

Kunta hyvinvoinnin edistäjänä –hankkeen haastattelututkimus

Hyvinvoinnin edistäminen - kuntien nykytilanne sekä näkemyksiä tulevaan

Raportti

Sisällysluettelo

1	Selvityksen tavoite ja toteutus.....	3
2	Haastatteluhavainnot	3
2.1	Hyvinvoinnin edistäminen	3
2.1.1	Mitkä asiat toimivat kunnassanne hyvin tällä hetkellä hyvinvoinnin edistämässä	3
2.1.2	Mikä ei toimi hyvin tällä hetkellä hyvinvoinnin edistämässä	5
2.1.3	Toimialojen rooli ja johdon sitoutuminen	7
2.1.4	Onko hyvinvoinnin laaja-alaisuus ongelma vai rikkaus	9
2.1.5	Onko hyvinvoinnin terminologia ja sen merkitys selkeä.....	10
2.1.6	Elinvoiman ja hyvinvoinnin yhteys.....	11
2.1.7	Millainen on kuntanne "hyvinvoinnin edistäminen 2020-luvulla"	13
2.1.8	Hyvinvoinnin edistämisen toimintatavat, jos rahaa olisi rajattomasti.....	14
2.2	Hyvinvointikoordinaattoreiden työnkuvan kehittäminen	16
2.2.1	Hyvinvointikoordinaattorin/hyvinvointityöstä vastaavan työnkuva	16
2.2.2	Hyvinvointikoordinaattoreiden koulutustausta.....	18
2.3	Hyvinvointikertomus ja indikaattorit.....	18
2.3.1	Mikä on lähitulevaisuudessa mielestänne tärkeintä hyvinvointikertomustyössä.....	18
2.3.2	Indikaattoritiedon ajantasaisuus	20
2.3.3	Minimitietosisällön käyttö	21
2.3.4	Hyvinvoinnin ennakointi	23
2.4	Kuntalaiset ja kumppanuudet.....	24
2.4.1	Kuntalaisten osallistuminen	24
2.4.2	Suoran demokratian muodot	26
2.4.3	Viestintä hyvinvoinnin edistämiseen liittyvistä asioista	26
2.4.4	Haasteet hyte-yhdyspinnoilla.....	27
2.5	Päätösten vaikutusten ennakoarviointi EVA	29
2.5.1	Päätösten vaikutusten ennakoarvioinnin EVAn käyttö.....	29
2.5.2	Linjaukset, mistä päätöksistä EVA tehdään.....	31
2.5.3	EVA-yhteyshenkilön tarpeellisuus.....	31
2.5.4	Mitkä asiat painottuvat tällä hetkellä EVA-keskusteluissa	32
2.5.5	Miten EVA leviäisi käyttöön jatkossa entistä paremmin	33
3	Yhteenvedo ja keskeiset johtopäätökset	33
3.1	Hyvinvoinnin edistämisen onnistumisen elementit.....	33
3.2	Kuntalaisten osallistumismahdollisuudet lisääntyvät entistä enemmän jatkossa	34
3.3	Kolmannen sektorin tärkeä rooli hyvinvoinnin edistämässä – osittain ennallaan, osittain muutoksessa	34

Sirpa Korhonen ja Kimmo Haapasalo

4.9.2019

3.4	Hyte 2.0 ajattelua tarvitaan kuntiin.....	34
3.5	Hyvinvointikertomuksen yhteys talouden ja toiminnan suunnitteluun vahvaksi	35
3.6	Hyvinvointikoordinaattoreiden työnkuvat ovat toimivia, resursointiin ja toimialojen aktiiviseen rooliin yhä kiinnitettävä huomiota	36
3.7	Miten päätösten vaikutusten ennakoarviointi EVA saataisi aktiivikäyttöön.....	36
	Liite 1: Hyvinvointikoordinaattoreiden koulutustaustoja	

4.9.2019

Kunta hyvinvoinnin edistäjänä –hankkeen haastattelututkimus Hyvinvoinnin edistäminen - kuntien nykytilanne sekä näkemyksiä tulevaan

1 Selvityksen tavoite ja toteutus

Selvityksen tavoitteena oli saada esille näkemystä kuntien nykytilanteesta sekä tulevista hyvinvoinnin edistämiseen liittyvistä tärkeistä näkökulmista.

Kevään 2019 aikana haastateltiin Kunta hyvinvoinnin edistäjänä hankkeen -kuntien yhteyshenkilöitä (hyvinvointikoordinaattori ja/tai muu yhteyshenkilö). Haastatteluihin osallistui yhteensä 26 kuntaa, joista suuria kaupunkeja (tässä hankkeessa yli 50 000 asukasta) 12 kpl, keskisuuria kaupunkeja ja kuntia (tässä hankkeessa 10 000 – 49 9999 asukasta) 7 kpl sekä pieniä kuntia (tässä hankkeessa 0 – 9999 asukasta) 7 kpl.

Kustakin kunnasta osallistui haastatteluun yksi tai useampi henkilö. Haastateltujen määrä oli yhteensä 46 henkilöä. Haastattelukysymykset lähetettiin kuntiin etukäteen tutustuttavaksi ennen haastattelua, jotta haastateltavat pystyivät valmistautumaan haastatteluun etukäteen.

2 Haastatteluhavainnot

2.1 Hyvinvoinnin edistäminen

2.1.1 Mitkä asiat toimivat kunnassanne hyvin tällä hetkellä hyvinvoinnin edistämässä

Hyvinvoinnin edistämisen palvelut on nähty tärkeiksi ja hyvinvoinnin edistämisen rakenteita on viime vuosina kunnissa työstetty hyvin kuntoon. **Johtoryhmän rooli on sovittu ja moniammatilliset hyvinvointiryhmät sekä esim. hyte-tiimit toimivat aktiivisesti.** Rakenteet ovat kullekin kunnalle ominaiset, mutta paljon yhteneväisyyksiä rakenteissa on kuntien välillä. Tärkeäksi nähdään, että hyvinvoinnin edistämisen työtä tekeville tahoilla olisi päätösvaltaa ja johtoryhmällä on vahva rooli ja vastuu hyvinvointityöstä. Osassa kuntia itse organisaatiokin on rakennettu siten, että on olemassa esim. hyvinvoinnin edistämisen palvelualue. Toki kehittämistä rakenteissakin vielä on osalla kuntia, pysyvä rakenne voi olla vielä työn alla sekä kunkin toimijan roolin selkeyttämistä ja vastuiden määrittelyä yhä tarvitaan.

Hyvinvointi on tärkeänä osana strategioissa ja sitä edistetään usein myös **ohjelmajohtamisella. Talouden ja toiminnan suunnitteluun** hyvinvointi on otettu osassa kuntia entistä vahvemmin mukaan, hyvinvoinnin edistäminen kulkee suunnittelussa punaisena lankana ja entistä konkreettisemmin siihen budjetoidaan osassa kuntia rahaa. **Laaja hyvinvointikertomus ja vuosiraportit** on tehty pitkäjänteisesti, kuntakohtaisia eroja niiden käytännön teossa ja muodossa on. Tavoitteena on, että ne olisivat mahdollisimman luonnollinen osa hyvinvointityötä ja sen yhteyttä kunnan johtamiseen. Joissain kunnissa hyvinvointikertomuksen hyvinvointisuunnitelma voi olla sellaisenaan hyvinvointiohjelma. Kuntatasoisen suunnittelun lisäksi alueellista suunnittelua on käytössä, toisilla alueilla vahvemmin kuin toisilla. Hyvinvointityöhön liittyy vahvasti myös eri suunnitelmat, mm. ehkäisevän päihdetyön suunnitelma.

Hyte-asiat on nostettu kaupunkistrategiaan. Hyte-rakenteet ja niiden kehittäminen on yksi seitsemästä strategiakärkihankkeesta. Työ on hyvin käynnissä ja hyte-ajattellaan/mielletään tällä hetkellä laajasti kaikkia toimialoja koskevaksi. (Suuren kaupungin vastaus)

4.9.2019

Hyvinvoinnin edistäminen on laajasti osana työtä eri toimialoilla ja se on kattavasti mukana kunnan toiminnassa. Hyvinvoinnin edistäminen mielletään tällä hetkellä laajasti kaikkia toimialoja koskevaksi. Suuri osa hyvinvointiin liittyvistä asioista on poikkihallinnollista, kuten mm. nuorisoon ja turvallisuuteen liittyvät asiat. Hyvinvoinnin edistämiseen liittyy paljon sekä perustyötä että **hankkeita**. Esimerkkejä muualta otetaan ketterästi käyttöön, kuten esimerkiksi Liikkuva koulu, Prokoulu tai kiusaamisen vastaiset ohjelmat.

Luottamushenkilöt toimivat aktiivisesti omassa roolissaan hyvinvoinnin edistämisessä. Strategiatyön lisäksi joissain kunnissa esim. lautakunnilta ja hallitukselta voi tulla suoraan ideoita hyte-asioiden edistämisestä. Hyte-asiat ovat kuntalaisille tärkeitä asioita ja täten päätöksenteon keskiössä. Tärkeässä roolissaan kuntalaisten ääntä tuovat esille mm. ikäihmisten neuvosto, nuorisovaltuusto, lasten parlamentti sekä vammaisneuvosto.

Hyvinvoinnin edistäminen on vahvempaa tällä hetkellä kuin koskaan aikaisemmin. Tietoisuus on lisääntynyt, tilanne on hyvin paljon edistynyt siitä, kun muutama vuosi sitten asiasta ryhdyttiin ensimmäistä kertaa laajemmin puhumaan. Aiemmin aihealue saattoi olla yhden toimialan asiaa tai pääosin yhden henkilön vastuulla, nyt tilanne on muuttunut poikkihallinnolliseksi. Ylin johto, keskijohto ja asiantuntijat ovat usein asian kanssa tekemisissä paljonkin, mutta työntekijätasolla tietoisuus on yhä osittain heikompaa. Toisaalta taas työntekijät joka päiväisessä työssään toteuttavat kuntalaisten hyvinvointia edistäviä asioita luonnostaan.

Hyvinvoinnin ja elinvoiman yhteys tunnistetaan lähtökohtana kunnan menestymiselle. Hyvinvoinnin edistämisen asiat tuovat usein myös positiivista julkisuutta mm. tiedotusvälineissä.

Resursointi on tärkeää ja asettunut suurimmassa osassa kuntia kohdilleen viime vuosina. **Hyvinvointikoordinaattori** työskentelee nykyään usein konserni-/hallintopalveluissa. Eritoten suuremmilla kunnilla on myös useita muita koordinaattoreita kuten mielenterveys- ja päihde- sekä osallisuuskoordinaattoreita, joiden kanssa hyvinvointikoordinaattori tekee tiivistä yhteistyötä.

Maakunta- ja soteuudistuksen suunnittelu sekä kuntayhtymien synty on vauhdittanut kuntien hyvinvointikoordinaattoreiden palkkaamista ja heidän työnsä tärkeyden näkymistä sekä kunnan sisällä, että verkostoissa. **Yhdyspinnat** kuntayhtymään/maakuntaan ovat jatkossakin erittäin tärkeitä. Vastuussa olevat henkilöt hyte -asioissa ovat oleellisessa roolissa sekä kunnissa että yhteistyöorganisaatioissa, ja asioiden eteenpäin vienti vaatii panostamista molemmilta.

Kolmas sektori on erittäin tärkeä yhteistyökumppani hyvinvoinnin edistämisessä, järjestöt, yhdistykset, seurakunnat ja muut toimijat tarjoavat ketterää toteutusta käytännön toimien tasolla. Mm. kyläyhdistykset ovat tärkeitä toimijoita, jotta hyvinvoinnin edistämiseen pystytään panostamaan myös kauempana keskustasta. Myös **verkostot** ovat tärkeitä, mm. Tervekunta -verkostoon kuulumisen tuo laajemman näkökulman asiaan, samoin Health cities -verkosto, hallituksen kärkihankkeissa mukana olo jne.

Tietyissä palveluissa on pitkä perinteet poikkihallinnollisessa hyvinvoinnin edistämisessä, toisissa yhteistyö on tuoreempaa. Monialaista yhteistyötä on tehty erityisesti lasten ja nuorten palveluissa, niissä on useita monialaisia käytännön toimintamalleja, joilla pitkät perinteet ja myös uusia on helppo käynnistää. Samoin ikäihmisiin liittyvää toimintaa on paljon. Lisäksi esim. lähiökehitystyöhön on osassa kuntia resursoitu viime vuosina.

4.9.2019

Tulokset hyvinvoinnin edistämiseksi näkyvät joka päivä entistä enemmän.

Positiivinen "hypetys" hyvinvointiasian ympärillä on aktiivista. Hyte-työn näkyvyys on mahdollistanut esim. että kunnissa on tehty tärkeitä päätöksiä ennaltaehkäisevän työn mahdollistamiseksi ja osassa kuntia palkattu enemmän tekijöitä ennaltaehkäisevään työhön.

Erityishuomioita:

Suurissa kaupungeissa entistä enemmän strategia- ja ohjelmajohtamisen lisäksi hyvinvoinnin edistäminen alkaa näkyä osana talouden ja toiminnan suunnittelua. Hyvinvointikoordinaattorin lisäksi palkattuna on muita koordinaattoreita kuten mielenterveys- ja päihde- sekä osallisuuskoordinaattoreita.

Keskisuurissa kaupungeissa ja kunnissa yleisimmin kokopäiväinen hyvinvointikoordinaattori vastaa hyvinvointityöstä, mutta **pienissä kunnissa** hyvinvointikoordinaattorin resurssit vaihtelevat. Niissä pienissä kunnissa, joissa on kokopäiväinen hyvinvointikoordinaattori, hyvinvoinnin edistämisen asioihin pystytään panostamaan laajasti ja suunnitelmallisesti. Keskisuurissa ja pienissä kunnissa poikkihallinnollisuus tapahtuu usein luonnollisesti ja pystytään hyvin profiloitumaan esim. liikunnan teeman ympärille. Omien rajallisten kehittämisresurssien myötä esimerkkejä muualta otetaan ketterästi käyttöön. Joissain kunnissa voi olla kokoisekseen hyvin laadukkaat ja monipuoliset liikunnan ja urheilun mahdollisuudet. Osassa kuntia hyvinvointikertomus on kytketty strategia- ja ohjelmatyöhön suoraan, esim. hyvinvointikertouksen hyvinvointisuunnitelma voi olla sellaisenaan hyvinvointiohjelma.

2.1.2 Mikä ei toimi hyvin tällä hetkellä hyvinvoinnin edistämässä

Koko kysymys oli: Onko jotain asioita, mitkä eivät toimi hyvin tällä hetkellä hyvinvoinnin edistämässä ja missä pitäisi kehittyä

Talous- ja toimintasuunnitelmissa ei näy vielä riittävästi hyvinvoinnin edistämisen painotus. Strateginen ohjaus ja linkki talouden ja toiminnan suunnitteluun on tärkeää. Resurssissa ei ole useinkaan liukumavaraa, jos haluaisi toteuttaa toimenpiteitä. Yhteistyö on yleensä hyvää poikkihallinnollisesti, kunnes täytyy määritellä kuka maksaa mitäkin. Poliittisessa päätöksenteossa puhutaan paljon hyvinvoinnista, mutta hyvinvoinnin edistämisen linjauksia tarvitaan entistä enemmän. Parhaassa tilanteessa kaikki toimialat ovat huomioineet hyvinvoinnin ja terveydenedistämisen näkökulman osana talouden ja toiminnan suunnitteluaan.

Toimenpiteitä pitäisi pystyä kohdentamaan vaikuttavammin. Keskiössä tulisi olla vaikuttavimmat teot. **Vaikuttavuuden osoittaminen on kuitenkin vaikeaa.** Hyvinvointiongelmien ovat olemassa, vaikka niiden ratkaisemiseksi tehdään paljon. Kaupunginosittaista/korttelikohtaista kohdentamista pitäisi entistä enemmän olla jatkossa. Maaseutualueella ja taajama-alueella ovat hyvin erilaiset ongelmat.

Usein kyseessä ovat poikkihallinnolliset asiat, **jokainen toimiala suunnittelee asioita ja toteuttaa toimenpiteitä vielä liian itsenäisesti.** Samoin tehdään päällekkäistä työtä, kun ei tunneta toisten toimintaa tarkoin. **Teemakohtaisella vastuuttamisella** voisi päästä tulevaisuudessa eteenpäin. Koko kaupunkiorganisaation saaminen mukaan ja hyvinvointityön tärkeyden ymmärtäminen on kaiken a ja o. Eri toimialat voivat olla eri asemassa kehittämistyöhön kohdennettavien voimavarojen suhteen.

4.9.2019

Resurssit ovat suhteellisen niukkoja, asukaslukumäärään nähden resurssit eivät ole useinkaan suuret. Vaikka useat henkilöt tekevät hyvinvointityötä ja järjestöjen kanssa on hyvä yhteistyö, niin kuitenkin usein aikaa riittää vain tiettyihin pakollisiin tehtäviin. Vastuu toteutuksesta, suunnittelusta ja koordinoinnista keskittyy samoille henkilöille – toisaalta tämä aiheuttaa kiirettä mutta toisaalta on hyvä asia, sillä silloin ko. henkilöillä on laaja asian tuntemus ja toimintakenttä. Liikaa työaikaa menee välillä suunnitelmien laatimiseen, ja itse toteutukseen ei ole varattu riittävästi resursseja. Toisaalta kiireen taakse voi aina mennä, mutta se on pitkälle myös allakointikysymys.

Kaikki toimialueet/palvelualueet eivät aina ole tasapuolisesti mukana hyvinvointityössä. Työssä tulisi entistä enemmän kiinnittää huomiota, miten työhön allakoitu aika toisi mahdollisimman paljon tuloksia. Näin työ olisi kaikkien näkökulmasta palkitsevaa.

Vaikutena on saada hyte-asiat sellaisiksi, josta kaikki saisivat oman tulokulman. Usein tavoitteet saattavat taistella keskenään. Välillä hyte-asiat nousevat paljon esille ja välillä taas enemmänkin toimialojen arkeen liittyvät asiat. Resurssien niukkuus on ainainen haaste ja kynnyksikysymys usein on, miten siirretään resursseja varhaiseen puuttumiseen.

