

**Henkilöstöohjelma:  
Onnistumme yhdessä  
Keski-Uudenmaan hyvinvointialue  
Monica Hostio**

# Sisältö

1. Toimintaympäristön muutokset
2. Henkilöstön tilannekuva tiivistettynä
3. Hyvinvointialueohjelman päälinjaukset
  - a) henkilöstön osallistaminen yhteiseen valmisteluun
4. Henkilöstöohjelman yhteys hyvinvointialueen strategiaan
  - a) Henkilöstövisio
  - b) Henkilöstöindikaattorit, tavoitteet ja mittarit
5. Arvosta ja vaikuta –ohjelma 2021-2023
6. Henkilöstöohjelma 2024-2025
  - a) Tavoitteet ja keinot
  - b) Seurantamittarit
7. Henkilöstöön liittyvät suunnitelmat
  - a) Tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelma
  - b) Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma
  - c) Työhyvinvointisuunnitelma
8. Palkitsemisen kokonaisuus ja henkilöstöedut
9. Henkilöstöpalveluiden painopistealueet

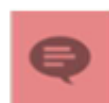
# Toimintaympäristö ja taustoitus

# Tietoa asukkaiden palvelutarpeista ja toimintaympäristöstä

Vallitsevat megatrendit ja ilmiöt vaikuttavat voimakkaasti kuluvalle vuosikymmenellä hyvinvointialueen toimintaan.

Muutosvirtojen vaikutukset näkyvät kaikilla tasoilla: paikallisesti, kansallisesti sekä globaalisti.

Koska muutos on väistämätöntä, tulee strategian pystyä vastaamaan arkeemme ja toimintatapoihimme vaikuttaviin uhkiin ja mahdollisuuksiin.



Osallisuuden ja vaikuttamisen keinot monipuolistuvat



Alueen kasvava väestö ikääntyy voimakkaasti



Henkilöstön riittävyyden ja saatavuuden haasteet jatkuvat



Verkosto-osaaminen mahdollistaa yhteistyön tiivistämistä ja onnistumista



Hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistämisen ennaltaehkäisevä merkitys kasvaa



Älykäs teknologia yhä vahvemmin osana arkea ja toimintaa



Nopeat muutokset ja kompleksisuus vaikeuttavat ennakkointia



Rahoituksen kiristyminen ja palvelutarpeen kasvu haastavat



Ilmastomuutokset ja kestävä kehitys

# Henkilöstön saatavuus (kesken)

## KEINOVALIKOIMA



Keskittetty rekrytointi + sijaisvälitys + kansainvälinen rekrytointi



Osaamisen kehittäminen (KeuAkademia)



Työsuhde-edut



Verkostopäivät



Urapolku-mahdollisuudet



Hybridityö



Osaamisen hallinta



Palkitsemisen kokonaisuus



Johtaminen palveluna



Palkkaohjelma



Työelämän laadun kehittäminen

## HENKILÖSTÖN SAATAVUUS

## HENKILÖSTÖ



39 NPS



140€-300€/hlö koulutusraha



335 Täyttämätöntä virkaa/tointa



Työelämän laatuindeksi 57%



4029 (02/23) työntekijää

83% vakinaisia

17% määräaikaaisia



Hakijoiden määrä 7,3/haku



X % naisia



X % miehiä

Vaihtuvuus %

Henkilöstövuokraus %

Eläkkeelle jäänti

Poissaolot

Työhyvinvointitarkastelu



# Hyvinvointialueohjelman päälinjaukset => henkilöstön osallistaminen



# Henkilöstön osallistaminen yhteiseen valmisteluun 7.-24.3.2023

**Konkreetit valinnat, valmistusrustet ja toimeenpano**

Verkoasio	Talviva takaisinotto	Erilaisten palveluiden järjestämisen syntyneen tarpeiden näkökulmasta	Kotona ja kodin annettavien palvelujen arviointi ja jatkokehittäminen	Kustannuksia kasvattaa henkilöstökäytännöt, jotka eivät ole moniammatillisia, yhteisohjautuvia, ketterä, tue muokattavissa, joustavissa, sopeutumiskykyä, epävarmuutta vähentävä, tue psykologian turvallisuuden kehittäminen.
	Jonon toimintamalli lasten ja nuorten palveluissa			
	Kustannuksia kasvattaa, kun asiakas saa • väkistä palvelua, • ei saa liian palvelua, • saa vain osittain palvelua, joka on tarpeen, • liikaa palvelua.	Kustannuksia kasvattaa palveluiden johtamisen tuottavuus (suoritetut) Valtuutustaistojen järjestämisen ohjaa palvelutuotantoa valtuutustiedon perusteella.	Kustannuksia kasvattaa palveluakneina, joka ei ole tarkoituksenmukainen. Palvelusannetta tulee optimoida sisäisesti tarkoituksenmukaisuuden, keventää siitä, missä se on mahdollista ja vahvistaa siitä, jossa siihen on tarvetta.	

## 1. Mitkä ovat keskeiset kysymykset, jotka täyty ratkaista onnistuaksemme?

Pohdi oman roolisi, tiimisi ja palvelualueesi näkökulmasta.

Voit kirjata useamman kysymyksen. Kirjaa jokainen kysymys erillisenä kommenttina ja paina "julkaise"

Vastaukset ja tykkäykset tallentuvat omalla nimellä.

Kirjaa yksi kysymys per kommentti...

Kuva/video Julkaise

**AS Anu-Kaarina Suonpaa**  
Asiakasohjauksen rooli "sisäänottajana" (muut palveluiden tuottajat vrs. meidän palvelut), kriteerit, tasot -> tiukempi ohjaus  
Tykkää Vastaa

**AS Anu-Kaarina Suonpaa**  
Yhdenmukaiset, selkeät sähköisen asioinnin kanavat ja palvelut, "yhdeältä luukulta", ei 15 eri järjestelmän kautta. Asiakassegmentittäin kohdennetut palvelutavat (sähköiset / paikan päällä / muut), uusien modernien

## 2. Vapaa sana: Mitä muuta haluan vielä nostaa keskusteluun?

Vastaukset tallentuvat nimettömänä. Vastauksiin annetut tykkäykset tallentuvat omalla nimellä.

