

HENKILÖSTÖN KEHITTÄMISEN KÄSIKIRJA

Käsittelyt:

Konsernipalveluiden johtoryhmä 07.12.2022
Yhteistoimintaelin 16.11.2022

1	Yleistä.....	1
2	Perehdytys.....	1
2.1	Perehdytyksen toteuttaminen.....	2
2.2	Perehdytyksen menetelmät.....	2
2.3	Perehdytyksen sisältö.....	3
2.4	Perehtymisen seuranta ja arviointi.....	3
3	Muutostuki.....	4
3.1	Johdon ja esihenkilöiden muutostuki.....	4
3.2	Henkilöstön ja työyhteisöjen muutostuki.....	4
4	Henkilöstön kehittämisen palvelut.....	4
4.1	Osaamisen määrittäminen ja kehittäminen.....	4
4.2	Tavoite- ja kehityskeskustelut.....	5
4.3	Pätevyysien ja osaamisen varmistaminen ja tallentaminen.....	6
4.3.1	Asiakas- ja potilasturvallisuustaidot.....	6
4.3.2	Infektio- ja turvallisuuden osaaminen.....	6
4.3.3	Lääkehoito-osaaminen.....	7
4.3.4	Laitteosaaminen.....	7
4.3.5	Ensiapu/hätätilaosaaminen.....	8
4.3.6	Säteilysuojelu.....	8
4.3.7	Turvallisuusosaaminen.....	8
4.3.8	Tietoturvallisuus- ja tietosujoosaaminen.....	9
4.3.9	Pätevyysien tallentaminen HR-järjestelmään.....	9
4.4	Täydennyskoulutusten ohjaus ja järjestäminen.....	10
4.5	Jatkuvan kehittämisen ohjeet ja periaatteet.....	11
4.6	Johdon ja esihenkilöiden koulutus- ja kehittämisohjelmat.....	11
5	Urakehityspalvelut ja urapolut.....	11

22.2.2023

1 Yleistä

Pirkanmaan hyvinvointialue

y-tunnus: 3221308-6
Postiosoite: PL 272, 33101 Tampere
www.pirha.fi

Henkilöstön kehittämisen vastuualue tuottaa koko Pirkanmaan hyvinvointialueelle henkilöstön ja johtamisen strategisia sekä sisällöllisiä kehittämisen asiantuntijapalveluja. Urakehitysmallien- ja perehdytys prosessien kehittäminen sekä muutostuki kuuluvat myös Henkilöstön kehittämisen palveluiden vastuulle. Henkilöstön kehittämisen palvelut tuottaa palveluita laajasti Sote-palveluille, Pelastuspalveluille sekä Tukipalveluille ja Strategisen ohjauksen henkilöstölle ja johdolle.

Palvelujen tuottaminen on kolmitasoista: strategiset, keskitetyt asiantuntijapalvelut sekä palvelutuotannossa toteutettavat lähipalvelut. Yhteistyötä tehdään tiiviisti palvelutuotannon ja TKIO:n (Tutkimus, kehittäminen, innovaatiot ja osaaminen) kanssa.

Yhteystiedot:

HR-palvelupäällikkö, henkilöstön kehittämisen palvelut
Hanna Koivisto hanna-maria.koivisto@pirha.fi

Ohjausta ja tukea johdolle ja esihenkilöille antavat henkilöstön kehittämisen palveluiden vastuualueen henkilöstö, joka koostuu henkilöstön kehittämisspäälliköstä, kolmesta koordinaattorista sekä kolmesta asiantuntijasta.

2 Perehdytys

Perehdytyksellä tarkoitetaan työntekijän suunnitelmallista ja tavoitteellista ohjaamista turvalliseen ja innostavaan työskentelyyn hyvinvointialueella, omassa toimintaympäristössä ja työtehtävissä. Kokonaisperehdytyksellä varmistetaan, että työntekijä saa tarvittavat tiedot ja taidot organisaatiossa ja työyhteisössä toimimiseen, työssä suoriutumiseen ja sen hallitsemiseen sekä työlle ja työntekijälle asetettuihin tavoitteisiin. Perehdytyksen tavoitteena on tukea ja tutustuttaa työntekijä työpaikalla toimiviin ihmisiin ja heidän tehtäviinsä työyhteisössä, sekä auttaa hahmottamaan itse kunkin tehtävä Pirkanmaan hyvinvointialueen kokonaisuudessa. Tavoitteena on myös sitouttaa ja osallistaa työntekijä hyvinvointialueen strategiaan, tavoitteisiin ja toimintakulttuuriin. Onnistunut perehdytys lisää motivaatiota, tukee työnantajamielikuvaa ja vahvistaa sitoutumista uuteen työhön Pirkanmaan hyvinvointialueella. Onnistunut perehdytys tukee myönteistä työntekijäkokemusta ja lisää työntekijöiden viihtyvyyttä. Hyvä viihtyvyys myös lisää sitoutumisen astetta, ja vähentää vaihtuvuutta, eli nostaa organisaation pitovoimaa. Toisaalta isossa organisaatiossa rekrytointiin on jatkuvasti tarvetta myös, jolloin hyvä työntekijäkokemus ja viihtyvyys auttavat saamaan parhaat osaajat taloon.

Kommentoitu [A1]: Kirjoita vastuualueen nimi auki

Kommentoitu [A2R1]: ok

Työsuojelulainsäädäntö velvoittaa työnantajaa järjestämään työntekijälle riittävästi perehdytystä hyvinvointialueen kaikilla osa-alueilla. Työntekijä tulee perehdyttää työpaikan olosuhteisiin sekä oikeisiin työtapoihin ja menetelmiin. Tavoitteena on, että kaikkien työntekijöiden osaaminen on turvallisen työskentelyn edellyttämällä tasolla, mikä vähentää virheiden, tapaturmien ja onnettomuuksien määrää.

