

Henkilöstöjaosto 28.2.2022  
Yhteistyötoimikunta 10.3.2022  
Yhtymähallitus 25.4.2022  
Yhtymävaltuusto 14.6.2022

# Henkilöstökertomus 2021

# Sisällys

<b>HENKILÖSTÖKERTOMUS VIESTII UUDENLAISESTA AIKAKAUDESTA .....</b>	<b>4</b>
<b>SIUN SOTEN ARVOT, STRATEGIA JA VISIO HENKILÖSTÖJOHTAMISEN LÄHTÖKOHTANA .....</b>	<b>5</b>
<b>HENKILÖSTÖ LUKUINA.....</b>	<b>6</b>
HENKILÖSTMÄÄRÄSSÄ TAPAHTUI KASVUA.....	6
LAAJA IKÄJAKAUMA HENKILÖSTÖN VAHVUUTENA JA VOIMAVARANA.....	7
VAIHTUVUUDESSA HIENOISTA KASVUA.....	7
<b>PALKKA JA PALVELUSSUHTEEN EHDOT .....</b>	<b>9</b>
HENKILÖSTÖKUSTANNUKSET .....	9
PALKKAHARMONISOINNILLA YHDENVERTAISUUTTA PALKKAUKSEEN .....	9
SOTE-SOPIMUKSEN VOIMAANTULO 1.9.2021 .....	10
PALVELUSSUHDE-EHTOJEN KEHITTÄMINEN.....	10
<b>OSAAVA JA KEHITTYVÄ HENKILÖSTÖ LAADUKKAAN HOIDON JA PALVELUN LÄHTÖKOHTANA .....</b>	<b>11</b>
OSAAMISTA KEHITETÄÄN YKSILÖ- JA YHTEISÖTASOLLA .....	11
MEIDÄN KOULUTUKSET.....	11
SUUNNITELMALLINEN JA LAADUKAS SIUNPEREHDYS .....	12
DIGIOSAAMISEN KEHITTÄMINEN .....	13
<i>Digimentorointi</i> .....	14
TOIMINTALÄHTÖINEN TYÖVUOROSUUNNITTELU.....	15
<i>Onnistunut työvuorosuunnittelu edellyttää keskustelua</i> .....	16
<i>Numeron-projekti</i> .....	16
<i>Muutosvalmennus</i> .....	17
<i>Lomasuunnittelulla tasaisempaa resurssin käyttöä ja osaamisen varmistamista</i> .....	18
<i>Osaaminen ohjaa työvuorosuunnittelua</i> .....	18
LÄÄKEHOIDON OSAAMINEN .....	19
<i>Siun soten oma Lääkeverkko-oppimisympäristö</i> .....	19
<i>Lääkehoitoon kouluttamattomat</i> .....	20
OPETUS JA OHJAUS .....	20
<b>TYÖHYVINVOINNIN JOHTAMINEN OSANA HENKILÖSTÖJOHTAMISTA.....</b>	<b>21</b>
TYÖTURVALLISUUS.....	21
VAARATAPAHTUMAT .....	21
KORONAEPIDEMIA .....	23
TYÖHYVINVOINTI .....	24
<i>Työkykyprosessit ja kuntoutuks</i> .....	24
<i>Mitä Sulle kuuluu -työhyvinvointikysely</i> .....	25
TYÖKYKYPERÄISET POISSAOLOT KÄÄNTYIVÄT KASVUUN .....	26
<i>Hanketyöllä työhyvinvointia</i> .....	27
<i>Defusing – tukea henkisesti raskaisiin tilanteisiin</i> .....	27
TYÖTERVEYSHUOLTO JA TYÖTERVEYSTYÖN KEHITTÄMINEN .....	28
<b>LUOTTAMUSTA HERÄTTÄVÄ, ARVOSTAVA JOHTAMINEN .....</b>	<b>30</b>

JOHTAMISOSAAMISEN VAHVISTAMINEN JA KEHITTÄMINEN .....	30
HR-TOIMINNAN KEHITTÄMINEN .....	31
<i>HR-tietoa henkilöstöjohtamisen tueksi</i> .....	31
HENKILÖSTÖN VAIKUTUSMAHDOLLISUUDET .....	32
<i>Henkilöstöviestintä on edellytys yhteistoiminnan toteutumiselle</i> .....	34
<i>Palkitsemiskokonaisuuden yhteistoiminnallinen valmistelu</i> .....	35
<b>ONNISTUNUT REKRYTOINTI TURVAA TOIMINTAA.....</b>	<b>36</b>
SUURIMPIEN AMMATTIRYHMIEN REKRYTOINTI .....	36
HOITAJAPULAAAN KOKEILLAAN ERILAISIA RATKAISUJA .....	38
<i>Sijaisten hankinta</i> .....	38
<i>Vakinaistaminen</i> .....	39
<i>Rekrytointilisä</i> .....	39
<i>Monipuoliset rekrytointikanavat</i> .....	40
TERVEYSKESKUSLÄÄKÄRI 2.0 -MALLILLA PARANNUSTA LÄÄKÄRITILANTEESEEN .....	41
<b>KOHTI HYVINVOINTIALUETTA .....</b>	<b>42</b>
<b>TUNNUSLUKUJA JA TAULUKOITA .....</b>	<b>43</b>

# Henkilöstökertomus viestii uudenlaisesta aikakaudesta

Siun soten ensimmäiset neljä vuotta kuuluivat pitkälti organisaation toimintatapojen vakiinnuttamisessa ja eri kuntaorganisaatioista siirtyneiden palkkojen ja palvelussuhde-ehtojen harmonisoinnissa. Valtavan liikkeenluovutuksen jälkeinen toiminnan vakiinnuttaminen on ollut raskasta. Vaikeat vuodet ovat kuitenkin johtaneet siihen, että olemme nyt monessa asiassa edelläkävijöitä valtakunnallisessa vertailussa. Palkkaharmonisointi jatkuu edelleen ja tulee todennäköisesti tuottamaan taloudellisia haasteita myös hyvinvointialueelle. Vaikka työtä on vielä tehtävänä, olemme Siun sotessa valmiita astumaan uuteen hyvinvointialueaikaan!

Vuonna 2021 henkilöstöasioissa on päästy uudelle tasolle. Olemme Siun sotessa valmistelleet merkittäviä henkilöstöjohtamista ohjaavia kokonaisuuksia, joiden kehittäminen ja jalkauttaminen jatkuu edelleen tulevina vuosina. Kehittämistyötä ohjaa Siun soten strategia 2021–2025 ja sitä tulee konkretisoimaan edelleen alkuvuodesta 2022 valmistuva henkilöstöstrategia. Strategiaan perustuvia, vuoden 2021 aikana käynnistettyjä kehittämistoimenpiteitä ovat muun muassa johtamisosaamisen, palkitsemisen sekä yhteistoiminnan kehittäminen. Näiden kehittämistoimien toivotaan kantavan hedelmää sekä välittömästi että pitkällä tähtäimellä. Isoja edistysaskeleita on otettu jo vuoden 2021 aikana.

Vaikka monessa asiassa onnistuttiin, ei vuosi 2021 ollut meille helppo. Koronapandemia on vaikuttanut negatiivisesti Siun soten toimintaan ja aiheuttanut henkilöstölle kuormitusta. Moni työyhteisö on kärsinyt tilanteesta ja kertomuksia ääri rajoilla olemisesta on tuotu esiin. Toisaalta poikkeusajat ovat myös tilaisuus oppia uutta; organisaation muutoskyvykkyys on saanut mahdollisuuden kehittyä ja onpahan Siun sotessa vakiinnutettu myös toimivia etä- ja hybridityökäytäntöjä, joista ei vielä Siun soten alkuvuosina ollut tietoaakaan. Moni työntekijä on myös saanut oppia uusia taitoja – vain harvojen työhön koronalla ei ole ollut vaikutusta.

Koronapandemiaa kenties suurempi ja pitkäaikaisempi uhka on kuitenkin sote-henkilöstön saatavuus. Tämä on näkynyt Siun soten työpaikoilla jo aiemmin työvoimapulasta kärsivien Siun soten reuna-alueiden lisäksi myös keskisellä alueella ja yksiköissä ja toiminnoissa, joihin aiemmin on saatu henkilöstöä helposti. Vuonna 2021 käynnistettiin toimenpiteitä kansainvälisen rekrytoinnin osalta ja nämä toimenpiteet jatkuvat myös tulevina vuosina. Myös henkilöstön pitovoimaan on haluttu panostaa. KV-rekrytointi, henkilöstön palkitseminen, vaikutusmahdollisuuksien kehittäminen ja johtamisosaamisen vahvistaminen ovat monen muun pito- ja vetovoimaa lisäävien toimenpiteiden ohella olleet kuumia puheenaiheita Siun soten johdossa sekä henkilöstöpalveluissa vuoden 2021 aikana. Pitovoiman eteen saammekin tehdä töitä hartiavoimin, sillä



ytäaikainen henkilöstöpula ja jatkuvasti ja nopeasti muuttuva toimintaympäristö vaikuttavat negatiivisesti henkilöstön jaksamiseen ja työhyvinvointiin. Henkilöstön työhyvinvointi on keskeisin pitovoimatekijämme.

Henkilöstökertomus 2021 kuvaa Siun soten henkilöstöasioiden eteen tehtyä työtä. Kehittämistyön kuvauksen lisäksi henkilöstökertomus tarjoaa kattavan tietopaketin Siun soten henkilöstön rakenteesta sekä palkka- ja palvelussuhdetiedoista. Antoisia lukuhetkiä!

Juhani Meriläinen, henkilöstöjaoston puheenjohtaja

## Siun soten arvot, strategia ja visio henkilöstöjohtamisen lähtökohtana

Siun soten strategia vuosille 2021–2025 hyväksyttiin yhtymävaltuustossa marraskuussa 2020. Strategia ohjaa kaikkea toimintaamme. Strategiassa määritellyt *arvomme* ovat vastuullisuus, välittäminen, asiakaslähtöisyys ja yhdenvertaisuus. Nämä arvot ohjaavat ensisijaisesti asiakas- ja potilastyötä mutta ne toimivat myös perustana johtamiselle. Osana vuonna 2022 alkavaa johtamisvalmennusta käynnistämme eri organisaatiotasojen välisen yhteisen arvokeskustelun, jonka tavoitteena on, että kaikki työnantajan edustajamme tulkitsevat ja toteuttavat yhteisiä arvojamme samankaltaisesti erityisesti henkilöstöjohtamisen osa-alueilla.

Strategiamme *kriittiset menestystekijät*, kuten asiakaspalvelun laatu, rekrytoinnin onnistuminen, henkilöstön osaaminen, yhteistyö ja osallisuus, työhyvinvointi sekä luottamusta herättävä ja arvostava johtaminen, ovat asioita, joiden toteutumisen eteen meidän tulee Siun sotessa ponnistella kaikilla johtamistasoilla sekä

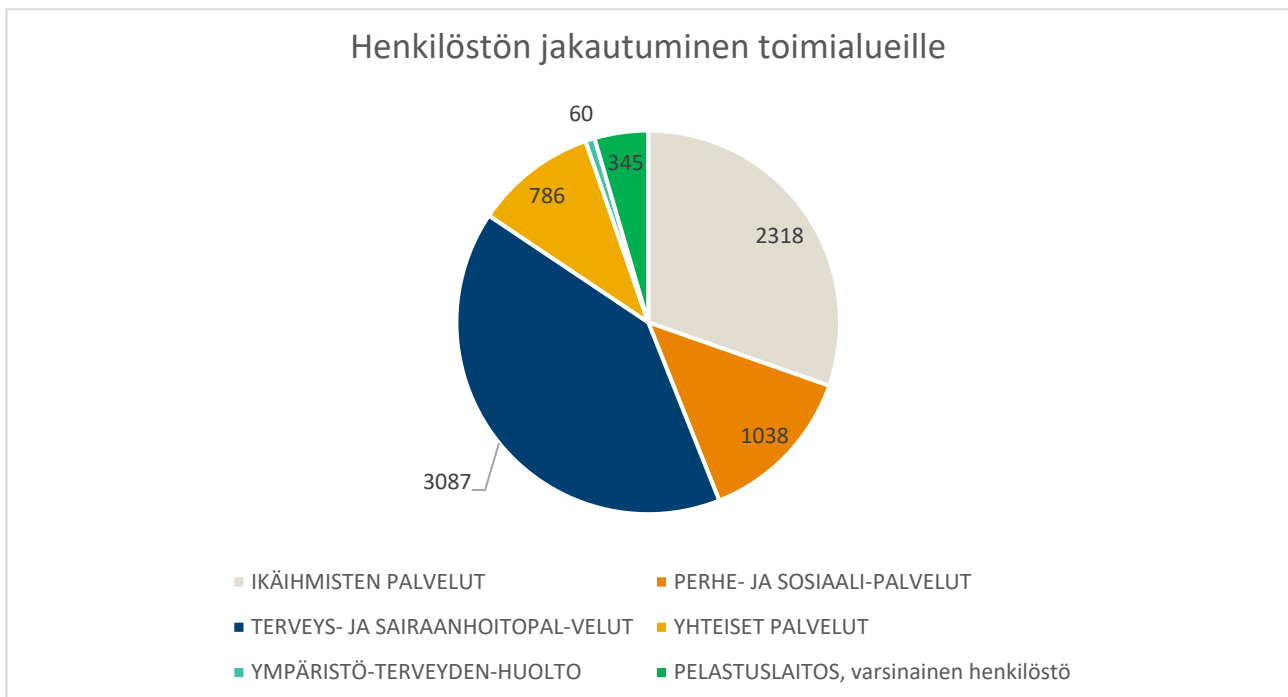


yhteistyössä henkilöstömme kanssa. Tulevassa henkilöstöstrategiassa 2022–2025 avaanme henkilöstöä koskevat kriittiset menestystekijät konkreettisiksi toimenpiteiksi toteutusaikatauluineen ja seurantamittareineen. Tulevassa henkilöstöstrategiassamme painottuvat henkilöstön hyvinvointi, sujuva perehdytys ja osaaminen, rekrytointi, arvostava johtaminen, henkilöstön vaikutusmahdollisuudet sekä viestintä. Nämä teemat muodostavat sellaisen pito- ja vetovoimatekijöiden kokonaisuuden, jota Siun sote tulee tarvitsemaan entisestään vaikeutuvassa työvoimapulassa.

# Henkilöstö lukuina

## Henkilöstömäärässä tapahtui kasvua

Henkilöstömäärämme vuoden 2021 lopussa oli 7 634, josta vakituista henkilöstöä 6 495. Vakituudesta henkilöstöstä 2 572 työskenteli terveys- ja sairaanhoitopalveluissa, 1 995 ikäihmisten palveluissa, 886 perhe- ja sosiaalipalveluissa, 704 yhteisissä palveluissa, 53 ympäristöterveydenhuollossa ja 285 Pohjois-Karjalan pelastuslaitoksella. Lisäksi pelastuslaitoksella työskenteli yhteensä 420 sivutoimista sopimuspalomiestä.



Henkilöstömäärämme nousi vuoteen 2020 verrattuna 320 henkilöllä. Kasvua tapahtui jokaisella toimialueella. Vakinaisen henkilöstön määrä kasvoi 204 henkilöllä ja määräaikaisen henkilöstön määrä 116 henkilöllä. Henkilötyövuosina mitattuna kasvua tapahtui 158 henkilötyövuotta. Suurinta kasvu oli ikäihmisten palveluiden toimialueella (79 henkilötyövuotta), jossa Rääkkylän sosiaali- ja terveyspalvelut siirtyivät Terveystalolta Siun sotelle 1.1.2021. Perhe ja sosiaalipalveluissa puolestaan aloitti vuonna 2021 kaksi uutta asumisyksikköä, Paikkis ja Poikolanpiha. Henkilöstömäärän kasvua aiheutti myös koronatilanteen edellyttämä henkilöstön lisääminen muun muassa näytteenottotyöhön ja potilaspaikkojen turvaamiseksi perustetulle puskuriosastolle.

Ammattirakenne pysyi edellisten vuosien kaltaisena. Henkilöstöstä suurin osa (73 %) työskenteli terveydenhuollon tehtävissä, 11 % sosiaalialan tehtävissä, 4 % avustavissa tehtävissä, 3 % hallinnon tehtävissä, 3 % tukipalveluissa ja 1,5 % muissa tehtävissä. Pohjois-Karjalan pelastuslaitoksella työskenteli 4,5 % henkilöstöstämme. Työnantajan edustajina ylimmässä johdossa työskenteli 28 henkilöä, keskijohdossa 71 henkilöä, lähijohdossa 278 henkilöä ja työntekijäasemassa 7 257 henkilöä. Henkilöstöstä 6 377 (83,5 %) oli

naisia ja 1 257 (16,5 %) miehiä. Ylimmästä johdosta 68 % oli naisia ja 32 % miehiä. Tarkemmat erittelyt henkilöstörakenteesta ja henkilömääristä löytyvät henkilöstökertomuksen lopusta (liitteet 1–2).

*Pohjois-Karjalan pelastuslaitoksen toimintavalmiuden rakennetta uudistettiin vuonna 2021 perustamalla seudullisesti toimivat painopistepaloasemat. Painopistepaloasemien henkilöstöresurssia lisättiin ja toimintatapaa muutettiin siten, että pelastustoiminen ammattilainen lähtee suorittamaan pelastustoimen tehtäviä aiempaa laajemmalla alueella, peruspaloasemien henkilöstön tueksi. Samalla henkilöstön tehtävissä toteutettiin muutos siten, että painopistepaloasemien palomiehet toimivat alueellisena ryhmäjohtajana. Muutos on otettu pelastushenkilöstön keskuudessa hyvin vastaan ja toimintamallin kehittäminen jatkuu edelleen.*

Ville-Petteri Pulkkinen, palopäällikkö

## Laaja ikäjakauma henkilöstön vahvuutena ja voimavarana

Henkilöstön keski-ikä laski edellisestä vuodesta ja oli vuoden 2021 lopussa 44,9 vuotta (2020: 45,4). Yli 60-vuotiaiden osuus henkilöstöstä oli 13,81 %, joka on hieman korkeampi kuin kunta-alalla yleensä. Henkilöstömme ikärakenne mukailee Pohjois-Karjalan väestön ikärakennetta.

