

**Pirkanmaan  
hyvinvointialue**



**Pirkanmaan hyvinvointialueen  
henkilöstökertomus 2023**

# Sisällys

Pirkanmaan hyvinvointialueen henkilöstökertomus 2023 .....	0
Henkilöstöpalvelujen terveiset .....	2
Hyvinvointialueen henkilöstö .....	3
1 Toimintaympäristö.....	4
2 Strategiset henkilöstötavoitteet ja tulokset.....	5
3 Henkilöstövoimavarat.....	6
3.1 Henkilöstön määrä ja rakenne .....	6
3.2 Sukupuoli- ja ikärakenne .....	8
3.3 Poissaolot ja sairauspoissaolot.....	10
3.4 Eläköityminen .....	12
4 Henkilöstöhankinta .....	13
4.1 Vaihtuvuus.....	14
4.2 Työntekijäkokemus.....	16
5 Osaamisen strateginen kehittäminen .....	18
5.1 Osaamisen johtaminen .....	18
5.2 Perehdytys.....	19
6 Työolot ja -turvallisuus.....	20
6.1 Työhyvinvointi.....	20
6.2 Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus.....	20
6.3 Yhteistoiminta .....	22
6.4 Työsuojelu ja työtaturmat.....	22
6.5 Työterveyshuolto .....	23
7 Työvoimakustannukset ja palkitseminen.....	24
7.1 Palkat ja palkkiot.....	24
7.2 Henkilöstöetuudet.....	25
7.3 Palkkausjärjestelmän kehittäminen ja palkkaharmonisointi .....	26

# Henkilöstöpalvelujen terveiset

Pirkanmaan hyvinvointialueen henkilöstöpalvelut tarjoaa monipuolisia palveluja esihenkilöille ja työyhteisöille. Henkilöstöpalvelut tukee esihenkilöitä palvelussuhdeasioissa sekä työn ja työyhteisöjen kehittämisessä, huolehtii hyvinvointialueen palkkausjärjestelmästä ja työmarkkina-asioista, kehittää yhdessä yhteistyökumppaneiden kanssa palkanlaskennan ja henkilöstöhallinnon järjestelmiä, tukee rekrytoinneissa ja tuottaa tietoa tiedolla johtamiseen sekä huolehtii työterveyspalvelujen tilaamisesta.

Henkilöstöpalveluissa tehtiin vuoden ensimmäisellä puoliskolla paljon työtä turvallisen siirtymän varmistamiseksi ja erityisesti järjestelmien toimivuuden ja palkanlaskennan onnistumiseksi. Henkilöstöpalveluissa laadittiin runsaasti erilaisia ohjeita johtamisen tueksi ja henkilöstön yhdenvertaisuuden toteuttamiseksi sekä kehitettiin erilaisia palaveri- ja infokäytäntöjä, mm. henkilöstöpalveluiden ja johdon verkostofoorumi.

Työehtosopimuksen mukaisia palkankorotuseriä tarkasteluvuonna oli useita, mm. koronakorvaus, kertakorvaus ja useita järjestelyvaraeriä. Suurin osa järjestelyvaraeristä kohdennettiin palkkojen harmonisointiin ja erityisesti potilas- ja asiakastyötä tekeville. Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön palkkausjärjestelmä tullaan uudistamaan ja uudistustyö aloitettiin lääkäreiden palkkausjärjestelmästä.

Henkilöstön saatavuus joillain aloilla oli haastavaa. Syksyllä palvelutuotannon näkemyksen mukaan saatavuus hieman parantui. Panostimme rekrytointeihin eri kanavissa ja kilpailutimme kumppanin kansainväliseen rekrytointiin.

Talouden sopeuttaminen ja tuloksellisuuden parantaminen vaativat palveluverkon ja toimintojen kehittämistä. Tästä syystä syksyllä käytiin koko henkilöstöä koskevat yhteistoimintalain mukaiset neuvottelut.

Pirkanmaan hyvinvointialueen henkilökunnalle lämpimät kiitokset työpanoksesta. Haasteista huolimatta olemme suoriutuneet vuodesta yhdessä ja yhteistyöllä.

Taina Niiranen, henkilöstöjohtaja

# Hyvinvointialueen henkilöstö

Vuoden 2023 henkilöstökertomus on hyvinvointialueen ensimmäinen, joten vertailua aiempiin vuosiin ei ole. Henkilöstökertomus laaditaan kerran vuodessa ja jatkossa henkilöstökertomuksen vertailukohtana on edeltävä vuosi. Henkilöstökertomus on tarkoitettu työyhteisöjen, johdon ja poliittisten päätösten tekijöiden käyttöön kuluneen vuoden tilannekatsaukseksi hyvinvointialueen henkilöstön tunnusluvuista.

Henkilöstökertomus seuraa strategisten toiminnallisten ja taloudellisten henkilöstötavoitteiden saavuttamista, antaa tietoa henkilöstökuvasta, henkilöstön uudistumisesta, ajankäytöstä, henkilöstökustannuksista ja työelämän laadusta sekä johtamisesta. Henkilöstön johtamisella tuetaan strategiatavoitteita, kohdennetaan henkilöstöresursseja palvelutarpeen mukaisesti, kehitetään henkilöstön osaamista sekä toimeenpannaan henkilöstöpolitiikkaa, tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta. Vuonna 2023 kiinnitettiin erityistä huomiota johtamisen ja esihenkilötyön kehittämiseen.

Henkilöstökertomus täydentää hyvinvointialueen toimintakertomusta ja tilinpäätöstä kokoomalla tietoa hyvinvointialueen henkilöstön tilasta ja kehityssuunnasta. Henkilöstökertomuksen tietoja seurataan ennakoivasti vuoden aikana esimerkiksi osavuosikatsausten yhteydessä. Lähdeaineistona henkilöstökertomuksessa käytettiin Tableau- ja People Analytics- raportointijärjestelmien tietoja. Poikkileikkausluvut henkilöstön määristä on esitetty 31.12.2023 mukaan. Taulukoissa ja kuvioissa ei ole esitetty lainkaan vähäisiä henkilöstömääriä, koska se mahdollistaisi työntekijän tunnistamisen arkaluonteisessa asiayhteydessä.

