

**Pirkanmaan  
hyvinvointialue**



**Hyvinvointialueen henkilöstö 2023**

# Hyvinvointialueen henkilöstö

Hyvinvointialueen henkilöstö .....	2
1. Strategiset henkilöstötavoitteet ja tulokset.....	3
2 Henkilöstövoimavarat .....	5
2.1 Henkilöstön määrä ja rakenne.....	5
2.2 Sukupuoli- ja ikärakenne .....	6
2.3 Poissaolot/ sairauspoissaolot .....	7
2.4 Eläköityminen .....	8
3 Henkilöstöhankinta .....	9
3.1 Vaihtuvuus .....	10
3.2 Työntekijäkokemus.....	10
4 Osaamisen strateginen kehittäminen .....	12
4.1 Osaamisen johtaminen .....	12
4.2 Täydennyskoulutus .....	12
4.3 Perehdytys.....	13
5 Työolot ja -turvallisuus .....	14
5.1 Työhyvinvointi.....	14
5.2 Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus.....	14
5.3 Yhteistoiminta.....	16
5.4 Työsuojelu ja työtapaturmat.....	16
6 Työvoimakustannukset ja palkitseminen.....	17
6.1 Palkat ja palkkiot.....	17
6.2 Henkilöstöetuudet.....	18
6.4 Palkkausjärjestelmän kehittäminen ja palkkaharmonisaatio.....	18

Poikkileikkausluvut henkilöstön määrästä on esitetty 31.12.2022 mukaan. Taulukoissa ja kuvioissa ei ole esitetty lainkaan vähäisiä henkilöstömääriä, koska se mahdollistaisi työntekijän tunnistamisen arkaluonteisessa asiayhteydessä.

Tämä on ensimmäinen hyvinvointialueen toimintakertomus, joten vertailua edeltäviin vuosiin ei ole voitu tehdä.

Henkilöstön johtamisella tuetaan strategiatavoitteita, kohdennetaan henkilöstöresursseja palvelutarpeen mukaisesti, kehitetään henkilöstön osaamista sekä toimeenpannaan henkilöstöpolitiikkaa, tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta. Jatkuva huomio oli johtamisessa ja esihenkilötyössä. Tarkoitus oli korostaa riittävää ohjausta ja vuorovaikutusta esihenkilön ja työntekijän välillä, välitöntä yhteistoimintaa ja valmentavaa esihenkilötyötä.

## 1. Strategiset henkilöstötavoitteet ja tulokset

Henkilöstövoimavaroja johdetaan, suunnitellaan ja kehitetään hyvinvointialueen strategisten tavoitteiden ja strategiaan perustuvan henkilöstöohjelman mukaisesti. Strategiset henkilöstölinjaukset ovat seuraavat:

- Teemme merkityksellistä työtä ja arvostamme toisiamme ja asiakkaitamme
- Oikeat ihmiset oikeilla paikoilla
- Kehitymme työssä – kehitymme yhdessä
- Hyvä ammattimainen johtaminen kuuluu kaikille

Henkilöstöohjelman vision ***Osaavat ja onnistuvat työntekijät --- Tyytyväiset asiakkaat toteutumista arvioitiin*** henkilöstön saatavuuden, henkilöstön pysyvyyden ja henkilöstön riittävyden näkökulmista. Saatavuuden osalta strategiakauden tavoitteena oli, että työntekijät valitsevat hyvinvointialueen ja suosittelevat sitä. Henkilöstön pysyvyyden tavoitteena oli, että työntekijät ovat tyytyväisiä työhönsä, työyhteisöön ja mahdollisuuksiinsa hyvinvointialueella. Henkilöstön riittävyden osalta tavoitetaso tarkoittaa, että saatavilla olevat henkilöstöresurssit ja -voimavarat oli kohdistettu siten, että työntekijöillä on edellytykset onnistua.

Kokonaisuutena strategisten henkilöstötavoitteiden saatavuus, pysyvyys ja riittävyys saavuttamista arvioitiin seuraavilla tiedoilla ja mittareilla: avoimet täyttämättä jääneet tehtävät, työelämän laadun mittari QWL (Quality of Working Life), lähtövaihtuvuus- ja sairauspoissaoloprosentti, varahenkilöstön ja vuokratyövoiman käyttö sekä työntekijöiden suositteluindeksi eNPS (employee Net Promotor Score).

Tavoitteena oli, että työntekijäkokemukseen liittyvien mittausten vastausprosentti on 50 %. Tätä tavoitetta ei vuonna 2023 saavutettu erityisesti suositteluindeksin eNPS (keskimääräinen vastausprosentti 30) ja työelämän laadun mittauksen QWL osalta (vastausprosentti 33). Työterveyslaitoksen hyvinvointialueiden hyvinvointitutkimukseen vastasi 48 % hyvinvointialueen henkilöstöstä, mikä oli lähes tavoitteen mukainen.

Strategian toimeenpano-ohjelman alatyöryhmässä saatavuuden, pysyvyyden ja riittävyyden tavoitteita tarkennettiin ja tuloksia arvioitiin konkreettisemmalla tasolla. Tuloksena suurimmat henkilöstöpulan alueet ja alat tunnistettiin ja keskeisimmät pysyvyyteen ja saatavuuteen vaikuttavat vetovoima- ja mainetekijät tunnistettiin ja otettiin käyttöön sekä määriteltiin ja aloitettiin rekrytoinnin tehostamisen toimenpiteet. Urapolkumallien määrittely aloitettiin ja tärkeimmät koulutukset osaamisen kehittämiseksi tunnistettiin. Perehdytystä, palautteenantoa ja kehityskeskustelujen yhtenäisiä malleja suunniteltiin ja toteutettiin. Esihenkilöstö koulutettiin vuoden 2023 kehityskeskusteluprosessiin. Palkkaharmonisaatio aloitettiin ja tyytyväisyys henkilöstöetuihin selvitettiin. Lisäksi henkilöstöresurssien ja työnjaon nykytilan kartoitus, varahenkilöstön käytön johtamismallin suunnittelu ja vuokratyövoiman hallinnoinnin kehittäminen aloitettiin yhteistyössä eri ammattiryhmien edustajien kanssa.