Perehdytystä ohjaa lainsäädäntö, ohjaavat asiakirjat ja hyvinvointialueen ohjeistukset

- [työsopimuslaki 55/2001](#)
- [työturvallisuuslaki 738/2002](#)
- [yhteistoimintalaki 1333/2021](#)
- alakohtaiset työehtosopimukset

Perehdytyksen tulee olla suunnitelmallista, oikea-aikaista ja riittävän kattavaa. Uuden työntekijän tehtäväkohtainen perehdytysjakso suunnitellaan ja toteutetaan [Intro-perehdytysohjelmassa](#). Pelastuslaitos käyttää perehdytyksessä toistaiseksi omia järjestelmiään.

[Linkki perehdytysohjeeseen](#)

2.1 Perehdytyksen toteuttaminen

Esihenkilö laatii uudelle työntekijälle perehdytys suunnitelman Intro-perehdytysohjelmaan ja käynnistää perehdytysjakson. Perehdytysjakso koostuu hyvinvointialueen kaikille työntekijöille yhteisestä ennakkoperehdytysosion (Tervetuloa hyvinvointialueelle työntekijäksi), johon uusi työntekijä voi halutessaan tutustua jo ennen palvelusuhteen alkua. Palvelusuhteen alkaessa työntekijän perehdytysjakso jatkuu yleisperehdytysosion ja tehtäväkohtaisten osioiden suorittamisella. Perehdytys suunnitelman valmistelussa voi hyödyntää valmiita tehtäväkohtaisia mallipohjia, joita voi muokata tarvittavin osin, muun muassa suoritettavien tehtävien ja perehdytysjakson aikataulutuksen osalta.

Esihenkilö myös valvoo työntekijän yleistä, tehtäväkohtaista ja yksilöllistä perehdytystä. Perehdytyksen toteuttamisesta vastaa esihenkilö tai perehdytyksestä vastaava muu henkilö(t), joka huolehtii tehtävään eriyttävästä perehtymisestä ja siihen tarvittavasta materiaalista. Perehdytykseen osallistuu tarvittavin osin myös koko yksikön henkilöstö.

Hyvinvointialueen [perehdytysohje](#) on laadittu esihenkilöille johtamisen apuvälineeksi ja työntekijöille tietolähteeksi perehdytyksen sisällöistä, tavoitteista, periaatteista sekä toteutuksen eri menetelmistä.

Äkilliseen sijaistarpeeseen ja lyhytkestoisempaan perehdytykseen on suppeampi perehdytysohje, jossa on huomioitu välttämättömiä perehdytykseen liittyviä materiaaleja ja sisältöjä.

2.2 Perehdytyksen menetelmät

Hyvinvointialueella otetaan käyttöön vaiheittain vuosina 2023–2025 sähköinen Intro-perehdytysohjelmisto. Uudelle työntekijälle tehdään Introon tehtäväkohtainen perehdytys suunnitelma. Ohjelmassa myös suunnitellaan, koordinoidaan ja seurataan työntekijän perehdytysjakson toteutumista suunnitelman mukaisesti. Huomioitavaa on, että Pelastuslaitos käyttää perehdytyksessä toistaiseksi, omia hyväksi havaittuja järjestelmiään noudattaen hyvän perehdytyksen periaatteita.

Tutustuminen organisaatioon ja perehtyminen työtehtäviin tapahtuu:

- tutustumalla yhdessä perehdyttäjän kanssa ja itsenäisesti työympäristöön sekä työtehtäviin ja -menetelmiin
- suorittamalla perehdytysjakso Introssa henkilökohtaisen perehdytys suunnitelman mukaisesti
- tutustumalla osaamista tukevaan muuhun aineistoon ja materiaaliin

2.3 Perehdytyksen sisältö

Perehdytysjakson aikana on keskeistä yhteisten asioiden ja aiheiden käsittely eri hyvinvointialueen hallinnollisten tasojen näkökulmista (hyvinvointialue, palvelulinjat, toimi- ja vastuualueet, vastuuyksiköt ja siellä uuden työntekijän tehtävä) niin, että työntekijä voi vähitellen omaksua työtehtäväänsä liittyvät asiat eri tasoilla ja osana yhteistä kokonaisuutta.

Kaikkien uusien työntekijöiden tulee suorittaa Introssa hyvinvointialueen yhteinen yleisperehdytysosio. Se sisältää kattavasti tietoa yleisistä ja henkilöstöhallintoon liittyvistä käytännöistä sekä ohjeistuksista. Tehtävä- ja yksikkökohtainen perehdytys toteutetaan Introssa työntekijälle laaditun henkilökohtaisen perehdytys suunnitelman mukaisesti.

Perehdytyksen keskeiset osa-alueet:

- yleiset asiat: hyvinvointialue organisaationa, strategia ja arvot, työpaikan käytännöt ja ohjeistukset, prosessit sekä tietosuoja ja –turvallisuus, työterveys
- henkilöstöasiat: palvelussuhdeasiat, työtä ohjaava lainsäädäntö, työturvallisuus ja -hyvinvointi, yhteistoiminta sekä osaamisen kehittämien
- työyhteisö: työoverit, sidosryhmät, prosessit, verkostot ja organisaatiokulttuuri
- työympäristö: tilat, laitteet ja koneet
- työtehtävä: työn sisältö ja vastuut, prosessit, menetelmät, säännöt ja tehtävässä edellytetyt pätevydet

2.4 Perehtymisen seuranta ja arviointi

Perehdytyksen seurannalla ja arvioinnilla selvitetään perehdytyksen onnistumista, onko työntekijän perehdytykselle asetetut tavoitteet saavutettu ja onko perehdyttämisessä alueita, joihin työntekijä tarvitsee lisäperehdytystä. Perehtymisen seurannan yhteydessä kerätään myös tietoa perehdyttämisen toimivuudesta. Tiedon avulla pystytään arvioimaan sekä perehdyttämisen toteutumista että siitä saatavaa hyötyä hyvinvointialueella.

