

Työterveyslaitos

Onnistumisia ja kehityskohteita veto- ja pitovoiman tukemisessa hyvinvointialueilla

Tiina Koivisto
Vanhempi asiantuntija
Työterveyslaitos



Hyvän työn ohjelma – vetoa ja pitoa sote-alalle

- Tietopohjan ja ennakoinnin parantaminen
- Koulutusmäärien lisääminen ja koulutusrakenteiden kehittäminen
- Tehtävien vähentäminen
- Henkilöstön työnjaon selkeyttäminen
- Rekrytoinnin laajentaminen
- **Veto- ja pitovoiman tukeminen**
- [Toimeenpanosuunnitelma 2024–2027 : Sosiaali- ja terveysalan sekä pelastusalan henkilöstön riittävyyden ja saatavuuden turvaaminen https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-5657-5](https://urn.fi/URN:ISBN:978-952-00-5657-5)

Vetoa ja pitoa -valmennus ja kehittämiskokonaisuus

Työhyvinvoinnin ja työssä jaksamisen tueksi käynnistetään alueellisia valmennusohjelmia

Hyvän työn ohjelma järjestää jokaisella yhteistyöalueella (YTA) valmennus- ja kehittämistyöpajoja, joiden tavoitteena on tukea sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen työyksiköitä kehittämään oman työyksikkönsä työhyvinvointia, työkykyä ja työssä jaksamista sekä veto- ja pitovoimaa.

Sosiaali- ja terveysministeriö tukee hyvinvointialueita myöntämällä valtionavustusta työpajoihin osallistumisesta aiheutuviin kustannuksiin. Hyvinvointialueet voivat ilmoittaa työyksiköitä valmennukseen mukaan hakemalla valtionavustusta.

Vuonna 2024 valmennuksiin osallistui 23 tiimiä. Vuonna 2025 avustusta myönnettiin 35 työyhteisölle eri puolella Suomea.

Mikä on vetoa ja pitoa -valmennus?

Valmennus perustuu systemaattiseen toimintakäytäntöjen kehittämismalliin, läpimurtotyöskentelyyn (Breakthrough Collaboratives), ja se toteutetaan kolmesti 1-2 päivän läsnätyöpajoina.

Työyksiköistä valmennukseen osallistuu kehittämistiimi, johon kuuluu esihenkilön lisäksi 4-7 henkilöä eri ammattiryhmistä. Valmennuksessa kehittämistiimit kehittävät oman työyksikkönsä toimintakäytäntöjä.

Kehittämiskohteet valitaan nykytilan analyysin pohjalta: hyödynnetään riskinarviointia, työpaikkaselvitystä, Mitä kuuluu -kyselyä ja muuta tarvittavaa tietoa.

Kokemuksia ja tuloksia vuoden 2024 valmennuksista

Vuoden 2024 valmennusten kehittämistoimenpiteet kohdentuivat:

- työn sisältöön
- organisointiin ja työnjakoon
- työyhteisöön ja työkäyttämiseen
- perehdytykseen
- ammatillinen kehittymiseen ja osaamiseen.

Lisäksi kehitettiin kokouskäytäntöjä ja sisäistä tiedonkulkua; tilaratkaisuja; johtamista ja esihenkilötyötä; rekrytointia.

Kukin tiimi tuotti 3–5 toimintamallia. Kehitetyt toimintamallit on kuvattu Innokylään:

[Hyvän työn ohjelma – Vetoa ja pitoa –valmennukset STM \(Innokylä\)](#)

Toimintamalleja ja työkaluja

- Valmennuksissa olleiden tiimien tuottamat toimintamallit Veto- ja pitovoiman parantamiseksi on koottu 'työkalupakiksi' pääteemojen alle.
1. [Ammatillinen kehittyminen ja osaaminen](#)
 2. [Johtaminen ja esihenkilötyö](#)
 3. [Kokouskäytännöt ja sisäinen tiedonkulku](#)
 4. [Perehdytys](#)
 5. [Tilaratkaisut ja työvälineet](#)
 6. [Työn sisältö, organisointi ja työn jako](#)
 7. [Työyhteisö ja työkäyttäytyminen](#)
 8. [Ulkoisen maine, näkyvyys ja rekrytointi](#)