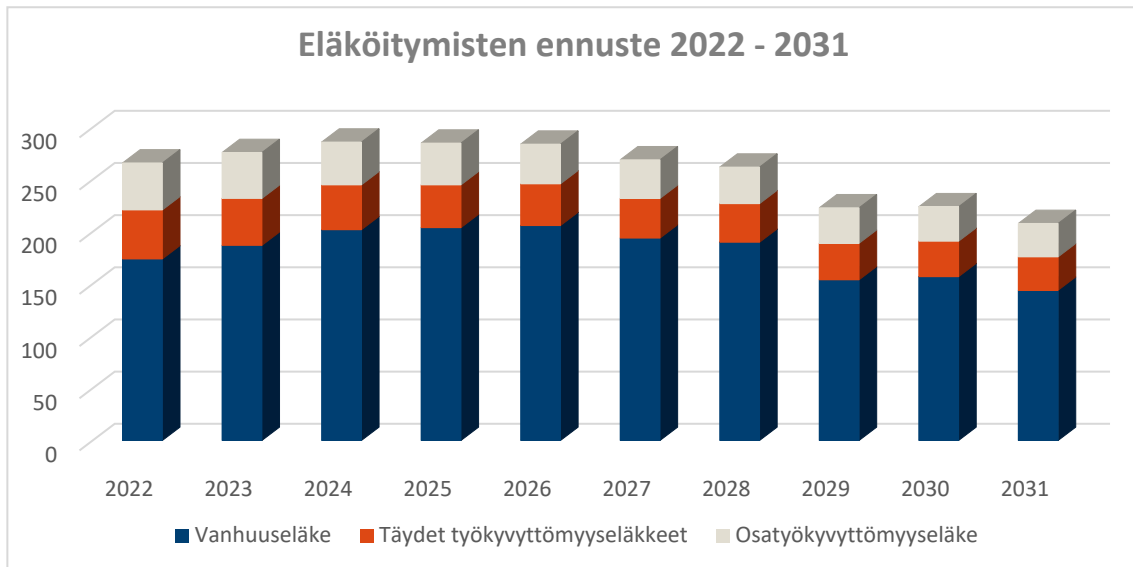
Henkilöstön ikäjakauma kuvataan henkilöstökertomuksessa KT:n uuden, vuonna 2021 julkaistun, ohjeen mukaisesti viiden vuoden välein. Tarkemmat luvut henkilöstön ikäjakaumasta löytyvät henkilöstökertomuksen lopusta (liite 3).

## Vaihtuvuudessa hienoista kasvua

Työntekijöiden yleistävä liikkuvuus aiheuttaa sote-alalla haasteita työvoiman saatavuuteen. Alalla vallitseva pula osaajista helpottaa työntekijöiden työllistymistä toisiin sote-alan organisaatioihin, mikä monien kohdalla madaltaa kynnystä vaihtaa työpaikkaa. Meillä lähtövaihtuvuusprosentti kasvoi hieman edellisestä vuodesta, ollen 9 % (2020: 8 %). Tulovaihtuvuusprosentti laski yhden prosenttiyksikön 11 %:sta 10 %:iin. Vaihtuvuusprosentit lasketaan suhteuttamalla alkaneiden ja päättyneiden 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 kuntayhtymän sisällä, emme pysty luotettavalla tavalla raportoimaan nykyisellä HR-järjestelmällä.

Vuonna 2021 meillä päättyi vakituisia palvelussuhteita 611. Eläkkeelle jäänti oli syynä 172 tapauksessa. Eläköitymisten kasvava määrä tulee jatkossa entisestään lisäämään työvoimapulaa. Keva:n avaintietopalvelusta otetun ennusteen mukaan eläköitymisten määrä tulee jatkamaan kasvuaan aina vuoteen 2026 asti, minkä jälkeen määrä kääntyy hienoiseen laskuun.





# Palkka ja palvelussuhteen ehdot

## Henkilöstökustannukset

Henkilöstökulumme vuonna 2021 olivat 363 591 978 euroa. Kasvua vuodesta 2020 tapahtui 6 %. Suhteellisesti eniten palkat kasvoivat perhe- ja sosiaalipalveluissa, mikä selittyy henkilöstömäärän muutoksella. Pienintä kasvu oli yhteisissä palveluissa, jossa myös henkilöstömäärä pysyi lähes edellisvuoden tasolla. Virka- ja työehtosopimusten mukainen yleiskorotus nosti palkkoja sopimusalaista riippuen noin yhdellä prosentilla. Lisäksi henkilöstökulujen nousuun vaikuttivat vuoden 2021 aikana toteutetut palkkaharmonisointikierrokset sekä henkilöstömäärän kasvu. Henkilöstökulut alittivat talousarvion noin 1,5 miljoonalla eurolla.



## Palkkaharmonisoinnilla yhdenvertaisuutta palkkaukseen

Palkkaharmonisointia on toteutettu vuosien 2018–2021 aikana taloussuunnitelman ja vuosittaisen talousarvion mukaisesti. Palkkaharmonisoinnilla on poistettu samoissa tehtävissä työskentelevien henkilöiden tehtäväkohtaisten palkkojen eroja sosiaali- ja terveydenhuollon ammattitehtävissä, lähiesihenkilötehtävissä sekä hallinnon ja teknisen alan tehtävissä. Henkilöstöjaosto hyväksyi marraskuussa 2020 kuntayhtymän palkkaharmonisointisuunnitelman vuosille 2021–2022.

Vuonna 2021 toteutetut palkkojen harmonisoinnit nostivat kuntayhtymän henkilöstökustannuksia vuositasona yhteensä noin 2,0 miljoonalla eurolla. Palkkaharmonisointi toteutettiin korottamalla henkilöstön tehtäväkohtaisia palkkoja vuoden aikana kaksi kertaa (21.6.2021 ja 6.12.2021). Kesäkuun 2021 palkkaharmonisointi kohdennettiin KVTES-sopimuksen sihteeritehtäviin, terveydenhuollon ja sosiaalihuollon ammattitehtäviin, sekä TS-sopimuksen mukaisiin tehtäviin. Kesäkuun palkkaharmonisointi kohdistui noin 5 000 työntekijään. Joulukuun 2021 palkkaharmonisointi kohdennettiin SOTE-sopimuksen terveydenhuollon ja

sosiaalihuollon ammattitehtäviin, sekä TS-sopimuksen mukaisiin tehtäviin. Joulukuun palkkaharmonisointi kohdistui noin 4 900 työntekijään.

### Vuonna 2021 covid-pandemian hoidon sekä henkilöstön riittävyyden turvaamiseksi käytettiin täsmennettyjä palkkaus- ja palkitsemiskäytäntöjä seuraavasti:

- Hälytysraha nostettiin määräaikaisesti 60 eurosta 100 euroon aikavälillä 1.4.2021-28.2.2022.
- Ylimääräisten työvuorojen vastaanottamisesta maksettiin määräaikaisesti 250 euron kertakorvausta (mm. tk-sairaaloissa ja yhteispäivystyksessä).
- Vapaaehtoisesta vuosiloman siirtämisestä haastavassa koronatilanteessa maksettiin 400 euron kertakorvaus.
- Tehovalvonnan ja teho-osaston toiminnan tueksi järjestetyn tehoteva-koulutuksen käyneille myönnettiin 250-500 euron kertakorvaus.
- Työyhteisöjen työhyvinvoinnin tueksi työyhteisöille myönnettiin tyhy-raha (50 euroa/työntekijä).
- Tartuntajäljitystehtäviin siirtyneitä työntekijöitä huomioitiin 50 euron työhyvinvointirahalla.
- 20 % suuruinen rekrytointilisä otettiin käyttöön määräajaksi organisaation ulkopuolelta rekrytoitaville lähihoitajille ja sairaanhoitajille aikavälille 1.12.2021-31.5.2022. Samalla otettiin käyttöön niin sanottu ilmiantopalkkio, joka voidaan myöntää omalle henkilöstölle.

## SOTE-sopimuksen voimaantulo 1.9.2021

Sosiaali- ja terveydenhuollon uusi työ- ja virkaehtosopimus (SOTE-sopimus) tuli voimaan 1.9.2021 alkaen. Sopimuksen piiriin siirtyi yleisen kunnallisen työ- ja virkaehtosopimuksen (KVTES) piiristä sosiaali- ja terveydenhuollon tehtävissä toimiva henkilöstö, tietyt hinnoittelemattomat tehtävät sekä sosiaali- ja terveydenhuollon esihenkilötehtävät. Muutoksen jälkeen noin 85 % henkilöstöstämme sijoittuu SOTE-sopimuksen piiriin.

SOTE-sopimuksen sisältö mukaillee pääosin KVTES-sopimuksen sisältöä, eikä sopimusmuutoksella ollut siten merkittäviä vaikutuksia henkilöstön palvelussuhteiden ehtoihin. SOTE-sopimus sisältää muun muassa määräyksiä vuorotyötä tekevien työntekijöiden vapaapäivien sijoittelusta, mutta sopimukseen tulleet määräykset sisältyivät jo aikaisemmin meillä työvuorosuunnittelun pelisääntöihin. Ensimmäinen SOTE-sopimus oli voimassa 1.9.2021–28.2.2022.

## Palvelussuhde-ehtojen kehittäminen

Palvelussuhde-ehtoja kehitetään sisäisten käytäntöjen yhdenmukaistamiseksi ja henkilöstön yhdenvertaisuuden turvaamiseksi. Palkkaus- ja työaikakäytäntöjä ohjaavien linjausten ajantasaisuutta ja toteutumista seurataan ja ohjataan systemaattisesti.

Vuonna 2021 teimme aktiivista paikallissopimusten päivitystyötä erityisesti lääkärisopimuksen alalla. Paikallisia sopimuksia kuntayhtymässä on useita kymmeniä, niistä yli 50 % koskee lääkäreitä. Paikallisella sopimisella voidaan



vaikuttaa henkilöstön saatavuuteen kehittämällä kannustavia palvelussuhde-ehtoja ja paikallisia, uutta työvoimaa houkuttelevia käytäntöjä. Vaihtoehtoisten kustannusten arviointia on korostettu entistä enemmän osana paikallisten sopimusten neuvottelutoimintaa.

# Osaava ja kehittyvä henkilöstö laadukkaan hoidon ja palvelun lähtökohtana

## Osaamista kehitetään yksilö- ja yhteisötasolla

Strategiamme kriittisiä menestystekijöitä ovat muun muassa henkilöstön erinomainen osaaminen ja hyvinvointi. Osaamisen johtaminen on tärkeä osa strategista henkilöstöjohtamista. Osaava henkilöstö on merkittävin resurssimme palvelujen tuloksellisessa ja vaikuttavassa tuottamisessa. Osaaminen ja osaamisen kehittyminen vaikuttavat osaltaan myös henkilöstön työhyvinvointiin. Osaamisen kehittämisen tavoitteena on yksilön osaamisen kehittämisen lisäksi koko organisaation osaamisen kehittäminen. Vuorotyössä yksilön ja työyhteisön osaamisen johtamista ja kehittämistä ohjaa myös toimintalähtöinen työvuorosuunnittelu.

Oppivan organisaation mukaisesti osaamisen vahvistaminen toteutuu suurelta osin työssä oppimalla. Osaamisen kehittäminen on meillä tulevaisuudessa entistä suunnitelmallisempaa valmistelussa olevien toimi- ja palvelualue- sekä toimintayksikkökohtaisten osaamisen kehittämisen suunnitelmien myötä. Osaamista kehitetään sekä yksilöllisesti että yhteisöllisesti osana tiimien ja toimintayksiköiden sekä palvelu- ja toimialueiden toimintaa. Tulevaisuudessa osaamisen arviointi on yksi tärkeimmistä työkaluista osaamisen johtamisessa. Myös urapolkujen luominen ja urakehityksen mahdollistaminen tulevat olemaan meillä keskiössä hyvinvointialueelle siirryttäessä.

## Meidän koulutukset

Siun sote järjestämä sisäinen täydennyskoulutus		
Koulutuksen teema	Koulutustapahtumat 2021	Koulutuksiin osallistuneet 2021
Ammatillinen osaaminen	267	7 089
Elvytys ja ensiapukoulutus	312	2 348
Johtaminen ja esihenkilötyö	74	1 846
Tieto- ja viestintäteknikka	36	2 912
Turvallisuuskulttuuri	153	1 701
<b>Kaikki yhteensä</b>	<b>842</b>	<b>15 896</b>

Sisäisiä koulutuksiamme raportoidaan Onni-HR-järjestelmästä. Vuonna 2021 toteutui yhteensä 842 eri pituista koulutustapahtumaa, joka on kaksinkertainen vuoden 2020 koulutusmäärään verrattuna. Vuonna 2021 sisäisiin koulutuksiimme osallistuttiin 15 896 kertaa.

Verkko-oppimisympäristömme Verkkareiden (Moodle) lisäksi käyttöön otettiin uusi oppimisympäristö SiunOppi, jonka laaja koulutustarjonta löytyy Siun soten intranetistä. SiunOpissa eri kursseilla opiskeli yhteensä 1 832 opiskelijaa ja yhteenlasketuiksi koulutustunneiksi uudessa oppimisympäristössä kertyi noin 3 930 tuntia.

Vuonna 2021 uudistettiin myös Potilasturvaportin (Qreform) koulutustarjontaa muun muassa ”Asiakasturvallisuutta taidolla” ja ”Henkilöturvallisuus uhka- ja väkivaltatilanteissa” -koulutuksilla. Potilasturvaportin suorituksia oli vuonna 2021 yhteensä 2 724 (2020: 2192). Näiden lisäksi henkilöstön käytössä ovat Duodecim Oppiportin oppikirjat ja laaja tarjonta verkkokursseja. Lisäksi henkilöstömme opiskelee verkossa myös THL:n verkkokoulutuksissa (esim. RAI-verkkokoulu ja Korona-tartunnanjäijittajakoulutus).



Potilasturvaportin suoritukset vuonna 2021	
Kurssin nimi	Suorituksen määrä
Asiakasturvallisuutta taidolla	185
Henkilöturvallisuus uhka- ja väkivaltatilanteissa	253
ISBAR	321
Kotihoitoa turvallisesti	76
Laiteturvallisuus	248
Potilaan tunnistaminen	263
Potilas- ja asiakasturvallisuusriskien hallinta	238
Potilasturvallisuutta taidolla	153
Potilasturvallisuutta taidolla - tukitoiminnot	82
Vaaratapahtumien raportointi -Haipro	230
Vaaratapahtumien raportointi - Laatuportti	194
Vakavien vaaratapahtumien käsittely	196
Väsymysriskien hallinta	285
<b>Suorituksia yhteensä</b>	<b>2 724</b>

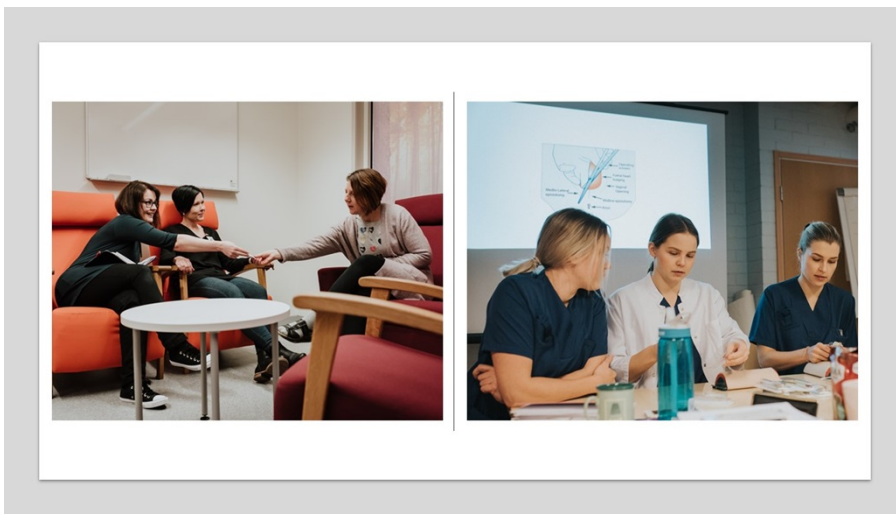
## Suunnitelmallinen ja laadukas SiunPerehdys

Henkilöstömme erinomaisen osaamisen ja hyvinvoinnin varmistamisen yhtenä toimenpiteenä vuonna 2021 oli laadukkaan ja suunnitelmallisen perehdytysohjelman valmistelu osana osaamisen kehittämistä. Siun soten henkilöstöjaosto hyväksyi SiunPerehdytys -ohjelman kokouksessaan joulukuussa 2021.

Parhaimmillaan onnistunut perehdytys vahvistaa positiivista tulokaskokemusta, osaamista, työn laatua sekä tuloksellisuutta. Onnistunut perehdytys vahvistaa työilmapiiriä, varmistaa työturvallisuutta sekä lisää työhyvinvointia. Se sitouttaa uuden henkilön osaksi organisaatiota ja työyhteisöä. Uuden työntekijän perehdyttäminen tarjoaa parhaimmillaan kehittymismahdollisuuden koko työyhteisölle.

### **Perehdyttämisohjelman myötä tavoitteenamme on varmistaa, että uusi työntekijä tutustuu:**

- Siun soteen työpaikkana
- Organisaatioomme, sen arvoihin, tavoitteisiin ja päämääriin
- Työyhteisöön, työympäristöön sekä työtehtävään
- Työhön kohdistuviin odotuksiin



Perehdytysohjelmamme tavoitteena ja päämääränä on varmistaa suunnitelmallinen ja tasavertainen perehdytys kaikille uusille tai tehtäviä vaihtaville, esihenkilötehtävissä aloittaville tai pitkiltä vapailta palanneille työntekijöille ja viranhaltijoille. Perehdytysohjelma kuvaa organisaatiomme perehdytyksen tavoitteet,

perehdytystä ohjaavat periaatteet, vastuut sekä perehdytysprosessin. Perehdytysohjelma ohjaa Siun soten esihenkilöitä työntekijän henkilökohtaisen perehdytysuunnitelmaan laatimiseen. Perehdytys dokumentoidaan joko työntekijän, esihenkilön, sijaisen tai opiskelijan henkilökohtaiseen perehdytysuunnitelmaan. SiunPerehdytys otetaan käyttöön vuonna 2022. Perehdytysohjelmaa tullaan kehittämään saatujen käyttäjäkokemusten ja palautteiden pohjalta.