Perehdytysjakson aikana esihenkilö ja perehdyttäjät käyvät työntekijän kanssa sovitusti perehdytyskeskusteluja, joissa seurataan perehtymisen etenemistä ja arvioidaan mahdollisen lisäperehdytyksen tarvetta. Perehdytysjakson päättyessä työntekijä ohjataan täyttämään *Perehdytyksen palautekysely*, jolla kerätään tietoa perehdytyksen toteutumisesta, kattavuudesta ja kehittämistarpeista. (Linkki löytyy Introssa tai HR-työpöydältä).

Intro-perehdytysohjelmiston raportointiosio mahdollistaa perehdytettävien ja yksiköiden/tiimien tilanteen, yleisimpien työtehtävien sekä perehdytyksen arvioinnin seurannan. Tietoa saa lisäksi valmistuneista, käynnissä olevista ja keskeytetyistä perehdytyksistä. Raportointia voi tehdä koko hyvinvointialueen, palvelulinjojen/toimialueiden, yksiköiden, työtehtävien tai yksittäisten perehdytysten osalta.

Mittarit:

- Intro-perehdytysohjelman raportointiosio: perehdytettävien tilanne, tiimien tilanne, yleisimmät työtehtävät sekä perehdytysten arviot
- Hyvinvointialueen Perehdytyksen palautekysely perehdytyksen jälkeen

3 Muutostuki

3.1 Johdon ja esihenkilöiden muutostuki

Johdon ja esihenkilöiden muutostukea järjestetään keskitetysti henkilöstön kehittämisen palveluista. Muutostuen painopisteenä vuonna 2023 on johdon ja esihenkilöiden tukeminen hyvinvointialueelle siirtymisessä. Vuoden 2023 aikana luodaan muutostuen rakenteet jatkuvaan muutostuen tuottamiseen hyvinvointialueella.

3.2 Henkilöstön ja työyhteisöjen muutostuki

Henkilöstön ja työyhteisöjen muutostukea järjestetään keskitetysti henkilöstön kehittämisen palveluista. Muutostuen painopisteenä vuonna 2023 on henkilöstön ja työyhteisöjen tukeminen hyvinvointialueelle siirtymisessä. Vuoden 2023 aikana luodaan muutostuen rakenteet jatkuvaan muutostuen tuottamiseen hyvinvointialueella.

4 Henkilöstön kehittämisen palvelut

4.1 Osaamisen määrittäminen ja kehittäminen

Osaamisella tarkoitetaan organisaatiossa olevaa tietoa, taitoa ja asennetta aikaansaada palveluita ja tuotteita sote- ja pelastuspalveluissa sekä hyvinvointialueen hallinnossa. Osaamisen kehittämisen keskeiset keinot ovat:

- Kokemuksesta oppiminen (työssä oppiminen)
- Oppiminen toisilta ja toisten kanssa
- Koulutukset ja valmennukset

Tuloksellinen osaamisen kehittäminen näkyy organisaation ja yhteisöjen laadukkaina palveluina, tuottavuuden kasvuna, innovaatioina, motivaationa sekä mielekkäänä työnkokemuksena, työhyvinvointina ja työssä menestymisenä. Osaamisen kehittäminen on työntekijän osaamisen ja ammattitaidon kehittämistä koko työuran ajan. Puhutaan elinikäisestä oppimisesta. Elinikäinen oppiminen on nostettu keskiöön niin Suomessa kuin muuallakin maailmassa. Ilmiön taustalla ovat koko globaalia yhteiskuntaa koskevat suuret muutokset esimerkiksi työssä ja työntoissa sekä tieteen ja teknologian kehityksessä. Jatkuva oppiminen on välttämätöntä, kun muutoksessa halutaan pysyä mukana.

Osaamisen kehittäminen tarkoittaa hyvinvointialueella suunniteltuja, laaja-alaisia ja monipuolisia käytännön toimenpiteitä henkilöstön osaamisen varmistamiseksi, ylläpitämiseksi ja laajen-

tamiseksi. Keskeisiä menetelmiä ovat: tavoite- ja kehityskeskustelut, työssäoppiminen, täydennyskoulutus, työssä perehtyminen ja uuden oppiminen, työkierto, mentorointi, coaching, hiljaisen tiedon hyödyntäminen sekä jatkuvan kehittämisen eri menetelmät.

Osaamisen kehittämisessä lähtökohtana on organisaation strategia sekä siitä ja käytännöstä kumpuava tavoitteellisuus ja tarkoituksenmukaisuus. Oppimisen ajatus on toimintaan sisään rakentunutta ja edellyttää aktiivista itseohjautuvuutta jokaiselta osaamiselta panostamiseksi. Oppivassa työympäristössä jatkuvalla itsearvioinnilla ja kehittäväällä työotteella pyritään joustavaan ja asiakaslähtöiseen toimintatapaan. Oppiva työympäristö edellyttää puitteita, jotka tukevat sekä yksilöiden että ryhmien osaamisen ja kehittämisen tarpeita. Matalan kynnyksen kokeilut ja pilotoinnit tukevat toiminnan kehittämistä ja ovat avain oppivan organisaation toimintakulttuuriin.

