

## Henkilöstöstrategian toimenpiteiden seuranta

Henkilöstöresurssien johtamisella tuetaan henkilöstön palautumista ja hallitaan työn kuormittavuutta.							
SEURATTAVA ASIA/MITTARI	HENKILÖSTÖPALVELUT	IKÄIHMIEN PALVELUT	PERHE- JA SOSIAALIPALVELUT	TERVEYS- JA SAIRAANHOITOPALVELUT	PELASTUSLAITOS	YMPÄRISTÖTERVEYDENHUOLTO	YHTEISET PALVELUT
Vuorotyön kuormitusriski vähenee - työuuroergonomia toteutuu siten, että ylikuormitusta aiheuttavat työvuorot tai työvuoroyhdistelmät vähenevät	Tehdyn Pro Gradu -tutkielman mukaan on vähentynyt. (Heroma-Karjalainen, 2022) TTL:n seuranta mittari valmistuu 12/22 osaksi tätä arviointia.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Vuosilomat on suunniteltu tasaisesti ja osaaminen on suunnittelussa huomioitu	Seuranta mahdollista Numeron ohjelmiston kautta. Suunnittelua seurataan ja ohjeistetaan keskitetysti. Vuosilomasuunnittelu parantunut.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Henkilöstön tyytyväisyyttä työvuorosuunnitteluun seurataan	Käytössä. Vastausprosentti heikko.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Vahvistamattomien vuosilomapäivien lukumäärä ei kasva	Vahvistamattomien lomapäivien määrä on laskenut. 2022: 3.871 (28,65 pv/henk.)   2021: 4.163 (29,07 pv/henk.)	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
MSK: Kokemus vaikuttamismahdollisuudesta työaikoihin paranee sekä kokemus epävarmuudesta työmäärän lisääntymisestä yli sietokyvyn vähenee edelliseen vuoteen verrattuna	-	Voi vaikuttaa työaikoihinsa: 2022: 20,5 %   2021: 16,2 % Kokee epävarmuutta työmäärän lisääntymisestä yli sietokyvyn: 2022: 40,4%   2021: 49,1 %	Voi vaikuttaa työaikoihinsa: 2022: 43,3 %   2021: 40,5 % Kokee epävarmuutta työmäärän lisääntymisestä yli sietokyvyn: 2022: 32,8 %   2021: 34,1 %	Voi vaikuttaa työaikoihinsa: 2022: 34,7 %   2021: 27,6 % Kokee epävarmuutta työmäärän lisääntymisestä yli sietokyvyn: 2022: 45,2 %   2021: 45,2 %	Voi vaikuttaa työaikoihinsa: 2022: 23,2 %   2021: 23,6 % Kokee epävarmuutta työmäärän lisääntymisestä yli sietokyvyn: 2022: 47,6 %   2021: 41,5 %	Voi vaikuttaa työaikoihinsa: 2022: 61,3 %   2021: 53,0 % Kokee epävarmuutta työmäärän lisääntymisestä yli sietokyvyn: 2022: 26,5 %   2021: 26,3 %	Voi vaikuttaa työaikoihinsa: 2022: 54,7 %   2021: 51,0 % Kokee epävarmuutta työmäärän lisääntymisestä yli sietokyvyn: 2022: 29,8 %   2021: 31,9 %

## Henkilöstöstrategian toimenpiteiden seuranta

Esihenkilö soveltaa työkykyjohtamisen toimintamalleja ja hyödyntää työterveyshuoltoa. Esihenkilö käyttää hyväksi tiedolla johtamisen työkaluja, kuten MSK ja Qlik.							
SEURATTAVA ASIA/MITTARI	HENKILÖSTÖPALVELUT	IKÄIHMMISTEN PALVELUT	PERHE- JA SOSIAALIPALVELUT	TERVEYS- JA SAIRAANHOITOPALVELUT	PELASTUSLAITOS	YMPÄRISTÖTERVEYDENHUOLTO	YHTEISET PALVELUT
Toimialuekohtaiset, palvelualuekohtaiset ja yksikkökohtaiset työterveysyhteistyötapaamiset toteutuvat	Tapaamiset on toteutuneet sovituksi, mutta ne eivät ole saavuttaneet niille asetettuja laadullisia tavoitteita. Työterveyshuolto ei tuo tapaamisiin tarvittavaa tietoa toimialuilta tehdyistä havainnoista eikä toiminta tue työkykyjohtamista tavoitellusti. Tapaamiskäytäntöä muutetaan vuodelle 2023.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Yli 30 pv kestäväät sairauspoissaolot vähenevät	<b>Toteuma 01-10/2022:</b> Vuonna 2022 656 yli 30 pv sairauspoissaolojaksoa (v. 2021 - 621 kpl yli 30 pv jaksoa). Yli 30 päivän poissaoloista koitunut 43 332 poissaolopäivää (v.2021 - 39 364 pv). Keskimääräisen pitkän poissaolon kesto on 66 päivää, kun se vuonna 2021 oli 63 päivää. Mediaani yli 30 pv jaksoissa 84 (v. 2021 - 77). Pitkät pitenevät edelleen. TTH ei tue pitkien poissaolojen hallinnassa.	Eivät ole vähentyneet. Pitkiä poissaoloja selittää osaltaan toimialueen henkilöstön korkea keski-ikä ja raskaat työtehtävät. Toimialueella on havaittu, että työntekijöillä on toteutunut tänä vuonna enemmän leikkauksia, kuin aiempina vuosina, jotka osaltaan vaikuttavat pidempien sairauspoissaolojen määrään. Lisäksi vuonna 2022 on ollut enemmän muita sairauksia kuin koronaa.	Eivät ole vähentyneet. Poissaoloja on hälyttäviä ja ei-hälyttäviä, toisiin ei ole tarve puuttua. Esimerkiksi leikkauksesta tms. toimenpiteestä toipuminen vie tietyn ajan. Esimiehet osaavat arvioida tilanteen. Diagnostiikoiden puuttuminen raportoinnissa on harmillista.	Kokonaisuuden hallinnassa voi olla haasteita. Esimerkiksi sisutyötä on käytetty, mutta työntekijöiden motivoiminen sisutyön hyödyntämiseen voi joskus olla haastavaa. Terveys- ja sairaanhoitopalvelujen yhteisissä palveluissa sairauspoissaolopäivien määrä on vähentynyt edellisvuoteen verrattuna. Toimialueen yhteistyöryhmässä on pohdittu uupumisoireiden merkitystä poissaolojen kasvussa; henkilöstön resurssitilanne ja esimerkiksi ylityöiden määrä ovat mahdollisesti voineet tähän osaltaan vaikuttaa. Diagnostiikoiden puuttuminen työkykyrajojen poissaolojen raportoinnissa on todettu harmilliseksi.	Raportointihetken mennessä pitkät poissaolot ovat vähentyneet edelliseen vuoteen verrattuna.	Ympäristöterveydenhuollossa yksittäinen pitkä poissaolo, joka ei jatku enää.	Toimialuekohtaisia eroja: toisaalla pitkien sairauspoissaolojen määrä ei ole ollut kasvussa, toisaalla on. Pitkiin sairauspoissaoloihin puututaan mahdollisuuksien mukaan, mutta niitä on onneksi melko vähän. Taustalla on myös koronan aiheuttamien hoitojonojen purkamisesta johtuvia tapauksia, jonka vuoksi on ollut enemmän pitkiä sairauspoissaoloja. Sairauspoissaolojen kesto ei ole pystytty analysoimaan tarkemmin, koska tth:n raportoinnissa on ollut puutteita. Lisäksi työterveysneuvotteluissa on ollut haasteita.
Havaitse varhain ja puutu -menetelmän käyttöaste korkea: 100% prosesseista avattu (otanta)	Otanta: Henkilölistauksesta Populuksen hälytysrajojen perusteella aikavälillä 01.07-24.11.2022 tullut vähintään 15 pv poissaolahälytys. Otannan perusteella 65 %:ssa tapauksista eHavahuun on avattu prosessi tai aikavälillä saatu hälytys on johtanut kirjauksiin. Pidempikestoiset poissaolot ja useampi hälytysviesti johtavat prosessin avaamiseen ja kahdenkeskisen keskustelun käymiseen. Tosin otannassa löytyi (esim. elokuvassa) myös tilanteita, joissa merkittäviinkin (60 tai enemmän poissaoloa) poissaolomäärin ei oltu reagoitu tai ainakaan asioita ei oltu kirjattu ylös. Alimman hälytysrajan 15 pv kohdalla ei eHavahuun avata prosessia, kuitaus usein Populukseen on, että toimenpiteitä ei tarvita. Toisin sanoen, reagoimaan usein lähdetään, kun poissaoloja on kertynyt jo huomattava määrä.	-	Mistä saadaan tilastot, mistä nähdään mikä on Havahu-menettelyn käyttöaste? Havahu-menettelyn avaus ei sinällään tarkoita varsinaista puuttumista tai työskentelyä.	Havahu-menettelmää pyritään hyödyntämään. Esihenkilöiden osaamista tulee lisätä ja työajan käyttöä prosesseihin mahdollistaa. Toimialueen yhteistyöryhmässä on pohdittu, että esihenkilöiden kuormittuminen voi johtaa haasteisiin työkykyprosessien oikea-aikaisessa hoitamisessa.	Kaikki yli 20 päivää kestäneet poissaolot on koko pelastuslaitoksen osalta tarkastettu ja prosessit aloitettu, jos ne eivät ole olleet käynnissä. Havahu-ohjeen ja Onni HR:n osaamista on parannettu, mm. käyttökoulutuksien avulla.	Menettelyn käyttöä markkinoitu esihenkilöille ja henkilöstölle, jonka lisäksi tilaisuus asiheesta tulossa vielä joulukuussa 2022.	Prosesseja ei juurikaan yhteisissä palveluissa menossa. Tarpeen tullen menetelmä on käytössä.