*Loistava perehdytys ja valmistelu työrupeamaa kohti. Perehdytykseen oli varattu riittävästi aikaa. Yksikkö on uusi ja työntekijät ovat uusia. Silti porukka saatiin hitsautumaan hyvin yhteen, osittain myös perehdytyksen ansiosta. "Ilmiantoja hyvistä perehdytyskäytännöistä", Siun sote 2021*

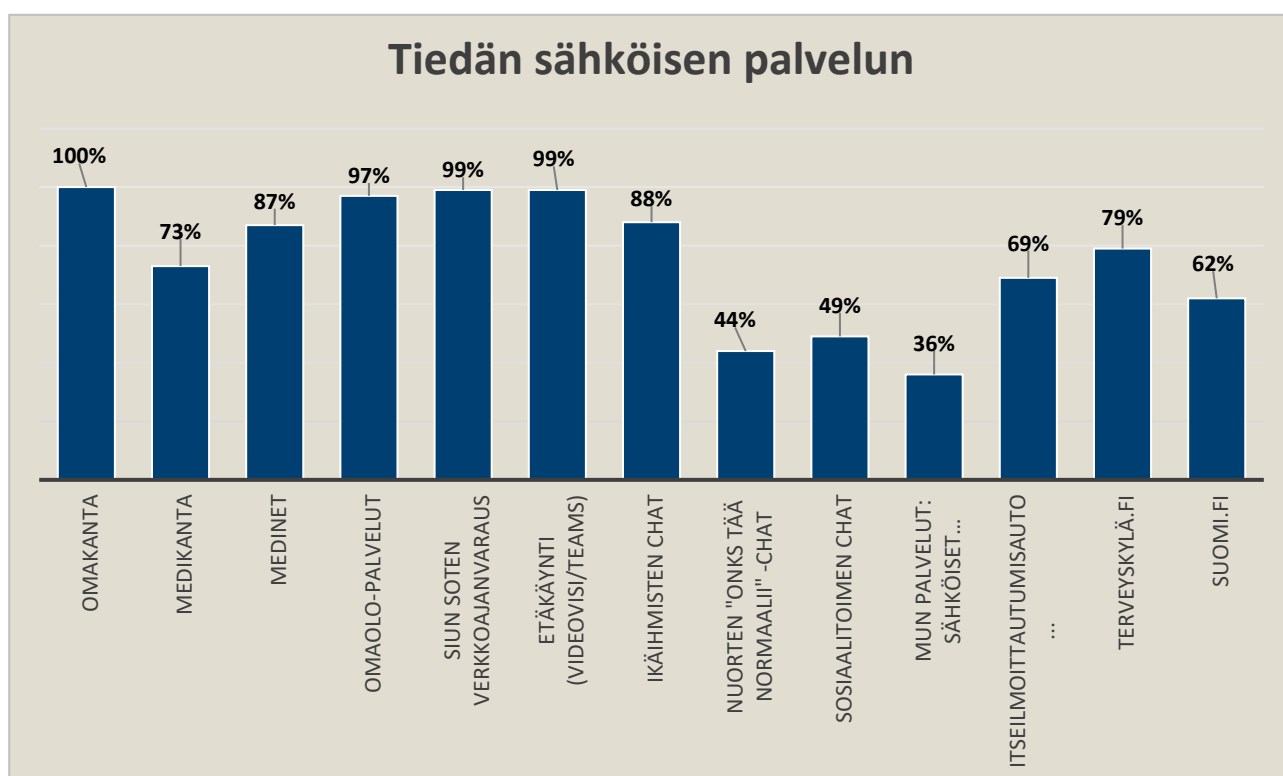
## **Digiosaamisen kehittäminen**

Digiosaaminen on noussut yhdeksi sote-ammattilaisen kädentaidoksi perinteisen ammattiosaamisen rinnalle. Työn ja asiakkaille tarjottavien sähköisten ratkaisujen ja palveluiden määrä on kasvanut nopealla tahdilla ja alkanut vakiintua käytäntöön. Sähköisten palvelujen juurtuminen osaksi jokapäiväistä toimintaa

edellyttää, että sähköisiä palveluita on saatavilla, niistä ollaan tietoisia ja niitä osataan hyödyntää sekä henkilöstön että asiakkaiden toimesta.

Henkilöstömme sähköisten palveluiden osaamista on mitattu Sähköiset palvelut -kyselyllä syksyllä 2021. Kyselyyn vastasi 468 työntekijäämme. Asiakkaalle suunnattuja sähköisiä palveluja tunnistettiin hyvin, mutta niiden käyttöön kaivattiin opastusta. Parhaiten osattiin käyttää Omakantaa, laboratorion sähköistä ajanvarausta sekä Siun soten verkkoajanvarausta. Kyselyyn vastanneista 58 % koki oman osaamisensa sähköisten palveluiden osalta hyväksi tai erittäin hyväksi. Digimotivaatiota henkilöstöltä löytyi paljon: 87 % oli kiinnostunut sähköisistä palveluista ja halusi lisätä niiden käyttöä niin töissä kuin vapaa-ajalla. 86 % ajatteli digilaitteiden, -työkalujen ja -palveluiden olevan hyödyllisiä sekä helpottavan työ- ja vapaa-ajan elämää. 65 % vastaajista koki olevansa varovaisia uusien sähköisten palvelujen käyttäjiä.

Vuonna 2021 meillä järjestettiin koko henkilöstölle yhteensä 16 Teamsin käyttöön liittyvää koulutusta, joihin osallistui 2 526 osallistujaa. Siun soten pilvipalvelut tarjosi erilaisia koulutuksia O365-käytön osaamisen kasvattamiseksi. Lisäksi esimerkiksi soteuudistus- sekä soterakenneuudistushankkeissa varmistettiin henkilöstön osaaminen erilaisten sähköisten palveluiden pilotointien yhteydessä. STM:n rahoittama Rakennuudistushanke toteutti yhteistyössä Karelia ammattikorkeakoulun kanssa koulutuksen etävastaanottojen vuorovaikutusosaamisen vahvistamiseksi.



## Digimentorointi

Organisaatiossamme vakiintui vuonna 2021 digimentoritoiminta, joka käynnistyi *Digituki Pohjois-Karjalassa* -hankkeessa keväällä 2019. Digimentori on oman yksikkönsä digitaitava työkaveri, digivastaava, digiosaamisen kehittäjä ja lähituki. Digimentoritoiminnan tavoitteena on nostaa henkilöstömme



digiosaaminen tasolle, jossa työntekijä kokee digitaitonsa riittäväksi työtehtävässään suoriutumiseen. Kun henkilöstön digiosaaminen ja digivalmius kasvavat, on mahdollista ottaa ketterästi käyttöön uusia digitaalisia välineitä ja ohjelmia sekä ohjata asiakkaita sähköisen asioinnin pariin.

Digimentorin tehtävä on yhdessä lähiesihenkilön kanssa määrittää yksikön sisäiset digiosaamisen tavoitteet. Lisäksi digimentorit kartoittavat, millaista digiosaamista yksikössä on sekä mitä digiosaamista yksikössä tulisi vahvistaa, jotta digiosaamisen tavoitteet saavutetaan.

Digimentoreiden oman osaamisen kasvattamiseksi vuoden 2021 aikana järjestettiin eri järjestelmien ja ohjelmien käytöstä yhteensä 11 infoa, käyttöohjausta tai koulutusta. Digimentorit saavat käytön tukea itselleen myös toisilta digimentoreilta. Vuoden 2021 lopussa digimentoreita oli meillä yhteensä 184. Tavoitteena on, että vuoden aikana 2022 jokaiseen Siun soten yksikköön nimetään oma digimentori.



### Vuoden 2021 aikana käyttöönotetut uudet digivälineet/digikehitys

- ☑ Flowmedik eVaraus verkkoajanvarausjärjestelmä
- ☑ Medanets-mobiilisovellus tietoturvalliseen pikaviestintään
- ☑ Visma Numeron työvuorosuunnittelujärjestelmä
- ☑ Raisoft arviointityöväline
- ☑ Käsitepohjainen automatisoitu tietovarasto
- ☑ Previct huoltajan päihitteettömyyden etäseuranta lastensuojelussa
- ☑ Onerva omaisviestintäsovellus
- ☑ Hoitopolkutyöväline ammattilaisille (pilvipalvelu Meitalta)
- ☑ Sävelsirkku -sisällönjakopalvelu ikäihmisille
- ☑ FinEntry/Vihta
- ☑ Suomi.fi viestinnän laajennukset: uusia käyttöönotettuja yksiköitä 7kpl

### APTJ-kehitys

- ☑ Siun Sote-Omaolo-Mediatri-ajanvarausintegraatio
- ☑ Muutostyöt rokotusten rakenteiseen kirjaamiseen
- ☑ Sähköiset laskun liitteet
- ☑ Reaaliaikainen tiedonsiirron rajapinta raportointia varten
- ☑ Mobiilitoiminnot: Siun Sote ensihoito seuranta

## Toimintalähtöinen työvuorosuunnittelu

Toimintalähtöisestä työvuorosuunnittelusta tuli vuoden 2021 aikana entistä kiinteämpi osa työn suunnittelua. Suunnittelu tehdään esihenkilön, muutosvalmentajan ja resurssisuunnittelijan yhteistyönä.

Suunnittelun tavoitteena on tukea yksikön toimintaa asiakaslähtöiseksi siten, että henkilöstön määrä ja osaaminen kohtaavat apua tarvitsevan asiakkaan/potilaan tarpeet mahdollisimman hyvin annetun määrärahan puitteissa.

Toimintalähtöisen ja keskitetyn työvuorosuunnittelun tavoitteena on myös vahvistaa työntekijöiden yhdenvertaisuutta työvuorosuunnittelussa. Työvuorosuunnittelussa otetaan huomioon henkilöstön toiveet tasapuolisesti ja työvuorojen jakaminen tehdään avoimesti, läpinäkyvästi ja oikeudenmukaisesti. Toimintalähtöisen työvuorosuunnittelun avulla pystytään myös paremmin tunnistamaan työntekijöiden aitoja osaamistarpeita, jolloin osaamisen kehittäminen voidaan kohdentaa oikein.

## Onnistunut työvuorosuunnittelu edellyttää keskustelua

Resurssisuunnittelijat ja muutosvalmentajat jalkautuivat yksiköihin keskustelemaan työvuorosuunnittelusta henkilöstön kanssa. Näitä keskustelutilaisuuksia eri yksiköissä järjestettiin yhteensä 110 kpl. Tämän perään avattiin kysely jaksotyössä työskentelevälle henkilöstölle työvuorosuunnitteluun liittyen. Kyselyyn vastasi 952 henkilöä. Kyselyssä kartoitettiin muun muassa työvuorosuunnittelun onnistumista, vuororakenteita, osallisuutta ja tyytyväisyyttä. Työvuorosuunnittelun onnistumista arvioitiin asteikolla 1–5 (*erittäin tyytymätön – erittäin tyytyväinen*). Kyselyyn vastanneiden työntekijöiden tyytyväisyys omiin työvuoroihin oli kohtalaisella tasolla (keskiarvo 3,2 pistettä). Vuonna 2022 työvuorosuunnittelun onnistumista on tarkoitus mitata säännöllisesti.

Syksystä 2021 alkaen työvuorosuunnittelun tilanne on käyty läpi pääluottamusmiesten kanssa aina listan julkaisun jälkeen. Näissä tilaisuuksissa on avoimesti tuotu esille suunnittelun onnistumiset ja haasteet. Tavoitteena on ollut, että kaikilla on yhteinen näkemys työvuorosuunnittelussa ilmenneiden ongelmien syistä.

*Tilannekatsaus listojen julkaisun jälkeen on hyvä toimintatapa. Yhteiset tapaamiset ovat lisänneet molemminpuolista ymmärrystä listasuunnittelun kokonaisuudesta. Tapaamisissa on pystytty käsittelemään palautteet työvuorolistoista ja työvuorosuunnittelusta.*

Siun soten pääluottamusmiehet

## Numeron-projekti

Numeron-projektin toimeenpano ja uuden ohjelmiston käyttöönotto työvuorosuunnittelussa käynnistyi vuoden 2020 alussa. Numeron-ohjelmiston hankinta tuli ajankohtaiseksi, kun vanha työvuorosuunnitteluohjelmisto ei enää täyttänyt niitä vaatimuksia, joita halusimme henkilöstövoimavarojen johtamiselle asettaa. Ohjelmiston tuomaa hyötyä voidaan tarkastella useasta eri näkökulmasta:

- Oikea määrä osaavaa henkilöstöä on töissä silloin, kun asiakkaat sitä eniten tarvitsevat. Avun oikea-aikaisuus ja riittävä osaaminen näyttäytyvät asiakkaalle laadukkaana hoitona. Oikea-

aikainen, laadukas hoito lisää asiakkaan kokemaa turvallisuuden tunnetta ja edistää hyvää asiakaskokemusta ja tyytyväisyyttä.

- Työvuorojen suunnittelu on tasapuolista, reilua ja läpinäkyvää. Työvuorojen jakaminen tapahtuu ohjelma-avusteisesti ohjelmistoon sisäänrakennettua optimointityökalua hyödyntäen tai vaihtoehtoisesti esihenkilön toiminta- ja tarvelähtöisesti suunnittelemana.

Vuoden 2021 aikana Numeron-projekti eteni jaksotyötä tekevien yksiköiden osalta. 24/7-palvelualueen jatkoksi Numeron otettiin käyttöön eri puolilla erikoissairaanhoidon, perhe- ja sosiaalipalveluita, ikäihmisten palveluita sekä yhteisiä palveluita. Vuoden 2021 loppuun mennessä Numeron oli käytössä 85 yksikössä eli 47 % jaksotyön piirissä olevista yksiköistä. Työntekijät saavat Numeronin myötä käyttöönsä OmaNumeron-portaalin, jonka kautta he näkevät omat vuoronsa, pystyvät syöttämään toiveensa ja tarkistamaan listansa. Työntekijät ovat ottaneet OmaNumeronin tuomat käyttömahdollisuudet positiivisesti vastaan. Numeronin käyttöönotot jaksotyön osalta on tarkoitus saada valmiiksi kesään 2022 mennessä.

*Keskitetty ja ohjelmistoavusteinen työvuorosuunnittelu on tuonut huomattavaa helpotusta omaan työntäyteiseen arkeen, kun ei itse tarvitse suunnitella työvuoroja. Isoissa yksiköissä tämä erityisesti korostuu. Työvuorolistat tulevat valmiiksi tehtyinä tarkastettavaksi, joista sitten voi valita omasta näkökulmasta sopivimman käyttöön ja muokattavaksi. 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 seurantaa ja sijaistarpeiden arviointia.*

Petri Suomalainen, palveluesimies

## Muutosvalmennus

Järjestelmämuutokset voivat olla henkilöstön näkökulmasta isoja ja haasteellisia. Tästä syystä Numeron-projektiin palkattiin kuusi muutosvalmentajaa, joiden tehtävänä on ollut tukea esihenkilöitä uuden ohjelmiston käyttöönotossa. Apua ja ohjausta on annettu pääsääntöisesti Numeroniin liittyvissä asioissa, mutta esihenkilöitä on tuettu myös muihin aihealueisiin liittyen.

Muutosvalmentajat pitivät yhdessä resurssisuunnittelijoiden kanssa esihenkilöille Numeron-koulutuksia. Koulutusten välissä tavattiin esihenkilöitä ja varmistettiin, että koulutuksessa käsitellyt asiat oli sisäistetty. Muutosvalmentajat tekivät myös ohjeita ja ohjevideoita. Päivittäiskäytön ongelmassa esihenkilöitä palveli Numeron-Helpdesk, jossa apua antoivat resurssisuunnittelijat ja muutosvalmentajat.

*Muutosvalmentajan rooli Numeronin käyttöönotossa oli tärkeä. On hyvä, että on nimetty henkilö, joka on perehtynyt juuri minun yksikköni toimintaan, jolloin hän pystyy kohdennetusti auttamaan koko prosessin eri vaiheissa. Yhteistyö sujui hyvin ja sain apua aina kun sitä tarvitsin. Koko prosessin ajan yllä pysyi kannustavan positiivinen henki. Numeronin käyttöönotto ilman muutosvalmennuksen apua olisi ollut todella hankalaa.*



## Lomasuunnittelulla tasaisempaa resurssin käyttöä ja osaamisen varmistamista



Vuosilomasuunnittelussa on meillä viime vuodet panostettu yhtäjaksoisiin ympäri vuoden sijoittuviin vuosilomajanoihin, jotka yhdistävät kesä- ja talvilomakaudet yhdeksi lomakokonaisuudeksi. Vuosilomasuunnittelun avulla olemme saaneet paremmin turvattua lomakausien aikana vuosilomasijaisten riittävyyden ja sitä kautta organisaation tuottamat laadukkaat palvelut. Järkevällä vuosilomasuunnittelulla olemme vähentäneet kesälomasijaistarvetta hoito- ja hoivahenkilöstön ammattiryhmässä jopa yli 900 kesäsijaisen tarpeesta (2017) noin 750 (2021) kesäsijaiseen. Lomasuunnitteluun panostamalla olemme pystyneet varmistamaan maakunnan ammattilaisten jakaantumisen kesäsijaisuuksiin tasaisemmin

koko kesälomakauden ajaksi.

Näiden yhtenäisten läpi vuoden kestävien vuosilomajanojen yhtenä tavoitteena on turvata sijaisille yhtäjaksoiset sopimukset ja pitkäkestoinen työskentely yksiköissä. Samalla turvataan yksikön osaaminen oman vakituisen henkilöstön vuosilomien aikana. Sijaisten pitkien työskentelyjaksojen ja sitä kautta heidän osaamisen vahvistumisen myötä pystymme kasvattamaan yksiköiden kantokykyä vastaanottaa taas uusia sijaista esimerkiksi kesälomakaudelle, johon tarvitsemme muihin vuodenaikoihin nähden suhteessa enemmän sijaistyövoimaa.



Vuoden 2021 aikana vuosilomasuunnittelua kehitettiin osaamisen johtamisen työkaluna eteenpäin ja nykyisessä suunnittelumallissa vuosilomat lasketaan ja suunnitellaan yksiköissä osaamisalueittain. Näin varmistetaan yksiköissä lomakausien ajalle tarvittava erikois- ja syväosaajien riittävyys. Vuosilomasuunnittelu on meillä moniammatillista yhteistyötä HR-palveluiden, esihenkilöiden ja henkilöstön välillä. Vuosilomasuunnitteluprosessin valmistelussa ja aikataulutuksessa tehdään HR-palveluissa tiivistä yhteistyötä mahdollisimman sujuvan prosessikonaisuuden saavuttamiseksi, jossa vuosilomien suunnittelu ja sijaisten rekrytointi nivoutuvat yhteiseksi asiakaslähtöiseksi palvelukokonaisuudeksi.

## Osaaminen ohjaa työvuorosuunnittelua

Osaamisen tunnistaminen ja sen huomioiminen on yksi ohjaava tekijä nykyaikaisessa resurssienhallinnassa ja henkilöstövoimavarojen johtamisessa. Myös sosiaali- ja terveysministeriö on nostanut esiin hoitotyön osaamisen kehittämisen tärkeyden ja tarpeen klinisen hoitotyön erikoisalojen osaamisen määrittelylle ja kuvaamiselle.

