



# Henkilöstökertomus 2023

Yhteistyötoimikunta 4.4.2024

Henkilöstöjaosto 17.4.2024

Aluehallitus 2.5.2024

Aluevaltuusto 12.6.2024

# Sisällysluettelo

|     |                                                                              |    |
|-----|------------------------------------------------------------------------------|----|
| 1   | Henkilöstöjohtajan terveiset .....                                           | 3  |
| 2   | Henkilöstö on organisaatiomme tärkein voimavara .....                        | 5  |
| 2.1 | Henkilöstömäärä jatkoi kasvuaan .....                                        | 5  |
| 2.2 | Ammattirakenne ja ikäjakauma pysyi ennallaan.....                            | 6  |
| 2.3 | Lähtövaihtuvuus pieneni selvästi edellisvuodesta.....                        | 7  |
| 3   | Henkilöstökuluissa selvää nousua .....                                       | 7  |
| 3.1 | Sopimuskorotukset ja palkkaharmonisointi nostivat palkkoja.....              | 7  |
| 3.2 | Palkkaharmonisointia jatkettiin HYVTES- ja SOTE-sopimuksen alalla.....       | 8  |
| 3.3 | Paremmilla palvelussuhde-ehtoilla veto- ja pitovoimaa .....                  | 8  |
| 4   | Työhyvinvoinnin johtamisessa onnistumisia ja haasteita .....                 | 10 |
| 4.1 | Työhyvinvointikyselyn tulokset kehittyivät positiiviseen suuntaan .....      | 10 |
| 4.2 | Henkilöstön työkykyperäiset poissaolot vähenivät .....                       | 10 |
| 4.3 | Työterveyskustannukset nousivat.....                                         | 12 |
| 4.4 | Defusing-purkuistuntojen määrä pysyi ennallaan .....                         | 13 |
| 4.5 | Työturvallisuusilmoitusten ja riskienarvioinnin uusi järjestelmä .....       | 14 |
| 4.6 | Turvallisuusilmoituksia eniten henkilöturvallisuudesta.....                  | 15 |
| 5   | Osaamisen kehittämisessä uusia panostuksia .....                             | 16 |
| 5.1 | Koulutusmäärissä tehtiin uusi ennätys .....                                  | 16 |
| 5.2 | Koulutustarjontaan ja -suunnitteluun tehtiin uudistuksia .....               | 16 |
| 5.3 | Johtamisvalmennuksella kohti parempaa henkilöstöjohtamista .....             | 18 |
| 5.4 | Opetuksesta ja ohjauksesta kiitettävät arviot.....                           | 19 |
| 6   | Henkilöstöresurssien hallinnassa edistystä .....                             | 19 |
| 6.1 | Toimintalähtöinen työvuorosuunnittelu huomioi asiakkaan ja työntekijän ..... | 19 |
| 6.2 | Numeron-projekti loppusuoralla.....                                          | 20 |
| 7   | Rekrytoinnin monet kanavat .....                                             | 21 |

|     |                                                                                     |    |
|-----|-------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 7.1 | Hakijakokemukseen kiinnitetään huomiota .....                                       | 21 |
| 7.2 | Tapahtumien ja yhteistyön kautta näkyvyyttä .....                                   | 21 |
| 7.3 | Lähihoitajien oppisopimuskoulutusta jatkettiin .....                                | 21 |
| 7.4 | Tehtävien täytössä usein haasteita .....                                            | 22 |
| 7.5 | Sijaisvälitystä yhden luukun periaatteella .....                                    | 23 |
| 7.6 | Kansainvälinen rekrytointi etenee .....                                             | 23 |
| 7.7 | Sotekeskushoitaja 2.0-mallilla veto- ja pitovoimaa .....                            | 23 |
| 8   | Yhteistoiminta henkilöstön kanssa .....                                             | 24 |
| 8.1 | Strategioiden valmistelu ja toimeenpano vuorovaikutuksessa henkilöstön kanssa ..... | 24 |
| 8.2 | Edustuksellinen ja välitön yhteistoiminta .....                                     | 25 |
| 9   | Tunnuslukuja ja taulukoita .....                                                    | 26 |

# 1 Henkilöstöjohtajan terveiset

Vuosi 2023 oli historiallinen vuosi suomalaisessa sosiaali-, terveys- ja pelastustoimessa, koska silloin aloitti toimintansa 21 hyvinvointialuetta, joista yhtenä Pohjois-Karjalan hyvinvointialue – Siun sote. Meidän alueellemme muutos ei ollut niin suuri kuin valtaosalle muita hyvinvointialueita. Pääsimme aloittamaan toiminnan melko vähäisillä muutoksilla, koska vuonna 2017 toimintansa aloittanut Siun sote -kuntayhtymä oli rakenteeltaan ja kooltaan lähes samanlainen kuin nykyinen hyvinvointialue. Siitä huolimatta vuoteen 2023 mahtui meilläkin monenlaisia muutoksia esimerkiksi toimialueiden organisaatorakenteissa.

Valtakunnallinen henkilöstön saatavuuden haaste on suuri ja koskee myös meitä. Se edellyttää jatkuvia toimenpiteitä veto- ja pitovoiman vahvistamiseksi. Vuonna 2023 rekrytointia ja henkilöstön sitoutumista edistettiin muun muassa kehittämällä edelleen henkilöstön palkitsemiskäytänteitä. Henkilöstön saatavuuden turvaamiseksi käynnistettiin kansainvälinen rekrytointi, jota jatketaan edelleen tulevina vuosina.

Syksyllä 2023 toteutimme jälleen vuosittaisen Mitä siulle kuuluu -työhyvinvointikyselyn, jonka kokonaistuloksiin voimme olla tyytyväisiä. Tulosten perusteella voidaan arvioida, että panostuksemme johtamis- ja esihenkilötyön kehittämiseen on tuottanut tulosta. Valmentavan johtamisen koulutukset jatkuivat vuoden 2023 ajan ja kevään valmennusten yhteydessä rakensimme hyvän johtamisen teesit Siun sotelle:

1. Kohtaamme esihenkilöinä työntekijämme inhimillisesti, läsnä olevasti ja yksilöllisesti.
2. Pyrimme saumattomaan yhteistyöhön eri yksiköiden ja tiimien välillä ja kohdistamme käytössä olevat resurssimme mahdollisimman vaikuttavasti asiakkaamme tarpeisiin.
3. Luomme esihenkilöinä turvallisuuden tunnetta ja toivoa.

Johtamisvalmennus jatkuu vuonna 2024 valmentavan johtamisen teemalla ja tavoite on syventää näkemystä hyvästä johtamisesta ja esihenkilötyöstä. Tavoitteena on myös luoda johtamisosaamisen kriteerit tämän prosessin kuluessa eri johtamistasoille.

Mitä siulle kuuluu -kyselyssä nousi esiin myös keskeinen kehittämisen kohde: työkyky. Vaikka sairauspoissaolot ovat vähentyneet 9 % vuoteen 2022 verrattuna, työkykynsä koki alentuneeksi 38,9 % henkilöstöstä. Työhyvinvointiin panostamisen tulee olla organisaatiossamme jokaisen toimialueen, johtajan, esihenkilön, työyhteisön ja viime kädessä myös yksittäisen työntekijän tehtävänä.

Syksyllä 2023 Mieli ry myönsi Siun sotelle Hyvän mielen työpaikka -merkin. Tämä tunnustus myönnettiin erilaisten mielen hyvinvointia tukevien käytänteiden ja toimintamallien sekä teemaan liittyvien esihenkilökoulutusten myötä. Tunnustuksen myöntämiseen vaikutti myös se, että teimme yhteistoiminnallisesti realistisen kehittämissuunnitelman kohti mieliystävällisempää organisaatiota. Toisen valtakunnallisen huomionosoituksen saimme Tärkeissä töissä -gaalassa. Tunnustus annettiin varautumisesta väkivallan uhkaan räätälöimällä Avekki-koulutuksia kohdennetusti eri tarpeisiin.

Edellä on mainittu vain muutama onnistuminen vuodelta 2023 – hurjan paljon muutakin hyvää olemme saaneet aikaiseksi. Voimme olla ylpeästi siunsotelaisia! Tulevina vuosina työtä ja haasteita riittää niin henkilöstön työkyvyn

edistämisessä kuin esimerkiksi palvelustrategia- ja palveluverkkouudistuksen toimeenpanossa. Kun etenemme vahvuutemme tunnistaen ja realiteetit huomioon ottaen pystymme vastaamaan eteemme tuleviin haasteisiin jatkossakin. Iloitaan onnistumisista yhdessä ja jatketaan toimintamme kehittämistä.

Pirjo Manninen  
henkilöstöjohtaja



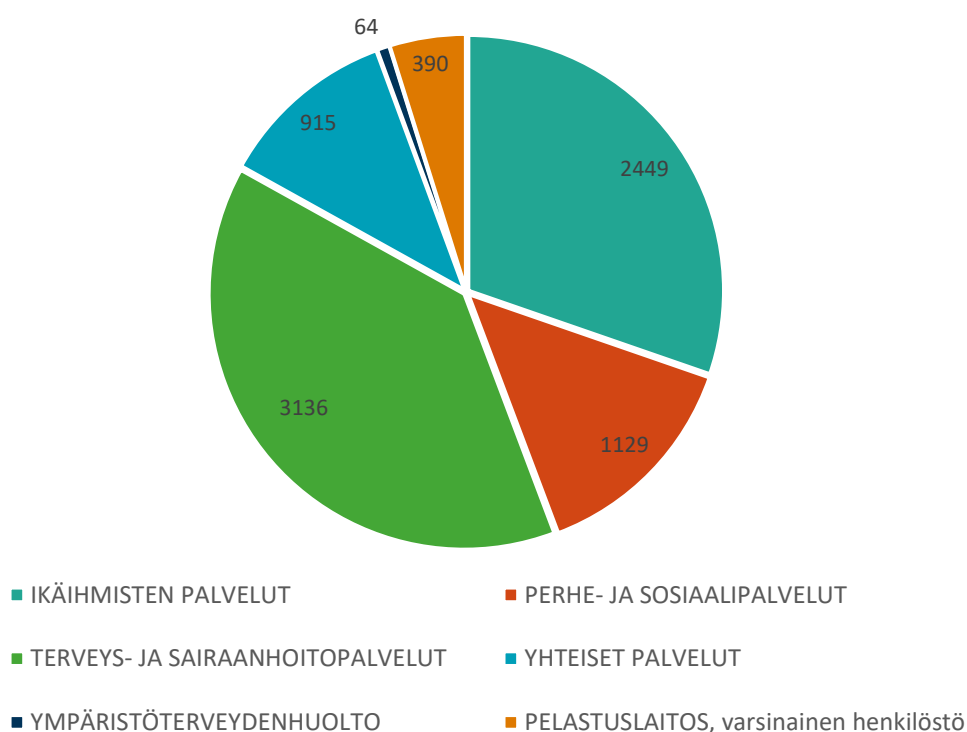
*Yhdessä tehden vaikuttavimmat palvelut*

## 2 Henkilöstö on organisaatiomme tärkein voimavara

### 2.1 HENKILÖSTÖMÄÄRÄ JATKOI KASVUAAN

Henkilöstömäärämme jatkoi kasvua edellisvuosien tapaan. Vuoden 2023 lopussa henkilöstömäärämme oli 8083. Henkilöstömäärämme kasvoi 303 henkilön verran. Kasvua tapahtui jokaisella toimialueella ja suhteellisesti suurinta kasvu oli Pelastuslaitoksella, jossa henkilöstömäärä nousi 343 henkilöstä 390 henkilöön. Muutos johtui pääosin vuonna 2023 toteutetusta työaikamuutoksesta sekä Pelastuslaitoksen kehittämissuunnitelman mukaisista lisäresursoinneista. Henkilöä (2022: 7780), joista vakituksessa palvelussuhteessa työskenteli 6794 henkilöä (2022: 6638). Alla olevassa kuviossa on esitetty henkilöstömäärä toimialueittain. Suluissa oleva luku on vuoden 2022 henkilöstömäärä.

Henkilöstön jakautuminen toimialueille



Henkilötyövuosissa (HTV2)<sup>1</sup> mitattuna kasvua tapahtui 301 henkilötyövuoden verran. Vuoden 2023 toimialuekohtaiset henkilötyövuosimäärät eivät ole suoraan vertailukelpoisia vuoden 2022 lukuihin, koska vuonna 2022 Siun soten sisäiset pitkien poissaolojen sijaiset siirrettiin yhteisistä palveluista toimialueille. Kun sijaisten siirtymisen aiheuttama HTV2-muutos jätetään huomioimatta, henkilötyövuosien kasvu oli suurinta ikäihmisten toimialueella, jossa henkilötyövuosien määrää nosti hoitajamitoitusta koskevan lainsäädännön muutos, sekä syksyllä Liperiin avattu uusi Honkahovin asumisyksikkö.

Mielenterveys- ja päihdepalvelujen merkittävin kehitysaskel vuonna 2023 oli uuden päihdelääketieteen yksikön Kompassin toiminnan aloittaminen Pohjois-Karjalan keskussairaalan tiloissa. Tässä yhteydessä lisättiin hoitohenkilöstöä ja yhdistettiin sosiaalityötä osastotyöhön.

### **Mielenterveys- ja päihdepalvelujen sekä sosiaalipalvelujen yhteistyötä tiivistettiin**

Syksyllä 2023 valmisteltiin asumispalveluita koordinoivien sosiaalialan ammattilaisten ja perhehoitajien siirtymistä mielenterveys- ja päihdepalveluista perhe- ja sosiaalipalvelujen toimialueelle 1.1.2024 lukien. Muutoksen tavoitteena oli saada asiakaskohtaisesti tasavertainen palvelu. Organisaation näkökulmasta muutoksen etuna on yhteistyön tiivistäminen mielenterveys- ja päihdepalveluiden ja sosiaalipalveluiden kanssa sekä yhtenäinen prosessi perhe- ja sosiaalipalveluissa isommalla resurssilla.

