

Henkilöstökertomus 2024

Työtä suurella sydämellä



Päijät-Hämeen
hyvinvointialue

pajatha.fi

Sisällys

1	Matkalla alan parhaaksi julkiseksi työpaikaksi	4
2	Henkilöstön avaintietoja ja tunnuslukuja	5
2.1	Henkilöstön määrä ja rakenne	6
2.2	Henkilöstömenot	6
2.3	Henkilöstön saatavuus ja pitovoima	6
2.4	Vuokrahenkilöstön käytön vähentäminen	6
2.5	Etä- ja hybridityö	7
2.6	Viestintä	7
3	Henkilöstöohjelma: Matkalla alan parhaaksi julkiseksi työpaikaksi	10
3.1	Hyvinvoivat ja osaavat työyhteisöt	10
3.2	Hyvinvoiva työntekijä, toimiva työyhteisö ja turvallinen työympäristö	16
3.3	Työnantajakuva ja rekrytointi	18
3.4	Osaamisen kehittäminen ja urapolut	19
3.5	Palkkaus, palkitseminen ja henkilöstöedut tukevat työhyvinvointia ja työnantajamielikuvaa	22
3.6	Työntekijäkokemuksen seuranta	23
3.7	Reilu johtaminen	25
3.8	Työvoimanhallinnan kehittäminen	28
4	Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus	29
4.1	Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toteutuminen	29
4.2	Työpaikkasuomi-koulutus	29
4.3	ELMA 2.0 -hanke	30
4.4	Sukupuolineutraalit ammattinimikkeet	30
5	Yhteistoiminta	31
5.1	Yhteistoiminta on osa hyvää johtamista	31
5.2	Pääluottamusmiesten terveiset vuodesta 2024	31
5.3	Työsuojeluvaltuutettujen terveiset vuodesta 2024	31
6	Taulukoita ja tunnuslukuja	32
7	Kirjoittajat	41

1 – Matkalla alan parhaaksi julkiseksi työpaikaksi

Henkilöstö on tärkein voimavaramme perustehtävämme toteuttamisessa. Meitä on tällä hetkellä yhteensä noin 8 000, ja olemme maakuntamme suurin työnantaja. Olemme sopineet yhteiseksi tavoitteeksi, että olemme alan paras julkinen työpaikka tulevaisuudessa. Tämän tavoitteen saavuttamiseksi tarvitaan meitä kaikkia. Tätä työtä tukemaan olemme muun muassa toimeenpanneet henkilöstöohjelmaa. Koska onnistumisemme perustuu ihmisiin ja yhdessä tekemisen kulttuuriin, taloutta ja digitalisaatiota unohtamatta, jokainen meistä on tärkeä. Jokainen meistä omistaa oman työnsä ja on paras kehittämään uusia työn tekemisen tapoja yhdessä muiden kanssa. Yhteisöllisessä toimintakulttuurissa kaikkia tuetaan työssä onnistumisessa, ja reilun johtamisen mukaisesti jokainen on oikeutettu hyvään johtamiseen ja esihenkilötyöhön.

Henkilöstöohjelman mukaisesti työyksiköissä on sovittu erilaisista kehittämistoimenpiteistä, ja näitä uudistuksia tukemaan on rakennettu erilaisia henkilöstöjohtamisen tukitoimia, jotka liittyvät henkilöstön saatavuuteen, pysyvyyteen ja työssä jaksamiseen. Uudistuksia on pyritty tekemään henkilöstön toiveet sekä toimintaympäristön ja työelämän muutokset huomioiden.

Henkilöstön saatavuushaasteisiin vastasimme panostamalla jatkuvan rekrytoinnin lisäksi työnantajakuvaan ja työnhakijamarkkinointiin, tarjoamalla harjoittelupaikkoja ja uudistamalla sijaisten rekrytoinnin toimintamalliin, jossa työ ja työnhakija kohtaavat helposti. Kansainvälisiä osaajia rekrytoimme EU-maista, ja panostimme suomen kielen kouluttamiseen. Henkilöstön saatavuus onkin tilapäisesti helpottunut verrattuna aikaisempiin vuosiin, ja henkilöstön vaihtuvuus on vähentynyt. Henkilöstövuokrausta olemme myös pystyneet vähentämään. Urapolkujen rakentaminen jatkui edelleen, ja jotkut ovat jo tarttuneetkin näihin mahdollisuuksiin. Oppilaitosten kanssa jatkettiin hyvää yhteistyötä tarjoamalla opiskelumahdollisuuksia työn ohella suoritettavaksi.

Saimme päätökseen vanhan palkkaharmonisoinnin, ja palkkasaatavat maksettiin henkilöstölle.

Uusia palkkausjärjestelmiä otettiin käyttöön, ja palkkausjärjestelmien kehittäminen jatkuu tulevana



vuosina. Uudistetusta palkitsemisjärjestelmästä kaikista suosituin henkilöstöetuus oli E-passi, jolla voi ostaa liikunta-, kulttuuri- ja hyvinvointipalveluita. Henkilöstöstämme 90 prosenttia käytti E-passia.

Keväällä työterveyspalveluiden yhteistyökumppanina aloitti Pihlajalinna Oy. Tavoitteenamme on tarjota henkilöstöllemme modernit ja vaikuttavat työterveyspalvelut sekä esihenkilöille työvälineitä henkilöstön työkyvyn tukemiseen. Esihenkilöille tarjottiin myös työkykyjohtamisen valmennuksia osana mittavaa reilun johtamisen valmennusta.

Työntekijäkokemusta mitattiin Mitä kuuluu -kyselyllä. Vastanneista 80 prosenttia suosittelisi hyvinvointialuetta työpaikaksi ystävilleen. Kyselyllä selvitettiin työoloja, työyhteisön toimivuutta, johtamista sekä työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden tilaa. Erityisesti tyytyväisiä oltiin lähiesihenkilötyöhön sekä työyksiköiden toimivuuteen. Kehitettävää oli muun muassa työn kuormittavuuden ja työssä jaksamisen kanssa. Jatkossa työntekijäkokemusta mitataan kuukausittain, ja näiden tulosten perusteella parannamme edelleen.

Tämä henkilöstökertomus sisältää keskeisiä henkilöstön määrään, laatuun ja työyhteisöjen toimintaan liittyviä tietoja. Työyhteisöjen kertomukset kuvaavat hyvin sitä, kuinka osaavia ja monipuolisia meidän ammattilaisemme ovat.

Lämmin kiitos Sinulle yhdessä tekemisestä.

Parhain terveisin,

Erja Saari
Henkilöstöjohtaja

2 – Henkilöstön avain-tietoja ja tunnuslukuja

Tilanne	2024
Vakinaisen ja määräaikaisen henkilöstön lukumäärä	8 262
Henkilötyövuosien lukumäärä	7 391
Vakinaisia %	82,0 %
Määräaikaisia %	18,0 %
Henkilöstön lukumäärä henkilöstöryhmittäin	
Hoitohenkilöstö	3 127
Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstö	3 207
Lääkärit	600
Erityisammattiryhmät	197
Pelastustoimen henkilöt ja palotarkastajat	215
Muu henkilöstö	916
Naisten osuus vakinaisesta henkilöstöstä %	84,4 %
Miesten osuus vakinaisesta henkilöstöstä %	15,6 %
Keski-ikä (koko henkilöstö)	44,2
Lähtövaihtuvuus %	6,0
Eläkeikä (vanhuuseläke)	64,4
Eläkeikä (kaikki eläkkeet)	63,7
Koulutuspäivien lukumäärä/henkilö	2,3
Sairauspoissaolovuorokausia / toteutunut henkilötyövuosi	20,5

2.1 Henkilöstön määrä ja rakenne

Vuoden 2024 viimeisenä päivänä Päijät-Hämeen hyvinvointialueella työskenteli runsaat 8 200 työntekijää. Viime vuoteen verrattuna työntekijöiden määrä kasvoi 241 työntekijällä. Henkilötyövuosien määrä oli 7 391, ja se nousi 237 henkilötyövuoden verran vuoteen 2023 verrattuna. Henkilötyövuosi kertoo täyttä työaikaa tekevän henkilön koko vuoden työpanoksen. Vakinaisen henkilöstön osuus oli 82 prosenttia, mikä oli hieman laskenut vuodesta 2023 (-0,2 %). Vastaavasti määräaikaisen henkilöstön osuus oli 18 prosenttia, mikä nousi hieman vuoteen 2023 verrattuna (0,2 %). Naisten osuus henkilöstöstä oli vajaa 85 prosenttia ja miesten reilu 15 prosenttia. Henkilöstön keski-ikä oli 44,2, mikä on pysynyt samana vuoteen 2023 verrattuna. Vanhuuseläkkeelle lähtevien keski-ikä oli 64,4, ja myös se pysyi samana. Koulutuspäivien lukumäärä henkilöä kohden oli 2,3 päivää/henkilö. Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus oli 6,0 prosenttia, kun vuonna 2023 sama luku oli 7,2 prosenttia. Terveysperusteisten poissaolojen määrä oli 20,5 päivää/henkilötyövuosi, mikä oli 0,2 päivää/henkilötyövuosi vähemmän kuin vuonna 2023.

2.2 Henkilöstömenot

Vuonna 2024 henkilöstömenot olivat 457,7 miljoonaa euroa, mikä oli 13,1 miljoonaa enemmän kuin vuonna 2023. Vakituisen henkilöstön palkkasumma oli noin 263,3 miljoonaa ja määräaikaisen henkilöstön noin 56,5 miljoonaa euroa. Erilliskorvauksia maksettiin 2,9 miljoonaa euroa eli 1,5 miljoonaa vähemmän kuin vuonna 2023. Erilliskorvauksia maksettiin töihin kutsuttaessa (ns. hälytysraha), työvuoron jatkamisesta ja vaihtamisesta sekä ylimääräisten työvuorojen tekemisestä. Kesäkuun 1. päivästä alkaen maksettiin valtakunnallisia sopimuskorotuksia, ja kuntayhtymän aikaiseen palkkaharmonisaatioon liittyvästä keskusneuvotteluiden sovintosopimuksesta takautuvat palkkaasaatavat maksettiin alkuvuodesta 2024. Neuvottelut hyvinvointialueen palkkaharmonisaatiosta käynnistyivät alkuvuodesta 2024.

2.3 Henkilöstön saatavuus ja pitovoima

Rekrytointeja oli vuoden 2024 aikana 802, joiden kohteena oli 1 296 työtehtävää. Näin ollen kussakin rekrytoinnissa haettiin keskimäärin 1,6 työntekijää avoimena olleeseen työtehtävään. Työhakemuksia tuli 13 232, joten yhtä avointa työtehtävää kohden tuli keskimäärin 10 hakemusta. Yhteensä hakemusten määrä nousi edellisestä vuodesta 15 prosentilla. Tämä viittaa siihen, että kiinnostus avoimia työpaikkojamme kohtaan on kasvanut huomattavasti.

Oppisopimusopiskelijoita oli vuoden viimeisenä päivänä 102, mikä on 81 opiskelijaa vähemmän kuin

vuonna 2023. Heistä noin 63 prosenttia työskenteli Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus -toimialalla. Oppisopimuksella opiskeltiin lähihoitajiksi, hoiva-avustajiksi, ohjaajiksi, toimistosihteereiksi, välinehuoltajiksi ja palvelutyöntekijöiksi. Harjoittelijoita hyvinvointialueella oli noin 1 500 eri puolilta Suomea. Nuoria kesätyöntekijöitä oli kesän aikana noin 200, mikä oli saman verran vuonna 2023. Vuokrahenkilöstöä käytettiin vuoden 2024 aikana 18,5 miljoonalla eurolla, mikä on 5,0 miljoonaa euroa vähemmän kuin vuonna 2023.

Rekrytoinnit	2024
Rekrytointeja	802
Työtehtäviä 1 296 kpl (rekrytoinneissa haettiin työntekijöitä useampaan tehtävään, jonka vuoksi työtehtävien määrä on korkeampi kuin rekrytointien lukumäärä)	1 296
Hakemuksia	13 232

Vuoteen 2023 verrattuna rekrytointeja oli 354 vähemmän ja työtehtäviä 964 vähemmän. Työhakemusten määrä oli puolestaan noususuuntainen, sillä hakemuksia saapui 1 948 enemmän kuin vuonna 2023.

Vuoteen 2023 verrattuna lähtövaihtuvuus laski 1,2 %. Lähtövaihtuvuuden syitä on tarkemmin avattu alaluvussa lähtökysely työsuhteen päättyessä.

Lopetussyy	2024
Irtisanottu	12
Irtisanoutuminen	261
Siirtyminen työkyvyttömyyseläkkeelle	23
Siirtyminen vanhuuseläkkeelle	96
Työsopimuksen tai virkamääräyksen purkaminen	6
Yhteensä	398

Vaihtuvuusprosentti	6,0 %
----------------------------	--------------

2.4 Vuokrahenkilöstön käytön vähentäminen

Vuokrahenkilöstön käytön vähentäminen on yksi Päijät-Hämeen hyvinvointialueen toiminnallisista tuotavuustavoitteista. Vuokrahenkilöstön käytön kustannukset vähenivät 5,0 miljoonaa euroa verrattuna vuoteen 2023, ja ne muodostivat 4,1 % kaikista henkilöstökuluista vuonna 2024. Vuokrahenkilöstön käytön

vähentämiseen vaikutti onnistunut rekrytointimarkkinointi ja oman henkilöstömäärän lisääminen.

Vuokrahenkilöstön käytöstä laadittu kirjallinen valvontasuunnitelma otettiin osaksi omavalvontasuunnitelmaa. Valvontasuunnitelman tarkoituksena on varmistaa vuokrahenkilöstön johdonmukainen valvonta ja selkeät toimintaperiaatteet.

2.5 Etä- ja hybridityö

Etä- ja hybridityötä tehtiin niissä tehtävissä, joissa se on mahdollista. Etä- ja hybridityöstä sovittiin työntekijän ja esihenkilön kesken. Henkilöstö noudatti yhteisiä työaika- ja matkustusohjeita. Hybridityötä tekevissä tiimeissä vahvistettiin yhteisöllisyyttä yhteisesti sovitulla läsnäolopäivillä.

2.6 Viestintä

Henkilöstö-, työyhteisö- ja työnantajaviestintää kehitettiin henkilöstöohjelman mukaisesti. Viestinnän avulla luodaan yhteistä organisaatiokulttuuria, edistetään avointa vuorovaikutusta ja pidetään henkilöstö ajan tasalla työhön liittyvistä muutoksista. Lisäksi viestinnällä on keskeinen merkitys, kun yhdessä henkilöstön kanssa rakennetaan työnantajakuva työnhakijoille ja muille sidosryhmille.

Henkilöstölle suunnattua viestintää toteutettiin monikanavaisesti ja yhdessä koko henkilöstön kans-

sa. Viestinnässä kiinnitettiin huomioita yhteistyöhön. Useiden viestintäkanavien hyödyntäminen on mahdollistanut paremman tiedonkulun, tukenut työnantajamielikuvan rakentamista sekä työntekijätarinoiden ja onnistumisten esiintuomista.

Henkilöstöasioissa viestintäkanavat sisäisessä viestinnässä olivat viestinnän ylläpitämä viikkoviesti ja esihenkilöviesti sekä henkilöstöinfo. Esihenkilöhetkiä järjestettiin kahdesti kuussa, ja ne saavuttivat keskimäärin 250 esihenkilöä/kuukausi. Yleisesti henkilöstöasioita käsittelevän esihenkilöhetken lisäksi kehitettiin erillinen palvelussuhdeasioihin keskittyvä tilaisuus, ja se keräsi hyvää palautetta. Esihenkilöhetkien kautta samaan tilaisuuteen saatiin kahdesti kuussa koolle noin 70 % esihenkilöistä.

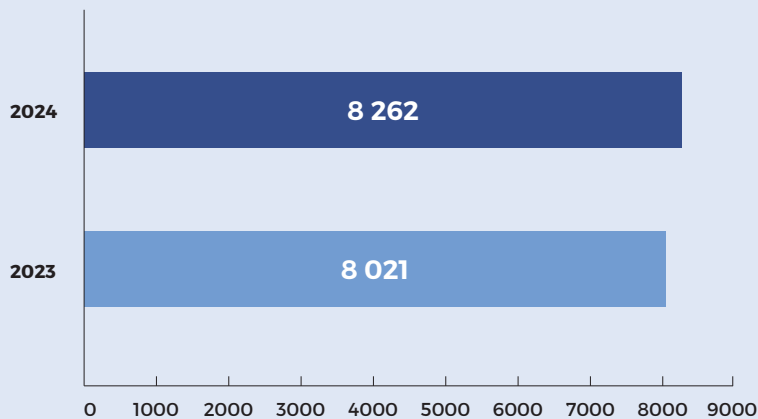
Toimialojen johtoryhmissä tarkennettiin HR-partnertoiminnan käytäntöjä, asioiden edistämistä yhdessä ja ajankohtaisista asioista viestimistä. Toimialojen ja henkilöstöpalveluiden väliset kumppanuustapaamiset aloitettiin. Tapaamisissa kuultiin toimialojen palautetta tarpeista ja onnistumisista, minkä lisäksi yhteensovitettiin henkilöstöpalveluiden ja toimialojen tekemää suunnittelua seuraavalle kaudelle.

