

Tarkastuslautakunnan arviointimuistio

# **HYVINVOINTIALUEEN KÄYNNISTYMISEN JATKOSEURANTA**

## Sisällysluettelo

TIIVISTELMÄ.....	3
1. JOHDANTO.....	4
2. ARVIOINNIN TAVOITE JA LAAJUUS.....	5
2.1 Arvioinnin kohde ja taustatiedot .....	5
2.2 Arviointikysymykset ja -kriteerit .....	5
2.3 Arvioinnin aineistot ja menetelmät.....	6
3 HAVAINNOT.....	7
3.1. Kyselyyn vastanneiden taustatiedot.....	7
3.2. Kooste määrällisten kysymysten vastauksista.....	8
3.3. Selkeyttämistä tai tarkempia ohjeita vaativat asiat .....	10
3.4. Asiakas- ja potilastyötä vaikeuttavat asiat .....	13
3.5. Työhön tulleita myönteisiä asioita .....	16
3.6. Esihenkilöiden kokemus .....	17
3.7. Avoin palaute .....	19
3.8. Irtisanoutumisten määrä ja syyt .....	20
4 JOHTOPÄÄTÖKSET .....	22
5 TARKASTUSLAUTAKUNNAN SUOSITUKSET .....	24
LIITE 1 Vastaukset toimialueittain 12/2023 kyselyn määrällisiin kysymyksiin (%).....	26

## TIIVISTELMÄ

Tarkastuslautakunta teki 2/2023 kyselyn asiakas- ja potilastyötä tekevälle henkilöstölle sekä heidän lähiesihenkilöilleen. Kyselyssä selvitettiin Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen (Pohde) käynnistymisen vaikutuksia palvelutuotantoon, asiakkaisiin ja potilaisiin sekä henkilöstöön. Tämän seuranta-kyselyn avulla tarkastuslautakunta on halunnut selvittää, onko henkilöstön työskentelyolosuhteissa tapahtunut muutosta parempaa ja onko asiakas- ja potilastyön tekeminen ollut loppuvuonna sujuvampaa kuin alkuvuonna 2023.

Arviointiaineistona oli kysely sekä tiedot irtisanoutumisista. Henkilöstölle suunnattu Webropol-kysely oli avoinna 20.12.2023-22.1.2024. Kysely oli suunnattu asiakas- ja potilastyötä tekevälle henkilöstölle sekä heidän lähiesihenkilöilleen. Kyselyyn vastasi 2792 työntekijää.

Kyselyiden vastauksissa toistui paljon samoja haasteita kuin 2/2023 tehdyssä kyselyssä. Ainoastaan tietojärjestelmiin liittyviä kommentteja oli selkeästi alkuvuotta vähemmän, mutta määrällisen kysymyksen vastaus osoitti tietojärjestelmäongelmien vaikeuttavan työtä edelleen. Selkeää kasvua oli henkilöstön työhyvinvointiin ja kuormitukseen liittyvissä kommentteissa. Lisäksi uutena asiana nousi esille työntekijöiden eettisen kuormittumisen kasvu. Kyselyn vastauksissa kuvastuivat myös talouden tasapainottamistoimenpiteisiin liittyvät muutokset, jotka toivat epävarmuutta oman työyksikön ja oman työtehtävän tulevaisuudesta. Muutoksen edetessä myös tiedottamiseen ja tiedonkulkuun liittyvät haasteet näyttivät kasvaneen.

Esihenkilöiden kuormitus näytti pysyneen edelleen korkeana ja vaikutti esihenkilöiden mahdollisuuden olla läsnä ja työntekijöiden tavoitettavissa. Lähiesihenkilöiden työtä haastoivat kiireen lisäksi muun muassa päätösvallan siirto ylemmäksi, riittämätön tuki henkilöstöpalveluista ja omalta esihenkilöltä sekä tiedonsaannin vaikeus.

Keskeisenä johtopäätöksenä todetaan, että kyselyn vastauksissa heijastuvat talouden tasapainottamistoimenpiteiden eteneminen, muutoksista aiheutuva epävarmuus ja työntekijäpulan vaikeutumisesta seurannut kuormituksen kasvu. Asiakas- ja potilastyötä haastavat muun muassa rinnakkaiset potilastietojärjestelmät ja jatkohoitopaikkojen vähyys, joka ruuhkauttaa osastoja ja päivystyksiä sekä heikentää erikoissairaanhoidon toimivuutta. Lisäksi vaikka monia toiminnallisia ja palvelurakentamiseen liittyviä muutoksia tehdään konkreettisesti, niin henkilöstön kokemus osallistumisesta muutoksen suunnitteluun ja toteutukseen on heikentynyt. Tiedottamisessa ja tiedonkulussa on myös edelleen haasteita aiheuttaen kuormitusta ja vaikeuttaen työnhallintaa. Kokonaisuutena arvioiden työskentelyolosuhteet eivät ole muuttuneet parempaan suuntaan vuoden takaisesta tilanteesta, ja asiakas- ja potilastyössä on edelleen konkreettisia haasteita, jotka vaikeuttavat asiakkaiden hoitoon/palveluun pääsyä, hoidon oikea-aikaisuutta ja tarkoituksenmukaisen hoidon toteutumista.

Arvioinnissa tehtyjen havaintojen ja johtopäätösten pohjalta tarkastuslautakunta ei anna uusia suosituksia toiminnan tuloksellisuuden ja henkilöstön työhyvinvoinnin varmistamiseksi. Tarkastuslautakunta näkee, että Pohteen toiminnan käynnistymisen arvioinnissa annettuja suosituksia tulee edelleen edistää muun muassa toiminnan sujuvuuden ja henkilöstön veto- ja pitovoiman edistämiseksi.

# 1. JOHDANTO

Arvioinnissa selvitettiin, onko henkilöstön työskentelyolosuhteissa tapahtunut muutosta parempaa ja onko asiakas- ja potilastyön tekeminen ollut alkuvuotta 2023 sujuvampaa, kun Pohteen toiminta on ollut käynnissä vuoden.

Helmikuussa 2023 tehdyn kyselyn perusteella Pohteen käynnistyminen näyttäytyi henkilöstölle sekavana ja tietämättömyys uusista toimintatavoista vaikeutti asiakas- ja potilastyötä. Asiakas- ja potilastyötä vaikeutti muun muassa epäselvät käytännöt niin terveydenhuollossa kuin sosiaalipalveluissa. Epäselvyydet palveluissa ja toimintatavoissa vaikeutti myös hyvinvointialueen asukkaiden neuvontaa. Tietojärjestelmien häiriöt haittasivat myös asiakas- ja potilastyötä. Asiakas- ja potilastyössä esiintyi myös tilanteita, joissa oli mahdollisuus vaaratilanteisiin, ja muutoksesta johtuneet epäselvyydet vaikeuttivat osittain hoitosuunnitelman mukaisen hoidon toteutumista.

Lähiesihenkilöt olivat kuormittuneita, eivätkä kokeneet HR-tukea riittävänä. Alkuvuoden haasteet vaikeuttivat työnhallintaa, kun esihenkilöiden aika meni HR-asioiden ja muiden muutoksesta johtuvien epäselvyyksien selvittelyyn.

Henkilöstön tiedottamisen osalta vaikeuksia oli erityisesti uusista ohjeista, päätöksistä ja toimintatavoista viestimisessä. Selkeästi työtä hankaloittavia konkreettisia asioita olivat sisäisen puhelinluettelon puuttuminen ja keskeisistä palvelukriteereistä, harkinnanvaraisten palveluiden saatavuuskriteereistä, asiakasmaksuista ja palveluseleleistä päättäminen sekä niiden puutteellinen tiedottaminen henkilöstölle.

Epäselvyydet, heikentynyt lähiesihenkilöiden tuki ja kasvanut työmäärä heikensivät henkilöstön pitovoimaa. Henkilöstö toivoi, että he voisivat osallistua kehittämistyöhön. Lisäksi he toivovat huomiota heidän työhyvinvointiinsa.

Tässä arviointimuistiossa kuvatut havainnot perustuvat asiakas- ja potilastyötä tekeväälle henkilöstölle sekä heidän lähiesihenkilöilleen 12/2023 suunnatun kyselyn vastauksiin sekä henkilöstöpalveluista saatuihin tietoihin. Vastauksia verrattiin 2/2023 tehdyn kyselyn vastauksiin. Kyselyn vastaukset on jaettu ”Havainnot” -kappaleen alle seuraavasti. Kyselyn taustatiedot ovat kappaleessa 3.1. Määrällisten kysymysten vastaukset ovat kappaleen 3.2 taulukossa. Avoimia vastauksia sisältävien kysymysten vastaukset esitellään kappaleissa 3.3–3.7. Irtisanoutumissyty esitetään kappaleessa 3.8. Näiden jälkeen esitellään johtopäätökset ja tarkastuslautakunnan suositukset.

Arviointimuistion laatimiseen ovat osallistuneet tuloksellisuustarkastaja Marjo Kiviniemi ja tarkastusjohtaja Tarja Lempeä.

## 2. ARVIOINNIN TAVOITE JA LAAJUUS

Tarkastuslautakunta teki 2/2023 asiakas- ja potilastyötä tekeväälle henkilöstölle ja heidän lähiesihenkilöilleen kyselyn, jossa kysyttiin henkilöstöltä Pohjois-Pohjanmaan hyvinvointialueen (Pohde) käynnistymisen vaikutuksia heidän työtehtäviensä ja asiakas- ja potilastyön sujumiseen. Tässä seuranta-kyselyssä on haluttu selvittää, onko henkilöstön työskentelyolosuhteissa tapahtunut muutosta parempaa ja onko asiakas- ja potilastyön tekeminen ollut alkuvuotta sujuvampaa, kun Pohteen toiminta on ollut käynnissä vuoden. Arviointitiedolla tuetaan Pohteen toiminnan käynnistymistä, henkilöstön työhyvinvoinnin ylläpitoa ja pitovoimaa sekä tuetaan Pohteen kykyä palvella laadukkaasti hyvinvointialueen asukkaita.

### 2.1 Arvioinnin kohde ja taustatiedot

Helmikuussa 2023 tehdyn kyselyn perusteella Pohteen käynnistyminen näyttäytyi henkilöstölle sekavana ja tietämättömyys uusista toimintatavoista vaikeutti asiakas- ja potilastyötä. Asiakas- ja potilastyö vaikeutui, kun useat käytännöt olivat epäselviä eikä tiedetty muun muassa miten palvelupäätökset tai maksusitoumukset tehdään. Nämä vaikuttivat myös siihen, että henkilöstön oli vaikea neuvota kuntalaisia, miten heidän palvelunsa ja hoitonsa Pohteella jatkuvat. Tietojärjestelmien häiriöt haittasivat myös asiakas- ja potilastyötä. Asiakas- ja potilastyössä esiintyi myös tilanteita, joissa oli mahdollisuus vaaratilanteisiin. Lisäksi muutoksesta johtuneet epäselvyydet vaikeuttivat hoitosuunnitelman mukaisen hoidon toteutumista.

Lähiesihenkilöt olivat kuormittuneita, eivätkä kokeneet HR-tukea riittävänä. Alkuvuoden haasteet vaikeuttivat työnhallintaa ja esihenkilöiden aika meni HR-asioiden sekä muiden muutoksesta johtuvien epäselvyyksien selvittelyyn.

Henkilöstön tiedottamisen osalta vaikeuksia oli erityisesti uusista ohjeista, päätöksistä ja toimintatavoista viestimisessä. Selkeästi työtä hankaloittavia konkreettisia asioita olivat sisäisen puhelinluettelon puuttuminen ja keskeisistä palvelukriteereistä, harkinnanvaraisten palveluiden saatavuuskriteereistä, asiakasmaksuista ja palveluseteleistä päättäminen sekä niistä tiedottaminen.

Epäselvyydet, heikentynyt esihenkilöiden tuki ja kasvanut työmäärä heikensivät henkilöstön pitovoimaa vaikuttaen henkilöstön vaihtuvuuteen. Henkilöstö toivoi mahdollisuutta osallistua kehittämistyöhön. Lisäksi he toivoivat huomiota heidän työhyvinvointiinsa.

### 2.2 Arviointikysymykset ja -kriteerit

Tarkastuslautakunnan tavoitteena oli selvittää, onko henkilöstön työskentelyolosuhteissa tapahtunut muutosta parempaa ja onko asiakas- ja potilastyön tekeminen ollut loppuvuonna sujuvampaa kuin alkuvuonna 2023.

#### **Pääkysymys:**

Kokeeko henkilöstö työskentelyolosuhteiden muuttuneen parempaan suuntaan ja onko asiakas- ja potilastyön tekeminen ollut loppuvuonna sujuvampaa kuin alkuvuonna 2023?