## Henkilöstöstrategian toimenpiteiden seuranta

Jokainen uusi tai tehtävä vaihtava työntekijä saa SiunPerehdytys -mallin mukaisen perehdytyksen.							
SEURATTAVA ASIA/MITTARI	HENKILÖSTÖPALVELUT	IKÄIHMIEN PALVELUT	PERHE- JA SOSIAALIPALVELUT	TERVEYS- JA SAIRAANHOITOPALVELUT	PELASTUSLAITOS	YMPÄRISTÖTERVEYDENHUOLTO	YHTEISET PALVELUT
Esihenkilö tai vastuuperehdyttäjät osallistuu perehdytysohjauksensaamisen koulutustilaisuuksiin	Perehdyttäjäkoulutuksia pidetty vuonna 2022 neljä kolmen tunnin koulutustilaisuutta. Osallistujamäärä näissä neljässä koulutuksessa oli yhteensä 61 osallistujaa. Lisäksi vuoden 2022 aikana on pidetty kolme tunnin koulutustilaisuutta SiunPerehdytys -Siun soten perehdytysohjelmasta. Koulutuksiin osallistui yhteensä 15 henkilöä. Perehdytykseen liittyviä mentorointikoulutuksia pidetty syksyllä 2022 (lokakuussa) yksi koulutustilaisuus, jossa osallistujamäärä oli 7 henkilöä. Toinen koulutustilaisuus on tulossa marraskuun lopussa 2022.	On velvoitettu osallistumaan, seuranta esihenkilön vastuulla.	Vastuuperehdyttäjät osallistuvat koulutustilaisuuksiin esimiehiä ahkerammin.	Esihenkilöiden työ määrä on todettu toimialueella senkaltaiseksi, että koulutustilaisuuksiin osallistuminen ei välttämättä toteudu.	Pelastuslaitoksen perehdytysmallin mukaiset vastuuperehdyttäjät on koulutettu ja nimetty vuonna 2022.	Ei ole toteutunut. Haasteena suuri vaihtuvuus esihenkilöissä sekä tiedon puute.	Toteutuu osittain, halukkuutta koulutukseen, mutta koulutusta peruttu/ei ollut saatavissa.
Henkilökohtainen perehdytys toteutuu ja perehdytyksen arviointikeskustelut on pidetty (uudet työntekijät / toteutuneet arviointikeskustelut)	SiunPerehdytys -Siun soten perehdytysohjelman (henkilökohtaisen perehdytysuunnitelman ja arviointikeskustelun) on käynyt suorittamassa 28.11.2022 mennessä yhteensä 16 työntekijää (ONNI HR -raportointi, 28.11.2022).	Lyhyisiin sijaisuuksiin ei ole mahdollista perehdyttää ohjelman mukaan, pitkissä sijaisuuksissa ja vakituissa tehtävissä toteutuu, tosin arviointikeskustelujen pitämistä ei seurata. Lyhyisiin sijaisuuksiin liittyen on pikaperehdytysohje olemassa.	Henkilökohtainen perehdytys toteutuu, mutta ei välttämättä perehdytysohjelman mukaisena. Perehdyttämishoitoa koetaan laajaksi.	Perehdytykset pyritään toteuttamaan edellytetyn mukaisesti. Esihenkilöiden työ määrä voi olla haasteena tavoitteen toteutumiseksi.	Toteutuu melko hyvin, parannettavaa on arviointikeskustelujen dokumentoinnin osalta.	Toteutuu osin. Perehdytys toteutuu, mutta arviointikeskustelu välttämättä ei. Tätä prosessia on otettu paremmin käyttöön vuoden 2022 aikana.	Toteutuu osittain. Perehdytystä seurataan aktiivisesti, mutta ei välttämättä vielä dokumentointi käytössä.
Uudet työntekijät ovat tyytyväisiä perehdytykseen SiunPerehdytys palautekyselyn vastausten mukaan	Palautekyselyyn vastanneita on 28.11.2022 mennessä yhteensä 7 vastaajaa, jotka työskentelevät perhe- ja sosiaalipalveluissa (43 %), yhteisissä palveluissa (29 %), terveys- ja sairaanhoitopalveluissa (14 %) sekä pelastuslaitos -liikelaitoksella (14 %). Vastaajista 57,1 % oli saanut toimitetun ennakkomateriaalin ja se tuki perehdytystä. Vastaajista 42,9 % ei ollut saanut ennakkomateriaalia tai se ei koskettanut vastaajaa. Kaikki vastaajat (100 %) kokivat, että heidän vastaanottonsa oli hyvä ja tuloon oli asianmukaisesti varauduttu. 86 %:lle vastaajista laadittiin henkilökohtainen perehdytysuunnitelma, 14,3 % vastaajista ei tiennyt henkilökohtaisen perehdytysuunnitelman laatimisesta. Kuitenkin kaikille vastaajille (100 %) oli määritelty perehdytykseen omat vastuuperehdyttäjät. Suurimmalla osalla (86 %) perehdytysuunnitelmaa noudatettiin ja mahdolliset muutokset perusteltiin. Vastaajista 14 % ei tiennyt perehdytysuunnitelman noudattamisesta. Kaikki vastaajat (100 %) kokivat, että tarjolla on riittävästi perehdyttämistä tukevaa materiaalia. Haasteeksi koettiin riittämätön aika perehtyä materiaaleihin sekä materiaalien vaikea löydettävyyttä. 