Sinänsä hyvinvoinnin edistämisestä keskustellaan nykyään paljon sekä johdon kesken, että toimialoilla. Sen sijaan **asiakkaan tasolla prosessit ei vielä toimi kaikkialla** parhaalla mahdollisella tavalla, asiakasrajapinnassa täytyy vielä kehittyä. Jossain määrin kyse on johtamisesta, ja toisaalta viestinnästä. Työntekemisen tasolla on vielä kehitettävää.

Hyvinvointityön ympärillä on toiminnassa paljon eri ryhmiä ja kunnissa tehdään monia suunnitelmia. **Kaikki eivät ole tietoisia, mitä kaikkea hyte:n eteen omassa kunnassa tehdään. Viestintää on tärkeää tehostaa.** Ymmärrystä sekä johdon, henkilöstön että luottamushenkilöiden suuntaan on hyvä parantaa viestinnän ja vuorovaikutuksen keinoin. Samoin käsitteen kirkastaminen ja siitä viestiminen vaatii vielä töitä.

Kokonaisuuden hallinta on haaste kunnan hyte-työssä. Toiminta on usein sirpalemaista, on tiettyjä asioita, joita tulee ratkaista, jotka liittyvät sisäisiin tai ulkoiisiin yhteistyökuvioihin. Parempaan suuntaan ollaan kuitenkin menossa. Resursseissa aina niukkuutta, ja taloudellinen tilanne on vaikea. Hyte -työhön vaikuttavat sekä kunnan itsensä, että yhteistyökumppaneiden, resurssit.

Hyte-työn ydinhenkilöt eivät ole useinkaan johtavassa asemassa. Hytestä ei näin välttämättä muodostu vahvasti strategista asiaa, ja hyvinvointikertomus ja -suunnitelma ei ole kaikissa kunnissa strateginen apuväline. Tietyn kokoisissa kunnissa hyte-koordinaattori voisi kuulua johtoryhmään ja näin päätöksentekovalta olisi lähellä käytännön hyte-työtä. Toisaalta taas jos esim. toimialajohtaja on samalla koko kunnan hyvinvointityöstä vastaava, silloin aikapula on iso, ts. tulee olla suoritettavia käsiä apuna.

Kunnan hyvinvointikoordinointi on toteutettu usein erittäin ohuella organisaatiolla. Tuloksellinen ja vaikuttava hyvinvointikoordinointi edellyttäisi tehtäväkuvien perkaamista ja viestinnän ja toimeenpanovallan tehostamista. SOTE-valmistelun kariutuminen ja siinä ennen sitä vallinnut epävarmuus ovat aiheuttaneet turhan työn vaikutelmaa. MAKU-SOTE -valmistelu haittasi kunnissa myös hyte-työtä, moni asia jäi odottamaan sen vuoksi.

4.9.2019

Useinkaan hyte-työn hartiat eivät ole leveät, ts. voi olla paljon yhden henkilön varassa. Yleinen sitouminen hyte-työhön eri palvelualueilla on oleellista, jos sitä ei ole, arvostuksen puute näkyy käytännön työssä.

Yksittäisissä kunnissa on nähtävillä ongelmaa, että ei ole otettu asiaksi hyvinvoinnin edistämistä. Johtoryhmä ei tunnista rooliaan ja resursseja ei kohdenneta asialle. Myöskään toimialoilla/osastoilla ei tunnisteta yhteisen tekemisen tärkeyttä.

Yhdyspinnat yhteistyökumppaneiden kanssa ovat oleelliset, sillä hyvinvoinnin edistäminen on yhteistyötä. Jos kumppanilta puuttuu resursseja, kunta ei voi jatkuvasti potkia asioita eteenpäin. Yhteisten kanavien löytäminen oleellista. Tärkeää olisi, että olisi oikeat ihmiset paikalla sovittuina aikoina, jotta päästään sopimaan asioista. **Hyvinvointiin liittyvät palveluprosessit ovat kuitenkin usein yhteisiä**, siksi on todella ongelmallista, jos ei ole jatkumoa eikä kunnassa tietoa mitä toinen organisaatio, kuten kuntayhtymä, tekee. Erityisesti lapsiperheiden osalta kunta voi tehdä oman osansa, mutta sitten ei tiedä miten toisella taholla jatkuu, tiedon kulussa on ongelmia. Tarvitaan lisää kontaktipintaa yhteistyötahoon ja keskustelumahdollisuuksia.

Erityishuomioita:

Suurissa kaupungeissa hyte-asiat eivät välttämättä ole levinneet vielä kaikille toimialoille. Tilanne vaihtelee kaupungeittain, osassa kaupungeja eri toimialat miettivät vielä liian itsenäisesti ja toteuttavat vain omia tavoitteitaan. Toimintatavat muuttuvat hitaasti, suurta laivaa ei käännetä ketterästi. Samoin viestintä on aina haaste, hyvällä viestinnällä saataisi näkyväksi mitä kaikkea hyten eteen tehdään. Niissä kaupungeissa, joissa hyte-rakenteet ja resurssit ovat kunnossa, kehitettävää riittää synkronoinnissa: talous- ja toimintasuunnitelmassa hyte ei näy riittävästi ja resursseissa ei ole liukumavaraa, jos haluaisi toteuttaa toimenpiteitä. Vaikuttavuuden osoittaminen on yhä vaikeaa.

Keskisuurissa kaupungeissa ja kunnissa strateginen ohjaus ja hyte-työn linkki talouden ja toiminnan suunnitteluun hakee yhä muotojaan. Koko kaupunkiorganisaation saaminen mukaan on tärkeää ja ylipäätään hyvinvointityön tärkeyden ymmärtäminen. Keskusteluja on ollut myös mahdollisuuksista vaikuttaa, hyte-työtä tekevät eivät ole välttämättä päättävissä asemassa.

Pienissä kunnissa ohuen organisaation haavoittuvaisuus kävi haastatteluissa vahvasti ilmi. Hyvinvointikoordinaattori, vaikka tekeekin toimialojen kanssa yhteistyötä, on usein pienellä työajalla eli ei kokopäiväinen. Toisaalta myös yhteistyökumppaneiden työajan rajallisuus vaikuttaa hyte-työn onnistumiseen, kuten resurssointi kuntayhtymässä. Strategisesti hyvinvoinnin edistäminen ei ole kaikille päätöksentekijöille vielä avautunut ja muutenkin käsitteiden kirkastamista yhä tarvitaan.

2.1.3 Toimialojen rooli ja johdon sitoutuminen

Koko kysymys oli: Miten yli hallintokuntien / toimialojen tehtävä työ hyte-asioissa toimii? Entä johdon sitoutuminen (sekä viranhaltija että luottamushenkilöjohto). Ellei toimi, mitä olisi tehtävissä?

Useissa kunnissa sitoutuminen on kunnossa. Rakenteet ovat kunnossa, johto, toimialojen vetäjät ja asiantuntijat ovat kaikki sitoutuneita viemään hyvinvoinnin edistämistä omalta osaltaan eteenpäin. **Sekä viranhaltija- että poliittisen johdon näkökulmasta ajatus hyvinvoinnin edistämässä on selvä, mutta vaativampia ovat hetket, kun joudutaan tekemään päätöksiä, että korjaaviin**

4.9.2019

toimenpiteisiin kohdennetaan rahaa. Hyvinvoinnin edistäminen on pitkälti ennaltaehkäisevää toimintaa, tämä tuo aina priorisoinnissa ongelmia suhteessa lakisääteiseen toimintaan.

Poikkihallinnolliset hyte-tiimit/-ryhmät toimivat pääsääntöisesti hyvin. HYTE-ryhmän toiminta on useinkin jo vakiintunut, mutta seuraavana haasteena voisi olla **ryhmän toiminnan vaikuttavuuden lisääminen.** Ryhmässä kyllä kohtaa moni toimija mutta onko sillä päätös- ja toimeenpanovaltaa toteuttaa yhteisesti sovittuja käytännön toimenpiteitä hyvinvoinnin kehittämiseen. Yksi toimiala voi olla sitoutuneempi kuin toinen, osittain on asenteellista vastustamista ja silloin tällöin tulee vastakkainasettelua. Eniten työtä on käytäntöön viemisessä, miten useita toimialoja koskevat painopistealueet, esim. nuorten päihteiden käyttö, organisoidaan ja hoidetaan käytännössä. Kunkin toimialan sitoutuminen yhteisiin päätöksiin ja aikatauluihin on tärkeää, ja omalta osaltaan vaikuttaminen eteenpäinvientiin.

Luottamushenkilöillä on usein vahvaa sitoutumista, sillä hyte-asiat ovat kuntalaisille tärkeitä asioita. Hyvinvoinnin edistäminen ja pahoinvoinnin poistaminen ovat kunnan toiminnan ytimessä. Päätäjät pyytävät tarvittaessa selvittämään tiettyjä asioita, aloitteita on paljon jne. eli aktiivisuutta löytyy. Lautakuntatasolla asia nousee entistä enemmän esille. Valtuustoissa hyvinvoinnin edistämisen keskustelu on monipuolista ja sitoutuminen yleistä. Toki poikkeuksiakin on ja jo henkilökemiatkin vaikuttavat sitoutumiseen.

Eri toimialat ovat eri tilanteissa. Osallisuuden painottamisen kautta tilanne on muuttunut viime vuosina, **tekninen puoli on hyvässä vauhdissa asian tiimoilta.** Ennen tekninen toimi oli kauimpana hyte-ajattelusta, hyvinvointityötä tehtiin mm. urheilupaikkojen myötä, mutta sitä ei tunnustettu hyte-työksi. Varianssia toiminnassa toki on ja innostus osassa toimialoja voi vielä olla muutaman aktiivisen ihmisen takana. Perusopetukseen hyte -ajattelua on tullut lisää, hyvinvointi ja koulu-laatu elementteinä. Opetustoimen puolella tosin opetustunnit ja pienet kehittämisresurssit eivät mahdollista paljon yhdessä kehittämistä toisten toimialojen kanssa. Ehkä osittain yllättäenkin perusturva voi olla osassa kaupunkeja eniten kehitysvaiheessa. Erikoissairaanhoidossa ja perusterveydenhuollossa hoitopolkuja on tärkeä kehittää. Siilot vaativat siiloista pois johtamista, johto on oleellisessa roolissa, asiat eivät itsestään tapahdu.

Hyte-työ voi olla liikaa henkilöitynyt innostuneisiin ihmisiin. Usein työ on hyvin hyte-koordinaattorilähtöistä, yhtenä päätehtävänä toisten houkuttelu mukaan. Jos lähtisi johdosta, niin poikkihallinnollinen ymmärrys olisi parempaa. Jos-sain kunnissa esiintyy myös arvostuksen puutetta koordinaattorin työtä kohtaan, ts. hyvinvoinnin edistämistä ei ole vielä sisäistetty kaikkien tehtäväksi.

Johtoryhmien osalta useiden käsiteltävien asioiden paine estää välillä pysähtymistä tämän teeman pariin. Johdon sitoutumisessa on osassa kuntia edelleen parannettavaa, hyvinvoinnin edistämisen asioita ei välttämättä priorisoida ensimmäiseksi. Tulisi fokusoida, jotta saadaan riittävät resurssit toteutukseen ja laatu. Oleellisia asioita ovat mm. miten johtaja pitää resursseista kiinni, antaa asian tuntijajoukolle vapautta. **Haastetta yhä on ymmärtää, että kyse ei ole erillistä toimintaa, vaan osa perustyötä. Tietoisuutta täytyy lisätä kunnan sisällä.**

Toimialojen/hallintokuntien/palvelukeskusten välillä kysymys on resursseista. Jos ei ole budjetoitu, niin eteneminen on ongelmallista. Suunnitelmallisuus toimii, mutta käytäntö on haastavaa. Kunnassa voi olla esim. tilanne että johdon sitoutuminen periaatetasolla on hyvää, mutta käytännössä talous aiheuttaa on-

4.9.2019

gelmia. Hallintokuntien keskijohdon kiinnostus on vaihtelevaa. Luottamushenkilöpuolella periaatteessa toimii, mutta hyte-ajattelu taas ei ole niin jäsentynyt. Keskustellaan yksilötasolla ja mutu-tuntumalla.

Rakennemuutoksetkin kunnan organisaatiossa voivat olla tarpeellisia, niitä tehneet muutamat kunnat. Esim. kahden toimialan malli on lähentänyt ja yhteistyö on lisääntynyt, tehnyt toimintaa tiiviimmäksi ja työtä tehdään vierekkäin.

Sellaiset asiat, jotka koetaan yhteiseksi, esimerkiksi vaikkapa esteettömyyskartoitus, on helppo sopia ja viedä eteenpäin. Yhteistyö luontevaa ja sujuvaa.

Erityishuomioita:

Suurissa kaupungeissa poikkihallinnollinen työ pääosin toimii. Teknisen toimialan viime aikojen nousua aktiiviseksi toimialaksi toivat esille useat kaupungit. Samoin luottamushenkilöt tuovat usein kysymyksiä esille ja haluavat tietoa hyvinvoinnin edistämisestä. Yli toimialojen työ erityisesti osallistamisessa toimii hyvin. Paljon on kuitenkin vielä tehtävää, että jokainen toimiala sitoutuu tasapuolisesti. Hyte-työ on likaa tällä hetkellä vielä henkilöitynyt harvoin innostuneisiin ihmisiin.

Keskisuurissa kaupungeissa ja kunnissa sekä pienissä kunnissa toimialojen/palvelukeskusten välillä kysymys on usein resursseista, ts. mistä asia rahoitetaan, mikäli asiaa ei ole budjetoitu ja kehitysraha ei ole. Samoin on vielä panostettava siihen, että hyvinvointikoordinaattorin työ tulee näkyväksi ja kaikille syntyy ymmärrys, mitä koordinaattori tekee ja mitä ei tee. Osittain vielä on haasteita hyvinvointikoordinaattorin työn tärkeydestä. Hyvinvoinnin edistämisen asiat ovat usein poikkihallinnollisia ja täten siiloutuneisuus yhä haittaa. Toisaalta hyvinvoinnin edistämisen laajuus voi tuoda haasteita, ettei ymmärretä kokonaisuutta. Johtoryhmän rooli on tärkeä, hyvinvointikoordinaattori on tietyissä kunnissa johtoryhmän jäsenenä. Ylipäätään ellei johtoryhmä ole sitoutunut, voidaan nähdä "piiperryksenä" eli kokonaisuutta ei ole ymmärretty. Ts. löydettävä keino, että hyvinvoinnin edistäminen nähdään tärkeäksi ja päätös- ja toimeenpanovaltaa toteuttaa yhteisesti sovittuja käytännön toimenpiteitä hyvinvoinnin kehittämiseen.

2.1.4 Onko hyvinvoinnin laaja-alaisuus ongelma vai rikkaus

Koko kysymys oli: Hyte liittyy lähes kaikkiin kunnan toimintoihin. Onko hyvinvoinnin laaja-alaisuus ongelma vai rikkaus? Vieläkö törmäätte välillä tilanteisiin, ettei yhtään ymmärretä mitä hyvinvoinnin edistämällä ajetaan takaa?

Suuri osa kunnista näki laaja-alaisuuden ehdottomasti rikkautena. Eri toimialojen rooli on hyvin tärkeä ja on positiivista työskennellä asian kanssa joka ei ole toimialariippuvaista. Hyvinvoinnin edistäminen on myös monia palveluja ja toimintoja, jotka eivät ole lakisääteisiä, tällaisten näkeminen ja edistäminen on kuntalaisen näkökulmasta erittäin hyvä asia. Kuntalaisia varten kunnassa ollaan töissä, ja tämä toteutuu vain kaikkien toimialojen yhteistyönä.

Hyvinvointi tunnustetaan laajana käsitteenä. Hyvinvoinnin edistäminen on helppo määritellä ja eri aloilta tulee näkemys ko. toimialan näkökulmasta.

Kaikki kaupungin palvelut tuottavat hyvinvointia, emme tähtää tuottamaan pahoinvointia. (Ote suuren kaupungin vastauksesta)

Osa kunnista näki laaja-alaisuuden sekä rikkautena että ongelmana. Rajanveto on hankalaa, liittyy automaattisesti kaikkeen toimintaan ja voi olla tavallan liian suuri asia käsitettäväksi. Se, mitä asioita priorisoidaan, on vaikeaa lyödä

4.9.2019

lukkoon. Myös se, miten yhtenäinen näkemys muodostetaan, aiheuttaa oman haasteensa. Koordinointi ja vaikuttavat toiminnot on haastavaa saada liikkeelle.

On tärkeää määritellä, **mitä hyte on ja mitkä ovat keskeiset tekemiset strategiakaudella**. Käsite on hyvin laaja, se on kaikkea, mutta ei selkeästi mitään. Laaja-alaisuus on rikkaus, kunhan se tunnustetaan. Kun asia koskee kaikkia, se ei saa johtaa siihen, että kukaan ei halua kantaa vastuuta. Ajattelutavan muuttaminen on vaikeata.

Kyseessä on valtava tehtäväkenttä, aina terveystaloudesta ilmastokysymyksiin. **Eikä ole mustavalkoinen asia**, sillä vaikutukset näkyvät vasta vuosien päästä. Aikajänne on niin pitkä. Haaste on myös se, että lopputulosta ja vaikuttavuutta ei voi kuitenkaan tietää.

Toisaalta taas **hyvinvoinnin edistäminen on itsestäänselvyys**, sillä kaikki kaupungit palvelut tuottavat hyvinvointia. On palveluissa sisään rakennettuna, mutta tietoisuus vaihtelee tekijöillä.

Hyvinvoinnin edistäminen liittyy myös ylipäätään johtamiseen. Hyvä strategia sisältäisi hyvinvoinnin edistämisen, ja talouden ja toiminnan suunnittelussa olisi määritelty resurssit ja toimenpiteet sen toteuttamiseksi. Painopisteitä voivat olla esim. työllisyys, ikääntyneiden palveluiden kasvu jne. Ydinkysymys on, keskiytääkö, vai otetaanko paljosta pintaraapaisu. Haaste on se, että erilaisia suunnitelma velvoitteita on liikaa. Turhista suunnitelmista tulisi päästä eroon, laaja hyvinvointikertomusrunko riittäisi kaikkeen.

