



**Euroopan unionin  
rahoittama**

## **Uudistuva ja osaava Suomi 2021 – 2027 EU:n alue- ja rakennepolitiikan ohjelma**

### **VALINTAESITYS**

**Etelä-Savon maakunnan yhteistyöryhmän sihteeristö**

**Kokouspäivämäärä: 19.4.2023**

<b>Hakemusnumero:</b>	<b>200129, 200602</b>
<b>Hankkeen julkinen nimi:</b>	<b>Johtamisen ja työhyvinvoinnin Bootcamp -Maailman parasta työelämää Etelä-Savoon</b>
<b>Ryhmähankkeen tunnus:</b>	R-00093
<b>Päähankkeen hakija:</b>	<b>Ilkat-In Oy</b>
<b>Osahankkeen hakija:</b>	<b>Etelä-Savon Liikunta ry</b>
<b>Hakutunnus:</b>	ESAELY-003
<b>Maantieteellinen kohdealue:</b>	Etelä-Savo
<b>Toimintalinja:</b>	4. Työllistävä, osaava ja osallistava Suomi
<b>Erytystavoite:</b>	4.2. Uutta osaamista työelämään
<b>Hakemuksen saapumispäivämäärä:</b>	20.6.2022
<b>Diarinumero (päähanke):</b>	Dnro: EURA 2021/200129/09 02 01 01/2022/ESAELY
<b>Hankkeen alkamispäivämäärä:</b>	1.5.2023
<b>Hankkeen päättymispäivämäärä:</b>	30.6.2025
<b>Viranomainen:</b>	Etelä-Savon ELY-keskus
<b>Käsittelijä:</b>	Pia Pirskanen

### **Hankkeen sisältö**

#### Tarve

Korona nosti korostetusti esiin organisaatioiden varautumattomuuden ennakoimattomiin muutostilanteisiin. Monet työntekijät kokevat huonoa johtamista, mikä vaikuttaa negatiivisesti heidän työhyvinvointiinsa. Suuri osa nuorista aikuisista on tyytymättömiä siihen, miten johtajuus ymmärretään tällä hetkellä. Tämä korostaa hyvän johtajuuden tärkeyttä työyhteisössä.

Hankkeella vahvistetaan johdon ja avainhenkilöiden resilienssiä hallita yksilöllisiä ja johtamisen muutostilanteita, mikä tukee organisaatioiden muutuskäpykkyyttä. Hankkeella ratkaistaan tarvetta johtamisen kehittämiseen, joka vahvistaa organisaatioiden työhyvinvointia ja henkilöstökäytäntöjä. Hankkeella vaikutetaan niin yksilöllisen johtajuuden ja hyvinvoinnin kehittämiseen kuin organisaatitasoisesti kokonaisvaltaiseen työhyvinvoinnin ja henkilöstöjohtamisen käytäntöihin. Työhyvinvoinnin ja johtamisen merkityksen kehittäminen edellyttää organisaation liittyvän arvomaailman ja visioiden tunnistamista. Tämän lisäksi on tärkeää huomioida työhyvinvointiin liittyvät strategiset tavoitteet ja niiden kytkeytyminen organisaation toimintaan.

Etelä-Savon työorganisaatioilla on vähän toimintamalleja ja käytäntöjä, joilla johto voisi oppia organisaatorajat ylittävästi. Yksityisen, julkisen ja 3. sektorin johdon ja avainhenkilöiden toisilta oppimisessa ja yhteiskehittämisessä on mittava käyttämätön potentiaali, joka on tunnistettu organisaatiokohtaisten kehittämistarpeiden yhteydessä. Tällä hankkeella otetaan tuo potentiaali käyttöön, ja toimenpiteissä yhdistyy uudella tavalla yksilöllinen ja organisaatorajat ylittävä yhteiskehittäminen. Valmistelussa ovat olleet mukana Etelä-Savon yrittäjät ry, paikalliset yrittäjäjärjestöt Mikkelistä ja Savonlinnasta sekä Etelä-Savon kauppakamari. Viimeisen vuoden aikana on haastateltu kymmeniä työorganisaatioita ja niiden avainhenkilöitä Etelä-Savossa.

### Tavoite

Tavoitteena on johdon ja avainhenkilöiden osaamisen kehittäminen vastaamaan paremmin työelämän ja johtamisen muutoksiin.

