

Tässä liitteessä:

- **Perheystävällisen työpaikkakulttuurin kehittäminen Etelä-Pohjanmaalla**
- **Kehittäminen hankkeen jälkeen**
- **Suosituksat jatkotoimenpiteiksi**
- **Lähteet ja materiaalit**

Työn ja perhe-elämän yhteensovittaminen oli LAPE muutosohjelman Toimintakulttuurin muutoksen eräs osatavoitteista. Sen projektisuunnitelmassa "Viedään käytäntöön perheystävällisten työpaikkajointoimintamalleja" tavoitteena oli perheystävällisten toimintatapojen integroituminen osaksi työpaikkojen nykyistä toimintaa sekä työn ja perhe-elämän yhteensovittamisen integroituminen osaksi työhyvinvointia ja työsuojelutoimintaa. Tavoitteena oli lisätä myös ymmärrystä työpaikoilla työn ja perheen yhteensovittamisen merkityksestä henkilöstön työhyvinvoinnille, työmotivaatiolle, tuottavuudelle ja tehokkuuden kasvulle sekä edistää sen huomioimista työpaikoilla myös johtamiskäytännöissä ja laajemminkin osana HR:n ja muiden työpaikan toimijoiden työtä. (STM:n projektisuunnitelma.)

STM linjasi toimenpiteiden osalta, että hyvien käytäntöjen käyttöönotto ja juurrutus kohdistuu sekä kuntatyöpaikkoihin että erikseen rekrytoitavien yksityisen sektorin – erityisesti kaupan alan työpaikkoihin. Sekä kunta-alan että yksityisen sektorin työpaikat hankkivat kehittämiseen tarvittavaa valmennusta ja ohjausta Väestöliitolta sekä Työterveyslaitokselta. (STM:n projektisuunnitelma.)

Perheystävällisen työpaikkakulttuurin kehittäminen Etelä-Pohjanmaalla

Tavoite:

Etelä-Pohjanmaan maakunnassa keskeinen sote-organisaatio on ollut mukana suunnitelmallisessa kehittämisessä ja toteutuksessa perheystävällisten työpaikkojen luomisessa. Perheystävällinen työpaikka -toimintamallin levittäminen alueiden yrityksille (5) sekä maakuntaan liittyville organisaatioille (15). Valmennukseen osallistujat saavat valmiuden valmentaa työpaikkoja.

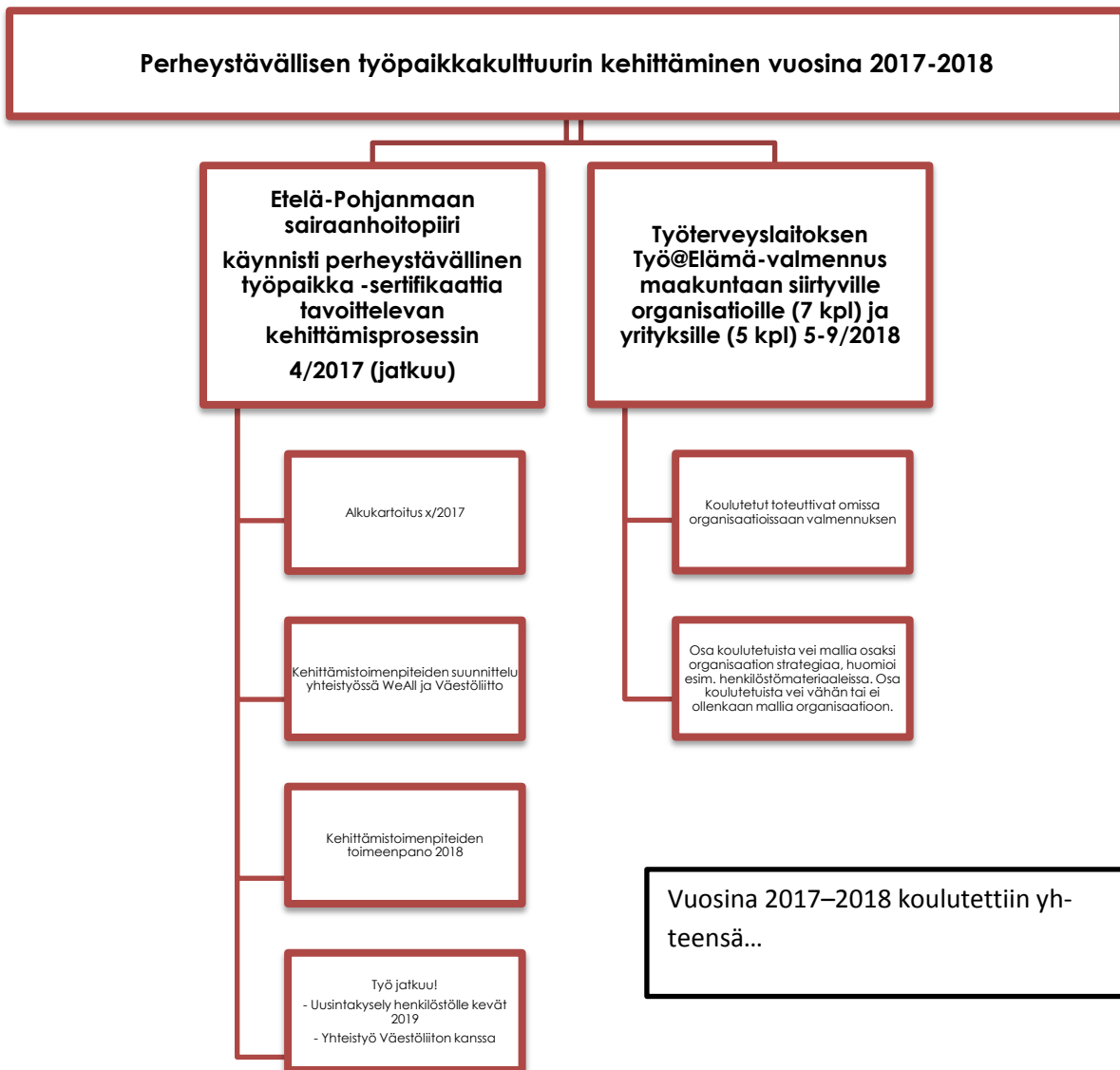
Etelä-Pohjanmaalla perheystävällisen työpaikka -kehittämistoiminta toteutettiin toimintakulttuurin muutos -kehittämiskokonaisuuden alla. Kehittämistyön tavoitteet olivat kansallisten tavoitteiden mukaiset:

