

Henkilöstöohjelma

Henkilöstöohjelma sisältää ja viestii henkilöstöä koskevat keskeiset strategiset linjaukset, tavoitteet ja toimenpiteet. Ohjelma tuottaa suuntaviivat henkilöstöjohtamiselle sekä määrittelee perustan johtamisen ratkaisuille ja päätöksille. Ohjelman tavoitteena on luoda ja vahvistaa tietoperustaista, asiakastarpeisiin pohjautuvaa yhdessä tekemisen toimintakulttuuria sekä vahvistaa työelämän laatua. Henkilöstöohjelmalla vaikutetaan henkilöstön saatavuuteen, riittävyteen ja pysyvyyteen.

Keskeinen mittari, jolla arvioidaan myös henkilöstöohjelman vaikuttavuutta, on Keusoten Syke -kysely. Sykettä mitataan neljä kertaa vuodessa. Syke -kysely tuottaa viidentoista kohdennetun kysymyksen avulla työelämän laadun indeksin, joka perinteisiin henkilöstökyselyihin verrattuna tuottaa tietoa myös henkilöstöriskeistä, sekä niiden taloudellisista vaikutuksista.

Henkilöstöohjelma on hyvinvointialueohjelman osa, jota tukevat koulutus-, työhyvinvointi-, sekä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmat. Tärkeä tavoite on avoin ja yhdenvertainen henkilöstöpolitiikka, joka perustuu hyvinvointialueen strategiaan sekä arvoihin, joita ovat ihmislähtöisyys, yhteistyö ja vaikuttavuus.

Kehittämistoimenpiteistä olennaisena osana on henkilöstöohjelman koostaminen ja henkilöstövision luominen. Henkilöstövisiossa korostuu kaksi teemaa. **Onnistumme yhdessä:** hyvinvoiva ja kyvykäs henkilöstö toimii yhteisöohjautuvasti vetovoimaisessa työpaikassa. **Tavoitteena työpaikka, josta on helppo puhua hyvää.**

Henkilöstöohjelmassa tavoitteita eli niin sanottuja henkilöstölupauksia on neljä:

1. Johtaminen perustuu yhteisöohjautuvuuteen ja lean-filosofiaan
2. Edistämme yhdessä tekemisen toimintakulttuuria
3. Hyödynnämme osaamisen ja kyvykkyyden vaikuttavien palveluiden tuottamiseksi
4. Mahdollistamme monimuotoiset työurat ja työn tekemisen tavat

Sekä toiminnan että henkilöstön johtaminen perustuu kahteen kantavaan toimintafilosofiaan yhteisöohjautuvuuteen ja leaniin (kuva 38). Molemmissa keskeisiä tavoitteita ovat asiakas- ja työntekijäkokemuksen sekä tuloksellisuuden ja tuottavuuden parantuminen. Yhteisöohjautuvassa organisaatiossa on rakenteet, jotka mahdollistavat ketterän päätöksenteon ja tiedon avoimuuden. Päätösvaltaa ja vaikutusmahdollisuuksia työhön siirretään entistä enemmän työntekijöistä koostuville moniammatillisille tiimeille sekä lähijohdolle.



Kuva 38 Leanin ja yhteisöohjautuvuuden tavoitteet

Tavoitteena on tasalaatuinen esihenkilötyö, jonka yksi mahdollistaja on kohtuullinen alaisten lukumäärä. Esihenkilöiden johtamis- ja muutosjohtamisosaamiseen panostetaan KeuAkatemian valmennuskokonaisuuksien avulla. Tavoitteena on valmentava johtaminen ja hyvä työelämän laatu. Hyvinvointialueen palkitsemispolitiikka ja henkilöstöedut tukevat näiden tavoitteiden saavuttamista. Vuosina 2024 - 2025 kiinnitetään erityistä huomioita muun muassa asiakas- ja potilaspolkuihin sekä moniammatillisen osaamisen vahvistamiseen. Näiden arvioinnissa ja kehittämisessä hyödynnetään aktiivisesti leanin jatkuvan parantamisen työkaluja ja prosesseja. Esihenkilöitä ja työyhteisöjä tuetaan yhteisöohjautuvuuden ja leanin toteuttamisessa. Mittareina toimivat Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen Syke -kyselyn osa-alueista johtaminen- ja esihenkilötyö sekä prosessit.