Mielenterveys- ja päihdepalveluiden kaikki lääkärivirat olivat syksyllä 2023 täytettynä, joskin virkojen hoitoaste oli 85 %.

## **2.2 AMMATTIRAKENNE JA IKÄJAKAUMA PYSYI ENNALLAAN**

Ammattirakenteessa ei tapahtunut merkittäviä muutoksia edellisiin vuosiin verrattuna. Henkilöstöstä 69,9 % työskenteli terveydenhuollon tehtävissä, 12,1 % sosiaalialan tehtävissä, 4,9 % avustavissa tehtävissä, 4,1 % hallinnon tehtävissä, 2,8 % tukipalveluissa ja 1,4 % muissa tehtävissä. Pelastuslaitoksella työskenteli 4,8 % hyvinvointialueen henkilöstöstä. Henkilöstön keski-ikä vuoden lopussa oli 44,8 vuotta (2022: 45,4). Yli 60-vuotiaiden osuus henkilöstöstä oli 14,9, % (2022: 14,6). Henkilöstömme ikärakenne mukailee Pohjois-Karjalan väestön ikärakennetta.

---

<sup>1</sup> Henkilötyövuosi HTV2 = palveluksessaolopäivien lukumäärä kalenteripäivinä / 365 x (osa-aikaprosentti/100)  
Henkilötyövuosi tarkoittaa kokoaikaiseksi muutetun henkilön vuoden palkallista työpanosta. Organisaation henkilötyövuosien määrä on pienempi kuin henkilöstömäärä, sillä esim. 50 % työaikaan tekevän osa-aikaisen työntekijän HTV2 on 0,5.

## 2.3 LÄHTÖVAIHTUUVUUS PIENENI SELVÄSTI EDELLISVUODESTA

Henkilöstön lähtövaihtuvuudessa tapahtui muutos parempaan päin. Lähtövaihtuvuus vuoden 2023 aikana oli 9,11 %, kun se vuonna 2022 oli 11,7 %. Tulovaihtuvuus puolestaan laski jonkin verran: 14,6 prosentista 12,37 prosenttiin.<sup>2</sup> Lähtövaihtuvuutta pyrittiin tietoisesti pienentämään mm. parantamalla henkilöstön työhyvinvointia ja osallisuutta, sekä panostamalla johtamisen laatuun. Henkilöstön sitouttamista pyrittiin edistämään myös taloudellisilla kannustimilla, joista kerrotaan tarkemmin luvussa 2.3.

Lähtövaihtuvuutta tarkastellessa on syytä huomioida eläkkeelle jääneen henkilöstön määrä. Vuonna 2023 meillä päättyi yhteensä 619 palvelussuhdetta, joista 192 eli noin 31 % johtui eläköitymisestä. Eläköityvien määrä tulee pysymään korkealla tulevinakin vuosina, mikä osaltaan pahentaa sote-alalla vallitsevaa henkilöstöpulaa.

# 3 Henkilöstökuluissa selvää nousua

## 3.1 SOPIMUSKOROTUKSET JA PALKKAHARMONISOINTI NOSTIVAT PALKKOJA

Henkilöstökulumme vuonna 2023 olivat 427 875 271 euroa. Henkilöstökulut alittivat talousarvion noin 4,1 miljoonalla eurolla. Kasvua vuodesta 2022 tapahtui 10,7 %. Suurinta kasvu oli ikäihmisten toimialueella ja pienintä pelastuslaitoksen toimialueella. Ikäihmisten toimialueella kasvu johtui pääosin hoitajamitoitusta koskevan lainsäädännön muutoksesta. Sen sijaan pelastuslaitoksen toimialueella henkilöstökulut pysyivät lähes vuoden 2022 tasolla, sillä tuolloin maksettiin paljon takautuvia varallaolokorvauksia.

Virka- ja työehtosopimusten mukaiset yleiskorotukset sekä keskitetyt ja paikalliset järjestelyerät nostivat palkkoja sopimusalaista riippuen keskimäärin 5,6 %. Lisäksi valtakunnallisen SOTE-sopimuksen sovintoratkaisun perusteella SOTE-sopimuksen piirissä oleville koronapotilaiden hoitoon osallistuneille työntekijöille maksettiin 600 € kertapalkkio.

---

<sup>2</sup> Lähtö- ja tulovaihtuvuusprosentit lasketaan suhteuttamalla alkaneiden ja päättyneiden vakinaisten palvelussuhteiden määrät vuoden viimeisen päivän vakinaisen henkilöstön kokonaismäärään. Lähtövaihtuvuusprosentti kertoo, kuinka monella prosentilla vakituisesta henkilöstöstä työsuhde on päättynyt. Tietoa sisäisestä vaihtuvuudesta, eli henkilöstön liikkumisesta työtehtävästä tai työyksiköstä toiseen organisaation sisällä, emme pysty luotettavalla tavalla raportoimaan nykyisellä HR-järjestelmällä.



Yleiskorotuksen suuruus oli 1.6.2023 alkaen 2,2 % kaikilla muilla sopimusaloilla paitsi lääkärisopimuksessa. Lääkärisopimuksen yleiskorotukset toteutuivat 2,18 %–2,62 % suuruisena ammattiryhmästä riippuen. Eläinlääkäreiden 1,5 % yleiskorotus toteutui 1.1.2023 alkaen. Lisäksi lääkärisopimuksen alalla (pl. eläinlääkärit) jaettiin 1.10.2023 alkaen 0,77 % yleiskorotus sekä 2,5 %–4,6 % keskitetty järjestelyerä.

Paikalliset palkankorotuserät 1.6.2023 olivat suuruudeltaan yhteensä 2,9 %–3,4 % sopimusalaista riippuen. Eläinlääkäreiden 0,4 % suuruinen paikallinen järjestelyerä jaettiin muista poiketen jo 1.1.2023 alkaen.

Lisäksi henkilöstökulujen nousuun vaikuttivat palkkaharmonisointi HYVTES- ja SOTE-sopimuksen alalla sekä henkilöstömäärän kasvu.

Palkankorotuksilla on vaikutusta myös lomapalkkavelan määrään. Tehtäväkohtaisten palkkojen noustessa lomapalkkavelka kasvaa ja tämä velan muutos kirjautuu tuloslaskelmalle tulosaikutteisesti. Lomapalkkavelan kasvua pystytään kuitenkin hillitsemään toimivalla vuosilomasuunnittelulla sekä huolehtimalla siitä, että vanhat lomat tulevat pidetyksi. Näihin asioihin on kiinnitetty erityisesti huomiota Siun sotessa. Lomapalkkavelka kasvoi vuodesta 2021 vuoteen 2022 noin 2,9 miljoonaa euroa ja vuodesta 2022 vuoteen 2023 noin 4,1 miljoonaa euroa. Vuoden 2023 aikana tapahtunut lomapalkkavelan kasvu johtuu poikkeuksellisen suurista sopimuskorotuksista sekä palkkaharmonisoinnista.

### 3.2 PALKKAHARMONISOINTIA JATKETTIIN HYVTES- JA SOTE-SOPIMUKSEN ALALLA

Palkkaharmonisointia Siun sotessa on tehty vuodesta 2018 lähtien. Kesällä 2023 saatiin päätökseen kunta- ja hyvinvointialueyönantajien sekä pääsopijajärjestöjen TEHY, SuPer ja JUKO palkkaharmonisointia koskevat neuvottelut. Neuvottelujen tuloksena Siun sote harmonisoi tiettyjen ammattiryhmien palkkoja takautuvasti 1.2.2021 alkaen. Takautuvia palkkasaatavia maksetaan henkilöstölle vielä vuonna 2024. Palkkojen korotukset koskevat yli kymmentä eri ammattiryhmää, esimerkiksi lähihoitajia, sairaanhoitajia ja sosiaalityöntekijöitä. Palkkaharmonisoinnin piirissä on noin 5 800 Siun soten työntekijää sekä noin 2 000 aiemmin Siun sotella työskennellyttä työntekijää.

Palkkaharmonisointi nostaa hyvinvointialueen palkkakustannuksia vuositasolla arviolta keskimäärin 8,1 miljoonaa euroa. Lisäksi takautuvasti maksettavat palkkasaatavat kustantavat yhteensä arviolta 31,3 miljoonaa euroa. Palkkasaatavien kustannukset jakautuvat kuntien ja hyvinvointialueen maksettavaksi siten, että kunnat vastaavat kuntayhtymäaikaisten palkkasaatavien kustannuksista. Hyvinvointialue maksaa palkkasaatavien kustannukset hyvinvointialueen toiminnan ajalta eli vuoden 2023 alusta alkaen. Lääkärisopimuksen ja teknisen alan henkilöstön palkkojen takautuvasta harmonisoinnista neuvotellaan vuonna 2024.

### 3.3 PAREMMILLA PALVELUSSUHDE-EHDOILLA VETO- JA PITOVOIMAA

Siun soten palvelussuhde-ehtoja kehitetään sisäisten käytäntöjen yhdenmukaistamiseksi ja henkilöstön yhdenvertaisuuden turvaamiseksi. Palvelussuhde-ehtojen ja etuuksien kehittämisellä pyritään myös organisaation

veto- ja pitovoiman parantamiseen. Vuonna 2023 käytössämme oli muun muassa seuraavia henkilöstön pito- ja vetovoimaa edistäviä palkkaus ja palvelussuhderatkaisuja:

- rekrytointilisä/ilmiantajapalkkio kotihoitoon, 24/7 akuuttikeskuksen yhteispäivystykseen ja Siilaisen sairaalan akuuttikuntoutumisosastolle sekä kirurgiselle osastolle (1.9.2022–31.3.2023)
- sitouttamisliä 24/7 akuuttikeskuksen hoitohenkilökunnalle (1.6.2023–30.9.2023)
- lisäkorvaus terveyskeskussairaaloiden vuodeosastojen sekä Siilaisen akuuttikuntoutuksen hoitohenkilökunnalle (1.6.–31.8.2023)
- määräaikainen tehtäväkohtaisen palkan korottaminen Paikkiksen asuinyksikön henkilökunnalle (1.6.–31.12.2023)
- kertakorvaus hoitohenkilökunnan kesäsijaisten rekrytointiin (kesälomakaudella 2023)
- rekrytointilisä perhe- ja sosiaalipalvelujen uusille sosiaalityöntekijöille ja psykologeille (1.1.–31.12.2023)
- sitouttamisliä lastensuojelun avohuollon, sijaishuollon sekä palvelutarpeen arvioinnin yksikössä työskenteleville sosiaalityöntekijöille, sosiaaliohjaajille ja johtaville sosiaalityöntekijöille (1.1.–31.12.2023)
- korvaus vuosiloman vapaaehtoisesta siirtämisestä äkillisissä asiakas- ja potilasturvallisuuden vaarantumista ennakoivissa henkilöstövajauksilanteissa (voimassa toistaiseksi)
- henkilöstön korotettu hälytysrahakorvaus äkillisissä työhönkutsutilanteissa (1.1.–31.12.2023)
- kertakorvaus yhteispäivystyksen lääkäreille uusista varatuista päivystysvuoroista (1.1.2023–31.3.2023)
- rekrytointilisä eläinlääkäreiden sijaisuuksiin tuleville työntekijöille (1.1.–31.12.2023)
- lyhytaikaisesti myönnetty kertakorvaus ylimääräisten työvuorojen tekemiseksi eri yksiköiden akuuteissa henkilöstöressurssivajauksilanteissa (tarveharkintaisesti eri ajoille)

Veto- ja pitovoimaa ylläpidetään ja kehitetään myös paikallisilla sopimuksilla. Paikallisella sopimisella voidaan vaikuttaa henkilöstön sitoutumiseen ja saatavuuteen kehittämällä kannustavia palvelussuhde-ehtoja ja erilaisia uutta työvoimaa houkuttelevia käytäntöjä. Siun sotessa on kymmenittäin erilaisia paikallissopimuksia. Niistä yli puolet koskee lääkäreitä. Vuonna 2023 teimme paikallissopimusten päivitystyötä.

Henkilöstöetuudet sisältävää *palkitsemisohjelmaa* kehitettiin vuonna 2023 henkilöstölle ja esihenkilöille suunnattujen kyselyjen sekä henkilöstöpalveluissa kerättyjen kokemusten ja palautteen perusteella. Palkitsemisohjelman sisältämiä henkilöstöetuja lähdettiin uudistamaan henkilöstön toiveita kuunnellen, kuten kasvattamalla liikunta- ja kulttuuriharrastusten sekä hyvinvoinnin tukemiseen tarkoitettun Epassi-hyvinvointisaldon määrää. Henkilöstön palkitsemisen kokonaisuuteen sisällytettiin myös laaja vapaa-ajan tapaturmavakuutus sekä työsuohdepyrätu. Päivitetty palkitsemisohjelma ja uudet palkitsemismuodot tulevat käyttöön vuoden 2024 aikana.

### HR-järjestelmän uudistaminen

Henkilöstötietojen käsittelyssä ja palkanmaksussa käytössä olevan HR-järjestelmän uudistaminen käynnistettiin yhteistyössä palkanlaskennan palveluitamme tuottavan Meidän IT ja talous Oy:n eli Meitan kanssa. HR-järjestelmän uudistaminen on haastava ja vaikutuksiltaan merkittävä kokonaisuus, sillä henkilöstöhallinnon tietoja hyödynnetään myös useissa muissa tietojärjestelmissä; esimerkiksi työvuorosunnittelu-, koulutustenhallinta- ja raportointijärjestelmässä. Uuden HR-järjestelmän on määrä tulla käyttöön loppukevästä 2024.