- Aikaansaada muutos, joka auttaa työ- ja perhe-elämää tukemaan toisiaan ja toimimaan toisilleen voimavaroina. Päämääränä on levittää konkreettiset mallit ja toimintatavat työelämän käyttöön siten, että työpaikoissa itsessään luotavat toimintatavat korostuvat.

- Lisätä työpaikoilla ymmärrystä työn ja perheen yhteensovittamisen merkityksestä henkilöstön työhyvinvoinnille, työmotivaatiolle, tuottavuudelle sekä tehokkuuden kasvulle.
- Edistää perheystävällisten käytäntöjen huomioimista työpaikoilla johtamiskäytännöissä ja laajemmin osana henkilöstöhallinnon ja muiden työpaikan toimijoiden työtä

Kehittämistyö toteutettiin kaksijakoisesti (kuva 1.) Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin pilotoimana sekä Työterveyslaitoksen toteuttamana Työ@Elämä esimiesvalmennuskoulutuksella sekä julkisen sektorin että yksityisen sektorin toimijoille. Ensiksi kehittämistyö käynnistettiin Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirissä, joka lähti keväällä 2017 pilotoimaan yhteistyössä Väestöliiton ja WeAll-tutkimushankkeen kanssa perheystävällisen työpaikan toimintamallia. Kehittämisen loppuvaiheessa kehittämistoimenpiteiden ja kokonaisarvioinnin jälkeen sairaanhoitopiiri voi hakea Perheystävällinen työpaikka-sertifikaatin. Toiseksi kevään ja syksyn 2018 aikana toteutettiin Työterveyslaitoksen Työ@Elämä esimiesvalmentajien koulutus, jotka kohdistuivat viiden yrityksen sekä uuteen sote-maakuntaorganisaatioon siirtyville työyhteisöjen esimiehille.

Kuva 1. Perheystävällisen työpaikkakulttuurin kehittäminen vuosina 2017–2018.



Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirissä toteutunut kehittämistyö

Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirillä työskentelee noin 3300 henkilöä. Työ on erittäin moninaista erilaisin työaikalainsäädännöin eri toimipisteissä.

Pilotin taustalla on ajatus varhaisen tuen toimintamallista, joka huomioi myös työn ja perheen yhteen sovittamisen tausta-ajatuksen. Varhainen tuki ehkäisee sairastumista, edistää työhyvinvointia ja työkykyä, kun asioihin tartutaan viivytyksettä. Varhainen tuki edistää myös työhön paluuta ja työssä jatkamista, kun työkykyä heikentäviin terveydentilan muutoksiin tartutaan ja tukitoimet työkyvyn palauttamiseksi käynnistetään mahdollisimman varhain sekä työpaikalla että työterveyshuollossa. Työhön paluun ja työssä jatkamisen tuki kohdistuu toistuviin tai pitkittyneisiin sairauspoissaoloihin. Tehostetussa tuki kohdentuu pysyvään osatyökykyiseen henkilöstöön.

Pilotti käynnistyi huhtikuulla 2017 aloituskokouksella Etelä-Pohjanmaan Lapen, soten, sairaanhoitopiirin, WeAll:in sekä Väestöliiton edustajien kanssa. Aloituskokouksessa sovittiin, että Väestöliitto toteuttaa alkukartoituksen ja kustannuksista vastaa 100 %:sti Etelä-Pohjanmaan Lape-hanke. Sovittiin myös WeAll-tutkimushankkeen asiantuntijan haastatteluiden toteuttamisesta sairaanhoitopiiriin eri organisaatiotason esimiehille osana alkukartoitusta. Haastattelut toteutettiin 14 esimiehelle keväällä 2017 ja sen tuloksia esiteltiin kesäkuulla 2017 pidetyssä kokouksessa. Väestöliitto toteutti vielä työn ja perheen yhteensovittamiseen liittyvän kyselyn syksyllä 2017, jonka kustannuksista Etelä-Pohjanmaan LAPE-hanke vastasi 50 %:n osuudella.

Alkukartoitus ja kysely

Väestöliitto toteutti Perheystävällisyyskyselyn syyskuussa 2017, jonka raportointikokous oli lokakuulla 2017. Tuloksia käsiteltiin tämän jälkeen Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiiriin luottamushenkilöstön, johtoryhmän ja esimiesten kanssa erikseen marraskuulla. Tulokset julkaistiin myös Intranetissä koko henkilöstölle. Väestöliiton, WeAll-tutkimushankkeen, sairaanhoitopiiriin ja Etelä-Pohjanmaan Lapen yhteinen kokous pidettiin marraskuun lopulla 2017, jossa Väestöliitto tarkensi alkukartoituksen ja kyselyn pohjalta syntynyttä kehittämissuunnitelmaa. Kehittämistyön tavoitteiksi nousivat seuraavat näkökulmat:

1. Myönteisen perheystävällisen asenneilmapiiriin ylläpitäminen ja edistäminen
2. Olemassa olevien ohjeiden tarkistus ja edelleen kehittäminen sekä tiedon jakamisen ja viestinnän kehittäminen
3. Tiedon lisääminen erilaisista perhevapaamahdollisuuksista
4. Vaikuttamismahdollisuuksien lisääminen työvuorosuunnitteluun ja työaikoihin.

