

Perhepäivähoidon työaikasunnittelujärjestelmän kehittäminen

Lea Juvonen



Tekijä(t) Lea Juvonen	
Koulutusohjelma Tietojärjestelmäosaamisen koulutusohjelma - YTI	
Opinnäytetyön otsikko Perhepäivähoidon työaikasunnittelujärjestelmän kehittäminen	Sivu- ja liitesivumäärä 60+ 26
<p>Perhepäivähoidon sähköisen työaikasunnittelujärjestelmän kehittäminen on osa kokonaisu-hanketta, joka sähköistää valmistuessaan koko perhepäivähoidon työaikasunnittelun ja läs-näoloseurannan prosessin.</p> <p>Kotonaan lapsia hoitavien perhepäivähoitajien ja kolmiperhepäivähoitajien työaikasunnitel-mat tehdään 12 viikon jaksoissa. Suunnitteluun ei ole järjestelmää vaan ne tehdään Excel-taulukolla, jonka ominaisuudet suunnitteluprosessin tukemisessa ovat huonot.</p> <p>Tutkimuksessa selvitetään perhepäivähoidon työaikasunnittelun nykytila ja siinä olevat pul-lonkaulat ja luodaan pysyvä uusi toimintamalli ja sitä kautta muutos toimintaprosesseihin. Tutkimuksen lähtökohtana ovat organisaation muutostarpeet, joten kysymyksessä tutkimuk-sellinen kehittämistyö. Lähestymistapana tutkimukseen käytettiin konstruktivistista toimintatut-kimusta.</p> <p>Nykytilan kuvauksen pohjalta rakennetaan tavoitetilan kuvaus ja vaatimusmäärittely. Työssä ei käsitellä kilpailutukseen ja hankintaan, eikä uuden tietojärjestelmän tuloon kuuluvia koulu-tukseen ja järjestelmän jalkauttamiseen liittyviä asioita.</p> <p>Tutkimus on hyvin tiukasti kiinni työelämän tarpeissa ja ne osaltaan määrittivät työn sisältöä ja kehityssuuntaa. Tiedon keruun ja työskentelyn menetelminä käytettiin osallistavia tutki-musmenetelmiä kuten keskusteluja, työpajatyöskentelyä ja haastattelua. Osa työpajatyösken-telystä nauhoitettiin ja nauhoista purettiin asiasisällöt seuraavaan työpajaistuntoon. Tutki-muksen yhteydessä tehtiin myös kysely nykytilan selvittämiseksi. Tutkimustuloksia analysoi-tiin SWOT-analyyseillä ja arvioivilla analyysimenetelmillä.</p> <p>Tutkimukselle asetetut tavoitteet saavutettiin ja jopa hieman ylitettiin. Työmäärien ja suunnit-teluun käytetyn työajan arviointi, nykytilan kuvaus, tavoitetilan kuvaus ja vaatimusmäärittely tehtiin. Lisäksi valmistui mittava määrä prosessikuvauksia ja dokumentteja, joita voidaan sel-laisenaan käyttää kilpailutuksessa.</p> <p>Prosessien muuttaminen ja uuden järjestelmän jalkauttaminen omille alueilleen on perhepäi-vähoidon ohjaajien vastuulla. Oleellista on muutoksen johtaminen jotta uudet käytännöt jää-vät pysyviksi. Muutoksen johtaminen on ollut osana tutkimustyötä ja kirjallisuutena on käytet-ty muutokseen ja prosessien johtamiseen liittyvää kirjallisuutta. Julkishallinnolle suunnattuja JHS-ohjeistus on ollut työssä tukena.</p>	
Asiasanat muutos, prosessit, vaatimusmäärittely, työajansuunnittelujärjestelmä	

Sisällys

1	Johdanto	1
1.1	Tutkimusongelma ja tavoitteet.....	2
1.2	Työn rajaukset	2
1.3	Keskeisten käsitteiden määrittely	3
2	Varhaiskasvatusvirasto	6
2.1	Organisaatio.....	6
2.2	Viraston palvelut	7
3	Perhepäivähoidon työaikasunnittelu	9
3.1	Perhepäivähoidon työaikasunnittelun nykytila	9
3.2	Perhepäivähoidon työaikasunnittelun tavoitetila	10
4	Sähköisten palveluiden kehittäminen	12
4.1	Kehittämisen lähtökohdat ja muutostarve	13
4.2	Tutkimukseen liittyvä projekti	14
5	Tutkimuksen tietoperusta	16
5.1	Prosessit	16
5.2	Muutos	18
5.3	Muutostarve	19
5.4	Muutoksen johtaminen	21
6	Tutkimuksen kulku.....	24
6.1	Tutkimuksessa käytetyt menetelmät.....	25
6.2	Tutkimustiedon kerääminen ja analysointi	27
6.3	Työpaja työskentelyn kulku	27
6.4	Kyselylomake ja kyselyn kulku	31
7	Tutkimustulokset	33
7.1	Suunnitteluun käytettävä työmäärä	34
7.2	Nykytilan kuvaus	35
7.3	Tavoitetilan kuvaus	45
8	Jatkotoimenpiteet	50
8.1	Jatkotoimenpiteet	51
8.2	Käytännön muutokset ja jalkauttaminen	52
8.3	Muutoksen onnistumisen arviointi	53
9	Loppupäätelmät	55
	Kuviot	57
	Taulukot.....	58
	Lähteet	59
	Liitteet.....	61
	Liite 1. Kuvat työpajasta 1	61

Liite 2. Kuvat työapjasta 2	62
Liite 3. Työpaja 3, Ensimmäinen kuvaus tavoitetilasta	63
Liite 4. Kyselylomake	64
Liite 5. Sanasto	86
Sanasto on erillisessä tiedostossa Liite 5.pdf ... Virhe. Kirjanmerkkiä ei ole määritetty.	
Luottamukselliset liitteet	91

1 Johdanto

Kun tarvitsee uudet kengät tai kassillisen ruokaa, hotellihuoneen Intiasta, varhaiskasvatuspaikan lapselleen tai lähibussin aikataulun, sähköinen palvelu on saatavilla lähes aina mobiilipalveluna tai PC:llä. Sähköiset palvelut lisääntyvät eksponentiaalisesti ja jatkuvasti. Palvelu 24/7 on nykyihmisille jo arkipäivää, normaalia palvelua.

Kaupalliset sähköiset palvelut ovat olleet asiakkaiden käytössä jo noin 20 vuotta. Edelläkävijöitä olivat pankit, mutta graafisen käyttöliittymän (World Wide Webin) ja netin käytön kiinteiden tiedonsiirtomaksujen myötä palvelun tarjonta aloitti kiihtyvän kasvun 1990-luvun puolessa välissä. Julkishallinnon, valtion ja kuntien sähköiset palvelut ovat vielä pääosin kehitteillä. Valtakunnan tasolla tehdään kansallista sähköisen asioinnin palveluarkkitehtuuria, jonka tavoitteena on luoda digitaalisten palveluiden yhteen toimiva infrastruktuuri. Tarkoituksena on helpottaa kunta- ja valtionpalveluiden tuottajien, tietojärjestelmien ja asiakkaiden välistä tiedonsiirtoa. Samalla jaetaan julkishallinnon käytännössä jo testattuja, parhaita käytäntöjä kuntien kesken.

Kuntapalvelun toiminnan tehostamisen ja kustannustehokkuuden parantamisen vaatimus kannustaa kuntia kehittämään sähköisiä palveluita. Kuntalisten mahdollisuus hoitaa asioitaan ajasta ja paikasta riippumatta kun käytössä on mobiililaitte tai tietokone ja internetyhteys, parantaa palveluiden saatavuutta. Itsepalvelun lisääntyminen vaikuttaa myös julkishallinnon työnkulun prosesseihin ja silloin kun palvelu ei vaadi henkilökohtaista kontaktia, vapauttaa henkilökuntaa tehtäviin, jossa kasvotusten palvelua tarvitaan.

Osa kunnista, etenkin suurimmat kaupungit, ovat tarjonneet asukkaiden käyttöön henkilökohtaista asiointikansion, jonka kautta kaikki kunnassa tarjolla oleva sähköinen asiointi voidaan hoitaa yhdessä paikassa. Asioinnin lisäksi kansiossa on mahdollista säilyttää hakemukset, päätökset ja muut henkilökohtaiset ilmoitukset ja asiat. Asiointikansio on kuntalaisen käytössä vahvan tunnistautumisen jälkeen.

Sähköinen asiointi lisää kuntalaisen valinnan mahdollisuuksia eri palveluiden käytössä ja kun kehittämistyöhön otetaan mukaan asiakkaat jo varhaisessa vaiheessa, tehdään uusia innovaatioita palvelutarjonnan kehittämisessä. Prosessien sähköistäminen automatisoi kuntapalvelua ja tuo mukanaan uusia toimintamalleja, jotka kehittävät ja tehostavat toimintaa, vapauttavat henkilökuntaa perustehtävän hoitamiseen ja tuovat pitkällä aikavälillä kustannussäästöjä.

1.1 Tutkimusongelma ja tavoitteet

Tutkimuksen tavoitteena on selvittää perhepäivähoidon työaikasunnittelun nykytila mahdollisimman laajasti ja tarkasti. Nykytilan kuvauksen avulla selvitetään kaikki työaikasunnitteluun liittyvät vaiheet ja tehtävät, ja näin pyritään saamaan mahdollisimman monipuolinen prosessikuvaus perhepäivähoidon työaikasunnittelun nykytilasta. Tutkimuksessa tehdään selvitys siitä, onko prosessissa muutostarpeita, mitkä ovat prosessin pullonkaulat ja työaikasunnitteluun ja siihen liittyviin toimintoihin käytetty työaika.

Nykytilan kuvauksen lisäksi perhepäivähoidon työaikasunnitteluprosessista haetaan parannusehdotuksia ja visioita, joita työaikasunnittelua tällä hetkellä tekevillä perhepäivähoidon ohjaajilla on suunnitteluprosessin ja välineiden kehitys- ja muutostarpeista. Nykytilan kuvaus ja muutostarpeet ovat pohjana uuden työaikasunnittelujärjestelmän määrittelylle, suunnittelulle ja lopulta järjestelmän hankinnalle. Tämän tiedon perusteella, yhdessä loppukäyttäjien kanssa, tehdään tavoitetilan kuvaus ja sähköisen suunnittelujärjestelmän vaatimusmäärittely.

Tutkimuksen avulla kartoitetaan muutostarpeet nykytilan prosessissa. Nykytilan muutostarpeiden pohjalta tehdään tavoitetilan kuvaus, jonka perusteella toiminnollisuudet yksilöidään ja kirjataan vaatimusmäärittelyn dokumentteihin. Samassa yhteydessä tehdään vaatimusmäärittely myös läsnäoloseurannan järjestelmälle ja kuvataan sähköisen prosessin vaatimien tietojärjestelmien ominaisuudet.

Tutkimuksella vastataan kysymykseen

- Minkälaisen työaikojen suunnittelujärjestelmän perhepäivähoidonohjaajat tarvitsevat jotta suunnitteluprosessi on sujuvampi?

Kysymyksen selvittämiseksi ratkaistaan neljä vastaukseen vaikuttavaa asiaa perhepäivähoidon työaikasunnittelusta:

1. Nykytila
2. Tavoitetila
3. Suunnitteluun käytettävä työmäärä
4. Vaatimusmäärittely

1.2 Työn rajaukset

Tutkimustyö ja määrittely tullaan tekemään syksyn 2015 aikana siten, että vuoden 2016 alkupuolella järjestelmä saadaan kilpailutukseen. Työssä tullaan keskittymään vain perhepäivähoidon työaikasunnittelujärjestelmään.

Perhepäivähoidon sähköisen työaikasunnitteluprosessin muuttamiseen ja raportoinnin uusimiseen oleellisina osina kuuluvat järjestelmäkehityksen ja hankinnan muut vaiheet kuten kilpailutus sekä työaikasunnittelujärjestelmän hankinta perhepäivähoidon tarpeisiin. Pää- ja loppukäyttäjien kouluttaminen ja uuden prosessin jalkauttaminen perhepäivähoitajien työaikasunnittelujärjestelmäksi ovat osana kokonaisprojektia. Työaikasunnitteluohjelman kilpailutus, hankinta ja koulutukset tai uuden prosessin jalkauttaminen eivät kuulu tämän työn piiriin.

Tutkimuksessa keskitytään vain perhepäivähoidon ohjaajien ja osin perhepäivähoitajien työprosessien muutoksen kuvaamiseen ja tutkimiseen.

Ajallisesti tutkimus rajattiin vuoden 2015 ajaksi.

Läsnäoloseurannan järjestelmä tullaan vain sivuamaan silloin kun se on kiinteästi yhteydessä työaikasunnitteluohjelmiston suunnittelun tai määrittelyn kanssa. Muuten läsnäoloseurannan järjestelmä on oma projektinsa.

1.3 Keskeisten käsitteiden määrittely

Perhepäivähoito

Kolmiperhepäivähoito:

Päivähoitomuoto, jossa perhepäivähoitaja hoitaa lapsia lasten kotona. Hoitoryhmä muodostuu yhden tai useamman perheen neljästä lapsesta. Perheet sopivat hoitoryhmän ja kunta tarjoaa ryhmälle hoitajan (Helsingin kaupunki, 2016).

Perhepäivähoidon ohjaaja

Perhepäivähoidon ohjaaja on varhaiskasvatuksen ja perhepäivähoidon asiantuntija ja perhepäivähoitajien esimies. Yksi hänen tehtävistään on suunnitella perhepäivähoitajien työajat (Helsingin kaupunki, 2016).

Perhepäivähoitaja

Perhepäivähoitaja hoitaa lapsia omassa kodissaan tai lasten kotona. Yhdellä perhepäivähoitajalla saa olla hoidossaan enintään neljä alle kouluikäistä lasta kokopäivähoidossa ja sen lisäksi voi olla esikoulua tai koulua käyvä lapsi, joka on osapäivähoidossa. Hoitajan omat alle kouluikäiset lapset lasketaan mukaan hoidettavien lasten lukumäärään (Helsingin kaupunki, 2016).

Perhepäivähoito (PPH)

Perhepäivähoito on alle kouluikäisten lasten päivähoitoa pienessä ryhmässä, jossa korostuvat kodinomaisuus, perushoito, leikki ja kiireettömyys. Perhepäivähoito on hoitajan kodissa, lapsen kodissa tai erikseen suunnitellussa ryhmäperhepäiväkodissa järjestettyä varhaiskasvatustoimintaa (Helsingin kaupunki, 2016).

Ryhmäperhepäivähoito (RPPH)

Ryhmäperhepäiväkodissa voi kaksi ryhmäperhepäivähoitajaa hoitaa yhtäaikaisesti kahdeksaa alle kouluikäistä lasta ja lisäksi kahta osapäivähoitoa tarvitsevaa esiopetusikäistä tai kouluikäistä lasta.

Erityisistä syistä ja huomioon ottaen paikalliset olosuhteet kolme hoitajaa voi samanaikaisesti hoitaa enintään kahtatoista lasta, jolloin yhdellä hoitajalla tulee olla tehtävään soveltuva sosiaali- ja terveysalan perustutkinto tai muu vastaava tutkinto (Helsingin kaupunki, 2016).

Prosessiajattelu ja prosessikuvaukset

Mukana ovat myös termien englanninkieliset käännökset, koska osaa niistä käytetään yleisesti myös suomenkielisessä alan kirjallisuudessa.

Prosessi - Process

Joukko toisiinsa liittyviä toimintoja, joiden avulla syötteet muutetaan tuotoksiksi (Laamanen & Tinnilä 2013, 87).

Prosessikaavio – Process chart

Tapa kuvata prosessin toiminnot graafisesti. Prosessin toiminnot, tietovirrat ja tuotteet kuvataan sovitulla symboleilla. Prosessikaavio auttaa ymmärtämään toimintojen järjestystä ja niiden välisiä riippuvuuksia (JHS 152, 2012).

Prosessikartta – Process map

Organisaation tasolla tehtyä yleistä, graafista kuvausta organisaation avainprosesseista ja niiden välisistä yhteyksistä (Laamanen & Tinnilä 2013, 126).

Prosessin omistaja – Process owner

Vastaa prosessin toiminnasta, käytettävistä työmenetelmistä, tuloksesta, kehittämisestä ja tietojärjestelmien suunnittelusta (Laamanen & Tinnilä 2013, 127).

Syöte - Input

Prosessiin syötettäviä tietoja ja materiaalia, joita prosessi toteutuakseen tarvitsee, kutsutaan syötteeksi. Syöte ei ole rahaa, laitteita tai ihmisten osaamista, jotka ovat resursseja ja siten osa prosessia (JHS 152, 2012).

Tehtävä - Task

Prosessikuvauksessa tehtävällä tai osatehtävällä tarkoitetaan käsittelyvaihetta. Tehtävät ovat yksilön tai ryhmän suoritettavaksi sovittuja käytännön toimenpiteitä (Laamanen & Tinnilä 2013, 136).

Toiminto - Activity

Joukko tehtäviä, jonka avulla saadaan aikaan tietty lopputulos ja se vaikuttaa toiminnan prosessien tavoitteiden saavuttamiseen (Laamanen & Tinnilä 2013, 87).

Tuotos - Output

Prosessin, toiminnon tai tehtävän tuotoksena syntynyt tieto tai materiaali, toiminnon tai tehtävän lopputulos (JHS 152, 2012).

Tukiprosessi – Support process

Tukiprosessit luovat edellytykset ydinprosessien toiminnalle ydinprosesseja ja luovat edellytykset niiden toiminnalle. Tukiprosesseilla on yleensä vain sisäisiä asiakkaita ja ne ovat hallinnollisia toimintoja kuten tietojärjestelmän kehittäminen tai käytön tuki (Laamanen & Tinnilä 2013, 122).

Uimarata – Swim lane

Visuaalisessa prosessin kuvauksessa käytettävä tapa ilmaista eri rooleja ja roolin vastuulle kuuluvia toimintoja, tehtäviä ja prosessin vaiheita. Kukin rooli kuvataan omana uimaratanaan, ja sille sijoitetut prosessiaskalet kuuluvat kyseisen roolin vastuulle (JHS 152, 2012).

Ydinprosessi – Core process

Ydinprosessit ovat keskeisiä organisaation toiminnalle, ja tuottavat suoraan arvoa ulkoisille asiakkaille (JHS 152).

2 Varhaiskasvatusvirasto

Vuoden 2013 alussa tehtiin Helsingin kaupungilla merkittävä organisaatiouudistus, jonka tuloksena kahdesta suuresta virastosta, sosiaalivirastosta ja terveystaloudesta, muodostettiin yksi todella suuri ja yksi hieman pienempi virasto. Näin syntyivät jättimäinen sosiaali- ja terveystaloukseen (Sote) ja varhaiskasvatusvirasto (Vaka), joka on kaupungin kolmanneksi suurin virasto, ja se vastaa noin 24 000 suomenkielisen helsinkiläislapsen varhaiskasvatusta ja esiopetuksen järjestämisestä, on myös lähes 6000 henkilön työpaikka.

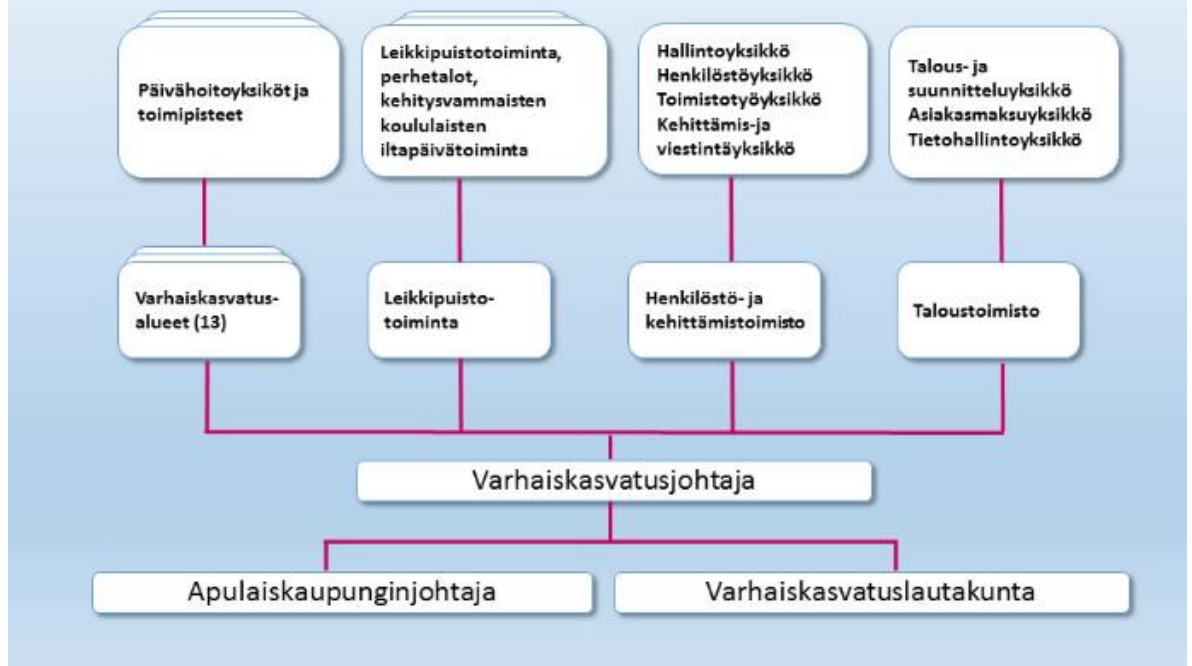
2.1 Organisaatio

Apulaiskaupunginjohtaja ja varhaiskasvatuslautaunta käyttää ylintä päätösvaltaa varhaiskasvatuksessa. Lautakunnassa on yhdeksän jäsentä ja jokaisella jäsenellä henkilökohtainen varajäsen. Varhaiskasvatusvirastoa johtaa varhaiskasvatuspäällikkö, jonka suorassa alaisuudessa ovat varhaiskasvatusalueiden päälliköt sekä hallinnon toimistojen toimistopäälliköt. Virastossa on 16 toimistoa. Kaupunki on jaettu 13 varhaiskasvatusalueeseen ja lisäksi leikkipuistotoimintaan, joita varhaiskasvatusalueiden päälliköt johtavat. Alueet ovat hieman erikokoisia ja niiden palvelukokonaisuudet pyrkivät vastaamaan kyseisen alueen lapsiperheiden tarpeisiin. Virastossa ei ole osastotasoa.

Varhaiskasvatusta aluepäällikkö johtaa oman alueensa varhaiskasvatusta ja on esimiehenä alueen varhaiskasvatustyöyksiköiden esimiehille. Yhdestä kolmeen toimipistettä muodostavat päivähoitoyksikön, jota johtaa päivähoitoyksikön esimies. Yksikön työntekijät ovat sekä lastentarhanopettajia, lastenhoitajia että päiväkotiapulaisia ja muuta avustavaa henkilökuntaa. Lapsia yhdessä toimipisteessä voi olla 21–330. Laki säätelee ryhmäkokoja siten, että jokaista hoito- ja kasvatustahetta kohden on enintään seitsemän kolme vuotta täyttäneitä tai neljä alle kolmevuotiaista lasta. Varhaiskasvatustyöyksiköiden esimies tekee hakemuksiin liittyvän asiakastyön perheiden kanssa sekä päätökset lasten valinnasta yhdessä alueen muiden varhaiskasvatustyöyksiköiden esimiesten kanssa. Hakemusten käsittelyaika on säädetty laissa neljäksi kuukaudeksi.

Alla oleva viraston organisaatiokaavio kuvaa paitsi hierarkkista organisaatiota, myös viraston arvoja. Asiakaspinnassa olevat yksiköt ovat kaavion ylätasolla. Perinteisestä poikkeavalla organisaatiokaaviolla korostetaan asiakasrajapinnassa tehtävän työn merkityksellisyttä ja asiakkaiden osallisuutta ja kasvatuskumppanuutta, sekä hallinnon asemaa toiminnan tukena.

Varhaiskasvatusviraston organisaatio



Kuvio 1. Varhaiskasvatusviraston organisaatiokaavio (Helsingin kaupunki 2016)

2.2 Viraston palvelut

Varhaiskasvatusviraston palvelu kattaa suomenkielisen varhaiskasvatuksen päiväkodissa tai perhepäivähoidossa sekä leikkitoiminnan kerhot ja kehitysvammaisten koululaisten iltapäivätoiminnan. Leikkipuistojen ja perhetalojen avoin leikkitoiminta ja kerhotoiminta ovat varhaiskasvatusviraston järjestämää. Varhaiskasvatusvirasto vastaa kotihoidon- ja yksityisen hoidon tuesta, joilla tuetaan hoitajan palkkaamista kotiin tai hoitopaikan ostamista yksityiseltä palvelun tuottajalta, päiväkodista tai perhepäivähoidosta. Lasten kotona tapahtuvaa hoitoa tuetaan kotihoidontuella ja Helsinki-lisällä, joita haetaan KELA:sta, mutta joiden maksamisesta varhaiskasvatusvirasto vastaa. Yksityiseen kerhotoimintaan perhe voi saada palvelusetelin. Ruotsinkielisen varhaiskasvatuspalvelun järjestämisvastuu on Helsingin opetusvirastolla.

Kunnallinen päiväkotihoidon liittyvä palvelu on tavallisimmillaan lasten päiväkotihoidon palvelu. Palvelu voi olla kokopäivähoitoa, osapäivähoitoa tai vuorohoitoa, joka käsittää sekä iltapäivä- että ympärivuorokautisen hoidon. Suomenkielisessä varhaiskasvatuksessa voi saada myös kielikyöpyä ruotsiksi.

Perhepäivähoidon palveluja ovat perhepäivähoito hoitajan omassa kodissa, kolmiperheperhepäivähoito ja ryhmäperhepäivähoito. Perhepäivähoitaja on kaupungin työntekijä, joka hoitaa lapsia omassa kodissaan. Hän voi hoitaa neljää alle kouluikäistä lasta samanaikaisesti, luvussa ovat mukana myös hoitajan omat, alle kouluikäiset lapset. Lisäksi ryhmässä voi olla yksi esiopetus- tai kouluikäinen osapäivälapsi.

Perhepäivähoitoa järjestetään myös lasten kotona, jolloin hoitajana toimii kolmiperhepäivähoitaja. Hoitoryhmä muodostuu yhden tai useamman perheen neljästä lapsesta. Jos ryhmä muodostuu useamman perheen lapsista, hoito tapahtuu vuoroviikoin perheiden kotona.

Ryhmäperhepäiväkodeissa on työssä pääsääntöisesti kaksi perhepäivähoitajaa, joiden hoidossa, kaupungin tiloissa, on kahdeksan alle kouluikäistä lasta. Lisäksi ryhmässä voi olla kaksi esiopetusikäistä tai oppivelvollisuusiän saavuttanutta lasta osapäiväisesti. Perhepäivähoitoa tarjoavan varhaiskasvatusyksikön esimies on perhepäivähoidon ohjaaja. Yhteen perhepäivähoidon yksikköön voi kuulua kaikkia edellä mainittuja perhepäivähoidon hoitomuotoja. Joillakin alueilla perhepäivähoidon ohjaus on osana päiväkodin johtajan tehtäviä.

Perhepäivähoidon ohjaaja johtaa varhaiskasvatusyksikköä ja on oman alueensa perhepäivähoitajien esimies. Hän toimii myös alueen yksityisen perhepäivähoidon vastuuhenkilönä ja käy yksityisten hoitajien luona tarkastuskäynneillä vuosittain. Yksittäisen perhepäivähoidon ohjaajan alue on maantieteellisesti melko suuri. Asiakastyö varhaiskasvatuspaikkaa lapsilleen hakevien vanhempien kanssa sekä päätösten tekeminen ja yhteistyö hoidossa olevien lasten vanhempien kanssa, on tärkeä osa perhepäivähoidon ohjaajan työtä.

3 Perhepäivähoidon työaikasunnittelu

Perhepäivähoidon ohjaaja on 5-26 perhepäivähoitajan esimies. Yksi hänen tehtävistään on suunnitella perhepäivähoitajien työajat. Ryhmäperhepäiväkotien henkilöstön osalta työaikasunnittelu tehdään Titania-työaikasunnitteluohjelmalla. Titania ei hallitse perhepäivähoidon työaikalakia, joten perhepäivähoitajien ja kolmiperhepäivähoitajien työaikasunnitelmat tehdään Excel-taulukkoon. Suunnitteluprosessi on monivaiheinen.