Jos kaikki toimijat osallistuvat yhteiseen työhön, **laaja-alaisuudessa saavutetaan merkittävää vaikuttavuutta**. Esim. turvallinen ja houkutteleva kevyen liikenteen ympäristö edistää arkiliikunnan ja yhteisöllisten kohtaamisten lisääntymistä ja näin hyvinvoinnin lisääntymistä.

Laaja-alaisuuden haasteena on, missä järjestyksessä asiat viedään käytäntöön: valmisteluvastuu ja päätöksenteko niissä asioissa, mitkä edellyttävät päätöksen tai vastuutaho niistä asioista, jotka voi viedä toteutukseen ilman virallisia päätöksiä. Helposti voi käydä myös niin, että samasta aiheesta keskustellaan useissa eri toimijaryhmissä, mutta se jää vain puheiksi.

Haasteena on myös se, että kaikilla on kiire. Ajatellaan usein, että hyte-työ on oman perustyön lisäksi. Moni tekee hyte-työtä huomaamattaan, eikä ajattele oman työnsä erityisesti edistävän hyvinvointia.

Erityishuomioita:

Kaiken kokoisissa kunnissa hyvinvoinnin edistäminen nähtiin enimmäkseen rikkautena, mutta toisaalta laaja-alaisuudeltaan myös haasteellisena.

2.1.5 Onko hyvinvoinnin terminologia ja sen merkitys selkeä

Koko kysymys oli: Vieläkö törmäätte välillä tilanteisiin, ettei yhtään ymmärretä mitä hyvinvoinnin edistämällä ajetaan takaa?

Hyvinvoinnin edistämisen termi ja sen tarkoitus on huomattavasti selkeytynyt viimeisten vuosien aikana. Osassa kuntia harvoin enää törmää epätietoisuuteen. Mutta tilanteita, joissa törmätään, kuitenkin vielä esiintyy. Mikäli henkilöllä ei ole taustaa ja toimii esim. hallintotehtävissä, hyte ja sote saattavat yhä mennä sekaisin, joku voi ajatella työhyvinvoinnin edistämisenä. Joskus sellaisissa tilanteissa, että puhuja tarkoituksella haastaa tilanteessa hyvinvoinnin edistämistä.

4.9.2019

Ajatellaan suppeasti esim. liikunta tai kulttuuripalveluiden kautta. Hyvinvointitermin käyttö vaihtelee organisaatioittain. Tai jonkun toimialan kanssa on terminologian ymmärtämisessä haasteita.

Sivistyspuolen rooli voi olla osittain vielä epäselvä, vieläkin soteen yhdistetään aika paljon hyvinvoinnin edistäminen. Jokaisen toimialan rooli tärkeä, ei saa määrittyä sen mukaan missä sijaitsee. Joka tapauksessa keskustelu ja asia on selkeytynyt joka toimialalla.

Kaupungin sisällä ylemmät viranhaltijat tietävät terminologian. Henkilöstön osalta tietämättömyyttä hyte-asioissa on paljon. Keskustellessa asia alkaa avautumaan, kysymys on vain tunnistamisen ongelmasta.

Termi tunnistetaan, mutta omaa roolia ei välttämättä vielä tunnisteta. Ja se ongelmana kyllä, että millainen on hyte-työn vaikuttavuus.

Ei enää törmää, sillä kaupunkistrategian yhteys hyvinvoinnin edistämiseen ja hyvän elämän ohjelmaan, ja sen yhteys hyvinvointikertomukseen, on tuttu. Strategia ja ohjelmat tehtiin osallistavalla tavalla ja tämä edesauttoi yhteistä ymmärrystä. (Suuren kaupungin kommentti)

Kuntalaisille voi näyttäytyä sekavana. Lisäksi sotien valtakunnallinen tilanne vaikeuttaa ymmärrystä.

Osassa kuntia yhä törmätään tilanteisiin, että termiä ei ymmärretä tai haluta ymmärtää. Ehkei hyvinvoinnin edistäminen ole tarpeeksi konkreettinen asia. Osittain voidaan taas ajatella, että se on jokin erillinen projekti, joka tuottaa paljon lisätyötä, eikä oikein saada kiinni mitä sillä ajetaan takaa. Kaikilla hallintoaloilla ei katsota tärkeäksi peilata oman osaston työn ja päätöksien vaikutusta kuntalaisten hyvinvointiin. Tarvitaan avauksia, että yhteiseen keskusteluun pääsee. Mitkä kaikki asiat vaikuttavat hyvinvointiin eivät ole kaikille selviä. Ei ole kyse ymmärtämisestä, vaan siitä, että ei hoksata katsoa asiaa ja ajateltua asiaa siitä näkökulmasta. Viranhaltijatyössä asia on hyvinkin selkeä, pääosin myös luottamushenkilöpuolella. Välillä kuntalaisten erilaiset intressit toki aiheuttavat ristivetoa.

Ennakoivien toimenpiteiden hyväksyminen toimintatavaksi on aina vaikeaa. **Mikäli sellaisia pystyisi arvioimaan, jonkinlaisten suuntaa antavien eurojen pitäisi olla toimenpiteissä näkyvissä, kun esitellään asioita** valtuustossa. Kun olisi käytössä arvio, mitä ennakoivilla toimenpiteillä saavutetaan, niin ymmärrys kasvaisi.

Erityishuomioita:

Suurissa kaupungeissa suurimmassa osassa ei enää epäselvyyttä käsitteestä ole. Silloin tällöin sote-palvelujen rooli painottuu vielä paljon. **Keskisuurissa kaupungeissa ja kunnissa** viranhaltija- ja luottamushenkilöjohdon osalta tilanne on hyvä, mutta esimiesten ja henkilöstön osalta tarvitaan vielä osittain keskusteluja. **Pienissä kunnissa** vielä osittain asia vaatii vielä avaamista. Toisaalta ei ole kyse ymmärtämisestä, vaan siitä, että ei hoksata katsoa asiaa hyten näkökulmasta.

2.1.6 Elinvoiman ja hyvinvoinnin yhteys

Koko kysymys oli: Miten elinvoiman ja hyvinvoinnin yhteys toimii kunnassanne? Onko viime aikoina noussut jotain uusia ajatuksia sen edistämiseksi?

Kaupunkistrategiat ottavat entistä paremmin huomioon hyvinvoinnin ja elinvoiman yhteyden. Kaupunkistrategiaa voi toteuttaa esim. kaksi kärkiohjelmaa, toi-

4.9.2019

nen liittyen elinvoimaan ja toinen hyvinvointiin. Näille asetetaan rinnakkain tavoitteita. Miten nähdään, että toinen vaikuttaa toiseen, se on osittain vielä epäselvää. Elinvoimapuolella voidaan mitata useinkin määrällisesti asioita, hyvinvoinnin mittarit ovat enemmän laadullisia. Nämä kaksi asiaa on kuitenkin hyvin pitkälle nähty toisiaan tukevinä asioina. Selkeästi viime vuosina on tunnustettu yhteys ja yhteisiä näkökulmia, esim. kun saadaan lisää työpaikkoja, työpaikat parantavat hyvinvointia. Lisäksi hyvinvointipalvelut ja terveysteknologia on ala, jonka yrityskehittä laajenee jatkuvasti.

Elinvoima edellyttää, että hyvinvointiasiat ovat kunnossa, ja hyvinvointiasiat tukevat elinvoiman edistämistä. Koko ajan tehdään yhteistyötä ja ajatusmaailma on hyvin sisäistetty. Elinvoimainen kunta pystyy hyvin varmistamaan hyvinvointiasioden toteutumisen.

Parannettavaa toki vielä on, mutta myös hyviä avauksia tehdään jatkuvasti, esim. lähiökehitystyö ja ikäihmisten asumiseen liittyvät näkökohdat. Liikkuminen, pyöräilytiet, keskusta-asuminen, asumisen monimuotoisuus, erityyppiset vapaa-ajanvieton paikat, joissa on mahdollisuus oman toiminnan toteuttamiseen jne. Mitä enemmän liikkuu kävellen ja pyöräillen ja pysähtyy keskustan kauppoihin, se lisää elinvoimaa samalla kuin hyvinvointia. Kun liitetään hyvinvointia ja elinvoimaan yhteen, jolloin ajattelu ei ole enää vain sitä, miten yritykset voivat hyvin, vaan siinä on paljon laajempi näkemys. Lisäksi kestävä kehitys tukee näitä näkökohtia. Joissain kunnissa on ilmainen joukkoliikenne lapsille ja nuorille, jolla pääsee kouluun, uimahalliin, kirjastoon, urheilemaan, kavereiden luo jne. Samoin on mietitty ilmaista joukkoliikennettä myös senioreille. Nämä kaikki ovat kunnan veto- ja pitovoimatekijöitä. Mm. **työttömyyteen ja pitkäaikaistyöttömyyteen liittyvät asiat, toimintakyky ja syrjäytyneisyyden ehkäisy ovat hyvinvoinnin ja elinvoiman ytimessä.**

Toimialoitain/palvelualueittain elinvoima ja hyvinvointi tulevat erityyppisesti esille, toiset toimialat ovat hyvin proaktiivisesti edistäneet hyvinvointia ja elinvoimaa. Esim. pitäjäraatitoiminnan edistämisellä pystyy hyvin koeponnistamaan organisaation toimintatavat ja joustavuuden. Kuntien rooli on muuttunut, ja organisaatiolta vaaditaan paljon enemmän notkeutta kuin ennen. **Kunta on** enemmänkin **mahdollistaja.**

Edelläkävijäkunnissa asiaa on ratkaistu myös rakenteiden muutoksilla, esim. elinvoimayksikön tehtäviin kuuluu sekä kuntalaisten hyvinvoinnin että elinvoiman edistäminen, nämä kaksi kun kulkevat käsikädessä. Luottamusjohdon vahva tuki on suuri mahdollistaja. Myös **toimitilaratkaisuilla on tuettu tietyissä kunnissa päivittäistä yhteyttä,** hyvinvointi- ja elinvoimaprosessien omistajien työhuoneet kunnantalolla ovat tarkoituksella lähellä toisiaan.

Hyvinvointi- ja elinvoimalautakunta voisivat entistä enemmän toimia yhdessä, esim. yhteiset seminaarit tai muu yhteistyö olisi varmasti tärkeää ja toivottavaa. **Vuosikelloajattelu ja budjetointi poikkihallinnollisiin asioihin puuttuvat usein,** niitä olisi vahvistettava jatkossa.

Osassa kuntia konkreettinen työ asian hyväksi on vasta hahmottumassa. Elinvoima ja hyvinvointi voivat olla omissa siiloissaan. Yhteistä keskustelua ja suuntaa olisi saatava jämäkemmäksi, puheen tasolla voi jo toimiakin osittain, mutta käytännössä asia ei toimi. Toisaalta kun vertaa tilannetta viisi vuotta sitten ja nyt, yhteistyö ja ajattelu on parantunut ja syventynyt paljon.

4.9.2019

Erityishuomioita:

Suurissa kaupungeissa elinvoiman ja hyvinvoinnin yhteys on jo aika hyvin löytynyt. Strategioissa yhteys on vahva ja siitä siirtyy käytännön toimintaan. Elinvoima edellyttää, että hyvinvointiasiat ovat kunnossa, ja hyvinvointiasiat tukevat elinvoiman edistämistä. **Keskisuurissa kaupungeissa ja kunnissa** sekä **pienissä kunnissa** osittain yhteys toimii erittäin hyvin, mutta osassa kuntia yhteistä keskustelua vielä paljon tarvitaan. Toisaalta hyvinvointi ja elinvoima tukevat toisiinsa "tietämättäänkin", mutta yhteisillä keskusteluilla ja toimenpiteillä päästäisiin vielä vahvemmin eteenpäin.

2.1.7 Millainen on kuntanne "hyvinvoinnin edistäminen 2020-luvulla"

Koko kysymys oli: Millainen on kuntanne "hyvinvoinnin edistäminen 2020-luvulla"? Millaiseen suuntaan hyvinvoinnin edistämistä erityisesti pitäisi viedä verrattuna nykyhetkeen?

Entistä enemmän tavoitteena on siirtyä ennaltaehkäisevämpään suuntaan. Vaikuttavat toimenpiteet tulisi tunnistaa jatkossa paremmin. Hyte-asiat olisivat tiiviimmin mukana talousarviovalmistelussa. Kytköstä talouden ja toiminnan suunnitteluun tarvitaan vahvemmin. Tavoitteena olisi löytää mahdollisimman monista tärkeistä asioista yhteinen suunta, johon tartuttaisiin, tämä vaatii siilojen poistamista eri toimialojen väliltä.

Yhteen hitsautumista tapahtuisi entistä enemmän. Yhteinen arvopohja jäsenyysi, puhallettaisi samaan hiileen eri toimialojen kesken. Valittaisiin tietyt toimenpiteet, joihin kaikki toimialat sitoutuisivat. Entistä enemmän integroitaisiin hyvinvoinnin perustyöhön. Kumppanuuksien vahva rakentaminen ja järjestöjen vahva rooli jatkossakin, esim. työttömyyteen tai mielenterveysasioihin liittyen tarvitaan kaikkien toimialojen ja yhteistyökumppaneiden resursseja. Saataisi koottua voimat yhteen ja tarjottaisi kuntalaisille matalan kynnyksen palveluja laajalla yhteistyöllä.

Koska toimintaa on paljon, **pystyttäisi fokusoimaan tiettyihin asioihin, jotta vaikuttavuus olisi merkittävä.** Halutaan olla kehittämässä uusia malleja. Myös hankinnoissa entistä enemmän sosiaalisten kriteerien käyttäminen (esim. vajaa-kuntoisten ja pitkäaikaistyöttömien työllistäminen).

Nykyään aina mietitään eniten talouden näkökulmasta. Säästöpainee tällä hetkellä suuret eri kunnissa. Toimintaympäristössä on valtavia muutoksia, syntyvyys on vähentynyt ja ikäihmisten määrä lisääntynyt. **Ennakointia tehtäisi enemmän** ja kokonaisnäkökulmaa hyte-asioiden kautta erityisesti esille. **Päästäisiin vielä vahvemmin alueille, jossa ei tällä hetkellä vielä olla hyte-kärjellä** niin paljon sisällä, esim. ilmastoasiat, alueellinen eriytyminen ja fyysisen ympäristön suunnittelun mahdollisuudet.

Tiedolla johtamista pitäisi parantaa, siten että hyte-tieto ohjaisi tavoitteita ja toimintaa. Tarkempaa tietoa kuntatasolta käyttöön, tiedon keräämistä kaupungin organisaation eri osissa, automatisointia että käsityön määrä pystyy vähenemään tiedon analysoinnissa. **Tutkimusyhteistyö ja kansainvälisen tiedon käyttäminen** lisääntyisi nykyisestä. **Olemassa olevan tiedon hyväksikäyttö,** sekä omasta kunnasta että laajemmin, muutosvoimien ja trendien huomioiminen paremmin kuin nyt. **Toiminnan arviointia ja seuranta** pitäisi kehittää systemaattiseksi, jotta vaikuttavuudesta saisi tietoa ja tiedolla johtamiseen työkaluja.

Hyvinvointityön raportointi tällä hetkellä hankalahkoa, kyselyihin vastaavat vain aktiivit jne. Ilmiöt ehtivät jo muuttua ennen kuin valtakunnallisesti tuloksia

4.9.2019

saadaan. Syklisyys, millä kokonaisuutta tulisi johtaa, tiivistyy. Nyt ilmiöitä selitel-
lään viiveellä. Konkreettisesti joka päivä tekemällä on paremmin kiinni arjessa, ja
se on reaaliaikaista.

*Asiat tapahtuisivat automaattisesti/itseohjautuvasti, Hyvinvointityön seuranta ja
raportointi olisi helppoa, Asioita ei tarvitsisi kaivella juuri ennen jonkun kyselyn
sulkeutumista, vaan ne tulisivat esille luonnollisesti arjessa. (Pienen kunnan vas-
taus)*

Osallisuuden edistäminen olisi keskeinen asia. Asukkaiden roolin vahvistami-
nen jatkossa entistä enemmän. Kaupunkilaiset olisivat itseohjautuvampia, kau-
punki luo puitteita ja mahdollisuuksia. Tulevaisuudessa ihmiset olisivat aloitteelli-
sempia, olisivat aktiivisesti mukana ideoimassa mitä yhdessä tehtäisi ja tätä kautta
tulisi uusia avauksia ja ideoita. Opittaisi jokainen omassa työssä, että kuntalaisilta
kysyminen on osa normaalia toimintaa, ja jo aikaisessakin vaiheessa eli kun ei ole
vielä valmisteltu asiaa. Yhteisöllisyyden myötä kolmannen sektorin rooli nousee jat-
kossa, aktiivista suunnittelua ja toiminnan kirkastamista mihin suuntaan yhdistys-
toiminta rakentuu jatkossa, jotta se tukisi mahdollisimman hyvin kuntalaisia.

Erityishuomioita:

Suurissa kaupungeissa yksi kantavista teemoista oli kaupunkilaisten osallisuu-
den kasvattaminen entistä enemmän. Edelleen tiedolla johtamista pitäisi parantaa,
siten että hyte-tieto ohjaisi tavoitteita ja toimintaa. Fokusoitettaisiin tiettyihin asioi-
hin, jotta vaikuttavuus olisi parempi. Ennakointia tehtäisi enemmän. **Keskisuu-
rissa kaupungeissa ja kunnissa** nähtiin tärkeäksi, että kunnan rooli hyvinvoinnin
edistäjänä olisi selkeä, kytkentä kunnan talouteen vahva ja resursointi sekä hyvin-
voinnin että osallisuuden edistämiseen olisi kunnossa. Maakunta- ja soteratkaisut
olisivat valmiina tuottamaan osansa hyteen. Kuntalaisten osallistamisen näkökul-
man entistä tärkeämpi. **Pienissä kunnissa** nähdään tärkeäksi toteuttaa sekä ny-
kyisiä että uusia tekoja. Resursoinnin riittävyys korostuu ohuissa organisaatioissa,
mm. hyvinvointikertomustyö mittareineen ja raportointi vievät nykyään paljon ai-
kaa. Toiminnan arviointi ja seuranta olisi tulevaisuudessa mahdollisimman helppoa
ja automatisoitua. Kunta toimisi mahdollistajana, yhteistyö eri toimijoiden kanssa
kehittyisi edelleen nykyisestä.