Kehittämissuunnitelma ja kehittämistoimenpiteet

Kehittämissuunnitelma ja sen toimenpiteet muodostuivat erilaisista ja eri tasoille menevistä toimenpiteistä. Kehittämissuunnitelmassa huomioitiin perheystävällisten arvojen ja asenteiden sparraus, ohjeiden tarkistaminen ja uudistaminen, työaikajousten kokoaminen, esimiesvalmennus, sähköisen asioinnin ja autonomisen työvuorosuunnittelun käyttöönotto sekä työyksiköiden pelisääntöjen rakentaminen. Kehittämistoimenpiteet sekä aikataulut näkyvät taulukosta 1.

Taulukko 1. Perheystävällisen työpaikka kehittämistoiminnan suunnitelma.

Miten	Milloin
Kohti perheystävällistä työpaikkaa – arvot ja asenteet kohdalleen! - Emilia Kangas, WeAll	2.2. esimiehet 20.2. henkilöstöed.
Intran asiakirjahaun, henkilöstöohjeiden, uudistaminen ja ohjeiden tarkistus	kevät 2018, HR
Esimiesvalmennus ja esimiesten HR-infot: - Henkilöstöohjeet, paikalliset sopimukset ja joustomahdollisuudet teemoittain	8.3 alkaen
Kooste työaikajoustomahdollisuuksista	käsittely yksikkökokouksessa
Työyksiköiden "Työ & Perhe" -pelisääntöjen rakentaminen	käynnistyy yksiköissä 8.3, valmis 31.5 (?)
Titania sähköisen asiointin käyttöön otto työvuorosuunnittelussa. Pelisäännöt yhteisöllisen työvuorosuunnittelun toteuttamiseen. Työaikapankin käyttöön otto	13.2 ja 16.2, 7 pilottia 17 - 18.4, porrastettu käyttöön otto alkaa ja jatkuu syksyllä 2018
Tasa-arvosuunnitelma	käsittely yksikkökokouksessa
ARVIOINTI: Missä vaiheessa olemme, miten jatketaan	kevät 2019, Väestöliitol

Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiiriin Perheystävällinen työpaikka-koulutuskokonaisuus toteutettiin sairaanhoitopiiriin omana toimintana yhteistyössä WeAll-tutkimushankkeen kanssa. Koulutus käynnistyi perhe-käsitteen ja työn ja perheen yhteensovittamisen pohdinnalla. Samansisältöisiä tilaisuuksia järjestettiin helmi-maaliskuussa kolme ja näihin osallistui yhteensä 198 henkilöä. Esimieskoulutuksen vastuhenkilöt, HR-johto ja tiedottaja, järjestivät kaksi eri tilaisuutta, joissa teemoina oli muun muassa perheystävällisyys työpaikalla, perheystävällisyyden huomioiminen esimiestyössä, työvuorosuunnittelun ja muiden työaikajoustomahdollisuuksien hyödyntäminen omalla toiminta-alueella ja hyvät toimintamallit jakoon. Valmennukseen sisältyvänä kehittämistehtävänä laadittiin kussakin yksikössä pelisäännöt perheystävällisyyden mahdollistamiseen työyksikössä. Kehittämistehtävän organisoimista ja toteutuksesta vastasi esimies yhdessä yksiköstä nimettyjen työntekijäedustajien kanssa. Koulutukseen osallistui 86 esimiestä.

Kevään aikana toteutettiin myös Intran asiakirjahaun, henkilöstöohjeiden tarkistaminen ja uudistaminen sekä tehtiin kooste työaikajoustojen mahdollisuuksista. Nämä asiat käsiteltiin yksikkökokouksissa. Sähköisen asiointin käyttöön otto (Titania) työvuorosuunnittelussa oli 7 pilottiyksikköä. Ohjelma otettiin porrastetusti käyttöön kevään ja syksyn 2018 aikana. Samanaikaisesti laadittiin myös yhteisöllisen työvuorosuunnittelun pelisäännöt sen toteuttamiseen. Myös tasa-arvosuunnitelma on käsitelty yksikkökokouksessa.

Keväällä 2018 työyksiköt lähtivät rakentamaan omia työn ja perhe-elämän pelisääntöjä yksiköisensä. Sairaanhoitopiiriin kaksi eri yksikön esimiestä oli mukana myös työterveyslaitoksen Työ@Elämä esimiesvalmentajien koulutuksessa ja toteuttivat syksyllä 2018 vertaisvalmennuksen yhden pilottiryhmän kanssa. HR oli tässä prosessissa tiiviisti mukana.

Viestintä

Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri on viestinnässään huomioinut perheystävällisyyden kehittämistyötä organisaation sisällä sähköpostilla, Intrassa, sähköisessä henkilöstölehdessä, sairaanhoitopiiriin

johtoryhmässä, toiminta-alueiden ja osastonhoitajien kokouksissa. Ulospäin perheystävällisestä kehittämistyökokonaisuudesta on viestitty lehdistön, tilaisuuksien ja henkilöstökertomuksen kautta. Esimerkkinä tästä on, että Anna-lehdessä 23.9.2018 oli artikkeli tästä aiheesta: <https://anna.fi/hyvinvointi/pidatko-huolt>

Sairaanhoitopiirin pilottia on esitetty myös Etelä-Pohjanmaan LAPE:n yhteyksissä: keväällä ja syksyllä 2018 maakunnallisessa toimintakulttuurin muutos -työryhmässä ja STM:n, THL:n, KunTeko2020:n ja Etelä-Pohjanmaan LAPE:n toteuttamassa perheystävällisten työpaikkojen kehittämisverkostossa 21.5.2018 Seinäjoella. Pilotti on huomioitu myös STM:n ja Etelä-Pohjanmaan sote-maakuntauudistuksen sivuilla. (ks. tämä liite, sivu 10.)