86 % vastaajista koki, että koko työyhteisö tukee perehdytystä, vain 14 % koki työyhteisötason perehdyttämisen puuttuvan kokonaan. Tässä tapauksessa työ on vastaajan mukaan hyvin itsenäistä, jossa kontaktien määrä työyhteisöön on vähäistä. Kaikkien vastaajien kohdalla (100 %) perehdytystä seurattiin ja palautekeskustelut toteutuivat 71 % vastaajista. Kaikkien vastaajien kanssa (100 %) on pidetty arviointikeskustelut ja täytetty siihen liittyvä arviointilomake. Alle puolella vastaajista (43 %) mentori oli nimetty ja mentoroinnin aikataulu sovitettu. Vastaajat, jotka vastasivat ei (57,1 %), mentori on joko parhaillaan etsinnässä, nimetään lähiaikoina tai mentoria ei koettu itselle tarpeelliseksi. Kaikki vastaajat (100 %) olivat tyytyväisiä saamaansa perehdytykseen. Avoimessa palauteessa vastaajat kokivat perehdytysprosessin toimivan kokonaisuudessaan hyvin.	Toimialueella ei tiedossa, kenen toimesta kysely lähetetään.	Toimialueella ei ole tiedossa, kenelle palautekyselyt tulokset ohjautuvat.	Toimialueella ei ole tiedossa perehdytyksen palautekyselyn tuloksia.	Osallistujat ovat olleet tyytyväisiä suullisen palauteen perusteella, kirjallista palautetta on saatu kuitenkin hyvin vähän. Perehdytetyt ovat olleet tänä vuonna n. 50.	Perehdytyksen arviointikysely ei ole systemaattisessa käytössä. Asiaa ei ole onnistuttu viemään kaikkien esihenkilöiden tietoon. Haasteena esihenkilöiden vaihtuminen ja tiedon puute.	Toimialueella ei ole ollut tietoa palautekyselystä tai sen tuloksista. Perehdytysohjelman käyttöön tulee kuitenkin kiinnittää enemmän huomiota.



## Henkilöstöstrategian toimenpiteiden seuranta

Esihenkilöt hyödyntävät rekrytointipalveluita hyvän hakijakokemuksen ja rekrytointiprosessin läpinäkyvyyden turvaamiseksi.							
SEURATTAVA ASIA/MITTARI	HENKILÖSTÖPALVELUT	IKÄIHMIEN PALVELUT	PERHE- JA SOSIAALIPALVELUT	TERVEYS- JA SAIRAANHOITOPALVELUT	PELASTUSLAITOS	YMPÄRISTÖTERVEYDENHUOLTO	YHTEISET PALVELUT
Työntekijöiden hakijakokemuksittari käytössä	On käytössä esihenkilövalinnoissa.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Rekrytointisuunnittelija mukana kumppanina toimialueen kaikissa esihenkilövirikerekytoinneissa	Kyllä on.	Pyydetään mukaan virikerekytointeihin. Väliillä ollut aikatauluhaasteita rekrytointiyksikön kanssa.	Rekrytointisuunnittelija on mukana vakinaisten rekrytoinneissa.	Ainakin terveys- ja sairaanhoitopalvelujen yhteisissä palveluissa rekrytointisuunnittelija on mukana nimetyissä rekrytoinneissa. Toimialueella katsotaan, että lääkäriyövoiman osalta rekrytointisuunnittelijan mukanaolo esihenkilövirikerekytoinneissa ei ole aina olennaista.	Pääosin, rekrytointisuunnittelijan saatavuus ollut haasteena.	Ei ole ollut mukana kaikissa lähiesihenkilörekrytoinneissa. Päällikön rekryssä oli mukana.	Toteutuu.
Henkilöarviointien käyttöä lisätään ylemmän ja keskihoidon virkavaaleissa päätöksenteon tukena	Henkilöarviointien käyttö on mahdollista, rekrytoinnista vastaa rekrytoiva esihenkilö. Käyttö ei ole säännöllistä.	Ei ole käytössä. Palvelujohtajien osalta tehdään testausta.	On käytetty erilliseen arvioon perustuen.	Henkilöarviointeja on pyritty käyttämään.	Ei ole ollut täytössä ko. tehtäviä.	Ei ole käytetty, vähän tällaisia rekrytointeja.	Ei ole käytetty, mutta käytetään jatkossa, jos tällaisia palkkoja tulee auki.
Anonyymiä rekrytointia käytetään rohkeasti esimiesrekrytoinneissa ja sen käyttö lisääntyy rekrytoinneissa	Anonyymien rekrytoinnin käyttö on mahdollista, rekrytoinnista vastaa rekrytoiva esihenkilö. Käyttö ei ole säännöllistä.	Ei ole käytetty, koska ei ole nähty toimivaksi toimialueen ns. könttärekytoinneissa.	Anonyymiä rekrytointia ei ole käytetty toimialueella.	Anonyymiä rekrytointia ei ole toteutettu toimialueella.	Ei ole kokeiltu toistaiseksi.	Ei ole käytetty. Suositus anonyymirekrytoinnista ei ole ollut nykyisten esihenkilöiden tiedossa.	Osittain käytetty, mutta ei ole tähän mennessä koettu tuovan lisäarvoa.