2.1.8 Hyvinvoinnin edistämisen toimintatavat, jos rahaa olisi rajattomasti

Koko kysymys oli: Jos olisi käytössä ääretön budjetti, mitä tekisitte hyvinvoinnin
edistämiseksi

Osallisuusasiat otettaisiin vahvemmin paikallistasolla mukaan, mm. **enemmän vai-
kuttamismahdollisuuksia kuntalaisille** vaikkapa osallistavan budjetoinnin
kautta. Ts. sen selvittäminen ja mahdollistaminen, mihin lapset ja nuoret, perheet,
työkäiset ja ikäihmiset haluaisivat vaikuttaa paikallistasolla. Tai käyttöön voitaisi
ottaa esim. hyvinvointiraha, johon kuntalainen pääsisi itse vaikuttamaan. Muutosta
toimintatapoihin tarvitaan, sen läpikäynti vaatii oppimista ja resursseja.

Olisi tärkeää **tukea ja avustaa järjestöjä enemmän** kuin nykyään. **Kolmannen
sektorin voimavara otettaisiin entistä enemmän mukaan.** Järjestöt ovat kette-
riä toimijoita, pidempiaikainen jänteisyys kehittämisessä edesauttaisi toimintaa ja
uuden luomista. **Verkostojen vahvempi rakentaminen eri toimijoiden välille
koordinoidusti** toisi paljon hyötyjä, eri toimijat huomioiden, myös kuten yritykset
ja oppilaitokset.

4.9.2019

Yksi tapa on antaa jokaiselle **valtuutetulle budjetti**, jolla he hyvinvoinnin ja terveyden edistämistä veisivät eteenpäin. **Kuntien väliseen yhteistyöhön kohdentaisi resursseja**, esim. kahden kunnan osallisuusiltamien järjestäminen. Ylipäätään **yhteisöllisyyden tukeminen** ja esim. löyhien yhteenliittymien mahdollistaminen. Alueellisesti voisi toimia aktiivisia kumppani-ihmisiä, ts. kuntalaisia, jotka toimisivat hyvinvoinnin lähettiläinä/kumppaneina.

Rahoituksen avulla voisi rakentaa esimerkiksi **lisää yhteisiä olohuoneita tai kohdentaa mielen hyvinvoinnin tukeen lisäresursseja**. Usein joudutaan karsimaan sellaisia tiloja pois, joita voisi käyttää erilaiseen tekemiseen, ne olisivat tärkeitä asukkaille ja järjestöille käyttöön. Arkipäivän hyvän olon lisääminen olisi sitä mitä voisi tehdä, jos olisi enemmän resursseja. Kaikilla olisi mahdollisuus mielekkääseen tekemiseen ja harrastamiseen.

Resurssit mahdollistaisivat **ilmiölähtöistä tekemistä**, eri osapuolten kanssa keskustelua ja toimintaa. Kaupunkilaisille voitaisi tarjota **enemmän digitaalisia mahdollisuuksia**: kehittämisen näkökulmasta rahalla voisi saada viimeisempiä innovaatioita teknologian alalta, hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen laitteita ja palveluita.

Kunnan palvelujen parantamiseen olisi helppoa panostaa, mikäli resursseja olisi nykyistä enemmän. Näitä tapoja on lukuisia, kuten ryhmäkokojen pienentäminen, ammatillisen opetuksen lähiopetuksen lisääminen, vahvempi mielenterveystyö, työllisyyden ja nuorisotyöttömyyden hoidossa uusien keinojen käyttöönotto, lapsiperheiden saumaton tuki moniammatillisesti, nuorten syrjäytymisen ennalta ehkäisy, ikäihmisten yksinäisyyden vähentäminen ja ylipäätään resursseja kohdentaisi hankalien asioiden ratkomiseen. Monipalvelukeskuksia otettaisiin käyttöön palvelutuotannossa. Jokapäiväisen ja omatoimisen liikkumisen edistäminen, harrastusmahdollisuuksien monipuolistaminen, terveellinen infra ja viheralueiden lisääminen toisivat kuntalaisille hyvinvointia. Liikunta- ja kulttuuri ja muiden hyvinvointipalvelujen tarjonta voitaisi rahoituksen avulla järjestää siten, ettei ole tulotuesta kiinni pystyykö niitä käyttämään. Kuntalaisilla olisi mahdollisuus harrastaa mahdollisimman monipuolisesti ja olisi mahdollista järjestää kuljetuksia syrjäkyliltä harrastuspaikoille. Kaikille kohderyhmille olisi hyvät olosuhteet oman hyvinvointinsa edistämiseksi. **Palveluita muotoiltaisiin käyttäjiä kuunnellen** ja heidän tarpeisiin vastaten mielen, kehon ja fyysisen kunnan kohentamiseksi. **Taajamaympäristöä, sen turvallisuutta ja esteettömyyttä edistettäisiin.**

Ohjaajia pystyttäisiin palkkaamaan lisää, jotka pystyisivät tekemään kaikkea liikuntaan liittyvää, pitämään perhekahvilaa, laulutuokioita, muistimesstoimintaa jne. Investoimalla ja rakentamalla kuntaan tulisi paljon erityyppisiä yhteisöllisiä keskuksia ja liikuntapaikkoja, jossa ihmiset voisivat kokoontua ja harrastaa. **Tehtäisi ihmisten näköistä hyvinvoinnin edistämistä. Ydinhenkilöitä palkkattaisi lisää hytetoimintaan**, jotka jalkautuisivat kuntalaisten ja toimintojen pariin käytännössä.

Palkkattaisiin paljon kuntalaisten rinnalla kulkijoita. Monesti yhdenkin kerran kannustus ja kehu saa ihmisen ymmärtämään, että "minä pystyn tähän". Meitä on liian vähän kuntalaisten joukossa. (Pienen kunnan vastaus)

Resurssit mahdollistaisivat satsaamisen **ennakointiin ja heikkojen signaalien havainnointiin** ja sitä kautta asioiden viemiseen eteenpäin. Olisi mahdollista toteuttaa kunnan laskelmat, mitä ennalta ehkäisevä työ tarkoittaisi euroina. Kun varhainen tuki olisi käytössä matalalla kynnyksellä ja mutkattomasti, niin turvattaisi sitä, etteivät asiat monimutkaistuisi.

4.9.2019

Hankkeita ja kokeiluja lisättäisiin, näin pystyisi kokeilemaan, mistä olisi hyötyjä ja mittaamaan vaikuttavuutta. **Satsauksia kohdennettaisiin myös asenteiden muuttamiseen, tiedon välittämiseen ja hyötykäyttöön.** Koulutuksellinen elementti lisättäisiin henkilöstön ja johdon sitouttamiseen. Tietojärjestelmät laitettaisiin kuntoon, tiedon kulkuun tehtäisi parannuksia ja asiakkaiden tiedot saataisiin poikkihallinnollisesti käytettäviksi. Myös koko Suomen tiedot olisivat käytössä vapaasti ja visuaalisesti esitettävissä.

Resurssit mahdollistavat aika yhteiselle keskustelulle. Mitä toinen tekee ja mitä meidän yhdessä tarvitsisi tehdä asiakkaiden ja kuntalaisten eteen, mitkä olisivat yhteiset panostukset tulevaan. Olisi mahdollisuus pohtia yhdessä asioita ja toteuttaa niitä uusilla työtavoilla.

Erityishuomioita:

Suurissa kaupungeissa nousivat esille mm. satsaaminen osallistavaan budjetointiin, investointeihin, palveluihin, lapsiperheiden tukeen, digitaalisuuteen, yhteisöllisyyteen sekä järjestöjen avustamiseen. Tasapuolisuuden turvaaminen nähtiin tärkeäksi, kuten maksuttomat harrastuspaikat, jotta kaikki pystyisivät osallistumaan itsensä hyvinvoinnin edistämiseen.

Keskisuurissa kaupungeissa ja kunnissa nousi esille mm. verkostojen vahvempi rakentaminen eri toimijoiden välille ja osallisuuden vahvistaminen. Resurssija panostettaisiin mielellään siihen, että kuntalaisia voitaisiin ohjata heille hyvin räätälöityihin palveluihin. Tärkeää on erityisesti eriarvoisuuden vähentäminen.

Pienissä kunnissa palveluja muotoiltaisiin käyttäjiä kuunnellen ja heidän tarpeisiin vastaten esim. mahdollistaen ohjattua toimintaa sekä keskuksia, jotka tuottaisivat useita hyvinvointipalveluja. Viestintää ja tiedottamista parannettaisiin. Myös yhteiseen aikaan panostettaisiin, se mahdollistaa paremman suunnittelun asiakkaiden ja kuntalaisten hyvinvoinnin edistämiseksi.

2.2 Hyvinvointikoordinaattoreiden työnkuvan kehittäminen

2.2.1 Hyvinvointikoordinaattorin/hyvinvointityöstä vastaavan työnkuva

Koko kysymys oli: Millainen on hyvinvointikoordinaattorin/hyvinvointityöstä vastaavan työnkuva kunnassanne? Onko työkuva tällä hetkellä hyvä, millainen hyvinvointikoordinaattorin työnkuva toimisi parhaiten jatkossa?

Hyvinvointikoordinaattoreiden työnkuvat olivat monipuolisia, mutta varsinkin perustehtäviltään samansuuntaisia eri kuntien kesken. Perustehtäviä ovat esim. seurata ja analysoida toimintaympäristön muutoksia hyvinvointi- ja terveysvaikutusten kannalta ja raportoida kunnan johtoryhmälle hyvinvointitilanteesta; seurata hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen kansallisia linjauksia ja ohjelmia sekä tukea niiden toimeenpanoa kunnassa; osallistua kunnan strategian valmisteluprosessiin hyvinvoinnin asiantuntijana; toimia kunnan hyvinvointikertomuksen ja -suunnitelman sekä vuosittaisen -raportin valmistelijana ja koordinoita hyvinvointikertomustyön tekoa; huolehtia yhteistyöstä kunnan toimialojen ja muiden toimijoiden kuten järjestöjen, yritysten ja seurojen välillä; levittää hyviä käytäntöjä, järjestää koulutuksia, hoitaa viestinnällisiä tehtäviä sekä toimia yhdyshenkilönä ja yhteistyössä eri viranomaisten, järjestöjen ja kunnan muiden toimijoiden kanssa.

4.9.2019

Hyvinvointikoordinaattoreiden työnkuvaan kuuluu kunnasta riippuen myös monia muita tehtäviä perustehtävien lisäksi kuten tehdä osallisuustyötä verkostoissa, olla mukana suunnittelemassa esim. osallistavan budjetoinnin tai hyvinvointirahan käyttöä, toimia sähköisen hyvinvointikertomuksen pääkäyttäjänä, edistää vaikutusten ennakoarviointi EVA:n käyttöönottoa sekä tehdä yhdistyksien ja yritysten kanssa monipuolista yhteistyötä esim. kumppanuuspöytien tiimoilta. Lisäksi hyvinvointikoordinaattori voi vetää tai koordinoita erilaisia hankkeita, avustushakuja, kokeiluja ja kampanjoita.

Osassa kuntia työkuvat ovat vakiintuneita ja osassa vielä muotoutumassa. Kunnat, joissa työnkuvaa on viime aikoina määritelty, pystyivät ottamaan muista kunnista mallia ja kokemuksia. Yleensä työnkuva on laaja, monipuolinen ja joustava, tärkeää on mahdollistaa perustyön lisäksi kehittämistä ja ajankohtaisiin asioihin tarttumista.

Itse työkuvat nähtiin hyvin pitkälle toimiviksi ja sopivan sisältöisiksi, mutta resurssien määrän suhteen useissa kunnissa oli riittämättömyyttä. Resursointi on hyvin kirjavaa, osassa kuntia resurssit ovat riittävät, mutta osassa ne ovat aivan alimitoitettut työmäärään nähden. Kaikissa kunnissa hyvinvointikoordinaattoria ei tarkoituksella ole ollenkaan, vaan työ on sisään rakennettu kaikille toimialoille ja hyte-ryhmä suunnittelee ja päättää, mihin hyte-työtä suunnataan.

Tärkeässä roolissa on työnjako eri henkilöiden kesken. Hyvinvointikoordinaattorin työ liittyy monien muiden henkilöiden työhön: johdon, toimialojen, muiden mahdollisten koordinaattorien (esim. päihde- ja mielenterveystyön koordinaattori, osallisuuskoordinaattori) työhön jne. Hyvinvointikoordinaattorin työ on koordinoivaa ja kokoavaa, koordinaattori tukee muita johtamaan hyvinvointitiedolla ja ottamaan käyttöön hyte-toimintamalleja koko organisaatiossa.

Hyvinvointikoordinaattorilta edellytetään vahvaa verkosto-osaamista, sillä osana työtä on vahvasti myös seurata mitä muualla Suomessa ja maailmalla tapahtuu, ja tätä kautta tuoda uusia toimintatapoja osaksi kunnan hyte-työtä. Yhteistyökumppaneiden, kuten kuntayhtymän ja järjestöjen kanssa, työ on jatkuvaa ja tärkeää. Osalla hyvinvointikoordinaattoreista työaika on jaettu kunnan ja alueen/maakunnan kesken, ja useat hyvinvointikoordinaattorit osallistuvat osana työtään esim. alueellisen hyvinvointityöryhmän työhön.

Yhä on liikaa ajattelua, että yksi henkilö ehtii tehdä kaiken. Olisi tärkeää, että hyvinvoinnin edistäminen nähtäisi niin arvokkaana, että koordinaattorin lisäksi olisi käsipareja ja lisäresurssia toimintaan. Näin saataisi myös entistä enemmän näkyvyyttä asialle, ja näin hyvinvoinnin edistämisen asioista tietäisivät kaikki enemmän sekä organisaation sisäisesti, että ulospäin.

Hyvinvointikoordinaattorin työnkuva on yleensä kunnissa pysyvä, mutta raikkaita ajatuksia on hyvä pitää esillä: entä jos työnkuva olisikin määräaikainen, ja henkilö vaihtuisi määrääjain. Näin työhön tulisi uusia ajatuksia.

Hyte-koordinaattorin työ on haluttu työpaikka. Opiskelijat saattavat nähdä kuntakentän tylsänäkin työnantajana, mutta tämän toimen mielenkiintoisena.

Mihin resurssia kohdennettaisi, jos sitä olisi lisää hyvinvointityöhön? Jalkautuvaa työtä voisi olla enemmän, ts. keskusteluttaa eri työyhteisöjä kaupungin organisaation sisällä ja olisi myös mahdollisuus vahvemmin jalkautua eri tilanteissa kuntalaisten, järjestöjen, yritysten ja muiden tahojen pariin. Vuosikellon parempi hyödyntäminen olisi myös tavoitteena, tärkeimpänä hyvinvointityön sekä talouden ja toiminnan vahvempi yhteys. Viestintään olisi aina tarvetta panostaa paremmin,

4.9.2019

kertoa mitä kaupungissa tapahtuu hyte-asioiden tiimoilta ja niistä viestiminen eteenpäin.

Erityishuomioita:

Suurissa kaupungeissa hyvinvointikoordinaattorin työnkuva on todella laaja, siihen liittyvät hyvinvoinnin edistämisen asiat hyvin monipuolisesti. Työstä suuri osa on strategista työtä liittyen hyvinvointikertomukseen ja -suunnitelmaan sekä kaupunkistrategian toteutukseen. Yksi osa perustehtävää on hyvinvointitiedon kokoaminen ja tarkastelu eri toimijoiden kanssa, mutta työhön liittyy myös paljon muita tehtäviä. Tärkeässä roolissa on työnjako eri henkilöiden kesken kaupunkiorganisaation sisällä, hyvinvointikoordinaattorin työ on kokoavaa ja muita kannustavaa, jotta organisaatio toimisi parhaalla mahdollisella tavalla hyvinvoinnin edistämiseksi. Hyvinvointikoordinaattorilta edellytetään myös vahvaa verkosto-osaamista ja aktiivista toimintaan lukuisten ulkopuolisten tahojen kesken. Myös viestintään tulisi pystyä panostamaan, mitä kaupungissa tapahtuu hyvinvoinnin edistämisen tiimoilta ja siitä viestiminen eteenpäin.

Keskisuurissa kaupungeissa ja kunnissa sekä **pienissä kunnissa** työnkuva on perustehtäviltään samankaltainen kuin suurissakin kaupungeissa. Muita koordinaattoreita on vähemmän ja työ voi olla yksinäisempää, etenkin ohuissa organisaatioissa toimialojen sekä esimiehen rooli osaresurssina on hyvin arvokasta, samoin linjaukset joita hyte-ryhmä ja johto tekevät työn eteenpäin suuntaamiseksi. Osassa kuntia työnkuvaan pystyvät kuulumaan vain pakolliset toimet, jos resurssit eivät ole täyspäiväisiä. Osassa kuntia resursointi on vahvaa ja hyvinvointikoordinaattori pystyy hyvin toteuttamaan laajaa työnkuvaa.

2.2.2 Hyvinvointikoordinaattoreiden koulutustausta

Hyvinvointikoordinaattorit työskentelevät hyvin moninaisilla koulutustaustoilla, kts. liite 1. Tyypillisin koulutus oli terveystieteiden maisteri.

Ennen hyvinvointikoordinaattorin tointa taustalla voi olla esim. sosiaali- ja terveydenhuoltoalan töitä kuten työtehtävät työterveyshuollossa, lastensuojelussa tai nuorisotyössä. Samoin täydennyskoulutuksia ovat useat käyneet, esim. sairaanhoidon osalta tai johtamisopintoja.

2.3 Hyvinvointikertomus ja indikaattorit

2.3.1 Mikä on lähitulevaisuudessa mielestänne tärkeintä hyvinvointikertomustyössä

Koko kysymys oli: Miten näette hyvinvointikertomustyön vaikuttavuuden kunnassanne? Miten hyvinvointikertomustyössä tehdään yhteistyötä eri toimialojen kanssa? Mikä on lähitulevaisuudessa mielestänne tärkeintä hyvinvointikertomustyössä?

Hyvinvointikertomus on tehty laajasti useiden toimialojen kanssa yhteistyönä. Hyvinvointikertomusta laaditaan yleensä monialaisesti, ja hyte-ryhmän jäsenet pohtivat oman osa-alueensa asioita tahoillaan. Mittareita ja tuloksia tarkastellaan yhdessä, todetaan kehittämiskohteet ja pohditaan keinoja asioiden parantamiseksi. Toimialojen kanssa yhteistyö toimii yleensä hyvin. Osittain käytössä on alatyöryhmiä, ne ovat tärkeissä rooleissa, esim. turvallisuuteen liittyvien tavoitteiden määrittelyssä ja niiden viemisessä eteenpäin. Poikkihallinnollinen yhteistyö on parantunut hyvinvointikertomustyöskentelyn avulla, näin itse prosessi on ollut tärkeä.