Onnistumisista ja henkilöstöohjelman etenemisestä viestitään kuntalaisille omavalvonnan vuosikatsausten kautta. Vuonna 2024 henkilöstöön liittyvät painopisteet omavalvonnassa olivat onnistumissilmoitukset, reilun johtamisen valmennusohjelma, henkilöstöetuudet ja palkitsemisen käyttö ja kyselyn tulokset, rekrytointi ja työnantajakuva vahvistaminen sekä työntekijäkokemus.



Tunnuslukuja 2024

Vakinaisen ja määräaikaisen henkilöstön lukumäärä 2024



Sukupuolijakauma



84,4 %
naisia



15,6 %
miehiä

Henkilöstön lukumäärä

8 262

Keski-ikä (koko henkilöstö)

44,2

Lähtövaihtuvuus %

6,0

Eläkeikä (kaikki eläkkeet)

63,7

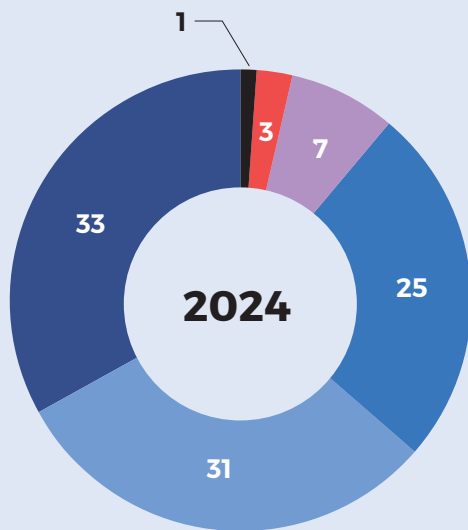
Koulutuspäivien lukumäärä / henkilö

2,3

Sairauspoissaolot / toteutunut henkilötyövuosi

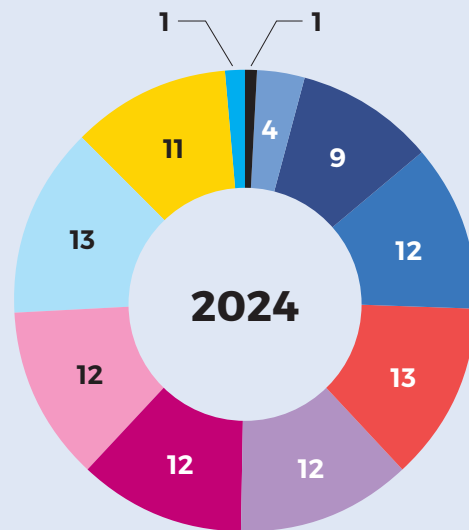
20,5

Henkilöstömäärä toimialoittain (%)



- Aluehallitus: 94
- Pelastuslaitos: 219
- Tukipalvelut: 619
- Perhe- ja sosiaalipalvelut: 2 075
- Terveys- ja sairaanhoitopalvelut: 2 541
- Ikäntyneiden palvelut ja kuntoutus: 2 714

Henkilöstön ikäjakauma (%)



- 15-19-vuotiaat: 69
- 20-24-vuotiaat: 298
- 25-29-vuotiaat: 781
- 30-34-vuotiaat: 973
- 35-39-vuotiaat: 1 036
- 40-44-vuotiaat: 1 020
- 45-49-vuotiaat: 963
- 50-54-vuotiaat: 993
- 55-59-vuotiaat: 1 103
- 60-64-vuotiaat: 915
- yli 65-vuotiaat: 112

Yleisimmät tehtävänimikkeet



Miesten yleisimmät tehtävänimikkeet olivat **lähihoitaja, sairaanhoitaja, palomies, erikoistuva lääkäri ja ohjaaja.**



Naisten yleisimmät tehtävänimikkeet olivat **lähihoitaja, sairaanhoitaja, ohjaaja, sosiaaliohjaaja ja toimistosihteeri.**

3 – Henkilöstöohjelma: Matkalla alan parhaaksi julkiseksi työpaikaksi

3.1 Hyvinvoivat ja osaavat työyhteisöt

Tehdään Päijät-Hämeen hyvinvointialueesta alan paras julkinen työpaikka Suomessa. Henkilöstöohjelman 2023–2025 tavoitteen kunnianhimoisuus ei ole sattumaa, sillä henkilöstön hyvinvointiin ja osaamiseen panostaminen on hyvinvointialueen tietoinen strateginen valinta.

Henkilöstöohjelman ytimessä on kehittää toimintakulttuuria, joka tukee yhdessä oppimista. Yhdessä oppimista tukeva toimintakulttuuri sekä edellyttää että lisää monenlaista hyvää: yhteistä ymmärrystä, psykologista turvallisuutta, reilua johtamista, vaikuttamismahdollisuuksia omaan työhön, osaamisen

kehittämistä ja hyvää työkykyä. Muun muassa näitä asioita on viety käytäntöön monilla toimenpiteillä.

Vuonna 2024 henkilöstöohjelma painotti hyvinvointia ja osaavia työyhteisöjä. Hyvinvoivassa työyhteisössä työhyvinvointiin ja osaamisen panostetaan, asioita tehdään yhdessä ja osallisuutta edistetään kannustamalla yhteiseen tekemiseen ja ideointiin. Avoimen viestinnän ja onnistumisten jakamisen avulla nostetaan esiin työyksiköiden hyviä käytäntöjä. Rohkaisemme tekemään asioita ja hyväksymään epäonnistumiset. Pienetkin käytännön keinot ja ideat on hyvä jakaa. Reilu johtaminen tukee työyhteisöjä luovaan, tavoitteelliseen ja myönteiseen onnistumisten työympäristöön.

Näitä asioita kuvataan vuoden 2024 henkilöstökertomuksessa, joka sinulla on käsissäsi.





Työ ei ole jäänyt huomaamatta. Marraskuussa 2024 hyvinvointialueneuvotteluissa saimme kiitosta ainutlaatuisesta henkilöstöohjelmasta. Monet mediat julkaisivat hyvinvointialueen kehittämistyötä ja uniikkia henkilöstöohjelmaa kuvaavan mediatiedotteen sellaisenaan.

Työterveyslaitoksen kanssa yhteistyössä toteutetun Mitä kuuluu? -työhyvinvointikyselyn vastaajista 80 prosenttia suosittelisi hyvinvointialuetta työntajaksi ystävälleen. Tähän ilahduttavaan tulokseen on voinut vaikuttaa myös henkilöstöohjelman toimeenpano. Kyselyyn vastasi yli 4 500 ammattilaista.

3.1.1 Tulemme parhaiksi yhdessä oppimalla

Henkilöstöohjelman toimeenpanon päätavoitteena on uuden toiminta- ja johtamiskulttuurin luominen hyvinvointialueellemme. Laitamme johtamisen ja työnteon tavat uusiksi. Toiminnan ydin on yhteisöohjautuvissa moniammatillisissa tiimeissä. Tiimit ohjaavat tavoitteellisesti omaa työtään sekä kehittävät toimintaansa ja omaa osaamistaan

ja parantavat siten sekä omaa työntekijäkokemustaan että asiakaskokemusta. Työmme painopiste on moniulotteisten haasteiden ja ratkaisujen oppimisessa. Rutiinityö automatisoidaan ja epäolennaisesta luovutaan.

Olemme purkaneet palvelutuotannon ja johtamisen hierarkkisia rakenteita ja aikavarkaita sekä järjestäytyneet moniammatillisina tiimeinä prosessilähtöiseen työskentelyyn. Olemme järjestäneet oppimista- ja jatkuvaa kehittämistä edistäville johtamiskäytänteille aikaa ja kehittäneet uusia menetelmiä. Olemme purkaneet esteitä tulla aidosti kuulluksi ja vahvistaneet työyhteisöjen sisäistä sosiaalista tukea ja yhteen kuuluvuuden tunnetta.

Miten toimintakulttuurin muutos ja oman työn kehittäminen on toteutunut työn arjessa? Tässä alaluvussa esittelemme neljä arjen työn onnistumistarinaa hyvinvointialueelta. Kiitos kehittämistyön esittelemisestä nuorisopsykiatrian poliklinikalle, sydänpoliklinikalle, psykososiaalisen tuen asumispalveluille ja Salpakankaan palvelukodille!

Nuorisopsykiatrian poliklinikalle saatiin yhteisen kehittämisen tuloksena uusi potilashoidon toimintamalli

Nuorisopsykiatrian poliklinikan koko henkilökunta on syksystä 2022 asti osallistunut kehittämispäiviin, joissa kehittämisen kohteiksi valittiin hoitosuunnitelman laatiminen ja päivittäminen sekä yhdenmukaiset toimintatavat hoidon eri vaiheissa.

Yhteisen kehittämisen tavoitteita ovat:

- yksikössä olemassa olevan osaamisen ja tiedon hyödyntäminen,
- hoidon tasalaatuisuus ja
- töiden tasainen jakautuminen.

Tavoitteiden saavuttamiseksi päädyttiin muuttamaan koko poliklinikan potilashoidon toimintamallia. Uusi toimintamalli otettiin käyttöön kesälomien jälkeen 2024.

Yhteisen kehittämisen vaikutukset

Viimeisimmässä kehittämispäivässä syyskuun lopussa poliklinikan ammattilaiset totesivat, että uuden toimintamallin käyttöönotto on vielä alussa, eikä sen arviointi ole siten ajankohtaista. Yhteinen keskustelu ja kehittäminen oli kuitenkin lisääntynyt. Hoidon prosessi nähtiin suunnitelmallisemmaksi, ja hoidon sisältö oli selkeytynyt.

Muutosta ovat tukeneet:

- Viikoittainen aika yhteiselle keskustelulle, kysymyksille ja vastauksille

- Tapaamisten kirjaamisalusta, jonne jokainen on voinut jättää myös kysymyksiä
- Muutoksen johtoryhmä
- Esihenkilöiden tuki
- Muutoksen toteuttamiseen varattu työaika

Ratkaisuja ja uusia toimintatapoja

Vuoden 2024 lopussa voi sanoa, että yksikkö on keskellä isoa kulttuurin ja toiminnan muutosta, jonka vakiintuminen jatkuu ainakin seuraavan vuoden ajan. Yleinen tunnelma yksikössä on rauhallinen, vaikka työntäyteinen. Parantunut yhteistyö on mahdollistanut pulmien ratkaisemisen ja uusista toimintatavoista sopimisen. Keskustelu on ollut rakentavaa, ja yhdessä on jaettu erilaisia kokemuksia.

”Uskon, että asioiden työstö jatkuu hyvässä tahdissa ja hyvällä otteella”, summaa osastonhoitaja Taina Kanninen.

Yksiköstä

Nuorisopsykiatrian poliklinikalla tutkitaan ja hoidetaan yli 13-vuotiaiden nuorten vakavia mielenterveyden häiriöitä. Poliklinikalla tehdään moniammatillista yhteistyötä nuoren ja tämän perheen sekä verkostojen – kuten sosiaalitoimen, perustason mielenterveyspalvelujen, perusterveydenhuollon ja koulujen – kanssa. Lisäksi tarjotaan konsultaatiota muille yksiköille.

Poliklinikalla työskentelee iso joukko psykiatrisen hoitotyön ammattilaisia, kuten sairaanhoitajia, lääkäreitä, psykologeja, sosiaalityöntekijöitä, sosiaaliohjaajia sekä toimintaterapeutti ja fysioterapeutti.



Sydänpoliklinikalla jonot saatiin kuriin paripoliklinikkatyöskentelyllä

Sydänpoliklinikalla havaittiin, että potilaiden lähetejonot olivat pitkiä ja lääkäreiden työaika kului muuhun kuin potilastyöhön.

Syksyllä 2023 yksikössä päätettiin kehittää vastaanottotyötä. Kehittämisellä tavoiteltiin:

- lääkäreiden potilasvastaanottojen määrän kasvattamista ja työn kuvan sujuvoittamista,
- jonojen lyhentämistä moniammatillisen yhteistyön tuloksena ja
- sairaanhoitajan asiantuntijuuden ja ammattitaidon parempaa hyödyntämistä.

Tuloksena lääkärin vastaanottotyö toteutuu nykyään paripoliklinikkatyöskentelynä sairaanhoitajan kanssa. Paripoliklinikkatyöskentelyn mahdollistaa poliklinikan moniammatillinen yhteistyö.

Yhteisen kehittämisen vaikutukset

Paripoliklinikkatyöskentelyssä sairaanhoitaja kartoittaa itsenäisesti potilaan tilanteen vastaanoton alussa. Lääkäri saa hoitajalta yhteenvedon liittyessään vastaanotolle. Lääkäri tekee esimerkiksi sydämen ultraäänitutkimuksen ja hoitosuunnitelman. Sairaanhoitaja päättää käynnin ja varmistaa, että potilas on ymmärtänyt, missä mennään. Kun lääkäri osallistuu käynnille vain osan aikaa, vapautuu aikaa esimerkiksi vastaanottokäynnin kirjaamiseen.

Paripoliklinikkatyöskentelyn lisäksi sairaanhoitajille on siirretty potilaspuheluita ja kirjeaikoja. Lääkärit ehtivät muutosten ansiosta tavata päivittäin 11–12 potilasta, kun aiemmin määrä oli korkeintaan seitsemän päivässä. Vastaanottojen määrät ovat lisääntyneet 40 prosentilla.

Muutoksen ansiosta käynnit pysyvät paremmin aikataulussa ja jonot ovat lyhentyneet. Sairaanhoitajan työnkuva on aiempaa monimuotoisempi ja osaamisen mukainen. Uudet hoitajat perehtyvät työhön nopeammin, ja koko henkilöstö kokee, että työskentely on mielekkäämpää ja tehokkaampaa.

Muutosta ovat tukeneet:

- Moniammatillinen yhteistyö ja yhteinen suunnittelu
- Vapaaehtoinen kokeilu, josta saadut positiiviset kokemukset innostivat muutkin mukaan
- Mallin kokeileminen ja kehittäminen työn arjessa

Pienillä muutoksilla suuria tuloksia

”On tärkeää lähteä etsimään aktiivisesti ratkaisua yhdessä todettuun ongelmaan. Ei jämhädetä tilanteeseen eikä voivotella. Pienillä asioilla voi olla suuri merkitys. Tämäkään muutos ei ole kovin monimutkainen, mutta käyntimäärien muutos on ollut hämmästyttävän suuri. Uutta kannattaa lähteä kokeilemaan, koska jos jokin ei toimi, aina voi palata takaisin”, kannustaa ylilääkäri Tuomas Kerola.

Yksiköstä

Sydänpoliklinikalla tutkitaan, hoidetaan ja seurataan erikoissairaanhoitoa vaativia potilaita. Tavallisimmin hoidon tarvetta aiheuttavat sepelvaltimotauti, rytmihäiriösairaudet, sydämen vajaatoiminta, verenpainetauti sekä erilaiset läppäviat. Lisäksi tarjotaan konsultaatiota muille yksiköille.

Sydänpoliklinikalla potilaita hoitavat sydäntauteihin erikoistuneet ja erikoistuvat lääkärit, sairaanhoitajat sekä asiantuntijasairaanhoitajat. Tiivistä yhteistyötä potilaan parhaaksi tehdään kaikkien ammattiryhmien ja potilaan hoitoon osallistuvien yksiköiden kesken.



Psykososiaalisen kuntoutumisen asumispalveluissa kuntoutumista edistetään yhdessä ulkopuolisten yhteistyökumppanien kanssa

Psykososiaalisen kuntoutuksen asumispalveluissa asiakkaiden kuntoutumisen tukeen ja seurantaan kaivattiin vaikuttavuutta ja aikaisempaa tiiviimpää seurantaa. Aktiivisempi sidosryhmätyöskentely palveluntuottajien ja muiden ulkopuolisten yhteistyötahojen kanssa koettiin tarpeelliseksi.

Kehittämistyön tavoitteena oli:

- osallistaa palveluntuottajat ja yhteistyötahot aktiivisemmin asiakkaan kuntoutumisen edistämiseen: asumispalvelujaksoilla kuntoutuminen on keskiössä ja
- suunnitella uusia kuntoutumista tukevia toimintatapoja ja yksilöllisiä ratkaisuja, jotta asiakkaat voisivat asua mahdollisimman itsenäisesti.

Tulokset

Asiakkaiden kuntoutumista seurataan tiiviimmin. Ulkopuoliset yhteistyötahot ja palveluntuottajat ovat lähteneet entistä paremmin mukaan edistämään asiakkaiden kuntoutumista. Kuntoutumisen tavoitteeksi on yhä useamman asiakkaan kohdalla asetettu mahdollisimman itsenäinen asuminen, johon pyritään monialaisella ja organisaatorajat ylittävällä yhteistyöllä.

Yhteisen kehittämisen vaikutukset

Kehittämistä ja sen suunnittelua toteutettiin alusta asti koko yksikön henkilöstön voimin. Palveluntuottajien kanssa järjestettiin kahdesti yhteinen kehittämistilaisuus ja lisäksi yksikkökohtaisia tapaamisia. Yksikön oman työn ja sidosryhmäyhteistyön kehittämistä on tehty rinnakkain ja toisiaan tukien.

Yksikön sisällä toimintatapoja muutettiin ja asumispalveluhakemuksia käsittelevän työryhmän kokoonpano uudistettiin. Asiakassegmentoinnilla haettiin tietoa siitä, ketkä hyötyisivät tiiviimmästä työskentelystä.