Toimialueilla panostetaan aktiivisesti positiiviseen työnantajanäkyvyyteen.							
SEURATTAVA ASIA/MITTARI	HENKILÖSTÖPALVELUT	IKÄIHMIEN PALVELUT	PERHE- JA SOSIAALIPALVELUT	TERVEYS- JA SAIRAANHOITOPALVELUT	PELASTUSLAITOS	YMPÄRISTÖTERVEYDENHUOLTO	YHTEISET PALVELUT
Suunnitelma työnantajakuvan vahvistamiseksi on tehty ja toimenpiteet käynnistetty	Käynnissä. Vuonna 2022 laadittu myös veto -ja pitovoiman kehittäminen Siun sotessa 2021-2022 -asiakirja.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
MSK: suosittele työnantajaa ystävällisen osuus kasvaa edelliseen vuoteen verrattuna	-	MSK 2022: 73,8% (2021: 66,7%)	MSK 2022: 72,7% (2021: 77,1%)	MSK 2022: 59,8% (2021: 48,0%)	MSK 2022: 58,3% (2021: 53,6%)	MSK 2022: 88,2% (2021: 89,5%)	MSK 2022: 76,3% (2021: 72,6%)

## Henkilöstöstrategian toimenpiteiden seuranta

Toimialueilla panostetaan ennakoivaan kriittisten osaajien rekrytointiin.							
SEURATTAVA ASIA/MITTARI	HENKILÖSTÖPALVELUT	IKÄIHMIEN PALVELUT	PERHE- JA SOSIAALIPALVELUT	TERVEYS- JA SAIRAANHOITOPALVELUT	PELASTUSLAITOS	YMPÄRISTÖTERVEYDENHUOLTO	YHTEISET PALVELUT
Toimialueet määrittelevät kriittiset ammattiryhmät yhdessä henkilöstöjohtajan kanssa	Määritelty HR:n toimesta, ennustemalli käytössä.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Luodaan malli sote-opiskelijoiden paikallista harjoittelusta	Sote-opiskelijoiden palkkalisesta harjoittelusta ei ole erillistä mallia, mutta sote-opiskelijoiden kanssa on mahdollista solmia paikallinen työsuhte, jonka oppilaitos voi hyväksyä harjoittelujaksoksi. Yksiköstä nimettävä ohjaaja ja sitouduttava opiskelijan ohjaukseen ja arviointiin.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Toimialuekohtaiset henkilöstösuunnitelmat aikataulutettu ja ovat valmistelussa	Valmistelu siirtyy hyvinvointialueelle. (HVA:n toimialueille valmistellaan yhdistetyt henkilöstö- ja koulutussuunnitelmat.)	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Opiskelijoiden harjoitteluiden ja ohjausosaamisen tukemiseksi luodaan uusia toimintamalleja	Opiskelijatyöpariohjaus käynnistynyt syksyllä 2022 asumispalveluissa ja keväällä 2023 tk-sairaaloissa. Opiskelijamoduulissa työelämäopettajuutta pilotoitu uudestaan Osasto 2G:llä. Riveria käynnistelee kummiopettajatoimintaa yksiköiden kanssa.	Toimialueella ei ole luotu uusia malleja, mutta toimialueella ollaan avoimia mahdollisille vaihtoehdoille ja pyritään varmistamaan hyvät harjoittelukokemukset.	Toimialueella ei ole käytössä uusia malleja.	Toimialueella on mahdollista ideoida uusia toimintamalleja opiskelijoiden harjoitteluiden ja ohjausosaamisen tukemiseksi.	On sisällytetty osaksi perehdytysjärjestelmää, mm. mentorointi.	Toteutuu.	Toimialueella ei ole / on hyvin vähän harjoittelijoita.
Valmistaudutaan kansainväliseen rekrytointiin ja työyhteisöjen monimuotoisuuteen	Johtoa ja esihenkilöitä valmennettu ja valmisteltu kv-työntekijöiden saapumiseen ikäihmisten toimialueella.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Määritellään KV- rekrytointin kohteena olevat työyksiköt	Kv-työntekijät sijoittuneet ikäihmisten toimialueen eri yksiköihin maakunnan alueella.	Määritelty.	-	-	Ei koske pelastuslaitosta.	-	-
Suunnitellaan monimuotoisten työyhteisöjen tuki ja valmennus	Ensimmäinen valmennuskierros tehty, seuraavaa suunnitellaan keväälle 2023. Riverian kanssa tiivis yhteistyö.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Tulevaisuuden työvoiman ennakointityökalu käytössä	Kyllä.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Tulovaihtuvuus on suurempi kuin lähtövaihtuvuus kaikissa sote-ammattiryhmissä	Ammattiryhmittäinen tulo- ja lähtövaihtuvuuden seuranta on mahdollista. Ammattiryhmäkohtaista seurantaa ei ole vielä aloitettu.	Kokonaisuutena tarkastellen toimialueen vakituisen henkilöstön tulovaihtuvuus on lähtövaihtuvuutta suurempi. Toimialueella toteutetaan aktiivista monikanavaista rekrytointia, mutta yhteistyön toivotaan syventyvän ja tiivistyvän rekrytointiyksikön kanssa esim. erilaisten rekrytointimenetelmien suhteen.	Kokonaisuutena tarkastellen tulovaihtuvuus on lähtövaihtuvuutta suurempi. Lukuja ei ole ammattiryhmittäin saatavilla tällä hetkellä.	Kokonaisuutena tarkastellen toimialueen vakituisen henkilöstön tulovaihtuvuus on lähtövaihtuvuutta suurempi.	Toimialueella tunnustetaan arjen laadukkaan toiminnan olevan tärkeä keino henkilöstön pito- ja vetovoimatekijänä.	Toimenpiteenä on edistetty aktiivista rekrytointia eri kanavissa sekä oppilaitosyhteistyötä.	Yhteisissä palveluissa ei ole sote-ammattiryhmiä pl. välisneuhdot, jolle ei ole vaihtuvuusraportointia erikseen.