Henkilöstökertomuksen sisällössä otettiin huomioon Kunta ja hyvinvointialueyönantajien (KT) ja kunta-alan pääsopijajärjestöjen suositus henkilöstöraportoinnin sisällöstä. Yhteiset tunnusluvut ovat: henkilötyövuodet, henkilöstön ikärakenne, vakinaisen henkilöstön vaihtuvuus, sairauspoissaolot. Koulutuspäiviä ei tilastoitu riittävällä tarkkuudella talousarviovuonna. Henkilötyövuodella tarkoitetaan täyttä työaika tekevän henkilön koko vuoden työskentelyä eli palkallista työpanosta. Henkilötyövuoden määrä on aina enintään yksi, jolloin ylityitä tai muullakaan tavoin tehtyä normaalin työajan ylittävää työaika ei oteta laskennassa huomioon. Henkilöstön ikärakenne raportoidaan viiden vuoden välein ikäryhmittäin sekä keskiarvona. Vakinaisen hen-

kilöstön vaihtuvuus raportoidaan erikseen. Vaihtuvuudella tarkoitetaan uusien alkaneiden palvelussuhteiden ja päätyneiden palvelussuhteiden lukumääriä (ml. eläköityminen) ja vaihtuvuusprosentteja. Sairauspoissaolot ilmoitetaan kalenteripäivinä. Sairauspoissaoloihin ilmoitetaan sekä omasta sairaudesta johtuvat poissaolot että työtapaturmista, työmatkatapaturmista ja ammattitaudeista aiheutuvat poissaolot. Sairauspoissaoloprosentti lasketaan sairauspoissaolojen osuutena teoreettisesta säännöllisestä työajasta. Täydennyskoulutus on yksi henkilöstön osaamisen kehittämisen menetelmä. Koulutuspäivistä raportoidaan erikseen palkalliset koulutuspäivät ja palkattomat koulutuspäivät.

## 1 Toimintaympäristö

Pirkanmaan hyvinvointialue aloitti toimintansa 1.1.2023. Hyvinvointialueiden järjestämislain mukaisesti sosiaalihuollon, terveydenhuollon ja pelastustoimen palvelujen järjestäminen siirtyi kunnilta, kuntayhtymiltä ja sairaanhoitopiireiltä sekä erityishuollon kuntayhtymiltä hyvinvointialueiden järjestettäväksi. Pirkanmaan hyvinvointialueen perustamisen tavoitteena on parantaa alueen asukkaiden terveyttä ja hyvinvointia sekä varmistaa laadukkaat ja tehokkaat terveys-, sosiaali- ja pelastuspalvelut.

Hyvinvointialueen henkilöstö huolehtii yli 530 000 pirkanmaalaisen sosiaali-, terveys- ja pelastuspalveluista. Hyvinvointialue toimii 23 kunnan alueella Pirkanmaalla: Akaa, Hämeenkyrö, Ikaalinen, Juupajoki, Kangasala, Kihniö, Kuhmoinen, Lempäälä, Mänttä-Vilppula, Nokia, Orivesi, Parkano, Pirkkala, Punkalaidun, Pälkäne, Ruovesi, Sastamala, Tampere, Urjala, Valkeakoski, Vesilahti, Virrat ja Ylöjärvi.

Tampereen yliopistollinen sairaala (Tays) siirtyi Pirkanmaan hyvinvointialueelle. Tays on Suomen suurimpia ja merkittävimpiä sairaaloita. Se tarjoaa erikoissairaanhoidon palveluita Pirkanmaan alueen lisäksi myös laajemmalle väestölle.

Toimintaympäristön muutoksiin valmistautuminen ja niihin reagoiminen oli vuoden 2023 suurimpia henkilöstöä koskevia haasteita sisältäen edellä mainittu organisaation lähtötilanne ja eri organisaatioiden moninaiset toimintatavat ja kulttuurit. Suurimpia haasteita olivat kasvava henkilöstöpula, palvelutarpeen kasvu sekä muuttuneet rahoitukseen ja lainsäädäntöön liittyvät ja liikkumavaraa pienentävät palvelujen järjestämistä koskevat velvoitteet.

## 2 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

Hyvinvointialueen yksi neljästä kärkiteemasta on hyvinvoivat työntekijät. Hyvinvointialueen tavoitteena on luoda vahva ja vetovoimainen työyhteisö, jossa työntekijät kehittyvät osaajina ja jossa henkilökunnan työssä jaksamisesta sekä työhyvinvoinnista huolehditaan. Henkilöstövoimavaroja johdetaan tietoperusteisesti ja ammattimaisesti niin, että osaaminen ja työnkuvat vastaavat toimintaympäristön haasteisiin ja muuttuviin asiakastarpeisiin. Yhdessä henkilöstön kanssa laadittu henkilöstöohjelma tarkentaa ja täydentää henkilöstöön liittyviä tavoitteita ja tarvittavia toimenpiteitä.

Henkilöstöohjelman vision *Osaavat ja onnistuvat työntekijät — Tyytyväiset asiakkaat* toteutumista arvioitiin henkilöstön saatavuuden, henkilöstön pysyvyyden ja henkilöstön riittävyyden näkökulmista. Saatavuuden osalta tavoitteena oli, että työntekijät valitsevat hyvinvointialueen ja suosittelevat sitä. Henkilöstön pysyvyyden tavoitteena oli, että työntekijät ovat tyytyväisiä työhönsä, työyhteisöön ja mahdollisuuksiinsa hyvinvointialueella. Henkilöstön riittävyyden 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. Palkkaharmonisointi aloitettiin ja tyytyväisyys henkilöstöetuihin selvitettiin. Lisäksi henkilöstöressurssien ja työnjaon nykytilan kartoitus, varahenkilöstön käytön johtamismallin suunnittelu ja vuokratyövoiman hallinnoinnin kehittäminen aloitettiin yhteistyössä eri ammattiryhmien edustajien kanssa.

## **3 Henkilöstövoimavarat**

### **3.1 Henkilöstön määrä ja rakenne**

Pirkanmaan hyvinvointialueella työskenteli 31.12.2023 yhteensä 20 485 henkilöä, joista vakituksessa palvelussuhteessa 16 409 henkilöä.