### Osakysymykset:

1. Onko henkilöstön työskentelyolosuhteet parantuneet vuoden takaisesta kyselystä?
2. Onko asiakas- ja potilastyössä esiintyneet haasteet ratkaistu?
3. Onko henkilöstö päässyt osallistumaan muutosten suunnitteluun ja toteutukseen?
4. Onko irtisanoutumisten määrässä ja irtisanoutumissyissä tapahtunut muutosta alkuvuoden 2023 tilanteesta? (tarkastelu koko Pohteen osalta sekä toimialueittain)

### Arvioinnissa käytetyt kriteerit:

- 2/23 kyselyn tulokset, joihin seurantakyselyn tuloksia verrataan.
- Irtisanoutuneiden määrän ja irtisanoutumissyiden kehitys vuoden 2023 aikana.

## 2.3 Arvioinnin aineistot ja menetelmät

Arviointiaineistona oli kysely sekä tiedot irtisanoutumisista. Henkilöstölle suunnattu Webropol-kysely oli avoinna 20.12.2023–22.1.2024. Kysely oli suunnattu asiakas- ja potilastyötä tekeville henkilöstölle sekä heidän lähiesihenkilöilleen. Vastaajajoukko oli sama kuin 2/2023 tehdyssä kyselyssä.

Kysely noudatti pääosin 2/2023 kyselyn sisältöä. Ensimmäisen kyselyn havaintojen perusteella seurantakyselyyn lisättiin uusia kysymyksiä tarkentamaan nykytilannetta. Lisäksi kyselystä poistettiin muutamia kysymyksiä. Kyselyyn 2/2023 vastasi 2292 työntekijää ja seurantakyselyyn 12/2023 vastasi 2792 työntekijää.

Irtisanoutumisten määrä ja irtisanoutumissyyt sekä henkilöstömäärät toimialoittain pyydettiin henkilöstöpalveluista. Tiedot saatiin ainoastaan irtisanoutumisista koko Pohteen tasolla, joten irtisanoutumisten määrän muutosta toimialueittain ei voitu arvioida. Lisäksi henkilöstömääriä toimialoittain ei saatu, joten vastausprosentteja ei voitu laskea.

Havainnot perustuvat henkilöstölle tehdyn kyselyn vastauksiin sekä henkilöstöpalveluista saatuihin tietoihin. Vastauksia verrattiin 2/2023 tehdyn kyselyn vastauksiin. Kyselyn vastaukset on koottu ”Havainnot” -kappaleen alle seuraavasti. Vastaajien taustatiedot esitellään kappaleessa 3.1. Määrällisten kysymysten vastaukset on koottu kappaleen 3.2 taulukkoon. Avoimia vastauksia sisältävien kysymysten vastaukset esitellään kappaleissa 3.3–3.7. Irtisanoutumissyyt esitetään kappaleessa 3.8.

Avoimia kysymyksiä oli kolme, joihin saatiin yhteensä 2698 vastausta. Vastauksia lähestyttiin aineistolähtöisellä lähestymistavalla. Vastauksissa esiintyneet vastaukset pelkistettiin lyhyiksi ilmaisuiksi ja luokiteltiin<sup>1</sup>. Raportointiin otettiin mukaan ne luokat, jotka edustivat toistuvasti vastauksissa esiintyneitä asioita. Ne luokat jätettiin huomiotta, joihin tulleet ilmaisut olivat määrältään vähäisiä.

Avointen kysymysten vastauksiin kirjoitetut erilaiset kommentit alkoivat kertautua aineistossa hyvin nopeasti. Saturaation perusteella aineisto on riittävän laaja ja edustaa hyvin toimialueiden henkilöstön näkemyksiä.<sup>2</sup> Poikkeuksena pelastuslaitos, jossa vastaajamäärä oli vähäisempi ja avoimia vastauksia oli vähemmän. Heidän osaltaan havainnoissa on mukana ne avointen vastausten kommentit, jotka toistuivat useammin.

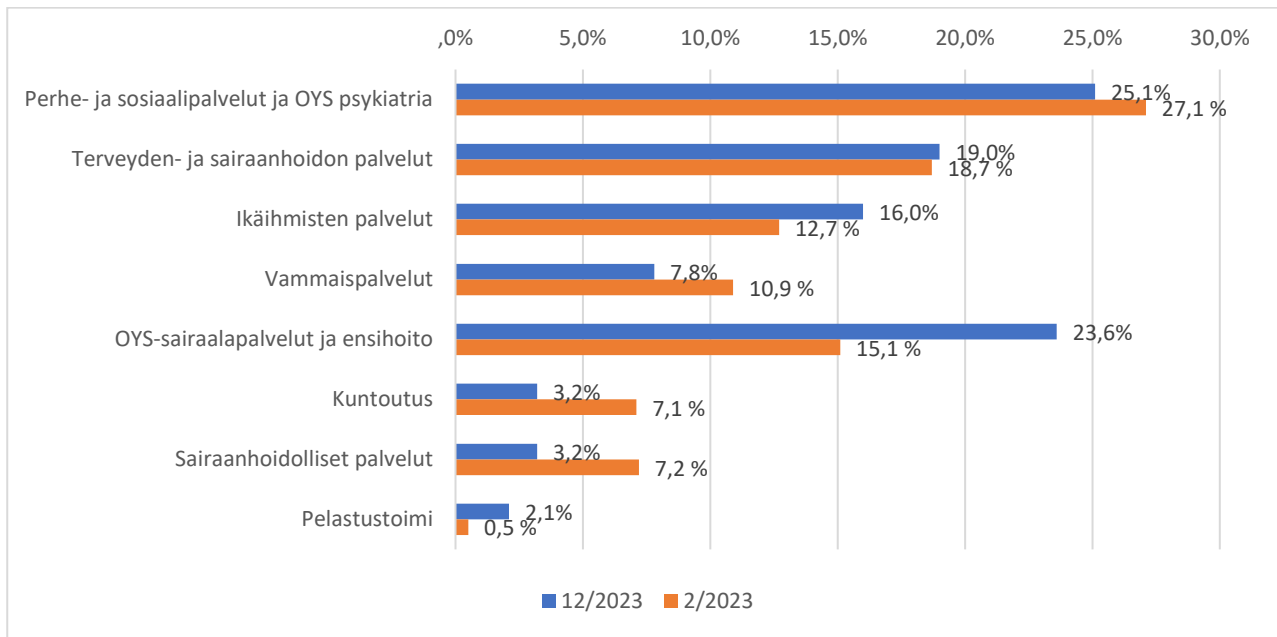
<sup>1</sup> Elo, S ym. Laadullisen sisällönanalyysin vaiheet ja eteneminen. *Hoitotiede* 2022, 34 (4), 215–225.

<sup>2</sup> Hirsjärvi S, ym. (2004). *Tutki ja kirjoita*. Tammi.

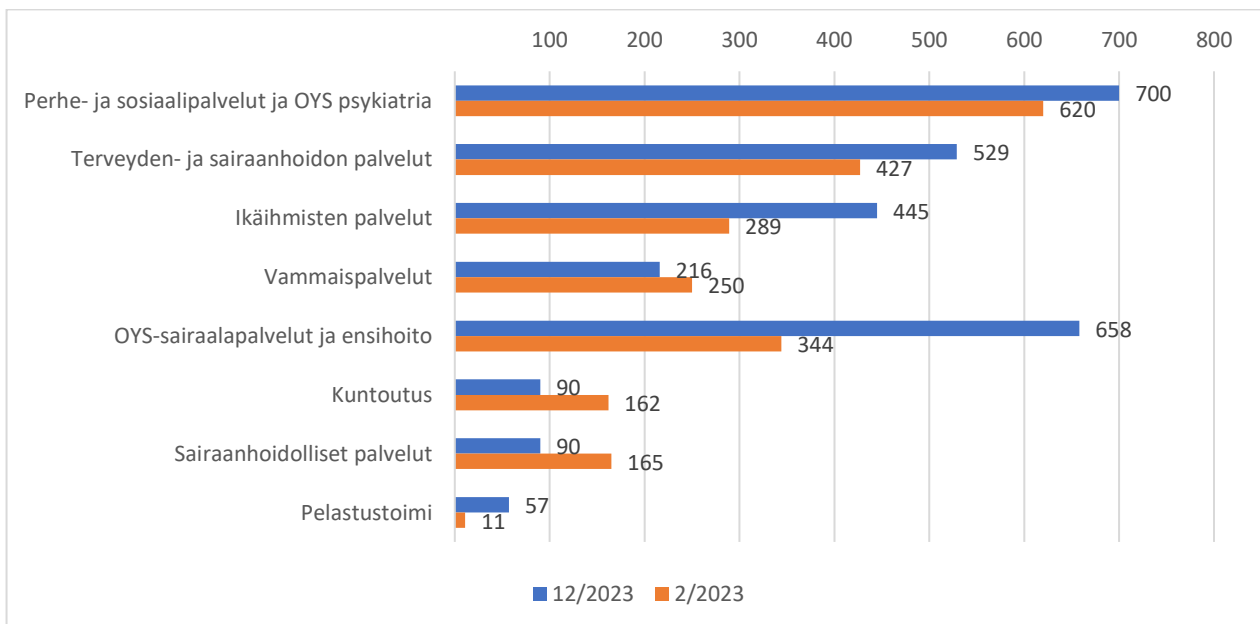
### 3 HAVAINNOT

#### 3.1. Kyselyyn vastanneiden taustatiedot

12/2023 tehtyyn seurantakyselyyn saatiin 2792 vastausta. Vastausten määrä kasvoi ensimmäisestä kyselystä 500 vastaajalla (kasvu 22 %, 2/2023, n=2292). Vastauksia tuli eniten (%-osuus ja lkm.) perhe ja sosiaalipalvelut ja OYS psykiatria sekä OYS-sairaalapalvelut ja ensihoidon toimialueilta (kuva 1 ja 2).

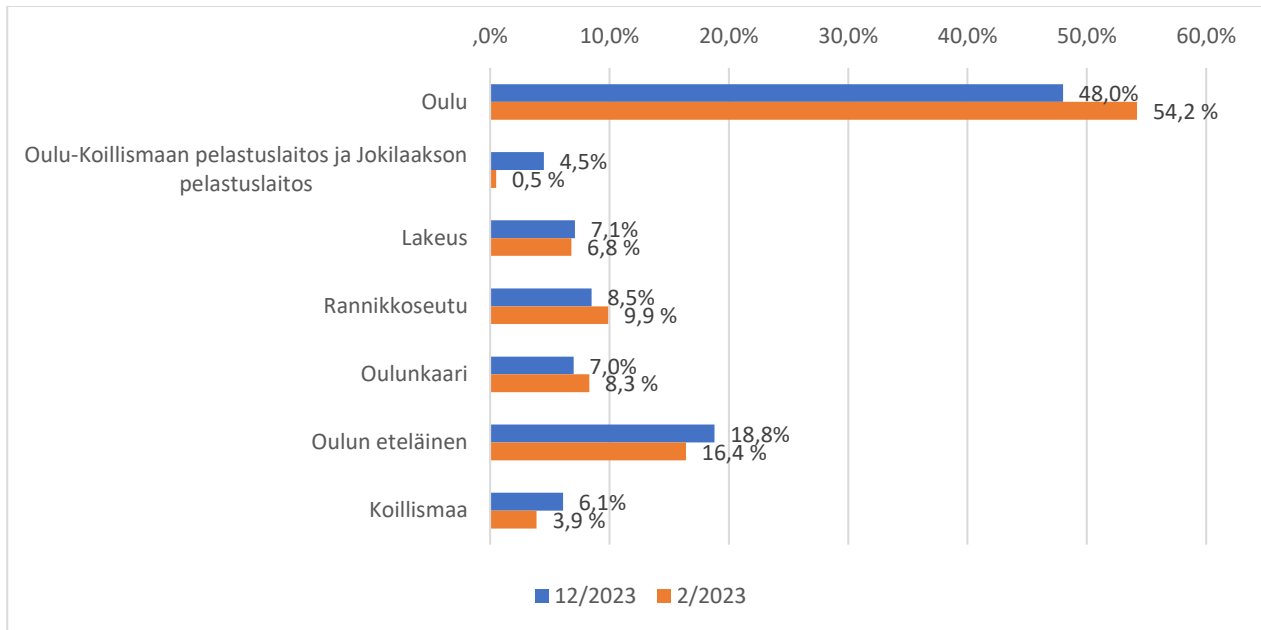


Kuva 1. Vastausten (%) jakautuminen eri toimialueille kyselyissä 2/2023 ja 12/2023.



Kuva 2. Toimialojen vastaajamäärät (lkm.).

Kyselyyn vastanneet työskentelivät suurimmalta osin Oulun alueella (kuva 3). Toiseksi eniten vastauksia tuli Oulun eteläiseltä alueelta. Kaikki alueet olivat edustettuina vastauksissa.



Kuva 3. Kyselyiden 12/2023 ja 2/2023 vastaajien jakautuminen eri alueille.