Vuonna 2010 työaikalain soveltamisalaa muutettiin siten, että myös omassa kodissaan työskentelevät perhepäivähoitajat tulivat työaikalain piiriin, Laki työaikalain 2 ja 7 §:n muuttamisesta 19.11.2010/991. Muutoksella pyrittiin saamaan perhepäivähoitajien työaikasuoja ja ammattikunnan yhdenvertaisuus paremmaksi sekä varmistettua kaikessa työsuhteisessa lastenhoitotyössä työaikadirektiivin vaatimusten toteutuminen.

Lain mukaisesti KVTES:n (Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus) 12 liitteen työaikamääräysten (7-11 §) muuttamisesta johtuvat määräykset tulivat voimaan 1.8.2011 alkaneen toimintakauden alusta. Laki muutti ja monimutkaisti oleellisesti perhepäivähoidon työaikasunnittelua. Muutoksen vaikutuksena perhepäivähoitajien säännöllinen työaika lyheni 40 tuntiin ja jaksotyöajan säännöstä muutettiin siten, että myös perhepäivähoitajien työssä voidaan käyttää jaksotyöaika kuten muussa varhaiskasvatustyössä. Näillä muutoksilla saadaan joustavuutta kunnallisen perhepäivähoidon työaikajärjestelyihin. Työaikalain muutos edellyttää kuntien perhepäivähoidon järjestämisessä entistä tarkempaa suunnittelua yhdessä koko kunnallisen varhaiskasvatuksen kanssa. Suunnittelussa tulee sopia lasten hoidontarve kaikissa olosuhteissa, lapsen etu huomioiden ja eri aikoina, perhepäivähoitajien työaikoihin (Kuntatyönantajat 2014, 193–198).

3.1 Perhepäivähoidon työaikasunnittelun nykytila

Helsingin varhaiskasvatusvirastossa perhepäivähoidon työajat suunnitellaan 12 viikon jaksossa siten, että ensimmäisen kuuden viikon jälkeen tehdään tarvittavat muutokset ja lisäykset viimeiselle kuuden viikon jaksolle. Tavoitteena on, ettei ylityötunteja tai puuttuvia tunteja tule, vaan ne tasataan viimeistään viimeisen kuuden viikon jakson aikana. Työaikasunnitteluun käytetään Excel-lomaketta, jonka toiminnollisuudet ovat hyvin rajalliset. Lomake osaa laskea yhteen suunnitellut tunnit, mutta työaikasunnittelussa ja toteutumien kirjaamisessa haasteelliset elementit, kuten lisätyö, viikoittainen tai vuorokautinen ylityö tai korvaava työ ovat taulukolle tuntemattomia. Nämä tiedot pitää perhepäivähoidon ohjaajan tarkistaa ja laskea käsin sekä työaikajakson puolella välissä että jakson lopus-

sa. Perhepäivähoidon ohjaaja kirjaa taulukkoon ensin työaikas suunnitelman, joka tulostetaan ja kopioidaan. Kopio toimitetaan paperille tulostettuna ja allekirjoitettuna postitse tai kuukausitapaamisissa jaettuna perhepäivähoitajalle. Joissakin tapauksissa perhepäivähoitajat hakevat lomakkeen perhepäivähoidon ohjaajan toimistosta. Perhepäivähoitajat kirjaavat puolestaan toteutuneet tunnit työaikasunnittelulomakkeelle ja ilmoittavat työaikoihin tulleet muutokset puhelimitse perhepäivähoidon ohjaajalle, joka kirjaa muutokset ja suunnittelee muutosten aiheuttamat vähennykset tai lisäykset työaikasunnitelmaan. Jakson lopussa hoitajat palauttavat, postittavat tai vievät henkilökohtaisesti lomakkeen takaisin perhepäivähoidon ohjaajalle laskemista ja tarkastamista varten. Jakson päättymisen jälkeen perhepäivähoidon ohjaaja kirjaa muuttuneet työajat Excelliin, tulostaa taulukon, jossa ovat toteumat kirjattuna. Tulostettu lomake palautetaan allekirjoitettuna perhepäivähoitajalle, joka tarkistaa että tunnit on kirjattu oikein. Allekirjoitettu lomake toimitetaan palkkatoimistoon palkanmaksun perustaksi.

Prosessi on työläs ja aikaa vievä. Lisäksi siihen liittyy saman lomakkeen postittaminen tai muuten kuljettaminen useamman kerran yhden työaikajakson aikana. Perhepäivähoidon ohjaaja ei saa lomakkeesta tukea suunnitelmien tai toteutumien kirjaamiseen, vaan hänen täytyy osata, muistaa tai selvittää esimerkiksi arkipyhäviikkojen työajat, joiden laskeminen perhepäivähoidossa on haasteellista, koska hoitajilla on eri määrät lapsia hoidossa ja näin heille lasketaan eri kertoimilla tehdyt työtunnit.

3.2 Perhepäivähoidon työaikasunnittelun tavoitetila

Perhepäivähoidon sähköisen läsnäoloseurannan hankkeen tavoitetilana on kokonaan sähköistetty prosessi, joka alkaa työaikojen sähköisestä suunnittelusta. Sähköinen työaikasunnitelma toimitetaan perhepäivähoitajalle mobiililaitteeseen. Mobiililaitteen avulla he ilmoittavat toiveensa työaikasunnitteluun liittyen ja viestittävät työhön liittyvistä asioista sekä asiakkaiden että esimiehensä kanssa. Sähköisessä prosessissa lasten hoitoaikojen ja perhepäivähoitajan työaikojen toteumat tallentuvat mobiililaitteen kautta läsnäoloseurannan järjestelmään ja sitä kautta sekä asiakastietojärjestelmään että työaikasunnittelujärjestelmän Toteutuma-osaan.

Perhepäivähoidon ohjaaja voi omalta mobiililaitteeltaan seurata lasten läsnäoloa ja hoitajien työaikoja reaaliaikaisesti sähköisen läsnäoloseurannan sovelluksen kautta. Henkilöstöressurssien kohdentaminen oikeaan paikkaan ja työaikojen sähköinen kirjautuminen vähentää työaikasunnitteluun ja toteutumien kirjaamiseen käytettyä työaikaa. Lasten toteutuneiden läsnä- tai poissaolojen seuranta helpottuu ja tiedot kirjautuvat asiakastietojärjes-

telmän päiväkirjaan automaattisesti. Perhepäivähoitajat voivat ilmoittaa myös kulukorvaukset sähköisesti. Kokonaisprosessista hävitetään kaikki paperisten lomakkeiden käsittelyyn liittyvät vaiheet.

Uudet palvelut tullaan integroimaan varhaiskasvatusviraston asiakastietojärjestelmään, jossa lasten sekä perhepäivähoitajien tiedot ylläpidetään ja josta ne saadaan uusien järjestelmien käyttöön tarvittavassa laajuudessa.

Tavoitteena on hankkia kaksi järjestelmää:

- Sähköinen työaikasunnittelujärjestelmä
- Sähköinen läsnäoloseurantajärjestelmä, joka toimii mobiili-päätelaitteella

4 Sähköisten palveluiden kehittäminen

Helsingin kaupunki on julkaissut maalikuussa 2015 tietotekniikkaohjelman vuosille 2015–2017. Tietotekniikkaohjelma toteuttaa kaupungin strategiaohjelmaa ja antaa virastoille suuntaviivoja tietotekniikan hyödyntämiselle. Keskeistä tietotekniikkaohjelmassa on, että kaupunkiorganisaatio osaa käyttää tietotekniikan tarjoamat mahdollisuudet hyväksi toiminnan kehittämisessä ja uudistamisessa ja toisaalta että kaupunki tarjoaa henkilöstönsä käyttöön näiden työtehtävien edellyttämät tietojärjestelmät ja viestintäpalvelut. Tietotekniikkaohjelman toteutuminen varmistetaan virastokohtaisesti hyvällä johtamisella, joka on uuden ohjelman keskiössä.

Varhaiskasvatusviraston sähköisten palveluiden käyttäjät ovat lasten huoltajia, jotka ovat pääosin 25 – 35-vuotiaita helsinkiläisiä, jotka ovat jo tottuneet asioimaan sähköisesti. Varhaiskasvatuksessa sähköinen asiointi tapahtuu Helsingin kaupungin tarjoaman asiointiportaalin kautta. Portaalissa jokaiselle käyttäjälle generoituu ensimmäisellä kirjautumiskerralla henkilökohtainen asiointikansio. Kansioon tallentuvat tehdyt hakemukset ja asiakas voi seurata asian käsittelyn vaiheita tilapäivitysten kautta omasta kansiostaan. Varhaiskasvatuspalveluita on mahdollista hakea sähköisellä hakemuksella, lisäksi sähköiseen hakemukseen vastataan sähköisellä päätöksellä ja silloin hakija saa myös sähköisen maksupäätöksen asiointikansionsa, mutta muu palvelun aikainen sähköinen asiointi ei ole mahdollista.

Varhaiskasvatusvirastossa on käynnissä sähköisten palveluiden kokonaishanke. Hankkeen tavoitteena on sähköistää suurin osa varhaiskasvatusviraston asiakaspalvelun palveluprosesseista ja asiakkaiden palvelunaikaisesta asioinnista. Sähköisen hakemisen, palvelu- ja maksupäätöksen lisäksi huoltajat voivat täyttää ja lukea lapsen varhaiskasvatus- tai esiopetuksen oppimissuunnitelmia, ilmoittaa lomat, poissaolot, hoidon tarpeet sekä päivittää henkilökohtaiset tiedot ja vastaanottaa tai irtisanoa hoitosuhteen tai ilmoittaa lapsen leikkipuiston välipalalle sähköisesti. Huoltaja voi myös seurata asiointikansionsa kautta asioiden etenemistä sekä saada asiointin aikaiset asiakirjat sähköisenä. Koska varhaiskasvatus on sosiaalihuoltolain alaista toimintaa, myös varhaiskasvatuksen asiakkuus on salattavaa tietoa. Varhaiskasvatus tarvitsee suojatun sähköisen yhteyden huoltajien ja lapsen hoitopaikan väliseen kommunikointiin, koska suojaamatonta sähköpostia ei voida käyttää. Sähköisten palveluprosessien vaatimien työkalujen kehittäminen henkilökunnalle on osa sähköisen asiointin hanketta. Varhaiskasvatuksessa on tavoitteena ottaa käyttöön sähköinen läsnäoloseuranta, jonka pohjaksi tarvitaan sähköinen työaika suunnittelu. Järjestelmien levittäminen varhaiskasvatukseen aloitetaan perhepäivähoidosta. Tässä työssä

keskitytään perhepäivähoidon työaikasunnittelun nyky- ja tavoitetilan kuvaukseen, määrittelyprojektiin sekä vaatimusmäärittelyyn.

Asiakasprosessien sähköistäminen ei pelkästään riitä, vaan myös toiminnan prosesseja kehitetään palveluprosesseja sähköistettäessä. Jotta sähköistämisestä saadaan lisäarvo organisaatiolle, tulee huolehtia työprosessien läpikäynnistä ja varmistaa niiden vaatimien muutosten toteutuminen käytännön työssä. Turhien vaiheiden poistaminen vakiintuneesta, vanhasta prosessista, prosessin kehittäminen ja sähköistäminen vapauttavat perhepäivähoidon ohjaajien työaikaa perustehtävään.

Kun tietotekniikan merkitys organisaation eri prosesseissa lisääntyy, muutoksiin liittyy paljon kustannuksia. Toisaalta tietojärjestelmien mukaan tuleminen ja niiden kehittäminen on usein syynä prosessien kuvaamiseen ja uudistamiseen. Prosessien kuvaamisen myötä työnkulut yhdenmukaistuvat ja yhteinen käsitys ja ymmärrys prosessin vaiheista lisääntyvät (Laamanen & Tinnilä, 2013, 12.) Prosessien sähköistäminen vapauttaa henkilöstön tietokoneen ääreltä perustehtävään.

4.1 Kehittämisen lähtökohdat ja muutostarve

Perhepäivähoitajien työaikaa koskeva lakimuutos on tullut voimaan tuli voimaan 2011 ja se aiheutti suunnitteluun ja työaikojen järjestelyyn haasteita. Työaikasunnittelun alustaksi sovittiin Excel-taulukko, jolla perhepäivähoidon ohjaajat suunnittelevat hoitajien työajat. Sähköisen työaikasunnittelu- ja raportointiohjelman kehittäminen –projektin perustana on selvittää käytössä olevan suunnitteluprosessin nykytila ja sen toimivuus, tehdä tavoitetilan kuvaus ja vaatimusmäärittely.

Perhepäivähoidon vertaisryhmä, Vepe, on keskustelufoorumi, jonka tehtävänä on perhepäivähoidon sisällön kehittäminen ja perhepäivähoidon toimintatapojen yhtenäistäminen kaupungissa. Perhepäivähoidon ajankohtaiset asiat ja uutuuudet esitellään vertaisryhmässä ja ryhmä ottaa kantaa mahdollisiin muutostarpeisiin. Perhepäivähoidon markkinoilla olevia sähköisiä työaikasunnitteluohjelmia esiteltiin ensimmäisen kerran Vepessä 12.11.2014. Ryhmä otti mahdollisuuden sähköiseen työaikasunnitteluun varauksella vastaan.

Kaupungin sisäinen tarkastus otti lähes samanaikaisesti Vepen kanssa kantaa perhepäivähoidon työaikasunnitteluun. Varhaiskasvatusvirasto velvoitettiin tekemään selvitys ja suunnitelma perhepäivähoidon työaikasunnittelun prosessin muuttamisesta. Perusteena olivat työaikasunnitteluprosessin yksinkertaistaminen sekä työaikasunnittelun harmoni-

soiminen. Sisäisen tarkastuksen kehotuksesta suunnittelua ohjeistettiin tarkemmin. Samalla sovittiin markkinoilla olevien sähköisten työaikasuunnitteluohjelmien kartoittamisesta.

Sähköistä työaikasuunnittelua esiteltiin Vepessä uudelleen 11.2.2015. Samassa yhteydessä tarkennettiin aikaisemmin vuonna 2013 perhepäivähoidossa olleen läsnäoloseurannan koekäytön yhteyttä sähköiseen työaikasuunnitteluohjelmaan ja korostettiin, että sitä tarvitaan sähköisen läsnäoloseurannan pohjaksi. Vastaanotto oli huomattavasti edellistä kertaa positiivisempi. Kokouksessa sovittiin pienen edustuksellisen projektiryhmän perustamisesta nykytilan kuvauksen aikaansaamiseksi. Ryhmään valittiin kokouksessa neljä perhepäivähoidonohjaajaa.

4.2 Tutkimukseen liittyvä projekti

Sähköinen kulunseuranta -projekti on osana varhaiskasvatusviraston hakeohjelmaa 2015 – 2016. Projektilla on budjettivaraus, joka on riittävä työvuorosuunnitteluohjelman hankintaan. Henkilöresurssia ei projektiin erikseen ole osoitettu, vaan projektin etenemisestä vastaa tietojenkäsittelyn suunnittelija, jonka perustyötä ovat asiakastietojärjestelmän suunnittelu ja ylläpito. Resursoinnilla saattaa olla vaikutusta projektin aikatauluun.

Varsinaista projektin ohjausryhmää ei erikseen nimetä vaan projektin ohjausryhmänä toimii työryhmä, johon kuuluvat talouspäällikkö, tietohallintopäällikkö, tietojenkäsittelyn suunnittelija ja konsultti, joka aloittaa myöhemmin työnsä sekä projektissa että ohjausryhmässä. Projektiryhmän jäseninä ovat perhepäivähoidon vertaisryhmässä tehtävään valitut perhepäivähoidonohjaajat. Joukkoa täydennetään sekä henkilöstöasioiden, perhepäivähoidon että tietohallinnon asiantuntijoilla.

Projektiryhmän kokoonpano:

4 perhepäivähoidon ohjaajaa

henkilöstöpäällikkö

perhepäivähoidon asiantuntija

sovellusneuvoja

tietojenkäsittelyn suunnittelija

ryhmään voidaan kutsua projektiin aikana tarvittavia asiantuntijoita

Tavoitetilan kuvauksen myötä ryhmään liittyivät ulkopuolinen konsultti ja hänen avustajansa.

Projektin vaiheistuksen runko ja tehtävät on kuvattu seuraavassa kuviossa 2.

VAIHE	AIKA	TEHTÄVÄT	TOIMIJIAT
Suunnittelu	2015 Tammikuu	Projektin hyväksyminen Esittely Vepessä 11.2.	Suunnittelija Sovellusneuvoja
	Helmikuu Maaliskuu	Tarkennuksia projektsuunnitelmaan Työpajan valmistelu	Suunnittelija Sovellusneuvoja
Nykytila	Huhtikuu	Nykytilan kuvauksen 1. työpaja Prosessien kuvaaminen Kyselyn valmistelu Kommenttikierrokset	PPH ohjaajat Asiantuntijat Sovellusneuvoja Suunnittelija
	Toukokuu	Muutokset toimintotaulukkoon Kyselyn lähettäminen	Sovellusneuvoja Suunnittelija
	Kesäkuu	Kyselyn tulosten analysointia	Sovellusneuvoja Suunnittelija
Tavoitetila	Elokuu Syyskuu	Kyselyn tulosten julkaisu Tavoitetilan kuvaus	Suunnittelija PPH ohjaajat Asiantuntijat
	Lokakuu Marraskuu	Tavoitetilan työpajat 4 kpl Tavoitetilan vaatimusmäärittely	Konsultti Sovellusneuvoja Suunnittelija
Jatkotoimet	Joulukuu	Työpajojen tulosten dokumentointi Projektin vaiheiden dokumentointi Esittely Vepessä 9.12. Esittely Henkilöstötoimikunnassa (HTK) 17.12.	Suunnittelija Konsultti Suunnittelija Suunnittelija
	2016 Tammikuu - Maaliskuu	Kilpailutusasiakirjojen valmistelu Arkkitehtuurin tarkistaminen Esittely kaupungin hankeryhmässä	Suunnittelija

Kuvio 2. Tehtävätaulukko

5 Tutkimuksen tietoperusta

Tutkimuksen tietoperustassa tarkastellaan prosesseja ja niiden muutostarpeesta, joka johtaa prosessien kehittämiseen ja muuttamiseen. Prosessien muuttamisessa tarvitaan johdonmukaista muutosjohtamista jotta varmistetaan uusien prosessien muuttuminen pysyviksi toimintatavoiksi. Prosessimuutos ei ole kerran tapahtuvaa vaan sen tulee olla jatkuvasti kehittyvä ja sen vaikutuksia tulee arvioida.

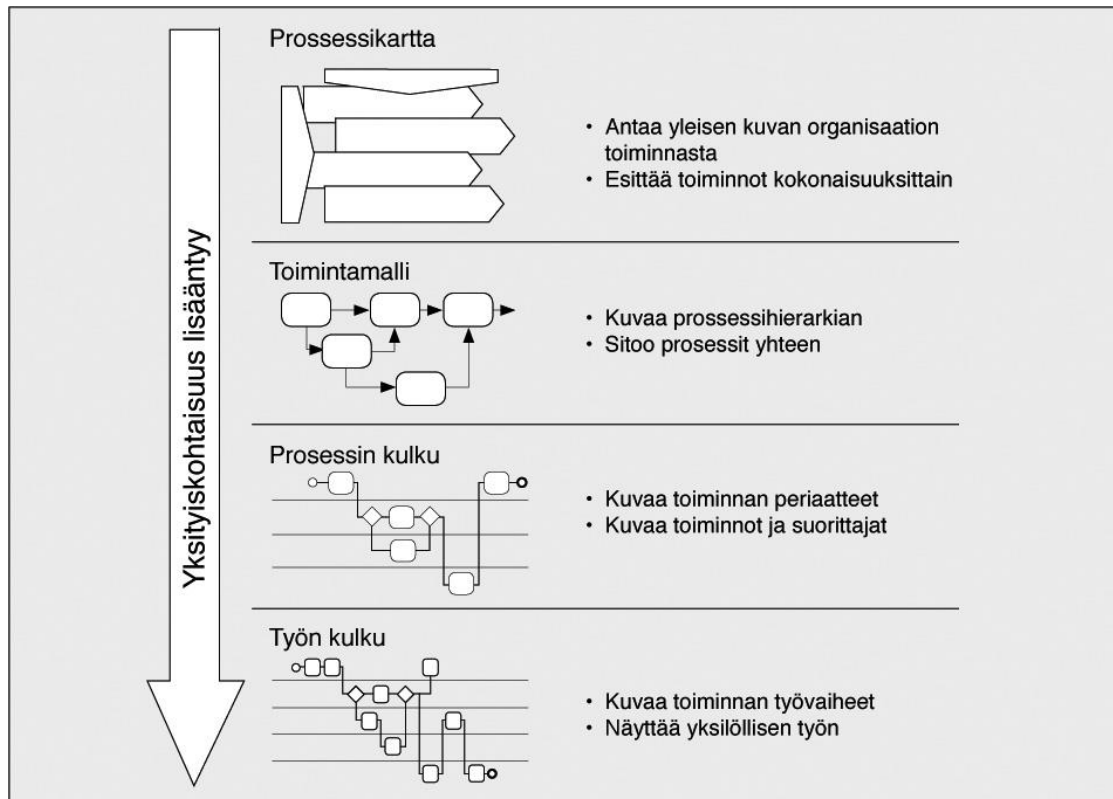
5.1 Prosessit

Organisaation toiminnan kehittämisen osana on lähes aina prosessien kehittäminen, jolle asetetaan selkeät tavoitteet ja varataan niiden toteuttamiseen ja käyttöönottoon riittävästi resurssia. Prosesseja kehitetään tavoitteellisesti siten että prosessien käytettävyys ja luotettavuus lisääntyvät, laadunarviointi helpottuu ja muutoksen jokainen vaihe tuottaa lisäarvoa organisaatiolle tai asiakkaalle. Prosessimuutoksen myötä prosessit organisoidaan usein uudelleen, tehtäville syntyy uusi suoritusjärjestys ja niiden määrää minimoidaan. Prosessikuvaukset auttavat toimintatapojen hahmottamisessa, palveluiden kehittämisessä, tietoturvariskien kartoittamisessa ja laadun arvioinnissa (JHS 152, 2012)

Prosessikaavion laadinnan tarkkuus määräytyy kaavion käyttötarkoituksen mukaan. Kaikki oleellinen, prosessiin liittyvä informaatio tulee olla kuvauksessa. JHS 152 jakaa prosessikuvaukset neljään eri tasoon, jotka ovat:

- Prosessikartta
- Toimintamalli, joka kuvaa toiminnan kokonaisuuden ja prosessien liittymisen toisiinsa
- Prosessin kulku, joka kuvaa työvaiheet, toiminnot ja toiminnoista vastaavat toimijat
- Työn kulku, joka kuvaa työn vaiheet numeroimalla, liittymät, sidosryhmät, tietovirrat ja lopputulokset tarkalla tasolla

Prosessikuvaukset tarkentuvat ja tulevat yksityiskohtaisemmiksi siirryttäessä alaspäin alla olevan kuvan tasoilla. Kaikkia kuvaustasoja ei jokaisen prosessin osalta ole tarkoituksenmukaista kuvata. Seuraavassa kuviossa ovat JHS 152 (2012) mukaiset prosessikuvauksen tasot.



Kuvio 3: Prosessien kuvaustasot

Prosessikartta kuvaa organisaation toiminnan kokonaiskuvan, ydinprosessit, jotka kuvaavat organisaation tavoitteet ja tavat, joilla niihin pyritään. Tukiprosessit, jotka ovat edellytyksiä ydinprosessien toimintamahdollisuuksille, kuvataan. Prosessikartta on sekä päätöksenteon että viestinnän apuväline.

Toimintamalli-tasolla kuvataan prosessien jakautuminen osaprosesseiksi ja määritellään prosessien omistajat sekä mittarit, prosessien kulut sekä vaikuttavat tekijät. Prosessien väliset riippuvuudet ja rajapinnat kuvataan tällä tasolla, joka antaa kokonaiskuvan toiminnasta ja sitoo prosessit yhteen. Toimintamallikuvaukseen liitetään selventäviä tekstidokumentteja.

Prosessin kulku –tasolla kuvataan työvaiheet, toiminnot ja niistä vastaavat toimijat. Tässä kuvataan toimintomallitasolla olevat asiat tarkemmin, myös jakautuminen osaprosesseiksi, toiminnoiksi ja tehtäviksi. Prosessin eri osien välinen vuorovaikutus ja kaikki prosessin osat nimetään ja numeroidaan. Prosessin lopputulokset sekä osaprosessien vastuut ja omistajat kirjataan ja suorittajien roolit määritellään sekä kuvataan myös prosessiin liittyvät tietojärjestelmät.

Työn kulku –taso esittää tarkalla tasolla tehtävien väliset yhteydet ja niiden sisältö, tietotyypit, syötöt ja tulosteet. Toimintojen vuorovaikutus sekä tehtävät kuvataan

numeroimalla kaikki prosessin osatekijät hierarkkisesti. Näin tarkkoja kuvauksia käytetään esimerkiksi silloin kun halutaan kehittää palvelua sähköiseksi. Tutkimuksessa prosessikuvaukset pyrittiin tekemään mahdollisimman tarkalla tasolla ja kuvien ohella niitä avattiin ja selitettiin teksteillä sekä vaatimusluettelossa että tavoitetilan kuvauksessa.

Prosessien kehittämishankkeen tavoitetason ja prosessien laajuuden määrittäminen vaikuttaa hankkeen resursointiin, asiakkaisiin ja mahdollisesti tarvittavan ulkopuolisen asiantuntemuksen määrään. Laajaan kehityshankkeeseen tulee ottaa mukaan myös asiakkaat, yhteistyökumppanit ja muut sidosryhmät, joihin prosessimuutos vaikuttaa (Nyman & Silén 1995, 32–33). Koska hankkeessa prosessien kuvauksen tavoitetaso oli asetettu korkealle, prosesseja ja niiden myötä prosessikaavioita rakennettiin yhdessä konsultin kanssa.

5.2 Muutos

Työelämässä muutos on jatkuvaa ja sanonta ”mikään ei ole niin pysyvää kuin muutos” on tuttu sekä työ- että yksityiselämässä. Muutos sinänsä ei ole uusi asia vaan organisaatiot ovat aina kehittäneet toimintaansa. Toiminnan kehittäminen aiheuttaa muutoksia sekä organisaatorakenteessa että toiminnan prosesseissa. Muutokset perustellaan usein järjellä, mutta ne aiheuttavat tunteita koska muutos on sekä luopumista että uuden oppimista. Muutoksessa on aina jotakin kontrolloimatonta, tuntematonta ja pelottavaa (Pirinen 2014, 13–14).

Y-sukupolvi, joka tarkoittaa 19980–1990 –luvuilla syntyneitä ja nyt työelämään mukaan tulevia nuoria, suhtautuu muutokseen eri tavalla. Heidän elämässään muutos ei ole uhka vaan arkipäivää. Uusi teknologia muuttaa maailmaa koko ajan ja tämä sukupolvi on jo syntynyt ja kasvanut erilaisiin sosiaalisen median verkostoihin ja he myös elävät siellä. Työyhteisöihin he tuovat paitsi uutta tietoa ja osaamista, vaatimuksia nopeasta ja rehellisestä viestinnästä, myös tietynlaisen avoimuuden ja jakamisen kulttuurin. Innokkaina kehittäjinä ja helposti uusia asioita omaksuvina, rohkeina ja tulevaisuuteen uskovina he ovat oivallinen voimavara organisaatioissa tapahtuvien muutosten agentteina ja ajureina (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 26–28).

Organisaation resursseja ovat inhimilliset voimavarat ja osaaminen, jolle organisaation toiminta perustuu. Ihmisten ja osaamisen johtaminen ovat keskiössä silloin kun organisaatioissa tapahtuu muutoksia. Muutokset eivät tapahdu itsekseen, vaan jokainen muutos vaatii ihmisiä (Erämetsä 2003, 37).