## 4 Työhyvinvoinnin johtamisessa onnistumisia ja haasteita

### 4.1 TYÖHYVINVOINTIKYSELYN TULOKSET KEHITTYIVÄT POSITIIVISEEN SUUNTAAN

Syksyllä 2023 toteutettiin vuosittainen Työterveyslaitoksen tuottama *Mitä Sinulle kuuluu?* -työhyvinvointikysely (MSK-kysely) jo seitsemännen kerran. Pohjois-Karjalan hyvinvointialue osallistui tällä kertaa uuden ja aikaisempaa tiiviimmän MSK-Fokus -kyselyn pilotointiin. Kyselyssä oli 14 pääkysymyskohtaa alakohtineen ja se oli toteutusmuodoltaan aikaisempaa käyttäjäystävällisempi. Työhyvinvointikyselyyn vastasi 67 % siunsotelaisista (2022: 59,8 %).

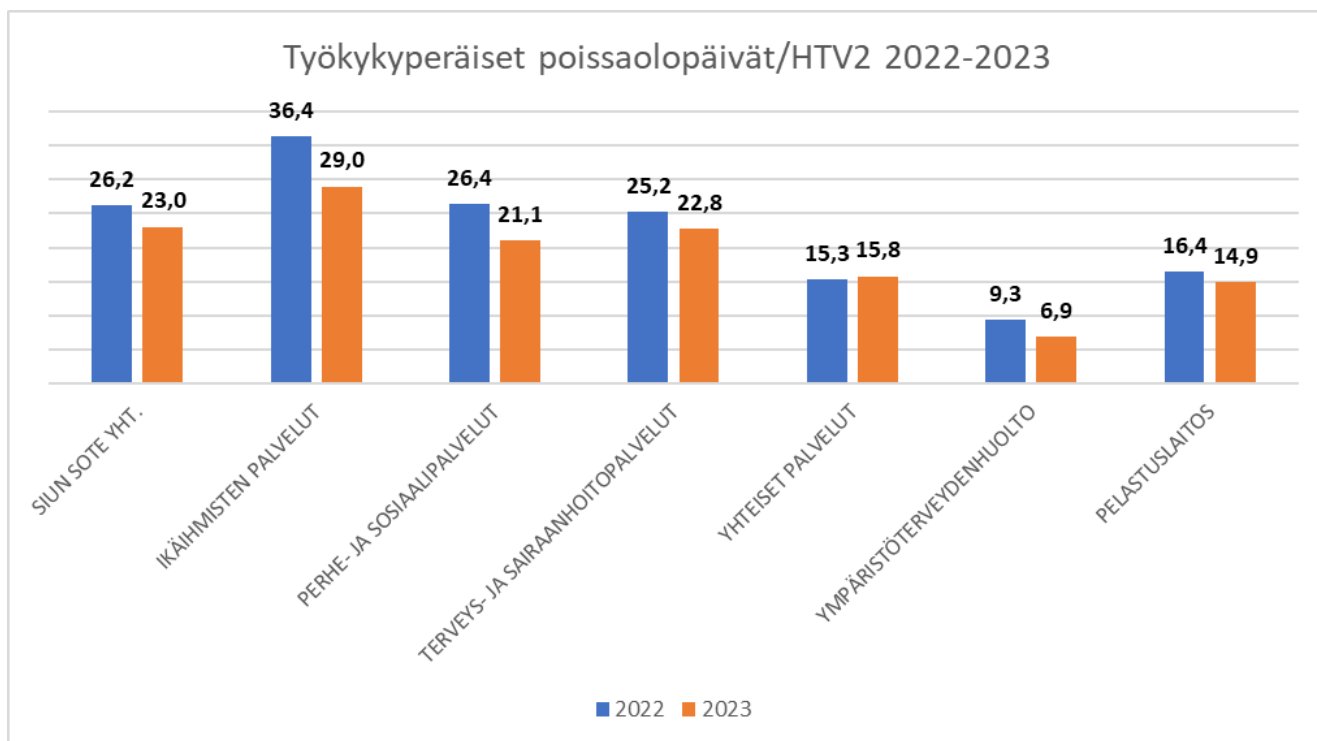
Tulosten perusteella Siun soten henkilöstö kokee positiosta riippumatta työhyvinvointinsa aiempaa paremmaksi. Panostaminen työhyvinvoinnin kehittämiseen tuottaa tulosta: Mittareista muun muassa koetut vaikutusmahdollisuudet muutoksiin, lähiesihenkilön toiminnan oikeudenmukaisuus ja työnantajan suositteleminen kehittivät tuloksiltaan positiiviseen suuntaan. Siun soten henkilöstön työhyvinvointi on korkeammalla tasolla kuin hyvinvointialueilla keskimäärin. Tämä näkyy esimerkiksi lähiesihenkilöiden työstä palautumisen tuloksissa.

Vaikka MSK-kyselyn vastausten kokonaistrendi on ollut viime vuosien ajan noususuuntainen, on tuloksista havaittavissa lievää heikentymistä työstä palautumista, muutosmyönteisyyttä ja työyhteisön toimivaa vuorovaikutusta kuvaavissa mittareissa.

Työkykyä alentuneeksi kokevien määrä on kasvanut (2019: 34 % → 2023: 39 %). Työkyvyssä on kysymys ihmisen voimavarojen ja työn välisestä yhteensopivuudesta ja tasapainosta. Työkyky rakentuu työyhteisön ja yksilön voimavaroista, työhön ja työntekoon liittyvistä tekijöistä sekä työn ulkopuolisesta ympäristöstä. Työkyvyn ydinrakenteen muodostavat terveys ja toimintakyky, osaaminen sekä arvot ja asenteet. Työkykyyn vaikuttaa myös työolot, työn sisältö ja vaatimukset, työyhteisön toimivuus sekä johtaminen. Alentuneen työkykyisyyden kokemuksen ja työhön liittyvän stressin ilmiöt korostuivat työhyvinvointikyselyn vastauksissa erityisesti ikäihmisten palvelujen toimialueella.

### 4.2 HENKILÖSTÖN TYÖKYKYPERÄISET POISSAOLOT VÄHENIVÄT

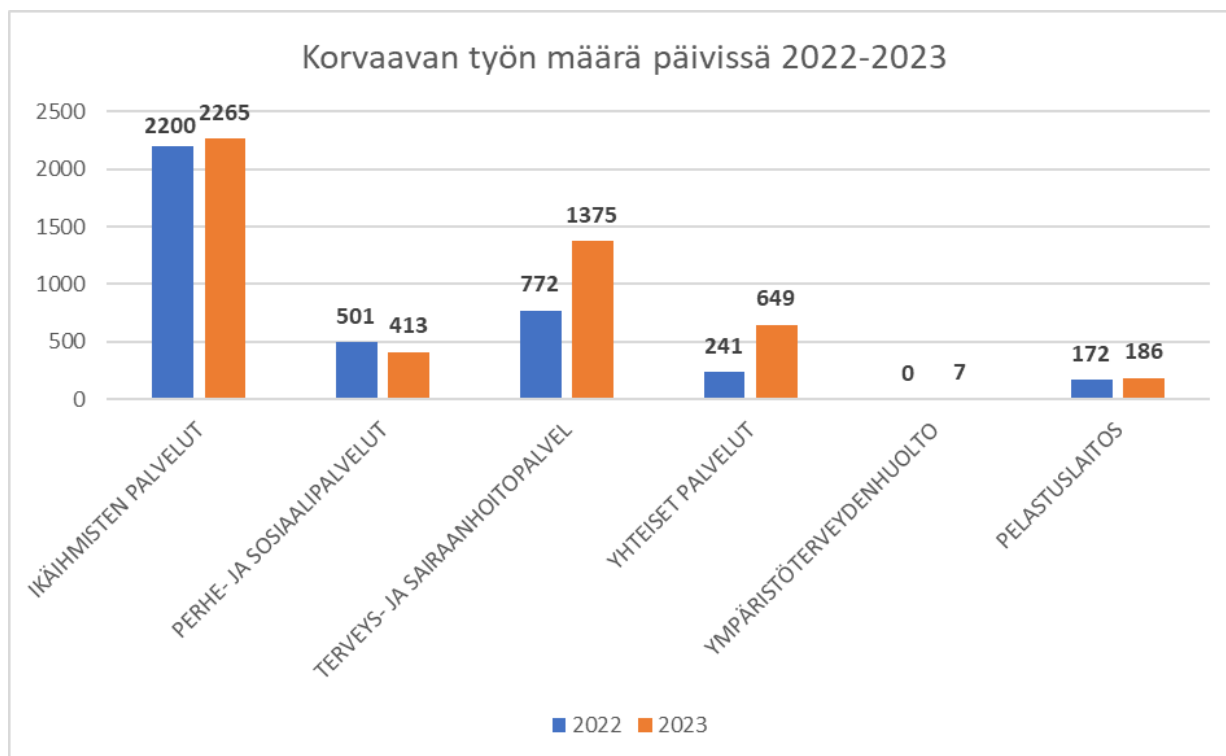
Työkykyperäiset poissaolopäivät laskivat Siun sotessa 12 % vuoteen 2022 verrattuna, mitä selittää todennäköisesti koronatilanteen normalisoituminen. Vuonna 2023 työkykyperusteisia poissaoloja oli keskimäärin 23 pv/HTV2. Ikäihmisten palvelualueella työkykyperäistä poissaoloa oli eniten (29 pv/HTV2) ja ympäristöterveydenhuollon toimialueella vähiten (7 pv/HTV2). Työkykyperäisiä poissaoloja oli yhteensä 166 380 päivää, mikä tarkoittaa noin 456 henkilön työpanosta. Alle 30 päivää kestäviä työkykyperäisiä poissaoloja oli 89 686 päivää (2022: 108 992 päivää) ja yli 30 päivän poissaolojaksoja oli 75 884 päivää (2022: 71 038 päivää).



Vuonna 2023 HR-järjestelmä ei ole lähettänyt esihenkilöille sähköpostiherätteitä pitkittyvistä poissaolojaksoista, mikä on osaltaan voinut vaikuttaa työkyvyttömyysjaksojen pitkittymiseen. Onni-HR-järjestelmän mukaan Siun sotessa käytiin yhteensä 593 työterveysneuvottelua vuonna 2023.

Ammatillista kuntoutusta haettiin vuonna 2023 eniten mielenterveyssyistä. Aikaisempina vuosina yleisimmät syyt ovat olleet tuki- ja liikuntaelinsairaudet. Tältä osin Pohjois-Karjalan hyvinvointialue mukailee valtakunnallista trendiä. Työkyvyttömyyseläkkeiden määrä kasvoi ja osatyökyvyttömyyseläkkeiden määrä laski aiempaan vuoteen verrattuna. Tilanteen kääntäminen toisinpäin edellyttää sujuvaa työterveysyhteistyötä sekä aktiivista työkykyjohtamista.

Korvaavan työn eli meillä Siun sotessa *Sisu-työn* käyttö ei ole lisääntynyt toivotulla tavalla. Työkyvyttömyyden vähentämisessä korvaavan työn käytön potentiaali on erityisesti lyhyissä, alle kolme viikkoa kestävässä työkyvyttömyysjaksoissa. Vuonna 2023 korvaavaa työtä käytettiin noin 4 %:ssa kaikista työkykyperäisistä poissaoloista.



### Hyvän mielen työpaikka

Pohjois-Karjalan hyvinvointialue liittyi mukaan valtakunnalliseen Mielenturvaa -verkostoon toukokuussa 2023 tehdyn valtuustoaloitteen ansiosta. Pohjois-Karjalan hyvinvointialueelle

myönnettiin lisäksi Mieli ry:n toimesta Hyvän mielen työpaikka -merkki marraskuussa 2023. *-Hyvän mielen työpaikka -tunnus myönnettiin Siun sotelle siksi, että meillä oli jo entuudestaan olemassa erilaisia mielen hyvinvointia tukevia käytänteitä ja toimintamalleja ja henkilöstön mielenterveyttä tuetaan meillä monipuolisesti ja esihenkilöille tarjotaan aiheeseen liittyvää koulutusta. Hyvän mielen työpaikka -merkin saaminen edellytti myös realistinen itsearviointin tekemistä, tunnistaen konkreettisia kehittämistarpeita organisaatiossa, kertoo va. työhyvinvointipäällikkö Outi Kuningas.*



## 4.3 TYÖTERVEYSKUSTANNUKSET NOUSIVAT

Pohjois-Karjalan hyvinvointialueen henkilöstön työterveyshuollon palveluntuottajana toimii konsernin in-house-yhtiö Siun työterveys Oy. Siun sote tarjoaa henkilöstölleen lakisääteisten, ennalta ehkäisevien työterveyshuoltopalvelujen lisäksi myös kokonaisvaltaisen, hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaisen ja

työterveyspainotteisen sairaanhoitopalvelun. Työterveyshuoltokustannukset olivat 4 615 600 € vuonna 2023 (2022: 3 356 000 €). Työterveyshuollon kohonneita käyttökustannuksia selittää yleisen kustannustason nousun lisäksi yhtiön kohentunut yleislääkäriresurssi ja siitä seurannut sairaanhoitopalvelujen kasvanut käyttömahdollisuus. Työterveyshuollossa määrättyjen laboratorio- ja kuvantamistutkimusten määrä- ja kustannukset ovat kasvaneet merkittävästi viime vuosina.

Työterveyshuollon toteuttamat työpaikkaselvitykset toteutuivat suunnitellusti vuonna 2023. Strategisen työterveysyhteistyön tavoitteellinen kehittäminen aloitettiin syksyllä 2023 ja se jatkuu edelleen vuoden 2024 aikana.