### 3.2. Kooste määrällisten kysymysten vastauksista

Taulukossa 1 esitetään 2/2023 ja 12/2023 tehtyjen kyselyjen tuloksia. Huomioitavaa on, että kyselyiden kysymykset olivat osin erilaisia. 12/2023 tehdyn kyselyn kysymykset muuttuivat osin edellisen kyselyn havaintojen perusteella. Tämän vuoksi 2/2023 kysymykset esitetään vain soveltuvien osien. Taulukossa esitetään asioiden kehityssuunta siltä osin kuin kysymysten vertailu oli mahdollista. Toimialuekohtaiset vastaukset löytyvät liitteestä 1.

Taulukko 1. Asiakastyössä olevalle henkilöstölle ja heidän lähiesihenkilöilleen suunnattujen kyselyiden 2/2023 ja 12/2023 vastaukset.

Kysymyksen aihe	2/2023 (n=2292)	12/2023 (n=2792)	Kehityssuunta
Työtehtävät:			-
<ul style="list-style-type: none"> <li>Työtehtävät ovat pysyneet samana Pohteelle siirtymisen jälkeen.</li> <li>Työtehtävissä on tapahtunut joitakin muutoksia.</li> <li>Työtehtäväni ovat muuttuneet merkittävästi.</li> </ul>	89 %, n= 2032	63 %, n=1756 27 %, n=736 10 %, n=288	
Jatkokysymys heille, jotka vastasivat työtehtävissä olleiden muutoksia.			-
<ul style="list-style-type: none"> <li>Muutos on ollut myönteinen.</li> <li>Muutos on ollut kielteinen.</li> <li>Ei myönteinen eikä kielteinen.</li> </ul>	26 %, n= 246	26 %, n= 267 41 %, n= 423 33 %, n= 338	
Tiedotus on ollut riittävää.	41 %, n= 498	28 %, n= 769	↘
Esihenkilön tuen riittävyys:	-		-
<ul style="list-style-type: none"> <li>On ollut riittävästi aikaa tarjota tukeaan.</li> <li>Useimmiten on riittävästi aikaa.</li> <li>Harvoin riittävästi aikaa.</li> </ul>		11 %, n= 316 43 %, n= 1191 30 %, n= 832	



<ul style="list-style-type: none"> <li>Ei ole riittävästi aikaa.</li> </ul>		16 %, n= 447	
<p>Yksikön tiimipalaveri/henkilökuntakokous:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Viikoittain.</li> <li>Joka toinen viikko.</li> <li>Kerran kuukaudessa.</li> <li>Harvemmin kuin kerran kuukaudessa.</li> <li>Meillä ei ole tiimipalavereita/henkilökuntakouksia.</li> </ul>	-	39 %, n= 1082 20 %, n= 565 24 %, n= 664 15 %, n= 417 2 %, n= 49	-
<p>Esihenkilön läsnäolo työyksikössä.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Läsnä päivittäin.</li> <li>Useita kertoja viikossa.</li> <li>Noin kerran viikossa.</li> <li>Joitakin kertoja kuukaudessa.</li> <li>Harvemmin kuin kerran kuukaudessa.</li> <li>On tavattavissa puhelimitse tai Teams:n välityksellä.</li> </ul>	-	15 %, n= 429 28 %, n= 790 18 %, n= 512 20 %, n= 544 13 %, n= 356 13 %, n= 368	-
<p>Työyksikössäni on tiimivastaava, apulaisosastonhoitaja tai vastaava, joka huolehtii työyksikön toiminnasta lähiesihenkilönä apuna.</p>	-	70 %, n=1953	-
<p>Yksikössä on selkeä ja toimiva perehdytysprosessi uudelle työntekijälle.</p>	-	49 %, n= 1351	-
<p>Uuden työntekijän perehdytysvastuut on nimetty selkeästi.</p>	-	38 %, n= 1055	-
<p>Sote-järjestämissuunnitelman käsittely työyksikössä:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Olemme käsitelleet ja tiedän miten se vaikuttaa työyksikköni ja tehtäviini.</li> <li>Olemme käsitelleet, mutta minulle on jäänyt epäselväksi, miten se vaikuttaa työyksikköni tai työtehtäviini.</li> <li>Emme ole käsitelleet sote-järjestämissuunnitelman sisältöä työyksikössäni.</li> <li>En tiedä mikä sote-järjestämissuunnitelma on.</li> </ul>	-	11 %, n= 290 27 %, n=755 28 %, 775 54 %, 951	-
<p>Sote-järjestämissuunnitelman toimenpiteet:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Toimenpiteet vaikuttavat työyksikköni työhön.</li> <li>Toimenpiteet eivät vaikuta työyksikköni työhön.</li> <li>En osaa sanoa.</li> </ul>		24 %, n= 664 5 %, n= 148 71 %, n= 1966	
<p>Sote-järjestämissuunnitelman muutokset:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Koen muutokset myönteisiä.</li> <li>Koen muutokset kielteisenä.</li> <li>En koe muutosta myönteisenä enkä kielteisenä.</li> </ul>	-	3 %, n= 74 38 %, n= 956 59 %, n= 1508	-
<p>Olen päässyt osallistumaan työryhmiin, joissa suunnitellaan sote-järjestämissuunnitelman käytännön toteutusta tai toimintaa.</p>	13 %, n= 288	5 %, n= 137	↘
<p>Pohteen toimintamallit ja ohjeistukset ovat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Selkeitä.</li> <li>Pääosin selkeitä.</li> <li>Osittain epäselvät.</li> <li>Epäselvät.</li> </ul>	-	1 %, n= 28 19 %, n= 538 45 %, n= 1241 35 %, n= 970	-
<p>Asiakas- ja potilastyön tekeminen on sujuvaa.</p>	62 %, n= 1405	52 %, n= 1430	↘
<p>Tietojärjestelmät ovat toimineet ongelmitta auttaen työtäni.</p>	41 %, n= 922	15 %, n= 428	↘
<p>Henkilöstöpalveluiden tarjoama tuki esihenkilöille on ollut riittävää.</p>	40 %, n= 146	31 %, n= 89	↘
<p>Koen, että minulla on esihenkilönä riittävästi aikaa henkilöstöjohtamiseen ja toiminnan kehittämiseen.</p>	-	21 %, n= 52	-
<p>Yhteenveto</p>			↘=5

**Kehityssuunta:** Muutoksen on kokenut myönteisenä 26 % vastaajista, mikä osuus on pysynyt samana edellisestä kyselystä.

Tiedotuksen riittäväksi kokeneiden osuus on vähentynyt vuoden aikana. 2/2023 kyselyssä 41 % koki tiedotuksen riittävänä, mutta 12/2023 kyselyssä tiedotuksen koki riittävänä vain 28 % vastaajista.

Vastausten perusteella henkilöstön osallistaminen järjestämissuunnitelman toteutuksen suunnitteluun on heikentynyt. Ainostaan 5 % kokee päässeensä osallistumaan suunnitteluun, kun osuus ensimmäisessä kyselyssä oli 13 %.

Käytännön työn tekemisen haasteiden lisääntymistä kuvaa asiakas- ja potilastyön sujuvaksi kokevien osuuden pieneneminen (12/2023: 52 % vs. 2/2023: 62 %). Lisäksi niiden vastaajien osuus on laskenut, jotka kokevat tietojärjestelmien toimineen ongelmitta (12/2023: 15 % vs. 2/2023: 41 %).

Esihenkilöt kokivat, että henkilöstöpalveluiden tuki ei ollut riittävää. Kokemus henkilöstöpalveluiden tuen riittävydestä laski edellisestä kyselystä (12/2023: 31 % vs. 2/2023: 40 %).

**Muut vastaukset:** Esihenkilön tuen koki riittäväksi ja useimmiten riittäväksi 54 % vastaajista. Vastausten perusteella 59 % yksiköissä oli tiimipalaveri/henkilökuntakokous joka viikko tai joka toinen viikko ja 41 %:ssa tätä harvemmin tai ei lainkaan. Esihenkilö oli läsnä työyksikössä vähintään kerran viikossa 61 %:ssa vastauksista. 13 % vastaajista ilmoitti esihenkilön olevan tavattavissa puhelimitse tai Teams:n kautta. 70 % vastaajista ilmoitti, että esihenkilön apuna on tiimivastaava/apulaisosastonhoitaja.

Yksikön perehdytysprosessin koki selkeänä ja toimivana 49 % vastaajista. Vastaajien mukaan 38 %:ssa perehdytysvastuut oli määritelty selkeästi.

Sote-järjestämissuunnitelmaa oli käsitelty työyksiköissä vaihtelevasti. 38 % vastasi, että sitä oli käsitelty. 24 % tunnisti järjestämissuunnitelman vaikuttavan oman työyksikön työhön ja 71 % ei osannut sanoa vaikuttavako toimenpiteet omaan työyksikköön. Järjestämissuunnitelman muutokset kokivat myönteisenä 3 % vastaajista. Suurimmalla osalla ei ollut muutokseen myönteistä eikä kielteistä mielipidettä (59 %).

Pohteen toimintamallit ja ohjeistukset koki selkeinä 1 % vastaajista ja pääosin selkeinä 19 %. Lopuille ne olivat osittain epäselvät tai epäselvät.

Esihenkilöistä 21 % koki, että heillä ei ole riittävästi aikaa henkilöstöjohtamiseen ja toiminnan kehittämiseen.

### 3.3. Selkeyttämistä tai tarkempia ohjeita vaativat asiat

Kyselyn perusteella toimintamallit ja ohjeistukset olivat osittain epäselvät 44,7 %:lle (n=1241) ja epäselvät 34,9 %:lle (n=970) vastaajista. Näiltä vastaajilta pyydettiin avoimessa vastauksessa tarkennusta mihin asioihin he kokevat tarvitsevansa selkeyttämistä ja tarkempia ohjeita. Nämä asiat on koottu toimialueittain. Alla oleviin listauksiin on poimittu mukaan selkeyttämistä ja tarkentamista vaativat asiat, jotka toistuivat useasti vastauksissa.

**Perhe- ja sosiaalipalvelut ja OYS psykiatria:** toimintamalleja ja ohjeistuksia piti epäselvinä tai osittain epäselvinä 82,7 % kysymykseen vastanneista (n=577).

- Tiedottaminen: Toivotaan avointa, selkeää ja konkreettista tietoa muutoksista. Enemmän dialogisuutta.
- Ohjeet vaihtelevat ja muuttuvat, joten on vaikea pysyä ajan tasalla. Toivotaan esihenkilön tiedottavan työyksikköä oleellisista ohjeista.
- Toimintamalleja toivotaan yhtenäistettävän eri yksiköiden ja alueiden välillä. Uusista toimintamalleista tieto ajoissa työyksiköihin.
- Tehtävänkuvat ja vastuut epäselvät. Ne toivotaan työyksikössä kaikkien nähtäville.
- Eri esihenkilötasojen tehtävät ja vastuut ovat epäselvät.
- Delegointisäännön mukaiset uudet tehtävät ja vastuut ovat osin epäselvät henkilöstölle.
- Hoitopolut ja hoidon porrastus vaatii selkeytystä mm. lasten, nuorten ja aikuisten mielenterveyshoitoon pääsy ja hoito, syömishäiriöiden hoitopolku, ADHD-tutkimus ja hoito sekä ravitsemusterapiaan pääsy.
- Aso-työryhmän rooli ja toiminta.
- Palvelujen myöntämisen kriteerien yhtenäistäminen ja niistä tiedottaminen: mm. täydentävä ja ehkäisevä toimeentulotuki, perhetyön ja tukiperhetoiminnan myöntämisen kriteerit ja maksettavat korvaukset, lapsiperheiden kotipalvelu ja niiden asiakasmaksu, lastensuojelun käytännöt maksatuksiin ja päätöksiin, maksusitoumusten myöntäminen ja jälkihuolto- ja nuorten palveluiden järjestäminen.
- Lastensuojeluilmoitusten käsittelyprosessi ja vastuut.
- Palvelupolut, -rakenteet ja -prosessit. Mitä palveluja on tarjolla, miten niihin pääsee, kuka tekee päätöksen palveluista, palvelut pienissä kunnissa, jne.
- Perehdytykseen huomiota, myös toimintamallien perehdytykseen ja pitkien poissaolojen jälkeen.
- Verkostotyön/moniammatillisen yhteistyön tekeminen eri työyksiköiden ja palveluiden kesken.
- Pohteen hoito- ja palvelurakenne muutosten myötä epäselvä.
- Koulutuksiin pääseminen.

**Terveiden ja sairaanhoidon palvelut:** toimintamalleja ja ohjeistuksia piti epäselvinä tai osittain epäselvinä 80,5 % kysymykseen vastanneista (n=424).