Työvuorosunnittelussa on tärkeää, että yksikköön on kuvattu vuorokohtainen osaamisvaatimus pohja. Työntekijöille taas tulee kuvata kaikki ne osaamiset, joita työntekijällä on. Numeron mahdollistaa yksikkökohtaisen osaamis pohjan linkittämisen henkilöiden osaamisiin, etsien työntekijöille optimaalisimmat työvuorot yksikön vuorokohtaiset osaamistarpeet huomioiden. Näin pyritään varmistamaan asiakas- ja potilasturvallisuuden toteutumista sillä, että jokaisessa vuorossa on paikalla riittävä määrä vaadittua osaamista.

Osaamisen kuvaamisen avulla päästään myös nopeasti kiinni mahdollisiin osaamisvajaisiin, joita päästään korjaamaan koulutusten, mentoroinnin tai rekrytointien kautta. Tulevaisuuden visiona on, että osaamisen kasvattaminen ja yksikön vaativammassa tehtävissä toimiminen olisi osa työn vaativuuden arviointia ja oikeuttaisi näin osaamistasokohtaiseen palkanlisään. Tarkoituksena on määrittellä osaamisen tasoja palvelualueittain tai joissain tapauksissa myös yksiköittäin.

## Lääkehoidon osaaminen

Turvallinen lääkehoito rakennetaan arjessa ajatellen asiakkaamme parasta. Työnantajalla on velvollisuus varmistaa työntekijän lääkehoidon osaaminen. Riittävän koulutuksen, kokemuksen, ammattitaidon sekä tehtävissä tarvittavan lääkehoidon osaamisen arviointi kuuluu normaaliin työnantajan rekrytointiprosessiin.

Työntekijän koulutus pohja muodostaa lääkehoidon osaamisen perustan. Tämän jälkeen lääkehoidon osaaminen varmistetaan työyksikössä perehdyttämällä työntekijää yksikön lääkehoitosuunnitelmassa määritellyllä tavalla. Työntekijän osaamisen suunnitelmallinen varmistaminen, työyksikön lääkehoidon turvallisuuden kehittäminen sekä työyhteisön jatkuva oppiminen ovat ratkaisevia tekijöitä lääkitysturvallisuuden parantamisessa.

Helmikuussa 2021 Sosiaali- ja terveysministeriö julkaisi Turvallinen lääkehoito -oppaan lääkehoitosuunnitelman laatimiseen. Lääkehoidon turvallisuutta on tärkeää ja mahdollista kehittää entisestään kaikissa toimintaympäristöissä, joissa lääkehoitoa toteutetaan. Myös meillä lääkehoidon ohjeistus pohjautuu tämän oppaan suosituksiin.



## Siun soten oma Lääkeverkko-oppimisympäristö

Luovumme LOVE-verkkokurssien käytöstä asteittain vuoden 2023 loppuun mennessä, koska kokonaisuus ei huomioinut riittävästi sote-integraation palvelujärjestelmää ja osaamistarvetta. Tilalle on alkanut rakentua Siun soten oma Lääkeverkko-oppimisympäristö. Lääkeverkon luomistyö alkoi 2020 ja kehitystyö jatkuu päivittämällä jo tuotettuja ja luomalla edelleen uusia verkkokursseja. Lääkeverkon kurssien sisältöä on tuotettu yhdessä aihealueiden substanssiasiantuntijoiden eli lääkäreiden, hoitajien ja muiden asiantuntijoiden kanssa.

Siun soten oman Lääkeverkon tavoitteena on, että lääkehoidon verkkokurssit palvelevat sekä sosiaali- että terveydenhuollossa vaadittua lääkehoidon osaamista sekä vastaavat käytännön työssä ilmeneviin lääkehoidon osaamisen vaatimuksiin. Siun soten Lääkeverkon tavoitteena on pyrkiä osaltaan parantamaan asiakas- ja potilasturvallisuutta, esimerkiksi HaiProsta nousseiden lääkehoidon teemojen ympärillä.

Verkkokursseja pääsevät suorittamaan omien työntekijöidemme lisäksi opiskelijat ja Sarastia Rekryn työntekijät. Verkkokurssien käytännönläheinen sisältö ohjaa samalla Siun soten turvallisen lääkehoidon käytäntöihin. Vuoden 2021 aikana Lääkeverkkoon tuotettiin kahdeksan verkkokurssia, joihin tuli yhteensä yli 2 000 suoritusta.

## Lääkehoitoon kouluttamattomat

Sosiaali- ja terveysministeriön (2021) Turvallinen lääkehoito-oppaan mukaan lääkehoitoon kouluttamattomat eivät saa osallistua jatkossa lääkehoidon toteutukseen. Siun soten lääkehoidon strateginen ohjausryhmä on linjannut, että kouluttamattomien tulee suorittaa vaadittu koulutus vuoden 2023 loppuun mennessä. Lähihoitajan osaamisvaatimuksia vastaavat lääkehoidon opinnot tuotetaan oppisopimuskoulutuksena yhteistyössä Pohjois-Karjalan koulutuskuntayhtymän, Riverian kanssa. Ensimmäinen ryhmä aloitti opintonsa marraskuussa 2021.

## Opetus ja ohjaus

Meillä toteutui vuonna 2021 yhteensä 1 738 sosiaali- ja terveysalan opiskelijoiden harjoittelujaksoa, joista ammattikorkeakouluopiskelijoilla 1 263 jaksoa ja toisen asteen opiskelijoilla 475 jaksoa. Tämä tarkoittaa harjoitteluviikkoina yhteensä 10 234 viikkoa, joista ammattikorkeakouluopiskelijoiden osuus oli 6 643 harjoitteluviikkoa ja toisen asteen opiskelijoiden osuus 3 591 harjoitteluviikkoa.

Lääketieteen opiskelijoilla toteutui yhteensä 451 harjoittelujaksoa ja 679 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.

Organisaatiossamme toteutunut opetus ja ohjaus sai opiskelijoilta kiitettävät arviot. Kysyttäessä opiskelijoilta suosittelisivatko he työyksikköä opiskelijatovereilleen, sosiaali- ja terveystieteiden opiskelijoiden suositteluindeksi (NPS) oli 62 ja vastanneiden keskiarvo oli 8,7 (asteikolla 0–10). Lääketieteiden opiskelijoiden NPS oli 24 ja vastanneiden keskiarvo oli 8,1. Opetuksen ja ohjauksen kehittämisessä keskityttiin erityisesti opiskelijoiden perehdytyksen ja harjoittelujaksojen aloituskäytäntöjen uudistamiseen sekä oppimisympäristöjen ja opiskelijaohjaajakoulutuksen kehittämiseen. Yhteistyö alueen oppilaitosten kanssa oli tiivistä.





# Työhyvinvoinnin johtaminen osana henkilöstöjohtamista

## Työturvallisuus

Siun soten työsuojelutoimikunta kokoontui vuoden 2021 aikana yhdeksän kertaa. Kokouksissa käsiteltiin muun muassa työterveyshuollon toimintaa, tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa, sairauspoissaolojen hallintaa, työkuormitusta, työvuorosuunnittelua, työturvallisuuspoikkeamia, työsuojeluvaaleja, väkivallan uhka- ja vaaratilanteiden hallintaa, hyvinvointialueen valmistelua sekä työhyvinvointikyselyä.

Työsuojeluvaalit järjestettiin syksyllä. Päätoimisia työsuojeluvaltuutettuja valittiin seitsemän. Toimihenkilöt eivät halunneet valita itselleen työsuojeluvaltuutettua, minkä seurauksena toimihenkilöille varattu ajankäyttö jaettiin valittujen työsuojeluvaltuutettujen kesken.

Työsuojeluvaalien yhteydessä työnantaja neuvotteli pääsopijajärjestöjen edustajien kanssa työsuojeluyhteistoiminnan kehittämistä. Työnantajan että henkilöstön edustajien yhteinen näkemys puolsi yhteistoimintajärjestelmän muutosta. Syksyn aikana valmisteltiin ehdotus kaksipuoliseen yhteistoimintajärjestelmään siirtymisestä. Kaksipuolisessa järjestelmässä ylemmällä tasolla käsiteltäisiin koko kuntayhtymää koskevat työsuojelun yhteistoiminta-asiat. Alemmalla tasolla, kunkin toimialueen omassa työsuojelun yhteistoimintaelimessä, käsiteltäisiin toimialuekohtaiset asiat. Yhteistoimintarakenteiden valmistelu työnantajan ja henkilöstön edustajien kesken jatkuu edelleen vuoden 2022 aikana ja valmistelu on laajennettu koskemaan myös muuta lakisääteistä yhteistoimintaa.

## Vaaratapahtumat

Työturvallisuuteen liittyviä vaaratapahtumailmoituksia tehtiin meillä yhteensä 3 535 kpl. Ilmoituksista 34 % tehtiin terveys- ja sairaanhoitopalveluista, 35 % perhe- ja sosiaalipalveluista ja 27 % ikäihmisten toimialueelta. Pelastuslaitoksen, yhteisten palveluiden ja ympäristöterveydenhuollon ilmoituksia oli yhteensä alle 3 % ilmoitusten kokonaismäärästä.



Vaaratyyppe	Siun sote	Tesa	Ikäihm.p.	Peso	Pela	Yhteiset p.
Väkivalta	1 534	359	317	856	0	2
Tartuntavaara	485	241	193	35	10	6
Äkillinen fyysinen tai psyykinen kuormittuminen	418	144	129	129	6	10
Putoaminen, kaatuminen, kompastuminen, liukastuminen	302	100	126	48	12	16
Pisto, viilto, hankauma, leikkautuminen	248	127	86	16	1	18
Ei tiedossa	158	57	36	47	12	6
Liikkuvan aiheuttajan osuma, törmääminen	94	39	23	18	7	7
Puristuminen, ruhjoutuminen	94	37	31	14	6	6
Liikenneonnettomuus	53	21	17	7	5	3
Pitkäaikainen fyysinen tai psyykinen kuormittuminen	48	15	13	20	0	0
Aineen, esineen tai ympäristön kuumuus/kylmyys	40	11	11	10	3	5
Vaaralliset aineet, hengittämällä, iholle, silmiin tai nielemällä	40	25	3	6	0	6
Hapensaannin estyminen, tukehtumisvaara	9	5	2	0	0	2
Sähköisku, valokaari	6	3	2	0	1	0
Säteilyaltistus	6	5	1	0	0	0
<b>Yhteensä</b>	<b>3 535</b>	<b>1 189</b>	<b>990</b>	<b>1 206</b>	<b>63</b>	<b>87</b>



Mitä Siulle kuuluu -työhyvinvointikyselyn mukaan 53,4 % työntekijöistä oli kokenut väkivalta- ja uhkatilanteita asiakkaan taholta (2020: 54,4 %). Vastajista 23,4 % oli kokenut fyysistä väkivaltaa ja 46,9 % henkistä väkivaltaa.

Työhyvinvointikyselyn vastajista 14,9 % oli kokenut työpaikkakiusaamista (2020: 14,9 %). Työpaikkakiusaamisesta oli ilmoitettu työnantajalle 42,7 %:ssa tapauksista (2020: 48,5 %). Vain 54,3 % vastajista koki, että ilmoitettua työpaikkakiusaamista on ryhdytty selvittämään

(2020: 54,9 %). Työnantaja voi puuttua työpaikkakiusaamiseen ainoastaan, jos kiusaaminen tulee työnantajan tietoon. Kaikkiin tietoon tullessiin tilanteisiin puututaan ja prosessi dokumentoidaan

asiahallinnan järjestelmään. Työpaikkakiusaaminen selvitetään aina asianosaisten kanssa luottamuksellisesti. Jatkossa meidän tulee kiinnittää huomiota enemmän myös siihen, että muu työyhteisö saa tiedon siitä, että asiaan on puututtu.

Uutena kysymyksenä työhyvinvointikyselyssä kysyttiin seksuaalisesta häirinnästä. Vastaajista 14,5 % oli kokenut seksuaalista häirintää asiakkaiden taholta ja 0,5 % työkavereiden tai esimiehen taholta. Meillä Siun sotessa ei hyväksytä seksuaalista eikä sukupuoleen perustuvaa häirintää kenenkään taholta. Toimintamallimme, ohjeemme ja koulutuksemme tukevat esihenkilöitä häirinnän havaitsemisessa, selvittämisessä ja lopettamisessa

Työturvallisuuslain mukaisia riskienarviointoja valmistui vuoden 2021 aikana yhteensä 204 (2020: 60). Arvioinneissa tunnistettiin yhteensä 14 026 erillistä työturvallisuusriskiä (2020: 11 052).

## Koronaepidemia

Toistuvat muutokset koronatilanteessa vaikuttivat työturvallisuuden ja kuormituksen hallintakeinoihimme vuoden 2021 aikana. Työturvallisuusohjeita päivitettiin vuoden aikana useaan otteeseen, aina kulloisenkin epidemiatilanteen sekä viranomaisten säännösten, suositusten ja ohjeiden mukaan.

Keskeisimpiä toimenpiteitä työturvallisuuden ylläpitämiseksi: työohjeiden päivitykset, koronarokotukset, koronatestit, henkilökielto- ja altistumisselvitykset, tehtäväjärjestelyt, tehostetut henkilöstöviestintä sekä etätöiden suosiminen tehtävissä, joissa se on mahdollista.

Vaikka epidemiatilanne rauhoittui keväällä ja kesällä, turvallisuusjohtamisen toimintavalmiutta ylläpidettiin jatkuvasti muun muassa viikoittain kokoontuvan koronahäiriötilannejohtoryhmän sekä HR-esihenkilöinfojen avulla. Jatkuva valmiuden ylläpito mahdollisti syksyllä nopean reagoinnin epidemiatilanteen uudelleen kiihtyessä.

Kesän aikana aloitettiin niin sanottujen korona-exit-suunnitelmien laatiminen, mutta valmistelun luonne muuttui uusien virusvarianttien ja epidemian kiihtymisen myötä. Suunnittelua epidemiatilanteesta normaaliin palaamiseen jatketaan tilanteen rauhoittuessa. Todennäköistä kuitenkin on, että epidemia-aikana omaksutuista toimintatavoista sulautuu luonnollisesti uutta työtä, vaikka epidemia aikanaan päättyykin. Esimerkiksi etätöitä ja etakokoukset tarjoavat mahdollisuuden järjestellä työtä uudella tavalla ja joustavasti.

Työhyvinvointikyselyn mukaan 30,5 % vastaajista oli vuonna 2021 pelännyt oman terveytensä puolesta (2020: 31,2 %). 53,7 % vastaajista oli koronaepidemian aikana oppinut uusia tietoja ja taitoja. 59,3 % vastaajista ilmoitti, että koronan takia oli edellytetty poikkeavaa suojautumista (2020: 61,6 %). Koronan takia



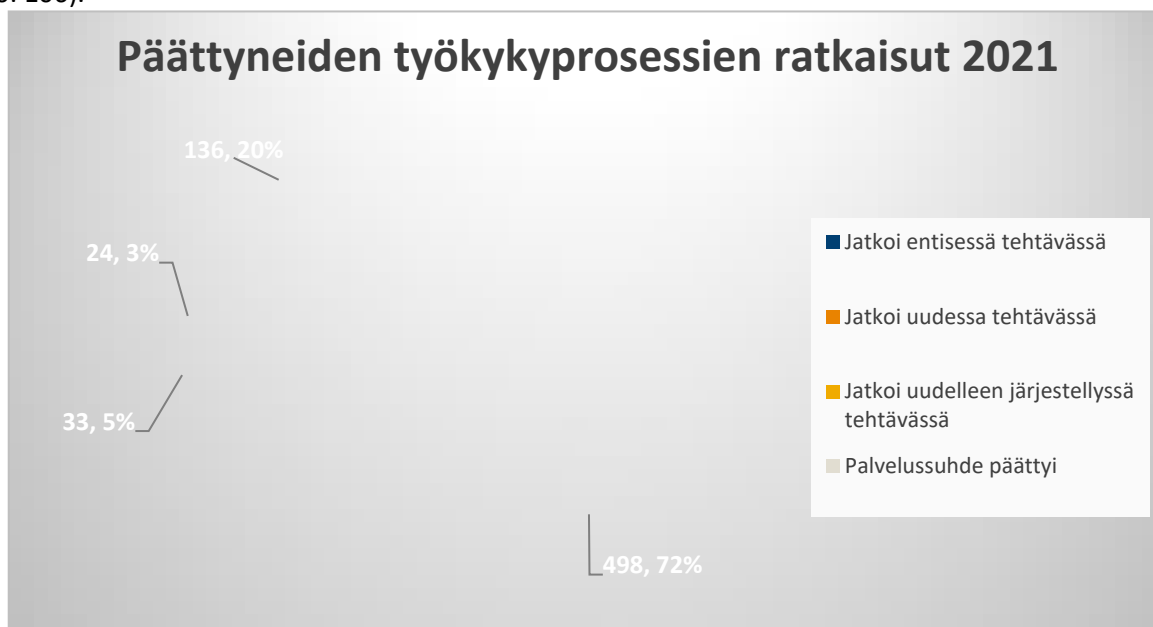
työmäärän ilmoitti kasvaneen 47,1 % vastaajista (2020: 39,3, %). Enää vain 10,2 % vastaajista koki, että korona ei ole vaikuttanut heidän työhönsä (2020: 19,1 %).

## Työhyvinvointi

Havaitse varhain ja pidä huolta. Varhaisen välittämisen HAVAHU-toimintaperiaattemme ohjaa jokaista siunsoitolaista työhyvinvoinnin kokonaisuudessa. Selkeä johtaminen ja töiden järjestely, yhteiset oikeudenmukaiset pelisäännöt, luotettava ja avoin vuorovaikutus sekä mahdollisuus vaikuttaa omaan työhön ovat merkittäviä asioita työhyvinvoinnin kannalta. HAVAHUn tavoitteena on tunnistaa ratkaisukeskeisesti työntekijän ja työyhteisön hyvinvointia uhkaavat tekijät mahdollisimman varhain ja toisaalta huomioida tunnistetut voimavarat.

## Työkykyprosessit ja kuntoutukset

Esihenkilöiden kirjausten mukaan meillä aloitettiin 757 työkykyprosessia vuoden 2021 aikana (2020: 1 147) ja päätettiin 685 prosessia (2020: 774). Vuonna 2020 koronan terveydelliseen riskiin liittyen työkykyprosesseja avattiin enemmän. Työntekijöitä ohjattiin työterveyshuoltoon työn terveydellisen merkityksen arvioon. Päättyneiden työkykyprosessien lopputulemana 498 henkilöä jatkoi entisessä tehtävässään (2020: 607), 33 henkilöä jatkoi uudessa tehtävässä (2020: 33), 24 henkilöä jatkoi uudelleen järjestellyssä tehtävässä (2020: 28) ja 136 osalta palvelussuhde päättyi eläköitymiseen tai irtisanomiseen (2020: 106).