4.9.2019

Varsinainen hyvinvointikertomus sinänsä on joissain kunnissa vielä "pakolla laadittava" dokumentti muiden joukossa. Indikaattorien yhteispohdinta kuitenkin usein havahduttaa pysähtymään epäkohtiin, joihin on syytä tarttua. Hyvinvointisuunnitelman laadintaan ja asioiden saattamiseen toteutamisesta toimintaan tulisi panostaa entistä enemmän. Kaupungeilla on myös lukuisia muita dokumentteja ja raportteja, joiden osana hyvinvointityö näkyy, ja indikaattorityötä tehdään myös monissa yhteyksissä.

Entistä enemmän kunnan omiin mittareihin painotetaan jatkossa, tämä vaatii satsaamista omista tietojärjestelmistä saataviin tietoihin. Esim. kokemuksellista tietoa voi taas saada järjestöjen kautta.

Vaikuttavuuden esille saaminen olisi tärkeää, mutta sen osoittaminen on vaikeaa. Oleellista on, mitä päättäjille halutaan viestittää, mihin tulisi panostaa hyvinvoinnin edistämiseksi. Indikaattoritietoa käytetään enemmänkin tavoitteiden hahmottamiseen.

Hyvinvointikertomustyö on arvokasta työtä, joka tuo vertailutietoa ja jatkuvuutta hyvinvoinnin edistämiseen. Hyvinvointikertomus on hyvä instrumentti. Hyvinvointikertomuksen myötä on noussut esille tärkeitä asioita, kuten koulukiusaamisen lisääntyminen, ja näin ko. asiaan on pystytty kohdentamaan resursseja, kuten kouluissa kiertävä draamakavattaja. **Tärkeää on tunnistaa yhteiset tärkeimmät haasteet ja saada niihin resurssit osaksi talous- ja toimintasuunnitelmaa.** Raportoinnissa on tärkeää muistaa kaksi eri tasoa, tekijöille tarkempaa tietoa ko. alalta, ja valtuustolle tiivistettynä oleellinen tieto.

Hyvinvointikertomuksen strategiayhteys on toisissa kunnissa vahva, mutta toisissa heikompi. Hyvinvointikertomustyö kulkee käsi kädessä strategia-työn ja ohjelmatyön kanssa. Ohjelmien kautta jalkautetaan hyvinvointikertomuksen tavoitteita ja toimenpidekokonaisuuksia. Hyvinvointikertomuksen suunnitelmaosiolla tulisi olla talous- ja strategiayhteys useissa kunnissa entistä vahvempi.

THL on valmistellut ehdotuksen hyvinvointikertomuksen minimitietosisällöksi. **THL:n minimitietosisältö -suosituksen indikaattoreita on ensimmäisissä kunnissa otettu käyttöön.**

Hyvinvointikertomuksen **sisältöä pyritään entistä enemmän kunnissa yksinkertaistamaan.** Näin siitä tulisi käytettävämpi työväline ja vuosittainen raportointi olisi helpompaa. Hyvinvointikertomus ei saisi olla raskassoutuinen asiakirja, joka on pakko täyttää. Hyvinvointisuunnitelman painoarvo on yhä tärkeämpi.

Hyvinvointi suunnitelmat ja -raportit ovat alkaneet jo näyttämään ja tuntumaan paremmalta. Seuraava laaja hyvinvointikertomus on uskoakseni jo huomattavasti parempi tiedolla johtamisen väline. (Pienen kunnan vastaus)

Yhä tarvitaan vahvempaa tiedon analysointia ja tavoitteiden asettamista. Tavoitteet ovat usein hyviä, mutta toimenpiteet osittain liian sattumanvaraisia. Vaikka tavoitteita on määriteltä, niin toimenpiteitä ei kuitenkaan ole välttämättä mietitty loppuun saakka; tärkeää on miettiä niitä saman aikaisesti ja lisäksi samalla päättää myös mittaamisen käytännöt ja mittarit.

Osassa kuntia on ongelmia hyvinvointikertomustyössä, esim. hyvinvointiryhmä ei kokoonnu säännöllisesti, toimialoilla ei ole kiinnostusta asiaan ja hyvinvointityö on pakollinen muodollisuus.

4.9.2019

Erityishuomioita:

Suurissa kaupungeissa hyvinvointikertomus on kullekin kaupungille ominainen riippuen suhteesta muihin strategisiin dokumentteihin, muuhun raportointiin sekä tietojärjestelmiin. Yhteys strategiaan sekä talouden ja toiminnan suunnitteluun on parantunut, mutta yhä siinä on paljon kehittämistä. Tärkeää on tunnistaa yhteisten tärkeimpien haasteiden vaatimat resurssit, ja saada ne talous- ja toimintasuunnitelmaan mukaan. Hyvinvointikertomus on tehty laajasti toimialojen kanssa yhteistyönä sekä muita toimijoita, kuten järjestöjä, kuullen.

Keskisuurissa kaupungeissa ja kunnissa hyvinvointikertomus pitäisi saada entistä enemmän vaikuttamaan taustalla budjettien tekemisessä. Paljon on jo parannettu vuosien varrella, hyvinvointikertomus ei ole enää niin irrallinen dokumentti, mutta yhä vahvempaa tiedon analysointia ja tavoitteiden asettamista tarvitaan. Muutamissa kunnissa yhä hyvinvointikertomuksen roolista on tärkeää muistuttaa, jotta sen tärkeys nähdään. Lisäksi tarvitaan määrätietoista työskentelyä, jotta sovitut toimenpiteet toteutuisivat käytännössä.

Pienissä kunnissa hyvinvointisuunnitelman ja strategian kytköksessä on parantamisen varaa. Yhä joissain kunnissa hyvinvointikertomus nähdään pitkäksi asiakirjaksi, joka on pakko täyttää. Hyvinvointisuunnitelman painoarvo on yhä tärkeämpi. Hyvinvointikertomustyö on arvokasta työtä, joka tuo jatkuvuutta, vertailutietoa ja vaikuttavuutta. Se tekee haasteet ja kehittämiskohteet näkyväksi ja toimii talousarviotyöskentelyn perusteena.

2.3.2 Indikaattoritiedon ajantasaisuus

Koko kysymys oli: Paljon puhutaan, että indikaattoritieto on vanhaa, vaikuttavuusindikaattoreita ei ole jne. Kuinka paljon ongelmaa tämä tuottaa? Vaikka tietoa ei ole käytössä, voiko joka tapauksessa hyvinvointisuunnitelman toimenpiteillä viedä hyvinvoinnin edistämistä eteenpäin?

Hyvinvointiasioita voi viedä hyvin eteenpäin, sillä olipa indikaattorituloksia hyvin tai huonommin saatavilla, hyvinvointiasioiden edistäminen vaatii joka tapauksessa paikallista arviointia tilanteesta. Hyte-työ on niin laajaa, että selviä syy-seuraussuhteita ei kaikelle ole. Aina on kyse myös arvottamisesta ja valinnoista. Nyt indikaattoreita on kunnissa käytössä kohtuullisen paljon, tulisi fokusoida mitkä ovat tärkeimpiä indikaattoreita.

Hyvinvointitieto muuttuu hitaasti, pitkän aikavälin trendit ovat hyödyllistä ja useiden indikaattoreiden tuloksia viedään tilinpäätöksissä eteenpäin. Vuodessa ei loppujen tapahdu paljoakaan. Indikaattoreiden tarkoitus on kertoa trendeillä hyvinvoinnin suunta, pitkän aikavälin tarkastelussa tämä on riittävää. Tietyt terveysindikaattorit näyttävät paljon, mm. trendit kansansairauksiin ovat tärkeitä motivaattoreita. Suuntaa mittaamalla suuremmalla skaalalla pystyy toimimaan osittain (esim. mittarit vihreällä, keltaisella, punaisella).

Toisaalta olisi tärkeää, että indikaattoritieto olisi ajantasaista. Toimintaympäristö muuttuu paljon, ja varsinkin poliittiset päättäjät odottavat ajantasaista tietoa. Kaikki indikaattoritieto ei päivity vuosittain, ja osittain joutuu ostamaan indikaattoritietoa. Useat asiat ovat sellaisia, että vuoden 2015 tieto ei anna mitään tietoa vuodesta 2019. Riittävän vakuuttavaa työtä ei saada eteenpäin, jos käytetään vanhoja indikaattoreita. Etenkin laajassa hyvinvointikertomuksessa ajantasaiset indikaattorit olisivat tärkeitä olla tiedossa. Vuosiraportti ei kaikissa kunnissa

4.9.2019

sisällä varsinaisia mittareita vaan enemmänkin kunnan omia seurattavia elementtejä, kuten kokemustietoa ja kyselytietoa. Osittain harmia aiheuttaa myös se, että indikaattoritiedot ilmestyvät kukin omalla aikataulullaan.

Kuntakohtaisesti kertyy paljon tietoa, mutta sitä ei useinkaan saa automaattisesti ajettua esille, osittain eettisyys/salaisuus-asiatkin rajoittavat. Aiemmin tietoa oli enemmän käytössä, jopa asuntoalueittain. Jatkossa kuitenkin toiveena on, että kuntien omista mittareista saataisiin parempaa tietoa.

Monipuolinen indikaattoripatteristo on hyvä, jossa on kansallisesti saatavien tietojen lisäksi kunnan omia indikaattoreita, kokemustietoa jne., näin saadaan näkemys tämän hetken tilanteesta.

Määrällisiä mittareita paljon, mutta niitä käytetään usein parempien mittarien puutteessa. Määrälliset mittarit eivät kerro sitä, miten hyödyllistä vaikkapa liikuntaneuvonta on ja mitä tuloksia sillä on saavutettu. Osalla kuntia ongelmia tuottaa myös se, että pienestä väestöstä ei saada ATH-tietoja.

On useita osa-alueita, mistä ei vielä kansallisesti kerry tietoa. Aihealueina tällaisia ovat esim. osallisuus ja koettu turvallisuuden tunne. Asukasryhmistä maahanmuuttajista tai vieraskielisistä kansalaisista ei ole jaoteltua tietoa saatavilla.

Etenkin jos sote-palveluiden tuottaminen on ulkoistettu, niin jonkun ilmiön tieto kuntaan tulee auttamattomasti myöhässä, mikäli seurataan vain valtakunnallisia indikaattoreita. Sote-palvelujen järjestäjältä saa ajantasaista tietoa. Ennaltaehkäisevillä toimilla puuttuminen vaatii reaaliaikaista tietoa. Hyvinvointisuunnitelmaan on tämän vuoksi hyvä nostaa myös kokemuspohjaista tietoa, joka nousee ammatilaisilta, ei niinkään indikaattoreista. Ns. pahoinvointi-indikaattoreiden rinnalle halutaan jatkossa enemmän kokemuspohjaista tietoa kunnan sisältä ja kuntalaisilta. Myös hiljaisten signaalien ennakoitavuutta voisi hyödyntää jatkossa enemmän.

Erityishuomioita:

Kaikenkokoisissa kunnissa nähtiin, että hyvinvointiasioita voi viedä eteenpäin, olipa indikaattorituloksia hyvin tai huonommin saatavilla. Hyvinvointiasioden edistäminen vaatii joka tapauksessa paikallista arviointia tilanteesta, aina on kyse myös arvottamisesta ja valinnoista.

Hyvinvointitieto muuttuu hitaasti, pitkän aikavälin trendit ovat hyödyllistä ja useiden indikaattoreiden tuloksia viedään tilinpäätöksissä eteenpäin. Vuodessa ei loppujen tapahdu paljoakaan. Indikaattoreiden tarkoitus on kertoa trendeillä hyvinvoinnin suunta, pitkän aikavälin tarkastelussa tämä on riittävää. Suuntaa mittamalla suuremmalla skaalalla pystyy toimimaan osittain (esim. mittarit vihreällä, keltaisella, punaisella).

Toisaalta on tärkeää, että indikaattoritieto olisi ajantasaista tietoa varsinkin laajaa hyvinvointikertomusta tehdessä. Toimintaympäristö muuttuu paljon, ja varsinkin poliittiset päättäjät odottavat ajantasaista tietoa. Monipuolinen indikaattoripatteristo on hyvä, jossa on kansallisesti saatavilla olevien indikaattoritietojen lisäksi kunnan omia indikaattoreita, kokemustietoa jne.

2.3.3 Minimitietosisällön käyttö

Koko kysymys haastatteluissa oli seuraava: "THL:n minimitietosisältö jäi suosituksiksi maakunta- ja sote-uudistuksen keskeydyttyä, ts. sen noudattaminen ei ole pakollista. Mitä indikaattoreita aiotte käyttää tulevassa hyvinvointikertomuk-

4.9.2019

nessä? (nykyisiä käyttämiänne, nykyisiä käyttämiänne täydennettynä minimitietosisällöllä, vai minimitiedon indikaattoreita). Miten teette vuosiraportin, lisätekö minimitiedon indikaattoreita mukaan jo nyt (sisältää mm. muiden alojen indikaattoreita kuten kirjasto, liikunta jne.), vaikei niitä ole laajassa hyvinvointikertomuksessa ollutkaan?”

Minimitietosisältöä suunnitellaan useissa kunnissa otettavaksi mukaan seuraavaan laajaan hyvinvointikertomukseen ainakin tärkeimmiltä osin. Vuosiraportteihin haastatteluista vain harvat yksittäiset kunnat olivat sitä sisällyttäneet.

Osittain varsinkin suuremmissa kaupungeissa suhtaudutaan negatiivisestikin ylhäältä päin annettuihin indikaattoreihin. Myös indikaattorit edellä – suunnittelua kritisoitiin sekä minimitiedon indikaattorien suurta määrää.

Paremminkin nykyään pyritään **tunnistamaan mitkä indikaattorit ovat ajankohtaisia seurata ja juuri ko. kunnalle tärkeitä.** Sellaisista indikaattoreista, jotka ovat kuntien omissa käsissä, halutaan jatkossa raportoida. Kunnat ottavat käyttöön uusia indikaattoreita, mm. suuret kaupungit tuloksia eri asuinalueidensa tilanteesta. Perinteisiä oman toiminnan indikaattoreita ovat olleet käyttäjiin liittyvät tiedot, kuten uimahallin kävijät, kirjastossa kävijät, teatterin kävijämäärät, kumppaneiden/kunnan avustuksia saavien tahojen määrä, osallistujien määrä yhdessä tuotetuissa tilaisuuksissa jne. Toimialakohtaisuus painottuu entistä enemmän, sekä osallisuus mm. kyselyjen ja työpajojen tulosten kautta. Entistä enemmän halutaan tietää ihmisten tilanteista ja ajatuksista kuin tilastotiedoista.

Kattava indikaattoripaketti on seurannassa jo tätä nykyä suurimmassa osassa kuntia. Minimitietosisällössä on hyviä lisättäviä indikaattoreita, ja toki osaa niistä on seurattu jo aiemminkin. **Tulosten seuraamista on tehty tietyistä indikaattoreista vuosia ja jatkumo olisi tärkeä.**

Oleellista on, että paikallisesti keskusteltaisi ja sovittaisi, mitä käytetään. Toisaalta nähdään, että kansallinen ohjaus olisi hyvä. Joillain alueilla/maakunnissa tavoitteena on ollut käyttää maakunnan hyte -ryhmän kanssa samoja indikaattoreita.

Positiivisten asioiden esilletuontia uusien indikaattorein painotettiin useissa haastattelujen vastauksissa, ja positiivisia indikaattoreita pyritään löytämään entistä enemmän oman kunnan toiminnasta. Pahoinvointinäkökulma tulee paljon puheissa esille, että niitä indikaattoreita käytetään liikaa, toisaalta taas ne ovat indikaattoreina tarpeellisia, sillä tärkeää on tunnistaa eniten palveluja tarvitsevat (80/20-sääntö).

Tarvetta on aina myös parantaa eli kunnissa päivitettäisiin aika ajoin mittaamisen onnistumista tähän saakka ja sen jatkotarvetta kultakin osin. Tulosten esittämistä on tarpeellista hioa entistä selkeämmäksi. **Varsinkin sekä sisäisessä että ulkoisessa viestinnässä tulee olla selkeät indikaattorit,** joita on rajallinen määrä. Asia ei ole hahmotettavissa, jos tietoa on liikaa ja se on liian yksityiskohtaista. Tosin teksteinäkin voi dokumentteihin aina ottaa huomioon asioita, ellei kaikkia laajasti indikaattorituloksina raportoikaan. Voi esim. kertoa trendejä, vaikkapa nuorten harrastuneisuus on lisääntynyt. Toiminnan ja indikaattorien yhteyksiin tulee kiinnittää huomiota, esim. liukuesteet – lonkkamurtumat.

Yksittäisesti tuli esille myös erilaisia ongelmia, esim. että laaja hyvinvointikertomus ja vuosiraportti eivät ole linjassa keskenään. Jatkuva kehittäminen hyvinvointityössä ja sen dokumentoinnissa on tärkeää.

4.9.2019

Päällekkäistä raportointia vältetään jatkossa entistä enemmän, koska monet hyvinvoinnin edistämisen asiat tulee kunnassa raportoitua vuosittain muualla (talousarviosuunnittelun myötä esim. sivistystoimen puolella kirjastoindikaattorit jne.).

Erityishuomioita:

Suurissa kaupungeissa on kriittisyyttä minimitietosisällön käyttöönottoon muita kuntia enemmän. Kaupungeilla on kullekin ominainen tapa tehdä hyvinvointikertomustyötä, se ei ole välttämättä erillinen dokumentti vaan yhdistyy muuhun strategia-, ohjelma- ja talouden suunnitteluun ja vuosittainen raportointi linkittyy tiiviisti tilinpäätökseen. Ts. tavoitteena on sitoa paremmin hyvinvoinnin edistäminen osaksi kaupungin johtamista. Kaupunginosa-/asuinaluekohtainen hyvinvointitulosten seuranta on entistä tärkeämpää.