- Tiedottaminen: ennakoiden, selkeästi ja hyvissä ajoin ennen muutosta. Tietoa muutosten konkreettisista vaikutuksista työyksiköihin ja henkilöstöön, nyt paljon epävarmuutta ja epä-tietoisuutta tulevaisuudesta.
- Ohjeistukset ja toimintamallit vaihtuvat nopeastikin, mikä vaikeuttaa työnhallintaa.
- Eri esihenkilötasojen tehtävät ja vastuut epäselvät, myös apulaisosastonhoitaja ja vastaava-hoitaja.
- Työnkuviissa ja vastuissa epäselvyyttä, mm. osastoilla.
- Hoito- ja palvelurakenteessa epäselvyyttä. Mm. arviointiyksikön, kotisairaalan, kotihoidon, tilapäisen kotihoidon, vuorohoidon, palveluohjauksen ja Kotas-tilannekeskuksen roolit ja tehtävät.
- Päivystykset ja kiireellinen hoito jatkossa: missä ja miten järjestetään.
- Työyksiköiden tehtävät, hoidettavat potilaat, hoitokäytänteet, henkilöstömitoitus, jne.
- Hoitopolut keskeneräisiä tai niitä puuttuu, jolloin myös hoidon porrastus on osin epäselvää.
- Potilaiden kotiutus ja jatkohoitoon ohjaaminen.

**Ikäihmisten palvelut:** toimintamalleja ja ohjeistuksia piti epäselvinä tai osittain epäselvinä 71,2 % kysymykseen vastanneista (n=314).

- Tiedottaminen: riittävän ajoissa ja konkreettista tietoa muutoksen vaikutuksista ikäihmisiin, työyksiköihin ja henkilöstöön.
- Ohjeistuksilta toivotaan konkreettisuutta ja ajantasaisuutta. Nyt ohjeet osin epäselviä.
- Esihenkilöiden työnkuvat ja vastualueet epäselvät: mm. päälliköt ja tiimivastaava.
- Muutosten myötä eri palveluiden tehtävät ja vastuu ovat epäselvät. Esimerkiksi ympärivuorokautinen asuminen, kotikuntoutus, palveluohjaus, omaishoitokeskus, kotihoito ja arviointiyksikkö.
- Tehtävänkuvat ja vastualueet epäselvät, nyt päällekkäisiä työtehtäviä eri ammattihenkilöillä.
- Perehdytykseen toivotaan kiinnitettävän huomiota.
- Lääkäripalvelut ikäihmisten palveluissa.

**Vammaispalvelut:** toimintamalleja ja ohjeistuksia piti epäselvinä tai osittain epäselvinä 78,2 % kysymykseen vastanneista (n=169).

- Tiedottaminen: selkeää ja riittävän ajoissa tapahtuvaa tiedotusta. Tietoa aluetta ja yksikköä koskevista muutoksista sekä niiden vaikutuksista vammaispalveluihin.
- Työyksikkökohtaista kohdennettua tietoa yksikköä koskevista asioista. Toivotaan säännöllisiä tiimipalavereita.
- Ohjeille selkeä paikka, josta ne löytyvät helposti.
- Eri esihenkilöiden ja tiimivastaavan toimenkuvat ja vastualueet ovat epäselvät.
- Työ- ja toimenkuvat sekä eri työntekijöiden vastuut ovat epäselvät.
- Hankinnat, toivotaan selkeitä ohjeita.
- Asiakaslaskutukseen selkeät ohjeet.
- Lakien soveltamisohjeet, kriteerit ja palvelujen myöntämisperusteet.
- Eri alueiden toimintatapojen yhtenäistäminen, muun muassa palvelujen myöntämisen osalta.

**OYS-sairaalapalvelut ja ensihoito:** toimintamalleja ja ohjeistuksia piti epäselvinä tai osittain epäselvinä 81,7 % kysymykseen vastanneista (n=534).

- Tiedottaminen: avoimesti, selkeästi ja riittävän ajoissa. Tietoa yksikkökohtaisesti yksikköä koskevista asioista. (Potilastyöstä vaikea irrottautua infoihin ja etsimään tietoa Ilonasta. Lisäksi moni tekee kolmivuorotyötä. Riittävän tiedonkulun varmistaminen.)
- Muutoksista toivotaan konkreettista tietoa muutoksen vaikutuksista työyksikköön ja henkilökuntaan. Myös TULSA:n suunnittelun osalta läpinäkyvää ja ajoissa tapahtuvaa tiedotusta.
- Ohjeet osin liian yleisluoteisia ja epäselviä.
- Ohjeita vaikea löytää ja liian monta tiedotuskanavaa.
- Eri esihenkilöiden tehtävänkuvat ja vastuut epäselvät.
- Perehdytystä toimivammaksi.
- Jatkohoitopaikkojen järjestäminen ja selkeät toimintaohjeet poikkeustilanteisiin, jos on sulkuja tai osastopaikat täynnä.
- Pohteen hoito- ja palvelurakenne: missä hoidetaan mitäkin ja mistä saa mitäkin hoitoa tai palvelua?
- Työntekijöiden osallistaminen kehittämiseen ja muutoksien suunnitteluun.

**Kuntoutus:** toimintamalleja ja ohjeistuksia piti epäselvinä tai osittain epäselvinä 72,2 % kysymykseen vastanneista (n=65).

- Tiedottaminen: riittävän ajoissa, selkeää, konkreettista ja enemmän kohdennettua siihen yksikköön, jota tietoa koskee.
- Ohjeistukset liian yleisluontoisia, eivätkä auta arkityössä.
- Ohjeistukset tulisi olla yhdessä paikassa. Nyt tietoja on vaikea löytää.
- Kuntoutukseen ohjautumisen perusteet.
- Kotiuttamisprosessit ja vastuut. Miten ja milloin eri jatkohoitopaikkoihin, esimerkiksi kotipalvelu, palveluasuminen, tukiasuminen ja kotisairaala?
- Työnkuvat ja vastuut osin epäselvät.
- Apuvälineiden saatavuuden, tilaamisen ja kuljetuksen kehittäminen toimivammaksi.
- Kirjaaminen.

**Sairaanhoidolliset palvelut:** toimintamalleja ja ohjeistuksia piti epäselvinä tai osittain epäselvinä 84,1 % kysymykseen vastanneista (n=74).

- Muutoksista tiedottaminen: toivotaan selkeyttä ja konkreettisuutta sekä tapahtuvan riittävän ajoissa.
- Työyksikköä koskevista asioista tiedottamista toivotaan kehitettävän.
- Ohjeet ja tiedotteet yleisluontoisia. Ohjeita joutuu tulkitsemaan eri yksiköiden näkökulmasta.
- Vastuut ja työnkuvat osin epäselvät.

**Pelastustoimi:** toimintamalleja ja ohjeistuksia piti epäselvinä tai osittain epäselvinä 85,7 % kysymykseen vastanneista (n=48).

- Pehdytys, myös ohjelmistoihin liittyvä pehdytys.
- Tehtäväkuvaukset.
- Suunnitteilla olevista asioista ja ajankohtaisista asioista tiedottaminen.

### 3.4. Asiakas- ja potilastyötä vaikeuttavat asiat

Kyselyn mukaan 48 % vastaajista koki, että asiakas- ja potilastyö ei ollut sujuvaa Pohteella. Näiltä vastaajista kysyttiin ”Tarkennatko mitkä asiat vaikeuttavat asiakas- ja potilastyön tekemistä?”. Vastauksia kysymykseen tuli 895 kappaletta.

Avoimet vastaukset on katsottu erikseen sosiaali- ja terveyspalvelujen osalta. Pelastustoimen vastaukset on koottu omaksi kokonaisuudekseen toimialueen erilaisuuden takia.

#### **Sosiaali- ja terveyspalvelut:**

Sote-palvelujen yleisin kommentoitu asia oli **työntekijäpula ja siitä johtuva kuormitus sekä palveluiden heikentyminen**. Työntekijäpula aiheutti kuormitusta sekä sosiaali- että terveydenhuollon palveluissa. Työntekijäpulan takia töitä tehtiin paljon vajaalla resurssilla, mikä aiheutti työkuormitusta

ja työmäärän kasvua. Työntekijäpula aiheutti myös osaamisvajetta yksikössä ja lisäsi vakituisen henkilöstön vastuuta ja työmäärää. Sijaismäärän ja henkilöstövaihtuvuuden kasvu lisäsivät myös perhdytykseen käytettävää aikaa ja vaikeutti työyksiköiden kehittämistyötä.

Lääkärrien puute hidasti potilastyötä muun muassa venyttämällä tutkimus- ja arviointijaksojen pituutta ja kasvattamalla jonoja. Osassa palveluita lakisääteiset lääkärikäynnit jäivät toteutumatta. Lääkärrien vähäisyys heikensi myös konsultaatioiden saatavuutta sekä aiheutti lisätyötä ja -vastuuta hoitajille. Vastaavasti sosiaalityöntekijöiden puute ja vaihtuvuus hidasti palveluprosessien etenemistä ja palvelujen saamista sekä lisäsi pysyvemmän henkilöstön työkuormaa.

Lukuisissa kommentteissa kerrottiin kiireen lisääntyneen ja työntekijöillä olevan liian paljon asiakkaita per työntekijä. Moni kommentoi ylitöiden, tuplavuorojen ja vuoronvaihtojen lisääntyneen. Useat kokivat, että paperityöt ja ei-hoidolliset tehtävät olivat lisääntyneet vähentäen mahdollisuutta tehdä asiakastyötä. Esiin nousi muun muassa sihteerin työkuvaan kuuluvat tehtävät, joita hoitajat ja lääkärit sekä sosiaalipalveluiden työntekijät tekivät.

Toiseksi eniten tuli kommentteja **palveluista ja palvelurakenteesta**, jossa eniten kommentoitiin vaikeutta järjestää jatkohoitopaikkoja akuuttihoito- ja laitoshoitopaikkojen sekä ympärivuorokautisen palveluasumisen paikkojen lakkauttamisten jälkeen. Potilaita jäi osastoille ja päivystykseen, kun jatkohoitopaikkoja ei saatu järjestettyä. Jatkohoittoa oli haastava järjestää myös kotihoitoon ja kotisairaalaan. Monen mielestä perusterveydenhuoltoa ei ollut vahvistettu riittävästi ennen laitospaikkojen vähentämistä, ja nyt oli ajautettu katastrofin partaalle jatkohoitopaikkojen puutteen vuoksi. Potilas- ja asiakasohjauksen koettiin vaikeutuneen, johtuen osin paikkojen vähäisyydestä, mutta myös vaikeudesta tavoittaa oikeita vastuuhenkilöitä. Moni kuvaili, että jatkohoidon järjestäminen vaati nykyään lukuisia puhelinsoittoja. Myös apuvälineiden hidas saatavuus pidensi osastohoitoja.

Vaikeus järjestää jatkohoittoa aiheutti pidempiä osastohoitojaksoja ja leikkausten siirtämissä. Jatkohoitopaikkojen puute aiheutti myös sitä, että asiakkaita oli kuntoonsa nähden väärissä palveluissa, muun muassa päivystyksessä oli jatkohoittoa odottavia ja uusissa arviointi- ja kuntoutusyksiköissä oli sairaalakuntoisia potilaita.

Vastauksissa kommentoitiin myös **kasvaneita hoitajajonoja ja hoidon saatavuuden huonontumista**, niin erikoissairaanhoidossa kuin perusterveydenhuollossa. Oikea-aikaisen hoidon saamisen koettiin vaikeutuneen. Lisäksi huolta kannettiin **ennaltaehkäisevän työn vähentymisestä**.

Vastaavasti **ensihoidon kuljetusmatkat olivat kasvaneet**, kun päivystyspisteissä ei oteta potilaita vastaan ruuhkan takia, Oulaskankaan sairaalassa on osastosulkuja tai kun potilaita sijoitetaan kauas kotikunnista. Ensihoidon kuljetusmatkoja ja tehtäviä lisäsivät mm. perusterveydenhuollon huono hoitoon pääsy, päivystysten ruuhkautuminen, akuuttihoito- ja palveluasumispaikkojen vähentyminen ja yksiköiden sulut. Pidentyneet kuljetusmatkat vaikuttavat mahdollisuuteen vastata hätätilapotilaiden ensihoidon tarpeeseen riittävän nopeasti erityisesti yöaikaan. Palvelujen vähentäminen näkyy myös tehtävien määrän kasvuna, esimerkiksi kotihoidon yöhoidon vähentäminen.

Kolmanneksi eniten kommentteja tuli **yhteisten toimintamallien ja ohjeiden puuttumisesta sekä ohjeissa olevista epäselvyyksistä**. Epäselvät toimintamallit ja ohjeet koettiin vaikeuttavan asiakas- ja potilastyötä. Erityisesti sosiaalipalveluissa epäselvät ohjeet aiheuttivat erilaisia tulkintoja palvelujen saamisen kriteereissä. Osin hankaluutta aiheuttivat muutokset vastuuhenkilöissä ja palvelu- ja hoitojärjestelmässä. Muutosten myötä eri työyksiköiden tehtävät ja vastuut olivat epäselvät, mm. kenelle sosiaali- tai terveystyö on tarkoitettu ja kuka asioista vastaa. Myös eri palveluiden saamisen prosessit olivat epäselviä.



