

Henkilöstökertomus 2023

Aluevaltuusto 4.4.2024

Toimintaympäristö

- Hyvinvointialueiden ensimmäinen toimintavuosi
- Henkilöstön saatavuushaasteet
- Henkilöstön hyvinvointi: Arvosta ja vaikuta kehittämisen vuosi
- Keusoten palkkojen yhteensovittaminen nk. kärkipalkkaan (9,6 M€)
- Henkilöstöohjelman valmistelu osana hyvinvointialueohjelmaa

Henkilöstökertomus ei kuntayhtymäajoista poiketen sisällä kehittämissuunnitelmia
Kehittämissuunnitelmat kirjataan vuoden 2025 henkilöstösuunnitelmaan, joka tuodaan henkilöstöjaoston hyväksyttäväksi loppuvuodesta 2024

Henkilöstökatsaus vuosi 2023



4 293 työntekijää, joista 82 % oli vakinaisessa virka- tai työsuhteessa, osa-aikaisia 16 %



Vaihtuvuus on pienentynyt, 13 % (2022 -> 18 %)



Henkilöstövuokrauksen ja lääkäripalvelujen ostojen osuus henkilöstökustannuksista on 8,3 % (2022 -> 11 %)



Henkilöstöpalveluiden digitalisaatio

- kehityskeskustelut
- arvon tuoton arviointikeskustelut
- perehdyttäminen



KeuAkatemia on vahvistanut esihenkilötyön osaamista

- 60 erikoisammattitutkinnon suorittajaa
- Lean mentor -valmennukset

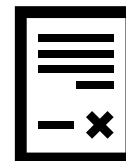


Työelämän laatuindeksi 10/2023 60 % (2022 -> 57 %)



Sairauspoissaoloprosentti 5,1% (2022 -> 6,3 %)

33 % henkilöstöstä ei yhtään sp päivää



Rekrytointi

- hakijamäärä kasvussa ka. 7-8 hakijaa/haku
- lyhytaikaisia sijaisia poolissa n. 1800
- sijaisrekrytoinnin täyttöaste 75-94 %

Henkilöstömäärät palvelualueittain

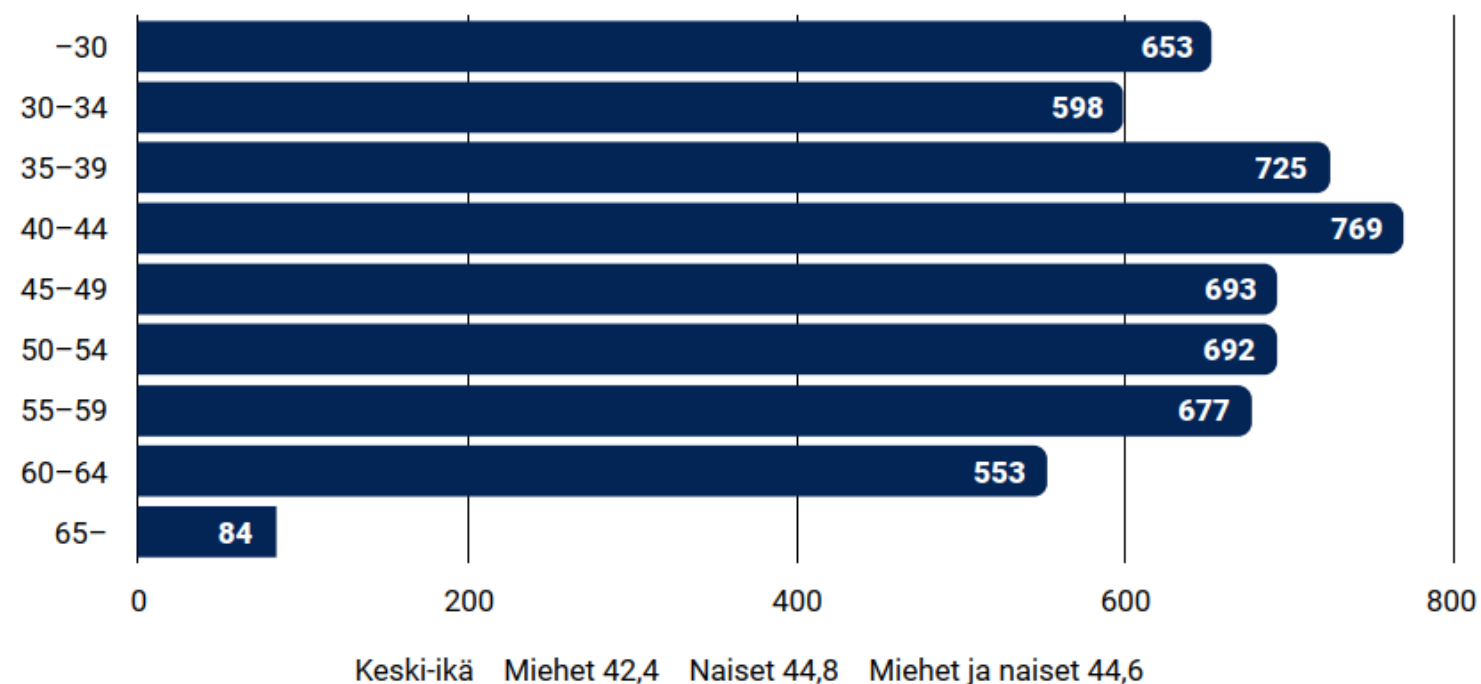
Taulukko 1. Henkilöstömäärä (31.12.2023)

Palvelualue	Henkilöstömäärä 2023
Ikäihmisten ja vammaisten palvelut (IKVA)	1694
Aikuisten mielenterveys-, päihde- ja sosiaalipalvelut sekä Lasten, nuorten ja perheiden palvelut (MIELA)	983
Terveys- ja sairaanhoitopalvelut (TEPASA)	1246
Strateginen kehittäminen ja tukipalvelut (sisältää asiakasohjauksen)	370
Yhteensä **	4293

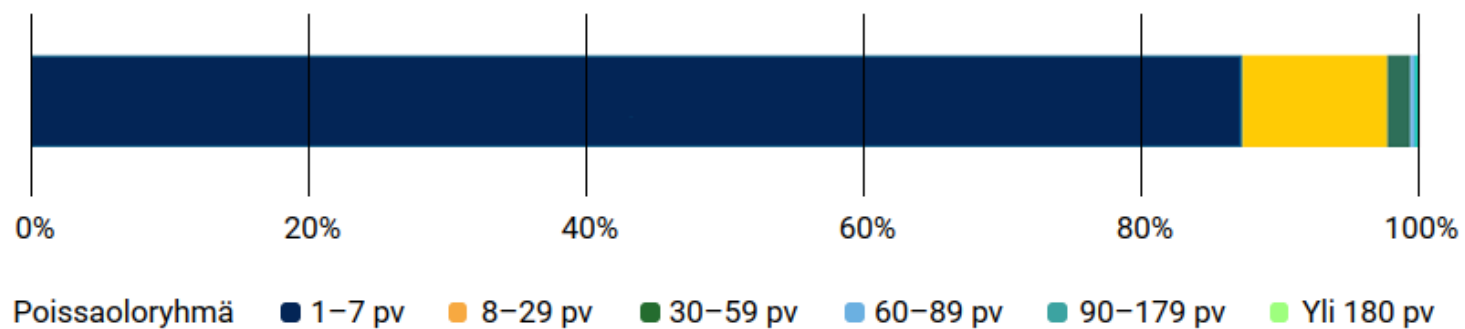
***Henkilöstön määrä on vuoden viimeisenä päivänä palvelussuhteessa olevien lukumäärä. Lukumäärässä on mukana kaikki palvelussuhteessa olevat, myös ns. passiiviset työntekijät (henkilöt, jotka ovat palkattomilla virka-, perhe- tai opintovapailta tai pitkällä sairauslomilla).*

Henkilöstön ikärakenne ja keski-ikä

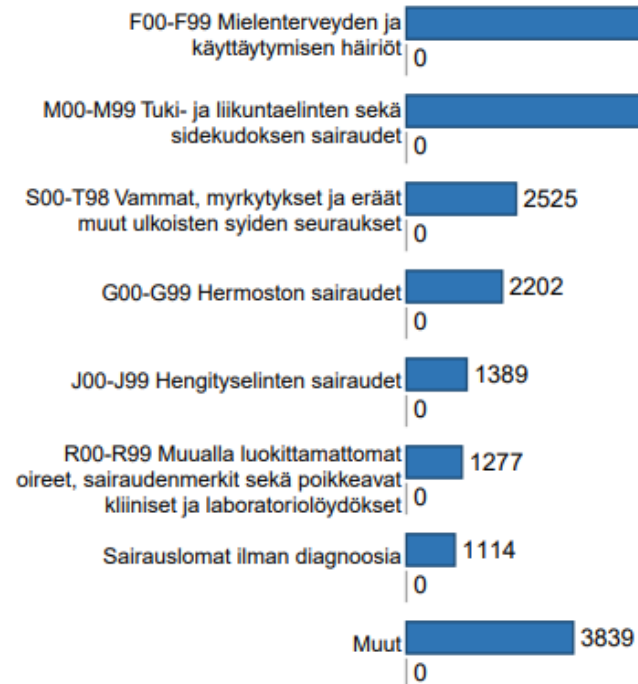
Kuva 2. Henkilöstön määrä ikäryhmittäin



Kuva 10. Eri pituisten sairauspoissaolojen suhteelliset osuudet



SAIRAUSPOISSAOLOPÄIVÄT DIAGNOOSIPÄÄRYHMITÄIN - TOP 8



- Raportilla on työterveydestä kirjoitetut SL-poissaolopäivät sekä esihenkilöiden työterveyteen ilmoittamat muualla kirjoitetut sairauspoissaolot.
- F-dg:t merkittävästi suurin ja kasvava sairauspoissaolon syy.

