



SERVICA



Tulevaisuuden esihenkilö 2027 –hanke Hanke-esittely 24.9.2026

Kirsi Roivainen
työhyvintiasiantuntija

Mitä me teemme?

Tuotamme omistaja-asiakkaillemme **ruoka-, kuljetus- ja välinehuoltopalvelut, laitoshuollon ja tekniikan palvelut sekä materiaalogistiikan kokonaispalvelut.**

Toimimme omistajiemme sidosyksikkönä eli ns. inhouse-yhtiönä ja yhteishankintayksikkönä. Harjoitamme pääosan toiminnastamme omistajiemme kanssa.

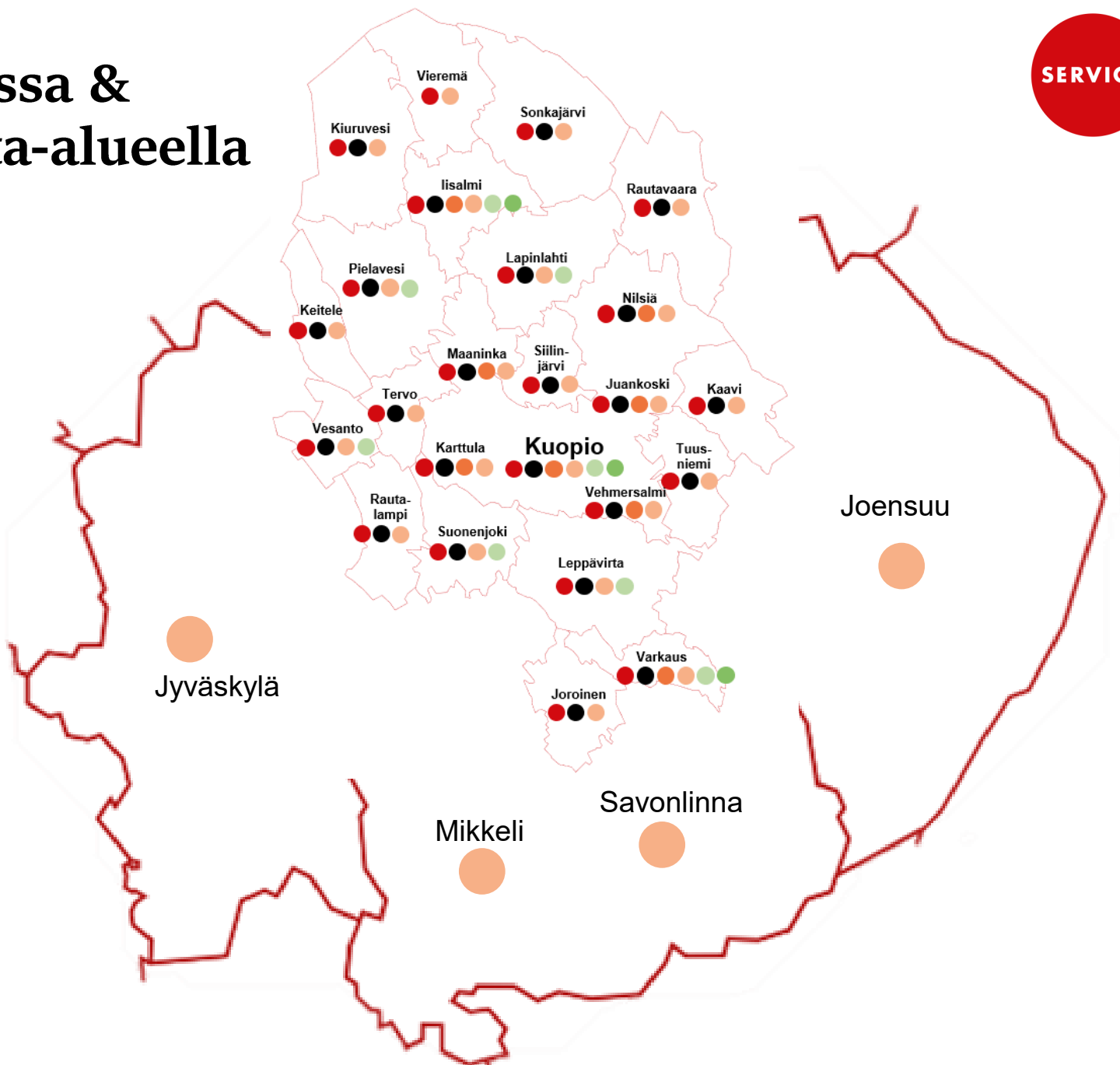
Me palvelemme, jotta yhteiskunta voi toimia.