Useat kommentoivat, että **hoitopolut olivat joko epäselvät tai keskeneräiset**. Epäselvänä osa koki myös hoidon porrastuksen perusterveydenhuollon ja erikoissairaanhoidon välillä. Lisäksi hoitoketjujen toimivuuden koettiin heikentyneen.

**Ohjeiden muuttuminen** vaikeutti työnhallintaa. Monet kokivat, että hoitolinjaukset ja ohjeet muutuivat jatkuvasti. Samoin sosiaalityön ohjeistukset.

Töiden sujumista hankaloitti myös **yhteisen potilastietojärjestelmän puuttuminen sekä tietojärjestelmien toimimattomuus**. Yhteisen potilastietojärjestelmän puuttuminen aiheutti lisätyötä potilaan taustatietojen selvittelynä sekä vaikeutti hoidon jatkuvuuden toteutumista. Tietojärjestelmien toimimattomuudesta tuli edellistä kyselyä selkeästi vähemmän kommentteja, mutta edelleen mm. potilastietojärjestelmän toiminnassa oli toimintahäiriöitä ja hitautta, joka vaikeutti potilastyötä.

**Tiedottaminen** koettiin puutteellisena monin eri tavoin ja eri syistä. Muutoksista tiedottamiseen vastaajat toivoivat enemmän konkreettista tietoa. Selkeää tietoa ketä muutos koskee, miten muutos vaikuttaa asiakkaisiin ja henkilöstöön sekä tietoa aikatauluista. Lisäksi moni koki, että tieto tuli usein yhtä aikaa muutoksen kanssa, kun he olisivat toivoneet tietoa etukäteen ennen muutosta. Tiedonpuute muutoksista ja niiden vaikutuksista toi epävarmuutta ja vaikutti henkilöstön jaksamiseen.

Henkilöstön aamukahvitilaisuuksia moni piti hyvänä, mutta siinäkin he olisivat toivoneet enemmän konkretiaa, kun tiedotetaan muutoksista. Moni koki tiedottamisen liian ylätasolla olevaksi ja vaikeaselkoiseksi, jopa byrokraattiseksi puheeksi. Lisäksi yleisissä henkilöstötilaisuuksissa asiat saattoivat olla sellaisia, jotka koskivat heitä vain pieneltä osin.

Tiedon saamisessa isona haasteena oli asiakas- ja potilastyössä olevien vaikeus osallistua henkilöstötilaisuuksiin, katsoa tallenteita tai etsiä tietoja Ilonasta (Pohteen intranet). Moni toivoikin työyksikköön kohdennettua tiedottamista niistä asioista, jotka koskivat yksikön toimintaa. Moni kaipasi myös, että olisi jokin selkeä paikka, josta ohjeet yms. löytyisivät helposti. Työntekijät kuormittuivat siitä, että infoa ja tietoa tuli nyt monista eri kanavista, kuten Ilona, sähköpostiviestit, Teams-kanavat, OYS:n intra, jne. Tämä ”monikanavaisuus” vaikeutti myös tarvittavan tiedon löytymistä.

Työntekijät kokivat haasteelliseksi tiedon löytämisen Ilonasta. Kokemus oli, että hakusanat eivät oikein toimineet tai piti tietää jokin tietty sana, jolla tiedon löytää. Lisäksi asiakas- ja potilastyötä vaikeutti se, että yhteystiedot puuttuivat Ilonasta tai olivat väärin. Yhteystietojen etsimiseen ja oikean henkilön tavoittamiseen meni aikaa ja muun muassa potilaiden kotiutukset hidastuivat. Myös Pohde.fi sivusto koettiin vaikeaselkoiseksi. Vastaajien mukaan sieltä on vaikea löytää tietoa palveluista sekä henkilöiden yhteystietoja. Tätä palautetta vastaajat kuuluivat myös asiakkailta.

Vastauksissa usein toistuva teema oli **kokemus byrokratian lisääntymisestä**. Päätösvaltaa on siirretty delegointisäännössä ylöspäin, mikä hidasti palvelujen myöntämistä ja päätösprosessia. Päätöksiä koettiin tehtävän monimutkaisesti ja monen portaan kautta. Sosiaalipalveluissa päätösten tekeminen oli siirtynyt aso-työryhmiin (asiakasohjaus), joka koettiin hidastaneen ja vaikeuttaneen työtä sekä etäännyttäneen asiakkaan vastuutyöntekijän pois päätöksenteosta. Myös henkilöstöpäätöksiin liittyvää päätösvaltaa on siirretty ylöspäin, mikä hidasti muun muassa työyksiköiden lomien suunnittelua ja työsopimusten tekemistä.

**Yhteistyön eri työyksiköiden ja toimijoiden välillä koettiin heikentyneen**. Kokemus oli, että nykyään toimitaan enemmän silloissa. Perusterveydenhuollon ja sosiaalityön yhteistyön koettiin hankaloituneen ja aikaisemmin toimivia yhteistyömallia oli purettu. Samoin erikoissairaanhoidon ja perusterveydenhuollon yhteistyön koettiin vaikeutuneen. Palveluiden eriytyminen oli myös lisännyt

ristiriitoja toimijoiden välillä. Moni kommentoi, että asiakkaiden pallottelu luukulta toiselle oli lisääntynyt, ja työtehtäviä sekä asiakasryhmiä rajattiin pois omalta vastuulta.

Ristiriitojen taustalla saattaa vaikuttaa esiin noussut **epäselvyys työtehtävistä**. Palautteissa moni koki, että työtehtävät ja vastuut ovat epäselvät. Epäselvyyttä oli sekä työntekijöiden että työyksiköiden rooleista, työnjaosta, vastuista ja tehtävistä. Palvelurakennemuutoksen muutosten myötä erityisesti uusien yksiköiden tehtävät ja roolit olivat osin epäselvät. Moni kaipasi organisaation rakennekuvaa, josta näkisi eri sosiaali- ja terveydenhuollon palvelut sekä niiden kuvaukset, jotta he osaisivat ohjata asiakkaita oikeaan paikkaan. Työyksiköihin kaivattiin myös tehtäväkuvauksia selventämään työntekijöiden tehtäviä ja vastuita.

**Perehdytys** nousi esille puutteellisena perehdytyksenä työtehtäviin, mutta myös uusiin toimintamalleihin ja ohjeisiin. Ne, jotka antoivat kritiikkiä, kokivat perehdytyksen olleen joko liian lyhyt, katkonainen tai perehdytyksen jääneen vajaaksi. Osa koki, että perehtymiseen ei ole riittävästi aikaa työtehtävien ohella.

#### ***Pelastustoimi:***

Pelastustoimen **työtä hankaloittivat useat eri tietojärjestelmät**, joihin kirjattiin asioita. Ohjelmista mainittiin Emmi (tilausjärjestelmä) jonka käyttö on hankaloittanut tavaroiden hankintaa ja nostanut tavaroiden hankintahintoja. Lisäksi huollon ja logistiikan osalta tuli palautetta, että sen pitäisi toimia joustavasti 24/7.

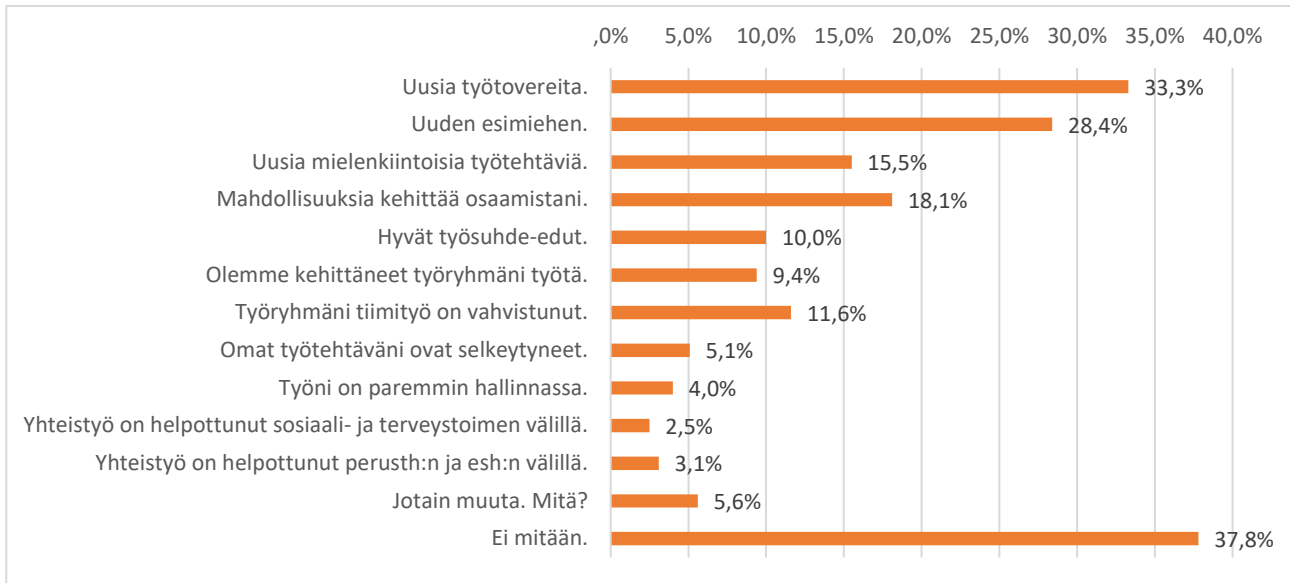
Toinen vastauksissa toistuva asia oli resurssit. Näissä yhtenä huolena oli **henkilöstövaje**. Toisena huolena oli **säästöt ja niiden vaikutus resursseihin**. Niukkenevien resurssien ja keskittämisen nähtiin vaarantavan pelastajien ja kuntalaisten turvallisuuden. Huoli oli siitä, ovatko resurssit tulevaisuudessa riittävät esimerkiksi suuronnettomuus ja väestön evakuoitintilanteissa. Lisäksi suuronnettomuuksien ehkäisyn nähtiin vaarantuvan nykyisellä rahoituksella.

### 3.5. Työhön tulleita myönteisiä asioita

Yhtenä kysymyksenä kyselyssä oli ”Mitä myönteistä vuosi on tuonut työhösi?”. Vastausvaihtoehtoina oli pääosin asioita, joita henkilöt olivat maininneet ensimmäisessä kyselyssä. Vastaaaja pystyi valitsemaan useamman vaihtoehdon. Kuvassa 4 on esitetty vastaukset. Vastauksia oli yhteensä 5085 kappaletta. Yleisin vastausta oli ”Ei mitään.” ja toiseksi yleisin ”Uusia työtovereita”.

”Jotain muuta. Mitä?” kohtaan tuli 152 vastausta. Yleisin vastaus oli palkan nouseminen ja toiseksi yleisin oli uusi työtehtävä tai uusi työpaikka. Muita yleisempiä myönteisiä asioita olivat mm. UOMA:n käyttöönotto, toimiva työyhteisö tai hyvä työilmapiiri ja siirtyminen toiselle työnantajalle.

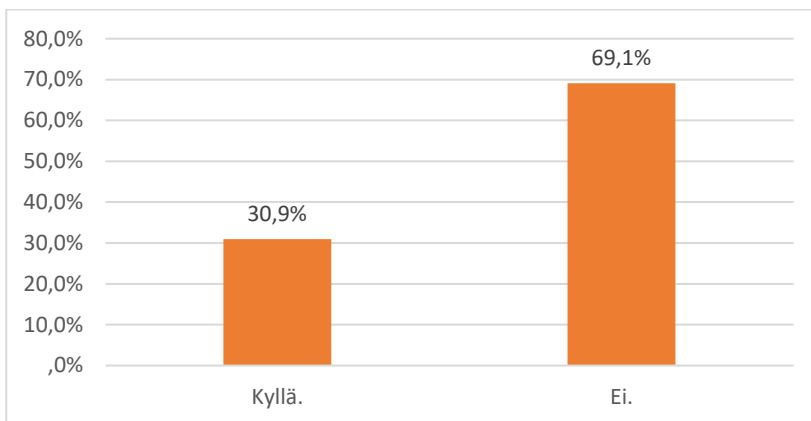




Kuva 4. Vastaukset kysymykseen "Mitä myönteistä vuosi on tuonut työhösi?"

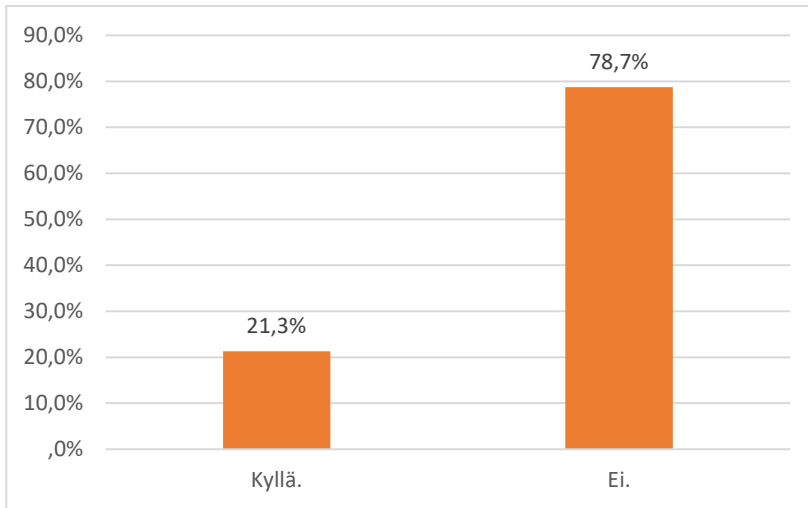
### 3.6. Esihenkilöiden kokemus

Esihenkilöistä 69 % (n=199) koki, että henkilöstöpalveluiden tarjoama tuki ei ollut riittävää (kuva 5).