- **Vuonna 2023 kaikista poissaoloista:**
F-dg:n vuoksi poissaoloja oli 43.7% (393 hlö), 16 799 pv
M-dg:n vuoksi poissaoloja oli 24.2% (343 hlö), 9289 pv
- **Vuonna 2022 kaikista poissaoloista:**
F-dg:n vuoksi poissaoloja oli 39.7% (368 hlö), 13 509 pv
M-dg:n vuoksi poissaoloja oli 24.2% (340 hlö), 8 229 pv

Työkyvyttömyyden tunnuslukuja: työkyvyttömyyseläkemaksu

2024 työkyvyttömyyseläkemaksu

0,65 % palkkasummasta

Työnantajilla keskimäärin 0,80 %

Maksun taustalla täydet työkyvyttömyyseläke- ja kuntoutustukitapaukset vuosilta 2021-2022

2023 työkyvyttömyyseläkemaksu

0,9 % palkkasummasta 1 818 590 €

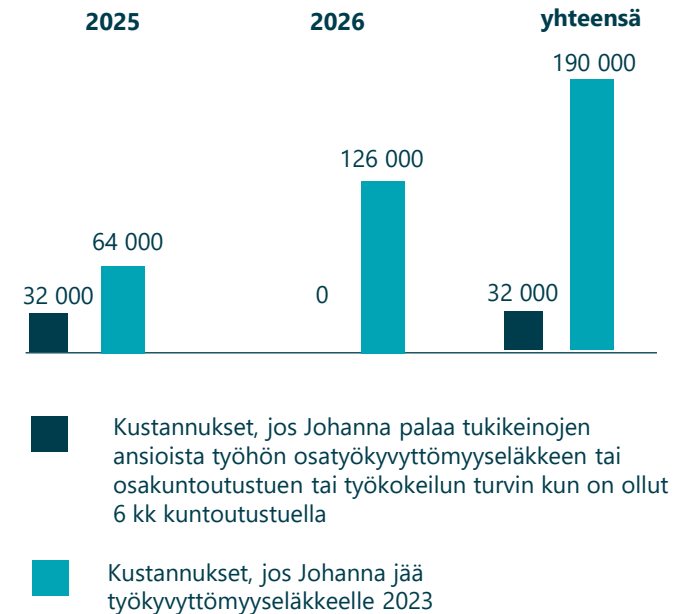
Työnantajilla keskimäärin 0,90 %

Maksun taustalla täydet työkyvyttömyyseläke- ja kuntoutustukitapaukset vuosilta 2020-2021

Lähde: Keva

Miksi kannattaa etsiä keinoja työkyvyn tukemiseen?

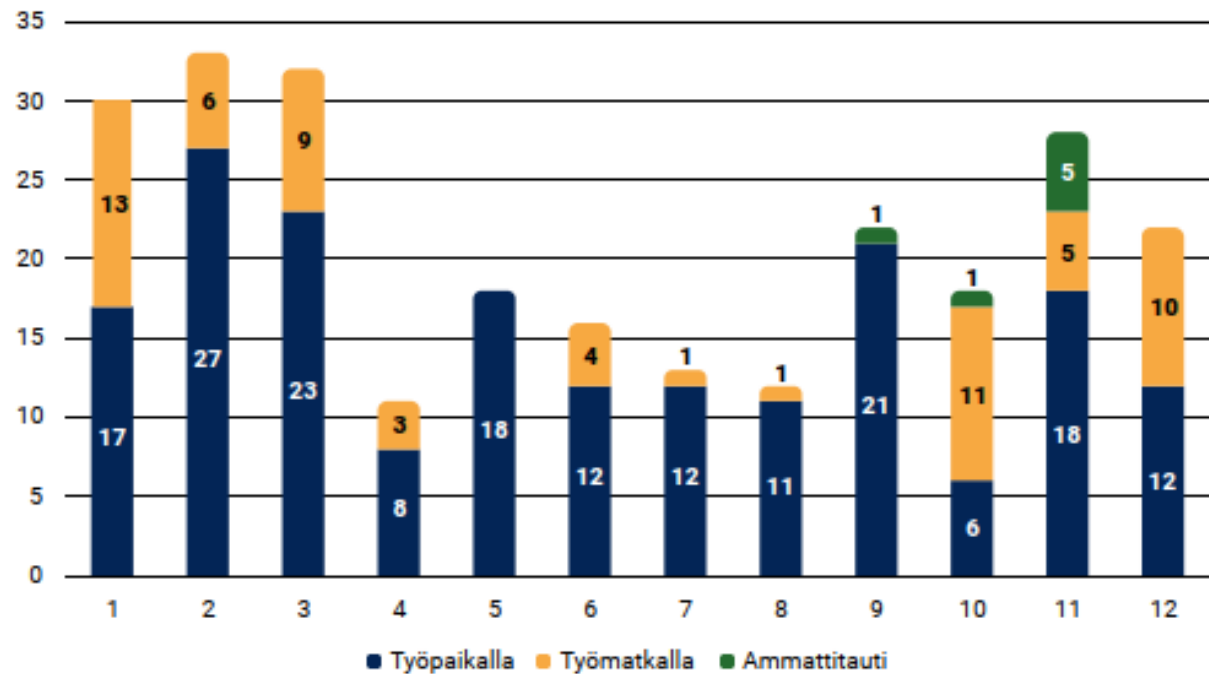
Esimerkkinä 50-vuotias lähihoitaja Johanna, jolla työuraa jäljellä vielä n. 15 vuotta.



Työtaturmat

- 248 työtaturmaa, joista 3 /4 tapahtui työpaikalla.
- Yleisimmät syyt; terävät esineet, liukastuminen

Kuva 14. Tapaturmat kuukausittain



Sairauspoissaolojen vertailua hyvinvointialueilla

Hyvinvointialue	Sairauspoissaolopäivät/ henkilötyövuosi	Sairauspoissaoloprosentti
Satakunta	15,40	5,12
HUS	15,74	4,50
Pohjois-Savo	18,73	4,86
Pohjois-Savo	18,73	4,86
Keski-Uusimaa	18,85	5,16
Pohjanmaa	19,50	4,65
Kanta-Häme	19,70	4,80
Päijät-Häme	20,50	8,30
Eteläpohjanmaa	20,90	5,00
Varhais-Suomi	21,00	5,17
Pohjois-Karjala	21,27	
Etelä-Savo	24,55	4,90
Keski-Suomi	14,4 **	5,20
Pirkanmaa	18,24 *	5,04
Keski-Uudenmaa	18,37 *	5,00
Pohjois-Pohjanmaa		5,20

- HUS 3,18 %
- Keski-Pohjanmaan hva 3,33 %
- Etelä-Karjalan hva 3,66 %
- Etelä-Savon hva 3,74 %
- Keski-Suomen hva 3,85 %
- Pohjois-Pohjanmaan hva 3,87 %
- Etelä-Pohjanmaan hva 3,89 %
- Varsinais-Suomen hva 3,9 %
- Kanta-Hämeen hva 3,93 %
- Päijät-Hämeen hva 3,96 %
- Pohjanmaan hva 3,96 %
- Keski-Uudenmaan hva 4 %
- Pohjois-Savon hva 4,11 %
- Itä-Uudenmaan hva
- Pohjois-Karjalan hva 4,23 %
- Pirkanmaan hva 4,28 %
- Satakunnan hva 4,29 %
- Kainuun hva 4,29 %
- Lapin hva 4,49 %
- Kymenlaakson hva 4,97 %

Sairauspoissaolojen välittömät kustannukset – prosenttia palkkasummasta vuonna 2023

- Hyvinvointialueiden vaihtelu 3,18 – 4,97 % palkkasummasta.
- Keskiarvo 4,0 %
- Organisaation toiminnalla merkitystä kustannusten syntymiseen
- **Työssäolopäiviä lisäämällä voidaan parantaa työn tulosta ja asiakastyytyväisyyttä.**

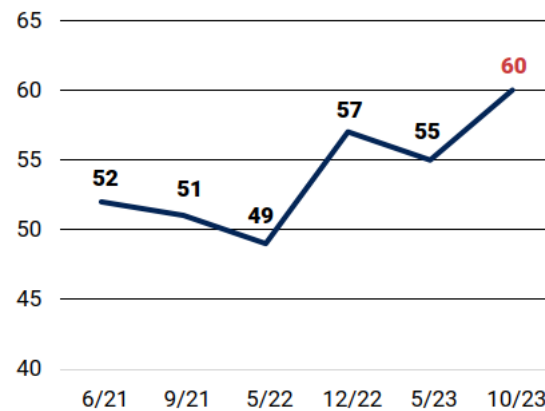
Työhyvinvoinnin tuki

- Hyvinvointialueen työterveyspalvelut pitävät sisällään lakisääteisen työterveyshuollon sekä vapaaehtoisen työterveyspainotteisen sairaan hoidon
 - Kela 1. 72 % ja Kela 2. 28 %
 - työterveyshuollon kokonaiskustannukset olivat 2,5 M€
 - työterveysneuvotteluja 294 (työkykykoordinaattori mukana 109 neuvottelussa)
 - vuosittain noin 40 täsmätyökykyistä on työkykykoordinaattorin asiakkaana
 - onnistuneiden työterveysneuvottelujen seurauksena 18 työntekijää löysi uuden tehtävän 100 % työajalla
 - omaan työhönsä muokatulla tehtävänkuvalla tai työajalla jäi 26 työntekijää
- Kelan työnantajan järjestämiä KIILAkuntoutuksia käynnistyi neljä ryhmää: suun terveydenhuollossa työskenteleville, kotihoidossa työskenteleville, vastaanottotyötä tekeville sekä koulu- ja opiskeluterveydenhuollossa työskenteleville
- Aktiivisen tuen toimintamallin mukaisia keskusteluja käytiin 1415 kertaa esihenkilön ja työntekijän välillä
- Korvaavan työn toimintamalli hyödynnettiin väin vähän, 524 päivää (osaa ei ole todennäköisesti kirjattu oikein)
- Esihenkilöistä kolmannes hyödyntänyt Auntien itsensä johtamisen tukipalveluita haastaviin henkilöstötilanteisiin