## 2 Henkilöstövoimavarat

### 2.1 Henkilöstön määrä ja rakenne

Pirkanmaan hyvinvointialueella työskenteli 31.12.2023 20 485 henkilöä, joista vakituudessa palvelussuhteessa oli 16 409.

Taulukossa 1 on kuvattu henkilömäärä ja henkilötyövuodet (HTV1 ja HTV2) palvelulinjoittain. Henkilötyövuodella tarkoitetaan täyttä työaika tekevän henkilön koko vuoden työskentelyä. Osa-aikaisten henkilöiden kohdalla työpanos muutetaan henkilötyövuodeksi osa-aikaprosenttia vastaavasti. Ylityötä tai muulla tavoin tehtyä normaalin työajan ylittävää työaika ei ole otettu laskennassa huomioon. HTV2:ssa on huomioitu vain palkalliset palveluksessa olopäivät ja tällä tavoin se eroaa HTV1 –luvusta.

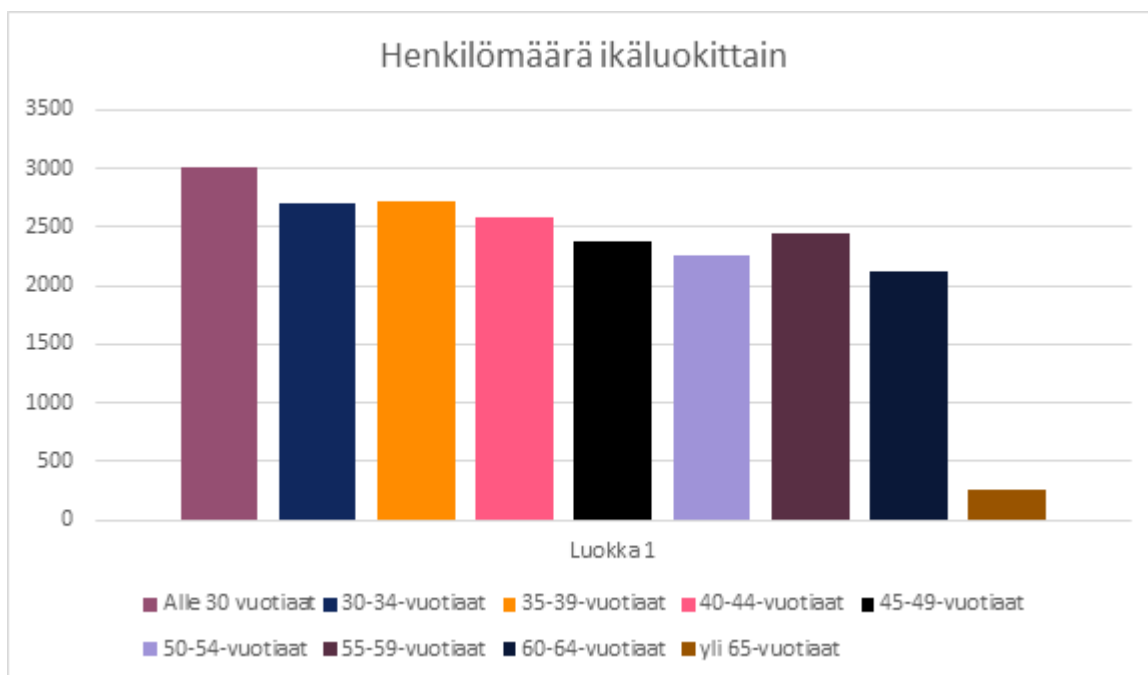
Taulukko 1. Henkilömäärä ja henkilötyövuodet vuonna 2023

Palvelulinja	Henkilö- määrä	Henkilötyövuodet (HTV2) <i>palkallisten palveluksessaolopäivien määrä osa-aikaisuudet huomioiden jaettuna ajanjakson 1.1.- 31.12.2023 kalenteripäivien lukumäärällä</i>	Henkilötyövuodet (HTV1) <i>palveluksessaolo- päivien määrä osa- aikaisuudet huomioituna jaettuna ajanjakson 1.1.- 31.12.2023 kalenteripäivien lukumäärällä</i>
Avopalvelut	2 634	2264,17	2436,02
Sairaalapalvelut	7 851	6819,06	7331,45
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut	1 961	1721,49	1848,46
Ikäihmisten ja vammaisten palvelut	5 371	4750,52	5069,14
Sote palvelutuotannon johto, integraatio toiminta	94	74,46	75,38
Pelastuspalvelut	883	801,58	836,61
Päätöksenteko	3	3	3
Strateginen ohjaus ja järjestäminen	513	436,22	446,23
Tukipalvelut	1 175	1 116,04	1149,37
<b>Yhteensä</b>	<b>20 485</b>	<b>17986,53</b>	<b>19195,67</b>

## 2.2 Sukupuoli- ja ikärakenne

Vakinaisen henkilöstön keski-ikä oli 45,2 vuotta ja määräaikaisen henkilöstön 36,4 vuotta.

Henkilöstön ikärakenne palvelulinjoittain kuvattu kuviossa 1.



Kuvio 1. Henkilöstön ikärakenne palvelulinjoittain

Hyvinvointialueen henkilöstöstä naisia on noin 84 % ja miehiä 16%. Kokonaisuutena naisten osuus henkilöstöstä on suurempi kuin miesten osuus lähes kaikilla tehtäväalueilla. Erityisesti naisia työskentelee hoitohenkilöstössä, sosiaalityössä ja esihenkilötehtävissä. Eniten naisia hyvinvointialueella työskentelee oppilashuollon henkilöstössä (91,6 %) ja vastaavasti miehiä pelastuslaitoksen erityishenkilöstössä (84,7 %). Ylimmän johdon tehtävissä työskentelee lähes yhtä paljon miehiä ja naisia.