Palvelemme Pohjois-Savossa & Itä-Suomen yhteistoiminta-alueella

SERVICA

- Laitoshuollon palvelut
- Ruokapalvelut
- Tekniset palvelut
- Materiaalilogistiikan kokonaispalvelu
- Välinehuoltopalvelut
- Kuljetuspalvelut



Olemme luotettava kumppani omistaja-asiakkaillemme

- Etelä-Savon hyvinvointialue
- Iisalmen kaupunki
- ISLAB hyvinvointiyhtymä
- Istekki Oy
- Järviseudun Työterveys Oy
- Keski-Suomen hyvinvointialue
- Kiinteistö Oy Mustinlampi
- Kiuruveden kaupunki
- Kuopion kaupunki
- Kuopion Pysäköinti Oy
- Kuopion Vesi Oy
- Lapinlahden kunta
- Leppävirran kunta
- Mestar Kuopio Oy
- Niiralan Kulma Oy
- Pieksämäen kaupunki
- Pielaveden kunta
- Pohjois-Karjalan hyvinvointialue
- Pohjois-Savon hyvinvointialue
- Rautalammin kunta
- Rautavaaran kunta
- Sakupe Oy
- Savon koulutuskuntayhtymä
- Savonia ammattikorkeakoulu Oy
- Siilinjärven kunta
- Sonkajärven kunta
- Suonenjoen kaupunki
- Tervon kunta
- Tuusniemen kunta
- Varkauden kaupunki
- Vieremän kunta
- Vesannon kunta



Toimintaperiaattemme



Missio

Me
palvelemme,
jotta
yhteiskunta
voi toimia

Visio

Olemme
ykkösvalinta
kumppaniksi
ja olennainen osa
yhteiskunnan
palveluketjuja



» Arvot

Olemme luotettava
kumppani.

Palveluasenteemme
ratkaisee.

Teemme työtä
ihmiseltä ihmiselle.

Meillä on rohkeutta ja
tahtoa pyrkiä parempaan.



Tulevaisuuden esihenkilö 2027 -hanke



1. Hankkeen tausta

2. Taustatyö ennen hanketta

3. Hankkeen tavoitteet ja mittarit

4. Hankkeen eteneminen

5. Haasteet matkalla

5. Katse vuoteen 2027

Keitä me olemme?



Määrä-
aikaiset
305



Vakituiset
1506



Yhteensä
1811

Henkilöstön
keski-ikä
46,42 v

Suurin
ikäryhmä
50-69 v

Meitä servicalaisia on noin 1800 ja noin puolet meistä työskentelee Pohjois-Savon hyvinvointialueen tukipalvelutehtävissä.



Taustatekijät esihenkilötyön kehittämiseksi

- **Merkittävät muutokset:** Useat organisaatiomuutokset, uusien järjestelmien käyttöönotto ja moniammatillisten tiimien johtamisen lisääntyminen.
- **Laajeneva esihenkilörooli:** Yhä laajemmat vastualueet (etäjohtaminen, monipaikkainen tiimityö, laaja sidosryhmäyhteistyö sekä johtamisessa yksilöllisten tarpeiden huomioiminen) → Vaatimustaso korkea etenkin heille, joilla on käytännön tuotantotausta (iso osa Servican esihenkilöistä).
- **Kuormituksen kasvu:** 2024-2025 johdolle raportoitiin esihenkilöiden lisääntyneestä psyykkisestä kuormituksesta, ajan riittämättömyyden tunteesta sekä uupumusoireista. Tätä viestiä tuli myös työterveydestä. Samalla sairauspoissaolot lisääntyivät esihenkilöiden keskuudessa.
- **Organisaatiovaikutukset:** Esihenkilötyön laatu vaikuttaa suoraan koko henkilöstön hyvinvointiin sekä veto- ja pitovoimaan.