#### 4.4 DEFUSING-PURKUISTUNTOJEN MÄÄRÄ PYSYI ENNALLAAN

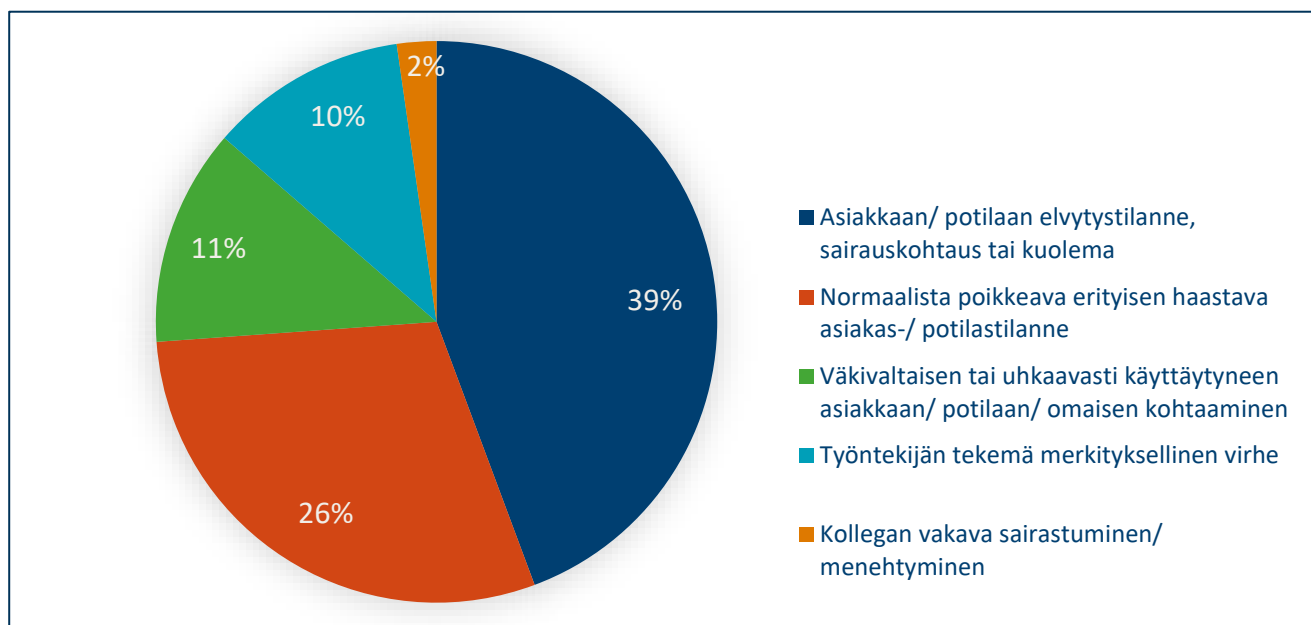
Siun sotessa vuonna 2021 käyttöön otettu *defusing*-purkutoimintamalli on noudattanut vuosittain saman suuntaista linjaa purkumäärien, aihealueiden ja purkuun osallistuvien tyytyväisyyden osalta. Purkuistunnossa käydään tuoreeltaan läpi koulutetun defusing-ohjaajan johdolla työssä sattunut äkillinen, erityisen raskas ja henkisesti kuormittava tilanne. Purkuistunnot pyritään järjestämään mahdollisimman pian tapahtuneen jälkeen, viimeistään seuraavana arkipäivänä. Purkuistunnot voidaan toteuttaa lähitapaamisena tai etäyhteyksien avulla.



Vuonna 2023 purkuistuntoja järjestettiin yhteensä 69 kappaletta (2021: 60 kpl; 2022: 71 kpl). Siun sotessa koulutettuja defusing-ohjaajia on yhteensä noin 60, mutta toiminnassa mukana olevia purkajia on jäljellä noin 30. Vuoden 2024 aikana järjestetään lisäkoulutusta purkuistunto toimintaan liittyen. Pelastuslaitoksella defusing-malli on ollut käytössä jo vuosia ja Pelastuslaitoksella toimii oma defusing-rinki. Vuonna 2023 pelastuslaitoksella purkuistuntoja järjestettiin yhteensä 15.

Kaikista defusing-purkuistunnoista 51 % on järjestetty terveys- ja sairaanhoitopalvelujen toimialueella, 23 % perhe- ja sosiaalipalvelujen toimialueella ja 18 % ikäihmisten palvelujen toimialueella. Purkuistunnoista kerätty palaute oli kouluarvosanana 8.7, mikä on hieman parantunut viime vuodesta (8.5).

Eniten purkuistuntoja on pidetty asiakkaan/potilaan elvytystilanteisiin, sairauskohtauksiin tai kuolemiin liittyen (39 %); Seuraavaksi eniten normaalista poikkeavaan, erityisen haastavaan asiakas/potilastilanteeseen liittyen (26 %).



#### 4.5 TYÖTURVALLISUUSILMOITUSTEN JA RISKIENARVIOINNIN UUSI JÄRJESTELMÄ

Työturvallisuusilmoitusten tekeminen siirtyi vuoden 2023 keväällä käyttöön otettuun Qreformin Laatuportti-järjestelmään. Työturvallisuusilmoitusten tekemiseen tarjottiin koulutusta niin henkilöstölle kuin esihenkilöille. Esihenkilöille suunnatuissa koulutuksissa ilmoituksen tekemisen lisäksi käytiin läpi ilmoitusten käsittelyä.

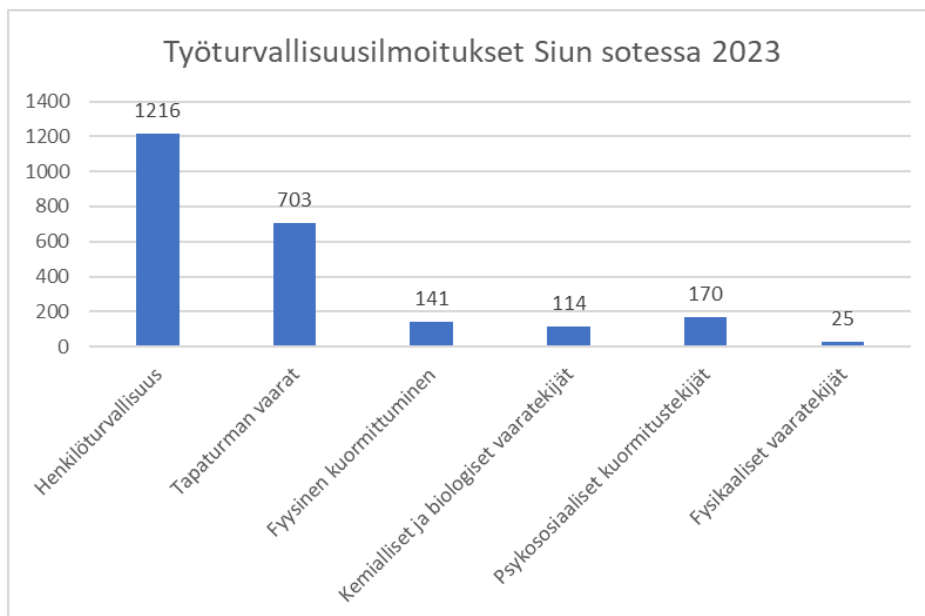
Myös työn riskienarviointien tekeminen siirtyi Laatuportti-järjestelmään. Työsuojeluasiantuntija ja työsuojeluvaltuutetut ovat opastaneet yksiköitä siirtymävaiheessa. Kaikille yhteisiä koulutuksia järjestettiin syys-lokakuussa kymmenen kertaa. Lisäksi ohjausta on tarvittaessa tarjottu myös yksikkö- tai palvelualuekohtaisesti sekä lähiohjauksena että etäopetuksena.

Työturvallisuuskorttikoulutukset päästiin aloittamaan uudelleen syksyllä 2023. Koulutuksia järjestettiin yhteensä 8 kappaletta, joista 3 oli suunnattu esihenkilöille ja loput 5 suunnattiin yksiköiden turvallisuusvastaaville. Osallistujia koulutuksissa oli yhteensä 101.

##### Palkinto väkivallan uhkaan varautumisen koulutusmallista

Siun soten työsuojelu ja osaamisen kehittämisen palvelut huomioitiin valtakunnallisesti Kunta- ja hyvinvointialueyönantajat KT:n ja alan pääsopijajärjestöjen yhteisen Tekojen tori -kampanjan yhteydessä. Siun soten väkivallan uhkaan varautumiseen räätälöity koulutusmalli palkittiin Tärkeissä töissä -gaalassa 4.12.2023. *-Työturvallisuuden kehittämiseksi tehdään laajasti yhteistyötä eri palvelu- ja toimintayksiköiden kanssa ja on hienoa saada valtakunnallista näkyvyyttä tälle kehittämis yhteistyölle, kertoo vs. työsuojelupäällikkö Anu Hirvonen.*

## 4.6 TURVALLISUUSILMOITUKSIA ENITEN HENKILÖTURVALLISUUDESTA



Työturvallisuusilmoitusten vaaratyyppit muuttuivat Laatuportin käyttöönoton myötä. Vaaratyyppit jakautuvat kuuteen pääkohtaan, jotka sisältävät tarkentavia alakohtia. Laatuportissa ilmoitusten tyyppit ovat yhtenevät työn riskienarvioinnin kanssa, joten ilmoituksia voidaan hyödyntää entistä paremmin riskienarviointia päivitettäessä.

Työturvallisuusilmoituksia tehtiin vuonna 2023 yhteensä 2401 kpl, mikä on melkein tuhat ilmoitusta

vähemmän kuin edellisenä vuonna. Syynä tähän lienee ilmoitusjärjestelmän vaihtuminen.

|                                        | Terveys- ja sairaanhoitopalvelut | Ikääntyneiden palvelut | Perhe- ja sosiaalipalvelu | Yhteiset palvelut | Ympäristöterveydenhuolto | Pelastuslaitos |
|----------------------------------------|----------------------------------|------------------------|---------------------------|-------------------|--------------------------|----------------|
| Kaikki ilmoitukset                     | 763                              | 619                    | 833                       | 106               | 16                       | 61             |
| Henkilöturvallisuus                    | 329                              | 262                    | 595                       | 14                | 0                        | 16             |
| Tapaturman vaarat                      | 6                                | 8                      | 8                         | 1                 | 1                        | 1              |
| Fyysinen kuormittuminen                | 256                              | 245                    | 104                       | 56                | 12                       | 30             |
| Kemialliset ja biologiset vaaratekijät | 32                               | 51                     | 31                        | 15                | 1                        | 11             |
| Psykososiaaliset kuormitustekijät      | 63                               | 19                     | 16                        | 14                | 1                        | 1              |
| Fysikaaliset vaaratekijät              | 69                               | 25                     | 68                        | 6                 | 0                        | 2              |

Tiedot haettu 29.1.2024

Vaaratyyppi *henkilöturvallisuus* pitää sisällään Haipron vaaratyyppin ”väkivalta ja väkivallan uhka”.

Henkilöturvallisuuteen liittyvistä ilmoituksista puolet on läheltä piti -tilanteita ja puolet työtapaturmia.

Väkivaltatapahtumat ovat yleensä luonteelta sellaisia, että ne eivät aiheuta vahingoittuneelle sairaanhoidon tarvetta, joten niihin liittyviä työtapaturmailmoituksia on lähetetty vakuutusyhtiölle erittäin vähän.



Vaaratyyppiin *tapaturman vaara* liittyneistä ilmoituksista kolme suurinta ryhmää ovat liukastuminen ja kaatuminen (45 %), pistotapaturma (24 %) sekä liikenteeseen liittyvät vahingot (7 %).

Vaaratyyppin *psykososiaalista kuormitustekijät* osalta huomio kiinnittyy syrjintään ja epäasialliseen kohteluun liittyviin ilmoituksiin, joita Laatuporttiin tehtiin viime vuoden aikana 31 kpl. Haiprossa ei häirinnälle ollut omaa erillistä vaaratyyppiä.

## 5 Osaamisen kehittämisessä uusia panostuksia

### 5.1 KOULUTUSMÄÄRISSÄ TEHTIIN UUSI ENNÄTYS

Vuonna 2023 tehtiin uusi ennätys Siun soten sisäisten koulutusten määrässä sekä osallistujamäärässä. Vuonna 2023 toteutui yhteensä yli 1300 eripituista koulutustapahtumaa, joihin Siun sotelaiset osallistuivat 21 100 kertaa. Koulutusten määrä lisääntyi yli 500 koulutuksella ja koulutuksiin osallistujia oli edellisvuoteen nähden 8000 enemmän.

| Koulutuksen teema             | Koulutustapahtumat 2023 (kpl) | Koulutuksiin osallistuneet 2023 (hlöt) |
|-------------------------------|-------------------------------|----------------------------------------|
| Ammatillinen osaaminen        | 361                           | 11059                                  |
| Elvytys ja ensiapukoulutus    | 318                           | 2009                                   |
| Hoitotyön osaaminen           | 217                           | 1253                                   |
| Johtaminen ja esimiestyö      | 255                           | 3016                                   |
| Tieto- ja viestintätekniikka  | 15                            | 1966                                   |
| Turvallisuuskulttuuri         | 155                           | 1727                                   |
| Työelämän laatu               | 11                            | 127                                    |
| Lääkelaskujen tenttilaisuudet | 11                            | 32                                     |
| <b>Kaikki yhteensä</b>        | <b>1343</b>                   | <b>21189</b>                           |

### 5.2 KOULUTUSTARJONTAAN JA -SUUNNITTELUUN TEHTIIN UUDISTUKSIA

Vuonna 2023 Siun sotessa otettiin käyttöön porrastetusti toimialue-, palvelualue- ja yksikötasoiset *osaamisen kehittämisen suunnitelmat*. Suunnitelmien tavoitteena on tunnistaa tulevaisuuden osaamisen kehittämisen tarpeet, ohjata Siun soten jatkuvan oppimisen suunnittelua sekä luoda konkreettiset koulutussuunnitelmat työyksikötasolle. Osaamisen kehittämisen suunnitelmaa arvioidaan ja päivitetään yksikötasolla vuosittain ja toimi- ja palvelualueetasolla vähintään kerran strategiakaudessa. Suunnitelmien toteutuksesta ja seurannasta vastaavat esihenkilöt ja johto.