4.2 Tavoite- ja kehityskeskustelut

Hyvinvointialueella tavoite- ja kehityskeskustelut ovat osa strategista johtamisjärjestelmää. Keskusteluissa täsmennetään toimenpiteet, joilla strategisia tavoitteita ja näitä tarkentavia vuosisuunnitelmia toteutetaan. Keskustelussa käydään läpi yksikötasoinen ja työntekijätasoinen kehityssuunnitelma. Osana tavoite- ja kehityskeskustelua käydään läpi tehtäväkuva ja tarvittaessa päivitetään roolikortti.

Tavoite- ja kehityskeskustelulla johdetaan suoritusta, annetaan palautetta sekä tuetaan osaamista, työn hallintaa ja työhyvinvointia. Keskustelussa on mahdollisuus vaikuttaa työhön, osaamisen kehittämiseen ja palautteen antamiseen.

Tavoite- ja kehityskeskustelu on esihenkilön ja työntekijän välinen tavoitteellinen, vuorovaikutuksellinen luottamuksellinen keskustelu, joka pidetään säännöllisesti ja johon valmistaudutaan etukäteen.

Hyvinvointialueella tavoite- ja kehityskeskustelut käydään vuosittain. ~~Hallinto- ja Sote-palveluiden~~ Työntekijä täyttää sähköisen lomakkeen HRM-järjestelmässä ennen tavoite- ja kehityskeskustelua ja sen pohjalta käydään keskustelu työntekijän ja esihenkilön välillä. Lomakkeen näkevät vain esihenkilö ja työntekijä. Keskustelun jälkeen esihenkilön tulee hyväksyä tavoite- ja kehityskeskustelu HRM-järjestelmässä. Kehityskeskustelujen toteutumista seurataan. Pelastuslaitos selvittää oman osaamisenhallintajärjestelmänsä käyttöä myös kehityskeskusteluihin.

Tavoite- ja kehityskeskustelun sisältö:

- Tehtäväkuvauksen läpikäynti ja tarvittaessa tehtäväkuvauslomakkeen päivitys
- Edellisen vuoden arviointi
- Seuraavan vuoden tavoitteista sopiminen
- Työhyvinvointi
- Työolosuhteet
- Osaamisen kehityssuunnitelma

Esihenkilön valmistautuminen kehityskeskusteluun

Kommentoinut [A3]: mihin viittaa?

Kommentoinut [A4R3]: Poistetaan määrittely, työntekijä riittää

Kommentoinut [A5]: entä tukipalvelut

- Käy läpi edellisen vuoden strategiset tavoitteet sekä yksikön henkilöstö- ja koulutussuunnitelma. Arvioi työntekijöiden onnistumista edellisen vuoden tavoitteissa sekä osaamista suhteessa edellisen vuoden kehityssuunnitelmaan.
- Käy läpi tulevan vuoden strategiset tavoitteet sekä yksikön henkilöstö- ja koulutussuunnitelma.
- Tavoite- ja kehityskeskustelu on mahdollista jakaa useampaan tapaamiseen.

Työntekijän valmistautuminen tavoite- ja kehityskeskusteluun

- Käy läpi edellisen vuoden tavoitteet ja arvioi kuinka olet onnistunut niissä ja työtehtävissäsi. Arvioi osaamistasi suhteessa edellisen vuoden osaamisen kehityssuunnitelmaan.
- Pohtii ja luonnostelee henkilökohtaisia/yhteisiä tavoitteita ja kehittämistarpeita seuraavalle vuodelle. Kirjaa tiedot sähköiseen HRM- järjestelmään.

[Linkki ohjeeseen ja HRM-järjestelmään](#)

4.3 Pätevyysien ja osaamisen varmistaminen ja tallentaminen

Hyvinvointialueella tullaan määrittelemään ja linjaamaan osaamisalueet, joita edellytetään koko henkilöstöltä tai tietyiltä ammattiryhmiltä. Seuraavassa on nostoina muutamia keskeisiä osaamisalueita. Kohdat 4.3.5.–4.3.8. koskevat sosiaalihuoltoa, pelastuspalveluita, terveydenhuoltoa sekä osittain hallintoa.

4.3.1 Asiakas- ja potilasturvallisuustaidot

Turvallisen työn tekemisen perusta on tietoisuus toimintaan liittyvistä riskeistä sekä turvallisista toimintatavoista. Jokaisen työntekijän perustehtävään sisältyy periaate: havainnoi turvallisuuden liittyviä tapahtumia, ilmoita niistä ja vaikuta turvallisuuden osallistumalla korjaavien toimien suunnitteluun ja toteutukseen. Asiakkaille, potilaille sekä läheisille valmistellaan saavutettavia keinoja palautteen ja kehittämisehdotusten antamiseen. Vaaratapahtumat ja asiakaspalautteet käsitellään viipymättä. Esihenkilöt vastaavat, että tarvittavat korjaavat ja ehkäisevät toimet suunnitellaan ja toteutetaan tapahtumien toistumisen estämiseksi, ja että toimien vaikutuksia seurataan. Vakavien vaaratapahtumien tutkintaan on menettelytapa, riittävät voimavarat ja osaaminen. Toiminnallisten riskien hallinta tukee johtamista ja on olennainen osa toiminnan kehittämistä. Tavoitteena on tunnistaa ennakoiden toimintaan liittyvät vaarat ja altistavat tekijät sekä arvioida niiden vaikutusta, ja tukea päätöksentekoa.