Muutosta ovat tukeneet:

- Toimivat tiimikäytänteet viikkotiimeissä ja kuukausittaiset seurantapalaverit – aikaa kehittämiseen
- Avoin keskustelu ja mahdollisuus myös kritiikin esittämiseen
- Henkilöstön aktiivinen osallistuminen ja onnistumisista palkitseminen
- Priorisointi ja asiakassegmentointi: tarkka arvio kuntoutumismahdollisuuksista
- Kokemusten ja palautteiden jakaminen yhteistyötahojen ja palveluntuottajien kanssa

”Yhteinen työ jatkuu eri yhteistyökumppaneiden kanssa, ja suuntaviivoja tämän vuoden kehittämiselle on luotu. Meillä on ollut mielestäni hieno tekemisen meininki ja selkeä yhteinen tavoite”, tulosityksikköpäällikkö Laura Silvennoinen kommentoi.

Yksiköstä

Psykososiaalisen kuntoutuksen asumispalvelut on tarkoitettu 18 vuotta täyttäneille mielenterveys- ja päihdekuntoutujille. Palvelu voi olla tuettua asumista, yhteisöllistä asumista tai ympärivuorokautista palveluasumista, ja se tuotetaan ostopalveluna. Palveluntuottajien palveluyksiköt sijaitsevat pääasiassa Päijät-Hämeen alueella.

Psykososiaalisen kuntoutuksen asumispalveluiden yksikköön kuuluu kaksi palvelukoordinaattoria, palveluohjaaja, sosiaalityöntekijä, päihde- ja mielenterveyshuollon koordinaattori, palvelusihenkilö sekä palvelusihteeri.



Salpakankaan palvelukodissa panostettiin yhteisöllisyyteen ja selkeytettiin työnjakoa

Salpakankaan palvelukodille Kumpulaan valmistui uudisrakennus, ja samalla vanhaa rakennusta uudistettiin syksyllä 2024. Asiakasrakenteeseen tehtiin muutoksia, ja palvelukoti sai uusia asiakkaita ja ohjaajia. Yksikön toiminnan uudelleenkäynnistäminen muutosten jälkeen edellytti yhteistä kehittämistä.

Kehittämisen tavoitteena oli

- selkeämpi ja sujuvampi yhteistyö ja työnjako arjessa sekä
- yhteisöllisyyteen panostaminen: kaikki työntekijät tuntevat toisensa, asiakkaat ja toimintatavat.

Tulokset

Vastuualueiden ja omaohjaajuuksien jakaminen sekä uusien työntekijöiden perehdyttäminen on selkiytynyt. Tehdyt muutokset helpottavat arjen työtä. Työvuorojen alussa tehdään vuorokohtainen työnjako. Yhteisöllisyys on lisääntynyt esimerkiksi yksikön henkilöstölle suunnattujen yhteisten palaverien myötä.

Yhteisen kehittämisen vaikutukset

Henkilöstö on kokenut tärkeiksi palaverit, joissa kaikki työvuorossa olevat työntekijät ovat paikalla. Palaverien esityslistat ja muistiot tallennetaan kaikkien saataville Teamsiin.

Kehittämistoimenpiteitä arvioidaan työn ohessa ja jalostetaan tarpeen mukaan. Nimetyt vastuuhenkilöt tukevat uusien käytänteiden vakiintumista arkeen.

Muutosta ovat tukeneet

- Ulkopuolinen tuki kehittämisessä
- Kehittämiskohtien purkaminen osiin (ongelma, juurisyys, korjaamishdotus, konkreettiset toimenpiteet, seuranta)
- Palaverit, joissa yksikön henkilöstö on koolla ja pienryhmätyöskentely
- Nimetyt vastuuhenkilöt kehittämisen eri osa-alueille

Tarvittavia muutoksia ei jätetä puheen tasolle

”Paljon puhutaan asioista, jotka ’mättää’, mutta jos toiveena on saada asiat toimiviksi, vaatii se avointa keskustelua ja suunnitelmallista työskentelyä työyhteisön kesken. Esihenkilön näkökulmasta reilun neljän kuukauden aikana on päästy iso harppaus eteenpäin, josta suurin kiitos kuuluu sinnikkäille työntekijöille. He ovat arjen asiakastyön ohella päämäärätietoisesti vieneet eteenpäin sovittuja asioita ja tarpeen mukaan muokanneet toimintatapoja aktiivisesti”, toimintayksikön esihenkilö Petra Kuokkanen kehuu.

Yksiköstä

Salpakankaan palvelukoti on tehostettu ympärivuorokautinen asumispalveluyksikkö, jossa asuu 21 erityistä tukea tarvitsevaa aikuista. Asiakkailta on aisti- ja monivammaisuutta sekä autismikirjon häiriöitä. Palvelukoti tarjoaa asiakkaan voimavaroista ja tarpeista lähtevää tukea asumiseen ja elämään, jotta asukas voi elää omannäköistä elämää. Yksikössä toteutetaan myös liikkuvaa päivätoimintaa.

Palvelukodissa työskentelee ohjaaja-nimikkeellä lähihoitajia ja hoiva-avustajia. Lisäksi yksikössä on sairaanhoitaja ja laitoshuoltaja. Kahdesta rakennuksesta koostuvassa yksikössä on yhteensä 27 työntekijää.



3.2 Hyvinvoiva työntekijä, toimiva työyhteisö ja turvallinen työympäristö

Vuonna 2024 työntekijöille tarjottiin hyvinvointia ja terveyttä edistäviä, palautumista, ergonomista työskentelyä ja omasta kunnosta huolehtimista tukevia tilaisuuksia. Työyhteisöjen toimivuutta ja vuorovaikutusta tuettiin monimuotoisilla valmennuksilla ja työhyvinvointikorttikoulutuksilla. Henkilöstöohjelman tavoitteiden mukaisesti käynnistettiin työkykyjohtamisen osaamisen kehittämisen toimenpiteitä ja kilpailutettiin työterveyspalvelujen tuottaja.

Pihlajalinna Oy aloitti työterveyspalvelujen tuottamisen henkilöstöllemme 1.4.2024. Työterveysyhteistyön painopisteitä ovat työhyvinvoinnin toimitasuunnitelman mukaisesti vaikuttavat palvelut, esihenkilötyön tukeminen, työntekijöiden ohjaaminen omasta terveydestään huolehtimiseen sekä toimenpiteet työkykyriskien vähentämiseksi ja henkilöstön työssä jatkamisen tukemiseksi.

Työterveysyhteistyössä laadittiin työterveyshuollon toimintasuunnitelma, päivitettiin terveyttä ja työkykyä ylläpitävät ja työhön paluuta tukevia prosesseja sekä työterveysyhteistyöhön liittyviä seurannan ja arvioinnin toimintakäytänteitä. Pihlajalinnan kaksi ohjelmaa otettiin asteittain käyttöön kevään ja syksyn aikana työkykyjohtamisen ja työkykyprosessien hallinnan tueksi.

3.2.1 Yhdessä kohti työkykyisyyttä edistävää ja palautumista tukevaa työkuultuuria

Työstä palautumista tulisi tapahtua jo työpäivän aikana. Parempi palautuminen tukee terveyttämme ja työkykyämme. Palautumisen edistäminen on nostettu yhdeksi toimenpiteeksi myös henkilöstöohjelmaamme. Palautumisen teemasta on järjestetty jo usean vuoden ajan työyhteisöille luentoja, työpajoja ja infotilaisuuksia sekä teemaviikkoja keväisin ja syksyisin.

Palautumisen teemaviikolla tarjottiin luentoja hyvinvoinnista, liikunnasta ja ravitsemuksesta sekä yhteisöllisyyden positiivisista vaikutuksista palautumiselle. Tämän lisäksi viikolla oli tarjolla hiljaisuuden joogaa. Luento- ja joogaharjoituksen tallenne on mahdollista ottaa käyttöön esimerkiksi osana työyhteisössä pidettävää työhyvinvointipäivää. Syksyn Palautumisen teemaviikolla tartuttiin ajankohtaisiin aiheisiin; uutisoitiin digitalisaation ja etätyön aiheuttamista haitoista ja annettiin vinkkejä keinoista, joilla voi hallita informaatiotulvaa sekä jaettiin tietoa multitaskauksen haitallisista vaikutuksista aivoterveydelle.

Tämän lisäksi tuotettiin viisiosainen webinaarisarja hyvinvoinnista. Näistä kolme ehdittiin pitää syksyn aikana aiheista hyvinvointi ja työkyky, liikunta – mistä motivaatiota liikunnan aloittamiseen ja fyysinen kunto – miksi on tärkeä pitää huolta lihaskunnosta

ja liikkuvuudesta. Webinaarit suunniteltiin puolen tunnin kestoisiksi, jotta mahdollisimman moni voisi osallistua niihin. Ainakin yksi esihenkilö piti aiheesta niin tärkeänä, että varasi koko työyhteisölle ajan webinaariin osallistumiselle. Yhteensä näihin osallistui noin 70 henkilöä.

Kuntomittaukset kilpailutettiin keväällä. Kuntomittauskiertue toteutettiin loka- ja marraskuussa Forever Pihlajalinnan toimesta. Mittauksia järjestettiin 12 päivänä eri puolilla hyvinvointialuetta, ja niihin osallistui yli 800 henkilöä. Osallistujille kerrottiin tulokset henkilökohtaisesti fyysisestä kunnosta ja palautumisesta ja tarjottiin mahdollisuutta työkykysuunnitelman tekemiseen työterveyshuollossa kuntomittauksessa saadun tuloksen perusteella.

3.2.2 Työyhteisöjen valmennuksilla työhyvinvointia

Toimivassa työyhteisössä annetaan ja saadaan arvostusta sekä koetaan luottamusta ja turvallisuutta. Työyhteisövalmentajat tarjosivat psykososiaalista tukea, ohjausta ja neuvontaa työyhteisöille ja esihenkilöille valmennusten sekä eripituisten työnohjausprosessien avulla. Lisäksi työsuojelun toimesta toteutettiin Toimiva työyhteisö-, Hyvä työkaveruus- sekä Palautteen antaminen ja vastaanottaminen -valmennuksia.

Työhyvinvointikorttikoulutusten avulla tuotetaan arjen työkaluja yksittäisten työntekijöiden ja työyhteisöjen työhyvinvointiin ja työturvallisuuteen. Työturvallisuuskeskuksen suunnittelemaan koulutuskokonaisuuteen kuuluu kaksi puolen päivän mittaista koulutusta.

Työhyvinvointikortti-koulutuksista järjestettiin 25 koulutustilaisuutta, joita vietiin joko työyhteisöihin tai tarjottiin koulutuskalenterin kautta kaikille halukkaille. Useimmat koulutustilaisuudet pidettiin Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus -toimialan työyhteisöissä. Osallistujat kokivat saaneensa koulutuksesta tietoa, jonka avulla voivat vaikuttaa omaan hyvinvointiin ja miten työyhteisönä voivat kehittää työhyvinvointia. Osallistujat kokivat, että työhyvinvointi kehittyi jo koulutuksen aikana keskustelujen, vertaistuen ja turvallisen ilmapiirin myötä. Työyhteisöt kokivat saavansa tietoa myös turvallisuusasioista.

3.2.3 Uudelleensijoittumisissa onnistumisia loppuvuodesta

Uudelleensijoittumisen prosessi, jota työkykykoordinaattori hallinnoi esihenkilöiden tukena, on hyvinvointialueella terveysperusteinen. Työntekijän työkykyssä on tapahtunut selkeitä muutoksia, eikä tehtävänkuvasta suoriutuminen onnistu odotetulla tavalla. Tarve uudelleensijoittumiselle perustuu työterveyslääkärin arvioon työntekijän työkyvystä, ja muutos todetaan yhteisesti työterveysneuvottelussa.



Työkykyjohtamisen valmennuksissa esihenkilöt työskentelivät ryhmissä uudelleensijoittumisen prosessin äärellä. Esihenkilöt tunnistivat tarpeen helpottaa ja keventää prosessia. Monissa ryhmissä tuli ajatus sisäisestä avoimuudesta ja uudistuvasta, mahdollisuuksia tarjoavasta kulttuurista. Ryhmissä tunnistettiin, että esihenkilöpalavereissa käydään liian vähän työntekijöiden työkykyyn liittyviä keskusteluja. Uudelleensijoittujien osaaminen ja potentiaali pääsääntöisesti tunnistettiin samoin kuin tarve mahdollistaa ja keventää uudelleensijoittumista. Ryhmätöissä syntyi monia konkreettisiakin ideoita, joita voidaan työstää edelleen. Osallistujat toivoivat myös järjestelmistä apua tilanteissa, joissa työntekijän työpanos jakautuu kahden yksikön välille.

Palveluesihenkilö Katri Rantasen mukaan avoin ja hyväksyvä toimintakulttuuri mahdollistaa paljon: ”Pitäisi perustaa yhteinen ideointifoorumi uudelleensijoittumiselle.”

Lokakuussa uudelleensijoitettavia työntekijöitä oli 33, ja loppuvuodesta heitä oli 24, joista uusia neljä. ”Onnistumiset ovat yhteistyön summa”, työkykykoordinaattori Pia Ahtola toteaa.

Lähihoitajana työskennellyt Tiina Turpeinen kävi läpi uudelleensijoitusprosessin ja valmistui merkonomiksi Kevan mahdollistaman uudelleen koulutuksen kautta. Hän kertoo prosessin olleen mielenkiintoinen matka.

”Olin aktiivinen hakeutuessani uutta koulutusta vastaaviin ja työkyvylleni sopiviin tehtäviin. Työkykykoordinaattori vinkkasi mahdollisuudesta tehdä avoin työhakemus toimistopalveluihin, ja hakemukseni huomioitiin. Pääsin haastatteluun, ja sain vakituisen paikan”, Turpeinen kertoo.

Aktiivisuutta vaaditaan niin esihenkilöltä, uudelleensijoittumisprosessia läpikäyvältä työntekijältä, kuin työkykykoordinaattoriltakin. Hyvin ajoitettu työkykyjohtamisen valmennuskokonaisuus tukee pro-

sessissa onnistumista. Vuonna 2024 tiivistettiin työkykykoordinaattorin, HR-partnereiden ja rekrytointiasiantuntijoiden yhteistyötä työkykyasioissa, ja kehitystyö jatkuu.

3.2.4 Työturvallisuus luo hyvinvointia, tukee toimintaa ja työkykyä

Tavoite hyvinvoinnista ja osaavista ammattilaisista nousee potilas- ja asiakasturvallisuusstrategian puolelta, mutta kuvastaa hyvin myös turvallisuus- ja terveysnäkökulman huomioimista niin töiden suunnittelussa, tekemisessä ja seurannassakin. Tätä työturvallisuuskulttuurin edistämistä tehtiin hyvinvointialuetasoisesti. Työväkivallan ennakointiin ja hallintaan liittyen tehtiin useita toimenpiteitä: Väkivallan uhan tunnistamiseen liittyvää osaamista vahvistettiin riskien arvioinneissa, ja tunnistamisen jälkeen laadittiin yksikkökohtaisia menettelytapaohjeita väkivallan hallintaan. Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus-toimialan asumispalveluissa menettelytapaohjeet ovat käytössä jokaisessa yksikössä. Tätä osaamisen vahvistamisen tukea jatkettiin myös muilla tulosalueilla. Samassa yhteydessä korostetaan jatkuvan perehtymisen mallia.

Henkilöstölle tarjottiin tietoa työväkivallan ennakoinnista ja hallinnasta kaikille avoimilla työväkivallaa käsittelevällä webinaarisarjalla ja Tehtävänä turvallinen työpaikka -verkko-seminaarilla kansainvälisen väkivallattomuuden päivänä 2.10.2024. Tämän lisäksi kehitettiin riskien arvioinnin toimintamallia ja aloitettiin kemikaaliluetteloiden laatiminen uuden järjestelmän avulla. Esihenkilöille oli tarjolla koulutuksia kemikaaliluetteloiden siirtämiseen vanhasta järjestelmästä sekä uusien laatimiseen. Työsuojelutoimikunnassa linjattiin vuonna 2018, että kemikaaliluettelot laaditaan työyksikkökohtaisesti. Työ jatkuu edelleen.

3.3 Työnantajakuva ja rekrytointi

3.3.1 Rekrytointi ja työnantajakuvan vahvistaminen

Vuonna 2024 Päijät-Hämeen hyvinvointialue panosti merkittävästi rekrytointiin ja työnantajakuvan vahvistamiseen. Tärkeänä osana rekrytointimarkkinointia olivat omat työntekijät, jotka jakoivat kokemuksiaan rekrytointin viestintäkanavissa. Työntekijälähettiläät osallistuivat aktiivisesti rekrytointitapahtumiin ja toivat esiin hyvinvointialueen monipuolisia työmahdollisuuksia. Hakijaystävällisyyttä parannettiin kehittämällä työpaikkailmoitusten sisältöjä, haastattelukäytäntöjä ja hakijaviestintää, mikä kasvatti hakijamääriä merkittävästi. Vuonna 2024 saapuneiden hakemusten määrä kasvoi 14 % vuoteen 2023 verrattuna, vaikka julkaistujen työpaikkojen määrä laski 42 %. Hakemuksia tuli keskimäärin 10,2 jokaista työpaikkaa kohden. Samanaikaisesti lähtövaihtuvuus pieneni yhdellä prosentilla ja on nyt 6,2 %.