Vaikuttavuuden arviointi ja seuraaminen

Kehittämistoimenpiteitä ja vaikuttavuuden arviointia on päädytty seuraamaan keskeisten tunnuslukujen ja tavoitteiden kehittymisen kautta:

- esimiesvalmennusten toteutuminen/osallistujamäärä
- elämäntilanteesta johtuvien vartu-neuvottelujen lukumäärä – perusaineisto muodostuu.
- osa-aikatyön toteuma – lkm ja pituus
- vuorotteluvapaan toteuma – lkm ja pituus
- harkinnanvaraisten työ- ja virkavapaiden lkm, laatu ja pituus

Keväällä 2019 Väestöliitto toteuttaa uuden kyselyn, jonka avulla voidaan arvioida, millainen vaikutus kehitetyillä toimenpiteillä on ollut. Kysymykset kohdentuvat kokemuksiin yhteisöllisestä työvuoro-suunnittelusta, työaikajoustojen toteutumaan, työkierron toteutumaan, työaikapankin kokemuksiin, harkinnanvaraisten virka- ja työvapaiden, osa-aikatyön halukkuuteen ja toteutumaan sekä laadittujen pelisääntöjen toteutumaan ja kaikkien edellä mainittujen vaikutuksista työhyvinvointiin.

Tutkimustoiminta

Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin perheystävällisen työpaikka –pilotista on julkaistu tutkimus, jossa tuodaan esille ison organisaation ominaispiirteet, prosessin mallinnus sekä perheystävällisyyttä edistävät ja hidastavat tekijät organisaatiossa. Tutkimus "*Responsible human resource management in practice: Towards a family-friendly workplace*" (Heikkinen Suvi, Kangas Emilia, Lämsä Anna-Maija) esitettiin marraskuussa Intiassa pidetyssä International Conference on Management Cases-konferenssissa. Paperi valittiin myös Forum for Collective Wisdom ryhmään.

Jyväskylän yliopiston kauppakorkeakoulun opiskelija Tuisku Takala on tutkinut "*Työn ja perheen suhteen johtaminen – johtajuuskulttuurin näkökulmasta*" (2018) omassa pro gradu tutkielmassa, joka löytyy osoitteesta: <https://jyx.jyu.fi/bitstream/handle/123456789/58557/URN%3ANBN%3Afi%3Aju-201806143202.pdf?sequence=1>

Työterveyslaitoksen valmennukset maakuntaan siirtyville organisaatioille

Toinen osa perheystävällistä kehittämiskokonaisuutta kytkeytyi STM:n projektisuunnitelmaan, jossa tavoitteena oli hyvien käytäntöjen käyttöönotto ja juurrutus kuntatyöpaikkoihin sekä yksityisen sektorin huomioiminen, erityisesti kaupan alan työpaikat.

Sosiaali- ja terveysministeriön esittämässä yhteydenotossa kesäkuulla 2017 Etelä-Pohjanmaan Lapehankkeelle tarjottiin mahdollisuutta perheystävällisen työpaikkatoimintamallin rakentumiseen myös eteläpohjalaisille yrityksille. Asiaa käsiteltiin kesäkuulla 2017 hankkeen projektiryhmässä, jossa päädyttiin tarjoamaan esimiesvalmennusta yrityksille sekä valmennuksen hyödyntämistä myös maakuntaan siirtyville organisaatioille. Ajatuksena oli, että perheystävällisen työpaikkakehittämisen toimintamalli levittäytyisi ja juurtuisi laajemmin maakuntaan sekä mahdollistaisi sen, että maakunnassa voisi asteittain syntyä laajempi ymmärrys perheystävällinen työpaikka -toimintamallin kulttuureista.

Esimiesvalmennus kilpailutettiin ja sen voitti Työterveyslaitoksen Työ@Elämä esimiesvalmentajien koulutus. Maakunta osallistui pienellä osuudella esimiesvalmentajakoulutuksen kustannuksiin, jotta esimiesvalmennettavat saivat myös Työ@Elämä esimiesvalmentajien kouluttajapätevyyden. Kouluttajapätevyys nähtiin merkityksellisenä asiana toimintamallin jatkuvuuden ja laajentamisen näkökulmasta ajatellen koko maakuntaa. Tavoitteena oli, että valmennettavat kouluttavat työpareina omassa työyhteisössään valmennuksen jälkeen.

Yritysten rekrytoimiseksi sosiaali- ja terveysministeriö palkkasi yrityssparraajan, joka etsi viisi yritystä mukaan esimiesvalmennuksiin. Tulevaan maakuntaan siirtyvien organisaatioiden esimiesten löytämiseksi hanke teki yhteistyötä maakunnan henkilöstön vastuuvastuun kanssa. Seuraavassa taulukossa 2. löytyy mukaan lähteneet esimiesvalmentajien taustaorganisaatiot.