Taulukko 2. Henkilöstö ammattiryhmän ja sukupuolen mukaan jaoteltuina

Ammattiryhmä	Naiset (hlöä)	Miehet (hlöä)	Naiset (%)	Miehet (%)
Erytyshenkilöstö	468	49	90,5 %	9,5 %
Hallintohenkilöstö	662	107	86,1 %	13,9 %
Hoitohenkilöstö	10916	1241	89,8 %	10,2 %
Huolto- ja tukipalveluhenkilöstö	1027	309	76,9 %	23,1 %
Lääkärihenkilöstö	1219	592	67,3 %	32,7 %
Oppilashuollon henkilöstö	228	21	91,6 %	8,4 %
Pelastuslaitoksen erityishenkilöstö	32	597	5,1 %	94,9 %
Sosiaalityö	1753	181	90,6 %	9,4 %
Toimistohenkilöstö	937	101	90,3 %	9,7 %
Tutkimushenkilöstö	96	36	72,7 %	27,3 %
Ylin johto	15	11	57,7 %	42,3 %

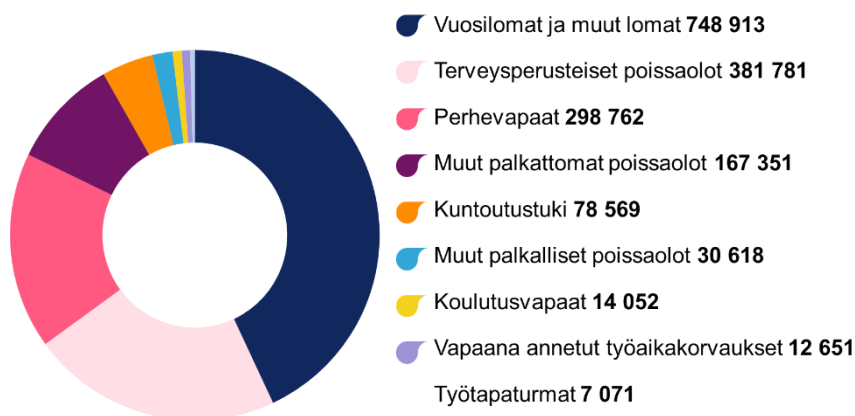
### 2.3 Poissaolot/ sairauspoissaolot

Poissaoloja henkilöstölle kertyi yhteensä 1,74 miljoonaa kalenteripäivää. Hyvinvointialueella on 21,05 sairauspoissaolopäivää / työssä oleva henkilöstö. Taulukossa 3 on eritelty sairauspoissaolopäivien lukumäärä palvelulinjoittain työssä olevaa henkilöstöä kohden. Korkeimmat sairauspoissaolopäivien lukumäärät ovat ikäihmisten ja vammaisten palvelulinjalla (26,39) sekä tukipalveluissa (26,16).

Taulukko 3. sairauspoissaolopäivien lukumäärät palvelulinjoittain vuonna 2023

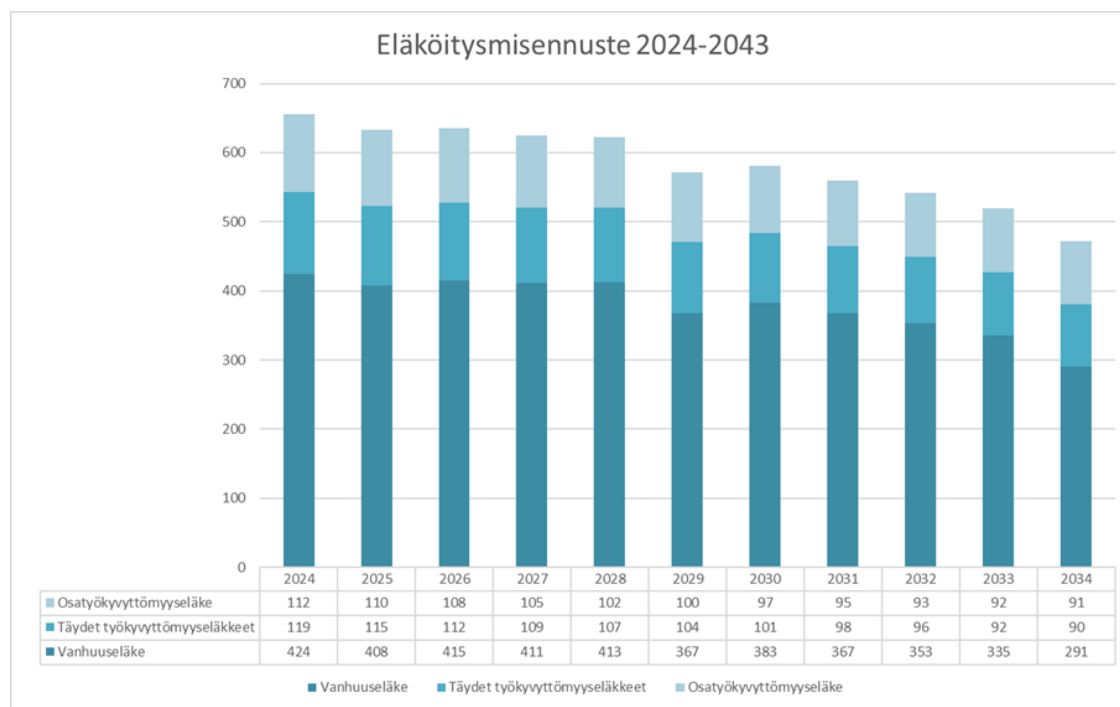
Palvelulinja	Sairauspoissolopäivien lukumäärä / työssä oleva henkilöstö	Sairauspoissaolo %
Avopalvelut	21,04	4,91 %
Sairaalapalvelut	19,55	4,62 %
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut	17,97	4,33 %
Ikäihmisten ja vammaisten palvelut	26,39	6,50 %
Sote palvelutuotannon johto, integraatiotoiminta	6,82	2,27 %
Pelastuspalvelut	12,69	3,28 %
Strateginen ohjaus ja järjestäminen	8,25	2,36 %
Tukipalvelut	26,16	6,43 %
<b>Yhteensä</b>	<b>21,05</b>	<b>5,10</b>

Vuonna 2023 terveysperusteisista poissaoloista 30 % liittyivät mielenterveyden häiriöihin. Tuki- ja liikuntaelinsairauksien osuus oli 26 %, hengityselinten sairauksien 10 % ja muiden sairauksien 24 %. Vammoja ja tapaturmia terveysperusteisista poissaoloista oli 9 %.