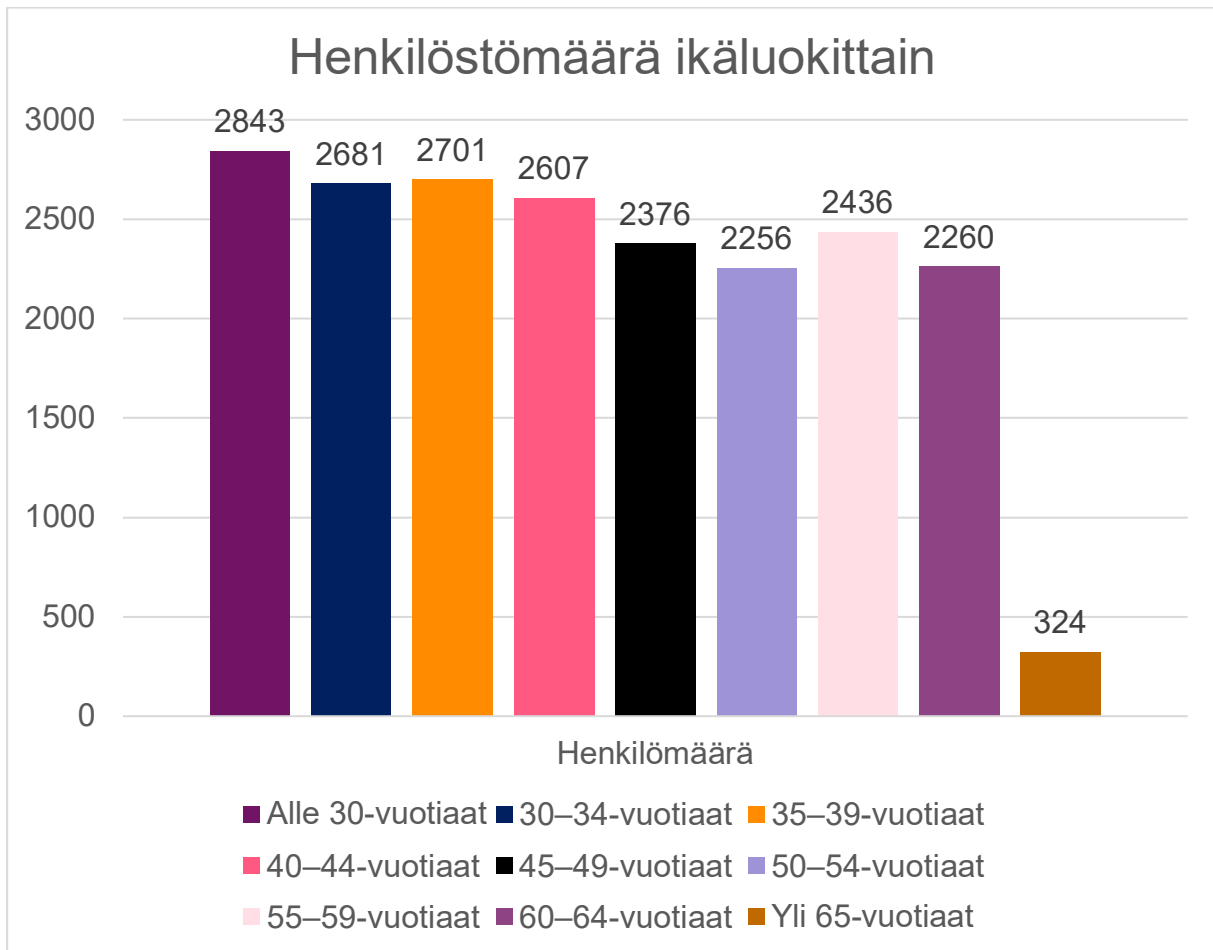
Taulukossa 1 on kuvattu henkilömäärä ja henkilötyövuodet (HTV1 ja HTV2) palvelulinjoittain. Henkilötyövuodella tarkoitetaan täyttä työaika tekevän henkilön koko vuoden työskentelyä. Osa-aikaisten henkilöiden kohdalla työpanos on muutettu henkilötyövuodeksi osaaikaprosenttia vastaavasti. Ylityötä tai 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	Henkilömäärä	Henkilötyövuodet (HTV2)	Henkilötyövuodet (HTV1)
		<i>palkallisten palveluksessaolopäivien määrä osa-aikaisuudet huomioiden jaettuna ajanjakson 1.1.-31.12.2023 kalenteripäivien lukumäärällä</i>	<i>palveluksessaolopäivien määrä osa-aikaisuudet huomioituna jaettuna ajanjakson 1.1.-31.12.2023 kalenteripäivien lukumäärällä</i>
Avopalvelut	2 634	2264	2436
Sairaalapalvelut	7 851	6819	7331
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut	1 961	1721	1849
Ikäihmisten ja vammaisten palvelut	5 371	4751	5069
Sote palvelutuotannon johto, integraatioiminta	94	75	75
Pelastuspalvelut	883	802	837
Päätöksenteko	3	3	3
Strateginen ohjaus ja järjestäminen	513	436	446
Tukipalvelut	1 175	1 116	1149
<b>Yhteensä</b>	<b>20 485</b>	<b>16871</b>	<b>19195</b>



### 3.2 Sukupuoli- ja ikärakenne



Kuvio 1. Hyvinvointialueen henkilömäärät ikäluokittain

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

Taulukko 2. Yleisimmät nimikkeet ja henkilömäärät ikäluokan mukaan esitettyinä

	Sairaanhoidtaja	Lähihoitaja	Erikoislääkäri	Sairaalahuoltaja	Terveydenhoitaja	Sosiaalityöntekijä
<b>Alle 30-vuotiaat</b>	864	633	0	108	87	60
<b>30–34-vuotiaat</b>	756	430	27	30	79	65
<b>35–39-vuotiaat</b>	650	397	137	43	78	74
<b>40–44-vuotiaat</b>	594	421	148	48	68	79
<b>45–49-vuotiaat</b>	511	350	111	63	57	60
<b>50–54-vuotiaat</b>	395	369	87	68	58	67
<b>55–59-vuotiaat</b>	402	432	55	101	47	56
<b>60–64-vuotiaat</b>	311	366	40	105	56	44
<b>Yli 65-vuotiaat</b>	55	59	11	11	5	12

Hyvinvointialueella työskentelevän henkilöstön yleisimmät nimikkeet olivat sairaanhoitaja (4517 kpl), lähihoitaja (3422 kpl), erikoislääkäri (615 kpl), sairaalahuoltaja (559 kpl), terveydenhoitaja (533 kpl) sosiaalityöntekijä (516 kpl), ohjaaja (496 kpl), palomies (428 kpl) ja osastonsihtööri (410 kpl).