Kuva 5. Vastaus kysymykseen "Koetko, että henkilöstöpalveluiden tarjoama tuki on riittävää?"

Ainoastaan 31 % (n=52) kysymykseen vastanneista esihenkilöistä koki, että heillä jää riittävästi aikaa henkilöstöjohtamiseen ja toiminnan kehittämiseen (kuva 6).



Kuva 6. Vastaus kysymykseen "Koetko, että sinulla jää riittävästi aikaa henkilöstöjohtamiseen ja toiminnan kehittämiseen?"

Kyselyyn vastanneiden esihenkilöiden vastauksista kuvastui **laajat vastualueet ja suuri työmäärä**. Kuvausten perusteella esihenkilöiden aika meni palaverissa ja henkilöstöhallinnollisissa tehtävissä sekä osalla asiakastyössä. Esihenkilöt eivät ehtineet seuraamaan Ilonan tiedotteita ja hakemaan tietoa. Aikaa ei ollut myöskään työn kehittämiseen. Kuvauksista kuvastui jatkuva kiire, jonka myötä useat toteavat, että henkilöstölle ja muutoksen johtamiselle ei jää riittävästi aikaa.

Useat kuvasivat, että heillä on liian **iso vastualue**, jolloin kaikkia työntekijöitä ei ehdi tavata riittävän usein. Vastuualue saattoi olla myös maantieteellisesti laaja. Haasteita lisää ajoittain toisen esihenkilön sijaistaminen, jolloin vastuualue kasvaa entisestään. Moni esihenkilöstä toivoi, että tiimivas- taavia/apulaisosastonhoitajia olisi tasapuolisesti kaikilla, jolloin työmäärä olisi kohtuullisempi.

Esihenkilöt kokivat, että **henkilöstöhallinnon työntekijöitä on vaikea tavoittaa** ja kysymyksiin sai vastauksen usein hitaasti. Moni oli pettynyt siihen, että vastaukseksi saattoi saada kuvakaappauksen Ilonasta tai ohjeen katsoa Ilonasta, vaikka esihenkilö on yrittänyt ennen yhteydenottoa selvittää asiaa Ilonasta. Henkilöstöpalvelun vastaus ei siten antanut kaivattua apua. Henkilöstöhallinnon prosessien koettiin monimutkaistuneen ja hankaloituneen sekä tehtävämäärän lisääntyneen, kun tehtäviä on siirretty henkilöstöpalveluista lähiesihenkilöille.

Vastauksissa kuvastui **esihenkilöiden kuormitus**. Moni kuvasi työmääränsä olevan kohtuuton ja ylittöitä kertyvän. Useampi koki, että esihenkilöiden työtä ei arvosteta, eikä organisaatio tue heitä riittävästi. Moni totesi, että puheet lähiesihenkilötyön vahvistamisesta eivät ole toteutuneet. Lisäksi osa totesi, että omalta esihenkilöltä saatu tuki oli riittämätöntä. Vastauksissa oli kuvauksia väsymisestä, ahdistuksesta ja riittämättömyyden tunteista. Kuormitusta lisäsi huoli omien työntekijöiden jaksamisesta. Myös työntekijöiden vastauksissa nousi esille huoli lähiesihenkilöiden jaksamisesta ja heidän uupumisestaan.

Kuormitusta lisäsi **epäselvyydet vastuissa**. Lähiesihenkilöltä oli viety päätösvaltaa, joka teki heidän työstään haastavaa. Asioita piti kysyä ylemmiltä esihenkilöiltä ja vastauksen saaminen kesti usein pitkään. Tämä vaikeutti työryhmän asioiden hoitamista ja asioista viestimistä omalle henkilöstölle. Moni totesi myös, että eri esihenkilötasojen roolit ja vastuut olivat epäselvät. Muutamain mainitsivat, että esihenkilöiden perehdytyksessä oli puutteita.

Kuormitusta lisäsi myös se, että lähiesihenkilöt eivät saaneet **ajantasaista tietoa** ylemmiltä esihenkilöiltä. Heidän oli vaikea tiedottaa ja tukea omaa henkilöstöään, kun he eivät itsekkään tienneet tu-

levista muutoksista tai aikatauluista. Työmäärän vuoksi he eivät usein ehtineet myöskään esihenkilöinfoihin ja muihin infotilaisuuksiin, joka vaikeuttaa ajan tasalla pysymistä ja henkilöstön tiedottamista heitä koskevista asioista.

Käytännön työn johtamista vaikeutti se, että **prosessit ja toimintamallit** eivät olleet kaikilta osin selvät. Moni koki, että eri ohjeistuksia ja toimintamalleja on paljon ja ne muuttuivat jatkuvasti. Oli vaikea pysyä perillä eri linjauksista, kun tieto kulki huonosti, eikä ollut yhtenäistä paikkaa, josta tiedon voisi helposti löytää.

### 3.7. Avoin palaute

Avoimia palautteita tuli yhteensä 858 kappaletta. Avoimista palautteista on koottu vastaukset erikseen sosiaali- ja terveystalouden ja pelastustoimen osalta. Palautteissa toistuivat monet samat asiat, joita on tiivistetty jo kappaleeseen ”3.4 Asiakas- ja potilastyötä vaikeuttavat asiat”. Tässä kohdassa huomioidaan ne avoimet palautteet, joita ei käsitelty kohdassa 3.4.

#### **Sosiaali- ja terveystaloudet:**

Pohteella tehdyt **palvelurakenteen muutokset ja säästötoimet** näkyivät kommentteissa. Moni koki muutoksia olleen liikaa ja muutostahdin olevan liian kova. Useat totesivat, että viime vuosi oli raskas tai jopa raskain vuosi koko työhistorian aikana. Muutos aiheutti epätietoisuutta ja epävarmuutta oman yksikön kohtalosta, omasta tehtävänkuvasta sekä tulevaisuudesta. Varsin yleinen kommentti oli, että asiat olivat menneet huonompaan suuntaan. Luottamus Pohteen tulevaisuuteen koettiin heikkona.

**Talouden tasapainottamistoimenpiteet** saivat osakseen kritiikkiä. Yksi keskeinen kritiikin kohde oli se, että säästöjä koettiin tehtävän ”raha edellä”. Palautteissa peräänkuulutettiin inhimillisyyttä ja vastaajia huolestutti säästöjen vaikutukset heikommassa asemassa oleviin asiakkaisiin, kuten lapsiin ja ikäihmisiin. Moni kantoi huolta talouden tasapainottamiseksi tehtävien toimienpiteiden vaikutuksista asukkaisiin ja erityisesti ikäihmisiin, kun palveluita kevennetään ja keskitetään.

Säästöjen koettiin kohdistuneen myös henkilöstön työhyvinvointia tukeviin asioihin. Suurimpia palautemääriä sai Smartum-edun puolittaminen ja henkilöstöetujen huonontuminen muun muassa lomamökkien poistuminen sekä työterveyshuollon palvelujen heikentyminen. Työterveyshuollosta saatavien palveluiden koettiin heikentyneen olemattomaksi. Moni kommentoi, että työterveys ei hoida enää mitään. Paremmiin toimiviin työterveyshuolto nähtiin yhtenä pitovoimatekijänä.

Palautteissa nousi vahvasti esille **työntekijöiden hyvinvoinnin heikentyminen** ja toive, että työntekijöiden työhyvinvoinnista ja jaksamisesta huolehdittaisiin. Työntekijöistä moni koki, että heitä ei arvosteta. Arvostuksen puute näkyi mm. työsuhde-etujen huonontumisena ja heikentyneensä mahdollisuutena vaikuttaa loma-aikoihin sekä siinä, että heidän näkemyksiään ja osaamistaan ei huomioidu muutoksia suunniteltaessa. Moni koki myös, että muutostukea ei ole ollut riittävästi ja muutokset olivat heikentäneet työmotivaatiota.

**Lähiesihenkilön** moni koki olevan etäällä, eikä hänelle ollut riittävästi aikaa tarjota tukeaan työryhmälle ja yksittäiselle työntekijälle. Monissa kommentteissa oli, että esihenkilöä oli hankala tavoittaa ja saada vastauksia kysymyksiin. Muutamissa kommentteissa yksittäiset esihenkilöt saivat myös kehuja ja työntekijät kokivat, että lähiesihenkilöt tekivät parhaansa siinä työpaineissa, jossa työskentelivät.

**Päätöksenteon** osalta toivottiin, että työntekijät voisivat osallistua enemmän päätöksentekoon ja työntekijöitä kuunneltaisiin aidosti ennen päätöksiä. Nyt päätökset tehtiin etäällä, eikä työntekijöiden ammattitaitoa hyödynnetty päätösten valmistelussa tai päätöksenteossa. Moni toivoi, että ylemmät esihenkilöt tulisivat tutustumaan yksiköihin ja perustyöhön ennen päätöksentekoa. He myös toivoivat, että ylempi johto tulisi tutustumaan työyksiköiden arkeen ja katsomaan miten tehtyjen päätösten vaikutukset näkyvät arjen työssä. Työntekijöillä oli myös huolta siitä, että monia hyviä toimintamalleja häviää muutoksessa.

Selkeä muutos aikaisempaan kyselyyn oli **eettisen kuormituksen lisääntymiseen** liittyvät kommentit. Eettistä kuormaa lisäsivät mm. potilaiden kotiuttaminen tai jättäminen liian huonokuntoisina jatkohoitopaikkojen puuttumisen vuoksi, potilaiden siirtäminen kauas kotikunnasta jatkohoitoon sekä kiire, jonka vuoksi he eivät voi tehdä asiakastyötä niin hyvin kuin haluaisivat. Kiireen vuoksi oli pakko priorisoida ja tehdä vain ns. pakolliset toimenpiteet. Huolta kannettiin myös niiden potilaiden pärjäämisestä, jotka olivat pitkissä hoitojonoissa. Lisäksi moni koki, että perushoitoa/asiakastyötä ei ehdi tekemään riittävän hyvin ja asiakkaiden viriketoimintaa oli jouduttu vähentämään kiireen ja työvoimavajeen takia.

Sosiaalipalveluissa eettistä kuormitusta aiheuttivat tiukentuneet palvelukriteerit, jonka takia osa jäi ilman palvelua, eikä kaikille asiakkaille löytynyt korvaavaa palvelua. Sekä sosiaali- että terveyspalveluissa henkilökunta joutui ottamaan yhä enemmän vastaan asiakkaiden ja omaisten tyytymättömyyttä sekä moitteita.

**Pelastustoimi:** Yleisin palaute liittyi pelastustoimen siirtymiseen hyvinvointialueen yhteyteen. Pelastuslaitoksen koettiin luontevammin kuuluvan valtion toiminnan yhteyteen eikä hyvinvointialueelle. Pohteen myötä toiminnan koettiin hidastuneen ja hankaloituneen sekä byrokratian lisääntyneen. Byrokratian lisääntyminen näkyi mm. hankintojen ja logistiikan hankaloitumisena sekä päätöksenteon siirtymisenä kauemmaksi.