6. Työn sisältö, organisointi ja työnjako - Hyvän työn ohjelma – Vetoa ja pitoa –valmennukset STM

Toimintamallin ylläpitäjällä on oikeus lisätä tai poistaa kokonaisuuteen liittyvä toimintamalli. Lisäys tapahtuu



TOIMINTAMALLI

[Asiakkuuksien päättämisen yhteiset säännöt](#)

ASIAKASTYÖ



TOIMINTAMALLI

[Asukastietojen päivitys Pihlajatuvan palvelukodilla, Keski-Pohjanmaan hva](#)

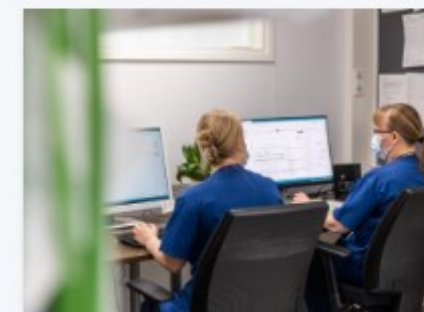
KEHITYSVAMMAISUUS TURVALLISUUS
ASUMISPALVELUT ASIAKAS- JA
PALVELUOHJAUS



TOIMINTAMALLI

[Päivittäisjohtamisen taulun käyttöönotto](#)

KEHITTÄMINEN OSAAMINEN



TOIMINTAMALLI

[Työn organisointi kirurgian vuodeosastolla, Keski-Pohjanmaan hva](#)

ERIKOISSAIRAANHOITO YHTEISTYÖ

Esimerkki asiakkuuksien päättämisen yhteiset säännöt

”Perhetiimiin tulee uusia asiakkuuksia, eikä asiakasmäärillä ole rajoja”

Laatia yhteinen ohjeistus shi- asiakkuuksien paattamiselle.

TOIMINTAYMPÄRISTÖ

Lastensuojelun puolella vajaus sosiaalityöntekijöistä heijastuu siihen, että perhesosiaalityön puolelle tulee enemmän asiakkuuksia / asiakkuudet pysyvät pidempään perhesosiaalityön puolella.

KOHDERYHMÄ JA ASIAKASYMMÄRRYS

Kohderyhmänä Perhetiimin asiakkaat. Jokainen työntekijä keskustelee asiasta omien asiakkaidensa kanssa.

TOIMIVUUDEN JA KÄYTTÖNOTON EHDOT

Lisätään toimintaohje Perhetiimin vuosikelloon, käydään läpi perehdytyksessä ja säännöllisesti tiimin jäsenten kanssa läpi. Esihenkilö seuraa asiakasmääriä. Tietohuoltopäivien yhteydessä asiakkuuksien seuranta. Jokainen huomioi ajantasaisesti omassa asiakastyössään ohjeistusta.

ARVIOINNIN TULOKSET TIIVISTETTYNÄ

Seurantajakson aikana asiakkuuksia saatiin päätettyä merkittävä määrä.

VINKIT TOIMINTAMALLIN SOVELTAJILLE

Pysyvä yhtenäinen arvostava työyhteisö

Lohjan tk osastot 2 ja 3 osallistuivat Vetoa ja pitoa -valmennukseen. Näillä osastoilla hoidetaan yleisgeriatrisia kuntoutuspotilaita, osastolla 3 lisäksi palliatiivisia potilaita.

- Muutosta ei tapahdu ilman jakanen omaa panosta!
- Työyhteisön kehitystä tukee osallistava johtaminen
- Veto- ja pitovoiman parantaminen
- Sivonalle potilaita-koostuu
- Työn sijaisuus
- Ohje potilasraportointiin
- "Seututekijä"-raportin lukeminen
- Potilasturvallisuus, työn sijaisuus
- Työyhteisön edustajien kyselyissä
- Potilaiden osallisuuden lisääminen
- Potilaiden osallisuuden lisääminen
- Hälytysraportin käyttöönotto
- Itäkonan työskentelyn, potilastyönäköisyys
- Palvelusivon muutos
- Potilastaivojen osallistuminen ulkopuolelta, tuetaan työ

Riittämättömyys työssä

„Juuri nyt ovat osamattomuus, vastuunottoamisen ja sen kantamisen puute sekä arvostuksen puute.“