Henkilöstöstä naisia oli noin 84 % ja miehiä 16 %. Kokonaisuutena naisten osuus henkilöstöstä oli suurempi kuin miesten osuus lähes kaikilla tehtävälalueilla. Erityisesti naisia työskenteli hoitotyössä, sosiaalityössä ja esihenkilötehtävissä. Eniten naisia hyvinvointialueella työskenteli oppilashuollon henkilöstössä (91,6 %) ja vastaavasti miehiä pelastuslaitoksen erityishenkilöstössä (84,7 %). Ylimmän johdon tehtävissä työskenteli lähes yhtä paljon miehiä ja naisia. (Taulukko 2.) Esihenkilötehtävissä työskenteli yhteensä 1532 työntekijää, joista 82 % oli naisia ja 18 % miehiä. Kaikista hyvinvointialueella työskentelevistä naisista (n=17 329) esihenkilöasemassa oli 7,3 % ja kaikista miehistä (n=3209) 8,6 %.

Taulukko 3. Henkilöstö ammattiryhmän ja sukupuolen mukaan jaoteltuna

Ammattiryhmä	Naiset (hlöä)	Miehet (hlöä)	Yhteensä	Naiset (%)	Miehet (%)
Erityishenkilöstö	468	49	517	90,5 %	9,5 %
Hallintohenkilöstö	662	107	769	86,1 %	13,9 %
Hoitohenkilöstö	10916	1241	12 157	89,8 %	10,2 %
Huolto- ja tukipalveluhenkilöstö	1027	309	1336	76,9 %	23,1 %
Lääkärihenkilöstö	1219	592	1811	67,3 %	32,7 %
Oppilashuollon henkilöstö	228	21	249	91,6 %	8,4 %
Pelastuslaitoksen erityishenkilöstö	32	597	629	5,1 %	94,9 %
Sosiaalityö	1753	181	1934	90,6 %	9,4 %
Toimistohenkilöstö	937	101	1038	90,3 %	9,7 %
Tutkimushenkilöstö	96	36	135	72,7 %	27,3 %
Ylin johto	15	11	26	57,7 %	42,3 %

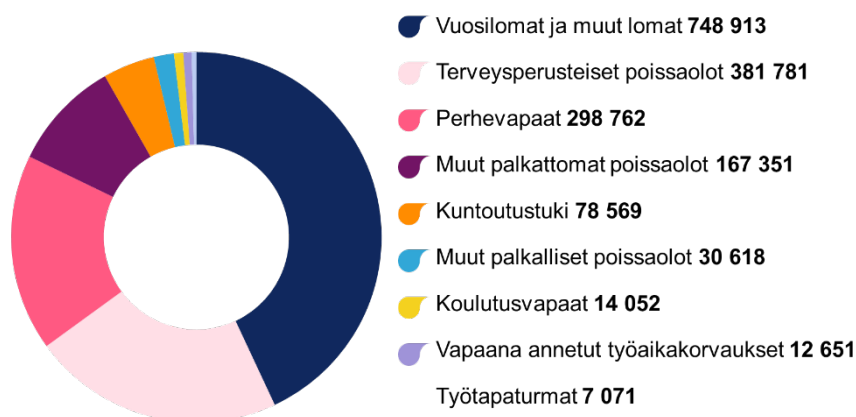
### 3.3 Poissaolot ja sairauspoissaolot

Poissaoloja henkilöstölle kertyi yhteensä 1,74 miljoonaa kalenteripäivää. Sairauspoissaolopäiviä työssä olevaa työntekijää kohden oli 21,05 päivää. Taulukossa 3 on eritelty sairauspoissaolopäivien lukumäärä palvelulinjoittain työssä olevaa henkilöstöä kohden. Korkeimmat sairauspoissaolopäivien lukumäärät olivat ikäihmisten ja vammaisten palvelulinjalla (26,4 päivää) sekä tukipalveluissa (26,2 päivää).

Taulukko 4. Sairauspoissaolopäivien lukumäärät palvelulinjoittain vuonna 2023

Palvelulinja	Sairauspoissasolopäivien 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>

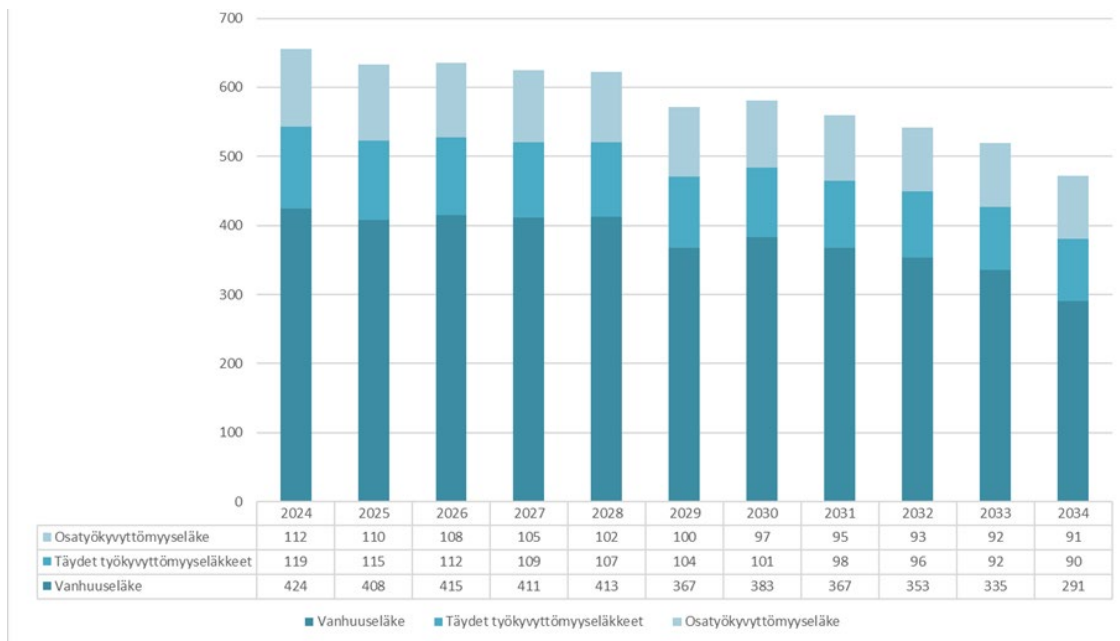
Vuonna 2023 terveysperusteisista poissaoloista 30 % liittyi mielenterveyden ja käyttäytymisen häiriöihin. Tuki- ja liikuntaelinsairauksien osuus oli 26 %, hengityselinten sairauksien 10 % ja muiden sairauksien 24 %. Vammoja ja tapaturmia terveysperusteisista poissaoloista oli 9 %.