3.3.1 Oppilaitosyhteistyö ja osaajien houkuttelu

Hyvinvointialue syvensi oppilaitosyhteistyötään useilla toimenpiteillä, kuten oppilaitosvierailuilla ja työelämäpäivillä. Erityisesti sosiaalityön opiskelijoille suunnattu Sosiaalityön tiekartta -seminaarin opiskelijatilaisuus sekä lääkäreitä tavoitellut Baltian-rekrytointimatka olivat merkittäviä avauksia. Vuoden aikana kehitettiin myös paikallinen oppilaitosviikkokonsepti, jonka pilotti toteutetaan vuonna 2025.

3.3.2 Sijaishallinnan kehittäminen

Sijaisten saatavuuden ja esihenkilöiden työkuorman helpottamiseksi otettiin käyttöön Sotender-sovellus keskussairaalan aikuisten osastoilla. Sovelluksen avulla vuorojen varausprosentit paranivat ja sijaishallinnan prosessit selkeytyivät. Myönteisten kokemusten pohjalta käyttöä laajennetaan vuonna 2025. Samalla vuokrahenkilöstön käyttöä arvioitiin ja kehitettiin siten, että henkilöstöresursseja voidaan hyödyntää aiempaa tehokkaammin ja tarkoituksenmukaisemmin.

3.3.3 Kansainvälinen rekrytointi ja osaamisen kehittäminen

Hyvinvointialue jatkoi kansainvälistä rekrytointia yhdessä Hämeen ELY-keskuksen kanssa. Euroopan unionin alueelta rekrytoitiin kahdeksan sairaanhoitajaa, jotka aloittivat työskentelyn erikoissairaanhoidossa ja kuntoutussairaalassa. Lisäksi käynnistettiin eurooppalainen kv-rekrytointiprosessi, joka tuo monikulttuurista osaamista ja uusia näkökulmia työyhteisöön. Suomea toisena kielenä puhuvien työntekijöiden määrän kasvaessa tehtiin sopimus kielikoulutuksen ja -testauksen järjestämisestä Koulutuskeskus Salpauksen kanssa. Kielikoulutuksen tavoitteena on tukea työntekijöiden onnistumista työssään tarjoamalla kielitukea sitä tarvitseville. Kieliohjelma käynnistyy vuonna 2025.



3.4 Osaamisen kehittäminen ja urapolut

3.4.1 Oppimisen rakenteet ja työssä oppimisen keinot esiin

Henkilöstöohjelman keskiössä on yhdessä oppiminen. Vuoden aikana oppimisen rakenteita ja keinoja on tunnistettu ja konkretisoitu muun muassa yhdessä oppimisen käsitekartalla sekä kokoamalla yhteen tunnistettuja oppimisen keinoja työssä oppimisen pelikenttään. Näillä tuodaan esiin sitä, että suurin osa (90 %) oppimisesta tapahtuu arjen työssä ja tekemällä yhteistyötä. Minityökierto on yksi työssä oppimisen keinoista, joka on noussut suosituksi tavaksi lisätä omaa osaamista.

3.4.2 Minityökierrolla uusia näkökulmia työhön

Minityökierto oppimisen keinona on sopiva henkilöille, jotka haluavat harjoittelemalla ja kokemuksen kautta oppia uutta ja kehittää oppimaansa. Vuoden 2024 aikana minityökiertojaksoja oli yhteensä 52 ja minityökiertopäiviä 205.

Minityökiertojaksoille asetettiin monenlaisia tavoitteita: tutustuminen toiseen yksikköön ja sen toimintatapoihin, tutustuminen samaan työhön toisessa yksikössä, yhteistyön kehittäminen, tietyn taidon kehittäminen sekä uuden oppiminen. Loppuvuotta kohti tavoitteena nousi myös esihenkilötyö ja siinä kehittyminen.

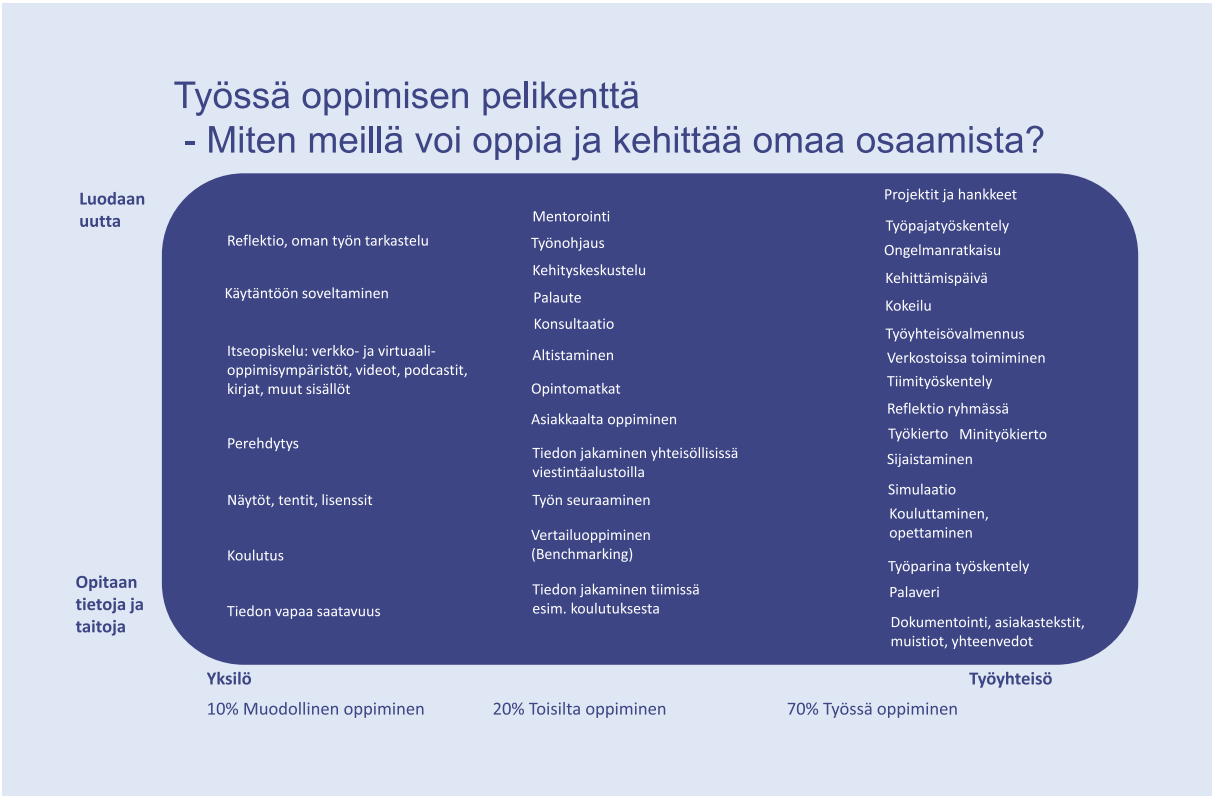
Minityökierrossa olleista 94,9 % saavutti tavoitteensa jaksolla, ja vain yksi vastaaja kertoi tavoitteidensa täyttyneen osittain. Osallistuneista 94 % suosittelee minityökiertoa oppimisen keinona kollegoilleen.

Minityökiertolaisten kommentteja:

"Hienoa, että mahdollistetaan minityökiertoa. Se antaa työntekijälle kokonaisvaltaisemman kuvan, kun voi perehtyä asioihin toisesta näkökulmasta. Uskon, että sillä on positiivinen vaikutus yhteistyöhön jatkossa."

"Minityökierto oli mahtava kokemus, suosittelen sitä kaikille. Tämä on keino, jolla pääsee tutustumaan sellaiseen työhön ja yksikköön, josta ei välttämättä tiedä juuri mitään entuudestaan. Kokemus oli avartava ja virkistävä. Tästä sai lisää virtaa myös omaan työssä jaksamiseen! Kiitos!"

"Minityökierto mahdollistaa ns. raja-aitojen ylittämisen ja ajatusta pois silloissa työskentelystä. Kun tutustutaan toisen työhön, lisääntyy myös ymmärrys rajapinnoilla työskentelyn perusteista."



3.4.3 Lähihoitajasta sairaanhoitajaksi – uusi askel uralla

Osana henkilöstöohjelman toimenpiteitä tarjoamme henkilöstölle mahdollisuuksia urakehitykseen ja ammatillisen osaamisen kasvuun. Henkilöstön urakehityksen mahdollistamisen ja kasvavan sairaanhoitajatarpeen näkökulmasta aloitimme koulutusyhteistyön LAB-ammattikorkeakoulun kanssa. Yhteistyössä suunnittelimme ja käynnistimme uudella tavalla toteutettavan sairaanhoitajakoulutuksen, joka on suunnattu organisaatiossamme vakituisesti työskenteleville lähihoitajille. Koulutuksessa opiskelevat ovat kokeneet uudenlaisen tavan opiskella mielekkäänä: ”On tosi etuoikeutettu olo päästä mukaan koulutukseen, jota ei ole koskaan aikaisemmin järjestetty.”

Lähihoitajasta sairaanhoitajaksi -koulutukseen haki 120 lähihoitajaa, joista 40 koulutukseen valittua aloitti sairaanhoitajaopinnot. Koulutus on räätälöity siten, että opiskelu on mahdollista toteuttaa työn ohessa eri elämäntilanteet huomioiden. Opiskelijoille mahdollistetaan koulutukseen kuuluvat harjoittelut palkallisina organisaatiomme eri yksiköissä.

Koulutus alkoi polkuopinnoilla avoimen ammattikorkeakoulun kautta vuonna 2023, ja opiskelijat siirtyivät erillishaun kautta tutkinto-opiskelijoiksi vuonna 2024. Opinnot on suunniteltu 2,5 vuoden ajalle, sisältäen kesäajan opiskelun. Opiskelijat valmistuvat suunnitelman mukaisesti sairaanhoitajiksi toukuussa 2026.

Parasta on ollut uuden oppiminen ja työnkuvan laajentuminen sekä itsensä kehittäminen.



3.4.4 Urapolkukuvaukset ura-ajattelun tukena

Ura-ajattelun keskiössä on työntekijöiden ammatillisen kasvun tukeminen. Ura-ajattelu nähdään yhtenä veto- ja pitovoimatekijänä, joka lisää työn mielekkyyttä, motivaatiota ja työn imua. Ura-ajattelu konkretisoituu uratarinoina ja urapolkukuvauksina.

Uratarinat kuvaavat yksittäisten työntekijöiden kehitys- ja oppimiskokemuksia sekä tapoja, joilla he ovat hyödyntäneet uutta osaamistaan tai sijoittuneet uusiin tehtäviin. Urapolkukuvaukset puolestaan ovat visuaalisia kuvauksia eri ammattien, tehtävien, yksiköiden tai toimialojen oppimisen ja kehittymisen mahdollisuuksista. Urapolkukuvauksissa organisaation palvelutuotannon tarpeet ja osaamistarpeet kohtaavat, ne sisältävät tietoa kehittymismahdollisuuksista ja niistä taidoista tai pätevyyksistä, joita kyseisessä työtehtävässä tai yksikössä tarvitaan.

Urapolkukuvaukset tukevat työntekijöiden yksilöllistä urasuunnittelua auttamalla hahmottamaan, millaista osaamista työssä tarvitaan, ja selkeyttämällä, mitä osaamista ja koulutusta tehtävästä toiseen siirtyminen edellyttää. Urapolkukuvaukset auttavat esihenkilöitä ura- ja osaamisen johtamisessa sekä konkreettisenä työkaluna kehitys- ja urakeskusteluissa sekä osana rekrytointia.

Yksiköissä tarvittavan osaamisen tunnistamiseen tarvitaan vielä aikaa, mutta vuoden 2024 aikana valmistui useita yksikötason- sekä muutama tulosaluetasoinen urapolkukuvaus. Urapolkukuvausten on tarkoitus olla kaikkien nähtävillä, joten kuvaukset tallennetaan ohjeistuksen mukaisesti IMS-järjestelmään, ja ne löytyvät hakusanalla "urapolku".



Se, että työntekijä tulee nähdyksi osaamisen kautta, on tässä ura-ajattelussa positiivinen juttu, joka luo pitovoimaa. Meidän tulee profiloitua työnantajana niin, että me halumme tunnistaa työntekijän osaamisen ja tukea häntä osaajana, jotta hän voi kehittyä lisää. Uusi osaaminen vahvistaa ammattilaisuutta, ja osaamisen tunnistaminen on avain työntekijän sitoutumiseen ja kehittymiseen.

3.5 Palkkaus, palkitseminen ja henkilöstöedut tukevat työhyvinvointia ja työnantajamielikuvaa

Vuonna 2024 toteutettiin merkittäviä palkkausjärjestelmien uudistuksia, jotka selkeyttivät palkkarakennetta ja paransivat palkkauksen oikeudenmukaisuutta. Uudistukset koskivat SOTE-sopimusta, lääkärisopimusta sekä johdon palkkausjärjestelmää. Lisäksi toteutimme laajamittaisia palkkaharmonisaatioita.

3.5.1 SOTE-sopimuksen uudistukset

SOTE-sopimuksen uudistuksen ensimmäisen vaihe otettiin käyttöön helmikuussa 2024. Uudistuksen osalta tehtävät jaettiin viiteen liitteeseen sekä niihin sisältyviin hinnoittelukohtiin, joissa oli valtakunnallisesti määriteltyt uudet vähimmäispalkat.

Lokakuulle 2024 suunniteltu paikallinen erä siirrettiin helmikuulle 2025. Siirtoa kompensoitiin ylimääräisellä palkanlisällä joulukuussa 2024 ja helmikuussa 2025. Kompensaatio koski myös HYVTES:n piiriin kuuluvaa henkilöstöä.

3.5.2 Lääkärisopimuksen uusi uraporrasjärjestelmä

Vuonna 2024 otimme käyttöön lääkärisopimuksen uuden uraporrasjärjestelmän takautuvasti 1.6.2023 alkaen. Järjestelmä yhdenmukaistaa ja selkeyttää lääkärin palkkakehitystä eri uravaiheissa perustuen kokemukseen, osaamiseen ja vastuun lisääntymiseen. Viimeinen sopimukseen kuuluva palkkausliite saatiin valmiiksi kesäkuussa 2024, jolloin koko järjestelmä oli käytössä.

Uraporrasjärjestelmän tavoitteena on tarjota ennakoitava ja kannustava palkkamalli, jossa urakehitys näkyy selkeänä palkkakehityksenä. Järjestelmän käyttöönoton jälkeen neuvottelimme kaikki lääkärisopimuksen sopimuskorotukset vuoden 2024 osalta siten, että ne maksettiin henkilöstölle saman vuoden kuluessa.

3.5.3 Johdon palkkarakenneuudistus

Hyvinvointialueen aluehallitus hyväksyi 20.5.2024 johdon palkkausjärjestelmän ja palkkapolitiikan. Tämä järjestelmä koskee erikseen määriteltyjä työnantajan edustajia, kuten hyvinvointialuejohtajaa, toimialajohtajia ja tulosaluejohtajia. Valmistelutyössä oli mukana johtamisen kehittämiseen erikoistunut Happy Company Oy.

Johdon palkkausjärjestelmä perustuu työn vaativuuden arviointiin, jossa tarkastellaan johtamisroolissa tarvittavaa osaamista, vuorovaikutusta, päätöksentekoympäristöä sekä vastuita ja vaikutuksia. Jokaiselle johtamisroolille on määritelty suositusalue palkan

suhteen. Johto on kokonaistyöajassa ja -palkassa, ja kokonaispalkkoja päivitetään valtakunnallisten työ- ja virkaehtosopimusten mukaisilla yleiskorotuksilla.

Johdon palkkausjärjestelmän tehtävien sijoittuminen eri vaativuustasoille ja kokonaispalkkatasojen tarkastelu tehtiin järjestelmän kriteerien mukaisesti. Uusi palkkausjärjestelmä otettiin käyttöön 1.6.2024 alkaen.

3.5.4 Palkkaharmonisaatioiden toteutus

Vuoden 2024 aikana toteutettiin useita palkkaharmonisaatioita:

Tammi-helmikuussa toteutettiin Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän (PHHYKY) aikainen palkkaharmonisaatio. Tämä koski KVTESin, HYVTESin ja SOTE-sopimuksen piirissä 1.7.2020–31.12.2022 PHHYKY:n palveluksessa olleita työntekijöitä ja viranhaltijoita.

Huhtikuussa aluehallitus hyväksyi sovintoratkaisun Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymän hammaslääkäreiden palkkojen harmonisoinnista. Tämä ratkaisu koski PHHYKY:n palveluksessa ja Lääkärisopimuksen piirissä 1.7.2020–31.12.2022 olleita työntekijöitä ja viranhaltijoita. Takautuva korvaus maksettiin 1.5.2024 mennessä Päijät-Hämeen hyvinvointialueen palveluksessa oleville työntekijöille ja 31.8.2024 mennessä entisille työntekijöille, joiden palvelussuhde päättyi ennen 30.4.2024.