Taulukko 2. Työ@Elämä esimiesvalmentajien kouluttajakoulutuksessa taustaorganisaatiot ja henkilömäärät

Sote-maakuntaan tulevat organisaatiot	Yritykset
Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri (2 hlöä)	Mäkelä-Alu, Alajärvi (1 hlö)
JIK peruspalveluliikelaitoskuntayhtymä JIKky (1 hlö)	Riima Consulting, Lapua (1 hlö)
Järvi-Pohjanmaan perusturva (2 hlöä)	S-market Kivistö, Seinäjoki (1 hlö)
Kaksineuvoinen (2 hlöä)	Unic-koulutuspalvelut, Seinäjoki (1 hlö)
Etelä-Pohjanmaan pelastuslaitos, Lapuan palolaitos (2 hlöä)	Veljekset Keskinen, Alavus (1 hlö)
Lapuan kaupunki, tehostettu palveluasuminen (4 hlöä)	
Suupohjan peruspalveluliikelaitoskuntayhtymä LLKY (1 hlö, joka kuului EP:n Sote-Maku henkilöstöpolitiikka -työryhmään)	
Etelä-Pohjanmaan LAPE (2 hlöä)	

Sähköinen alkukartoitus

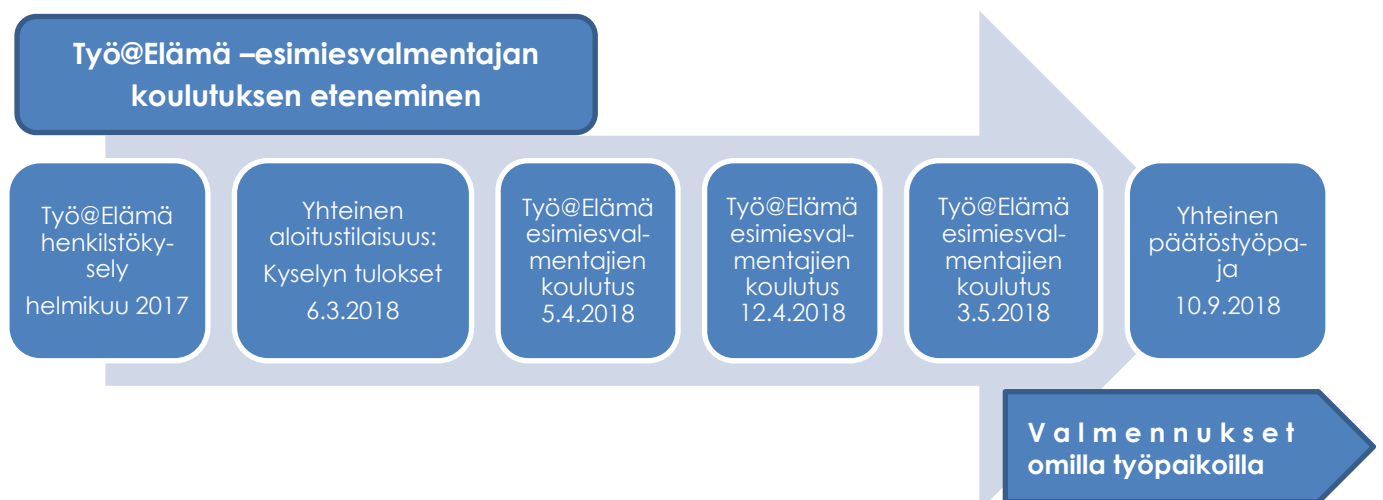
Työ@Elämä esimiesvalmentajien kouluttajakoulutuksen taustalla oli Työterveyslaitoksen sähköinen alkukartoituskysely helmikuussa 2018 työn ja perhe-elämän yhteensovittamisen mahdollisuuksista. Osa organisaatioista ei osallistunut sähköiseen alkukartoitukseen. Esimerkkinä Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri, jossa oli oma Väestöliiton tekemä alkukartoitus. Työterveyslaitoksen sähköinen alkukartoituskysely toteutui seuraavissa organisaatioissa:

- Etelä-Pohjanmaan Pelastuslaitos (n=27)
- JIK peruspalveluliikelaitoskuntayhtymä (n=82)
- Järvi-Pohjanmaan perusturva (n=57)
- Kuntayhtymä Kaksineuvoinen (n=208)
- Lapua, tehostettu palveluasuminen (n=53)
- Suupohjan peruspalveluliikelaitoskuntayhtymä LLKY (n=264)
- Keskisen Kyläkauppa (n=88)
- S-market Kivistö (n=14)
- Unic Oy (n=9)

Vastauksia Työterveyslaitos raportoi yhteensä 801 analysoiden tulokset sekä laajana aineistona että eriteltynä kunkin työyhteisön osalta. Tulokset esiteltiin 6.3.2018 valmennukseen ja kyselyyn osallistuneiden organisaatioiden HR-johdon kanssa pidetyssä yhteisessä palautetilaisuudessa. Vastauksia tulkittiin tilaisuudessa yhteisesti sekä nostettiin vastauksista teemoja, joita toivottiin käsiteltävän koulutuksessa.

Koulutusprosessi ja koulutuksen teemat

Varsinainen Työ@Elämä esimiesvalmentajien 12 tunnin koulutus jaettiin kolmelle päivälle (5.4.2018, 12.4.2018 ja 3.5.2018) sekä erikseen pidettävään päätöstyöpajaan (10.9.2018). Seuraavassa kuviossa näkyy esimiesvalmennuksen prosessi:



Kuvio 1. Työ@Elämä esimiesvalmentajien kouluttajakoulutuksen prosessi.

Koulutuksen sisältöteemat olivat:

- Työn ja muun elämän yhteensovittamisen hyödyt ja hyvät käytännöt
- Esimiehen rooli yhteensovittajana
- Vastuuton työkäyttäytyminen ja haastavat tilanteet esimiestyössä
- Yhteensovittaminen ja työyhteisö
- Työn ja muun elämän yhteensovittamisen ennako-oletukset
- Organisaatiokohtainen tehtävä
- Oman kehitymis- ja valmennussuunnitelman laatiminen ja toteuttaminen esimiestyössä.