Hyvinvointialueen henkilöstön asiakas- ja potilasturvallisuustaitoja vahvistetaan järjestämällä jatkuvaa koulutusta ennakoivasta toiminnallisten riskien hallinnasta sekä vaaratapahtumien ilmoittamisesta. Esihenkilöille järjestetään koulutusta vaaratapahtumien ja asiakaspalautteiden käsittelystä sekä korjaavien ja ehkäisevien toimien suunnittelusta ja toteutuksesta.

[Linkki Pirhan omavalvontaohjelmaan](#)

Kommentoitu [A6]: Voisiko tämän otsikon alle laittaa myös hankintaosaamisen ja linkin hankintaohjeeseen? /AT

4.3.2 Infektio- ja tartuntatauti-osaaminen

Hoitoon liittyvien infektioiden torjunnalla on keskeinen rooli potilasturvallisuuden edistämisessä. Tartuntatautilaki velvoittaa sosiaali- ja terveydenhuollon toimintayksiköitä torjumaan hoitoon liittyviä infektioita sekä lääkkeille erittäin vastustuskykyisiä mikrobeja. Tartuntatautilain mukaan jokaisen toimintayksikön ja sen johtajan on huolehdittava tartunnan torjunnasta, potilaiden, asiakkaiden ja henkilökunnan tarkoituksenmukaisesta suojauksesta ja sijoittamisesta sekä mikrobilääkkeiden asianmukaisesta käytöstä. Yksiköillä tulee olla nimetty hygieniahoitaja tai hygieniayhdyshenkilön sekä infektioiden torjuntasuunnitelma. Työntekijöille järjestetään koulutusta turvallisuudesta työskentelystä ja infektioiden torjunnasta.

[Linkki Pirhan omavalvontaohjelmaan](#)

4.3.3 Lääkehoito-osaaminen

Työnantaja vastaa potilasturvallisuuden toteutumisesta ja henkilöstönsä riittävästä lääkehoidon osaamisesta lääkitys- ja potilasturvallisuuden takaamiseksi. Lääkehoidon osaamisen varmistamisen käytännöt on kuvattu hyvinvointialueen ohjeessa sekä toimintayksikön lääkehoitosuunnitelmassa.

Työntekijän siirtyessä hyvinvointialueella toiseen toimintayksikköön, osaaminen varmennetaan ja tarvittaessa päivitetään uuden toimintayksikön lääkehoitosuunnitelman mukaiseksi (mm. Love-verkkokurssin osiot ja näytöt), tarvittava lisäosaaminen määräytyy toimintayksikön lääkehoidon vaativuuden mukaan ja hyvinvointialueen linjaukset huomioiden. Toimintayksiköissä, joissa työskentelee lääkehoitoon kouluttamattomia henkilöitä, tulee asiakkaiden/potilaiden hoitoon liittyviin työtehtäviin osallistuminen määritellä ammattiryhmittäin ja lääkehoidon koulutustaso huomioiden. Lääkehoitoon kouluttamaton henkilö voi ainoastaan poikkeuksellisesti ja osaamisen varmistamisen sekä erillisen luvan perusteella toteuttaa lääkehoitoa rajatusti.

Lääkehoidon osaamisen vaatimustaso perustuu ammattinimikkeiden mukaiseen perusosaamiseen ja opetusministeriön laatimiin ammattitaitovaatimuksiin sekä toimintayksiköiden lääkehoitosuunnitelmissa kuvattuihin vaatimuksiin. Jokaisella lääkehoitoa toteuttavalla lääkehoitoon koulutautuneella laillistetulla tai nimikesuojatulla sosiaali- ja terveydenhuollon ammattihenkilöllä on velvollisuus pitää yllä ja edistää omaa ammatillista osaamistaan, myös lääkehoidon osalta ([Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 559/1994](#)). Hyvinvointialueen lääkehoito-osaamisen varmistamisen prosessi on kuvattu ohjeessa.

[Linkki ohjeeseen](#)

Työnantaja vastaa potilasturvallisuuden toteutumisesta ja henkilöstönsä riittävästä lääkehoidon osaamisesta lääkitys- ja potilasturvallisuuden takaamiseksi. Pirkanmaan hyvinvointialueella lääkehoitoon osallistuvan hoitohenkilöstön tulee osoittaa lääkehoidon osaaminen sovitujen käytäntöjen mukaisesti.

Työntekijän siirtyessä hyvinvointialueella toiseen toimintayksikköön, osaaminen varmennetaan ja tarvittaessa päivitetään uuden toimintayksikön lääkehoitosuunnitelman mukaisesti (LOVe-verkkokurssin osiot ja näytöt). Tarvittava lisäosaaminen määräytyy toimintayksikön lääkehoidon vaativuuden mukaan.

Lääkehoidon osaamisen vaatimustaso perustuu ammattinimikkeiden mukaiseen perusosaamiseen ja opetusministeriön laatimiin ammattitaitovaatimuksiin sekä toimintayksiköiden lääkehoitosuunnitelmissa kuvattuihin vaatimuksiin. Jokaisella hoitajalla on velvollisuus pitää yllä ja edistää omaa ammatillista osaamistaan, myös lääkehoidon osalta ([Laki terveydenhuollon ammattihenkilöistä 559/1994](#)).

Hyvinvointialueen lääkehoito-osaamisen varmistamisen prosessi on kuvattu ohjeessa.