## Henkilöstöstrategian toimenpiteiden seuranta

Toimialueiden ja palvelualueiden asioita käsitellään yhteistoiminnallisesti.							
SEURATTAVA ASIA/MITTARI	HENKILÖSTÖPALVELUT	IKÄIHMIEN PALVELUT	PERHE- JA SOSIAALIPALVELUT	TERVEYS- JA SAIRAANHOITOPALVELUT	PELASTUSLAITOS	YMPÄRISTÖTERVEYDENHUOLTO	YHTEISET PALVELUT
Toimialueille on perustettu omat yhteistoiminta- ja yhteistoiminnan koetaan parantuneen	Toimialueiden yhteistyöryhmät on perustettu. Yhteistoimintaa on toteutettu ajallisesti ja määrällisesti enemmän vuonna 2022 kuin aiempina vuosina. Yhteistyöryhmien toimintaa kehitetään jatkuvasti.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Yhteistoiminta- ja palvelualueiden kokoukset säännöllisesti	Yhteistoiminta- ja palvelualueiden kokoukset säännöllisesti.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Kokousten pöytäkirjat julkaistaan ja henkilöstöä tiedotetaan keskeisistä käsitellyistä asioista	Pöytäkirjat julkaistaan intrassa, henkilöstöä tiedotetaan yhteistoiminta- ja palvelualueissa käsitellyistä asioista kuukausittaisen sähköpostilla jaettavan HR-sähkeen kautta. Toimialueiden yhteistyöryhmistä on viestitty muutoinkin intrassa sekä toimialueiden omissa foorumeissa.	Henkilöstöä tiedotetaan viikko- ja kuukausipalaverissa keskeisistä asioista.	Yhteistyöryhmän muistiot toimitetaan jatkossa palvelujohtajille ja palvelupäälliköille ja henkilöstöä tiedotetaan keskeisistä asioista.	Vastaanotto- ja kuntoutuspalveluiden johtotimien muistiot ovat johtotimien jäsenten käytössä ja edelleen soveltuilta osin käsitellään vastuualueiden johtotimissa. Vastuualueilla on omat rakenteensa päivittäisjohtamisesta. Esimerkiksi terveysmatoinnalla on koko henkilöstön info kuukausittain. Kuntoutuksen palvelualue kokoontuu koko henkilöstön kanssa kaksi kertaa vuodessa strategisten asioiden äärelle. Myös sairaalapalveluissa ja toimialueen yhteisissä palveluissa asetettu mittari toteutuu ja sairaalapalvelujen palvelupäälliköt ovat tehneet työtä johtamisrakenteen päivittämiseksi.	Kyllä. Pelastuslaitoksessa pidetään joka maanantai yleinen henkilöstötilaisuus ja joka perjantai kirjallinen henkilöstöinfo. Lisäksi jokaisen työvuoron alussa pidetään aamupalaveri, joissa on yhteinen sisältö koko pelastuslaitoksessa.	Toteutuu.	Toimielinkokousten pöytäkirjat löytyvät siunsonen -nettisivuilta ja yhteistyöryhmän pöytäkirjat intrasta. Lisäksi henkilöstöä tiedotetaan aktiivisesti toimialueiden ja kuntayhtymän johdossa käsitellyistä asioista. Yksikköpalaverien muistion löytyvät teamsista.
Henkilöstö tuntee organisaation yhteistoimintarakenteet aikaisempaa paremmin	Henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia koskeva kysely toteutettiin toistamiseen syksyllä 2022. Yhteistoimintarakenteiden tunnettuus ei ole merkittävästi parantunut tehostetusta viestinnästä huolimatta. (Kyselyn tulokset olivat osittain parantuneet, osittain heikentyneet.)	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Yhteistyötoimikunnan ja henkilöstöjooston asiat käsitellään säännöllisesti myös työyksikköpalaverissa	Vähän yli 50 % työntekijöistä kertoo, että työyksikköpalaverissa käydään läpi yhteistoiminta- ja palvelualueissa käsiteltäviä asioita, 25 % kertoo, että ei käydä ja vajaa 25 % ei osaa vastata (henkilöstökysely vaikutusmahdollisuuksista).	Palvelualueita koskevat asiat käsitellään, mutta muita ei, koska haasteena on käytettävissä oleva rajallinen aika ja käsiteltävien asioiden suuri määrä.	Ks. edellinen kohta.	Toimialueella on todettu, että toimielinten asioita ei käsitellä säännöllisesti työyksikköpalaverissa tai käsitellyistä ei ole seurantatietoja. Asia on tunnistettu kehityskohteeksi vuodelle 2023. Osassa palvelualueita työyksikkökokouksissa kerrataan, mistä toimielimissä käsiteltävät asiat löytyvät ja niitä voi seurata itsenäisesti. Haasteeksi on todettu, että työyksiköillä ja lähieshenkilöillä ei ole välttämättä aikaa toimielinten asioiden yhteiseen käsitelyyn.	Kyllä käsitellään esihenkilövetoisesti työyksiköissä. Lisäksi yhteistyötoimikunnan ja henkilöstöjooston asioita sisällytetään yleisiin henkilöstöinfoihin.	Toteutuu osin. Haasteena henkilöstön kanssa käsiteltävien asioiden määrä ja käytettävissä oleva aika.	Toteutuu osittain, eli työyksikköpalaverissa käsitellään tärkeimmät, johtoryhmässä tai johtotimissa käsitellyt yhteistyötoimikunnan ja henkilöstöjooston asiat.