1. Hankkeen tavoitteena on kokonaisvaltaisen työhyvinvointikäytäntöjen ja -mallin sekä johtamisen tukeminen kohdeorganisaatioihin. Hankkeella vahvistetaan johdon ja avainhenkilöiden henkilökohtaista työhyvinvointia psyykkisellä, fyysisellä, sosiaalisella ja ammatillisella tasolla sekä heidän itsensäjohtamistaan ja resilienssiään hallita yksilöllisiä ja johtamisen muutostilanteita. Hankkeen tavoitteena on luoda hyvinvoivan johtamisen toimintamalleja ja hallintaa.
2. Hankkeella kehitetään henkilöstöjohtamisen uusia käytäntöjä ja mallinnetaan parhaita käytäntöjä. Muutosten aikaansaamiseksi, joka tukee ja ennakoii työelämän muutoksia, tulee johdon ja avainhenkilöiden henkilöstöjohtamisosaamista kehitetään erityisesti ihmisten ja erilaisuuden johtamisessa. Tavoitteena on tarkastella organisaation henkilöstöjohtamisen käytäntöjä kokonaisuudessaan niin strategisella kuin operatiivisella tasolla sekä lisätä syy/seuraussuhteiden näkemystä ja luoda henkilöstöjohtamisen käytäntöjä, jotka tukevat organisaation kehittymistä ennakoivasti.
3. Hankkeella yhdistetään yksityisen, julkisen (kunnat ja työvoima -ja koulutustoimijat) ja 3.sektorin toimijoita Etelä-Savossa, mikä mahdollistaa tiiviimmän verkostoitumisen, yhteistyön ja innovatiiviset yhteistoimintamallit. Yksityisen, julkisen ja 3. sektorin johdon ja avainhenkilöiden toisilta oppimisessa ja yhteiskehittämisessä on mittava käyttämätön potentiaali, joka on tunnistettu organisaatiokohtaisten kehittämistarpeiden yhteydessä. Tavoitteena on, että osallistujat saavat konkreettisia kehittämistyökaluja hyödynnettäväksi kehittämistoiminnassa omissa organisaatioissa.
4. Hankkeen tavoitteena on teemakohtaisten osaamismerkkien avulla todentaa osallistujien ammatillista kehittymistä ja konkretisoida osaamisen kehittymistä työssä oppimilla. Tavoitteena edistää osallistujien ymmärrystä työssä oppimisesta ja osaamisen tunnistamisesta sekä näkyväksi tekemisestä työpaikoilla.

### Kohderyhmä

Hankkeen kohderyhmänä ovat pk-yritysten, julkisen sektorin ja 3. sektorin (yhdistykset ja järjestöt) organisaatioiden johto ja avainhenkilöt Etelä-Savossa. Kohderyhmänä ovat muutostilanteessa olevat työnantajat, jotka tarvitsevat päivitystä osaamisessa erityisesti henkilöstöjohtamisen eri teemoissa painottuen työhyvinvointiin, osaamisen kehittämiseen, työvoiman saatavuuteen ja pysyvyyteen.

Hankkeeseen tavoitellaan mukaan 20 yritystä/työorganisaatiota. Hakemuksen liitteenä on osallistumissopimus kahdeksalta eri toimijalta. Henkilöosallistujatavoite on 100.

### Toimenpiteet

Keskeinen osa hanketta on ohjattu sekä itsenäinen harjoittelu, jolla johtamista ja sen käytäntöjä kehitetään. Harjoitteilla tuetaan hankkeen vaikuttavuutta sekä kehittämistoimenpiteiden juurtumista arjen johtamiseen. Harjoitteet ovat kolmitasoisia: Yksilölliset harjoitteet henkilökohtaisen johtamisosaamisen ja hyvinvoinnin vahvistamiseen; teemakohtaiset harjoitteet henkilöstöjohtamiskäytäntöjen kehittämiseen ja

käyttöönottoon sekä osallistujaorganisaatioiden yhteisharjoitteet uusien henkilöstöjohtamiskäytäntöjen luomiseksi Etelä-Savoon.