[Linkki ohjeeseen](#)

4.3.4 Laiteosaaminen

Laki lääkinnällisistä laitteista (719/2021) ohjaa laitteiden ja tarvikkeiden ammattimaista käyttöä, käyttöönottoa, asennusta ja huoltoa. Myös EU-asetus lääkinnällisten laitteiden turvallisuuden ja suorituskyvyn varmistamisesta (EU 745/2017) ohjaa lääkinnällisten laitteiden turvallisuutta. Lääkinnällisellä laitteella tarkoitetaan instrumenttia, laitteistoa, välinettä, ohjelmistoa, implanttia, reagenssia, materiaalia tai muuta tarviketta, jonka valmistaja on tarkoittanut käytettäväksi ihmisillä, joko yksinään tai yhdistelminä, lääketieteellisiin tarkoituksiin. Näitä laitteita käytetään ihmisen sairauden diagnosoinnissa, ehkäisyssä, tarkkailussa, hoidossa tai lievityksessä (Laki terveydenhuollon laitteista ja tarvikkeista annetun lain muuttamiseksi 720/2021.) Laki edellyttää, että lääkinnällisen laitteen käyttäjällä on turvallisen käytön vaatima koulutus ja kokemus.

Hyvinvointialueella on laiteturvallisuussuunnitelma, jossa laiteosaamisen varmistaminen sekä siihen liittyvät vastuut ja velvollisuudet ovat kuvattuna. Jokaisen lääkinnällisiä laitteita työssään käyttävän, laitteita asiakkaiden käyttöön luovuttavan sekä puhdistus-, huolto- tai ylläpitotehtäviin osallistuvan tulee suorittaa laiteturvallisuuden verkkokurssi. Yksikkökohtaisissa perehdytysuunnitelmissa sekä laiteturvallisuussuunnitelmassa kuvataan yksikössä käytössä olevat laitteet sekä vaadittava laiteosaamisen taso. Toimintayksiköissä tulee olla nimetty laiteyhdyshenkilö. Yksiköiden esihenkilöt suunnittelevat ja seuraavat työntekijöidensä koulutusten ja perehdytyksen suorittamista sekä vastaavat osaamisen varmistamisesta. Jokaisella työntekijällä on vastuu ja velvollisuus laiteturvallisuusosaamisen ylläpitämisestä.

[Linkki suunnitelmaan](#)

4.3.5 Ensiapu/hätätilaosaaminen

Työpaikalla tulee olla työpaikan olosuhteisiin ja toimintaan nähden riittävästi ensiaputaitoisia henkilöitä ja asianmukainen ensiapuvarustus sekä toimintaohjeet onnettomuustilanteita varten. Työterveyshuolto voi osallistua asiantuntijana työpaikan ensiapuvalmiuden suunnitteluun ja järjestämiseen. Vuosittain työturvallisuusriskiarvioinnissa arvioidaan puutteet ensiapujärjestelyissä sekä vähintään viiden vuoden välein ensiapuvalmius kartoitetaan työterveyshuollon työpaikkaselvityskäynnillä. Tarkoituksenmukainen ensiapuvalmius (koulutus- ja ensiapuvälineiden tarve) suunnitellaan yhteistyössä työsuojelun, työterveyshuollon ja tarvittaessa ja pelastuspalveluiden kanssa.

Työnantaja huolehtii, että henkilökunta saa riittävän perehdytyksen ensiapujärjestelyistä sekä ohjeet avun hälyttämiseen onnettomuustilanteessa. Ensiavun järjestämiseen kuuluu myös tarpeellinen neuvonta ja ohjaus työstä tai työtilanteista johtuvien psyykkisten reaktioiden hallitsemiseksi.

Henkilöstön ensiaputaitoja pidetään yllä säännöllisellä koulutuksella ja harjoitusten avulla, jolloin samalla tarkistetaan ohjeistuksen tarkoituksenmukaisuus.

[Linkki työsuojelun toimintaohjelmaan ja työterveyshuollon suunnitelmaan](#)

4.3.6 Säteilysojelu

Säteilytyöntekijöiden on saatava tehtävänsä pätevöittävä peruskoulutus, tehtäväkohtainen perehdytys ja osallistuttava säännöllisesti säteilysojeluun täydennyskoulutukseen. Säteilylainsäädännön mukaan kaikilla säteilytyötä tekeillä on oltava riittävä perehdytys työtehtäviinsä, joka

on kirjattava työntekijäkohtaisesti (säteilylaki 859/2018, 33 §). Kaikilta säteilytyöntekijöiltä edellytetään peruskoulutuksen jälkeenkin jatkuvasti tiettyä tuntimäärää alan täydennyskoulutusta (STM:n asetus 1044/2018, liite 5).

4.3.7 Turvallisuusosaaminen

Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajan huolehtimaan työntekijän turvallisuudesta ja terveydestä. Työ ja työolosuhteet on järjestettävä siten, että väkivallan uhka ja väkivaltilanteet ehkäistään mahdollisuuksien mukaan ennakolta. Työpaikalla on oltava väkivallan torjumiseen tai rajoittamiseen tarvittavat asianmukaiset turvallisuusjärjestelyt tai -laitteet sekä mahdollisuus avun hälyttämiseen (Työturvallisuuslaki 27§). Hyvinvointialueella järjestetään koulutusta työpaikkaväkivallan hallinnasta.

Turvallisuuteen liittyvää koulutusta mm. paloturvallisuuskoulutusta, alkusammutuskoulutusta, väkivallanuhkaan liittyvää koulutusta järjestetään hyvinvointialueella säännöllisesti. Pelastuslaitos järjestää omille työntekijöilleen lisäksi koulutuksia oikeasta toiminnasta onnettomuuspaikalla sekä ajokoulutusta.

Paloturvallisuusriskien hallinta on tärkeä osa hyvinvointialueen turvallisuutta. Jokaisen työntekijän tulee tietää, miten palotilanteessa toimitaan. Jokaisen työntekijän tulee osallistua toimipisteessä järjestettävään alkusammutuskoulutukseen sekä oman yksikön paloturvallisuuskoulutuksiin. Paloturvallisuutta taidolla -verkkokoulutus löytyy Hyvinvointialueen Moodlesta.