Kirjoita ja paina "julkaise"...

Kuva/video Julkaise

"Filosofinen" tuumaus: hyvinvointialueiden organisaatiokaaviot näyttävät pienin poikkeaminen kaikki suunnilleen samalta ja laki velvoittaa kaikkia järjestämään tietyt palvelut, johon organisaatio vastaa. Se on helppo ymmärtää myös päätöksentekijöille. Mutta mitä jos hyvinvointialue ja sen palvelut pitäisi/voisi rakentaa kokonaan ns. puhtaalta pöydältä. Miten erilaiselta organisaatio voisi näyttää... ei palvelualuearvoja vaan peruslogiikka jollain ihan toisella tapaa...

Tykkää Vastaa

Kehittämishankkeita on menossa runsaasti ja uusia tulee kaiken aikaa; onko joku taho selvillä siitä, mikä on useiden samanaikaisten hankkeiden vaikutus SOTE-kokonaisuuteen? Usein muutos yhdessä kohdassa johtaa muutospaineeseen myös monella muulla yhdyspinnalla.



# Tulosten jatkotyöstö 31.3 -ratkaisuehdotuksia

**MP Marko Poikolainen**  
Millä keinoin pystymme sitouttamaan terveysasemilla toimivat lääkärit ja sairaanhoitajat Hyvinvointialueeseemme?  
Tykkää Vastaa

**MR Mira Ropponen**  
Miten varmistetaan riittävät ennaltaehkäisevien ja varhaisen tuen palvelut asiakkaille, jotta vältetään korjaavilta palveluilta, jotka maksavat paljon?  
Tykkää 4 tykkäystä Vastaa

**HH Heidi Hallikainen**  
Mitä mittareita ja suoritteita tulisi tiedolla johtamisen näkökulmasta seurata huomioiden a) palveluiden laatu ja vaikuttavuus b) optimaalinen henkilöstöresurssi c) tiedon vertailtavuus eri palvelualueilla d) jennakointi?  
Tykkää Vastaa

**NS Nina Saastamoinen**  
Miten hyvin tunnetaan, tiedostetaan ja toimitaan eri palvelutoimintojen kesken asiakkaan tarpeen mukaisen palvelun saamiseksi/järjestämiseksi, mahdollistaen focusoitumisen ja palvelujen kohdentumisen?  
Tykkää Vastaa

**HH Heidi Hallikainen**  
Miten saadaan asiakkaan palveluketju ja eri palvelualueiden/yksiköiden yhteistyö toimimaan niin, että

palvelutarpeen mukaisen tukipalvelujen järjestämisen kustannuksia.  
Tykkää 1 tykkäystä Vastaa

Niin, varmaan ollaan tilanteessa, jossa pitäisi satsata samanaikaisesti sekä korjaaviin että ennaltaehkäiseviin palveluihin ennen kuin ennaltaehkäisy alkaa tuottaa tulosta ja vähentää korjaavien palvelujen tarvetta. Nythän häthätää yritetään selviyt korjaavasta työstä ja ennaltaehkäisevää työtä vähennetään.  
Tykkää

Strategiassa korostetaan virtaavuutta, kustannustehokkuutta ja palveluiden oikea-aikaisuutta ja todetaan palveluiden olevan olemassa asiakkaita varten. Tähän viitaten, missä vaiheessa työikäisten asiakasohjauksen niin sote-toimijoilla johdossa kuin kentällä hyvin tiedossa olevaan jatkuvaan ruuhkaan ja jonossa makaaviin SHL-ilmoituksiin aletaan puuttumaan?  
Tykkää 1 tykkäystä Vastaa

Lääkäriresurssin olemattomuus syö koko toiminnan uskottavuutta. Koska yhteyden saaminen terveysasemalle on älyttömän vaikeaa, asiakkaat yrittävät kaikkia mahdollisia väyliä asiansa hoitamiseen, se teettää turhaa työtä muualla palveluissa ja paljon ei-kiireellistä jää kokonaan tekemättä.  
Tykkää 5 tykkäystä Vastaa

On tärkeää, että asiakkaat saavat palvelua oikeissa palvelupisteissä ja koulutetun ammattihenkilön toimesta. Paljon puhutaan liikkuvista palveluista ja siitä, miten asiakkaiden luo viedään palvelua.

## Palvelut ja asiakasohjaus 60%

"Miten ennalta ehkäisevien palveluiden, kuten neuvola- koulu- ja opis..."

Liity

## Yhteistyö ja organisoituminen 26%

"Miten turvaamme henkilöstölle riittävän ajan kehittämistyölle ja moni..."

Liity

## Henkilöstö 140%



# Sanapilvi keskustelusta

Sanapilvi 1. Mitkä ovat keskeiset kysymykset, jotka täytyy ratkaista onnistuaksemme? - keskustelusta



# Henkilöstöohjelma

## Hyvinvointialueohjelma

1. Esipuhe
2. Yhteenveto
3. Hyvinvointialueohjelman tausta
  1. Uusi toimintaympäristö
  2. Tilannekuva, lähtökohdat ja vertailu
  3. Ostopalveluriippuvuus
  4. Digitalisaation tilannekuva
  5. Henkilöstön saatavuus
4. Hyvinvointialueohjelman laatimisen prosessi ja menetelmä
  1. Prosessi
  2. Menetelmä ja osallistaminen
5. Hyvinvointialueohjelman sisältö
  1. Nykytilan ongelma-analyysi ja johtopäätökset
  2. Muutosohjelman kehityskärjet
  3. Muutosohjelman kustannushyötyarvio
  4. Riskit ja oletukset
  5. Sidosryhmät
6. Kokoavat johtopäätökset ja "suurimmat loikat"
7. Liitteet
  1. Seuranta ja arviointi
  2. Palveluiden verkostosuunnitelma
  3. Toiminnan ja talouden kestävän kehittämisen ohjelma
  4. Strategiset kehittämishankkeet
  5. Henkilöstöohjelma
  6. Suoritehinnat