Taustatyö ennen hankkeen käynnistymistä

Sisäiset ja ulkoiset toimenpiteet

- **Työterveyshuollon toimintasuunnitelma 2025**
 - Uutena painopistealueena esihenkilöiden työkyvyn johtamisen ja jaksamisen tukeminen.
- **Kevan esihenkilökysely 2025**
 - Kyselyssä nousi erityisesti esille palautteen saaminen omasta työstä, viestintä ja kohonnut työkuormitus.
 - Näihin tekijöihin mahdollisesti on myötävaikuttanut toimintaympäristön nopea muutos, osaamisvaje ja teknisten valmiuksien puutos.
- **Yhteistyö Tamora:n kanssa 2025**
 - Taustalla Servican strategia
 - **Kyvykkyyssvision rakentaminen**
 - Millainen tulee olla servicalaisen esihenkilön lähitulevaisuudessa?
 - **Ammattitaitokriteerien määrittely**
 - Millaista osaamista esihenkilötyössä vaaditaan?
 - **Pieni työntutkimus** esihenkilötyön, prosessien ja rakenteiden kehittämiseksi
 - Mihin aika menee?
 - Servican liiketoiminnan lupaukset esihenkilöille → konkreettiset lupaukset kuinka edetään

Kevan esihenkilökysely – kevät 2025



- Kysely toteutettiin koko esihenkilöporukalle (vastausprosentti 85,2 %) → Tulokset vahvistivat oletuksen työkuorman ja kuormituksen kasvusta sekä tuen riittämättömyydestä.
- **Työkuorman hallinta:** Kokemus liian suuresta työmäärästä sekä ajankäytölliset haasteet. Erityisesti hallinnolliset tehtävät, kuten työvuorosuunnittelu, uusien järjestelmien käyttö ja raportointi veivät paljon aikaa → Aikaa henkilöstön johtamiselle liian vähän.
- **Viestintä ja palautteenanto:** Haasteita tiimien suuntaan viestimisessä (hidas ja epäselvä tiedonkulku). Lisäksi esihenkilöt kaipaivat enemmän palautetta omalta esihenkilöltään.
- **Osaamisvajeet ja tuen puute:** Uudet digitaaliset työkalut ja muuttuneet vaatimukset olivat jättäneet joillekin esihenkilöille osaamisaukkoja. Myös vertaistuen puute korostui ja esihenkilöt kokivat toimivansa melko yksin alueillaan.
- *Tulokset osoittivat tarpeen vahvistaa esihenkilöiden roolia, osaamista ja tukirakenteita järjestelmällisesti.*



Hankkeen tavoitteita (kirjattu hankehakemukseen)

- Pää tavoitteena on **työkykyjohtamisen kehittäminen** (esihenkilöiden oma ja koko henkilöstön työkyky) ja **strategian toimeenpanoa tukevan johtamiskulttuurin yhtenäistäminen**. Pitkän aikavälin tavoitteena **työnantajamaineen vahvistaminen** hyvän esihenkilötyön avulla.
- Esihenkilön ammattitaidon kehittyminen: peilaten kyvykkyyssuuntaan ja esihenkilön ammattitaitokriteereihin.
- Esihenkilöroolin ja ammatillisen identiteetin vahvistuminen: Tähän kuuluu olennaisesti työnkuvan, vastuiden ja roolien analyysi ja seuranta. Tarkoitus tehdä näkyväksi, mitä esihenkilön työ oikeasti sisältää.
- Esihenkilön työn tuki vuorovaikutuksen ja palautekulttuurin kehittämisen avulla: one-to-one keskusteluiden laajentaminen palvelupäällikkö-esihenkilö-ohjaaja tasolle.
- Oman työn johtaminen: työn hallinta vahvistuu, esihenkilötyön fokuusoittuminen ydintehtäviin.



