteutumista kolmen viikon seurantajaksoilla. Vuonna 2022 seurannat on toteutettu touko- ja marraskuussa. Marraskuussa tehdyn seurannan mukaan kaupungin mitoituksen keskiarvo oli 0,69 ja mitoituksen vaihteluväli 0,47–1,29 työntekijää asiakasta kohti.⁶⁹ Siten osassa kaupungin yksiköistä ei päästy lakisääteiseen mitoitukseen sen ollessa tällä hetkellä 0,6 työntekijää asiakasta kohti.⁷⁰ Seuraavassa kuviossa 8 on esitetty henkilöstömitoituksen toteutumisen kaupungin seniorikeskusten ja palvelutalojen osastoilla.

⁶⁴ Universumin työnantajakuvatutkimus 2021, Helsingin kaupunki, Suomi ammattilaiset 2021, sairaanhoitajat.

⁶⁵ Vanhuspäivähoitoa vaikuttavat henkilöstömitoitukseen ympärivuorokautisessa palveluasumisessa ja pitkäaikaisessa laitoshoidossa, tilannekuva ja eteneminen, syyskuu 2022.

⁶⁶ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

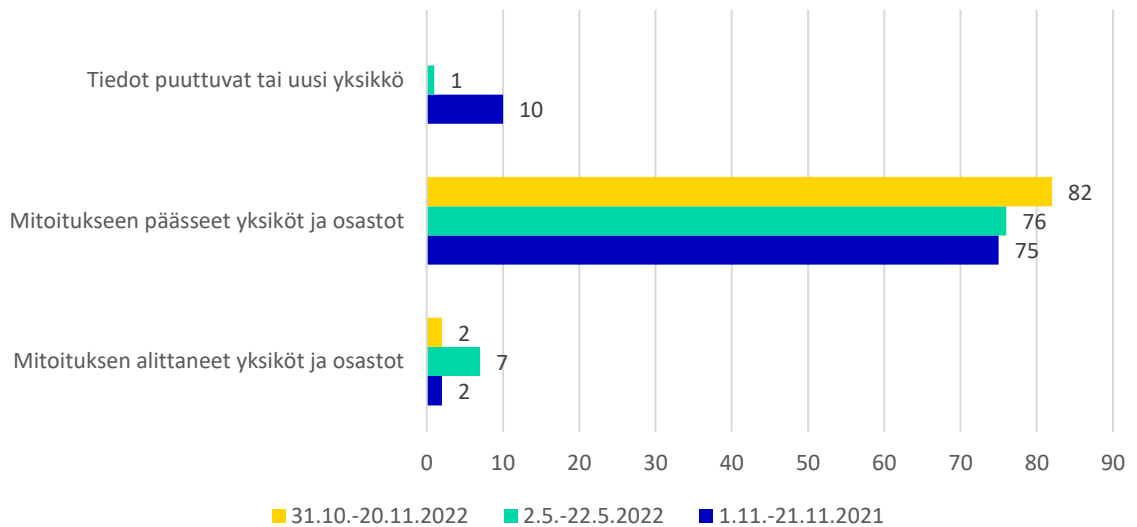
⁶⁷ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

⁶⁸ Sosiaali- ja terveystoimialan seniorikeskusten yhteyshenkilöiden vastaukset muistioluonnokseen kommentointivaiheessa 3.3.2023.

⁶⁹ <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/vanhuspäivähoitojen-tila-vanpaal/-henkilostomitoituksen-seuranta>. Luettu 10.2.2023.

⁷⁰ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

ARVIOINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023
 Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (JulKL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)



Kuvio 8. Henkilöstömitoituksen toteutuminen kaupungin seniorikeskusten ja palvelutalojen osastoilla kolmen viikon seurantajaksojen aikana, lkm.⁷¹

Kuten kuviosta 8 nähdään, suurin osa kaupungin seniorikeskuksista ja niiden yhteydessä toimivista palvelutaloista on täyttänyt lain velvoittaman henkilömitoituksen. Vuonna 2021 voimassa olleen 0,55 henkilömitoituksen alitti kaksi hoitoyksikköä. Vuoden 2022 keväällä tilanne huonontui hieman, kun voimassa olleen 0,6 henkilömitoituksen alitti seitsemän yksikköä tai osastoa. Marraskuussa 2022 henkilöstömitoitus oli palannut taas vuoden 2021 tasolle, eli vain kaksi yksikköä alitti tällöin 0,6 henkilömitoituksen.⁷²

Henkilömitoituksen toteutumisen vuoden 2022 toukokuun tietoja on korjattu seniorikeskusten johtajalta saaduilla päivitettyillä tiedoilla. Seniorikeskusten raportoimat tiedot sisälsivät kolmen hoitoyksikön osalta huolimattomuusvirheitä, joita THL ei saadun tiedon mukaan korjaa jälkikäteen vastaamaan todellista tilannetta. Seniorikeskusten johdon mukaan lain velvoittaman henkilömitoituksen alitukset johtuivat siitä, että akuutteihin poissaoloihin ei saatu tarvittavia sijaisia.⁷³

Sosiaali- ja terveystoimialan mukaan Helsingissä on tehty vähän asiakaspaikkojen sulkua muuhun maahan verrattuna. Vuonna 2022 seniorikeskusten pitkäaikaispaikoista on keskimäärin ollut tammi-lokakuun aikana suljettuna 27 paikkaa kuukaudessa, joka on ollut noin 1,3 prosenttia kaikista pitkäaikaispaikoista. Vastaavasti seniorikeskusten lyhytaikaispaikoista on keskimäärin ollut saman ajanjakson aikana

⁷¹ <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/vanhuspalvelujen-tila-vanpal/-henkilostomitoituksen-seuranta>. Luettu 28.10.2022 ja 10.2.2023; Sosiaali- ja terveystoimialalta saatu asianomaiset luvut, jotka ovat korjattu THL:n julkaisemiin tietoihin verrattuna.

⁷² <https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/vanhuspalvelujen-tila-vanpal/-henkilostomitoituksen-seuranta>. Luettu 28.10.2022 ja 10.2.2023; Sosiaali- ja terveystoimialalta saatu asianomaiset luvut, jotka ovat korjattu THL:n julkaisemiin tietoihin verrattuna.

⁷³ Sosiaali- ja terveystoimialan seniorikeskusten yhteyshenkilöiden vastaukset muistilouonnokseen kommentointivaiheessa 3.3.2023.

ARVIOINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (JulKL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

suljettuna 20 paikkaa eli noin 5,7 prosenttia kaikista lyhytaikaisista paikoista.⁷⁴ Vuoden 2023 helmikuun tilanteessa asiakaspaikkoja on jouduttu sulkemaan henkilöstöpulan takia viisi pitkäaikaishoitopaikkaa ja yhdeksän lyhytaikaishoitopaikkaa. Pitkäaikaissapaikoissa tämä tarkoittaa alle prosentin ja lyhytaikaisissa paikoissa noin 2,5 prosentin sulkua kaikista näiden asiakaspaikoista.⁷⁵

Kaupungin seniorikeskusten yksikkökokoja muutettiin jo vuonna 2021. Yksikkökokojen tarkastelussa varmistettiin, että mitoituksen seuranta kohdistuu yksikköihin, jotka toimivat yhteisin henkilöstöresurssein esihenkilön alaisuudessa. Kaupungin seniorikeskuksissa on pienemmän tason yksiköt kuin esimerkiksi muissa pääkaupunkiseudun kunnissa.⁷⁶

Seniorikeskuksissa on toteutettu tukitoimia henkilömitoitukseen

Vuoden 2022 aikana on toteutettu toimenpiteitä, joilla parannettaisiin seniorikeskusten henkilöstömitoitusta. Seuraavassa listauksessa on esitetty tehtyjä toimenpiteitä vuoden 2022 aikana:

- Vuoden 2022–2023 vakanssilisäysten suunnitelma
- Tukipalveluiden ja tehtävien tarkastelu
- Mitoituksen seurannan kehittäminen⁷⁷

Vuosien 2022–2023 vakanssilisäyssi suunnitelman tavoitteena oli tarkastella erityisesti hoiva-avustajia ja muita ammattiryhmiä. Kokonaisuuteen kuului myös varahenkilöstötarkastelu, joka suoritetaan loppuun, kun muut vakanssilisäykset on saatu tehtyä vuoden 2023 aikana. Lisäksi arviointihetkellä tarkastelun kohteena olivat eläköitymiset, välillinen ja välitön työ, tukipalvelut ja yksiköiden henkilöstöseurannan kokonaisuutena.⁷⁸

Toimenpiteenä esitettiin, että seniorikeskusten vakanssimäärää lisätään sadalla, jotta pystyttäisiin turvaamaan seniorikeskusten kaikkien yksiköiden 0,7 henkilömitoituksen toteutuminen. Vuoden 2023 talousarvioehdotuksessa on valtiolta saatu määräraha henkilömitoituksen vaatimien vakanssilisäysten toteuttamiseksi ja rekrytointia on aloitettu toteuttamaan syksyllä 2022. Varahenkilöstötarkastelun tavoitteena

⁷⁴ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

⁷⁵ Lisätietopalaverissa 9.2.2023 Seniorikeskusten johtajalta saadut tiedot.

⁷⁶ Vanhuspalvelulain vaikutukset henkilöstömitoitukseen ympärivuorokautisessa palveluasumisessa ja pitkäaikaisessa laitoshoidossa (PowerPoint). Saatu sähköpostitse sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan HR-partnerilta 15.9.2022.

⁷⁷ Vanhuspalvelulain vaikutukset henkilöstömitoitukseen ympärivuorokautisessa palveluasumisessa ja pitkäaikaisessa laitoshoidossa (PowerPoint). Saatu sähköpostitse sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan HR-partnerilta 15.9.2022.

⁷⁸ Vanhuspalvelulain vaikutukset henkilöstömitoitukseen ympärivuorokautisessa palveluasumisessa ja pitkäaikaisessa laitoshoidossa (PowerPoint). Saatu sähköpostitse sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan HR-partnerilta 15.9.2022; Sosiaali- ja terveystoimialan seniorikeskusten yhteyshenkilöiden vastaukset muistioloituksen kommentointivaiheessa 3.3.2023.

ARVIOINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl. 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

on tasata varahenkilöstön määrää seniorikeskusten välillä. Varahenkilöstön osalta on esiintynyt kuitenkin samoja rekrytointihaasteita kuin muissa tehtävänimikkeissä.⁷⁹

Tukipalveluiden ja tehtävien tarkastelussa tavoitteena oli selvittää tukipalveluiden nykytila ja tarkastella eri vaihtoehtoja, mitkä saatiin toteutettua aikataulussa. Arviointijankkohtana huomion kohteena oli laitoshuollon palvelun laadun pysyminen samalla tasolla kaikkina päivinä sekä arvioida ostopalveluiden ja hoiva-avustajien työn suhdetta.⁸⁰

Mitoituksen seurannan kehittämisessä toimenpiteenä oli Titanian mitoitustyökalun käytön vakiinnuttaminen ja yksikkökokojen tarkastelu. Henkilömitoituksen toteutusta seurataan kaupungin kaikissa yksiköissä Titania-järjestelmällä ja jatkokehitystä jatketaan yhdessä järjestelmätoimittajan kanssa.⁸¹

Vuonna 2021 seniorikeskuksissa otettiin käyttöön uusi hoiva-avustajan nimike ja perustettiin 60 hoiva-avustajan vakanssia. Samalla lisättiin oppisopimuskoulutuksia sekä sairaala-, kuntoutus- ja hoivapalveluihin että perhe- ja sosiaalipalveluihin.⁸² Lähihoitajien oppisopimuskoulutuksia on vuosina 2021–2022 lisätty yhteensä 53 kappaletta ja hoiva-avustajien oppisopimuskoulutuksia 51 kappaletta. Kuvioista 9 nähdään käynnistyneet oppisopimuskoulutukset lähihoitajien ja hoiva-avustajien osalta vuosina 2021 ja 2022. Oppisopimuskoulutettavien arvioitu valmistuminen tapahtuu vuosina 2022–2024.⁸³ Työsuhteessa olevat oppisopimuskoulutettavat voidaan kuitenkin laskea osaksi hoivahenkilöstömitoitusta, kun opinnoista on suoritettuna vähintään kaksi kolmasosaa.⁸⁴

⁷⁹ Vanhuspalvelulain vaikutukset henkilöstömitoitukseen ympärivuorokautisessa palveluasumisessa ja pitkäaikaisessa laitoshoidossa (PowerPoint). Saatu sähköpostitse sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan HR-partnerilta 15.9.2022; Sosiaali- ja terveystoimialan seniorikeskusten yhteyshenkilöiden vastaukset muistiolounnokseen kommentointivaiheessa 3.3.2023.

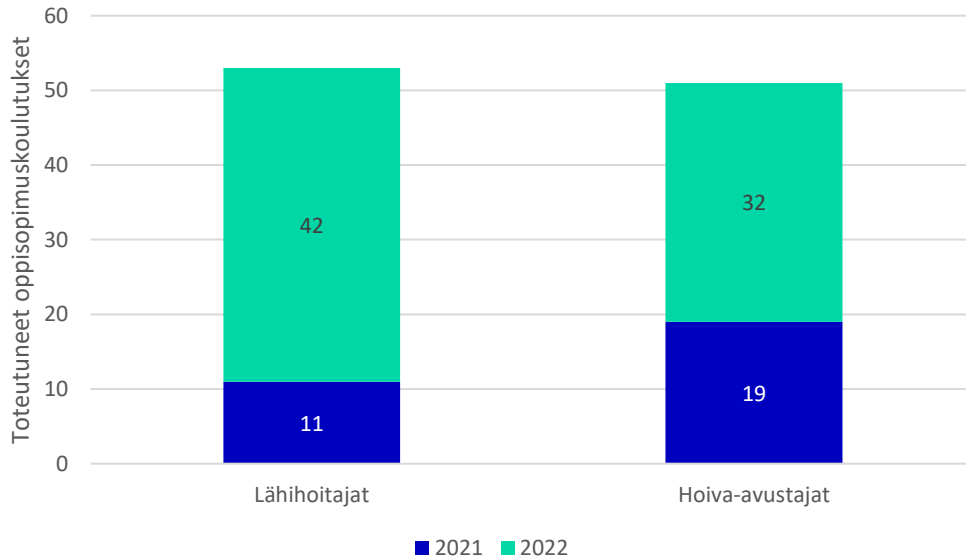
⁸⁰ Vanhuspalvelulain vaikutukset henkilöstömitoitukseen ympärivuorokautisessa palveluasumisessa ja pitkäaikaisessa laitoshoidossa (PowerPoint). Saatu sähköpostitse sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan HR-partnerilta 15.9.2022.

⁸¹ Vanhuspalvelulain vaikutukset henkilöstömitoitukseen ympärivuorokautisessa palveluasumisessa ja pitkäaikaisessa laitoshoidossa (PowerPoint). Saatu sähköpostitse sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan HR-partnerilta 15.9.2022.

⁸² Vanhuspalvelulain vaikutukset henkilöstömitoitukseen ympärivuorokautisessa palveluasumisessa ja pitkäaikaisessa laitoshoidossa (PowerPoint). Saatu sähköpostitse sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan HR-partnerilta 15.9.2022.

⁸³ SKH: Henkilöstön saatavuuden ja pysyvyyden parantaminen (PowerPoint). Saatu sähköpostitse sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan HR-partnerilta 21.9.2022.

⁸⁴ Vanhuspalvelulain vaikutukset henkilöstömitoitukseen ympärivuorokautisessa palveluasumisessa ja pitkäaikaisessa laitoshoidossa (PowerPoint). Saatu sähköpostitse sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan HR-partnerilta 15.9.2022.



Kuvio 9. Seniorikeskuksissa käynnistyneet oppisopimuskoulutukset alkamisvuoden mukaan⁸⁵

Lisäksi kansainvälisen rekrytoinnin tuloksena sosiaali-, terveys- ja pelastustoimi on tekemässä sopimuksen 50 filippiiniläisen sairaanhoitajan kanssa, joista 30 tulee seniorikeskuksiin ja 20 Helsingin sairaalaan. Lisäksi on sovittu 15 hoiva-avustajan rekrytoinnista, jotka tulevat seniorikeskuksiin opiskelemaan oppisopimuksella lähihoitajiksi. Sosiaali-, terveys- ja pelastustoimi on lisäksi neuvotellut myös muiden toimijoiden kanssa ulkomaalaisen henkilöstön rekrytointimahdollisuuksista.⁸⁶ Tällä hetkellä koko sosiaali- ja terveystoimialan työntekijöistä on vieraskielisiä 13,8 prosenttia.⁸⁷

2.2.2 Seniorikeskusten hoitotyö jakaantuu välittömään ja välilliseen hoitotyöhön

Vanhuspalvelulakiin on tehty tarkennuksia henkilöstöön liittyvistä säännöksistä. Lakiin lisättiin esimerkiksi määritelmät välittömästä ja välillisestä asiakastyöstä sekä välittömään asiakastyöhön osallistuvasta henkilöstä. Kuten aikaisemmin todettiin, hoitajamitoituksen laskemisessa otetaan huomioon välitöntä asiakastyötä tekevä henkilöstö. Vähimmäishenkilömitoitusta laskettaessa ei siis oteta huomioon välillistä työtä vaan siihen on varattava omat henkilöresurssit.⁸⁸

Hoitohenkilöstön työnjaon selkeyttämisen tavoitteena oli turvata toimintayksiköissä aikaisempaa paremmin se, että työntekijöiden tehtävät kohdistuvat hoitotehtäviin, joi-

⁸⁵ SKH: Henkilöstön saatavuuden ja pysyvyyden parantaminen (PowerPoint). Saatu sähköpostitse sosiaali-, terveys- ja pelastustoimialan HR-partnerilta 21.9.2022.

⁸⁶ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022; Sosiaali- ja terveystoimialan seniorikeskusten yhteyshenkilöiden vastaukset muistioluonnokseen kommentointivaiheessa 3.3.2023.

⁸⁷ Työvoiman saatavuuden hanke, osaajien riittävyys ja kv-rekrytoinnit., ohjausryhmän työpaja 31.8.2022. Saatu ohjausryhmän Teams-kanavalta.

⁸⁸ Välittömän ja välillisen asiakastyön määrittely vanhusten tehostetun palveluasumisen ja laitoshoidon toimintayksiköissä, Ohje 27.10.2020.

hin heillä on koulutuksen puolesta ammatillinen osaaminen. Työnjaon selkeyttämisellä on pyritty siihen, että varmistetaan riittävän ja osaavan hoitohenkilöstön määrä kaikissa tilanteissa sekä kaikkina vuorokauden aikoina.⁸⁹

Palveluiden järjestäjän vastuulla on huolehtia siitä, että välittömät tehtävät järjestetään asianmukaisella osaamisella. Seuraavassa kuviossa 10 on esitetty vanhuspallulain määritelmät välittömästä ja välillisestä asiakastyöstä sekä näihin kuuluvat tehtävät.⁹⁰



Kuvio 10. Vanhuspallulain määritelmät välittömästä ja välillisestä asiakastyöstä sekä näihin kuuluvat tehtävät.⁹¹

Kuten kuviosta nähdään, välittömällä asiakastyöllä tarkoitetaan itse hoito- ja huolenpitotehtäviä sekä toimintakyvyn ja kuntoutumisen tukemisen edistämistehtäviä. Lisäksi välittömiin tehtäviin kuuluvat potilastietojen käsittely, palvelutarpeiden arviointi ja suunnittelutehtävät sekä raportointi. Välillinen asiakastyö keskittyy hoidon ja huolenpidon mahdollistavia tehtäviin. Välillisiä tehtäviä ovat muun muassa siivoustehtävät, pyykinhuolto, ruokailutehtävät sekä muut hoitoa ja huolenpitoa mahdollistavat tehtävät.⁹²

⁸⁹ Välittömän ja välillisen asiakastyön määrittely vanhusten tehostetun palveluasumisen ja laitoshoidon toimintayksiköissä, Ohje 27.10.2020.

⁹⁰ Välittömän ja välillisen asiakastyön määrittely vanhusten tehostetun palveluasumisen ja laitoshoidon toimintayksiköissä, Ohje 27.10.2020.

⁹¹ Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista 28.12.2012/980; Välittömän ja välillisen asiakastyön määrittely vanhusten tehostetun palveluasumisen ja laitoshoidon toimintayksiköissä, Ohje 27.10.2020.

⁹² Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista 28.12.2012/980.

ARVIOINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl. 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Eräänä keinona työvoimapulan vähentämiseksi on nähty enemmän välillisiin tehtäviin keskittyvien hoiva-avustajien hyödyntäminen. Kaupungin seniorikeskusten toimenpiteenä on lisätä hoiva-avustajien määrää, mikä samalla pienentää muiden tukipalveluiden tarvetta.⁹³ Hoiva-avustajan pääsääntöiset työtehtävät liittyvät asiakkaiden perustarpeista huolehtimiseen ja niissä avustamiseen:

- Peseytyminen ja pukeutuminen
- Liikkuminen ja ulkoilu
- Ruokailu
- Toimintakyvyn ylläpitäminen.⁹⁴

Hoiva-avustajat voidaan huomioida mitoituksessa siltä osin kuin he osallistuvat välittömään asiakastyöhön. Hoiva-avustajat eivät voi kuitenkaan yksinään vastata lääkeshoidon toteutuksesta. Pääkaupunkiseudun muissa kunnissa on myös hyödynnetty hoiva-avustajia.⁹⁵

2.2.3 Hoitajamitoituksen siirtymäaika jatkettiin vuoden 2023 joulukuuhun

Vanhuspalvelulain mukaan työnantajan on huolehdittava siitä, että toimintayksikössä on asiakkaiden tarpeisiin ja määrään nähden riittävä määrä sosiaali- ja terveystieteiden ammattihenkilöitä jokaisessa työvuoressa.⁹⁶ Vanhuspalvelulakiin tehtiin tarkennuksia vuonna 2020. Muutosten päätavoitteena on ollut turvata iäkkäiden ympärivuorokautisen hoidon ja huolenpidon asiakkaille laadukkaat palvelut, jotka mahdollistavat arvokkaan ja mielekkään elämän. Lakimuutoksen tavoitteena on taata, että asiakas- ja potilasturvallisuus varmistetaan riittävällä hoidosta ja huolenpidosta vastaavalla henkilöstöllä ja tehtävien huolellisella toteuttamisella.⁹⁷

Sosiaali- ja terveystoimialan mukaan kaupungin tilanne on ollut tukala, kun hakijamäärät avoimiin tehtäviin ovat romahtaneet. Avoimien tehtävien hakijamäärästä selviää, että erityisen vaikeaa on rekrytoida sairaanhoitajia ja lähihoitajia. Seniorikeskusten avoimien työpaikkojen hakijamääriä on käsitelty tarkemmin luvussa 2.4.3.

Tarkastelussa tulee huomioida myös se, että seniorikeskusten henkilöstötilanteeseen ja lakisääteiseen henkilömitoitukseen vaikuttaa henkilöstöpula myös muissa ikääntyneiden palveluissa.⁹⁸ Kuviossa 11 on esitetty tällä hetkellä voimassa oleva henkilömitoitus ja siirtymävaiheet kohti lain velvoittamaa täysimääräistä henkilömitoitusta. Arvioinnin toteuttamishetkellä voimassa oleva lakisääteinen henkilömitoitus oli 0,6 työntekijää asiakasta kohti.

⁹³ Vanhuspalvelulain vaikutukset henkilömitoitukseen ympärivuorokautisessa palveluasumisessa ja pitkäaikaisessa laitoshoidossa.