Vuodesta 2021 lähtien Siun sotessa on pilotoitu *osaamiskartoituksia* mm. asumispalveluihin, kotihoitoon, vastaanottopalveluihin, vammaispalveluihin, varahenkilöstöön sekä naistenkeskukselle yhteistyössä C&Q Systems Oy:n kanssa. Vuonna 2023 osaamiskartoituksia tehtiin kuntoutukseen, neuvolapalveluihin sekä osastolle 2 K. Osaamiskartoitusten avulla on voitu selvittää, vastaavatko henkilöstön tiedot, taidot ja asenteet organisaation strategisia osaamistarpeita ja millaisia osaamiskuiluja yksilö- tai yksikkötasolla on olemassa. Pilottien tulosten avulla on voitu todeta, että osaamiskartoitukset ovat tulevaisuudessa yksi Siun soten osaamisen kehittämisen työkaluista, jonka avulla voidaan kartoittaa osaamisen yleinen taso, kirkastaa ydinosaamista sekä selvittää vahvuudet ja kehittämiskohteet niin yksilö-, yksikkö- kuin organisaatiotasolla.

Siun sotessa jo aiemmin käytössä olleiden oppimisympäristöjen lisäksi toukokuussa 2023 otettiin käyttöön Eduhouse -palvelu. Eduhouseessa on tarjolla laaja kattaus erilaisia tallenteita sekä interaktiivisia etäkoulutuksia. Vuoden 2023 aikana Eduhousen kursseilla opiskeli yhteensä 2800 siunsotelaista ja koulutustunteja kertyi yhteensä noin 830.

*Hätätilapotilaan tunnistaminen ja elvytys* -koulutuksen tasot muutettiin vuonna 2023 yhdenmukaiseksi valtakunnallisten tasojen (1–4) kanssa. Uudistus näkyi sekä koulutus- että osallistujamäärän kasvuna. Yksiköihin on koulutettu elvytyskouluttajia, jotka huolehtivat oman henkilöstön osaamisen ylläpidosta. Lisäksi osaamisen kehittämisen palveluissa työskentelee määräaikaista kouluttajia, joita hyödynnetään niissä yksiköissä, joissa omaa kouluttajaa ei vielä ole. Hätätilapotilaan tunnistaminen ja elvytys -koulutuskokonaisuuden suorittavat kaikki asiakastyötä tekevät ammattiryhmästä riippumatta, oman tasonsa mukaisesti. Suoritettava taso määräytyy työpisteen tehtävien, osaamisvaatimusten ja käytettävissä olevien tutkimus- ja hoitovälineistöjen mukaisesti. Kaikki muut työntekijät suorittavat *ensiapukoulutuksen*. Ensiapukoulutukset järjestää pelastuslaitos.



### Pelastuslaitoksen kehittämistiimit

Pelastuslaitoksessa aloitettiin henkilöstöstä koottujen *kehittämistiimien* toiminta vuonna 2023. Tiimeille on määritelty jokin pelastustoiminnan tai ensihoitopalvelun erikoisosa-alueen kehittämistehtävä. Tiimien toimintaan on löytynyt sitoutuneita tekijöitä. Tiimitoiminta on uudistanut tekemisen tapoja, mutta tuonut myös kansallista menestystä, kun pelastuslaitoksen savutiimi palkittiin pelastustoimen innovaatiopalkinnon 2. sijalla. - *Tiimityöskentely on ennen kaikkea mahdollisuus kehittää omaa työtä ja siinä tiimit ovat onnistuneet hyvin*, vt. pelastuspäällikkö Ville-Petteri Pulkkinen kertoo.

### 5.3 JOHTAMISVALMENNUSKOHTI PAREMPAA HENKILÖSTÖJOHTAMISTA



Vuonna 2023 Siun sotessa vahvistettiin esihenkilöiden ja johdon johtamisosaamista johtamisvalmennuksien sekä sisäisten koulutuskokonaisuuksien avulla. Johtamisosaamisen kehittämisen tavoitteena on edistää strategisia tavoitteita erityisesti osallistavan ja valmentavan johtamisen näkökulmista.

Kaikille esihenkilöille ja johtajille tarkoitetun johtamisvalmennuksen tavoitteena on parantaa henkilöstöjohtamisen laatua Siun sotessa. Johtamisvalmennus toteutettiin ensimmäisen kerran kaudella 2022–2023. Tuolloin teemoina olivat

luottamus, muutos, osallisuus, motivaatio sekä johtamisen johtaminen. Johtamisvalmennuksen suoritti tuolloin 164 esihenkilöä, joista lähijohtoa 103, keskijohtoa 41 ja ylintä johtoa 20 henkilöä. Johtamisvalmennus sai jatkoa syksyllä 2023 kun johtamisvalmennus 1.0 ja jatkovalmennus 2.0 käynnistyivät. Osallistujia 1.0 -valmennuksessa lähijohdon osalta on 60 ja keskijohdon osalta 15 henkilöä. Jatkovalmennuksessa 2.0 osallistujia on lähijohdon osalta 106, keskijohdon osalta 35 ja ylimmän johdon osalta 28 henkilöä. Johtamisvalmennuksessa tarjotaan konkreettisia työkaluja arjen johtamistilanteisiin. Valmennus syventää näkemystä hyvästä ihmisten johtamisesta ja esihenkilötyöstä. Johtamisvalmennukset tulevat jatkumaan vielä vuoden 2024 puolella.

Johtamisvalmennuksen lisäksi esihenkilöille ja johdolle on ollut tarjolla vuoden 2023 aikana Siun soten sisäisiä koulutuksia toiminnan ja talouden johtamiseen, laadunhallintaan, hankinta- ja sopimusjohtamiseen, resurssihallintaan, uudistumisen johtamiseen, etäjohtamiseen, järjestelmäosaamiseen sekä asiakaskokemuksen johtamiseen liittyen. Johtamisosaamista kehitetään myös yhteistyössä Riverian kanssa toteutettavien oppisopimustutkintojen kautta; esimerkiksi johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinnon suoritti vuoden 2023 aikana yhteensä 5 esihenkilöä.

Siun soten esihenkilöiden johtamisosaamisen kehittymistä seurataan ja arvioidaan säännöllisillä johtajuustutkimuksilla. *Älykäs organisaatio* -arvio toteutettiin osana johtamisvalmennusta vuonna 2022 ja vuonna 2023. Tulosten kokonaiskeskiarvojen mukaan olemme menossa myönteiseen suuntaan. Älykäs organisaatio -arvion mukaan esihenkilöiden suosittelemiseksi (NPS)<sup>3</sup> vuonna 2023 oli +17. Tulos oli noussut 18 yksikköä edellisvuodesta. Vuonna 2023 toimialueiden johtotiimit käsittelivät myös Ossi Auran johtajuustutkimuksen tuloksia (2022) ja työstivät tuloksiin pohjautuvia toimenpiteitä. Johtotiimien määrittelemät toimenpiteet otettiin huomioon laadittaessa Siun soten johtamisosaamisen tiekarttaa. Vuosille 2023–2026 tehty tiekartta määrittää Siun soten organisaatiosoisien johtamisosaamisen kehittämisen suunnan ja painopisteet sekä ottaa huomioon tulevaisuuden esihenkilötyön osaamistarpeet.

<sup>3</sup> NPS = Kuinka todennäköisesti suosittelet työpaikkaasi ystävällesi tai kollegallesi?

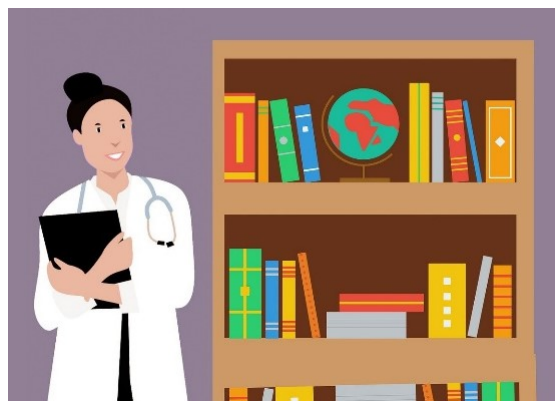
## 5.4 OPETUKSESTA JA OHJAUKSESTA KIITETTÄVÄT ARVIOT

Siun sotessa toteutui vuonna 2023 yhteensä 1 721 sosiaali- ja terveysalan opiskelijoiden harjoittelujaksoa, joista ammattikorkeakouluopiskelijoilla 1 372 jaksoa ja toisen asteen opiskelijoilla 349 jaksoa. Tämä tarkoittaa harjoitteluviikkoina yhteensä 9 844 viikkoa, joista ammattikorkeakouluopiskelijoiden osuus oli 7 067 harjoitteluviikkoa ja toisen asteen opiskelijoiden osuus 2 777 harjoitteluviikkoa.

Lääketieteen opiskelijoilla toteutui yhteensä 345 harjoittelujaksoa ja 488 opiskelijaviikkoa. Itä-Suomen yliopiston lääketieteen perusopetusta toteutettiin kirurgian, sisätautien, psykiatrian, naistentautien ja synnytysten, korva-, nenä- ja kurkkutautien, lastentautien, neurologian ja palliatiivisen lääketieteen erikoisaloilla sairaalapalveluissa sekä yleislääketieteessä vastaanottopalveluissa.

Opetus ja ohjaus sai opiskelijoilta kiitettävät arviot: sosiaali- ja terveysalan opiskelijoiden suosittelemiseksi (NPS) oli +63 ja lääketieteen opiskelijoiden NPS +27.

Tieteellisen tutkimuksen ja ylempien korkeakoulututkintojen opinnäytetöiden toteuttaminen edellyttää Siun soten myöntämän tutkimusluvan. Tutkimuslupapäätöksiä vuonna 2023 tehtiin 102 kpl, joista 45 myönnettiin tieteelliseen tutkimukseen ja 57 opinnäytetöihin. Toteutettujen ylempien korkeakoulututkintojen opinnäytetöiden määrä kaksinkertaistui edellisvuodesta.



# 6 Henkilöstöresurssien hallinnassa edistystä

## 6.1 TOIMINTALÄHTÖINEN TYÖVUOROSUUNNITTELU HUOMIOI ASIAKKAAN JA TYÖNTEKIJÄN

Siun sotessa henkilöstöresurssien tarkoituksenmukaista käyttöä tarkastellaan ja johdetaan resurssihallinnan palvelujen ja toimialueiden esihenkilöiden yhteistyönä. Resurssihallinta tuottaa henkilöstöresurssinäkymästä tilannekuvaa organisaation käyttöön. Lisäksi resurssihallinta tuottaa keskistettyä työvuorosuunnittelua noin 2500 työntekijälle. Työvuorosuunnittelu tehdään esihenkilön ja resurssisuunnittelijan yhteistyönä.

Toimintalähtöisen työvuorosuunnittelun tavoitteena on tukea asiakaslähtöistä ja tarpeenmukaista toimintaa mutta myös vahvistaa työntekijöiden yhdenvertaisuutta työvuorosuunnittelussa. Työvuorosuunnittelussa otetaan huomioon henkilöstön toiveet tasapuolisesti ja työvuorojen jakaminen tehdään avoimesti, läpinäkyvästi ja oikeudenmukaisesti. Suunnittelun tavoitteena on tukea yksikön toimintaa asiakaslähtöiseksi siten, että

henkilöstön määrä ja osaaminen kohtaavat apua tarvitsevan asiakkaan tai potilaan tarpeet mahdollisimman hyvin annetun määrärahan puitteissa. Työvuorosuunnittelun haasteita ja onnistumisia seurataan säännöllisesti yhdessä resurssihallinnan ja luottamusmiesten kanssa.



*”Keskitetty ja ohjelmistoavusteinen työvuorosuunnittelu on tuonut huomattavaa helpotusta omaan työntäyteiseen arkeen, kun ei itse tarvitse suunnitella työvuoroja. Isoissa yksiköissä tämä erityisesti korostuu. Ohjelmistoavusteinen suunnittelu ottaa hyvin huomioon työntekijöiden toiveet. Varsinkin vapaapäivätoiveet menevät hyvin läpi, elleivät ne ole ns. mahdottomia toteuttaa. Numeron toimii myös lähiesihenkilön päivittäisjohtamisen työkaluna ja helpottaa mm. poissaolojen seurainta ja sijaistarpeiden arviointia.” (Esihenkilön kommentti)*

### Uusi työaikamalli pelastuslaitokselle

Pelastuslaitosten työaikamallit ovat olleet myllerryksessä koko Suomessa viimevuosien aikana. Suurin syy ongelmiin on ollut se, että työehtosopimustasolla noudatetusta työajasta ei ole sovittu. Näin ollen työaikamallit ovat jääneet paikallisen sopimisen tai poikkeuslupamenettelyn varaan. Pohjois-Karjassa haluttiin laittaa päätepiste työaikamallin jatkuville epäselvyyksille ja niinpä työnantajan edustajat, ja henkilöstön edustajat istuivat neuvottelupöytään tammikuussa. Malli löytyi ja sitä on noudatettu keväästä 2023 saakka. - Työaikamalli tarkoitti huomattavaa taloudellista panostusta. Malli kuitenkin mahdollistaa aiempaa paremmin henkilöstöresurssien tarkoituksenmukaisen liikuteltavuuden ja suunnittelun. Malli on myös yksi vetovoimatekijä, pelastusjohtaja Markus Viitaniemi kertoo.

## 6.2 NUMERON-PROJEKTI LOPPUSUORALLA

Työvoimanhallintaan käyttöönotetun Numeron-ohjelmiston viimeiset käyttöönotot tapahtuivat hoitotyön osalta jo vuoden 2022 lopussa. Projektin viimeisessä vaiheessa vuonna Numeron järjestelmään siirtyvät liukuvan työajan työaikaseuranta ja lääkäriyön sähköiset lomakkeet. Numeron-ohjelmiston käyttöönotto saadaan maaliin alkuvuoden 2024 aikana.

