



**Pirkanmaan hyvinvointialueen
henkilöstökertomus 2024**

Sisällysluettelo

1	Henkilöstöjohtajan terveiset	2
2	Toimintaympäristön muutokset kirittivät uudistumista	3
3	Strategian keskeinen tavoite: Hyvinvoiva henkilöstö	4
3.1	Henkilöstön määrä kasvoi	5
3.2	Ikärakenne säilyi lähes ennallaan	8
3.3	Sairauspoissaoloja ei onnistuttu vähentämään	9
3.4	Henkilöstön saatavuudessa muutos parempaan	11
3.5	Rekrytoinneilla varmistettiin henkilöstön saatavuutta	13
3.6	Fiilismittaria käytettiin työntekijäkokemuksen mittaamiseen	14
3.7	Henkilöstön hyvinvointi ja osallistuminen henkilöstöviestinnän keskiössä 18	
4	Osaamisen johtaminen on suunnitelmallista toimintaa	19
4.1	Uramahdollisuudet tehtiin näkyviksi urapolkumalleilla	19
4.2	Opiskelijapalaute oli positiivista	20
4.3	Perehdytystä kehitettiin tavoitteiden mukaisesti	20
4.4	Kehityskeskusteluihin otettiin käyttöön yhteinen toteuttamismalli	22
4.5	Henkilöstön osaamista kehitettiin monipuolisesti	22
4.6	Pirha-akatemiailla tuettiin esihenkilöiden johtamisvalmiuksia	26
5	Työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden toimintamalleja yhtenäistettiin	27
5.1	Yhteistyötä henkilöstön kanssa toteutettiin edustuksellisessa ja välittömässä yhteistoiminnassa	29
5.2	Vuoden aikana käytiin useita yhteistoimintaneuvotteluita	30
5.3	Työturvallisuusriskien arviointiin ja tapaturmien ilmoittamiseen kannustettiin	31
5.4	Työterveyspalveluiden kustannukset nousivat	33
5.5	Tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelma huomioi henkilöstön moninaisuuden	35
6	Sopimuskorotukset nostivat palkkoja	39
6.1	Henkilöstövuokrauksen käytön kustannuksia vähennettiin	43
6.2	Henkilöstöeduilla tuettiin henkilöstön hyvinvointia	44
7	HR-palveluiden uudistamisella tuetaan palvelutuotantoa	46

1 Henkilöstöjohtajan terveiset

Vuosi 2024 oli Pirkanmaan hyvinvointialueen henkilöstölle suurten myllerrysten vuosi. Palveluverkkojen uudistaminen, yhteistoimintamenettelyt ja palkkausjärjestelmien uudistamisen ensiaskeleet vaikuttivat henkilöstöön. Talouden tavoitteiden eteen tehtiin hartiavoimin töitä, sillä se turvaa toiminnan tulevaisuuden.

Hyvinvointialueen toimintakäytännöt ja yhteinen työkuultuuri olivat toisena toimintavuonna vakiintumassa. Samaan aikaan asiakkaille ja potilaille tarjottiin palveluja erittäin hyvillä asiakaspalautteilla ja moni palvelumittareista kehittyi positiiviseen suuntaan. Muutosten keskellä voi olla kohtuullisen tyytyväinen myös työhyvinvointikyselyiden tuloksiin, vaikka tavoitteena ollut positiivinen suositteluindeksi ei toteutunutkaan.

Iloinen asia oli myös se, että henkilöstön lähtövaihtuvuus pieneni. Omaa henkilöstöä voitiin palkata vuokratyön ja ostopalvelujen sijaan. Suuri osa yt-neuvottelujen kohteeksi joutuneista henkilöistä palkattiin hyvinvointialueelle toisiin tehtäviin.

Esihenkilöiden tueksi tarjottu valmentavan johtamisen koulutus sekä muut infot ja koulutukset toivat tukea arjen työhön. Kevan työhyvinvointikyselyn vastausten pohjalta luottamus esihenkilöiden ja henkilöstön välillä oli hyvällä tasolla. Vuorovaikutuksellisen kulttuurin vahvistaminen työpaikoilla auttaa menestymään tulevaisuudessa vielä paremmin.

Jokainen Pirhan asiakkaan palvelukokemus vaatii monen ammattilaisen työpanosta. Moni vuoden 2024 tavoitteista toteutui yhteistyössä ja työ oli merkityksellistä. Ollaan yhdessä ylpeitä Pirhasta, tästä on hyvä jatkaa!

2 Toimintaympäristön muutokset kirittivät uudistumista

Pirkanmaan hyvinvointialue on toiminut vuodesta 2023 alkaen. Hyvinvointialueen henkilöstö huolehtii yli 530 000 pirkanmaalaisen sosiaali-, terveys- ja pelastuspalveluista. Hyvinvointialue toimii 22 kunnan alueella Pirkanmaalla: Akaa, Hämeenkyrö, Ikaalinen, Juupajoki, Kangasala, Kihniö, Kuhmoinen, Lempäälä, Mänttä-Vilppula, Nokia, Orivesi, Parkano, Pirkkala, Punkalaidun, Ruovesi, Sastamala, Tampere, Urjala, Valkeakoski, Vesilahti, Virrat ja Ylöjärvi.

Tampereen yliopistollinen sairaala (Tays) on osa Pirkanmaan hyvinvointialuetta. Tays on Suomen suurimpia ja merkittävimpiä sairaaloita. Se tarjoaa erikoissairaanhoidon palveluita Pirkanmaan alueen lisäksi myös laajemmalle väestölle. Pirkanmaa, Kanta-Häme ja Etelä-Pohjanmaa muodostavat yhteistyöalueen, joka edistää sosiaali- ja terveydenhuollon alueellista yhteensovittamista ja kehittämistä sekä hyvinvointialueiden välistä yhteistyötä.

Vuoden aikana oli nähtävissä muutosta hyvinvointialueiden henkilöstön saatavuudessa. Heikentynyt yleinen työmarkkinatilanne lisäsi hakijoiden määrää, ja hyvinvointialueen yhteistoimintamenettelyt rajoittivat mahdollisuuksia palkata uutta henkilöstöä. Samaan aikaan kuitenkin vähennettiin vuokratyötä sekä ostopalveluja, joita korvattiin omilla työntekijöillä. Tarvittaviin tehtäviin palkattiin henkilöstöä ensisijaisesti takaisinottovelvoitteen piirissä olevien työntekijöiden joukosta. Tehtävät, joihin ei löytynyt työntekijää tällä menettelytavalla, avattiin julkiseen hakuun.

Orpon hallitus teki henkilöstön saatavuuteen vaikuttavia päätöksiä. Vanhusten ympärivuorokautisen hoivan henkilöstömitoituksen lasku 0,6:een sekä sosiaalihuollon ammattihenkilölainsäädännön muutos sosiaalityöntekijöiden sijaisia koskien helpottivat rekrytointipaineita. Henkilöstömitoituksen muutos kuitenkin voi lisätä henkilöstön kiirettä ja riittämättömyyden tunnetta.

Hyvinvointialueen palkkausjärjestelmästä neuvoteltiin valtakunnallisesti. Neuvottelutuloksen pohjalta aloitettiin SOTE-sopimuksen palkkausjärjestelmän uudistustyö myös Pirkanmaalla. Noin 17 000 henkilön sijoittaminen uuteen

rakenteeseen oli työläs tehtävä, joten 1.2.2024 järjestelyerät maksettiin takautuvasti marraskuun lopussa. Kansallisen neuvottelutuloksen pohjalta toteutettiin jo kesällä Lääkärisopimuksen palkkausjärjestelmän uudistaminen uraporrasmallin mukaiseksi.

Osaamisen kehittämisen tärkeys puhutti vuonna 2024 valtakunnallisesti, koska hyvinvointialueillekin tärkeä aikuisopintotuki lakkautettiin. Asetus sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön täydennyskoulutuksesta tuli voimaan 1.4.2024. ja sillä säädettiin täydennyskoulutuksen laadun edellytyksistä ja määrästä sekä sen arvioinnista ja seurannasta. Pirkanmaalla osaamisen kehittäminen ja koulutustoiminta päätettiin siirtää yhdeksi kokonaisuudeksi Pirha-akatemian alaisuuteen 1.1.2025 alkaen.

Työelämän muutokset esimerkiksi digitalisaation ja tekoälyn näkökulmasta näkyivät vuoden aikana henkilöstölle. Kunta- ja hyvinvointialuetyönantajien kyselyn mukaan tekoälyn käyttöönotto oli keväällä 2024 varovaista. Pirkanmaalla kehitettiin pilottihankkeiden avulla mm. lastensuojelun kirjaamisen työtapoja. Digiklinikka sai vuoden aikana merkittävästi käyttäjiä alueen asukkaista ja se palkittiin kansallisesti.

3 Strategian keskeinen tavoite: Hyvinvoiva henkilöstö

Pirhan strategian toteuttamisen tueksi on laadittu toimeenpano-ohjelma, jonka kolmas kärki keskittyy Hyvinvoiva työntekijä -tavoitteen toteuttamiseen. Strategian mukaan tämä tavoite toteutuu, kun

- Olemme vahva ja vetovoimainen työyhteisö ja arvostettu hyvinvointialue työntekijöidemme keskuudessa
- Luomme luottamuksen ilmapiirin ja valmentavan johtamisen kulttuurin
- Tuemme ja kannustamme henkilöstöämme kehittymään osaajina
- Pidämme huolta henkilökunnan työssä jaksamisesta ja työhyvinvoinnista

Toimeenpano-ohjelman Kärki 3:n tavoitteet, mittarit ja niiden toteutuminen on kuvattu alla olevassa taulukossa. Seuraavissa kappaleissa avataan tarkemmin myös näiden

tavoitteiden toteutumista. Tarkemmin toimeenpano-ohjelman kaikki tavoitteet on raportoitu osana tilinpäätöstä.

Tavoite	Mittarit	Toteutuminen
3.1. Yhteinen hyvinvointialueen kulttuuri on rakentunut ja muutosjohtamisessa on onnistuttu	Toimintakulttuuriin liittyvät esihenkilövalmennukset yhdistetty Pirha-akatemiaan	Toteutunut
	Tavoitekulttuurin mukaiset toimintatavat kuvattu Pirha ”pelikirjaan”	Toteutunut
3.2 Työntekijät valitsevat Pirkanmaan hyvinvointialueen ja suosittelevat sitä	Henkilöstövuokrauksen kustannukset vähenevät talousarvion mukaisesti	Ei toteutunut
	Avoimista tehtävistä 60 % saadaan täytettyä	Toteutunut
3.3 Saatavilla olevat henkilöstöresurssit ja -voimavarat on kohdistettu siten, että työntekijöillä on edellytykset onnistua työssään	Työvoimanhallinnan järjestelmän käyttöönotto aloitettu	Toteutunut
	Työntekijäkokemukseen liittyvien mittausten vastausprosentti on 60	Ei toteutunut
	Työnjaon ja tehtäväkuvien arviointi on tehtynä kaikilla linjoilla	Toteutunut
3.4 Työntekijät ovat tyytyväisiä työhönsä, työyhteisöön ja mahdollisuuksiinsa	Sairauspoissaolojen määrä vähentynyt 2,5 %	Ei toteutunut
	Lähtövaihtuvuus pienentynyt 3 %	Toteutunut
	Kehityskeskustelut käydään 90 %	Ei toteutunut
3.5 Johtajakoulutukset ja Pirha-akatemian aloitettu	Esihenkilöistä* 90 % on osallistunut Pirha-akatemian koulutustarjontaan (*esihenkilöt, joilla suoria alaisia)	Toteutunut
	Pirha-akatemian osatekijät on käynnistetty	Toteutunut

Taulukko 1. Strategian toimeenpano-ohjelman kärki 3 Hyvinvoivat työntekijät – tavoitteet ja niiden toteutuminen vuonna 2024

3.1 Henkilöstön määrä kasvoi

Pirkanmaan hyvinvointialueella työskenteli 31.12.2024 yhteensä 21114 (2023: 20618) henkilöä, joista vakituksessa palvelussuhteessa 16 836 henkilöä. Henkilöstömäärä

kasvuun vaikutti muun muassa ostopalveluiden vähentäminen ja toiminnan siirtäminen omaksi toiminnaksi erityisesti SOTE-tehtäväalueella.

Pelastuspalveluiden henkilöstömäärän kasvua osaltaan selitti ensihoidon uusi palvelutasopäätös, jonka myötä oman henkilöstön määrää kasvatettiin. Lasten, nuorten ja perheiden sekä ikäihmisten ja vammaisten palveluissa henkilöstömäärä kasvoi asiakasmitoitustarpeissa pysymisen vuoksi.