Kuvio 2. Poissaolot kalenteripäivinä vuonna 2023

## 2.4 Eläköityminen



Kuvio 3 Eläköitysmisennuste 2024–2034 (Kevan tilastopalvelu)

Kuviossa 3 on arvio eläkkeelle siirtyvien määrästä aikasarjana vuosista 2024–2034. Arvio perustuu KEVA:n tilastopalvelun eläkepoistumaennusteen seuraavan kymmenen vuoden tietoihin.



### 3 Henkilöstöhankinta

Henkilöstön hankinta tapahtuu esihenkilöiden toimesta ja keskitetyn rekrytoinnin asiantuntijat toimivat heidän tukenaan. Vuonna 2023 rekrytointijärjestelmän kautta julkaistuja tehtäviä oli 3993 ja näistä saatiin täytettyä 2138 eli rekrytoinnin täyttöasti oli 54 prosenttia. Entien haettiin sairaanhoitajan- ja lähihoitajan sekä sosiaalityöntekijän tehtäviin.

Rekrytoinnin lisäksi henkilöstön saatavuuden parantamiseksi ja kohdentamiseksi on kehitetty varahenkilötoimintaa. Kansainvälisellä rekrytoinnilla on myös turvattu henkilöstön saatavuutta. Näiden lisäksi resurssien turvaamiseen on käytetty vuokratyövoimaa niissä tilanteissa, joissa henkilöstöä ei ole muulla tavalla saatu hankittua. Henkilöstövuokrausta koskeva kilpailutus toteutettiin syksyllä 2023 ja uusien henkilöstövuokraussopimusten on määrä astua voimaan maaliskuun alussa 2024.

Strategian toimeenpano-ohjelmassa on tunnistettu henkilöstöhaasteelliset alat sekä pysyvyyteen ja saatavuuteen vaikuttavat vetovoima- ja mainetekijät. Näiden pohjalta on tehty kohdennettuja toimenpiteitä hyödyntäen tunnistettuja vetovoima- ja mainetekijöitä sekä tehostamalla rekrytointia. Rekrytoinnin tehostamiseksi on esimerkiksi rakennettu sisäistä rekrytointiverkostoa palvelulinjoille ja ulkoisia yhteistyöverkostoja oppilaitoksiin. Rekrytointiviestinnällä on rakennettu positiivista työnantajakuvaa ja kerrottu työmahdollisuuksista potentiaalisille työnhakijoille.

Varahenkilötoiminnan kehittämisen tarkoitus on lisätä omaa henkilökuntaa sijaistamaan poissaoloissa sekä vähentää vuokratyövoiman käyttöä. Tämä tapahtuu laajentamalla nykyisen kaltaista varahenkilötoimintaa tai kehittämällä ns. resurssipoolitoimintaa.

### 3.1 Vaihtuvuus

Taulukko 4. Henkilöstön vaihtuvuuspalvelulinjoittain vuonna 2023

<b>Palvelulinja</b>	<b>Tulovaihtuvuus</b> <i>Vakinaisessa palvelussuhteessa aloittaneiden määrä suhteessa vakinaisen henkilöstön kokonaismäärään. Tammikuun 2023 tietoja ei huomioida.</i>	<b>Lähtövaihtuvuus</b> <i>Vakinaisen palvelussuhteen päättäneiden määrä suhteessa vakinaisen henkilöstön kokonaismäärään</i>
Avopalvelut	4,85 %	10,66 %
Sairaalapalvelut	1,33 %	6,88 %
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut	5,35 %	10,46 %
Ikäihmisten ja vammaisten palvelut	6,36 %	10,25 %
Sote palvelutuotannon johto, integraatiotoiminta	1,47 %	4,41 %
Pelastuspalvelut	1,59 %	5,26 %
Strateginen ohjaus ja järjestäminen	8,25 %	6,12 %
Tukipalvelut	3,49 %	10,06 %
<b>Yhteensä</b>	<b>3,97 %</b>	<b>8,91 %</b>

### 3.2 Työntekijäkokemus

Vuonna 2023 toteutettiin työntekijäkokemus eNPS-mittarin avulla 11 kertaa ja vastaajia kuukausittain keskimäärin 6000 eli noin 30 %. NPS mittaa työntekijän tyytyväisyyttä sekä sitoutuneisuutta työnantajaan. NPS-kyselyssä työntekijät vastasivat kysymykseen ”Suositteisitko Pirkanmaan hyvinvointialuetta ystävillesi tai tuttavillesi työpaikkana” asteikolla 0–10. Vastajat luokiteltiin vastausten perusteella suosittelijoihin (9–10), neutraaleihin (7–8) ja kriittisiin (0–6).

Lopullinen suositteluindeksi laskettiin vähentämällä kriittisten prosenttiosuus suosittelijoiden prosenttiosuudesta. Arvosanat 7 ja 8 eivät vaikuta indeksin tulokseen. Suositteluindeksi NPS saa arvon -100 ja +100 välistä.

Vuoden 2023 mittausten NPS-mittausten yhteistulos on ollut hyvinvointialueella –52. Ensimmäinen mittaus toteutettiin helmikuussa 2023. Mittauksen tulos oli –32. Kuukausitasolla mittarin kehitys on ollut laskusuuntainen. Kesä- heinäkuussa suositteluindeksi nousi hetkellisesti, ollen heinäkuussa -43. Syksyllä alkaneet yhteistoimintaneuvottelut vaikuttivat suosittelijaindeksin laskuun syksyn aikana. Joulukuun indeksi oli –62. Vuoden 2023

mittausten perusteella on huomattu, että on parempi seurata omaa yksikköä koskevia. Jatkossa mittaus tehdään neljä kertaa vuodessa ja tulokset raportoidaan kvartaaleittain.