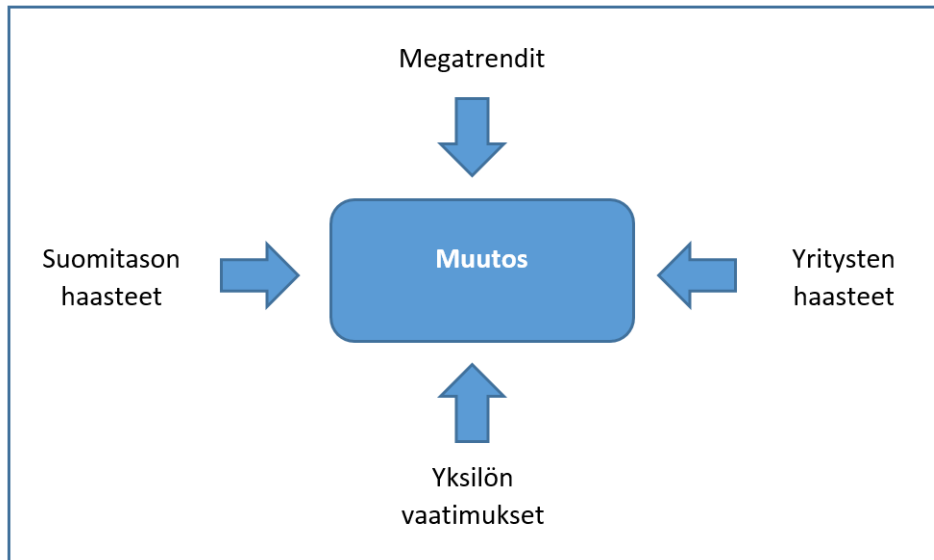
Muutosten toteuttaminen organisaatiossa tulee nähdä projektina, joka ensin suunnitellaan hyvin, toteutetaan suunnitellusti ja toteutuksen jälkeen arvioidaan. Tämä pitäisi olla organisaatioiden toiminnassa jatkuva kehä. Muutoksen suunnittelu on osa valmisteluvaihetta ja muutosprosessin kaikissa vaiheissa tulee toiminnan päämäärä ja muutoksen tavoite säilyä johtotähtenä. Muutoksen toteuttaminen vaatii sekä asioiden että ihmisten johtamista, joiden kummankin tulee olla prosessin omaista ja perustua tosiasioihin. Onnistuneen muutoksen perustana ovat henkilöstön tahto ja kyky kehittää ja kehittyä, sekä johto, joka antaa tähän mahdollisuuden ja huolehtii oikeiden olosuhteiden järjestämisestä. Lisäksi tarvitaan riittävä määrä kurinalaisuutta, jotta prosessi etenee ja pysyy sille sovitussa suunnassa (Lanning ym. 1999, 26–27).

Yksikään organisaatio ei muutu itsestään vaan muutoksen tekevät yksilöt, organisaation työntekijät. Vasta kun muutosprosessi on käyty läpi ja toivottu toiminnan muutos on siirtynyt rutiinitoiminnaksi työntekijöiden arjessa, muutosprosessin voidaan katsoa onnistuneen. Muutosprosessin lopussa kerätään, käydään läpi ja arvioidaan tulokset. Työyhteisössä yhdessä tutkitaan sitä, mitkä ovat onnistumiset ja mitä olisi kannattanut tehdä toisin. Muutoksen mukanaan tuomat parhaat saavutukset, sen vahvuudet ja heikkoudet käydään läpi. Onnistumiset ovat tärkeä osa muutoksen onnistumista ja myös sen arviointia. Viimeistään tässä vaiheessa jaetaan kiitokset ja palkitaan hyvät suoritukset. Muutosprojektin päättäminen siten että kaikki osalliset tietävät projektin päättyneen on tärkeää, mutta arviointia kannattaa tehdä vasta kun muutoksesta on kulunut hieman aikaa, jotta lopputulokset ovat selkeästi nähtävinä (Pirinen 2014, 58–59).

5.3 Muutostarve

Organisaation muutoksen tarve syntyy toiminnan ja tavoitteiden ristiriidasta. Elleivät toimintatavat johda haluttuun tulokseen, on syytä kartoittaa nykytilan ongelmat ja niiden syyt sekä muutostarve. Muutostarve voi olla suurikin vaikka henkilöstö olisikin tyytyväinen nykytilaan (Lanning ym. 1999, 33–36). Tutkimuksella pyritään analysoimaan, onko ennakkokäsitys perhepäivähoidon ohjaajien tyytymättömyydestä nykyiseen työaika-suunnitteluprosessiin oikea.

Muutostarpeen synnylle on lukuisia syitä ja usein muutostarve on usean yhtäaikaisen syyn summa. Nurmi (2012, 25) tiivistää merkittävimmät muutostarpeen synnyttävät tahot neljään keskeiseen, jotka ovat kuviossa 4.



Kuvio 4. Muutoksen lähteet (Nurmi 2012, 25)

Muutostarpeen syntymiseen vaikuttavat kiihtyvällä vauhdilla kaikki kuvassa olevat osa-alueet sekä yhdessä että erikseen. Jotta ymmärtää muutostarpeen tulee ymmärtää moniulotteisuus ja monimutkaisuus, koska jokaisessa muutoksessa ne ovat vahvasti mukana (Nurmi, 2012, 47). Aluksi toiminnan tarpeista lähtevä muutostarve saattaa muuttua kansallisen muutostarpeen vuoksi suureksi kokonaisuutokseksi, kuten esimerkiksi kesken järjestelmähankintaprosessin tuleva lakimuutos, joka muuttaa järjestelmän vaatimusmäärittelyä merkittävästi.

Kun on kysymyksessä kehitysprojekti, jossa tarkoituksena on muuttaa prosesseja, on erityisen tärkeää selvittää lähtötilanne, sen ongelmakohdat. Tarkan analyysin avulla voidaan suoraan kohdistaa toimenpiteet prosessin oikeisiin kohtiin. Analyysin tuloksen saatu tieto on muutosprojektissa mielikuvia parempi pohjatieto muutokselle (Lanning ym. 1999, 40).

Muutoksia ei kannata tehdä vain muutoksen vuoksi, vaan sillä tulee aina saada jotakin lisäarvoa toiminnalle. Muutosprosessissa ovat tässä tapauksessa mukana perhepäivähoidon ohjaajat ja perhepäivähoitajat, joiden esimiehinä perhepäivähoidon ohjaajat toimivat. Lopulta muutos vaikuttaa myös asiakkaisiin. Aina kun muutoksen kohteena ovat toimintaprosessit, uusi tapa toimia vaatii uudenlaista asennetta tai ajattelua, uudistuksissa onnistuminen vaatii muutosjohtamista (Laamanen & Tinnilä 2013, 41). Perhepäivähoidonohjaajien esimiehiä ovat päivähoitoaluepäälliköt, jotka tulee ensin sitouttaa prosessin muuttamiseen. Heidän vastuulleen jää korkean tason muutosjohtaminen omilla alueillaan. Projektin onnistumisen kannalta on kuitenkin ratkaisevaa, miten suurena lähiesimiehet eli perhepäivähoidon ohjaajat näkevät muutostarpeen ja muuttuvaan prosessiin ja uuden

välineen käyttöönoton. Heidän sitoutumisensa vaikuttaa koko perhepäivähoidon sähköisen kulunseurannan hankkeen onnistumiseen ja tulosten jalkauttamiseen kentälle.

5.4 Muutoksen johtaminen

Muutoksen johtamisen teoria ei varsinaisesti ole tutkimustyön kohteena, mutta projekti, jota kulkee tutkimuksen rinnalla, on vahvasti kiinni kohdeorganisaation työelämän tarpeissa. Jotta uuden järjestelmän mukanaan tuoma prosessimuutos saadaan koko kentän arkkikäytännöksi, vaaditaan johdonmukaista ja vahvaa muutosjohtamista. Käsiteltävänä ovat muutamia keskeisiä, käytännön työtä tukevat muutosjohtamisen osa-alueet. Jotta tehokas prosessien johtaminen toteutuu, edellytyksenä on muutoksen johtaminen ja sitä voivat kehittää vain johtajat (Laamanen & Tinnilä 2013, 41).

Johto saa informaatiota enemmän ja aikaisemmassa vaiheessa ja elää usein henkilöstön kanssa muutoksen eri vaihetta. Mitä nopeammin organisaatio käy läpi muutoksen eri vaiheet, sen muutoskykyisempi se on. Jokainen vaihe vaatii esimieheltä erilaista johtamista, jotta työntekijät, jotka ovat muutoksen toteuttajia, saadaan suhtautumaan positiivisesti muutokseen (Stenvall & Virtanen 2007, 52).

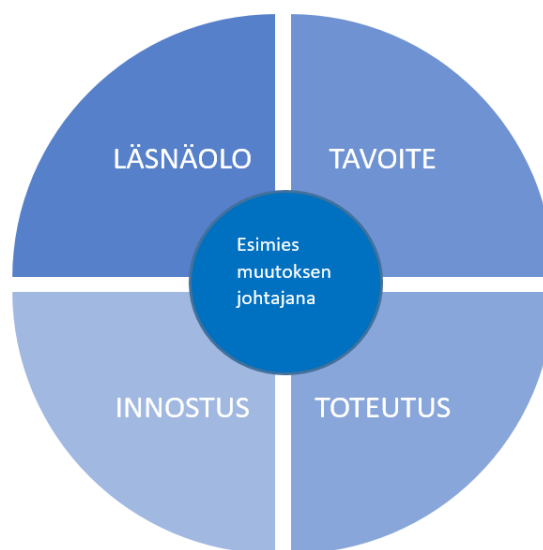
Organisaatiossa muutosprosessit etenevät noudattaen kolmivaiheista mallia. Kaikki eivät käy läpi jokaista vaihetta ja toisaalta vaiheiden väliset rajat eivät ole aina selkeitä. Osalliset kokevat myös eri vaiheet eri vahvuisina (Pirinen 2014, 216). Virtanen ja Stenvall ovat kuvanneet muutoksen kolmivaiheisen mallin Lewinin mukaan. Alla oleva kuvio 5 on yhdistelmä Pirisen (2014, 216) ja Lewinin (Virtanen & Stenvall 2010, 209) mallia, johon lisättiin selittävät rivit kuvaamaan henkilöstön muutosmatkaa ja johtamisen tehtäviä eri vaiheissa.



Kuvio 5. Muutoksen kolmivaiheinen malli

Lewinin mallissa sulattaminen on nykytilan ja toiminnallisten puutteiden analysointia ja vanhasta luopumista, jolloin epävarmuus tulevasta lisääntyy. Sulattaminen ei ohjaa eikä kontrolloi uutta ajattelun mallia, mutta valmistaa organisaatiota muutokseen. Muutosliikkeen toteuttaminen on uuden oppimisen vahvistamista ja uuteen sopeutumista. Muutos esitellään henkilöstölle ja varmistetaan, että oppiminen ja muutos menevät tarkoituksenmukaiseen suuntaan. Jäädäyttyminen vakiinnuttaa uuden toimintamallin osaksi työskentelyä ja estää paluun vanhaan (Virtanen & Stenvall 2010, 209 – 210).

Esimiehellä on muutoksen johtamisessa useita tehtäviä ja kaikessa johtamisessa on tärkeitä muistaa työn kaksi ulottuvuutta, asioiden johtaminen, management ja ihmisten johtaminen, leadership. Kummallekin ulottuvuudelle on käyttöä vaikka kysymys on lähes samasta asiasta, koska saadakseen asioita tapahtumaan tulee johtaa ihmisiä (Erämetsä 2003, 87) ja koska esimies vastaa muutoksen toteuttamisesta yhdessä henkilöstön kanssa. Muutoksen läpiviennissä johtamisen perustehtävät ovat pysyviä vaikka painopistealueet voivat vaihdella muutoksen edetessä. Perustehtävät on kuvattu seuraavassa kuviossa 6 (Pirinen 2014, 61).



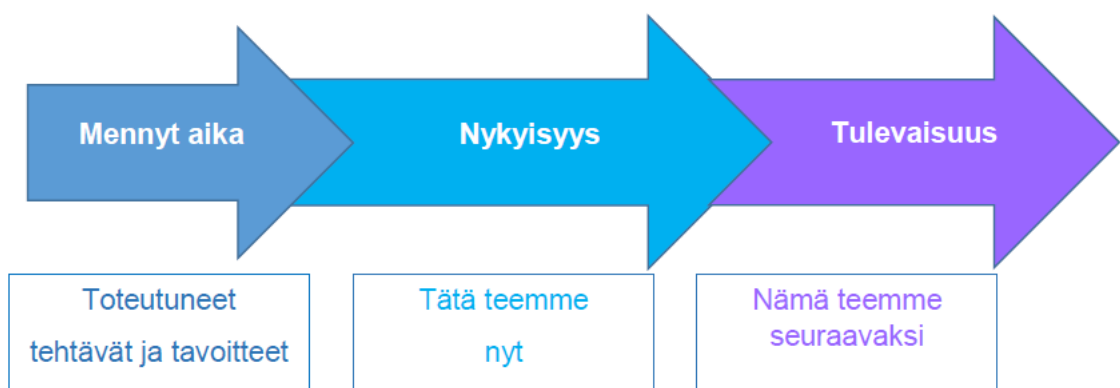
Kuva 6. Muutosjohtamisen esimiehen ympyrä (Pirinen 2014, 62)

Esimies on vastuussa paitsi omasta muutoksestaan, myös henkilöstön muutoksen johtamisesta ja yksilöistä huolehtimisesta. Hyvin suunniteltu ja toteutettu muutoksen viestintäsuunnitelma tukee muutoksen johtamista ja edesauttaa muutoksen läpivientiä organisaatiossa. On tärkeää huomata henkilöstön viestinnälle asettamat tarpeet, jatkuvan tiedon-

saannin ja vapaamuotoisten keskustelufoorumeiden merkitys mahdollisuuksille aktiivisesti osallistua organisaatiossa tapahtuviin muutoksiin. Viestintään kohdistuvat vaatimukset kasvavat sen mukaan, miten merkittävästä muutoksesta organisaatiossa on kyse. Viestinnän taidot nousevat tärkeiksi työyhteisötaidoiksi, jotka ovat osa kehittämisen välineitä (Heiskanen & Lehikoinen 2010, 34–35).

Viestinnän tehtävänä on auttaa muutoksen etenemisessä ja henkilöstöä ymmärtämään, minkälaisesta muutoksesta on kyse ja miksi muutos on välttämätöntä. Tavoitteiden selventäminen ja selittäminen sekä tuloksista viestiminen ja niiden käsittely, luovat edellytykset halutun muutoksen läpiviennille (Juholin 2009, 320). Muutos ei tapahdu itsestään vaan sen tekevät ihmiset ja ellei asioita tehdä toisin, mikään ei muutu. Yksilön muutosvalmius ja tahto luovat edellytykset kaikelle muutokselle. Täydellisesti suunniteltu ja toteutettu muuttua muutos ei johda hyvään lopputulokseen ellei muutokseen osallistuvilla työntekijöillä ole intoa ja omaa motivaatiota yhteistoimintaan ja kehittämiseen (Heiskanen ja Lehikoinen 2010, 46).

Muutoksessa mukana oleville voi olla apua muutoksen aikajanasta. Aikajanalla voidaan selkeästi kuvata se, mitä on jo tehty, mikä on parhaillaan menossa ja mitä tullaan tulevaisuudessa tekemään. Aikajan käyttäminen muutoksen tiedottamisen yhteydessä säännöllisesti helpottaa muutoksen kokonaiskuvan luomista koska jana kuvaa muutoksen prosessina. Tehtävien näkyminen janalla tekee eri vaiheiden tehtävät ja muutokset konkreettiseksi (Pirinen 2014, 123).

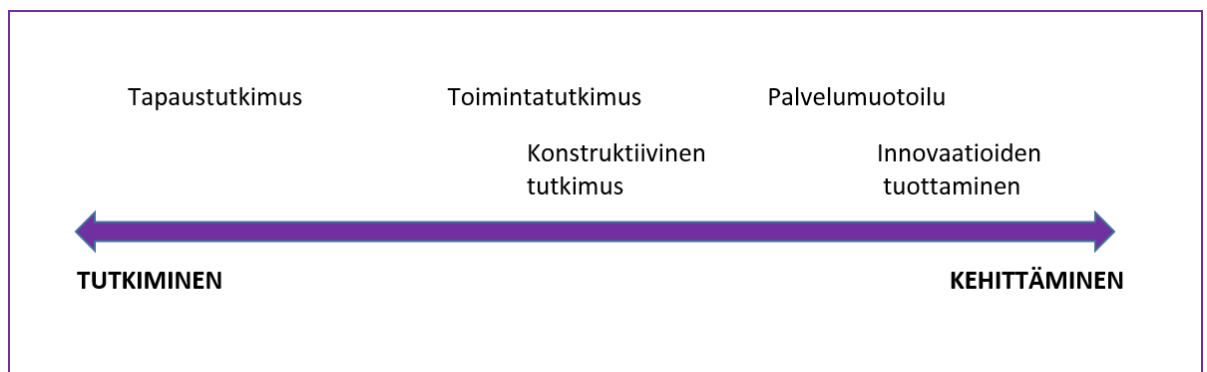


Kuva 7. Muutoksen aikajana (Pirinen 2014,123)

6 Tutkimuksen kulku

Opinnäytetyön kehitystehtävänä on perhepäivähoidon sähköisen työaikasuunnittelun nykytilan kuvaaminen. Nykytilan kuvauksen pohjalta tehdään tavoitetilan kuvaus ja vaatimusmäärittely. Tutkimuksen tarkoitus on kuvata nykytilan prosessissa olevia pullonkauloja ja luoda pysyvä uusi toimintamalli ja sitä kautta muutos toimintaprosesseissa ja lähtökoh- tana ovat organisaation muutostarpeet, on kysymyksessä tutkimuksellinen kehittämistyö (Ojasalo, Moilanen & Ritalahti 2014, 19).

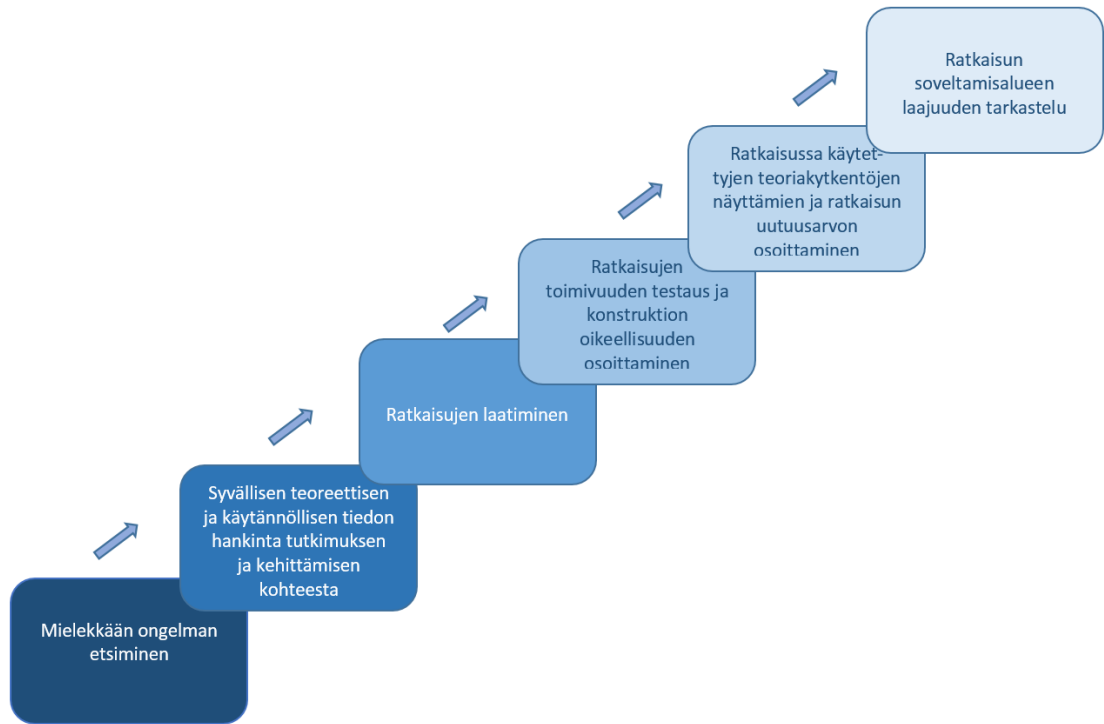
Lähestymistapoja tutkimukseen ja niiden painotuksia eri lähestymistavoissa havainnollis- tetaan kuviossa 8.



Kuvio 8. Lähestymistavat tutkiminen-kehittäminen-jatkumolla (Ojasalo ym. 2014, 36)

Tutkimuksen pyrkimyksenä on päästä käytännönläheisiin ongelmanratkaisuihin ja luoda toimintamalleja, joiden avulla prosessi uudistuu. Ratkaisun saavuttamiseksi tarvitaan sekä teoreettista että empiiristä tietoa, joten tutkimuksen lähestymistapa luokitellaan konstruktiiviseksi toimintatutkimukseksi (Ojasalo ym, 2014, 65). Toimintatutkimuksessa ovat mukana sekä toiminta että tutkimus, kuten nimessäkin. Toimintatutkimus on työn tutkimista käytännön työelämässä ja siihen liittyvät sekä käytännön ongelmat, niiden poistaminen että ongelmanratkaisujen löytäminen yhdessä niiden kanssa, joita ongelma koskee. Toimintatutkimuksen kautta mukana olijat myös sitoutuvat muutokseen löytäessään yhdessä ratkaisut (Kananen, 2014, 11).

Konstruktiiivisen tutkimuksen eteneminen on kuvattu kuviossa 9.



Kuvio 9. Konstruktiivisen tutkimuksen prosessi (Ojasalo ym. 2014, 67)

6.1 Tutkimuksessa käytetyt menetelmät

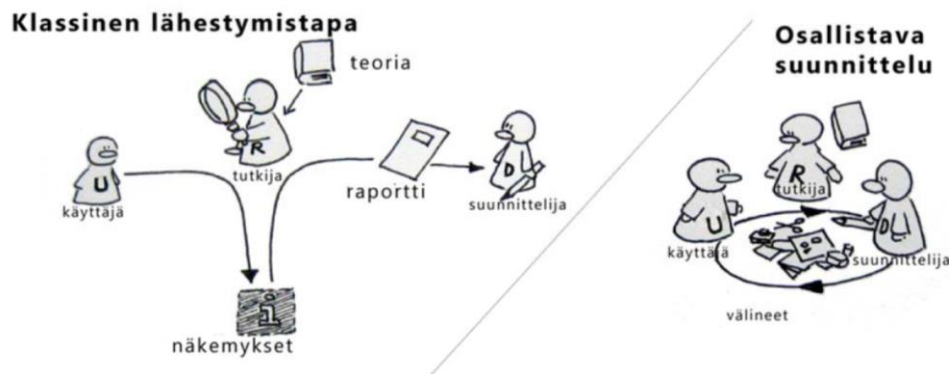
Tutkimuksen tiedon keräämisen menetelmiksi valikoituivat työpajatyöskentely ja kyselyt. Tutkimuksen alkuvaiheessa aikataulu oli tiukka, joten kysely oli nopea tapa saada mahdollisimman paljon tietoa tutkimuksen piiriin kuulualta pieneltä joukolta. Toinen tärkeä tiedonkeruun tapa oli työpajatyöskentely. Parhaan mahdollisen asiantuntemuksen käyttäminen työpajoissa takasi laajan näkymän sekä nykytilaan että tulevaisuuden tarpeisiin. Prosessin edetessä kvalitatiivisten kysely- ja haastattelu menetelmien rinnalle menetelmävalikkoon lisättiin prosessikaaviot, koska niiden rooli kasvoi koko työn tekemisen ajan.

Työpaja

Työpaja on tarkoin ohjattu menetelmä ennalta valittujen teemojen ja aiheiden työstämiseksi. Työpajan vetäjä vastaa suunnittelusta, valmistelusta ja työpajan ohjauksesta. Hänen vastuullaan ovat työpajan sääntöjen esiin tuonti, kysymykset, kuuntelu, tarkkailu, analysointi, ongelmien esiin nostaminen ja lopulta asioiden yhteenvedosta vastaaminen. Työpajassa nimensä mukaisesti työskennellään tavoitteellisesti ja tuloksia tuottaen (JHS 165 2007, 19).

Työpaja on työskentelymuotona osallistava, joka tarkoittaa käyttäjien kanssa yhdessä tehtyä suunnittelutyötä. Osallistava menetelmä valittiin, jotta päästään kiinni myös osallis-

tujien hiljaiseen tietoon. Työpaja työskentely poikkeaa merkittävästi suunnittelijan yksin tai suunnittelijoiden ryhmässä tekemästä suunnittelutyöstä ja tätä tutkimuksessa haluttiin hyödyntää. Janne Lahden opinnäytetyössä on kuvattu näiden kahden tavan ero taidokkaasti.



Kuvio 10. Käyttäjän, tutkijan ja suunnittelijan roolien muutos tuotekehitysprosessissa (Lah-
ti 2011, 18)

Kysely

Toimintatutkimuksessa voidaan käyttää tiedonkeruumenetelmänä kyselyä. Kysely soveltuu alkukartoitukseen ja sitä voi käyttää myös tulosten mittaamiseen. Kyselyn luotettavuus toimintatutkimuksessa on muita tutkimustyyppejä suurempi koska tutkija osallistuu tutkimusprosessiin. Kyselytutkimuksella on eri toteutustapoja kuten henkilökohtainen- tai puhelinhaastattelu, postikysely tai internetkysely (Kananen, 2014,103). Tutkimuksen aineiston keräämiseen käytettiin sekä henkilökohtaista haastattelua että internetkyselyä.

Prosessikaavio

Prosessikaavio on graafinen kuvaus, joka sisältää prosessin loogisen työnkulun ja siihen oleellisesti liittyvät tekijät kuten tietovirratt, toiminnot, prosessin eri roolit tai toimijat. Prosessien kuvaukseen liittyvien välineiden ja kuvaustapojen käytöstä tulee sopia organisaation sisällä, koska prosessien muuttuessa työtä helpottaa se, että kaikki ovat tottuneet käyttämään ja lukemaan samoja välineitä (Nyman & Silén 1995, 39). Tutkimuksessa käytettiin varhaiskasvatusvirastossa yleisesti prosessien kuvaukseen käytettäviä MS Vision työkaluja. Kaavioita täydennettiin tehtävälistoilla ja sanallisilla kuvauksilla.

Vaatusmäärittely

Vaatusmäärittely antaa täydellisen kuvan kehitettävästä järjestelmästä ja kuvaa miten sen odotetaan toimivan. Vaatimukset voidaan jakaa kolmeen ryhmään, jotka ovat käyttä-

jävaatimukset, tekniset vaatimukset ja toiminnalliset ja ei-toiminnalliset vaatimukset. Käyttäjävaatimukset ovat usein toiminnan prosesseihin perustuvia ja kuvaavat niitä tavoiteltuja toimintoja, jota käyttäjän tulee saada järjestelmällä aikaiseksi. Toiminnalliset vaatimukset luovat mahdollisuudet tehdä tarvittavat toiminnot. Toiminnallisten vaatimusten määrittelyn kautta saadaan järjestelmän tarkat vaatimukset. Ei-toiminnalliset vaatimukset määrittelevät ominaisuudet, jotka eivät liity toiminnallisiin, esimerkiksi luotettavuuden tai tietoturvan ominaisuuksia. Vaatimusmäärittelyllä määritetään kaikki rakennettavan tuotteen käyttäjä-/organisaatio-/liiketoimintavaatimukset ja tekniset vaatimukset, mutta ei kuvata sitä, miten se teknisesti toimii (JHS 173 2013, 11)

6.2 Tutkimustiedon kerääminen ja analysointi

Tässä luvussa kuvataan tarkemmin tutkimuksen eri työvaiheita ja niissä käytettyjä menetelmiä. Tutkimuksen pohjana on käytetty vuoden 2013 alussa olleesta perhepäivähoidon työaikasuunnittelun ja läsnäoloseurannan koekäytöstä saatuja tuloksia. Ne on hyödynnetty myös vaatimusmäärittelyä tehtäessä. Työpajatyöskentelyä käytettiin kahteen eri tarkoitukseen, ensin nykytilan kuvaukseen ja myöhemmin tavoitetilan kuvaukseen. Henkilökohtaista haastattelua käytettiin yhden asiantuntijan kohdalla, jolloin haastattelun pohjana toimi sama lomake kuin internetkyselyssä. Työpajojen tuotosten pohjalta ja osin työpajoissa rakentamalla syntyi useita prosessikaavioita.