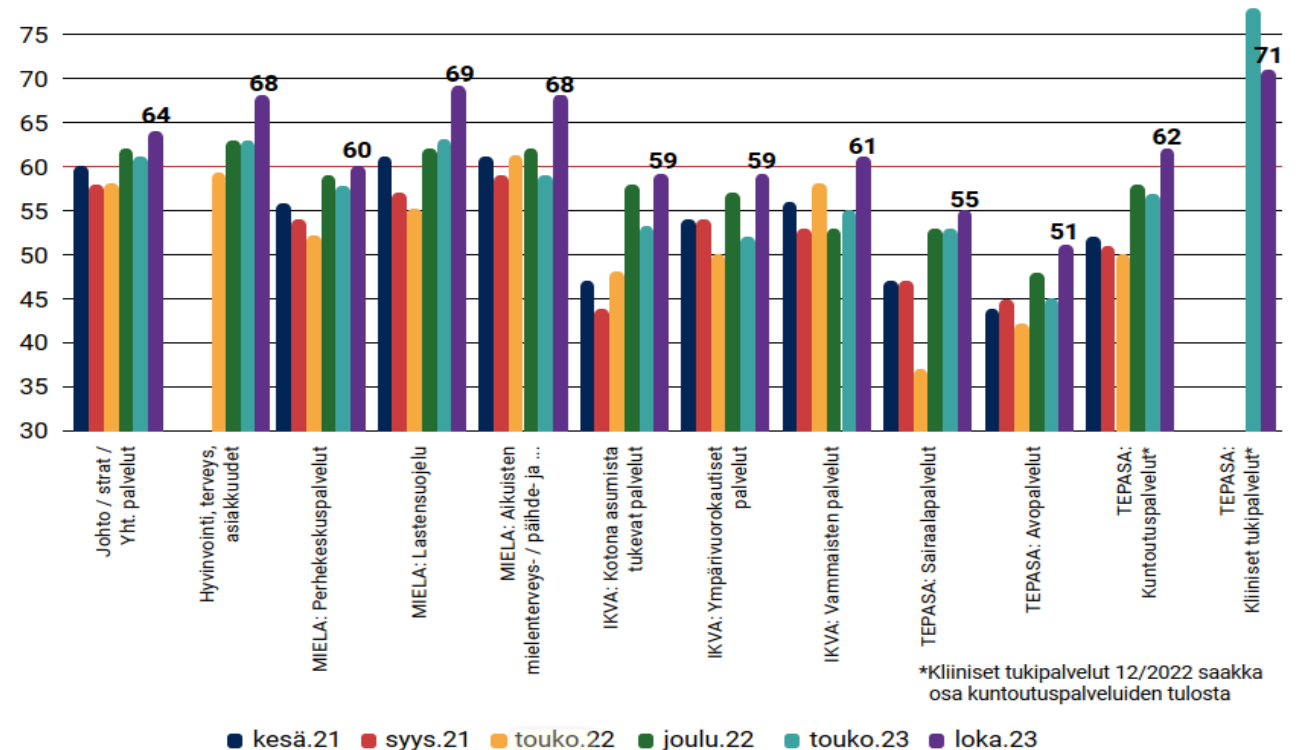
Keusoten Syke

- Keusoten toimintaa ja henkilöstön hyvinvointia sekä osallistumismahdollisuuksia on kehitetty aktiivisesti eri keinoin. Tämän vuoksi on tarkoituksenmukaista ottaa käyttöön seurantamittari, jonka avulla voidaan arvioida kehittämistyön onnistumista

Kuva 15. Työelämän laatuindeksit Keusoten tasolla



Kuva 16. Työelämän laadun kehittyminen tulosalueittain



Esihenkilö- ja johtamistyön kehittäminen

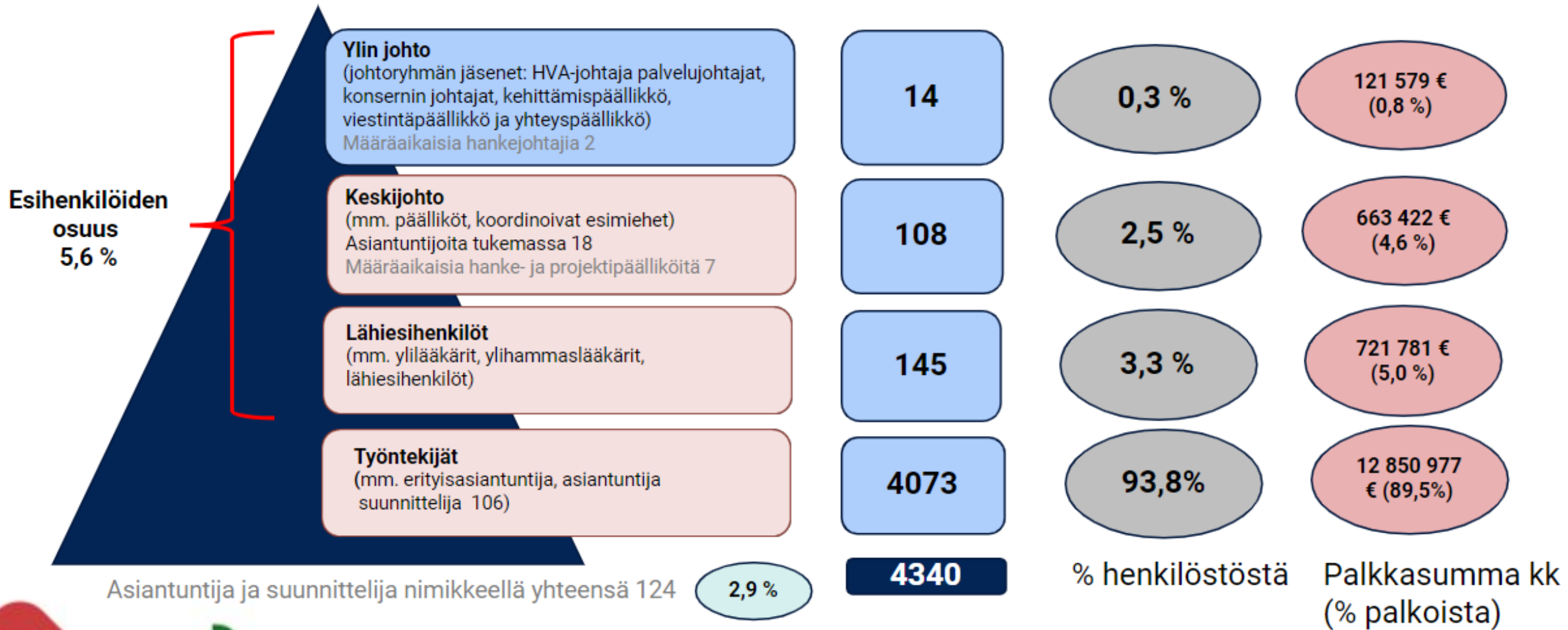
Vuonna 2023 on jatkettu KeuAkatemian kehittämistyötä:

- Esihenkilöiden johtamistyön tueksi on otettu käyttöön säännöllisesti kaksi kertaa vuodessa järjestettävä Survival Kit -aamujen sarja, jossa yhteiset palvelut ja palvelualueet perehdyttävät uusia esihenkilöitä ja asiantuntijoita Keusoten yhtenäisiin toimintatapoihin sekä ohjaavat löytämään oikeita tahoja ja väyliä toimia sisäisissä palveluissa. Tilaisuudet ovat avoimia myös Keusotessa pidempään työskennelleille mahdollistaen asioiden kertaamisen ja toki myös uuden oppimisen. Tilaisuuksissa käsiteltyihin teemoihin on mahdollista paneutua tarpeen mukaan itsenäisesti tilaisuuksista tehtävien tallenteiden ja aineistojen avulla.
- Kerran kuukaudessa järjestettyjen Esihenkilöaamujen kohderyhmää on laajennettu koskemaan myös asiantuntijatyötä tekevät. Näin vuonna 2023 tilaisuudet saivat nimekseen Esihenkilö- ja asiantuntija -aamut. Näiden tilaisuuksien tarkoituksena on toimia yhteisinä tiedottamisen ja tiedon jakamisen paikkoina.
- Akatemia-aamuissa on syvennetty esihenkilöiden johtamisosaamista koulutuksellisin keinoin. Teemoina ovat olleet osaamisen johtaminen perehdytyksen näkökulmasta, työelämän laatu ja sen kehittäminen, esihenkilön tietosuoja- ja -turvaosaaminen, esihenkilö strategian inhimillis-täjänä, mielenterveyttä edistävä työkykyjohtaminen, tutkittua tietoa henkilöstön pitovoimasta sekä sovittava työote.
- Esihenkilöille on järjestetty vuoden 2023 aikana Kehittymisklinikoita, joissa on ollut mahdollisuus ohjattuun ryhmäcoachingiin ja vertaissparraukseen. Näissä tilaisuuksissa on käsitelty erilaisia esihenkilötyön haasteita, onnistumisia ja epäonnistumisia sekä tuettu esihenkilöiden verkostoitumista yli tulos- ja palvelualueerajojen. Osana kehittymisklinikoita käynnistettiin myös esihenkilöille suunnatut Hyvinvointialuejohtajan kehittymisklinikat.
- Tutkintotavoitteisten koulutusten valikoimaan lisättiin erityisesti asiantuntija- ja kehittämistyötä tekeville suunnattu lean-orientoitunut Tuotekehittäjän erikoisammattitutkinto jo aiemmin valikoimassa olleiden Lähiesimiehen ammattitutkinnon sekä Johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinnon rinnalle. Tutkintoon johtavissa koulutuksissa opiskeli vuoden 2023 aikana yhteensä 64 opiskelijaa.