Keskisuurissa kaupungeissa ja kunnissa sekä osittain myös pienissä kunnissa seurattavien indikaattorien suuri määrä ei välttämättä ole suhteessa hyvinvointikoordinaattorin resursseihin. Tärkeää on keskustella voiko indikaattorien määrää kuinka paljon laajentaa minimitiedon myötä ja mikä taas on karsittavaa nykyisestä, tosin trendien säilyttäminen on seurannassa tärkeää. Toisaalta taas halutaan tuoda entistä enemmän tietoa eri toimialoilta ja suoraan kuntalaisilta esim. kyselyjen myötä. **Pienissä kunnissa** ei useassakaan minimitiedon sisältöön oltu vielä kiinnitetty huomiota, vuosittaiset raportit on tehty kuten ennenkin.

2.3.4 Hyvinvoinnin ennakointi

Koko kysymys oli: Oletteko toteuttaneet hyvinvoinnin ennakointiä? Jos olette, miten?

Ennakointityöskentelyä on tehty tähän saakka kunnissa vähän. Tulevaisuudessa ennakointityöskentely olisi vahvemmin useassa kunnassa mahdollista ottaa mukaan osaksi hyvinvointityötä.

Ennakointiä on monen tyyppistä, kuntien toimintaan on aina kuulunut mm. toimintaympäristön tarkastelu sekä skenaariotyöskentely. Vanhusten määrän lisääntyminen, syntyvyyden lasku, työvoiman tarpeen muutokset yms. ovat tutkittuja asioita ja niitä on käytetty osana kunnan tulevaisuuden suunnittelua. Indikaattorien tuloksia on analysoitu ja trendejä on katsottu osana hyvinvointikertomustyötä.

Ilmiökohtaista ennakointiä voisi tehdä entistä enemmän. Myös **muista maista voi oppia**, useat ilmiöt voivat olla näkyvissä jo esim. Ruotsissa aiemmin kuin Suomessa. Indikaattorien tarkastelua on hyvä tehdä analysoiden ja keskustellen, esimerkiksi kouluterveyskyselystä voi nähdä, että nettiriippuvaisuutta tulee olemaan jatkossa entistä enemmän ja kiusaamisen muotona nettikiusaaminen on lisääntymässä.

Ennakoinnin toteutumiseksi olisi hyvä sopia systemaattinen toimintatapa, kukin työssään/pienessä ryhmässä voisi tarkastella sovittuja asioita. Useissa kunnissa suunnitellaan, että ryhdyttäisi ratkomaan näkyvillä olevia trendejä ja niiden kautta ennakoimaan tulevia muutoksia kaupungin palveluihin. **Heikkoja signaaleja** voisi tuoda osaksi hyvinvointikertomustyötä ja sitä kautta miettiä mitä merkitystä niillä on kaupungin palveluihin, esim. ilmastonmuutoksen vaikutus liikunta- paikkoihin.

4.9.2019

Aktiivinen vuoropuhelu kuntalaisten kanssa mahdollistaa osaltaan sen, että julkisella sektorilla pystytään ottamaan vastaan näkemyksiä siitä, mihin tulevaisuudessa ollaan menossa. Maaseudun vetovoimaisuus vs. kaupungeissa asuminen, arvojen muutokset nuorisolla ja työn merkitys eri ikäryhmille ovat esimerkkejä asioista, jotka tulevat esille kuntalaisten kanssa keskustellen.

Kokeilujen kautta on kunnissa saatu näkymä tulevaan: kun uimahalliin tehty maksuttomia vuoroja, saadaan selville mitä kaikkea tämä merkinnyt kuntalaisille. Lisäksi eri hankkeet tuovat hyvää tietoa, ennakkointia on tehty mm. Voimaa vanhuuteen -hankkeessa.

Strategiatöissä tehdään usein toimintaympäristöanalyysyjä. Arjen työssäkin ennakkointi on osittain mukana, mutta on hyvä kiinnittää asiaan huomiota, että jatkossa on yhteinen käsitys mitä kaikkea se tarkoittaa ja osataan sitä tehdä jatkossa entistä paremmin.

Erityishuomioita:

Ennakkointi on ollut kaiken **kokoisissa kunnissa** vielä vähällä huomiolla. Kysymys on tosin jonkun verran käsitteestä, eri indikaattorien tuloksista pystyy ennakoimaan myös tulevaa mm. väestörakenteiden osalta, ja toimintaympäristöanalyysien sekä skenaariotyöskentelyjen kautta kunnissa on aina tehty ennakkointityötä. Hiljaisten signaalien keruu ja niistä vedettävät johtopäätökset ovat Kunta hyvinvoinnin edistäjänä -hankkeen myötä herättäneet kiinnostusta kunnissa.

2.4 Kuntalaiset ja kumppanuudet

2.4.1 Kuntalaisten osallistuminen

Koko kysymys oli: kuinka paljon osallistatte kuntalaisia? Tapahtuuko tämä luonnostaan osana normaalia toimintaanne, onko erillisiä resursseja osallistamiseen jne.

Kuntalaisten osallistumista edistetään aktiivisesti ja käytössä on osassa kuntia paljonkin resursseja, kuten vuorovaikutus- ja osallisuusyksikkö tai muutoin on rekrytoitu henkilöitä osallistamisen työtehtäviin. Strategiakauden yksi keskeinen kokonaisuus on voinut olla osallisuuden lisääminen ja sen puitteissa on tehty paljon kehitystyötä. Toisissa kunnissa osallistaminen on osa normaalia toimintaa, toisissa sitä ei vielä nähdä vakiintuneeksi toiminnaksi ja paljon on vielä tehtävää.

Osallistamisen määrä on voinut vaihdella resurssien vuoksi, joissain kaupungeissa osallisuuskoordinaattorin toimea ei olla jatkettu, tai välillä ollut esim. lähiökehittämiseen resursseja mutta ne eivät ole olleet jatkuvia. Paljon osallistamista tehdään omana työnä, toimialoilla voi olla omia osallistajia tai asiakaspäälliköitä, ja osalla kunnista on muita lisäresursseja apuna.

Vakituiset toimielimet ja vaikuttajaryhmät ovat luonnollinen keino osallistaa kaikissa kunnissa kuten eri neuvostot, lasten parlamentti ja nuorisovaltuusto. **Osallistamisen monipuolisista toimenpiteistä on lukuisia esimerkkejä**, esim. on laadittu 7-asteeseen osallisuusmalli, on tehty avoimia kyselyitä, pidetty kuulemistilaisuuksia, asukas- ja järjestöiltoja, työryhmiä ja -pajoja sekä raateja, kyläneuvostot ovat aktiivisia, kumppanuuspöydät ovat toiminnassa, somessa ollaan aktiivisia, nettisivuja on luotu vuorovaikutteisemmiksi, palautekanavia on käytössä, kuntalaisfoorumit ovat vakituinen toimintatapa samoin kuin kuntalaisaloitteetkin ja

4.9.2019

kokemusasiantuntijat ovat mukana toiminnan suunnittelussa. Varhaiskasvatuksessa ja perusopetuksessa voidaan kysyä Daisyn tai Wilman kautta asioita. Joissain kunnissa hyvinvointirahasta kuntalaiset ovat saaneet äänestää ja päättää ja osallistavaa budjetointia on ollut käytössä.

Usein osallistaminen lähtee luonnollisesti paljon kuntalaisia puhuttavasta aiheesta, esim. uuden koulun tai liikuntahallin suunnittelu. Entistä enemmän ollaan siirtymässä siihen, että **osallistamista tehdään ajoissa**, jo osana suunnitteluvaihetta. Vaikuttavuuden kannalta on tärkeää, että kuntalaiset aktivoidaan mukaan jo suunnitteluvaiheessa, ja tehdään sellaisia palveluja mitkä ovat asukkaiden kannalta hyviä. Toimintatapa vaatii oppimista, työntekijöillä pitäisi olla nykyään koulutusta osallistamisen eri menetelmiin, varsinkin kun entistä enemmän lähes jokaisen pitäisi osata osallistaa osana omaa työtä.

Järjestöjen ja yhdistysten kanssa tehdään paljon osallisuustyötä, järjestöt myös neuvovat kuntalaisia. Yhtenä ideana voi olla myös esim. hyte-työryhmän laajentaminen niin, että sinne tulisi järjestöjen edustaja myös mukaan. **Järjestöiltä odotetaan paljon**, vaarana on, että heiltä odotetaan liikaa ja annetaan liikaa tehtäviä. Asia liittyy toisaalta myös avustuskriteereihin, joita entistä enemmän muokataan vastikkeellisiksi.

Osallistamista tulee myös sitä kautta, että eri senioriryhmiin/järjestöjen tilaisuuksiin/yksityisiin päiväkoteihin pyydetään kunnan edustajaa käymään ja sieltä saadaan samalla tietoa kaupungille päin. Osassa kuntaliitoskuntia aluejohtokunnissa on entisistä liitoskunnissa päättäjiä, näiden johtokuntien toimintaa voisi edelleen kehittää enemmän osallistavaksi.

Osallistamista ei tarvitse suunnitella itse alusta saakka, **lukuisia valmiita menetelmiä on käytettävissä**, mm. kumppanuustalo -malli ja osallisuuspelejä ovat levinneet laajalle.

Eriyksen tärkeää on, että osallistamista ei tehdä osallistamisen vuoksi vaan että **se oikeasti vaikuttaisi tulevaisuuteen**. Tässä on useilla kunnilla paljon parantamista, suunnitelma tulosten hyötykäytöksi usein vielä tehdään, mutta aika usein käytännön toimet saattavat jäädä puoleenväliin.

Eri henkilöillä voi olla vahvoja mielipiteitä, **tulee tunnistaa, onko kyseessä pienen ryhmän suppea näkökulma**. Äänekkäimmät eivät saisi saada eniten huomiota, eri osallistamisen keinoin pystyy saamaan useiden kuntalaisten ääntä kuuluville. Sähköisten aloitekanavien valikoima on tärkeä, kaikille ei ole luontevaa tulla tilaisuuksiin. **Monipuolisuus osallistamisen tavoissa on tärkeä**.

Erityishuomioita:

Suurissa kaupungeissa on kohdennettu selkeästi resursseja osallistamiseen, ja osallistamisen lisääminen on ollut osassa kaupunkeja selkeänä painopistealueena. Resursointi ei ole ollut aina vakituista, sen mukaisesti osallistamisen määrä on vaihdellut. **Keskisuurissa kaupungeissa ja kunnissa** on erittäin hyviä osallistamisen esimerkkejä, mutta osittain kyseessä on vielä enemmänkin suunnittelua ja vähän itse toimenpiteitä. Paljon on vielä päälleliimattua eli osallistaminen ei ole osana normaalia toimintaa. Samoin jos osallistetaan, se tehdään suhteellisen perinteisin keinoin. **Pienissä kunnissa** osallistetaan resurssien mukaisesti, osallistamisen määrä voi vaihdella paljonkin. Lakisäateisen osallistamisen lisäksi aika usein strategiatyöhön ovat kuntalaiset vaikuttaneet kuntalaiskyselyn tai työpajojen kautta. Kunnan lisäksi myös järjestöt ja muut yhteistyökumppanit ovat tärkeässä roolissa kuntalaisten aktivoimiseksi.

4.9.2019

2.4.2 Suoran demokratian muodot

Koko kysymys oli: Onko käytössänne tai suunnitteilla jotain uusia suoran demokratian muotoja, esim. osallistuva budjetointi?

Osallistavaa budjetointia on käytössä osassa kuntia, osassa ei vielä ole. Joissain kunnissa asia on selvityksen alla, rahoituksen puute on hidastanut suunnittelua. Suunnittelun on hyvä edetä, mikä olisi paras tapa ja kohde, joilla asiaa voisi ensimmäistä kertaa kokeilla.

Osallistavan budjetoinnin summat riippuvat kunnan koosta ja rahoitusmahdollisuuksista. Esimerkkisummat vaihtelivat muutamista miljoonista euroista muutamaan kymmeneen tuhansiin euroihin vuodessa.

Yksi keinoista on myös joukkorahoitus, yhteisöt ja järjestöt voivat hakea rahoitusta. Esim. kunta rahoittaa 40% ja joukkorahoituksena haetaan loput.

Samoin kuntalaisten testamenttirahoja käytetään, esim. niitä on käytetty siten että lapset ja nuoret ideoivat mihin rahaa voisi kohdentaa. Näin lapset ja nuoret pääsevät oppimaan, että olemalla mukana voit vaikuttaa.

Aluetoimikuntien/-johtokuntien kautta annetaan joissain kunnissa rahoitusta alueille esim. elinvoiman ja hyvinvoinnin edistämiseksi tai osallisuuden aktivoimiksi. Toisena vuonna toinen alue voi saada rahoitusta ja toisena toinen, valtuustokausittain rahoitus tasaantuu eri alueille.

Toimielimillä kuten nuorisovaltuustolla voi olla tietty summa käytössä, jonka käyttökohteesta he voivat päättää.

Myös **muut avustuskäytänteet ovat osalla kuntia muuttuneet**, avustuksista jotkut kunnat ovat siirtäneet rahoitusta hyvinvointirahaan. Ylipäätään vastikkeellisuuden vaateita avustuksissa on tarkoituksella kasvatettu.

Ylipäätään osallistavaan toimintaan esim. pitäjäraadit maaseutualueella ovat tuoneet paljon. **Paljon eri menetelmiä on käytössä kuten kumppanuuspöydät**. Kuntalaisilla on usein hyvin realistisia ja pieniä uudistustarpeita, jotka liittyvät palvelujen tai paikkojen toimivuuteen ja ovat helposti ratkaistavissa.

Eräässä kunnassa toimittiin siten, että kun liikuntapuolella oli säästötavoitteita, kuntalaiset saivat tilaisuudessa itse määrittää mistä voisi säästää, ja näin latuverkkoa muokattiin, liikuntatilojen vuorojen jakoa muutettiin jne.

Erityishuomioita:

Suurissa sekä keskisuurissa kaupungeissa on monissa ollut osallistavaa budjetointia jo käytössä, osassa kaupunkeja sitä vielä suunnitellaan. Rahoituksen puute on voinut olla hidasteena, mutta rahoitukseen on löydetty erityyppisiä ratkaisuja. **Pienissä kunnissa** osallistavaa budjetointia on harvassa vielä käytössä, mutta useimmat suunnittelevat käyttöönottoa.

2.4.3 Viestintä hyvinvoinnin edistämiseen liittyvistä asioista

Koko kysymys oli: Millä eri tavoin viestitte hyvinvoinnin edistämiseen liittyvistä asioista? a) sisäinen viestintä esim. hyvinvointikertomukseen liittyen b) ulkoinen viestintä kuntalaisille

Viestinnässä on paljon kehitettävää. Usein viestintä on sattumanvaraista ja resursseja siihen on liian vähän, tai ainakin viestintää voisi olla enemmän ja se voisi

4.9.2019

olla monimuotoisempaa. Osalle kunnista viestintä on erityisen heikko kohta ja suuri haaste.

Parantamista haetaan esim. viestintäsuunnitelman, viestinnän vuosikellon ja sosiaalisen median ohjeen kautta.

Tällä hetkellä **käytössä olevia viestinnän monipuolisia keinoja** ovat mm. net-tisivut, someviestintä, blogit, vlogit, mobiilisovellukset, paikallislehdet, kesäjulkai-sut ja muut tiedotusvälineet. Sisäisesti esimerkiksi sähköposti, intra ja/tai Teams toimivat viestintäkanavina. Sisäisesti viestitään usein esityslistojen, muistioiden sekä tilaisuuksissa ja kokouksissa keskusteluiden kautta. Sekä sisäisesti että jär-jestökumppaneille on joillain kunnilla käytössä kuukausikirje hyvinvointiin liittyvistä asioista. Esitteet toimivat osaltaan viestinnän tukena. Myös raikkaita erilaisia tapoja on, kuten jokaisen kuntalaisen saama kalenteri, jossa on kuntalaisten ottamia kuvia ja samalla tiedotetaan kunnan tärkeistä asioista. Myös kuntalaiskyselyjä voi käyttää asioista samalla viestimiseen. Wilmaa ja muita käytössä olevia kanavia voi käyttää laajasti viestintään. Viestiä voi myös tapahtumien kautta, esimerkkinä hyvinvointi-kesäseminaari ja eri tilaisuuksiin voi ottaa tiettyjä kärkiä, vaikkapa päihdeettä-myys. Monipuolisia tapoja on käytössä yhteistyökumppaneihin päin, esim. hyvinvointipalveluista käydään kertomassa usein järjestöille.

Resursseina hyvinvointityössä mukana olevien lisäksi osassa kuntia tiedottaja tekee myös hyte-viestintää tai kunnan markkinointiviestinnän osana ovat myös hyvinvoinnin asiat.

Sisäisesti olisi tärkeää olla enemmän tilaisuuksia, keskusteluhetkiä. Toisaalta eri prosessit ja hankkeet, vaikkapa maaseutuohjelmatyö tai lapsiystävällinen kunta, tuo samalla hetkiä keskustella ja tietoa hyvinvointityöhönkin. Viestintää tapahtuu paljon myös eri ohjelmien kautta. Viestintää on myös hajautettu eri toimijoille.

Hyvinvointikertomustyö on suurelta osin myös viestintää, sekä tekovai-heessa että esittelyvaiheessa luottamushenkilöille. Hyvinvointikoordinaattori viestii hyte-tiimeille ja -ryhmille. Eri verkostoihin viedään viestiä sekä kunnan si-sällä että maakunnallisesti, kuten LAPEen, sekä neuvostoihin, nuorisovaltuustoon jne.

Yleensä viestitään toiminnasta. Tarpeen voisi olla jatkossa viestiä myös suunnitte-lusta ja tavoitteista selkeämmin.

Pitäisi oppia, että aina on jotain kerrottavaa. (Suuren kaupungin vastaus)

Hyvinvoinnin edistämisen asioista on helppo viestiä kuntalaisille, sillä ne tuovat usein myös positiivista julkisuutta mm. tiedotusvälineissä. Liikunta-neuvonnasta, ikäihmisille suunnatuista tempauksista jne. on mukava viestiä. Ta-pahtumakalenteri kerää useassa kunnassa yhteen kuntalaisille tärkeät tapahtumat.