HAVAHU-toimintaperiaatteen mukaisesti sairauspoissaoloista tulee esihenkilöille hälytysviesti toimenpiteitä varten, kun sovitut hälytysrajat sairauspoissaoloista ylittyvät. Esihenkilön tulee kuitata viesti ja valita tilanteeseen oikea toimintatapa. Sairauspoissaolojen hälytysrajoja koskevien viestien kuittausprosentti vuonna 2021 oli 81 % (2020: 85 %).

Eläkevakuuttaja Kevan osalta ammatillisen kuntoutuksen päätöksiä myönnettiin 61 kpl (2020: 66) ja kuntoutusoikeuksia 87 kpl (2020: 85). Hakemusten hylkäysprosentti oli 29,9 % (2020: 22,4 %), mikä on alhaisempi kuin valtakunnallinen taso, mutta kehitystrendinä vastaa julkisella puolella tapahtunutta hylkäysprosentin nousua. Kuntoutussuunnitelmissa painottuvat työkokeilut (62 %), seuraavana koulutukset (20 %) ja palveluntuottajan toimeksiannot (12 %).

## Mitä Siulle kuuluu -työhyvinvointikysely

Mitä Siulle kuuluu -työhyvinvointikysely toteutettiin vuosittaiseen tapaan. Kyselyyn vastasi meillä kaikkiaan 4 821 henkilöä ja vastausprosentti kohosi 70 prosenttiin.



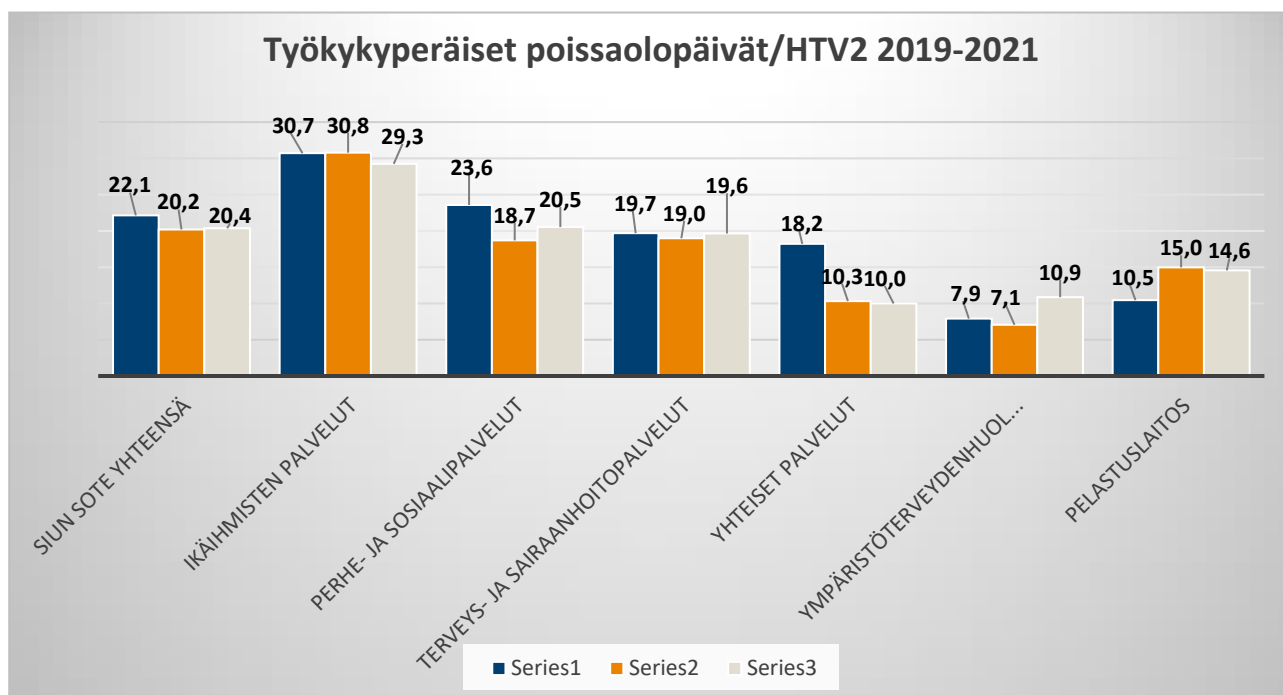
**Työ -mittarissa** työn imun kokemus on ollut huolestuttavasti laskusuunnassa vuodesta 2019 saakka. Toisaalta työaikoihin vaikuttaminen oli parempaa kuin edellisenä vuonna ja eettisesti haastavia tilanteita koettiin aiempaa harvemmin, mikä on positiivinen suunta kehityksessä työntekijän kuormituksen kokemuksen näkökulmasta. Sääntöjen ja normien vastaista toimintaa koettiin kuitenkin aiempaa useammin. Aiempaa useampi työntekijä koki muutokset työssä myönteisiksi ja harvempi työntekijä koki edelliseen vuoteen verrattuna, ettei hänellä ole

vaikutusmahdollisuuksia, mitkä ovat hyviä kehityssuuntia. Myös työhön liittyvät epävarmuustekijät olivat laskussa. Kuitenkin epävarmuus työmäärän lisääntymisestä yli sietokyvyn kasvoi, mikä on edelleen huolestuttava suunta tuloksissa.

**Työyhteisö -mittareissa** MSK-tuloksissa oli läpi linjan pientä positiivista kehitystä, jolloin suunta työyhteisöjen tekemisessä on oikea. Keskeistä oli aiempaa vahvempi työyhteisön tuki esihenkilötyölle. Lisäksi pääsääntöisesti työyhteisössä lähes jokainen voi tuntea tulevaisuutta ymmärretyksi ja hyväksytyksi.

**Johtamisen mittarissa** erityisesti valmentavan johtamisen arviot olivat kehittyneet positiivisesti. Lähiesihenkilötyön oikeudenmukaisuuden kokemus oli kasvussa ja hyvällä tasolla. Myös lähiesihenkilön toimintaa työn ja muun elämän yhteensovittamisessa arvioitiin aiempaa positiivisemmin. Koko organisaation päätöksenteon oikeudenmukaisuuden ja johdonmukaisuuden arviot olivat hieman viime vuotta kriittisempiä, samoin arviot johdon toiminnasta muutoksissa.

## Työkykyperäiset poissaolot kääntyivät kasvuun



Työkykyperäiset poissaolot vähenivät meillä vuonna 2020 noin 10 % ja hyvin samanlaisena suunta pysyi alkuvuoden 2021. Kesän jälkeen työkykyperäiset poissaolot kääntyivät kuitenkin jälleen kasvuun. Työkykyperäiset poissaolot lisääntyivät lopulta noin 3,5 %, ollen vuoden 2021 lopussa 138 017 päivää. Näihin poissaoloihin lasketaan sairauspoissaolot, kuntoutustuet ja tapaturmasta johtuvat sairauspoissaolot.

Vuonna 2021 työkykyperäisiä poissaoloja oli 20,4 pv/htv<sup>2</sup> (2020: 20,14 pv/htv<sup>2</sup>). Diagnosoituja sairauspoissaolopäiviä meillä oli vuonna 2021 yhteensä 101 620 päivää (2020: 98 948). Eniten diagnosoitiin tuki- ja liikuntaelinsairauksia, joita oli 33,3 % (2020: 32,1 %), mielenterveys-sairauksia, joita oli 17,1 % (2020: 13,5 %) sekä vammoja ja tapaturmia, joita oli 12,1 % (2020: 13 %). Pelastusliikelaitoksen työkykyperäiset poissaolot eivät sisälly näihin lukuihin.

*Siun soten hoito- ja hoivatyön ergonomiamallia on kehitetty vuodesta 2017 alkaen. Mallin tarkoituksena on yhdenmukaistaa hoito- ja hoivatyön ergonomian hallintakeinoja sekä ehkäistä nosto- ja siirtotilanteissa tapahtuvia työtapaturmia ja potilasvahinkoja ja tukea kuntouttavavan työotteen käyttöä arjen työssä. Päätimme osallistua mallilla eurooppalaiseen Hyvien käytäntöjen kilpailuun. Kilpailun tarkoituksena on antaa tunnustusta organisaatioille, jotka ovat työperäisiä tuki- ja liikuntaelinsairauksia ehkäisemällä edistäneet merkittävästi ja innovatiivisesti työsuojelua. Olemme iloisia siitä, että malli eteni toisena suomalaisena ehdokkaana kilpailuun!*

Ritva Mönkkönen, palvelupäällikkö & Sari Kulokivi, toimialueylivoimantuntija

## Hanketyöllä työhyvinvointia

*Onnistu yhdessä – Työhyvinvointi, johtaminen ja asiakasosallisuus sote-muutoksessa* koostui kolmesta erillisestä hankkeesta aikavälillä 2.1.2019–31.12.2021. Olimme osatoteuttajana mukana Onnistu yhdessä -hankkeen osiossa *Strateginen työkykyjohtaminen sote-muutoksessa*. Hankkeen päätoteuttaja oli Työterveyslaitos ja yhteistyökumppanina toimi Keva. Hanke oli ESR-rahoitteinen.

Hankkeen päätavoitteena oli omaksuttaa työkykyjohtaminen osaksi strategista johtamista ja luoda edellytykset ja toimintatavat henkilöstön työkyvyn kehittämiseksi ja ylläpitämiseksi muutoksissa. Osatavoitteita olivat johdon ja esihenkilöiden tietoisuuden lisääminen työkykyjohtamisesta, tiedolla johtaminen sekä työkykyjohtamisen prosessien, vastuiden ja roolien selkiyttäminen. Hankkeeseen kuului myös verkostoituminen hanketoimijoiden välillä.

Merkittävä asia työkykyjohtamisen kannalta on työterveysyhteistyö. Työterveysyhteistyötä kehitettiin hankkeessa esimerkiksi käytännönläheisten työnjakokysymysten mutta myös merkittävien organisaatiosuunnitelmien ja seurantamittareiden osalta.

Onnistutaan yhdessä -hanke tuki tietoisuuden lisäämistä sekä vastuiden ja roolien määrittämistä työkykyjohtamisessa. Hankkeen aikana meillä käytössä olevaa varhaisen välittämisen mallia (HAVAHU) päivitettiin henkilöstötyöpajojen tuloksena. Työpajoja vaihtelevine teemoinen järjestettiin kolmen vuoden aikana yli 30.

## Defusing – tukea henkisesti raskaisiin tilanteisiin



Henkilöstön defusing -toimintamalli otettiin meillä käyttöön alkuvuodesta 2021. Defusing -malliin haettiin esimerkkiä Pelastuslaitokselta, jossa malli on ollut jo pidemmän aikaa käytössä. Kyse on menettelytavasta, jolla käydään tuoreeltaan läpi henkisesti poikkeuksellisen rankka työkokemus. Tilanteen välittömän purkamisen ansiosta raskas työkokemus ei kuormita psyykkisesti tai altista traumaperäiselle stressihäiriölle. Tällaisia tilanteita voivat olla esimerkiksi potilaan tai kollegan kuolema, elvytystilanne, väkivaltaisen asiakkaan/potilaan kohtaaminen tai muu uhkaava

tilanne.

Olemme kouluttaneet purkukeskustelun vetäjiä kolmessa koulutuksessa. Ensimmäiseen ryhmään haettiin kokeneita kriisityön osaajia, sillä alussa toimintamallilla tuettiin henkilöstön äkillistä korona-ahdistusta. Jatkossa koulutuksissa on pyritty varmistamaan osallistujien moniammatillisuus kaikilta toimialueilta sekä huomioimaan alueellinen kattavuus. Positiivisessa palautteessa on painottunut purkukeskustelujen nopea järjestäminen, mahdollisuus käsitellä vaikea tilanne, kokemus ja ajatukset turvallisesti sekä kuormittumisen tunteen vähentyminen ja työkykyisyyden vahvistuminen.

*Tämä on tosi hyvä malli ja uskon vakaasti, että edistää välittömästi ihmisten jaksamista ja työkykyiseksi itsensä kokemista.*

Defusing-purkuistuntoon osallistunut työntekijä



Toimintamallille on selkeästi ollut tarvetta, sillä purkuistuntoja pidettiin 2021 vuonna yhteensä 60 kpl. Purkuistuntojen vetäjinä toimivat Siun soten purkukeskustelukoulutuksen käyneet työntekijämme. Vuoden 2021 lopussa vetäjiä oli noin 38.

*”Kiitos, tästä istunnosta oli paljon apua. Keskustelu helpotti oloani, kun pääsin purkamaan asiaa jonkun kanssa.”  
Tällaisen kommentin kuulen usein vetämieni defusing-istuntojen jälkeen, kun kysyn, miltä nyt tuntuu. Nämä kommentit ja muu positiivinen palaute, joita olen saanut, sekä istuntojen aikana havaitut konkreettiset helpotuksen reaktiot, tuovat minulle paljon iloa ja motivaatiota istuntojen vetämiseen yhä uudelleen ja uudelleen. Aito halu auttaa muita auttaa myös minua jaksamaan. Minusta on ollut hienoa nähdä, miten hyvin malli on meillä otettu käyttöön. Malli auttaa niin lääkäreitä, psykologeja, sairaanhoitajia, muistihoitajia, lähihoitajia kuin apuhoitajia ja muita tärkeitä ammattilaisia, jotka ovat kohdanneet työssään mieltä kuormittavan asian. Istuntojen tarkoituksena on, että tilanteet käydään läpi mahdollisimman tuoreeltaan, jolloin voidaan turvata se, että asiat eivät jää kaivelemaan mieltä eikä asioiden kanssa jää yksin. Purkuistuntoja on pidetty sekä kasvotusten että Teamsin tai puhelimen välityksellä. Istunnoissa on käsitelty muun muassa asiakas/ potilasväkivaltatilanteita, hoitovirheitä ja kollegan tai asiakkaan menehtymisiä. Suosittelen defusing-mallin käyttämistä hyvin matalalla kynnyksellä kaikille, mikäli työssään joutuu kohtaamaan jonkin mieltä järkyttävän asian. KUKAAN meistä ei ole särkymätön!*

Saara Sorsa, defusing-istuntojen ohjaaja, työsuojeluvuoruehtaja

## Työterveyshuolto ja työterveyshuollon kehittäminen

Meillä työkykyjohtamisen yhtenä tukipilarina on työterveyshuolto. Mikäli työntekijällä on vaikeuksia selviytyä työssään terveydellisten tekijöiden johdosta, voi työntekijä hakeutua itse tai esihenkilö ohjata



työterveyshuoltoon työkuormituksen selvittämiseksi ja työkyvyn arvioimiseksi. Työterveyshuollon toiminta on lakisääteistä.

Työterveyshuollon kustannukset vuonna 2021 olivat meillä yhteensä 3 136 736 euroa. Tästä summasta Kelan korvausluokka I:n kustannukset olivat 2 235 139 euroa ja Kelan luokka II:n kustannukset olivat 820 559 euroa. Pelastuslaitoksen työterveyshuollon kustannukset vuonna 2021 olivat yhteensä 133 529 euroa. Tästä summasta Kelan korvausluokka I:n kustannukset olivat 133 529 euroa ja Kelan luokka II:n kustannukset olivat 25 526 euroa.

Vuonna 2021 työterveystyön kehittäminen painottui työpaikkaselvitysten tekemiseen, missä työyksiköt esihenkilöineen yhdessä työsuojelun ja työterveyshuollon kanssa onnistuivat hienosti. Tavoitteena oli 111 työpaikkaselvitystä, joista ainoastaan muutama siirrettiin työyksiköiden aikataulujen takia toteutettavaksi seuraavana vuonna. Toinen vuoden 2021 merkittävä saavutus oli toimialuekohtaisten työterveyshuollon toimintasuunnitelmien valmistuminen. Toimialuekohtaiset suunnitelmat tarkentavat organisaatiotasosta toimintasuunnitelmaa ohjaten tavoitteellisempaan ja paremmin toimialueen tarpeita vastaavaan työterveysyhteistyöhön.

# Luottamusta herättävä, arvostava johtaminen

## Johtamisosaamisen vahvistaminen ja kehittäminen

Vuonna 2021 meillä aloitettiin strategian mukainen esihenkilöiden ja johdon systemaattinen johtamisosaamisen kehittäminen. Johtamisosaamisen kehittämisellä pyrimme edistämään luottamusta herättävää ja arvostavaa johtamista. Johtamisosaamisen organisoinnista vastaa osaamisen kehittämisen palvelut yhdessä johtamisosaamisen kehittämisen työryhmän kanssa. Vuonna 2021 suunniteltiin laajaa johtamisosaamisen valmennuskokonaisuutta, jonka toteutus alkaa vuonna 2022. Johtamisvalmennuksen teemoina vuonna 2022 ovat luottamus, muutos, osallisuus, motivaatio sekä johtamisen johtaminen.

### Johtamisosaamisen kehittämisessä tavoitteena on

- vahvistaa ja kehittää johtajien itsetuntemusta ja itsensä johtamisen taitoa, mikä johtaa ajattelun muutokseen sekä
- vahvistaa ja kehittää ihmisten ja muutoksen johtamisen taitoa, mikä johtaa toiminnan muutokseen.

Johtamisvalmennuksen kokonaisuuden lisäksi meillä kehitetään esihenkilöiden osaamista sisäisten koulutuskokonaisuuksien avulla. Koulutuksia on jo valmiina tai vuoden 2022 aikana valmistumassa talouden johtamisesta, hankinta- ja sopimusjohtamisesta, viestinnästä, turvallisuusjohtamisesta ja rekrytoinnista.

Johtamisosaamisen kehittämiseen sisältyvät myös yhteistyössä Riverian kanssa toteutettavat oppisopimustutkinnot: lähiesiemiestyön ammattitutkinto sekä johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkinto. Lähiesiemiestyön ammattitutkintoa lähti vuonna 2021 suorittamaan 17 henkilöä ja heistä valmistui 5. Johtamisen ja yritysjohtamisen erikoisammattitutkintoa lähti suorittamaan 12 henkilöä. Tutkintojen suoritus aika on noin 1–1,5 vuotta.