Kuvio 3. Poissaolot kalenteripäivinä vuonna 2023

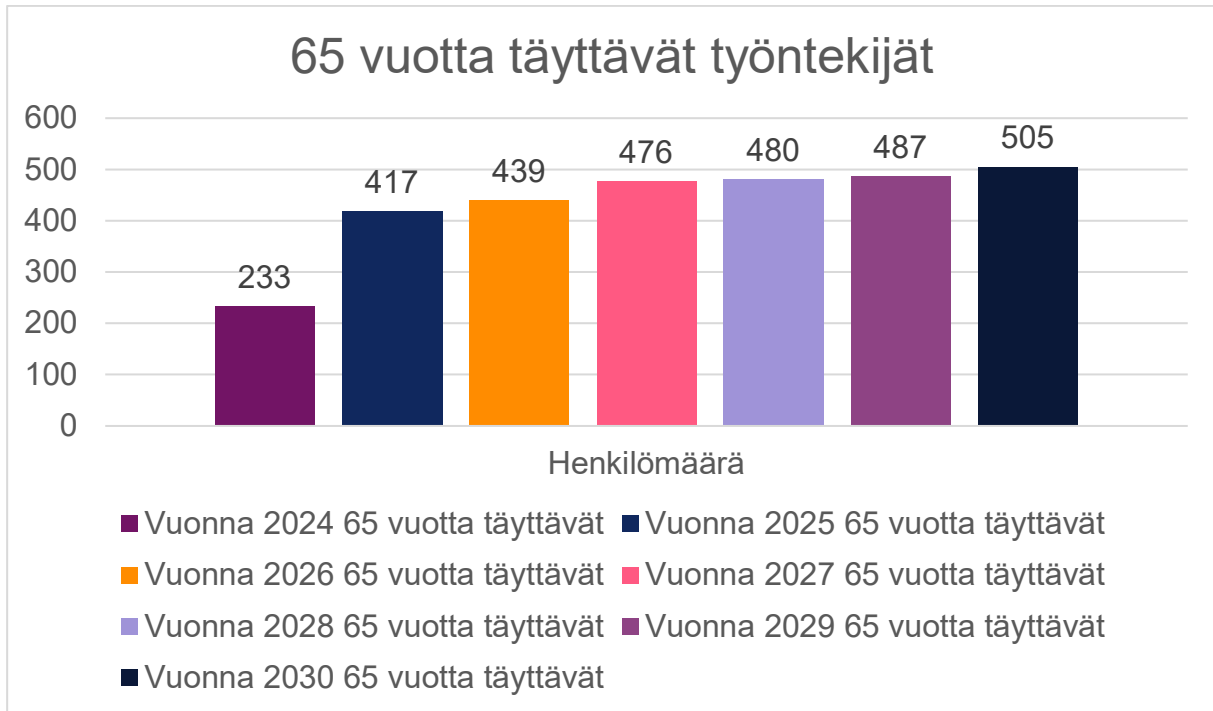
Vuosi- ja muut lomat, terveysperustaiset poissaolot sekä perhevapaat muodostivat vuonna 2023 suurimman osan henkilöstön poissaoloista.

### 3.4 Eläköityminen



Kuvio 4. Hyvinvointialueen eläköitymisennuste 2024–2034 (Kevan tilastopalvelu)

Kuviossa 4 on ennuste hyvinvointialueelta eläkkeelle siirtyvien määristä aikasarjana vuosista 2024–2034. Eläköityminen jatkuu voimakkaana aina vuoteen 2018 asti. Ennuste perustuu KEVA:n tilastopalvelun eläkepoistumaennusteiden seuraavan kymmenen vuoden tietoihin.



Kuvio 5. 65 vuotta täyttävät työntekijät vuonna 2024-2029

## 4 Henkilöstöhankinta

Henkilöstön hankinta tapahtuu esihenkilöiden toimesta ja keskitetyn rekrytoinnin asiantuntijat toimivat heidän tukena. Vuonna 2023 rekrytointijärjestelmän kautta julkaistiin 3993 tehtävää ja näistä saatiin täytettyä 2138 eli rekrytoinnin täyttöaste oli 54 prosenttia. Eniten hakijoita oli sairaanhoitajan- ja lähihoitajan sekä sosiaalityöntekijän tehtäviin.

Rekrytoinnin lisäksi henkilöstön saatavuuden parantamiseksi ja kohdentamiseksi kehitettiin varahenkilötoimintaa. Kansainvälisellä rekrytoinnilla turvattiin henkilöstön saatavuutta. Näiden lisäksi resurssien turvaamiseen käytettiin vuokratyövoimaa niissä tilanteissa, joissa henkilöstöä ei ollut muulla tavalla saatu hankittua. Henkilöstövuokrausta koskeva kilpailutus toteutettiin syksyllä 2023 ja uudet henkilöstövuokrasopimukset tulivat voimaan vuoden 2024 alusta.

Taulukossa 4 on esitetty henkilöstövuokrauksen kustannukset yhteensä ja ammattiryhmittäin 2023. Henkilöstövuokrauksen kustannukset olivat yhteensä 41,7 M€. Hoitohenkilöstön henkilöstövuokrauksen kustannukset nousivat korkeimmiksi eli yli 30 M€.

Taulukko 5. Henkilöstövuokrauksen kustannukset ammattiryhmittäin vuonna 2023

Ammattiryhmät	Kustannukset (€)
Hoitohenkilöstö	30 635 448
Lääkärihenkilöstö	9 022 288
Erytyshenkilöstö	478 806
Huolto- ja tukipalveluhenkilöstö	536 154
Oppilashuollon henkilöstö	121 527
Sosiaalityö	517 906
Toimistohenkilöstö	5 012
Ammattiryhmä ei tiedossa	361 524
<b>Yhteensä</b>	<b>41 678 665</b>

Strategian toimeenpano-ohjelmassa tunnistettiin henkilöstöhaasteelliset alat sekä pysyvyyden ja saatavuuden vaikuttavat vetovoima- ja mainetekijät. Näiden pohjalta on tehty kohdennettuja toimenpiteitä hyödyntäen tunnistettuja vetovoima- ja mainetekijöitä sekä tehostettu rekrytointia. Rekrytoinnin tehostamiseksi on esimerkiksi rakennettu sisäistä rekrytointiverkostoa palvelulinjoille ja ulkoisia yhteistyöverkostoja oppilaitoksiin. Rekrytointiviestinnällä rakennettiin positiivista työnantajakuvaa ja kerrottiin työmahdollisuuksista potentiaalisille työnhakijoille.