Hyvinvointialueen ensimmäinen palkkaharmonisaatio toteutettiin marras-joulukuussa 2024. Tämä liittyi aluehallituksen päätökseen ottaa käyttöön yhtenäiset palkkausjärjestelmät ja harmonisoida palkat 1.1.2023 lähtien. Harmonisaatio toteutettiin Päijät-Hämeen hyvinvointikuntayhtymää koskevassa keskusneuvottelussa saavutetun sovintosopimuksen mukaisesti.

3.5.5 Palkitseminen ja henkilöstöetuisuudet

Palkitseminen ja henkilöstöedut ovat keskeinen osa henkilöstöohjelmaa. Niillä tuetaan strategian mukaisia päämääriä: kannustetaan jatkuvaan kehittymiseen, edistetään työssä jaksamista ja vahvistetaan työntekijäkokemusta. Palkitseminen on oikeudenmukaista, selkeää ja avointa, ja sen avulla halutaan huomioida onnistumisia sekä kannustaa laadukkaan ja tuottavaan työhön.

Keväällä 2024 toteutimme henkilöstökyselyn, jolla kartoitimme työntekijöiden tyytyväisyyttä palkitsemiseen ja henkilöstöetuihin. Kyselyyn vastasi 1 088 työntekijää, ja yleinen tyytyväisyys etuihin oli korkea (ka 4,0). Erityisesti Epassi-etu sai kiitosta, ja sen suuruus (ka 4,6) sekä itse etuus (ka 4,7) koettiin tärkeiksi. Henkilöstö toivoo etujen säilyttämistä ennallaan. Vuonna 2024 Epassi-etuutta jaettiin

yhteensä 2 890 842,45 euroa, ja peräti 92,7 % henkilöstöstä käytti saamansa edun.

Työntekijät pitävät palkitsemista tärkeänä, ja kyselyn mukaan kannustavaa kertapalkitsemista sekä pika-palkitsemista toivotaan käytettävän enemmän ja avoimesti. Palkitsemiskäytäntöjen tunnettavuudessa on kuitenkin parannettavaa – moni vastaaja koki, ettei palkitsemisesta ja sen perusteista tiedetä tarpeeksi yksiköissä. Lisäksi työn kehittämiseen liittyvää palkitsemisesta kaivataan enemmän henkilökoh-taisia lisäjä.

Henkilökuntayhdistys PÄHe ry:n toimintaan ollaan yleisesti tyytyväisiä, ja sen tarjoamat harrastusmahdollisuudet sekä tapahtumat ovat arvostettuja. Kyselyn perusteella toivottiin kuitenkin lisää ryhmätöimintää eri sijainteihin sekä laajempaa tiedottamista tarjolla olevista eduista ja alennuksista. Kyselyn jälkeen intrasivuja onkin kehitetty, ja tiedotusta henkilöstöeduista sekä palkitsemiskäytännöistä on lisätty eri viestintäkanavissa. Henkilöstökyselyn tuloksia hyödynnetään palkitsemisen ja etuuksien kehittämisessä, jotta hyvinvointialue voi jatkossakin olla houkutteleva ja motivoiva työpaikka.

3.6 Työntekijäkokemuksen seuranta

Työntekijäkokemus on yksi keskeisistä henkilöstöohjelman strategisista mittareista – haluamme olla oikeudenmukainen työnantaja ja tietää, mitä henkilöstölle kuuluu ja miten työyhteisöissä voidaan. Työntekijäkokemusta mitataan säännöllisesti erilaisilla kyselyillä. Työhyvinvointia mittaavat kyselyt kohdennetaan koko henkilöstölle, ja mitä useampi vastaa, sitä luotettavampi tulos saadaan henkilöstön työntekijäkokemuksesta ja työhyvinvoinnin tilasta.

Työntekijäkokemusta on myös kokemus palkitsemisesta ja henkilöstöetuisuuksista. Oikeudenmukaisiksi koettu huomioiminen, rahallinen palkitseminen ja henkilöstöetuedut vahvistavat kokemusta ja vaikuttavat työhyvinvointiin ja työnantajamielikuvaan.

Positiivisen palautteen antaminen vahvistaa työyhteisöä ja jokaisen työhyvinvointia. Myös arkipäivän välitön palaute on merkityksellistä, ja tätä tukevat monet eri keinot kirjallisen palautteen antamiseen onnistumisista ja hyvästä kollegiaalisuudesta.

Keväällä 2025 käynnistyvät työhyvinvointikyselyä tukevat säännölliset työntekijäkokemuksen kyselyt. Säännöllisessä työntekijäkokemuksen seurannassa otetaan käyttöön työfiilis-, perehdytys-, työura- ja lähtökysely.

3.6.1 Työhyvinvoinnin Mitä kuuluu? -kysely

Joka toinen vuosi toteutetaan yhteistyössä Työterveyslaitoksen kanssa Mitä kuuluu? -kysely. Kyselyllä mitataan työntekijäkokemusta työntekeksen edellytysten, yhteistyön toimivuuden ja johtajuuden sekä työhyvinvoinnin näkökulmasta. Kyselyn tulokset



käsitellään työyhteisöissä esihenkilöiden johdolla, ja yhteisen keskustelun lopputuloksena rakentuu konkreettinen työhyvinvoinnin kehittämissuunnitelma.

Syksyllä 2024 toteutettuun Mitä kuuluu? -kyselyyn vastasi 4 574 ammattilaista, ja vastausprosentti oli 60,3. Työterveyslaitos käsiteli ja kokosi tulokset tulosportaaliin. Tuloksista nousi esiin henkilöstön työhyvinvointia tukevia vahvuuksia ja kehittämistarpeita. Kyselyyn vastanneista 80 % suosittelee organisaatiota työpaikkana. Tulosten mukaan työntekijöistä 69 % kokee saavansa tukea työyhteisöltään ja työyhteisön toimivuudesta. Pitkäjänteinen työ palautumisen tukemiseen näkyy tuloksissa, sillä melkein puolet kyselyyn vastanneista kokee palautuvansa hyvin työpäivän aiheuttamasta rasituksesta. Esihenkilöiden osaamisen vahvistamiseen ja valmentavaan johtamiseen panostaminen näkyy työntekijäkokemuksena siten, että suurin osa vastanneista kokee lähiesihenkilön johtavan oikeudenmukaisesti ja vahvistavan työntekijöiden kyvykkyyttä.

Tulosten perusteella asiakkaiden taholta työntekijöihin kohdistuvia väkivalta- tai sen uhkatilanteita on edelleen liikaa. Työväkivallan hallintaan kohdistetaan kehittämistoimenpiteitä vuoden 2025 aikana; kehittämistyössä huomioidaan muun muassa työturvalisuusjohtamisen osaaminen, yhteistyö työsuojelun kanssa, työyksiköiden tukeminen sekä työterveysyhteistyö.

Esihenkilöt ja työyhteisöt saavat tarvittaessa tukea kehittämistoimenpiteiden eteenpäin saattamiseen työhyvinvoinnin ja työsuojelun toimijoilta, HR-partnereilta sekä työterveyshuollosta. Toimenpiteiden vaikutuksia seurataan työntekijäkokemusta mittaavilla kyselyillä.

3.6.2 Lähtökysely palvelussuhteen päättyessä

Lähtökysely lähetetään vakituisesta työstä irtisanoutuneille työntekijöille. Vuonna 2024 hyvinvointialueelta irtisanoutui 261 työntekijää. Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyi 23 ja vanhuuseläkkeelle 96. Lähtökyselyn tavoitteena on selvittää, miksi työntekijä irtisanoutui, onko irtisanoutumisen syy jokin henkilökohtainen vai organisaation sisäinen. Kyselyn vastausprosentti vuonna 2024 oli 32 %. Kyselyn tulokset välitetään toimialoille käsiteltäväksi mahdollisia jatkotoimenpiteitä varten.

Vastanneista 40 % oli työskennellyt hyvinvointialueella 1–5 vuotta. Vastaajista 32 % kertoi irtisanoutumisen syyksi uramahdollisuudet, 27 % vastasi lähihoitamisen ja 41 % kertoi syyn olevan jokin muu. Muut syyt irtisanoutumiseen olivat: uusi työ opiskelun myötä, muutto toiselle paikkakunnalle, hyvinvointialueuudistuksen tuomat muutokset, toimialojen välinen kilpailu, epäselvä työnkuva, vakituisen työn mahdollisuus, hoitotyöhön uupuminen sekä työn rakenteet.

Vastanneista 71 % arvioi hyvinvointialueen olevan oppimista ja kehittymistä tukeva työpaikka. Suurin

osa vastanneista (72 %) olisi valmis työskentelemään uudestaan Päijät-Hämeen hyvinvointialueella, ja 80 % suosittelee hyvinvointialuetta työnantajana.

Lähtökysely toteutetaan uudella ja ketterämmällä tavalla vuonna 2025. Lähtökysely lähtee automaattisesti kaikille irtisanoutuneille, ja vastausprosentin toivotaan nousevan tämän myötä suuremmaksi.

3.6.3 Onnistumisilmoitus

Onnistumisesta iloitaan, ja niistä viestitään onnistumisilmoitusten, Teamsin kehutoiminnon ja intran Kehut-palstan kautta.

Onnistumisilmoitukset nostavat työntekijälle esiin kollegan kokeman onnistumisen. Ilmoitukset käsitellään ja niistä viestitään työyhteisössä. Vuonna 2024 tehtiin 1 494 onnistumisilmoitusta (+33 % vuoteen 2023). Onnistumiset liittyivät asenteisiin, työskentelytapaan, yhteistyöhön ja sosiaalisiin taitoihin. Onnistumisilmoituksissa nostettiin esiin myös kehittämistoimenpiteitä asioiden edistämiseksi. Kehittämistoimenpiteet liittyivät esihenkilötyöhön, ammatillisen ja läsnä olevan hoitotyön vahvistamiseen sekä omais- ja läheisyhteistyön kehittämiseen.



3.7 Reilu johtaminen

Reilu johtaminen on yksi henkilöstöohjelman kolmesta kärjestä. Reilu johtaminen muodostaa esihenkilötyöhön keskeisen tavan ja halun johtaa niin itseään kuin omaa yksikköään yksikön tarpeista lähtien. Reilu johtaminen muodostaa johtamiskulttuurin hyvinvointialueelle.

Reilu johtaminen on oikeudenmukainen, avoin ja arvostava johtamistapa, joka edistää työntekijöiden hyvinvointia ja organisaation menestystä. Psykologinen turvallisuus luo ympäristön, jossa jokainen voi ilmaista mielipiteensä ja tuoda esille sekä huolenaiheita että onnistumisia. Vuorovaikutustaidoissa reilu johtaminen tuo esihenkilölle aktiivisen kyvyn kuunnella, viestiä selkeästi ja ajantasaisesti sekä antaa rakentavaa palautetta ja luoda ratkaisukeskeistä tapaa toimia. Reilu johtaminen on myös tavoitteellista: hyvinvointialueen selkeät tavoitteet ohjaavat esihenkilöä ja tukevat työntekijöitä niiden saavuttamisessa, kuitenkin tukien yksilöllisiä tarpeita ja vahvuuksia.

Reilun johtamisen tavassa oikeudenmukaisuus tekee päätöksistä läpinäkyviä ja tasapuolisia, ja kaikille työntekijöille tarjotaan yhtäläiset mahdollisuudet kehittyä ja edetä urallaan. Hyvinvoinnin tukemisen

kautta huomioidaan työntekijän yksilölliset tarpeet hyvinvoinnin ja työkyvyn näkökulmasta. Perheystävällinen työpaikka mahdollistaa joustavia työaikoja ja käytäntöjä sekä tukee työstä palautumista.

Vuosi 2023 muodosti pohjan reilun johtamisen käsitteen määrittelyyn, ja työtä tehtiin yhteisen keskustelun pohjalta, kuten osallisuuden vahvistamisen kautta. Vuonna 2024 jatkettiin reilun johtamisen edistämistä valmennusten avulla. Valmennusten avulla vahvistetaan esihenkilöiden yhteistä osaamista ja kehittymistä. Yhteisen kehittymisen lisäksi tarjotaan tarvelähtöisiä valmennuksia esihenkilön yksilölliseen osaamisen vahvistamiseen.

3.7.1 Reilun johtamisen valmennus

Reilun johtamisen valmennuksen valmistelu aloitettiin eri toimialojen esihenkilöhaastatteluilla. Toiveita ja tarpeita kyseltiin yhteensä yli 80 esihenkilöltä. Haastattelujen ja tulevaisuuden osaamistarpeiden tarkastelujen pohjalta luotiin henkilöstöohjelman mukainen Reilun johtamisen valmennuskokonaisuus, johon pääsivät osallistumaan kaikki organisaation esihenkilöasemassa olevat.



Reilun johtamisen valmennukset käynnistettiin toukokuussa pidetyllä kick off -tilaisuudella. Lahden messujen tiloissa järjestettävään lähitilaisuuteen osallistui noin 250 esihenkilöä. Aiheena tilaisuudessa oli valmennusohjelmaan innostamisen lisäksi yhdessä oppiminen ja aloittelijan mieli. Osallistujat kokivat tilaisuuden hyväksi, ja tilaisuuden yleisfiilis sai osallistujilta arvion 4,7/5.

Syyskuussa Reilun johtamisen valmennus jatkui etävalmennuksella teemalla esihenkilötyön kokonaisuus. Valmennus oli jaettu kolmeen johtamistason mukaiseen valmennusryhmään. Valmennuksessa käsiteltiin eri tasoisia esihenkilötyön tehtäviä ja kokonaisuuksia. Yhteiskehittämisen avulla osallistujat loivat strategisen johtamisen muistilistan sekä käsitekartan johtamisen ja esihenkilötyön vastuista ja tehtävistä. Valmennukseen osallistui 244 esihenkilöä, mikä on 71 % valmennukseen kutsun saaneista. Valmentajana oli Vision Factory Oy, ja valmennuksen yleisfiilis sai arvioin 3,7/5.

Lokakuussa Vision Factory toteutti valmennuksen valmentavasta johtamisesta osana yhdessä oppimista. Etävalmennus toteutettiin yhdeksänä pienryhmävalmennuksena, ja yhteiskehittämisen avulla osallistujat loivat yhdessä oppimisen vinkkilistan. Valmennukseen osallistui 227 esihenkilöä, mikä on 67 % valmennukseen kutsun saaneista. Valmennuksen yleisfiilis sai arvion 4/5.

Reilun johtamisen valmennukseen osallistuneet kertoivat, miten he voivat valmennuksessa saamiaan oppeja arkeen. Keuhkosairauksien osaston ja poliklinikan osastonhoitaja Marketta Koskinen oli ryhmäkeskustelun jälkeen inspiroitunut toteuttamaan työntekijälähtöisen kehittämispäivän.

”Ajattelin sen niin, että osastolta ja polilta on ydinporukka, jolle antaisin tehtäväksi miettiä ja rakentaa ohjelma kehittämispäivälle. Voisivat miettiä paikan,

mihin mennään ja suunnitella koko paletin. Joku yksikkö muistaakseni psykiatrian puolelta oli tällaista kokeillut, ja oli ollut hedelmällistä.”

Talousjohtaja Antti Niemi kertoo tehneensä itselleen muistilapun, jonka avulla omaan mielipiteeseen lukittautumista voi ehkäistä.

”Kuuntelen ja kuulen, mitä toinen sanoo, ja samalla pohdin, onko asia sittenkin noin. Minulla puhelinkotelossa lappu, jossa lukee ‘Hän saattaa olla oikeassa’. Sitä kannattaa aina välillä vilkaista. Meillä on erilaisia arvoja, ja ne vaikuttavat siihen, miten haluamme asiat nähdä ja mitä kokea hyväksyttäväksi. Erilaisuutta pitää ymmärtää, jokainen on jollakin tavalla erilainen.”

Mukkulan kotihoidon palveluesimies Emilia Vaal-joki kertoo, että esimerkiksi koulutukseen osallistuvien toivotaan jakavan oppeja ja muita ajankohtaisia asioita.

”Meillä kotihoidossa on eri vastuualueita, ja olen miettinyt, miten vastuualueilta saisi parhaiten ajankohtaisia asioita jaettua kaikille. Tarkoitus olisi yhdessä miettiä, miten tämä saataisiin toteutettua ja vietyä käytäntöön.”

Marraskuussa alkoi Reilun johtamisen valmennukseen kuuluva työkykyjohtamisen lähivalmennus, joka jatkuu helmikuuhun 2025.

Osana Reilun johtamisen valmennusta järjestettiin myös tarvelähtöisiä koulutuksia. Tarvelähtöisissä koulutuksissa valmentajina toimivat organisaation sisäiset osaajat. Valmennuksia järjestettiin lähi- ja etävalmennuksina. Aiheina tarvelähtöisissä valmennuksissa oli muun muassa omien johtamis- ja palaverikäytäntöjen kehittäminen, kehitys- ja työurakeskustelut, esihenkilöiden oikeudet ja velvollisuudet, kriittinen empatia ja palvelumuotoilun keinoja esihenkilötyöhön sekä teknologian hyödyntäminen esihenkilötyössä. Tarvelähtöisistä koulutuksista pidettiin, ja ne saivat kokonaisuudessaan arvosanan 4,5/5.

Esihenkilötyövalmennusten kautta on tullut tunne, että esihenkilötyötä arvostetaan hyvinvointialueella.