## 7 Rekrytoinnin monet kanavat

### 7.1 HAKIJAKOKEMUKSEEN KIINNITETÄÄN HUOMIOTA

Siun sotessa rekrytointeja hoidetaan esihenkilöiden ja rekrytointiyksikön yhteistyönä. Rekrytoiva esihenkilö pyytää rekrytoinnin käynnistämistä rekrytointiyksiköltä, jonka jälkeen rekrytointiyksikkö suunnittelee yhdessä esihenkilön kanssa, kuinka rekrytointi toteutetaan. Rekrytointiyksikkö hoitaa rekrytoinnin käytännön toteutuksen markkinoinnin osalta ja ohjaa esihenkilöä rekrytointiprosessin eri vaiheissa. Esihenkilöiden virkavalinnoissa sekä asiantuntijarekrytoinneissa rekrytointiyksikön edustaja on mukana rekrytoinnin kaikissa vaiheissa aina viran auki julistamisesta rekrytoinnin päättävään viestintään saakka.

Tavoitteena meillä Siun sotessa on työnantajamaineen kehittäminen. Työnantajamaine koostuu työntekijäkokemuksesta, asiakaskokemuksesta sekä työnhakijakokemuksesta. Rekrytointiyksikkö pystyy vaikuttamaan työnhakijakokemukseen. Haluamme, että meillä hakijakokemus on aina positiivinen, riippumatta rekrytoinnin lopputuloksesta. Hakijakokemukseen vaikuttaa muun muassa rekrytointiprosessin nopeus, tiedottaminen, hakijan kohteleva prosessin aikana sekä rekrytoinnin läpinäkyvyys ja objektiivisuus.

Vuonna 2023 olemme mitanneet hakijakokemusta esihenkilörekrytoinneista. Hakijakokemuksen keskiarvo on tällä hetkellä 3,8/5. Vastauksissa korostui hakijaviestinnän tärkeys koko rekrytointiprosessin ajan.

### 7.2 TAPAHTUMIEN JA YHTEISTYÖN KAUTTA NÄKYVYYTTÄ

Siun soten rekrytointiyksikkö teki vuonna 2023 suunnitelmallista työtä organisaation tunnettuuden lisäämiseksi ja henkilöstön riittävyyden turvaamiseksi. Yksikön edustus oli mukana useilla sote-ammattilaisten ammatillisilla opintopäivillä, valtakunnallisissa ja maakunnallisissa rekrytointitilaisuuksissa sekä muissa yleisötapahtumissa.

Vuonna 2023 Siun soten rekrytointiyksikkö tapasi lääketieteen opiskelijoita Tartossa, Riiassa sekä Itä-Suomen yliopistossa Kuopiossa. Lisäksi osallistuimme "Kunta etsii lääkäriä" -tilaisuuksiin Kuopiossa, Tampereella ja Turussa. Kesällä tapasimme Siun soten kesälääkäreitä (amanuenssit, kandit ja nuoret lääkärit) kahdesti. Lisäksi järjestimme Nurmeksessa yhteisen illan lääkäreille, kandeille ja hammaslääkäreille. Myös muita Sote-ammattilaisia tapasimme laajasti valtakunnallisesti ja paikallisesti. Kerran kuukaudessa järjestimme myös opiskelijatapaamisen Joensuussa Karelialla ja Riverialla. Uutena opiskelijoiden tavoittamiskeinona käytimme myös kustuvierastilaisuuksia elokuvateatteriin ja Kataja Basketin -peleihin.

### 7.3 LÄHIHOITAJIEN OPPISOPIMUSKOULUTUSTA JATKETTIIN

Vammaispalveluiden *asuminen ja työ- ja päivätoiminta* -palvelualueella jatkettiin vuonna 2022 alkanutta lähihoitajien oppisopimuskoulutusta yhteistyössä koulutuskuntayhtymä Riverian kanssa. Kouluttautuminen

tapahtuu pääsääntöisesti työpaikalla ja opiskelijalla on tukenaan ohjaaja, joka perehdyttää työhön ja tukee uusien asioiden oppimisessa. Oppisopimusopiskelija saa tekemästään työstään palkkaa työehtosopimuksen mukaisesti.

Oppisopimusopiskelijan kanssa solmitaan työ- ja oppisopimus aluksi opintojen ajalle. Tavoitteena kuitenkin on, että valmistumisen jälkeen koulutetut ammattilaiset saavat vakituisen työpaikan Siun soten vammaispalveluista.

Tammikuussa 2023 vammaispalveluissa aloitti 12 opiskelijaa. Syyskuussa 2023 järjestetyssä haussa oli tarjolla 18 aloituspaikkaa ja hakemuksia saatiin yhteensä 105 kpl. Kaikkiin paikkoihin saatiin opiskelija. Eniten hakemuksia tuli Joensuun ja Liperissä sijaitsevan Honkalampi-keskuksen yksiköihin. Myös Kontiolahteen, Ilomantsiin, Nurmekseen, Kiteelle sekä Juukaun saatiin useita hakemuksia.

Ensimmäiset vuonna 2022 opintonsa aloittaneet opiskelijat valmistuivat vuoden 2023 aikana ja suurin osa heistä on työllistynyt vammaispalveluihin vakituisen työsuhteeseen. Palvelualue on kehittänyt toimintaansa järjestämällä opiskelijoille ja yksiköiden esihenkilöille aloitusinfon oppisopimusopintojen alkaessa sekä toteuttamalla opiskelijoille tyytyväisyyskyselyitä. Myös opiskelijoiden ohjaajille tullaan jatkossa järjestämään infotilaisuuksia.

## 7.4 TEHTÄVIEN TÄYTÖSSÄ USEIN HAASTEITA

Vuonna 2023 Siun sotessa oli avoinna 796 toistaiseksi voimassa olevaa työpaikkaa. Eniten haettiin lähihoitajia (151 hakua) ja näihin tehtäviin saatiin 503 hakemusta. Sairaanhoidajia haettiin 133 kertaa ja näihin saatiin hakemuksia 499. Sosiaaliohjaajia haettiin 51 kertaa, samoin sosiaalityöntekijöitä. Myös näihin oli yhteensä runsaasti hakijoita. Tehtävien täyttämisessä oli kuitenkin suuria alueellisia ja yksikkökohtaisia eroja. Lähes kaikissa sote-ammateissa oli vuoden aikana sellaisia hakuja, joihin ei tullut yhtään hakemusta. Lähihoitajilla ns. nollahakuja oli 29, sairaanhoitajilla 20 ja erikoislääkäreillä 15.

Yllättäen Joensuussa oli eniten nollahakuja (37). Näistä eritasoisia lääkäreiden virkoja oli 24. Hoito-, hoiva- ja ohjaustason henkilöstössä oli nollahakuja eniten Liperissä (8), Joensuussa (7) ja Rääkkylässä (6).

Vuoden 2023 aikana rekrytointiyksikkö jatkoi jo vuonna 2021 alkanutta määräraikaisten henkilöiden vakinaistamista varahenkilöstöön. Vakinaistamisilla pyritään henkilöiden sitoutumiseen ja osaamisen säilymiseen organisaatiossa. Vuonna 2023 rekrytointiyksikkö vakinaisti 144 työntekijää.

Lääkäreiden saatavuudessa on haasteita koko valtakunnassa, niin myös Siun sotessa. Lääkäripulan takia Siun soten vuokralääkäreiden aiheuttamat kustannukset ovat nousseet merkittävästi. Tehostaaksemme lääkärirekrutointia päätimme käynnistää MediApu -rekrytointifirma kanssa lääkärirekrutoinnin pilotin 15.11.2023–14.11.2024. Pilotin tarkoituksena on selvittää, pystymmekö vähentämään vuokralääkärikuluja käyttämällä ulkopuolista rekrytointitahoa. MediApu rekrytoi lääkäreitä suoriin virkasuhteisiin, ei vuokratyövoimaksi.



## 7.5 SIIAISVÄLITYSTÄ YHDEN LUUKUN PERIAATTEELLA

Alkuvuonna 2023 kokeilimme sijaisvälitystä ns. yhden luukun periaatteella omana toimintana. Kokeilussa esihenkilöt tekivät lyhyen sijaispyynnön Siun soten omaan Laura-rekrytointijärjestelmään. Jos omaa sisäistä sijaista ei ollut saatavilla, teki rekrytointiyksikön henkilöstö sijaispyynnön Sarastia Rekryn (myöhemmin Tempore) järjestelmään. Esihenkilöiden kokemukset olivat pääosin positiivisia. Toiminta olisi kuitenkin vaatinut lisää henkilöstöä sijaisvälitykseen ja kokeilusta luovuttiin sen haavoittuvuuden takia.

Vuonna 2023 päätettiin, että rekrytointi- ja sijaispalvelut jakaantuvat eri yksiköihin vuoden 2024 alusta alkaen. Pitkät yli 42 päivän sijaisuudet hoidetaan Siun soten oman sijaispalvelun kautta. Lyhyitä alle 42 päivän sijaisuuksia hallinnoidaan Tempore-alustan kautta. Siun sote osti Temporelta vuokratyövoimaa ohjaajien sekä hoito- ja hoiva-alan (lyhyihin määräaikaisiin) tehtäviin yhteensä 31 872 työvuoroa (323 985 tuntia). Siun soten sijaispalveluilta pyydettiin (pitkiin määräaikaisuuksiin) sijaisia 2 929 kertaa. Omalla vakituisella varahenkilöstöllä näistä sijaisuuksista pystyttiin täyttämään 371 ja yhdessä esihenkilöiden kanssa täytettiin 2 055 sijaisuutta. Yhteensä kaikkien sijaistarpeiden täyttöaste oli 82,8 %.

## 7.6 KANSAINVÄLINEN REKRYTOINTI ETENEE

Hoito- ja hoivatyöntekijöiden kansainvälinen rekrytointi käynnistyi syksyllä 2022. Keväällä 2023 teimme inhouse-sopimuksen Temporen kanssa 90 hoito- ja hoivatyöntekijän hankinnasta. Samalla käynnistimme kilpailutuksen kansainvälisen rekrytoinnin palveluntuottajasta. Kilpailutukseen liittyi kanssamme Pohjois-Savon, Keski-Suomen sekä Etelä-Savon hyvinvointialueet. Kilpailutuksen voittaneen Baronan kanssa yhteistyö alkaa vuoden 2025 alusta.

Vuoden 2024 aikana saapuvat jo aiemmin Temporen ja Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymän kanssa sovitut 117 hoito- ja hoiva-alan työntekijää. Tarkoituksena on rekrytoida EU:n ulkopuolelta 90 henkilöä vuosittain vuoden 2027 loppuun saakka.

## 7.7 SOTEKESKUSHOITAJA 2.0-MALLILLA VETO- JA PITOVOIMAA

Vastaanottopalveluissa on kehitetty sotekeskushoitaja 2.0-mallia hoitajarekrytoinnin parantamiseksi ja pitovoiman vahvistamiseksi. Mallissa hoitajille mahdollistetaan yhden työpäivän käyttäminen kuukaudessa oman kiinnostuksen mukaisiin ja esihenkilön hyväksymiin strategian toteutumista edistäviin kehittämis- ja koulutussisältöihin. Pilotin ensimmäinen vaihe toteutettiin 1.11.2022–31.12.2023 kolmella eri terveysasemalla; Niinivaara, Juuka ja Iloanta.

Sotekeskushoitaja 2.0-mallin tavoitteena on parantaa henkilöstön jaksamista ja työhyvinvointia mahdollistamalla oman osaamisen syventäminen ja kehittäminen suunnitelmallisesti. Pilotilla on viety eteenpäin yhteistoiminnassa työnantajan ja henkilöstön edustajien kanssa pilotille nimetyn ohjausryhmän toimesta. Ohjausryhmä on arvioinut pilotin hyödyllisyyttä ja mallin kehittämistä tullaan edelleen jatkamaan vuonna 2024. Jatkopilotin tavoitteena on laajentaa sotekeskushoitaja 2.0-malli koskemaan kaikkia vastaanottopalvelujen terveysasemia.



## 8 Yhteistoiminta henkilöstön kanssa

### 8.1 STRATEGIOIDEN VALMISTELU JA TOIMEENPANO VUOROVAIKUTUKSESSA HENKILÖSTÖN KANSSA

Pohjois-Karjalan hyvinvointialuestrategia hyväksyttiin aluevaltuustossa syksyllä 2022. Strategiaa täydentävä, henkilöstöä vahvasti osallistaen valmisteltu palvelustrategia- ja palveluverkkosuunnitelma hyväksyttiin aluevaltuustossa 22.6.2023. Syyskuun alussa käynnistettiin strategisen uudistusohjelman valmistelu osana talousarvion ja -suunnitelman valmistelua. Uudistusohjelma sisältää seitsemän, kaikki toimialueet läpileikkaavaa toimeenpano-ohjelmaa, jotka jakautuvat toimintasuunnitelmiksi ja edelleen konkreettisiksi toimenpiteiksi. Ohjelma ulottuu koko taloussuunnittelukaudelle 2024–2027 ja sitä päivitetään tarpeen mukaan jatkuvasti.

Vuoden 2023 lopulla Pohjois-Karjalan hyvinvointialueen aluehallitus teki päätöksen uudistusohjelman toimeenpanoa koskevien yhteistoimintaneuvottelujen käynnistämiseksi. Yhteistoimintaneuvotteluissa käsitellään ja suunnitellaan yhteistyössä henkilöstön edustajien kanssa henkilöstön työskentelyyn ja palvelussuhteisiin vaikuttavien muutosten toimeenpano. Henkilöstön kuuleminen ja vaikutusmahdollisuudet omaan työhön liittyvien muutosten suunnittelussa ovat olennaisen tärkeitä muutosten onnistumiselle. Yhteistoimintaneuvotteluissa käsitellään strategisen uudistusohjelman toimeenpano-ohjelmista vain ne, joilla on laajakantoisia ja merkittäviä henkilöstövaikutuksia (palvelutuotannon kehittämisohjelma, digiohjelma sekä sopeuttamisohjelma). Osa uudistusohjelman toimeenpano-ohjelmista tullaan käsittelemään hyvinvointialueen yhteistyötoimikunnassa.