*Lähdin lähiesiemiestyön ammattitutkinnon koulutukseen katsomaan, saako sieltä mitään mukaansa. Oma esihenkilö tuki kouluttautumista ja koulutus ylittikin kaikki odotukset. Opiskelu oli riittävän vapaata ja opettajat auttoivat ymmärtämään, miten teoretietoa toteutetaan käytännössä omassa esihenkilötyössä. Opin paljon esimerkiksi muutosten jalkauttamisesta. Koulutuksen aikana vahvistui oma ajatus siitä, että johtamisen on oltava osallistavaa, tukevaa, rinnalla kulkemista. Suosittelen koulutusta niille, joilla ei ole esihenkilötyöhön muuta koulutusta ja niille, jotka haluavat kehittää työkuultuuria. Koulutus avasi ainakin omia silmiä!*

Kai Halttunen, paloesimies, Pohjois-Karjalan pelastuslaitos

## HR-toiminnan kehittäminen

Vuoden 2021 alussa henkilöstöpalvelujen organisaatiota vahvistettiin jakamalla henkilöstöyksikön toiminnot ja palvelut kahden eri päällikön alaisuuteen. Palkka- ja palvelussuhdeasiat sekä HR-sihteeripalvelut keskitettiin palvelussuhdepäällikön alaisuuteen; HR-asiantuntijapalvelut ja toimielintyöskentely henkilöstöpäällikön vastuualueelle. Uuden organisoitumisen ja siihen liittyvän henkilöstöressurssien ja osaamisen vahvistamisen myötä pääsimme kehittämään henkilöstöpalvelujen ja toimialueiden välistä HR-kumppanuusmallia. Kullekin toimialueelle nimettiin vuoden 2021 aikana oma HR-asiantuntija, jonka rooliin toimialueen johtotiimin jäsenenä kuuluu tukea johtoa henkilöstöjohtamisen eri osa-alueilla kuten haastavissa palvelussuhdeprosesseissa sekä yhteistoiminnan toteutuksessa. HR-kumppanuusmalli on saatu käyntiin kaikilla toimialueilla ja se on koettu henkilöstöjohtamiseen lisäarvoa tuottavaksi toiminnaksi.

*Johtotiimityöskentelyssä HR-asiantuntijalla on tärkeä rooli, sillä hän pystyy jo varhaisessa vaiheessa ohjaamaan toimintatapaa oikeaan suuntaan henkilöstökysymyksissä. Tämä näkyy prosessien laadussa. Henkilöstöpalvelujen ja toimialueen yhteistyössä otettiin iso askel eteenpäin HR-kumppanuusmallin myötä. (Jarmo Kukkonen, toimialuejohtaja, terveys- ja sairaanhoitopalvelut)*

*HR-asiantuntija tarjoaa perusteltuja vaihtoehtoisia ratkaisuja haastaviin henkilöstötilanteisiin. HR:n ja toimialueen johdon välinen kumppanuus on päässyt rakentumaan aktiivisen osallistumisen ja toimintamallien ja roolien selkiytymisen myötä. (Jussi Malinen, palvelujohtaja, terveys- ja sairaanhoitopalvelut)*

*Haastavissa tilanteissa HR:n asiantuntijuus on ollut palvelujohdon käytettävissä ja HR-kumppanuus on käynnistynyt vähitellen syyskaudella 2021. Nyt kokemus on, että tästä päästään rakentamaan hyvää yhteistyötä jatkossa! (Eija Rieppo, toimialuejohtaja, ikäihmisten palvelut)*

*HR-asiantuntijan läsnäolo johtotiimissä edesauttaa sitä, että henkilöstöpalveluissa on ajantasainen tieto toimialueen asioista – ja toisinpäin. HR-asiantuntija tukee toimialueen työntekijöiden edustajien työtä valmistelussa ja muutosten läpiviennissä. (Leena Korhonen, toimialuejohtaja, perhe- ja sosiaalipalvelut)*

## HR-tietoa henkilöstöjohtamisen tueksi

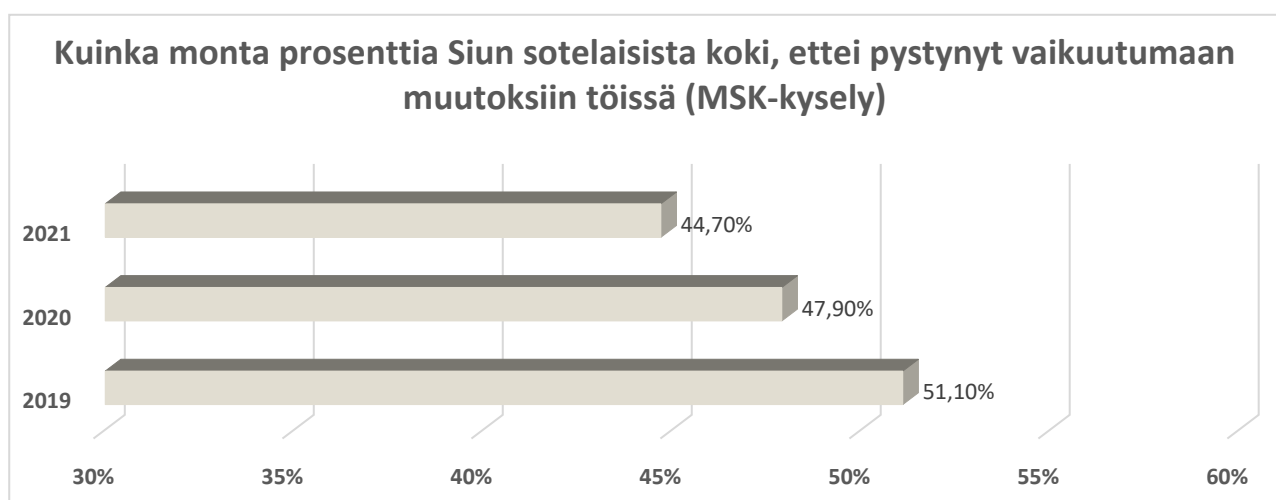
Henkilöstöpalvelut tuottavat säännöllisesti henkilöstötietoa toimialueiden johtotiimeille henkilöstöjohtamisen tueksi. Säännöllisesti raportoitaviin tietoihin kuuluvat muun muassa sairauspoissaolojen määrä, henkilöstön vaihtuvuus sekä lomapalkkavelan kehitys. Myös talousyksikkö raportoi säännöllisesti henkilöstökulujen kehitystä ja henkilöstökulujen toteumaa suhteessa talousarvioon.

HR-raportoinnin työkaluna toimineessa Qlik-järjestelmässä ilmeni teknisiä ongelmia keväällä 2021, minkä seurauksena järjestelmässä ollut HR-osio jouduttiin ajamaan alas. Qlikin HR-osio on tarkoitus saada uudelleen käyttöön vuoden 2022 alkupuoliskolla. Ajantasaisen HR-tiedon hyödyntämistä henkilöstöjohtamisessa on tarkoitus kehittää vuonna 2022 siten, että raportoinnissa käytettävä mittaristo

palvelisi jokaista toimialuetta parhaalla mahdollisella tavalla. HR-tiedolla johtaminen on yksi esihenkilöiden osaamisen kehittämisen painopistealue tulevana vuosina.

## Henkilöstön vaikutusmahdollisuudet

Työntekijöiden vaikutusmahdollisuuksien parantaminen on yksi strategisista tavoitteistamme ja perustuu MSK-työhyvinvointikyselystä saatuihin tuloksiin henkilöstön heikoiksi kokemista vaikutusmahdollisuuksista. Vaikka kehitys on oikeansuuntaista, emme ole tuloksiin tyytyväisiä. Vuonna 2021 lähes 45 % työntekijöistämme koki, ettei saa olla riittävästi mukana työtä koskevia muutoksia suunniteltaessa.



Yhteistoiminnan ja henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien systemaattinen kehittäminen aloitettiin meillä henkilöstökyselyllä syksyllä 2021. Kyselyyn vastasi 1 970 työntekijäämme. Henkilöstökyselyn tuloksia hyödynnetään yhteistoiminnan kehittämisessä.

Henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia koskevan kyselyn vastauksista ilmeni, että henkilöstömme ei tunne organisaatiomme yhteistoimintarakenteita kovin hyvin. Vaikka lähes 80 % vastaajista kertoi tietävänsä työsuojelutoimikunnan olemassaolosta, ei muita edustuksellisen yhteistoimintamme muotoja tunnettu. Esimerkiksi työ- ja virkaehtosopimusten mukaisista palkkaus- ja kehittämistyöryhmistä tiesi vain 40 % vastaajista. Alle kolmannes vastaajista tiesi yhteistyötoimikunnan olemassaolosta, vaikka yhteistyötoimikunta on organisaatiomme virallinen yhteistoimintaelin, joka yhteistoimintalain mukaisesti käsittelee henkilöstön asemaan vaikuttavat laajakantoiset ja merkittävät muutokset ja suunnitelmat. Yhteistyötoimikunta kokoontui vuoden 2021 aikana 11 kertaa ja toimikunnan pöytäkirjat ovat kaikkien työntekijöiden luettavissa intrassamme.

Yksittäisen työntekijän näkökulmasta yt-eliimiä merkittävämpi ja tutumpi yhteistoiminnan muoto on työyksikössä tapahtuva yhteistoiminta. Kyselyn vastausten perusteella myös työyksiköiden yhteistoiminnassa on paljon kehitettävää. Alle puolet vastaajista kertoi, että yksikköpalavereita pidetään viikoittain, 25 % kertoi yksikköpalaverien toteutuvan kerran kuussa. Osa vastaajista kertoi, että yksikköpalavereita ei pidetä ollenkaan. Vastaajista 36 % koki, että heillä ei ole riittävästi vaikutusmahdollisuuksia edes välittömästi omaa työtään koskeviin asioihin.

Vuoden 2021 loppupuolella henkilöstöpalveluissa käynnistettiin edustuksellisen yhteistoiminnan rakenteiden uudistaminen yhdessä pääluottamusmiesten ja työsuojeluvaltuutettujen kanssa. Henkilöstöpalveluissa otettiin käyttöön myös uusia viestintäkeinoja yhteistoiminnassa käsiteltävien asioiden tehokkaammaksi tiedottamiseksi.

Toimialueilla tapahtuva kehittämissyö käynnistyy vuoden 2022 alkupuolella. Tuolloin keskitytään välittömän yhteistoiminnan kehittämiseen eli siihen, miten henkilöstö otetaan suoraan mukaan toiminnan kehittämiseen ja muutosten valmisteluun. Välittömän yhteistoiminnan toteuttamisesta vastaavat kaikki Siun soten työnantajan edustajat eli esihenkilöasemassa olevat. Yhteistoiminnan ja henkilöstöviestinnän teemoja tullaan käsittelemään Siun soten johtamisvalmennuksen kokonaisuudessa vuoden 2022 aikana.



*Esihenkilöiden tulisi käynnistää omissa yksiköissään säännölliset yksikköpalaverit, jolle niitä ole käytössä. Yksikköpalaverissa tulisi käsitellä ainakin omaa toimialuetta ja oman yksikön henkilöstöä koskevat asiat. Yhteistoiminnan onnistumisesta ovat vastuussa kuntayhtymän kaikki esihenkilöt kaikilla organisaatiotasolla. Vaikka yhteistoimintaa kehitetään työnantajan ja työntekijöiden yhteistyönä ja siinä onnistuminen edellyttää molempien osapuolten aktiivisuutta, vastaa työnantaja viime kädellä yhteistoimintalain noudattamisesta.*

*Työnantajan tulee erilaisin keinoin varmistaa, että työntekijöillä on mahdollisuus lausua näkemyksensä valmistelussa oleviin asioihin. Lähtökohdana toimii avoin ja ajantasainen viestintä.*

Mari Ojalampi, henkilöstöpäällikkö

Yhteistoiminta on lakisääteistä työnantajan ja työntekijän välistä vuorovaikutusta, jonka tavoitteena on antaa henkilöstölle mahdollisuus osallistua työpaikan toiminnan kehittämiseen ja työyhteisöään koskevien päätösten valmisteluun. (Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnassa ja hyvinvointialueella, 449/2007, yhteistoimintalaki)

Yhteistoimintaa toteutuu sekä edustuksellisessa että välittömässä yhteistoiminnassa. Esimerkkejä edustuksellisesta yhteistoiminnasta Siun sotessa ovat yhteistyötoimikunta, työsuojelutoimikunta, työ- ja virkaehtosopimukseen perustuvat palkkaus- ja kehittämissyöryhmät sekä muut teematyöryhmät (kuten palkitsemistyöryhmä ja yhdenvertaisuustyöryhmä). Näiden lisäksi muun muassa toimitusjohtaja ja henkilöstöjohtaja tapaavat säännöllisesti henkilöstöjärjestöjen edustajia. Välitöntä yhteistoimintaa toteutetaan

esimerkiksi yksiköiden viikkopalavereissa ja jokapäiväisessä vuorovaikutuksessa esihenkilön ja työntekijöiden välillä.

## Henkilöstöviestintä on edellytys yhteistoiminnan toteutumiselle

Henkilöstöviestintä on ensimmäinen askel kohti onnistunutta yhteistoimintaa. Henkilöstöpalveluissa henkilöstöviestintää on kehitetty vuoden 2021 aikana esimerkiksi jatkamalla säännöllisiä etäyhteyksin toimivia HR-esihenkilöinfoja, lisäämällä intraviestintää edustuksellisessa yhteistoiminnassa käsitellyistä asioista sekä aloittamalla HR-sähke-uutiskirje. HR-sähkeen tarkoituksena on helpottaa henkilöstön tiedonsaantia, sillä tähän kerran kuussa koko henkilöstölle sähköpostitse lähetettävään uutiskirjeeseen kerätään kunkin kuukauden tärkeimmät intran HR-julkaisut helposti selattavaksi koosteeksi.



HR-esihenkilöinfojen tarkoituksena on tiedottaa esihenkilöitämme tärkeistä ja ajankohtaisista, henkilöstöön liittyvistä asioista. Esihenkilöillä on velvollisuus viedä infoista saatua tietoa tarpeen mukaan eteenpäin omalle henkilöstölleen. HR-esihenkilöinfoja järjestettiin keväällä 2021 kerran viikossa ja kesätauon jälkeen syksyllä 2021 infoja pidettiin noin joka toinen perjantai. Jokainen info myös tallennettiin, mikä mahdollistaa tallenteisiin palaamisen jälkikäteen. Osallistujamäärä infoissa oli keskimäärin 200–250 henkilöä.

Vuoden 2021 aikana infoissa käytiin läpi muun muassa SOTE-sopimuksen voimaantuloa, esihenkilöille suunnattua johtamisvalmennusta, työmatkatapaturmia, työvuorosuunnittelua, palkkaharmonisoinnin etenemistä, työhyvinvointikyselyä, palkitsemisen kokonaisuutta, rekrytointeja sekä perehdytystä, unohtamatta kuitenkin ajankohtaisia koronaan liittyviä asioita.

Henkilöstöviestintä on tärkeä osa jokaisen esihenkilön työtä. Henkilöstöviestinnän onnistumisen tärkeyttä tullaan käsittelemään Siun soten johtamisvalmennuksen kokonaisuudessa vuoden 2022 aikana.

Vuonna 2021 järjestettiin myös koko henkilöstölle suunnattuja henkilöstöinfoja esimerkiksi koronatilanteesta, asiakas- ja potilastietojärjestelmähankkeesta sekä toimintalähtöisestä työvuorosuunnittelusta. Pohjois-Karjalan hyvinvointialueen valmistelutiimi aloitti elokuussa säännölliset kerran kuussa pidettävät henkilöstöinfot, joissa kerrotaan hyvinvointialueen valmistelun etenemisestä.

*Sekä HR-sähke että HR-esihenkilöinfot on koettu hyviksi sisäisen viestinnän tavoiksi ja niitä jatketaan myös vuonna 2022. Sisäisen viestinnän kehittämisessä on meillä edelleen paljon tehtävää, mutta onneksi tähänkin kehittämistyöhön meiltä löytyy paljon intoa ja ideoita!*

Katri Parviainen, henkilöstösuunnittelija

## Palkitsemiskokonaisuuden yhteistoiminnallinen valmistelu



Meille perustettiin keväällä 2021 työnantajan ja henkilöstön edustajista koostuva palkitsemistyöryhmä, jonka tehtävänä oli laatia organisaatiollemme uusi palkitsemisohjelma. Palkitsemisohjelman oli määrä sisältää työsuorituksen arviointijärjestelmä (TSA-järjestelmä) sekä siihen liittyvä henkilökohtaisten lisien myöntämismalli, henkilöstöetuudet sekä

pikapalkitsemisen mallit.

Palkitsemistyöryhmä käynnisti valmistelutyön henkilöstökyselyllä toukokuussa 2021. Kyselyn tuloksia hyödynnettiin palkitsemiskokonaisuuden valmistelussa. Loppusyksystä 2021 palkitsemistyöryhmä antoi johtoryhmälle esityksensä palkitsemisohjelmasta talousarviovaikutuksineen. Kokonaisuuden edellyttämät määrärahat sisällytettiin talousarvioehdotukseen ja joulukuussa 2021 yhtiövaltuusto vahvisti talousarvion. Palkitsemisohjelman myötä henkilöstömme palkitsemiseen tullaan vuonna 2022 panostamaan noin 800.000 euroa enemmän edellisvuoteen verrattuna.

*Palkitsemiskokonaisuuden valmistelu oli iso urakka, johon henkilöstömmekin osallistui merkittäväällä panoksella! Koko henkilöstölle toteutettu palkitsemiskysely loi pohjan palkitsemisen valmistelulle. Työnantajan ja henkilöstön edustajista koostuva palkitsemistyöryhmä lähti kehittämään kokonaisuutta, johon työntekijät voisivat olla tyytyväisiä. Kaikkia toiveita ei tietenkään pystytty toteuttamaan, mutta enemmistön ääntä kuunneltiin ja otettiin vastaan uusia hyviä ideoita.*

*Palkitsemiskokonaisuuden valmiiksi saattaminen edellytti tiivistä yhteistyötä työnantajan ja henkilöstön edustajien kesken. Työtä tehti myös henkilöstön tiedottaminen ja kysymyksiin vastaaminen. Aktiivinen vuorovaikutus sekä henkilöstön ideat ja kysymykset veivät valmistelua kuitenkin tehokkaasti eteenpäin.*

*Uudenlaisen palkitsemiskulttuurin omaksuminen tulee viemään suuressa organisaatiossa varmasti vielä pitkän ajan. Nyt meillä on siihen kuitenkin raamit – yhteiset linjaukset ja ohjeet – ja siitä kiitos kuuluu kaikille valmisteluun osallistuneille ja henkilöstökyselyyn vastanneille!*

Mari Ojalampi, henkilöstöpäällikkö, palkitsemistyöryhmän puheenjohtaja





# Onnistunut rekrytointi turvaa toimintaa

Meillä rekrytointeja hoidetaan esihenkilöiden ja rekrytointiyksikön yhteistyönä. Rekrytoiva esihenkilö ilmoittaa rekrytointitarpeet sekä omat toiveensa rekrytoinnin toteuttamiseksi. Rekrytointiyksikkö hoitaa rekrytoinnin käytännön toteutuksen ilmoittelun osalta. Tilanteesta riippuen rekrytoinnissa voidaan hyödyntää esimerkiksi lehti-ilmoittelua tai some-mainontaa ja joskus jopa soveltuvuusarviointeja. Rekrytoiva esihenkilö ja rekrytointiyksikkö sopivat keskenään työpaikkahaastattelujen toteuttamisesta. Esihenkilöiden virkavalinnoissa sekä asiantuntijarekrytoinneissa rekrytointiyksikön edustaja on haastatteluvaiheessa aina mukana.