Varahenkilötoiminnan kehittämisen tarkoituksena on lisätä omaa osaavaa henkilökuntaa sijaistamaan poissaoloissa sekä vähentää vuokratyövoiman käyttöä. Hyvin organisoidut ja johdetut varahenkilöstöt tarjoavat työntekijöille urapolkuvaihtoehtoja ja voivat toimia vetovoimaisina rekrytointikanavina. Varahenkilöstö tarjoaa myös osa-aikaisia työmalleja niille työntekijöille, jotka eivät halua sitoutua kokoaikaiseen työhön. Varahenkilöstöjen kautta on mahdollisuus työllistää myös osatyökykyisiä.

## 4.1 Vaihtuvuus

Hyvinvointialueella tulovaihtuvuusprosentti oli lähes 4 ja lähtövaihtuvuus lähes 9. Suurin tulovaihtuvuus oli Strategisen ohjauksen ja järjestämisen tehtäväalueella (8,3 %) ja pienin

sairaalapalveluissa (1,3 %). Lähtövaihtuvuus oli yli 10 % avopalveluissa, lasten, nuorten ja perheiden palveluissa sekä ikäihmisten ja vammaisten palveluissa. Lähtövaihtuvuus oli pienin sote palvelutuotannon johdossa ja integraatiotoiminnassa.

Taulukko 6. Henkilöstön vaihtuvuus palvelulinjoittain 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>



## 4.2 Työntekijäkokemus

Vuonna 2023 toteutettiin työntekijäkokemus eNPS-mittarin avulla 11 kertaa ja vastaajia kuukausittain keskimäärin 6000 eli noin 30 %. eNPS mittaa työntekijän tyytyväisyyttä sekä sitoutuneisuutta työnantajaan. eNPS-kyselyssä työntekijät vastasivat kysymykseen ”Suositteisitko Pirkanmaan hyvinvointialuetta ystäväillesi tai tuttavillesi työpaikkana” asteikolla 0–10. Vastaajat 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 eNPS:llä saadaan arvon -100 – +100.

Vuoden 2023 eNPS-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 ja kokemusten perusteella tulosten seuranta siirrettiin työyksikötasolle. Jatkossa mittaus tehdään neljä kertaa vuodessa ja tulokset raportoidaan kvartaaleittain.

Taulukko 7. 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
Strateginen 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>

Työntekijäkokemusmittaus QWL-menetelmällä (*Quality of Working Life*) toteutettiin vuoden 2023 huhtikuussa. Menetelmällä mitataan työntekijäkokemusta, josta määritetään työelämän

laadun indeksi. 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 5.9.-18.10.2023 kun toimintakautta oli kulunut noin kahdeksan kuukautta. Kyselyn vastausprosentti oli 48 %. (n=9558). Tutkimuksen kysymykset oli ryhmitelty työhön, työyhteisöön, johtamiseen ja työssä jatkamiseen liittyviin kysymyksiin. Alla päätuloksia:

Työyhteisö koettiin voimavarana. Työyhteisöjen toiminta oli tavoitteellista (65 %) ja toimivaa (66 %) ja työyhteisöstä löytyi sosiaalista pääomaa (65 %). Päätöksenteon koki oikeudenmukaiseksi 27 % työntekijöistä. Esihenkilön toiminta koettiin pääosin oikeudenmukaiseksi (72 %) ja työntekijät kokivat saavansa tukea esihenkilöltä omaan työhönsä (56 %).

Noin puolet (53 %) tutkimukseen osallistuneista koki työnsä eettisesti kuormittavaksi ja joutui pohtimaan eettisesti haastavia tilanteita kuten valintojensa ja päätöstensä oikeellisuutta ja hyvyttä. Hieman yli puolet (54 %) koki työmäärän lisääntymisen yli sietokyvyn työhön liittyvänä epävarmuustekijänä. Toisaalta työntekijät kokivat työnsä mielekkääksi mm. henkilökohtaiseen kasvuun ja kehitykseen työssään sekä kokivat panostavansa kykyjensä ja voimavarojansa työhön (86 %).

Noin puolet (48 %) henkilöstöstä suosittelisi työnantajaa ystävälleen ja 60 % uskoi jatkavansa työssä henkilökohtaiseen eläkeikänsä asti. 48 % Yli puolet (56 %) oli harkinnut vaihtavansa työnantajaa.

Tutkimuksen tulokset esiteltiin vuoden 2023 joulukuussa hyvinvointialueen johtoryhmässä ja henkilöstöjaostossa sekä tammikuussa 2024 aluehallituksessa. Tulokset on käyty läpi eri organisaatiotasolla: tehtäväalueittain, palvelulinjoittain, toimialoittain, vastuualueittain ja vastuuyksiköittäin. Hyvinvointialueilla tutkimuksen tuloksia käytetään henkilöstön hyvinvoinnin ja työelämän laadun parantamiseen. Työhyvinvointitutkimuksen tuloksista nostetaan vastuualuetasoisesti 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 osavuosikatsauksessa.

## **5 Osaamisen strateginen kehittäminen**

Hyvinvointialueen osaamisen kehittämisestä strategisella ja sisällöllisellä tasolla vastaa henkilöstön kehittämisen palvelut. Vuonna 2023 on valmistunut koulutusohje, osaamisen kehittämissuunnitelma (lain edellyttämä koulutussuunnitelma), kehityskeskusteluprosessi ohjeineen sekä perehdytysprosessi. Henkilöstön urakehityksen tukeminen otettiin osaamisen kehittämisen yhdeksi painopisteeksi. Muutosjohtamisen valmennukset ja webinaarit toteutettiin koko henkilöstölle sekä esihenkilöille.

### **5.1 Osaamisen johtaminen**

Hyvinvointialueella on määritelty osaamisen johtamisen tueksi prosessi, 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.