## Henkilöstöstrategian toimenpiteiden seuranta

Henkilöstö osallistuu muutosten valmisteluun.							
SEURATTAVA ASIA/MITTARI	HENKILÖSTÖPALVELUT	IKÄIHMMISTEN PALVELUT	PERHE- JA SOSIAALIPALVELUT	TERVEYS- JA SAIRAANHOITOPALVELUT	PELASTUSLAITOS	YMPÄRISTÖTERVEYDENHUOLTO	YHTEISET PALVELUT
HR-asiantuntija mukana muutosprosessin valmistelussa johtotimeissä	HR-asiantuntijat ovat mukana toimialueiden johtotimityöskentelyssä ja muutosprosessin valmistelussa ja läpiviennissä. HR-asiantuntija varmistaa osaltaan, että muutosprosessit toteutetaan yhteistoimintalain hengen mukaisesti.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Henkilöstö tunnistaa yhteistoiminnalliset toimet ja rakenteet aikaisempaa paremmin	Henkilöstö tunnistaa yhteistoiminnalliset elimet ja rakenteet hieman paremmin edelliseen vuoteen verrattuna, mutta ei vielä riittävässä tasolla.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien vahvistamisessa uusia menetelmiä käytössä	HR-asiantuntijat tukevat toimialueita yhteistoiminnan toteutuksessa ja henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien kehittämisessä. Henkilöstön vaikutusmahdollisuuksien turvaamiseksi käytetään erilaisia menetelmiä, kuten henkilöstökyselyitä, henkilöstöinfoja ja muuta viestintää, kysely- ja keskustelutilaisuuksia, yksilökuulemisia jne. sekä yhteistoimintaelimiä mukaan lukien uudet toimialueiden yhteistyöryhmät.	Henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia vahvistetaan viikkopalaverikäytäntöjen ja forms-kyselyjen avulla.	Henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia pyritään vahvistamaan toimialueen yhteistyöryhmän toiminnan ja toimialueen henkilöstöinfojen kautta.	Henkilöstön vaikutusmahdollisuuksia vahvistetaan toimialueen oman yhteistyöryhmän ja sen toiminnan kautta.	Uusina menetelminä erityisesti Jeeppopalautejärjestelmä sekä kehittämisiimit, jotka tarjoavat vaikutusmahdollisuuksia henkilöstölle.	Ei uusia menetelmiä, mutta entiset menetelmät käytössä (kokoukset, sähköposti, Teams, kehittämissäpäivät).	Eri alueilla toteutuu vaihtelevasti. Erilaisia uusia toimenpiteitä ovat esimerkiksi työntekijöiden antamien aloitteiden kerääminen sekä yhteistyöryhmän toiminnan ja sitä kautta tapahtuvan vaikuttamisen esittely. Mahdolliset toimialuejohtajan kyselyvartit suunnitteilla.
Muutosten johtaminen Ossi Auran johtamistutkimuksessa vahvistunut	Johtajuustutkimus tehty. Muutoksen johtamisen kokonaisuus koostuu seuraavista painopisteistä: tavoitteellisuus, kommunikointi ja johtamisen aktiivisuus. Tuloksia verrattaessa noin sadan organisaation dataan tulos on hyvä, mutta muutoksen johtamisen kokonaisuus vuodesta 2020 vuoteen 2022 on heikentynyt (-5,1 %).	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Uudistuksen johtamisen työkalun valmistelu ja pilotointi muutoksen johtamisessa	Edistyy suunnitelman mukaisesti. Uudistuksen johtamisen toimintaperiaate käytössä vuonna 2023.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
MSK: Kokemus työtäni koskevien muutosten suunnittelussa mukana olosta parane, kokemus organisaation johdon toiminnasta työntekijöiden mukaan ottamisessa muutoksen suunnitteluun ja toteuttamiseen paranee	-	Työntekijät mukana suunnittelussa ja toteutuksessa: 2022: 15,5 %   2021: 13,2 % Riittävä mukana olo: 2022: 24,0 %   2021: 21,6 %	Työntekijät mukana suunnittelussa ja toteutuksessa: 2022: 14,6 %   2021: 15,3 % Riittävä mukana olo: 2022: 30,7 %   2021: 32,4 %	Työntekijät mukana suunnittelussa ja toteutuksessa: 2022: 12,8 %   2021: 9,2 % Riittävä mukana olo: 2022: 30,2 %   22,0 %	Työntekijät mukana suunnittelussa ja toteutuksessa: 2022: 19,3 %   2021: 25,1 % Riittävä mukana olo: 2022: 19,3 %   19,7 %	Työntekijät mukana suunnittelussa ja toteutuksessa: 2022: 38,2 %   2021: 23,7 % Riittävä mukana olo: 2022: 64,7 %   47,4 %	Työntekijät mukana suunnittelussa ja toteutuksessa: 2022: 21,5 %   2021: 20,5 % Riittävä mukana olo: 2022: 33,3 %   36,6 %



## Henkilöstöstrategian toimenpiteiden seuranta

Henkilöstöä palkitaan hyvistä saavutuksista ja strategisten tavoitteiden eteen tehdystä työstä.							
SEURATTAVA ASIA/MITTARI	HENKILÖSTÖPALVELUT	IKÄIHMIEN PALVELUT	PERHE- JA SOSIAALIPALVELUT	TERVEYS- JA SAIRAANHOITOPALVELUT	PELASTUSLAITOS	YMPÄRISTÖTERVEYDENHUOLTO	YHTEISET PALVELUT
Työsuorituksen arviointijärjestelmä tunnetaan ja se on käytössä	Työsuorituksen arviointijärjestelmä on käytössä koko kuntayhtymässä.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Uuden palkitsemisohjelman mukaisia palkitsemistapoja hyödynnetty monipuolisesti	Palkitsemisohjelman mukaisia palkitsemistapoja on hyödynnetty monipuolisesti. Kertakorvaus: käytetty 77,5 % Pienimuotoiset pikapalkitsemiset: käytetty <10 % Vilimääräiset tyhy-rahast: käytetty 43 % Uudet henkilökohtaiset lisät: käytetty 74 %.	Ensimmäisenä vuonna haasteena on tunnistettu mm. yhdenvertaisten palkitsemisen perusteiden määrittäminen koko toimialueella. Jatossa toimialueella tulee tarkentaa palkitsemisen ohjeistuksia ja raameja esihenkilöiden päätöksenteon tueksi. Palkitsemisohjelma koetaan kuitenkin pääasiassa hyväksi.	Uuden palkitsemisohjelman mukaisia palkitsemistapoja on hyödynnetty toimialueella.	Uuden palkitsemisohjelman käyttöönotto toimialueella on edennyt suunnitellusti ja kaikkia palkitsemismuotoja on hyödynnetty. Yhteisöllisten palkitsemismuotojen käyttö erityisesti pienimuotoisten pikapalkitsemisten, kuten kakkukahvimuistamisten, osalta oli marraskuun 2022 alkuun mennessä vielä tavoiteltua vähäisempää. Palkitsemiskäytäntöjen yksinkertaistamista kaivataan ja kehittämisehdotuksia on välitetty henkilöstöpalveluihin.	Käytössä täysimääräisesti.	Toteutunut.	Toteutuu osittain, mutta alueellisia eroja jonkin verran. Tiedottamiseen palkitsemisen eri muodoista on panostettu, joka on lisännyt palkitsemisen käyttöä. Ohjeistukset ja materiaalit koetaan pääasiassa hyväiksi, tosin työsuorituksen arviointilomake koettiin myös hankalaksi.
MSK: Kokemus kehityskeskustelujen hyödyllisyydestä paranee ja kokemus työn palkitsevuudesta paranee edellisvuoteen verrattuna	-	Pitää kehityskeskustelua hyödyllisenä: 2022: 47,1 %   2021: 45,5 % Työ on palkitsevaa: 26,9 %   2021: 21 %	Pitää kehityskeskustelua hyödyllisenä: 2022: 52,0 %   2021: 54,7 % Työ on palkitsevaa: 31,0 %   2021: 32,2 %	Pitää kehityskeskustelua hyödyllisenä: 2022: 52,3 %   2021: 45,0 % Työ on palkitsevaa: 29,0 %   2021: 24,2 %	Pitää kehityskeskustelua hyödyllisenä: 2022: 31,2 %   2021: 28,0 % Työ on palkitsevaa: 20,5 %   2021: 17,5 %	Pitää kehityskeskustelua hyödyllisenä: 2022: 48,4 %   2021: 20,0 % Työ on palkitsevaa: 39,2 %   2021: 39,5 %	Pitää kehityskeskustelua hyödyllisenä: 2022: 44,9 %   2021: 47,7 % Työ on palkitsevaa: 31,5 %   2021: 33,7 %