#### 1. Hankkeen käynnistystoimet

- tarkennetaan toteutussuunnitelma; tarkempi aikataulut, viestintäsuunnitelma ja verkkosivujen/some tekeminen.
- osallistujaryhmän kokoaminen ja käynnistäminen sekä osallistujaorganisaatioiden lähtötilannekartoitukset ja tavoitteet
- yksilölliset alkukartoitukset ja -mittaukset sekä yksilöllisten työhyvinvointisuunnitelmien laatiminen alkumittaustulosten pohjalta

#### 2. Kick off -tilaisuus

- luottamuksen rakentaminen ja tutustuminen; toteutussuunnitelman läpikäynti.
- ensimmäinen hyvinvointiluento -osuus
- teemakohtaisten kehitysryhmien muodostaminen ja työskentelynpelissäntöjen luominen
- yksilöllisten tukihenkilöiden nimeäminen osallistujille, työskentelytavoista ja sparrauspareistasopiminen sekä yksilöllisten kehityssuunnitelmien käynnistäminen

#### 3. Teemapäivien sisältö ja toteutus

- yhteisten teemapäivien toteutus (työpajat 2-8): teemapäivät sisältävät hyvinvointiteeman (ajanhallinta, ravinto, psyykinen, fyysinen, työuupumus, jaksaminen) ja eri henkilöstöjohtamisen aiheita: mm. ennakoiva henkilöstösuunnittelu, rekrytointi, osaaminen, työhyvinvointi, työelämänkaaren johtaminen, suorituksen johtaminen/esihenkilö työ, palkitseminen, viestintä, johtamisen johtaminen, HR-data-analytiikka.
- teemapäivissä käydään läpi kokeilujen sparrausta, arviointia ja jatkotyöstöä

#### 4. Kehittämisryhmätoiminta

- Keskeisenä toimintatapana on ohjattu kehittämisryhmätoiminta. Osallistajat voivat osallistua yhteen tai useampaan kehittämisryhmään tunnistettujen kehityskohteiden perusteella. Osallistujaorganisaatio voi hajauttaa edustajiaan eri teemaryhmiin ja hyödyntää hankkeen laaja-alaisesti. Keskeisiä työkaluja ovat palvelumuotoilu, luovat menetelmät ja kokeileva kehittäminen.
- Esimerkkejä kehittämisryhmien sisältöteemoista: 1) Henkilöstön motivoinnin, sitouttamisen ja osaamisen kehittämisen uudet keinot, 2) Johdon ja avainhenkilöiden psyykkisen ja fyysisen työhyvinvoinnin ohjelma, 3) Kasvun hallinta henkilöstöjohtamisen keinoin, poikkeustilanne- ja varautumiskäytännöt, 4) Yritysyhteistyön uudet muodot ja mahdollisuudet esim. henkilöstöressurssien hankinta, 5) Henkilöstöjohtamisen parhaat käytännöt, muiden yritysten parhaiden käytäntöjen soveltaminen yritysten kehittämisessä
- Kehittämisryhmien tapaamiset, tuki ja seuranta, käyttöön otettavista toimenpiteistä sopiminen, tulosten dokumentointi. Kokeilujen arviointi ja analysointi -> raportointi ja jatkokehittäminen

#### 5. Yksilölliset tukihenkilöohjaukset

- Yksilöllisten tukihenkilöohjauksen toteutus suunnitelmien mukaan ja kehittymisen arviointia.

#### 6. Vertaissparraustoiminta

- Hanketoteuttajat varmistavat, että vertaissparraus toteutuu suunnitelmien mukaan: toiminnan arviointi neljä kertaa hankkeen aikana ja raportointi.

#### 7. Hankkeen päätösvaiheen toimenpiteet

- yksilölliset ja organisaatiokohtaiset loppumittaukset
- yksilöllisten kehityssuunnitelmien toteutumisen arviointi, tulosten pysyvyys- ja vaikuttavuusarviointi
- Maailman parasta työelämää Etelä-Savoon -johtamisopas ja toimintamalli
- hankkeen kokonaisvaltainen tulosten arviointi (työpaikat, uudet johtamisinnovaatiot)