Edellinen sivu (CTRL+"VASEN NUOLI")

Henkilöstökatsaus 02/2024

Henkilöstörakenne 1.2.2024

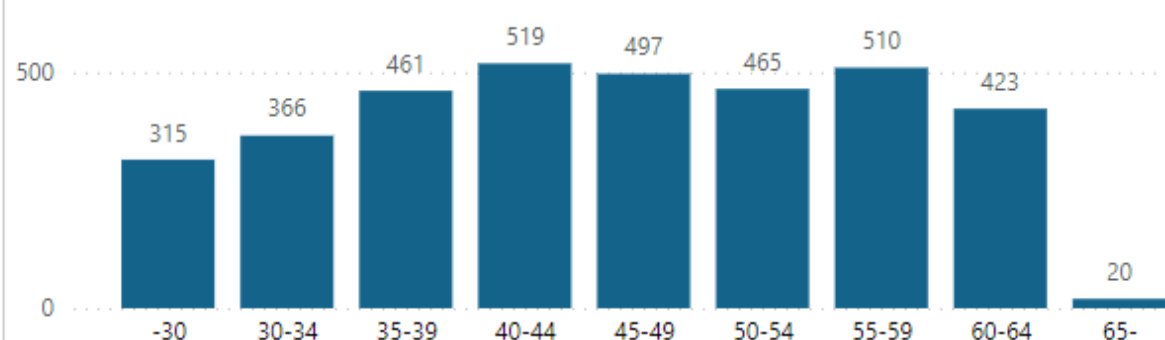




Henkilöstön määrä

Palvelussuhdetyyppi	Lkm_toteuma	Lkm_edellinen vuosi	KS% Lkm_toteuma	KS% Lkm_edellinen vuosi	Lkm_tot_vs_ed vuosi (%)
	▲				
Vakituiset	3576	3389	82,57%	82,70%	5,518%
Sijaiset	578	515	13,35%	12,57%	12,233%
Muut	1	1	0,02%	0,02%	0,000%
Muut määräaikaiset	130	151	3,00%	3,68%	-13,907%
Oppisopimussuhteiset	28	25	0,65%	0,61%	12,000%
Työllistetyt	18	17	0,42%	0,41%	5,882%

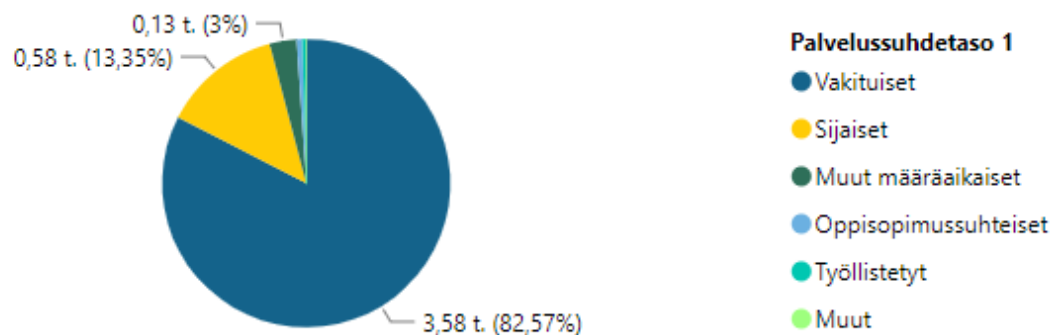
Vakituisen henkilöstön määrä



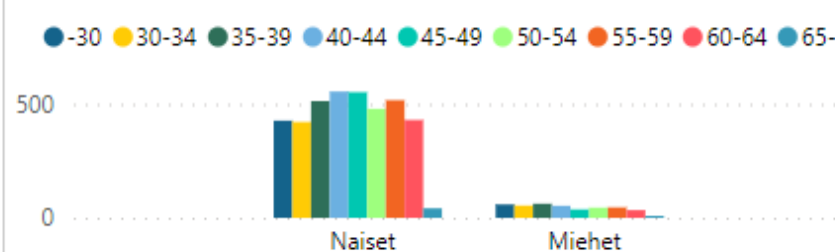
Henkilöstön määrä ikäluokittain ja sukupuolittain (porautuminen kustannuspaikoille)

Sukupuoli Ikäluokka	Miehet		Naiset		Yhteensä	
	Lkm_toteuma	Lkm_edellinen vuosi	Lkm_toteuma	Lkm_edellinen vuosi	Lkm_toteuma	Lkm_edellinen vuosi
-30	59	54	427	431	486	485
30-34	54	54	421	383	475	437
35-39	62	48	513	477	575	525
40-44	53	46	555	531	608	577
45-49	37	35	552	483	589	518
50-54	45	47	479	505	524	552
55-59	46	41	517	475	563	516
60-64	34	34	430	402	464	436
65-	5	6	42	46	47	52
Yhteensä	395	365	3936	3733	4331	4098

Henkilöstön määrä palvelussuhdetyyppin mukaan



Henkilöstön määrä ikäluokittain ja sukupuolittain



Keski-ikä

Sukupuoli	Keski-ikä
Miehet	42,8
Naiset	44,8
Yhteensä	44,7

Henkilöstömäärät palvelualueittain 2/2024

Palvelualue	Henkilöstömäärä 2/2024	Henkilöstömäärä 2/2023	Muutos 2023-2024
Ikva	1719	1599	120
Miela	981	943	38
Tepasa	1260	1163	97
Strateginen kehittäminen ja tukipalvelut	375	397	-22
- Sis. Asiakasohjaus	122	100	22
- Sis. Hankkeet	24	20	4
- Sis. työllistetyt	2	2	0
Yhteensä	4335	4102	233



Sairauspoissaolo tai työtapaturmapoissaolot

Poissaoloryhmä ● 1-7 pv ● 8-29 pv ● 30-59 pv ● 60-89 pv

40,63%

31,46%

14,89%

13,02%

Sairaus tai
työtapaturmapoissaolot /
HTV1

19,66

Kalenteripv_kum/HTV1_kum

Sairaus tai
työtapaturmapoissaolot /
HTV1 ed vuosi

19,14

Kalenteripv_ed_vuosi_kum/HTV1...

Sairauspoissaolo tai työtapaturmapoissaolot ed vuosi

Poissaoloryhmä ● 1-7 pv ● 8-29 pv ● 30-59 pv ● 60-89 pv ● 90-179 pv ● Yli 180 pv

45,74%

30,93%

12,98%

5,06%

Sairaus tai
työtapaturmapoissaolot /
HTV2

20,92

Kalenteripv_kum/HTV2_kum

Sairaus tai
työtapaturmapoissaolot /
HTV2 ed vuosi

20,57

Kalenteripv_ed_vuosi_kum/HTV2...

Poissaoloryhmä	Poissaolopäivien Lkm	KS% Poissaolopäivien Lkm	Poissaolopäivät_ed vuosi	KS% Poissaolopäivät_ed vuosi
1-7 pv	5430	40,63%	34762	45,74%
8-29 pv	4204	31,46%	23504	30,93%
30-59 pv	1990	14,89%	9864	12,98%
60-89 pv	1740	13,02%	3166	4,17%
90-179 pv			3848	5,06%
Yli 180 pv			858	1,13%
Yhteensä	13364	100,00%	76002	100,00%

Sairaus tai
työtapaturmapoissaolot /
Henkilömäärä

3,01

Kalenteripv_kum/Lkm_tot

Sairaus tai
työtapaturmapoissaolot /
Henkilömäärä ed vuosi

2,86

Kalenteripv_ed_vuosi_kum/Lkm_e...

Poissaolo-%

5,39%

Poissaolo-%

Poissaolo-% ed vuosi

5,24%

Poissaolo-% ed vuosi

Poissaolo-% (HTV2)

5,73%

* Poissaolo-% (HTV2)

Poissaolo-% ed vuosi
(HTV2)

5,64%

* Poissaolo-% ed vuosi (HTV2)

Palkalliset ja palkattomat sairauspoissaolot

Poissaoloryhmä	Palkallinen	Palkaton	Yhteensä
1-7 pv	5403	27	5430
8-29 pv	4170	34	4204
30-59 pv	1874	116	1990
60-89 pv	1140	600	1740
Yhteensä	12587	777	13364

Poissaolo-% = Poissaolopäivät / (HTV1 * 365) =
kalenteripoissaolopäivät / teoreettinen työaika kalenteripäivinä

Poissaolo-% (HTV2) = Poissaolopäivät / (HTV2 * 365) =
kalenteripoissaolopäivät / teoreettinen työaika kalenteripäivinä

Terveysperusteisiin poissaoloihin sisältyy sairaus- ja
työtapaturmapoissaolot.

Yllä ja vasemmalla olevissa kaavioissa ja taulukossa esitetään
koko vuoden tiedot.