Sairaalapalveluissa vakituisen henkilöstön määrä kasvoi, mutta vastaavasti määräaikaisen henkilöstön ja alle 13-päiväisten palvelusuhteiden määrä laski vuoteen 2023 verrattuna noin 14 %. Erityisesti avopalveluissa ja ikäihmisten ja vammaisten palveluissa määräaikaisen henkilöstön määrää kasvatti myös yhteistoimintaneuvotteluiden aikaiset rekrytointikiellot, jotka alkoivat kesäkuussa 2024.

Palvelulinja	Vakituiset		Määräaikaiset		Työntekijät yhteensä	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Avopalvelut	2 201	2 251	438	461	2 639	2 712
Sairaalapalvelut	6 004	6 214	1 901	1 764	7 900	7 973
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut	1 639	1 695	337	329	1 976	2 023
Ikäihmisten ja vammaisten palvelut	4 499	4 477	939	1 208	5 434	5 681
Sote-palvelutuotannon johto ja integraatiotoiminta	60	44	34	30	94	74
Pelastuspalvelut	780	880	106	83	886	963
Strateginen ohjaus ja järjestäminen	397	410	119	101	516	511
Tukipalvelut	832	865	342	313	1 174	1 178
Yhteensä	16412	16 836	4 216	4 289	20 618	21 114

Taulukko 2. Palvelussuhteiden määrä 31.12.2024

Taulukossa 3 on kuvattu henkilötyövuodet (HTV2) palvelulinjoittain. Henkilötyövuodella tarkoitetaan täyttä työaikaa tekevän henkilön koko vuoden työskentelyä. Osa-aikaisten henkilöiden kohdalla työpanos on muutettu henkilötyövuodeksi osa-aikaprosenttia vastaavasti. Ylityötä tai muulla tavoin tehtyä normaalin työajan ylittävää työaikaa ei ole otettu laskennassa huomioon. HTV2:ssa on huomioitu vain palkalliset palveluksessa olopäivät.

	Vakituiset		Määräaikaiset		Yhteensä	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Avopalvelut	1 757	1 879	441	399	2 198	2 278
Sairaalapalvelut	4 962	5 159	1630	1565	6 592	6 724
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut	1 370	1 441	304	276	1 674	1 717
Ikäihmisten ja vammaisten palvelut	3 821	3 888	815	920	4 636	4 808
Sotepalvelutuotannon johto ja integraatiotoiminta	48	39	26	28	74	67
Pelastuspalvelut	686	769	115	98	801	867
Strateginen ohjaus ja järjestäminen	357	384	76	71	433	455
Tukipalvelut	773	797	332	312	1 105	1 109
Yhteensä	13 774	14 356	3 739	3 649	17 513	18 025

Taulukko 3. Hyvinvointialueella työskennellyt henkilöstö täysinä henkilötyövuosina laskettuna (HTV2) 31.12.2024

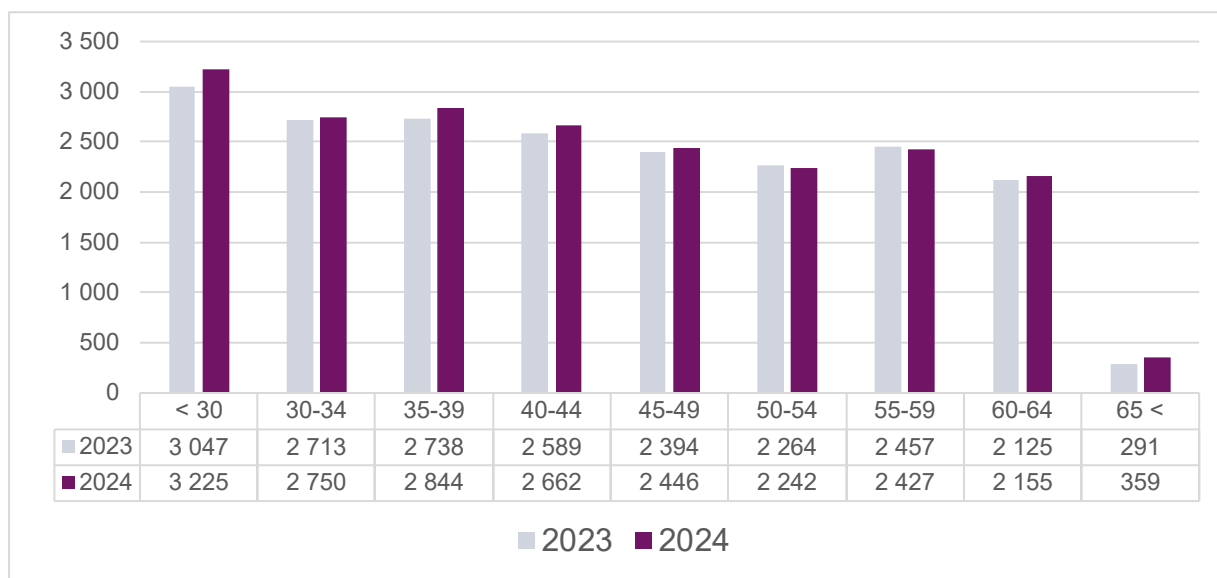
Hyvinvointialueella työskentelevän henkilöstön yleisimmät nimikkeet olivat:

- sairaanhoitaja **4574** (2023: 4517)
- lähihoitaja **3779** (2023: 3422)

- sairaalahuoltaja **678** (2023: 559)
- erikoislääkäri **633** (2023: 615)
- sosiaalityöntekijä **527** (2023: 516)
- terveydenhoitaja 517 (2023: **533**)
- ohjaaja **504** (2023: 496)
- palomies 418 (2023: **428**)
- osastonsihtööri 399 (2023: **410**)

3.2 Ikärakenne säilyi lähes ennallaan

Vakinaisen henkilöstön keski-ikä oli 45,2 vuotta (2023: 45,2) ja määräaikaisen henkilöstön 35,8 vuotta (2023:36,4). Yli 60-vuotiaiden osuus henkilöstöstä oli 12 % ja se pysyi samana edelliseen vuoteen verrattuna.



Kuvio 1. Henkilöstön ikäjakauma vuosina 2023 ja 2024

Henkilöstön ikäjakaumassa muutokset vuoteen 2023 verrattuna olivat melko pieniä useimmissa ikäryhmissä. Suurimmat muutokset tapahtuivat alle 30-vuotiaiden ja yli 65-vuotiaiden ikäryhmissä. Työntekijät jatkavat työskentelyä eläkeiän jälkeen, joka näkyy hienoisena Yli 65-vuotiaiden työntekijöiden määrän kasvuna.

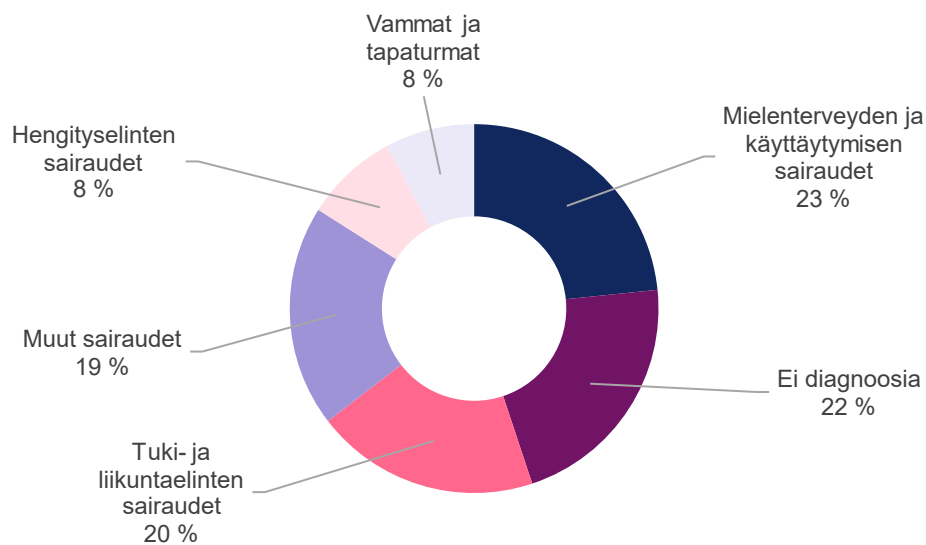
3.3 Sairauspoissaoloja ei onnistuttu vähentämään

Sairauspoissaolojen määrä suhteutettuna työssä olevaan henkilöstöön kasvoi hieman vuoden 2023 keskiarvoon nähden eli 21,05 päivästä/ henkilö 21,09 päivään/henkilö. Eniten sairauspoissaolopäiviä henkilöä kohden oli ikäihmisten ja vammaisten palvelulinjalla (27 päivää/henkilö) ja tukipalveluissa (23 päivää/henkilö). Tukipalveluissa sairauspoissaolopäivien määrä henkilöä kohden oli vähentynyt vuoteen 2023 verrattuna (2023: 26 päivää/henkilö). Strategisen ohjauksen ja järjestämisen alueella sairauspoissaolopäiviä henkilöä kohden oli 11 ja sote-palvelutuotannon johdossa 12 päivää henkilöä kohden.

Edelliseen vuoteen verrattuna sairauspoissaolot nousivat 0,2 %, mutta sairauspoissaolojen pituuden keskiarvo laski 6,1 vuorokaudesta 5,9 vuorokauteen vuoden 2024 aikana. Terveysperusteiset poissaolot jakautuivat myös aiempaa useammalle työntekijälle. Vuonna 2024 sairauspoissaoloja ei ollut 27,4 prosentilla henkilöstöstä (2023: 27,8 %).

	Vuosi 2023	Vuosi 2024
Palvelulinja	Sairauspoissaolopäivät/ työssäoleva hlö	Sairauspoissaolopäivät/ työssäoleva hlö
Avopalvelut	21,04	20,30
Sairaalapalvelut	19,55	19,33
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut	17,97	18,05
Ikäihmisten ja vammaisten palvelut	26,39	27,06
Sote palvelutuotannon johto ja integraatiotoiminta	6,82	12,41
Pelastuspalvelut	12,69	12,75
Strateginen ohjaus ja järjestäminen	8,25	10,79
Tukipalvelut	26,16	23,36
Hyvinvointialue yhteensä	21,05	21,09

Taulukko 4. Sairauspoissaolopäivät työssä olevaa henkilöä kohden vuonna 2024



Kuvio 2. Sairauspoissaolojen syyt vuonna 2024

Vuonna 2024 sairauspoissaoloista 23 % liittyi mielenterveyden ja käyttäytymisen häiriöihin. Tuki- ja liikuntaelinsairauksien osuus oli 20 %, hengityselinten sairauksien 8 % ja muiden sairauksien 19 %. Vammoja ja tapaturmia terveysperusteisista poissaoloista oli 8 %. Äkillisesti sairastuneella työntekijällä on mahdollisuus olla pois työstä esihenkilön luvalla enintään 7 peräkkäistä kalenteripäivää saman sairauden takia. Esihenkilön luvalla myönnetyt sairauspoissaolot lisääntyivät vuoden 2024 aikana kaikilla tehtävä- ja palvelualueilla. Kuviossa 2 esihenkilön luvalla myönnetyt poissaolot raportoidaan ei diagnoosia -kategoriassa. Koko hyvinvointialueen tasolla nousu oli 1 prosentista 22 prosenttiin. Näiden poissaolojen syytä ei voida HR-järjestelmästä raportoida.

Tehtäväalueiden välillä oli eroja sairauspoissaolojen syissä. Tukipalveluissa ja pelastuspalveluissa sairauspoissaolojen suurimpana diagnoosiryhmänä oli tuki- ja liikuntaelinsairaudet, jonka osalta sairauspoissaolot kuitenkin vähenivät verrattuna 2023 vuoteen. Molempien alueiden tuki- ja liikuntaelinsairauksien määrää selittävät fyysiset työtehtävät.

Vuosi- ja muut lomat, sairauspoissaolot sekä perhevapaat muodostivat vuonna 2024 suurimman osan henkilöstön poissaoloista. Uusi vanhempainvapaalainsäädäntö lisäsi mm. pelastajien vanhempainvapaan käyttöä ja sijaistarvetta.

Poissaolon syy	Kalenteripäivät
Vuosiloma ja muut lomat	829 584
Terveysperusteiset poissaolot	537 809
Perhevapaat	291 051
Muut palkattomat poissaolot	165 572
Muut palkalliset poissaolot	42 275
Vapaana annetut työaikakorvaukset	16 594
Koulutusvapaat	14 891
Työtapaturmat	7535
Kuntoutustuki	2550
Yhteensä	1 907 861

Taulukko 5. Poissaolot kalenteripäivinä vuonna 2024

3.4 Henkilöstön saatavuudessa muutos parempaan

Henkilöstön lähtövaihtuvuudessa tapahtui muutos parempaan päin, kun se pienentyi vuoden 2024 aikana noin 20 % vuoteen 2023 verrattuna. Lähtövaihtuvuus oli vuoden 2024 aikana 6,18 % ja vuonna 2023 7,74 % vakituisesta henkilöstöstä.