- hankkeen tulosten levityssuunnitelman laatiminen ja tulosten vakiinnuttamiskäytännöt
  - osallistujille myönnettävät osaamismerkkit ammattipätevyyden osoittamiseksi
8. Hankkeen toteutuksen hallinnointi ja viestintä
- viestintäsuunnitelman toteuttaminen, sisäinen ja ulkoinen, verkkosivut, some
  - asiantuntijoiden ja Etelä-Savon toimijoiden (esim. oppilaitokset, työvoimaviranomaiset) kanssa yhteistyön sopiminen
  - yritysvierailujen ja opintokäyntien valmistelu: erilaisiin uusiin käytäntöihin tutustuminen ja benchmarking-kohteiden analysointi, raportointi ja jatkokehittäminen
  - ohjausryhmätoiminnan ja asiantuntemuksen hyödyntäminen osana hankkeen sisältöjä ja raportointi rahoitusviranomaiselle
9. Tiedottamis- ja viestintäsuunnitelma.
- hanketoteuttajat sitoutuvat yhteiseen viestintäsuunnitelmaan; keskeisinä viestintäkanavina hankkeen nettisivut, some, s-posti ja virtuaalityökalut esim. teams ja paikallinen lehdistö
  - hankkeen nettisivuilla aina ajantasainen info hankkeesta, hankkeen tulevat tapahtumat, materiaalipankki, sähköinen ”ongelmanratkaisuklinikka” yms.

### Tulokset

- Osallistujaorganisaatioissa toteutetaan entistä parempaa henkilöstöjohtamista ja osallistajat ovat saaneet uusia työkaluja, toimintamalleja sekä yhteistyökumppaneita johtamisen tueksi.
- Olemme luoneet ”Parasta työelämää”-kehittämisoppaan ja toimintamallin, jolla organisaatiot voivat parantaa henkilöstöjohtamisen käytäntöjä paremmin tukemaan liiketoiminnan tavoitteita.
- Työvoiman saatavuudessa ja osaamisen kehittämisessä on rakennettu min. 5 konkreettista toimintatapaa yhteistyössä Etelä-Savon työvoimareservin toimijoiden kanssa
- Organisaatioiden rekrytointiosaaminen ja henkilöstövoimavarojen hallinta vahvistuu. Työnantajakuva on parantunut ja työnhakijoiden määrä on kasvanut. On luotu uusia rekrytointimahdollisuuksia
- Organisaatiot osaavat paremmin muokata työtä huomioiden ihmisten työkyky
- Organisaatioiden toimintakulttuuri on kehittynyt oppimismyönteisemmäksi, tasa-arvoisemmaksi ja enemmän yksilöitä huomioitavammaksi.
- Osallistujien elämäntapa on parantunut fyysisesti ja psyykkisesti, mikä näkyy johtamisen laadun paranemisena
- Paremman johtamisen ja henkilöstötyökäytäntöjen kautta henkilöstön työhyvinvointi vahvistuu ja henkilöstötuottavuus kasvaa.
- Osallistuviin organisaatioihin on nimetty hyvinvointivastaava, joka ylläpitää ja suunnittelee työhyvinvointikäytäntöjä yhdessä henkilöstön kanssa.
- Hankkeessa syntynyt Jobon-Timanttitiimi jatkaa säännöllisiä ryhmätapaamisia, jotka ylläpitävät ja kannustavat edelleen kehittämään toimivia hyvinvointi- ja johtamisenkäytäntöjä.

### Vaikutukset ja lisäarvo

Etelä-Savossa ole toteutettu vastaavaa johdon ja avainhenkilöiden kehittämishanketta, johon yhtä aikaa osallistuu yksityisen, julkisen ja 3. sektorin organisaatioita toimiala- ja kuntarajat ylittävällä tavalla. Hankkeen tuloksena syntyy uudenlainen yhteistyömalli ja avainhenkilöverkosto hyödyntämään maakunnan työorganisaatioita pitkällä aikajänteellä. Johtajia ja avainhenkilöitä kehittämällä parannetaan työyhteisöjen toimivuutta ja hyvinvointia sekä niiden houkuttelevuutta työnantajina helpottamaan työvoimapulaa Etelä-Savossa.

## Kustannukset ja rahoitussuunnitelma

<b>Koko hankkeen kokonaiskustannukset:</b>	<b>363 900 euroa</b>
Palkkakustannukset:	259 928 euroa
Flat rate 40% :	103 972 euroa
<b>Haettu EU- ja valtion rahoitus:</b>	<b>291 120 euroa (80 % kokonaiskustannuksista)</b>
<b>Omarahoitus:</b>	64 780 euroa
<b>Ulkopuolinen rahoitus:</b>	8 000 euroa

### Ilkat-In Oy

Hankkeen kokonaiskustannukset:	256 146 euroa
Palkkakustannukset:	182 961 euroa
Flat rate 40%:	73 185 euroa
Haettu EU- ja valtion rahoitus:	204 917 (80 % kokonaiskustannuksista)
Omarahoitus (yksityinen):	43 229 euroa
Ulkopuolinen rahoitus (yksityinen):	8 000€