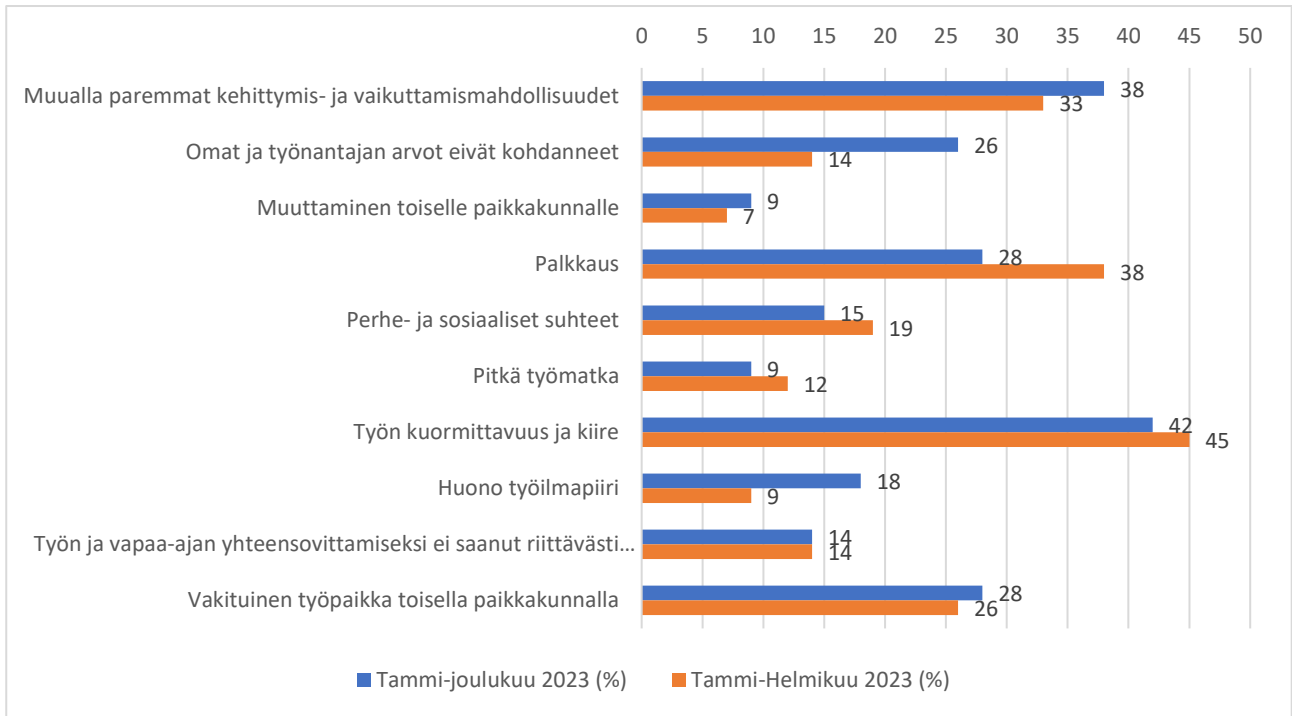
Säästöt toivat epävarmuutta, ja toivottiin konkreettista tiedottamista säästöjen vaikutuksista toimintaa ja henkilöstöön. Lisäksi henkilöstön puute ja vähentäminen vaikuttivat mm. mahdollisuuteen ylläpitää valmiutta ja ammattiosaamista siihen kuuluvalla riittävällä harjoittelulla.

### 3.8. Irtisanoutumisten määrä ja syyt

Koko vuonna 2023 irtisanoutuneita oli yhteensä 306. Tammi-helmikuussa 2023 irtisanoutumisia oli 138.

Henkilöstön lähtökyselyn koko vuoden irtisanoutumissyissä on jonkin verran muutosta verrattuna alkuvuoteen (kuva 7). Niiden työntekijöiden osuus oli kasvanut merkittävästi, jotka olivat irtisanoutuneet huonon työilmapiirin takia. Lisäksi seuraavissa luokissa oli kasvua: omat ja työntajan arvot eivät kohdanneet, muualla paremmat kehitymis- ja vaikuttamismahdollisuudet, vakituinen työpaikka toisella paikkakunnalla ja muuttaminen toiselle paikkakunnalle.

Prosenttiosuuksissa oli laskua erityisesti palkkauksen, perheen ja sosiaalisten suhteiden sekä pitkän työmatkan vuoksi irtisanoutuneissa.



Kuva 7. Lähtökyselyssä ilmoitetut irtisanoutumissyyn. (Huomautus: Sama vastaaja on voinut merkitä useamman syyn.)

## 4 JOHTOPÄÄTÖKSET

Tarkastuslautakunta teki 2/2023 kyselyn henkilöstölle, jossa kysyttiin henkilöstöltä Pohteen käynnistymisen vaikutuksia heidän työtehtäviensä sekä asiakas- ja potilastyön sujumiseen. Tässä seuranta-kyselyssä on haluttu selvittää, onko henkilöstön työskentelyolosuhteissa tapahtunut muutosta parempaa ja onko asiakas- ja potilastyön tekeminen ollut loppuvuonna sujuvampaa kuin alkuvuonna 2023.

Kyselyn vastauksissa toistui samoja haasteita kuin 2/2023 tehdyssä kyselyssä. Ainoastaan tietojärjestelmiin liittyviä kommentteja oli selkeästi alkuvuotta vähemmän, mutta määrällisessä kysymyksessä aikaisempaa harvempi koki tietojärjestelmien toimineen sujuvasti. **Selkeää kasvua oli henkilöstön työhyvinvointiin ja kuormitukseen liittyvissä kommentteissa. Uutena asiana esille nousi työntekijöiden eettinen kuormittuminen. Kyselyn vastauksissa kuvastuivat myös meillä olevat ja tulevat muutokset, jotka toivat epävarmuutta oman työyksikön ja oman työtehtävän kohtalosta. Muutoksen edetessä myös tiedottamiseen ja tiedonkulkuun liittyvät haasteet näyttivät kasvaneen.**

Irtisanoutuneiden kokonaismäärä vuonna 2023 oli 306, joista tammi-helmikuussa irtisanoutui 138 työntekijää (45,1 %). Irtisanoutumiset ovat painottuneet alkuvuoteen, eivätkä irtisanoutumiset ole kiihtyneet loppuvuotta kohden. Huolestuva kehityssuunta on, että irtisanoutumissyissä on kasvua huonon työilmapiiriin vuoksi irtisanoutuneissa sekä syystä ”omat ja työntäjän arvot eivät kohdanneet”. Palkan merkitys irtisanoutumissyinä on vähentynyt.

**Esihenkilöiden työkuormitus oli pysynyt korkeana.** Liiallinen työmäärä ja osalla laajat vastuualueet vaikuttivat esihenkilöiden mahdollisuuteen olla läsnä ja työntekijöiden tavoitettavissa. Lähiesihenkilöiden työtä haastoi kiireen lisäksi päätösvallan siirto ylemmäksi, riittämätön tuki henkilöstöpalveluista ja omalta esihenkilöltä sekä tiedonsaannin vaikeus.

Huolestuttavaa oli niiden vastausten määrä, joissa puhuttiin kuormituksesta, kiireestä ja väsymisestä. Näiden lisäksi oli paljon kuvauksia siitä, että työnantaja ei arvosta työntekijöitä tai miten työntekijät kokevat työssään eettistä kuormitusta. Tulokset olivat samansuuntaisia kuin Pohteen tulokset Työterveyslaitoksen Mitä kuuluu? -kyselyssä<sup>3</sup>. Työntekijöiden työhyvinvoinnin ja veto- ja pitovoiman varmistamiseksi on tärkeää huomioida kyselyissä esiin nousseet työntekijöiden kokemukset ja löytää niistä niitä keinoja, joilla heidän hyvinvointiaan ja työtä voidaan helpottaa.

Toive selkeästä ja oikea-aikaisesta tiedonsaannista korostui vastauksissa. Isoissa muutoksessa on luonnollista, että työntekijöiden tiedontarve kasvaa, kun muutokset alkavat konkretisoitua. Toiminnalliset ja palvelurakenteen muutokset lisäävät tarvetta selkeälle ja konkreettiselle tiedolle, jota tulee pystyä tarkemmin kohdentamaan muutoksessa oleviin työyksiköihin. Kaikille yhtä aikaa tiedottaminen tekee muutostiedottamisesta helposti ns. yleiskuvaa esittelevää, mikä voi selittää henkilöstön kokemuksesta tiedon riittämättömyydestä, vaikeaselkoisuudesta ja byrokraattisuudesta. **Yleistiedottamisen lisäksi on tärkeää varmistaa riittävä työyksikkökohtaista tiedottaminen ja dialogisuus heidän kanssaan, joita muutos konkreettisesti koskee.**

Riittämättömän tiedonsaannin taustalla on varmasti myös turhautumista vuoden kestäneeseen tilanteeseen, jossa ohjeistukset ovat osin olleet epäselviä ja tietoa on ollut vaikea löytää eri kanavista. Epäselvyyttä on lisännyt se, että lähiesihenkilöilläkään ei ollut ajan tasaista tietoa, jota olisi voinut

---

<sup>3</sup> Työterveyslaitos, [Mitä kuuluu? -työhyvinvointikysely](#) | Työterveyslaitos (ttl.fi), (8.2.2023)

jakaa työyksiköissä. Kyselystä käy ilmi myös se, että noin 40 %:ssa työyksiköitä on työyksikön tiimi-palaveri/henkilökuntakokous harvemmin kuin kerran kuukaudessa tai ei lainkaan. Väistämättä tämä vaikuttaa heikentävästi tiedonsaantiin, mutta myös kokemukseen osallisuudesta. Osallisuuden kokemusta lisäisi se, että ainakin työryhmätasolla on riittävästi yhteistä aikaa pohtia oman työyksikön osalta niitä asioita, joita työyksikössä voidaan kehittää tai suunnitella.

**Myönteistä kehitystä on Ilonaan tammikuussa 2024 aukaistu Pohteen sisäinen puhelinluettelo.** Se auttaa löytämään helpommin oikeat tahot ja mahdollistaa työn tekemisen tehokkaammin. Eri ohjeiden löytäminen monista eri kanavista ja niiden ajan tasaisuus oli myös iso haaste arjen työskentelylle. Tätä tulevaisuudessa tulee helpottamaan Pohteen dokumenttikirjasto, mutta ennen sen käyttöönottoa, käytänteet on hyvä sopia toimialueilla ja työyksiköissä.

Avointen vastausten huolenaiheet ja kriittiset mielipiteet olivat hyvin samankaltaisia toimialueesta riippumatta. Myönteiset kommentit olivat vähäisiä. Määrällisiin kysymyksiin moni antoi myös myönteisiä vastauksia. Muun muassa asiakas- ja potilastyön koki sujuvaksi 52 % vastanneista, joskin tulos oli heikentynyt edellisestä kyselystä.

Yhteenvetona voi todeta, että kyselyn vastauksissa heijastuvat talouden tasapainottamistoimenpiteiden eteneminen, muutoksista aiheutuva epävarmuus ja työntekijäpulan vaikeutumisesta seurannut kuormituksen kasvu. **Asiakas- ja potilastyötä haastavat muun muassa rinnakkaiset potilas-tietojärjestelmät ja jatkohoitopaikkojen vähäisyys sekä hidas saatavuus**, joka ruuhkauttaa osastoja ja päivystyksiä sekä heikentää erikoissairaanhoidon toimivuutta. Lisäksi vaikka monia toiminnallisia ja palvelurakenteeseen liittyviä muutoksia tehdään konkreettisesti, niin **henkilöstön kokemus osallistumisesta muutoksen suunnitteluun ja toteutukseen on heikentynyt**. Tiedottamisessa ja tiedonkulussa on myös edelleen haasteita, jotka aiheuttavat kuormitusta ja vaikeuttavat työnhallintaa. **Kokonaisuutena arvioiden työskentelyolosuhteet eivät ole muuttuneet parempaan vuoden takaisesta. Henkilöstön näkökulmasta asiakas- sekä potilastyössä on toiminnallisia ja rakenteellisia haasteita, jotka vaikeuttavat asiakkaiden hoitoon/palveluun pääsyä, hoidon oikea-aikaisuutta ja tarkoituksenmukaisen hoidon toteutumista.**

## 5 TARKASTUSLAUTAKUNNAN SUOSITUKSET

Pohteen toiminnan käynnistymisen arvioinnin yhteydessä tarkastuslautakunta antoi alla olevat suositukset. Seurantakyselyn havaintojen ja johtopäätösten pohjalta tarkastuslautakunta ei anna uusia suosituksia. Tarkastuslautakunta näkee, että Pohteen toiminnan käynnistymisen arvioinnissa annettuja suosituksia tulee edelleen edistää muun muassa toiminnan sujuvuuden ja henkilöstön veto- ja pitovoiman edistämiseksi.

Taulukossa 2 on arvioitu soveltuvien osin ovatko aiemmin annetut suositukset edistyneet. Suositusten edistymistä on arvioitu kyselyssä saatujen tietojen perusteella, joten jokaisen suosituksen etene- mistä ei ole voitu arvioida tehdyn jatkoseurantakyselyn perusteella. Suositusten edistymistä kokonaisuudessaan arvioidaan tarkemmin arviointikertomuksessa.