### Palveluiden verkostosuunnitelma



### Talouden ja toiminnan kestävän kehittämisen ohjelma

Kokonaisuus	Ylläosan kuvaus henkeä ja hyötymaksuina	Laskennallinen nettöhyötypotentiaali vuosittainen, m€					Yhteensä
		2022	2023	2024	2025	2026	
1. Kevyesti palvelukone	Parannetaan ohjelmistojen omalla, lisäksi erilaisia koulutus- ja koulutus- ja palvelukoneita. Parannetaan ohjelmistojen omalla, lisäksi erilaisia koulutus- ja palvelukoneita.	1,7	4,2	6,3	11,2	15,1	38,5
2. Varhainen lähi- ja ensihoidin	Parannetaan ohjelmistojen omalla, lisäksi erilaisia koulutus- ja palvelukoneita. Parannetaan ohjelmistojen omalla, lisäksi erilaisia koulutus- ja palvelukoneita.	1,3	1,5	3,4	5,5	8,1	19,8
3. Hyvinvoinin ja terveyden edistämisen	Parannetaan ohjelmistojen omalla, lisäksi erilaisia koulutus- ja palvelukoneita. Parannetaan ohjelmistojen omalla, lisäksi erilaisia koulutus- ja palvelukoneita.	0,5	0,3	0,5	0,6	0,8	2,2
4. Riittävä ja hyväksytty henkilöstö	Kehitetään henkilöstösuunnitelma ja resurssinjakotilanne, parannetaan henkilöstösuunnitelmaa ja resurssinjakotilannetta.	0,6	1,2	2,9	5,1	7,6	17,4
5. Talousarvion toiminnan parantaminen	Taloudellisten hankkeiden	0,3	0,8	1,3	2,1	3,1	7,6
<b>Yhteensä</b>		<b>4,4</b>	<b>8,0</b>	<b>14,1</b>	<b>24,5</b>	<b>34,7</b>	<b>86</b>

### Strategiset kehittämishankkeet

Alue	2020-2022	2023-2025	2026-2028	2029-2031	2032-2034	2035-2037
1. Kevyesti palvelukone	...	...	...	...	...	...
2. Varhainen lähi- ja ensihoidin	...	...	...	...	...	...
3. Hyvinvoinin ja terveyden edistämisen	...	...	...	...	...	...
4. Riittävä ja hyväksytty henkilöstö	...	...	...	...	...	...
5. Talousarvion toiminnan parantaminen	...	...	...	...	...	...

### Henkilöstöohjelma

*Henkilöstöjohtamisen periaatteet ja toimintamallit*

### Toimitilaohjelma

*Tilankäytön periaatteet ja etenemissuunnitelma*

### Järjestämisen suunnitelma

*Järjestämisen periaatteet ja toimintamallit*

## Valtuustososopimus (3 – 6 sivua) pääperiaatteet

1. Toiminnalliset tavoitteet ja periaatteet
2. Talouden kokonaiskehys
3. Palveluverkko, tuottavuus ja muut toimenpiteet
4. Sopimuksen voimassaolo ja arviointi

Tämän valtuustososopimuksen tavoitteena on sopia Hyvinvointialueen valtuustoryhmien välillä toiminnallisista tavoitteista, toiminnan sopeuttamisen periaatteista sekä investointien priorisoimisesta valtuustokauden työskentelyn pohjaksi.

# Henkilöstöohjelma perustuu hyvinvointialueen strategiaan ja sisältää henkilöstöä koskevat strategiset linjaukset

## Mikä on henkilöstöohjelma

- hyvinvointialueen henkilöstöä koskeva strateginen ohjausasiakirja
- perustuu hyvinvointialueen strategiaan ja arvioihin
- sisältää ja viestii henkilöstöä koskevat keskeiset strategiset linjaukset, tavoitteet ja toimenpiteet
- täydentää ja tukee hyvinvointialueen strategiaa ja toteuttaa sitä

## Miksi henkilöstöohjelma tarvitaan

- strategisen henkilöstöjohtamisen keskeinen ohjaava työväline
- ennakoii henkilöstöä koskevia ilmiöitä sekä lainsäädännön, toimintaympäristön ja työelämän muutoksia
- tuottaa suuntaviivat henkilöstöjohtamiselle sekä määrittelee perustan johtamisen ratkaisuille ja päätöksille
- luo ja vahvistaa tietoperustaista, asiakastarpeisiin pohjautuvaa yhdessä tekemisen toimintakulttuuria

## Kenelle henkilöstöohjelma on suunnattu

- Henkilöstöohjelma koskee jokaista hyvinvointialueella palvelussuhteessa olevaa työntekijää ammattiryhmästä, asemasta ja tehtävänimikkeestä riippumatta

# Hyvinvointia yhdessä

## Meille jokainen on tärkeä

Parannamme asukkaidemme hyvinvointia, terveyttä ja turvallisuutta monimuotoisessa yhteistyössä.

## Uudistumme vaikuttavasti, ekologisesti ja taloudellisesti kestävästi

Panostamme toimintamme sekä palvelujemme vaikuttavuuteen, laatuun, kustannustehokkuuteen sekä ympäristöystävällisyyteen.

## Onnistumme yhdessä

Hyvinvoiva ja kyvykäs henkilöstö toimii yhteisöohjautuvasti vetovoimaisessa työpaikassa.