Yksi strategisen uudistusohjelman toimeenpano-ohjelmista on *henkilöstöohjelma*. Henkilöstöohjelma nostaa esille hyvinvointialuestrategian tavoitteet henkilöstömme näkökulmasta. Henkilöstöohjelma on ohjausasiakirja, joka perustuu niin hyvinvointialueen strategiaan kuin palvelustrategiaan ja talousarviokirjaan. Henkilöstöohjelma tukee ja täydentää edellä mainituissa asiakirjoissa kuvattuja tavoitteita.

Henkilöstöohjelmaan kootaan henkilöstöä koskevat keskeiset strategiset linjaukset ja tavoitteet. Henkilöstöohjelma ei kuitenkaan ole tyhjentävä yhteenveto kaikesta henkilöstöön vaikuttavista asioista, koska henkilöstöohjelma on luonteeltaan ennen kaikkea strateginen ja ennakoiva työkalu.

Henkilöstöohjelmassa on kolme kärkeä, joihin panostamalla tavoitellaan henkilöstön hyvinvoinnin parantumista. Kärjet ovat 1) osaaminen, 2) esihenkilötyö ja johtaminen ja 3) työhyvinvointi.

## 8.2 EDUSTUKSELLINEN JA VÄLITÖN YHTEISTOIMINTA

Yhteistoiminta on lakisääteistä työnantajan ja henkilöstön välistä vuorovaikutusta, jonka tavoitteena on antaa henkilöstölle mahdollisuus osallistua työpaikan toiminnan kehittämiseen ja työyhteisöä koskevien päätösten valmisteluun. Työnantajan ja henkilöstön välinen yhteistyö toteutuu sekä edustuksellisessa että välittömässä yhteistoiminnassa. *Välitön yhteistoiminta* tapahtuu työyksiköiden viikkopalaverissa ja jokapäiväisessä vuorovaikutuksessa esihenkilön ja työntekijöiden välillä. *Edustuksellinen yhteistoiminta* toteutuu työnantajan ja henkilöstön edustajien välillä.

Siun sotessa edustuksellinen yhteistoiminta toteutuu yhteistyötoimikunnassa, toimialueiden yhteistyöryhmissä, työsuojelutoimikunnassa, työ- ja virkaehtosopimuksiin perustuvissa palkkaus- ja kehittämistyöryhmissä sekä muissa teemakohtaisissa työryhmissä. Edustuksellista yhteistoimintaa tapahtuu myös henkilöstöpalvelujen ja pääluottamusmiesten sekä hyvinvointialuejohtajan ja pääluottamusmiesten säännöllisissä yhteistyötapaamisissa.

Työsuojelutoimikunta kokoontui vuoden 2023 aikana yhteensä 6 kertaa. Kokousten keskeisimmät asiat olivat työterveyshuollon toteutuminen ja työsuojelun toimintaluvut. Yhteistyötoimikunta puolestaan kokoontui 10 kertaa ja kokouksissa käsiteltiin laajakantoisia ja merkittäviä henkilöstöön vaikuttavia muutoksia, esimerkiksi hyvinvointialueen organisaatorakenteen muutosta sekä palveluverkon valmistelua. Vuonna 2022 aloittaneet uudet toimialueiden omat yhteistyöryhmät jatkoivat toimintaansa vuonna 2023.

Yksittäisiä henkilöitä koskevia muutoksia ei käsitellä yhteistoimintaelimissä vaan yksilökuulemissa. Myös tällaisiin kuulemistilaisuuksiin työntekijällä on mahdollisuus kutsua mukaan avustaja, joka useimmiten on henkilöstön edustajana toimiva luottamusmies tai työsuojeluvaltuutettu. Työnantajan edustajan eli esihenkilön tukena henkilöstömuutoksia koskevista prosesseista toimii aina pyydettyä henkilöstöpalvelujen asiantuntija. Kuulemistilaisuudet koskevat esimerkiksi palvelussuhteen ehdoissa tapahtuvien muutosten käsittelyä, varoitus- ja irtisanomistilanteita tai organisaatiomuutoksia kokevia tilanteita.

| Kuulemistilaisuuksien määrä, joissa henkilöstöpalvelujen asiantuntija ollut mukana |            |
|------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Ikäihmisten palvelut                                                               | 67         |
| Perhe- ja sosiaalipalvelut                                                         | 21         |
| Terveys- ja sairaanhoitopalvelut                                                   | 52         |
| Yhteiset palvelut                                                                  | 23         |
| Ympäristöterveydenhuolto                                                           | 1          |
| Pelastuslaitos                                                                     | 9          |
| <b>Yhteensä</b>                                                                    | <b>173</b> |

## 9 Tunnuslukuja ja taulukoita

### Liite 1 Henkilöstömäärä

| Henkilöstömäärä                                                 |           |      |                         |      |                                    |      |                                          |      |                      |      |                                    |      |                                              |      |
|-----------------------------------------------------------------|-----------|------|-------------------------|------|------------------------------------|------|------------------------------------------|------|----------------------|------|------------------------------------|------|----------------------------------------------|------|
|                                                                 | SIUN SOTE |      | IKÄIHMISTEN<br>PALVELUT |      | PERHE- JA<br>SOSIAALI-<br>PALVELUT |      | TERVEYS- JA<br>SAIRAANHOITO-<br>PALVELUT |      | YHTEISET<br>PALVELUT |      | YMPÄRISTÖ-<br>TERVEYDEN-<br>HUOLTO |      | PELASTUSLAITOS,<br>varsinainen<br>henkilöstö |      |
|                                                                 | 2023      | 2022 | 2023                    | 2022 | 2023                               | 2022 | 2023                                     | 2022 | 2023                 | 2022 | 2023                               | 2022 | 2023                                         | 2022 |
| Henkilöstömäärä                                                 | 8083      | 7780 | 2449                    | 2404 | 1129                               | 1053 | 3136                                     | 3013 | 915                  | 908  | 64                                 | 59   | 390                                          | 343  |
| Henkilöstömäärä<br>(osa-aikaiset<br>muutettu<br>kokoaikaisiksi) | 7632      | 7387 | 2281                    | 2264 | 1079                               | 1009 | 2946                                     | 2843 | 881                  | 877  | 58                                 | 55   | 387                                          | 339  |
| Henkilötyövuodet                                                | 7220      | 6919 | 2194                    | 1903 | 1008                               | 903  | 2712                                     | 2536 | 905                  | 1193 | 56                                 | 53   | 345                                          | 331  |
| Kokoaikainen<br>henkilöstö lkm                                  | 6666      | 6561 | 1929                    | 1983 | 965                                | 908  | 2540                                     | 2477 | 805                  | 815  | 47                                 | 46   | 380                                          | 332  |
| Kokoaikainen<br>henkilöstö %                                    | 82 %      | 84 % | 79 %                    | 82 % | 85 %                               | 86 % | 81 %                                     | 82 % | 88 %                 | 90 % | 73 %                               | 78 % | 97 %                                         | 97 % |
| Osa-aikainen<br>henkilöstö lkm                                  | 1416      | 1219 | 519                     | 421  | 164                                | 145  | 596                                      | 536  | 110                  | 93   | 17                                 | 13   | 10                                           | 11   |
| Osa-aikainen<br>henkilöstö %                                    | 18 %      | 16 % | 21 %                    | 18 % | 15 %                               | 14 % | 19 %                                     | 18 % | 12 %                 | 10 % | 27 %                               | 22 % | 3 %                                          | 3 %  |
| Vakinainen<br>henkilöstö lkm                                    | 6794      | 6638 | 2084                    | 2028 | 944                                | 885  | 2626                                     | 2595 | 798                  | 796  | 54                                 | 51   | 288                                          | 283  |
| Vakinainen<br>henkilöstö %                                      | 84 %      | 85 % | 85 %                    | 84 % | 84 %                               | 84 % | 84 %                                     | 86 % | 87 %                 | 88 % | 84 %                               | 86 % | 74 %                                         | 83 % |
| Määräaikainen<br>henkilöstö lkm                                 | 1289      | 1142 | 365                     | 376  | 185                                | 168  | 510                                      | 418  | 117                  | 112  | 10                                 | 8    | 102                                          | 60   |
| Määräaikainen<br>henkilöstö %                                   | 16 %      | 15 % | 15 %                    | 16 % | 16 %                               | 16 % | 16 %                                     | 14 % | 13 %                 | 12 % | 16 %                               | 14 % | 26 %                                         | 17 % |

## Liite 2 Henkilöstörakenne

| Henkilöstörakenne ja sukupuolijakauma |                        |                         |                      |                       |                |                 |                  |                   |
|---------------------------------------|------------------------|-------------------------|----------------------|-----------------------|----------------|-----------------|------------------|-------------------|
|                                       | Henkilöstö<br>lkm 2023 | Henkilöstö<br>lkm 2022* | Henkilöstö<br>% 2023 | Henkilöstö<br>% 2022* | Mies %<br>2023 | Mies %<br>2022* | Nainen %<br>2023 | Nainen %<br>2022* |
| Ylin johto                            | 29                     | 27                      | 0,4 %                | 0,3 %                 | 34,5 %         | 29,6 %          | 65,5 %           | 70,4 %            |
| Keskijohto                            | 81                     | 75                      | 1,0 %                | 1,0 %                 | 33,3 %         | 37,3 %          | 66,7 %           | 62,7 %            |
| Lähijohto                             | 312                    | 257                     | 3,9 %                | 3,3 %                 | 23,4 %         | 22,6 %          | 76,6 %           | 77,4 %            |
| Työntekijä                            | 7661                   | 7421                    | 94,8 %               | 95,4 %                | 16,0 %         | 15,6 %          | 84,0 %           | 84,4 %            |
| <b>Yhteensä</b>                       | <b>8083</b>            | <b>7780</b>             | <b>100 %</b>         | <b>100 %</b>          | <b>17 %</b>    | <b>16 %</b>     | <b>83 %</b>      | <b>84 %</b>       |
| * Vuoden 2022 lukuja korjattu         |                        |                         |                      |                       |                |                 |                  |                   |

## Liite 3 Ikärakenne

| Ikärakenne                       | Alle 30     |             | 30-34       |             | 35-39       |             | 40-44       |             | 45-49       |             | 50-54       |             | 55-59       |             | 60-64       |             | 65 ja yli  |            |
|----------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|------------|
|                                  | 2023        | 2022        | 2023        | 2022        | 2023        | 2022        | 2023        | 2022        | 2023        | 2022        | 2023        | 2022        | 2023        | 2022        | 2023        | 2022        | 2023       | 2022       |
| Ikäihmisten palvelut             | 294         | 299         | 218         | 234         | 242         | 226         | 245         | 248         | 301         | 263         | 287         | 300         | 381         | 394         | 427         | 402         | 54         | 38         |
| %                                | 12 %        | 12 %        | 9 %         | 10 %        | 10 %        | 9 %         | 10 %        | 10 %        | 12 %        | 11 %        | 12 %        | 12 %        | 16 %        | 16 %        | 17 %        | 17 %        | 2 %        | 2 %        |
| Perhe- ja sosiaalipalvelut       | 116         | 108         | 107         | 87          | 140         | 142         | 149         | 132         | 161         | 151         | 159         | 145         | 158         | 159         | 128         | 118         | 11         | 11         |
| %                                | 10 %        | 10 %        | 9 %         | 8 %         | 12 %        | 13 %        | 13 %        | 13 %        | 14 %        | 14 %        | 14 %        | 14 %        | 14 %        | 15 %        | 11 %        | 11 %        | 1 %        | 1 %        |
| Terveys- ja sairaanhoitopalvelut | 482         | 436         | 420         | 408         | 428         | 426         | 395         | 362         | 349         | 332         | 316         | 307         | 331         | 353         | 375         | 355         | 40         | 34         |
| %                                | 15 %        | 14 %        | 13 %        | 14 %        | 14 %        | 14 %        | 13 %        | 12 %        | 11 %        | 11 %        | 10 %        | 10 %        | 11 %        | 12 %        | 12 %        | 12 %        | 1 %        | 1 %        |
| Yhteiset palvelut                | 81          | 79          | 101         | 88          | 128         | 124         | 118         | 115         | 107         | 115         | 100         | 102         | 140         | 136         | 130         | 138         | 10         | 11         |
| %                                | 9 %         | 9 %         | 11 %        | 10 %        | 14 %        | 14 %        | 13 %        | 13 %        | 12 %        | 13 %        | 11 %        | 11 %        | 15 %        | 15 %        | 14 %        | 15 %        | 1 %        | 1 %        |
| Ympäristöterveyden huolto        | 7           | 4           | 5           | 5           | 12          | 10          | 7           | 7           | 8           | 8           | 9           | 10          | 6           | 6           | 7           | 6           | 3          | 3          |
| %                                | 11 %        | 7 %         | 8 %         | 8 %         | 19 %        | 17 %        | 11 %        | 12 %        | 13 %        | 14 %        | 14 %        | 17 %        | 9 %         | 10 %        | 11 %        | 10 %        | 5 %        | 5 %        |
| Pelastuslaitos                   | 77          | 54          | 65          | 57          | 68          | 64          | 48          | 46          | 45          | 30          | 27          | 29          | 37          | 39          | 22          | 24          | 1          |            |
| <b>Yhteensä</b>                  | <b>1057</b> | <b>980</b>  | <b>916</b>  | <b>879</b>  | <b>1018</b> | <b>992</b>  | <b>962</b>  | <b>910</b>  | <b>971</b>  | <b>899</b>  | <b>898</b>  | <b>893</b>  | <b>1053</b> | <b>1087</b> | <b>1089</b> | <b>1043</b> | <b>119</b> | <b>97</b>  |
| %:a koko henkilöstöstä           | <b>13 %</b> | <b>13 %</b> | <b>11 %</b> | <b>11 %</b> | <b>13 %</b> | <b>13 %</b> | <b>12 %</b> | <b>12 %</b> | <b>12 %</b> | <b>12 %</b> | <b>11 %</b> | <b>11 %</b> | <b>13 %</b> | <b>14 %</b> | <b>13 %</b> | <b>13 %</b> | <b>1 %</b> | <b>1 %</b> |