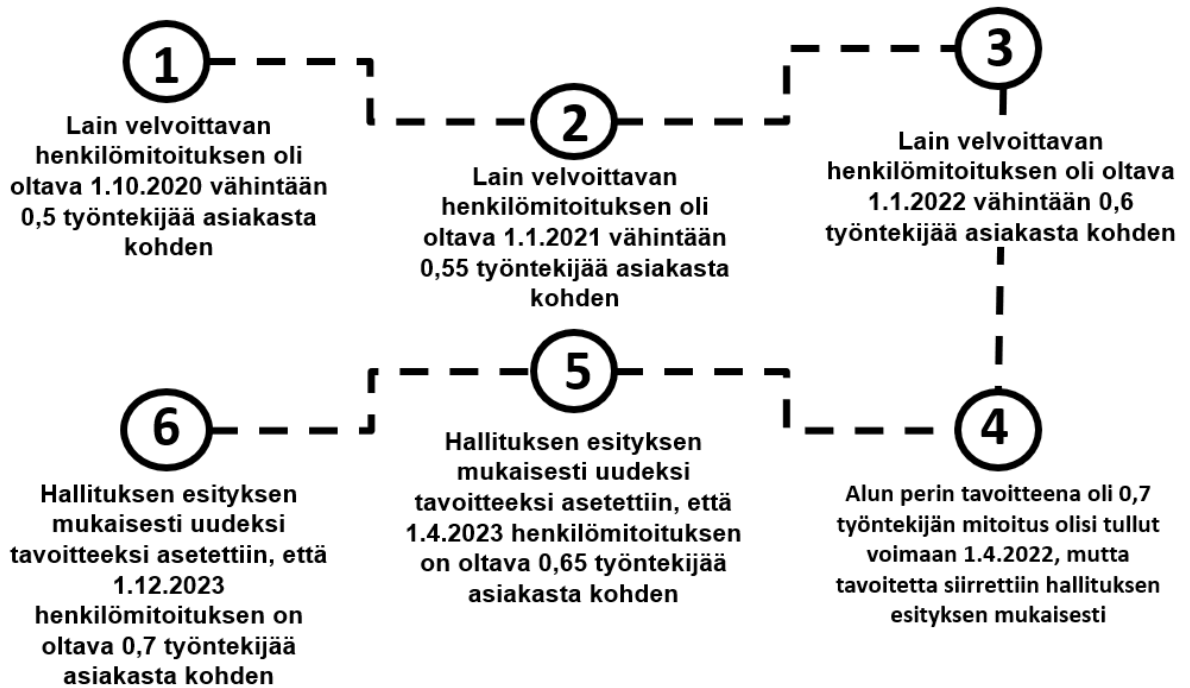
⁹⁴ Hoiva-avustajat sosiaali- ja terveystoimialalla, toimialan työryhmän tilannekatsaus 1.2.2021.

⁹⁵ Hoiva-avustajat sosiaali- ja terveystoimialalla, toimialan työryhmän tilannekatsaus 1.2.2021.

⁹⁶ Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveystieteiden palveluista 28.12.2012/980.

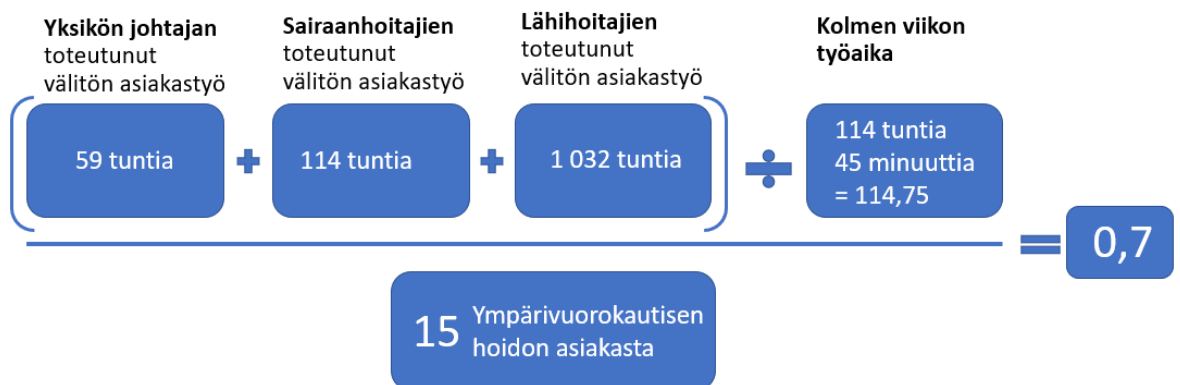
⁹⁷ Välittömän ja välillisen asiakastyön määrittely vanhusten tehostetun palveluasumisen ja laitoshoidon toimintayksiköissä, Ohje 27.10.2020.

⁹⁸ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.



Kuvio 11. Henkilömitoituksen siirtymävaiheet kohti täysimääräistä mitoitusta.⁹⁹

Kaupungin seniorikeskusten johdon mukaan vuoden 2023 huhtikuussa voimaantuleva 0,65 työntekijän henkilömitoitus on mahdollista saavuttaa tämänhetkisen tilannekuvan mukaan. Kuitenkin vuoden 2023 loppuun asetettu tavoite 0,7 työntekijästä asiakasta kohden näyttää epätodennäköiseltä, koska seniorikeskusten johdon mukaan tarvittavaa henkilöstöä ei ole yksinkertaisesti saatavissa.¹⁰⁰ Seuraavassa kuviossa 12 on havainnollistettu nykyisen henkilömitoituksen laskentaperiaate.



Kuvio 12. Henkilömitoituksen laskentaesimerkki kolmen viikon seuranta-ajanjaksolla.¹⁰¹

⁹⁹ Kuvio tiedot muodostettu seuraavasta lähteestä: https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/vanhuspalvelujen-tila-vanpal-/henkilostomitoituksen-seuranta#Vanhuspalvelulaki_ohjaa_henkil%C3%B6st%C3%B6mitoitusta. Luettu 15.2.2023.

¹⁰⁰ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

¹⁰¹ Kuvio tiedot muodostettu seuraavasta lähteestä: https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/vanhuspalvelujen-tila-vanpal-/henkilostomitoituksen-seuranta#Vanhuspalvelulaki_ohjaa_henkil%C3%B6st%C3%B6mitoitusta. Luettu 15.2.2023.

ARVIOINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (JulKL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Henkilöstömitoituksen toteutumisessa lasketaan yhteen kaikki seurantajakson aikana toteutuneet välitöntä asiakastyötä koskevat tunnit. Tehdyt tunnit jaetaan yhden hoitohenkilön laskennallisella kolmen viikon työajalla, joka oli esimerkkitapauksessa 114 tuntia ja 45 minuuttia ja näin saatu luku jaetaan ympärivuorokautisen palveluasumisen asiakkaiden määrällä.¹⁰² Välittömien ja välillisten hoitotehtävien jakautumista on käsitelty tarkemmin väliotsikossa ”Seniorikeskusten hoitotyö jakaantuu välittömään ja välilliseen hoitotyöhön”.

Ympärivuorokautisen asumisen ostopalvelujen henkilöstömitoituksen laskennassa pitää ottaa huomioon myös hoiva-avustajien määrä. Hoiva-avustajien osuus välitöntä asiakastyötä tekevästä henkilöstöstä saa olla enintään yksi hoiva-avustaja 15 tehostetun palveluasumisen asiakasta kohden. Siten hoiva-avustajat pitää huomioida vielä erikseen henkilömitoituksen laskennassa.¹⁰³

Henkilömitoituksen laskemiseen vaikuttavat lisäksi poikkeustilanteet kuten esimerkiksi pandemiatilanteet tai vaativat saattohoitotilanteet, jolloin palvelun järjestäjä on velvollinen nostaman henkilömitoitusta. Lisäksi mitoituksen laskentaan vaikuttavat oppisopimiskoulutettavien opintojen edistyminen ja lähihoitajien sijaisina toimivien lähihoitajaopiskelijoiden suorittamat opintojaksot.¹⁰⁴

2.3 Työyhteisöjen työhyvinvointia ja työoloja on pyritty parantamaan

2.3.1 Työn kuormittavuuden vähentämisen toimenpiteitä ei ole koettu riittäviksi

Tätä arviointia varten toteutetussa henkilöstölle suunnatussa kyselyssä esitettiin työhyvinvoinnin kehittämiseen ja henkilöstön näkemysten huomioon ottamiseen liittyviä väitteitä. Tulosten esittäminen on kuviossa 13 rajattu niihin vastaajiin, jotka olivat olleet vähintään vuoden ajan töissä hoitoalalla Helsingin kaupungilla. Kuviossa nähdään, että reilu puolet vastaajista oli samaa mieltä siitä, että työyhteisössä on käsitelty työhyvinvointikyselyjen tulokset. Työhyvinvointikyselyillä tarkoitettiin esimerkiksi vuoden 2020 Kunta10-tutkimusta tai vuoden 2021 Fiilari-tutkimusta. Kaupungin toimintamallin mukaan esihenkilöiden tulee huolehtia siitä, että Kunta10-tulokset käsitellään yhdessä henkilöstön kanssa ja että Fiilarin tuloksista keskustellaan tiimin kanssa avoimesti ja tavoitteellisesti. Lisäksi yhteisesti sovitut toimenpiteet kirjataan ylös toimialalla sovittavalla tavalla.¹⁰⁵ On mahdollista, että kaikki esihenkilöt eivät noudata ohjetta. Toisaalta on myös mahdollista, että kaikki vastaajat eivät muista työyhteisössä tehtyä käsittelyä.

¹⁰² https://thl.fi/fi/tutkimus-ja-kehittaminen/tutkimukset-ja-hankkeet/vanhuspalvelujen-tila-vanpal/henkilosto-mitoituksen-seuranta#Vanhuspalvelulaki_ohjaa_henkil%C3%B6st%C3%B6mitoitusta. Luettu 6.2.2023

¹⁰³ Vanhuspalvelulain vaikutuksen henkilöstömitoitukseen ympärivuorokautisessa palveluasumisessa ja pitkäaikaisessa laitoshoidossa, tilannekuva ja eteneminen, syyskuu 2022.

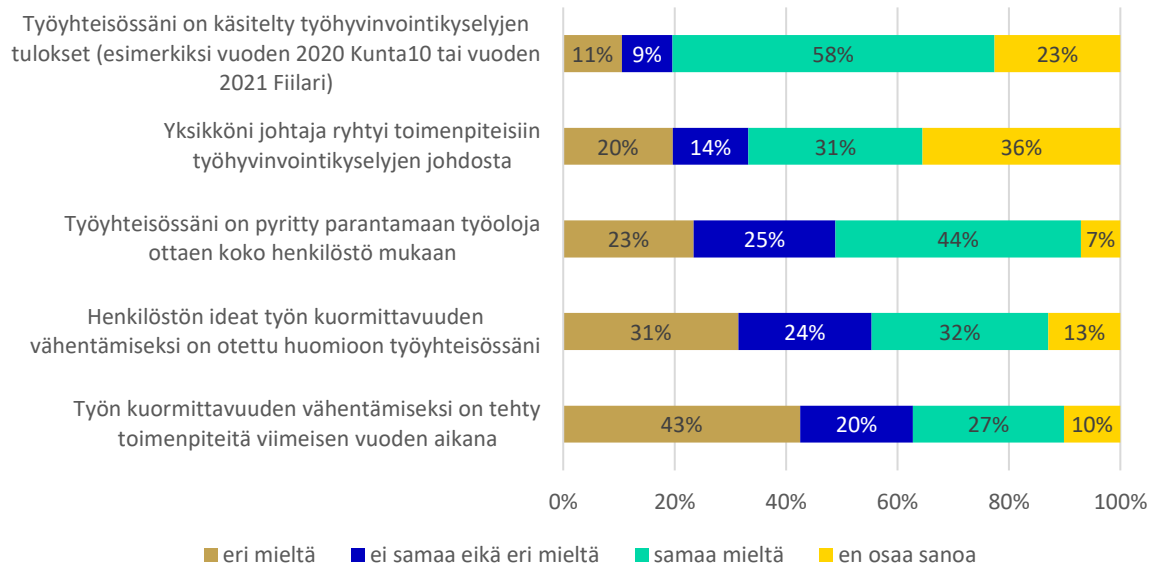
¹⁰⁴ Vanhuspalvelulain vaikutuksen henkilöstömitoitukseen ympärivuorokautisessa palveluasumisessa ja pitkäaikaisessa laitoshoidossa, tilannekuva ja eteneminen, syyskuu 2022.

¹⁰⁵ Kaupungin intrassa saatavilla oleva esihenkilön tukipaketti Kunta10-tutkimuksen toteuttamiseksi ja tulosten käsittelemäksi sekä Fiilari-henkilöstökyselyyn liittyvät esihenkilön tukipaketti kyselyn tulosten käsittelyyn.

ARVIINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Sosiaali- ja terveystoimialan mukaan esihenkilöille toimitetaan kaupunkiyhteinen tietopaketti (PowerPoint), joka sisältää esihenkilön valmistautumisen ja työyhteisön yhteisen käsittelyn ohjeita. Lisäksi esihenkilöille järjestetään webinaareja tulosten hyödyntämisestä. Fiilarin tulosten käsittelyn tueksi on järjestetty toimialan omia klinikoita. Kunta10-kyselyn yhteydessä toimialalla on tehty koonti keskeisistä työyhteisöjen kirjaamista vahvuuksista ja kehittämistoimista. Seuranta tapahtuu työhyvinvointisuunnitelman arvioinnin yhteydessä.¹⁰⁶



Kuvio 13. Seniorikeskusten työntekijöiden näkemykset työhyvinvointikyselyjen tulosten käsittelystä sekä työolojen parantamisesta, vähintään vuoden hoitoalalla Helsingin kaupungilla työskennelleet, N=394–398

Kyselyyn vastanneista reilu kolmannes oli epävarmoja, kun kysyttiin, ryhtyikö yksikön johtaja toimenpiteisiin työhyvinvointikyselyjen johdosta. Vajaa kolmannes tunnisti, että yksikön johtaja oli ryhtynyt toimenpiteisiin.

Mielipiteet olivat jakautuneita, kun vastaajia pyydettiin arvioimaan väitettä, onko henkilöstön ideoita työn kuormittavuuden vähentämiseksi otettu huomioon. Lähes yhtä suuri osa oli väitteen kanssa eri mieltä kuin oli samanmielisiääkin. Paremmin koettiin toteutuvan se, että työyhteisössä on pyritty parantamaan työoloja ottaen koko henkilöstö mukaan. Tämän väitteen kanssa samaa mieltä oli 44 prosenttia vastaajista.

Kaikkein kriittisimpiä vastaajat olivat väitteestä ”Työn kuormittavuuden vähentämiseksi on tehty toimenpiteitä viimeisen vuoden aikana”. Vastaajista 43 prosenttia oli eri mieltä ja pienempi osuus, 27 prosenttia samaa mieltä. Tämä arvio kuvastaa henkilöstön kokemusta. Johdon näkökulmasta katsottuna saattaa olla, että toimenpiteitä on tehty laajemmin.

¹⁰⁶ Sosiaali- ja terveystoimialan kirjalliset vastaukset tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynnin 28.10.2022 ennakkokysymyksiin.

ARVIINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Seniorikeskusten välisiä eroja tarkasteltiin keskiarvojen avulla ja havaittiin, että alueiden välillä oli varsin suuria eroja. Eroa oli enimmillään 1,5 asteikolla 1–5 kahdessa väitteessä ”Työyhteisössänini on pyritty parantamaan työoloja ottaen koko henkilöstön mukaan.” (2,6–4,1) ja ”Työn kuormittavuuden vähentämiseksi on tehty toimenpiteitä viimeisen vuoden aikana” (2,1–3,6). Pienin seniorikeskusten välinen ero oli väitteessä ”Yksikköni johtaja ryhtyi toimenpiteisiin työhyvinvointikyselyjen johdosta”, jonka keskiarvo vaihteli 2,8:sta 3,7:een. Viidessä edellä käsitellyssä väitteessä korkeimmat keskiarvot keskittyivät kahteen seniorikeskukseen ja heikoimmat keskiarvot kahteen muuhun seniorikeskukseen.

Niille vastaajille, jotka arvioivat, että yksikön johtaja ryhtyi toimenpiteisiin työhyvinvointikyselyjen johdosta, esitettiin vaihtoehtoja, jotka kuvasivat sitä, miten hyvin yksikön (esimerkiksi ryhmäkodin tai osaston) johtaja oli ottanut huomioon henkilöstön näkemykset toimenpiteitä valittaessa. Tähän kysymykseen vastasi vain 123 työntekijää, mikä johtuu siitä, että kysymys esitettiin vain niille 31 prosentille, jotka olivat samaa mieltä siitä, että yksikön johtaja ryhtyi toimenpiteisiin.

123 vastaajasta 31 ei osannut sanoa, mutta loput 92 jakautuivat niin, että 45 (37 prosenttia) arvioi yksikön johtajan ottaneen henkilöstön näkemykset huomioon toimenpiteitä valittaessa ja 39 (32 prosenttia) arvioi näin tapahtuneen osittain. Kuusi vastaajaa oli sitä mieltä, että toimenpiteistä keskusteltiin henkilöstön kanssa, mutta henkilöstön näkemyksiä ei otettu huomioon. Vain kaksi vastaajaa oli sitä mieltä, että toimenpiteistä ei keskusteltu lainkaan henkilöstön kanssa. Tämän melko pienen vastaajajoukon arvioiden perusteella on parannettavaa siinä, miten hyvin henkilöstön näkemyksiä otetaan huomioon silloin, kun päätetään, mihin toimenpiteisiin työhyvinvointikyselyiden johdosta on tarpeen ryhtyä.

2.3.2 Työhyvinvointia parantavia toimenpiteitä on kohdennettu toimiyksiköittäin

Sosiaali- ja terveystoimialan johtamis- ja toimintakulttuuri perustuu neljään ydinkohtaan. Johtamis- ja toimintakulttuurin ydinkohtia ovat yhteinen asiakas, yhteisöohjautuvuus, työn sujuvuus ja kustannusvaikuttavuus. Ydinkohtien teemojen tavoitteena on mainittu muun muassa erinomainen henkilöstökokemus sekä työnantajakuva. Sosiaali- ja terveystoimialan päivitettyä johtamis- ja toimintakulttuuria on aloitettu toteuttamaan vuoden 2023 alusta.¹⁰⁷ Johtamis- ja toimintakulttuurissa on mainittu työhyvinvoinnista ja keskinäisestä luottamuksesta seuraavaa:

- Henkilöstö luo yhdessä hyvää ilmapiiriä ja ylläpidetään työhyvinvointia vahvistavia tekijöitä
- Tunnistetaan työhyvinvointiin ja työkykyyn heikentävästi vaikuttavat tekijät sekä etsitään niihin ratkaisuja
- Toimimme arvostavasti ja oikeudenmukaisesti
- Henkilöstö arvostaa toistensa näkemyksiä ja yhdessä tekemistä.¹⁰⁸

¹⁰⁷ Yhdessä asiakkaan parhaaksi, Soten johtamis- ja toimintakulttuuri; Sosiaali- ja terveystoimialan seniorikeskuksien yhteyshenkilöiden vastaukset muistioluonnokseen kommentointivaiheessa 3.3.2023.

¹⁰⁸ Yhdessä asiakkaan parhaaksi, Soten johtamis- ja toimintakulttuuri.

Työhyvinvoinnin kehittämiseen ja tukemiseen seniorikeskuksissa on kuulunut vuosien 2021–2022 aina lukuisia kohdennettuja toimenpiteitä eri toimipisteisiin. Työhyvinvointia tukevia toimenpiteitä ovat olleet esimerkiksi:

- Työnohjaus, kehittämispäivät ja työhyvinvointipäivät seniorikeskusten toimintasuunnitelman mukaisesti
- Työhyvinvointiryhmä- toiminnan kehittäminen ja käytännön toteutus Töölön seniorikeskuksessa 2020
- Toimiva työyhteisö -kehittämisprojekti Kivelän seniorikeskuksessa 2021–2022
- Verkostotuki työyhteisöille ja kohdennettu tuki lähiesihenkilöille Etelän palvelunalueella eri kokoonpanoilla yhteistyöpalaverissa 2021–2022.¹⁰⁹

Vuosien 2021–2022 aikana seniorikeskusten työyhteisöissä on toteutettu erilaisia tukitoimia sosiaali- ja terveystoimialan keskitetyllä määrärahalla. Vuonna 2021 kolmessa eri seniorikeskuksessa toteutettiin yhteensä kuusi erilaista tukitoimenpideprosessia. Työyhteisön tukiprosesseina toimivat muun muassa työhyvinvointimuotoilu-projekti, sovitteluprosessi, uhka- ja väkivaltilanteiden hallinnan yhteiskehittely, Avekki-toimintamalli ja logoterapia- sekä kinestetiikkakoulutuksia. Lisäksi toteutettiin Auntie-esihenkilön keskusteluavun pilotointi.¹¹⁰

Vuonna 2022 on toteutettu tukiprosesseja viidessä eri yksikössä. Lisäksi jatkettiin työhyvinvointimuotoilua sekä uhka ja väkivalta -tilanteiden ennaltaehkäisyn ja hallinnan yhteiskehittelyä. Lähiesihenkilöille järjestettiin tukiryhmätoimintaa koko sairaalalähtö- ja hoivapalveluissa kaksi kertaa touko- ja joulukuussa. Tukiprosessien teemoina olivat muun muassa haastavat tilanteet, avoin keskustelukulttuuri, luottamuksen rakentaminen, työyhteisön toimivuus ja pelisäännöt. Lisäksi tukiryhmätoiminnassa käsiteltiin kohtaamistaitoja, työn merkityksellisyyttä, työn tavoitteiden kirkastamista sekä positiivisen hengen luomista ja yhteenkuuluvuutta.¹¹¹

Työoloihin on kiinnitetty huomiota

Seniorikeskuksissa on mahdollisuus toteuttaa yhteisöllistä työvuorosuunnittelua, jonka tavoitteena on mahdollistaa työn ja yksityiselämän parempi yhteensovittaminen. Osassa yksiköistä suunnittelua toteutetaan kuitenkin vielä puhtaasti esihenkilöiden toimesta, koska toimintatapa on nähty yhteisössä paremmaksi ratkaisuksi.¹¹² Lisäksi työolojen parantamiseksi henkilöstölle on järjestetty erilaisia koulutuksia:

- Sosiaali- ja terveystoimialan ja kaupunkitasoiset työhyvinvointiteemaiset koulutukset
- Valmentavan johtamisen koulutukset ja valmennukset
- Kinestetiikka-koulutukset¹¹³

¹⁰⁹ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

¹¹⁰ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

¹¹¹ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

¹¹² Lisätietopalaverissa 9.2.2023 Seniorikeskusten johtajalta saadut tiedot.

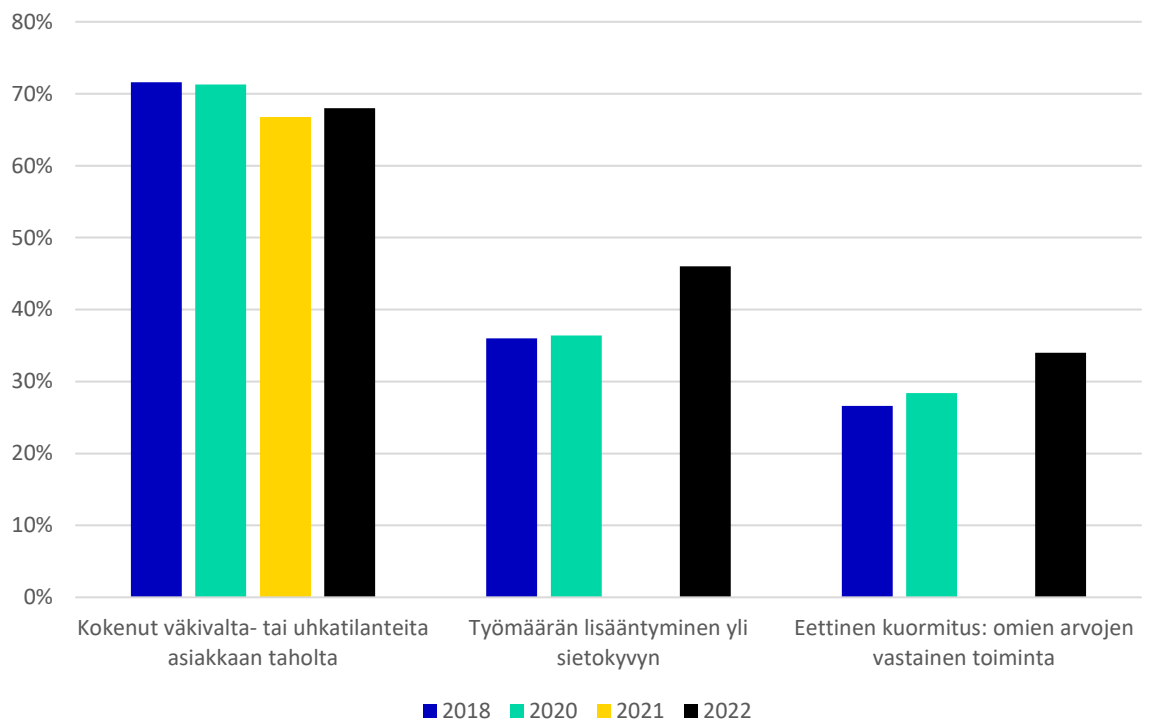
¹¹³ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

Edellä mainittujen toimenpiteiden lisäksi seniorikeskuksissa on uudistettu apuvälineitä sekä tehty peruskorjauksia ja saneerauksia. Lisäksi parhaillaan on käynnissä useampi uudisrakentamishanke. Lisäksi seniorikeskuksissa toteutetaan vaarojen arviointi kerran vuodessa, turvallisuuskävelyitä kerran kuukauteen sekä toteutetaan säännöllistä yhteistyötä työsuojelun ja työterveyshuollon kanssa.¹¹⁴

2.4 Työhyvinvoinnin sekä pito- ja vetovoiman toimenpiteille tarvitaan jatkoa

2.4.1 Koettu työhyvinvointi on heikentynyt henkilöstökyselyiden perusteella

Henkilöstön työhyvinvointia on mitattu vuosittain joko Kunta10-, Fiilari- tai Työterveyskyselyn avulla. Tarkasteluun valittujen mittareiden perusteella työhyvinvointi on heikentynyt hieman aikavälillä 2018–2020, mutta selkeämpi muutos huonompaan näkyy vuonna 2022. Ainut tarkastelussa ollut työhyvinvointimittari, joka on parantunut vuosina 2018–2022, on kokemukset väkivalta- tai uhkatilanteista asiakkaan taholta. Kuviossa 14 on esitetty seniorikeskusten henkilöstön kokemuksia väkivalta- ja uhkatilanteista, työmäärän lisääntymisestä yli sietokyvyn sekä eettisestä kuormituksesta. Kuten kuviosta nähdään, sekä työmäärä että eettinen kuormitus ovat kasvaneet seniorikeskusten henkilöstön keskuudessa vuodesta 2018 vuoteen 2022.