6.3 Työpaja työskentelyn kulku

Nykytilan kuvauksen työpajoja järjestettiin neljä erillistä työpajaa. Alkuperäinen suunnitelma sisälsi kolme työpajaa, mutta työn edetessä todettiin yhden ylimääräisen työpajan pitäminen välttämättömäksi koska perhepäivähoidon ohjaajien työtavoissa havaittiin paljon eroavaisuuksia. Nykytilan kuvauksen työpajoihin osallistuivat projektiryhmän jäsenet, Vepen kokouksessa valitut neljä perhepäivähoidon ohjaajaa, henkilöstöhallinnon asiantuntija, perhepäivähoidosta vastaava asiantuntija, sovellusneuvoja ja tietojenkäsittelyn suunnittelija.

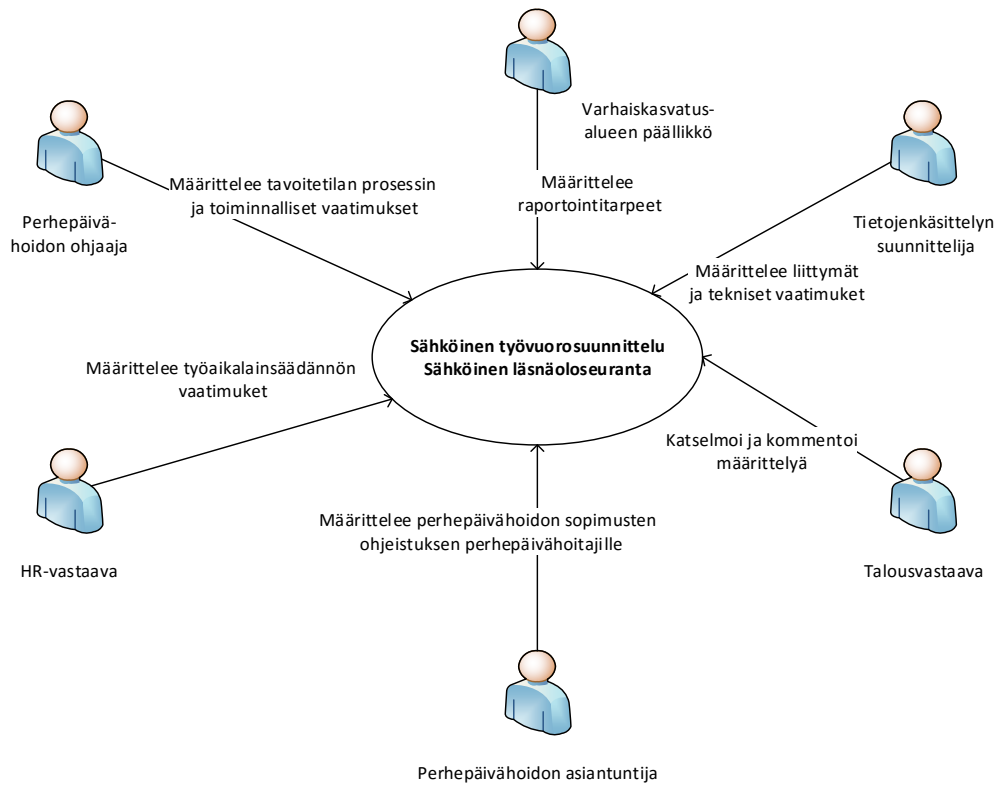
Työskentelyn pohjaksi käytiin läpi sähköisen kulunseurannan hankkeen kokonaisuus ja sähköisen työaikasuunnitteluohjelman rooli kokonaishankkeessa. Keskusteltiin laajasti työpajatyöskentelyn tavoitteesta kuvata työaikasuunnittelun nykytila mahdollisimman tarkasti. Kaikissa tavoitetilan työpajoissa käytettiin samaa perusrakennetta, jolloin istunnon aluksi perhepäivähoidon ohjaajat kuvasivat keskustellen nykyistä suunnitteluprosessia ja siihen liittyviä haasteita. Varsinainen työskentely tehtiin vuoroin ryhmissä, vuoroin koko joukolla. Keskustelun jälkeen jakaannuttiin kahteen ryhmään ja ryhmät saivat tehtäväk-

seen kuvata nykyisen suunnitteluprosessin mahdollisimman tarkalla tasolla kaikkine mahdollisine tehtävineen. Ensimmäisessä ja toisessa työpajassa syntyi kummassakin kaksi erillistä kuvausta työaika-suunnittelun nykytilasta. Työpajan tuotokset ovat liite 1 ja liite 2. Työpajassa 3 tarkistettiin tavoitetilan prosessia ja hahmoteltiin jo hieman tavoitetilaa, joka on liite 3.

Nykytilan kuvauksen työpajoissa menetelminä käytettiin alussa keskustelua, valko- ja fläppitauluja ja tusseja. Tuotokset digikuvattiin ja niiden pohjalta rakennettiin nykytilan prosessin prosessikaavio. Tavoitetilan kuvaus ja vaatimusmäärittely vaativat hieman teknisempiä työkaluja, joten valikoimaan lisättiin Microsoftin Office työkaluja, kuten MS Visio ja PowerPoint. Istuntojen keskustelut nauhoitettiin. Työkaluvalikoima päätettiin pitää mahdollisimman pienenä ja yksinkertaisena, jotta kaikki projektiryhmään osallistuvat voivat lukea dokumentit omalta työasemaltaan. Varhaiskasvatusviraston kentän työntekijöillä on työasemillaan MS Office perusohjelmistot. Projektiryhmälle perustettiin viraston SharePointiin, Snadiin, oma työtila, jonka kautta dokumenttien jako sovittiin tapahtuvaksi. Työtilaan avattiin myös keskustelualue, jonka kautta toivottiin lisäkommentteja tai joitakin huomioita, joita jäsenet istuntojen välillä tekivät. Keskustelualueen käyttö oli hyvin vähäistä koko projektin ajan, mutta dokumenttien jakokanavana se todettiin hyväksi.

Tavoitetilan työpajoihin saatiin projektiryhmän vahvistukseksi ulkopuolinen konsultti ja hänen apulaisensa. Työpajoja suunniteltiin järjestettäväksi kolme, mutta koska päädyimme tekemään myös vaatimusmäärittelyn dokumentin, tarvitsimme neljännen työpajan. Tämä oli myös tavoitetilan työpajojen lopullinen määrä.

Vaatimusmäärittelyn sidosryhmät kuvattiin tavoitetilan työpajojen alkaessa, jotta varmistettiin sekä tavoitetilan kuvauksen että vaatimusmäärittelyn onnistuminen. Teimme tietoisien valinnan ja jätimme perhepäivähoitajat tässä vaiheessa pois määrittelyvaiheen sidosryhmistä.



Kuvio 11. Vaatimusmäärittelyn sidosryhmät

Alla olevassa taulukossa kuvataan tarkemmin sidosryhmien roolit vaatimusmäärittelyssä.

Taulukko 1. Vaatimusmäärittelyn sidosryhmien roolit

Sidosryhmä	Kuvaus	Vastuut
Perhepäivähoidon ohjaaja	Toimii perhepäivähoitajien esimiehenä ja tekee työaikasuunnitelman sekä siihen kohdistuvat muutokset.	Määrittelee perhepäivähoidon tavoitetilan prosessin ja ratkaisun toiminnalliset vaatimukset
Tietojenkäsittelyn suunnittelija	Vastaa varhaiskasvatusviraston järjestelmäsuunnittelusta	Määrittelee liittymät ja tekniset vaatimukset.
Talousvastaava	Vastaa talousasioista	Katselmoi ja kommentoi määrittelyä.
Perhepäivähoidon asiantuntija	Toimii perhepäivähoidon asiantuntijana ja soveltaa ohjeita kentälle	Määrittelee perhepäivähoidon sopimusten ohjeistuksen perhepäivähoitajille ja muutoksista johtuvat vaatimukset
HR-vastaava	Vastaa henkilöstöhallinnosta	Määrittelee perhepäivähoidon työaikala-insäädännön vaatimukset
Varhaiskasvatusalueen päällikkö	Vastaa alueen toiminnasta	Määrittelee raportointitarpeet

Tavoitetilan kuvausta tehtiin keskustellen vaihe vaiheelta. Istunnot äänitettiin ja niiden pohjalta kirjoitettiin keskustelusta tavoitetilaan liittyvät kommentit auki seuraavan kokouksen tutkittavaksi. Tavoitetilan työpajoissa tuotettiin yhdeksän eri prosessikaaviota:

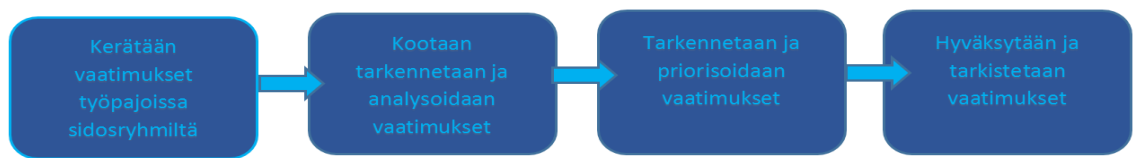
- Työaikasunnittelun pääprosessit
- Työaikasunnittelun prosessi
- Hoitotyön prosessi
- Muun työn prosessi
- Ohjausprosessi
- Korvaavan työn prosessi
- Varahoidon prosessi
- Tasausprosessi
- Työaikajakson päättymisprosessi

Lisäksi kirjattiin tavoitetilan kuvaus, johon liitettiin edellä mainitut prosessikaaviot. Tavoitetilan kuvaus on liite 6, joka on luottamuksellinen.

Ennen vaatimusmäärittelyn valmistumista oltiin yhteydessä kaupungin IT arkkitehteihin, jotta varmistettiin suunniteltujen tietoteknisten ratkaisujen sopivuus kaupungin IT arkkitehtuuriin. Samalla saatiin hyviä ohjeita teknisten ratkaisujen keventämisestä ja mm. mobiililaitteiden käytön vaatimista ratkaisuvaihtoehdoista.

Vaatimusmäärittelyyn tarvittavat tiedot kerättiin ja prosessikuvaukset tehtiin neljässä tavoitetilan kuvauksen työpajassa, joihin kaikkiin osallistuivat projektiryhmän jäsenet vahvistetuna kahdella uudella perhepäivähoidon ohjaajalla. Myös konsultit olivat mukana työpajoissa, joissa tehtiin perhepäivähoidon uuden työaikasunnitteluohjelman vaatimusmäärittely. Vaatimusten keräys sidosryhmiltä on kuvattu tarkemmin tämän luvun alussa kohdissa 6.1–6.4. Vaatimukset kerättiin sekä tavoitetilan kuvaukseen että vaatimusmäärittelyn dokumenttiin. Työpajaistunnoissa käytiin läpi edellisen istunnon ja siitä tehtyjen nauhoitusten pohjalta tapaamisten välissä syntyneet prosessikuvaukset tai niihin tulleet muutokset ja täydennykset. Yhdessä käytiin keskustelua mahdollisista uusista ideoista, jotka liittyivät kulloinkin käsittelyssä olevaan vaiheeseen

Vaatimusmäärittelyn prosessin suunnittelussa käytettiin pohjana JHS 165 (2007) ICT-palvelujen kehittäminen: Vaatimusmäärittely –dokumentin ohjeita. Prosessi muotoutui ohjeen ja siitä tehdyn, meille sopivan mallin pohjalta seuraavan laiseksi.



Kuvio 12. Vaatimusmäärittelyn prosessi (mukaillen JHS 165, 2007)

Sidosryhmiltä kerätyt vaatimukset kirjattiin vaatimusmäärittelydokumenttiin, joka muotoiltiin käyttäen kaupungin vaatimusluetteloa dokumenttia ja konsultin tarjoamaa, kaupungin aikaisemmassa kilpailutuksessa käyttämää dokumenttia pohjana. Dokumentti sai lopullisen muotonsa kolmen tietohallinnon ja konsultin yhteisistunnon ja kolmen sähköpostilla tapahtuneen kommentointikierroksen jälkeen. Istunnoissa tarkennettiin ja priorisoitiin vaatimukset. Lopullinen vaatimusten hyväksyntä tehtiin sähköpostitse. Kaupungin hankehallinnan ryhmän käsittelyn jälkeen tehtiin vielä joitakin muutoksia vaatimusluetteloon.

6.4 Kyselylomake ja kyselyn kulku

Lomakekysely toteutettiin Digium-kyselynä. Digium on Questpackin toimittama web-selaimen kautta toimiva digitaalinen palautejärjestelmä. Webin kautta toimivalla lomakkeella odotettiin vastausten saamisen ja analysoinnin olevan nopeaa. Digiumiin päädyttiin koska varhaiskasvatusvirastossa on palautejärjestelmän käytön vaatimat lisenssit ja projektissa mukana olleena tietojenkäsittelyn suunnittelijana omasin sekä käyttöoikeuden järjestelmään että osaamisen järjestelmän käyttöön. Kyselystä ei näin toteutettuna aiheutunut erillisiä kustannuksia projektille. Kyselyn jakaminen sähköpostin välityksellä on yksinkertaista ja sähköinen lomake takasi kyselyn ja kysymysten menemisen samanlaisina kaikille vastaajille. Virastossa on toteutettu lukuisia muitakin kyseisellä järjestelmällä tehtyjä kyselyjä, joten perhepäivähoidon ohjaajille vastaamisen oletettiin olevan helpompaa, koska lomakkeen käyttö ja täyttö oli tuttua. Kyselyn lähettämisen viivästyminenkin puolsi Digium-kyselyn käyttöä. Digium kyselyjärjestelmänä tarjoaa välineitä myös vastausten käsittelyyn ja purkamiseen, joka katsottiin järjestelmän eduksi.

Nykytilan kuvauksen valmistuttua haluttiin kommentit myös niiltä perhepäivähoidon ohjaajilta, jotka eivät osallistuneet kuvausprosessiin. Kyselylomake suunniteltiin tietohallinnossa suunnittelijan ja sovellusneuvojan yhteistyönä. Lomakkeen ensimmäinen versio lähetettiin asiantuntijoiden kommentoitavaksi. Kommentointikierrokselta saatiin ensin paperilomakkeena yksi vastaus. Sähköisten kommenttien saaminen vei arvioitua enemmän aikaa ja siksi tehtiin, alkuperäisestä suunnitelmasta poiketen, myös yksi haastattelu koskien kyselylomaketta. Näin saatujen kommenttien, lisäsehdotusten ja ideoiden perusteella tehtiin muutoksia kyselylomakkeeseen. Kommenttikierroksella selvisi, että prosessikaavion lu-

keminen ei ollut toiminnan henkilöille itsestään selvyys. Prosessikaavion tueksi kirjattiin toimintotaulukko, jossa prosessikaavion eri vaiheet kuvattiin tekstinä. Uusi kaavio käytiin läpi tietohallinnossa ja yhdessä perhepäivähoidosta vastaavan asiantuntijan kanssa.

Jotta varmistettiin, että nykytilan kuvauksessa ovat kaikki tarvittavat vaiheet mukana, prosessikaavio liitettiin perhepäivähoidon ohjaajille suunnattuun kyselyyn. Kyselyn tarkoituksena oli nykytilan kuvauksen lisäksi selvittää tavoitetaan liittyviä tarpeita. Kyselytutkimuksen kulku ja tulokset on kuvattu tarkemmin luvussa 6.4.

Lomake toimitettiin sähköpostilla kaikille 13 perhepäivähoidon ohjaajalle vastattavaksi sekä työpajassa mukana olleille asiantuntijoille tiedoksi.

Viesti perhepäivähoidon ohjaajille 14.5.2015, tiedoksi asiantuntijoille:

Hei

Perhepäivähoidon sähköinen kulunseuranta vaatii toimiakseen sähköisen työaika-suunnitteluohjelman.

Kyselyssä kartoitetaan tämän hetkisen suunnitteluprosessin nykytilaa. Kyselyssä on myös muutamia kysymyksiä koskien tulevaisuuden suunnitteluohjelmaa. Jotta saamme käyttöömmme ohjelman, joka parhaiten palvelee perhepäivähoidon tarpeita, tarvitsemme mielipiteesi asiasta.

Kysely toimitetaan kaikille perhepäivähoidon ohjaajille vastattavaksi sekä työpajaan osallistuneille asiantuntijoille tiedoksi.

Kyselyn vastausaika on 15.5.-21.5.2015

Toivomme vastauksia kaikilta perhepäivähoidon ohjaajilta.

Kyselyyn pääset alla olevasta linkistä. Vastaaminen vie noin 15 minuuttia.

<http://digjumenterprise.com/answer/?sid=1310383&chk=85S7DDUJ>

Kyselylomake on liite 4.

Kyselyn vastausaika oli 15.5.–21.5.2015, mutta kysely pidettiin auki 23.5.2015 saakka, koska yhden ohjaajista tiedettiin palaavan lomalta vasta tuolloin. Vastauksia kyselyyn saatiin 11 kappaletta, vastausprosentti oli 84,62. Vastausten analysointi aloitettiin kyselyn sulkemisen jälkeen.

Kyselylomakkeen kysymykset jakautuvat kolmeen eri osioon. Ensimmäisessä osiossa selvitetään tehtyjen työaikasunnitelmien määrää sekä työhön käytettyä aikaa. Toisen osion tarkoituksena on selvittää nykytilan prosessi mahdollisimman perusteellisesti. Kolmannessa osiossa valotetaan perhepäivähoidon ohjaajien toiveita tulevan työaikasunnitteluohjelman toiminnollisuuksista.

Vastauksia voi antaa eri muodoissa kysymyksistä riippuen. Erillisiä kysymyksiä lomakkeella oli 22, joista monissa oli useampia kohtia, joihin odotettiin vastauksia. Pakollinen vastaus vaadittiin kahteen työaikasunnittelun määrää koskevaan kysymykseen, muihin kysymyksiin vastaaminen oli vapaaehtoista.

Numeerisia vastauksia pyydettiin neljässä eri kysymyksessä. Kahdessa kysymyksessä oli väittämiä, joihin voi vastata valitsemalla yhden vaihtoehdon tarjotuista. Nykytilaa koskevia väittämiä oli 13 ja tavoitetilaa kartoittavia 15 väittämää, molempiin väittämäsarjoihin voi vastata valitsemalla yhden viidestä eri vaihtoehdosta. Vaihtoehdot olivat: Täysin samaa mieltä, Osin samaa mieltä, Osin erimieltä, Täysin erimieltä, Ei samaa eikä eri mieltä. Kunkin väittämän kohdalla viimeksi tehty valinta tallentui ja jäi voimaan.

Kyselyssä oli neljä kysymystä, joissa pyydettiin kannanottoa nykytilan prosessikuvaan. Näihin kysymyksiin voi antaa Kyllä tai Ei vastauksen. Mikäli vastasi Ei, avautui lisäkysymys, jossa voi täydentää prosessikaaviota tai toimintotaulukkoa. Kommentit pyydettiin vapaan tekstin kenttään. Lisäksi Kyllä tai Ei vastauksen voi antaa myös kysymyksessä, jolla kartoitettiin työaikalistojen tulostamista.

Kolmessa kysymyksessä kysymystyyppinä oli moni valinta josta voi valita useamman vaihtoehdon. Vapaan tekstin vastaanottavia kysymyksiä oli neljä erillistä ja neljä, jotka liittyivät prosessikaavioon, kuten edellä kuvattiin.

7 Tutkimustulokset

Kyselyyn vastasi 11 perhepäivähoidon ohjaajaa, vastausprosentiksi saatiin lähes 85 %, joten tuloksia voidaan pitää sekä kattavana että luotettavana. Seuraavassa käsitellään koko vastauksina saatu aineisto kysymys kerrallaan. Vastausten pohjalta tehty analyysi ja johtopäätökset on kirjattu jokaisen kysymyksen kohdalle omana kappaleenaan.

Vastausten käsittelyssä käytetään jakoa neljään osioon, jotka on käsitelty kysymyslomakkeessa olleessa järjestyksessä. Vaatimusmäärittely käsitellään erikseen luvussa 6.3 koska se ei ollut kyselyn aiheena, mutta kyselyn tulokset ovat yksi tärkeä osa vaatimusmäärittelyn onnistumista.

Vastaukset käsitellään seuraavassa järjestyksessä

1. Suunnitteluun käytettävä työmäärä
2. Nykytilan kuvaus

3. Tavoitetilan kuvaus

7.1 Suunnitteluun käytettävä työmäärä

Työaikasunnitelmien määrään sekä suunnittelutyöhön käytettyyn aikaan liittyviin kysymyksiin vastaaminen oli kaikille pakollista. Lomakkeella ei voi siirtyä eteenpäin ennen kuin on vastannut kysymyksiin.

Kysymys 1: Kuinka monen henkilön työaikasunnittelusta vastaat? Kirjoita lukumäärät kenttiin.

Vastausvaihtoehtoina annettiin eri ammattiryhmät seuraavasti:

- Omassa kodissaan lapsia hoitava hoitaja
- 3-perhepäivähoitaja
- Ryhmäperhepäivähoitaja
- Päiväkodin hoito- ja kasvatushenkilö

Vastauksen voi kirjata useille riveille.

Kyselyyn vastanneet perhepäivähoidon ohjaajat vastaavat 16–29 henkilön työaikasunnittelusta. Omassa kodissaan lapsia hoitavien perhepäivähoitajien työaikasunnitelmia tehdään 7-16 henkilölle ja samat ohjaajat tekevät työaikasunnitelman 3-22 ryhmäperhepäivähoitajalle. Viisi vastaajista tekee edellä mainittujen lisäksi suunnitelman myös 1-4 kolmiperhepäivähoitajalle ja yksi kaikkien edellä mainittujen ammattiryhmien lisäksi vielä seitsemälle päiväkodin hoito- ja kasvatushenkilölle.

Kyselyn perusteella varmistui jo ennakkotiedoissa oleva tieto siitä, että perhepäivähoidonohjaaja tekee usean ammattiryhmän työaikasunnittelun. Työlle asettaa haasteita ammattiryhmien väliset erot työsopimuksen sisällössä ja työajoissa lisäksi ammattiryhmillä on erimittaiset suunnittelujaksot, jotka alkavat eriaikaisesti.

Kysymys 2: Kuinka kauan arvioit sinulta kuluvan aikaa kaikkien alee-

si perhepäivähoitajien työaikojen suunnitteluun yhden 12 viikon jakson aikana?

Huomioi aika, jonka käytät kun teet uusia suunnitelmia, kirjaat muutoksia, lasket ja merkitset tasoituksia ja korvaavaa työtä, tarkastat, tulostat, postitat/lähetät/ toimitat raportteja, ja teet muita työaikasunnitteluun liittyviä tehtäviä.

Laske tähän kaikki prosessiin liittyvät tehtävät suunnittelun aloittamisesta aina listojen allekirjoittamiseen ja palkanlaskuun toimittamiseen saakka. Muista huomioida myös puhelinkeskustelujen vaatima aika. Kirjoita aika tunteina.

Vastausvaihtoehtoina annettiin eri ammattiryhmät seuraavasti:

- Omassa kodissaan lapsia hoitava hoitaja
- 3-perhepäivähoitaja

- Ryhmäperhepäivähoitaja
- Päiväkodin hoito- ja kasvatushenkilö

Vastauksena pyydettyjä tuntikirjauksia voi tehdä usealle riville.

Perhepäivähoidon ohjaajat arvioivat kaikkien perhepäivähoidon työntekijöiden työaika-suunnitteluun käytettyä aikaa 12 viikon työaikajakson aikana. Vastausvaihtoehtoina olivat edellä listatut perhepäivähoidon ammattinimikkeet. Omassa kodissaan lapsia hoitavien hoitajien työaika-suunnitteluun käytetty aika vaihtelee 14–65 tunnin arvioiden välillä. Ryhmäperhepäivähoitajien työaika-suunnitteluun käytetään aikaa 1-15 tuntia ja kolmiperhepäivähoitajien työaikojen suunnittelu kestää 3-6 tuntia. Kokonaisuudessaan perhepäivähoidon ohjaajalta kuluu 21–70 tuntia 12 viikon työaikojen suunnitteluun.

Työaikojen suunnitteluun ja siihen liittyviin tehtäviin käytetyn ajan vaihtelua voi osin selittää eroavuudet henkilökunnan ja eri ammattiryhmien määrässä. Työhön käytetyn ajan keskiarvo on suuri ja keskimäärin yli kahdeksaa työpäivää vastaavan ajan käyttäminen työaikojen suunnitteluun liittyviin tehtäviin on kohtuutonta kun suhteutetaan suunnittelu-työn määrä perhepäivähoidon ohjaajan muun työn määrään.

7.2 Nykytilan kuvaus

Nykytilan kuvaus aloitettiin kyselyssä arvioimalla prosessikuvauksia. Kysymykset oli jaoteltu prosessin merkittävien viikkojen mukaan seuraavasti:

- 1-2 viikkoa ennen jakson alkamista
- Viikot 1-4
- Viikko 5
- Viikko 13

Eri viikkojen prosessikaavio ja toimintotaulukko olivat kysymykseen vastattaessa nähtävissä. Vastaja pyydettiin arvioimaan esitettyjen vaiheiden oikeellisuus ja se, ovatko kaikki prosessin vaiheet kuvauksessa mukana. Taulukoiden sisältöä kysyttiin samalla kysymyksellä. Vastausvaihtoehtoina olivat Kyllä ja Ei. Vastajan valitessa ei, avautui kysymys, jonka vapaan tekstin kenttään häntä pyydettiin kirjaamaan puuttuvat vaiheet.

Kysymykset 4, 6, 8, 10: Mitä vaiheita tai toimintoja kuvasta puuttuu.

Kysymys 3:

Vastaus saatiin kaikilta vastaajilta ja jakauma eri kysymysten välillä oli seuraava:

Kun katsot prosessikuvauksen kohtaa Viikot 1-2 ennen jakson alkamista, onko kuvassa ja toimintotaulukossa mielestäsi kaikki ne vaiheet, jotka tehdessäsi suunnitelmaa käyt läpi?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	5	45,45%					
2.	Ei	6	54,55%					
	Yhteensä	11	100%					

Kuvio 13. 1-2 viikkoa ennen jakson alkamista

Puuttuvina vaiheina mainittiin useammassa vastauksissa lasten päivittäisten hoitoaikojen, säännöllisten poissaolopäivien ja lomien tarkistaminen, varahoidon suunnittelu sekä perhepäivähoitajien työn sovittaminen ryhmäperhepäiväkodin työntekijöiden työaikoihin.

Kysymyksen osalta todetaan, että työpajassa valmistuneet prosessikaaviot olivat kattavat ja kuvasivat suunnitteluprosessia hyvin, koska monia muutoksia vaativia vastauksia ei tullut. Suurin määrä kommentteista saatiin tähän kysymykseen. Vastausten perusteella kyseiseen toimintotaulukkoon tehtiin seuraavat lisäykset:

Tehtävät-kenttään kaksi kohtaa:

1.3 Työaikasunnittelussa huomioidaan hoitajan vanhemmilta keräämät lasten päivittäisten hoitoaikojen, säännöllisten poissaolojen sekä lomien tiedot.

1.4 Hoitajat ilmoittavat, onko tasauspäivät suunniteltu oikein.

Vastuut-kenttään lisättiin uutena kohtana:

6. Varahoidon suunnittelu ja perhepäivähoitajien työajan sovittaminen ryhmäperhepäiväkotien henkilöstön työaikoihin on perhepäivähoidon ohjaajan vastuulla.

Yksi vastaajista kiteytti suurimman hankaluuden eri ammattiryhmien työaikasunnittelussa seuraavasti: *"Ryhmisten työajat kulkevat eri syklisiä, koska heillä titania käytössä ja suunnittelujaksotus ei täsmää hoitajien suunnitelman kanssa."*

Kysymys 5:

Kun katsot prosessikuvauksen kohtaa Viikot 1-4, onko kuvassa ja toimintotaulukossa mielestäsi kaikki ne vaiheet, jotka tehdessäsi suunnitelmaa käyt läpi?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	10	90,91%					
2.	Ei	1	9,09%					
	Yhteensä	11	100%					

Kuvio 14. Viikot 1-4

Yksi vastaajista kommentoi prosessikaaviota kuvaamalla nykyisen suunnittelutilanteen vaikeutta:

”Kuvasta ei puutu mitään ja näin on sovittu, mutta käytännön arjessa muutosten ilmoittaminen ja muutosten kirjaaminen 4:n viikon jälkeen työaikaluetteloon ei kyllä aina toimi - ohjaajan työ on sen verran hektistä!”