Tulovaihtuvuus laski jonkin verran, 3,98 prosentista 3,02 prosenttiin vakituisesta henkilöstöstä. Tätä selittävät osittain hyvinvointialueen käymät tuotannollistaloudelliset yhteistoimintaneuvottelut, joiden vuoksi tehtävien avaaminen ulkoiseen rekrytointiin oli aiempaa rajatumpaa. Vuoden aikana tehtäviä täytettiin merkittävässä määrin sisäisesti uudelleensijoitusvelvoite huomioiden.

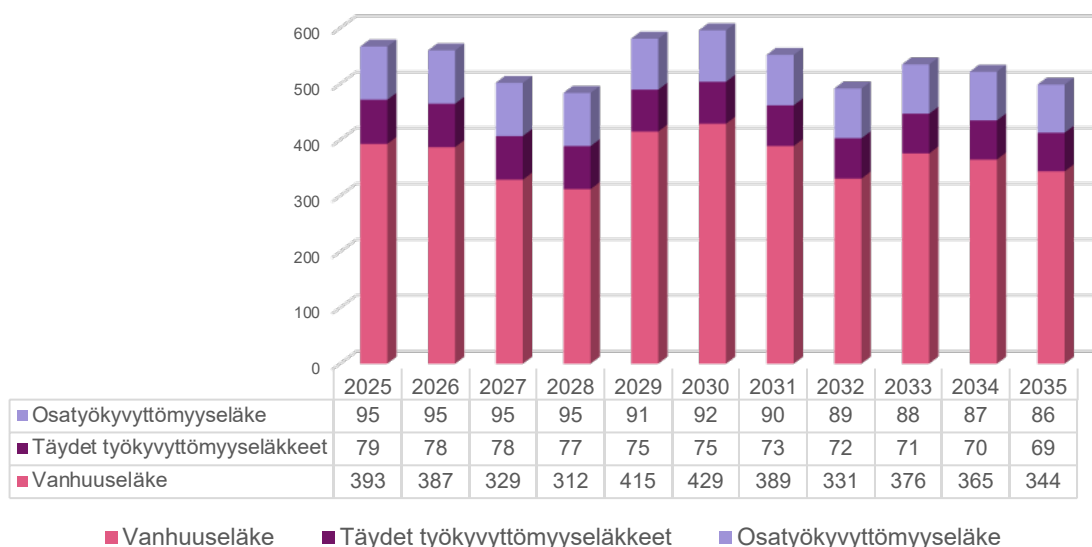
Lähtö- ja tulovaihtuvuusprosentit lasketaan suhteuttamalla alkaneiden ja päättyneiden vakinaisten palvelussuhteiden määrät vuoden viimeisen päivän vakinaisen henkilöstön kokonaismäärään. Tietoa vaihtuvuudesta organisaation sisällä ei pystytä luotettavalla tavalla raportoimaan nykyisellä HR-järjestelmällä. Tulovaihtuvuuden osalta tammikuun 2023 tietoja ei ole huomioitu laskennassa.

	Tulovaihtuvuus		Lähtövaihtuvuus	
	2023	2024	2023	2024
Avopalvelut	4,90 %	3,06 %	9,07 %	6,74 %
Sairaalapalvelut	1,33 %	1,28 %	5,86 %	4,92 %
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut	5,35 %	5,19 %	9,04 %	5,96 %
Ikäihmisten ja vammaisten palvelut	6,36 %	3,93 %	9,11 %	7,64 %
Sote palvelutuotannon johto, integraatiotoiminta	1,47 %	3,70 %	4,41 %	3,70 %
Pelastuspalvelut	1,59 %	6,44 %	4,16 %	4,48 %
Strateginen ohjaus ja järjestäminen	8,25 %	2,48 %	5,41 %	5,87 %
Tukipalvelut	3,49 %	2,03 %	9,31 %	6,73 %
Yhteensä	3,98 %	3,02 %	7,74 %	6,18 %

Taulukko 6. Tulo- ja lähtövaihtuvuudet palvelulinjoittain vuosina 2023 ja 2024

Lähtövaihtuvuuden pienentämiseksi on tavoitteiden mukaisesti kehitetty Pirhan yhtenäistä kulttuuria. Lisäksi esihenkilöille on tarjottu johtamisvalmennusta erityisesti valmentavaan johtamiseen. Työhyvinvointiin on panostettu ja henkilöstön osallisuutta on edistetty. Vuokratyön ja ostopalveluiden määrää on rajattu ja hyvinvointialueen palveluksessa olevien sijaisten määrää on kasvatettu.

Lähtövaihtuvuuden tarkastelussa on huomioitava eläköitymisen vuoksi päättyneiden palvelusuhteiden määrä. Vuoden 2024 aikana palvelussuhteita päättyi yhteensä 1 100, joista 362 eli noin 33 % oli eläköitymisiä. Kevan tilastopalvelun eläkepoistumaennusteeseen perustuen eläköityminen jatkuu voimakkaana vielä vuosia. Lähtövaihtuvuus ilman eläkkeelle jääneitä oli 4,14 %.



Kuvio 3. Kevan tilastopalvelun eläkepoistumaennuste 2025-2035

3.5 Rekrytoinneilla varmistettiin henkilöstön saatavuutta

Rekrytoinnin avulla rakennetaan Pirkanmaan hyvinvointialueen työnantajakuva ja tulevaisuutta, sekä pyritään osaltaan varmistamaan riittävä osaavan henkilöstön saatavuus. Rekrytoinnin tavoitteena on löytää oikea tekijä jokaiseen rooliin niin, että hakijalle muodostuu rekrytointiprosessista positiivinen työnantajakuva ja hakijakokemus. Rekrytointi perustuu henkilöstösuunnitteluun ja käynnistyy aina tarvearvioinnilla.

Rekrytoinnissa käytettävä pääasiallinen rekrytointijärjestelmä oli Kuntarekry. Tavoitteena oli näkyä työnhakijoille yhtenäisenä työnantajana. Hyvinvointialueelle määriteltiin vakioitu rekrytointiprosessi, jonka mukaisesti rekrytoinnit etenevät. Hakijaviestintään ja hakijakokemuksen kehittämiseen kiinnitettiin erityistä huomiota. Normaalin rekrytointiprosessin lisäksi rekrytointipalveluissa kehitettiin myös ennakoivan rekrytoinnin kokonaisuutta. Ennakoivalla rekrytoinnilla pyrittiin vastaamaan tulevaisuudessa jo nyt nähtävillä oleviin työvoiman saatavuuden haasteisiin.

Vuoden 2024 aikana Kuntarekryn kautta rekrytoitiin työntekijöitä ja viranhaltijoita työ- tai virkasuhteeseen yhteensä 2409 henkilöä. Kuntarekryn kautta haussa olleista tehtävistä saatiin täytettyä 77 % (2023: 67 %), mikä ylitti selkeästi tavoitteeksi asetetun 60 %. Yhteensä 26 139 hakemusta osoitettiin hyvinvointialueen avoimiin tehtäviin, ja hakijoita oli keskiarvoisesti avointa tehtävää kohden 11.

Eniten rekrytointitarvetta oli ammattiryhmittäin tarkasteltuna hoitohenkilöstössä (56 % kaikista Kuntarekryssä julkaistuista avoimista tehtävistä). Seuraavaksi eniten rekrytointitarvetta ammattiryhmittäin oli sosiaalityön parissa (18 %) sekä lääkärihenkilöstössä (12 %).

Palvelulinjoittain tarkasteltuna rekrytointeja avattiin eniten ikäihmisten ja vammaisten palvelulinjalle (30 % kaikista avoinna olleista tehtävistä). Sairaalapalveluiden vastaava luku oli 24 %. Seuraavina rekrytointitarpeissa tulivat lasten, nuorten ja perheiden palvelut (19 %) sekä avopalvelut (18 %). Rekrytointihaasteellisimmat tehtävät ammattiryhmittäin tarkasteltuna olivat sosiaalityön sekä lääkäreiden tehtävät. Sosiaalityön ammattiryhmässä saavutettiin 50 % täyttöaste ja lääkäritehtävissä täyttöprosentti oli vuoden aikana 59 %.

3.6 Fiilismittaria käytettiin työntekijäkokemuksen mittaamiseen

Vuonna 2024 toteutettiin kolmen kuukauden välein työntekijäkokemuksen mittaus (Fiilismittari). Fiilismittarin osana toteutetaan työntekijän tyytyväisyyttä sekä sitoutuneisuutta työnantajaan kartoittava eNPS-mittaus. Vastausprosentit vaihtelivat kvartaaleittain 26 % - 38 % välillä. Tavoitteena oli vastausprosentti 60 %, joka ei toteutunut. Mittausten keskimääräinen vastausprosentti vuonna 2024 oli 31 %. Huonoimmat vastausprosentit toteutuivat kesäkuussa ja joulukuussa lomakausien kynnyksellä.

ENPS:llä on yleisesti käytetty mittari, jolla mitataan työntekijän tyytyväisyyttä sekä sitoutuneisuutta työnantajaan asteikolla 0–10. Suositteluindeksi eNPS:llä saadaan arvo väliltä -100 – +100. Vastajat luokitellaan 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.

Vuonna 2023 eNPS-kyselyssä työntekijät vastasivat kysymykseen ”Suositteletko Pirkanmaan hyvinvointialuetta ystävillesi tai tuttavillesi työpaikkana”. Vuoden 2023 mittausten ja kokemusten perusteella kysymyksen asettelua muutettiin vuodelle 2024 koskemaan omaa työyksikköä. Kysymysmuutoksen johdosta 2024 vuoden vastaukset eivät ole vertailukelpoisia vuoteen 2023.

Vuoden 2024 kvartaaleittain toteutetun eNPS-mittausten keskiarvo oli hyvinvointialueella

–8. Tavoitteeksi oli asetettu suositteluindeksin positiivinen tulos. Palvelulinjoittain suositteluindeksi vaihteli pelastuspalveluiden –25 ja sote-palvelutuotannon johdon ja integraatiotoiminnan +22 välillä.

Mittarin kehitys vaihteli kvartaaleittain. Kesä-heinäkuussa suositteluindeksi nousi hetkellisesti, mutta laski joulukuussa jälleen vuoden alun tasolle (–10). On oletettavaa, että loppuvuonna päättyneet tuotannollistaloudelliset yhteistoimintamenettelyt vaikuttivat laskevaan tulokseen.

	Maaliskuu	Kesäkuu	Syyskuu	Joulukuu	2024
Suositteluindeksi eNPS	-10	-5	-6	-10	-8
Vastausprosentti	34 %	26 %	38 %	28 %	31 %

Taulukko 6. ENPS-mittausten tulokset ja vastausprosentit vuonna 2024

	Maaliskuu	Kesäkuu	Syyskuu	Joulukuu
Avopalvelut	-19	-12	-15	-18
Sairaalapalvelut	-5	-5	-3	-6
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut	-22	-14	-15	-26
Ikäihmisten ja vammaisten palvelut	-5	0	-5	-7
Sote palvelutuotannon johto ja integraatio	20	37	31	-35
Pelastuspalvelut	-35	-13	-20	5
Strateginen ohjaus ja järjestäminen	16	18	17	22
Tukipalvelut	-9	5	2	3
Hyvinvointialue yhteensä	-10	-5	-6	-10

Taulukko 7. eNPS-mittausten tulokset palvelulinjoittain vuonna 2024

Suositteluindeksiin lisäksi Fiilismittarissa annetaan palautetta myös työyhteisön toimivuuteen sekä omaa työskentelyä koskien. Arvosanat ovat Pirhassa yleisesti hyvää keskiarvon ylittävää tasoa. Erityisesti oman osaamisen hyödyntämisen mahdollisuudet sekä turvallisuuden kokemus omassa työyhteisössä saivat korkeita arvosanoja. Vuoden lopussa oli havaittavissa kuitenkin pudotusta juuri turvallisuuden kokemisessa, mikä on ymmärrettävää yhteistoimintaneuvottelujen jälkeen.

Kysymys	Maaliskuu	Kesäkuu	Syyskuu	Joulukuu	Vuosi 2024
Esihenkilöni tukee ja rohkaisee minua	3,6	3,7	3,7	3,6	3,6
Koen oloni turvalliseksi työskennellessäni työyhteisössäni	4,2	4,2	4,1	3,9	4,1
Minulla on mahdollisuuksia vaikuttaa työhöni	3,2	3,2	3,4	3,3	3,3
Minulla on mahdollisuus hyödyntää omaa osaamistani työssäni	3,9	3,9	3,9	3,9	3,9
Työpaikan ilmapiiri on kannustava	3,6	3,7	3,6	3,5	3,6
Työyhteisössämme ei sallita muita loukkaavaa käytöstä	4,0	4,1	3,9	3,8	3,9
Viihdyn työssäni	3,7	3,6	3,7	3,7	3,7

Taulukko 8. Fiilismittarin tulokset kvartaaleittain vuonna 2024

Syksyllä 2024 toteutettiin Kevan työhyvinvointikysely ensimmäisen kerran. Lokamarraskuussa toteutettuun kyselyyn vastasi 4376 vastaajaa eli 21,3 % koko henkilöstöstä. Alhaisen vastausprosentin vuoksi vastaukset ovat vain suuntaa antavia. Vastausten mukaan työ sujui työyhteisöissä keskimäärin oikein hyvin. Esimerkiksi oman työyksikön tavoitteet olivat selvät (vastausten keskiarvo 3,9/5). Kehitettävää oli ristiriitojen ratkaisussa sekä yhteistyössä eri yksiköiden välillä.