Taulukko 5. eNPS-mittausten tunnusluvut palvelulinjoittain vuonna 2023

	Helmi	Maalis	Huhti	Touko	Kesä	Heinä	Elo	Syys	Loka	Marras	Joulu
Avopalvelut	-43	-55	-58	-63	-63	-56	-54	-66	-68	-69	-72
Sairaalapalvelut	-38	-49	-51	-53	-53	-44	-47	-57	-66	-61	-64
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut	-60	-64	-74	-79	-76	-66	-66	-76	-78	-79	-80
Ikäihmisten ja vammaisten palvelut	-39	-39	-41	-47	-41	-36	-43	-32	-58	-53	-54
Sote palvelutuotannon johto, integraatio	5	-10	-24	-16	-22	-30	-15	-32	-48	-39	-36
Pelastuspalvelut	-27	-42	-60	-72	-61	-48	-51	-65	-72	-65	-71
Stateginen ohjaus ja järjestäminen	-15	-25	-27	-22	-15	-16	-18	-21	-26	-30	-27
Tukipalvelut	-14	-21	-24	-21	-24	-14	-14	-26	-34	-27	-30
<b>HVA</b>	<b>-39</b>	<b>-47</b>	<b>-51</b>	<b>-53</b>	<b>-51</b>	<b>-43</b>	<b>-46</b>	<b>-56</b>	<b>-62</b>	<b>-59</b>	<b>-62</b>

QWL-menetelmällä (*Quality of Working Life*) mitataan työntekijäkokemus, josta määritetään työelämän laadun indeksi. Mittaus toteutettiin vuoden 2023 aikana kerran, huhtikuussa. Hyvinvointialueen tulos oli 58 %. Suomen keskimääräinen työelämän laatuindeksi on n. 60 %. Työelämän laadun voi karkeasti jakaa luokkiin - 39 Erittäin paljon kehitettävää, 40 – 64 Paljon kehitettävää, 65 – 74 Jonkin verran kehitettävää, Yli 75 Erinomainen, ylläpidä hyvä taso.

Hyvinvointialue osallistui työterveyslaitoksen hyvinvointitutkimukseen vuonna 2023. Tutkimuksen kysely toteutettiin syys-lokakuussa. Kyselyn vastausprosentti oli 48 %. Tutkimuksen tulokset ovat esitelty vuoden 2023 joulukuussa hyvinvointialueen johtoryhmässä ja henkilöstöjaostossa sekä tammikuussa 2024 aluehallituksessa. Tulokset on käyty läpi eri organisaatiotasolla: tehtäväalueittain, palvelulinjoittain, toimialoittain, vastuualueittain ja vastuuyksiköittäin.

Vastuualuetasoisesti nostetaan 1–2 eniten henkilöstön työkyvylle ja/tai terveydelle haittaa aiheuttavaa osa-aluetta sekä huomioidaan 1 – 2 vahvuutta, joista huolehditaan jatkossakin. Näitä nostoja seurataan ja niistä raportoidaan vuoden 2024 toisessa osavuositarkastuksessa.

## 4 Osaamisen strateginen kehittäminen

Henkilöstön kehittämisen palvelut vastaan hyvinvointialueen osaamisen kehittämisestä strategisella ja sisällöllisellä tasolla. Vuonna 2023 on valmistunut koulutusohje, osaamisen kehittämissuunnitelma (lain edellyttämä koulutussuunnitelma), kehityskeskusteluprosessi ohjeineen sekä perehdytysprosessi. Henkilöstön urakehityksen tukeminen on otettu osaamisen kehittämisen yhdeksi painopisteeksi. Muutosjohtamisen valmennukset ja webinaarit toteutettiin koko henkilöstölle sekä esihenkilöille. Strategian toimeenpano-ohjelman kärjen 3) ”Hyvinvoiva henkilöstö” toteuttamiseen vahva osallistuminen on ollut merkittävä osa henkilöstön kehittämisen palveluiden tiimin toimintaa.

### 4.1 Osaamisen johtaminen

Henkilöstön kehittämisen palvelut on määritellyt osaamisen johtamisen tueksi prosessin, jossa kuvataan miten osaamisen kehittämisen painopistealueet ja yksiköiden henkilöstön osaamisen kehittämisen tarpeet ohjaavat osaamisen kehittämisen toimia ja täydennyskoulutuksen suunnittelua ja toteutusta. Prosessista ilmenee myös eri organisaatiotahojen vastuut.

Johtamisen tueksi valmistui Pirha-akatemia, jonka keskeisenä tarkoituksena on suunnitella ja järjestää johtamiseen liittyvää koulutusta. Akatemian koulutustarjonta suunnitellaan vastaamaan organisaation osien erilaisiin tarpeisiin ja auttamaan organisaatiota saavuttamaan parempia tuloksia kehittämällä johtajuutta alhaalta ylöspäin. Hyvinvointialueella on määritelty valmentavan johtajuuden periaatteet, joiden pohjalta toteutetaan valmentavan johtamisen koulutukset.

### 4.2 Täydennyskoulutus

Pirkanmaan hyvinvointialueella järjestettiin täydennyskoulutuksia hyvin pian hyvinvointialueen käynnistymisen jälkeen. Henkilöstön kehittämisen palvelut linjaa ja ohjaa strategista henkilöstön kehittämistä hyvinvointialueella (mm. osaamisen kehittämisen painopistealueet, hyvinvointialueella linjatut välttämättömät koulutukset). Jatkuvan oppimisen palvelut-yksikkö suunnittelee ja järjestää Pirhan henkilöstölle suunnattuja täydennyskoulutuksia. Pirkanmaan

hyvinvointialueen yksiköt järjestävät myös yksikkökohtaista sisäistä täydennyskoulutusta henkilöstölleen. Samoin osaamista voidaan kehittää osallistumalla hyvinvointialueen ulkopuolisten organisaatioiden järjestämiin koulutuksiin.

Vuoden 2023 osalta täydennyskoulutusmäärät esitetään taulukossa 6 ja 7. Hyvinvointialueen keskiarvo oli 1,16 koulutuspäivää työntekijää kohden. Vuoden 2023 osalta kaikkia koulutuksia ei ole kirjattu Pirkanmaan hyvinvointialueen HRM järjestelmään, eivätkä ne siten näy tilastoissa.