Kysymys 7:

Kun katsot prosessikuvauksen kohtaa Viikko 5, onko kuvassa ja toimintotaulukossa mielestäsi kaikki ne vaiheet, jotka tehdessäsi suunnitelmaa käyt läpi?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	10	90,91%					
2.	Ei	1	9,09%					
	Yhteensä	11	100%					

Kuvio 15. Viikko 5

Yksi vastaaja kommentoi prosessikaaviota seuraavasti:

”Kuvasta ei varmaankaan puutu mitään, mutta käytännössä tätä ei ole mahdollista toteuttaa näin, kun pph:n ohjaajalla on muitakin töitä kuin työaikasunnittelu!”

Viikot 1-4 ja Viikko 5 prosessikaavioihin saatiin yksi kommentti kumpaankin. Molemmat kommentit olivat saman sisältöisiä. Niissä kuvataan perhepäivähoidon ohjaan työn monimuotoisuutta ja työaikasunnittelun suhdetta muuhun työmäärään. Suunnittelutyössä huomioitavat eri tavoin tapahtuvat lisäykset ja vähennykset aiheuttavat käsityötä, joka voitaisiin tehdä sähköisesti, mikäli suunnittelujärjestelmä olisi käytössä. Samalla voidaan tehdä tulkintoja siitä, miten tarkasti työaikasunnitelmien tekijät pitävät kiinni aikarajoista, joita suunnittelulle on annettu sekä työehtosopimuksessa että kaupungin tasolla.

Kysymys 9:

Kun katsot prosessikuvauksen kohtaa Viikko 13, onko kuvassa ja toimintotaulukossa mielestäsi kaikki ne vaiheet, jotka tehdessäsi suunnitelmaa käyt läpi?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	10	90,91%					
2.	Ei	1	9,09%					
	Yhteensä	11	100%					

Kuvio 16. Viikko 13

Yhden vastaajan kommentti prosessikaavioon:

”Kuvasta ei varmaankaan puutu mitään, mutta aikataulu on mahdoton toteuttaa, koska ohjaajalla on muitakin töitä kuin työaikasunnittelu ja tuntien ja minuuttien laskeminen, joka vie aikaa varsinkin keskeytyneillä työaikajaksoilla.”

Kyseisen viikon toimintotaulukko on pitkä ja työaikajakson päätyminen saattaa sattua myös kuukauden vaihteeseen, jolloin ohjaajalla on entistä enemmän määräaikaan mennessä tehtäviä töitä. Työaikasuunnitteluun liittyvät tehtävät saattavat viivästyä koska minuuttien laskeminen on työlästä ja kysymys jo toteutuneen listan käsittelystä. Työehtosopimuksen säädökset eivät kaikilta osin ehkä täyty.

Seuraavat kysymykset liittyivät lomakkeiden käsittelyyn ja toimittamiseen hoitajille ja takaisin perhepäivähoidon ohjaajille. Kysymystyyppi oli monivalinta. Vastaaja voi valita useita vaihtoehtoja.

Kysymys 11:

Miten hoitajat saavat työvuorosuunnitelmat?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Hoitaja hakee listan toimistolta	4	36,36%					
2.	Jaan hoitajien illassa	5	45,45%					
3.	Lähetän postitse	7	63,64%					
4.	Lähetän sähköpostilla	9	81,82%					
5.	Muuten, miten?	3	27,27%					
	Yhteensä							

Kuvio 17. Miten hoitajat saavat listat

Vastauksissa näkyvät kunkin valinnan yhteenlaskettujen valintojen määrä. Digium ei laske lukumääriä silloin kun vastausten määrä on kyselyn palauttaneiden määrää suurempi, joten taulukon Yhteensä kenttä on tyhjä.

Puuttuviksi toimitusvaihtoehdoksi annettiin ”hoitaja hakee ryhmäperhepäiväkodista” kahdessa vastauksessa ja yksi perhepäivähoidon ohjaaja toimii ”joskus itse ”postipoikana” ilta-kävelyn merkeissä”.

Kysymys 12:

Miten saan takaisin työvuorotaulukot, joissa on kirjattuna toteutuneet tunnit?

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Hoitaja tuo listan toimistolle	7	63,64%					
2.	Kerään hoitajien illassa	5	45,45%					
3.	Hoitaja lähettää postitse	3	27,27%					
4.	Hoitaja lähettää sähköpostilla	8	72,73%					
5.	Muuten, miten?	2	18,18%					
	Yhteensä							

Kuvio 18. Miten saan toteutuneet tunnit

Puuttuva vaihtoehto, joka oli kirjattu yhteen vastaukseen oli ”Ohjaaja hakee sovitusta paikasta”.

Kysymys 13:

Jakson lopussa toimitan allekirjoitetut listat hoitajille

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Hoitaja hakee listan toimistolta	4	36,36%					
2.	Jaan hoitajien illassa	8	72,73%					
3.	Lähetän postitse	5	45,45%					
4.	Lähetän sähköpostilla	1	9,09%					
5.	Muuten, miten?	1	9,09%					
	Yhteensä							

Kuvio 19. Listojen toimitus jakson lopussa

Yhden vastaajan kommentina: ”lähetän postitse, jos muutkin lähetettävää”.

Tämänhetkistä ohjeistusta ei noudateta täysin silloin kun työaikasuunnitelama toimitetaan sähköpostitse perhepäivähoitajalle, koska käytössä ei ole sähköistä allekirjoitusta. Muuten kuljetustapojen moninaisuus näkyy vastauksissa selkeästi. Kommenteista selviää myös se, etteivät kaikki postita listoja, joten on mahdollista etteivät hoitajat saa suunnitelmiaan ajoissa ennen uuden jakson alkua.

Kysymys 14:

Jos listojen toimitus tapahtuu postitse, kuinka monta kirjettä lähetät yhdelle hoitajalle yhden työvuorajakson(12 viikkoa) aikana?

	Vastaus	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Yhden kirjeen	14,29%					
2.	Kaksi kirjettä	71,43%					
3.	Kolme kirjettä	14,29%					
4.	Enemmän kuin kolme kirjettä	0,00%					
	Yhteensä	100%					

Kuvio 20. Listojen toimitus

Työaikataulukoiden toimittaminen hoitajille ja takaisin perhepäivähoidon ohjaajalle tapahtuu suurimmaksi osaksi joko kädestä käteen, hoitaja hakee ohjaajalta, hoitaja hakee ryhmäperhepäiväkodista, ohjaaja jakaa, ohjaaja vie tai ohjaaja postittaa taulukoita. Sähköpostia käytetään taulukoiden lähettämiseen vain vähän, kyselyyn osallistuneista yksi ilmoitti toimittavansa osan listoista sähköpostilla. Tämä saattaa johtua siitä, ettei perhepäivähoitajilla ole koti koneella työaikataulukon lukemiseen ja täyttämiseen tarvittavaa Excel-ohjelmaa tai tietokonetta ylipäätään. Perhepäivähoidon ohjaajan halukkuudella listojen lähettämiseen sähköpostilla on ratkaiseva merkitys.

Nykytilan kuvaukseen liittyviä väittämiä oli 13. Vastaukset väittämiin ovat taulukossa alla.

Kysymys 15:

Väittämiä työaika-suunnitteluprosessista. Valitse vaihtoehto, joka parhaiten kuvaa ajatuksiasi prosessista tällä hetkellä.

Väri-koodi	Väittäjä						Yhteensä
		Täysin samaa mieltä	Osin samaa mieltä	Osin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	
	Excel-taulukko on hyvä pohja työvuorosuunnitteluun (avg: 8,27)	9,5	45	9,5	36		100%
	Listojen toimittaminen hoitajille on helppoa (avg: 8,18)	27	9	19	45		100%
	Tarvitsen tukea työvuorosuunnitteluun henkilöstöhallinnosta (avg: 7,73)	9	9	27	55		100%
	Tarvitsen tukea työvuorosuunnitteluun toisilta perhepäivähoidon ohjaajilta (avg: 7,55)	27	9	55		9	100%
	Tarvitsen tukea työvuorosuunnitteluun ja käytän KVTES:iä (avg: 7,82)	27	36	27		10	100%
	Korvaavan työn laskeminen on mielestäni helppoa (avg: 7,91)	9,5	9,5	45	36		100%
	Muutosten kirjaaminen vie paljon työaikaani (avg: 9,45)	45		55			100%
	En ole aina varma, teenkö työvuorosuunnitelmat KVTES:in ja annettujen ohjeiden mukaisesti (avg: 8,09)	45		27	18	10	100%
	Hyvitysten laskeminen on mielestäni helppoa (avg: 8,36)	10	36	36		18	100%
	Hoitajien on helppo palauttaa listat (avg: 8,18)	18	10	45		27	100%
	Osaan mielestäni perhepäivähoitajien työaikoja koskevat säännökset hyvin (avg: 8,82)	9	64		27		100%
	Työvuorosuunnittelu vie mielestäni kohtuullisesti työaikaani (avg: 7,64)	18	19	73			100%
	Perhepäivähoidon työvuorosuunnittelu on kokonaisuudessaan sekavaa (avg: 9,27)	45		45		10	100%

Kuvio 21. Nykytilan kuvaus

Väittämä-sarakkeessa on eri väittämien kohdalla nähtävissä vastausten keskiarvo, joka on laskettu keskiarvona ohjelman vaihtoehtoille antamista arvoista. Arvotaulukko on seuraava:

Taulukko 2. Väittämien arvotaulukko

Vaihtoehto	Täysin samaa mieltä	Osin samaa mieltä	Osin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä
Arvo	10	9	8	7	6

Kuvassa ovat lisäksi nähtävänä vastausprosentti sekä jakauma, jonka prosenttiluku on kirjattu vastausvaihtoehtoa kuvaavan värin päälle numeroin, ilman %-merkkiä. Tulosten analysointia varten taulukosta valittiin tutkimuksen kannalta kriittisiä väittämiä. Väittämät on merkitty värikoodeilla kysymyssarakkeen vasemmalle puolelle ja ne käsitellään seuraavasti:

- Punainen, tutkimuksen kannalta kriittinen, puretaan auki
- Keltainen, tutkimuksen kannalta merkittävä, puretaan jonkin verran
- Vihreä, tieto välitetään henkilöstöhallintoon

Nykytilaa koskevien väittämien vastauksista voidaan päätellä, että nykyiseen Excel-taulukkoon ei olla kokonaan tyytymättömiä, koska yksikään vastaajista ei ollut täysin eri mieltä väittämän kanssa. Omasta mielestään perhepäivähoidon ohjaajat eivät tarvitse suunnittelutyössään kovin paljon tukea ainakaan henkilöstöhallinnosta, mutta kollegojen ja KVTES:in tukea sanoo tarvitsevansa yli neljännes. Mielestään he osaavat perhepäivähoitajien työaikoja koskevat säännökset hyvin, vaikka lähes puolet eivät ole aina varmoja, noudattavatko KVTES:in ohjeistusta.

Väittämistä punaisella merkityistä voidaan lukea Excelin käyttöön tottuminen ja se, ettei sitä pidetä pelkästään huonona ja sekavana. Vastanneista vajaa puolet on ilmoittanut olevansa tyytymätön Exceliin. Listojen toimittamiseen nykyisellä systeemillä on täysin tai osin tyytyväisiä noin 36 % vastanneista. Korvaavan työn laskeminen koetaan enimmäkseen osin tai täysin vaikeaksi koska vain kaksi vastaajaa on ollut täysin tai osin samaa mieltä väittämän kanssa. Kaikki vastaajat ovat sitä mieltä että kirjaaminen vie paljon työaikaa. Tätä kysyttiin kahdella erilaisella väittämällä ja tulos oli molemmissa lähes samanlainen. 27 % vastanneista on sitä mieltä että hoitajien on helppo palauttaa listat. Perhepäivähoidon työaikasunnittelu on kokonaisuudessaan sekavaa vastaa 90 % osallistuneista. Vastausten perusteella ei pystytä tulkitsemaan osaamisen todellista tasoa. Vastaaja saattaa tehdä tietämättään suunnitelmia systemaattisesti virheellisesti. Monet perhepäivähoidon ohjaajista ovat olleet työssään jo suhteellisen kauan ja omat käytännöt suunnittelu-

prosessin hoitamiseen ovat hioutuneet vuosien varrella. Vastauksista voidaan nähdä, että tukea suunnitteluprosessiin tarvitaan. Koko prosessin sekavuus ja monet siihen liittyvät laskennat koetaan enimmäkseen melko tai hyvin hankalaksi.

Työaikataulukosta otettavien paperikopioiden määrää kartoitettiin yhdellä kysymyksellä.

Kysymys 16:

Otan suunnitelmista ja toteutuneista listoista kopioita

	Vastaus	Lukumäärä	Prosentti	20%	40%	60%	80%	100%
1.	Kyllä	10	90,91%					
2.	Ei	1	9,09%					
	Yhteensä	11	100%					

Kuvio 22. Listojen kopiointi

Vastausten, jotka saatiin kaikilta osallistuneilta, perusteella 91% vastaajista kopioi listoja perhepäivähoitajille. Yksittäisen hoitajan listoista otetaan kopioita 1-8 kappaletta yhden jakson aikana. Yksi perhepäivähoidon ohjaaja ilmoitti, ettei kopioi listoja ollenkaan.

Voimassa olevan ohjeen mukaan lopullinen lista, jossa ovat toteumatiedot kirjattuna ja jonka perhepäivähoidon ohjaaja hyväksyy, tulostetaan koska ja toimitetaan hyväksyttynä henkilöstöhallintoon. Kysymykseen vastanneista yksi ei ole huomionnut tätä henkilöstöhallintoon lähtevää listaa.

Kysymys 17: Kuinka monta kopiota lasket ottavasi yksittäisen hoitajan listasta yhden työaikajakson (12 viikkoa) aikana?

Vastauksen voi antaa numeroin.

Vastaus kysymykseen saatiin kymmenenlta perhepäivähoidon ohjaajalta. Otettujen kopioiden määrä vaihteli 1-20 kopion välillä. Suurin osa ottaa 2-8 kopiota hoitajaa kohden, jokaisen työaikajakson aikana

Yhden kopion jakson aikana ottava perhepäivähoidon ohjaaja jakaa suunnitelmalliset luultavasti sähköpostilla hoitajien henkilökohtaisiin sähköpostilaatikoihin. Samoin kommunikointi työaikajakson aikana tapahtuu pääosin sähköisesti tai puhelimitse. 20 kopiota kuulostaa suurelta määrältä ja vaikuttaa siltä, että kaksi 20 kopiota ottavaa, ottavat taulukosta kopion aina kun kirjaavat muutoksia. Keskimäärin perhepäivähoidon ohjaaja ottaa jokaisen hoitajansa työaikataulukosta noin 8 kopiota yhden työaikajakson aikana, joka on vuositasolla suuri määrä paperia, mustetta ja edestakaisin kuljetettuja papereita.

Kahteen viimeiseen nykytilan kuvaukseen liittyvään kysymykseen vastattiin avovastauksilla.

Kysymys 18: Mielestäni hastavimpia työaikasuunnitteluprosessin toimintoja ovat Kommentteja saatiin 10 vastaajalta. Haastavimmiksi tehtäviksi nimettiin tasaustuntien ja korvaavan työn laskeminen, jotka mainittiin kahdeksassa vastauksessa. Käsien laskeminen ja tuntien siirtäminen listasta toiseen on vastausten perusteella työlästä ja hankalaa. 12 viikon jakso koettiin liian pitkäksi ja jopa vaikeaksi suunnittelun kannalta. Ryhmäperhepäiväkoti on perhepäivähoidon lasten varahoitopaikka ja siellä työajat suunnitellaan kuuden viikon tasausjakson mukaan. Perhepäivähoitajien työaikoja on vaikea ennakoida juhlapyhien ja lomakausien aikana. Käytössä oleva Excel-taulukko nimettiin sanoilla huono, sekava, hankala. Kahdessa vastauksessa tuotiin esiin huoli siitä, että ”Hoitajat eivät myöskään aina ymmärrä työaikasuunnittelussa suunnitelman, muutoksen ja toteuman merkitystä.”

Kysymys 19: Muuta huomioitavaa nykyisessä työaikasuunnittelun prosessissa. Työaikasuunnitteluprosessin vaatima liian suuri työajan käyttö mainittiin viidessä vastauksessa. Tuntien ja tasoitusten laskeminen käsin on haasteellista ja lisäksi joihinkin erityistapauksiin kuten ”Keskeytyneen työaikajakson tuntien laskemiseen kaipaen edelleen selkeää ja yhtäpitävää ohjetta.” Hoitajienkin taidoissa tulkita listoja ja laskea tunteja nähtiin puutteita.

Kysymykseen saatiin kahdeksan vastausta. Vastauksissa keskityttiin kuvaamaan perhepäivähoidon ohjaajan työn monipuolisuutta ja sitä, että työaikasuunnittelu on vain yksi osa työtä, mutta vie siitä kohtuuttoman suuren osan. Työajan käyttöä ja tuntien laskemista kommentoitiin yhtä vastausta lukuun ottamatta kaikissa jollakin tavalla. Samalla toivottiin mahdollisuutta toimia sähköisesti ja hoitajille ohjelmaa ja välinettä, jonka avulla se onnistuu. Sähköinen, ohjelma, Excel, väline ja laite olivat sanoja, joita löytyi lähes jokaisesta kommentista. Lisäksi kaivattiin ohjeistusta perhepäivähoitajille koska ” Kaikki hoitajat eivät osaa laskea tuntejaan, vaikka kuinka on opastettu asiassa, siksi tulee joskus kakkosjaksolla harmillisia yllätyksiä.”

Kyselyn vastausten perusteella voidaan todeta, että nykyisen prosessin muutostarve on ilmeinen monesta eri syystä. Nykytilan kuvauksen pohjalta luotava tavoitetilan kuvaus on seuraava askel perhepäivähoidon työaikasuunnittelun muutoksen suunnittelussa.

7.3 Tavoitetilan kuvaus

Kyselylomakkeen kolme viimeistä kysymystä liittyivät tavoitetilan kuvaukseen.

Ensimmäinen kysymyksistä oli 15 väittämän taulukko. Vastaukset väittämiin ovat alla olevassa kuviossa 23.

Kysymys 20:

Vastaa seuraaviin väittämiin siten kun tulevaisuudessa mielestäsi työvuorosuunnitteluprosessin tulee toimia

Väittämä	Täysin samaa mieltä	Osin samaa mieltä	Osin erimieltä	Täysin erimieltä	Ei samaa eikä eri mieltä	Yhteensä	
Työvuorosuunnitelmat ja toteutuneet tunnit välittyvät sähköisesti (avg: 10,00)	100					100%	
Järjestelmä tuntee perhepäivähoidon työaikalain sisällön (avg: 10,00)	100					100%	
Taulukko suunnitelluista ja toteutuneista tunteista riittää (avg: 9,20)	46		27	9	9	100%	
Ohjelma tuntee korvaavan työn säännöt (avg: 9,91)	91				9	100%	
Sähköinen työvuorosuunnitteluohjelma nopeuttaa työtäni (avg: 10,00)	100					100%	
Olen valmis osallistumaan uuden ohjelman koulutukseen (avg: 10,00)	100					100%	
Listojen lähettämistä postitse tulee vähentää (avg: 9,91)	91				9	100%	
Työvuorosuunnitelmat voi tulostaa (avg: 9,44)	46		27	9	18	100%	
Sähköinen työvuorosuunnitteluohjelma helpottaa suunnittelua (avg: 10,00)	91				9	100%	
Työvuorosuunnitteluohjelma tuottaa suunnitelmat ja toteutumat havainnollisesti väreinä tai kuvina (avg: 9,13)	18	46		9	27	100%	
Suunnittelen työvuorot mieluiten Excel-taulukon (avg: 7,60)				55	36	9	100%
Suunniteltujen ja toteutuneiden tuntien määrä näkyy taulukossa ja	91				9	100%	

Kuvio 23. Tavoitetilan kuvaus

Väittämiin saatiin hyvin yhteneväiset vastukset, joista on luettavissa toive sähköisestä järjestelmästä, joka helpottaa työaikasunnitteluprosessia koska tuntee perhepäivähoidon työaikasäännöksiä, osaa laskea ja tukea käyttäjiä suunnittelutyössä. Kukaan vastaajista ei ollut samaa mieltä väittämän Suunnittelen työajat mieluiten Excel-taulukon kanssa. suurin hajonta tuli väittämiin Suunnittelen työajat mieluiten Excel-taulukon ja Työaikasunnitelmat voi tulostaa. Molemmissa väittämissä oli 50 % vastaajista osin samaa mieltä väittämän kanssa. Vastauksen voi tulkita monella tavalla.

Vastauksia luettaessa on huomioitava, että kaikkien perhepäivähoidon ohjaajien kanssa ei ole käyty keskusteluita nykytilan mahdollisuuksista, vaan väittäminä tarjottavat ehdotukset on kerätty nykytilan kuvauksen kolmannen työpajan materiaalista. Kanasen (2014, 103) näkemys siitä, että kysely saa vastaajat pohtimaan asiaa ja vaikuttaa myöhemmin heidän toimintaansa voi vaikuttaa tutkimustuloksiin, tuli väistämättä mieleen tulostetta lukiessa.

Kysymys 21: Mielestäni työaikasunnitteluprosessia tulee kehittää seuraavasti:

Työaikasunnitteluprosessin kehittämistä sähköiseksi piti tärkeänä yhdeksästä kysymykseen vastanneesta. Kahdeksassa vastauksessa mainittiin järjestelmä, netti, mobiililaite tai puhelin, joka nopeuttaa ja helpottaa sekä laskentaa että listojen toimittamista. Tasa-arvo näkökulma tuli myös näkyviin ”Perhepäivähoitajan tulee saada mobiililaite tai nettiyhteys. Eriarvoisuus muihin kaupungin työntekijöihin ja perhepäivähoidon sisälläkin ryhmishoitajiin nähden on väärin.”

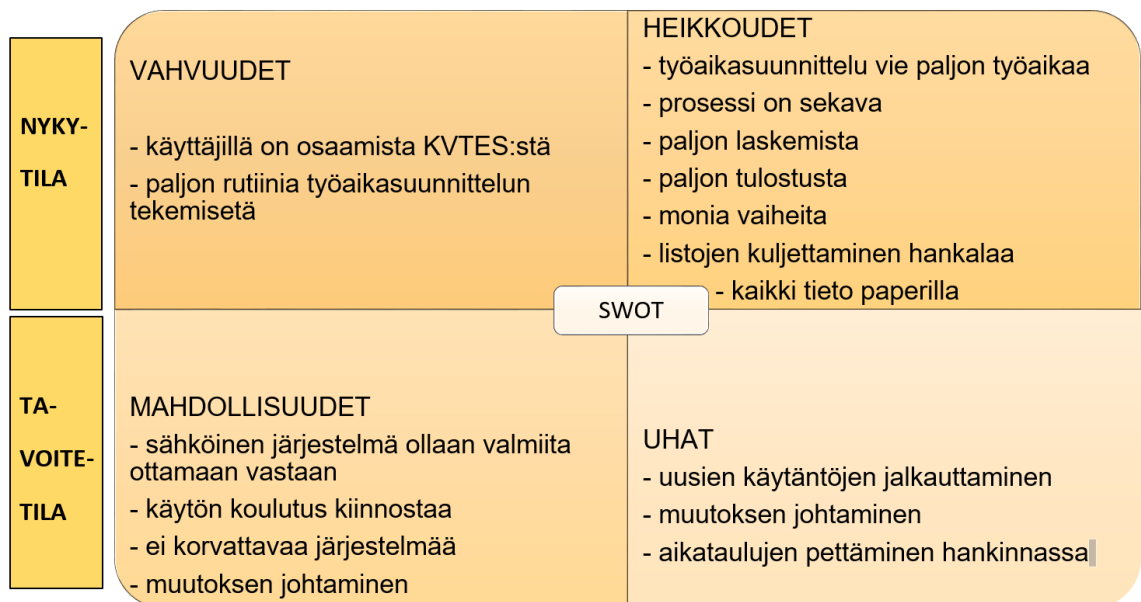
Kysymys 22: Minkälaisen suunnittelu- ja raportointivälineen perhepäivähoidon ohjaaja tarvitsee jotta suunnitteluprosessi on sujuvampi?

Perhepäivähoitajille toivotaan ”lappari/kännykkä/kone, järjestelmä tai ohjelma”, joka tekisi prosessista sujuvamman. Sähköistä välinettä toivoo seitsemästä vastanneesta viisi. Toiveena on ” - hyvä sähköinen järjestelmä, joka tuntee perhepäivähoitajan työaikalain säädännön - toteutumat tulevat suoraan järjestelmään esim. kännykän kautta - myös tulostettavissa oleva hoitajalle - mieluisten menee suoraan sähköisenä palkanlaskentaan, nopeuttaisi huomattavasti prosessia”.

Tavoitetilan kuvauksen vastausten ja työpajojen perusteella määriteltiin tavoitetilan käyttäjäroolit ja liittymät. Kuvauksessa huomioitiin tässä vaiheessa vain organisaation sisäiset roolit. Sisäiset roolit ja liittymät on kuvattu seuraavassa kuviossa 24.

Perhepäivähoidon ohjaaja	Toimii perhepäivähoitajien esimiehenä ja tekee mm. työaika-suunnitelman ja päivittää sitä muutostilanteissa.	Syötteet: Valmis/päivitetty työaika-suunnitelma Tulosteet: Toiveet työaika-suunnitelmaan, lomat, sairauslomat, muut työtehtävät, lasten läsnäolo-tieto, kulukorvaustieto
HIJAT-palkanlaskenta	Henkilöstöhallinnon järjestelmä	Tulosteet: Saa palkkaan vaikutta-vat tiedot järjestelmiltä
VAKA Effic	Varhaiskasvatuksen asiakastieto-järjestelmä	Syötteet: Lasten ja perhepäivähoi-tajien tiedot, päiväkirjatiedot, las-ten läsnäolotiedot Tulosteet: Lasten ja perhepäivä-hoitajien tiedot, päiväkirjatiedot

Työpajoista saatujen tietojen ja kyselyn tulosten perusteella tehtiin SWOT-analyysi.

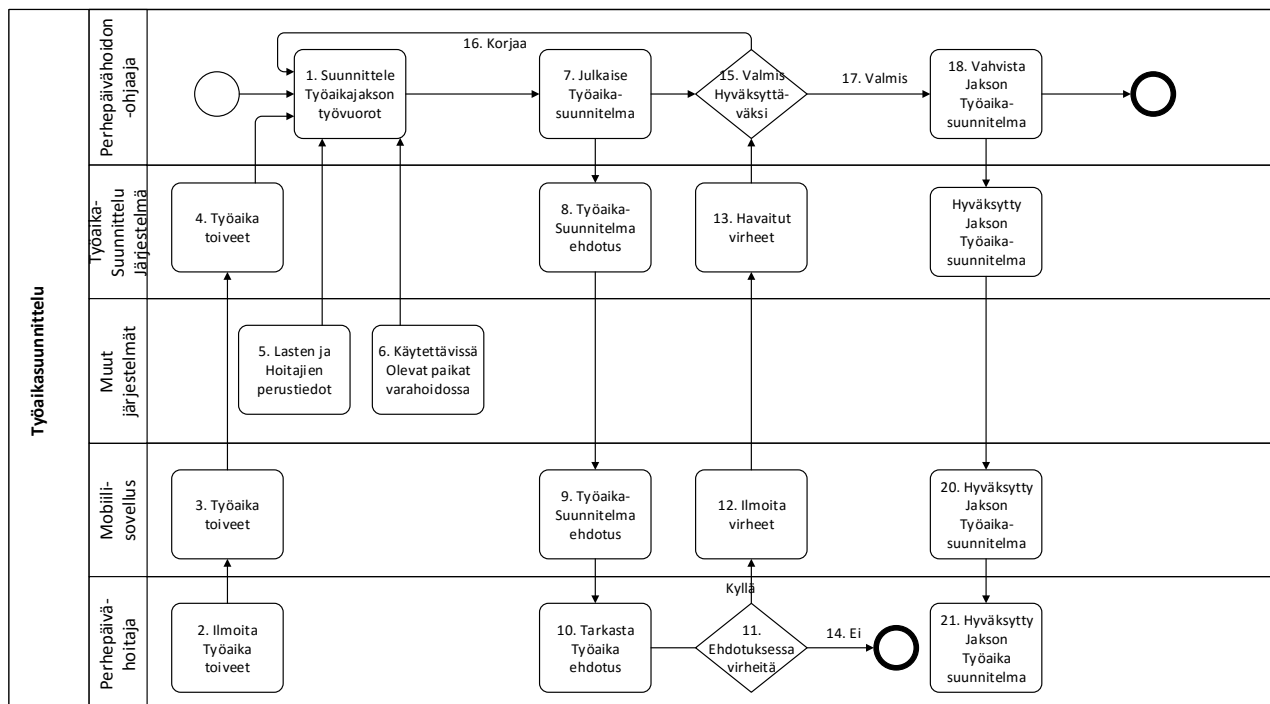


Kuvio 25. Tulosten SWOT-analyysi

8 Jatkotoimenpiteet

Suurimmat vaikutukset tulevat olemaan perhepäivähoidon ohjaajien työprosessia merkittävästi muuttava sähköinen työaikasunnittelujärjestelmä. Järjestelmä tulee vaikuttamaan myös perhepäivähoitajien työhön ja osin myös perhepäivähoitajien statukseen. Työaikasunnitelmiaprosessin tiedonvälitys kanavana mobiililaitte tulee mullistamaan koko nykyisen prosessin, mutta samalla se antaa perhepäivähoitajille mahdollisuuden käyttää työnantajan tarjoamaa puhelin-, sähköposti- ja internetyhteyttä. Tiedon välittäminen tekstiviestien ja sähköpostin välityksellä tulee helpottamaan huomattavasti työnkulkuja ja viestien välittämistä paitsi perhepäivähoitajan ja perhepäivähoidon ohjaajan, myös perhepäivähoitajan ja perheiden välillä.