Esimiesvalmennuskoulutettavat laativat omiin organisaatioihin esimiesten valmennussuunnitelmat toukokuulla 2018. Suurin osa valmennuksista oli suunniteltu toteutettavaksi syksyllä 2018. Viimeisessä päätöstyöpajassa 10.9.2018 koulutetut esimiesvalmentajat esittelivät sen hetkisen valmennuksen tilanteen ja pohtivat yhdessä ratkaisuja esille nousseisiin teemoihin. Etelä-Pohjanmaan LAPE-hankkeesta tehtiin vielä soittokierros loppusyksyllä 2018 valmennuksessa olleille tahoille. Keskusteluisa tuli ilmi, että 13 organisaatiosta vähintään 7:sa oli toteutettu esimiesvalmennukset, yhteensä noin 100:le henkilölle. Näiden lisäksi Etelä-Pohjanmaan LAPE-hankkeen työntekijät ovat toteuttaneet oman soveltavan valmennustehtävänsä. Valmennukset olivat toteutuneet seuraavasti:

- Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri: hoitotyön osastohoitajille (6 hlöä,)
- Lapuan tehostettu palveluasuminen: sote-esimiehille, mukana myös osastojen henkilöstö (9 hlöä+ yli 30 hlöä)
- JIKky:n peruspalveluliikelaitos kuntayhtymä: eri vastualueiden esimiehille (12 hlöä)
- Järvi-Pohjanmaan perusturva: sote-palveluvastaaville (10 hlöä)
- Kuntayhtymä kaksineuvoinen: kaikki ky:n kiinnostuneille esimiehille (15 hlöä)
- Lapuan palolaitos: henkilöstölle (8 hlöä)
- S-market Kivistö: tulevaisuuden esimiehille (10 hlöä)

Esimiesvalmennukset muokkaantuivat pääosin organisaatioiden tarpeista käsin ja vain yksittäinen valmennus toteutui samalla konseptilla kuin Työ@Elämä:n esimiesvalmennus. Valmennuksen sisällöissä korostuivat työaikajousten tasapuoliset käytännöt, työyksiköiden pelisääntöjen rakentaminen/tarkentaminen, autonominen työvuorosuunnittelu ja sen käyttöönotto, esimiestä kuormittavat tekijät, nuoret työntekijät työmarkkinoilla sekä haastavien tilanteiden käsittely ja puheeksiotto esimiestyössä. Eräissä työyhteisöissä on päivitetty myös esimiesten perehdyttämisopas, joka on ollut AVI:ssa tarkistuksessa.

On tärkeää huomioida se, että organisaatioissa, joissa ei valmennuksia ollut toteutettu, oli kuitenkin huomioitu koulutuksessa esiinnousseita teemoja arjen esimiestyössä koulutuksen jälkeen automaattisesti enemmän. Tällaista palautetta annettiin mm. Suupohjan peruspalveluliikelaitos LLKY:stä, Veljekset Keskiseltä ja Unic Oy:stä.

Koulutus- ja valmennuspalautteet

Koulutuksista ja valmennuksista ei toteutettu ulkopuolista arviointia vaan arviointi tapahtui sisäisenä arviointina palautteen annolla viimeisellä koulutuskerralla keskustellen sekä soittokierroksen yhteydessä.

Esimiesvalmentajat kokivat valmennuksen sisällöt kuuluvan esimiestehtäviin keskeisinä teemoina ja tukevan varsinaista arjen esimiestehtävää. Erittäin merkityksellisenä nostettiin esille se, että koulutettavien ryhmä rikastutti keskusteluja erityisesti siksi, että ryhmässä oli sekä perheyritysten että pienten ja isojen yritysten osallistujia, mutta myös julkisen puolen toimijoita. Ryhmän jäsenet kokivat saavansa myös vertaistuellista sisältöä ja työkaluja omaan työhönsä. Kouluttajat ja tapa kouluttaa koettiin mielekkääksi teorian ja toiminnallisten metodien ansiosta.

Toteutetuista valmennuksista oli saatu organisaatioissa erittäin hyvää palautetta. Organisaatioiden esimiehet olivat kokeneet, ettei organisaatioissa henkilöstön kokouksissa arjessa juuri ehditä paneutua juuri tämän tyyppisiin tärkeisiin teemoihin/asioihin. Keskustelut olivat olleet pääsääntöisesti toiveikkaita ja rakentavia. Taustamateriaali ja koulutus olivat tukemassa/ohjaamassa valmennusten sisältöjä.

Perheystävällisten käytäntöjen yhteys Sote-Maku –uudistukseen sekä emo-organisaatioihin

Kuten aikaisemmin on todettu, Etelä-Pohjanmaalla kehittämistyö eteni kahdessa linjassa: Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiiriin eli ison organisaation systemaattinen eteneminen kohti perheystävällistä toimintakulttuuria mukaan lukien tutkimuksen näkökulma. Tämän lisäksi prosessia on viety yritysten ja uuteen maakuntaan rakentuvien organisaatioiden esimiestaitoja vahvistamalla työn ja perheen/elämän yhteen sovittavissa teemoissa. Siten maantieteellisesti maakunnan eri alueilla sekä eri organisaatioissa on selkeästi tietoisuus elämän huomioivasta työnantajasta lisääntynyt. Maakunnan alueella on nyt myös 21 esimiesvalmentajien kouluttajaa, jotka muodostavat kouluttajapankin ja voivat valmentaa työorganisaatioiden esimiehiä työn ja muun elämän yhteen sovittavissa kysymyksissä.

Yhteistyötä hanke on tehnyt sekä Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiiriin pilotin kanssa, mutta myös tiiviisti maakuntavalmistelussa olevan henkilöstön vastuuvalmistelijan kanssa. Työterveyslaitoksen Työ@Elämä esimiesten valmentajakoulutuksessa on ollut mukana myös henkilö Etelä-Pohjanmaan henkilöstöpolitiikka-työryhmästä. Myös sairaanhoitopiiriin edustaja kuuluu tähän työryhmään.