Oman työn koettiin mahdollistavan ammatillisen kehittymisen hyvin. Tietoja ja taitoja voi käyttää monipuolisesti (3,9/5), mutta kiire haastaa ja palautumisessa on kehitettävää (vastausten keskiarvo palautumisesta ennen seuraavaa työpäivää 3,3/5). Innostusta työhön koetaan päivittäin tai muutaman kerran viikossa (66 % vastaajista). Esihenkilön ja työntekijän välinen luottamuksen ilmapiiri on hyvällä tasolla. Esihenkilöpalautetta kaivataan nykyistä enemmän (vastausten keskiarvo 3,2/5). Kaikista kysymyksistä kriittisimmin vastattiin yleisen trendin mukaisesti organisaation

johtamistapaa yleisellä tasolla koskeviin kysymyksiin. Noin 60 % vastaajista suosittelisi Pirhaa työpaikkana tuttavilleen.

3.7 Henkilöstön hyvinvointi ja osallistuminen henkilöstöviestinnän keskiössä

Vuonna 2024 intrassa eli hyvinvointialueen sisäisessä tietoverkossa julkaistiin yli 1 000 uutista, ja luetuimpia uutisia olivat mm. työkuultuuriin ja henkilöstön influenssarokotuksiin liittyvät aiheet. Koko henkilöstölle aloitettiin lähettämään säännöllinen uutiskooste sähköpostitse, ja lisäksi esihenkilöille lähetettiin sähköpostitse kuukausittain ajankohtaisia asioita yhteen kokoava esihenkilökirje.

Luetuimpien ajankohtaissisältöjen joukossa olivat säännöllisesti myös Hyvässä työporukassa -juttusarjan artikkelit, joissa pirhalaiset työyhteisöt pääsivät kertomaan työyhteisöstään ja jotka näin tukivat käynnissä olevaa työkuultuuriin määrittelytyötä. Työyhteisöjuttusarjan ohella intrassa toteutettiin myös henkilöstöedustajista kertova juttusarja sekä arjen työhyvinvointitekoja esiin nostava juttusarja henkilöstön kokemusten esiin tuomiseksi. Lisäksi intrassa toteutettiin kuusi erilaista kampanjaa henkilöstön vuorovaikutuksen ja osallistumisen tukemiseksi.

Ajankohtaisviestinnän lisäksi myös intran sisällösivuja kehitettiin eteenpäin. Intraan julkaistiin muutamia isompia uusia sivustokokonaisuuksia, kuten henkilöstön osallistumisen ja vaikuttamisen tapoja ja ohjeita yhteen kokoava sivusto. Olemassa oleville sivustoille ja erityisesti henkilöstöasioiden kokonaisuuteen tehtiin rakenteellisia uudistuksia sisältöjen ja ohjeiden selkiyttämiseksi. Intran sisällöntuottajille järjestettiin koulutuksia sekä tukiklinikoita intrasisältöjen päivitystyön tueksi.

Koko henkilöstölle järjestettiin vuoden aikana kahdeksan Ajankohtaista Pirhasta -keskustelutilaisuutta ajankohtaisista teemoista siten, että kaikissa tilaisuuksissa oli mukana myös lähijohtoa tai työntekijöitä keskustelemassa. Näiden lisäksi järjestettiin kuusi johdon henkilöstöinfoa. Esihenkilöille järjestettiin kuukausittain esihenkilöiden infotilaisuuksia. Intrassa julkaistiin 174 tapahtumauutista pääosin sisäisistä tapahtumista.

Tärkeitä henkilöstöviestinnän teemoja olivat läpi vuoden palveluihin ja yt-neuvotteluihin liittyvä viestintä. Lisäksi henkilöstölle viestittiin strategian toimeenpano-

ohjelman ”Hyvinvoivat työntekijät” -kärjen alle kuuluvista kokonaisuuksista, kuten Pirha-akatemiasta, henkilöstökyselyistä sekä työsuojeluun, työhyvinvointiin ja työkykyyn liittyvistä asioista.

Muita keskeisiä strategian toimeenpano-ohjelmaan liittyviä viestinnällisiä teemoja olivat mm. asiakas- ja potilastietojärjestelmähankkeet, turvallisuuden sekä tietoturvan ja tietosuojan teemat, asiakaskokemuksen ja osallistumisen teemat sekä talouteen liittyvä viestintä erityisesti esihenkilöille.

4 Osaamisen johtaminen on suunnitelmallista toimintaa

Osaamisen johtamisen ja kehittämisen (osin myös lakisääteiset) vastuut jakautuvat sekä Pirkanmaan hyvinvointialueelle työnantajana että yksikkö-, esihenkilö- ja yksilötasolle. Keskitettyjen, Pirha-tasosten prosessien osalta on määriteltä työnantajan toimesta yhteistyössä palvelulinjojen kanssa muun muassa seuraavia asioita: tulevaisuuden osaamistarpeiden ennakointi, osaamisen kehittämisen yhteiset toimintamallit ja periaatteet, henkilöstön kehittämis- ja koulutussuunnitelman ohjaus ja koordinaatio, täydennyskoulutusta koskevat yleiset linjaukset (mm. koulutusohje), pätevyysiin ja osaamisen varmistamiseen liittyvät linjaukset, kehityskeskusteluprosessin ohjeistus sekä organisaation linjaamien välttämättömien koulutusten määrittely.

4.1 Uramahdollisuudet tehtiin näkyviksi urapolkumalleilla

Osaamisen kehittämisen keskeisiä menetelmiä ovat mm. työssäoppiminen, perehtyminen, täydennyskoulutus, jatko-opinnot, työkierto ja liikkuvuus, mentorointi, coaching, jatkuvan kehittämisen eri menetelmät ja kouluttajana toimiminen. Vuoden 2024 osalta voidaan todeta, että Pirkanmaan hyvinvointialueella tehtiin erityisiä kehittämistoimia mm. systemaattisen perehdytyksen kehittämiseksi, strategiassa linjatun valmentavan johtajuuden ja työotteiden edistämiseksi, koulutustarjonnan kohdentamiseksi eri henkilöstöryhmille sekä työhyvinvoinnin ja -kyvyn edistämiseksi. Pirkanmaan hyvinvointialueella tunnistettiin myös työuran eri vaiheisiin liittyviä, erityisiä osaamisen kehittämisen keinoja.

Urapolkumallien tarkoituksena on tehdä näkyväksi uramahdollisuudet ja -kehitys työuralla, ja niitä voidaan hyödyntää työurajohtamisessa, osaamisen johtamisessa sekä veto- ja pitovoimatekijänä.

Vuonna 2024 tuotettiin yleiset urapolkumallit (Pirkanmaan hyvinvointialueen yleinen urapolkumalli, ammattilaisen yleinen urapolkumalli ja esihenkilön yleinen urapolkumalli) sekä työstettiin ammattiryhmäkohtaisia urapolkumalleja tiiviissä yhteistyössä ammattiryhmäkohtaisten asiantuntijoiden kanssa. Ammattiryhmäkohtaiset urapolkumallit saatetaan valmiiksi kevään 2025 aikana.

4.2 Opiskelijapalaute oli positiivista

Pirkanmaan hyvinvointialue toimii merkittävänä eri ammattialojen opiskelijoiden harjoittelupaikkana. Vuoden 2024 aikana harjoittelupalvelut tarjosivat tukea mm. opiskelijaohjauksen kehittämiseen, opinnäytetyöpankin ja harjoittelupaikkojen koordinointiin sekä harjoittelijoiden rekrytointijärjestelmien kehittämiseen.

Pirkanmaan hyvinvointialue kerää säännöllisesti opiskelijapalautetta harjoitteluun Pirhassa tekeviltä. Vuoden 2024 aikana Pirha sai useita positiivisia huomionosoituksia harjoittelupaikoistaan ja –toiminnastaan niin sanotun opiskelijapalauteaineiston (N 1029) CLES-mittarin kokonaiskeskiarvon ollessa 8,98/10 ja NPS-luvun 72. Muun muassa Talentian opiskelijat valitsivat Ylöjärven lapsiperheiden sosiaalityön, sosiaaliohjauksen ja perhetyön parhaaksi harjoittelupaikaksi. Vastaavasti lääketieteen opiskelijat antoivat huippupisteet perusterveydenhuollon harjoittelusta Pirkanmaan hyvinvointialueella.

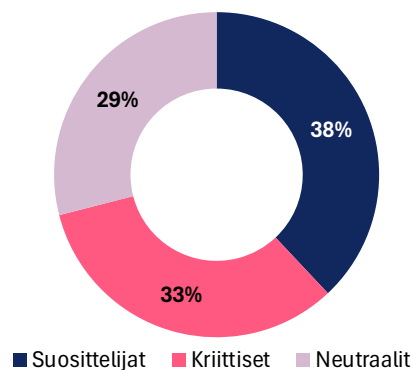
4.3 Perehdytystä kehitettiin tavoitteiden mukaisesti

Perehdytyksen kehittäminen ja Intro-perehdytysjärjestelmän käyttöönotto on kirjattu yhdeksi toimenpiteeksi strategian tavoitteen saavuttamiseksi. Perehdytys tutustuttaa perehtyjän Pirkanmaan hyvinvointialueen toimintaympäristöön, arvoihin, strategiaan, eettisiin periaatteisiin ja toimintakulttuuriin sekä lakisääteisesti huomioitaviin asiakokonaisuuksiin.

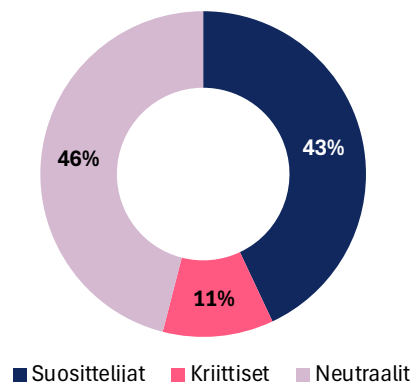
Intranettiin on kuvattu perehdytysprosessi ja perehdytyksen toimintamallit sekä tietoa perehdytyksen tavoitteesta, menetelmistä, vastuista, rooleista ja perehdytyksen kohderyhmästä.

Vuoden 2024 aikana Pirkanmaan hyvinvointialueella perehdytysprosessin tueksi aloitettiin Intro-perehdytysjärjestelmän käyttöönotto. Intro selkeyttää, systematisoi, sujuvoittaa ja aikatauluttaa perehdytystä. Vuoden 2024 loppuun mennessä Introssa oli perehdytyksiä yhteensä 719 ja perehdytettäviä 527. Lisäksi vuoden 2024 aikana esihenkilöille rakennettiin oma perehdytyspolku, joka koostuu esihenkilötyöhön perehtymisestä Introssa, laajasta verkkokoulutusmateriaalista Moodle-oppimisympäristössä sekä valmennuksista Pirha-akatemiassa.

NPS, kun perehdytyksessä ei käytetty Intro-perehdytysjärjestelmää



NPS, kun perehdytyksessä käytettiin Intro-perehdytysjärjestelmää



Kuvio 4. Perehdytyksen suositteluindeksit 2024

Pirkanmaan hyvinvointialueen perehdytyksen palautekyselyn (2024) mukaan perehdytyksen NPS-luku (Net Promoter Score) on 31 niiden vastaajien mielestä, jotka käyttivät Introa perehdytyksen työvälineenä, kun taas NPS-luku on 4 niiden vastaajien mielestä, joilla ei ollut Introa käytössä perehdytyksen apuna (Kuvio 4.)

Perehdytys linkittyy myös muihin HR-prosesseihin, sillä se on osa onnistunutta rekrytointia ja jatkuu osaamisen kehittämisen ja johtamisen prosessina. Perehdytysprosessia voidaan hyödyntää työuran eri vaiheissa.

4.4 Kehityskeskusteluihin otettiin käyttöön yhteinen toteuttamismalli

Vuonna 2024 kehityskeskustelujen tueksi laadittiin prosessikuvaus sekä ohjeet yksilö- ja/tai ryhmäkehityskeskusteluiden käymiseksi. Lisäksi kehityskeskusteluiden tueksi laadittiin sähköinen lomake, johon kirjataan työntekijän näkemykset ja yhdessä esihenkilön kanssa sovitut asiat. Kehityskeskusteluissa keskustellaan mm. työtehtävistä ja edellisen kauden tavoitteista, työssä suoriutumisesta, työolosuhteista, työhyvinvoinnista, työkuultuurista ja yhteisöllisyydestä, osaamisen kehittämisestä, esihenkilötyöstä sekä asetetaan seuraavan kauden tavoitteet. Vuoden 2024 aikana tulleen palautteen perusteella kehityskeskustelurungon sisältöteemat koettiin hyviksi ja hyödyllisiksi.