### Etelä-Savon Liikunta ry

Hankkeen kokonaiskustannukset:	107 754 euroa
Palkkakustannukset:	76 967 euroa
Flat rate 40% :	30 787 euroa
Haettu EU- ja valtion rahoitus:	86 203 (80 % kokonaiskustannuksista)
Omarahoitus (yksityinen):	21 551 euroa

## Hakemuksen käsittely ja lisätietoja hakemuksesta

Hakemus on saapunut Etelä-Savon ELY-keskuksen 12.5.-20.6.2022 ESR+ -hakuun toimintalinjalle 4. Hakuilmoitus on julkaistu rakennerahastot.fi -sivuilla. Hausta on järjestetty hakuinfo.

Hakemus on saapunut rahoittajalle määräaikaan mennessä 17.6.2022. Kyseiseen hakuun on saapunut yhteensä 26 hakemusta, joista 21 ovat osa ryhmähanketta ja 5 yhden toteuttajan hankkeita. Kyseistä hanketta on haettu erityistavoitteesta 4.2. Uutta osaamista työelämään, johon on saapunut 18 hakemusta.

Hakemuksesta on tehty Uudistuva ja osaava Suomi 2021-2027 -ohjelman seurantakomitean hyväksymien yleisten valintaperusteiden mukainen arviointi sekä erityisten valintaperusteiden mukainen arviointi. Alkuperäiseen ryhmähankkeeseen on kuulunut myös kolmas hakija, VMK-valmennus, mutta sen osalta yleiset valintaperusteet eivät ole täyttyneet, sillä hakijana on yksityinen elinkeinonharjoittaja, joka ei ole rahoituslain mukainen tuensaaja. Hakemus on pisteytetty niiden toimijoiden osalta, jotka ovat täyttäneet yleiset valintaperusteet. Erityistavoitekohtaisten valintaperusteiden mukaisessa arvioinnissa hakemus saanut riittävästi pisteitä tullakseen rahoitetuksi.

Ulkopuoliseen yksityiseen rahoitukseen on esitetty aiesopimuksilla hankkeeseen sitoutuneiden yritysten/organisaatioiden rahoitusosuus. Ulkopuolinen rahoitus tulee nousemaan hankkeen aikana uusien osallistujien myötä.

## Rahoittajan arvio hankkeesta

Hanke on Uudistuva ja osaava Suomi 2021–2027-ohjelman mukainen ja toteuttaa toimintalinjan 4. Työllistävä, osaava ja osallistava Suomi erityistavoitetta 4.2. Uutta osaamista työelämään. Hanke sopii erityistavoitteen teemaan työelämän kehittäminen, jossa tavoitteena on kehittää mikro- ja pk-yritysten

sekä muiden organisaatioiden sekä niiden henkilöstön osaamista, oppimismyönteisyyttä ja uudelleen kouluttautumista osaamisen johtamisen alueilla. Hanke vastaa hakuilmoituksen tavoitteeseen parantaa työssä jaksamista ja johtamista moninaistuvassa työelämässä.

Hanke vahvistaa yritysten ja työorganisaatioiden johdon ja avainhenkilöiden osaamista vastata nykyistä paremmin työelämän ja johtamisen muutoksiin. Hanke lisää osallistujien työhyvinvointia ja tuo käyttöön uudenlaisia toimintatapoja parantaen sitä kautta johtavassa asemassa olevien valmiuksia henkilöstöjohtamiseen. Hanke verkottaa yksityisen, julkisen ja 3.sektorin toimijoita, mikä mahdollistaa toisilta oppimisen ja organisaatorajat ylittävän yhteiskehittämisen. Hankkeessa luodaan uudenlainen organisaatioiden johdon yhteistyömalli ja avainhenkilöverkosto, jonka toiminta jatkuu hankkeen jälkeen.

## **Rahoittajan esitys**

Hanketta esitetään rahoitettavaksi.

## **Ratkaisun mahdolliset perustelut ja jatkotoimenpiteet**

Etelä-Savon ELY-keskuksen hankeryhmä	31.8.2022
Etelä-Savon ELY-keskuksen rakennerahastopalvelujen rahoituskokous	8.2.2023
Etelä-Savon maakunnan yhteistyöryhmän sihteeristö	19.4.2023