Mittava työaikasunnittelun prosessissa tapahtuva muutos on kuvattu tavoitetilan prosessikaaviossa, kuvio 24. Prosessikaavion vaiheet on kirjoitettu kilpailutusasiakirjojen Tavoitetilan kuvaus –dokumenttiin kohtaan 3.2.2.



Kuvio 26. Tavoitetilan prosessi

Muutokset tulevat helpottamaan prosessin kulkua vain, jos ne otetaan täysimääräisenä käyttöön. Perhepäivähoidon ohjaajille jää suuri vastuu muutoksen läpiviennistä ja uusien viestintämahdollisuuksien käyttöönotosta. Muutoksen läpivientiin tarvitaan esimiehen uusituvien prosessien johtamista ja jatkuvasti ylläpidettävää muutospuhetta ja opastusta.

Ylemmän johdon sitoutuminen ja keskitetty tuki sekä systemaattinen vaatimus uusien välineiden käyttöönotosta ovat muutoksen läpiviennin edellytyksiä.

8.1 Jatkotoimenpiteet

Jatkotoimenpiteinä esitellään lyhyesti kilpailutukseen ja hankintaan liittyvä, määrittelyvaiheen jälkeen tulevia tehtäviä. Järjestelmän käyttöönottoon ja koulutukseen liittyvät tehtävät on kuvattu lyhyesti kohdassa 8.2.

Kilpailuttaminen on väistämätön vaihe kaikissa varhaiskasvatusviraston kokoisen julkishallinnon organisaation tietotekniikkahankinnoissa. Laki julkisista hankinnoista 3.3.20077348 säätelee valtion, kuntien ja kuntayhtymien hankintoja. Lailla tavoitellaan julkisten varojen käytön tehostamista, laadukkaiden hankintojen tekemisen edistämistä ja yritysten ja yhteisöjen tasapuolisen kohtelun varmistamista hankintakilpailuissa. Laki julkisista hankinnoista velvoittaa hankinnan kilpailuttamiseen mikäli tavara- tai palveluhankinnan, suunnittelukilpailun tai palveluja koskevien käyttöoikeussopimuksien ennakoitu arvo ilman arvonlisäveroa ylittää kansallisen kynnyсарvon tai EU-kilpailutukselle asetetun kynnyсарvon. Alla olevassa taulukossa ovat 1.1.23016 muuttuneet lain §16 mukaiset kynnyсарvot.

Taulukko 4. Hankintalain asettamat kynnyсарvot

Hankintalaji	Kansallinen kynnyсарvo	EU-kynnyсарvo Muut hankintaviranomaiset	EU-kynnyсарvo Valtion keskushallintoviranomainen
Tavara- ja palveluhankinnat Käyttöoikeussopimukset	30 000 30 000	209 000	135 000
Liitteen B (ryhmä 25) terveydenhoito- ja sosiaali-palvelut ja koulutuspalvelut yhteishankintana	100 000	5 225 000	5 225 000
Rakennusurakat Käyttöoikeusurakat	150 000 150 000	5 225 000	5 225 000
Suunnittelukilpailut	30 000	209 000	135 000

Hankintalain 35 §:ssä on säädetty hankintayksiköille velvollisuus ilmoittaa hankinnoistaan. Ilmoitusmenettelyllä taataan kilpailu julkishallinnon hankinnoissa. On tärkeää jakaa yrityksille tarjouskilpailuista tasapuolisesti ja riittävästi tietoa. Samalla taataan myös EU:n perussopimuksen syrjimättömyysperiaatteen mukainen avoimuus kilpailutuksessa. Tämä hankinta tehdään avoimella menettelyllä, josta ei ole annettu ennakoilmoitusta ja hankinta-asiakirjat sisältävät option järjestelmän käytön laajentamisesta muihinkin varhaiskasvatuspalveluihin, joten kilpailutusta säätelevät määräajat ovat seuraavassa taulukossa.

Taulukko 5. EU-kynnysarvot ylittävien hankintojen vähimmäismääräaika-aulukko

<i>Ei ennakkoilmoitusta</i>			
Menettelytapa	Ilmoitus tehty sähköisesti	Ilmoitus ja tarjouskirjat sähköisesti ¹	Ilmoitus postitse
Avoin menettely (tavarat, palvelut, rakennusurakat)			
Tarjousaika	45 pv*	40 pv*	52 pv*

Kilpailutusta varten tehdään seuraavat asiakirjat:

- Tarjouspyyntö
- Vaatimusluettelo
- Tavoitetilan kuvaus
- Sopimusluonnos
- Palvelun laatu (SLA)
- Hintalomake
- Asiantuntijoiden kokemus ja osaaminen
- Tarjoajan referenssit
- Tietoturvasopimus
- Käyttöönottoon ja palveluun liittyvät asiat
- Sanasto

8.2 Käytännön muutokset ja jalkauttaminen

Perhepäivähoidon ohjaajat ovat paitsi muutoksen suunnittelijoita he myös vastaavat uusien työtapojen jalkauttamisesta oman alueensa perhepäivähoitajien käyttöön. Suunnitelma uusien järjestelmien kouluttamisesta, käytön opastuksesta ja niiden levittämisestä eri varhaiskasvatusalueille tehdään yhteistyössä varhaiskasvatusalueiden päälliköiden, perhepäivähoidon ohjaajien ja tietohallinnon kanssa.

Perhepäivähoidon ohjaajat koulutetaan uuden työaikasuunnittelujärjestelmän käyttöön hankintapäätöksen jälkeen. Nykyisen suunnitelman mukaan koulutuksia tarvitaan kaksi erillistä, saman sisältöistä koulutuskertaa, joihin kumpaankin osallistuu noin puolet perhepäivähoidon ohjaajista. Näin koulutus voidaan järjestää lähelle käyttöönottoa ja koulutetut pääsevät heti koulutuksen jälkeen käyttämään järjestelmää. Kun järjestelmä on ollut jonkin aikaa käytössä, tehdään kysely mahdollisen lisäkoulutuksen tarpeesta ja tarvittaessa niitä järjestetään. Kaikissa koulutuksissa kouluttajina toimivat varhaiskasvatusviraston sovellusneuvojat.

Työaikasuunnittelujärjestelmän käyttöönotto tulee tapahtua työaikajakson vaihtuessa, joten syksyn 2016 aikana uuden työaikasuunnittelun voi ottaa perhepäivähoidossa käyttöön joko 28.8. tai 14.11.2016. Käyttöönoton yhteydessä perhepäivähoitajat saavat käyttöönsä älypuhelimet. Puhelinten ja työaikasuunnitteluohjelman sekä läsnäoloseurannan ohjelman käytön opastus tapahtuu alueellisissa hoitajien illoissa. Tämä todettiin toimivaksi malliksi silloin kun varhaiskasvatusviraston perhepäivähoidossa koekäytettiin vastaavia järjestelmiä. Koulutuksesta vastaa tietohallintoyksikkö, josta asiantuntija menee mukaan alueen hoitajien iltaan käyttöönottosuunnitelmassa sovitussa järjestyksessä.

Koulutus- ja käyttöönottosuunnitelma tehdään erikseen, se ei ole mukana tässä työssä.

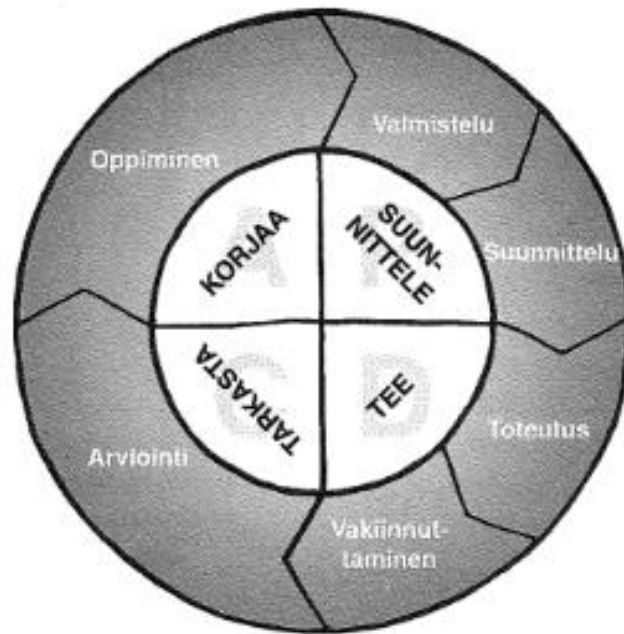
Toiminnan muutoksesta viestiminen koko viraston johdolle, henkilöstölle ja perhepäivähoidon asiakkaille on tärkeää. Viestintäsuunnitelma käyttöönottovaiheessa tapahtuvasta viestinnästä liitetään käyttöönottosuunnitelmaan.

8.3 Muutoksen onnistumisen arviointi

Muutoksen jalkauttamisen onnistuminen ja muuttuneiden prosessien pysyvyyden arviointi on tärkeää. Oikean analyysin löytäminen on haasteellista, koska erilaisia mittaustarpeita saattaa olla runsaasti. Analyysin tekemisen lähtökohtana Lanningin ym. (1999, 45–47) mukaan on päätös siitä, mitä halutaan tietää ja miksi. Kun näihin kysymyksiin saadaan vastaukset, analyysit voidaan rajata halutun tiedon tuottamiseksi. Tämä selvittyyään määrittää, mitä tietoja asiasta tarvitaan tai etsitään ja mistä tietoa on saatavissa.

Muutoksen valmistelua on tehty jo määrittelyprojektien aikana ja tietoa perhepäivähoidon kentälle on jaettu säännöllisesti Vepen kokouksissa. Samalla on suunniteltu tulevan toteutuksen jalkauttamista kentälle. Viestintäsuunnitelmaa sovelluksen käytön aloittamiseen liittyen ja sen tukimateriaalin tekemistä, jota esimiehet muutosta johtaessaan ja uutta järjestelmää käyttäessään tarvitsevat. Muutoksen lopullinen toteuttaminen ja vakiinnuttaminen riippuvat edellä mainittujen vaiheiden onnistumisesta.

Alla olevan kuvan (27) PDCA-ympyrä kuvaa hyvin jatkuvan parantamisen mallia. Mallin mukaan uusien prosessien seuranta ja analysointi tullaan järjestämään.



Kuvio 27. PDCA-kaavio (Lanning ym.1999, 310)

Muutoksen läpiviennin arviointi tullaan tekemään systemaattisesti kaikilta muutoksen vaikutuspiirissä olevilla osapuolilta. Perhepäivähoidonohjaajien ja perhepäivähoitajien näkökulma projektin kulusta, tiedottamisesta ja muutoksen onnistumisesta on tärkeä pohjatieto seuraavan muutosprojektin suunnittelun ja onnistumisen kannalta. Oleellista on kerätä tietoa myöhemmin tietoa myös muutoksen vaikutuksesta perhepäivähoidon asiakaspalveluun ja lasten arkeen.

Arviointi tehdään alueittain sähköisillä kyselyillä, jotka toimitetaan perhepäivähoidonohjaajille ja perhepäivähoitajille erikseen. Samalla tullaan keräämään tietoa mahdollisista muutos- ja kehitystarpeista, joita järjestelmissä on. Asiakaskysely tehdään kun läsnäoloseurannan järjestelmä on ollut käytössä jonkin aikaa.

Jatkuvan parantamisen sykli jatkuu arviointikyselyiden kautta tulevien muutostarpeiden mukaisesti. Sen jälkeen olemme ympyrän lähtöpisteessä, jolloin lähdemme valmistelemaan muutosten viemistä toimintaan.

9 Loppupäätelmät

Perhepäivähoidon ohjaajien työaikasunnittelun nykytila on paljon aikaa vievä prosessi, vaikka työaikasunnittelu on vain osa heidän työstään. Nykytilan Excel-tilaukseen on käyttäjillä kaksijakoinen suhde. Tutkimuksessa kävi ilmi että taulukko olisi riittävä suunnittelualusta, mikäli se saataisiin siirtymään sähköisesti ja laskemaan paremmin. Toisaalta näkyy myös osittainen epävarmuus siitä, noudattavatko työvuorosunnitelmat kaikilta osin KVTES:n pykälää.

Opinnäytetyön tutkimussuunnitelmatyön tavoite on ollut selvittää perhepäivähoidon työaikasunnittelun nykytilan kartoituksen pohjalta, minkälainen järjestelmä palvelee työaikasunnittelutyötä parhaiten. Työn rajaukset ovat selkeästi ja johdonmukaisesti kirjattuna työn alkuun ja niitä on työn edetessä noudatettu. Tutkimukselle oli varhaiskasvatusvirastossa todellinen tarve ja sen tuloksia voidaan suoraan hyödyntää projektin seuraavassa vaiheessa.

Kysymykseen, minkälaisen suunnittelu- ja raportointivälineen perhepäivähoidon ohjaaja tarvitsee, jotta suunnitteluprosessi on sujuvampi, on haettu vastausta pureutumalla neljän eri osa-alueen kautta aiheeseen:

1. Työaikasunnitelmien määrä sekä suunnittelutyöhön käytetty aika
2. Nykytilan kuvaus
3. Tavoitetilan kuvaus
4. Vaatimusmäärittely

Työaikasunnitteluun ja siihen liittyvään monivaiheiseen prosessiin kuuluu perhepäivähoidon ohjaajilta liian paljon työaikaa. Nykytila kuormittaa myös perhepäivähoitajia koska he joutuvat tekemään paljon kirjauksia manuaalisesti eikä kirjaustyölle ole määritetty erillistä työaikaa. Nykytilan kuvauksen yhteydessä selvisivät prosessissa olevat monet vaiheet, jotka aiheuttavat prosessille hukkaa ja näin tekevät siihen turhaa viivästystä. Tarpeettomiksi osoittautuneet prosessin osat, kuten postittelu ja manuaalikirjaukset, tulee poistaa. Nykytila vaatii parannusta.

Tavoitetilan kuvaus rakennettiin nykytilan määrittelyn pohjalta. Tavoitetilan innovoiminen työpajoissa oli ensin hankalaa koska monissa vaiheissa projektiryhmä oli vahvasti kiinni nykytilassa. Tavoitetilan kuvauksena syntyi kuitenkin useita, perhepäivähoidon näkökulmasta uusia innovaatioita. Perhepäivähoitajien saaminen viraston virallisten viestintäkanavien käyttäjiksi mobiililaitteen avulla lienee merkittävimpiä tutkimuksessa tulleita inno-

vaatioita. Mobiililaitteen avulla tietojen sähköinen siirtäminen ja kirjaaminen mahdollistuvat ohjaajan ja hoitajan välillä ja kun perhepäivähoitaja vielä saa hänellä hoidossa olevien lasten tiedot sähköisesti käyttöönsä, on perhepäivähoidon asiakasprosessi jo puoliksi sähköistetty. Sähköistämisen toinen puoli tulee olemaan läsnäoloseurannan järjestelmä.

Tavoitetilan kuvauksen pohjalta tehtiin vaatimusmäärittely. Työpajatyöskentelyn sekä kyselyn kautta saadun tiedon tukeman luodut vaatimukset uudelle työaikasuunnittelujärjestelmälle kirjattiin vaatimusmäärittelyn dokumenttiin.

Tutkimuskysymyksen vastuksen voisi edellä mainittujen tulosten perusteella tiivistää yhteen lauseeseen:

Perhepäivähoito tarvitsee sähköisen työaikasuunnittelujärjestelmän, joka tuntee perhepäivähoitajan työaikalainsäädännön erityispiirteet, tukee työaikojen suunnittelussa ja siirtää tiedot sähköisesti ja ajantasaisesti hoitajan, ohjaajan ja palkanmaksun välillä.

Tutkimuksen merkitys perhepäivähoidon työaikasuunnitteluohjelman määrittelytyössä on ollut merkittävä. Osallistavien menetelmien käyttö määrittelytyössä oli toimiva ja palkitseva ratkaisu ja niitä tullaan käyttämään jatkossa entistä enemmän. Opinnäytetyölle asetetut tavoitteet täyttyivät ja joiltakin osin jopa ylittyivät koska liittämällä toiminta ja teorian tieto suunnitteluun saatiin syvyyttä, joka on jäänyt aikaisemmin puuttumaan. Tavoitetilan kuvauksen ja vaatimusmäärittelyn valmistuminen opinnäytetyön aikana vievät prosessin seuraavaa vaihetta merkittävästi eteenpäin.

Tutkin aiheeseen liittyvää kirjallisuutta ja päädyin käyttämään lähteenä joitakin melko vanhojakin teoksia. Lukiessani kiinnitin huomiota siihen että vaikka maailma muuttuu ja asiat kehittyvät, tietyt lainalaisuudet ja perusasiat ovat hyvin pysyviä.

Opinnäytetyöni ei ole suoraan koulutuslinjaani vastaava tietotekniikkaprojekti, mutta on tiukasti kiinni käytännön työssäni ja sen sidokset työelämään ovat vahvat. Työelämä myös ohjasi osin työn etenemistä ja suuntaa. Tietojenkäsittelyn suunnittelijana päätyöni oli toimia asiakastietojärjestelmän asiantuntijatehtävissä, kehityksessä ja ylläpidossa. Vastasin perhepäivähoidon työaikasuunnitteluprojektin johtamisesta ja aikataulutamisesta ja olin samaan aikaan kiinni useammassa muussa projektissa, lisäksi hoidin ajoittain yksikköni esimiestehtäviä oman esimieheni sijaisena. Projektin työt jäivät valitettavasti joskus priorisointilistan loppu päähän ja arjen kiireellisempien asioiden jalkoihin. Matka on kuitenkin ollut opettavainen ja se kannatti tehdä.

Kuviot

Kuvio 1. Varhaiskasvatusviraston organisaatiokaavio (Helsingin kaupunki 2016)

Kuvio 2. Tehtävätaulukko

Kuvio 3: Prosessien kuvaustasot

Kuvio 4. Muutoksen lähteet (Nurmi 2012, 25)

Kuvio 5. Muutoksen kolmivaiheinen malli

Kuva 6. Muutosjohtamisen esimiehen ympyrä (Pirinen 2014, 62)

Kuva 7. Muutoksen aikajana (Pirinen 2014,123)

Kuvio 8. Lähestymistavat tutkiminen-kehittäminen-jatkumolla (Ojasalo ym. 2014, 36)

Kuvio 9. Konstruktiivisen tutkimuksen prosessi (Ojasalo ym. 2014, 67)

Kuvio 10. Käyttäjän, tutkijan ja suunnittelijan roolien muutos tuotekehitysprosessissa (Lah-
ti 2011, 18)

Kuvio 11. Vaatimusmäärittelyn sidosryhmät

Kuvio 12. Vaatimusmäärittelyn prosessi (mukaillen JHS 165, 2007)

Kuvio 13. 1-2 viikkoa ennen jakson alkamista

Kuvio 14. Viikot 1-4

Kuvio 15. Viikko 5

Kuvio 16. Viikko 13

Kuvio 17. Miten hoitajat saavat listat

Kuvio 18. Miten saan toteutuneet tunnit

Kuvio 19. Listojen toimitus jakson lopussa

Kuvio 20. Listojen toimitus

Kuvio 21. Nykytilan kuvaus

Kuvio 22. Listojen kopiointi

Kuvio 23. Tavoitetilan kuvaus

Kuvio 24. Tavoitetilan sisäiset käyttäjäroolit ja liittymät

Kuvio 25. Tulosten SWOT-analyysi

Kuvio 26. Tavoitetilan prosessi

Kuvio 27. PDCA-kaavio (Lanning ym.1999, 310)

Taulukot

Taulukko 1. Vaatimusmäärittelyn sidosryhmien roolit

Taulukko 2. Väittämien arvotaulukko

Taulukko 3. Tavoitetilankäyttäjäroolit ja liittymät

Taulukko 4. Hankintalain asettamat kynnyksarvot

Taulukko 5. EU-kynnyksarvot ylittävien hankintojen vähimmäismääräaika-
taulukko

Lähteet

Erämetsä, T. 2003, Myönteinen muutos. Tammi.

Heiskanen, M. & Lehikoinen, S. 2010. Muutosviestinnän voimapaperi. Talentum. Helsinki

Helsingin kaupunki. 2016. Perhepäivähoito. Luettavissa:

<http://www.hel.fi/www/Helsinki/fi/paivahoito-ja-koulutus/paivahoito/perhepaivahoito/>. Luettu: 5.3.2016.

Helsingin kaupunki. 2015. Tietotekniikkaohjelma 2015–2017. Luettavissa:

<http://www.hel.fi/static/helsinki/julkaisut/tietotekniikkaohjelma.pdf>. Luettu: 15.8.2015.

Helsingin kaupunki 2016. Varhaiskasvatusvirasto. Intranet. Organisaatiokaavio. Luettu: 30.4.2016.

Juholin, E. 2009. Communicare!. Infor Oy. Porvoo

JUHTA – Julkisen hallinnon neuvottelukunta. 15.10.2012. JHS 172 ICT-palvelujen kehittäminen: vaatimusmäärittely. Luettavissa: <http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS172/JHS172.pdf>. Luettu: 28.4.2016.

JUHTA – Julkisen hallinnon neuvottelukunta. 6.9.2008. JHS 152 Prosessien kuvaaminen. Luettavissa: <http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS152/JHS152.html#H3>. Luettu: 10.5.2016.

JUHTA – Julkisen hallinnon neuvottelukunta. 11.9.2009. JHS 173 ICT-palvelujen kehittäminen: Esiselvitys. Luettavissa: <http://docs.jhs-suositukset.fi/jhs-suositukset/JHS173/JHS173.pdf> Luettu 28.4.2016.

Kananen, J. 214. Toimintatutkimus kehittämistutkimuksen muotona. Suomen Yliopistopaino Oy. Tampere.

Kaskela, L. 8.8.2015. Vaatimusmäärittely.

Kuntatyönantajat. 2014. Kunnallinen yleinen virka- ja työehtosopimus, liite 12. Otavan kirjapaino Oy. Keuruu.

Laamanen, K. & Tinnilä, M. 2013. Prosessijohtamisen käsitteet. Kopio Niini Oy. Helsinki.

Lahti Janne, 2011. Oppinnäytetyö. Anna käyttäjän ideoida – Osallistavan suunnittelun välineistö ja työpajatyöskentelyn kehittäminen toiminnan teorian avulla. Luettavissa: http://www.theseus.fi/bitstream/handle/10024/33489/Opinnaytetyo_Janne_Lahti_v05.pdf?sequence=1. Luettu: 20.5.2016

Laki julkisista hankinnoista 30.3.2007/348. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/ajantasa/2007/20070348>. Luettu:12.2.2016.

Laki työaikalain 2 ja 7 §:n muuttamisesta 19.11.2010/991. Luettavissa: <http://www.finlex.fi/fi/laki/alkup/2010/20100991> Luettu:15.12.2015.

Lanning, H., Roiha, M., Salminen, A. 1999. Matkaopas muutokseen. Karisto Oy. Hämeenlinna.

Nurmi, K. 2012. Kipeän muutoksen lääkkeet. Infor Oy. Porvoo.

Nyman, G. & Silén M.1995. Muutoshallinta ja business reengineering käytännössä. Yliopistopaino. Helsinki.

Ojasalo, K. Moilanen, t & Ritalahti, J. 2014. Kehittämistyön menetelmät. Sanoma Pro. Helsinki.

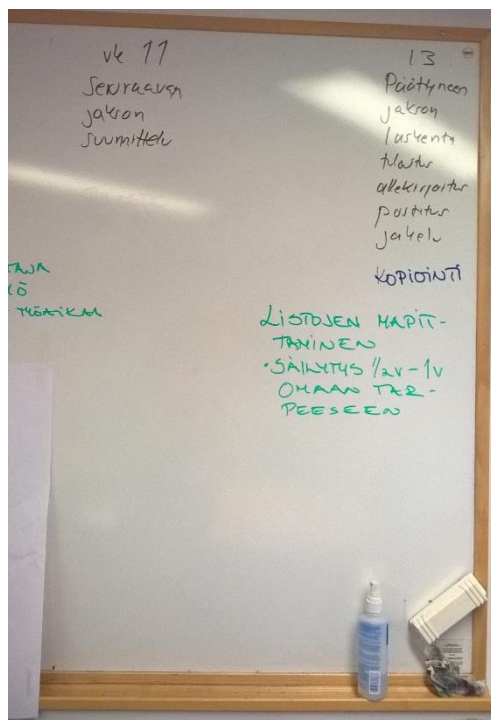
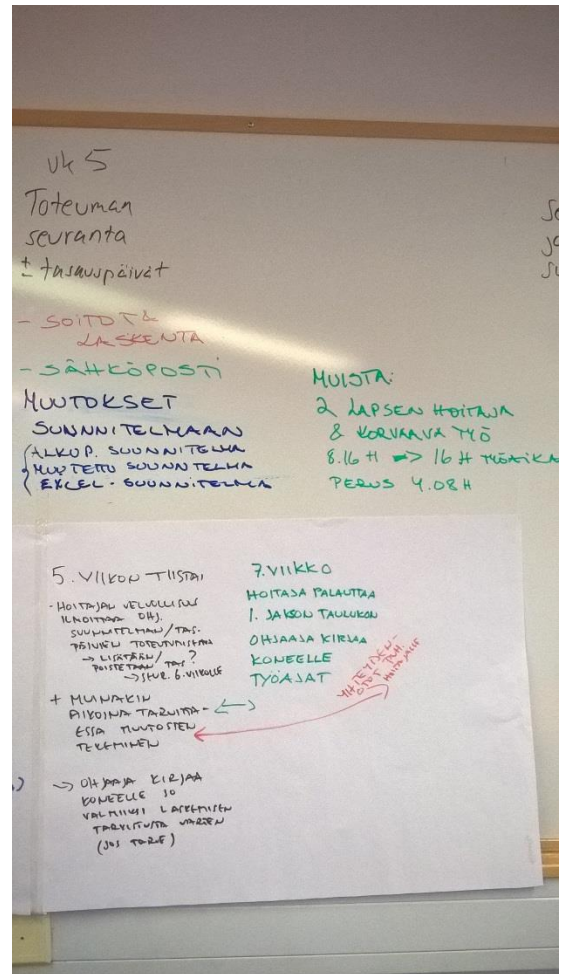
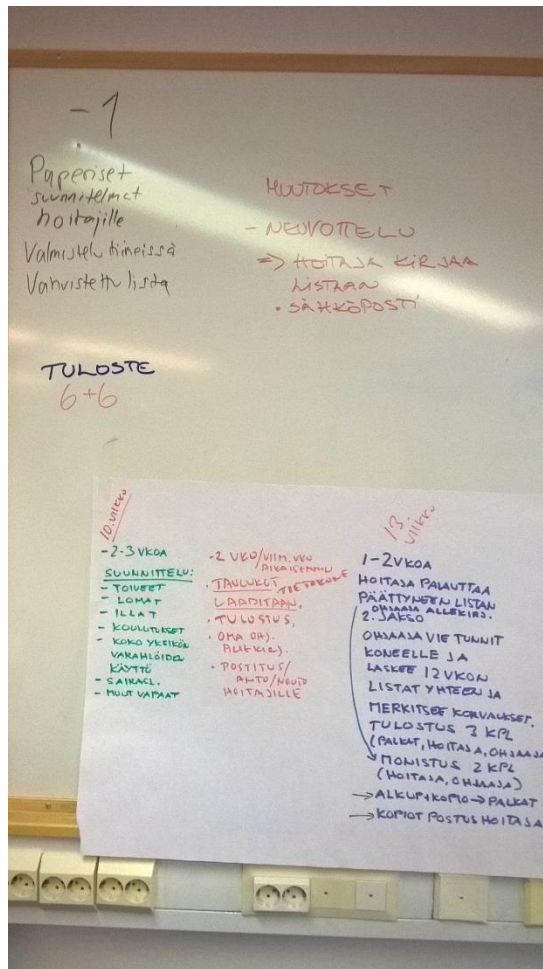
Stenvall, J. & Virtanen, P. 2007. Muutosta johtamassa. Edita publishing Oy. Helsinki.