Länsi-Uudenmaan hyvinvointialue
Västra Nylands välfärdsområde

Työn kuormittavuus Jyväskylän sairaalan osastolla 4

Ongelmat, mitä lähdettiin ratkaisemaan

- Työntekijä ei palaudu työvoimasta (Mitä kuuluu? – kyselyssä vuonna 2023 36,7 % vastanneista koki, että palautuu hyvin työpäivän aiheuttamasta rasituksesta)
- Työssä jatkuvaa kiirettä, työtä on paljon yhdellä hoitajalla.
- Työntekijän väsyminen -> ei jaksakaan tehdä työtä / jää sairauslomalle
- Työ keskeytyy usein.
- Työtä ei koeta palauttavaksi (Mitä kuuluu? – kyselyssä vuonna 2023 24,2 % vastanneista koki työn palauttavaksi)
- Muutokset työssä koetaan kuormittaviksi, ei ole riittävästi aikaa oppia uusia asioita.

Tavoitteet:

- Työparityskentely olisi joustavampaa ja toimivampaa vuoden 2024 lopussa.
- Työntekijät palaautuisivat työpäivän aiheuttamasta rasituksesta paremmin.
- Jokainen työntekijä tietää työtähtäviensä eri vuoroissa. Työ olisi suunniteltua ja priorisoitua.
- Ylityöt vähentyvät.
- Sairauspoissaolot vähentyvät.
- Työntekijöiden vaihtuvuus vähenisi.
- Seuraavassa Mitä kuuluu-kyselyssä (2024) 50% vastanneista kokisi, että palautuu hyvin työpäivän aiheuttamasta rasituksesta.

Pitkän tähtäimen tavoite:

Tavoite on, että 3 vuoden päästä (Mitä kuuluu - kysely 2026) vähintään 80 % työntekijäistä palaautuisi työn aiheuttamasta rasituksesta hyvin.

Tulokset:

- Päivittäistietoisuus osastolla
- Päivittäistietoisuuden taso aktiivisessa käytössä osastolla
- Työparityskentely toimii ja jokainen sitoutuu pelisääntöihin
- Osaston henkilöstöresurssit parantuneet
- Sairauslomat vähentyneet
- Positiivisen palautteen laastikko käytössä

Mitä tehty:

- Yhteisöllisen tekemisen lisääminen
- Hyväksytyksi otettiin osastokokous, jolloin tehdään työtä yhdessä
- Työsuoritusasteen tarkoituksellista parantamista
- Positiivisen palautteen laastikko käyttöön
- Faamunari käyttöön
- Helppotaito osaston organisoimista ja pitää kaikilla ajan tasalla, mitä osastolla tapahtuu.
- Vähentämään työn kuormitusta kun rasikas työ tehdään parantamalla ja kaikkilla työntekijöillä on pelisääntö tiedossa, miten työpäivän kanssa toimitaan.
- Työsuoritusasteen tarkoituksellista parantamista. Helppotaito uusien työntekijöiden perehdyttämisessä.
- Positiivisen palautteen saaminen energisesti ja synnyttää työn imua ja poistilaisia tunteita.
- Faamunari käyttöön.
- Helppotaito työntekijöiden työvoimaa tuettavaksi seurantaan viikkotasolla.

22.4.2025

GO HOME^{care}!

Miten varmistamme, että työntekijän motivaatio pysyy yllä ja sitoutuminen lujittuu?

Lähtötilanne keväällä 2023:

- En jaksaa
- En ehdi!
- Työssä on kiire, en ehti olla kotona.
- En tiedä, missä olen.
- En tiedä, mikä on minun roolini.
- En tiedä, mikä on minun vastuuni.
- En tiedä, mikä on minun arvostukseni.
- En tiedä, mikä on minun vaikutukseni.
- En tiedä, mikä on minun merkitykseni.
- En tiedä, mikä on minun onnellisuuteni.

Tavoitteet:

Valmennuksen päättötavoitteena oli tavoittaa tila, jossa olemme yksi yhteinen kotihoito, joka toimii yhteisesti sovitulla toimintatavalla ja pelisäännöllä. Meillä on osavaa, pysyvä ja motivoitunut henkilöstö.

- Henkilöstön osamisen ja vastuun lauden määrittely ja jakaminen.
- Henkilöstön osaamisen ja oppimisen valvottaminen ja näkyväksi tekeminen.
- Suora yhteistyö ylläpitäjien kanssa.
- Koko työyhteisö mukaan kehittämiseen.