Kuvio 14. Seniorikeskusten henkilöstön työhyvinvointikyselyjen vastauksia väkivalta- ja uhkatilanteista, työmäärän lisääntymisestä ja eettisestä kuormituksesta¹¹⁵

¹¹⁴ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

¹¹⁵ Kunta10-tutkimukset vuosilta 2018, 2020 ja 2022 sekä Fiilari-tutkimus vuodelta 2021. Vuodelta 2019 ei ole kerätty tietoja.

ARVIINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Työhyvinvointikyselyjen vastaukset vaihtelivat erittäin paljon seniorikeskuksittain. Taulukosta 1 voidaan havaita, että väkivalta- tai uhkatilanteita kokeneiden määrässä oli suuria eroja eri seniorikeskusten välillä. Vaihtelu on ollut suurimmillaan 43 prosenttiyksikköä vuonna 2021. Ylinten ja alinten tulosten saaneiden seniorikeskusten välillä on vuosittain ollut paljon eroja, joten yleistilannetta on vaikea määrittää.

Taulukko 1. Väkivalta- tai uhkatilanteiden kokemusten vaihtelu seniorikeskuksittain¹¹⁶

Kokenut väkivalta- tai uhkatilanteita asiakkaan taholta					
	2018	2020	2021	2022	Kehitysuunta
Keskiarvo	72 %	71 %	67 %	68 %	Parantunut
Vaihteluväli	55 %–77 %	59 %–77 %	39 %–82 %	49 %–74 %	Kasvanut

Myös työmäärän lisääntymisen kokemuksissa oli vaihtelua eri seniorikeskusten kesken (taulukko 2). Seniorikeskusten keskiarvo oli vuosina 2018 ja 2020 pysynyt samana, kuten myös kyseisten vuosien tulosten vaihteluväli. Vuonna 2022 työmäärä on lisääntynyt ja erot seniorikeskusten välillä ovat kasvaneet. Yhdessä seniorikeskuksessa työmäärä on pysynyt ennallaan. Kyseinen seniorikeskus oli joka vuosi pärjännyt kyselyssä parhaiten.

Taulukko 2. Työmäärän lisääntymisen kokemusten vaihtelu seniorikeskuksittain¹¹⁷

Työmäärän lisääntyminen yli sietokyvyn				
	2018	2020	2022	Kehitysuunta
Keskiarvo	36 %	36 %	46 %	Heikentynyt
Vaihteluväli	19 %–46 %	15 %–42 %	18 %–56 %	Kasvanut

Kuten aiemmissakin mittareissa, myös eettisen kuormituksen kokemuksissa oli vaihtelua seniorikeskuksittain (taulukko 3). Vaihtelu on tässäkin ollut huomattavaa, esimerkiksi vuonna 2022 ylimmät ja alimmat tulosten saaneet seniorikeskukset erotti 22 prosenttiyksikköä. Sama seniorikeskus, joka oli kysymyksessä ”Työmäärän lisääntyminen yli sietokyvyn” saanut alimmat tulokset, sai alimmat tulokset myös kysyttäessä eettisestä kuormituksesta.

¹¹⁶ Kunta10-tutkimukset vuosilta 2018, 2020 ja 2022 sekä Fiilari-tutkimus vuodelta 2021. Molemmissa on kysytty, onko vastaajalle sattunut asiakkaan taholta ilmenneitä väkivalta- tai uhkatilanteita viimeisen 12 kuukauden ajalta. Vuodelta 2019 ei ole kerätty tietoja.

¹¹⁷ Kunta10-tutkimukset vuosilta 2018, 2020 ja 2022. Kysyttiin, liittyykö vastaajan työhön työmäärän lisääntymistä yli sietokyvyn (tulos on esitetty ”erittäin paljon” ja ”melko paljon” vastanneiden prosentiosuutena).

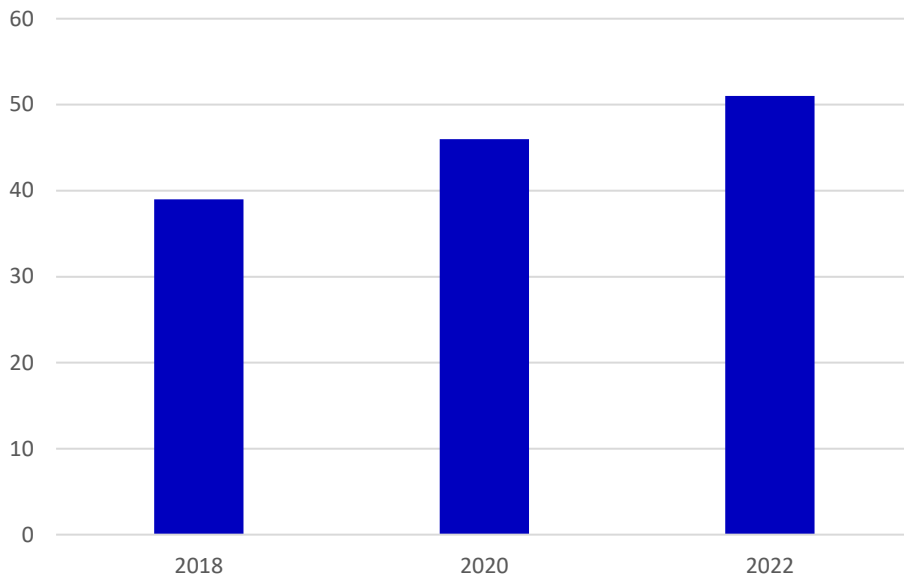
Taulukko 3. Eettisen kuormituksen kokemusten vaihtelu seniorikeskuksittain¹¹⁸

Eettinen kuormitus: omien arvojen vastainen toiminta				
	2018	2020	2022	Kehitysuunta
Keskiarvo	27 %	28 %	34 %	Heikentynyt
Vaihteluväli	15 %–35 %	21 %–35 %	20 %–42 %	Kasvanut

Johtamisen mittareissa on havaittavissa samanlaista kehitystä vuosien välillä kuin muissakin mittareissa. Kuvioista 15 nähdään, että kehitys on ollut vuosina 2018–2022 negatiivista. Mitä lähempänä tulos on sijalukua yksi, sitä paremmin työyksikkö on sijoittunut oman organisaation työyksiköiden joukossa. Sijalukujen teoreettinen vaihteluväli on 1–100. Vuodesta 2018 on tapahtunut 12 sijan pudotus vuoteen 2022, eli tilanne on heikentynyt. Johtamisen mittareiden kokonaisuus muodostuu seuraavista kysymyksistä:

- Lähiesimieheltä saa tukea työhön
- Työyhteisö tukee esimiestyötä
- Lähiesimiehen toiminta koetaan oikeudenmukaiseksi
- Päätöksenteko koetaan oikeudenmukaiseksi
- Pitää yksilökehityskeskustelua hyödyllisenä
- Yksilö- ja/tai ryhmäkehityskeskustelu käyty
- Täydennyskoulutus on ollut riittävää
- Kokee työnsä mielekkäänä
- Ei vaikutusmahdollisuuksia muutoksiin töissä

¹¹⁸ Kunta10-tutkimukset vuosilta 2018, 2020 ja 2022. Kysyttiin, kuinka usein vastaaja joutuu toimimaan omien arvojen vastaisesti (tulos on esitetty ”viikoittain” ja ”päivittäin” vastanneiden prosenttiosuutena).



Kuvio 15. Yhteenveto johtamisen mittareista seniorikeskusten henkilöstön keskuudessa. Mitä korkeampi luku, sitä heikompi tulos asteikolla 1–100.¹¹⁹

Työntekijöiden näkemys esihenkilötyöstä koetaan hyvin vaihtelevasti eri seniorikeskuksissa. Kuten taulukosta 4 nähdään, johtamisen mittareiden ero ylimmän ja alimman tuloksen saaneen seniorikeskuksen välillä on ollut jopa 42 sijalukua vuonna 2018. Vaihteluväli on tästä jonkun verran pienentynyt, sillä vuonna 2022 ero oli 37 sijalukua. Tämäkin on kuitenkin iso eroavaisuus. Kyselyjen perusteella eräs seniorikeskus on joka vuosi saanut tuloksen lähimpänä sijalukua yksi seniorikeskusten keskuudessa.

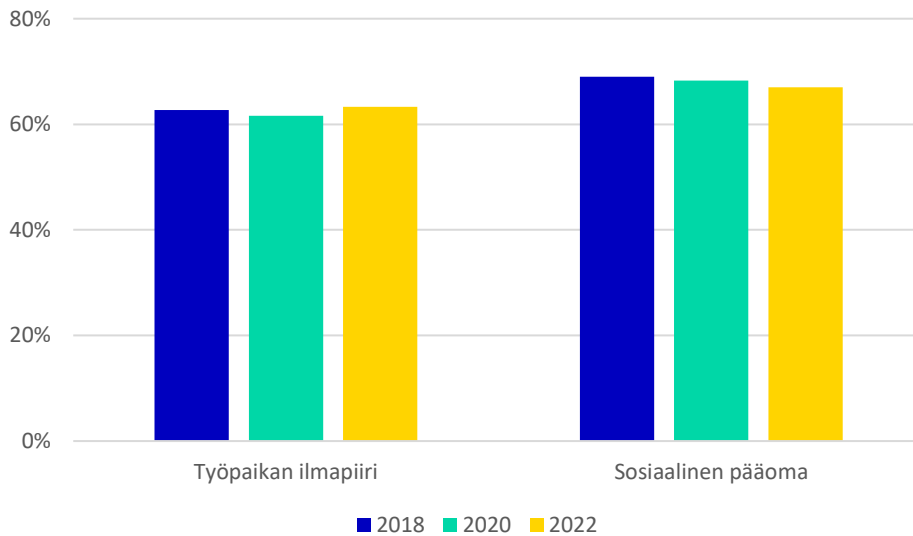
Taulukko 4. Johtamisen mittareiden vaihtelu seniorikeskuksittain. Mitä korkeampi keskiarvo, sitä heikompi tulos asteikolla 1–100.¹²⁰

Johtamisen mittarit				
	2018	2020	2022	Kehityssuunta
Keskiarvo	39	46	51	Heikentynyt
Vaihteluväli	21–63	33–59	30–67	Pienentynyt

Kuten kuviosta 16 nähdään, työpaikan ilmapiiri ja työyhteisön sosiaalinen pääoma ovat pysyneet ennallaan vuosina 2018–2022. Työpaikan ilmapiirin vastausten keskiarvo on ollut vuosittain 62–63 prosentin tuntumassa ja sosiaalisen pääoman vastausten keskiarvo on ollut vuosittain 67–69 prosentin tuntumassa.

¹¹⁹ Kunta10-tutkimukset vuosilta 2018, 2020 ja 2022. Johtamisen mittarit koostuvat yhdeksästä erillisestä kysymyksestä.

¹²⁰ Kunta10-tutkimukset vuosilta 2018, 2020 ja 2022. Johtamisen mittarit koostuvat yhdeksästä erillisestä kysymyksestä.



Kuvio 16. Seniorikeskusten henkilöstön työhyvinvointikyselyjen vastauksia työpaikan ilmapiiristä ja sosiaalisesta pääomasta¹²¹

Kyselyssä työpaikan ilmapiiriä mitattiin muun muassa väittämillä työn arvostuksesta, kannustavuudesta, ihmisten luotettavuudesta ja toverihengestä sekä käännettyillä väittämillä työpaikalla esiintyvistä juoruilusta, syrjinnästä ja kiusaamisesta. Tulokset esitetään vaihtoehtojen ”täysin samaa mieltä” ja ”melko samaa mieltä” valinneiden prosentiosuutena. Mitä suurempi luku, sitä paremmaksi työpaikan ilmapiiri koetaan. Kyselyn tulosten mukaan hieman alle kahden kolmasosan mielestä työpaikan ilmapiiri on hyvällä tasolla.¹²²

Sosiaalista pääomaa mitattiin muun muassa väittämillä ”toimimme yhdessä” -asenteesta, ymmärretyksi ja hyväksytyksi tulemisen tunteesta, parannusehdotusten huomioonottamisesta, esimiehen ystävällisestä kohtelusta alaisia kohtaan sekä esimiehen luotettavuudesta. Sosiaalisen pääoman tulosten esittäminen oli sama kuin työpaikan ilmapiirin esittäminen. Vuonna 2022 vastaajista 67 prosenttia oli ”täysin samaa mieltä” tai ”melko samaa mieltä” väitteistä, eli suurimman osan mielestä omassa työyhteisössä on melko hyvin sosiaalista pääomaa.¹²³

Työpaikan ilmapiirin ja sosiaalisen pääoman vastausten vaihteluvälit seniorikeskuskittain eivät olleet yhtä suuria kuin aiemmin esitetyissä työhyvinvointikyselyjen vastauksissa. Taulukosta 5 nähdään, että työpaikan ilmapiirin vaihteluväli oli seniorikeskusten välillä suurimmillaan vuonna 2022, jolloin alimman ja ylimmän tuloksen ero oli 19 prosenttiyksikköä. Vaihteluvälin suuruus on vuosina 2018–2022 kasvanut, sillä vuonna 2018 se oli 13 prosenttiyksikköä.

¹²¹ Kunta10-tutkimukset vuosilta 2018, 2020 ja 2022.

¹²² Kunta10-tutkimukset vuosilta 2018, 2020 ja 2022.

¹²³ Kunta10-tutkimukset vuosilta 2018, 2020 ja 2022.

Taulukko 5. Työpaikan ilmapiirin vaihtelu seniorikeskuksittain¹²⁴

Työpaikan ilmapiiri				
	2018	2020	2022	Kehitysuunta
Keskiarvo	63 %	62 %	63 %	Ennallaan
Vaihteluväli	57 %–70 %	55 %–72 %	55 %–74 %	Kasvanut

Sosiaalisen pääoman suhteen seniorikeskusten vaihteluvälit ovat pienentyneet vuosina 2018–2022 (taulukko 6). Vaihteluväli on laskenut vuoden 2018 22 prosenttiyksiköstä vuoden 2022 18 prosenttiyksikköön.

Taulukko 6. Sosiaalisen pääoman vaihtelu seniorikeskuksittain¹²⁵

Sosiaalinen pääoma				
	2018	2020	2022	Kehitysuunta
Keskiarvo	69 %	68 %	67 %	Heikentynyt
Vaihteluväli	56 %–78 %	64 %–81 %	61 %–79 %	Pienentynyt

Työpaikan ja työyhteisön ilmapiirissä on selkeästi tietyllä seniorikeskuksella ongelmia, sillä kyseisen seniorikeskuksen tulokset ovat olleet joka vuosi joko alhaisimmat tai alhaisimpien joukossa. Sosiaalista pääomaa mitattaessa yksi seniorikeskus erottuu edukseen.¹²⁶

Koronapandemian vaikutukset seniorikeskusten henkilöstöön ja asukkaisiin

Vuonna 2020 alkanut koronapandemia vaikutti merkittävästi niin seniorikeskusten henkilöstöön kuin myös asukkaisiin. Pandemia-aikana henkilöstön kohdistuvia hyvinvoinnin kehittämistoimenpiteitä ei pystytty järjestämään suunnitellusti. Koronapandemialla oli vaikutusta myös henkilöstön saatavuuteen, kun toteutetut koronatoimet heikensivät henkilöstön saatavuutta. Lisäksi henkilöstöä jouduttiin siirtämään erilaisiin koronatehtäviin, kuten perustettuun koronasairaalaan. Asukkaiden toimintaan koronapandemia vaikutti erilaisten rajoitusten kautta. Asukkaiden arjessa rajoitukset näkyivät muun muassa niin, että lyhytaikaishoito, palvelukeskustoiminta ja päivätoiminta olivat tauolla.¹²⁷

¹²⁴ Kunta10-tutkimukset vuosilta 2018, 2020 ja 2022.

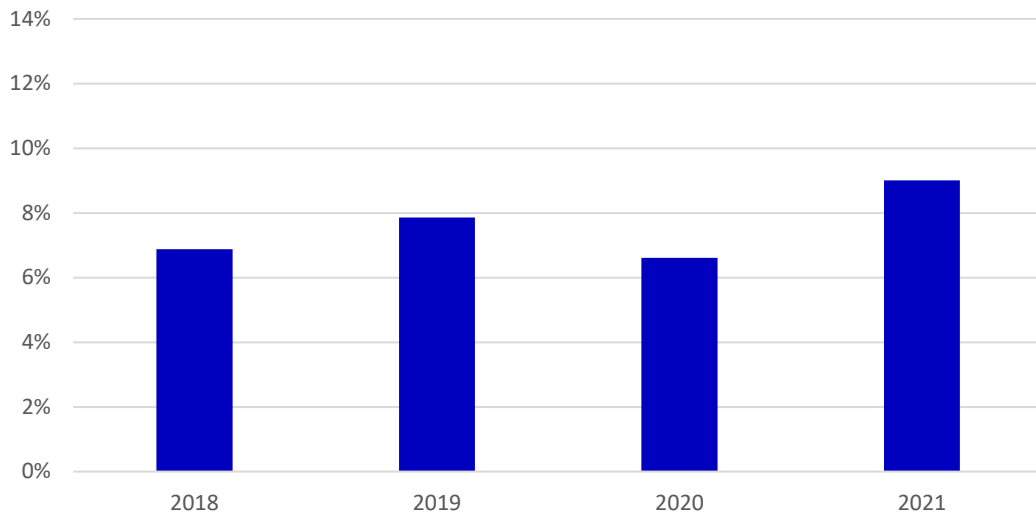
¹²⁵ Kunta10-tutkimukset vuosilta 2018, 2020 ja 2022.

¹²⁶ Kunta10-tutkimukset vuosilta 2018, 2020 ja 2022, Työterveyskysely vuodelta 2019 sekä Fiilari-tutkimus vuodelta 2021.

¹²⁷ Sosiaali- ja terveystoimialan seniorikeskuksien yhteyshenkilöiden vastaukset muistioluonnokseen kommentointivaiheessa 3.3.2023.

2.4.2 Seniorikeskusten pitovoima on heikentynyt tarkastelluilla osa-alueilla

Henkilöstön lähtövaihtuvuus on kasvanut seniorikeskuksissa vuosina 2018–2021 yhteensä 2,1 prosenttiyksikköä. Kuviossa 17 on esitetty seniorikeskusten henkilöstön lähtövaihtuvuus lukuun ottamatta eläkkeelle jääneitä. Suurin muutos on tapahtunut vuosina 2020–2021. Vuoden 2022 tilastoja lähtövaihtuvuudesta ei ole saatu uuden henkilöstö- ja palkkahallinnon järjestelmän käyttöönoton vuoksi.



Kuvio 17. Seniorikeskusten henkilöstön lähtövaihtuvuus ilman eläköityviä vuosina 2018–2021¹²⁸

Henkilöstön lähtövaihtuvuudessa on ollut suuria vaihteluita seniorikeskuksittain (taulukko 7). Parhaimmassa tapauksessa lähtövaihtuvuus on vuosittain lähellä yhtä prosenttia, mutta huonoimmassa tapauksessa, kuten vuosina 2018 ja 2021, lähtövaihtuvuus voi nousta jopa lähelle 20 prosenttia.

Taulukko 7. Henkilöstön lähtövaihtuvuuden vaihtelu seniorikeskuksittain¹²⁹

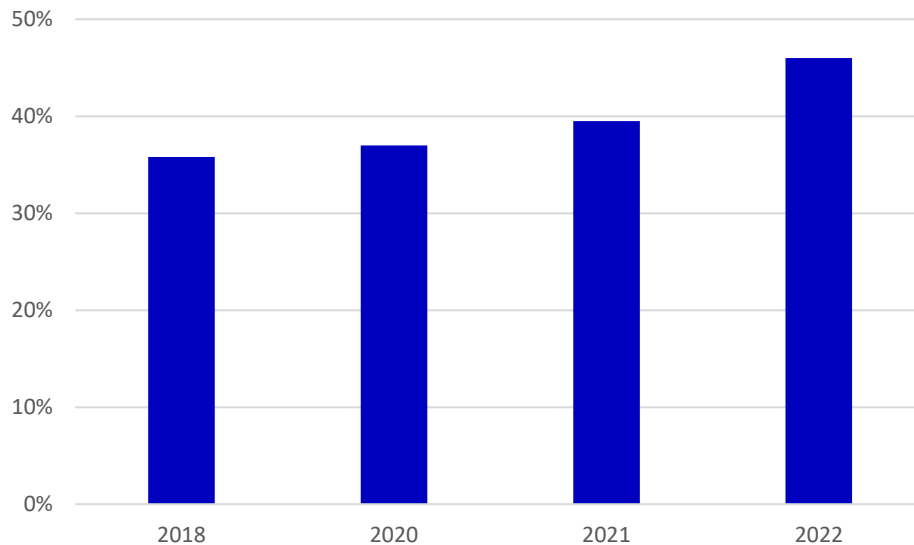
	2018	2019	2020	2021	Kehityssuunta
Lähtövaihtuvuus	7 %	8 %	7 %	9 %	Heikentynyt
Vaihteluväli	3 %–17 %	3 %–14 %	1 %–9 %	2 %–18 %	Kasvanut

Henkilöstön pitovoimaa voidaan mitata lähtövaihtuvuuden lisäksi vaihtoalukkuudella. Vuosina 2018 ja 2020–2022 tehdyissä henkilöstökyselyissä on tiedusteltu henkilöstöltä, ovatko he harkinneet työnantajan vaihtamista. Henkilöstökyselyjen perusteella henkilöstön pitovoima on heikentynyt, sillä entistä useampi työntekijä on joko

¹²⁸ Sosiaali- ja terveystoimialan HR-partnerilta 4.11.2022 saadut tiedot.

¹²⁹ Sosiaali- ja terveystoimialan HR-partnerilta 4.11.2022 saadut tiedot.

harkinnut työnantajan vaihtamista tai on jo hakeutumassa toisen työnantajan palvelukseen¹³⁰ (kuvio 18). Kuten kuviosta on havaittavissa, kehitys on ollut tasaista vuosina 2018–2021, mutta vuoteen 2022 tullessa yhä useampi on pohtinut työnantajan vaihtamista. Vaihtohalukkuuden kasvu on ilmiönä Helsinkiä laajempi. Koko kuntakentässä on havaittu vaihtohalukkuuden kasvua, sillä esimerkiksi nuoremmat sukupolvet eivät tee enää niin pitkiä työuria samalla työnantajalla. Vaihtohalukkuuden kasvua perustellaan myös pula-ammattien edustajien liikkumisella. Ne, joilla on kysyntää, liikkuvat.¹³¹



Kuvio 18. Työnantajan vaihtohalukkuus seniorikeskusten henkilöstön keskuudessa¹³²

Tuloksissa oli vaihtelua seniorikeskuksittain. Taulukosta 8 nähdään, että tulosten vaihteluväli seniorikeskusten kesken pieneni vuosina 2018–2022, joten alueelliset erot työnantajan vaihtohalukkuuden suhteen ovat supistuneet. Vaikka henkilöstön pitovoima on kokonaisuudessaan henkilöstökyselyiden mukaan heikentynyt, on eräässä seniorikeskuksessa ollut jokaisessa kyselyssä vähiten vastaajia, jotka ovat harkinneet työnantajan vaihtamista.