Taulukko 6. Koulutuspäivien määrä työntekijää kohden palvelulinjoittain vuonna 2023

Palvelulinja	Koulutuspäivien määrä / työntekijä (työpäivää)
Avopalvelut	1,59
Sairaalapalvelut	1,95
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut	1,21
Ikäihmisten ja vammaisten palvelut	0,5
Sote palvelutuotannon johto, integraatiotoiminta	0,87
Pelastuspalvelut	0,35
Strateginen ohjaus ja järjestäminen	1,77
Tukipalvelut	1,0
<b>Yhteensä</b>	<b>1,16</b>

Taulukko 7. Koulutuspäivät ammattiryhmittäin vuonna 2023

Ammattiryhmä	Koulutuspäivien lukumäärä yhteensä	Koulutuspäivien määrä / työntekijä (työpäivää)
Lääkärihenkilöstö	5160,1	2,78
Hoitohenkilöstö	15268,2	1,26
Sosiaalityö	1264,7	0,66
Erityishenkilöstö	1107,5	2,18
Huolto- ja tukipalveluhenkilöstö	805,1	0,61
Oppilashuollon henkilöstö	419,1	1,70

#### 4.3 Perekdytys

Perekdytysprosessi ja sitä tukeva sähköinen Intro-perekdytysjärjestelmä valmistui osittain vuonna 2023 ja se otetaan käyttöön asteittain vuosien 2024–2025 aikana koko Pirkanmaan hyvinvointialueella kaikissa ammattiryhmissä. Prosessin laadinnassa hyödynnettiin organisaation eri yksiköistä muodostettujen pilottiryhmien palautteita.

## 5 Työolot ja -turvallisuus

### 5.1 Työhyvinvointi

Pirkanmaan hyvinvointialueelle on hyväksytty työsuojelun ja työhyvinvoinnin toimintaohjelma vuosille 2023–2025. Ohjelmassa on määritelty työhyvinvointi kokonaisuutena, joka muodostuu ammattitaitoisten työntekijöiden tekemästä turvallisesta, terveellisestä ja tuottavasta työstä hyvin johdetussa organisaatiossa, jossa työntekijät kokevat työnsä mielekkääksi, palkitsevaksi ja elämänhallintaa tukevaksi. Työhyvinvoinnissa on yhtenäistetty työkykyjohtamisen tapoja ja palautettu osatyökykyisiä työntekijöitä erilaisiin työtehtäviin. Yhteisöllisinä toimina on tuettu yhteisöjä muutoksessa ja luotu palvelupaketteja toteutettavaksi vuonna 2024 tarpeen mukaan. Palvelupaketeissa aiheina ovat muun muassa sopuisa työyhteisö, psykologinen turvallisuus, luottamus ja arvokeskustelu.

### 5.2 Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

Hyvinvointialueen 2022–2023 tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma laadittiin tasa-arvolain ja yhdenvertaisuuslain työnantajaa koskevien velvoitteiden toteuttamiseksi. Suunnitelmaa on päivitetty vuosille 2024–2025 huomioiden yhdenvertaisuuslain muutokset, jotka tulivat voimaan 1.6.2023. Suunnitelman tarkoituksena on edistää sukupuolten välistä tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti. Suunnitelma koskee jokaista hyvinvointialueen työntekijää.

Suunnitelma 2022–2023 laadittiin valmisteluvaiheessa hyvin poikkeuksellisessa tilanteessa vuonna 2022 hyödyntäen hyvinvointialueelle siirtyvien organisaatioiden olemassa olevia suunnitelmia. Hyvinvointialueen strategia, strategian toimeenpano-ohjelma ja henkilöstöohjelma varmistavat, että eri henkilöstöä koskevat ohjelmat ja suunnitelmat ovat linjassa keskenään. Hyvinvointialueen ensimmäiseen tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmaan valittiin muutosvaiheen ajan tavoitteiksi neljä osa-aluetta:

- 1) Johtamiskäytäntöjen yhdenmukaistaminen tavoitteena ammattimainen ja osaamisen johtaminen;
- 2) Palkkaharmonisaatiosuunnitelman laatiminen tavoitteina henkilöstön saman palkkaisuuden edistäminen vaativuudeltaan vastaavissa työtehtävissä, tehtävänimikkeiden yhdenmukaistamineen ja ajantasaiset tehtäväkuvaukset;
- 3) Rekrytointiprosessin yhdenmukaistaminen tavoitteina tasa-arvon ja yhdenvertaisuuden toteutuminen rekrytointitilanteissa ja työtehtäviin sijoittumisessa ja
- 4) Työjärjestelyihin liittyvien periaatteiden yhdenmukaistaminen tavoitteina vuorovaikutuksellinen ja osallistava yhteistyö, tasavertaisuutta edistävät työvoimahallinnan periaatteet ja soveltamiskäytänteet sekä oman elämän ja työelämän yhteensovittaminen.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman toteutumista seurataan henkilöstökyselyistä saadun tiedon pohjalta (Työterveyslaitoksen hyvinvointialueiden hyvinvointitutkimus, eNPS, QWL) ja yksilö- ja ryhmäkehityskeskusteluissa. Sukupuolten välistä tasa-arvoa seurataan tarkastelemalla sukupuolijakaumia koskevia tietoja sekä kahden vuoden välein tehtävässä palkkakartoituksessa. Hyvinvointialueen ensimmäinen palkkakartoitus tehdään lokamarraskuussa 2024. Varsinaista palkkaharmonisaatiota edistetään omana projektinaan vaiheittain 2023–2025 osana strategian toimeenpano-ohjelmaa.

Hyvinvointialueella pyritään tehtävänimikkeiden sukupuolineutraaliuteen ja osa nimikkeistä on jo sukupuolineutraaleja. Kokonaisuutena hyvinvointialueella on 584 erilaista tehtävänimikettä, joista osa on miespäätteisiä. Tarvittavat tehtävänimikkeiden muutokset tehdään suunnitellusti kokonaisuus huomioiden.