## Henkilöstöstrategian toimenpiteiden seuranta

Aineettoman palkitsemisen tapoja kehitetään ja hyödynnetään.							
SEURATTAVA ASIA/MITTARI	HENKILÖSTÖPALVELUT	IKÄIHMIEN PALVELUT	PERHE- JA SOSIAALIPALVELUT	TERVEYS- JA SAIRAANHOITOPALVELUT	PELASTUSLAITOS	YMPÄRISTÖTERVEYDENHUOLTO	YHTEISET PALVELUT
Palkitsemistyöryhmä on laatinut esityksen aineettoman palkitsemisen kokonaisuudesta	Palkitsemistyöryhmä on toteuttanut aineettoman palkitsemisen henkilöstökyselyn sekä julkaissut intrassa esihenkilöille vinkejä aineettoman palkitsemisen toteuttamiseen. Henkilöstön esittämiä aineettoman palkitsemisen muotoja on saatettu jatkovalmisteluun. Palkitsemistyöryhmä jatkaa aineettoman palkitsemisen kehittämistä hyvinvointialueella keväällä 2023.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Aineettoman palkitsemisen keinoja on pilotoitu ja parhaat yhteiset käytännöt aineettomaan palkitsemiseen on sovittu	Aineettoman palkitsemisen kokonaisuuden valmistelu jatkuu hyvinvointialueella keväällä 2023.	Hyvistä suorituksista kiitetään säännönmukaisesti. Kotihoidon kehittämisen pilotissa tehtiin kiitos-kortit.	Ei ole pilotoitu vielä.	Esimerkkinä aineettoman palkitsemisen keinoista, Liperin terveysasemalla edistetään positiivisen palautteen ja onnistumisten huomaamisen kulttuuria jokapäiväisessä työssä. Säännölliseksi toiminnaksi asemalla on muotoutunut arjen työn onnistumisten nostaminen yhdessä esille: perjantaisin yhteisissä palaverissa henkilöstöllä on tilaisuus tuoda esille näkemyksiään kuluneen viikon onnistumisista. Molemmissa tiimeissä esille nousut onnistuminen kirjataan käytävaltuun myös asiakkaiden nähtäville. Toimintatavan tarkoituksena on kaiken kiireen ja paineen keskellä tuoda näkyväksi onnistumisia, joita viikon aikana varmasti tapahtuu. Esihenkilöiden havaintojen mukaan henkilöstön oli aluksi vaikea tunnistaa onnistumisia, mutta käytänteen jatkuessa onnistumisten löytäminen ja esiin nostaminen on ollut helpompaa. Viikon onnistumiseksi on syksyn 2022 aikana nostettu esimerkiksi auttaminen ja osaamisen jakaminen, kuten tuki uusille työntekijöille perehdytysvaiheen jälkeenkin, ja moniammatillisuus voimavarana. Suunnitelmallinen aineettoman palkitsemisen toimintatapa on edesauttanut osallistavaa palautteen ja kiitoksen antamista työyhteisössä.	Paras esimerkki on Jeeproo, josta työntekijä saa palautetta hyvin hoidetuista työtehtävistä.	Ei ole toteutunut vielä. Tulossa joulukuussa kehittämispäivässä käsiteltäyn.	Yhteisesti ei ole kokeiltu, mutta yksiköissä tapahtuu varmasti aineetonta palkitsemista, josta kaikista ei ole koottua tietoa. Lisäksi aineettoman palkitsemisen keinoina käytössä mm. täydennyskoulutuksen mahdollistaminen, kehityskeskustelut, etätö, liukuva työaika ja vuorovaikutuksen lisääminen.
MSK: Arvio työn vastineen saamisesta tunnustuksena ja arvostuksena kasvaa edellisvuoteen verrattuna	-	MSK 2022: 22,4 % (2021: 15,6 %)	MSK 2022: 24,5 % (2021: 25,6 %)	MSK 2022: 22,1 % (2021: 17,1 %)	MSK 2022: 11,2 % (2021: 9,3 %)	MSK 2022: 26,5 % (2021: 26,3 %)	MSK 2022: 25,0 % (2021: 26,9 %)