Taulukko 8. Työnantajan vaihtohalukkuuden vaihtelu seniorikeskuksittain¹³³

On harkinnut työnantajan vaihtamista					
	2018	2020	2021	2022	Kehityssuunta

¹³⁰ Fiilarissa vastausvaihtoehtoina olivat kyllä/ei. Kunta10:ssä kyllä-vaihtoehtoja oli kaksi: ”olen harkinnut työnantajan vaihtamista” ja ”olen hakeutumassa toisen työnantajan palvelukseen”.

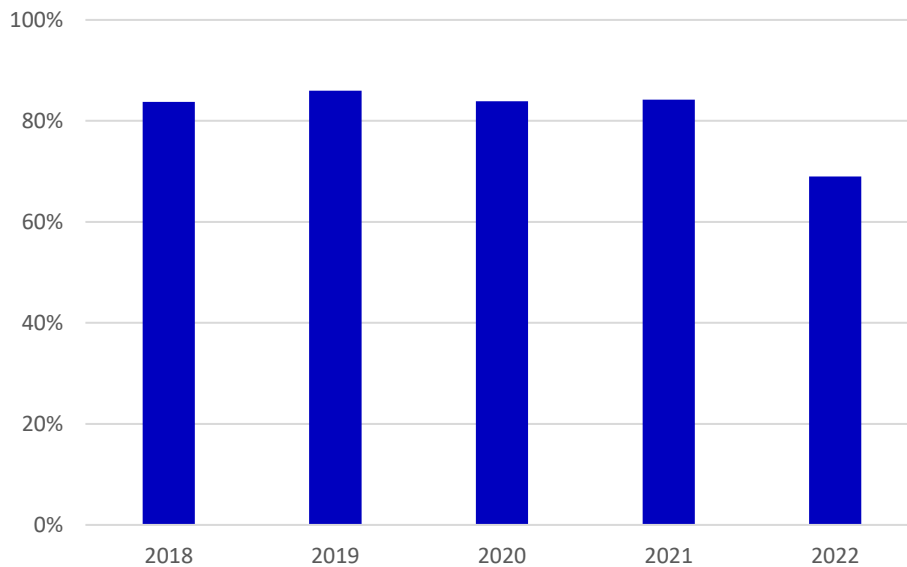
¹³¹ PowerPoint-esitys Kunta10-kysely: Työyhteisö ja hyvä lähijohtaminen kannattelevat. Kaupungin johtoryhmä 20.12.2022.

¹³² Kunta10-tutkimukset vuosilta 2018, 2020 ja 2022 sekä Fiilari-tutkimus vuodelta 2021. Molemmissa on kysytty ”Oletko harkinnut vaihtavasi työnantajaa?”. Vuodelta 2019 ei ole kerätty tietoja.

¹³³ Kunta10-tutkimukset vuosilta 2018, 2020 ja 2022 sekä Fiilari-tutkimus vuodelta 2021. Molemmissa on kysytty ”Oletko harkinnut vaihtavasi työnantajaa?”. Vuodelta 2019 ei ole kerätty tietoja.

On harkinnut työnantajan vaihtamista					
Vaihto- halukkuus	36 %	37 %	40 %	46 %	Heikentynyt
Vaihteluväli	24 %–46 %	25 %–44 %	30 %–48 %	39 %–51 %	Pienentynyt

Lähtövaihtuvuuden ja vaihtoalukkuuden lisäksi suositteluhalukkuus kertoo henkilöstön pitovoimasta. Vuosina 2019–2022 toteutettujen henkilöstökyselyjen yhteydessä on kysytty, suosittelisiko vastaaja työnantajaa ystävilleen. Kuten kuviosta 19 on havaittavissa, suositteluhalukkuus on pysytellyt 85 prosentin tuntumassa vuosina 2018–2021, mutta vuonna 2022 on tapahtunut iso pudotus 69 prosenttiin.



Kuvio 19. Työnantajan suositteluhalukkuus seniorikeskusten henkilöstön keskuudessa¹³⁴

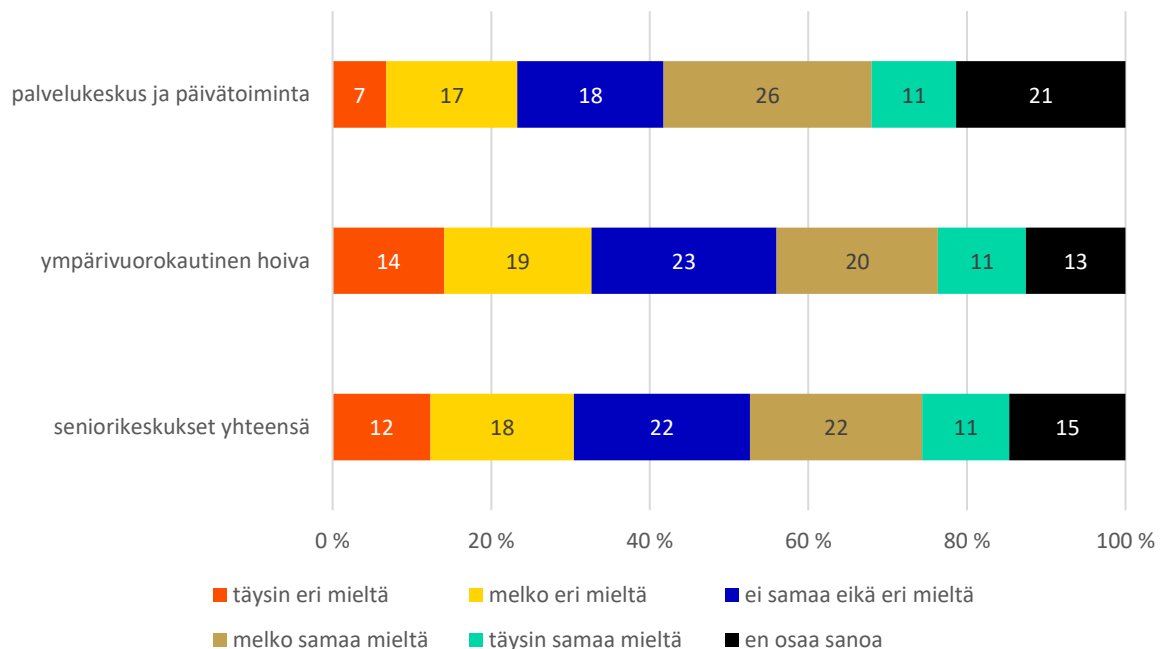
Tarkasteltaessa taulukkoa 9 nähdään, kuinka yhdessä seniorikeskuksessa on ollut vuosina 2018–2021 todella korkea suositteluhalukkuus. Kyseinen seniorikeskus nostaa suositteluhalukkuuden yleistä keskiarvoa, sillä muissa seniorikeskuksissa ei olla päästy samanlaisiin tuloksiin. Sama seniorikeskus toistuu aikaisemmissakin mittareissa ylimpien tulosten saajana.

¹³⁴ Kunta10-tutkimukset vuosilta 2018, 2020 ja 2022, Työterveyskysely vuodelta 2019 sekä Fiilari-tutkimus vuodelta 2021. Kaikissa on kysytty ”Suosittelisitko nykyistä työnantajaasi ystävilleesi?”.

Taulukko 9. Työnantajan suositteluhalukkuuden vaihtelu seniorikeskuksittain¹³⁵

Suosittelisi työnantajaa ystävilleen						
	2018	2019	2020	2021	2022	Kehityssuunta
Suositteluhalukkuus	84 %	86 %	84 %	84 %	69 %	Heikentynyt
Vaihteluväli	75 %– 97 %	77 %– 96 %	76 %– 95 %	76 %– 95 %	58 %– 82 %	Kasvanut

Suositteluhalukkuutta ovat voineet heikentää muutkin tekijät, mutta todennäköisesti henkilöstö- ja palkkahallinnon järjestelmä Sarastian käyttöönotto huhtikuussa 2022 on heikentänyt monien halukkuutta suositella työnantajaa. Henkilöstölle suunnatussa kyselyssä esitettiin väite ”Sarastiaan liittyvät ongelmat eivät ole vaikuttaneet suhtautumiseeni työnantajaan”. Kuvioista 20 nähdään, että ympärivuorokautisessa hoivassa työskentelevistä vastaajista kolmasosa oli väitteen kanssa eri mieltä. Palvelukeskustai päivätoiminnassa työskentelevistä vastaajista pienempi osuus eli noin neljäsosa oli eri mieltä. Eroa voi selittää se, että ympärivuorokautisessa hoivassa työskentelevillä palkka koostuu useammasta eri osasta, mikä nostaa palkkavirheiden mahdollisuutta.



Kuvio 20. Suhtautuminen väitteeseen ”Sarastiaan liittyvät ongelmat eivät ole vaikuttaneet suhtautumiseeni työnantajaan.” Vastaajia seniorikeskuksissa yhteensä 437, joista ympärivuorokautisessa hoivassa 334 ja palvelukeskus- sekä päivätoiminnassa 103.

¹³⁵ Kunta10-tutkimukset vuosilta 2018, 2020 ja 2022, Työterveyskysely vuodelta 2019 sekä Fiilari-tutkimus vuodelta 2021. Kaikissa on kysytty ”Suosittelisitko nykyistä työnantajaasi ystävilleesi?”.

ARVIINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (JulKL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Palkanmaksuun liittyvät ongelmat heikentävät pitovoimaa eli sitoutumista työnantajaan tilanteessa, jossa Helsingillä on jatkuvasti vaikeuksia saada täytettyä hoitoalan tehtäviä. Lisäksi, kun Helsingin palkanmaksun ongelmista on uutisoitu laajasti mediassa, palkanmaksuvaikeudet heikentävät myös vetovoimaa. Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynnillä seniorikeskukseen tuli lisäksi ilmi, että palkanmaksun epävarmuus on vaikuttanut siten, että sosiaali- ja terveystoimialalla työskenteleviä on siirtynyt Seuren palkkalistoille, koska Seure maksaa palkan varmasti.¹³⁶ Tarkempaa tietoa siitä, onko kyse vain yksittäisistä ihmisistä vai isommasta ilmiöstä, ei ole. Henkilöstöpolitiikasta ja Sarastiasta vastaavalle kaupunginkanslialle ei ollut marraskuun alkuun mennessä tullut tietoa siitä, että työntekijöitä olisi irtisanoutunut Sarastian vuoksi.¹³⁷

Sosiaali- ja terveystoimialalla palkkavirheiden osuus suhteessa palkkalaskelmien määrään oli suurimmillaan kesäkuussa, jolloin se oli reilu 14 prosenttia (Liite 3). Kyselyn toteuttamisen ajankohtana osuus oli laskenut noin kuuteen prosenttiin. Tarkempi jaottelu virheistä on esitetty taulukossa 10, josta nähdään, että kyselyn ajankohtana kokonaan puuttuvia palkkoja oli koko toimialalla 22 (30 999 palkkalaskelmasta, kun pahimmillaan niitä oli ollut 207. Palkan osien puutteita oli kuitenkin lähemmäs 3 000 kyselyn ajankohtana.

Taulukko 10. Korjaamattomat palkkavirheet sosiaali- ja terveystoimialalla palkkavirhetyypeittäin¹³⁸

	Koko palkka puuttuu	Osa palkasta puuttuu	Maksettu liikaa	Muut virheet	Virheet yhteensä
Tilanne 30.5., jolloin eniten "koko palkka puuttuu" -virheitä	207	1 030	203	569	2 009
Tilanne 1.8., jolloin virheiden määrä suurimmillaan	95	3 714	727	2 349	6 885
Tilanne kyselyn ajankohdaksi 20.11.	22	2 735	621	1 491	4 869

2.4.3 Vetovoima on heikentynyt hoitajapulan pahentuessa

Vetovoiman kehitystä voidaan kuvata esimerkiksi työvoimavajeen kehityksellä. Kuten kuviosta 21 nähdään, työvoimavaje on kasvanut vuosina 2018–2021, joten se kertoo myös vetovoiman heikentymisestä. Vuoden 2022 tietoja työvoimavajeesta ei ole saatu henkilöstö- ja palkkahallinnon järjestelmä Sarastian käyttöönoton vuoksi.

¹³⁶ Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynnillä 28.10.2022 Kinaporin seniorikeskukseen saadut tiedot. Havainto ei koske Kinaporin seniorikeskusta, vaan yleisemmin sosiaali- ja terveystoimialaa.

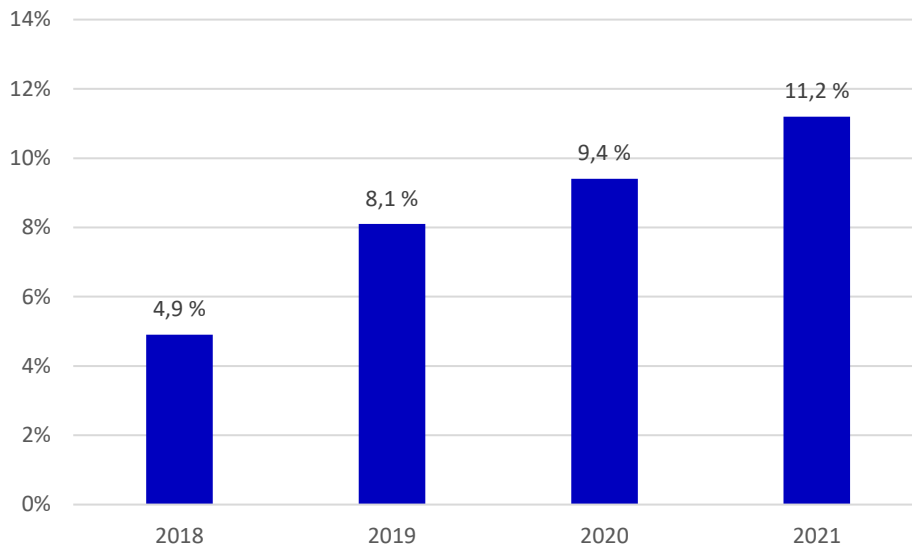
¹³⁷ Tarkastuslautakunnan kokouksessa 8.11.2022 kuultavana olleen henkilöstöpolitiikan johtajan antama tieto.

¹³⁸ Lähde: Johdon tilannekuva palkanmaksusta ja Sarastian käyttöönoton vakauttamisesta. Raportointijakso: 21.11.–7.12.2022, 8.12.2022.

ARVIINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Toisaalta työvoimavajeen pahentuminen ja hakijoiden vähentyminen työpaikkaa kohden voi kertoa myös siitä, että työvoimaa ei ole alalla ylipäättään tarpeeksi saatavilla. Koska seniorikeskusten välillä on eroja työvoiman saatavuudessa, se kertoo kuitenkin siitä, että työpaikkojen välillä on eroa siinä, kuinka vetovoimaisia ne ovat. Seniorikeskusten johtajan mukaan esimerkiksi vaikeiden kulkuyhteyksien päässä sijaitseviin seniorikeskuksiin on vaikeuksia rekrytoida työntekijöitä.¹³⁹



Kuvio 21. Työvoimavajeen kehitys vuosina 2018–2021, seniorikeskukset yhteensä

Vetovoimaa voidaan mitata myös sillä, kuinka paljon hakemuksia tulee avoimena olevaa työpaikkaa kohden. Vuoden 2022 touko-lokakuussa seniorikeskusten lähihoitajien tehtäviä oli avoimena 47. Hakijoita oli 1,3 tehtävää kohden. Seniorikeskusten sairaanhoitajien tehtäviä oli avoimena 50, mutta hakijoita vain 29 eli 0,6 tehtävää kohden.¹⁴⁰ Taulukosta 11 nähdään, että sairaanhoitajien kohdalla tilanne on jatkuvasti ollut heikompi kuin lähihoitajilla, ja heikentyi alle yhden vuoden 2021 loppupuolella. Trendi on molemmilla ammattiryhmillä ollut heikentyvä.

Taulukko 11. Hakijoita avoimena olevaa työpaikkaa kohden, seniorikeskusten sairaanhoitajat ja lähihoitajat¹⁴¹

	1.11.2020– 30.4.2021	1.11.2021– 30.4.2022	1.5.– 31.10.2022
Lähihoitaja, seniorikeskus	1,8	1,7	1,3
Sairaanhoitaja, seniorikeskus	1,0	0,6	0,6

Vetovoima kuitenkin vaihtelee seniorikeskuksittain. Edellisen taulukon tiedot oli poimittu kaupunginkanslian kokoamasta rekrytointijärjestelmän tiedoista ammattiryhmit-

¹³⁹ Lisätietopalaverissa 9.2.2023 Seniorikeskusten johtajalta saadut tiedot.

¹⁴⁰ Helbit-rekrytointijärjestelmästä tuotettu kooste ajalta 1.5.–31.10.2022.

¹⁴¹ Helbit-rekrytointijärjestelmästä tuotetut koosteet taulukossa mainituilta ajanjaksoilta.

ARVIOINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

täin. Sosiaali- ja terveystoimialalla on tarkasteltu rekrytointijärjestelmän tietoja eriteltynä seniorikeskuksittain ja palvelutaloittain. Nämä tiedot sisältävät kaikki ammattiryhmät, myös esimerkiksi kulttuuriohjaajan, joten hakijamääriin vaikuttavat haettavat nimikkeet. Kaikki avoimet tehtävät mukaan lukien hakijoita oli vuonna 2022 enimmillään eräässä seniorikeskuksessa 5,0 työpaikkaa kohden, kun taas vähiten vetovoimaisessa seniorikeskuksessa hakijoita oli 1,0 per hakemus. Seniorikeskusten ja palvelutalojen keskiarvo oli 2,1.¹⁴² Tarkastelussa eniten hakijoita houkutellut seniorikeskus on saanut parhaimpia tuloksia myös aikaisemmin tarkastelluissa mittareissa. Kahdeksasta tarkastelussa olleesta mittarista jopa seitsemässä kyseinen seniorikeskus oli saanut parhaimmat tulokset.

2.5 Työ seniorikeskuksissa työntekijöiden näkökulmasta

Vastaajien taustatiedot

Tässä arvioinnissa tehtyyn kyselyyn vastasi 445 seniorikeskusten työntekijää. Kolme vastaajista oli esihenkilöasemassa, joten heidän vastauksensa karsittiin lopullisista tuloksista. Näin ollen analyysissä huomioitavia vastaajia oli 442 kappaletta. Kaikkiin kysymyksiin ei ollut pakollista vastata, joten esimerkiksi vain 427 työntekijää vastasi, missä seniorikeskuksessa työskentelee. Seniorikeskuksia verrataan toisiinsa esittämällä alueiden välinen vaihtelu mainitsematta seniorikeskuksia nimeltä.

Suurin osa vastaajista oli lähihoitajia tai hoitajia (61 prosenttia). Sairaanhoitajia tai vastaavia sairaanhoitajia oli 21 prosenttia. Vastaajista 77 prosenttia työskenteli ympärivuorokautisessa hoivassa. Palvelukeskuksissa työskenteli 18 prosenttia ja päivätoiminnassa 5 prosenttia vastaajista. Vakinaisessa työsuhteessa työskenteleviä oli 88 prosenttia vastaajista ja loput olivat määräaikaissä työsuhteessa. Yli 10 vuotta Helsingin kaupungilla hoitoalalla työskennelleitä oli 42 prosenttia vastaajista.

Liitteessä 5 on esitetty vastaajien jakauma ammattiryhmittäin ja seniorikeskuksittain. Vastaajien määrää tarkastellessa on hyvä muistaa se, että seniorikeskukset ovat keskenään erikokoisia. Esimerkiksi vuonna 2021 vakinaisten työntekijöiden lukumäärä oli pienimmässä seniorikeskuksessa eli Kinaporissa 75 henkilöä ja suurimmassa seniorikeskuksessa eli Kustaankartanossa 333 henkilöä.¹⁴³

2.5.1 Palkkaus on merkittävin pito- ja vetovoimatekijä

Vastaajia pyydettiin arvioimaan, mihin tekijöihin vaikuttamalla voitaisiin parhaiten parantaa hoitoalan pito- ja vetovoimaa. Taulukossa 12 prosenttiosuus kuvaa sitä, kuinka suuri osa vastaajista on valinnut mainitun tekijän viiden tärkeimmän joukkoon. Vastaajat pitivät ylivoimaisesti tärkeimpänä pito- ja vetovoimatekijänä palkkausta, sillä 88 prosenttia vastaajista oli valinnut palkkauksen yhdeksi tärkeimmistä pitovoimatekijöistä ja 91 prosenttia oli valinnut sen yhdeksi tärkeimmistä vetovoimatekijöistä. Taulukosta 12 voidaan nähdä, että myös johtaminen ja esihenkilötyö sekä työolot ovat monen mielestä tärkeitä sekä pito- että vetovoimatekijöitä.

¹⁴² Sosiaali- ja terveystoimialan HR-partnerilta 7.2.2023 saadut tiedot.

¹⁴³ Sosiaali- ja terveystoimialan HR-partnerilta 4.11.2022 saadut tiedot.

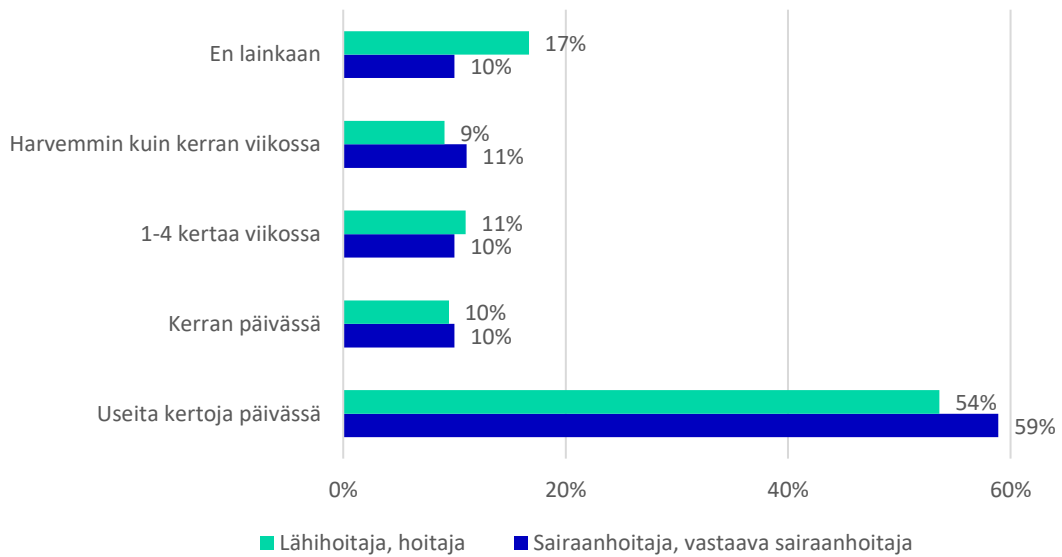
Taulukko 12. Tärkeimmät pito- ja vetovoimatekijät (N=441/pitovoima ja N=439/vetovoima)

	Pitovoimatekijät	Vetovoimatekijät
Palkkaus	88 %	91 %
Johtaminen ja esihenkilötyö	52 %	40 %
Työolot	49 %	43 %
Yhteishenki työyhteisössä	46 %	32 %
Palkitseminen hyvistä työsuorituksista	43 %	34 %
Henkilöstöedut	36 %	41 %
Työn arvostus	29 %	36 %
Työn ja muun elämän yhteensovittamiseen liittyvät joustot	24 %	23 %
Mahdollisuus keskittyä asiakastyöhön	22 %	16 %

Taulukosta 12 on jätetty pois ne 12 pitovoimatekijää, jotka alle 20 prosenttia vastaajista valitsi. Pois jätetyistä kannatetuimmat olivat toimivat sijaisjärjestelyt (17 %) ja vaikuttamismahdollisuudet työhön (16 %). Vetovoimatekijöistä pois jätetyistä kannatetuimmat olivat työhön perehdyttäminen (17 %) sekä vaikuttamismahdollisuudet työhön ja kaupungin maine työnantajana, joista kummankin valitsi 15 prosenttia vastaajista.