Seuranta ja mittarit

- **Kehityksen arviointimittarit**

- Kevan esihenkilökysely uusitaan syksyllä 2026 (tavoite: työkuormituksen indeksi 3,0 → 3,5)
- Henkilöstökysely:
 - Arvio lähiesihenkilön johtamisesta
 - eNPS
- Sairauspoissaolot
- Henkilöstön vaihtuvuus
- Eläköitymiset
- Yhtiötasoinen esihenkilöprofiili tehdään tavoitetasoineen, jota sovelletaan yksilöllisesti kaikille esihenkilöille
 - Tavoitetaso osaamisprofiilin henkilökohtaistamisesta v. 2027 on 100%
- 1-2-1 -keskusteluja toteutetaan 100% kaikilla esihenkilötasoilla v. 2027



Hankkeen eteneminen 2026-2027

Tulevaisuuden esihenkilö 2027



Katse vuoteen 2027: Tavoitetila hankkeen jälkeen



- **Yhtenäinen ja strategiaa tukeva johtamiskulttuuri:** Hankkeen myötä Servican esihenkilötyö on yhdenmukaistunut ja linjassa strategian kanssa. Pitkän aikavälin tavoitteena on, että erinomainen esihenkilötyö vahvistaa myös Servican työnantajamainetta ja vetovoimaa työntekijöiden silmissä.
- **Selkeät roolit ja kehityspolut esihenkilöille:** Jokaisella esihenkilöllä on hankkeen päätteeksi päivitetty osaamisprofiili ja ymmärrys omasta roolistaan suhteessa yrityksen tulevaisuuden tarpeisiin. On määriteltävä selvästi, mitä esihenkilön työ Servicassa sisältää ja millaisia odotuksia siihen kohdistuu. Lisäksi jokaisella esihenkilöllä on henkilökohtainen kehityssuunnitelma – selkeä polku, mitä taitoja kehittää ja mihin suuntaan.
- **Valmentava ja ihmislähtöinen johtamistyyli:** Servican johtamiskulttuuri on kehittynyt aiempaa valmentavammaksi. Esihenkilöt omaksuvat ”oivalluttavan” otteen: he kysyvät ja kuuntelevat enemmän sen sijaan, että ratkaisisivat kaikki ongelmat työntekijöiden puolesta. Tämän ansiosta työntekijät osallistuvat aktiivisemmin ongelmanratkaisuun ja kehittämiseen. Organisaatioon on syntynyt entistä vahvempi psykologinen turvallisuus: Tiimit kokevat olonsa turvalliseksi tuoda esiin myös keskeneräisiä ajatuksia ja ideoita, ja esihenkilöt pystyvät kohtaamaan jokaisen työntekijän yksilöllisesti ja arvostavasti. Esihenkilöiden kehittyneet vuorovaikutustaidot.
- **Parantunut työhyvinvointi ja sitoutuminen:** Hyvän esihenkilötyön vaikutukset näkyvät henkilöstössä. Työtyytyväisyys ja motivaatio kasvavat, kun esihenkilöt tukevat tiimejään paremmin arkityössä. Henkilöstökyselyissä lähiesihenkilön johtamista koskevat tulokset ovat parantuneet edelleen ja työntekijöiden suosittelemiseksi (eNPS) nousee aiempaa korkeammalle. Lähtövaihtuvuus pienenee: Kun johtaminen on laadukasta ja yksilöllistä, työntekijät pysyvät todennäköisemmin Servicassa (hyvä esihenkilötyö lisää pitovoimaa). Pitkällä aikavälillä odotetaan myös sairauspoissaolojen vähenevän, sillä työn sujuvuus ja työhyvinvointi paranevat jatkuvan tuen myötä.

Kulttuurin laajempi muutos

- Esihenkilötyön kehittämisen rinnalla rakennetaan myös yhdessä servicalaista kulttuuria ja reilua työyhteisöä (2025 henkilöstökyselyn tulosten perusteella koko organisaatiotasoinen kehittämiskohde vuodelle 2026)
- Esihenkilötyön kehittäminen ja kulttuurin kehittäminen linkittyvät hyvin vahvasti ja tukevat toisiaan.
- Kulttuurin seuranta ja riskien hallinta:
 - Mahdolliset kuormitustilanteet
->Toimintaympäristön jatkuvat muutokset ja omistajien säästöpaineeet voivat vaarantaa kehitystyön.
 - Johto sitoutunut pitämään esihenkilötyön kehittämisen prioriteettina.

Esihenkilötyön kehittäminen voi hyvinkin olla oikein toteutettuna tulevaisuutta ajatellen Servican historian merkittävin projekti!





Kiitos!

Tutustu meihin lisää!

www.servica.fi
[Uutisarkisto](#)

[LinkedIn](#)
[Facebook](#)
[Instagram](#)