Nykytilanne:

- Yhteinen kotihoito, joka toimii yhteisesti sovitulla toimintatavalla ja pelisäännöllä.
- Osava, pysyvä ja motivoitunut henkilöstö.
- Yhteinen kotihoito, joka toimii yhteisesti sovitulla toimintatavalla ja pelisäännöllä.
- Osava, pysyvä ja motivoitunut henkilöstö.
- Yhteinen kotihoito, joka toimii yhteisesti sovitulla toimintatavalla ja pelisäännöllä.
- Osava, pysyvä ja motivoitunut henkilöstö.

KIRKKONUMMEN KOTIHOITO

saamme jopa PALKINTON!

Valmennusten vaikutuksia tutkitaan

Läpimurtotyöskentely sote-kehittämisessä | Innokylä

Arviointitutkimuksen tavoite

- Arvioinnin kohteena on läpimurtotyöskentelylle asetettujen tavoitteiden suuntainen muutos ja muutoksen edellytykset.
- Tavoitteena on tuottaa ymmärrystä yhteisötason kehittämisinterventiossa tuottamasta muutoksesta ja sitä edistävistä ja estävistä tekijöistä.
- *Työterveyslaitoksen tutkimusryhmä toteuttaa tutkimuksen kolmessa osakokonaisuudessa 2024-2027*

The screenshot displays a web interface with a dark purple header containing navigation tabs: 'ESITTELY', 'LIITETYT TOIMINTAMALLIT', 'TYÖPÖYTÄ', and 'KOKONAISUUDESSA MUKANA'. Social media icons for Facebook, Twitter, LinkedIn, and YouTube are also present.

The main content area is titled 'Läpimurtotyöskentely sote-kehittämisessä'. It includes a text block describing the project's goals and a 'PERUSTIEDOT' (Basic Information) section. The 'PERUSTIEDOT' section is divided into several columns:

- KOKONAISUUDEN NIMI:** Läpimurtotyöskentely sote-kehittämisessä
- LYHYT KUVAUS:** Läpimurtotyöskentelyssä useammasta eri työyhteisöstä kootut kehittämissiimat kehittävät yhdessä omaa toimintaansa. Keskeistä on se, että henkilöstö on alusta alkaen mukana kehittämisessä. Lisäarvoa tuo myös vertaisoppiminen, kun kokemuksia jaetaan tiimien välillä. Läpimurtotyöskentely poikkeaa hankemaisesta kehittämisestä siinä, että uutta toimintatapaa tai mallia ei kehitetä erillisessä projektissa vaan omaa työtä tutkimalla, ideoimalla ja kokeilemalla käytännössä arjen muutoksia. Läpimurtotyöskentelyyn osallistuville tiimeille asetetaan selkeät tavoitteet, mutta ei tiukasti sidota käsiä keinojen suhteen. Kehittäminen on systemaattista ja noudattaa Lean-oppeja ja (Clinical) Microsystems ajattelua.
- KOKONAISUUDEN TARKOITUS JA TAVOITTEET:** Tässä on koottuna tietoja läpimurtotyöskentelystä.
- TOIMIAIKA:** Tämä kokonaisuus koostuu
 - artikkeleja ja työkirja toteuttajille
 - aiempien hankkeiden tuotokset ja raportit
 - Tulevaisuuden sote-keskus-ohjelman Hyvä vastaanotto 2.0 loppuraportit
 - Kestävän kasvun ohjelman (RRP) läpimurtotyöskentelyn loppuraportit
 Nämä materiaalit löytyvät kokonaisuuden [työpöydästä](#).
- YHTEYSHENKILÖN NIMI:** Anu Vähäniemi
- YHTEYSHENKILÖN ORGANISAATIO:** Terveiden ja hyvinvoinnin laitos (THL)
- YHTEYSHENKILÖN SÄHKÖPOSTIOSOITE:** anu.vahaniemi@thl.fi
- TEKIJÄ:** Tuula Heinänen
- LUOTU:** 01.03.2022
- VIIMEKSI MUOKATTU:** 23.05.2024

On the right side, there are two sections: 'AIHEALUEET' (Topic Areas) with a button 'Prosessien kehittäminen' and 'ILMIÖT' (Phenomena) with a button 'Ei liity ilmiöön'.

Työterveyslaitos

Kiitos!

LISÄÄ ASIAA TYÖELÄMÄSTÄ?
SEURAA TYÖTERVEYSLAITOSTA SOMESSA JA
VIERAILE VERKKOSIVUILLAMME TTL.FI