Pito- ja vetovoimaan vaikuttaviksi tekijöiksi arvioitiin muun muassa työolot ja mahdollisuus keskittyä asiakastyöhön. Kaikista vastaajista noin 51 prosenttia arvioikin tekevänsä useita kertoja päivässä työtä, jonka voisi tehdä ilman sosiaali- ja terveysalan koulutusta. Avovastauksissa esiin nousivat esimerkiksi siivoukseen – kuten lakanoiden vaihto ja astioiden tiskaus – sekä ruokahuoltoon liittyvät tehtävät. Etenkin sairaanhoitajana, vastaavana sairaanhoitajana, lähihoitajana tai hoitajana työskentelevät ovat vastanneet tekevänsä usein työtä, jonka voisi tehdä ilman sosiaali- ja terveysalan koulutusta (kuvio 22). Lähihoitajista ja hoitajista 64 prosenttia arvioi tekevänsä päivittäin ("kerran päivässä" tai "useita kertoja päivässä" vastanneiden osuus) työtä, jonka voisi tehdä ilman sosiaali- ja terveysalan koulutusta ja sairaanhoitajien ja vastaavien sairaanhoitajien sama arvio nousi jopa 69 prosenttiin.

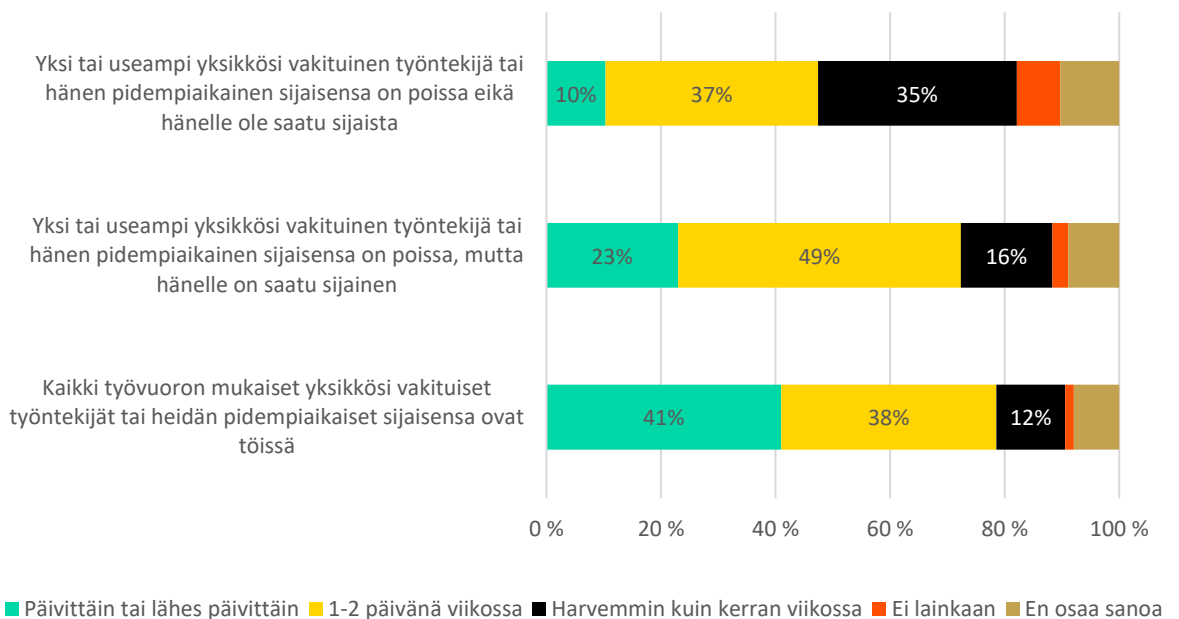
ARVIONTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023
 Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)



Kuvio 22. Vastaajia pyydettiin arvioimaan, kuinka usein he tekevät työtä, jonka voisi tehdä ilman sosiaali- ja terveysalan koulutusta, N=353 (Lähihoitaja, hoitaja N=263, Sairaanhoitaja, vastaava sairaanhoitaja N=90)

2.5.2 Sijaisten saamisessa on alueellisia eroja

Ympäri vuorokautisessa hoivassa työskenteleviltä tiedusteltiin, millainen tilanne poissaolojen ja sijaisten suhteen omalla työpaikalla on. Vastaajilta kysyttiin, ”kun ajattelet kulunutta syksyä (syys-lokakuu), kuinka usein kuvattu tilanne on tyypillisesti toistunut”. Kuviossa 23 on esitetty vastaajien näkemykset työntekijöiden poissaoloista ja sijaisten saamisesta.



Kuvio 23. Kuinka usein kuvattu tilanne on toistunut kuluneena syksynä (syys-lokakuu), ympärivuorokautisessa hoivassa työskentelevät, N=326–329

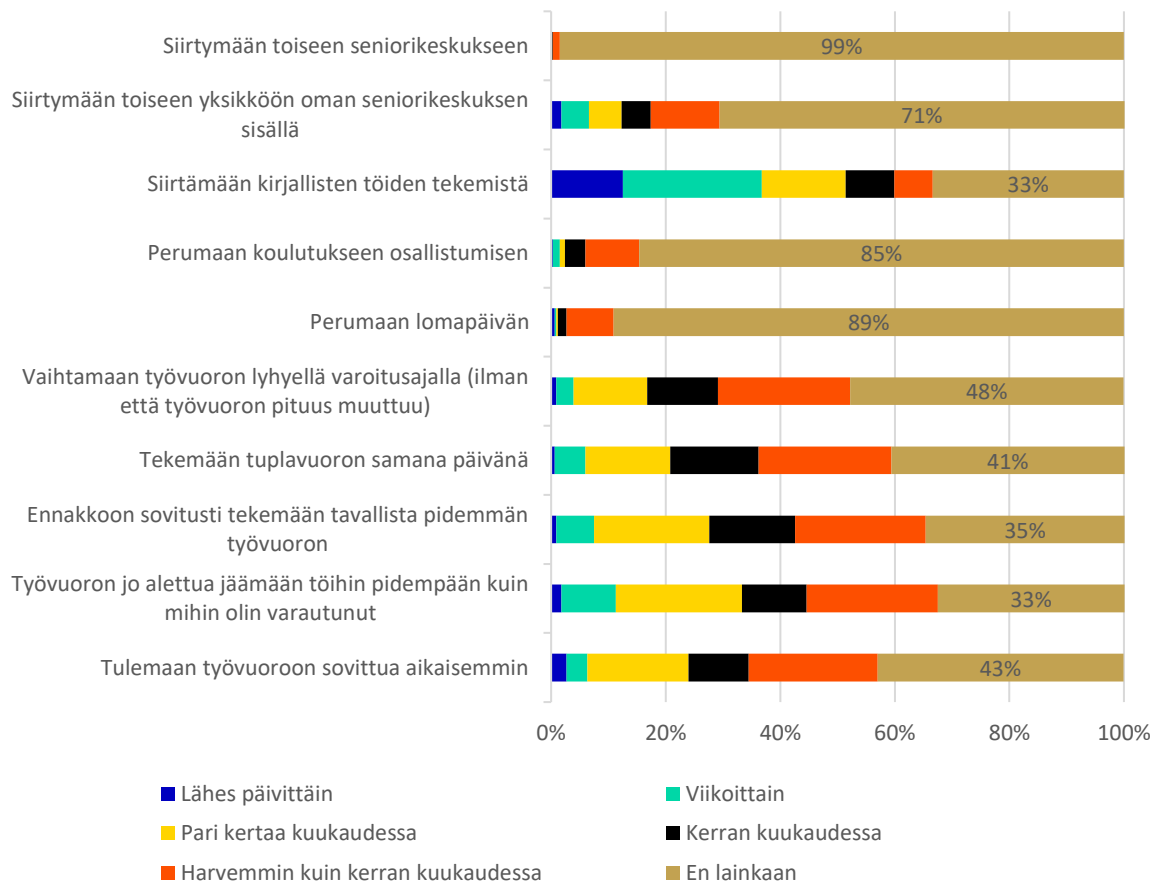
ARVIONTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (JulKL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Kuviosta 23 nähdään, että monen (41 %) vastaajan näkemyksen mukaan kaikki työvuoron mukaiset vakituiset työntekijät tai heidän sijaisensa olivat syys-lokakuussa töissä päivittäin tai lähes päivittäin. Kuitenkin monet (37 %) vastaajista arvioivat, että syys-lokakuussa työntekijälle ei ole saatu sijaista 1–2 päivänä viikossa. Kolmasosan mielestä kuvailtu tilanne kuitenkin toistuu harvemmin kuin kerran viikossa. Kun kysyttiin, kuinka usein on ollut tilanne, että sijaiselle on tarve ja sijainen on saatu, melkein puolet valitsivat vaihtoehdon ”1–2 päivänä viikossa”. 23 prosenttia arvioi, että tällainen tilanne on ollut päivittäin tai lähes päivittäin.

Kun tarkastellaan eroja seniorikeskuksittain siinä, miten usein työntekijän tilalle ei olla saatu sijaista, vastaukset eroavat nolasta prosentista 21 prosenttiin. Parhaimmassa tapauksessa (kaksi seniorikeskusta) kenenkään vastaajan arvion mukaan päivittäin tai lähes päivittäin ei ole tilannetta, että sijaista ei olisi saatu. Alimmillaan 21 prosenttia vastaajista arvioi, että päivittäin tai lähes päivittäin on ollut tilanne, jossa sijainen olisi tarvittu, mutta ei ole saatu.

Työntekijöiltä tiedusteltiin myös, kuinka usein he ovat joutuneet muuttamaan suunnitelmiaan tai suunniteltua työvuoroaan esihenkilön pyynnöstä sen vuoksi, että vuorosta on puuttunut työntekijä. Kuviossa 24 on esitetty ympärivuorokautisessa hoivassa työskentelevien vastausten jakauma.



Kuvio 24. Kuinka usein kuvattu tilanne on toistunut esihenkilön pyynnöstä kuluneena syksynä (syys-lokakuu), ympärivuorokautisessa hoivassa työskentelevät, N=328–334

ARVIINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkisen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl. 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Kuviosta 24 nähdään, että työntekijät ovat joutuneet todella harvoin siirtymään toiseen seniorikeskukseen, perumaan koulutukseen osallistumisen tai perumaan lomapäivän sen vuoksi, että työvuorosta on puuttunut työntekijä. Sen sijaan kirjallisten töiden tekemisen siirtäminen on yleisempää vuorosta puuttuvan työntekijän vuoksi. 37 prosenttia vastaajista on arvioinut joutuvansa siirtämään kirjallisten töiden tekemistä vähintään viikoittain. Toisaalta kolmasosan kokemuksen mukaan kirjallisia töitä ei ole tarvinnut siirtää lainkaan. Vastaajien keskuudessa on selkeästi erilaisia kokemuksia työajoissa joustamisessa. Hieman yli puolet vastaajista on arvioinut, että heidän ei ole tarvinnut jäädä töihin pidempään kuin mihin ovat varautuneet joko lainkaan tai näin on tapahtunut harvemmin kuin kerran kuussa. Monien vastaajien mukaan myöskään etukäteen pidemmän työvuoron sopimiselle tai sovittua aikaisemmin työvuoroon saapumiselle ei ole ollut tarvetta. Kuitenkin 22 prosenttia vastaajista arvioi, että he ovat joutuneet jäämään töihin pidempään pari kertaa kuukaudessa ja kymmenen prosenttia vastaajista arvioi, että näin tapahtuu viikoittain.

2.5.3 Hoidollisia tehtäviä siirtyy henkilöstöpulan vuoksi

Ympäri vuorokautisessa hoivassa työskenteleviltä kysyttiin ”miten mahdollinen henkilöstöpula on vaikuttanut asiakastyöhön viimeisen kahden viikon aikana”. Vastaajilla oli kuusi eri vastausvaihtoehtoa ja vastauksessa oli mahdollisuus valita useampi vaihtoehto (kuvio 25).



Kuvio 25. Ympäri vuorokautisessa hoivassa työskenteleviltä kysyttiin, miten mahdollinen henkilöstöpula on vaikuttanut asiakastyöhön viimeisen kahden viikon aikana, N=337

Vastaajista vain kahdeksan prosenttia koki, että henkilöstöpulaa ei ole ollut, ja alle kolmannes, että henkilöstöpula ei ole vaikuttanut asiakastyöhön. Tästä on mahdollista päätellä, että suurin osa kokee henkilöstöpulan vaikuttavan negatiivisesti asiakastyöhön. Yli puolet vastaajista arvioi, että henkilöstöpulan vuoksi asiakkaalle sovittua hoidollista tehtävää on jouduttu siirtämään seuraavalle päivälle viimeisen kahden viikon aikana. Moni (46 %) oli myös sitä mieltä, että asiakkaan tarpeisiin ei ole ollut aikaa vastata. Tällä voi olla negatiivisia vaikutuksia myös työntekijöiden kokemaan

ARVIOINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

eettiseen kuormitukseen, joka on kasvanut vuosina 2020–2022 (ks. luku 2.3.1). 29 prosenttia vastaajista arvioi, että henkilöstöpulan vuoksi asiakkaalle sovittua hoidollista tehtävää on siirretty pidemmälle kuin seuraavaan päivään. Vastausten perusteella hoidollisen tehtävän siirto joko seuraavaan tai pidemmälle kuin seuraavaan päivään on henkilöstöpulan vuoksi suhteellisen yleinen vaihtoehto.

2.5.4 Oman seniorikeskuksen suositteluhaluudessa on suuria eroja

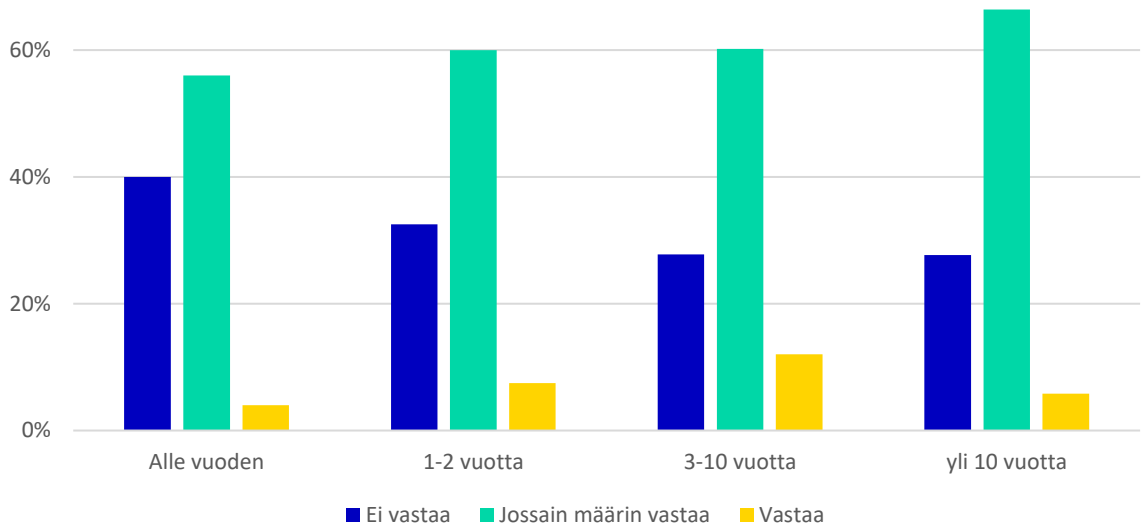
Kyselyssä käytettiin niin sanottua NPS-mittaria eli ”Net promoter score” -mittaria, jossa kysyttiin, kuinka todennäköisesti suosittelisit oman työpaikkasi palveluja ikään-tyneille läheisillesi ja ystäville? Kysymykseen vastataan asteikolla 0–10, jossa 1 tarkoittaa erittäin epätodennäköistä suosittelua ja 10 erittäin todennäköistä suositte-
lua.¹⁴⁴ Arvion 0–6 antaneet luokitellaan arvostelijoiksi, arvion 7–8 antaneet passiivisiksi ja arvion 9–10 antaneet suosittelijoiksi. NPS-mittarin arvo saadaan vähentämällä arvostelijoiden prosenttiosuus suosittelijoiden prosenttiosuudesta. Mittarin mahdollinen vaihteluväli on –100:n ja +100:n välillä.¹⁴⁵

Suosittelukysymykseen otti kantaa 442 vastaajaa. Suosittelumittarin arvo oli koko vastaajajoukossa –17, eli suosittelijoita oli 17 prosenttiyksikköä vähemmän kuin arvostelijoita. Seniorikeskuksittain erot olivat suuria vaihdellen –50:n ja +37:n välillä. Kaikkiaan miinusmerkkisiä arvoja oli kuudessa seniorikeskuksessa ja positiivisia arvoja neljässä seniorikeskuksessa.

Kyselyssä kysyttiin myös vastaajien näkemystä siitä, minkälaisen mielikuvan media vastaajien mielestä antaa vanhusten hoitotyön arjesta. Noin 71 prosenttia 440 vastaajasta oli sitä mieltä, että media antaa pääosin kielteisen kuvan vanhusten hoitotyön arjesta. Vastaajat, joiden mielestä media antaa pääosin kielteisen kuvan, vastasivat myös siihen, vastaako median luoma kuva oman työpaikan arkea. Vastaajista noin 29 prosentin mielestä median luoma pääosin kielteinen mielikuva ei vastaa oman työpaikan arkea. Suurin osa eli noin 62 prosenttia vastasi median luoman pääosin kielteisen mielikuvan vastaavan oman työpaikan arkea jossain määrin. Tässä oli kuitenkin havaittavissa eroja riippuen siitä, kuinka kauan vastaaja on työskennellyt hoitoalalla Helsingin kaupungin palveluksessa. Alle vuoden työskennelleistä noin 40 prosenttia oli sitä mieltä, että kielteinen mielikuva ei vastaa oman työpaikan arkea, kun taas yli 3 vuotta työskennelleistä enää 28 prosentin mielestä kielteinen mielikuva ei vastaa oman työpaikan arkea. (Kuvio 26.) Pidempään työskennelleet myös vastasivat todennäköisemmin median antavan pääosin kielteisen kuvan vanhusten hoitotyön arjesta kuin esimerkiksi alle vuoden hoitoalalla Helsingin kaupungilla työskennelleet vastasivat. Vastausten perusteella vaikuttaa siltä, että vähän aikaa alalla työskennelleet suhtautuvat positiivisemmin vanhusten hoitotyön arkeen kuin pidempään hoitoalalla Helsingin kaupungin palveluksessa työskennelleet.

¹⁴⁴ Kyselyn sanamuodossa oli virhe, koska siinä olisi pitänyt lukea, että arvo ”0” tarkoittaa erittäin epätodennäköistä suosittelua.

¹⁴⁵ <https://www.questback.com/fi/oppaat/nps-mittaus-ja-nps-kyselyn-luominen-questback/>. Luettu 5.12.2022.



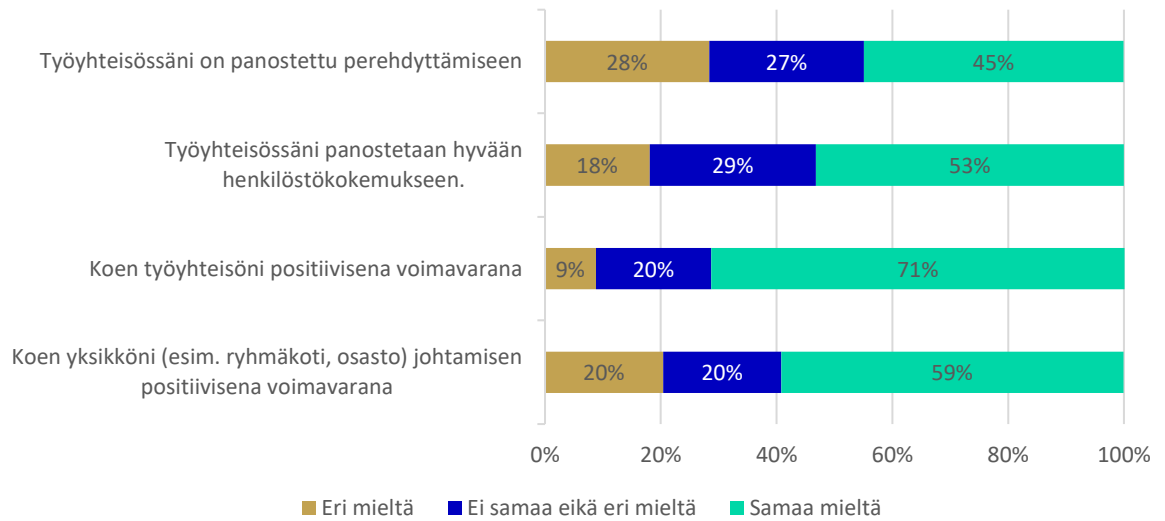
Kuvio 26. Vastaajilta tiedusteltiin, vastaako median luoma mielikuva oman työpaikkasi arkea, jos media antaa vastaajan mielestä pääosin kielteisen kuvan hoitotyön arjesta, N=310

Myös seniorikeskuksittain tarkasteltuna oli havaittavissa eroja siinä, vastaako median antama ”pääosin kielteinen” mielikuva oman työpaikan arkea. ”Ei vastaa” vastanneiden osuus vaihteli seniorikeskuksittain 14 prosentin ja 40 prosentin välillä ja ”jossain määrin vastaa” vastanneiden osuus vaihteli 50 prosentin ja 79 prosentin välillä.

2.5.5 Pääosa kokee oman työyhteisön positiivisena voimavarana

Johtamista ja työyhteisöä koskeviin väitteisiin vastasi väitteestä riippuen 408–433 vastaajaa (kuvio 27). Väitteisiin vastattiin asteikolla 1–5, jossa 1 tarkoittaa vastaajan olevan täysin eri mieltä ja 5 tarkoittaa vastaajan olevan täysin samaa mieltä. Vaihtoehtona oli myös ”en osaa sanoa”, mutta heidän osuutensa jäi pieneksi, joten jakaumat on tässä esitetty ilman en osaa sanoa -vaihtoehtoa. Arvon 1 tai 2 vastanneet luokiteltiin olevan eri mieltä, arvon 3 vastanneet luokiteltiin olevan ei samaa eikä eri mieltä ja arvon 4 tai 5 luokiteltiin olevan samaa mieltä.

ARVIOINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023
 Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)



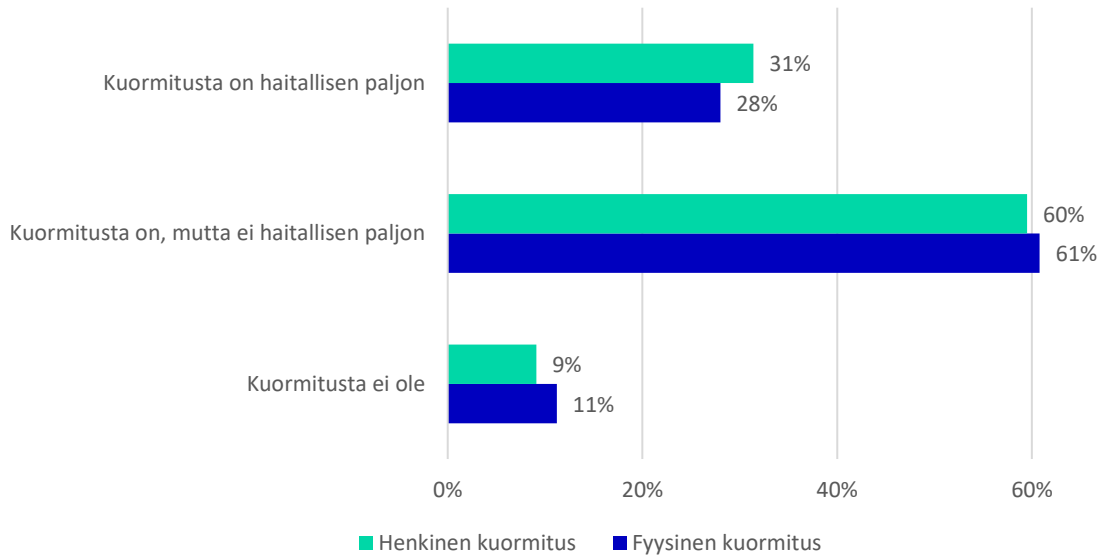
Kuvio 27. Vastaajilta tiedusteltiin, miten he kokevat johtamiseen ja työyhteisöön liittyvät väitteet. N=408–433

Pääosa vastaajista koki oman työyhteisön ja oman yksikön johtamisen positiivisena voimavarana (kuvio 27). Kaikkialla tilanne ei kuitenkaan ollut yhtä hyvä, sillä yhdeksän prosenttia vastaajista ei kokenut yksikön johtamista positiivisena voimavarana, ja vastaavasti 20 prosenttia suhtautui kriittisesti siihen, että työyhteisö olisi positiivinen voimavara. Reilu puolet vastaajista arvioi, että omassa työyhteisössä panostetaan hyvään henkilöstökokemukseen, mutta tässäkin väitteessä 18 prosenttia oli eri mieltä. Perehdyttämiseen panostamisessa oli eniten kriittisiä vastaajia ja vähiten samanmielisiä vastaajia.