*Tavoitteena meillä Siun sotessa on työnantajamaineen kehittäminen. Haluamme, että meillä hakijakokemus on aina positiivinen, riippumatta rekrytoinnin lopputuloksesta. Yksi hakijakokemukseen vaikuttava tekijä on rekrytoinnin objektiivisuus. Työnhakijoita tulee arvioida ennalta määriteltyjen hakukriteerien valossa eikä arviointiin saa vaikuttaa hakijan sukupuoli, ikä, asuinpaikkakunta tai muut työtehtävän kannalta epäolennaiset seikat. Rekrytoinnin objektiivisuutta voidaan edistää esimerkiksi anonyymien rekrytoinnin kautta.*

*Vuonna 2021 meillä toteutettiin kahdeksan anonyymiä rekrytointia. Näissä rekrytoinneissa rekrytoiva esihenkilö tekee valinnat haastatteluun kutsuttavista pelkästään hakijan koulutus- ja työkokemustietojen sekä hakemustekstissä esiin tuotujen osaamisten ja ominaisuuksien perusteella. Kun haastatteluvalinnat on tehty, rekrytoiva esihenkilö saa tietoonsa hakijoiden nimet sekä muut ilmoituksessa mainitut tiedot. Haastattelut tehdään perinteisiä menetelmiä käyttäen. Kyseessä on siis oikeastaan puolianonyymirekrytointi. Tästä rekrytointitavasta on tullut positiivista palautetta niin rekrytoivilta esihenkilöiltä kuin työnhakijoilta. Vuonna 2022 tavoitteenamme on käynnistää systemaattinen hakijakokemuksen mittaaminen.*

Heli Sivonen, rekrytointipäällikkö

## Suurimpien ammattiryhmien rekrytointi

Vuonna 2021 kuntayhtymässämme oli erilaisia työpaikkoja julkisessa haussa auki yhteensä 1 562 kpl. Eniten haettiin lähihoitajia, 383 kertaa. Näistä vakituisia tehtäviä oli 199. Hakemuksia kaikkiin lähihoitajan tehtäviin saimme yhteensä 1 079. 33 vakituisen tehtävään ja 64 määräaikaiseen tehtävään ei saatu yhtään hakijaa.

Sairaanhoitajia haettiin 353 kertaa, joista vakituisia tehtäviä oli 155. Hakemuksia sairaanhoitajan tehtäviin saimme yhteensä 1 513. 18 vakituisen tehtävään ja 53 määräaikaiseen tehtävään ei saatu yhtään hakijaa.

Ohjaajia haettiin 52 kertaa ja hakijoita oli yhteensä 333. Sosiaaliohjaajia haettiin 53 kertaa ja hakijoita oli yhteensä 275. Ohjaajien osalta yhteen vakinaiseen tehtävään ja neljään määräaikaiseen tehtävään ei ollut yhtään hakijaa. Sosiaaliohjaajien osalta vain yhteen määräaikaisuuteen ei ollut hakijaa.



Sosiaalityöntekijöitä haettiin 93 haulla. Eniten hakijoita oli lapsiperheiden palveluiden erityisasiantuntijan tehtävään, johon hakemuksia tuli yhteensä 18. Vähiten vetovoimaisia olivat lastensuojelun sosiaalityöntekijän virat, joihin ei seitsemän rekrytoinnin osalta tullut yhtään hakemusta. Kaikkiaan sosiaalityöntekijöiden tehtäviin ja virkoihin tuli yhteensä 231 hakemusta.

Lääkäreitä haettiin yhteensä 93 haulla. Apulaisyliääkärin virkoja oli auki seitsemän, hakijoita yhteensä viisi. Kolmeen virkaan ei ollut yhtään hakijaa. Erikoistuvan lääkärin virkoja oli auki 15, hakijoita yhteensä kuusi. Kymmeneen virkaan ei ollut yhtään hakijaa. Yliääkärin virkoja oli auki 28, hakijoita yhteensä 23. Yhdeksään virkaan ei ollut yhtään hakijaa. Terveysasemille haettiin useita lääkäreitä samalla haulla ja hakuja oli auki seitsemän kertaa. Kolmessa haussa ei ollut yhtään hakijaa. Yhteensä hakijoita terveyskeskuslääkäriksi oli vain kahdeksan. Erikoislääkäreitä haettiin 31 kertaa, hakijoita yhteensä 10. Erikoislääkärihauista 22 ei ollut yhtään hakijaa.



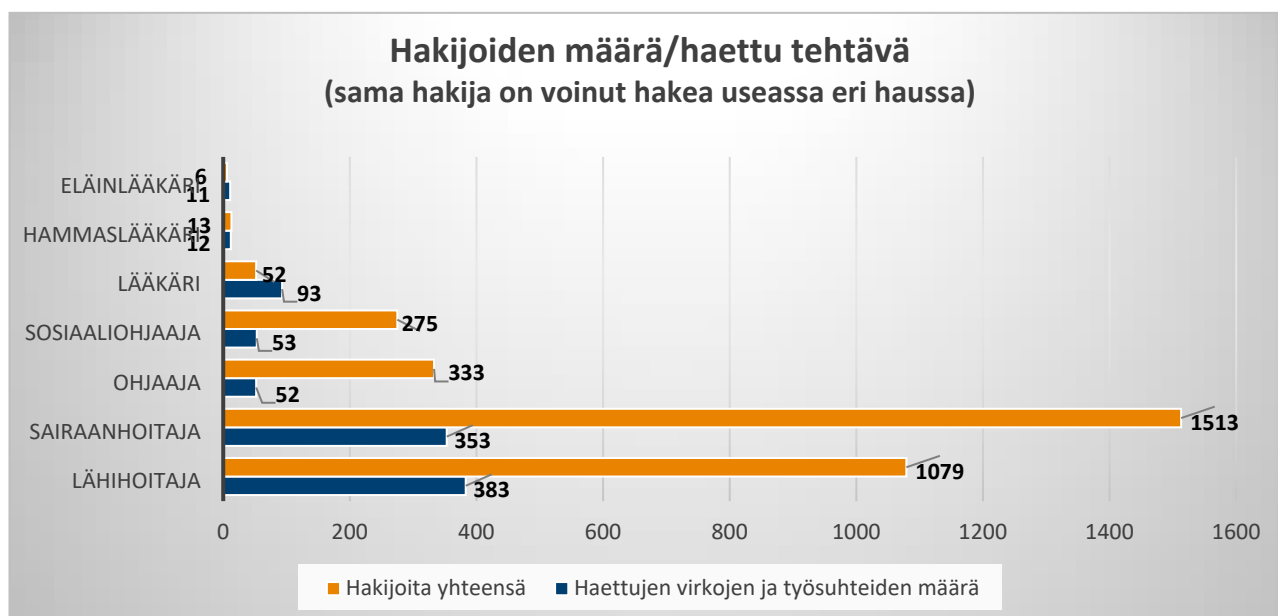
Lääketieteenopiskelijoita haettiin keskitetysti kaksi kertaa. Hakemuksia saatiin yhteensä 133. Eläinlääkärihakuja oli 11, joista viiteen ei saatu yhtään hakijaa. Hakijoita oli yhteensä kuusi. Hammaslääkäreitä haettiin yhteensä 12 kertaa, hakijoita yhteensä 13. Kuudessa haussa hakijoita ei ollut yhtään.

Yhteensä vuonna 2021 tehtiin 336 hakuja, johon ei tullut yhtään hakemusta. Hakuja, joihin ei saatu yhtään hakemusta oli edellä mainittujen lisäksi röntgenhoitajien, psykologien, sosiaalityöntekijöiden, suuhygienistien ja hammashoitajien haussa.

Edellä mainittuja lukuja tarkastellessa tulee huomioida, että samassa haussa on voitu hakea ammattilaisia useisiin eri tehtäviin ja samat henkilöt ovat voineet hakea useita eri tehtäviä.

*Aloitin ympäristöterveydenhuollon johtajan viransijaisena syksyllä 2021. Viimeiset yksitoista vuotta työskentelin ympäristöterveydenhuollon johtamistehtävissä Etelä-Suomessa. Halusin hakea Siun sotelle Pohjois-Karjalaan töihin, sillä sijaisuus vaikutti mielenkiintoiselta ja Pohjois-Karjala on synnyinseutuani. Sukulaiset, ystävät ja Pohjois-Karjalassa sijaitseva mökkimme olivat tietysti isoja vetovoimatekijöitä. Rekrytointiprosessi oli sujuva ja siitä jäi positiivinen kuva.*

*Kirsi Hiltunen, vs. ympäristöterveydenhuollon johtaja*



## Hoitajapulaan kokeillaan erilaisia ratkaisuja

### Sijaisten hankinta

Kevään 2020 aikana meillä siirryttiin hankkimaan alle kolmen kuukauden mittainen tilapäistyövoima ostopalveluna. Sarastia Rekryltä pyydettyjen sijaispyyntöjen täyttöaste vuonna 2021 oli noin 76 %. Täyttöaste oli matalimmillaan heinäkuussa 2021 (70 %) ja korkeimmillaan tammikuussa 2021 (84 %). Vuonna 2021 toimialueet käyttivät Sarastia Rekryn keikkalaisia 260 henkilötyövuoden verran, yhteensä 13,9 miljoonalla eurolla.

Sijaisuudet pyritään aina ensisijaisesti täyttämään Siun soten rekryointiyksikön omalla vakituisella varahenkilöstöllä. Omasta varahenkilöstöstä pyydettyjen akuuttien lyhyiden sijaispyyntöjen täyttöaste vuonna 2021 oli vain 41,7 %, kun sijaispyyntöjä oli kokonaisuudessaan 25 614 kpl. Matala täyttöaste osoittaa, että meillä on liian vähän lyhyitä sijaisuuksia tekeviä varahenkilöitä. Sen sijaan, pitkien, yli kolmen kuukauden sijaisuuksien täyttöaste vuonna 2021 oli 89,4 %, kun sijaispyyntöjä esitettiin rekryointiyksikköön 2 838 kpl.



## Vakinaistaminen

Hoitajapula alkoi näkymään meillä selvemmin keväällä 2021. Tuolloin oli ensimmäinen kerta, kun emme saaneet täytettyä kaikkia keskussairaalan avoimia kesätyöpaikkoja osaavilla sijaisilla. Ongelma oli ollut jo aiemmin näkyvissä maakunnan reuna-alueilla, mutta keväällä 2021 ilmiö oli nähtävissä myös maakuntakeskuksessa. Ratkaisuna hoitajapulaan aloimme vakinaistamaan kaikkia määräaikaisia hoito- ja hoivatyöntekijöitämme sekä sosiaalipuolen henkilöstöämme Siun soten omaan varahenkilöstöön. Syyskuusta 2021 alkaen varahenkilöstöömme vakinaistettiin yhteensä 183 henkilöä. Vuoden 2021 aikana varahenkilöstöön vakinaistettiin kaiken kaikkiaan 211 työntekijää. Varahenkilöstön suuruus vuoden 2021 lopussa oli 543 henkilöä.

## Rekryointilisä

Syksyn 2021 aikana henkilöstötilanteemme huonontui entisestään. Tehostetun palveluasumisen paikkojen puutteen ja henkilöstövajeen vuoksi potilaat ja asiakkaat eivät saaneet jatkohoitopaikkoja, vaan alkoivat täyttämään terveyskeskussairaaloiden ja keskussairaalan paikkoja. Myös päivystys kuormittui pahoin.

Joulukuussa 2021 aloimme maksamaan organisaatiomme ulkopuolelta rekryoitaville terveyskeskussairaalaan, ikäihmisten asumispalveluihin tai 24/7 palvelualueelle töihin tuleville lähihoitajille ja sairaanhoitajille tehtäväkohtaisen palkan lisäksi 20 % suuruista määräaikaista rekryointilisää. Rekryointilisä sovittiin maksettavaksi niille organisaation ulkopuolisille työntekijöille, joilla ei ollut ollut meille voimassa olevaa työsuhdetta viimeiseen kalenterikuukauteen. Rekryointilisää maksetaan määräaikaisena työsuhteen alusta lukien joko kolmen tai kuuden kuukauden ajan. Joulukuussa 2021 rekryointilisäkampanjan myötä saimme yhteensä 17 hakemusta. Hakijoista rekrytoitiin yhteensä neljä; kolme lähihoitajaa ja yksi sairaanhoitaja. Rekryointilisäkampanja jatkuu vuoden 2022 puolella.

Rekryointilisän kanssa yhtä aikaa päätettiin maksaa myös ilmiantajapalkkiota niille työntekijöillemme, jotka houkuttelivat rekryointilisään oikeutettuja henkilöitä hakeutumaan meille töihin. Hakemuksen johtaminen työsopimukseen merkitsi ilmiantajalle maksettavaa kertakorvausta, joka oli 50 % rekryoitavan uuden työntekijän rekryointilisän määrästä.

## Monipuoliset rekryointikanavat

Ennen koronapandemiaa rekrytoinnin henkilökunta kiersi Suomessa ja Baltian maissa erilaisissa tapahtumissa markkinoimassa työpaikkojamme. Koronan vuoksi vuonna 2021 lähes kaikki tapahtumat, tilaisuudet ja messut järjestettiin etänä verkossa.

Vuonna 2021 Siun soten lääkirikrytointi osallistui Traumapäiville, Itä-Suomen lääketiedetapahtumaan ja Nuorilääkäripäiville. Lääketieteen opiskelijoille järjestettiin etätapaamisia Suomen yliopistoissa, Tartossa ja Riikassa. Lääketieteen opiskelijoita tavattiin myös esimerkiksi aamukahvin merkeissä alueemme terveysasemilla. Hoitohenkilöstöä ja muita ammattiryhmiä tavattiin myös erilaisissa tapahtumissa kuten TE-liveissä, kehittämissyhteistyötapaamisissa sekä opiskelijatapahtumissa ympäri Suomen. Olimme näkyvillä laajasti myös monessa valtakunnallisessa sanomalehdessä, ammattijärjestöjen lehdissä sekä maakunnan paikallislehdissä.

Vuonna 2021 kokeilimme näkyvyyttä myös opiskelijoiden haalarimainoksissa, urheilutapahtumissa sekä opiskelijoiden vapaamuotoisemmissa kokouksissa esimerkiksi videotervehdyksien avulla. Panostimme some-näkyvyyteen ja kanavia on käytössä useita – Youtubesta TikTokiin. Some-videoita vuoden 2021 aikana tehtiin eri ammattiryhmille useita.

Työpaikkailmoituksemme näkyivät omien sivujemme lisäksi Rekryointi.com-, Kuntarekry-, TE-toimisto-, Duunitori- ja Oikotie-alustoilla. Valtakunnallista kiinnostusta herätti myös mediatiedote Terveyskeskuslääkäri 2.0 -mallista.

Ennakoivaa rekrytointia lisättiin yhteistyöllä lukioiden ja yläkoulujen kanssa. Kesällä 2021 palkkasimme 96 nuorta organisaatiomme erilaisiin tehtäviin. Valtakunnallista näkyvyyttä saimme osallistumalla Oikotien vastuullinen kesäduuni 2021-kampanjaan.



*Olin kesällä 2021 kaksi viikkoa töissä rekrytoinnissa. Meidät otettiin lämpimästi vastaan ja saimme ohjaajaltamme hyvät ohjeet työtä varten. Pääsimme parin viikon aikana tutustumaan humoristisen työporukan lisäksi erilaisiin palveluyksiköihin maakunnissa ja saimme tehdä itse muun muassa rekrytoinnissa käytettäviä esittelyvideoita. Kesätyöstä jäi lämmin muisto ja innostuin hommasta niin, että tuleva ammattini saattaa olla rekrytoinnin parissa!*

Kesätyöntekijän palaute



**Terveyskeskuslääkäri 2.0 -mallilla parannusta lääkäritilanteeseen**

Perusterveydenhuollon lääkäreiden virkojen täyttöasteen keskiarvo on ollut 85 % vuonna 2018, 74 % vuonna 2019 ja 79 % vuonna 2020. Vuonna 2021 terveyskeskuslääkärivirkojemme täyttöaste oli lähes 80 %, mutta tähän pääsimme runsaalla ostopalvelujen käytöllä, emme rekrytoimalla omaa henkilöstöä. Vähiten lääkäreitä saimme ympäristökuntiin.

Terveyskeskuslääkäreiden suuri vaihtuvuus on epävarmuustekijä palveluntuotannolle. Kaikilla terveysasemilla ei työskentele erikoislääkäreitä, ja suuri osa lääkäreistä on lyhyitä työkaksoja tekeviä vastavalmistuneita.

Syksyllä 2021 lanseerasimme Siun sotessa terveyskeskuslääkäri 2.0 -mallin, jossa terveyskeskuslääkäri voi käyttää päivän viikossa omien tavoitteiden mukaiseen kehittämistyöhön. Malli on herättänyt valtakunnallista kiinnostusta ja sen avulla olemme saaneet rekrytoitua seitsemän uutta terveyskeskuslääkäriä. Mallin toivotaan sitouttavan lääkäreitä meille Siun soteen töihin pidemmäksi aikaa. Uuden toimintamallin tavoitteena on parantaa terveyskeskuslääkäreiden työssäjaksamista ja viihtymistä.

*Aloitin terveyskeskuslääkäri 2.0-mallissa ensimmäisenä Siun sotessa ja olen ollut malliin tyytyväinen. Työskentely on tuntunut hyvältä enkä enää haluaisi palata "normaaliin". Koulutuspäivä keventää työviikkoa ja antaa arvokkaan mahdollisuuden itsensä kehittämiseen monin eri keinoin. Vastikään olimme kollegan kanssa yleislääkäripäivillä Helsingissä. Oli hienoa päästä paikan päälle koulutukseen pitkästä ajasta. Koska koulutuspäivä oli valmiiksi kalenteroitu, ei terveysaseman resursointia tarvinnut miettiä tämän vuoksi uudestaan.*

Minna Tirkkonen, terveyskeskuslääkäri, Juuan terveysasema

# Kohti hyvinvointialuetta

Sosiaali- ja terveydenhuollon sekä pelastustoimen järjestämisvastuu siirtyy Siun sotelta Pohjois-Karjalan hyvinvointialueelle 1.1.2023. Sosiaali- ja terveydenhuoltoa ja pelastustoimea koskevan uudistuksen toimeenpanosta ja sitä koskevan lainsäädännön voimaantulosta annetun lain (*voimaantulolaki 616/2021*) nojalla Pohjois-Karjalan hyvinvointialue perustettiin julkisoikeudellisena yhteisönä 1.7.2021. Siun soten yhtymävaltuusto asetti voimaantulolain mukaisesti hyvinvointialueelle *väliaikaisen valmistelutoimielimen*, jonka tehtävänä on ollut vastata hyvinvointialueen toiminnan ja hallinnon käynnistämisen valmistelusta. Väliaikaisen valmistelutoimielimen toimikausi päättyi maaliskuussa 2022 Pohjois-Karjalan hyvinvointialueen aluevaltuuston toimikauden alkaessa.