## Olemme arvostettu kumppani

Uudistamme ja vahvistamme ennaltaehkäiseviä palveluja sekä varhaisen tuen toimintamalleja yhdessä laajan kumppaniverkostomme kanssa.



# Tulevaisuuden hyvinvointi tehdään yhdessä

Keski-Uudenmaan hyvinvointialueesta tehdään tämän hetken ja tulevaisuuden tarpeisiin vastaavaa, ihmisen kokoista hyvinvointialuetta. Kaikkea työtämme kannattelevat arvomme **ihmislähtöisyys, yhteistyö ja vaikuttavuus.**

Meillä on tyytyväiset  
asukkaat ja työntekijät



Meidät tunnetaan  
rohkeina uudistajina



Tarjoamme tutkitusti  
vaikuttavat palvelut



# Meillä on hyvinvoivat asukkaat ja työntekijät

Me olemme olemassa asukkaidemme hyvinvointia varten. Se tarkoittaa sitä, että tuotamme asukkaiden tarpeita vastaavia palveluita ihmislähtöisesti ja laadukkaasti.

Meille jokainen on tärkeä. Siksi kohtelemme kaikkia yhdenvertaisesti arvokkaina ja ammattitaidolla. Toimimme luottamuksen arvoisesti.

Onnistumisen edellytyksenä on, että henkilöstömme voi hyvin. Haluamme tarjota asiantunteville ammattilaisille työpaikan, josta on helppo puhua hyvää. Teemme työtämme yhteisöohjautuvasti.



# Meidät tunnetaan rohkeina uudistujina

Onnistuminen edellyttää meiltä myös rohkeaa uudistumista ja toimintamalleja, joiden kehittämisessä asiakkailta, henkilöstöllä ja yhteistyökumppaneillamme on keskeinen rooli.

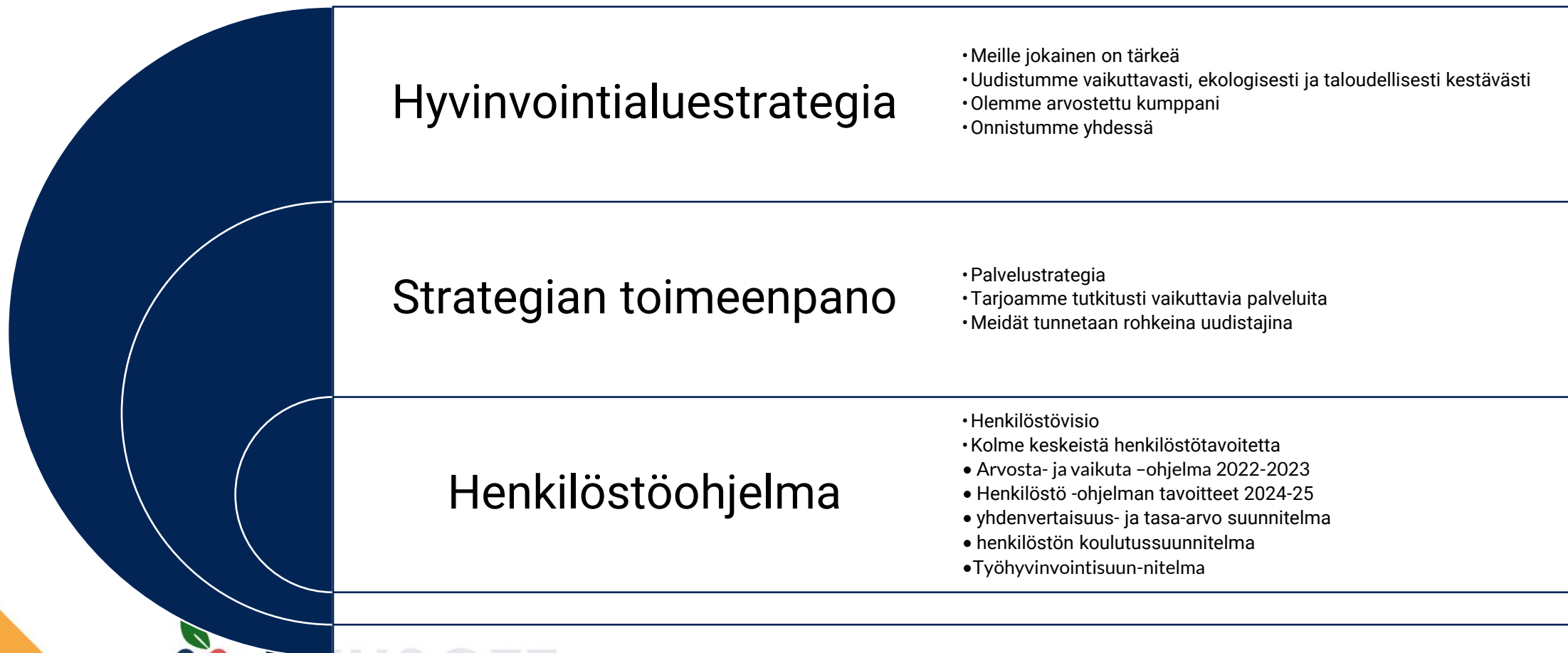
Pyydämme palautetta ja kannustamme osallistumaan. Aktiivinen vuorovaikutus ja erilaisten, monimuotoisten sidosryhmien osallisuus ovat meille ensiarvoisen tärkeitä. Niiden avulla parannamme palveluitamme ja tuotamme uusia innovaatioita.

Yhdessä tekeminen on se voimavara, jolla saavutamme tavoitteemme. Siksi haluamme olla arvostettu kumppani.