Väitettä ”Koen yksikköni johtamisen positiivisena voimavarana” tarkasteltiin myös seniorikeskuksittain. Vaihteluväli eri seniorikeskusten välillä oli suuri. Alimmillaan 41 prosenttia ja ylimmillään 81 prosenttia koki yksikkönsä johtamisen positiivisena voimavarana. Enimmillään eräessä seniorikeskuksessa kukaan vastaajista ei ollut väitteen kanssa eri mieltä ja vastaavasti suurin eriyvyys väitteen kanssa oli eräessä seniorikeskuksessa 38 prosenttia.

2.5.6 Henkistä ja fyysistä kuormitusta esiintyy paljon

Vastaajilta tiedusteltiin, miten he arvioisivat henkisen ja fyysisen kuormituksensa. Vastaajat saivat valita kolmen vaihtoehdon välillä: ”kuormitusta on haitallisen paljon”, ”kuormitusta on, mutta ei haitallisen paljon” ja ”kuormitusta ei ole”. Kuviossa 28 tarkastellaan lähihoitajien ja hoitajien kokemaa fyysistä ja henkistä kuormitusta.

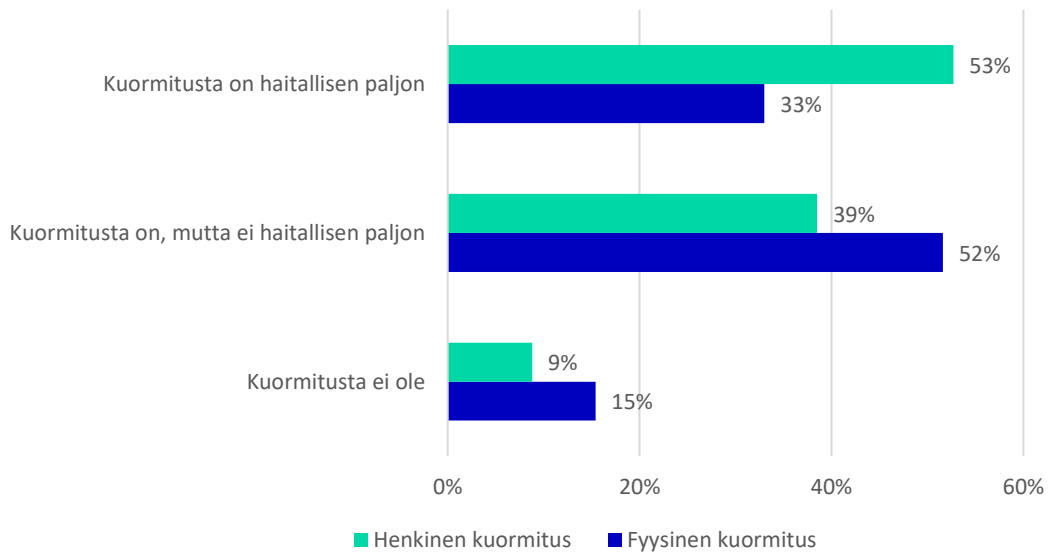
ARVIINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023
Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Kuvio 28. Vastaajien (lähihoitajat, hoitajat) arvio omasta henkisestä ja fyysisestä kuormituksesta, lähihoitajat, hoitajat, N=264 (henkinen), N=268 (fyysinen)

Lähihoitajat ja hoitajat arvioivat sekä fyysisen että henkisen kuormituksensa olevan suurin piirtein samalla tasolla (kuvio 28). Hieman useampi arvioi henkistä kuormitusta olevan enemmän haitallisen paljon kuin fyysistä kuormitusta. Vain 11 prosenttia arvioi, että fyysistä kuormitusta ei ole lainkaan ja yhdeksän prosenttia, että henkistä kuormitusta ei ole.

Vastaavasti myös sairaanhoitajien ja vastaavien sairaanhoitajien arvioita kuormituksen tasosta tarkasteltiin (kuvio 29). Sairaanhoitajien ja vastaavien sairaanhoitajien keskuudessa haitallisen suuri henkinen kuormitus on yleisempää kuin haitallisen suuri fyysinen kuormitus. Yli puolet vastaajista arvioi henkistä kuormitusta olevan haitallisen paljon ja noin kolmasosa arvioi fyysistä kuormitusta olevan haitallisen paljon. Vähintään jonkin tasoista fyysistä kuormitusta kuitenkin on useimmilla, sillä vain 15 prosenttia vastasi, ettei fyysistä kuormitusta ole. Vielä vähemmän oli sellaisia vastaajia, joilla ei ollut henkistä kuormitusta.

ARVIONTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023
 Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl. 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)



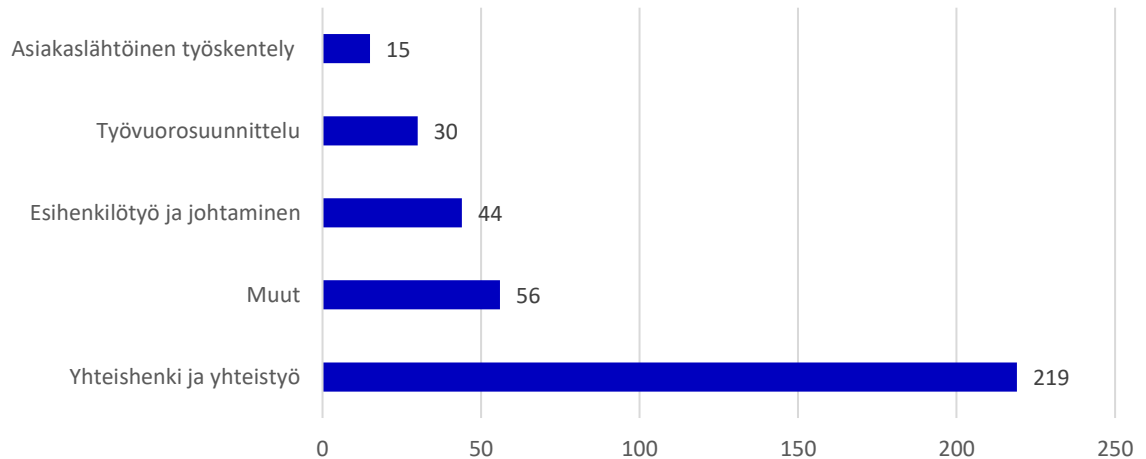
Kuvio 29. Vastaajien (sairaanhoitajat, vastaavat sairaanhoitajat) arvio omasta henkisestä ja fyysisestä kuormituksesta, sairaanhoitajat, vastaavat sairaanhoitajat, N=91

Vastaajia pyydettiin myös arvioimaan työhyvinvointinsa tasoa ”hyväksi”, ”kohtuulliseksi” tai huonoksi”. Kysymykseen vastasi 441 vastaajaa ja keskimäärin 35 prosenttia heistä arvioi työhyvinvointinsa hyväksi, 54 prosenttia kohtuulliseksi ja 12 prosenttia huonoksi. Kokemus hyvästä työhyvinvoinnista voidaan vastausten perusteella päätellä vaihtelevan paljon seniorikeskuksittain. Parhaimmillaan kahdessa seniorikeskuksessa 58 prosenttia koki työhyvinvointinsa hyväksi ja alimmillaan kyseinen luku oli vain 16 prosenttia. Huonoksi työhyvinvointinsa koki enimmillään 23 prosenttia vastaajista, kun taas parhaimmassa tapauksessa kahdessa seniorikeskuksessa kukaan ei ollut vastannut työhyvinvointinsa olevan tasolla ”huono”. Seniorikeskusten henkilöstömäärät vaihtelevat kuitenkin keskenään paljon, joten myös vastaajamäärien erot voivat vaikuttaa tuloksiin.

2.5.7 Yhteishenki ja yhteistyö koetaan voimavarana työyhteisöissä

Henkilöstölle esitettiin kyselyn päätteeksi kaksi avointa kysymystä. Ensimmäinen avoin kysymys oli, mitkä asiat toimivat työyhteisössä hyvin. Siihen saatiin 255 vastausta. Arvioitsija on suorittanut avovastauksiin sisällönanalyysin ja jakanut vastauksissa esiintyneet eri maininnat luokkiin vastauksissa esiintyneiden mainintojen perusteella. Vastaukset luokiteltiin erilaisiin teemoihin, jotta nähtäisiin, mihin asioihin työntekijät ovat olleet tällä hetkellä tyytyväisiä. Luokittelu voitaisiin tehdä useammalla tavalla erityisesti sen suhteen, kuinka monta erillistä luokkaa tunnistetaan ja missä määrin samaan teemaan liittyviä asioita yhdistellään saman teeman alle.

Luokittelun tulokset on esitetty alapuolella olevassa kuviossa 30 henkilöiden vastauksissa esiintyneiden mainintojen lukumäärän perusteella. Kun seuraavassa raportoidaan mainintoja, tarkoitetaan sitä, kuinka suuressa osassa 255 vastauksesta nostettiin esiin mainintoja, jotka kyseiseen luokkaan on luokiteltu. Yhteensä mainintoja avovastauksien luokittelun perusteella tuli 364 kappaletta.



Kuvio 30. Henkilöstön avovastauksien maininnat toimivista asioista työyhteisössä.¹⁴⁶

Valtaosa kyselyn avovastaukseen vastanneista henkilöistä mainitsi toimivaksi asiaksi työyhteisöissä yhteishengen ja yhteistyön, jotka saivat luokittelussa yhteensä 219 mainintaa. Avovastaukseen vastasi yhteensä 255 henkilöä, joten noin 86 prosenttia vastaajista näki positiiviseksi asiaksi yhteishengen ja yhteistyön.¹⁴⁷

Toiseksi eniten mainintoja sai luokka ”muut”, joka piti sisällään muun muassa mainintoja työoloista, motivaatiosta ja kehittämistoimenpiteistä. Muut-luokka piti sisällään kuitenkin myös joitakin negatiivisia mainintoja esimerkiksi henkilökunnan määrästä ja mitoitussasioista. Seuraavaksi eniten mainintoja sai esihenkilötyö ja johtaminen 44, työvuorosuunnittelu 30 ja asiakaslähtöinen työskentely 15 kappaletta.¹⁴⁸

2.5.8 Henkilöstön näkemys työhyvinvointia parantavista toimenpiteistä on kirjava

Toinen avoin kysymys oli, mitkä toimintatapojen muutokset voisivat parantaa työhyvinvointia. Kysymykseen saatiin 258 kirjallista avovastausta, joista useimmat vastaukset sisälsivät useita asioita. Arvioitsija on suorittanut avovastauksiin sisällönanalyysin ja jakanut vastauksissa esiintyneet eri maininnat luokkiin vastauksissa esiintyneiden mainintojen perusteella. Vastaukset luokiteltiin jälleen erilaisiin teemoihin, jotta nähtäisiin, millaisiin asioihin vastanneet työntekijät useimmiten toivoivat parannusta ja joiden he uskoivat parantavan työhyvinvointia.

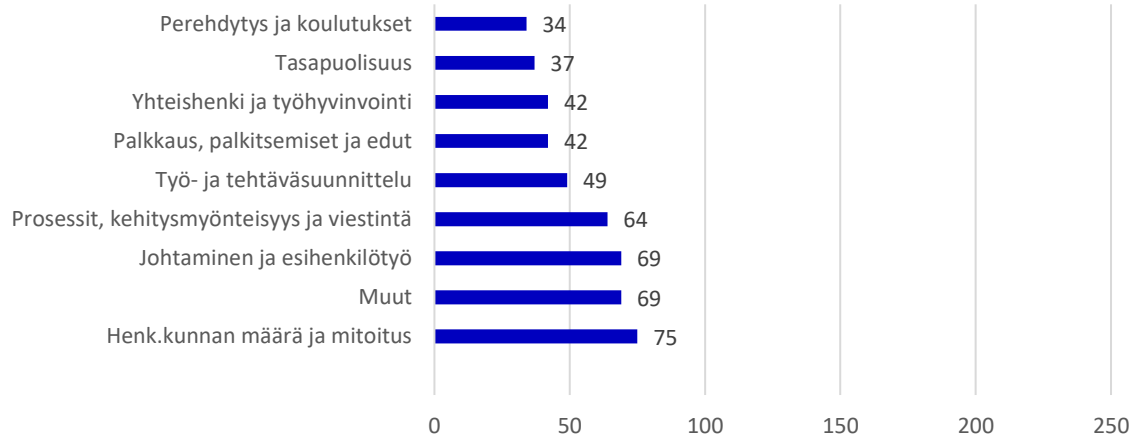
Luokittelun tulokset on esitetty alapuolella olevassa kuviossa 31 henkilöiden vastauksissa esiintyneiden mainintojen lukumäärän perusteella. Kun seuraavassa raportoidaan mainintoja, tarkoitetaan sitä, kuinka suuressa osassa 258 vastauksesta nostettiin esiin asioita, jotka kyseiseen luokkaan on luokiteltu. Yhteensä mainintoja kyselyn

¹⁴⁶ Kysely seniorikeskusten työntekijöille marraskuussa 2022, tekstimuotoiset vastaukset. Arvioitsija on suorittanut avovastauksiin sisällönanalyysin ja jakanut vastauksissa esiintyneet eri maininnat luokkiin vastauksissa esiintyneiden mainintojen perusteella.

¹⁴⁷ Kysely seniorikeskusten työntekijöille marraskuussa 2022, tekstimuotoiset vastaukset.

¹⁴⁸ Kysely seniorikeskusten työntekijöille marraskuussa 2022, tekstimuotoiset vastaukset.

avovastuksien perusteella tuli 506 kappaletta. Lisäksi arvioinnin aikana tiedusteltiin seniorikeskusten johtajalta joistakin eniten mainintoja saaneista luokista lisätietoja.



Kuvio 31. Henkilöstön avovastausten maininnat toimenpiteistä, joita pitäisi tehdä työhyvinvoinnin parantamiseksi.¹⁴⁹

Kuviosta huomataan, että eniten työhyvinvointia parantavia mainintoja liittyi henkilökunnan määrään ja mitoitukseen. Toiseksi eniten mainintoja sai luokka ”muut”, johon kirjattiin muun muassa työoloihin ja järjestelmiin liittyvät asiat. Lisäksi muut-luokan sisälle kuuluivat maininnat uhka- ja väkivaltilanteista, vaikutusmahdollisuuksista sekä henkilöstön pysyvyyden vakauttamisesta.¹⁵⁰

Avovastauksiin tehdyn luokittelun perusteella johtaminen ja esihenkilötyö sai mainintoja yhteensä 69 kappaletta. Avovastauksissa nousi esille joitakin kriittisiä kommentteja johdosta ja esihenkilöistä. Johdolta ja esihenkilöiltä kaivattiin muun muassa arvostusta ja ymmärrystä. Vastauksissa nousi esille myös johdon ja esihenkilöiden riittämätön läsnäolo ja näkyminen työyhteisöjen jokapäiväisessä arjessa.¹⁵¹

Seniorikeskusten johtajan mukaan seniorikeskuksissa toteutettava vuorotyö luo omat haasteensa johdon ja esihenkilöiden läsnäololle. Tavoitetilana kuitenkin on, että johto- ja esihenkilöt suorittavat kierroksia toimipisteissä aina työaikana sekä jalkautuvat työpisteisiin päivittäin. Seniorikeskuksissa johto- ja esihenkilöt eivät tee käytännössä ollenkaan etätöitä, vaan tekevät pääsääntöisesti läsnätyötä ja ovat siten tavoitettavissa seniorikeskuksissa ja palvelutaloissa. Muutamassa eri toimipisteessä osastonhoitajilla ei ole erillistä työhuonetta yksikössä, mikä on voinut vaikuttaa avovastauksissa esille nousseisiin kommentteihin johtamisesta ja esihenkilötyöstä.¹⁵² Työhuoneet sijaitsevat näissä tapauksissa esimerkiksi hallintokäytävällä tai muualla niin, ettei se oli työyksikön välittämässä läheisyydessä.¹⁵³

¹⁴⁹ Kysely seniorikeskusten työntekijöille marraskuussa 2022, tekstimuotoiset vastaukset.

¹⁵⁰ Kysely seniorikeskusten työntekijöille marraskuussa 2022, tekstimuotoiset vastaukset.

¹⁵¹ Kysely seniorikeskusten työntekijöille marraskuussa 2022, tekstimuotoiset vastaukset.

¹⁵² Lisätietopalaverissa 9.2.2023 Seniorikeskusten johtajalta saadut tiedot.

¹⁵³ Lisätietopalaverissa 9.2.2023 Seniorikeskusten johtajalta saadut tiedot; Sosiaali- ja terveystoimialan seniorikeskusten yhteyshenkilöiden vastaukset muistioloannokseen kommentointivaiheessa 3.3.2023.

ARVIONTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (JulkL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Prosessit, kehitysmuotoisuus ja viestintä sai yhteensä 64 mainintaa avovastauksissa. Prosesseja ja kehitysmuotoisuutta koskevissa vastauksissa mainittiin muun muassa välillisiin tehtäviin liittyviä ehdotuksia. Avovastauksissa nousi esille myös viestintää koskevia mainintoja, jotka liittyivät avoimempaan ja yleisesti parempaan tiedonkulkuun.¹⁵⁴

Seniorikeskusten johtajan mukaan yksiköiden välisessä viestinnän toteuttamisessa on eroja. Joissakin toimipisteissä johtajat laittavat viikoittain viestiä henkilöstölle ja toisissa toimipisteissä viestintää saatetaan toteuttaa lähiesihenkilöiden kautta. Kokonaisuudessaan viestinnän toteuttamiseen ollaan tyytyväisiä, mutta samalla korostettiin, että sitä voisi kehittää edelleen.¹⁵⁵

Työ- ja tehtäväsuunnittelu sai avovastauksien luokittelussa yhteensä 49 mainintaa. Avovastauksien sisällöt kuitenkin vaihtelivat eikä luokittelun vastauksista ollut helppoa yleistettävissä yhtä yleistä teemaa. Vastauksissa nostettiin esille muun muassa liukuva työaika, riittävä aika sovittujen tehtävien suorittamiseen, vapaapäivien määrä ja se, että onnistunut suunnittelu on vastaus työhyvinvointiin.¹⁵⁶

Seniorikeskusten kesken on lisäksi eroja työvuorosuunnittelun toteuttamisessa. Kaikki toimipisteet eivät toteuta yhteisöllistä työvuorosuunnittelua, jossa suunnittelua tehdään yhdessä. Osassa seniorikeskuksista tämä ollut myös toivottu toimintatapa, koska tällöin lähiesihenkilö tekee työsuunnitelmat. Työ- ja tehtäväsuunnittelussa on hyvä ottaa huomioon se, että suunnittelutyö vaatii myös kunta-alan yleisen virka- ja työehtosopimuksen sekä sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön työ- ja virkaehtosopimuksen tuntemusta.¹⁵⁷

Yhteishenki ja työhyvinvointi sai avovastauksien luokittelussa yhteensä 42 mainintaa. Avovastauksissa mainittiin kehityskohteiksi muun muassa työntekijöiden keskinäisen arvostuksen kehittäminen, eri työtehtävien arvostaminen ja toivomuksia työyhteisöjen yhteisistä hetkistä.¹⁵⁸

Seniorikeskusten tavoitteena on, että jokainen toimipiste järjestää vähintään kerran vuodessa oman kehittämispäivän. Kehittämispäiviin pyritään saamaan koko toimipisteen henkilöstö. Osa henkilöstöstä työskentelee kolmivuorotyössä, mikä luo omat haasteet koko yhteisöä koskevien tapahtumien järjestämiseen. Tapahtumat vaativat järjestelyjä esimerkiksi varahenkilöstössä ja sijaisten järjestämisessä. Osassa toimipisteistä on kuitenkin järjestetty lisäksi kehittämissiltapäiviä. Lisäksi seniorikeskukset ovat voineet järjestää työhyvinvointitapahtumia, mihin on voinut osallistua porrastetusti.¹⁵⁹

¹⁵⁴ Kysely seniorikeskusten työntekijöille marraskuussa 2022, tekstimuotoiset vastaukset.

¹⁵⁵ Lisätietopalaverissa 9.2.2023 Seniorikeskusten johtajalta saadut tiedot.

¹⁵⁶ Kysely seniorikeskusten työntekijöille marraskuussa 2022, tekstimuotoiset vastaukset.

¹⁵⁷ Lisätietopalaverissa 9.2.2023 Seniorikeskusten johtajalta saadut tiedot.

¹⁵⁸ Kysely seniorikeskusten työntekijöille marraskuussa 2022, tekstimuotoiset vastaukset.

¹⁵⁹ Lisätietopalaverissa 9.2.2023 Seniorikeskusten johtajalta saadut tiedot; Sosiaali- ja terveystoimialan seniorikeskusten yhteyshenkilöiden vastaukset muistioloannokseen kommentointivaiheessa 3.3.2023.

ARVIINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl. 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Perehdytykset ja koulutukset -luokka sai avovastauksissa mainintoja yhteensä 34 kappaletta. Avovastauksissa mainittiin kehityskohteiksi muun muassa uusien työntekijöiden perehdytysprosessien parantaminen sekä kielitaidon ja kommunikaation parantaminen.¹⁶⁰

Seniorikeskusten johtajan mukaan kaupunki tarjoaa S2-koulutuksia säännöllisesti työntekijöille. Suurimmissa seniorikeskuksissa kielikoulutuksia on tarjolla myös keskuksien tiloissa ja niihin pystyy osallistumaan työpäivän aikana. Kommunikaatio-ongelmien ehkäisemiseksi suunnitellaan myös englanninkielistä perehdytysmateriaalia, joka auttaisi toteutettavaa hoitotyötä.¹⁶¹

2.6 Kokoavat havainnot

Osakysymys 1. Onko kaupunki käynnistänyt ja jatkanut toimenpiteitä henkilöstöpulan kääntämiseksi?

Vastaus: Kyllä, mutta seniorikeskuksia koskeva lain velvoittama henkilömitoitus asiakasta kohden ei ole toteutunut kaikissa yksiköissä

Kaupungin seniorikeskukset ovat toteuttaneet ja käynnistäneet toimenpiteitä henkilöstöpulan kääntämiseksi, mutta toimenpiteiden todelliset vaikutukset ovat arvioitavissa vasta tulevaisuudessa. Kaupunki on toteuttanut vuodesta 2022 alkaen kaupunkitasoisista työvoiman saatavuuden parantamiseen tähtäävää hanketta, jonka toimenpiteet ovat auttaneet myös seniorikeskuksia. Kaupungin sosiaali- ja terveystoimiala on osallistunut aktiivisesti hankkeen ohjausryhmätyöskentelyyn, mutta ei ole muiden työvoimapulasta kärsivien toimialojen tapaan perustanut erillistä työryhmää. Työvoimapulaa toimiala on seurannut osana omaa johtamisen kokonaisuutta.

Runsaista toimenpiteistä huolimatta seniorikeskusten pitovoimatekijät ovat heikentyneet vuosien 2018–2021 aikana. Pitovoiman heikentymisessä on syytä kuitenkin huomioida koronapandemian vaikutukset sekä henkilöstön tehtävämuutokset. Seniorikeskusten lähtövaihtuvuus on pysynyt edellisten vuosien tasolla, mutta työntekijöiden halukkuus vaihtaa työnantajaa on kasvanut jokaisena vuotena. Lisäksi työnantajan suositteluhalukkuus on laskenut tarkastelujakson aikana 15 prosenttiyksiköllä. Tilastoissa pitää kuitenkin huomioida se, että valtaosaa toimenpiteistä on toteutettu vastikään ja tehtyjen toimenpiteiden vaikutukset ovat arvioitavissa vasta myöhemmin.