Keskustelut muiden esihenkilöiden kanssa tarjosivat mahdollisuuden jakaa kokemuksia ja oppeja.

Valmennukset motivoi muuttamaan toimintatapoja ja antoi uusia näkökulmia sekä vahvasti ajatusta siitä, miten viedä osaamisen jakamista eteenpäin yksiköissä.

3.7.2 Työkykyjohtamisen esihenkilövalmennus rakentui yhteistyössä

Työkykyjohtamisen lähivalmennuspäivä oli osa Reilun johtamisen valmennuskokonaisuutta. Alkuvuodesta 2024 toteutettiin yhteistyössä Kevan kanssa projekti, jossa työkykyjohtamisen valmennusta pilotoitiin Geriatriksen osaamiskeskuksen osastonhoitajien ja apulaisosastonhoitajien kanssa. Pilotti keskittyi työhyvinvoinnin tukemiseen ja varhaiseen työkyvyn tukeen. Voimavaroja tukemalla, työhön liittyviä haittoja poistamalla ja terveyden kannalta mielekkäillä työolosuhteilla vähennetään sairauspoissaoloja ja enenaikaista työelämästä poistumista.

Työkykyjohtamisen esihenkilövalmennuksen sisältöä muokattiin pilotista saatujen palautteiden ja kehittämisasioiden perusteella. Lopputuotoksena syntyi kokonaisvaltaisesti työkyvyn tuki -ohjelman käsiteltävä valmennus, jossa esihenkilöillä oli mahdollisuus saada työkykyjohtamiseen tarvittava perusosaaminen. Syksyn aikana työkykyjohtamisen lähivalmennuspäiviin osallistui 104 esihenkilöä. Tammi- ja helmikuussa 2025 lähivalmennuspäiviä järjestettiin vielä viidelle esihenkilöryhmälle.

Valmennuspäivän lisäksi esihenkilöille suunnattiin tarvelähtöisiä Työkyvyn aamukahvit ja makupalat -webinaareja kerran kuussa. Webinaareissa hyödynnettiin Kevan digitaalisen oppimisympäristön työkykyjohtamisen materiaaleja ja kerrattiin hyvinvoin-

tialueen työkyvyn tuki-ohjelmaan kuuluvia ohjeita. Syksyn aikana webinaareihin osallistui noin 40 esihenkilöä.

Esihenkilöt saivat valmennuksesta ja webinaareista tukea, varmuutta ja innostusta työkykyasioihin sekä työkaluja työkykyjohtamiseen.

3.7.3 Uuden esihenkilön valmennus

Uuden esihenkilön valmennukseen nousi tarve toimialoilta. Toimialoilla havaittiin, että organisaation yhteisiin käytäntöihin perehdyttäminen puuttuu.

Uuden esihenkilön valmennus aloitettiin syyskuussa, ja valmennukseen suunniteltiin viisi eri teemakokonaisuutta. Valmentajina toimivat organisaation omat asiantuntijat. Uudet esihenkilöt pääsivät perehtymään muun muassa strategiaan, henkilöstöohjelmaan, viestintään, turvallisuuden teemoihin, palvelussuhdeasioihin, rekrytointiin ja työhyvinvointiin. Alkuvuonna 2025 järjestetään valmennuksen viimeinen osio, jonka aiheena on esihenkilön jaksaminen ja oman työn organisointi.

Jokaisella valmennuskerralla oli asiantuntijapuheenvuorojen lisäksi toiminnallinen osuus, jossa eri teemoja pohdittiin käytännössä. Osallistujat ratkaisivat muun muassa turvallisuuteen liittyviä case-tehtäviä sekä miettivät, miten itse palkitsevat ja kannustavat johdettaviaan.



3.8 Työvoimanhallinnan kehittäminen

Uudet työvoimanhallinnan toimintamallit ja niitä tukevat järjestelmät auttavat erilaisten työtehtävien, -vuorojen ja -tarpeiden yhteensovittamista. Työvoimanhallinnan kehittämiseen liittyy yksiköissä tapahtuvia toimintamallimuutoksia sekä eri työvoimanhallintajärjestelmien kehittämistä ja niiden käytön laajentamista. Työvoimanhallinnan kehittämisessä tarkoituksena on vähentää manuaalista työtä ja päällekkäisiä toimintoja.

3.8.1 Työvuorosuunnittelun kehittäminen

Titania-työvuorosuunnittelun piirissä oleva henkilöstö siirtyi käyttämään Titanian sähköistä asiointia. Titanian sähköinen asiointi on työntekijän itseasiointipalvelu, jossa työntekijät voivat kirjata esimerkiksi työvuorotoiveita tai muuttuneita työvuoroja. Sähköiseen asiointiin siirtyminen toi kevennyksiä esihenkilötyöhön, kun esihenkilön ei tarvitse kirjata toteumamuutoksia työntekijän puolesta. Sähköisen asiointin käyttöönotto mahdollisti myös sähköisen työvuorototeumien arkistoinnin.

Toimintalähtöistä työvuorosuunnittelua kehitettiin useissa yksiköissä. Kyseessä on toimintatapa, joka pohjautuu asiakkaiden palvelutarpeisiin huomioiden henkilöstön työhyvinvointi ja taloudellinen näkökulma. Se eroaa perinteisestä työvuorosuunnittelusta siten, että painopiste on ensisijaisesti palvelujen saavuudessa ja resurssien tehokkaassa käytössä. Käytännössä tämä tarkoittaa sitä, että työvuorot mitoitetaan asiakasmäärien, hoidon kiireellisyyden ja vuorokaudenajan mukaan. Henkilöstö voi edelleen vaikuttaa työvuoroihin esittämällä muun muassa työvuorotoiveita.

Uuden työvoimanhallintajärjestelmä Numeronin käyttöä laajennettiin hyvinvointialueen eri toiminoissa. Numeronin käyttäjiksi siirtyi Akuutti24-tulosalueen hoitohenkilöstö sekä lääkärit ja sosiaalipäivystyksen henkilökunta. Numeronin johtava tausta-aja-

tus on toimintalähtöinen työvuorosuunnittelu. Numeron mahdollistaa esimerkiksi moniammatillisen suunnittelun, taipuu joustavasti eri ammattiryhmien palkkatulkintoihin ja edesauttaa keskitetyn työvoimanhallinnan toimintamalliin siirtymistä.

3.8.2 Toimintamallien kehittäminen

Keskitetty työvoimanhallinta on toimintamalli, jossa resurssitiimi hoitaa yksiköiden työvoimanhallinnan keskitetysti yhdestä pisteestä. Keskitetty työvoimanhallinta mahdollistaa tasapuolisuuden, tasalaatuisuuden ja taloudellisuuden. Tehokkaalla resurssien suunnittelulla varmistetaan oikea osaaminen oikeassa paikassa oikeaan aikaan. Esihenkilön tehtävä selkeytyy, kun työaika vapautuu lähijohtamiseen. Vastaavasti resurssitiimissä osaaminen syvenyy työvoimanhallinnan tehtäviin.

Resurssitiimit koostuvat erilaisista osaajista, ja tiimin ydintehtäviä ovat esimerkiksi henkilöstön työvuorosuunnittelu, työvuorototeumien valmistelu, lyhytaikaisten keikkalaisten rekrytointi ja työ sopimusten valmistelu. Perinteisessä toimintamallissa työvuorosuunnitteluun on esihenkilön lisäksi sidottu esimerkiksi hoitohenkilökunnan työpanosta, mutta keskitetyssä mallissa sosiaali- ja terveysalan ammattilaisten työstä isompi osa kohdistuu operatiiviseen työhön. Resurssitiimit työskentelevät tiiviissä yhteistyössä esihenkilöiden ja työntekijöiden kanssa sekä tuottavat tärkeää raportointitietoa henkilöstöresurssien käytöstä esihenkilöille. Henkilöstöpalvelut toimivat resurssitiimien tukena, mutta tiimien toimintavastuu on tulosalueilla.

Keskitettyyn työvoimanhallintamalliin siirtymisen valmistelu aloitettiin myös vammaispalveluiden ja kotiin vietävien palveluiden tulosalueilla. Työvuorolistoja yhdistettiin useissa yksiköissä suuremmiksi kokonaisuuksiksi, tukemaan keskitettyyn työvuorosuunnitteluun siirtymistä. Myös tällä muutoksella helpotettiin henkilöstön hallinnointia ja tuettiin henkilöstön joustavaa liikkumista.

4 – Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

4.1 Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toteutuminen

Päijät-Hämeen hyvinvointialueen ensimmäinen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma laadittiin vuonna 2023 koskemaan kautta 2023–2025. Suunnitelma valmisteltiin työryhmässä, jossa oli sekä työnantajan että henkilöstön edustajia. Suunnitelman tavoitteina on viisi keskeistä osa-aluetta: palkkatasa-arvo, kehittyvät osaajat, yhteisöllinen toimintakulttuuri, reilu johtaminen sekä työperäisen maahanmuuton ja maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden työllistämisen tukeminen ja edistäminen hyvinvointialueella.

Tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden edistäminen organisaatiossa on keskeinen osa hyvää johtamista, ja se tukee sekä henkilöstön hyvinvointia että työn tuottavuutta. Työnantajakuva vahvistava tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma sisältää konkreettiset tavoitteet, mittarit ja toimenpiteet, joilla varmistetaan tasapuolinen kohtelu sukupuolten, eri-ikäisten, kulttuuritaustaisten, ammattiryhmien ja työyhteisöjen välillä. Yhdenvertaisuuden edistäminen on yhteinen tehtävä kaikille työyhteisössä.

Tasa-arvoinen palkkaus on oikeudenmukaisen ja tuottavan työn edellytys. Samasta ja samanarvoisesta työstä on tasa-arvolain mukaan maksettava samaa palkkaa sukupuolesta riippumatta. Samapalkkaisuutta on edistetty ja palkkaerojen kaventamista on tehty suunnitelmallisesti palkkausjärjestelmien kehittämistyön ja palkkaharmonisoinnin yhteydessä.

4.2 Työpaikkasuomi-koulutus

Työpaikkasuomi-koulutus oli yksi tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toimenpiteistä, ja se järjestettiin yhteistyössä Hämeen ELY-keskuksen kanssa, jotta työntekijöiden suomen kielen taitoja voitaisiin kehittää työuran alussa. Koulutus toteutettiin syksyllä 2024 Lehtiojan palvelukeskuksessa ja Päijät-Hämeen keskussairaalassa hybriditoteutuksena. Koulutukseen osallistui 55 työntekijää eri tulosalueilta, kuten kotiin vietävistä palveluista, palveluasumisesta ja erikoissairaanhoidosta.

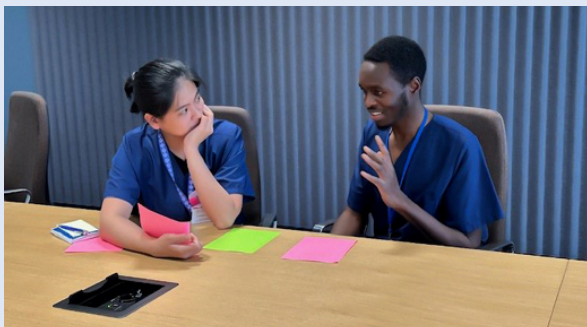
Koulutuksen sisältö suunniteltiin yhteistyössä Koulutuskeskus Salpauksen suomen kielen opettajien, eri alojen esihenkilöiden sekä asiantuntijoiden kanssa ja osallistujien toiveet huomioiden. Koulutukseen osallistuminen mahdollistettiin pääosin työajalla.

Koulutuksen lopussa osallistujat täyttivät palautelomakkeen, jossa he vertasivat suomen kielen taitojaan ennen ja jälkeen koulutuksen. Kaikki vastaajat kertoivat koulutuksen parantaneen heidän suullisia ja kirjallisia suomen kielen taitojaan. Yli 90 % vastaajista koki koulutuksen olleen heille erittäin hyödyllinen. Yksi konkreettinen esimerkki koulutuksen vaikutuksesta oli puhelinkeskustelujen harjoittelu simulaation avulla, mikä auttoi monia osallistujia aloittamaan puhelinkeskusteluja myös työtehtävissä. Koulutus antoi osallistujille myös rohkeutta kommunikoida omaisten ja muiden ammattiryhmien kanssa.



Maahanmuuttajataustaisten hoitajien kieli- ja vertaistukitapaamiset perehtymisen tukena

Päijät-Hämeen hyvinvointialueen erikoissairaanhoidon rekrytoitiin kesätyöntekijöiksi aiempaa suurempi määrä maahanmuuttajataustaisia sairaanhoitajia ja lähihoitajia. Heidän perehtymisensä tueksi yhdessä hoitotyön esihenkilöiden kanssa suunniteltiin uudenlainen tuen muoto: kieli- ja vertaistukitapaamiset. Näissä tapaamisissa kerrattiin hoitotyön sanastoa, simuloitiin erilaisia vaikeita vuorovaikutus- ja hoitotilanteita sekä käytiin läpi kielioppia kirjaamisen tueksi.



Osallistujien ja esihenkilöiden palaute tukitapaamisista oli positiivista:

”Toivon lisää tapaamisia, käytännön esimerkki-harjoitukset auttavat suomen kielen oppimisessa.”

”Tosi hienoa, on auttanut integroitumaan osastolle ja auttanut oppimaan suomen kieltä ja sairaalasanastoa.”

4.3 ELMA 2.0 -hanke

Hyvinvointialue on mukana ELMA 2.0 -yhteishankkeessa LAB-ammattikorkeakoulun ja Koulutuskeskus Salpauksen kanssa. Hankkeen tavoitteena on edistää maahanmuuttajien kouluttautumista, työllistymistä ja kiinnittymistä sote-alalle, vahvistaa työyhteisöjen valmiuksia vastaanottaa maahanmuuttajataustaisia työntekijöitä ja opiskelijoita sekä vahvistaa kieli- ja kulttuuritietoista ohjaamista.

Hanke on edistänyt hyvinvointialueen hoitohenkilökunnan ohjausosaamista monikulttuurisuus- ja kielitietoisuuskoulutuksilla geriatrisen osaamiskeskuksen, kuntoutuksen ja erikoissairaanhoidon alueilla sekä työpajoilla ikääntyneiden asumispalveluiden ja vammaispalveluiden yksiköissä.

Hankkeessa järjestettyjen kielityöpajojen avulla on tuettu maahanmuuttajataustaisten työntekijöiden ja opiskelijoiden hoitotyön sanaston kehittämistä, perehtymistä työhön, minkä lisäksi on kehitetty hyvinvointialueen veto- ja pitovoimaa työnantajana. Oppilaitosyhteistyössä LAB-ammattikorkeakoulun ja Koulutuskeskus Salpauksen kanssa järjestetyissä Sote Sprintti -tapahtumissa maahanmuuttajataustaiset opiskelijat ideoivat ratkaisuja työharjoittelukokemuksen parantamiseksi hyvinvointialueen työntekijöiden tuella. Näitä ratkaisuja on jatkokehitetty hyvinvointialueella. ELMA 2.0 -hanke jatkuu vuoden 2025 ajan.

4.4 Sukupuolineutraalit ammattinimikkeet

Yksi tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toimenpiteistä oli muuttaa ammattinimikkeet sukupuolineutraaleiksi. Hyvinvointialueen ammattinimikkeet muutettiin sukupuolineutraaleiksi loppuvuonna 2024.

Muilta osin tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toimeenpano on kesken, ja loput suunnitelluista toimenpiteistä valmistuvat vuoden 2025 aikana. Vuonna 2025 laaditaan seuraava tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma kaudelle 2026-2027.

5 – Yhteistoiminta

5.1 Yhteistoiminta on osa hyvää johtamista

Yhteistoiminnalla tarkoitetaan työnantajan ja henkilöstön välistä jatkuvaa vuorovaikutusta ja neuvottelua asioista, jotka vaikuttavat henkilöstön asemaan ja työhön. Se on osa henkilöstöjohtamista; toimintapa, jolla työyhteisön asioita hoidetaan. Erilaiset yhteistoiminnan muodot mahdollistavat yhteisen keskustelun työntekijöiden ja työnantajan välillä. Työyksiköiden yhteistoiminta arkipäivän asioissa muodostaa yhteistoiminnan merkityksellisen pohjan. Henkilöstöedustajat tukevat työyksiköiden yhteistoimintaa oman toimintansa kautta. Henkilöstöedustajien rooli on keskeinen hyvinvointialueella, ja toimintaa on kehitetty henkilöstöedustajien ja työnantajan yhteisissä kehittämissäpäivissä. Kehittämissäpäivässä laadittiin yhteistoiminnan pelisäännöt. Vuonna 2024 yhteistyötoimikunta kokoontui 12 ja työsuojelutoimikunta 6 kertaa. Henkilöstöedustajat osallistuivat säännöllisesti kaikkien toimialojen johtoryhmiin, johtotiimeihin ja erilaisiin kehittämisryhmiin.

5.2 Pääluottamusmiesten terveiset vuodesta 2024

Työntekijäjärjestöjen JUKO, Tehy, SuPer, JHL ja Jyty pääluottamusmiehet ja luottamusmiehet tekivät tiivistä yhteistyötä työnantajan ja työntekijöiden kanssa. Neuvottelut työnantajan kanssa sujuivat hyvässä hengessä. Neuvotteluprosessia kehitettiin sujuvammaksi yhdessä työnantajan kanssa, ja sen tarkastelu jatkuu edelleen.