Yhdenvertaisuuden perusteella työntekijöitä tulee kohdella tasapuolisesti työhön otettaessa ja työpaikalla. Ketään ei saa syrjiä henkilöön liittyvän syyn vuoksi eikä asettaa perusteettomasti eriarvoiseen asemaan. Päätöksenteon tulee olla oikeudenmukaista ja tasavertaista. Epäasiallista kohtelua ja häirintää ei sallita ja siihen puututaan välittömästi. Asiallinen käyttäytyminen ja toisia arvostava puhe ja toiminta ovat sujuvan arjen ja työyhteisön toimivuuden perusedellytyksiä. Hyvinvointialueella noudatetaan epäasiallisen kohtelun selvittelyn toimintamallia, joka on käsitelty esihenkilöinfossa ja löytyy sisäisiltä verkkosivuilta.

### 5.3 Yhteistoiminta

Tammi-maaliskuun 2023 hyvinvointialueen valmistelun aikainen YT-elin jatkoi yhteisenä yhteistoimintaelimenä ja työsuojelutoimikuntana pitäen neljä kokousta. Huhtikuussa Yt-elin aloitti toimintansa pitäen vuoden loppuun mennessä yhdeksän kokousta. Hyvinvointialueen työsuojelutoimikunta piti ensimmäisen kokouksensa syyskuussa ja kokouksia oli yhteensä kolme vuoden 2023 loppuun mennessä. Lähijohtamisalueisen, Etelä, Länsi ja Pohjoinen 1 sekä 2) työsuojelutoimikunnat aloittivat toimintansa loppu vuodesta 2023 pitäen kaikki kaksi kokousta. Yhdistetyt yhteistoimintaryhmät ja työsuojelutoimikunnat kokoustivat 1–2 kertaa loka-joulukuun 2023 aikana. Työsuojelun muodollisen yhteistoiminnan voidaan sanoa vasta alkaneen vuoden jälkimmäisellä puoliskolla.

### 5.4 Työsuojelu ja työtapaturmat

Pirkanmaan hyvinvointialueella työntäjän työsuojelutoimintaa koordinoi viisi päätoimista ja kaksi oto työsuojelupäällikköä. Työsuojeluvaltuutettuja on 19 päätoimista ja neljä osa-aikaista. Koko organisaatiotasoiset työsuojelun ohjeet, yhteistyö aluehallintoviraston sekä työterveyshuollon kanssa hoidetaan työyhteisöpalveluista. Työyksiköissä toteutetaan välitöntä yhteistoimintaa ja muodollinen työsuojelun yhteistoiminta toteutuu työsuojelutoimikunnissa ja yhteistyöryhmissä.

Uuden organisaation alkaessa ensimmäisiä lainmukaisia tehtäviä oli selvittää työyksiköiden työturvallisuusriskit sekä suunnitella toimet riskien alentamiseksi. Työturvallisuusriskien alentamisen toimenpiteillä voidaan vähentää työntekijöille tapahtuvia tapaturmia. Eri organisaatioiden tapaturmamäärää on mahdollista vertailla laskennallisen tapaturmataajuusluvun kautta. Pirkanmaan hyvinvointialueen LT0 luku on vuonna 2023 3,64 Pirkanmaan hyvinvointialueen työntekijöille sattui vuonna 2023 4044 työ- tai työmatkaturmaan sekä läheltä piti tilanteita oli 2705. Sattuneista tapaturmista vakuutusyhtiölle ilmoitettiin 1242 tapahtumasta. Vakuutusyhtiön korvaukseen johti 606 työtapaturmaa, 266 työmatkatapaturmaa sekä 21 ammattitautia. Korvauksia vakuutusyhtiö on maksanut näistä korvauksista helmikuun alkuun 2024 mennessä yli miljoona euroa. Ylivoimaisesti eniten läheltä piti (1578) ja tapahtuneita tapaturmia (1716) on ilmoitettu aiheutuneen uhkailusta tai väkivallasta. Toiseksi eniten tapahtuneita tapaturmia aiheutuu kaatumisesta, kompastumisesta tai liukastumisesta (838) ja kolmanneksi eniten pistosta, viillosta tai hankautumisesta (390). Myös äkillinen fyysinen tai psyykinen kuormittuminen näkyy ilmoituksissa, läheltä piti (291) ja tapahtunut tapaturma (268).



## 6 Työvoimakustannukset ja palkitseminen

### 6.1 Palkat ja palkkiot

Hyvinvointialueen palkat ja palkkiot toteutuivat 98,3 % budjetoidusta ja olivat 886,19 milj. €. Omaa henkilöstöä ei saatu rekrytoitua suunniteltua määrää ja korvaavaa henkilöstöä jouduttiin ostamaan ulkopuolelta. Vuokratyövoiman kustannuksiin oli budjetoitu vuodelle 2023 yhteensä 10,5 milj. € ja toteutuneet kustannukset olivat 41,7 milj. €.

Taulukko 8. Toteutuneet palkat ja palkkiot palvelulinjoittain vuonna 2023

Vuosi	2023 Palkat ja palkkiot
PL10 AVOPALVELUT	117 029 163
PL20 SAIRAALAPALVELUT	373 105 894
PL30 LASTEN, NUORTEN JA PERHEIDEN PALVELUT	78 972 655
PL40 IKÄIHMISTEN JA VAMMAISTEN PALVELUT	195 539 783
PL50 SOTE PALVELUTUOTANNON JOHTO, INTEGRAATIOTOIMINTA	7 710 295
PL60 PELASTUSPALVELUT	39 990 277
PL70 PÄÄTÖKSENTEKO	1 524 575
PL80 STRATEGINEN OHJAUS JA JÄRJESTÄMINEN	28 338 906
PL85 TUKIPALVELUT	43 982 332
<b>Hyvinvointialue yhteensä</b>	<b>886 193 881</b>

Hyvinvointialan yleinen virka- ja työehtosopimus HYVTES tuli voimaan 1.3.2023 alkaen. Vuoden 2023 aikana palkkoja korotettiin yleiskorotuksilla ja paikallisilla järjestelyerillä. 1.6.2023 maksettiin kaikkiin sopimuksiin sisältyvä yleiskorotus (SOTE ja HYVTES 2,2 %, LS 2,18-2,62 %), paikallisesti sovittava järjestelyerä (0,4 %+0,3 %), kehittämisohjelmaerä (1,2 %) sekä yhteensovittamiserä (SOTE ja LS 1,5 % ja HYVTES 1 %). Lisäksi koko HYVTES piiriin kuuluvalla henkilöstölle maksettiin virka- ja työehtosopimukseen sisältyvä 467 € suuruinen kertaerä kesäkuussa 2023. Lääkärisopimukseen sisältyvä toinen yleiskorotus maksettiin lokakuussa (0,77 %).