Esihenkilöille järjestettiin alkuvuodesta 2024 koulutusta kehityskeskusteluista, jossa käytiin läpi toteutustapaa ja ohjeistusta sekä kehityskeskustelujen laatua ja vaikuttavuutta. Pirhassa tavoitteena oli vuodelle 2024, että 90 % henkilöstöstä on käynyt kehityskeskustelun. Tästä tavoitteesta jäätin, sillä toteumaprosentti koko Pirhan tasolla oli 50,2 %. Tilasto vääristyy määräaikaisen henkilöstön suuren määrän vuoksi, joten tilastointia tarkastellaan edelleen vuonna 2025.

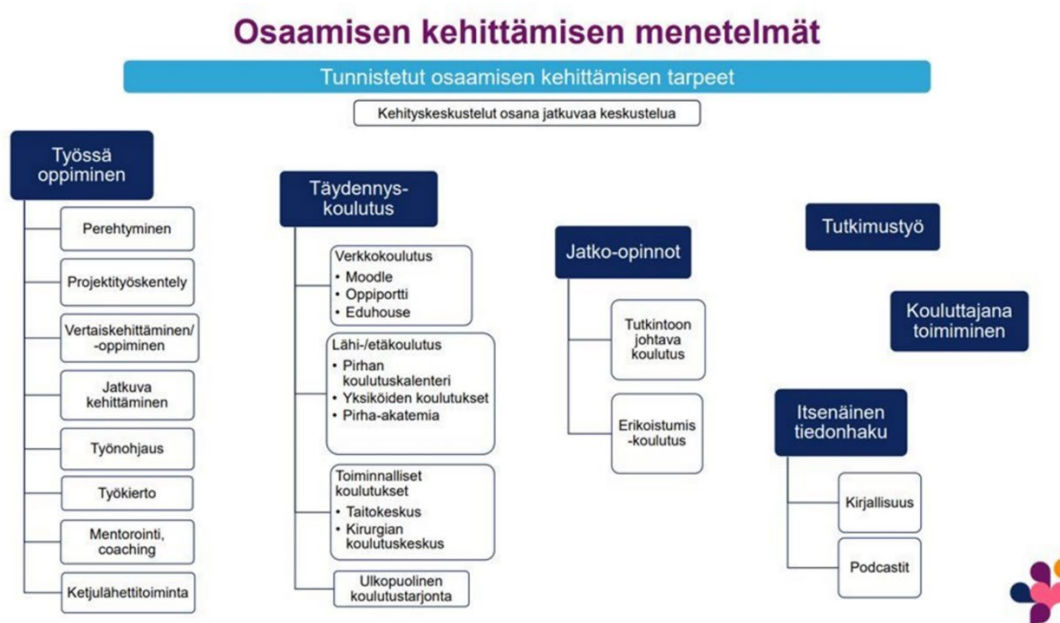
4.5 Henkilöstön osaamista kehitettiin monipuolisesti

Henkilöstön osaamisen kehittämisen tarpeisiin vaikuttavat työuran vaihe, yksiköiden toiminnan luonne ja toimintaympäristössä tapahtuvat muutokset sekä yksilön

työtehtävään liittyvät asiat. Jotta laaja-alaisiin tarpeisiin kyettäisiin vastaamaan, Pirkanmaan hyvinvointialueella on päädytty strategian, yleisten yhteiskunnallisten osaamishaasteiden sekä organisaatiomme sisäisten tarpeiden perusteella seuraaviin osaamisen kehittämisen painopistealueisiin meneillään olevalla strategiakaudella:

- Ammatillinen substanssiosaaminen
- Turvallisuusosaaminen (mm. asiakas- ja potilasturvallisuustaidot)
- Asiakaslähtöinen osaaminen
- Digiosaaminen
- Johtamisosaaminen
- Työyhteisötaidot
- Uudistumiskyvykyys ja kehittämisosaaminen

Työelämässä tarvitaan myös ns. yleisiä työelämäkompetensseja/osaamisia työtehtävästä riippumatta. Osaamisen kehittämisen painopistealueet ja yksiköiden henkilöstön osaamisen kehittämisen tarpeet ohjaavat Pirhassa osaamisen kehittämisen toimia ja täydennyskoulutuksen suunnittelua ja toteutusta. Pirkanmaan hyvinvointialueella on vuoden 2024 tarkasteltu käytössä olevia, erilaisia osaamisen kehittämisen menetelmiä, jotka on kuvattu oheisessa kuvassa.



Kuva 1. Osaamisen kehittämisen menetelmät Pirkanmaan hyvinvointialueella

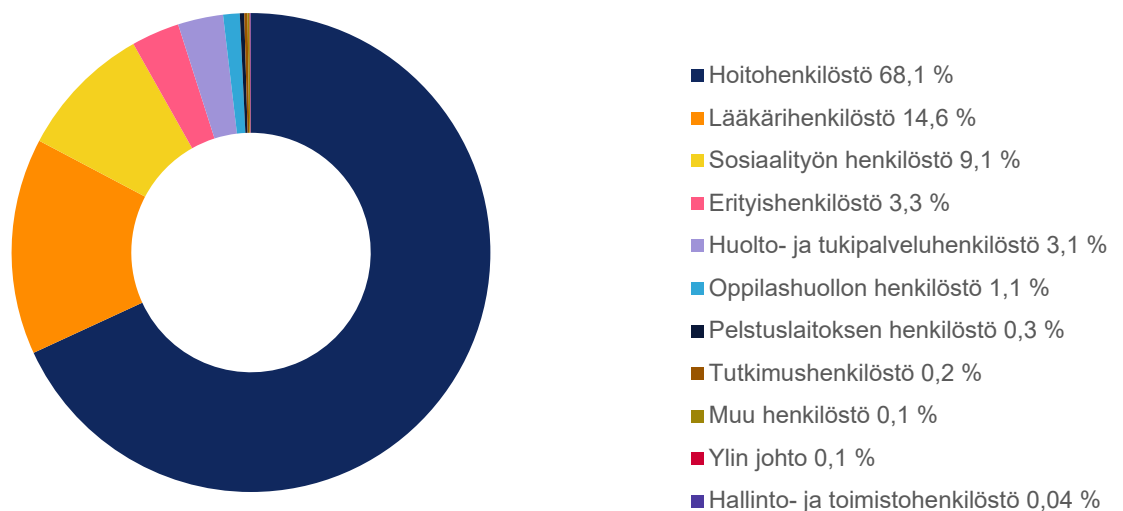
Pirkanmaan hyvinvointialueen tavoitteena oli, että henkilöstölle kertyy vuosittain keskimäärin 3–10 täydennyskoulutuspäivää/henkilö riippuen peruskoulutuksen pituudesta sekä työn vaativuudesta ja toimenkuvan muuttumisesta. Vuonna 2024 Pirkanmaan hyvinvointialueen johdon, esihenkilöiden ja henkilöstön osallistumiskertojen määrä erilaisten valmennusten ja koulutusten osalta oli yhteensä 135 697 osallistumiskertaa. Osallistumiskerroista 55 311 suoritusta tehtiin Pirhan Moodlessa verkko-opiskellen. Myös lääkehoidon osaamiseen liittyvä kokonaisuus ja siihen liittyvät tenttisuoritukset kasvoivat merkittävästi vuoden 2024 aikana tenttisuoritusten määrän ollessa 24 500 (vuoden 2023 osalta lukema oli 11 100).

Osallistumiskertojen 135 697 yhteismäärä on jaettavissa seuraaviin tunnuslukuihin:

- Pirha-akatemian johdon ja esihenkilövalmennusten osuus osallistumiskertojen kokonaismäärästä vuonna 2024 oli 3224 osallistumiskertaa ja 1302 henkilöä
- pelastuspalveluiden toteuttamien koulutusten osallistujakertojen määrä vuonna 2024 oli 19444. Osallistumiskerrat jakautuivat 921 henkilölle
- Pirhan verkko-oppimisympäristöistä (Moodle, Oppiportti, LOVE-kokonaisuus) vastasi vuonna 2024 jatkuvan oppimisen palveluiden verkkotiimi
- Muu koulutuksen jakautuminen henkilöstöryhmittäin ja osallistujakertojen määrän mukaisesti on esitetty alla

Henkilöstöryhmä	Osallistumiskertojen määrä
Hoitohenkilöstö	73 953
Lääkärihenkilöstö	15 857
Sosiaalityön henkilöstö	9 878
Erityishenkilöstö	3 529
Huolto- ja tukipalveluhenkilöstö	3 320
Oppilashuollon henkilöstö	1 214
Pelastuslaitoksen henkilöstö	321
Tutkimushenkilöstö	237
Muu henkilöstö	152
Ylin johto	58
Hallinto- ja toimistohenkilöstö	42

Taulukko 9. Koulutusten jakautuminen henkilöstöryhmittäin vuonna 2024



Kuvio 5. Koulutuksen jakautumisprosentti henkilöstöryhmittäin vuonna 2024

Tämän lisäksi merkittävä osa työelämän oppimisesta tapahtuu työtehtävien yhteydessä Pirkanmaan hyvinvointialueen eri toimintayksiköissä.

4.6 Pirha-akatemiolla tuettiin esihenkilöiden johtamisvalmiuksia

Pirkanmaan hyvinvointialue panosti esihenkilöiden ja henkilöstön osaamisen kehittämiseen. Tätä työtä varten perustettiin vuosien 2023 ja 2024 aikana Pirha-akatemia, jonka avulla edistettiin strategian toimeenpano-ohjelman Hyvinvoivat työntekijät -kärjen yhteydessä tunnistettuja tarpeita. Pirha-akatemian suunnitteli ja tarjosi erilaisia osaamisen kehittämisen menetelmiä ja valmennuksia yhteisen toimintakulttuurin, johtamisen ja esihenkilötyön kehittämiseksi.

Pirha-akatemian toimintakokonaisuus rakentuu viidestä eri toimintatavasta ja tarkoituksena on, että niiden avulla esihenkilöt voivat luoda oman oppimispolkunsa sekä kehittää osaamistaan työuran vaiheen ja esihenkilökokemuksensa mukaisesti.

1. Akatemian abc tarjoaa esihenkilötyön tukea sekä uusien esihenkilöiden perehdytyksen, mentoroinnin että coachingin avulla.
2. Digiakatemian yhteyteen on rakennettu esihenkilötyöhön liittyvä verkkokoulutuskokonaisuus ja koko Pirhan henkilöstölle käyttöön otettu Eduhouse-palvelu.
3. Akatemian ajatuspajat ovat rakentuneet ajankohtaisista johtamiseen ja esihenkilötyöhön liittyvistä teemoista.
4. Valmennusten akatemian yhteydessä on toteutettu yli 200 tilaisuutta sekä strategisista että yleisistä esihenkilötyöhön liittyvistä teemoista.
5. Akatemian opit arkeen -osio koostuu aineistoista, joilla pyritään tukemaan esihenkilötyötä ja jota on mahdollista hyödyntää muun muassa yksikköpalavereissa Pirhan yhteisten asioiden ja toimintamallien edistämistä. Lisäksi on käynnistetty Akatemian vartti –podcast, jossa on nostettu esiin valmennusten yhteydessä esiin nousseita havaintoja ja oppeja.

Vuoden 2024 pääpainopistealueena oli valmentavan johtajuuden ja työotteen kehittäminen. Tämän lisäksi erilaisia valmennuksia toteutettiin lukuisista eri teemoista, kuten työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtamisesta, talouden johtamisesta, osaamisen johtamisesta sekä yhteisen työkulttuurimme kehittämiseen liittyvistä teemoista.

Strategian toimeenpano-ohjelman strategisena tavoitteena oli, että 90 % esihenkilöistä osallistuu Pirha-akatemian koulutustarjontaan.

Pirha-akatemian johdon ja esihenkilövalmennusten osallistumiskertojen määrä oli vuoden 2023 lopusta vuoden 2024 loppuun 3640 osallistumiskertaa. Osallistumiskerrat jakaantuivat 1302 esihenkilön kesken. Esihenkilöitä, joilla on suoria alaisia, on noin 900, joten strategian tavoite toteutui.

Vuoden 2025 alusta alkaen Pirha-akatemian toiminta laajenee kattamaan kaikki Pirhan keskitetyt osaamisen kehittämisen toiminnot.

5 Työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden toimintamalleja yhtenäistettiin

Pirkanmaan hyvinvointialueen toisena toimintavuonna jatkettiin työhyvinvoinnin yhtenäisten toimintamallien luomista ja niiden toteuttamista yksiköissä. Sisäisiä työnohjaajia toimi 96 ja ulkopuolisia 180. Työnohjaussopimuksia vuonna 2024 laadittiin 741. Ohjauskertoja on kirjattuna 4058, joka on lähes kaksinkertainen määrä vuoteen 2023 (2378) verrattuna. Tavanomaisen työnohjauksen lisäksi yt-tilanteessa tarvittiin tilannetyönohjausta, jota järjestettiin sekä sisäisten että ulkopuolisten työnohjaajien toimesta.