Työ- ja elinkeinoministeriö, Julkiset hankinnat. Luettavissa: http://www.tem.fi/kuluttajat_ ja_ markkinat/julkiset_hankinnat. Luettu: 1.5.2016

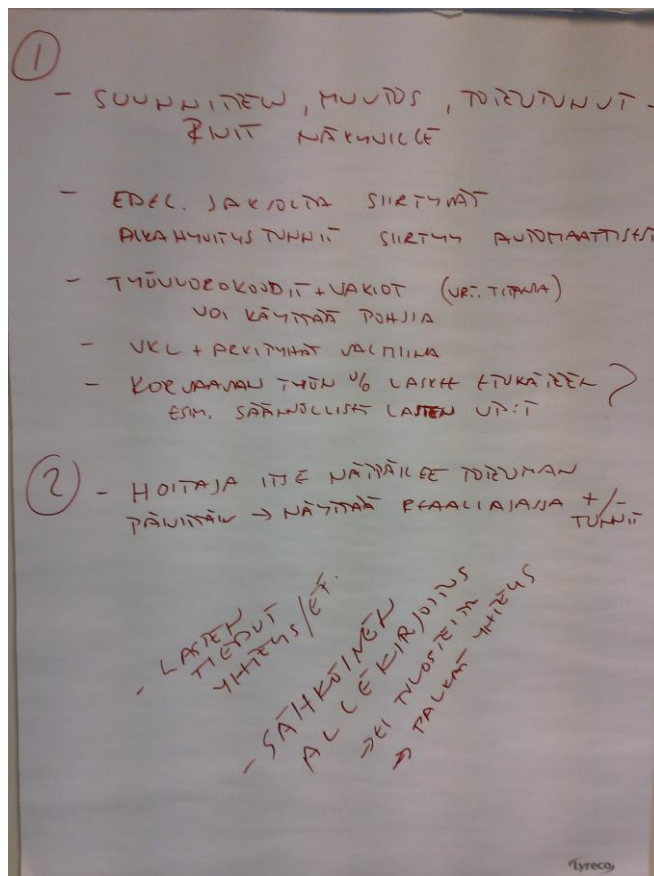
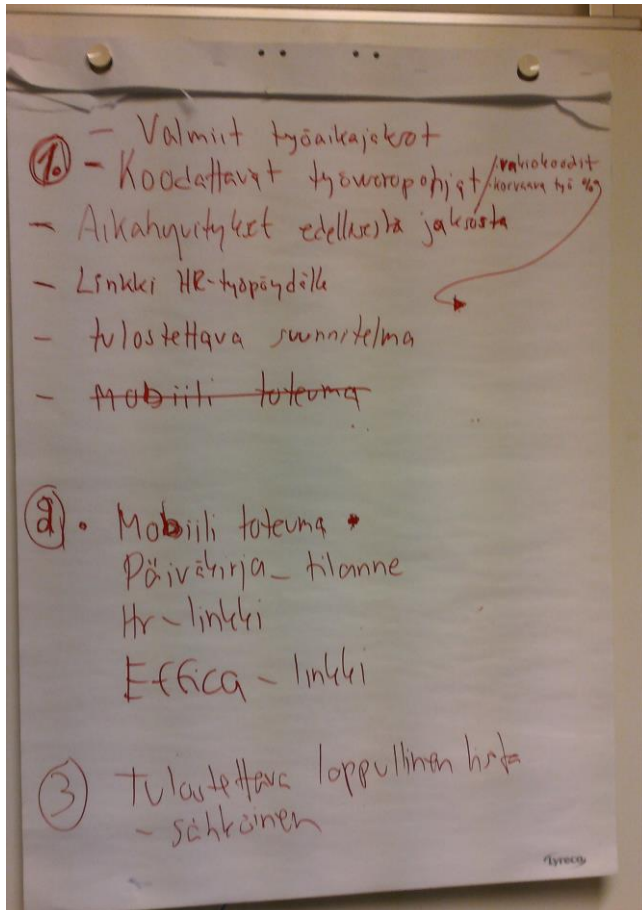
Virtanen, P. & Stenvall, J. 2010. Julkinen johtaminen. Tietosanoma Oy. 2010

Liitteet

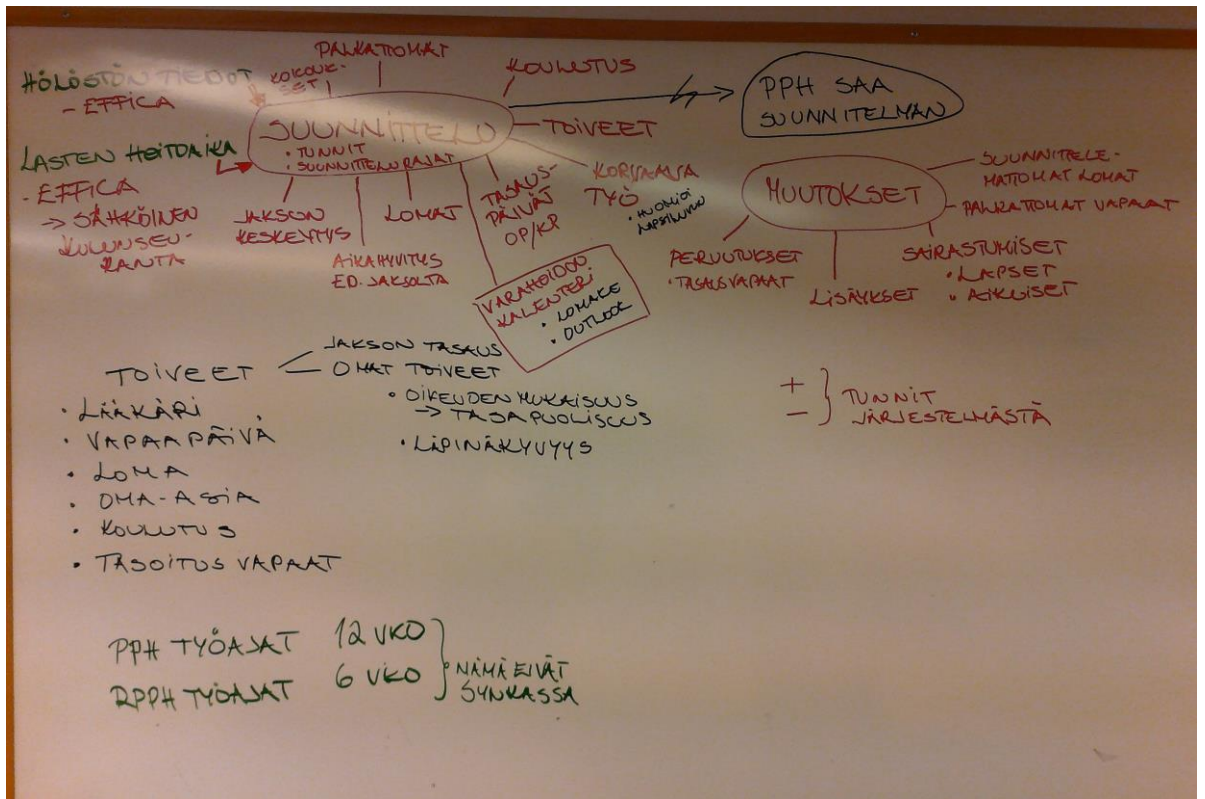
Liite 1. Kuvat työpajasta 1



Liite 2. Kuvat työpajasta 2



Liite 3. Työpaja 3, Ensimmäinen kuvaus tavoitetilasta



Liite 4. Kyselylomake

Perhepäivähoidon sähköisen työaikasuunnittelun ja raportoinnin kehittäminen

Tervetuloa vastaamaan kyselyyn!

Työpajassa syntyneiden työnkulku kuvausten perusteella on rakennettu kyselyssä käytetty prosessikuvaus ja toimintotaulukko.

Tämän kyselyn tarkoituksena on selvittää, miten työaikasuunnittelu tällä hetkellä tapahtuu ja millä kokonaisprosessi on.

Kysely on toimitettu kaikille perhepäivähoidon ohjaajille. Jokainen vastaus on tärkeä. Vastausta odotetaan jokaiselta perhepäivähoidon ohjaajalta.

Vastaaminen vie noin 15 minuuttia.

Vastausaika 15.5.2015 - 21.5.2015

Lisätietoja Lea Juvonen: 310 42230

1. Kuinka monen henkilön työaikasuunnittelusta vastaat?

Kirjoita lukumäärät kenttiin.

Omassa kodissaan lapsia hoitava hoitaja	<input type="text"/>
3-perhepäivähoitaja	<input type="text"/>
Ryhmäperhepäivähoitaja	<input type="text"/>
Päiväkodin hoito- ja kasvatushenkilö	<input type="text"/>

2. Kuinka kauan arvioit sinulta kuluvan aikaa kaikkien alueesi perhepäivähoitajien työaikajen suunnitteluun yhden 12 viikon jakson aikana?

Huomioi aika, jonka käytät, kun teet uusia suunnitelmia, kirjaat muutoksia, lasket ja merkitset tasoituksia ja korvaavaa työtä, tarkastat, tulostat, postitat/lähetät/toimitat raportteja, ja teet muita työaikasuunnitteluun liittyviä tehtäviä.

Laske tähän kaikki prosessiin liittyvät tehtävät suunnittelun aloittamisesta aina listojen allekirjoittamiseen ja palkanlaskuun toimittamiseen saakka. Muista huomioida myös puhelinkeskustelujen vaatima aika. Kirjoita aika tunteina.

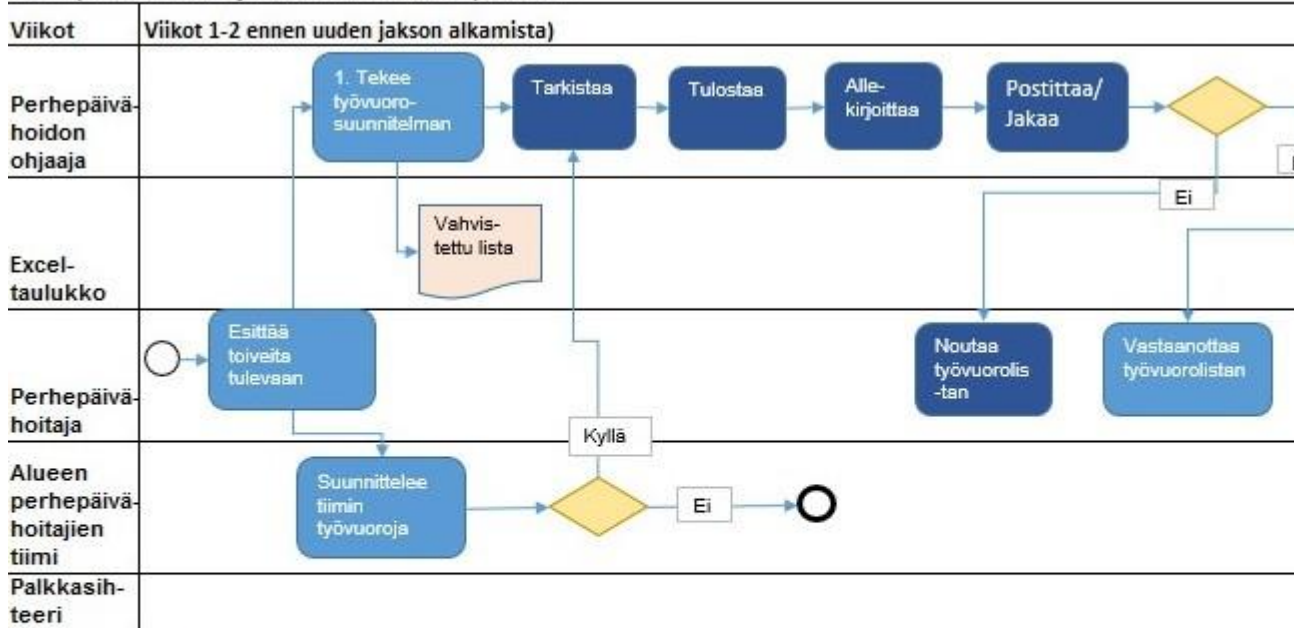
Omassa kodissaan lapsia hoitava hoitaja

3-perhepäivähoitajaa

Ryhmäperhepäivähoitaja

Tästä eteenpäin kysely koskee vain omassa kodissaan lapsia hoitavien perhepäivähoitajien sekä kolmiperhepäivähoitajien työaikasuunnittelua, eli niitä ammattiryhmiä, joiden työ on tullut 1.8.2011 lukien työaikalain soveltamisalan piiriin.

Perhepäivähoidon työvuorosuunnittelun prosessi



Toimintotaulukko

Tehtävät	<p>1. Pph ohjaaja tekee työvuorosuunnitelman koko 12 viikon jakson ajaksi(6+6 viikkoa).</p> <p>1.1 Työvuorolistojen suunnittelua, joko perhepäivähoidon ohjaaja yksin tai alueen perhepäivähoitajien tiimeissä: huomioi toiveet, iltatyöt, koulutukset, lomat, sairauslomat ja muut vapaat.</p> <p>1.2 Työvuoroluettelo toimitetaan työntekijälle viikkoa ennen uuden työaikajakson alkamista kirjallisena ja allekirjoitettuna.</p> <p>Suunnitelma toimitetaan paperilla joko postitse, jakamalla hoitajien tapaamisessa tai hoitaja hakee työvuorolistan ohjaajalta.</p>
Vastuut	<p>5. Perhepäivähoidon ohjaajan vastaavat omalta osaltaan työaika-asiakirjojen oikeellisuudesta suunnittelun sekä laskennan osalta. Esimiehenä perhepäivähoidon ohjaaja seuraa perhepäivähoitajien kirjauksia ja puuttuu tarvittaessa epäselvyyksiin tai epämerkintöjen oikeellisuudesta.</p>

3. Kun katsot prosessikuvauksen kohtaa Viikot 1-2 ennen jakson alkamista, onko kuvassa ja toimintotaulukossa mielestäsi kaikki ne vaiheet, jotka tehdessäsi suunnitelmaa käyt läpi?

- () Kyllä
- () Ei

4. Mitä vaiheita tai toimintoja kuvasta puuttuu?

Viikot	Viikot 1 - 4
Perhepäivähoidon ohjaaja	<pre> graph TD A[2. Otaa vastaan muutoksia] --> B[Merkitse muutokset] B --> C[Suunnitelma] C --> D[Ilmoittaa muutoksista työvuoroissa] D --> A </pre>
Excel-taulukko	
Perhepäivähoitaja	
Alueen perhepäivähoitajien tiimi	
Palkkasihteeri	
Toimintotaulukko	
Tehtävät	<p>2. Perhepäivähoitaja ilmoittaa ja sopii perhepäivähoidon ohjaajan kanssa työvuorosuunnitelmiin tulevista muutoksista.</p> <p>2.1 Yhteydenotot puhelimitse, sähköpostilla tai tavattaessa.</p>
Vastuut	

5. Kun katsot prosessikuvauksen kohtaa Viikot 1-4, onko kuvassa ja toimintotaulukossa mielestäsi kaikki ne vaiheet, jotka tehdessäsi suunnitelmaa käyt läpi?

Kyllä

Ei

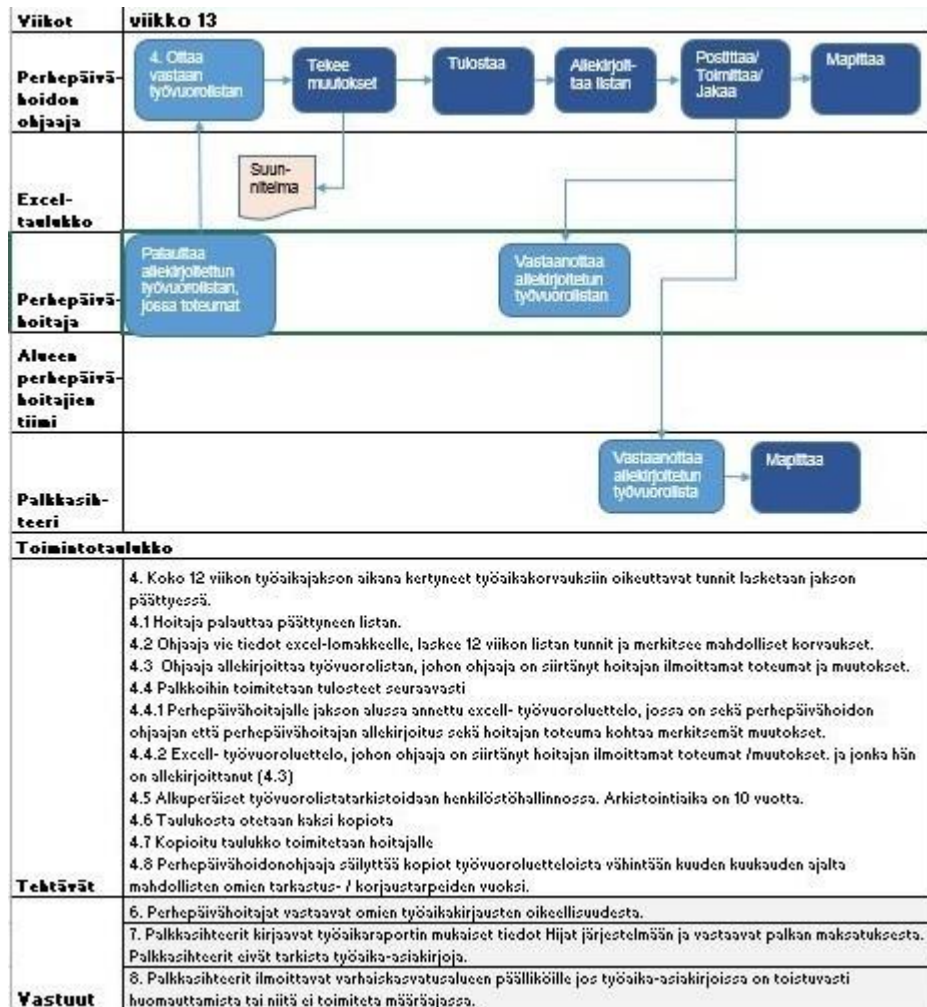
6. Mitä vaiheita tai toimintoja kuvasta puuttuu?

Viikot	Viikko 5
Perhepäivähoidon ohjaaja	
Excel-taulukko	
Perhepäivähoitaja	
Alueen perhepäivähoitajien tiimi	
Palkkasihteeri	
Toimintotaulu	
Tehtävät	<p>3. Hoitaja ilmoittaa ohjaajalle suunnitelman toteutumisesta.</p> <p>3.1 4. Perhepäivähoitaja ilmoittaa ensimmäisessä jaksossa tulleet muutokset perhepäivähoidon ohjaajalle viidennen viikon tiistain aikana.</p> <p>3.2 Ohjaaja tarkistaa toisen kuuden viikon jakson tunteja ilmoitettujen muutosten perusteella.</p> <p>3.3 Muutokset kirjataan taulukkoon.</p>
Vastuut	

7. Kun katsot prosessikuvauksen kohtaa Viikko 5, onko kuvassa ja toimintotaulukossa mielestäsi kaikki ne vaiheet, jotka tehdessäsi suunnitelmaa käyt läpi?

- () Kyllä
() Ei

8. Mitä vaihteita tai toimintoja kuvasta puuttuu?



9. Kun katsot prosessikuvauksen kohtaa Viikko 13, onko kuvassa ja toimintotaulukossa mielestäsi kaikki ne vaiheet, jotka tehdessäsi suunnitelmaa käyt läpi?

- () Kyllä
- () Ei

10. Mitä vaiheita tai toimintoja kuvasta puuttuu?

Seuraavat kysymykset liittyvät työaikataulukoiden toimittamiseen perhepäivähoitajille sekä listojen tulostamiseen.

11. Miten hoitajat saavat työaikasuunnitelmalistat?

- Hoitaja hakee listan toimistolta
- Jaan hoitajien illassa
- Lähetän postitse
- Lähetän sähköpostilla
- Muuten, miten? _____

12. Miten saan takaisin työaikataulukot, joissa on kirjattuna toteutuneet tunnit?

- Hoitaja tuo listan toimistolle
- Kerään hoitajien illassa
- Hoitaja lähettää postitse
- Hoitaja lähettää sähköpostilla
- Muuten, miten? _____

13. Jakson lopussa toimitan allekirjoitetut listat hoitajille

- Hoitaja hakee listan toimistolta
- Jaan hoitajien illassa
- Lähetän postitse
- Lähetän sähköpostilla

[] Muuten, miten? _____

14. Jos listojen toimitus tapahtuu postitse, kuinka monta kirjettä lähetät yhdelle hoitajalle yhden työaikajakson(12 viikkoa) aikana?

- Yhden kirjeen
- Kaksi kirjettä
- Kolme kirjettä
- Enemmän kuin kolme kirjettä

Seuraavat väittämät koskevat **nykyistä työaikajen suunnitteluprosessia**

15. Väittämiä työaikasuunnitteluprosessista. Valitse vaihtoehto, joka parhaiten kuvaa ajatuksiasi prosessista tällä hetkellä.

	Täysin samaa mieltä	Osin samaa mieltä	Osin eri mieltä	Täysin eri mieltä	Ei samaa eikä eri mieltä
Excel-taulukko on hyvä pohja työaikasuunnitteluun	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Listojen toimittaminen hoitajille on helppoa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tarvitsen tukea työaikasuunnitteluun henkilöstöhallinnosta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tarvitsen tukea työaikasuunnitteluun toisilta perhepäivähoidon ohjaajilta	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Tarvitsen tukea työaikasuunnitteluun ja käytän KVTES:iä	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Korvaavan työn laskeminen on mielestäni helppoa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Muutosten kirjaaminen vie paljon työaikaani	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
En ole aina varma, teenkö työaika suunnitelmat KVTES:in ja annettujen ohjeiden mukaisesti	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hyvitysten laskeminen on mielestäni helppoa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Hoitajien on helppo palauttaa listat	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Osaan mielestäni perhepäivähoitajien työaikoja koskevat säännökset hyvin	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Työaika suunnittelu vie mielestäni kohtuullisesti työaikaani	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Perhepäivähoidon työaika suunnittelu on kokonaisuudessaan sekavaa	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

16. Otan suunnitelmista ja toteutuneista listoista kopioita

- Kyllä
 Ei

17. Kuinka monta kopiota lasket ottavasi yksittäisen hoitajan listasta yhden työaikajakson (12 viikkoa) aikana?

Tulosteiden määrä _____
kpl/hoitaja _____

18. Mielestäni haastavimpia työaika suunnitteluprosessin toimintoja ovat

19. Muuta huomioitavaa nykyisestä työaikasunnittelun prosessista

Seuraavat väittämät liittyvät tulevaan työaikasunnitteluprosessiin.

Vastausten perusteella määritellään **tavoitetilaa**

20. Vastaa seuraaviin väittämiin siten kun tulevaisuudessa mielestäsi työaikasunnitteluprosessin tulee toimia

	Täysin samaa mieltä	Osin samaa mieltä	Osin erimieltä	Täysin erimieltä	Ei samaa eikä eri mieltä
Työaikasunnitelmat ja toteutuneetunnit välittyvät sähköisesti	()	()	()	()	()
Järjestelmä tuntee perhepäivähoidon työaikalin sisällön	()	()	()	()	()
Taulukko suunnitelluista ja toteutuneista tunneista riittää	()	()	()	()	()
Ohjelma tuntee korvaavan työn säännöt	()	()	()	()	()
Sähköinen työaikasunnitteluohjelma nopeuttaa työtäni	()	()	()	()	()
Olen valmis osallistumaan uuden ohjelman koulutukseen	()	()	()	()	()
Listojen lähettämistä postitse tulee vähentää	()	()	()	()	()
Työaikasunnitelmat voi tulostaa	()	()	()	()	()
Sähköinen työaikasunnitte-	()	()	()	()	()

luohjelma helpottaa suunnittelua					
Työaikasuunnitteluohjelma tuottaa suunnitelmat ja toteutumet havainnollisesti väreinä tai kuvina	()	()	()	()	()
Suunnittelen työajat mieluiten Excel-taulukkoon	()	()	()	()	()
Suunniteltujen ja toteutuneiden tuntien määrä näkyy taulukossa ja tulosteissa selkeästi	()	()	()	()	()
Suunnitteluohjelma antaa tukea suunnitelmien tekemisessä	()	()	()	()	()
Suunnitteluohjelma yhtenäistää perhepäivähoidon työaikasuunnittelmaprosessia	()	()	()	()	()
Mielestäni nykyisin käytössä oleva prosessi on toimiva	()	()	()	()	()

21. Mielestäni työaikasuunnitteluprosessia tulee kehittää seuraavasti:

22. Minkälaisen suunnittelu- ja raportointivälineen perhepäivähoidonohjaaja tarvitsee jotta suunnitteluprosessi on sujuvampi?

Liite 5. Kyselyn avoimet vastaukset

Perhepäivähoidon sähköinen työvuorosunnittelu - nykytilan kuvaus

Avoimet vastaukset

N=11

Julkaistu: 14.5.2015

Vertailuryhmä: Kaikki vastaajat

Kuinka monen henkilön työvuorosunnittelusta vastaat? Kirjoita lukumäärät kenttiin. - Omassa kodissaan lapsia hoitava hoitaja

10

11

7

9

11

8

9

8

16

7

11

Kuinka monen henkilön työvuorosunnittelusta vastaat? Kirjoita lukumäärät kenttiin. - 3-perhepäivähoitaja

4

1

0

0

1

2

2

0

0

0

Kuinka monen henkilön työvuorosuunnittelusta vastaat? Kirjoita lukumäärät kenttiin.
- Ryhmäperhepäivähoitaja

3

13

18

15

5

10

8

10

4

22

6

Kuinka monen henkilön työvuorosuunnittelusta vastaat? Kirjoita lukumäärät kenttiin.
- Päiväkodin hoito- ja kasvatushenkilö

7

0

0

0

0

0

0

0

0

Kuinka kauan arvioit sinulta kuluvan aikaa kaikkien alueesi perhepäivähoitajien työvuorojen suunnitteluun yhden 12 viikon jakson aikana? Huomioi aika, jonka käytät, kun teet uusia suunnitelmia, kirjaat muutoksia, lasket ja merkitset tasoituksia ja korvaavaa työtä, tarkastat, tulostat, postitat/lähetät/toimitat raportteja, ja teet muita työvuorosuunnitteluun liittyviä tehtäviä. Laske tähän kaikki prosessiin liittyvät tehtävät suunnittelun aloittamisesta aina listojen allekirjoittamiseen ja palkanlaskuun toimittamiseen saakka. Muista huomioida myös puhelinkeskustelujen vaatima aika. Kirjoita aika tunteina.
- Omassa kodissaan lapsia hoitava hoitaja

15

36,25

16

24

30

24

16

16

35

14

65

Kuinka kauan arvioit sinulta kuluvan aikaa kaikkien alueesi perhepäivähoitajien työvuorojen suunnitteluun yhden 12 viikon jakson aikana? Huomioi aika, jonka käytät, kun teet uu-

sia suunnitelmia, kirjaat muutoksia, lasket ja merkitset tasoituksia ja korvaavaa työtä, tarkastat, tulostat, postitat/lähetät/toimitat raportteja, ja teet muita työvuorosuunnitteluun liittyviä tehtäviä. Laske tähän kaikki prosessiin liittyvät tehtävät suunnittelun aloittamisesta aina listojen allekirjoittamiseen ja palkanlaskuun toimittamiseen saakka. Muista huomioida myös puhelinkeskustelujen vaatima aika. Kirjoita aika tunteina.