Keväällä neuvottelimme 1.6. maksuun tulleista järjestelyvaraeristä HYVTES-, Lääkäri- ja SOTE-sopimuksen osalta. Syksyllä neuvoteltiin Lääkärisopimuksen yhteensovittamisesta 1.10. lähtien. SOTE-sopimuksen uuden palkkausjärjestelmän ensimmäinen vaihe valmistui 1.2.2024. KT ja keskusjärjestöt ovat päässeet sopimukseen uudesta liitejaosta. Uusiin palkkaliitteisiin työntekijät laitettiin nykyisillä TVA-tasoillaan. Nämä tasot on tarkoitus korvata vuonna 2025 uusilla osaamistasoilla, jotka ovat neuvoteltavina keskusjärjestötasolla. HYVTESin osalta uuden palkkajärjestelmän simulointi aloitettiin loppuvuodesta, ja työ jatkuu seuraavaan vuoteen. Hyvinvointialueen ensimmäinen harmonisointivaihe toteutettiin loppuvuonna 2024.

Toimialajohtajia ja hyvinvointialuejohtajaa tavattiin säännöllisesti, jotta viesti kentältä tulisi johdon tietoon. Tapaamiset koettiin tarpeellisiksi. Järjestöt tapasivat säännöllisesti myös aluehallituksen puheenjohtajaa. Myös työsuojelun kanssa tehtiin tiivistä yhteistyötä päämääränä hyvinvoiva ja sitoutunut henkilöstö.

Järjestöt pääsivät osallistumaan Copilot Tukiäly -kokeiluun, josta saatiin hyviä kokemuksia.

Henkilöstöohjelman mukainen ajatus siitä, että henkilöstö omistaa omat prosessinsa, ei vielä näy riittävästi käytännössä, sillä ”suuri laiva kääntyy hitaasti”.

5.3 Työsuojeluvaltuutettujen terveiset vuodesta 2024

Hyvinvointialueella toimii kuusi päätoimista ja kaksi osa-aikaista työsuojeluvaltuutettua. Toinen osa-aikainen työsuojeluvaltuutettu toimii pelastuslaitoksella ja toinen Heinolan sote-palveluissa.

Työsuojelu toimii yhteistyössä työnantajan kanssa. Tehtävänä on huolehtia työn tekemisen turvallisuudesta ja terveellisyydestä painottaen ennaltaehkäisyä. Yhteistyössä keväällä 2024 aloittaneen Pihlajalinnan työterveyshuollon kanssa toteutettiin työpaikkaselvityksiä ja esimiestapaamisia.

Työturvallisuusriskien arviointiprosessin kehittämisen myötä työsuojeluvaltuutettu on osallistunut joko riskien arvioinnin tekemiseen tai erilliseen käsittelyyn, ennen kuin arviointi on hyväksytty yksikössä. Kemikaaliturvallisuutta lisäävä KemPro otettiin käyttöön keväällä.

Pelastustoimessa painotettiin työturvallisuusriskien selvittämistä toteuttamalla asemakierroksia, ja altistumiseen vaikutettiin ennaltaehkäiseviä keinoja hyödyntämällä. Ensihoidossa kiinnitettiin erityistä huomiota työturvallisuuden kehittämiseen ja uhkatilanteiden koulutustarpeeseen.

Työsuojeluvaltuutetut osallistuivat useisiin aluehallintoviraston (AVI) tekemiin työsuojelutarkastuskäynteihin. Valvonta keskittyi pääosin työn psykososiaalisiin kuormitustekijöihin. Kotihoidossa tarkastus keskittyi väkivallan uhkaan.

Työsuojeluvaltuutetut seuraavat työturvallisuusilmoituksia. Psykososiaaliset kuormitustekijät ja väkivallan lisääntyminen olivat vuoden aikana vahvasti esillä. Syksyllä toteutettiin Väkivallan ehkäisy ja hallinta -seminaari.

Väkivallan tai sen uhan lisäksi vuorovaikutushaasteisiin ja sisäilmaan liittyviä asioita on työstetty koko hyvinvointialueella. Vuorovaikutushaasteisiin pyrittiin vastaamaan työsuojeluvaltuutettujen toteuttamilla työpa-jatoiminnoilla, joissa painotettiin hyvää työkaveruutta tai toimivaa työyhteisöä. Valtuutetut toteuttivat myös työhyvinvointikorttikoulutuksia. Työsuojelu oli tarvittaessa apuna ristiriitatilanteiden ja epäasiallisen kohtelun selvittelyissä sovittujen prosessien mukaisesti.

Yhteistoiminnan saralla työsuojelu oli mukana työryhmissä, joista keskeisimpiä olivat työsuojelutoimikunta, työhyvinvointiryhmä, sisäilmatyöryhmä ja yhteistyötoimikunta.

Työsuojeluvaltuutettujen kanssa tiivistä yhteistyötä tekevän työsuojelupäällikön tehtävä eriytettiin työhyvinvointipäällikön tehtävästä omakseen 1.8.2024 alkaen.

6 – Taulukoita ja tunnuslukuja

Avainluvut 2024

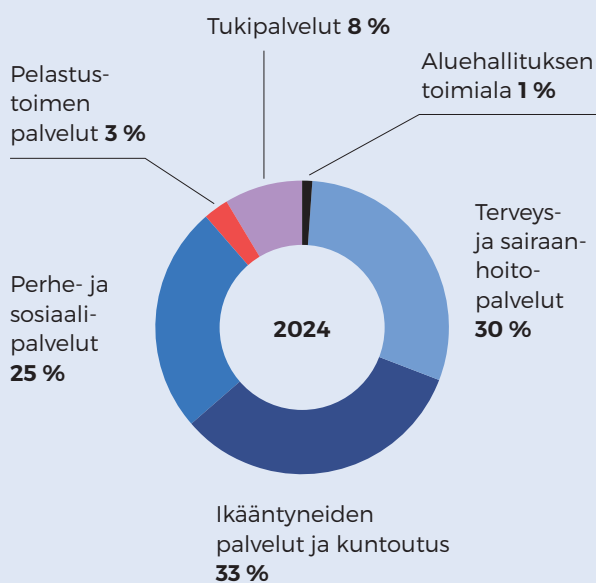
Tilanne	2023	2024
Vakinaisen ja määräaikaisen henkilöstön lukumäärä	8 021	8 262
Henkilötyövuosien lukumäärä	7 154	7 391
Vakinaisia %	82,2 %	82,0 %
Määräaikaisia %	17,8 %	18,0 %
Henkilöstön lukumäärä henkilöstöryhmittäin		
Hoitohenkilöstö	2 972	3 127
Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstö	3 161	3 207
Lääkärit	579	600
Erityisammattiryhmät	189	197
Pelastustoimen henkilöt ja palotarkastajat	216	215
Muu henkilöstö	904	916
Naisten osuus vakinaisesta henkilöstöstä %		
Naisten osuus vakinaisesta henkilöstöstä %	85,7 %	84,4 %
Miesten osuus vakinaisesta henkilöstöstä %	14,3 %	15,6 %
Keski-ikä (koko henkilöstö)	44,2	44,2
Lähtövaihtuvuus %	7,2	6,0
Eläkeikä (vanhuuseläke)	64,4	64,4
Eläkeikä (kaikki eläkkeet)	63,9	63,7
Koulutuspäivien lukumäärä/henkilö	2,2	2,3
Sairauspoissaolovuorokausia / toteutunut henkilötyövuosi	20,7	20,5

Vuoden viimeisenä päivänä 31.12.2024 henkilöstömäärä oli yhteensä 8 262 henkilöä, joista vakituisia oli 6 759 ja määräaikaisia 1 469. Henkilöstömäärä kasvoi 241 henkilöllä vuoteen 2023 verrattuna. Kasvua selittää vuokratyövoiman käytön vähentäminen. Henkilötyövuosien määrä oli 7 391. Henkilötyövuosi kertoo täyttää työaikaa tekevän henkilön koko vuoden työpanoksen. Vakinaisen henkilöstön osuus oli 82 prosenttia. Vastaavasti määräaikaisen henkilöstön osuus oli 18 prosenttia. Vakinaisen henkilöstön osuus laski hiukan vuoden aikana, ja määräaikaisen henkilöstön osuus nousi vastaavasi. Naisten osuus henkilöstöstä oli hieman alle 85 prosenttia ja miesten reilu 15 prosenttia. Vuoteen 2023 verrattuna naisten osuus on hieman laskenut ja miesten osuus noussut. Sukupuolijakauma toteu-

tui eri luonteisissa palvelussuhteissa samankaltaisena. Poikkeuksen tekivät viransijaiset, joissa miesten osuus oli 40,7 %. Vuosi aikaisemmin vastaava osuus oli 39,5 %. Viransijaisissa yleisin ammattinimike on erikoistuva lääkäri. Henkilöstön keski-ikä oli 44,2, mikä pysyi samana vuoteen 2023 verrattuna. Vanhuuseläkkeelle lähtevien keski-ikä oli 64,4 eikä siinä tapahtunut muutosta edellisvuoteen verrattuna. Koulutuspäivien lukumäärä henkilöä kohden oli 2,3 päivää/henkilö, mikä nousi 0,1 lukumäärän verran. Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus laski selvästi. Vuoden 2023 lähtövaihtuvuus 7,2 prosenttia ja vuotta myöhemmin 6,0 prosenttia. Myös terveysperustaisten poissa-olojen määrä laski hieman ja oli 20,5 päivää/henkilötyövuosi. Vuotta aiemmin vastaava luku oli 20,7.

Henkilötyövuodet toimialoittain 2024

Toimiala	HTV 2024
Aluehallituksen toimiala	89
Terveys- ja sairaanhoitopalvelut	2 194
Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus	2 427
Perhe ja sosiaalipalvelut	1 857
Pelastustoimen palvelut	207
Tukipalvelut	617
Yhteensä	7 391



Henkilötyövuosia vuonna 2024 kertyi yhteensä 7 391. Muutosta vuoteen 2023 verrattuna on 237 henkilötyövuotta enemmän. Kolmannes henkilötyövuosista kohdistui Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus -toimialalle ja lähes saman verran Terveys- ja sairaanhoitopalveluiden toimialalle. Pienin toimiala henkilötyövuosilla mitattuna oli Aluehallituksen toimiala. Tulosalueittain tarkasteltuna eniten henkilötyövuosia käytettiin Terveys- ja sairaanhoitopalvelut -toimialan operatiivisella tulosalueella (906), mikä vastasi 41 %:a koko toimialan henkilötyövuosista. Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus -toimialan asumispalveluiden tulosalue oli lähes yhtä suuressa lukemassa (894). Henkilötyövuodesta on poistettu henkilöstön palkattomat poissaolot.

Henkilötyövuosi: palveluksessa olopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 * (työaikaprosentti/100) = keskimääräinen henkilöstömäärä vuodessa, ilman palkattomia poissaoloja.

Henkilöstön lukumäärä toimialoittain 2024

Vuoteen 2023 verrattuna henkilöstömäärä kasvoi vuoden aikana 241 työntekijällä. Oppisopimusopiskelijoiden määrä väheni. Vuoden viimeisenä päivänä oppisopimusopiskelijoita oli 102, mikä on 81

oppisopimusopiskelijaa vähemmän kuin vuonna 2023. Heistä noin 63 prosenttia työskenteli Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus -toimialalla. Vakinaisen henkilöstön määrä nousi vuoden aikana 162 työntekijällä. Vakinaisen henkilöstön määrän kasvua selittää vuokratyövoiman käytön vähentäminen.

Tilanne vuoden viimeisenä päivänä	2023	2024
Terveys- ja sairaanhoitopalvelut	2 349	2 541
Hoitohenkilöstö	1 716	1 913
Lääkärit	486	520
Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstö	92	63
Muu henkilöstö	31	20
Erityisammattiryhmät	24	25
Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus	2 712	2 714
Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstö	1 805	1 798
Hoitohenkilöstö	703	722
Lääkärit	52	43
Erityisammattiryhmät	26	31
Muu henkilöstö	126	120
Perhe- ja sosiaalipalvelut	2 003	2 075
Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstö	1 232	1 310
Hoitohenkilöstö	473	475
Erityisammattiryhmät	138	140
Muu henkilöstö	123	114
Lääkärit	37	36
Pelastuslaitos	271	219
Pelastustoimen henkilöt ja palotarkastajat	216	212
Hoitohenkilöstö	47	0
Muu henkilöstö	7	7
Erityisammattiryhmät	1	0
Tukipalvelut	594	619
Muu henkilöstö	545	568
Erityisammattiryhmät		1
Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstö	34	32
Hoitohenkilöstö	15	17
Lääkäri		1
Aluehallitus	92	94
Muu henkilöstö	90	90
Hoitohenkilöstö	1	0
Lääkärit	1	0
Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstö	1	4

Lääkärit: kaikki lääkärit, amanuenssit, lääketieteen opiskelijat, lääketieteen kandidaatit jne.

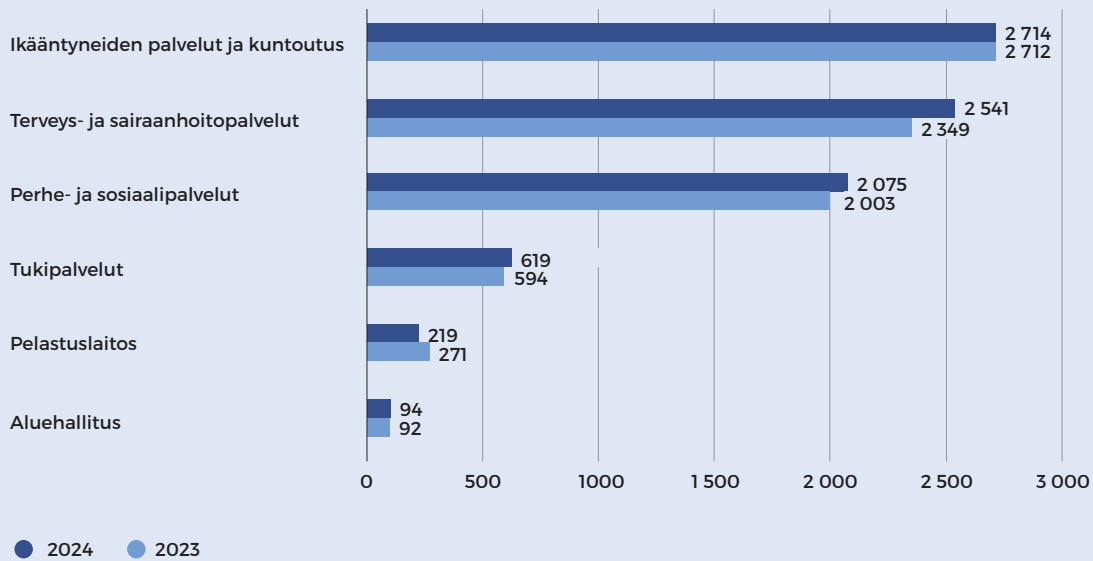
Hoitohenkilöstö: osastonhoitajat, sairaanhoitajat, terveydenhoitajat, kätilöt, lähihoitajat jne.

Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstö: palvelupäälliköt, sosiaalityöntekijät, asiakasohjaajat, palveluohjaajat, lähikasvattajat, lastenhoitajat, lähihoitajat jne.

Erityisammattiryhmät: psykologit, puheterapeutit, ravitsemusterapeutit, kuraattorit

Muu henkilöstö: hallinto- ja toimistohenkilöstö, huoltohenkilöt jne.

Henkilöstömäärä toimialoittain

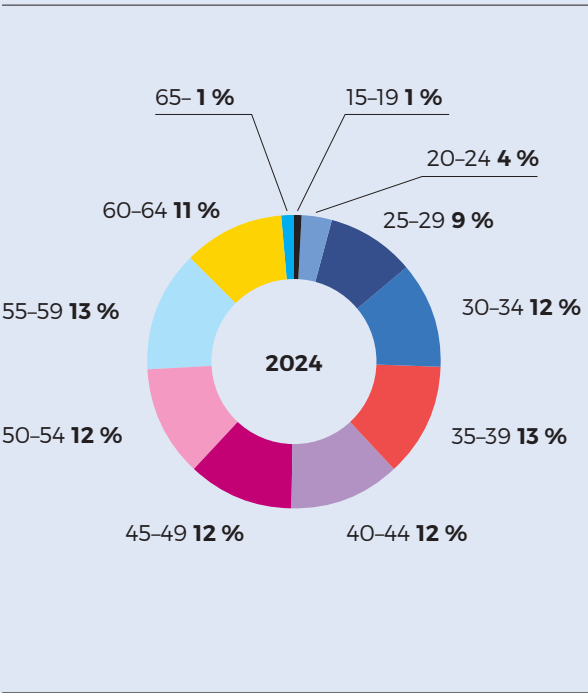


Kokonaishenkilöstömäärä kasvoi vuoden aikana noin 3 prosenttia. Toimialoittain tarkasteltuna kasvu oli voimakkainta Terveys- ja sairaanhoitopalveluiden -toimialalla (+ 8,2 %). Pelastuslaitoksen -toimialalla henkilöstömäärä pieneni noin 19 prosentilla. Tätä

selittää osittain Pelastustoimen ensihoidon siirtyminen osaksi Terveys- ja sairaanhoitopalveluita. Henkilömäärällä mitaten Terveys- ja sairaanhoitopalveluiden -toimialan henkilöstömäärä kasvoi voimakkaimmin, yhteensä 192 henkilöä.