Syksyn aikana valmisteltiin toimintamallit, joilla jälkipuinti sekä työyhteisösovittelu toteutetaan omien erikseen tähän tehtävään lisäkoulutettujen työntekijöiden toimesta koko henkilöstölle riippumatta työntekopaikkakunnasta. Ohjauksellisten menetelmien lisäksi tuotettiin esihenkilötyön ja työyhteisön toimivuuden vahvistamista työpajatyöskentelyllä. Työpajat toteutetaan aina esihenkilön pyynnöstä. Esihenkilö on mukana toimijana. Työpajoja pidettiin yli kuusikymmentä vuoden aikana. Yleisin aihe oli luottamus työyhteisössä.

Kevan tuottaman tiedon mukaan vuonna 2024 Pirkanmaan hyvinvointialueella on 119 työkykyriskiuhan alla oleva työntekijää, joiden ennenaikainen eläköityminen maksaisi yli kaksikymmentäviisimiljoonaa euroa. Työkyky-johtamisen kouluttaminen aloitettiin keväällä webinaarisarjalla, jonka pohjalta luotiin työkykyjohtamisen koulutus esihenkilöille.

Vuonna 2024 sijoitettiin 27 työntekijää uuteen työtehtävään terveydellisistä syistä johtuen. Näiden uudelleensijoitusten säästövaikutus oli noin kuusi miljoonaa euroa

verrattuna vaihtoehtokustannuksiin eli mm. varhaiseläkkeelle siirtymisestä aiheutuviin työnantajamaksuihin. Tähän toimintaan luotiin malli vuonna 2024, jotta isossa organisaatiossa toimitaan yhtäläisin käytännöin muistaen työnantajan velvollisuus työllistää työntekijä myös silloin, kun työkykyä ei enää ole aiempaan työhön. Työkyvyttömyyttä ehkäisevillä tai täysiä työkyvyttömyyseläkkeelle jäämistä siirtävillä toimilla on vaikutus Pirkanmaan hyvinvointialueen työkyvyttömyyseläkemaksuihin. Vuosien 2023 ja 2024 aikana toteutuneet työkyvyttömyyseläkemaksut ovat olleet merkittävästi alhaisemmat kuin mitä ne olisivat olleet ilman osatyökyvyttömyyshyvitystä. Osatyökyvyttömyyshyvitys muodostuu täysiä työkyvyttömyyseläkkeitä tai kuntoutustukia edeltäneiden osatyökyvyttömyyseläkkeiden tai osakuntoutustukien perusteella. Hyvitys vaikuttaa myös Pirkanmaan hyvinvointialueen työkyvyttömyyseläkemaksuprosenttiin, jota on saatu myös alennettua.

Pirkanmaan hyvinvointialue osallistuu Työterveyslaitoksen Jakardi-hankkeeseen, jonka tavoitteena on tutkia ja kehittää keinoja, jotka vaikuttavat Sote-työpaikkojen työstä palautumiseen ja työkykyyn pidemmällä aikavälillä. Näihin tavoitteisiin pääsemiseksi vahvistetaan esihenkilöiden työkyvyn lukutaitoa sekä mietitään työyhteisöissä toimia työstä palautumiseen ja työkyvyn edistämiseen. Hankkeeseen on mahdollista yksikön osallistua vastuualuejohtajan puolelta. Hanke toteutetaan kolmessa aallossa, josta ensimmäinen alkoi marraskuussa 2024. Ensimmäiset esihenkilöiden oman työkyvyn ja työstä palautumisen sekä työkykysparraajien tilaisuudet pidettiin loppu vuonna 2024.

Pirkanmaan hyvinvointialue haki ensimmäisenä hyvinvointialueena Hyvän mielen -työpaikkamerkkiä. Merkki ei tarkoita sitä, että mielenterveysasiat olisivat organisaatiossa kaikilta osin jo kunnossa, vaan se on osoitus siitä, että organisaatio on sitoutunut kehittämään ja vahvistamaan työntekijöiden mielenterveyttä. Hyvän mielen työpaikka -merkin myöntää Mieli ry vuodeksi kerrallaan. Organisaation toimintaa arvioidaan kolmella peruspilarilla, jotka ovat arjen hyvät käytännöt, mielenterveyden tukeminen eri elämäntilanteissa sekä mielenterveyden johtaminen.

5.1 Yhteistyötä henkilöstön kanssa toteutettiin edustuksellisessa ja välittömässä yhteistoiminnassa

Pirkanmaan hyvinvointialuetta koskevia asioita käsiteltiin koko organisaationtasolla yhteistoimintaelimessä sekä koko hyvinvointialuetasoisessa työsuojelutoimikunnassa. Näiden muodollisten yhteistoimintaelimien lisäksi asioita käsiteltiin SOTE-tehtäväalueen palvelulinjojen yhteistoimintaryhmissä sekä maantieteellisen jaon mukaisissa niin kutsutuissa kakkostason työsuojelutoimikunnissa. Pienemmillä tehtäväalueilla, kuten tukipalveluissa, pelastuspalveluissa ja konsernipalveluissa yhteistoimintaryhmä ja työsuojelutoimikunta olivat yksi elin. Näiden ryhmien jäsenmäärä on määritelty yhteistoiminta-asiakirjassa.

Edellisten lisäksi yhteistoimintaa toteutettiin työpaikoilla välittömässä yhteistoiminnassa sekä nimeämällä johtoryhmiin ja moniin työryhmiin henkilöstöedustajia. Pirkanmaan hyvinvointialueella on halu kehittää nykyistä yhteistoimintaa entistä paremmaksi ja joulukuussa nimettiin työryhmä yhteistoiminnan kehittämiseen. Työryhmän tehtävänä on pohtia ja tunnistaa hyvinvointialueen yhteistoimintaan liittyviä ongelmia/kehityskohteita sekä etsiä niihin ratkaisuja. Ryhmän tavoitteena on kehittää yhteistoiminnasta toimivaa kaikilla sen tasoilla: työnjako tulee olla selkeää ja asioiden eteneminen toimielimissä suunniteltua ja hallittua.

Yhteistoimintaelin kokoontui vuonna 2024 kaksitoista kertaa käsitellen muun muassa hallintosäännön muutoksia, tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelmaa, palkka-asioihin liittyviä asioita, eettisiä toimintaperiaatteita, turvallisuuteen ja riskiarviointiin liittyviä asioita, kyselyiden tuloksia sekä ohjeistuksia, raportteja ja selvityksiä.

Työsuojelutoimikunta kokoontui vuonna 2024 kahdeksan kertaa käsitellen muun muassa työtiloihin liittyvää toimitilaohjelmaa ja terveellinen sisäympäristö ohjetta, turvallisuuteen liittyviä ohjeita ja sopimuksia, työterveyshuollon kustannustoteumaa edelliseltä vuodelta, uutta toimintasuunnitelmaa sekä toimintasuunnitelman toteumaa, työkykyasioita sekä muita uusia ohjeita tai kehitysehdotuksia työsuojeluasioiden parantamiseksi.

5.2 Vuoden aikana käytiin useita yhteistoimintaneuvotteluja

Hyvinvointialueella käytiin vuonna 2024 yhteensä neljät laajat tuotannollistaloudelliset yhteistoimintaneuvottelut, joiden lopputuloksena arvioitiin henkilöstön määrän vähen-
tyvän kaikkiaan 95 henkilötyövuodella. Kaikki neuvottelut päättyivät erimielisinä.

Maaliskuussa 2024 yt-neuvottelut koskivat palveluverkkouudistuksia lasten, nuorten ja perheiden palveluissa, avopalveluissa ja ikäihmisten ja vammaisten palveluissa. Toi-
set kevätkaudella 2024 käydyt yt-neuvottelut koskivat hyvinvointialueen henkilöstö- ja TKIO-palveluita ja niihin kohdistuvaa uudelleenorganisointia. Kummissakaan edellä mainituissa ei lähtökohtaisesti neuvoteltu henkilöstön vähennyksistä, mutta toi-
meenpanovaiheessa uudelleenjärjestelyiden todettiin mahdollisesti johtavan myös pal-
velussuhteen päättymiseen työntekijän/viranhaltijan kieltäytyessä mahdollisista palve-
lussuhteen muutoksista.

Kolmannet, kesäkaudella käydyt neuvottelut koskivat laajasti eri tehtäväalueita. Neu-
votteluissa tarkasteltiin erityisesti mahdollisia päällekkäisyyksiä toiminnassa, tehtäviä,
jotka eivät ole lakisääteisiä, sellaisia tehtäviä, joihin kohdistuu muutoksia etenevän pal-
velureformin myötä sekä hallinnollisia ja työnjohdollisia tehtäviä, joista voidaan vapaut-
taa tai siirtää työpanosta varsinaiseen asiakas- ja potilastyöhön. Henkilöstön määrän
arvioitiin neuvotteluiden myötä vähentyvän enintään 15 henkilötyövuotta.

Viimeiset yt-neuvottelut käytiin loppuvuodesta 2024 kohdentuen ensisijaisesti johto-,
esihenkilö- ja asiantuntijatehtävissä toimiviin. Asetettuihin säästötavoitteisiin nähden
toimenpiteitä jouduttiin kohdentamaan myös välittömässä palvelutuotannossa ole-
via. Vähennyksen arvioitiin kokonaisuudessaan olevan enintään 80 henkilötyövuotta.

Virka- tai työsuhteita irtisanottiin vuoden loppuun mennessä 27. Joissakin
irtisanotuissa virka- ja työsuhteissa jatkuu irtisanomisaika sekä takaisinottovelvollisuus
vielä pitkälle vuoteen 2025, joten lopullinen virka- ja työsuhteiden päättymismäärä
selviää myöhemmin. Suurin osa irtisanomisuhan alla olleista henkilöistä on
uudelleensijoittunut hyvinvointialueen toisiin tehtäviin. Irtisanomiset ovat kohdentuneet
pääosin toimisto-, asiantuntija- ja päällikötason tehtäviin. Irtisanomisia ei kohdentunut
sellaiseen hoito- tai lääkärihenkilöstöön, jotka ovat välittömässä potilastyössä.

5.3 Työturvallisuusriskien arviointiin ja tapaturmien ilmoittamiseen kannustettiin

Työturvallisuusriskiarviointi tehdään Granite -järjestelmään vähintään kaksi kertaa vuodessa. Riskit arvioidaan erikseen fysikaalisten, tapaturmien, ergonomian, psykososiaalisten sekä kemiallisten ja biologisten tekijöiden osalta. Jokaisen kohdalla arvioidaan erikseen todennäköisyys ja vakavuus. Riskien arviointiin laadittiin yhteinen arviointiasteikko. Työturvallisuusriskiarviointi tehdään moniammatillisesti esihenkilön ollessa vastuullinen. Työsuojelutoimijat auttavat arvioinnin tekemisessä. Vuonna 2024 työturvallisuusriskiarviointiin pidettiin useampia koulutuksia esihenkilöille ja johdolle.

Työturvallisuuslain (2002/738) 10 pykälän mukaisia riskien arviointia ja suunniteltuja toimenpiteitä näiden alentamiseksi ei kaikissa yksiköissä ole vielä tehty tai luokittelua tulisi tarkentaa.

Työturvallisuuden riskien alentamiseksi hyvinvointialueella tarvitaan erilaisia toimenpiteitä sekä välineistöä, ja vuoden 2024 aikana tehtiin muutamia kilpailutuksia muun muassa erityistyölasit sekä yksilölliset kuulevat kuulosuojaimet. Työturvallisuuslaki edellyttää käytössä olevien kemikaalien luettelointia ja riskiarviointia. Uusi kemikaalirekisteri otettiin käyttöön syksyn 2024 aikana.

Työturvallisuuslainsäädännön ja organisaation tarpeiden pohjalta tarkennettiin ja laadittiin ohjeita. Yksi esimerkki tarkennetusta ohjeesta on ASA -rekisteri-ohje. ASA-rekisteri on syöpäsairauden vaaraa aiheuttaville aineille ja menetelmille ammatissaan altistuvien rekisteri. Rekisteri perustuu lakiin (452/2020) ja Työterveyslaitos on ylläpitänyt sitä vuodesta 1979. ASA-ilmoitukset tehdään vuosittain. Rekisterimuutoksen myötä tarkennettiin ASA-ohjeistusta ja nopealla aikataululla toteutettiin DI-isosyanaattikoulutus käyttäjille sekä heidän esihenkilöilleen. Pirkanmaan hyvinvointialue muodostui useasta organisaatiosta tulleista esihenkilöistä ja työntekijöistä.