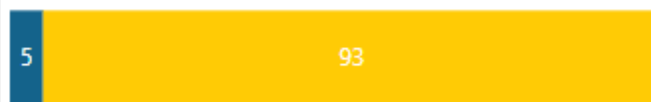
Vakituinen henkilöstö, eläköitymiset ja päätyneet palvelussuhteet

● * Eläkkeelle kum ● * Muut päätyneet kum



Vakituinen henkilöstö, eläköitymiset ja päätyneet palvelussuhteet ed vuosi

● * Eläkkeelle ed vuosi kum ● * Muut päätyneet ed vuosi



Eläköitymisen ennakointi kuluva vuosi, henkilöiden lukumäärä iän mukaan

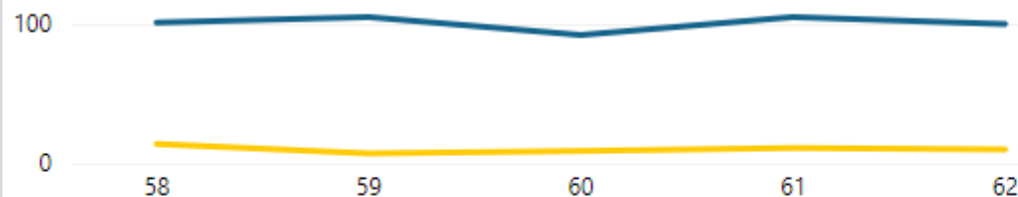
Palvelussuhdetaso 2	58	59	60	61	62
Vakituiset	89	106	103	95	107
Muut	11	7	12	12	14
Yhteensä	100	113	114	107	121

Eläköitymisen ennakointi ed. vuosi, henkilöiden lukumäärä iän mukaan

Palvelussuhdetaso 2	58	59	60	61	62
Vakituiset	101	105	92	105	100
Muut	14	7	9	11	10
Yhteensä	115	112	101	116	110

Eläköitymisen ennakointi ed. vuosi, henkilöiden lukumäärä iän mukaan

Palvelussuhdetaso 2 ● Vakituiset ● Muut



Päätyneet palvelussuhteet

59	80	1,68 %	0,00 %	-26,25 %
Päätyneet_tot_kum	Päätyneet_ed vuosi...	* Vakituisten_vaihtu...	* Vakituisten_vaihtu...	* Vakituisten_vaihtuvuu...

Eläköitymiset

11	5	0,31 %	0,00 %	120,00 %
* Eläkkeelle kum	* Eläkkeelle ed vuos...	* Eläköityneiden os...	* Eläköityneiden os...	* Eläköitymisen vaihtuv...

Henkilömäärä

3507	(Tyhjä)	0,00 %
* Henkilömäärä 31.12 ed vuosi	* Henkilömäärä 31.12 toissa vuosi	* Henkilömäärän muutos

Vakituiset

137

* 63 vuotta täyttäneet

Muut palvelussuhteet

64

* 63 vuotta täyttäneet

Yhteensä

201

* 63 vuotta täyttäneet

Vaihtuvuus-% = Vakituisten päätyneet palvelussuhteet / vakituisten henkilöstön lkm ed. vuoden viim. päivänä

Rajattu raportoinnin ulkopuolelle seuraavat päätymissyyt:

- Laitoksen tms. siirto toiseen laitokseen tai KEL:n - Muut tehtävää vaihtaneet - Omasta toiveesta tehtävää vaihtaneet - Pää-/sivutoimimuuutos, työajanmuutos - Siirtynyt toiseen palvelussuhteeseen samassa kunnassa - Sis.siirto/järjestelmän vaihdos - Sisäinen siirto/Tehtävämuuutos - Sisäisen sijaisuuden päätyminen - Tehtävä, toiminta toiseen jäsenyhteisöön - Tehtävän siirto tuotannollisista syistä - Tekninen katkaisu - Toistuva sijainen - Tuntematon - Uudelleen sijoitus - Virka lakkautettu

Vanhuuseläke:

Vuosina 1940 - 1959 syntyneillä työntekijöillä on henk.koht. eläkeikä (63 - 65 vuotta), jos palvelussuhde on alkanut ennen 1.1.1993 ja jatkuu eläkeikään saakka.

Eläkeuudistus 2017:

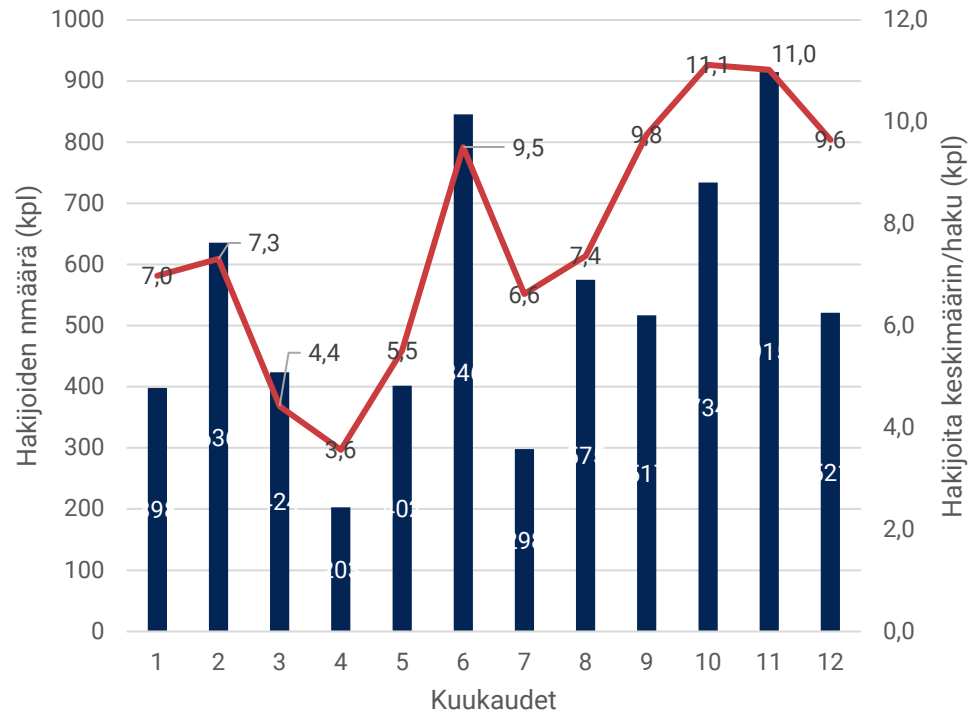
Eläkkeen alaikäraja nousee vuoteen 2027 mennessä asteittain 65 ikävuoteen (vuodesta 2018 alkaen)

Vaihtuvuus % nimikkeittäin 2024

Vakituisten vaihtuvuus	Henkilöiden määrä 31.12.2023	Tammikuu päätyneet kum.	Tammikuu vaihtuvuus %	Helmikuu päätyneet kum.	Helmikuu vaihtuvuus %
Sosiaalityöntekijä	96	5	5,21 %	6	6,25 %
Lääkäri	93	0	0,00 %	3	3,23 %
Sairaanhoitaja	529	9	1,70 %	16	3,02 %
Hammaslääkäri	74	1	1,35 %	2	2,70 %
Esihenkilö	180	2	1,11 %	3	1,67 %
Ohjaaja	335	1	0,30 %	5	1,49 %
Lähihoitaja/perushoitaja	897	13	1,45 %	13	1,45 %
Sosiaaliohjaaja	129	1	0,78 %	1	0,78 %
Terveydenhoitaja	145	0	0,00 %	1	0,69 %
Hammashoitaja	106	0	0,00 %	0	0,00 %
Suuhygienisti	35	0	0,00 %	0	0,00 %
Puheterapeutti	12	0	0,00 %	0	0,00 %
Psykologi	67	0	0,00 %	0	0,00 %