Henkilöstön ikäjakauma 2024

Ikäjakauma	Mies	Nainen	Yhteensä
15-19 vuotiaat	6	63	69
20-24 vuotiaat	32	266	298
25-29 vuotiaat	148	632	780
30-34 vuotiaat	175	797	972
35-39 vuotiaat	185	851	1 036
40-44 vuotiaat	173	847	1 020
45-49 vuotiaat	154	810	964
50-54 vuotiaat	151	842	993
55-59 vuotiaat	150	953	1 103
60-64 vuotiaat	96	819	915
yli 65 vuotiaat	15	97	112
Yhteensä	1 285	6 977	8 262



Kokonaisuutena tarkastellen Päijät-Hämeen hyvinvointialueen henkilöstö jakautui ikänsä puolesta hyvin tasasuuruisiin osuuksiin. Poikkeuksen tekevät nuorin ja vanhin "kymmenys", joihin lukeutui 2 prosenttia henkilöstöstä. Muissa ikäryhmissä osuudet vaihtelivat 12 prosentin molemmin puolin. Edellisvuoteen verrattuna 55-59-vuotiaiden osuus on laskenut prosentin verran, ja puolestaan 35-39-vuotiaiden osuus on kasvanut prosentin.

Henkilöstön keski-ikä oli vuoden lopussa 44,2 vuotta, missä ei tapahtunut muutosta. Keski-ikältään vanhin henkilöstö oli Tukipalvelut- (47,0 vuotta) ja Aluehallitus-toimialoilla (46,4 vuotta). Keski-ikältään nuorin työntekijäkunta löytyi Terveys- ja sairaanhoitopalvelut -toimialalta (41,7 vuotta). Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus -toimialan (44,9), Perhe- ja sosiaalipalvelut -toimialan (45,4) ja Pelastustoimen (44,9) henkilöstön keski-ikä oli hivenen koko henkilöstön keski-ikää korkeampi.

Henkilöstön ikäjakauma 2024

Ammattiryhmä	15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	yli 65	Yhteensä
Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstö	46	145	255	326	368	370	388	409	467	386	47	3 207
Hoitohenkilöstö	21	123	340	431	427	399	369	335	367	277	38	3 127
Hallinto- ja toimisto- henkilöstö, muu henkilöstö	1	9	45	56	81	90	87	117	133	146	10	775
Lääkärit	-	12	97	92	93	82	53	67	47	45	12	600
Pelastustoimen henkilöt ja palotarkastajat	-	4	16	31	22	31	23	28	37	20	1	213
Erityisammattiryhmät	-	1	23	27	31	33	26	22	18	13	3	197
Huoltohenkilöt	1	2	6	10	14	15	17	15	34	28	1	143
Yhteensä	69	296	782	973	1 036	1 020	963	993	1 103	915	112	8 262

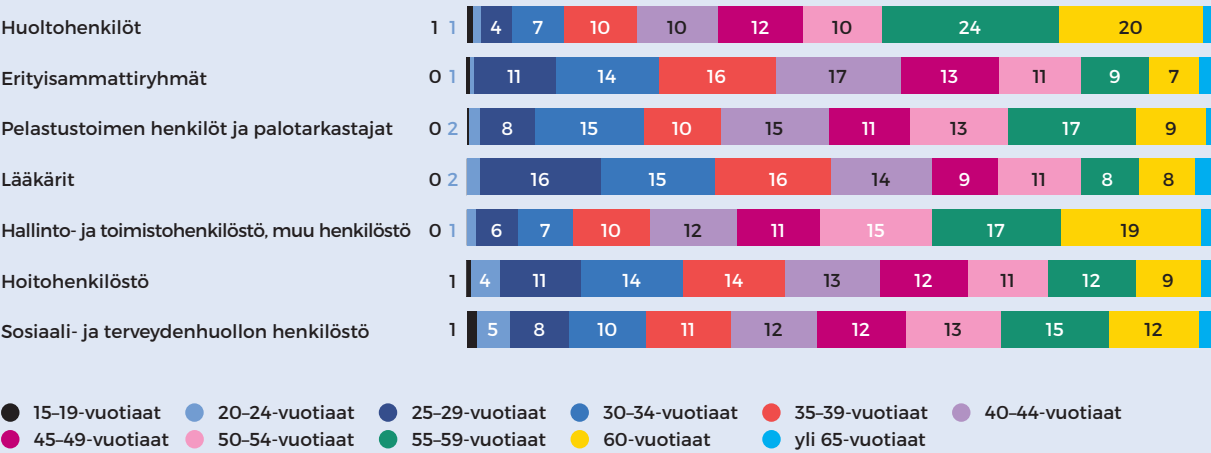
Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön keski-ikä oli 44,8 vuotta, mikä oli 0,2 vuotta korkeampi kuin vuonna 2023. Ammattiryhmässä oli eniten lähihoita- ja-nimikkeellä toimivia työntekijöitä, yhteensä 1 360, mikä pysyi suhteellisen samana vuoteen 2023 verrattuna. Heidän keski-ikänsä oli 44,5 vuotta, mikä nousi hieman vuoteen 2023 verrattuna (43,9). Ohjaajien keski-ikä oli 44,3 vuotta ja sosiaalityöntekijöiden 45,6 vuotta. Keski-ikältään vanhin (64,0 vuotta) työntekijä-kunta löytyi ruokapalvelutyöntekijöistä.

Hoitohenkilöstön keski-ikä oli 42,9, mikä taas puolestaan laski 0,2 vuotta. Ammattiryhmässä on eniten sairaanhoitaja-nimikkeellä toimivia, yhteensä 1 450, mikä puolestaan nousi hieman vuodesta 2023 (1 334). Heidän keski-ikänsä oli 42,3 vuotta, luku pysyi suhteellisen samana edellisvuoteen verrattuna (43,5). Hoito-
henkilöstöön kuuluvien lähihoitajien keski-ikä oli edelleen tätäkin alempi 41,9 vuotta. Ensihoitajien keski-ikä oli koko ammattiryhmän alhaisimpia. Heidän keski-ikänsä oli 36,3–39,0 vuotta riippuen ensihoitajan hoitotasosta.

Lääkärien keski-ikä oli hoitohenkilöstöä alhaisempi, 38,2 vuotta, mikä on 3,6 vuotta vähemmän kuin vuonna 2023. Lääketieteen opiskelijat ja lääkäriharjoittelijat olivat keski-ikältään alle 30-vuotiaita. Eniten lääkäreitä työskenteli vuonna 2024 nimikkeellä erikoislääkäri. Heitä oli yhteensä 124 henkilöä, ja heidän keski-ikänsä oli 44,4 vuotta, mikä laski hieman vuoteen 2023 verrattuna (44,6). Erikoistuvia lääkäreitä oli 145, ja heidän määränsä kasvoi 12 henkilön verran. Heidän keski-ikänsä oli 33,6 vuotta, mikä oli puolestaan noussut edellisvuoteen verrattuna (32,4).

Pelastustoimen henkilöstön ja palotarkastajien keski-ikä oli 44,8 vuotta, mikä on 0,2 vuotta enemmän kuin vuonna 2023. Ammattiryhmässä on eniten palomies-nimikkeellä toimivia, yhteensä 112. Määrä on pysynyt lähes samana vuoteen 2023 verrattuna, jolloin palomies-nimikkeellä toimi 111 henkilöä. Palomies-nimikkeellä toimivat (39,9 vuotta) olivat keskimäärin ammattiryhmän nuorin joukko.

Ikäjakauma ammattiryhmittäin (%)



Terveysperustaiset poissaolot 2024

Toimiala	Kalenteripäivät	Kalenteripäivät / HTV
Aluehallituksen toimiala	694	7,8
Terveys- ja sairaanhoitopalvelut	37 622	17,2
Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus	62 998	26,1
Perhe- ja sosiaalipalvelut	35 545	19,2
Pelastusotoimen palvelut	4 526	21,9
Tukipalvelut	9 500	15,4
Yhteensä/keskimäärin	150 885	20,5

Terveysperusteisia poissaoloja oli yhteensä 150 885. Yhtä henkilötyövuotta kohden poissaolopäiviä kertyi 20,5 kappaletta. Vuoteen 2023 verrattuna poissaolopäivien määrä väheni 0,2 kappaletta yhtä henkilötyövuotta kohden. Lääkärintodistukseen perustuneita sairauspoissaolopäiviä oli reilut 98 000 päivää, mikä on 6 000 päivää enemmän kuin vuonna 2023 ja omaan ilmoitukseen perustuneita hieman yli 40 000 päivää, mikä taas väheni noin 2 000 päivällä. Omaan ilmoitukseen perustuvalla sairauspoissaololla

oli vuoden aikana noin 6 400 henkilöä, mikä laski noin 100 henkilön verran vuoteen 2023 verrattuna. Lääkärintodistukseen perustuneita sairauspoissaolopäiviä oli 3 900 henkilöllä, mikä puolestaan nousi noin 150 henkilön verran. Työmatka- ja työtapaturmien perusteella sairauspoissaololla oltiin 3 400 päivää, mikä oli 500 päivää vähemmän kuin vuonna 2023. Vapaa-ajan tapaturmia tapahtui 350 henkilölle, ja niistä kertyi 8 342 poissaolopäivää. Niiden määrä väheni noin 600 poissaolopäivällä.

Työterveyshuollon kustannukset 2024 palveluntuottajien ilmoittamina

Kokonaiskustannukset	2024
Ennalta ehkäisevä toiminta	1 833 626 €
Sairaanhoitokustannukset yhteensä	981 806 €
Ennaltaehkäisevä toiminta / sairaanhoito	65% / 35%

Terveysprosentti 2024

Toimiala	Terveysprosentti 2024
Aluehallituksen toimiala	47,4
Terveys- ja sairaanhoitopalvelut	17
Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus	4,5
Perhe- ja sosiaalipalvelut	18,9
Pelastustoimen palvelut	67,4
Tukipalvelut	12,6
Yhteensä	17,4

Terveysprosentti on suhdeluku, joka ilmaisee sen henkilöstön osuutta, jolla ei ole lainkaan poissa-oloja tarkastelujakson lopussa.

Työkyvyn ja työhön paluun tukitoimet 2024

Työkyvyn ja työhönpaluun tukitoimet	Henkilöt / päivät 2024
Korvaava työ	66 / 3 688
Osasairauspäiväraha	150 / 12 170

Korvaavaa työtä tarjottiin 66 henkilölle, ja sitä tehtiin yhteensä 3 688 päivää eli keskimäärin 56 päivää per henkilö. Vuoteen 2023 verrattuna korvaavaa työtä tehtiin 659 päivää enemmän. Henkilömäärä nousi myös 23:lla. Korvaava työ painottui 40–49-vuotiaisiin, kun vuonna 2023 se painottui 60–64-vuotiaisiin. Kaikista korvaavan työn päivistä yli 40–49-vuotiaat tekivät 32 %. Eniten korvaavaa työtä tekivät lähihoitajat. Heille korvaavan työn päiviä kertyi

1 381. Seuraavaksi eniten korvaavaa työtä tekivät sairaanhoitajat, yhteensä 1021 päivää, mikä kasvoi edellisvuoteen verrattuna 323 päivällä.

Osasairauspäivärahaa sai 150 henkilöä, yhteensä noin 12 000 päivän ajan. Noin kolmannes osasairauspäivärahaa saaneista oli lähihoitajia ja viidennes sairaanhoitajia. Lähihoitajien osuus pysyi samana, mutta sairaanhoitajien osuus nousi.

Ammatillinen kuntoutus 2024

Toimiala	Työkokeilupäivät	Työkokeilu työntekijöiden määrä
Terveys- ja sairaanhoitopalvelut	90	1
Ikääntyneiden palvelut ja kuntoutus	182	2
Perhe- ja sosiaalipalvelut		
Tukipalvelut	119	2
Yhteensä	391	5

Työkokeilussa oli 5 henkilöä, ja heille kertyi yhteensä 391 työkokeilupäivää. Työkokeiluun osallistui eniten sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön ammattiryhmästä (2 työntekijää). Vuoteen 2023 verrattuna työkokeilujen määrä on vähentynyt 362 työkokeilupäivän verran. Työkokeiluun osallistui viime vuonna 4 työntekijää vähemmän kuin vuonna 2023.

Kevan myöntämät tukitoimet 2024

Tukimuoto	Henkilöiden määrä	% -osuus henkilöstöstä
Osatyökyvyttömyyseläke	73	0,88 %
Täysi työkyvyttömyyseläke	23	0,28 %
Määräaikainen kuntoutustuki (poissa töistä kokonaan)	38	0,46 %
Määräaikainen osakuntoutustuki	44	0,53 %

Osatyökyvyttömyyseläkkeellä oli vuonna 2024 73 henkilöä. Lukemassa ei tapahtunut muutosta edelliseen vuoteen verrattuna. Suurin osa osatyökyvyttömyyseläkkeellä olevista henkilöistä kuului sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstöön tai hoitohenkilöstöön. **Työkyvyttömyyseläkkeelle** siirtyi 23 työntekijää. Vuoteen 2023 verrattuna luku nousi 12 henkilöllä. Ammattiryhmittäin tarkasteltuna työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneitä oli eniten sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstössä

(12 työntekijää) ja hoitohenkilöstössä (6 työntekijää). **Määräaikaisella kuntoutustuella** oli 38 työntekijää. Ammattiryhmittäin tarkasteltuna lähes 60 % tuen piirissä olevista oli sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstöön kuuluvia työntekijöitä. **Määräaikaisella osakuntoutustuella** oli niin ikään 44 työntekijää. Vuoteen 2023 verrattuna määrä oli noussut 7 henkilöllä. Heistä 21 oli sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstöä ja 19 hoitohenkilöstöä.

7 – Kirjoittajat

1 – Henkilöstöjohtajan katsaus

Erja Saari, henkilöstöjohtaja

2 – Henkilöstön avaintietoja ja tunnuslukuja

Erja Saari, henkilöstöjohtaja

Marika Hämäläinen, henkilöstöpäällikkö

Katariina Nikkilä, HR-asiantuntija

Tuomas Lahti, HR-analyytikko

Seija Termonen, palvelussuhdepäällikkö

3 – Henkilöstöohjelma: Matkalla alan parhaaksi julkiseksi työpaikaksi

3.1 Hyvinvoivat ja osaavat työyhteisöt

Marika Hämäläinen, henkilöstöpäällikkö

Upi Laakkonen, johtamisen ja työyhteisöjen valmentaja

Pia Haarnio, viestintäasiantuntija

Taina Kanninen, osastonhoitaja

Petra Kuokkanen, toimintayksikön esihenkilö

Ohjaajien näkemykset Nina Tarvainen ja Tanita Mäkinen

3.2 Hyvinvoiva työntekijä, toimiva työyhteisö ja turvallinen työympäristö

Sirpa Silventoinen, työhyvinvointiasiantuntija

Minna Sarkkinen, työsuojeluvaltuutettu

Pia Ahtola, työkykykoordinaattori

Anne Tammelin, työsuojelupäällikkö

3.3 Työnantajakuva ja rekrytointi

Satu Wilson, projektikoordinaattori

Sanna Kok, markkinointiasiantuntija

Jenni Rosti, HR-asiantuntija

Kati Kuparinen-Stevens, HR-kehittämisasiantuntija

3.4 Osaamisen kehittäminen ja urapolut

Tiina Launiainen, henkilöstöasiantuntija

Kirsi Forsman-Vuorikoski, HR-assistentti

Maaret Rajala, HR-asiantuntija

Niina Ruohisto, HR-asiantuntija

Anne Saari, projektipäällikkö

3.5 Palkkaus, palkitseminen ja henkilöstöedut tukevat työhyvinvointia ja työnantajamielikuvaa

Mari Laakkonen, HR-kehittämisasiantuntija

3.6 Työntekijäkokemuksen seuranta

Marika Hämäläinen, henkilöstöpäällikkö

Sirpa Silventoinen, työhyvinvointiasiantuntija

Kirsi Forsman-Vuorikoski, HR-assistentti

3.7 Reilu johtaminen

Marika Hämäläinen, henkilöstöpäällikkö

Mari Huttunen, HR-kehittämisasiantuntija

Sirpa Silventoinen, työhyvinvointiasiantuntija

3.8 Työvoimanhallinnan kehittäminen

Jenni Eskola, HR-kehittämisasiantuntija

Katja Tuomola, HR-asiantuntija

Laura Salo, HR-asiantuntija

4 – Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

Saija Selkälä, henkilöstöjuristi

Katariina Nikkilä, HR-asiantuntija

Satu Wilson, projektikoordinaattori

5 – Yhteistoiminta

Marika Hämäläinen, henkilöstöpäällikkö

Erja Saari, henkilöstöjohtaja

5.1 Pääluottamusmiesten terveiset vuodesta 2024

5.2 Työsuojeluvaltuutettujen terveiset vuodesta 2024

6 – Taulukoita ja tunnuslukuja

Katariina Nikkilä, HR-asiantuntija

Tuomas Lahti, HR-analyytikko



Päijät-Hämeen
hyvinvointialue