## Henkilöstöstrategian toimenpiteiden seuranta

Päätökset perustellaan ja asioista viestitään henkilöstölle avoimesti, rehellisesti ja oikea-aikaisesti.							
SEURATTAVA ASIA/MITTARI	HENKILÖSTÖPALVELUT	IKÄIHMIEN PALVELUT	PERHE- JA SOSIAALIPALVELUT	TERVEYS- JA SAIRAANHOITOPALVELUT	PELASTUSLAITOS	YMPÄRISTÖTERVEYDENHUOLTO	YHTEISET PALVELUT
Johtotimet toteutuvat säännöllisesti, muistiot ovat henkilöstön saatavilla ja luettavissa intrassa	Valmis.	Johtotimi toteutuu säännöllisesti, muistiot ovat saatavilla intrassa.	Johtotimi toteutuu säännöllisesti, muistiot ovat saatavilla intrassa.	Toimialuejohtotimien osalta toteutuu.	Johtotimi kokoontuu säännöllisesti, mutta pöytäkirja ei ole julkinen. Johtotimien pöytäkirjasta julkaistaan yhteenveto perjantain henkilöstöinfossa.	Johtotimet toteutuvat säännöllisesti ja tiedot johtotimista välitetään henkilöstölle tiimikokouksissa. Muistiot eivät ole intrassa.	Johtotimet toteutuvat säännöllisesti, mutta muistiot eivät ole intrassa. Muistiot säilytetään teamsissa ja ovat johtotimien käytettävissä. Johtotimien asiat käsitellään tiivistetysti ja soveltuvin osin työyksiköissä.
Työyksikköpalaverit toteutuvat säännöllisesti toimialuejohtajan määrittelemällä tiheydellä ja ne dokumentoidaan poissaolijoiden luettavaksi/tutustuttavaksi	Siun sotessa on annettu yleinen suositus säännöllisistä työyksikköpalavereista toiminnan johtamisen, osallisuuden, tiedonkulun ja palautteen varmistamiseksi. Säännöllisessä toteutumisessa on organisaation sisällä vaihtelua.	Työyksikköpalaverit pidetään säännöllisesti, ja niistä tehdään muistiot.	Palvelutehtävittäin johtotimitapaamiset toteutuvat säännöllisesti ja dokumentoituna.	Tarpeet vaihtelevat palaverien järjestämistehyden suhteen vastuualueittain. Minimivaatimus on 1 x viikko, johtotimirakennetta seurailleen. Palaverille pyritään määrittelemään säännölliset ajankohdat. Esimerkiksi vastaanottopalvelujen ja kuntoutuksen osalta on todettu työyksikköpalaverikäytäntöjen tarvitsevan arviointia - palautetta olisi hyvä kysyä henkilöstöltä seurantamuotoisesti. Toimialueella on todettu yksikköpalaverien vaativan esihenkilötoiminnalta aikaa ja rakenteita.	Työyksikkökohtaisesti pyritään pitämään palaveri noin kerran kuukaudessa, mutta käytäntö ei ole kovinkaan toimiva, koska se edellyttää työntekijöiden osallistumista vapaapäivältä kokouksiin. Työvuorokohtaiset tilaisuudet toimivat pelastuslaitoksessa paremmin.	Toteutuu.	Yksikköpalaverit toteutuvat viikoittain, muistiot teamsissa.
Johtofoorumit toteutuvat säännöllisesti 2-4 kertaa/ kevät/syyskausi	Valmis.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
Johtofoorumeihin osallistuminen on aktiivista	Valmis.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
HR-esihenkilöinfot toteutuvat säännöllisesti 1-2 kertaa kuukaudessa	HR-esihenkilöinfot toteutuvat säännöllisesti kaksi kertaa kuussa.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
HR-esihenkilöinfoihin osallistuminen on aktiivista ja kokemus sisällön hyödyllisyydestä mitataan	Kokemusta sisällön hyödyllisyydestä mitattu syksyn 2022 aikana: infot koetaan hyödylliseksi. Osallistuminen suhteellisen aktiivista, mutta sitä seurattava säännöllisesti.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
HR-sähke julkaistaan säännöllisesti kerran kuukaudessa	HR-sähke julkaistaan säännöllisesti kerran kuussa.	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta	Seuranta henkilöstöpalvelujen toimesta
MSK: Kokemus päätöksenteon johdonmukaisuudesta ja johdon perusteista muutokselle paranevat edellisvuoteen verrattuna	-	Päätökset ovat johdonmukaisia: 2022: 55,3 %   2021: 50,4 % Johdolla on hyvät perusteet muutokselle: 2022: 22,1 %   2021: 19,0 %	Päätökset ovat johdonmukaisia: 2022: 41,0 %   2021: 41,7 % Johdolla on hyvät perusteet muutokselle: 2022: 21,9 %   2021: 23,7 %	Päätökset ovat johdonmukaisia: 2022: 37,1 %   2021: 33,7 % Johdolla on hyvät perusteet muutokselle: 2022: 20,8 %   2021: 16,8 %	Päätökset ovat johdonmukaisia: 2022: 28,9 %   2021: 32,8 % Johdolla on hyvät perusteet muutokselle: 24,6 %   34,4 %	Päätökset ovat johdonmukaisia: 2022: 64,7 %   2021: 52,6 % Johdolla on hyvät perusteet muutokselle: 38,2 %   44,7 %	Päätökset ovat johdonmukaisia: 2022: 39,2 %   2021: 43,3 % Johdolla on hyvät perusteet muutokselle: 2022: 29,3 %   32,8 %

## Henkilöstöstrategian toimenpiteiden seuranta

Organisaation kaikilla johtamistasoilla sitoudutaan yhteisiin tavoitteisiin ja toimenpiteisiin henkilöstön yhdenvertaisuuden turvaamiseksi.							
SEURATTAVA ASIA/MITTARI	HENKILÖSTÖPALVELUT	IKÄIHMMISTEN PALVELUT	PERHE- JA SOSIAALIPALVELUT	TERVEYS- JA SAIRAANHOITOPALVELUT	PELASTUSLAITOS	YMPÄRISTÖTERVEYDENHUOLTO	YHTEISET PALVELUT
Yksikön toimintaa ohjaavien tavoitteiden ja toimenpiteiden käsittely toteutuu työyhteisössä säännöllisesti (talousarvio, henkilöstösuunnitelma, yhteiset ohjeet ja toimintasuunnitelmat)		Toteutuu. Toimialueella toteutetaan kuukausittain raportointia, jossa seurataan toimintaa ohjaavien tavoitteiden ja toimenpiteiden toteutumista.	Käsitellään säännöllisesti toimialueella.	Tavoitteiden ja toimenpiteiden käsittely toteutuu osittain - osassa palvelualueita pääsääntöisesti lähijohdon kuukausitavoiteseurannoissa. Toimialueella on todettu, että yksinkertainen ja visuaalinen mittaristo helpottaisi seuranta.	Pääosin toteutuu. Pyritään erityisesti koko henkilöstön yhteisissä tilaisuuksissa käymään näitä teemoja läpi.	Toteutuu.	Kyllä, asiat käsitellään henkilöstön kanssa säännöllisesti.
Esihenkilöt tuntevat työpaikan toimintamallit ja ohjeet ja työyhteisö sitoutuu ja noudattaa sovitun toimintamalleja	Kysely tulossa loppuvuodesta 2022.	Toteutuu pääsääntöisesti. Työyhteisön sitoutuminen on haastavaa näyttää toteen.	Toteutuu pääsääntöisesti, ohjeet ja toimintamallit tunnetaan.	Pääsääntöisesti tavoite toteutuu, mutta myös ylläpidon ja parantamisen tarve on huomioitu. Toimialueella on myös todettu kovan työpaineen ja työmäärän, uusien esihenkilöiden perehdyttämisen sekä muuttuvien ohjeiden olevan haasteena, samoin ohjeiden ja toimintamallien löytymisen intrasta.	Toteutuu pääsääntöisesti. Esihenkilökoulutuspäivien teemat on suunniteltu vuosittain tarpeiden mukaan siten, että koulutuspäivien sisältö tukee toimintamallien tuntemuksen parantamista	Toteutuu pääsääntöisesti.	Toteutuu pääsääntöisesti. Ohjeita, muutoksia ja päivityksiä tulee paljon, jolloin esihenkilöt eivät ehdi aina tutustua kaikkiin viimeisimpiin ohjeistuksiin. Toimialueella kaivataan tehokkaampaa sisäistä viestintää ohjeistuksista.
MSK: Kokemus päätöksenteon johdonmukaisuudesta ja oikeudenmukaisuudesta paranee edellisvuoteen verrattuna	-	MSK 2022: 73,7 % (2021: 73,1 %)	MSK 2022: 76,0 % (2021: 84,6 %)	MSK 2022: 76,5 % (2021: 78,1 %)	MSK 2022: 65,5 % (2021: 72,3 %)	MSK 2022: 84,6 % (2021: 71,1 %)	MSK 2022: 79,2 % (2021: 84,7 %)