Tämän lisäksi on luotu tila ja mahdollisuus hankkeen toimesta sekä maakunnan että sairaanhoitopiiriin edustajille koota kokemuksia ja yhteistä ymmärrystä työn ja perhe-elämän yhteen sovittavista kehittämisen kokemuksista ja käytännöistä. Nämä kokemukset on välitetty maakunnan henkilöstön vastuuvalmistelijalle.

Perheen ja työelämän yhteen sovittavat kysymykset on huomioitu myös strategiatasolla. Etelä-Pohjanmaan maakuntastrategiassa keväällä 2018 on kirjaus, jossa eräänä päätavoitteista on "Osaava ja hyvinvoiva henkilöstö". Strategisena painopistealueena tämän päätavoitteen sisällä on kirjattu "Vuorovaikutuksellinen johtaminen sekä kehittyvä henkilöstö ja työyhteisö" . Tämän kokonaisuus pitää edelleen sisällään elämäntilanteen huomioivan työnantajan. Myös Suupohjan peruspalveluliikelaitoksen LLKY:n tulokortteihin kirjataan työn ja elämän yhteensovittamisen teemoja. Tämän lisäksi Lapuan kaupungin 2019 talousarvioon työn ja muun elämän yhteensovittaminen on kirjattu vanhustyön tavoitteissa eli valtuustoon sitovissa tavoitteissa. Asiaa on avattu myös Lapuan kaupunginvaltuustossa.

Kehittämistyön kansallinen yhteys sekä perheystävällisten työpaikkojen kehittämisverkosto

Sosiaali- ja terveysministeriön, Terveyden ja hyvinvoinninlaitoksen, KunTeko 2020 – kunta-alan työelämän kehittämisohjelma sekä Etelä-Pohjanmaan LAPE järjestivät Seinäjoella 21.5.2018 perheystävällisten työpaikkojen kehittämisverkoston tapaamisen Puimala -menetelmällä. Tilaisuudessa oli esillä eteläpohjalaisia perheystävällistä toimintaa kehittäviä organisaatioita eli Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri, Etelä-Pohjanmaan pelastuslaitos sekä S-market Kivistö. Myös maakunnan henkilöstön vastuuvaimentaja esitti puheenvuorossaan työn ja perheen yhteensovittamisen teeman kytketyistä maakuntavalmisteluun. Paikalla oli 24 ja 4 henkilöä etänä seuraamassa Puimalaa. Linkki talenteeseen: <http://videonet.fi/web/thl/20180521/>. Tilaisuus alkaa kohdasta 16:40.

Muu tiedottaminen

Etelä-Pohjanmaan Sote-maakuntauudistuksen sivuilla 24.5.2018 julkaistiin myös artikkeli "Perheystävällinen työpaikka – työn ja muun elämän yhteensovittaminen". Se löytyy <http://uusiep.fi/ajankohtaista/perheystavallinen-tyopaikka-tyon-ja-muun-elaman-yhteensovittaminen/>

Etelä-Pohjanmaan kehittämiskokonaisuutta on esitetty Terveyden ja hyvinvoinnin laitoksella 5.6.2018 kansallisessa Toimintakulttuurin muutoksen yhteyshenkilöiden tapaamisessa.

Sosiaali- ja terveysministeriön kirjoittama artikkeli "Etelä-Pohjanmaalla esimiehet levittävät perheystävällisiä käytäntöjä työpaikoille" ilmestyi 13.6.2018. Artikkelin löytyy: https://stm.fi/artikkeli/-/asset_publisher/perheystavallisyys-lisaa-tyopaikan-vetovoimaa

Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin pilotista ollaan tekemässä alkuvuodesta 2019 artikkelia Sote-maakuntauudistuksen uutiskirjeeseen.

Yhteenveto tuloksista

- Tietoisuus työn ja (perhe)elämän yhteensovittamisen toimintamalleista, sen merkityksen ymmärtämisestä sekä henkilöstölle että tuottavuudelle ja tehokkuudelle on lisääntynyt.
- Toimintamalleja (tiedottaminen työaikajoustoista, pelisääntöjen luominen/tarkennus, otettu käyttöön autonominen työvuorosunnittelu yms.) on viety käytäntöön sekä Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin pilotissa että Työ@Elämä esimiesvalmentajien koulutuksessa olevissa organisaatioissa.
- Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirissä on koulutettu vähintään noin 290 esimestä ja henkilöstöä.
- Työ@Elämä (Työterveyslaitoksen koulutus) esimiesvalmentajakouluttajia valmistui maakuntaan tuleviin organisaatioihin (8 kpl) ja yrityksiin (5 kpl) yhteensä 21 henkilöä.
- Työ@Elämä kouluttajista 7 organisaatiota on toteuttanut valmennuksia omissa organisaatioissaan ja kouluttanut n. 100 henkilöä.
- Perheystävällinen työpaikka on kirjattu yhden kaupungin ikäpalveluiden vuoden 2019 talousarvioon.

- Työn ja muun elämän toimintamalli on kirjattu maakunnan henkilöstöpoliittiseen ohjelmaan ja se sisältyy siten valmisteilla olevaan maakunnan henkilöstöstrategiaan.
- Maakuntaan on toimitettu myös "työkalut" toimintamallin jatkamiseksi tulevassa maakunnassa. Näitä ovat mm. työn ja perhe-elämän alkukartoituksessa käytetyt kyselypohjat sekä Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin pilotin kokemukset että Työterveyslaitoksen Työ@Elämä materiaalit esimiesvalmentajien koulutuksista.
- Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirillä pilotin kehittämistoimenpiteiden tuloksena:
 - asenteet ovat muovautuneet perheystävällisemmäksi
 - työaikajoustomahdollisuuksiin on tehty esimiesohjeet
 - on laadittu yhteisöllisen työvuorosunnittelun peruseriaatteen
 - tarkennettu yksiköiden omia pelisääntöjä
 - toteutettu esimiesvalmennus. Esimiehiä ja henkilöstöä valmennettiin eri tavoin yhteensä noin 284 henkilöä.
 - vaikuttavuuden osalta on luotu mittarit
 - sairaanhoitopiirin on mahdollista saada Väestöliiton "Perheystävällinen työpaikka" –sertifikaatti pilotin päätyttyä (2019)
 - EPSHP:n pilotista on syntynyt hankeaikana kaksi tutkimusta:

Heikkinen S., Kangas E. ja Lämsä A.-M. (2018). "Responsible human resource management in practice: Towards a family-friendly workplace".