Hyvinvointialueella panostettiin esihenkilöiden ja henkilöstön osaamisen kehittämiseen. Johtamisen tueksi valmistuneen Pirha-akatemia koulutustarjonta suunniteltiin vastaamaan erilaisia osaamisen kehittämisen menetelmiä ja valmennuksia yhteisen toimintakulttuurin, esihenkilötyön ja jatkuvan oppimisen edistämiseksi. Akatemian konsepti laadittiin syksyn 2023 aikana ja ensimmäiset toimenpiteet käynnistyivät marraskuun aikana. Pirha-akatemia avulla edistettiin myös strategian toimeenpano-ohjelman hyvinvoivat työntekijät -kärjen yhteydessä tunnistettuja tarpeita. Pirha-akatemian suunnattiin ensivaiheessa pääosin esihenkilöille, mutta akatemian tarjontaa laajennetaan koko henkilöstölle vaiheittain. Pirha-akatemian on työnantajan arvovalinta esihenkilötyön ja henkilöstön osaamisen kehittämiseksi. Hyvinvointialueella määriteltiin valmentavan johtajuuden periaatteet, joiden pohjalta toteutetaan valmentavan johtamisen koulutukset.

Vuoden 2023 osalta kaikkia koulutuksia ei ole kirjattu hyvinvointialueen HRM järjestelmään. Tämän vuoksi täydennyskoulutuspäivien lukumääriä ei voida vuoden 2023 osalta raportoida.

## 5.2 Perehdytys

Perehdytyksellä on merkittävä lakisääteinen rooli ja sen kehittäminen kuuluu osaksi Pirkanmaan hyvinvointialueen strategiaa ja sen toteuttamista. Työturvallisuuslaki velvoittaa työnantajaa perehdyttämään työntekijän työhön ja työolosuhteisiin sekä työvälineiden oikeaan käyttöön ja turvallisiin työtapoihin.

Pirkanmaan hyvinvointialueella on laadittu yhtenäinen perehdytysprosessi ja perehdytyksen toimintamallit. Perehdytys tapahtuu ennen kaikkea ihmiseltä ihmiselle. Strategiassa korostetaan, että "tärkeintä on ihminen" ja että "työntekijät voivat työssään hyvin". Pirkanmaan hyvinvointialueella panostetaan hyvään perehdytykseen niin, että työntekijät tietävät mitä heiltä työssään odotetaan.

Perehdytyksen tavoitteena on johdattaa perehtyjä nopeammin ja tehokkaammin työtehtäväänsä mahdollistaen sujuva ja turvallinen työskentely vähentäen samalla virheiden, tapaturmien ja onnettomuuksien määrää. Perehdytys tutustuttaa ja sitouttaa perehtyjän uuteen toimintaympäristöön, organisaation arvoihin, strategiaan, eettisiin periaatteisiin ja toimintakulttuuriin lisäten työhyvinvointia ja edistäen hyvän työilmapiirin rakentumista.

Perehdytys on osa onnistunutta rekrytointia ja se linkittyy osaksi osaamisen kehittämisen ja johtamisen prosessia. Kehityskeskusteluissa arvioidaan henkilön halua ja kykyä kehittyä ammatillisesti, ja perehdytysprosessi voidaan ottaa mukaan tulevien osaamistarpeiden ja urapolkusuunnitelmien avuksi.

Vuoden 2023 aikana Pirkanmaan hyvinvointialueella perehdytysprosessin tueksi otettiin osittain käyttöön sähköinen Intro-perehdytysjärjestelmä, joka on työntekijöiden perehdytykseen tarkoitettu työkalu, joka selkeyttää, systematisoi ja sujuvoittaa perehdytystä. Perehdytysjärjestelmän käyttö laajenee asteittain vuosien 2024–2025 aikana koko Pirkanmaan hyvinvointialueella.

## **6 Työolot ja -turvallisuus**

### **6.1 Työhyvinvointi**

Hyvinvointialueen työsuojelun ja työhyvinvoinnin toimintaohjelma hyväksyttiin vuosille 2023–2025. Ohjelmassa määriteltiin 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 yhtenäistettiin työkykyjohtamisen tapoja ja palautettiin osatyökykyisiä työntekijöitä erilaisiin työtehtäviin. Yhteisöllisinä toimina tuettiin yhteisöjä muutoksessa ja luotiin palvelupaketteja. Ensimmäiset palvelupakettien työpajat pidettiin marraskuussa 2023. Palvelupaketeissa aiheina olivat mm. sopuisa työyhteisö, psykologinen turvallisuus, luottamus ja arvokeskustelu.

### **6.2 Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus**

Hyvinvointialueen 2022–2023 tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma laadittiin tasa-arvolain ja yhdenvertaisuuslain työnantajaa koskevien velvoitteiden toteuttamiseksi. Suunnitelmaa päivitettiin 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 palkkaharmonisointia 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.

## 6.3 Yhteistoiminta

Tammi-maaliskuun 2023 hyvinvointialueen valmistelun aikainen yhteistoimintaelin jatkoi yhteisenä yhteistoimintaelimenä ja työsuojelutoimikuntana pitäen neljä kokousta. Pirkanmaan hyvinvointialueella muodollinen yhteistoiminta järjestettiin kaksitasoisesti. Toimintamalli kirjattiin yhteistoiminta-asiakirjaan. Huhtikuussa yhteistoimintaelin aloitti toimintansa pitäen vuoden loppuun mennessä yhdeksän kokousta. Hyvinvointialueen työsuojelutoimikunta piti ensimmäisen kokouksensa syyskuussa ja kokouksia oli yhteensä kolme vuoden 2023 loppuun mennessä.

Kakkostason yhteistoimintaryhmät toimivat palvelulinjoilla, avopalveluissa, sairaalapalveluissa, lasten, nuorten ja perheiden palveluissa sekä ikäihmisten ja vammaisten palveluissa. Yhteistoimintaryhmät kokoustivat kuukausittain huhtikuusta alkaen lukuun ottamatta kesätaukoa. Työsuojelutoimikunnat muodostettiin lähijohtamisalueittain: etelä, länsi ja pohjoinen 1 sekä 2. Työsuojelutoimikunnat aloittivat toimintansa loppuvuodesta 2023 pitäen kaikki kaksi kokousta. Yhdistetyt yhteistoimintaryhmät ja työsuojelutoimikunnat kokoustivat 1–2 kertaa loka-joulukuun aikana. Työsuojelun muodollisen yhteistoiminnan voidaan sanoa alkaneen vasta vuoden jälkimmäisellä puoliskolla.