Paikalliset sopimukset neuvoteltiin uudelleen hyvinvointialueen aloittaessa toimintansa 1.1.2023. Monet neuvotelluista paikallisista sopimuksista valmisteltiin siirtymävaiheen ajaksi ja paikallisten sopimusten jatkovalmistelua on tehty vuoden 2023 aikana edelleen.

## 6.2 Henkilöstöetuudet

Hyvinvointialue tarjoaa henkilöstölleen vuosittain kulttuuri-, liikunta- ja hyvinvointiedun, joka on järjestetty sähköisellä ePassilla. Etua voi käyttää myös työsuhdematkalippuihin. Vuonna 2023 edun arvo oli 200 € / työntekijä. Edun kokonaiskustannukset vuonna 2023 olivat 3,5 milj. €,

Hyvinvointialue tarjoaa työntekijöille lounasedun, jonka kustannukset jakaantuvat siten, että työnantaja maksaa edusta 25 % ja työntekijä 75 %. Työntekijältä peritään kuitenkin aina edun vähimmäisarvo. Vuonna 2023 lounasedun työnantajaosuuden kokonaiskustannukset olivat 887 985 €.

Hyvinvointialue tuki vuonna 2023 Virkisty Vapaalla –yhdistyksen toimintaa 20 € / työntekijä, yhteensä 395 420 euroa. Virkisty vapaalla yhdistys järjesti vuoden 2023 aikana henkilöstölle erilaisia tapahtumia ja toimintaa, sekä alennuksia mm. teatteriesityksiin ja messuille. Lisäksi henkilöstön yhteisöllistä työhyvinvointitoimintaa tuettiin 50 € / työntekijä ja merkkipäivinä (50 v. ja 60 v. syntymäpäivät) muistettiin työntekijöitä 150 € ja eläkkeelle siirtymisen johdosta 300 € muistamisella.

Hyvinvointialueella toteutettiin vuoden 2023 henkilöstöetuuksiin liittyvä henkilöstön tyytyväisyyskysely. Tulosten mukaan henkilöstö on pääosin tyytyväinen hyvinvointialueen henkilöstöetuuksiin. Työsuhdematkapyyrintä nousi esiin toivotuimpana kehittämistoimenpiteenä.

## 6.4 Palkkausjärjestelmän kehittäminen ja palkkaharmonisaatio

Pirkanmaan hyvinvointialueen palvelukseen siirtyi 1.1.2023 alkaen 23 eri kunnan tai sairaanhoitopiirin palveluksesta henkilöstöä. Kunnilla ja Pirkanmaan sairaanhoitopiirillä on ollut oma palkkausjärjestelmänsä. Ylimenokauden ajan hyvinvointialueella noudatetaan väliaikaisesti luovuttavien organisaatioiden järjestelmiä siihen saakka, kunnes hyvinvointialueen oma palkkausjärjestelmä on muodostettu. Tällä toimintatavalla työnantaja on pyrkinyt turvaamaan uusien työntekijöiden yhdenvertaisuuden suhteessa olemassa olevaan henkilöstöön siinä toimipisteessä, jonne uusi työntekijä palkataan. Tehtäväkohtainen palkka perustuu nykyisissä palkkausjärjestelmissä tehtävän vaativuuteen. Tehtävän vaativuuden arviointi perustuu tehtäväkuvaukseen ja paikallisiin luovuttavien organisaatioiden tehtävien vaativuuden arviointijärjestelmiin.

Vuonna 2023 Pirkanmaan hyvinvointialueen palkkausjärjestelmää lähdettiin kehittämään osin järjestelyeriä kohdentamalla ja osin jo uutta lääkäreiden palkkausjärjestelmää rakentamalla. HYVTES ja SOTE-sopimusten osalta paikallisia järjestelyeriä kohdennettiin 1.6.2023 alkaen matalampien palkkojen korottamiseksi uuteen alarajapalkkaan ja palkkaerojen tasaamiseen liikkeenluovutuksen jäljiltä. Näillä toimenpiteillä pyrittiin jo osaltaan yhdenmukaistamaan alimpia palkkoja hyvinvointialuetasoisesti. Ensimmäisessä vaiheessa palkkojen yhtenäistäminen eli harmonisointi koski suorittavan työn alimpia palkkoja ja aloja, joissa työskentelee Pirhassa yli 15000 tekijää. Palkka nousi yli 14000 työntekijällä

Lääkäreiden palkkausjärjestelmässä ollaan siirtymässä ns. uraporraspalkkausjärjestelmään ja toimenpidepalkkioista siirrytään suoritepalkkausjärjestelmään. Hyvinvointialue osallistui KT:n pilottiin uraportaille sijoittelussa kesäkuussa 2023. Lääkäreiden palkkausjärjestelmä sekä palkkarakenne yhdenmukaistuu jo keväällä 2024, ja se perustuu sekä osaamiseen että tehtävien vaativuuteen. Tehtäväkohtaisen palkan rinnalle tulee yhteisesti määritellyt tehtävälisät. Neuvottelut palkkausjärjestelmästä työnantajan ja pääsopijajärjestöjen kanssa aloitettiin syyskuussa 2023. Samalla sovittiin, että lääkäreiden paikalliset järjestelyerät 1.6.2023 alkaen maksetaan takautuvasti vuonna 2024 uuden palkkausjärjestelmän rakennuttua.