*Taulukko 2. Pohteen toiminnan käynnistymisen arvioinnin pohjalta annetut suositukset vuoden 2022 arviointikertomuksessa sekä niiden edistyminen.*

Tarkastuslautakunnan suositukset	Suosituksen edistyminen
<b>Palvelutuotannon sujuvuus</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Henkilöstön työtä haittaavien epäselvyyksien selvittäminen toimialueittain työn sujuvuuden varmistamiseksi.</li> </ul>	<b>Epäselvyyden vaikeuttavat edelleen työn sujuvuutta.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Huoli-ilmoitusten käsittelyprosessin laatiminen, käyttöönotto ja seurata. Käsittelyprosessista pitää käydä ilmi kuka ja milloin on ottanut asian vastuulleen.</li> </ul>	Ei voitu arvioida kyselyn perusteella.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Lastensuojeluilmoitusten ilmoitus- ja käsittelyprosessin laatiminen, käyttöönotto ja seuranta. Käsittelyprosessista pitää käydä ilmi kuka ja milloin on ottanut asian vastuulleen.</li> </ul>	<b>Lastensuojeluilmoituksen käsittelyssä ja vastuissa vielä epäselvyyttä.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Apuvälineiden tilaus- ja sovituspöytäprosessin kuvaaminen ja varmistaminen, että apuvälineiden tilausprosessi ei ole yhden henkilön varassa. Uusi apuvälineiden tilaus- ja sovituspöytäprosessi ei saa hidastaa kotiutusta tai kuntoutumista.</li> </ul>	<b>Apuvälineiden hidastaminen saatuus hidasti kotiutusprosessiä.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Konsernipalveluiden hankintapalveluiden resurssointi ja kilpailutusten toteuttaminen hankintalain mukaisesti.</li> </ul>	Ei voitu arvioida kyselyn perusteella.
<ul style="list-style-type: none"> <li>ICT-organisaation toimintakyvyn varmistaminen ja työjaon selkeyttäminen tietohallinnon ja IsteKin välillä.</li> </ul>	Ei voitu arvioida kyselyn perusteella.
<b>Asiakkaat ja potilaat</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>Aluekohtaisen tiedotuksen varmistaminen palveluista, palvelukriteereistä ja hoidosta.</li> </ul>	Ei voitu arvioida kyselyn perusteella.
<ul style="list-style-type: none"> <li>Palvelupäätöksiä tekevän henkilöstön tiedottaminen muuttuneista palvelukriteereistä sekä opastaminen palvelukriteerien soveltamiseen ja päätöksen tekemiseen.</li> </ul>	<b>Palvelupäätökriteerit ja niiden soveltaminen vaativat yhtenäistämistä ja ohjeistamista.</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Potilas- ja sosiaaliasiamiesten liikkumisen mahdollistaminen hyvinvointialueella asiakkaan/potilaan luo, jotta erityisryhmien mahdollisuus saada apua muistutuksen laatimiseen varmist-</li> </ul>	Ei voitu arvioida kyselyn perusteella.



<p>taan. Erityisryhmien oikeusturvan toteutuminen edellyttää tiettyissä tilanteissa, että potilas- ja sosiaaliasiavastaavat voi asioida kuntalaisen luona.</p>	
<p><b>Henkilöstö</b></p>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muutostuen tarpeen selvittäminen ja muutostuen tarjoaminen tukea tarvitseville työyhteisöille.</li> </ul>	<p><b>Muutostuelle on tarvetta edelleen.</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esihenkilöille muutosvalmennusta/-koulutusta.</li> </ul>	<p>Ei voitu arvioida kyselyn perusteella.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esihenkilöiden HR-tuen varmistaminen.</li> </ul>	<p><b>Tukea ei koeta riittäväksi.</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Henkilöstön osallistaminen strategian, järjestämissuunnitelman ja pelastustoimen palvelutasopäätösten mukaisten toimenpiteiden toteutuksen suunnitteluun ja toteutukseen.</li> </ul>	<p><b>Kokemus mahdollisuudesta osallistua suunnitteluun ja toteutukseen oli heikentynyt.</b></p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lähiesihenkilöiden vastuualueiden maantieteellisten välimatkojen ja alaisten määrän kartoittaminen ja arvioiminen, jotta lähiesihenkilöillä on todelliset edellytykset henkilöstön työn sujuvuuden ja työhyvinvoinnin tukemiseen sekä koko vastuualueensa toiminnan kehittämiseen.</li> </ul>	<p><b>Vastausten perusteella alueet ovat isoja ja esihenkilöillä on vaikeuksia tukea riittävästi henkilöstöä ja kehittää toimintaa.</b></p>

## LIITE 1 Vastaukset toimialueittain 12/2023 kyselyn määrällisiin kysymyksiin (%)

Kysymyksen aihe	Kaikki alueet (n=2792)	Perhe- ja sos.palvelut ja OYS psykiatria (n=700)	Terveysten ja sairaanhoidon palvelut (n=529)	Ikäihmisten palvelut (n=445)	Vammaispalvelut (n=216)	OYS-sairaalapalvelut ja ensihoito (n=658)	Kuntoutus (n=90)	Sairaanhoitolliset palvelut (n=90)	Pelastustoi, jot-mi (n=57)
Työtehtävät:									
• Työtehtävät ovat pysyneet samana Pohteelle siirtymisen jälkeen.	63 %	59 %	62 %	58 %	64 %	76 %	36 %	74 %	38 %
• Työtehtävissä on tapahtunut joitakin muutoksia.	27 %	28 %	28 %	28 %	24 %	20 %	52 %	17 %	46 %
• Työtehtäväni ovat muuttuneet merkittävästi.	10 %	13 %	10 %	14 %	12 %	4 %	12 %	9 %	16 %
Jatkokysymys heille, jotka vastasivat työtehtävissä olleen muutoksia.									
• Muutos on ollut myönteinen.	26 %	27 %	24 %	36 %	26 %	17 %	32 %	25 %	11 %
• Muutos on ollut kielteinen.	41 %	42 %	33 %	39 %	42 %	52 %	26 %	37 %	61 %
• Ei myönteinen eikä kielteinen.	33 %	31 %	43 %	25 %	32 %	31 %	42 %	38 %	28 %
Tiedotus on ollut riittävä.	28 %	27 %	27 %	31 %	26 %	25 %	38 %	32 %	44 %
Esihenkilön tuen riittävyys:									
• On ollut riittävästi aikaa tarjota tukeaan.	11 %	12 %	10 %	13 %	8 %	10 %	15 %	12 %	17 %
• Useimmiten on riittävästi aikaa.	43 %	45 %	45 %	40 %	42 %	41 %	47 %	38 %	46 %
• Harvoin riittävästi aikaa.	30 %	28 %	30 %	28 %	31 %	32 %	32 %	33 %	25 %
• Ei ole riittävästi aikaa.	16 %	15 %	15 %	19 %	19 %	17 %	6 %	17 %	12 %
Yksikön tiimipalaveri/henkilökuntakokous:									
• Viikoittain	39 %	51 %	34 %	31 %	28 %	41 %	36 %	40 %	12 %
• Joka toinen viikko.	20 %	19 %	18 %	18 %	24 %	22 %	36 %	20 %	19 %
• Kerran kuukaudessa.	24 %	23 %	30 %	31 %	26 %	16 %	25 %	21 %	11 %
• Harvemmin kuin kerran kuukaudessa.	15 %	6 %	17 %	18 %	21 %	18 %	3 %	9 %	54 %
• Meillä ei ole tiimipalaveria/ henkilökuntakokouksia.	2 %	1 %	1 %	2 %	1 %	3 %	0 %	2 %	4 %
Esihenkilön läsnäolo työyksikössä.									
• Läsnä päivittäin.	15 %	12 %	13 %	21 %	2 %	20 %	4 %	37 %	23 %
• Useita kertoja viikossa.	28 %	18 %	34 %	33 %	22 %	35 %	24 %	29 %	28 %
• Noin kerran viikossa.	18 %	14 %	25 %	22 %	18 %	18 %	13 %	14 %	11 %

Kysymyksen aihe	Kaikki alueet (n=2792)	Perhe- ja sos.palvelut ja OYS psykiatria (n=700)	Terveys- ja sairaanhoidon palvelut (n=529)	Ikäihmisten palvelut (n=445)	Vammaispalvelut (n=216)	OYS-sairaalapalvelut ja ensihoito (n=658)	Kuntoutus (n=90)	Sairaanhoidolliset palvelut (n=90)	Pelastustoi, jot-mi (n=57)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Joitakin kertoja kuukaudessa.</li> </ul>	20 %	26 %	18 %	14 %	31 %	16 %	19 %	11 %	9 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>Harvemmin kuin kerran kuukaudessa.</li> </ul>	13 %	20 %	5 %	10 %	16 %	11 %	25 %	6 %	14 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>On tavattavissa puhelimitse tai Teams:n välityksellä.</li> </ul>	13 %	20 %	11 %	8 %	17 %	8 %	31 %	7 %	21 %
Työyksikössäni on tiimivastaava, apulaisosastonhoitaja tai vastaava, joka huolehtii työyksikön toiminnasta lähiesihenkilön apuna.	70 %	58 %	75 %	70 %	63 %	79 %	91 %	82 %	57 %
Yksikössä on selkeä ja toimiva perehdytysprosessi uudelle työntekijälle.	49 %	37 %	51 %	40 %	46 %	62 %	45 %	64 %	40 %
Uuden työntekijän perehdytysvastuu on nimetty selkeästi.	38 %	30 %	38 %	34 %	31 %	52 %	35 %	56 %	23 %
Sote-järjestämissuunnitelman käsittely työyksikössä:									
<ul style="list-style-type: none"> <li>Olemme käsitelleet ja tiedän miten se vaikuttaa työyksikköni ja tehtäviini.</li> </ul>	11 %	10 %	11 %	14 %	6 %	8 %	23 %	8 %	5 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>Olemme käsitelleet, mutta minulle on jäänyt epäselväksi, miten se vaikuttaa työyksikköni tai työtehtäviini.</li> </ul>	27 %	26 %	37 %	27 %	21 %	23 %	39 %	29 %	9 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>Emme ole käsitelleet sote-järjestämissuunnitelman sisältöä työyksikössäni.</li> </ul>	28 %	35 %	22 %	25 %	36 %	25 %	19 %	34 %	32 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>En tiedä mikä sote-järjestämissuunnitelma on.</li> </ul>	54 %	29 %	30 %	34 %	37 %	44 %	19 %	29 %	54 %
Sote-järjestämissuunnitelman toimenpiteet:									
<ul style="list-style-type: none"> <li>Toimenpiteet vaikuttavat työyksikköni työhön.</li> </ul>	24 %	19 %	32 %	28 %	15 %	22 %	33 %	28 %	13 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>Toimenpiteet eivät vaikuta työyksikköni työhön.</li> </ul>	5 %	6 %	5 %	4 %	4 %	4 %	4 %	6 %	21 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>En osaa sanoa.</li> </ul>	71 %	75 %	63 %	68 %	81 %	74 %	63 %	66 %	66 %
Sote-järjestämissuunnitelman muutokset:									
<ul style="list-style-type: none"> <li>Koen muutokset myönteisiä.</li> </ul>	3 %	2 %	2 %	5 %	6 %	2 %	5 %	4 %	0 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>Koen muutokset kielteisenä.</li> </ul>	38 %	31 %	46 %	33 %	24 %	47 %	29 %	43 %	34 %

Kysymyksen aihe	Kaikki alueet (n=2792)	Perhe- ja sos.palvelut ja OYS psykiatria (n=700)	Terveys- ja sairaanhoidon palvelut (n=529)	Ikäihmisten palvelut (n=445)	Vammaispalvelut (n=216)	OYS-sairaalapalvelut ja ensihoito (n=658)	Kuntoutus (n=90)	Sairaanhoidolliset palvelut (n=90)	Pelastustoi, jot-mi (n=57)
<ul style="list-style-type: none"> <li>En koe muutosta myönteisenä enkä kielteisenä.</li> </ul>	59 %	67 %	52 %	62 %	70 %	51 %	66 %	53 %	66 %
Olen päässyt osallistumaan työryhmiin, joissa suunnitellaan sote-järjestämissuunnitelman käytännön toteutusta tai toimintaa.	5 %	6 %	4 %	6 %	5 %	3 %	18 %	2 %	2 %
Pohteen toimintamallit ja ohjeistukset ovat:									
<ul style="list-style-type: none"> <li>Selkeitä.</li> </ul>	1 %	1 %	0 %	2 %	1 %	0 %	1 %	0 %	2 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>Pääosin selkeitä.</li> </ul>	19 %	17 %	19 %	27 %	20 %	18 %	27 %	16 %	12 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>Osittain epäselvät.</li> </ul>	45 %	47 %	43 %	41 %	45 %	45 %	45 %	49 %	50 %
<ul style="list-style-type: none"> <li>Epäselvät.</li> </ul>	35 %	35 %	38 %	30 %	34 %	37 %	27 %	35 %	36 %
Asiakas- ja potilastyön tekeminen on sujuvaa.	52 %	49 %	57 %	54 %	55 %	47 %	52 %	52 %	58 %
Tietojärjestelmät ovat toimineet ongelmitta auttaen työtäni.	15 %	19 %	16 %	27 %	14 %	4 %	19 %	13 %	7 %
<b>Esihenkilöille suunnatut kysymykset</b>									
Henkilöstöpalveluiden tarjoama tuki esihenkilöille on ollut riittävää.	31 %	28 %	29 %	39 %	54 %	26 %	Vastaajia alle 10.	Vastaajia alle 10.	17 %
Koen, että minulla on esihenkilönä riittävästi aikaa henkilöstöjohtamiseen ja toiminnan kehittämiseen	21 %	20 %	23 %	27 %	20 %	14 %	Vastaajia alle 10.	Vastaajia alle 10.	22 %