- 3-perhepäivähoitaja

5

3,75

0

0

0

3

6

6

0

0

0

Kuinka kauan arvioit sinulta kuluvan aikaa kaikkien alueesi perhepäivähoitajien työvuorojen suunnitteluun yhden 12 viikon jakson aikana? Huomioi aika, jonka käytät, kun teet uusia suunnitelmia, kirjaat muutoksia, lasket ja merkitset tasoituksia ja korvaavaa työtä, tarkastat, tulostat, postitat/lähetät/toimitat raportteja, ja teet muita työvuorosuunnitteluun liittyviä tehtäviä. Laske tähän kaikki prosessiin liittyvät tehtävät suunnittelun aloittamisesta aina listojen allekirjoittamiseen ja palkanlaskuun toimittamiseen saakka. Muista huomioida myös puhelinkeskustelujen vaatima aika. Kirjoita aika tunteina.

- Ryhmäperhepäivähoitaja

1

3,75

8

5

5

6

15

15

2

10

5

Mitä vaiheita tai toimintoja kuvasta puuttuu?

Perhepäivähoitaja tarkastaa vanhemmilta lasten päivittäiset hoitoajat ja ilmoittaa mahdollisesta työajan muuttumisesta ohjaajalle suunnittelua varten. Myös säännöllisten poissaolopäivien määrien muutokset ja ajankohdat on ohjaajalle tärkeä tieto suunnittelun kannalta.

Työaikasunnitteluun ja tasoitusvapaapäivien määrään vaikuttavat hoitajan lomien lisäksi myös lasten lomat (esim. lapsi, joka pidentää hoitajan työpäivän pituutta, on lomalla esim. koko kesäkuun). Vanhemmat ilmoittavat kesälomat 27.4. mennessä, minkä jälkeen vahvistetaan hoitajien kesälomat. Pphjien 12 viikon työaikajakso 6.4. - 28.6. olisi pitänyt vahvistaa jo ennen pääsiäistä - mahdotonta! Myös 15.5. lasten vapaapäivät eivät olleet vielä tuolloin tiedossa; jos kaikki ryhmän lapset poissa on tarkoituksenmukaista, että hoitaja pitää tuolloin tasoitusvapaan.

Varahoidon suunnittelu; yhteys varahoitoon (varattava aikaa siihen 2 työpäivää eli alkusuunnittelu, listojen teko ja vielä yhteenvetona varahoidon kanssa läpikäynti).

Perhepäivähoitajien ja kolmiperhehoitajien työn sovittaminen ryhmäperhepäiväkodin (varahoito) työntekijöiden työvuoroihin

perhepäivähoitajien ja ryhmisten hoitajien työvuorojen/tasauksein/vapaiden vertaaminen että ei tule päälekkäisyyksiä, koska varahoito tapahtuu ryhmiksissä. Ryhmisten työvuorot kulkevat eri syklisiä, koska heillä titania käytössä ja suunnittelujaksotus ei täsmää hoitajien suunnitelman kanssa.

Hoitajat ilmoittavat ovatko tasauspäivät suunniteltu oikein.

Mitä vaiheita tai toimintoja kuvasta puuttuu?

Kuvasta ei puutu mitään ja näin on sovittu, mutta käytännön arjessa muutosten ilmoittaminen ja muutosten kirjaaminen 4:n viikon jälkeen työvuoroluetteloon ei kyllä aina toimi - ohjaajan työ on sen verran hektistä! Kuluvalle 12 viikon jaksolla en ole suunnitellut kaikille listoja 28.6. saakka, koska se oli mahdotonta (liian paljon muuttuvia tekijöitä!) ja nyt olen viime viikolla ja tänään suunnitellut viimeiset 18.5. - 28.6. listat, kun olen saanut laskettua 17.5. päättyneen jakson tunnit.

Mitä vaiheita tai toimintoja kuvasta puuttuu?

Kuvasta ei varmaankaan puutu mitään, mutta käytännössä tätä ei ole mahdollista toteuttaa näin, kun pph:n ohjaajalla on muitakin töitä kuin työvuorosuunnittelu! - Kun saan 1. jakson listat hoitajilta, yritän laskea ne mahdollisimman pian ainakin niiden hoitajien osalta, joilla työaika saattaa vaihdella. Sitten voidaan vielä tehdä muutoksia.

Mitä vaiheita tai toimintoja kuvasta puuttuu?

Kuvasta ei varmaankaan puutu mitään, mutta aikataulu on mahdoton toteuttaa, koska ohjaajalla on muitakin töitä kuin työvuorosuunnittelu ja tuntien ja minuuttien laskeminen, joka vie aikaa varsinkin keskeytyneillä työaikajaksoilla. - Edelleen kaipaen selkeää ohjetta, jonka voisi antaa myös perhepäivähoitajille, miten keskeytyneen (sairausloma, tilapäinen hoitovapaa, äkillinen vuosiloma) tunnit oikein lasketaan!

Miten hoitajat saavat työvuorosuunnitelmalistat?**Muuten, miten?**

Joskus olen itse "postipoikana" iltakävelyn merkeissä (ei ole työaika!)

hakee ryhmöperhepäiväkodista, tämä riippuu ajankohdasta

hakee ryhmiksestä

Miten saan takaisin työvuorotaulukot, joissa on kirjattuna toteutuneet tunnit?**Muuten, miten?**

riippuu ajankohdasta

Ohjaaja hakee listat sovitusta paikasta

Jakson lopussa toimitan allekirjoitetut listat hoitajille**Muuten, miten?**

lähetän postitse, jos muitakin lähetettävää

Kuinka monta kopiota lasket ottavasi yksittäisen hoitajan listasta yhden työvuorojakson (12 viikkoa) aikana?

2

8

8

1

6

20

20

2-3

8

3

Mielestäni haastavimpia työvuorosuunnitteluprosessin toimintoja ovat

Laskea mahdolliset hyvitykset, erityisesti paljon arkipyhiä, lomiam yms. sisältävillä jaksoilla ja kun eri hoitajilla vielä vaihtelevasti esim. samanaikaisesti lomiam.

Toteutuneen listan tarkastus; Esimerkiksi onko täysi vai keskeytynyt jakso vaikuttaa ylityöläskentään olennaisesti. Lisäksi korvaavan työn laskeminen ja merkinnät ovat työläitä.

Taulukko on huono. Se on sekava ja hankala. Taulukon liikkuminen. Hoitajat eivät myöskään aina ymmärrä työvuorosuunnittelussa suunnitelman, muutoksen ja toteuman merkitystä.

- osata ennakoida lasten hoitoaikojen muutokset, jotta ei kertyisi ylityötä eikä lista jäisi vajaaksi; elokuussa aloittavien lasten hoitoajat eivät vielä kesäkuussa tiedossa... - 12 viikkoa on niin pitkä jakso (esim. jakso 6.4. - 28.6.15: että helatorstain jälkeisen perjantain lasten vapaapäivät eivät olleet vielä tiedossa eikä myöskään lasten kesälomat eikä perhepäivähoitajien kesälomia vielä oltu voitu vahvistaa!

Tiedot eivät siirry 6 viikon listalta seuraavan 6 viikon listalle vaan ne on laskettava käsin. 12 viikkoa on kahdella eri paperilla.

- epätasaisten työaikojen toteutuman arviointi - tuntien saaminen tasatusti, kun on muutoksia

12 viikon suunnitelma on haastava, koska muuttujia on niin paljon (tulevaisuuden ennustaminen) haastavaa on myös se, ettei lista jää vajaaksi tai ylity eli tiedon saanti hoitajilta

-Suunnitella 12 vkoa(mitä tuona aikana tapahtuu), sekä saada se sopimaan titanian ryhmisten työaikaan, joka kulkee 2x3vkossa. -korvaavan työn laskeminen

Tasaustuntien laskeminen, kaikki hoitajat eivät vielä osaa seurata toteutuneita tuntejaan (eli onko tasattava lisää)

Hoitajan toteutuneet työtunnit eivät täsmää suunnitelman mukaan ja tasauspäiviä on laskettu suunnitelmaa liikaa /liian, varsinkin 2.jaksolla haastaavaa jos hoitaja ei ilmoita ajoissa tunneista, saattaa tulla turhaan ylitöitä rahallisesti korvattavaksi kun olisi mahdollisuus järjestää tasauspäivä ja lapset varahoitoon tai tunteja jää miinukselle päivän verran ja hoitaja on pitänyt aikaisemmin turhaan tasauspäivän vaikka ei olisi tunteja yhteensä riittävästi siihen. 2.jaksolla ei voi juuri vaikuttaa enää, varsinkaan lopussa.

Toteutuneiden tuntien laskeminen sekä manuaalinenexelin täyttäminen.

Muuta huomioitavaa nykyisestä työvuorosuunnittelun prosessista

Kaiken kaikkiaan toimii nyt hyvin oppivuosien jälkeen. Pelkona on, ettei tulevaa järjestelmää pilotoida riittävästi, vaan testaus tapahtuu tuotannossa niin kuin kävi kiireessä nykyisenkin prosessin kanssa.

Prosessi on ihan ok, mutta ei oikein pelaa. Hoitajilla pitäisi olla kotona oma kone tai ainakin excel-

Perhepäivähoidon ohjaajan työhön sisältyy niin paljon muutakin kuin pphjien työvuorosuunnittelu; aikataulu muutosten kirjaamiseen ja tuntien ja minuuttien laskemiseen on aivan liian tiukka! Lista, jossa ei ole sairauslomia ym. keskeytyksiä ja työaika on päivittäin sama, on helppo tehdä! Keskeytyneen työaikajakson tuntien laskemiseen kaipaen edelleen selkeää ja yhtäpitävää ohjetta. Sairausloman ei pitäisi vähentää tasoituspäivien määrää, kun muutossarakkeeseen ei tehdä muutoksia (esim. ohje 17.4.2012), mutta Eeva Nypelön ja Riitta Arkon 7.5.2012 antaman esimerkin perusteella si vaikuttaa ylityörajaan (ellei hoitajalla ole 8 tunnin työpäivä suunnitelmassa vaan pidempi) ja jakso jää näin ollen usein vajaaksi. Työvuorolistan suunnittelu on helpompaa kuin keskeytyneen jakson tuntien laskeminen!!!

Sähköinen listojen lähettäminen ei onnistu ja ei ilmeisesti ole "laillista". Kaikilla ei kotikoneella toimi Excel.

- vie paljon työaikaa - paljon paperia - jatkuvaa prosessia eli koko ajan on jotain listaamassa

olisi hyvä, että voisimme toimia sähköisesti kaupungin laitteilla

- vie suunnattoman paljon aikaa, eikä voida osata arvioida niin pitkää aikaa etukäteen

Vie työaikaa kohtuuttomasti pedagogiselta ohjaukselta ja hoitajien tapaamisesta sekä kotikäynneiltä.

Kaikki hoitajat eivät osaa laskea tuntejaan, vaikka kuinka on opastettu asiassa, siksi tulee joskus kakkosjaksolla harmillisia yllätyksiä.

Toivoisin, että käytössä olisi ohjelma ja hoitajilla väline, jonka kautta työaika tulisi järjestelmään suoraan.

Mielestäni työvuorosuunnitteluprosessia tulee kehittää seuraavasti:

Työvuorosuunnittelun tulisi olla sähköinen, mahdollisimman selkeä ja tunnit automaattisesti laskeva. Lisäksi tulee huomioida se, että perhepäivähoitajien tulisi saada älypuhelimet, joilla olisivat yhteydessä pph ohjaajaan ja jonka kautta työvuorolistat kulkisivat sujuvasti ja reaaliajassa.-

Perhepäivähoitajan tulee saada mobiililaite tai nettiyhteys. Eriarvoisuus muihin kaupungin työntekijöihin ja perhepäivähoidon sisälläkin ryhmishoitajiin nähden on väärin.

Prosessi on ok, mutta järjestelmä ei. Järjestelmä kuntoon tai ainakin uudenmuotoinen Excel.

Sähköinen työvuorosuunnitteluohjelma, jonka avulla ohjaaja tekee pphjan työvuorosuunnitelman ja joka laskee toteutuman tunnit ja osaa laskea myös keskeytyneen työaikajakson tunnit!

Toteutuneet työvuorot tulevat automaattisesti sähköisenä työvuorolistoille eli joku ohjelma mihin ne kertyvät. Ja laskee samalla mikä on tilanne toteutuneet verrattuna suunnitelmaan. Esimiehelle helppo tapa seurata sitä.

- vähemmän aikaa vievä - helppo tarkistaa

järjestelmä laskee ajantasaisesti suunnitelman ja toteuman eron sähköiset apuvälineet hoitajalle

Tulisi olla vähemmän aikaa vievää. Sähköisesti toimiva, ajantasaisempi(onko tunteja miinuksella/plussalla) tarvitsisi merkitä vain suunnitelma ja toteuma ja järjestelmä laskee muun. Suunnittelu-jakso on liian pitkä(12vkoa) eikä oikeasti toimi, esim. loma-aikojen toiminta ja lomat tulisi olla tiedossa ja suunnitelma tehtynä ennen kuin tietää lasten lomiam...

Sähköinen järjestelmä, jossa toteutuneet tunnit tulevat suoraan järjestelmään.

Minkälaisen suunnittelu- ja raportointivälineen perhepäivähoidonohjaaja tarvitsee jotta suunnitteluprosessi on sujuvampi?

Nykyiselläkin pärjää hyvin jos perhepäivähoitaja saa läppärin ja yhteyden.

-

Vaikka tällä hetkellä teen perhepäivähoitajien listoja melkein puolet vähemmän kuin vuonna 2011 - 2012 ja 2013 -2014, aikaa niiden tekemiseen menee nytkin kohtuuttoman paljon. Taisin aliarvioida tuntimäärän, mikä minulla menee 12 viikon pphjen työvuorolistojen käsittelyyn! - Syksyllä 2015 listoja tulee taas kaksi enemmän kuin nyt. Eteläisen alueen kollegalla oli käytössään sähköinen "mobiilikänny", jota hän kovasti kehuu.

Toimiva, juuri sen hetken työtunnit ajantasalla tiedettynä.

- hyvä sähköinen järjestelmä, joka tuntee perhepäivähoitajan työaikalain säädännön - toteutumat tulevat suoraan järjestelmään esim. kännykän kautta - myös tulostettavissa oleva hoitajalle - mieluis- ten menee suoraan sähköisenä palkanlaskentaan, nopeuttaisi huomattavasti prosessia

sähköinen järjestelmä, jolla ollaan yhteydessä hoitajaan Voidaanko ottaa mallia esim. kotipalvelusta?

Sähköinen järjestelmä joka toimii esim. kotipalvelun puolella.

Toimiva sähköinen ohjelma

Liite 5 Sanasto

Versio 0.4
29.4.2016

1 SANASTO / KÄSITTEET

Arkipyhäjaksen työaika:

Niillä työaikajaksoilla, joihin sisältyy KVTES:n III luvun 7 §:n 2 momentissa mainittu työaika lyhentävä arkipyhä tai aattopäivä, säännöllinen työaika on kutakin työaika lyhentävää arkipyhää tai aattopäivää kohti 8 tuntia lyhyempi kuin 8 §:ssä on todettu. Osa-aikatyötä tekevän perhepäivähoitajan osa-aikatyöaika lyhennetään kutakin lyhentävää arkipyhää tai aattopäivää kohti vastaavalla osuudella 8 tunnista kuin hänen osa-aikatyöaikansa on 8 §:ssä määrätystä säännöllisestä täydestä työajasta.

Helsingin paikallinen sopimus:

Helsingin kaupungin paikallinen sopimus, jossa on määritelty perhepäivähoitajien KVTES:n liitteestä 12 poikkeavat palvelussuhteen ehdot.

Hoitopaikka:

Hoitopaikalla tarkoitetaan samanaikaisesti yhden lapsen käyttämää laskennallista paikkaa. Samassa hoitopaikassa voi lapsi vaihtua päivän tai viikon aikana eli samaa hoitopaikkaa voi käyttää useampi kuin yksi lapsi, mutta samanaikaisesti yhdellä hoitopaikalla voi olla läsnä vain yksi lapsi.

Hoitopaikka jatkuvasti:

Mikäli lapsen hoitotarve on jatkuva, hoitopaikka varataan siihen saakka kunnes lapsi menee kouluun.

Hoitopaikka määräajaksi:

Määräaikaisesta hoidosta päätetään, mikäli perhe ilmoittaa hoidon tarpeen määräaikaiseksi. Määräaikainen hoitopaikka voidaan varata myös erittäin lyhyeksi ajaksi, esimerkiksi yhdeksi viikoksi, jos se on toiminnan kannalta tarpeen.

Hoitopaikan vajauksen käyttö:

Tavoitteena on varattujen hoitopaikkojen täysimääräinen käyttö. Ratkaisu lapsen sijoittamisesta hoitajalle, jolla on vajausta työajassa suhteessa käytettävissä olevan vajauksen määrään ja tarvittavaan määrään on kunnan omassa harkinnassa. Erilaisia vajaustuntien käytön tilanteita varten kunta luo tarkoituksenmukaisen ja tasapuolisen käytännön etukäteen. Vajaiden ja vapaiden hoitopaikkojen etukäteen tiedossa oleville sekä myös yllättäville vajaasta työajasta johtuvalle käytölle on mahdollista aina sijoittaa mm. satunnaisesti hoidossa oleva lapsi. Vajaustunteja voidaan yhdistellä tai käyttää ns. peräkkäin ja siten tarkastella pidemmälläkin ajanjaksolla. Muodostunut vajaus voidaan käyttää muulloinkin kuin päivänä, jolloin vajaus on syntynyt edellyttäen, että hoitopaikalle, jolta vajaus on syntynyt, ei ole samanaikaisesti sijoitettuna toista lasta. Lisäksi on huomioitava, ettei varhaiskasvatuslain säännös rikkoudu.

Hoitoryhmä perhepäivähoidossa:

Varhaiskasvatuslain ja -asetuksen säännösten mukaan perhepäivähoitajalla voi samanaikaisesti olla hoidossa enintään 4 ½ lasta. Lain em. ½ tarkoittaa osapäiväistä esikoululaista tai peruskoulun aloittanutta lasta.

Hoitosuunnitelma:

Kunta tekee jokaisen hoitajan kanssa hoitosuunnitelman jokaisesta sijoitettavasta lapsesta ja lapsen hoitoajoista (hoitopäivien tarve ja tuntien määrä).

Hyvitettävä kesäpoissaolo:

Yli 6 viikkoa ylittävä tiettyyn päivämäärään mennessä ilmoitettu täysinä kalenteriviikkoina pidettävä loma, jolloin lapset eivät ole hoidossa, hyvitetään lapsen hoitomaksusta. Loman pitää sijoittua kesällä koulujen loma-aikaan.

Jaksotyöaika:

Kuntasektorilla en käytössä oleva työaikamuoto. Jaksotyöaikamuotoa voidaan käyttää silloin, kun työtä tehdään vuorokauden eri aikoina ja kun työaikojen pituudet vaihtelevat.

Keskeytynyt työaikajakso:

Työaikajakso on keskeytynyt, jos siihen liittyy poissaoloja työsuhteen päätymisen, vuosiloman, sairauden tai muun hyväksyttävän syyn takia. Muu hyväksyttävä syy voi olla esimerkiksi perhepäivähoitajan anoma palkaton työvapaa oman lapsen sairastuminen vuoksi.

Kokopäivähoito

Lapsi on kokopäivähoidossa, mikäli hänen hoitopäivänsä pituus on viisi tuntia tai enemmän.

Kolmiperhepäivähoito:

Päivähoitomuoto, jossa perhepäivähoitaja hoitaa lapsia lasten kotona. Hoitoryhmä muodostuu yhden tai useamman perheen neljästä lapsesta. Perheet sopivat hoitoryhmän ja kunta tarjoaa ryhmälle hoitajan.

Korvaava työ:

Yllättäen syntyvistä työajan vajauksista esim. lasten sairastumisista johtuen hoitajalla on ilmoitusvelvollisuus ohjaajalle lasten poissaoloista (ks. KVTES:n liite 12). Tällöin voidaan perhepäivähoitajalle sijoittaa muita lapsia (esimerkiksi sellaisia hoitolapsia, joiden oma hoitaja viettää tasausvapaapäivää). Jos tämä ei ole mahdollista, voidaan perhepäivähoitaja KVTES:n mukaisesti siirtää siksi päiväksi esim. tekemään töitä päiväkotiin KVTES:n 1 luvun 10 §:n perusteella.

Osapäivähoito:

Lapsi on osapäivähoidossa, mikäli hoitopäivän pituus on alle viisi tuntia.

Palvelussuhde:

Työsuhde perustuu kaupungin ja työntekijän väliseen yksityisoikeudelliseen työsopimukseen, jossa työtehtävä määritellään. Suurin osa kaupungin henkilökunnasta on työsuhteessa.

Perhepäivähoidon ohjaaja:

Perhepäivähoidon ohjaaja on varhaiskasvatuksen ja perhepäivähoidon asiantuntija ja perhepäivähoitajien esimies. Yksi hänen tehtävistään on suunnitella perhepäivähoitajien työajat.

Perhepäivähoitaja:

Perhepäivähoitaja hoitaa lapsia omassa kodissaan tai lasten kotona. Yhdellä perhepäivähoitajalla saa olla hoidossaan enintään neljä alle kouluikäistä lasta kokopäivähoidossa ja sen lisäksi voi olla esikoulua tai koulua käyvä lapsi, joka on osapäivähoidossa. Hoitajan omat alle kouluikäiset lapset lasketaan mukaan hoidettavien lasten lukumäärään.

Perhepäivähoidon kustannuskorvaus:

Perhepäivähoitajalle korvataan lapsen hoidosta aiheutuneet kustannukset Suomen Kuntaliiton kulloinkin voimassa olevan perhepäivähoidon kustannuskorvauksia koskevan suosituksen mukaan. Kustannuskorvaukset pyritään maksamaan seuraavan kuukauden palkanmaksun yhteydessä.

Perhepäivähoitajan työaika:

Säännöllinen työaika määrittyy ennalta laaditun työaikaluettelon mukaan. Työaikasuunnitelma tehdään etukäteen koko työaikajaksoksi, jonka aikana työaika tasoittuu em. viikkotuntimäärään. Hoitajan työaika määräytyy kulloinkin hoidossa olevien lasten hoitoaikojen mukaan. Työaika voi vaihdella päivittäin/viikoittain toiminnan ja lasten hoidon tarpeiden mukaan. Helsingin kaupungin perhepäivähoitajien säännöllinen työaika on keskimäärin 40 tuntia viikossa ja 480 tuntia työaikajaksossa. Työaikajakson pituus on 12 viikkoa (6 + 6 viikkoa).

Perhepäivähoito:

Perhepäivähoito on alle kouluikäisten lasten päivähoitoa pienessä ryhmässä, jossa korostuvat kodinomaisuus, perushoito, leikki ja kiireettömyys. Perhepäivähoito on hoitajan kodissa, lapsen kodissa tai erikseen suunnitellussa ryhmäperhepäiväkodissa järjestettyä varhaiskasvatustoimintaa.

Päiväkotihoito:

Lapsen hoitoa tätä tarkoitusta varten perustetussa laitoksessa.

Ryhmäperhepäivähoito:

Ryhmäperhepäiväkodissa voi kaksi ryhmäperhepäivähoitajaa hoitaa yhtäaikaisesti kahdeksaa alle kouluikäistä lasta ja lisäksi kahta osapäivähoitoa tarvitsevaa esiopetusikäistä tai kouluikäistä lasta.

Erityisistä syistä ja huomioon ottaen paikalliset olosuhteet kolme hoitajaa voi samanaikaisesti hoitaa enintään kahtatoista lasta, jolloin yhdellä hoitajalla tulee olla tehtävään soveltuva sosiaali- ja terveysalan perustutkinto tai muu vastaava tutkinto.

Tasoittumisjakso:

Jakso, jonka aikana työaika tasoittuu ennalta sovittuun viikkotuntimäärään. KVTES:n mukaan tasoittumisjakson vähimmäispituus on kaksi viikkoa ja enimmäispituus on kuusi kuukautta. Helsingin kaupungin tasoittumisjakson pituus on 12 viikkoa (6 + 6 viikkoa).

Tilapäisesti hoidossa oleva lapsi

Tilapäisesti hoidossa oleva lapsi sijoitetaan aina vapaille paikoille.

Tilapäinen hoitovapaa:

Perhepäivähoitajalla on oikeus tilapäiseen hoitovapaaseen silloin kun hoitajan taloudessa asuvalla lapsella on tarttuva tauti tai sairaus, joka estää perhepäivähoitajaa tekemästä työtään asianmukaisesti ja annettuja määräyksiä noudattaen.

Työajaksi luettava aika:

Hoitajan työaika alkaa, kun ensimmäinen lapsi tulee hoitoon ja päättyy siihen, kun viimeinen lapsi lähtee hoidosta lukuun ottamatta sitä aikaa, jona hoitajalla ei ole yhtään lasta hoidossa. Työajaksi luetaan myös työnantajan määräämien muiden työtehtävien suorittamiseen käytetty aika.

Työajaksi luetaan myös muu työnantajan määräämä tehtävä, kuten esimerkiksi osallistuminen työkokoukseen, hoitajien iltaan tai tiimikokoukseen, varhaiskasvatussuunnitelman laatiminen vanhempien kanssa, tutustumiskäynnit ennen hoitosuhteen alkua ja asiointi esimiehen kanssa.

Työajan tasoitus:

Samanaikaisesti tasoittumisjakson (6 + 6 viikkoa) vajaat tunnit ja ylitunnit tasoitetaan niin, että säännöllinen työaika on keskimäärin 40 tuntia viikossa. Tasoitusta ei tehdä hoitajan vuosiloman, sairauspoissaolon tai tilapäisen hoitovapaan vuoksi.

Täysi työaikajakso:

Työaikajakso, johon ei sisälly yllämainittuja poissaoloja.

Varahoitaja:

Päiväkodissa tai muissa varhaiskasvatusviraston tiloissa varahoitajana toimiva ryhmäperhepäivähoitaja. Joissakin tapauksissa saattaa olla omassa kodissaan kuukausipalkkaisena varahoitajana toimiva perhepäivähoitaja.

Ylityö, täysi jakso:

Ylityötä on työnantajan aloitteesta tehty työ, joka ylittää 40 tuntia kerrottuna työntekijään sovellettavan työaikajakson viikkojen lukumäärällä.

Ylityö, keskeytynyt jakso:

Jos työaikajakso on keskeytynyt sen johdosta, että työntekijän työsuhde on päättynyt tai että hän ei ole voinut olla työssä loman, sairauden tai muun hyväksyttävän syyn vuoksi, lasketaan, kuinka monta tuntia keskimääräinen työaika kesken jääneenä työaikajaksona on työhön käytettyinä vuorokausina kahdeksaa tuntia pidempi. Tämän tuntimäärän osalta maksetaan 3 momentin mukainen ylityökorvaus. Työpäiväksi katsotaan tällöin myös työntausuksesta tai vapaa-aikakorvauksesta johtuvat kokonaiset vapaapäivät.

Lyhenteitä:

pph	perhepäivähoito
rpph	ryhmäperhepäivähoito
ryhmis	ryhmäperhepäiväkoti
op	osapäivähoito
kp	kokopäivähoito
eo	esiopetus
h&k henkilö	hoito- ja kasvatushenkilö (töissä ryhmäperhepäiväkodeissa tai päiväkodeissa)
VEPE	Perhepäivähoidon vertaisryhmä
PY	päivähoitoyksikkö

Luottamukselliset liitteet

Liite 6. Tavoitetilan kuvaus

Liite on erillisessä tiedostossa Liite 6. Tavoitetilan kuvaus.pdf

Liite 7. Vaatimusmäärittely

Liite on erillisessä tiedostossa Liite 7. Vaatimusmäärittely.pdf