Erityishuomioita:

Viestintä on aihealue, jossa **kaikissa kunnissa**, kokoon katsomatta, on paranta-misen varaa. Parantamista haetaan esim. viestintäsuunnitelman, viestinnän vuosi-kellon ja sosiaalisen median ohjeen kautta. Monipuolisin viestinnän keinoin tavoit-tetaan eri kohderyhmät.

2.4.4 Haasteet hyte-yhdyspinnoilla

Koko kysymys olivat: Mitä erityisiä haasteita yhdyspinnoilla (esim. kuntayhtymien suuntaan) esiintyy hyvinvoinnin edistämisen näkökulmasta? Mitkä näette tärkeiksi

4.9.2019

asioiksi kumppanuuksien ylläpitämisessä (järjestöihin päin yms.)? Mitä haasteita on kumppanuuksien rakentamisessa tai hallinnassa? Onko luonnollista kuka hallinnoi mitään kumppanuutta?

Yhteistyö yhdyspinnoilla toimii kunnissa osittain hyvin, mutta myös monia haasteita on. Kumppanuudet ovat myös hyvin eri muotoisia, esim. sopimus pohjaisessa palvelujen tuottamisessa, verkostomaisessa löyhässä yhteistyössä sekä järjestöavustustoiminnan kautta tulevassa yhteistyössä on aivan eri taustat ja tavoitteet.

Tärkeää on määrittää, kuka kunnassa vastaa mistäkin kumppanuudesta. Tässä on kuitenkin paljon haasteita useissa kunnissa, kumppanuuksien hallinta ei välttämättä ole kenenkään käsissä siten, että hahmotettaisiin iso kuva. **Osittain kunnat ovat palkanneet järjestökoordinaattoreita.** Yleistä on, että **toimialat hallinnoivat kukin itse tärkeitä kumppanuuksiaan.** Mutta on paljon poikkihallinnollisia kumppanuuksia, joista pitää sopia, kuka on kunnan puolesta yhteystaho.

Maakunta- ja soteuudistus toi toisaalta aktiivisuutta yhdyspinnalla työskentelyyn, ja työskentelystä on hyviä kokemuksia. Mutta osittain oli paljon odottelua ja epä-tietoisuutta ilmassa. Nykyistenkin **kuntayhtymien** kanssa **yhdyspinnoilla** tulisi usein käydä paljon enemmän keskusteluja ja tehdä tarkemmin työnjakoa, mitä kaupunki tekee ja mitä kuntayhtymä, ja miten voidaan tukea toisiaan. Yhteinen tekeminen vaatii aina enemmän suunnittelua kuin oma tekeminen, mutta suunnitteluvaiheen jälkeen yhteistyö tuo tuloksia ja molempien osapuolten resursien säästöä. Henkilökohtaiset yhteydet ovat tärkeitä, kuten hyvä yhteistyö kunnan hyvinvointikoordinaattorin ja seudullisen hyvinvointikoordinaattorin välillä.

Järjestöjä on valtavasti ja niiden koordinointi on kunnille suuri haaste. Osa kunnista on tehnyt järjestöstrategian/-ohjelman. Hyviä esimerkkejä onnistuneesta työstä, josta voidaan oppia myös järjestökentän kumppanuuksien hallinnointiin, on vapaaehtoistyön koordinaatio, joka alun perin lähti vanhustyöstä, sekä lähiökehitystyö. Kumppanuus voi olla eri tyyppistä eri järjestöjen osalta, koska voi olla kyse esim. avustustoiminnasta tai tilojen käytöstä. Yksi ongelma on, että kunnassa on vuosittainen budjetointi ja järjestöt tarvitsivat enemmän ylivuotisia kumppanuuksia.

Järjestöjen ja kuntien intressit tai arvot eivät aina kohtaa, tämän tunnistaminen auttaa fokusoimaan työtä niihin kumppaneihin, joiden kanssa löydetään yhteinen hyöty. Yhteistyöllä ei saa aiheuttaa ristiriitaa kuntalaiselle, kunnalla tulee olla aktiivinen hallinta asioihin ja sen tulee olla linjakas toiminnassaan.

Aina ei pitäisi tehdä yhteistyötä vain vanhojen tuttujen yhdistysten kanssa vaan antaa mahdollisuus myös uusille. On myös tärkeää sopia kuntayhtymän/maakunnan kanssa, kuka vastaa sote-alan järjestöistä ja miltä osin. Kumppanuuksia on erilaisia, osittain hyvin hyödyllisiä, osittain sellaisia että niistä voitaisi luopua; vaikuttavuutta olisi tutkittava ja tehtävä johtopäätöksiä sen mukaisesti. **Kumppanitahojen on sitouduttava kunnan strategiaan päämääriin, ja kunnan seurattava, että toiminta on sovitun mukaista.** Yhdessä on hyvä ideoida ja sopia enemmän, missä kaupungin hyte-tavoitteissa järjestöt voisivat olla paremmin mukana. Kriteeristöt ja mallit asian arviointiin puuttuvat monissa kunnissa tällä hetkellä.

Yrityskentän rajapinnat liittyvät myös hyvinvointityöhön. Yritykset voivat tuottaa kuntalaisille esim. palveluja ja tapahtumia tai heillä on tarjota tiloja erilaisiin toimintoihin. Yrityspuolella on paljon eri toimijoita, kenttä on moninainen, tärkeää on oikeiden yhteistyökumppaneiden löytäminen. Kokeilujen kautta voisi avautua

4.9.2019

entistä enemmän yhteistyötä tulevaisuudessa. Ostopalvelusopimusten osalta on tärkeää, että ne palvelevat kunnan tarpeita ja ovat vaikuttavia.

Yhdyspintoja voi olla muitakin kuin kuntayhtymät, järjestöt ja yritykset, esim. yhdyspinnat seurakuntiin, kylien aktiivisiin toimijoihin, elinkeinoyhtiöihin tai muihin kunnallisiin yhtiöihin jne.

Hyvät yhteistyökumppanit ovat kunnan arvoisia, heidän kanssaan **työpanosta pysyttään jakamaan ja toteuttamaan yhteisiä hankkeita**. Aina kun ollaan yhdessä, viriää ideoita. Kaikkien tahojen kanssa toimiessa yhdenvertaisuus ei ole kuitenkaan itsestäänselvyys. Yhteiset pelisäännöt, tiedon jakaminen ja käytännön yhdessä tekeminen vaatii usein pitkäjänteistä työtä. Itse tekemällä samalla rahalla ei saa läheskään niin paljon aikaan.

Työaika yhdyspinnoilla toimimiseen on usein riittämätöntä. Nykyisiin kumppaneihin voisi paljon enemmän pitää yhteyksiä, jos resursseja olisi. Samoin uusien kumppaneiden suuntaan löytyisi avauksia. Yhdyspintatyössä oikeiden ihmisten paikallaolo on olennaista, ja henkilöillä tulee olla myös päätöksenteko valtaa, jotta asiat etenevät. **Talouden tiukkuus tuo omia haasteitaan**, halutaan keskittyä perustehäviin, kun taas tulevaisuus on entistä enemmän verkostoissa toimimista.

Prosessien parantaminen / lean-ajattelu "pakottaa" usein keskusteluihin asiakkaan hoitopolun eri toimijoiden kesken ja sitä kautta löytyy hyvää yhteistyötä yhdyspinnoilla.

Erityishuomioita:

Yhdyspinnoilla työskentelyssä on samankaltaiset haasteet, **olipa kyseessä sitten suuri kaupunki tai pienempi kunta**. Yhdyspintoja on lukuisia, kuten kunnan yhteydet kuntayhtymiin, järjestöihin ja yrityksiin. Tärkeää on määrittää, kuka kunnassa vastaa mistäkin kumppanuudesta. Kun yhteistyöstä molemmat osapuolet saavat hyötyä ja yhteistyön pelisäännöt ovat selvät, niin pitkäjänteinen vaikuttava yhteistyö mahdollistuu.

2.5 Päätösten vaikutusten ennakoarviointi EVA

2.5.1 Päätösten vaikutusten ennakoarvioinnin EVAn käyttö

Koko kysymys oli: Tehdäänkö kunnassanne päätösten vaikutusten ennakoarviointia EVAa? Jos ei, miksi? Jos on tehty, kerro mielestäsi parhaimmasta jo tehdystä EVAuksesta?

Lähes kaikissa haastatelluissa kunnissa EVAusten teko ei ole vielä rutiinia. Perusrunko/sähköinen työväline/työskentelysapluuna on muutamissa kunnissa käytössä. Se voi olla esim. e-lomake tai sähköinen EVA-työväline, joka toimii perusrunkona, mutta on teemoittain laaja. Lomake/työväline ohjaa siihen, ettei EVAus vie liikaa aikaa. Perustelut tulee kertoa ja tarkastelu tehdä tietyllä syvyydellä, mutta liikaa aikaa yksi EVAus ei saa viedä, muuten niiden teko kaatuu omaan mahdottomuuteensa. Tyypilliset EVAukset voivat liittyä esim. rakentamishankkeisiin, palvelujen sisällön suunnitteluun tai palvelujen järjestämiseen.

Osa kunnista on tekemässä ensimmäisiä EVAuksiaan, tai niitä tehdään pisemmäisesti tai satunnaisesti. Erilaista pilotointia käynnissä. Lukumääräisesti EVAuksia on tehty vielä aika vähän.

4.9.2019

Suuri osa kunnista ei ole vielä tehnyt EVAuksia. Asia on ollut kyllä paljon esillä ja asiaan on voitu valmistautua esim. tekemällä prosessikaavio tai valmistelemalla EVA-lomake.

EVAuksen käyttöä on kirjattu osassa kuntia eri suunnitelmiin, esim. laajassa hyvinvointikertomuksessa sekä lasten ja nuorten hyvinvointisuunnitelmassa voi olla kirjauksia sen käytöstä.

Lapsivaikutusten arviointi LAVA on levinnyt kouluihin liittyvissä päätöksissä nopeammin kun EVA. LAVAA on toteutettu erityisesti kouluverkkoihin liittyvissä asioissa. Vaikka arviointi toteutetaan LAVAn nimellä, itse arviointi saattaa olla todella lähellä EVAn toteuttamisen kehikkoa. Arviointia voidaan tehdä myös erityyppisesti, ts. sitä ei ole kirjattu vartavasten LAVA/EVA –muodossa vaikka on kuultu oppilaita ja vanhempia sekä henkilöstöä ja kattavasti huomioitu eri näkökulmat lyhyellä ja pitkällä aikavälillä tarkasteltuna. Parhaiten LAVA/EVA sopii tapauksiin, joissa on selkeä vaihtoehto, esim. korjataan nykyinen koulu tai rakennetaan uusi koulu, ts. voidaan vertailla mitä hyvää ja huonoa on kussakin vaihtoehdossa.

Lakisääteisiä vaikutusten arviointeja on toki tehty kunnissa vuosien varrella. Mm. ympäristövaikutusten arviointeja on tehty. Lisäksi esim. koulun lakkauttamisen yhteyteen on voinut liittyä useampi arviointi, esim. jos koulu on sijainnut haja-asutusalueella, on tehty maaseutuvaikutusten arviointi.

Miksi EVA ei ole levinnyt enemmän? Usein yhä koetaan, että EVA on ylimääräistä työtä, eli ajattelumallia ei ole vielä sisäistetty ja näin EVA ei ole osa normaalia valmistelua. Toisaalta on pelkona, että EVAn teko työllistää paljon / asiat tulevat läpinäkyvämmäksi. Kunnan organisaatio on melko siiloutunut ja menettelyt ja toimintakulttuurit eroavat merkittävästikin toisistaan. Tämä ei edistä päätösten vaikutusten ennakoarviointia, sillä usein EVAuksen kohteena olevat päätökset liittyvät useampiin toimialoihin, ja poikkihallinnollisesti asioiden eteenpäin vieminen on vaikeampaa. EVAn tarkoituksena on tuoda yhteistä monipuolista näkemystä siitä, mikä on faktaa ja mikä mielipiteitä, ja tämä auttaa päätöksenteossa.

Osaamiseen tarvittaisi osassa kuntia tukea, jotta EVAn käyttö laajenisi. Onnistuneet EVAukset kannustavat, huonot kokemukset taas saattavat aiheuttaa sen, että tulee vastustusta pitkäksi aikaa. On hyvä tehdä erilaisia EVAuksia, jotta näkee, miten EVA toimii ja mitä sen teko vaatii eri tilanteissa. Riippuen EVAuksesta, työmäärä voi olla hyvin erilainen.

Erityishuomioita:

Suurista kaupungeista yli puolet on tehnyt muutamia EVAuksia, ja muutama tekee niitä aktiivisesti. Asia on suurimmassa osassa kaupunkeja kuitenkin vielä harjoittelun alla ja vasta ensimmäisiä EVAuksia on tehty. LAVA on edennyt osassa kaupunkeja, lisäksi on tehty myös muita arviointeja esim. yritysvaikutuksiin ja maaseutuvaikutuksiin liittyen. **Keskisuurista kaupungeista ja kunnista sekä pienistä kunnista** vain muutama tekee tai on kokeillut EVAuksia, suurimmalla osalla asia on suunnittelun alla.

Lisäksi kysyttiin, **käytetäänkö EVAa myös "kevyemmin"** esim. viranhaltijavalmisteluun tukena, vaikka EVAuksen tulosta ei viedäkään viralliseen päätöksentekoon. Tällaista kevyttä käsittelytapaa ei ole kovin paljon käytössä siten, että EVAus varta vasten päätettäisi tehdä, mutta jonkun verran sitä tehdään taustatalla automaattisesti kun päätöksiä valmistellaan. Toisaalta nähdään, että soveltaen tehty EVAus olisi hyvin käytännöllinen jatkossa, ja siitä saisi valmisteluun hyvää materiaalia.

4.9.2019

Usein suunnittelun myötä saatetaan ajatellakin EVA-tyyppisesti asioita, mutta välttämättä ei kirjata EVA-tyyliin. Mietitään esim. muutoksen vaikutusta perheisiin. (Suuren kaupungin vastaus)

2.5.2 Linjaukset, mistä päätöksistä EVA tehdään

Koko kysymys oli: Onko kunnassanne linjattu, mistä päätöksistä EVA tehdään ja mistä ei? Ellei ole tai ei ole linjattu selkeästi, miten olette valinneet mahdollisten EVAusten kohteet.

Osassa kuntia on linjaus asiasta, että päätösten vaikutusten ennakoarviointeja tehdään. Mitä EVAtaan, ei ole useinkaan päätöksessä mukana, vaan on voitu tehdä esim. erillisiä ohjeita, milloin EVA pitää tehdä ja mitä sen pitäisi sisältää. Samoin asioista on sovittu viranhaltijoiden kesken, ja terve järki sanoo mistä kaikesta EVA tehdään. Hyvään virkamiesvalmisteluun kuuluu, että suunnitteluun järkevästi, kuinka paljon asioita selvitetään minkäkin mittaluokan hankkeessa ja millä tavoin.

Mikäli linjauksia on, ne **liittyvät ylipäätään suurimpiin ja merkittävimpiin asioihin.** Esim. palveluverkkoselvityksissä EVAusta usein tehdään.

Suurimmalla osalla kunnista ei vielä ole kuntatasoista ohjausta, mutta se on osalla työn alla. Muutamalla on aiemmin tehtyjä päätöksiä, mutta ne eivät ole muuttuneet konkreettisiksi EVAuksiksi.

Hyvinvointiryhmän rooli voisi olla merkittävä suunnittelussa, ts. miettiä yhdessä mistä kaikesta tehtäisi EVA, minkälaisiin ja minkä kokoluokan hankkeisiin jne. Hyvinvointiryhmässä voisi suunnitella, mitä otetaan EVAuksen kohteeksi, joko jo tänä vuonna tai ensi vuonna. Esim. kaikki investointiohjelman kohteet voisivat olla sellaisia, sekä kaikki palveluiden karsimiseen liittyvät asiat.

Aktiivisuus voi nousta luottamushenkilöiltä, esim. lautakunnassa tai valiokunnassa voi keskustelun kautta nousta EVAuksen tai LAVAuksen ensimmäinen kohde tai tarve linjaukselle.

Erityishuomioita:

Suurista kaupungeista melkein kaikilla on linjaus asiasta, että EVAuksia tehdään. Välttämättä samalla ei ole linjattu millaista päätöksistä EVAa tehdään, mutta sitä on kuvattu auki ohjeilla tai sopimalla asioista. **Keskisuurista kaupungeista ja kunnista sekä pienistä kunnista** suurimmalla osalla ei ole linjausta, mutta osalla se on työn alla.

2.5.3 EVA-yhteyshenkilön tarpeellisuus

Koko kysymys oli: Onko EVA-asioihin tarpeen olla yksi yhteyshenkilö kunnassa vai tehdäänkö sitä esim. itsenäisesti joka toimialalla erikseen.

Yhteyshenkilö voi olla tarpeellinen kouluttajana, sparraajana ja tutorina.

Samoin yhteyshenkilö voi jakaa kokemuksia ja hyviä vinkkejä EVAuksiin, mutta itse vastuu tulee olla toimialoilla/hallintokunnilla itsellään. Jokaisen valmistelijan vastuulla on yhdessä oman esimiehen kanssa arvioida, edellyttääkö ko. päätös EVAusta.

Tärkeää on tunnistaa ja vastuuttaa eri asiantuntijat ja henkilöt, jotka nimetään EVA-prosessiin. Ajatuksena on yhteistyöverkosto, asia ei saa olla yhden henkilön harteilla. EVA verkosto/työryhmä voi esim. jakaa yhteisiä testattuja hyviä malleja ja kehittää uusia hyviä tapoja.

4.9.2019

Lomakkeella/sapluunalla/sähköisellä EVA-työkalulla saa ohjattua millainen EVAuksen tulee olla. Ylipäätään yhteinen mallinnus ja pelisäännöt EVAn käytölle ovat tärkeitä, jota sitten toimialat ja tehtäväalueet toteuttavat. Yksinkertaisilla käytännön asioilla, esim. esityslistoihin rasti, tarvitaanko tässä ko. asiassa EVAusta, tuovat asian osaksi arkea.

Kunnan johtoryhmän/hyvinvointiryhmän rooli olisi hyvä selkeyttää, se voisi olla esim. edistää, valvoa ja kerätä tietoa, että EVAa tehdään oikeissa päätöksissä ja yhteneväisellä tavalla. EVAus on usein poikkihallinnollinen asia, sillä päätökset voivat koskea montaa toimialaa, esim. liikuntatoimessa tehty asia voi vaikuttaa sote-asioihin. EVAsta pitäisi olla yhtenäinen linjaus, johon viranhaltijat voivat tarvittaessa tukeutua.