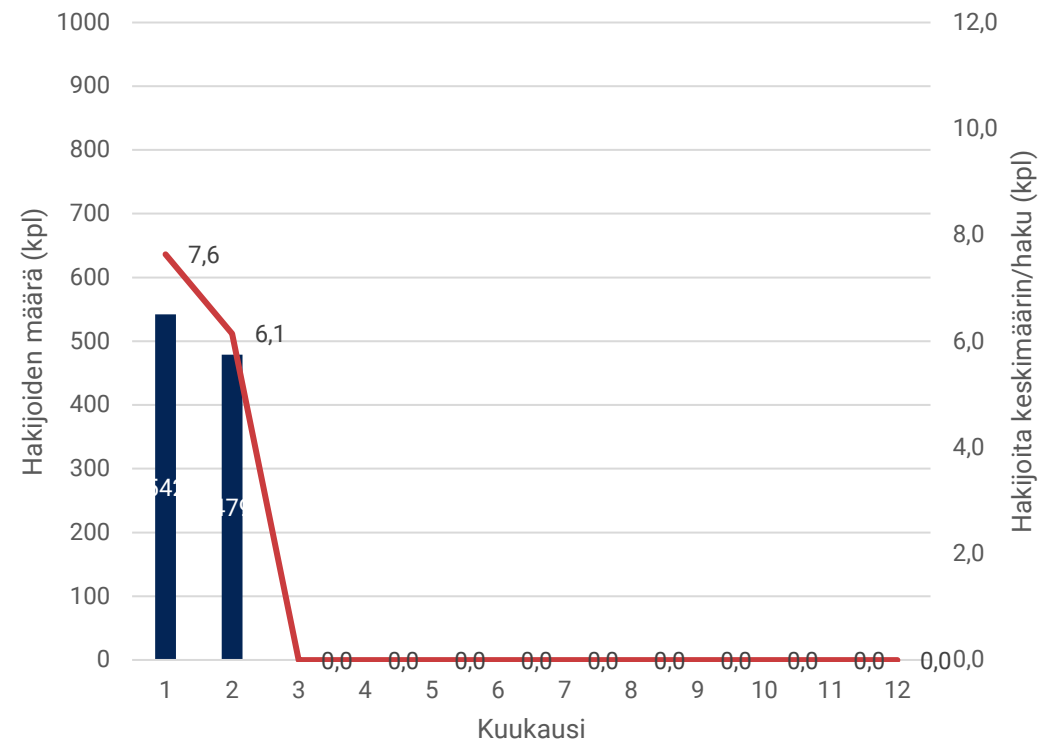
Henkilöstön saatavuus

Hakijoiden määrä 2023



■ Hakijoiden määrä (hlöä) — Hakijoita/haku keskiarvo

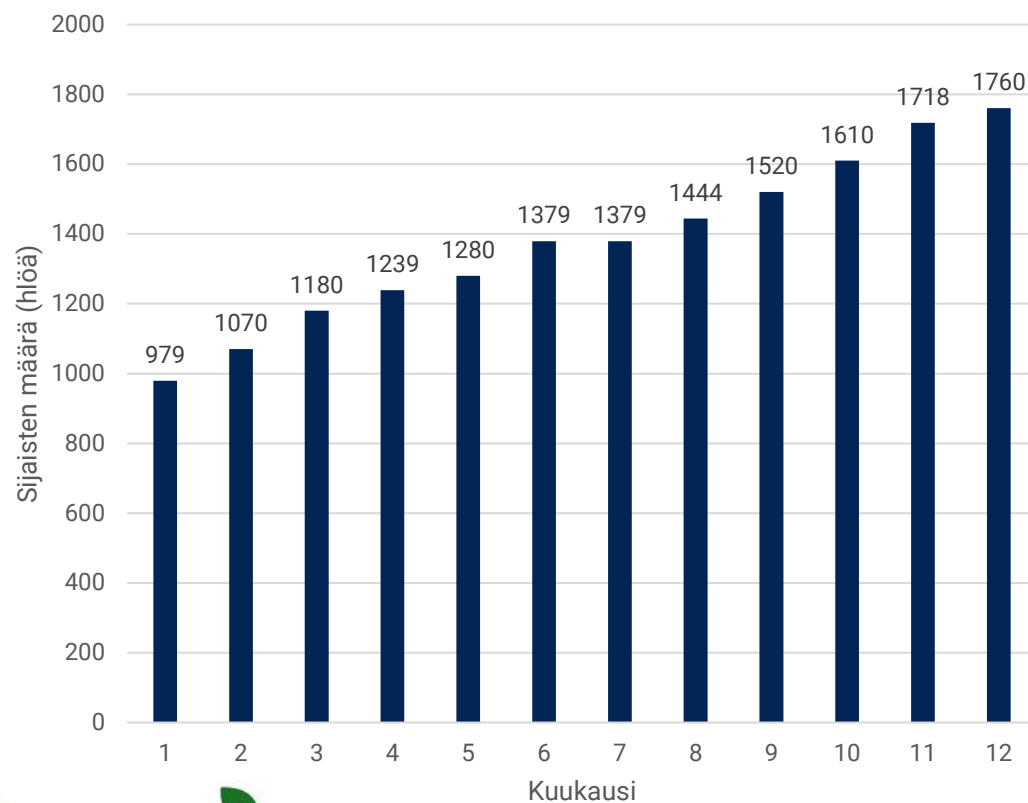
Hakijoiden määrä 2024



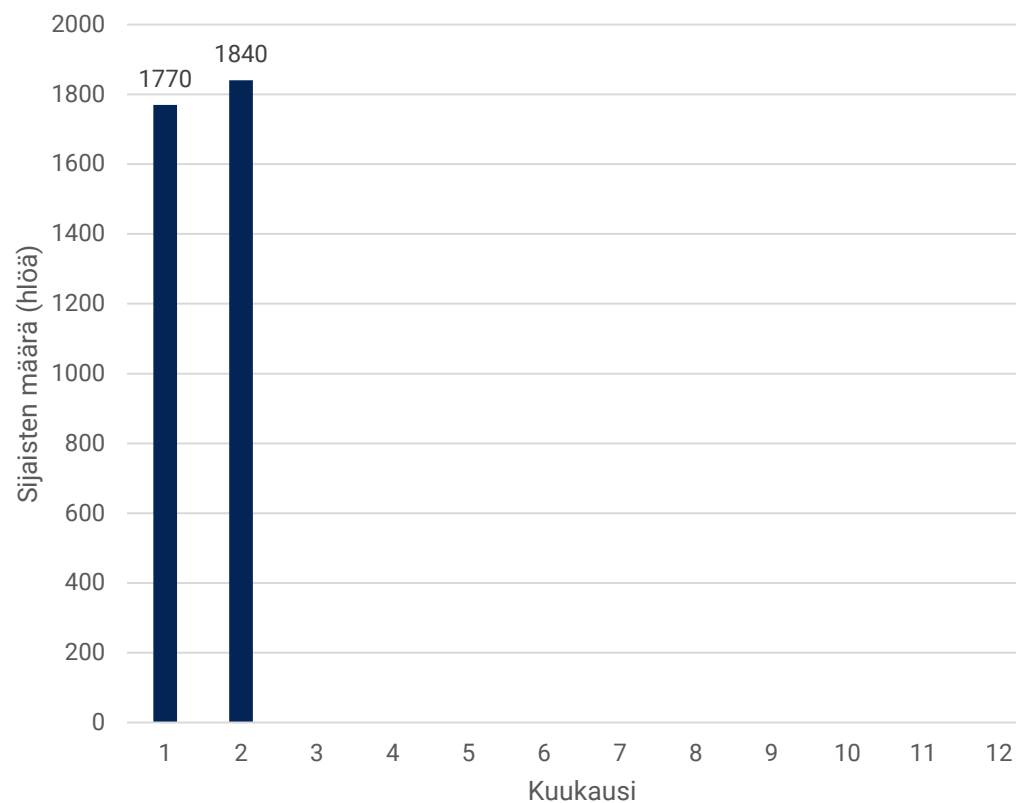
■ Hakijoiden määrä (hlöä) — Hakijoita/haku keskiarvo