# Henkilöstöohjelma on osa HVA toimeenpano-ohjelmaa ja toteuttaa hyvinvointialuestrategiaa



# Henkilöstövisio

1

**Onnistumme yhdessä:**  
hyvinvoiva ja kyvykäs  
henkilöstö toimii  
yhteisöohjautuvasti  
vetovoimaisessa työpaikassa

2

Tavoitteena työpaikka, josta  
on helppo puhua hyvää

# Työpaikka, josta on helppo puhua hyvää

Mitä nousi esiin keskusteluissa?

- Positiivisten asioiden esille nostaminen
- Yhteiset pelisäännöt ja tiedon avoimuus
- Osallisuuden vahvistaminen ja vaikuttamismahdollisuudet
- Yhteisöohjautuvuus, päätöksenteko alemmas
- Aikaa henkilöstön kohtaamiselle

“

**Positiivinen puhe esihenkilöltä työyhteisöille, positiivisten asioiden esille nostaminen keskusteluissa. Yhteiset pelisäännöt , millä voi olla vaikutus työntekijään sitoutumiseen. Perustehtävän selkeyttäminen ja henkilöstölle annetaan mahdollisuus toteuttaa ja onnistua työssään.**

# Henkilöstöindikaattorit

Tavoitteet ja mittarit

# Henkilöstöindikaattorit

## Henkilöstön saatavuus

- luomme vahvan ja vetovoimaisen kulttuurin ja onnistumme osaajien rekrytoinneissa

## Henkilöstön riittävyys

- kohdistamme henkilöstövoimavarat tieto- ja asiakasperusteisesti

## Henkilöstön pysyvyys

- työntekijämme voivat hyvin ja työelämän laatu koetaan hyvänä

# Kolme keskeistä henkilöstötavoitetta

## Saatavuus

Työntekijät valitsevat Keusoten työpaikakseen ja suosittelevat sitä myös muille

### MITTARIT:

- Hakijoiden määrä/haku
- NPS

## Riittävyys

Työntekijät ovat tyytyväisiä

- työhönsä,
- työyhteisöön ja
- kehittymismahdollisuuksiinsa (urapolut, joustot)

### MITTARIT:

- Työelämän laatu (Syke)
- Lähtövaihtuvuus
- Sisäinen liikkuvuus

## Pysyvyys

Henkilöstöresurssit ja -voimavarat mahdollistavat työssä onnistumisen

Henkilöstöllä on mahdollisuus vaikuttaa työnsä kehittämiseen

Palkkapolitiikka ja palkitsemisjärjestelmä ovat kannustavia ja kilpailukykyisiä

### MITTARIT:

- Sairauspoissaolo%
- Vuokrahenkilöstön osuus henkilöstöstä
- Lyhytaikaisten sijaisten täyttöaste

# Arvosta ja vaikuta -ohjelma 2022-2023

# Arvosta ja vaikuta -ohjelma pito- ja vetovoiman lisäämiseksi

1. Rekrytoinnin tavoissa **henkilöstön satavuuden lisäämiseksi**
2. Esihenkilöiden ja henkilöstön hyvinvoinnin lisäämiseksi
3. Urapolkujen ja osaamisen kehittämiseksi
4. Palkitsemisessa ja henkilöstöeduissa
5. Henkilöstöviestinnässä ja osallistamisessa





# Henkilöstön saatavuuteen vaikuttaminen

Pitovoimatekijä	Toimenpide	Tila	Ajankohta
<b>Riittävät henkilöstöresurssit</b>			
- henkilöstön saatavuus	Rekrytointien keskittäminen (vähentää myös esihenkilöiden työkuormaa) ja uudet rekrytointikeinot esim. headhunting, vaikuttajamarkkinointi ja rekrytointipalkkioiden käyttöönotto. Oppilaitosyhteistyö	valmis	03/2022
-lyhytaikaisten sijaisten hankinta	1200 henkilön pooli (02/2023), joka tekee lyhytaikaisia sijaisuuksia, täyttöaste 90%. Laajentaminen uusiin ammattiryhmiin	valmisteilla	03/2023
- vuokratyövoiman saatavuus tarvittaessa	Keskitetty rekrytointi hoitaa vuokratyövoiman hankinnan (yhden luukun periaate)	valmisteilla	toiminta käynnistyy 01/2023
- urapolkujen mahdollistaminen	Sisäisen liikkuvuuden ja työkierron vahvistaminen	valmisteilla	03/2023
- kansainvälinen rekrytointi	Filippiiniläiset hoiva-avustajat (YMP, kotihoito) Kv-henkilöstöhankinta	Valmis valmisteilla	2022 12/2023
- työtehtävien monipuolistaminen	xxxxx	aloittamatta	

# Esihenkilöiden hyvinvoinnin lisääminen

Pitovoimatekijä	Toimenpide	Tila	Ajankohta
<b>Esihenkilöiden jaksamisen tukeminen</b>			
Matalan kynnyksen keskusteluapu	Auntien Leader paketit -pilotti. Viisi ohjauskeskustelua asiantuntijan kanssa	valmis	03/2022
Vertaistuki	Kuukausittaiset kehittymisklinikat x 1/kk ohjattua vertaisoppimista, sparrausta, coachingia yhteisistä teemoista	valmis	02/2022
Konsulttituki työyhteisön kehittämiseen	Guidinissa useita palvelutuottajia, joilta voi tilata sparrausta	valmis	06/2021
Selkeät esimiestyön tavoitteet	Tehtävänkuvan ja tavoitteiden tarkistaminen tarvittaessa	Jatkuva toiminto	01/2022
Johtamisen tutkintojen mahdollistaminen osana KeuAkatemian	Johtamisen tutkinnot (JYEAT/LEAT) -vuosittaiset tutkintoryhmät 1-2 kpl	käynnissä	04/2022