Perehdyttäjän kanssa käydään yksityiskohtaisesti läpi työympäristö ja siihen liittyvät turvallisuusasiat, kuten ensisammutusvälineistön, sairaalakaasujen sulun, hätäpoistumistiet, hälytysnumerot, hälytysjärjestelmät ja turvallisuusohjeiden yksikkökohtaiset ohjeet. Jokaista työntekijää koskee lakiin perustuva salassapito- ja vaitiolovelvollisuus.

4.3.8 Tietoturvallisuus- ja tietosuojasaaminen

Tietosuoja- ja tietoturvapoliittikka koskee koko hyvinvointialuetta ja kattaa sen toimintaan liittyvät kaikki tietojen käsittelytehtävät. Jokaisen hyvinvointialueen työntekijän ja luottamushenkilön sekä muun tietojen ja tietojärjestelmien käyttäjän on perehdyttävä tietosuoja- ja tietoturvapoliittikkaan ja noudatettava niiden perusteella annettuja ohjeita, määräyksiä ja periaatteita. Esihenkilöt vastaavat siitä, että heidän alaisillaan on riittävä osaaminen, mahdollisuus riittävään koulutautumiseen, ohjeistus ja asianmukaiset työkalut henkilötietojen lainmukaiseen käsittelyyn. Jokainen hyvinvointialueen työntekijä on omalta osaltaan vastuussa tietoturvan ja tietosuojan toteutumisesta. Hyvinvointialueella järjestetään koulutusta tietoturvasta ja tietosuojasta.

[Linkki turvallisuuskoulutusohjeisiin](#)

x.x.x Hankintaosaaminen

Pirkanmaan hyvinvointialue on julkinen hankintayksikkö, jonka hankintojen kilpailuttamisessa noudatetaan hankintalakea ja hankinnan kohteeseen liittyvää muuta lainsäädäntöä, hankintaohjetta sekä hyvän hallinnon periaatteita. Hankintoja koskeva toimivalta on määritelty hyvinvointialueen hallintosäännössä ja toimintasäännöissä. Hankintaan oikeutetut vastaavat hankkimiansa tavaroiden, palveluiden ja urakoiden asianmukaisesta kilpailuttamisesta ja hankintalain sekä hyvinvointialueen ohjeistuksen noudattamisesta hankinnoissa. Sopimuksen toimeenpano-oikeus, eli tilausoikeus määritellään tehtäväalueittain toimivallan siirtoa koskevilla päätöksillä.

Erityisesti esihenkilöiden perehdytyksessä on hyvä perehdyttää myös hankintojen perusasioihin.

[Linkki hankintaohjeeseen](#)

4.3.9 Pätevyysien tallentaminen HR-järjestelmään

Hyvinvointialueelle siirryttäessä Pirkanmaan sairaanhoitopiirin henkilöstön pätevyudet siirtyvät suoraan HR-järjestelmään (myös päättymispäivät). Muista siirtyvistä organisaatioista esihenkilöt päivittävät pätevyudet henkilöstönsä osalta HR-järjestelmään heti, kun oikeudet järjestelmään on heillä käytössä. Pätevyysluettelo tullaan päivittämään ja yhdenmukaistamaan ennen hyvinvointialueelle siirtymistä. Pelastuslaitos käyttää pätevyysien hallintaan omaa järjestelmäänsä.

[Linkki pätevyysluetteloon](#)

4.4 Täydennyskoulutusten ohjaus ja järjestäminen

Henkilöstökoulutuksen tulee aina linkittyä hyvinvointialueen strategiaan ja henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa tunnistettuihin osaamistarpeisiin. Henkilöstön täydennyskoulutuksella kehitetään osaamista ja ylläpidetään elinikäistä oppimista. Henkilöstön täydennyskoulutus on suunnitelmallista ja sen tavoitteena on tukea perustehtävän toteuttamista, yksiköiden toiminnan kehittämistä sekä työyhteisöjen hyvinvointia. Täydennyskoulutuksen tarkoitus on ammatillisen osaamisen ylläpitäminen ja kehittäminen koko työuran ajan. Täydennyskoulutusta toteutetaan myös organisaation omana tuotantona erityisesti hallinnossa, sosiaalihuollossa ja pelastuslaitoksella.

Koulutuspäivien toteumasta raportoidaan vuosittain mm. Hyvinvointialueen luottamushenkilöille, Kuntatyönantajalle ja Työllisyysrahastolta haetaan koulutuskorvausta.

Koulutuksiin osallistumisessa sovelletaan tasapuolisuuden- ja yhdenvertaisuuden periaatteita. Täydennyskoulutukseksi katsotaan tilaisuus, jonka koulutuksellinen tavoite on kehittää tai päivittää työtä ja ammatillista osaamista. Täydennyskoulutuksen minimikesto on yksi tunti. Työpaikkakoulutukseksi tarkoitettu yksikkökokous katsotaan täydennyskoulutukseksi ja se merkitään koulutusrekisteriin.

Koulutuksiin osallistumisesta sovitaan esihenkilön kanssa. Esihenkilö ja työntekijä arvioivat koulutustarvetta tavoite- ja kehityskeskustelussa osaamisen arvioinnin ja muun tuloksellisuuden perusteella. Koulutuksiin osallistuminen on aina esihenkilön kanssa suunniteltua ja sovitua, jotta se on sidottu henkilökohtaisiin tavoitteisiin ja toimintayksikön osaamistarpeisiin sekä palvelutuotantoon.