#### Liite 4 Osaamisen kehittäminen

| Koulutukset 2022-2023     |                           |                           |                           |                           |                  |                  |
|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|------------------|------------------|
|                           | Sisäinen<br>koulutus 2023 | Sisäinen<br>koulutus 2022 | Ulkoisen<br>koulutus 2023 | Ulkoisen<br>koulutus 2022 | Yhteensä<br>2023 | Yhteensä<br>2022 |
| Osallistuneiden lukumäärä | 4693                      | 4 476                     | 928                       | 1 279                     | 5621             | 5 755            |
| Koulutuspäivät            | 15815                     | 13 214                    | 4115                      | 6 203                     | 19930            | 19 417           |
| Koulutuspäivät/htv2       | 2,2                       | 1,91                      | 0,6                       | 0,90                      | 2,8              | 2,81             |

| Henkilöstön koulutusmäärärahat  |                   |                   |                  |
|---------------------------------|-------------------|-------------------|------------------|
| Toimintakulut €                 | Tilinpäätös 2023  | Tilinpäätös 2022  | Tilinpäätös 2021 |
| Perhe- ja sosiaalipalvelut      | 46,3 t€           | 63,9 t€           | 45,9 t€          |
| Ikäihmisten palvelut            | 23,1 t€           | 16,9 t€           | 9,2 t€           |
| Terveys ja sairaanhoitopalvelut | 636,1 t€          | 588,8 t€          | 429,4 t€         |
| Pelastuslaitos                  | 122,0 t€          | 71,8 t€           | 92,7 t€          |
| Ympäristöterveydenhuolto        | 25,6 t€           | 29,3 t€           | 21,9 t€          |
| Hallintopalvelut                | 42,5 t€           | 12,8 t€           | 28,9 t€          |
| Henkilöstöpalvelut              | 276,5 t€          | 181,9 t€          | 168,5 t€         |
| Kehittämispalvelut              | 89,5 t€           | 78,3 t€           | 37,8 t€          |
| Talouspalvelut                  | 37,2 t€           | 21,0 t€           | 21,5 t€          |
| Konsernihallinto                | 86,5 t€           | 68,1 t€           | 65,4 t€          |
| <b>Yhteensä</b>                 | <b>1 385,3 t€</b> | <b>1 132,9 t€</b> | <b>921,3 t€</b>  |

## Liite 5 Poissaolot

| Työkykyperäiset poissaolot ja sairauspoissaolot kalenteripäivinä                         |                 |             |             |                   |             |
|------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------|-------------|-------------------|-------------|
|                                                                                          | Työkykyperäiset |             |             |                   |             |
|                                                                                          | Vuosi           | poissaolot* | Päivät/HTV2 | Sairauspoissaolot | Päivät/HTV2 |
| Ikäihmisten palvelut                                                                     | 2023            | 63 637      | 29,0        | 58 503            | 26,7        |
|                                                                                          | 2022            | 69 178      | 36,4        | 65 082            | 34,2        |
|                                                                                          | 2021            | 52 886      | 29,3        | 49 080            | 27,1        |
|                                                                                          | 2020            | 53 238      | 30,8        | 48 345            | 28,0        |
| Perhe- ja sosiaalipalvelut                                                               | 2023            | 21 254      | 21,1        | 20 085            | 19,9        |
|                                                                                          | 2022            | 23 839      | 26,4        | 22 356            | 24,8        |
|                                                                                          | 2021            | 17 635      | 20,5        | 16 535            | 19,2        |
|                                                                                          | 2020            | 15 314      | 18,7        | 13 682            | 16,7        |
| Terveys- ja sairaanhoitopalvelut                                                         | 2023            | 61 703      | 22,8        | 58 105            | 21,4        |
|                                                                                          | 2022            | 63 926      | 25,2        | 61 825            | 24,4        |
|                                                                                          | 2021            | 50 736      | 19,6        | 46 806            | 18,1        |
|                                                                                          | 2020            | 47 829      | 19,0        | 42 503            | 16,9        |
| Yhteiset palvelut                                                                        | 2023            | 14 255      | 15,8        | 12 751            | 14,1        |
|                                                                                          | 2022            | 18 195      | 15,3        | 16 249            | 13,6        |
|                                                                                          | 2021            | 11 579      | 10,0        | 10 736            | 9,3         |
|                                                                                          | 2020            | 12 302      | 10,3        | 10 977            | 9,2         |
| Ympäristöterveydenhuolto                                                                 | 2023            | 384         | 6,9         | 384               | 6,9         |
|                                                                                          | 2022            | 491         | 9,3         | 450               | 8,5         |
|                                                                                          | 2021            | 565         | 10,9        | 558               | 10,7        |
|                                                                                          | 2020            | 353         | 7,1         | 307               | 6,1         |
| Pelastuslaitos                                                                           | 2023            | 5 147       | 14,9        | 4 530             | 13,1        |
|                                                                                          | 2022            | 5 421       | 16,4        | 4 929             | 14,9        |
|                                                                                          | 2021            | 4 616       | 14,6        | 4 352             | 13,7        |
|                                                                                          | 2020            | 4 627       | 15,0        | 3 776             | 12,2        |
| *Työkykyperäiset poissaolot sisältävät sairauspoissaolot, kuntoutustuen ja työtapaturmat |                 |             |             |                   |             |

| Poissaolopäivät / HTV2                                       |               |            |                        |            |                            |            |                                   |            |                   |           |                          |           |                |           |
|--------------------------------------------------------------|---------------|------------|------------------------|------------|----------------------------|------------|-----------------------------------|------------|-------------------|-----------|--------------------------|-----------|----------------|-----------|
|                                                              | Siun sote     |            | Ikääntyneiden palvelut |            | Perhe- ja sosiaalipalvelut |            | Terveys- ja sairaanhoito palvelut |            | Yhteiset palvelut |           | Ympäristöterveydenhuolto |           | Pelastuslaitos |           |
|                                                              | 2023          | 2022       | 2023                   | 2022       | 2023                       | 2022       | 2023                              | 2022       | 2023              | 2022      | 2023                     | 2022      | 2023           | 2022      |
| Lomat*                                                       | 46            | 45         | 43                     | 46         | 44                         | 47         | 48                                | 50         | 46                | 33        | 46                       | 45        | 44             | 42        |
| Työkykyperusteiset poissaolot**                              | 23            | 26         | 29                     | 36         | 21                         | 26         | 23                                | 25         | 16                | 15        | 7                        | 9         | 15             | 16        |
| Sairauspoissaolot (työkykyperusteisista poissaoloista)       | 21            | 25         | 27                     | 34         | 20                         | 25         | 21                                | 24         | 14                | 14        | 7                        | 8         | 13             | 15        |
| Perhevapaat                                                  | 12            | 14         | 11                     | 15         | 9                          | 11         | 16                                | 17         | 9                 | 6         | 9                        | 23        | 7              | 7         |
| Opinto- ja koulutusvapaat                                    | 6             | 7          | 6                      | 8          | 4                          | 5          | 7                                 | 9          | 5                 | 3         | 1                        | 4         | 9              | 8         |
| Muut                                                         | 6             | 9          | 4                      | 5          | 8                          | 13         | 8                                 | 9          | 4                 | 7         | 1                        | 18        | 4              | 13        |
| <b>Yhteensä</b>                                              | <b>93</b>     | <b>101</b> | <b>93</b>              | <b>110</b> | <b>86</b>                  | <b>102</b> | <b>102</b>                        | <b>110</b> | <b>80</b>         | <b>64</b> | <b>64</b>                | <b>99</b> | <b>79</b>      | <b>86</b> |
| <b>Muutos%</b>                                               | <b>-7,9 %</b> |            | <b>-15,5 %</b>         |            | <b>-15,7 %</b>             |            | <b>-7,3 %</b>                     |            | <b>25,0 %</b>     |           | <b>-35,4 %</b>           |           | <b>-8,1 %</b>  |           |
| *sisältää vuosilomat, säästövapaat ja saldovapaat            |               |            |                        |            |                            |            |                                   |            |                   |           |                          |           |                |           |
| **sisältää sairauspoissaolot, kuntoutustuen ja työtapaturmat |               |            |                        |            |                            |            |                                   |            |                   |           |                          |           |                |           |

## Liite 6: Henkilöstön vaihtuvuus

|                               | Alkaneita vakinaisia työsuhteita |            | Päättäneitä vakinaisia työsuhteita |            | Henkilöstömäärä vakinaiset 31.12.2023 | Tulovaihtuvuus |             | Lähtövaihtuvuus |             |
|-------------------------------|----------------------------------|------------|------------------------------------|------------|---------------------------------------|----------------|-------------|-----------------|-------------|
|                               | 2023                             | 2022       | 2023                               | 2022       |                                       | 2023           | 2022        | 2023            | 2022        |
| Ikäihmisten palvelut          | 314                              | 376        | 215                                | 287        | 2084                                  | 15 %           | 17 %        | 10 %            | 13 %        |
| Perhe- ja sosiaalipalvelut    | 179                              | 137        | 86                                 | 104        | 944                                   | 19 %           | 15 %        | 9 %             | 12 %        |
| Terveys- ja sairaanhoitopalv. | 246                              | 349        | 214                                | 275        | 2626                                  | 9 %            | 13 %        | 8 %             | 10 %        |
| Yhteiset palvelut             | 76                               | 4          | 80                                 | 6          | 798                                   | 10 %           | 8 %         | 10 %            | 12 %        |
| Ympäristöterveydenhuolto      | 7                                | 84         | 5                                  | 79         | 54                                    | 13 %           | 12 %        | 9 %             | 11 %        |
| Pelastuslaitos                | 19                               | 22         | 19                                 | 26         | 288                                   | 7 %            | 8 %         | 7 %             | 9 %         |
| <b>Yhteensä</b>               | <b>841</b>                       | <b>972</b> | <b>619</b>                         | <b>777</b> | <b>6794</b>                           | <b>12 %</b>    | <b>15 %</b> | <b>9 %</b>      | <b>12 %</b> |

### Liite 7: Palkat ja palkkiot ilman eläkevastuita

|                                   | Palkat ja palkkiot |                    |             | Henkilösivukulut  |                   |             | Henkilöstökulut yhteensä |                    |                |
|-----------------------------------|--------------------|--------------------|-------------|-------------------|-------------------|-------------|--------------------------|--------------------|----------------|
|                                   | 2023               | 2022               | Muutos %    | 2023              | 2022              | Muutos %    | 2023                     | 2022               | Muutos %       |
| Ikäihmisten palvelut              | 94 116 705         | 77 922 623         | 21 %        | 20 547 611        | 17 277 884        | 19 %        | 114 664 316              | 95 200 507         | 20,4 %         |
| Perhe- ja sosiaali-palvelut       | 44 502 295         | 36 898 668         | 21 %        | 9 831 608         | 8 309 949         | 18 %        | 54 333 903               | 45 208 617         | 20,2 %         |
| Terveys- ja sairaanhoito-palvelut | 151 700 605        | 133 067 007        | 14 %        | 31 734 708        | 27 975 339        | 13 %        | 183 435 313              | 161 042 346        | 14 %           |
| Yhteiset palvelut                 | 38 195 219         | 45 565 255         | -16 %       | 7 817 706         | 9 424 762         | -17 %       | 46 012 925               | 54 990 017         | -16 %          |
| Ympäristö-terveyden-huolto        | 2 936 768          | 2 654 257          | 11 %        | 790 971           | 774 284           | 2 %         | 3 727 739                | 3 428 541          | 9 %            |
| Pelastuslaitos                    | 21 258 961         | 22 090 049         | -4 %        | 4 442 114         | 4 612 527         | -4 %        | 25 701 075               | 26 702 576         | -4 %           |
| <b>Yhteensä:</b>                  | <b>352 710 553</b> | <b>318 197 859</b> | <b>11 %</b> | <b>75 164 718</b> | <b>68 374 745</b> | <b>10 %</b> | <b>427 875 271</b>       | <b>386 572 604</b> | <b>10,68 %</b> |

### Liite 8: Sijaistyövoima

| Tempore sijaispyyntöjen täyttöaste 2022-2023 |                       |               |                   |               |               |               |
|----------------------------------------------|-----------------------|---------------|-------------------|---------------|---------------|---------------|
|                                              | Sijaispyyntöjen määrä |               | Täytetty yhteensä |               | Täyttö %      |               |
|                                              | 2023                  | 2022          | 2023              | 2022          | 2023          | 2022          |
| Tammi                                        | 3587                  | 3612          | 3180              | 2 774         | 88,7 %        | 76,8 %        |
| Helmi                                        | 3124                  | 3390          | 2747              | 2 485         | 87,9 %        | 73,3 %        |
| Maalis                                       | 3837                  | 4133          | 3225              | 2 918         | 84,1 %        | 70,6 %        |
| Huhti                                        | 3923                  | 4069          | 3167              | 3 023         | 80,7 %        | 74,3 %        |
| Touko                                        | 3620                  | 4289          | 2799              | 3 157         | 77,3 %        | 73,6 %        |
| Kesä                                         | 3147                  | 3925          | 2568              | 2 967         | 81,6 %        | 75,6 %        |
| Heinä                                        | 3009                  | 4453          | 2546              | 3 099         | 84,6 %        | 69,6 %        |
| Elo                                          | 3609                  | 4707          | 2888              | 3 464         | 80,0 %        | 73,6 %        |
| Syys                                         | 3422                  | 4620          | 2856              | 3 553         | 83,5 %        | 76,9 %        |
| Loka                                         | 3218                  | 4332          | 2678              | 3 301         | 83,2 %        | 76,2 %        |
| Marras                                       | 3535                  | 3996          | 2968              | 3 341         | 84,0 %        | 83,6 %        |
| Joulu                                        | 3431                  | 4074          | 2983              | 3 418         | 86,9 %        | 83,9 %        |
| <b>Yhteensä</b>                              | <b>41462</b>          | <b>49 538</b> | <b>34605</b>      | <b>37 500</b> | <b>83,5 %</b> | <b>75,7 %</b> |