Takala T. (2018). "Työn ja perheen suhteen johtaminen – johtajuuskulttuurin näkökulmasta". Jyväskylän yliopisto.

Perheystävällisten työpaikkakäytäntöjen edistäminen hankkeen jälkeä

LAPE-siltaus toimii eräänä väylänä edelleen edistää työn ja elämän/perheen yhteensovittamisen kysymyksiä eteenpäin Etelä-Pohjanmaan maakunnassa. Tärkeää on tiedottaa eri tahojen, kuten Väestöliiton, Työterveyslaitoksen ja Työsuojelurahaston kehittämisavustuksen tuesta kehittämistoiminnassa.

Erityisen vahvoina viestinviejinä toimivat myös eri organisaatioiden osalta alueille koulutetut Työ@Elämä esimiesvalmentajat, jotka jatkavat omia valmennuksiaan työyhteisöissään. Joillakin organisaatioissa on suunniteltu käynnistyväksi uudet valmennukset ensi vuoden puolella.

Maakunnan henkilöstöpolitiikkatyöryhmän toiminnan jatkuminen ja teeman esillä pitäminen.

Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin pilotin kehittämistyö jatkuu seuraavasti:

- Pidetään yllä myönteistä asennetta työn ja muun elämän yhteensovittamisessa.
- Käynnistetään HR:n toimesta sisäiset auditoinnit työvuorosunnittelussa.

- Käynnistetään HR:n toimesta uusien esimiesten perehdytys HR-työpöydän ja Titanian käyttöön. Vahvistetaan edelleen työntekijöiden vaikuttamismahdollisuuksia työvuorosuunnittelussa.
- Selkiytetään intran sivut HR-asioiden osalta.
- Pidetään säännöllisesti henkilöstöasioiden infotilaisuuksia esimiehille ja koko henkilöstölle.
 - varmistetaan, että esimiehille on riittävästi osaamista ja koulutusta työpaikan keinoista työn ja muun elämän yhteensovittamiseen.
 - varmistetaan, että henkilöstöllä on tiedossa työpaikan keinot työn ja muun elämän yhteensovittamisesta ja että toimitaan yhdessä sovituin pelisäännöin.
 - hyödynnetään yksiköiden hyvien käytäntöjen jakamista
- Seurataan systemaattisesti käyttöön otettujen toimenpiteiden toteutumista ja kokemuksia niistä.

Suosituksat jatkotoimenpiteiksi

- Huomioidaan maakunnassa ja paikallisesti sekä julkisella että yksityisellä sektorilla työn ja muun elämän teemat ja sisällöt strategioissa sekä ohjelmatyössä. Viedään viestiä ja tietoisuutta erityisesti Etelä-Pohjanmaan yrittäjien verkostoon.
- Työn ja perhe-elämän yhteensovittamisen teemojen ja sisältöjen esille nostaminen ja edelleen ylläpitäminen keskustelussa niin, että perhe-elämän kysymykset nähdään voimavarana hyvinvoivalle henkilöstölle, mutta myös houkuttelevana tekijänä organisaatiolle.
- Kehitettyjen toimenpiteiden juurruttaminen ja edelleen kehittämisen jatkuminen on tärkeää. Tämä huomioitava LAPE-siltaus toimenpiteissä ja uudistuvan maakunnan henkilöstöpoliittisessa työssä. Maakunnan henkilöstöpolitiikka -työryhmä keskeinen tekijä tässä kokonaisuudessa.
- Tiedotetaan työyhteisöjä eri mahdollisuuksista vahvistaa omaa organisaatiotaan kohti perheystävällisyyttä, esim. Väestöliiton, Työterveyslaitoksen, KunTeko 20120:n sekä Työsuojelurahaston kehittämisavustuksella.

Lähteet ja materiaalit

KunTeko 2020:

Kehittämisen malli – Hyvän elämän toimintamalli – työpaikoille <https://www.kunteko.fi/hyvan-elaman-toimintamalli>

Sosiaali- ja terveysministeriö: <https://stm.fi/perhe-elama-ja-tyo>

Työterveyslaitos:

Työ@Elämä-palvelut <https://www.ttl.fi/tyoyhteiso/ikajohtaminen/tyo-ja-muu-elama/>

Perheystävälliseksi työpaikaksi –koulutusmateriaali ja tilaisuudet
<https://www.ttl.fi/tutkimushanke/perheystavalliseksi-tyopaikaksi/>

Työsuojelurahasto:

Kehittämisasiavustukset <https://www.tsr.fi/kehittamisavustus>

Väestöliitto:

Perheystävällinen työpaikka <http://www.vaestoliitto.fi/perhe-ja-tyo/perheystavallinen-tyopaikka/>

Perheystävällinen työpaikka-ohjelma
https://thl.fi/documents/605877/3234236/Esittely_Perheysta%CC%88va%CC%88llinen_ty%C3%A4%CC%88p_aikka_Lassi_Koppa+%281%29.pdf/9d3c345d-245b-4500-9438-c7bc84215562

Lisätiedot: Auli Romppainen, Satu Mäki-Fossi ja Eija Ala-Toppari-Peltola