Hyvinvointialueen väliaikaisen valmistelutoimielimen jäseneksi tuli voimaantulolain mukaisesti valita viranhaltijoita, joilla on hyvä asiantuntemus toimialansa toiminnasta ja taloudesta. Pohjois-Karjalan hyvinvointialueen väliaikaisen toimielimen jäseniksi nimettiin Siun soten johtavat viranhaltijat. Väliaikaisen toimielimen tehtävänä on hyvinvointialueen hallinnon ja toiminnan käynnistämisen lisäksi muun muassa selvittää hyvinvointialueelle siirtyvä henkilöstö. Meillä valmistelua on tehty yhdessä Siun soten asiantuntijoiden kanssa.

Valmistelutoimielimen perustama *henkilöstöryhmä* toimii yhteisteistointilain mukaisena yhteistoimintaelimenä valmistelutoimielimen toimikaudella, 28.2.2022 saakka. Henkilöstöryhmä on käsitellyt kokouksissaan keskeiset valmisteluun liittyvät asiat ja toiminut myös olennaisena viestintäkanavana henkilöstön ja väliaikaisen valmistelutoimielimien välillä.



Pohjois-Karjalan hyvinvointialueen valmistelun lähtökohtana on kitkaton ja sujuva muutos Siun sote - kuntayhtymästä Pohjois-Karjalan hyvinvointialueeksi.



# Tunnuslukuja ja taulukoita

## Liite 1 Henkilöstömäärä

Henkilöstömäärä	Siun sote		Ikäihmisten palvelut		Perhe- ja sosiaalipalvelut		Terveys- ja sairaanhoito- palvelut		Yhteiset palvelut		Ympäristö- terveydenhuolto		Pelastuslaitos (varsinainen henkilöstö)	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Henkilöstömäärä	7 634	7 314	2 318	2 184	1 038	975	3 087	3 005	786	778	60	56	345	316
Henkilöstömäärä (osa-aikaiset muutettu kokoaikaisiksi)	7 259	6 978	2 195	2 083	986	922	2 923	2 859	760	752	56	51	339	311
Henkilötyövuodet	6 776	6 618	1 808	1 729	859	819	2 582	2 519	1 158	1 192	52	50	317	309
Kokoaikainen henkilöstö lkm	6 468	6 295	1 949	1 898	880	823	2 557	2 539	705	692	47	41	330	302
Kokoaikainen henkilöstö %	85 %	86 %	84 %	87 %	85 %	84 %	83 %	84 %	90 %	89 %	78 %	73 %	96 %	96 %
Osa-aikainen henkilöstö lkm	1 166	1 019	369	286	158	152	530	466	81	86	13	15	15	14
Osa-aikainen henkilöstö %	15 %	14 %	16 %	13 %	15 %	16 %	17 %	16 %	10 %	11 %	22 %	27 %	4 %	4 %
Vakinainen henkilöstö lkm	6 495	6 291	1 995	1 908	886	844	2 572	2 517	704	709	53	47	285	266
Vakinainen henkilöstö %	85 %	86 %	86 %	87 %	85 %	87 %	83 %	84 %	90 %	91 %	88 %	84 %	83 %	84 %
Määräaikainen henkilöstö lkm	1 139	1 023	323	276	152	131	515	488	82	69	7	9	60	50
Määräaikainen henkilöstö %	15 %	14 %	14 %	13 %	15 %	13 %	17 %	16 %	10 %	9 %	12 %	16 %	17 %	16 %

## Liite 2 Henkilöstörakenne

Henkilöstörakenne ja sukupuolijakauma								
	Henkilöstö lkm 2021	Henkilöstö lkm 2020	Henkilöstö % 2021	Henkilöstö % 2020	Mies % 2021	Mies % 2020	Nainen % 2021	Nainen % 2020
Ylin johto	28	27	0,4	0,4	32	30	68	70
Keskijohto	71	63	0,9	0,9	41	43	59	57
Lähijohto	278	257	3,6	3,5	23	25	77	75
Työntekijä	7 257	6 967	95,1	95,2	16	16	84	84
<b>Yhteensä</b>	<b>7 634</b>	<b>7 314</b>	<b>100</b>	<b>100</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>84</b>	<b>84</b>

## Liite 3 Ikärakenne

	alle 30 2021	30–34 2021	35–39 2021	40–44 2021	45–49 2021	50–54 2021	55–59 2021	60–64 2021	65 - 2021
Ikäihmisten palvelut, henkilömäärä	296	219	214	229	263	303	401	371	22
%	13 %	9 %	9 %	10 %	11 %	13 %	17 %	16 %	1 %
Perhe- ja sosiaalipalvelut, henkilömäärä	108	89	146	138	143	138	145	122	9
%	10 %	9 %	14 %	13 %	14 %	13 %	14 %	12 %	1 %
Terveys- ja sairaanhoitopalvelut, henkilömäärä	442	426	433	369	338	326	387	340	26
%	14 %	14 %	14 %	12 %	11 %	11 %	13 %	11 %	1 %
Yhteiset palvelut, henkilömäärä	74	74	92	94	82	97	138	126	9
%	9 %	9 %	12 %	12 %	10 %	12 %	18 %	16 %	1 %
Ympäristöterveydenhuolto, henkilömäärä	6	8	10	8	3	8	9	6	2
%	10 %	13 %	17 %	13 %	5 %	13 %	15 %	10 %	3 %
Pelastuslaitos, henkilömäärä	62	55	64	40	32	31	40	21	
%	18 %	16 %	19 %	12 %	9 %	9 %	12 %	6 %	0 %
<b>Yhteensä</b>	<b>988</b>	<b>871</b>	<b>959</b>	<b>878</b>	<b>861</b>	<b>903</b>	<b>1120</b>	<b>986</b>	<b>68</b>
<b>%:a koko henkilöstöstä</b>	<b>13 %</b>	<b>11 %</b>	<b>13 %</b>	<b>12 %</b>	<b>11 %</b>	<b>12 %</b>	<b>15 %</b>	<b>13 %</b>	<b>1 %</b>

Ikärakenne 2021

	alle 30		30 - 39		40 - 49		50 - 59		60 ja yli	
	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019	2020	2019
Ikäihmisten palvelut, henkilömäärä	281	279	375	353	467	447	720	724	341	336
%	13 %	13 %	17 %	17 %	21 %	21 %	33 %	34 %	16 %	16 %
Perhe- ja sosiaalipalvelut, henkilömäärä	86	85	228	245	265	266	270	289	126	124
%	9 %	8 %	23 %	24 %	27 %	26 %	28 %	29 %	12 %	12 %
Terveys- ja sairaanhoitopalvelut, henkilömäärä	388	391	834	768	690	671	733	768	360	343
%	13 %	13 %	28 %	26 %	23 %	23 %	24 %	26 %	12 %	12 %
Yhteiset palvelut, henkilömäärä	70	124	156	211	157	193	271	302	124	141
%	9 %	13 %	20 %	22 %	20 %	20 %	35 %	31 %	16 %	15 %
Ympäristöterveydenhuolto, henkilömäärä	6	3	18	13	11	14	13	14	8	6
%	11 %	6 %	32 %	26 %	20 %	28 %	23 %	28 %	14 %	12 %
Pelastuslaitos, henkilömäärä	47	60	111	101	64	66	72	70	22	24
%										
<b>Yhteensä</b>	<b>878</b>	<b>942</b>	<b>1 722</b>	<b>1 691</b>	<b>1 654</b>	<b>1 657</b>	<b>2 079</b>	<b>2 167</b>	<b>981</b>	<b>974</b>
<b>%:a koko henkilöstöstä</b>	<b>12 %</b>	<b>13 %</b>	<b>24 %</b>	<b>23 %</b>	<b>23 %</b>	<b>22 %</b>	<b>28 %</b>	<b>29 %</b>	<b>13 %</b>	<b>13 %</b>

Ikärakenne 2019–2020

**Liite 4 Osaamisen kehittäminen**

<b>Koulutukset 2021</b>			
	<b>Sisäinen koulutus</b>	<b>Ulkoinen koulutus</b>	<b>Yhteensä</b>
Osallistuneiden lukumäärä	3 930	1 143	5 073
Koulutuspäivät	1 6136	4 263	2 0399
Koulutuspäivät/htv2	2,38	0,63	3,01

<b>Henkilöstön koulutusmäärärahat</b>			
<b>Toimintakulut €</b>	<b>Tilinpäätös 2021</b>	<b>Tilinpäätös 2020</b>	<b>Tilinpäätös 2019</b>
Perhe- ja sosiaalipalvelut	45,9 t€	35,4 t€	76,4 t€
Ikäihmisten palvelut	9,2 t€	15,7 t€	31,3 t€
Terveys ja sairaanhoitopalvelut	429,4 t€	245,6 t€	754,3 t€
Ympäristöterveydenhuolto	21,9 t€	29,0 t€	30,9 t€
Hallintopalvelut	28,9 t€	61,5 t€	55,9 t€
Henkilöstöpalvelut	168,5 t€	159,4 t€	184,5 t€
Kehittämispalvelut	37,8 t€	5,0 t€	2,8 t€
Talouspalvelut	21,5 t€	19,4 t€	42,1 t€
Konsernihallinto	65,4 t€	42,2 t€	105,4 t€
<b>Yhteensä</b>	<b>828,6 t€</b>	<b>613,2 t€</b>	<b>1 258,7 t€</b>

## Liite 5 Poissaolot

Työkykyperäiset poissaolot ja sairauspoissaolot kalenteripäivinä					
	Vuosi	Työkykyperäiset poissaolot*	Päivät/HTV2	Sairauspoissaolot	Päivät/HTV2
Ikäihmisten palvelut	2021	52 886	29,3	49 080	27,1
	2020	53 238	30,8	48 345	28,0
	2019	51 918	30,7	45 325	26,8
Perhe- ja sosiaalipalvelut	2021	17 635	20,5	16 535	19,2
	2020	15 314	18,7	13 682	16,7
	2019	19 637	23,6	16 789	20,2
Terveys- ja sairaanhoitopalvelut	2021	50 736	19,6	46 806	18,1
	2020	47 829	19,0	42 503	16,9
	2019	50 252	19,7	44 370	17,4
Yhteiset palvelut	2021	11 579	10,0	10 736	9,3
	2020	12 302	10,3	10 977	9,2
	2019	23 158	18,2	21 504	16,9
Ympäristöterveydenhuolto	2021	565	10,9	558	10,7
	2020	353	7,1	307	6,1
	2019	364	7,9	359	7,8
Pelastuslaitos	2021	4 616	14,6	4 352	13,7
	2020	4 627	15,0	3 776	12,2
	2019	3 388	10,5	3 210	9,9

\*Työkykyperusteiset poissaolot sisältävät sairauspoissaolot, kuntoutustuen ja työtaturmat

Poissaolopäivät / HTV2														
	Siun sote		Ikäihmisten palvelut		Perhe- ja sosiaalipalvelut		Terveys- ja sairaanhoito- palvelut		Yhteiset palvelut		Ympäristöterveydenhuolto		Pelastuslaitos	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Lomat*	46	47	49	52	48	50	49	50	33	31	46	44	42	44
Työkykyperusteiset poissaolot**	20	20	29	31	21	19	20	19	10	10	11	7	15	15
Sairauspoissaolot (työkykyperusteisista poissaoloista)	19	18	27	27	19	17	18	17	9	9	11	6	14	12
Perhevapaat	14	13	16	13	14	15	17	17	5	6	11	6	9	7
Opinto- ja koulutusvapaat	6	6	7	8	5	8	8	7	3	3	4	4	6	9
Muut	8	8	5	7	11	12	10	10	4	4	6	2	6	5
<b>Yhteensä</b>	<b>94</b>	<b>94</b>	<b>106</b>	<b>111</b>	<b>99</b>	<b>104</b>	<b>104</b>	<b>103</b>	<b>55</b>	<b>54</b>	<b>78</b>	<b>63</b>	<b>78</b>	<b>80</b>
<b>Muutos%</b>	<b>0 %</b>		<b>-4,5 %</b>		<b>-4,8 %</b>		<b>1,0 %</b>		<b>1,9 %</b>		<b>23,8 %</b>		<b>-2,5 %</b>	
*sisältää vuosilomat, säästövapaat ja saldovapaat														
**sisältää sairauspoissaolot, kuntoutustuen ja työtapaturmat														

## Liite 6: Henkilöstön vaihtuvuus

	Alkaneita vakinaisia työsuhteita		Päättyneitä vakinaisia työsuhteita		Henkilöstömäärä, vakinaiset 31.12.2021*	Tulovaihtuvuus		Lähtövaihtuvuus	
	2021	2020	2021	2020		2021**	2020	2021	2020
Muut	4	6	6	8	99	4 %	6 %	6 %	8 %
Tukipalvelut	14	14	13	21	218	6 %	2 %	6 %	3 %
Avustavat tehtävät	59	31	17	15	189	31 %	20 %	9 %	10 %
Terveysterveysto	584	475	459	324	4 579	13 %	11 %	10 %	7 %
Sosiaaliala	89	62	72	62	726	12 %	9 %	10 %	9 %
Terveys- ja sosiaalialan yhteiset	18	22	23	19	197	9 %	12 %	12 %	10 %
Hallinto	28	29	21	22	202	14 %	16 %	10 %	12 %
<b>Yhteensä</b>	<b>796</b>	<b>639</b>	<b>611</b>	<b>471</b>	<b>6 210</b>	<b>13 %</b>	<b>11 %</b>	<b>10 %</b>	<b>8 %</b>
*Ei sisällä pelastuslaitoksen henkilöstömäärää									

\*\*Laskentatapaa muutettu vuoden 2021 osalta vastaamaan KT:n uutta suositusta, prosentit laskettu suhteuttamalla alkaneiden ja päätyneiden palvelussuhteiden lukumäärät vuoden viimeisen päivän vakinaisen henkilöstön kokonaismäärään.

### Liite 7: Palkat ja palkkiot

	Palkat ja palkkiot			Henkilösivukulut			Henkilöstökulut yhteensä		
	2021	2020	Muutos%	2021	2020	Muutos%	2021	2020	Muutos%
Ikäihmist en palvelut	69 843 094	64 987 041	7 %	15 531 424	14 336 431	8 %	85 374 518	79 323 472	8 %
Perhe- ja sosiaalipa lvelut	34 234 336	31 569 345	8 %	7 709 760	7 124 954	8 %	41 944 096	38 694 299	8 %
Terveys- ja sairaanho itopalvel ut	132 401 182	125 597 757	5 %	27 710 301	26 066 993	6 %	160 111 483	151 664 750	6 %
Yhteiset palvelut	43 555 925	42 798 482	2 %	9 067 539	8 724 011	4 %	52 623 464	51 522 493	2 %
Ympärist öterveyd enhuolto	2 526 979	2 376 386	6 %	730 264	672 346	9 %	3 257 243	3 048 732	7 %
Pelastusl aitos	16 750 261	15 582 574	7 %	3 530 913	3 341 860	6 %	20 281 174	18 924 434	7 %
<b>Yhteensä:</b>	<b>299 311 777</b>	<b>282 911 585</b>	<b>6 %</b>	<b>64 280 201</b>	<b>60 226 595</b>	<b>7 %</b>	<b>363 591 978</b>	<b>343 178 180*</b>	<b>6 %</b>

\*Summa poikkeaa vuoden 2020 henkilöstökertomuksessa olleesta luvusta taulukossa olleen kaavavirheen takia.

### Liite 8: Sijaistyövoima

Sijaistyövoima (sisältää sekä määräaikaiset että sisäiset sijaiset)					
	2021 Siun soten sijaiset	2021 Sarastia Rekry	2021 sijaiset yhteensä	2020 sijaiset yhteensä	Muutos-%
Tammikuu	386,5	235,9	622,4	424,7	47 %
Helmikuu	373,9	210,2	584,1	437,1	34 %
Maaliskuu	357,4	256,0	613,4	566,3	8 %
Huhtikuu	355,3	244,6	599,9	780,5	-23 %
Toukokuu	524,1	281,2	805,3	886,5	-9 %
Kesäkuu	625,6	344,0	969,6	967,8	0 %
Heinäkuu	617,4	385,9	1 003,3	1 018,7	-2 %
Elokuu	570,4	331,9	902,3	942,1	-4 %
Syyskuu	351,8	271,7	623,5	835	-25 %
Lokakuu	357,0	240,8	597,8	807,8	-26 %
Marraskuu	349,8	275,5	625,3	619,7	1 %
Joulukuu	351,7	298,4	650,1	703,5	-8 %
<b>HTV keskimäärin kuukaudessa</b>			<b>716,4</b>	<b>749,1</b>	<b>-4 %</b>


**Sarastia Rekryn sijaispyyntöjen täyttöaste 2020 - 2021**

	Sijaispyyntöjen määrä		Täytetty yhteensä lkm		Täyttö %	
	2021	2020	2021	2020	2021	2020
Tammi	2 126	0	1 670	0	84,1 %	-
Helmi	2 464	0	1 786	0	77,5 %	-
Maalis	2 909	604	2 072	444	76,7 %	78,9 %
Huhti	2 508	797	1 848	700	80,2 %	93,7 %
Touko	2 990	858	2 047	686	77,1 %	84,7 %
Kesä	2 646	1 118	1 770	796	72,5 %	77,1 %
Heinä	3 085	1 953	1 951	1 283	70,0 %	73,5 %
Elo	3 661	2 777	2 360	1 734	70,7 %	67,0 %
Syys	3 534	2 609	2 362	1 761	71,9 %	72,8 %
Loka	3 236	2 116	2 389	1 679	80,5 %	84,8 %
Marras	3 709	2 189	2 641	1 763	77,7 %	85,5 %
Joulu	3 859	2 467	2 703	1 904	75,9 %	83,8 %
<b>Yhteensä</b>	<b>36 727</b>	<b>17 488</b>	<b>25 599</b>	<b>12 750</b>	<b>75,9 %</b>	<b>78,6 %</b>