Koulutusta järjestetään hyvinvointialueen ja yksiköiden tavoitteiden mukaisesti. Koulutuksella turvataan perustaitojen laatu ja ajankohtaisuus. Osaamisen kehittämiseksi on suora yhteys työn tuloksellisuuteen ja henkilöstön työn hallintaan.

Jokainen työntekijä on vastuussa osaamisensa laadusta ja sen päivittämisestä. Esihenkilön vastuulla on huolehtia siitä, että jokaiselle työntekijälle laaditaan henkilökohtainen osaamisen kehityssuunnitelma osana tavoite- ja kehityskeskustelua.

Jatkuvan oppimisen palvelut järjestävät täydennyskoulutuksia Pirkanmaan hyvinvointialueen henkilöstölle. Koulutustarjonta perustuu vuosittain tehtäviin toimintayksiköiden henkilöstön kehittämissuunnitelmiin, mikä rakentuu henkilöstön yksilöllisistä koulutustarpeista, työyhteisön ja toiminnan muutostarpeista sekä hyvinvointialueen strategisista tavoitteista. Koulutustarjonta on koottu HR-järjestelmän koulutuskalenteriin. Koulutuskalenterin kautta ilmoitaudutaan kaikkiin koulutuksiin. Lisäksi hyvinvointialueen yksiköt voivat järjestää omiin tarpeisiin perustuvaa, yksikkökohtaista koulutusta.

Ensisijaisesti on tarkoituksenmukaista käyttää hyvinvointialueen järjestämää sisäistä täydennyskoulutusta täydennyskoulutusvelvoitteiden täyttämiseksi. Ulkopuolinen täydennyskoulutus- ja tieteelliset konferenssit ja verkostotapaamiset ovat oleellinen osa henkilöstön osaamisen kehittämistä, mutta sisäinen tarjonta tulee tarkistaa ennen ulkoisen koulutushakemuksen hyväksyntää.

Oppisopimus on myös joustava tapa kouluttaa henkilöstöä uusiin tehtäviin, kehittää työntekijöiden osaamista ja ammattitaitoa. Oppisopimus voi olla räätälöityä, tutkintoon johtavaa tai ammatillista osaamista syventävää ja täydentävää koulutusta. Oppisopimus tarjoaa vaihtoehdon hankkia pääasiallisesti työssä oppien ammatti ja pätevyys esimerkiksi lähihoitajaksi tai laitoshuoltajaksi.

Hyvinvointialueelle tullaan määrittelemään osaamisen varmistamiseksi ja tunnistamiseksi koulutukset, jotka henkilöstön tulee suorittaa.

[Linkki koulutusohjeeseen](#)

4.5 Jatkuvan kehittämisen ohjeet ja periaatteet

Hyvinvointialueella tullaan luomaan palvelujen jatkuvan kehittämisen periaatteet ja ohjeet vuoden 2023 aikana.

4.6 Johdon ja esihenkilöiden koulutus- ja kehittämisohjelmat

Johdon ja esihenkilöiden koulutukset ja niiden sisällöt suunnitellaan sekä toteutetaan keskitetysti henkilöstön kehittämisen palveluissa. Koulutus- ja kehittämisohjelmat luodaan vuoden 2023 aikana. Johdon valmennuksia kohdennetaan lähiesihenkilöille, keskijohdolle ja ylimmälle johdolle. Johdon ja esihenkilöiden koulutukset kootaan Pirha Akatemiaan, joka on koulutusta ja valmennusta ohjaava kehikko hyvinvointialueella.

Mittarit:

- Hyvinvointialueen Tavoite- ja kehityskeskustelujen toteutuminen ja sisältö
- Muut mittarit

5 Urakehityspalvelut ja urapolut

Henkilöstön liikkuvuuden kehittäminen on osa hyvinvointialueen tavoitteellista henkilöstöpolitiikkaa ja sitä käytetään strategisen kehittämisen välineenä. Henkilöstön liikkuvuuteen liittyy hyvinvointialue-, palvelulinja-, yksikkö- ja työntekijätasoisia tavoitteita. Henkilöstön liikkuvuudella mahdollistetaan urakehitystä ja työkiertoa, jotka edistävät henkilöstön jatkuvaa ja suunnitelmallista ammatillisen osaamisen kehittymistä sekä toiminnan tehostamista.

Yksilön urakehitys edellyttää suunnitelmallisuutta ja **esihenkilön ja työntekijän välistä yhteistyötä ja keskustelua**. Sen sisältöä ja tavoitteita arvioidaan tavoite- ja kehityskeskusteluissa. Urakehitys voi olla joko tehtäväkokonaisuuden ja työyksikön vaihtumista (urapolku) hyvinvointialueen sisällä tai tehtäväkokonaisuuden asteittaista kehittymistä (sisäinen ura). Urakehityksen tavoitteena on työntekijöiden osaamisen ja ammattitaidon syventäminen ja laajentaminen sekä valmiudet tehdä ja hyödyntää tieteellistä tutkimusta.

Hyvinvointialueen henkilöstön urakehitystä ja urapolkumalleja tullaan suunnittelemaan ja kehittämään vuodesta 2023 alkaen. Johdon ja esihenkilöiden osalta urakehitysmallit kootaan Pirha Akatemiaan.

[Linkki urakehitysohjeeseen](#)

Kommentoinut [A7]: Pitäisikö tähän 5. lukuun lisätä kappale työnohessa tapahtuvasta lisäkoulutuksesta esim. oppisopimus-koulutuksella.

Kommentoinut [A8R7]: Laitoin sen kohtaan 4.4