Pirkanmaan hyvinvointialueella tapaturmat (läheltä piti ja sattuneet) ilmoitetaan Haipro-järjestelmään. Työntekijöille ja esihenkilöille pidettiin koulutuksia järjestelmän käytöstä. On tärkeää, että työntekijät tekevät ilmoituksia läheltä piti -tilanteista, koska

näiden avulla voidaan ennaltaehkäistä mahdollisia tapaturmia. Sekä läheltä piti että tapahtuneiden tapaturmien määrä on kasvanut edellisvuodesta. Vuonna 2024 läheltä piti -tilanteita kirjattiin 3975 (2023: 2695) ja tapahtuneita tapaturmia 5111 (2023: 4031). Kaikissa tapahtuneissa tapaturmissa tulee merkitä tapahtuman vakavuus. Tavoiteltavaa on, että läheltä piti ilmoituksia olisi ainakin puolet kaikista ilmoituksista. Vuoden 2024 aikana sattui muutama vakava työtapaturma. Näistä tehtiin ilmoitus aluehallintovirastoon ja lähes kaikista valvova viranomainen teki tutkinnan.

Lyhyt- tai pitkäaikaista psykososiaalista kuormitusta ei useinkaan tunnisteta asiaksi, josta tulee tehdä ilmoitus. Tätä asiaa käsiteltiin erikseen työsuojelutoimikunnassa ja asiasta uutisoitiin henkilöstölle.

Merkityksetön riski	Vähäinen riski	Kohtalainen riski	Merkittävä riski	Vakava riski	Ei valittu
195	2426	4796	716	16	937

Taulukko 10. Haipro-ilmoitusten määrä riskiluokittain vuonna 2024

Työtapaturmavakuutuskustannukset kasvoivat vuonna 2024 edelliseen vuoteen verrattuna. Summa tarkentuu vasta keväällä 2025. Uudessa organisaatiossa näin tapahtuu aina ensimmäisinä vuosina, koska osa kustannuksista tulee edellisinä vuosina tapahtuneista tapaturmista. Pirkanmaan hyvinvointialue ja vakuutusyhtiö tekevät tiivistä yhteistyötä, koska työtapaturmaperusteinen työkyvyn alentuma on työnantajalle jopa enemmän kustannuksia aiheuttava kuin sairausperusteinen työkyvyn alentuma. Seuranta on tärkeää, koska poissaolon pitkittyminen lisää työkyvyttömyysriskiä.

Vuonna 2024 pidettiin neljä tapauskokousta, jossa käsiteltiin pitkittyneitä tai kustannuksia paljon aiheuttaneita tapauksia. Kokousten tarkoituksena oli katsoa yhdessä tapauksia, selvittää työntekijän työhön paluun suunnitelma sekä oppia tapahtuneesta.

Vuonna 2024 korvatuissa tapaturmissa todettuja ammattitauteja oli 19 kappaletta, joka on alle puolet edellisvuoden määrästä (2023: 41). Työmatkatapaturmia oli 372 (2023: 327) ja työpaikkatapaturmia 655 (2023:611).

Pirkanmaan hyvinvointialueelle kohdennettiin 59 tarkastuskäyntiä toimintavuoden aikana. Tarkastusten pääpainopiste oli aluehallintoviraston suunnitelman mukaisilla psykososiaalisen kuormituksen tarkastuksilla sekä väkivallan uhan tarkastuksissa. Joitain tarkastuksia tehtiin myös tapahtuneen vakavan työtapaturman vuoksi, erityisen sairastumisen vaaran tai työpaikkaselvityksen sekä sisäympäristöasioissa. Suurin osa tarkastuksista kohdentui SOTE-tehtäväalueen ikäihmiset ja vammaisten palvelulinjalle, toiseksi eniten tarkastuksia tehtiin sairaalapalveluiden palvelulinjalla.

Työsuojelutarkastukset käsiteltiin kakkostason työsuojelutoimikunnissa. Koko hyvinvointialueen työsuojelutoimikunnassa todettiin työsuojelutarkastusten määrä, velvoitteiden määrä sekä näiden pohjalta havaitut kehittämiskohteet. Vuoden 2024 tarkastusten pohjalta tunnistettiin erityisesti tarvetta lisätä tietoutta erityistä sairastumisen vaaraa aiheuttavan työn terveystarkastuksista, psykososiaalisen kuormituksen tunnistamisesta ja tunnistamisen jälkeen suunniteltavista toimenpiteistä, joita toteuttaen kuormitusta on mahdollista alentaa.

5.4 Työterveyspalveluiden kustannukset nousivat

Vuoden 2024 Työterveyshuollon toimintasuunnitelma käsiteltiin tammikuussa henkilöstöjaoston kokouksessa, jonka jälkeen sitä aloitettiin toteuttamaan 6.2.2024 alkaen. Tammikuussa käytettiin edellisvuoden toimintasuunnitelmaa.

Toimintasuunnitelmassa vuodelle 2024 Pirkanmaan hyvinvointialueen ja työterveyshuolto Pirten työterveyshuoltoyhteistyön tavoitteet olivat:

Tavoite 1: Resurssien kohdentaminen ennaltaehkäisevään työterveyshuoltoon ja kokonaiskustannusten hallinta

- Työterveyshuolto tarjoaa vaikuttavia aluekohtaisia palveluita todettuun tarpeeseen.

- Työterveyshuollon palveluiden ja resursoinnin painopiste on ennaltaehkäisevissä työterveyspalveluissa (Kelan korvausluokka I). Tavoitteena oli, että ennaltaehkäisevän työterveyshuollon osuus korvattavista kustannuksista on vähintään 60 % ja työterveyspainotteisten, yleislääkäritasoisien sairaanhoitopalveluiden osuus on alle 40 %. Tämä tavoite saavutettiin. Vuonna 2024 ennaltaehkäisevän työterveyshuollon osuus korvattavista kustannuksista oli 61 %.

Tavoite 2. Työkyvyn edistäminen

- Vuoden 2024 työterveyden edistämisen painopistealueet Pirkanmaan hyvinvointialueella:
 1. Varhainen tukeminen osana jokaisen työntekijän arkipäivää yhteistyössä työnantajan kanssa
 2. Sairauspoissaolojen määrä laskee 2,5 % vuoteen 2023 verrattuna
 3. Työkyvyn edistäminen, osatyökykyisten tukeminen ja sujuva työhön paluu. Tavoitteena, että työkyvyttömyysriskissä olevien määrä ei kasva.

Tavoite 3. Palvelulinjakohtaisten tarpeiden tunnistaminen ja tarpeisiin vastaaminen osatoimintasuunnitelmissa

- Palvelulinjoittain/ tehtäväalueittain tehtiin osatoimintasuunnitelmat, joiden tarkoituksena oli kartoittaa palvelulinjakohtaiset työterveysyhteistyön tarpeet ja suunnitella tarvittavat toimenpiteet sekä seuranta.
- Toimintasuunnitelma oli kirjoitettu aiempaa tarkemmin, jotta kaikilla toimijoilla eli palveluiden ostajalla, palveluiden tuottajalla kuin käyttäjilläkin on yhteinen käsitys palvelusisällöstä.

Pirkanmaan hyvinvointialueen toisena toimintavuotena erityisesti Kela I korvausluokkaan kuuluvan toiminnan kustannukset kasvoivat. Toiminta sisälsi työpaikkaselvitykset, erityistä sairastumisen vaaraa tarkastavat toimet sekä erilaiset työkykyyn liittyvät kohdennetut toimet. Muuttuvassa organisaatiossa työpaikkaselvityksiä tulee olemaan vakiintunutta organisaatiota enemmän.

Työntekijöitä alettiin laskuttamaan peruuttamattomista työterveyshuoltokäynneistä kesäkuussa 2024 alkaen. Peruuttamattomia käyntejä oli joka kuukausi hieman yli viisikymmentä.

Toukokuussa 2024 havaittiin työterveyshuollon kustannusten olevan huomattavasti suuremmat kuin mitä talousarviossa oli varattu. Talouden seuranta tehtiin siitä lähtien kuukausittain palvelulinja-, tehtäväalue- ja koko hyvinvointialuetasoisesti. Työterveyspalveluiden kustannukset vuonna 2024 ylittivät talousarvion jokaisella palvelulinjalla ollen yhteensä 15,8 milj. €. Kustannusylitys oli yhteensä 2,9 milj. € (22,6 % ylitys talousarvioon nähden). Talousarvion kustannusvaraus oli 12,9 milj. €, mikä vastasi myös vuoden 2023 työterveyspalveluiden kustannuksia.

5.5 Tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelma huomioi henkilöstön moninaisuuden

Vuosille 2022–2023 laadittu tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelma päivitettiin vuosille 2024–2025 ja siinä huomioitiin vuoden 2023 aikana tulleet yhdenvertaisuuslain muutokset. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman 2024–2025 tavoitteiksi on määritelty seuraavat kehittämiskohteet:

1. Johtamiskäytäntöjen toteuttaminen tasa-arvo ja yhdenvertaisuus näkökulmasta
2. Hyvinvoiva ja turvallinen työyhteisö ja työympäristö jokaiselle
3. Henkilöstön moninaisuuden huomioiminen, arvostaminen ja kunnioittaminen
4. Palkka-tasa-arvon edistäminen yhdenvertaisuuden näkökulmasta

Tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelman tarkoituksena on estää syrjintää sekä edistää aktiivisesti, tavoitteellisesti ja suunnitelmallisesti henkilöstön tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta. Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmalla edistetään myös oikeudenmukaista johtamista, henkilöstön työhyvinvointia, motivaatiota ja sitoutumista. Suunnitelma koskee jokaista hyvinvointialueen työntekijää. Sukupuolten välistä tasa-arvoa seurataan tarkastelemalla sukupuolijakaumia koskevia tietoja sekä kahden vuoden välein tehtävässä palkkakartoituksessa.

Tasa-arvolla tarkoitetaan tasa-arvolain mukaisesti sukupuolten tasa-arvoa. Se kattaa naisten ja miesten tasa-arvon sekä tasa-arvon sukupuoli-identiteetin ja sukupuolen ilmaisun perusteella. Tasa-arvo on huomioitu henkilöstön rekrytoinnissa, perehdytyksessä, kehityskeskusteluissa sekä henkilöstölle suunnatuissa koulutuksissa. Tasa-arvo on myös sisällytetty osaksi esihenkilöille suunnattua valmentavan johtamisen koulutuskokonaisuutta. Arjen toiminnassa tasa-arvo on mukana johtamisessa ja sitä edistetään henkilöstölle suunnatuissa info- ja tiimikokouksissa sekä yksilökeskusteluissa.

	2023		2024	
Ammattiryhmä	Naiset (hlöä)	Miehet (hlöä)	Naiset (hlöä)	Miehet (hlöä)
Erityishenkilöstö	468	49	482	44
Hallintohenkilöstö	662	107	649	96
Hoitohenkilöstö	10916	1241	11790	1421
Huolto- ja tukipalveluhenkilöstö	1027	309	1045	295
Lääkärihenkilöstö	1219	592	1334	638
Oppilashuollon henkilöstö	228	21	237	20
Pelastuslaitoksen erityishenkilöstö	32	597	27	605
Sosiaalityö	1753	181	2039	213
Toimistohenkilöstö	937	101	897	94
Tutkimushenkilöstö	96	36	109	34
Ylin johto	15	11	12	10

Taulukko 11. Hyvinvointialueen henkilöstön sukupuolijakauma 2023 ja 2024

Hyvinvointialueen henkilöstön sukupuolijakauma säilyi ennallaan. Vuonna 2024 naisia henkilöstöstä oli noin 84 % ja miehiä 16 %. Kokonaisuutena naisten osuus henkilöstöstä oli suurempi kuin miesten osuus lähes kaikissa ammattiryhmissä. Erityisesti naisia työskenteli hoitotyössä, sosiaalityössä ja hallinnon tehtävissä. Eniten naisia työskenteli oppilashuollon henkilöstössä, jossa naisten osuus oli 92,2 % (2023: 91,6 %) henkilöstöstä ja vastaavasti miehiä pelastuslaitoksen erityishenkilöstöstä oli

95,7 % (2023: 94,9 %). Ylimmän johdon tehtävissä työskenteli lähes yhtä paljon miehiä ja naisia.

Yhdenvertaisuudella tarkoitetaan ihmisten yhdenvertaisuutta riippumatta iästä, alkuperästä, kansalaisuudesta, uskonnosta, vakaumuksesta, mielipiteestä, poliittisesta toiminnasta, perhesuhteista, terveydentilasta, vammaisuudesta, seksuaalisesta suuntautumisesta tai muusta henkilöön liittyvästä ominaisuudesta.

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.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman kehittämiskohteille on määritelty toimenpiteet, joiden toteutumista seurataan tasa-arvo- ja yhdenvertaisuustyöryhmän tapaamisissa sekä jatkuvasti osana arjen toimintaa yksikötasolla esimerkiksi työpaikkakokouksissa ja kehityskeskusteluissa. Työryhmä kokoontui kaksi kertaa vuonna 2024.