Luottamushenkilöitä olisi tärkeää informoida ja kouluttaa EVAsta.

Erityishuomioita:

Kaikissa kaupungeissa ja kunnissa nähdään, että yhteyshenkilö voi toimia enintään tutorina, aktivoijana tai kouluttajana, mutta itse osaaminen tulee olla jokaisella toimialalla/hallintokunnassa, ja käyttö päätösten valmistelijoiden vastuulla. Muutenkaan ei ole hyvä, että EVA-asiat ovat vain yhden henkilön harteilla. EVAn tekoa tukevat myös lomakkeet/sapluunat/sähköinen EVA -työkalu, joilla saa ohjattua paljon EVAuksen tekoa.

2.5.4 Mitkä asiat painottuvat tällä hetkellä EVA-keskusteluissa

Koko kysymys oli: Ympäristöasiat ovat nyt pinnalla julkisessa keskustelussa, mediassa jne. Onko tämä vaikuttanut kuntanne keskusteluihin ja toimintaan yleensä tai EVAn näkökulmasta, esim. EVAn ympäristönäkökulmaan kiinnitetty huomiota? Entä esim. LAVA tai yritysvaikutusten arviointi, ovatko ne kuinka paljon keskusteluissa kunnassanne?

Lapsivaikutusten arviointi LAVA on esillä useissa kunnissa tällä hetkellä. Kouluihin ja palveluverkkoihin liittyviä asioita on paljon päätöksenteossa, ja nämä ovat usein paljon puhuttavia asioita kuntalaisten keskuudessa. Poliittiset päätöksentekijät puhuvat usein LAVAsta.

Ympäristövaikutusten arviointi on ollut pakollisena jo pitkään, jos ko. kohde niin vaatii. **Ympäristövaikutuksista sinänsä nyt puhutaan enemmän ilmastotietoisuuden kasvun myötä, mutta ympäristönäkökulman lisääntyminen osana vapaaehtoista EVAa ei ole sinänsä ollut laajasti esillä.**

Yritysvaikutusten arviointi on tasaisesti pinnalla EVAn perusnäkökulmien lisäksi.

Eri vaikutusarvioita ja menetelmiä on käytetty vuosien varrella. Terveysvaikutusten arviointia on voitu käyttää jo vuosia aikaisemmin. Myös osana strategia-prosessia on voinut olla vaikutusarviointia.

Erityishuomioita:

Kaikissa kaupungeissa ja kunnissa lapsivaikutusten arviointi on eniten pinnalla vaikutusarvioinneista. Samoin yritysvaikutuksista puhutaan jonkun verran. Lakisääteistä ympäristövaikutusten arviointia tehdään kun ko. kohde sitä vaatii, lisäksi nyt yleinen ympäristötietoisuus on kasvanut valtavasti, mutta osana vapaaehtoista EVA arviointia sen rooli ei sinänsä ole vielä korostunut.

4.9.2019

2.5.5 Miten EVA leviäisi käyttöön jatkossa entistä paremmin

Tärkeää olisi, että EVAn käyttö olisi päätöksentekoon sisäänrakennettuna. Esim. lautakunnan sihteeri voisi huolehtia, ettei päätösesitys mene listalle ennen kuin EVA on tehty. Lisäksi muistuttelua on kunnissa tehty sähköpostin välityksellä.

Selkä linjaus, minkä tyyppisistä päätöksistä EVA tehdään, on tarpeen, jotta EVAn käyttö etenee. Yhdessä sopiminen, että asiassa edetään, yhteinen toimintatapa ja resursoitu käyttöönotto takaavat EVAn yleistymisen. **Pilotointien kautta voidaan hankkia ensimmäiset kokemukset.**

EVA vastuhenkilöiden on tärkeää pitää aihetta pinnalla ja ottaa puheeksi, kun tiedossa on isompia investointeja tai päätöksiä. Ihmisten vaihtuvuus aiheuttaa sen, että aihetta on hyvä pitää koko ajan pitää esillä. Uusien valmistelijoiden perehdytys pitäisi olla sisäänrakennettuna. Tarvitaan johdon sitoutuminen ja luottamus sekä tarvittavat resurssit, jotta EVAn käyttö on aktiivista.

Suurempien päätösten ennakoarviointi täytyy suunnitella hyvin aikataulullisesti, ts. prosessi vaatii suunnittelua ja päätöksenteko tulee ajoittaa niin että on oikeasti aikaa EVAta.

Kun ollaan vasta EVAn käytön alkumetreillä, **innostuksen luonti ja motivointi ovat tärkeitä** sekä ylipäätään ymmärryksen kasvattaminen, että EVAuksesta olisi hyötyä.

Koulutusta EVAsta on tärkeää saada sekä viranhaltijoiden että luottamushenkilöiden. Materiaalia on hyvin olemassa, valmiita oppaita on helppo ja nopea ottaa hyötykäyttöön.

Eva nähdään usein ylimääräisenä vaivana, **olennaista on asian avaaminen auki**, miten EVA auttaa päätöksenteon valmistelussa. Tehtyjen EVAusten esittely auttaa.

Erityishuomioita:

Suurissa kaupungeissa EVAn käyttö on jo arkea joissain kaupungeissa, osassa etsitään tapoja saada EVA sisäänrakennetuksi osaksi normaalia toimintaa. Linjauksilla ja toimintatavoilla on tärkeää turvata, ettei EVAn käyttö työllistä liikaa. **Keskisuurissa kaupungeissa ja kunnissa sekä pienissä kunnissa** EVAuksissa ollaan vasta alussa, ja eniten tällä hetkellä tarvitaan innostamista ja sopimista ensimmäisten EVAusten tekemisestä.

3 Yhteenveto ja keskeiset johtopäätökset

3.1 Hyvinvoinnin edistämisen onnistumisen elementit

- Hyvinvoinnin edistäminen on tärkeässä roolissa strategiassa, ohjelmissa ja talouden suunnittelussa
- Viranhaltija- ja poliittinen johto näkevät hyvinvoinnin edistämisen tärkeäksi
- On ymmärretty hyvinvoinnin edistämisen laaja-alaisuus ja eri toimialojen/palvelualueiden tärkeä rooli ja sitoutuminen hyvinvoinnin edistämiseen
- Hyvinvointityö on suunnitelmallista, vastuut on määritelty ja työ on todella mennyt juhlapuheista käytäntöön
- Hyvinvoinnin edistäminen ei ole "päälleliimattua" vaan osa normaalia työtä

4.9.2019

- Rakenteet ja toimintatavat ovat kunnossa ja selkeät. Poikkihallinnollinen hyvinvointiryhmä toimii aktiivisesti ja sillä on päätösvaltaa, laaja hyvinvointikertomus ja vuosittaiset raportit koetaan tärkeiksi työkaluiksi edistää hyvinvointia jne.
- Resursseja on käytössä hyvinvoinnin edistämiseen, sisältäen sekä hyvinvointikoordinaattorin työn, että eri toimialoilla/palvelualueilla tehtävän työn. Lisäksi oleellista on se, että kunta tekee hyte-työtä yhteistyötahojen kanssa ja resurssit ovat riittäviä sekä kunnassa että yhteistyötahoilla.

3.2 Kuntalaisten osallistumismahdollisuudet lisääntyvät entistä enemmän jatkossa

- Kuntalaisten osallistumismahdollisuudet ovat lisääntyneet mutta se ei ole vielä itsestäänselvyys – välillä asiasta on enemmän puhetta kuin tekoja
- Käytössä kunnissa on moninaisia osallistamisen tapoja, joista useat ovat helposti käyttöönotettavissa – ei ole tarkoituksenmukaista keksiä aina pyörää uudestaan
- Strategiatyöhön kuntalaiset osallistuvat usein esim. kyselyn tai työpajojen kautta. Samoin koulu- tai päiväkotiverkon tai esim. liikuntahallien suunnitteluun osallistetaan entistä enemmän muutenkin kuin lakisääteisesti. Huomiota tulee kiinnittää erityisesti siihen, että osallistamista tehdään ajoissa eli siinä vaiheessa, kun asioihin voidaan vielä vaikuttaa.
- Kyselyjen, työpajojen yms. tulosten hyödyntämisessä on vielä kehitettävää – osallistamista ei saisi tehdä osallistamisen vuoksi vaan siksi että sillä on vaikutusta.
- Osallisuuskoordinaattoreita on osassa kuntia, mutta osallistaminen on entistä enemmän osana jokaisen työtä.
- Osallistava budjetointi on käytössä jo suuressa osassa kuntia ja on suunnitteilla monessa kunnassa.

3.3 Kolmannen sektorin tärkeä rooli hyvinvoinnin edistämisessä – osittain ennallaan, osittain muutoksessa

- Kolmannella sektorilla on perinteisesti tärkeä rooli hyvinvoinnin edistämisessä.
- Perinteisen yhteistyön lisäksi on tärkeää etsiä uusia toimivia tapoja kuntien ja kolmannen sektorin kesken.
- Vastuut on kunnassa tärkeää sopia, kuka pitää yhteistyöstä huolta kenenkin yhteistyökumppanin kanssa ja miltä osin. Vastuut eivät ole välttämättä selkeitä, esim. jos jonkun järjestön toiminta liittyy useaan toimialaan.
- Resurssit sekä kunnalla että kolmannella sektorilla määrittävät yhteistyön määrää ja tasoa.
- Avustustoiminnan linjaukset ovat tärkeitä, niiden päivittäminen on tarpeellista, jos vanhat tavat eivät toimi nykytilanteessa. Entistä enemmän kunnissa pyritään jatkossa vastikkeellisiin avustuksiin.
- Yhteistyön tarkoitus on palvella kunnan strategisia linjauksia – mahdollisesti jostain luopuminen ja uudet avaukset. Pitkäjänteinen toiminta on tärkeää.

3.4 Hyte 2.0 ajattelua tarvitaan kuntiin

- Useissa kunnissa moni asia hyvinvoinnin edistämiseksi on todella hyvin kunnossa.

4.9.2019

- Parhaimmissakin kunnissa on yhä haastetta siinä, että hyvinvoinnin edistäminen todella alkaa näkyä osana talouden ja toiminnan suunnittelua.
- Vaikuttavuuden esille saaminen on ääsiyksysymys – mittaaminen on vaikeaa.
- Samoin ennaltaehkäisevyys on jatkuva keskustelujen aihe. Ennaltaehkäiseviin palveluihin ei kohdenneta tarpeeksi resursseja.
- Hieman kyllästymistäkin saattaa olla osassa kuntia tietyillä toimialoilla tai johdossa hyvinvointiasioiden jatkuvaan esillä oloon. Miten innostusta pidettäisi yllä, millä uudella tavalla hyvinvoinnin edistämisen hyötyjä voisi sanoittaa auki, jotta asia ymmärretään entistä syvemmin ja nähdään tärkeäksi.
- Osittain kunnissa on resurssipulaa hyvinvoinnin edistämisen avainhenkilöistä, ja vaikka resursseja olisikin, yhä hyvinvointikoordinaattorit ovat usein laajasti vastuussa hyvinvoinnin edistämisen tärkeyden esillä pitämisestä. Myös johtoryhmän rooli hyvinvoinnin edistämisen asioissa voi vielä olla selkeytymättä. Tärkeää ovat myös rakenteet ja toimintatavat, esim. viedäänkö hyvinvointiasiat johtoryhmään johtavan viranhaltijan toimesta, vai nimetäänkö hyvinvointikoordinaattori/-johtaja osaksi johtoryhmää.
- Maakunta- ja soteuudistus -työn myötä syntyi aktiivisuutta yhdyspinnoilla työskentelyyn ja työskentelystä saatiin hyviä kokemuksia. Toisaalta ilmassa oli väsymystä epätietoisuuden vuoksi, tärkeää on suunnitella, miten turvata aktiivisuus nyt taas uudessa tilanteessa. Nykyistenkin kuntayhtymien ja kuntien kesken tulisi usein käydä paljon enemmän keskusteluja ja tehdä tarkemmin työnjakoa, mitä kunta tekee hyte-asioiden eteen ja mitä kuntayhtymä, ja miten voidaan tukea toinen toisiaan.

3.5 Hyvinvointikertomuksen yhteys talouden ja toiminnan suunnitteluun vahvaksi

- Hyvinvointikertomuksen yhteys strategiaan sekä talouden ja toiminnan suunnitteluun on parantunut, mutta yhä siinä on paljon kehittämistä. Vain näin pystytään vaikuttamaan resurssien kohdentamiseen yhdessä valittuihin tärkeimpiin asioihin.
- Hyvinvointikertomustyö on arvokasta työtä, joka tuo jatkuvuutta, vertailutietoa ja vaikuttavuutta. Se tekee haasteet ja kehittämiskohteet näkyväksi ja toimii talousarvioyöskentelyn perusteena.
- Tiedolla johtamisen parantaminen on jatkuva kehittämisen kohde, siten että hyte-tieto ohjaisi tavoitteiden asetantaa. Lisäksi tarvitaan määrätietoista työskentelyä, jotta sovitut toimenpiteet toteutuisivat käytännössä. Tarkempaa tietoa tarvitaan kuntatasolta käyttöön, tiedon keräämistä organisaation eri osista ja automatisointia jotta käsityön määrää pystyy vähentämään tiedon analysoinnissa. Tärkeää olisi panostaa myös siihen, että tutkimusyhteistyö ja kansainvälisen tiedon käyttäminen lisääntyisi nykyisestä. Toiminnan arviointia ja seuranta pitäisi kehittää systemaattiseksi, jotta vaikuttavuudesta saisi tietoa ja tiedolla johtamiseen työkaluja.
- Tiettyjen indikaattoreiden tarkoitus on kertoa trendeillä hyvinvoinnin suunta, pitkän aikavälin tarkastelussa tämä on tarpeeksi tarkkaa tietoa, vaikka tulokset saadankin viiveellä jälkikäteen. Hyvinvointitieto muuttuu niin hitaasti, että pitkän aikavälin trendit ovat hyödyllisiä, useampien vuosien sarjaa tarkastellaan tilinpäätösten yhteydessä.

4.9.2019

- Toisaalta olisi tärkeää, että indikaattoritieto olisi ajantasaista tietoa varsinkin laajaa hyvinvointikertomusta tehdessä. Toimintaympäristö muuttuu paljon, ja varsinkin poliittiset päättäjät odottavat ajantasaista tietoa. Monipuolinen indikaattoripatteristo on hyvä, jossa on kansallisesti saatavilla olevien indikaattoritietojen lisäksi kunnan omia indikaattoreita, kokemustietoa jne., näin saadaan näkemys sen hetken tilanteesta.

3.6 Hyvinvointikoordinaattoreiden työnkuvat ovat toimivia, resursointiin ja toimialojen aktiiviseen rooliin yhä kiinnitettävä huomiota

- Hyvinvointikoordinaattoreiden työnkuvat olivat monipuolisia, mutta varsinkin perustehtäviltään samansuuntaisia eri kuntien kesken.
- Hyvinvointikoordinaattoreiden työnkuvaan kuuluu kunnasta riippuen myös monia muita tehtäviä perustehtävien lisäksi.
- Osassa kuntia työkuvat ovat vakiintuneita ja osassa vielä muotoutumassa.
- Itse työnkuvat nähtiin useissa kunnissa sopiviksi, mutta resurssien suhteen monissa kunnissa oli riittämättömyyttä.
- Yhä on liikaa ajattelua, että yksi henkilö pystyy yksin tekemään kaiken. Hyvinvoinnin edistäminen on koko kunnan tavoite, erittäin tärkeässä roolissa on työnjako eri henkilöiden ja toimialojen kesken.
- Hyvinvointikoordinaattorilta edellytetään vahvaa verkosto-osaamista, sillä osana työtä on myös seurata mitä muualla Suomessa ja maailmalla tapahtuu, ja tätä kautta tuoda uusia toimintatapoja osaksi kunnan hyte-työtä.

3.7 Miten päätösten vaikutusten ennakoarviointi EVA saataisi aktiivikäyttöön

- EVAn käyttö on rutiinia ja sisäänrakennettua vain joidenkin kuntien toiminnassa.
- Tarvitaan yhä paljon aiheen pitämistä pinnalla, kannustusta ja perusteluja EVAn hyödyistä, jotta se leviäisi entistä enemmän käyttöön.
- Kunnissa on hyvä tehdä selkeitä linjauksia, milloin päätösten vaikutusten ennakoarviointia tehdään ja miten, jotta sen käyttö lisääntyisi.
- Yhteyshenkilö voi toimia enintään tutorina, aktivoijana tai kouluttajana, itse EVA-osaaminen tulee olla jokaisella toimialalla/hallintokunnassa ja päätösten vaikutusten ennakoarviointien teko on valmistelijoiden vastuulla.
- Mallit/sapluunat/sähköinen EVA-työkalu auttavat päätösten vaikutusten ennakoarviointien tekemisessä, tällöin lopputulos on tarkoituksenmukaisella tasolla ja kulunut aika EVAuksen tekemiseen pysyy kohtuullisena.

Liite 1: Hyvinvointikoordinaattoreiden koulutustaustoja

Esimerkkejä mitä taustakoulutuksia hyvinvointikoordinaattoreilla on (samalla henkilöllä voi olla useampia koulutuksia alla olevista).

Suuret kaupungit	Keskisuuret kaupungit	Pienet kunnat
Terveystieteiden maisteri (7 hlöä)	Terveystieteiden maisteri	Terveystieteiden maisteri
Filosofian maisteri (2 hlöä)	Valtiotieteiden maisteri	Yhteiskuntatieteiden maisteri
Opettaja ja erityisopettaja	Terveyskasvatuksen kandidaatti	Kasvatustieteiden maisteri
Sairaanhoidaja	Sairaanhoidaja	Sairaanhoidaja
Terveydenhoitaja	Terveydenhoitaja	Terveydenhoitaja
Ammatillisten aineiden opettaja		Lastentarhanopettaja
AMK terveyden edistäminen (2 hlöä)		AMK terveyden edistäminen
Kätilö		AMK liikunnan ohjaaja
VTL sosiaalipolitiikka		Sosionomi (3 hlöä)