Hyvinvointialueen sijaistvälitys

Sijaisten määrä poolissa kk viimeinen päivä

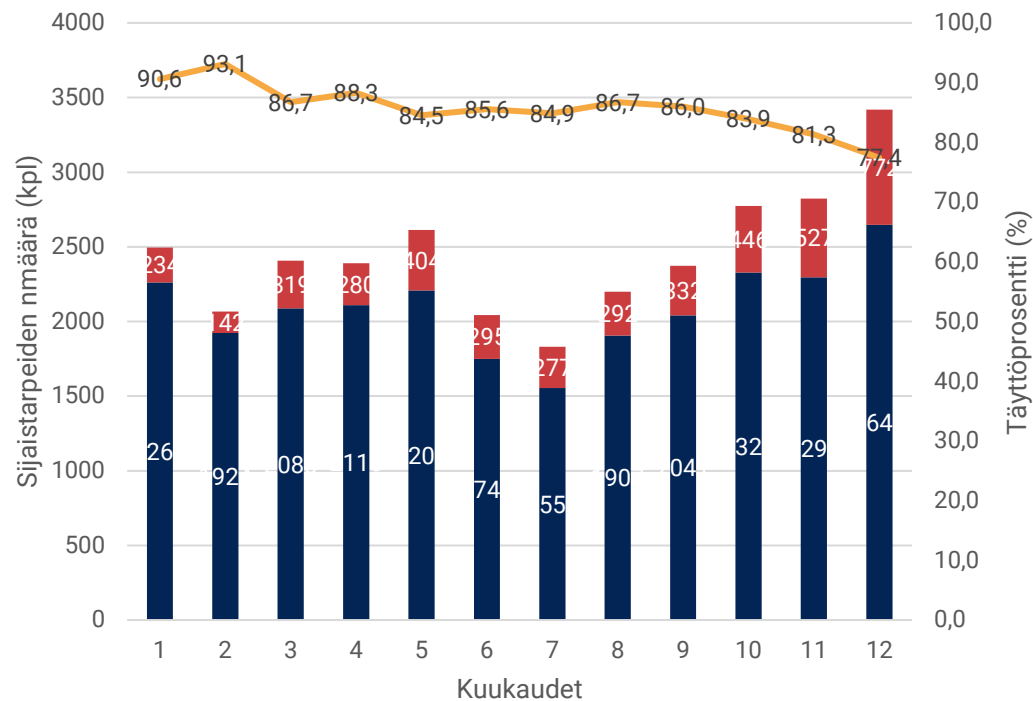


Sijaisten määrä poolissa kk viimeinen päivä



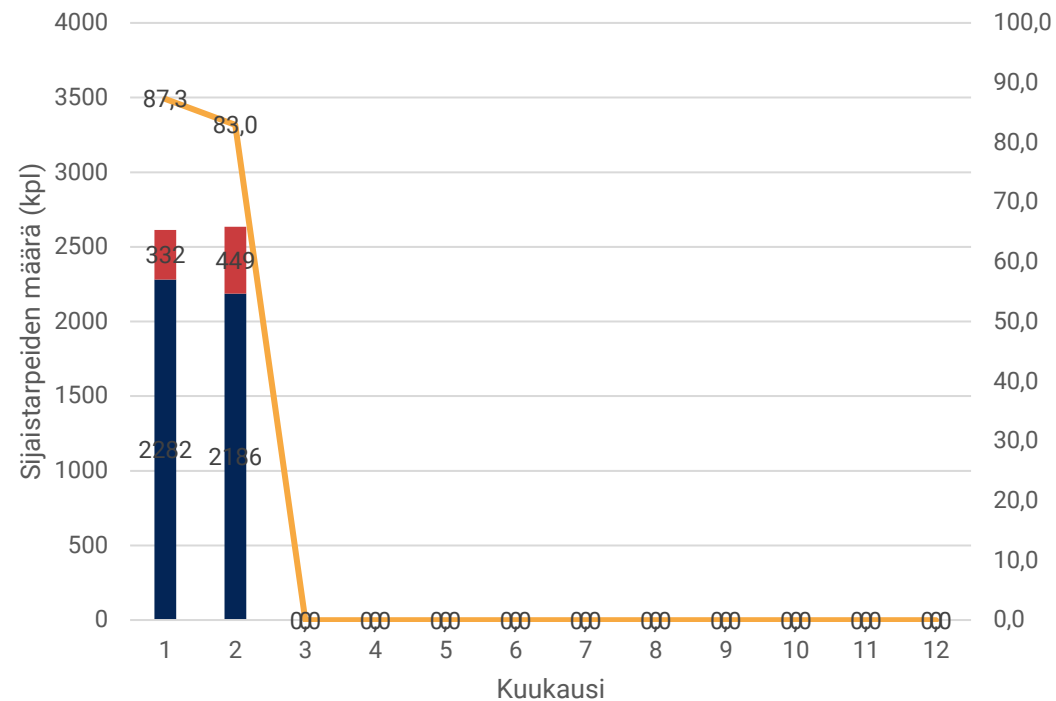
Hyvinvointialueen sijaistvälitys

Sijaistarpeet ja täyttöprosentti 2023



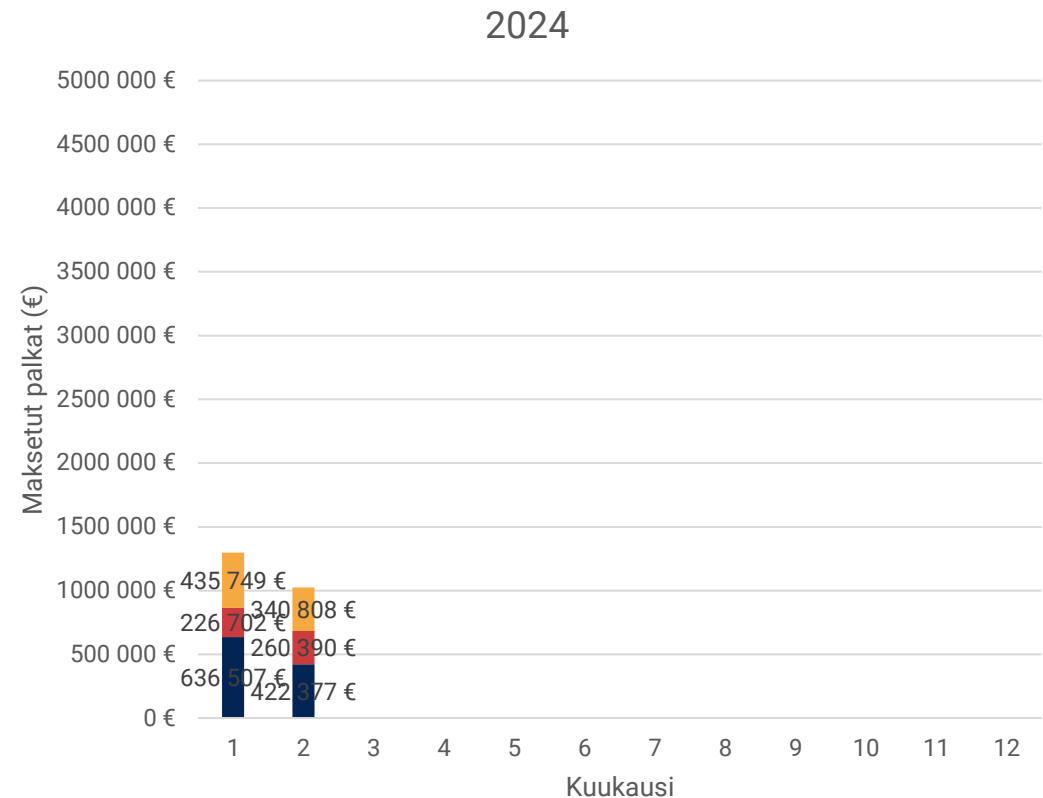
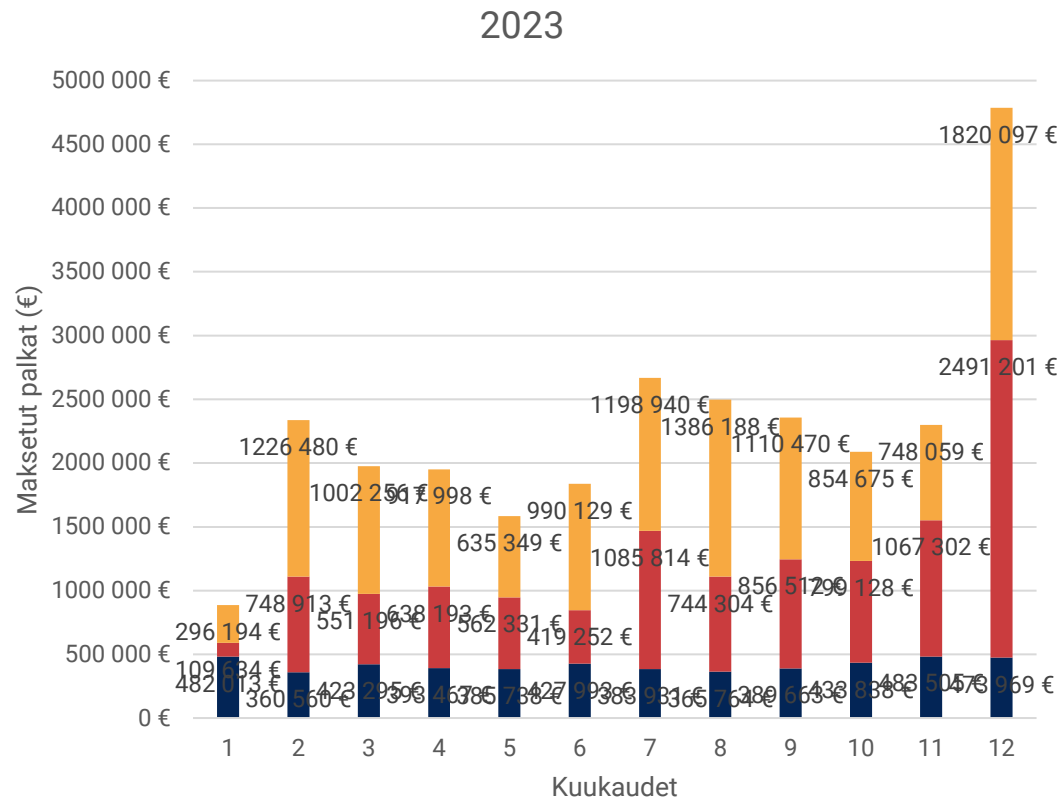
■ Täytettyjä sijaistarpeita (kpl) ■ Täyttämättä jääneitä sijaistarpeita (kpl)
— Täyttöprosentti (%)

Sijaistarpeet ja täyttöprosentti 2024



■ Täytettyjä sijaistarpeita (kpl) ■ Täyttämättä jääneitä sijaistarpeita (kpl)
— Täyttöprosentti (%)

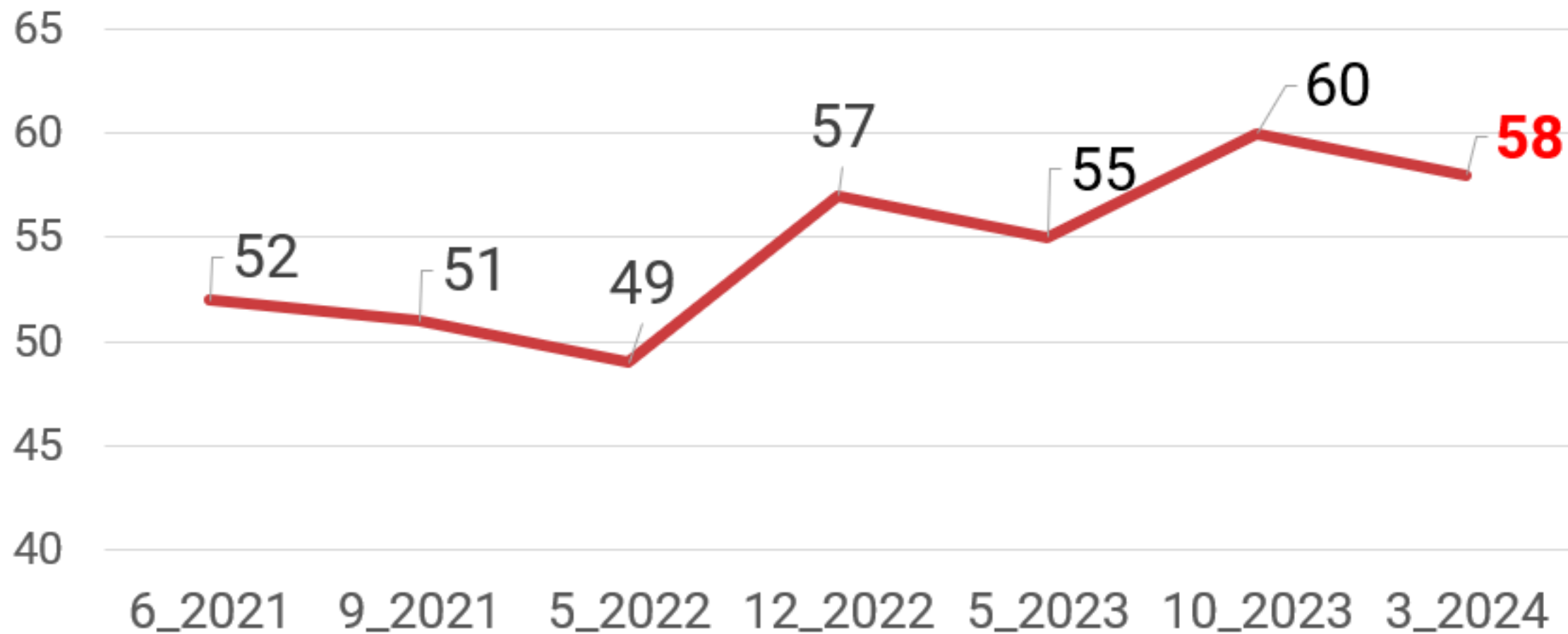
Sijaisväilityksen maksetut palkat ja vuokratyövoiman ostot