Työyksiköissä toteutetaan välitöntä yhteistoimintaa ja muodollinen työsuojelun yhteistoiminta toteutuu työsuojelutoimikunnissa ja yhteistyöryhmissä.

## 6.4 Työsuojelu ja työtapaturmat

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. Tapaturmataajuus tarkoittaa sattuneiden tapaturmien ja tehtyjen työtuntien suhdetta. Suhde lasketaan miljoonaa työtuntia kohden. Taajuutta käytetään eri toimialojen välisessä vertailussa. Pirkanmaan hyvinvointialueella lukua käyttäen voidaan verrata eri vuosia, tehtäväalueita keskenään tai muiden hyvinvointialueiden välillä.

Pirkanmaan hyvinvointialueen tapaturvataajuusluku oli 3,64. Tätä lukua tullaan vertaamaan muiden hyvinvointialueiden vastaaviin lukuihin.

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 työtaturmaa, 266 työmatkataturmaa sekä 21 ammattitautia. Korvauksia vakuutusyhtiö maksoi näistä korvauksista helmikuun alkuun 2024 mennessä yli miljoona euroa. Ylivoimaisesti eniten läheltä piti (1578 kpl) ja tapahtuneita tapaturmia (1716 kpl) ilmoitettiin aiheutuneen uhkailusta tai väkivallasta. Toiseksi eniten tapahtuneita tapaturmia aiheutui kaatumisesta, kompastumisesta tai liukastumisesta (838 kpl) ja kolmanneksi eniten pistosta, viillosta tai hankautumisesta (390 kpl). Myös äkillinen fyysinen tai psyykinen kuormittuminen näkyi ilmoituksissa, läheltä piti (291 kpl) ja tapahtunut tapaturma (268 kpl).

## 6.5 Työterveyshuolto

Pirkanmaan hyvinvointialueen työntekijöiden työterveyshuollon tuottaa Tullinkulman työterveys Oy. Työterveyshuollon sisällöstä on sovittu koko hyvinvointialuetta kattavassa toimintaohjelmassa. Tehtäväalueille ja palvelulinjoille on laadittu toimintaohjelmaa tarkemmat osatoimintasuunnitelmat. Työntekijöille on työterveyshuoltopalvelut saatavilla Tullinkulman omissa toimipisteissä Kangasalla, Nokialla, Orivedellä, Sastamalassa, Tampereella Ratinassa sekä Valkeakoskella. Hyvinvointialueen tiloissa työterveyshuoltoa toteutetaan Akaassa, Hämeenkyrössä ja Ikaalisissa. Ylöjärveltä ei ole vielä löydetty tilaa vastaanottoa voitaisiin pitää. Työntekijöiden työterveysasioita hoidetaan myös etävastaanotolla sekä Pirte-Chatissä.

Vuonna 2023 työntekijöille oli lakisääteisten Kela I palveluiden lisäksi laajasti sairaanhoidollisia palveluita Kela II sekä ryhmätoimintoja Kela 0. Työterveyshuollon kustannukset olivat koko Pirhassa yli miljoona euroa kuukaudessa. Kustannuksista yli puolet tulivat Kela I toiminnasta. Uudessa organisaatiossa tehtiin syksyllä 2023 paljon työpaikkaselvityksiä niiden lakisääteisyyden vuoksi.

Työterveyshuollon ja Pirkanmaan hyvinvointialueen ohjausryhmällä oli kokouksia vuonna 2023 neljä. Pirkanmaan hyvinvointialueelta ohjausryhmään kuuluvat henkilöstöjohtaja,



talouspalvelujohtaja, hallintopäällikkö sekä hr-palvelupäällikkö, työyhteisöpalvelut. Operatiivinen ryhmä kokoontui lähes viikoittain ratkoen käytännön asioita.

## 7 Työvoimakustannukset ja palkitseminen

### 7.1 Palkat ja palkkiot

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

Taulukko 8. Toteutuneet palkat ja palkkiot palvelulinjoittain vuonna 2023

<b>Vuosi</b>	<b>2023</b>
	<b>Palkat ja palkkiot</b>
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

**Hyvinvointialue yhteensä**

**886 193 881**

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 henkilöstöllä 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.

## 7.2 Henkilöstöetuudet

Hyvinvointialue tarjosi henkilöstölleen kulttuuri-, liikunta- ja hyvinvointiedun, joka järjestettiin sähköisellä ePassilla. Etua pystyi käyttämään myös työsuhdematkalippuihin. Vuonna 2023 edun arvo oli 200 € työntekijää kohden. Edun kokonaiskustannukset vuonna 2023 olivat 3,5 M€.

Hyvinvointialue tarjosi työntekijöille lounasedun, jonka kustannukset jakaantuvat siten, että työnantaja maksoi edusta 25 % ja työntekijä 75 %. Työntekijältä perittiin kuitenkin aina verottajan määrittelemä ravintoedun arvo, jolloin palkansaaja ei saanut veronalaista etua lounasedusta. Vuonna 2023 lounasedun työnantajaosuuden kokonaiskustannukset olivat 887 985 €.

Hyvinvointialue tuki vuonna 2023 Virkisty Vapaalla –yhdistyksen toimintaa 20 € työntekijää kohden, yhteensä 395 420 euroa. Virkisty vapaalla -yhdistys järjesti vuoden 2023 aikana henkilöstölle erilaisia tapahtumia ja toimintaa sekä alennuksia mm. teatteriesityksiin ja

messuille. Henkilöstön yhteisöllistä työhyvinvointitoimintaa tuettiin 50 € työntekijää kohden. Merkkipäivinä (50 v. ja 60 v. syntymäpäivät) työntekijöitä muistettiin 150 eurolla ja eläkkeelle siirtymisen johdosta 300 eurolla.

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

### **7.3 Palkkausjärjestelmän kehittäminen ja palkkaharmonisointi**

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 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 työskenteli yli 15000 tekijää. Palkka nousi yli 14000 työntekijällä.

Lääkäreiden palkkausjärjestelmässä ollaan siirtymässä ns. uraporraspalkkausjärjestelmään ja toimenpidepalkkioista siirrytään suoritepalkkausjärjestelmään. Hyvinvointialue osallistui

Kunta- ja hyvinvointialueyönantajan 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.



Seuraa meitä somessa.