Työvoimapula on näkynyt kaupungin seniorikeskuksissa lain velvoittaman henkilömitoituksen alituksina. Kuitenkin suurimmassa osassa kaupungin seniorikeskuksia toteutuu lakisääteinen henkilömitoitus. Kaupungin seniorikeskusten johdon mukaan vuoden 2023 huhtikuussa voimaantuleva 0,65 työntekijän henkilömitoitus on mahdollista saavuttaa, mutta vuoden 2023 joulukuun 0,7 työntekijän mitoitustavoite tuottaa haasteita. Vuoden 2022 touko-lokakuussa seniorikeskusten lähihoitajien tehtäviä oli avoinna 47. Hakijoita oli 1,3 tehtävää kohden. Seniorikeskusten sairaanhoitajien

¹⁶⁰ Kysely seniorikeskusten työntekijöille marraskuussa 2022, tekstimuotoiset vastaukset.

¹⁶¹ Lisätietopalaverissa 9.2.2023 Seniorikeskusten johtajalta saadut tiedot.

ARVIINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023
Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

tehtäviä oli avoinna 50, mutta hakijoita vain 29 eli 0,6 tehtävää kohden. Trendi on molemmilla ammattiryhmillä ollut heikentyvä viimeisen kahden vuoden aikana.

Pito- ja vetovoiman vahvistamiseksi on myös toteutettu toimenpiteitä, mutta toimenpiteiden todelliset vaikutukset näkyvät vasta myöhemmin. Henkilöstölle suunnatussa kyselyssä tunnistettiin pito- ja vetovoiman kannalta tärkeimmät tekijät. Kuviossa 32 on tarkasteltu, miltä tilanne näyttää näillä osa-alueilla. Vaikka kehittämistä on tehty paljon, tarvitsee pito- ja vetovoimatekijöihin jatkossakin kiinnittää huomiota, jotta kaupungin kilpailukyky työmarkkinoilla voidaan turvata.

Työntekijöiden nostamat tärkeimmät pito- ja vetovoiman tekijät	Esimerkkejä pito- ja vetovoimaan toteutetuista toimenpiteistä ja muut huomiot	Yhteenveto arvioinnissa muodostetun käsityksen perusteella
Palkkaus	Toimiala mainitsee palkan tulevaisuuden toimenpiteissä. Ei ole kuitenkaan yksin kaupungin ratkaistavissa oleva haaste.	!
Johtaminen ja esihenkilötyö	Toimiala on panostanut johtamisen kehittämiseen sekä toteuttanut koulutuksia ja valmennuksia.	😊
Työolot	Seniorikeskuksiin on toteutettu muun muassa kohdennettuja työoloja parantavia toimenpiteitä	😊
Yhteishenki työyhteisössä	Kyselyiden tuloksien perusteella työyhteisö ja yhteishenki nähdään voimavarana.	😊
Henkilöstöedut	Liikunta ja kulttuurisetelit, henkilöstökassa ja työmatkasetelit.	😐
Työn arvostus ja palkitseminen hyvistä työsuorituksista	Vaatii erillistä huomiota Työntekijät toivovat enemmän hyvien suorituksien huomioimista ja arvostamista.	😞
Työn ja muun elämän yhteensovittamiseen liittyvät joustot	Seniorikeskuksissa on mahdollista toteuttaa yhteisöllistä työvuorosuunnittelua, joka mahdollistaa työn ja yksityiselämän yhteensovittamisen. Osassa toimipisteissä suunnittelua toteutetaan esihenkilöiden toimesta, koska toimintatapa on nähty yhteisössä paremmaksi ratkaisuksi.	😊
Mahdollisuus keskittyä asiakastyöhön	Vaatii erillistä huomiota Kyselyn tuloksien perusteella työntekijät kaipaavat mahdollisuutta keskittyä välittömään asiakastyöhön	😞

😊 = Toteutettu tai suunnitteilla olevia toimenpiteitä
 😊 = Toteutuu osittain, mutta vaatii jatkotoimenpiteitä
 😐 = Vaatii toimenpiteitä ja erillistä huomiota
 ! = Ei ainoastaan kaupungin ratkaistavissa

Kuvio 32. Yhteenveto työntekijöiden mainitsemista tärkeimmistä pito- ja vetovoimatekijöistä ja seniorikeskusten toteutuneista toimenpiteistä

Seniorikeskukset ovat kiinnittäneet huomiota suureen osaan työntekijöiden mainitsemista pito- ja vetovoimatekijöistä, mutta kaikkiin tekijöihin on syytä toteuttaa toimia myös tulevaisuudessa. Henkilöstöeduissa tulee esimerkiksi ottaa huomioon se, että myös muut myös muut hoivapalveluiden tuottajat tarjoavat henkilöstöetuja työntekijöilleen. Siten muun muassa työmatka-, liikunta- ja kulttuurisetelit eivät varsinaisesti toimi kilpailukykytekijöinä verrattuna alan muihin toimijoihin. Henkilöstöeduista päätetään Helsingissä kaupunkitasoisesti.

Työntekijät mainitsivat pito- ja vetovoimatekijänä myös palkkauksen, mutta tämä ei ole puhtaasti kaupungin ratkaistavissa oleva kokonaisuus. Tulevaisuudessa on syytä kiinnittää erityistä huomiota työn arvostuksen kehittämiseen, palkitsemiseen hyvistä työsuorituksista ja parantaa mahdollisuuksia itse asiakastyön toteuttamiseen.

Osakysymys 2. Onko työhyvinvointia kehitetty henkilöstön näkemykset huomioiden?

Vastaus: Osittain

Seniorikeskukset ovat toteuttaneet yksikkökohtaisia kohdennettuja työhyvinvoinnin toimenpiteitä vuosien 2021–2022 aikana. Seniorikeskusten työoloihin on panostettu muun muassa uudistamalla työssä tarvittavia apuvälineitä sekä rakennusten peruskorjauksilla. Lisäksi seniorikeskusten päivitettyä toimintasuunnitelman kehitystyötä tehtiin yhteistyössä henkilökunnan, johdon ja asiakkaiden kanssa. Toimintasuunnitelmassa on kuvattu seniorikeskusten palvelut ja arvot sekä seniorikeskusten yhteinen tulevaisuuden suunta.

Tätä arviointia varten tehdyn kyselyn vastaajista 175 henkilöä on kokenut, että henkilöstö on otettu mukaan oman työyhteisön työolojen parantamiseen. Vastaajista 124 henkilöä on puolestaan kuitenkin kokenut, että henkilöstön ideoita työn kuormittavuuden vähentämiseksi ei ole otettu huomioon omassa työyhteisössä. Lisäksi vastaajista 168 henkilöä on kokenut, ettei työn kuormittavuuden vähentämiseksi ole tehty toimenpiteitä viimeisen vuoden aikana. Kyselyyn vastasi kaikkiaan noin 440 työntekijää, mikä vastaa noin viidesosaa seniorikeskusten henkilöstöstä. Tulokset eivät ole yleistettäviä, mutta kertovat siitä, että merkittävä määrä työntekijöitä on kokenut muun muassa työnkuormittavuutta vähentävät toimenpiteet vajaiksi omassa työyhteisössään.

Osakysymys 3. Ovatko työhyvinvointi sekä pito- ja vetovoima parantuneet mittareiden perusteella?

Vastaus: Eivät.

Kuudesta työhyvinvointia kuvaavasta mittarista neljän mittarin tulokset olivat heikentyneet. Esimerkiksi kokemukset väkivalta- tai uhkatilanteista olivat vähentyneet. Työmäärän lisääntyminen yli sietokyvyn, eettinen kuormitus ja johtamisen mittarit olivat vuosina 2018–2020 pysytelleet samalla tasolla, ja heikentyneet selvästi vuoteen 2022 tultaessa. Vuosien 2020–2021 tulosten tulkinnessa on syytä kuitenkin huomioida koronapandemian vaikutukset.

Sosiaalisen pääoman ja työpaikan ilmapiirin mittareiden perusteella työyhteisön sosiaalinen pääoma ja työpaikan ilmapiiri ovat keskimäärin olleet melko hyvällä tasolla. Työpaikan ilmapiirin tulokset pysyivät ennallaan ja sosiaalisen pääoman tulokset olivat laskeneet kahdella prosenttiyksiköllä vuodesta 2018 vuoteen 2022. Myös arviointia varten tehdyssä kyselyssä työyhteisön hyvä yhteishenki nousi esiin positiivisena voimavarana.

Sekä työhyvinvointia että pito- ja vetovoimaa kuvaavissa mittareissa havaittiin suuria eroja eri seniorikeskusten välillä. Yhdellä seniorikeskuksella oli parhaimmat tulokset seitsemässä mittarissa kahdeksasta. Kuitenkin myös parhaiten pärjänneen seniorikeskuksen tulokset olivat osittain heikentyneet vuoteen 2022.

ARVIOINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl. 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

Pitovoimaa kuvaavat henkilöstön lähtövaihtuvuus, vaihtohalukkuus ja suositteluhalukkuus olivat kehittyneet epätoivottuun suuntaan. Lähtövaihtuvuus ja vaihtohalukkuus olivat kasvaneet ja suositteluhalukkuus heikentynyt. Lähtövaihtuvuuden ja vaihtohalukkuuden kasvu voivat heijastella myös yleisiä työelämän trendejä kuntasektorilla. Suositteluhalukkuuden romahtamista vuonna 2022 voivat selittää muutkin tekijät, mutta todennäköisesti henkilöstö- ja palkkahallinnon järjestelmä Sarastian käyttöönotto huhtikuussa 2022 on heikentänyt monien halukkuutta suositella työnantajaa. Työntekijöiden kyselyssä kolmasosa seniorikeskusten työntekijöistä arvioi Sarastian käyttöönoton vaikuttaneen omaan suhtautumiseen työnantajaan.

Vetovoimaa kuvaavat mittarit hakijoista työpaikkaa kohden, eli kuinka monta hakijaa työpaikkaa kohden on, sekä työvoimavaje, ovat myös kehittyneet epätoivottuun suuntaan. Molemmissa on seniorikeskuskohtaisia eroja. Esimerkiksi seniorikeskuksen sijainnilla on vaikutusta saapuneiden hakemusten määrään sekä työvoimavajeeseen. Valtakunnallinen hoitajapula vaikuttanee kaikkiin seniorikeskuksiin, mutta erityisesti huonojen liikenneyhteyksien päässä sijaitsevat seniorikeskukset kärsivät tästä.

3 JOHTOPÄÄTÖKSET

Arvioinnin pääkysymyksenä oli, onko kaupunki parantanut seniorikeskusten työvoimapula-alojen työhyvinvointia sekä pito- ja vetovoimaisuutta. Kaupunki ja erityisesti sosiaali- ja terveystoimialan sairaala-, kuntoutus- ja hoivapalvelut ovat pyrkineet parantamaan työhyvinvointia sekä pito- ja vetovoimaisuutta seniorikeskuksissa, mutta mittareiden perusteella kehitystyötä riittää vielä tulevaisuudessakin. Seniorikeskukset ovat toteuttaneet toimenpiteitä parantaakseen työhyvinvointia sekä pito- ja vetovomimatekijöitä ja hyödyntäneet kaupunkitasoisia toimenpiteitä, joita on syntynyt saatavuuden parantamiseen tähtäävässä hankkeessa. Toimenpiteiden todelliset vaikutukset pystytään arvioimaan kuitenkin vasta tulevaisuudessa.

Alan ja kaupungin seniorikeskusten työvoimavaje on viime vuosina pahentunut. Työvoimapula on näkynyt kaupungin seniorikeskuksissa lain velvoittaman henkilömitoituksen alituksina. Suurimmassa osassa kaupungin seniorikeskuksia toteutuu lain velvoittama henkilömitoitus, mutta muutamassa seniorikeskuskohtaisessa yksikössä ja osastossa on jääty lain velvoittamasta mitoituksvaateesta. Vuoden 2022 THL:n marraskuun seurantatietojen perusteella seniorikeskuskohtaisista yksiköistä ja osastoista henkilömitoituksen täytti 84 yksikköä ja kaksi alitti lain velvoittaman 0,6 henkilömitoituksen asiakasta kohden. Kaupungin seniorikeskusten johdon mukaan vuoden 2023 huhtikuussa voimaantuleva 0,65 työntekijän henkilömitoitus asiakasta kohden on mahdollista saavuttaa, mutta vuoden 2023 joulukuun 0,7 työntekijän mitoitustavoite tuottaa haasteita.

Työhyvinvoinnin sekä pito- ja vetovoiman toimenpiteitä on tarvetta jatkaa

Kaupungin seniorikeskukset ovat hyödyntäneet sairaala-, kuntoutus- ja hoivapalvelujen kotihoidon työpajoissa syntyneitä teemoja omissa pito- ja vetovoiman toimenpiteissään vuoden 2022 aikana. Tulevaisuudessa pito- ja vetovomimatekijät tarvitsevat kuitenkin vielä vahvistusta. Vuoden 2023 keväällä seniorikeskusten on tarkoitus järjestää omaa henkilöstöä koskevat työpajat pito- ja vetovoiman kehittämiseksi. Tarkoituksena on järjestää seitsemästä kahdeksaan eri tilaisuutta, johon mukaan kutsutaan koko seniorikeskusten henkilöstö. Tilaisuuksissa käydään läpi myös, miten henkilöstön hyvinvointia voidaan parantaa.

Seniorikeskusten vetovoima vaihtelee seniorikeskuksittain. Tilastojen mukaan hakijamäärät seniorikeskuksittain ovat vaihdelleet yhdestä saadusta hakemuksesta viiteen hakemukseen työpaikkaa kohden. Seniorikeskusten ja palvelutalojen hakemusten keskiarvo on ollut 2,1 hakemusta työpaikkaa kohden kaikki avoimet työpaikat mukaan lukien. Lähihoitajien ja erityisesti sairaanhoitajien kohdalla tilanne on vaikeampi kuin muilla ammattinimikkeillä.

Seniorikeskukset ovat kehittäneet työhyvinvointia osittain henkilöstön näkemykset huomioiden. Seniorikeskuksiin on toteutettu kohdennettuja työhyvinvointia parantavia toimenpiteitä ja työoloihin on panostettu uudistamalla esimerkiksi työvälaineitä. Arvioinnissa tehdyn kyselyn perusteella työntekijät ovat tästä huolimatta kokeneet, että

ARVIOINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkinen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl. 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

työnkuormittavuuden vähentämisen kehittämisessä on vielä parannettavaa. Työntekijät ovat kokeneet, ettei työn kuormittavuuden vähentämiseksi ole tehty riittävästi toimenpiteitä työyhteisöissä. Arvioinnin kyselyn tulokset eivät ole kuitenkaan yleistettäviä, mutta kertovat siitä, että merkittävä määrä työntekijöistä on kokenut samanlaisia tuntemuksia aihepiiristä.

Seniorikeskukset ovat toteuttaneet yksikkökohtaisia kohdennettuja työhyvinvoinnin toimenpiteitä vuosien 2021–2022 aikana. Lisäksi seniorikeskusten työoloihin on panostettu muun muassa uudistamalla työssä tarvittavia apuvälineitä sekä peruskorjaamalla rakennuksia. Koettu työhyvinvointi on kuitenkin heikentynyt henkilöstökyseilyiden perusteella.

Vaikka kehittämistä on tehty paljon, on tarvetta jatkossakin kiinnittää huomiota työhyvinvoinnin pito- ja vetovoimatekijöihin, jotta kaupungin kilpailukyky työmarkkinoilla voidaan turvata. Tärkeänä pito- ja vetovoimatekijänä nousi esille myös palkkaus, mutta tämä ei ole puhtaasti kaupungin ratkaistavissa oleva asia. Tulevaisuudessa on tärkeää kiinnittää huomiota myös työn arvostuksen kehittämiseen sekä hyvien työsuoritusten huomioimiseen ja asiakastyön toteuttamiseen.

Tehtyjen toimenpiteiden todelliset vaikutukset selviävät tulevaisuudessa

Tehdyistä toimenpiteistä huolimatta seniorikeskusten pito- ja vetovoimatekijät sekä työhyvinvoinnin mittarit ovat heikentyneet vuosien 2018–2021 aikana. Sekä työhyvinvointia että pito- ja vetovoimaa kuvaavissa mittareissa havaittiin suuria eroja eri seniorikeskusten välillä. Yhdellä seniorikeskuksella oli parhaimmat tulokset seitsemässä mittarissa kahdeksasta. Kuitenkin myös parhaiten pärjänneen seniorikeskusten tulokset olivat paikoin heikentyneet vuoteen 2022.

Lähes kaikki tarkastellut työhyvinvoinnin mittarit olivat heikentyneet. Mittareiden tarkastelussa on syytä ottaa huomioon koronapandemia, koska pandemia oli pahimmillaan vuosina 2020–2021. Työhyvinvoinnin mittareissa tulokset olivat pysyneet samalla tasolla vuosina 2018–2020, mutta heikentyneet selvästi vuoteen 2022 tultessa. Sosiaalisen pääoman ja työpaikan ilmapiirin mittarit olivat keskimäärin melko hyvällä tasolla, eikä muutosta vuosien 2018–2022 aikana ole tapahtunut. Arvioinnin kyselyn ja avovastauksien perusteella yhteishenki kuitenkin nousi esiin merkittävänä positiivisena voimavarana.

Pitovoiman mittareita olivat henkilöstön lähtövaihtuvuus, vaihtohalukkuus ja suositteluhalukkuus. Suositteluhalukkuuden heikentymiseen vuonna 2022 ovat voineet vaikuttaa monet tekijät, mutta on todennäköistä, että esimerkiksi kaupunkitasoinen henkilöstö- ja palkkahallinnon palkkajärjestelmä uudistus on vaikuttanut heikentävästi suositteluhalukkuuteen. Vetovoiman mittareiden heikentymiseen on todennäköisesti vaikuttanut valtakunnallinen hoitajapula, joka on näkynyt erityisesti huonojen liikeneyhteyksien päässä sijaitsevilla seniorikeskuksissa. Mittareiden tarkastelussa on syytä ottaa huomioon, että toimenpiteitä on toteutettu vastikään, jolloin toimenpiteiden todelliset vaikutukset selviävät vasta myöhemmin.

LÄHTEET

Arviointikäynnit, haastattelut ja kyselyt

Lisätietopalaverissa seniorikeskusten johtajalta saadut tiedot 9.2.2023.

Tarkastuslautakunnan kokouksessa 8.11.2022 kuultavana olleen henkilöstöpolitiikan johtajan antama tieto.

Kysely seniorikeskusten henkilöstölle marraskuussa 2022.

Tarkastuslautakunnan 2. toimikunnan arviointikäynti Kinaporin seniorikeskukseen 28.10.2022.

Luottamusmiesten haastattelut, kaksi luottamusmiestä SuPerista 7.9.2022 ja kaksi luottamusmiestä Tehystä 9.9.2022.

Sähköpostitiedustelut ja kirjalliset vastaukset

Sosiaali- ja terveystoimialan seniorikeskusten yhteyshenkilöiden kootut vastaukset muistioluonnokseen 3.3.2023. Yhteyshenkilöinä toimivat sairaala-, kuntoutus- ja hoivapalveluiden johtaja, seniorikeskusten johtaja, sosiaali- ja terveystoimialan HR-partner, Kinaporin seniorikeskuksen johtaja ja sosiaali- ja terveystoimialan kehittämisskonsultti.

Sosiaali- ja terveystoimialan HR-partnerilta saadut tiedot 7.2.2023.

Sosiaali- ja terveystoimialan HR-partnerilta saadut tiedot 21.12.2022.

Sosiaali- ja terveystoimialan HR-partnerilta saadut tiedot 4.11.2022.

Sosiaali- ja terveystoimialan HR-partnerilta saadut tiedot 21.9.2022.

Sosiaali- ja terveystoimialan HR-partnerilta saadut tiedot 15.9.2022

Muut lähteet:

Fiilari-tutkimus vuodelta 2021.

Henkilöstön saatavuus ja työvoimapula kuntasektorilla, kunta- ja hyvinvointialue-työnantajat KT, 15.9.2021

Laki ikääntyneen väestön toimintakyvyn tukemisesta sekä iäkkäiden sosiaali- ja terveyspalveluista (980/2012, muutokset 565/2020).

Kasvun paikka. Helsingin kaupunkistrategia 2021–2025.

Kunta10-tutkimukset vuosilta 2018, 2020 ja 2022.

TEM 2023. Työvoiman saatavuus, työvoimapula ja kohtaanto-ongelmat vuonna 2022. Työvoimatiekartat -hankkeen loppuraportti. Liisa Larja ja Juho Peltonen. TEM-analyyseja 113/2023.

Tutkimuksesta tiiviisti 36/2022. Vanhuspalveluihin on palkattu lisää hoiva-avustajia – lähi- ja sairaanhoitajien määrä ennallaan. https://www.julkari.fi/bitstream/handle/10024/145043/URN_ISBN_978-952-343-917-7.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Luettu 10.2.2023.

Työterveyskysely 2019.

Universumin työnantajakuivatutkimus 2021, Helsingin kaupunki, Suomi ammattilaiset 2021, sairaanhoitajat.

Välittömän ja välillisen asiakastyön määrittely vanhusten tehostetun palveluasumisen ja laitoshoidon toimintayksiköissä, Ohje 27.10.2020.

LIITTEET

Liite 1 Arvioinnin toteuttamissuunnitelma

Arviointiaihe
Henkilöstön työhyvinvointi sekä pito- ja vetovoima varhaiskasvatuksessa ja seniorikeskuksissa
Arvioinnin valmistelijat: Minna Tiili, Kalle Puttonen ja Juuli Mikkonen
Suunnitelman laatijat: Minna Tiili, Kalle Puttonen ja Juuli Mikkonen
Arvioinnin ohjausryhmä: Tarkastuslautakunnan 2. toimikunta
Valmistumisaika (arvio kuukaudesta, jona muistio toimikunnassa): 2/2023
Arviointiaiheen tausta, arvioinnin kohde ja rajaus
<p>Tavoitteena on arvioida työvoimapula-alojen pito- ja vetovoimaisuuden sekä työhyvinvoinnin kehitystä varhaiskasvatuksessa ja seniorikeskuksissa.</p> <p>Työhyvinvointi, johon sisältyy muun muassa työn mielekkyys ja palkitsevuus, hyvä tiedonkulku ja kannustava työyhteisö, on tärkeä työn vetovoimatekijä.¹⁶² Hyvää työhyvinvointia pidetään tärkeänä kriteerinä uutta työpaikkaa valittaessa, joten sillä on positiivisia vaikutuksia työn pito- ja vetovoimaan.¹⁶³</p> <p>Työn kuormittavuus on muun muassa stressin ja epäasiallisen käytöksen lisäksi yksi työhyvinvointia heikentävä tekijä¹⁶⁴ ja se onkin kyselyiden mukaan yleinen syy alanvaihdon harkitsemiselle niin varhaiskasvatus- kuin hoitoalalla.¹⁶⁵</p> <p>Kaupunkistrategian mukaan Helsinki haluaa olla houkutteleva työnantaja ja hyvän henkilöstöpolitiikan toteuttaja. Kaupungin tavoitteena on käynnistää ja jatkaa toimenpiteitä henkilöstöpulan kääntämiseksi. Tahtotilana on parantaa kaupungin veto- ja pitovoimaa työnantajana sekä parantaa työoloja ottaen koko henkilöstö mukaan toimintaan. Kaupunki vastaa työvoiman saatavuuden ongelmaan ja jatkaa palkkakehitysohjelmaa.¹⁶⁶</p> <p>Vuonna 2022 kaupunki on aloittanut strategiakauden kestävän hankkeen kaupunkitasoisen työvoiman saatavuuden parantamiseksi. Työvoiman saatavuuden hanke 2022–2024 on jaettu kolmeen eri kokonaisuuteen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Työvoiman hankinta ja koulutukset • Edunvalvonta ja viestintä

¹⁶² Työhyvinvointia hyvinvointityöhön -opas. Sosiaalialan Työnantajat ry, TSN ry, JHL ry, Talentia ry ja Jyty-Pardia-STHL neuvottelujärjestö ry 2011, 3.

¹⁶³ Työstä hyvinvointia. Työturvallisuuskeskus TTK 2010, 38.

¹⁶⁴ Koulutus-, kasvatus- ja tutkimusalan työhyvinvointi. Opetusalan Ammattijärjestö OAJ. Saatavilla <https://www.oaj.fi/tyoelamaopas/tyohyvinvointi/>, luettu 31.5.2022.