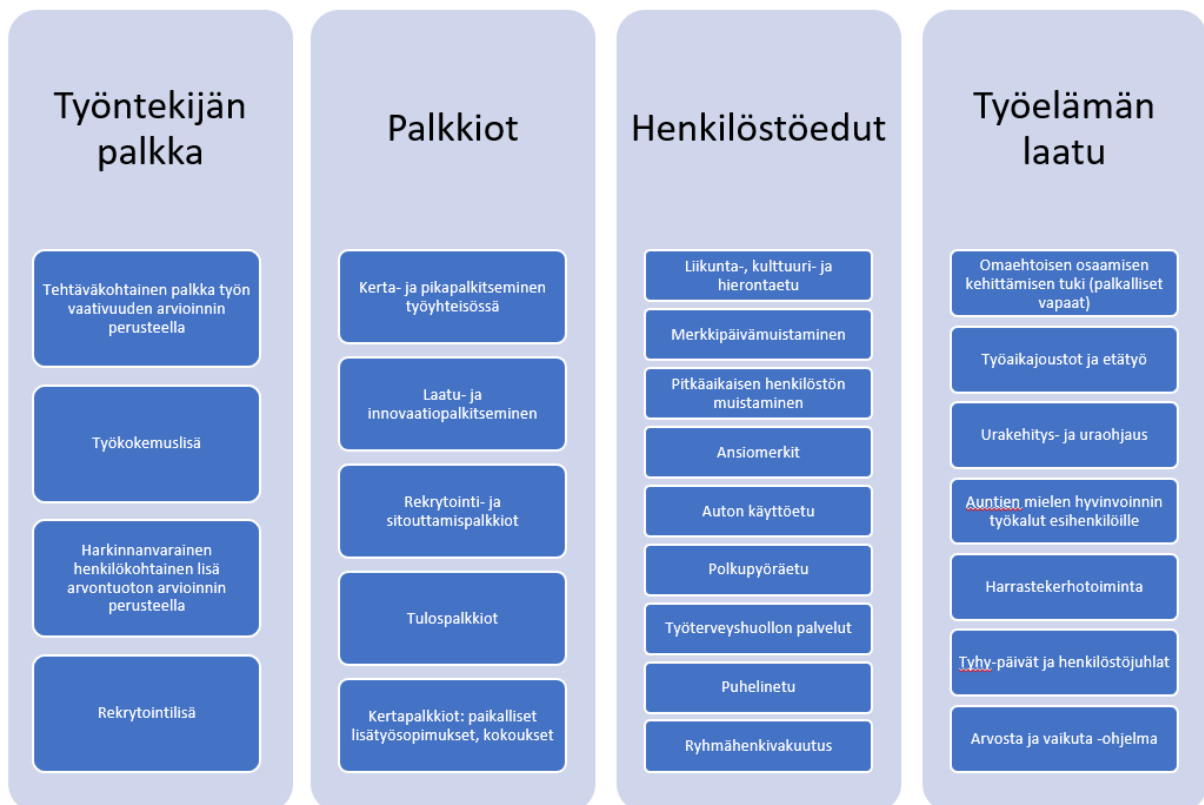
Yhdessä tekemisen toimintakulttuurin edistämällä tavoitellaan arvostettua ja turvallista työpaikkaa sekä vetovoimaista työnantajamaainetta. Yhteisen toimintakulttuurin vahvistamiseksi on kehitetty Keusoten kulttuuripeli, joka auttaa keskustelemaan henkilöstöohjelman tavoitteista. Yhdessä tekemisen ydin on se, että työyhteisöt toimivat yhteisöohjautuvasti kohti yhteisiä tavoitteita. Toimenpiteitä kulttuurin vahvistamiseksi olisivat esimerkiksi selkeiden tavoitteiden asettaminen sekä turvallisuuskulttuurin parantaminen. Matalan kynnyksen palauteväylien luominen ja käyttö on tärkeää, jotta kaikkien ääni saataisiin kuuluviin. Mittareita toimintakulttuurin arvioimiseksi ovat esimerkiksi työelämän laatu, eNPS, hakijoiden määrä per haku sekä turvallisuushavaintojen määrä.

Vaikuttavien palveluiden tuottamiseksi hyödynnetään henkilöstön osaamista ja organisaation kyvykkyyttä. Keskeisenä tavoitteena on moniammatillisen yhteistyön kautta syntyvä sujuva palvelu- ja asiakaskokemus. Tässä henkilöstön saatavuustilanteessa

henkilöstövoimavarojen hyödyntäminen tarkoituksenmukaisesti on merkittävä etu. Tavoitteena on henkilöstön kohdentaminen vaikuttavasti ja asiakastarpeiden mukaisesti. Samanaikaisesti tulee mahdollistaa työssä onnistuminen ja yhteinen toiminnan kehittäminen. Näihin tavoitteisiin päästään mm. luomalla toimintamalleja osaamisen ja organisaation kyvykkyyden vahvistamiseen, varmistamalla tehokkaat perehdytysprosessit sekä mahdollistamalla jatkuva kehittyminen. Tätä osa-aluetta indikoivia mittareita ovat esimerkiksi asiakaspalautte, nk. vakanssien täyttöaste sekä vuokrahenkilöstön osuus. Kehitysmahdollisuuksia indikoi myös koulutuspäivien määrä sekä perehdytyskyselyn arviot.

Monimuotoisten työurien ja työn tekemisen tapojen mahdollistamisella tähdätään siihen, että Keski-Uudenmaan hyvinvointialueella olisi mahdollisimman hyvinvoiva ja työkykyinen henkilöstö. Siihen tarvitaan vaikuttavaa ja ennakoivaa työkykyjohtamista sekä työntekijöiden erilaisten tarpeiden ja elämäntilanteiden huomioiminen. Suunniteltuja toimenpiteitä ovat esimerkiksi selkeiden urapolkujen rakentaminen sekä joustavien ratkaisujen mahdollistaminen työntekijöille, kuten työkiertojen ja osa-aikaisuuden. Monimuotoisia työuria sekä tekemisen tapoja arvioidaan sairauspoissaolojen määrän muutoksilla, sisäisellä vaikuttavuudella sekä eläkkeelle jäämisen iällä. Lisäksi selvä indikaattori mahdollistamisesta on osa-aikaisten suhteellinen osuus.

Henkilöstöohjelman tavoitteiden saavuttamista tuetaan erilaisilla palkitsemisen keinoilla (kuva 39), jotka jakaantuvat palkkaan- ja palkkioihin, henkilöstöetuksiin sekä työelämän laatua parantaviin mahdollisuuksiin.





Kuva 39. Keusoten palkitsemisen kokonaisuus

Päätöksentekijöiden arvioiden mukaan henkilöstöohjelma luo näkyvyyttä henkilöstöpolitiikkaan sekä viestii henkilöstön tärkeydestä. Ohjelma konkretisoi, mitä Keusote tarjoaa henkilöstölle; monipuolisen työuran, yhdessä tekemisen ja yhteisöohjautuvuuden luomat mahdollisuudet sekä näkymän palkitsemisen kokonaisuuteen.