# Urapolut ja osaamisen kehittäminen

Pitovoimatekijä	Toimenpide	Tila	Aikataulu
<b>Kehittymismahdollisuudet</b>			
- urapolut	Minun urani Keusotessa yhteistyössä oppilaitosten kanssa (osatyökykyiset, lähihoitaja-pilotti 12/2021) Laajentaminen muihin ammattiryhmiin	Valmis  valmisteilla	03/2021  06/2023
- aikaa omaehtoiseen kouluttautumiseen	Palkallinen koulutusvapaa omaehtoiseen kouluttautumiseen 10 pv/vuosi max.3 vuotta	valmis	06/2020
- aikaa kouluttautumiseen	Erikoistuvien lääkäreiden lukuloma erikoislääkärikuulusteluun (yleislääketiede, geriatria) 10 pv/vuosi	valmis	02/2022
- Johtamisosaamisen ja muutosvalmiuksien kehittäminen	KeuAkademia: esimiesten johtamisosaamisen vahvistaminen. Vuonna 2022 johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto (40) KeuAkademia aamut x 1/kk	valmis	05/2022
- koulutusmyönteisyys	Laaja henkilöstökoulutus helposti löydettävissä Oivassa	valmis	05/2022

# Palkitseminen ja henkilöstöedut

Pitovoimatekijä	Toimenpide	Tila	Ajankohta
<b>Palkitseminen</b>			
- pikapalkitsemisen keinot käytössä	Esihenkilöaamu: ohjeen läpikäynti muistutus ohjeen olemassaolosta	valmis	03/2021
- rekrytointipalkkiot	"Hanki itsellesi työkaveri" -pilotti	valmis	03/2022
- henkilökohtainen palkitseminen	Suoriutumisen arviointi toimintamalli -käyttöön	valmisteilla	03/2023
- Työyhteisön palkitseminen	Laatu ja innovaatio kilpailu ja palkitseminen x1 /vuosi. Kilpailuluokat 1. jatkuva parantaminen ja 2. uusi toimintamalli	valmis	06/2022
<b>Henkilöstöedut</b>			
- terveyspalvelut	Laajennettu työterveyshuolto, sisältää sairaanhoitopalvelut	valmis	01/2022
- kulttuuri- ja liikuntaedut	100€:n	valmis	01/2023
- auton käyttöetu	Ohjeet ja hakuprosessi	valmis	01/2023
- polkupyöräetu	Kilpailutus käynnissä	valmisteilla	05/2023

# Henkilöstöviestintä ja henkilöstö mukaan kehittämistyöhön

Pitovoimatekijä	Toimenpide	Tila	Aikataulu
Oikea-aikainen ja avoin viestintä	HR-viikkotiedote koko henkilöstölle esihenkilöiden sijaan	valmis	01/2022
	Säännölliset Henkilöstöinfot	valmis	06/2021
	Johdon GEMBA -kävelyt	käytössä	
	HVAjohtaja/henkilöstöjohtaja/palvelu-johtaja yksikkövierailut	käytössä	06/2021
		käytössä	
	Esihenkilö aamut x 1 kk	käytössä	01/2021
	Viestinnän säännölliset tiedotteet palvelualueiden toiminnasta ja Keula-lehti	käytössä	
Henkilöstön osallistaminen	Palveluketjujen yhteinen määrittely yli palvelualueiden (hankkeet)	valmisteilla	04/2022
	Henkilöstöpolitiikka ja -ohjelma (Howspace alustaa hyödyntäen)	valmisteilla	02/2023
	Yhteisöohjautuvuus ja valmentava johtaminen – organisaation tavoite	käytössä	06/2020

# Henkilöstö-ohjelma 2024-2025



Keski-Uudenmaan  
hyvinvointialue

# Henkilöstöohjelman tavoitteet eli ”henkilöstölupaukset”

1

Johtaminen perustuu yhteisöohjautuvuuteen ja lean-filosofiaan

2

Edistämme yhdessä tekemisen toimintakulttuuria

3

Hyödynnämme osaamisen ja kyvykkyudet vaikuttavien palveluiden tuottamiseksi

4

Mahdollistamme monimuotoiset työurat ja työn tekemisen tavat

# 1 Johtaminen perustuu yhteisöohjautuvuuteen ja Lean-filosofiaan

## Tätä tavoittelemme

- Henkilöstöpolitiikkamme on avointa ja yhdenvertaista
- Esihenkilötyö on tasalaatuista ja kannustavaa
- Työelämän laatu on hyvää

## Esimerkkejä toimenpiteistä 2024-2025

- Hyödynnämme aktiivisesti leanin työkaluja jatkuvassa kehittämisessä
- Tuemme esihenkilöitä ja työyhteisöjä yhteisöohjautuvuuden ja lean-filosofian toteuttamisessa
- Esihenkilö- ja johtamisosaamisen kehittäminen KeuAkatemiassa

## Mittarit

- Keusoten Syke: johtamisen osa-alue
- Keusoten Syke: prosessit



## 2 Edistämme yhdessä tekemisen toimintakulttuuria

### Tätä tavoittelemme

- Olemme arvostettu ja turvallinen hyvinvointialue
- Olemme vahva ja vetovoimainen työnantaja
- Työyhteisömme toimivat yhteisöohjautuvasti kohti yhteistä tavoitetta

### Esimerkkejä toimenpiteistä 2024-2025

- Asetamme selkeät ja ajantasaiset, tietoon perustuvat toiminnan tavoitteet
- Turvallisuuskulttuurin vahvistaminen, kehittämistoimenpiteet turvallisuushavaintojen perusteella
- Luomme matalan kynnyksen palauteväyliä ja keskusteluareenoita
- Hyödynnämme aktiivisesti Keusoten kulttuuripeliä

### Mittarit

- Työnantajan suositeltavuus eNPS
- Hakijoiden määrä / haku
- Turvallisuushavaintojen määrä
- QWL Syke: osa-alue Fyysinen & emotionaalinen turvallisuus
- Kulttuuripelin pelanneiden määrä