¹⁶⁵ Holmberg, J. (2020) 5 syytä, miksi hoitajat pakenevat hoitoalalta. Tehy-lehti. Saatavilla <https://www.tehy-lehti.fi/fi/blogit/mainio/5-syyta-miksi-hoitajat-pakenevat-hoitoalalta>, luettu 18.5.2022; Opetusalan Ammattijärjestö OAJ. (2021) Dramaattinen muutos: Jo kuusi kymmenestä opettajasta harkitsee alanvaihtoa. Saatavilla <https://www.oaj.fi/ajankohtaista/uutiset-ja-tiedotteet/2021/alanvaihtokysely-09-21/>, luettu 18.5.2022.

¹⁶⁶ Kasvun paikka. Helsingin kaupunkistrategia 2021–2025, 46.

ARVIINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkisen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (JulKL 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

- Johtaminen ja seuranta¹⁶⁷

Perustettu ohjausryhmä raportoi hankkeen etenemisestä kaksi kertaa vuodessa kaupungin johtoryhmälle. Lisäksi toimialat ovat voineet luoda omia suunnitelmia ja toimenpiteitä työvoimapulan ehkäisemiseksi. Esimerkiksi kasvatuksen ja koulutuksen toimialalle on luotu uuden kaupunkistrategian mukaisia veto- ja pitovoimatoimenpiteitä varhaiskasvatukseen. Lisäksi pormestari asetti helmikuussa kaupungille uuden koordinaatioryhmän, jonka tehtävänä on vastata varhaiskasvatuksen henkilöstön saatavuuden haasteisiin. Työ on jatkoa edellisen pormestarin vuonna 2019 asettamalle kaupunkitasoiselle Varhaiskasvatuksen saatavuus -työryhmälle.

Rajaus

Arviointi kohdistuu varhaiskasvatukseen ja seniorikeskuksiin ja niiden työvoimapulanimikkeisiin. Kun tarkastellaan työhyvinvointia, tarkastelu kohdistuu työyhteisöihin kokonaisuutena, mutta kun tarkastellaan toimenpiteitä henkilöstön pito- ja vetovoiman parantamiseksi, keskitytään työvoimapulanimikkeisiin. Varhaiskasvatuksen nimikkeistä pulaa on sekä suomenkielisen että ruotsinkielisen varhaiskasvatuksen opettajista ja lastenhoitajista. Joulukuussa 2021 työvoimavaje vaihteli Helsingissä nimikkeittäin siten, että suurin vaje oli ruotsinkielisistä lastenhoitajista (41 %) ja pienin suomenkielisistä lastenhoitajista (23 %). Pulaa on myös varhaiskasvatuksen erityisopettajista. Seniorikeskuksissa oli tilanteessa 25.2.2022 eniten pulaa lähihoitajista, perushoitajista ja kodinhoitajista, 155 henkilöä (11 %). Sairaanhoidajista oli prosentuaalisesti suurempi pula (19 %), henkilöinä 65. Työvoimavajeprosentin laskentaperusteet ovat erilaiset varhaiskasvatuksessa ja seniorikeskuksessa, joten prosentteja ei tule verrata keskenään.

Tilastolliset tarkastelut kohdistuvat vuosiin 2018–2021 tai 2018–2022 siltä osin kuin vuoden 2022 tilastoja on saatavilla. Varhaiskasvatuksessa ja seniorikeskuksissa tehtyjä toimenpiteitä tarkastellaan vuosilta 2020–2022.

Kaupunkitasolla on käynnissä työvoiman saatavuuden hanke 2022–2024. Se jätetään pääosin tarkastelun ulkopuolelle, mutta tarkastellaan sen osa-aluetta ”Hyvä johtaminen ja työyhteisön sosiaalinen pääoma” siltä osin kuin sitä on toteutettu varhaiskasvatuksessa ja seniorikeskuksissa. Taustatietona kuvataan yleisellä tasolla, mitä kaupunkitason hankkeessa on tehty ja mitkä ovat sen yhtymäkohdat varhaiskasvatuksen ja seniorikeskusten toimenpiteisiin.

Arviointikysymykset ja -kriteerit

Pääkysymys:

Onko kaupunki parantanut varhaiskasvatuksen ja seniorikeskusten työvoimapula-alojen työhyvinvointia sekä pito- ja vetovoimaisuutta?

Osakysymykset:

1. Onko kaupunki käynnistänyt ja jatkanut toimenpiteitä henkilöstöpulan kääntämiseksi?
2. Onko työhyvinvointia kehitetty henkilöstön näkemykset huomioiden?

¹⁶⁷ Työvoiman saatavuuden hanke 2022–2024-diaesitys, kaupunginkanslia.

3. Ovatko työhyvinvointi sekä pito- ja vetovoima parantuneet mittareiden perusteella?

Ensimmäisen osakysymyksen kriteerinä on, että toimenpiteitä on tehostettu strategiakauden vaihtuessa. Kaupunkistrategia julkaistiin lokakuussa 2021, joten syksyllä 2022 on vielä liian aikaista arvioida, näkyvätkö toimenpiteet siten, että henkilöstöpula olisi saatu ”käännettyä” kaupunkistrategian mukaisesti. Jos ”kääntäminen” on onnistunut, se näkyisi siten, että työvoimavaje prosentti ei enää kasva, vaan lähtee pienenemään.

Toisen osakysymyksen kriteerinä on, että arvioinnin kohteena olevien työvoimapula-alojen työhyvinvointia on kehitetty työhyvinvointikyselyiden tulosten mukaisesti henkilöstön näkemykset huomioiden.

Kolmannen osakysymyksen kriteerinä on, että varhaiskasvatuksen ja seniorikeskusten henkilöstön työhyvinvoinnin sekä pito- ja vetovoimaisuuden mittareiden tulokset ovat parantuneet vuodesta 2018 lähtien. Työhyvinvointia kuvaavia mittareita on erityisesti niin sanotussa Kunta10-tutkimuksessa. Henkilöstön pitovoimaa voidaan mitata esimerkiksi henkilöstön lähtövaihtuvuudella ja suositteluhalukkuudella. Vetovoimaa voidaan mitata työvoimavajeella, avoinna oleviin tehtäviin tulevien hakemusten määrällä ja työnantajamaineella.

Apukysymyksiä, joita ainakin selvitetään ennen kuin osakysymyksiin pystytään vastaamaan:

- Mitä kehittämistoimenpiteitä on tehty viime vuosina ja ovatko toimenpiteet tehostuneet strategiakauden vaihduttua?
- Miten vetovoimatekijöitä on pyritty parantamaan?
- Miten pitovoimatekijöitä on pyritty parantamaan?
- Mitä tavoitteita toimialojen työhyvinvointiohjelmissa on asetettu viime vuosina ja miten ne ovat toteutuneet?
- Miten johto on reagoinut työhyvinvointikyselyjen tuloksiin? Mihin toimenpiteisiin on ryhdytty yleisesti ja työyhteisökohtaisesti?

Arviointiaineisto

Arvioinnin toteuttamissuunnitelman taustaksi haastateltiin kaupunginkanslian henkilöstöosaston kehittämispäällikköä, joka koordinoi kaupunkitasoista työvoiman saatavuuden parantamiseen tähtäävää hanketta. Arvioinnin aluksi toteutetaan tilastollinen tarkastelu työvoimapulasta varhaiskasvatuksessa ja seniorikeskuksissa vuosina 2018–2022. Lisäksi analysoidaan työhyvinvoinnin kehitystä päiväkodeissa ja seniorikeskuksissa vuosina 2018–2021 ja mahdollisuuksien mukaan vuoteen 2022 asti riippuen siitä, milloin uusimmat tulokset valmistuvat.

Varhaiskasvatuksen päiväkotien sekä seniorikeskusten henkilöstölle toteutetaan kysely, jossa selvitetään työntekijöiden kokemuksia työvoimapulasta ja sen vaikutuksista työhyvinvointiin sekä työhyvinvoinnin yhteyttä alan pito- ja vetovoimaan. Toimikunnan arviointikäynnillä kasvatuksen ja koulutuksen toimialalle sekä valittuun seniorikeskukseen saa-

daan johdon näkemys ja tietoa toteutetuista toimenpiteistä. Lisäksi tehdään johdon haastattelut sen jälkeen, kun henkilöstökyselyjen tulokset on saatu. Täydentäviä tietoja ja tilastoja hankitaan sähköpostitiedusteluilla.

Onko aiheesta annettu viimeisen viiden vuoden aikana suosituksia, joiden seuranta on tarpeen?

Ei.

Miten tuloksellisuusnäkökulmat otetaan huomioon?

Työelämän laatua käsitellään.

Miten kunnan koko toiminnan näkökulma otetaan huomioon, eli oman toiminnan lisäksi mahdollinen osallistuminen kuntien yhteistoimintaan sekä muu omistukseen, sopimukseen ja rahoittamiseen perustuva toiminta?

Arviointi kohdistuu kaupungin omaan toimintaan. Tytäryhtiö Seuren rooli henkilöstövuokrauksen toimijana otetaan huomioon.

Liite 2 Seniorikeskusten henkilöstölle suunnattu kysely**Tarkastuslautakunnan arviointi: Henkilöstön työhyvinvointi sekä pito- ja vetovoima seniorikeskuksissa****1) * Ammattiryhmäsi**

Sairaanhoitaja, vastaava sairaanhoitaja

Lähihoitaja, hoitaja

Fysioterapeutti, toimintaterapeutti, sosiaaliohjaaja, kulttuuriohjaaja

Hoiva-avustaja, hoitoapulainen

Muu, mikä?

2) * Työskentelen pääosin

Palvelukeskuksessa / Päivätoiminnassa / Ympäri vuorokautisessa hoivassa

3) Työskentelen

Vakinaisessa työsuhteessa / Määräaikaisessa työsuhteessa

4) Kuinka pitkään olet työskennellyt hoitoalalla Helsingin kaupungin palveluksessa?

Alle vuoden

1–2 vuotta

3–10 vuotta

Yli 10 vuotta

5) Missä seniorikeskuksessa työskentelet?

Kinaporin seniorikeskus

Kivelän seniorikeskus

Kontulan seniorikeskus

Koskelan seniorikeskus

Kustaankartanon seniorikeskus

Myllypuron seniorikeskus

Riistavuoren seniorikeskus

Roihuvuoren seniorikeskus

Syystien seniorikeskus

Töölön seniorikeskus

ARVIOINTIMUISTIOLUONNOS 21.2.2023

Julkisen tarkastuslautakunnan annettua arviointikertomuksen vuodelta 2022 (Julkl. 6 § 1 mom 6 ja 8 kohdat)

6) Mihin tekijöihin vaikuttamalla voitaisiin parhaiten parantaa hoitoalan pitovoimaa? Pitovoimalla tarkoitetaan asioita, joiden myötä työntekijä saadaan pysymään työssään, sekä motivoitumaan ja sitoutumaan työhönsä. Valitse viisi tärkeintä. (Seuraavalla sivulla kysymme vetovoimaan liittyen saman kysymyksen.)

palkkaus

palkitseminen hyvistä työsuorituksista

henkilöstöedut

johtaminen ja esihenkilötyö

työolot

työvälineet

tilat

mahdollisuus keskittyä asiakastyöhön

yhteishenki työyhteisössä

työn arvostus

työn merkityksellisyys

alan imago

kaupungin maine työnantajana

työn ja muun elämän yhteensovittamiseen liittyvät joustot

osaamisen kehittämismahdollisuudet

uralla etenemismahdollisuudet

vaikuttamismahdollisuudet työhön

toimivat sijaisjärjestelyt

työhön perehdyttäminen

rekrytointivaiheeseen panostaminen

jokin muu, mikä?

7) Mihin tekijöihin vaikuttamalla voitaisiin parhaiten parantaa hoitoalan vetovoimaa? Vetovoimatekijöillä tarkoitetaan työpaikan tai alan houkuttelevuuteen liittyviä asioita. Valitse viisi tärkeintä.

palkkaus

palkitseminen hyvistä työsuorituksista

henkilöstöedut

johtaminen ja esihenkilötyö

työolot

työvälineet

tilat

mahdollisuus keskittyä asiakastyöhön

yhteishenki työyhteisössä

työn arvostus
työn merkityksellisyys
alan imago
kaupungin maine työnantajana
työn ja muun elämän yhteensovittamiseen liittyvät joustot
osaamisen kehittämismahdollisuudet
uralla etenemismahdollisuudet
vaikuttamismahdollisuudet työhön
toimivat sijaisjärjestelyt
työhön perehdyttäminen
rekrytointivaiheeseen panostaminen
jokin muu, mikä?

8) Kun ajattelet kulunutta syksyä (syys-lokakuu), kuinka usein kuvattu tilanne on tyypillisesti toistunut?

Päivittäin tai lähes päivittäin/ 1–2 päivänä viikossa / Harvemmin kuin kerran viikossa / Ei lainkaan / En osaa sanoa

Kaikki työvuoron mukaiset yksikkösi vakituiset työntekijät tai heidän pidempiaikaiset sijaisensa ovat töissä

Yksi tai useampi yksikkösi vakituinen työntekijä tai hänen pidempiaikainen sijaisensa on poissa, mutta hänelle on saatu sijainen

Yksi tai useampi yksikkösi vakituinen työntekijä tai hänen pidempiaikainen sijaisensa on poissa eikä hänelle ole saatu sijaista

9) Ota kantaa seuraaviin työvuoroja koskeviin väitteisiin. Anna arviosi asteikolla 1-5, jossa 1 (täysin eri mieltä) - 5 (täysin samaa mieltä) tai en osaa sanoa.

Olen tehnyt mielelläni ylimääräisiä työvuoroja taloudellisista syistä.

Omasta aloitteestani tekemäni ylimääräiset työvuorot eivät ole heikentäneet jaksamistani.

Tekisin mielelläni vielä enemmän työvuoroja, mutta ylityökynnys on täyttynyt/täyttymässä.

Olen voinut valita omaan elämäni sopivia työvuoroja.

10) Kun ajattelet kulunutta syksyä (syys-lokakuu), kuinka usein olet joutunut esihenkilön pyynnöstä muuttamaan suunnitelmiasi/suunniteltua työvuoroa sen vuoksi, että vuorosta on puuttunut työntekijä?

Lähes päivittäin / Viikoittain / Pari kertaa kuukaudessa / Kerran kuukaudessa / Harvemmin kuin kerran kuukaudessa / En lainkaan

Tulemaan työvuoroon sovittua aikaisemmin

Työvuoron jo alettua jäämään töihin pidempään kuin mihin olin varautunut

Ennakkoon sovitusti tekemään tavallista pidemmän työvuoron
Tekemään tuplavuoron samana päivänä
Vaihtamaan työvuoron lyhyellä varoitusaajalla (ilman että työvuoron pituus muuttuu)
Perumaan lomapäivän
Perumaan koulutukseen osallistumisen
Siirtämään kirjallisten töiden tekemistä
Siirtymään toiseen yksikköön oman seniorikeskuksen sisällä
Siirtymään toiseen seniorikeskukseen

*Seuraavien ehtojen on täytyttävä, jotta tämä kysymys olisi näkyvissä:
Jos kysymys Työskentelen pääosin sisältää minkä tahansa seuraavista: Ympärivuoro-
kautisessa hoivassa*

11) Miten mahdollinen henkilöstöpula on vaikuttanut asiakastyöhön viimeisen kahden viikon aikana? Voit valita useamman vaihtoehdon.

Henkilöstöpulaa ei ole ollut
Henkilöstöpula ei ole vaikuttanut, vaan asiakkaat ovat saaneet suunnitellun hoidon
Asiakkaan tarpeisiin ei ole ollut aikaa vastata
Asiakkaalle sovittua hoidollista tehtävää on siirretty seuraavalle päivälle
Asiakkaalle sovittua hoidollista tehtävää on siirretty pidemmälle kuin seuraavaan päivään
Asiakkaalle sovittu hoidollinen tehtävä on kokonaan peruuntunut

12) Kuinka usein teet työtä, jonka voisi tehdä ilman sosiaali- ja terveystieteiden koulutusta?

useita kertoja päivässä
kerran päivässä
1–4 kertaa viikossa
harvemmin kuin kerran viikossa
en lainkaan

13) Minkälaisen mielikuvan media mielestäsi antaa vanhusten hoitotyön arjesta?

Pääosin myönteisen
Neutraalin
Pääosin kielteisen

*Seuraavien ehtojen on täytyttävä, jotta tämä kysymys olisi näkyvissä:
Jos kysymys Minkälaisen mielikuvan media mielestäsi antaa vanhusten hoitotyön arjesta?
sisältää minkä tahansa seuraavista: Pääosin kielteisen*

14) Jos valitsit edelliseen ”Pääosin kielteisen” vastaako median luoma mielikuva oman työpaikkasi arkea?

Ei vastaa

Jossain määrin vastaa

Vastaa

Suosittele

15) Kuinka todennäköisesti suosittelet oman työpaikkasi palveluja ikääntyneille läheillesi ja ystävillesi? Kysymykseen vastataan asteikolla 0–10, jossa 1 tarkoittaa erittäin epätodennäköistä suosittelea ja 10 erittäin todennäköistä suosittelea.

Johtaminen, työyhteisö ja Helsingin kaupunki työnantajana

16) Ota kantaa seuraaviin väitteisiin. Anna arviosi asteikolla 1–5, jossa 1 (täysin eri mieltä) - 5 (täysin samaa mieltä) tai en osaa sanoa.

Koen yksikköni (esim. ryhmäkoti, osasto) johtamisen positiivisena voimavarana

Koen työyhteisöni positiivisena voimavarana

Työyhteisössäni panostetaan hyvään henkilöstökokemukseen.

Työyhteisössäni on pyritty parantamaan työoloja ottaen koko henkilöstö mukaan.

Työn kuormittavuuden vähentämiseksi on tehty toimenpiteitä viimeisen vuoden aikana.

Henkilöstön ideat työn kuormittavuuden vähentämiseksi on otettu huomioon työyhteisössäni.

Työyhteisössäni on panostettu perehdyttämiseen

Sarastiaan liittyvät ongelmat eivät ole vaikuttaneet suhtautumiseeni työnantajaan.

17) Arvioi työhyvinvointiasi tasoa tällä hetkellä. Työhyvinvointini on

hyvä / kohtuullinen / huono

18) Arvioi kuormituksesi tasoa tällä hetkellä.

kuormitusta ei ole / kuormitusta on, mutta ei haitallisen paljon / kuormitusta on haitallisen paljon

Fyysinen kuormitus

Henkinen kuormitus

Työhyvinvointikyselyjen tulosten käsittely

19) Ota kantaa seuraaviin väitteisiin.*Asteikko: 1-5, jossa 1 (täysin eri mieltä) - 5 (täysin samaa mieltä) tai en osaa sanoa.*

Työyhteisössäni on käsitelty työhyvinvointikyselyjen tulokset (esimerkiksi vuoden 2020 Kunta10 tai vuoden 2021 Fiilari)

Yksikköni (esim. ryhmäkoti tai osasto) johtaja ryhtyi toimenpiteisiin työhyvinvointikyselyjen johdosta

Seuraavien ehtojen on täytyttävä, jotta tämä kysymys olisi näkyvissä:

Jos kysymys Yksikköni (esim. ryhmäkoti tai osasto) johtaja ryhtyi toimenpiteisiin työhyvinvointikyselyjen johdosta sisältää minkä tahansa seuraavista: Täysin samaa mieltä 5 / 4

20) Jos työhyvinvointikyselyjen tulokset johtivat toimenpiteisiin, mikä seuraavista kuvaa parhaiten tilannetta työyksikössäsi

Yksikköni (esim. ryhmäkoti tai osasto) johto otti henkilöstön näkemykset huomioon toimenpiteitä valittaessa

Yksikköni (esim. ryhmäkoti tai osasto) johto otti henkilöstön näkemykset osittain huomioon toimenpiteitä valittaessa

Toimenpiteistä keskusteltiin henkilöstön kanssa, mutta henkilöstön näkemyksiä ei otettu huomioon

Toimenpiteistä ei keskusteltu henkilöstön kanssa

En osaa sanoa

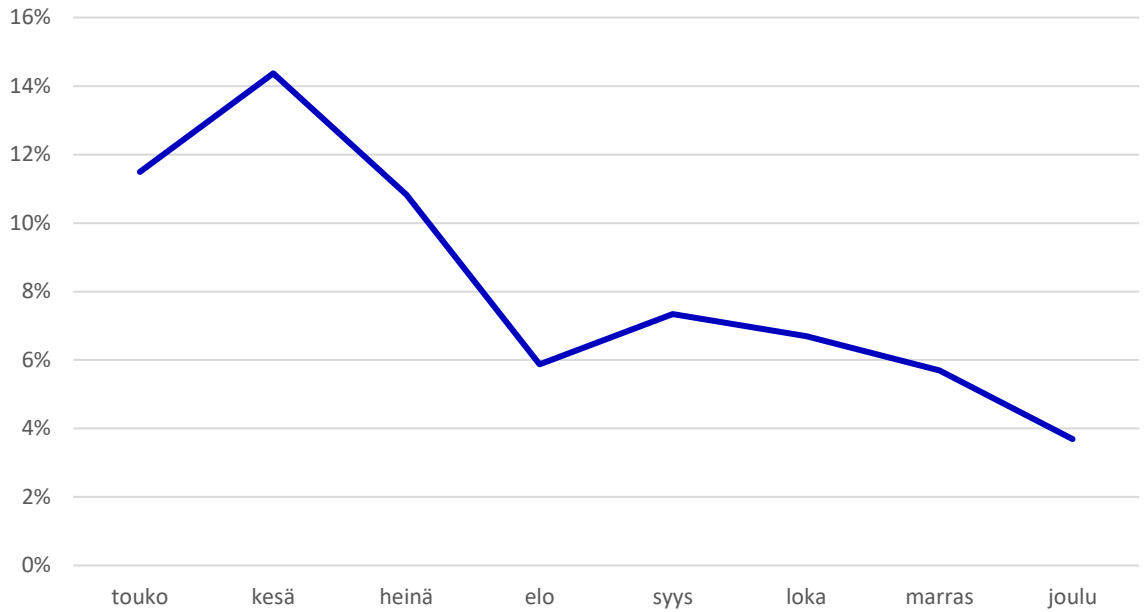
Kyselyyn vastataan anonyymisti. Vältä avoimissa vastauksissa sellaisia sanamuotoja, jotka yksilöivät työyksikkösi (esim. ryhmäkodin tai tietyn osaston). Välitämme vastaukset seniorikeskusten johtajien hyödynnettäväksi ja tarvittaessa poistamme ilmaukset, joista vastaajan voisi yksilöidä työyksikkötasolla.

21) Mitkä asiat toimivat työyhteisössäsi hyvin?

22) Mitkä toimintatapojen muutokset voisivat parantaa työhyvinvointia?

Liite 3 Palkkavirheiden osuus

Havainnoitujen palkkavirheiden osuus suhteessa palkkalaskelmien määrään sosiaali- ja terveysalalla vuonna 2022 toukokuu-joulukuuta¹⁶⁸



¹⁶⁸ Lähde: Johdon tilannekuva palkanmaksusta ja Sarastian käyttöönoton vakauttamisesta. Raportointijakso: 19.1.–5.2.2023, 7.2.2023.

Liite 4 Oppisopimuspolku

Soten oppisopimuspolku – työttömille työnhakijoille



Liite 5 Henkilöstölle suunnatun kyselyn taustatiedot

Seniorikeskusten henkilöstön kyselyyn vastanneet ammattiryhmittäin ja seniorikeskuksittain

Ammattiryhmä	Vastaajia	Osuus
Sairaanhoitaja, vastaava sairaanhoitaja	91	21 %
Lähihoitaja, hoitaja	268	61 %
Fysioterapeutti, toimintaterapeutti, sosiaaliohjaaja, kulttuuriohjaaja	63	14 %
Hoiva-avustaja, hoitoapulainen	10	2 %
Jokin muu	10	2 %
Yhteensä	442	100 %

Seniorikeskukset	Vastaajia	Osuus
Kinaporin seniorikeskus	19	4 %
Kivelän seniorikeskus	32	8 %
Kontulan seniorikeskus	46	11 %
Koskelan seniorikeskus	80	19 %
Kustaankartanon seniorikeskus	38	9 %
Myllypuron seniorikeskus	56	13 %
Riistavuoren seniorikeskus	46	11 %
Roihuvuoren seniorikeskus	52	12 %
Syystien seniorikeskus	39	9 %
Töölön seniorikeskus	19	4 %
Yhteensä	427	100 %