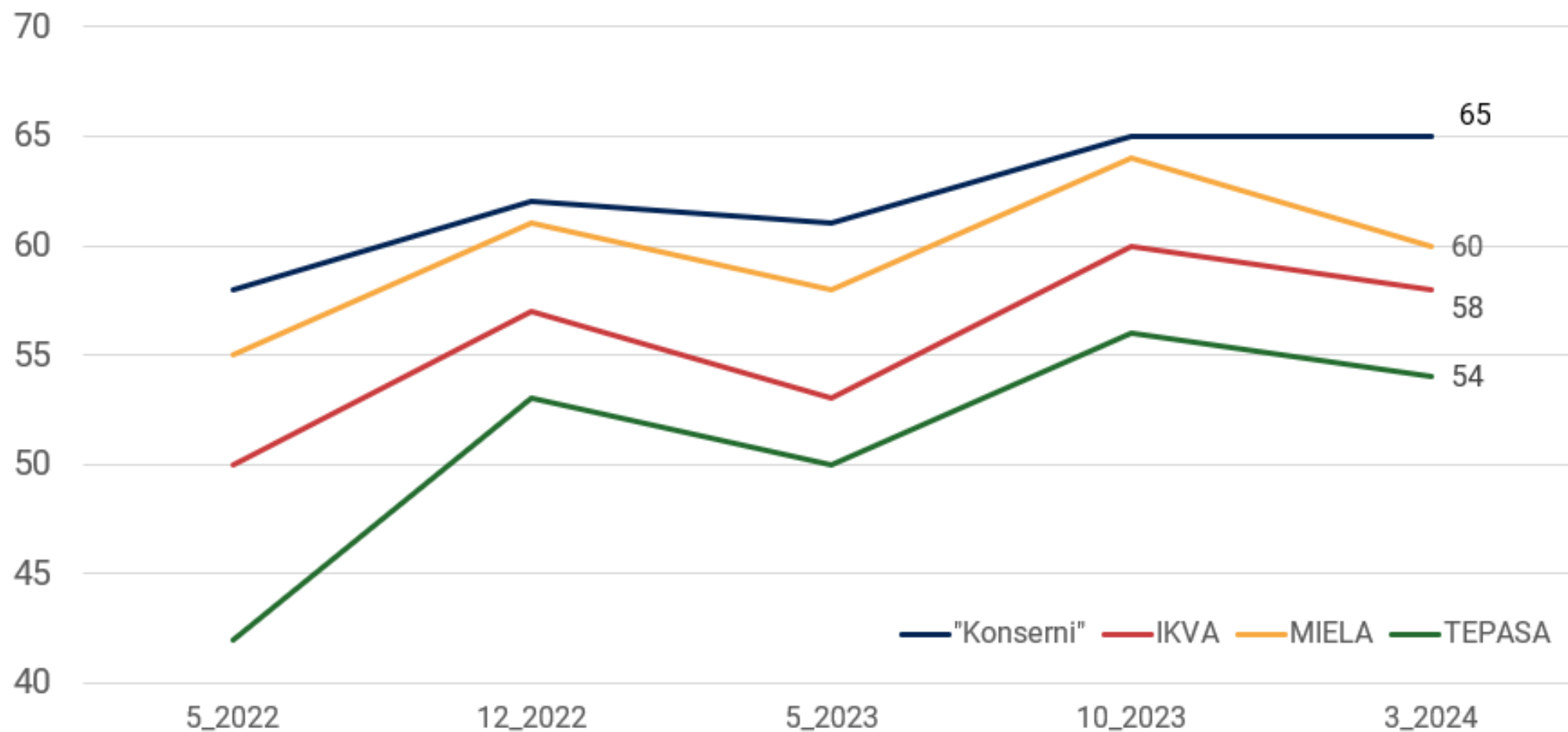
■ Sijaisväilitys maksetut palkat (€) ■ Lääkäripalveluiden ostot (€) ■ Työvoiman vuokraus (€)

■ Sijaisväilitys maksetut palkat (€) ■ Lääkäripalveluiden ostot (€) ■ Työvoiman vuokraus (€)

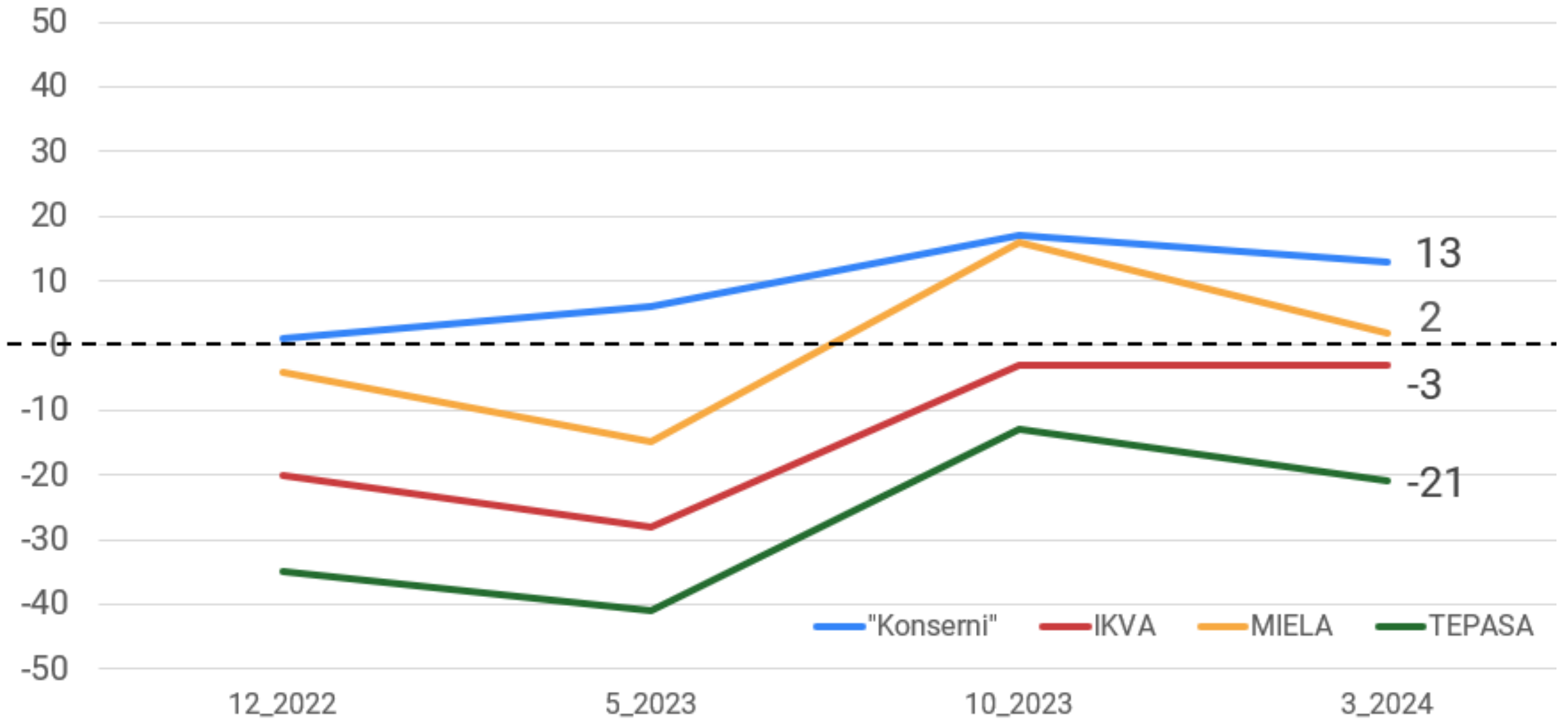
Työelämän laadun kehittyminen 2021-2024



Työelämän laadun kehittyminen 2022-2024



TYÖNANTAJAN SUOSITTELUINDEKSI eNPS



Työelämän laadun indeksi	asteikko	5	Toteutuminen motivaatiotekijöiden mukaan luokiletuina		
			FE	YI	PL
Fyysinen ja emotionaalinen turvallisuus					
1. Johtaminen on meillä oikeudenmukaista	3,65		73 %		
2. Koen, että esihenkilöni luottaa meihin	4,15		83 %		
3. Työyhteisössämme ei sallita muita loukkaavaa käyttäytymistä	3,84		77 %		
4. Osaamme hyödyntää työyhteisömme jäsenten osaamista ja vahvuuksia hyvin	3,65		73 %		
5. Työpaikan ongelmiin puututaan nopeasti ja tehokkaasti	3,05		61 %		
			73 %		
Yhteenkuuluvuus ja identiteetti					
6. Koen, että työpanostani arvostetaan	3,72			74 %	
7. Esihenkilöni tukee minua työssäni	3,87			77 %	
8. Meillä on hyvä yhteishenki	3,87			77 %	
9. Minulla on tarpeeksi mahdollisuuksia vaikuttaa työhöni	3,60			72 %	
10. Työprosessimme ovat toimivia ja tehokkaita	3,07			61 %	
				72 %	
Päämäärät ja luovuus					
11. Tiimissämme esihenkilö osallistaa työntekijät päätöksentekoon	3,75				75 %
12. Tavoitteemme ovat innostavat ja realistiset	3,25				65 %
13. Esihenkilöni kannustaa minua	3,75				75 %
14. Työpaikan ilmapiiri on innostava	3,44				69 %
15. Minua kannustetaan osaamisen kehittämiseen	3,57				71 %
					71 %
	Keskiarvot		73,4 %	72,5 %	71,0 %
	QWL-indeksi			58,2 %	
	Tavoite			61,5 %	