# 3

## Hyödynnämme osaamisen ja kyvykkyydet vaikuttavien palveluiden tuottamiseksi

### Tätä tavoittelemme

- Sujuva asiakaskokemus syntyy monialaisesta ja moniammatillisesta työskentelystä
- Kohdennamme henkilöstövoimavarat ennakoivasti ja vaikuttavasti hyvinvointialueen strategian ja asiakastarpeiden mukaisesti
- Mahdollistamme työntekijöille ja työyhteisöille työssä onnistumisen ja yhteisen toiminnan kehittämisen

### Esimerkkejä toimenpiteistä 2024-2025

- Tarjoamme monipuolisia mahdollisuuksia osaamisen kehittämiseen ja teemme laaja-alaisesti yhteistyötä eri oppilaitosten kanssa.
- Huolehdimme työntekijöiden perehdytyksestä ja sen arvioinnista sekä kannustamme myös omatoimiseen perehtymiseen
- Käymme kehityskeskustelut säännöllisesti ja keskustelemme työtehtäviin liittyvistä tavoitteista ja odotuksista sekä osaamis- ja kehittymistarpeista ja annamme molemminpuolista kehittävää palautetta.
- Hyödynnämme päivittäisjohtamisen tauluja

### Mittarit

- Asiakaspalaute (NPS)
- Henkilöstön ”vakanssien” täyttöaste
- Vuokrahenkilöstön osuus henkilöstöstä
- Lyhytaikaisten sijaisten täyttöaste
- Koulutuspäivien määrä / hlö
- Perehdytysten määrä Oivassa /vuosi
- Kehityskeskustelujen määrä Oivassa / vuosi
- Työnantajan suositeltavuus (eNPS)

## 4 Mahdollistamme monimuotoiset työurat ja työn tekemisen tavat

### Tätä tavoittelemme

- Meillä on hyvinvoiva ja työkykyinen henkilöstö
- Työkykyjohtamisemme on ennakoivaa ja vaikuttavaa
- Huomioimme työntekijöiden erilaisuuden ja elämäntilanteet ja etsimme yhdessä ratkaisuja

### Esimerkkejä toimenpiteistä 2024-2025

- Rakennamme selkeitä urapolkuja (Minun urani Keusotessa)
- Mahdollistamme joustavia ratkaisuja työntekijöillemme (kuten osa-aikatyön parempi mahdollistaminen, työkierto jne.)

### Mittarit

- Sairauspoissaolot
- Sisäinen vaihtuvuus
- Varhaisen tuen keskusteluiden määrä
- Eläköitymisikä
- Osa-aikaisten suhteellinen osuus henkilöstöstä

# Henkilöstöön liittyvät asiakirjat

1. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelma
2. Koulutussuunnitelma
3. Hyvinvointisuunnitelma

# Henkilöstön tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma, liitteeksi?

- Kuvaus tavoitteista ja mittareista

# Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma

1. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma laaditaan vuosittain yhteistoimintaneuvotteluissa työntekijöiden ammatillisen osaamisen ylläpitämiseksi ja edistämiseksi.
2. Ennakoivalla henkilöstö- ja koulutussuunnittelulla varaudutaan toimintaympäristön, henkilöstömäärän ja -rakenteen muutoksiin:
  - Henkilöstöressurssien oikealla kohdentamisella, työtapoja ja -prosesseja kehittämällä sekä joustavilla tehtävien ja työnjaon muutoksilla varmistetaan kohtuulliset resurssit palvelujen tuottamiseksi nyt ja tulevaisuudessa.
  - Koulutussuunnittelun avulla arvioidaan hyvinvointialueen henkilöstön osaamisen vahvistamisen tarpeita ja kohdennetaan koulutuksellisia toimenpiteitä ammattitaidon ja osaamisen ylläpitämiseksi ja kehittämiseksi.
  - Tärkeää huomioida lainsäädännön muutokset, joilla voi olla vaikutusta henkilöstömitoituksiin ja henkilöstön osaamisvaatimuksiin, perhe-elämän yhteensovittaminen sekä ikääntyvien ja osatyökykyisten erityispiirteet.
3. Hyvinvointialueen strategia, palveluntarve, palvelurakenne sekä työntekijöiden yksilölliset työurat luovat raamit osaamisen johtamiselle ja kehittämiselle. Strategian toteuttamisen tueksi vahvistetaan strategiaan kyvykkyyksiin kuten talous-, asiakas-, johtamis- sekä ennakointi- ja uudistumiskyvykkyyksiin liittyvää osaamista.
4. Osaamisen johtaminen ja kehittäminen on ennakoivaa ja tuottavaa: Palveluiden tuottamisessa ja kehittämisessä hyödynnetään vaikuttavia ja laadukkaita toimintamalleja ja työkaluja sekä tiedolla johtamisen keinoja.
5. Koulutussuunnitelma laaditaan vuosittain yhteistyössä kaikkien palvelu- ja tulosalueiden kanssa ja se koskee koko henkilöstöä. Suunnitelmaan kuvataan kaikille yhteiset yleiset koulutukset sekä kunkin palvelualueen oma koulutustarjonta teemoittain.

# Työhyvinvointisuunnitelma

Turvallinen ja terveellinen työelämä ja hyvinvoiva työntekijä

- 1) Sairauspoissaolojen vähentäminen
  - Varhainen tuki, Aktiivisen tuen toimintamalli, Korvaava työ, osasairauspäiväraha
- 2) Kuormituksen vähentäminen
  - Haitallisen kuormituksen tunnistaminen ja reagoimisen keinot
    - Palautuminen työpäivässä, tauot, työnkierto, tehtävien kierrättäminen, vaihtelua työpäivään, vaihtelua työviikkoon.
  - Työturvallisuuslain muutos 1.6.2023
  - <https://www.tyosuojelu.fi/-/laki-edellyttää-toimenpiteita-tyouupumuksen-ennaltaehkaisemiseksi>
- 3) Tapaturmien vähentäminen, turvallisuushavaintojen lisääntyminen ja työturvallisuuden ennakointi
  - Nolla tapaturmaa -foorumi (Työterveyslaitos), hyvien käytäntöjen levittäminen
- 4) Minun urani Keusotessa
  - Kestävää työelämää -hanke (KEVA), työurat eri elämänvaiheissa

# Palkitsemisen kokonaisuus



# Keski-Uudenmaan hyvinvointialueen palkitsemisen kokonaisuus

## Työntekijän palkka

Tehtäväkohtainen palkka työn vaativuuden arvioinnin perusteella (erillislisät ja lisävastuut)

Työkokemuslisä

Harkinnanvarainen henkilökohtainen lisä työsuorituksen arvioinnin perusteella

Rekrytointilisä

## Palkkiot

Kerta ja pikapalkitseminen työyhteisöissä ja palvelualueilla

Laatu- ja innovaatio palkinnot

Tulospalkkio/bonuspalkkio strategiset tavoitteet

Rekrytointipalkkio ja sitoutumispalkkio

Kertapalkkiot: Paikalliset lisätöösopimukset, kokouspalkkiot

## Henkilöstön edut

Liikunta- ja kulttuurisetelit  
Merkkipäivämuistaminen 50 v ja 60 v

Pitkäaikaisen henkilöstön muistaminen

Ansiomerkit

Auton käyttöetu

Polkupyöräetu

Työsuhdeasunto

Työmatkaliput

Kuntayhtymän virkistystilojen käyttö

Puhelinetu

Työterveyshuolto

## Työelämän laatu

Omaehtoisen kehittämisen tuki (palkalliset vapaat, koulutuksen maksaminen)

Johtaminen ja palaute

Työaikajoustot ja etätyö

Urakehitys, uraohjaus

Työkaluja muutokseen, Auntie-mielen hyvinvoinnin työkaluja

Harrastekerhotoiminta

Voimia vapaa-aikaan ja työhyvinvointi- tyhpypäivät

Henkilöstöjuhlat

# Työntekijän edut 1/2



## Kattava työterveyshuolto

Työterveyshuoltomme sisältää myös työterveyspainotteisen sairaanhoidon



## Palkitseminen ja muistaminen

Hyvinvointialueella huomioidaan henkilöstön merkkipäivät, työhistorian pituus ja palkitsemme kehittämisestä, onnistumisista ja rekrytoinneista



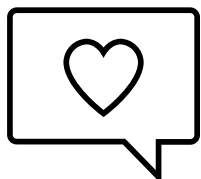
## Joustava etätyö

Tarpeen ja mahdollisuuksien mukaan joustavasti kotoa käsin, satunnainen ulkomailla työskentely mahdollista



## Osaaminen ja työura

Kehittyvä hyvinvointialue tarjoaa erilaisia urapolkuja ja tukee omaehtoista työtehtävää tukevaa koulutusta 10 pv/vuosi, max 3 v.



## Kulttuuri- ja virkistysedut

Kulttuuri-, liikunta ja hierontaetu 100€/v  
Alennukset uimahalleihin  
Henkilöstökerhot  
Tyhy-päivät 30€ /työntekijä

Keski-Uudenmaan  
hyvinvointialue



## Vapaaehtoinen ryhmähenkivakuutus

Koko henkilöstöllä on käytössä Kevan toimintamalli, jossa ryhmähenkivakuutusta vastaava taloudellinen tuki on mahdollinen

# Työntekijän edut 2/2



## **Auton käyttöetu**

Perustuu henkilön työtehtävien vaatimukseen, liikkumiseen Keusoten alueella työpaikalle pääsyyn tai henkilöstön saatavuushaasteisiin



## **Polkupyöräetu tulossa toukokuussa**

Oikeus polkupyöräetuun Keusoten vakituisilla työntekijöillä, joiden koeaika on päättynyt



## **Laatu- ja innovaatiopalkitseminen**

Hyvinvointialueella palkitaan vuosittain parhaita laadun edistämiseen tehtyjä kehittämistöitä sekä uusia innovaatioita

# HR-työskentelyn painopisteet

# HR- työskenntelyn painopisteet

Meillä on työpaikka, josta on helppo puhua hyvää

## 1 Tiedolla johtaminen: enemmän ennustettavuutta

Tavoitteena tuoda henkilöstötieto toiminnan ja talouden rinnalle reaaliaikaisesti hyödynnettäväksi

Robottiikan ja digitalisaation hyödyntäminen tiedon keruussa

Työelämänlaatumittarin implementaatio – Keusoten syke esihenkilön työpöydälle

## 2 Henkilöstön pitovoiman ja työnantajakuvan vahvistaminen

Arvosta- ja vaikuta –ohjelman (henkilöstön pito- ja vetovoima) ”jalkauttaminen”

HVA-Brändi – uudet avaukset henkilöstön saatavuuteen (KV-rekry, henkilöstörakenne, yms.)

Sitouttamisen keinot (palkitseminen, henkilöstöedut)

Määritellään mahdollisimman konkreettisesti tarvittavat muutokset tavoitteiden saavuttamiseksi

## 3 Henkilöstön hyvinvointi

Sote-integraation vahvistaminen pois silloista

Muutosajurit (Lean, YO, laatu ja osallisuus) vahvistamaan yhteistä toimintakulttuuria  
Kulttuuripeli

Työkyky johtaminen

## 4 Henkilöstön kyvykkyys ja osaamisen kehittäminen

KeuAkademia esihenkilöiden kyvykkyden vahvistamisessa

Osaamisen kehittämisen strategia Minun urani Keusotessa

Tavoitteellista Sähköiset kehityskeskusteluvälineet

Perehdyttämisen kehittäminen