Johtamiskäytäntöjen toteutumista tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuden näkökulmasta tuettiin kouluttamalla esihenkilöitä suunnitelman sisältöön sekä valmentavaan työotteeseen, jossa näkyy yksilöä tukeva ja arvostava ote. Arjessa työtä toteutetaan johtamalla yhdenmukaisin ohjein.

Hyvinvoiva ja turvallinen työyhteisö ja työympäristö jokaiselle -kehittämiskohteen tavoitteisiin pääsyä tuettiin hyvällä perehdytyksellä, ohjeistuksilla sekä osaamisen kehittämisellä. Kannustettiin vastuulliseen työkäyttäytymiseen. Riskien arviointi ja työsuojelun tuen hyödyntäminen olivat myös keinoja tavoitteen saavuttamiseen.

Henkilöstön moninaisuuden huomioimisen, arvostamisen ja kunnioittamisen yhtenä edistämistoimenpiteenä on nimikkeiden muuttaminen sukupuolineutraaleiksi. Suurin osa nimikkeistä on jo sukupuolineutraaleja. Vuonna 2024 hyvinvointialueella oli käytössä 613 tehtävänimikettä, joista 24 nimikettä oli miespäätteisiä. Tehtävänimikkeiden muuttamista sukupuolineutraaleiksi tullaan jatkamaan. Sukupuolineutraalius huomioidaan myös uusia nimikkeitä perustettaessa. Moninaisuuden käsite määriteltiin työryhmässä. Moninaisuus, yhdenvertaisuus ja tasa-arvo työelämässä osaamisen kehittämisen koulutuskokonaisuutta valmisteltiin sekä esihenkilöille että työntekijöille. Koulutukset toteutuvat vuonna 2025.

Palkkatasa-arvon edistäminen yhdenvertaisuuden näkökulmasta toimenpiteenä on tasa-arvolain mukainen palkkakartoitus (miehet / naiset), joka tehtiin loka-marraskuun palkka-aineistosta. Myös palkkausjärjestelmän uudistaminen aloitettiin ja Lääkärisopimuksen osalta saatiin tehtyä. Palkkausjärjestelmän uudistamisen myötä myös palkkaharmonisaatio etenee.

Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelmasta viestittiin monikanavaisesti. Vuoden 2024 alussa olivat johtoryhmäkierrokset ja päätöksentekoprosessi. Tämän jälkeen suunnitelma päivitettiin intraan sekä ulkoisille verkkosivuille. Suunnitelman valmistumisesta uutisoitiin intrassa, verkkosivuilla sekä tehtiin mediatiedote. Sen tärkeimmistä kohdista tehtiin video sekä uutiskirje. Suunnitelmasta tiedotettiin henkilöstöinfossa sekä esihenkilöinfossa. Tasa-avo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman käytäntöön vienti ja siinä tukeminen tapahtuivat henkilöstöpäälliköiden ja esihenkilöiden toimesta.

6 Sopimuskorotukset nostivat palkkoja

Hyvinvointialueen palkat ja palkkiot toteutuivat kokonaisuudessaan 98,3 %:sti budjetoidusta ja ne olivat yhteensä 930,3 milj. €. Palkkakustannukset nousivat vuodesta 2023 n. 44,1 milj. €.

Palkat ja palkkiot -tilien kustannukset toteutuivat kokonaisuudessaan alle talousarvion lähes kaikilla palvelulinjoilla, pois lukien tukipalvelut, joka ylitti hieman talousarvion tason. Vertailtaessa palkkakustannuksia vuoteen 2023, palkkakustannukset nousivat eniten sairaalapalvelujen palvelulinjalla ja pelastuspalvelujen tehtäväalueella.

Henkilöstökustannusten nousua selittävät merkittävältä osin valtakunnalliset palkkojen yleiskorotukset ja työ- ja virkaehtosopimusten mukaisesti paikallisesti neuvotellut järjestelyerät. Järjestelyeristä osa kohdistui palkkauksen uudistuksiin, kuten lääkäreiden uraporraspalkkausjärjestelmään sekä sote-sopimuksen hinnoittelutunnusten uudistumiseen.

Valtakunnallisia SOTE- ja HYVTES-sopimusten palkkausjärjestelmä uudistuksia odotetaan vuonna 2025. Hyvinvointialueen yhtenäinen palkkausjärjestelmä laaditaan kansallisten neuvottelutulosten pohjalta. Vuonna 2024 hyvinvointialueella tehtiin palkkojen harmonisointia eli pienennettiin henkilöstön palkkaeroja järjestelyerien avulla. Palkkaerojen taustalla on se, että hyvinvointialueen henkilöstöä siirtyi kunnista hyvinvointialueelle 1.1.2023 kuntien omien palkkausjärjestelmien mukaisilla palkoilla.

Vuoden 2024 keväällä siirryttiin pelastustoimessa kokonaispalkkajärjestelmään.

Palkkakustannukset muodostuvat varsinaisista palkoista ja palkanlisistä. Palkanlisiä ovat mm. lisä- ja ylityöt, paikallisiin sopimuksiin perustuvat korvaukset, vuorolisät ja erilaiset suoriteperusteiset palkanosat. Palkanlisät ylittivät vuonna talousarvion 26 % eli 27,0 milj. €. Palkkakustannuksia pienentäviä henkilöstökorvauksia, kuten Kansaneläkelaitoksen ja muiden vakuutuslaitosten suorittamia sairaus- ja vanhempainpäivärahoja ja perhevapaakorvauksia sekä niihin liittyviä lomakustannuskorvauksia, maksettiin 6,3 milj. € enemmän kuin talousarviossa osattiin ennakoida.

Vuosi	Palkat ja palkkiot	
	2023	2024
Avopalvelut	117 029 163	122 932 566
Sairaalapalvelut	373 105 894	387 546 171
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut	78 972 655	83 502 640
Ikäihmisten ja vammaisten palvelut	195 539 783	208 843 029
Sote palvelutuotannon johto ja integraatiotoiminta	7 710 295	7 439 675
Pelastuspalvelut	39 990 277	44 144 715
Päätöksenteko	1 524 575	
Strateginen ohjaus ja järjestäminen	28 338 906	31 432 509
Tukipalvelut	43 982 332	44 459 768
Hyvinvointialue yhteensä	886 193 881	930 301 073

Taulukko 12. Palkat ja palkkiot vuosina 2023 ja 2024

Palkkausjärjestelmiä kehitettiin valtakunnallisten neuvottelutulosten mukaisesti vuonna 2024 ja palkkaharmonisointia toteutettiin edelleen paikallisia järjestelyeriä kohdentamalla. Lääkäreiden toimenpidepalkkiojärjestelmästä siirryttiin suoritteisiin perustuvaan suoritepalkkausjärjestelmään alkuvuonna 2024. Lääkäreille ja hammaslääkäreille luotiin oma uraporraspalkkausjärjestelmä loppukevästä 2024 valtakunnallisen neuvottelutuloksen mukaisesti. Lokakuun järjestelyerät lääkäreillä kohdennettiin pääosin porraspalkkoihin ja näin päästiin palkkojen harmonisoinnissa lääkäreiden ja hammaslääkäreiden osalta eteenpäin. Lopulliset tavoitepalkat ja palkkaharmonisoinnin aikataulu täsmentyvät vuonna 2025.

Sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstön palkkahinnoitteluliitteet uudistettiin 1.2.2024 alkaen. Valtakunnallisen neuvottelutuloksen pohjalta palkkahinnoittelu-uudistukseen käytettiin 1.2.2024 kehittämisohjelman mukainen valtakunnallinen keskitetty erä (0,4 %) määritettäessä palkkahinnoittelukohdille uudet peruspalkat. Valtakunnallisen neuvottelutuloksen pohjalta kullekin peruspalkkatasolle oli asetettu kriteeristö, jolle paikallisesti neuvotellen asetettiin henkilöstö. Pirkanmaan hyvinvointialueella

peruspalkkoille asettaminen vaati noin 1,1 % korotuksen valtakunnallisen tiukan kriteeristön vuoksi. Talousarviossa vuodelle 2024 oli varattuna sopimuskorotuksiin yhteensä 66,6 milj. €. Toteumatietoa sopimuskorotusten vaikutuksista ei tässä vaiheessa vielä pystytä arvioimaan.

SOTE-sopimuksen uudistuksessa palkkahinnoittelurakenne muuttui ja palkkahinnoitteluliitteille asetettiin alarajat valtakunnallisen neuvottelutuloksen mukaisesti. Paikallisten neuvotteluiden pohjalta asetettiin henkilöstö ko. liitteille valtakunnallisen kriteeristön mukaisesti. Työ oli työnantajalle mittava ja paikalliseen neuvottelutulokseen päästiin loppuvuonna 2024. Neuvottelutuloksen toimeenpano ja palkkojen korjaus takautuvasti 1.2.2024 lukien oli osin kesken vielä vuodenvaihteessa. Neuvottelut 1.6.2024 järjestelyerästä aloitettiin palkkahinnoitteluliiteuudistuksen jälkeen, joten ne olivat vielä kesken vuodenvaihteessa 2024–2025. Erät maksetaan henkilöstölle takautuvasti vuoden 2025 puolella.

HYVTES-sopimuksen osalta ei vielä vuonna 2024 palkkausjärjestelmän kehittämisessä päästy valtakunnalliseen neuvottelutulokseen. Kesäkuun järjestelyerät kohdennettiin tehtäväkohtaisiin palkkoihin.

Sekä SOTE-sopimuksen että HYVTES:n lokakuun paikallinen palkkausjärjestelmän kehittämiseen kohdennettu erä sovittiin valtakunnallisessa neuvottelutuloksena siirrettävän maksettavasti 1.2.2025 alkaen palkkausjärjestelmän keskeneräisyyden vuoksi. Tämän sijaan sovittiin loka-tammikuulta maksettavaksi prosentuaalinen palkanlisä kahdessa osassa, joista 1. maksettiin joulukuussa 2024.

Hyvinvointialueen aluehallitus hyväksyi palkkojen harmonisointisuunnitelman marraskuussa 2024. Päätöksen mukaisesti hyvinvointialueella jatketaan palkkojen harmonisointia vuoden 2028 loppuun. Harmonisointi pyritään saattamaan nopeammassa aikataulussa loppuun, mikäli palkkausjärjestelmät saadaan valmiiksi ajallaan ja hyvinvointialueen taloudellinen tilanne sen vain mahdollistaa.

		SOTE- sopimus	Lääkärit	HYVTES
1.2.2024	Kehittämishjelmaerä (keskitetty erä)	0,40 %	0,40 %	
1.6.2024	Yleiskorotus	2,27 %	1,5 % / 1,92 %	2,27 %
1.6.2024	Paikallinen järjestelyerä	0,4 % + 0,33 %	0,4 % + 0,33 %	0,4 % + 0,33 %
1.6.2024	Kehittämishjelmaerä (paikallinen erä)	0,60 %	0,60 %	1,00 %
1.10.2024	Yhteensovittamiserä (paikallinen erä)	2,50 %	2,50 %	2 %

Taulukko 13. KT:n taulukko sopimuskorotuksista vuonna 2024

Neuvottelutuloksessa on pyritty huomioimaan myös esihenkilöiden palkkausta suhteessa oman henkilöstön palkkatasoon.

Liitteessä 2 korotuksia tehtiin muun muassa psykologien, ravitsemusterapeuttien, puheterapeuttien ja fyysikkojen alimpiin palkkoihin. Niin ikään korotuksia tehtiin kohdennetusti joihinkin terveydenhuollon erityisasiantuntijatehtäviin. Lisäksi kohdennuksia tehtiin osaan sosiaalityöntekijöiden alimpiin palkkoja.

Liitteessä 3 korotuksia kohdennettiin muun muassa lääkehuollon asiantuntijatehtävien osalta vaativampien tehtävien tasoille sekä esimerkiksi suoravastaanottofysioterapeuttien palkkojen yhdenmukaistamiseen. Sosiaalihuollon vaativiin asiantuntijatehtäviin kuuluvien sosiaaliohjaajien sekä asiakasohjaajien palkkojen yhdenmukaistamista pyrittiin erien kohdennuksin edistämään.

Liitteen 4 osalta järjestelyerien kohdennetuilla korotuksilla pyrittiin edistämään tiettyjen vaativien erityispalvelujen yksikköjen palkkojen yhdenmukaistamista sekä kotihoidon työnjärjestelijöiden palkkauksen yhdenmukaistamista.

Liitteen 5 osalta kohdennettuja korotuksia tuli muun muassa osalle välinehuoltajista sekä alimpiin hoiva-avustajien ja kotipalvelutyöntekijöiden palkkoihin sekä alimpiin palveluavustajien ja potilaskuljettajien palkkoihin.

6.1 Henkilöstövuokrauksen käytön kustannuksia vähennettiin

Vuokratyövoiman kustannuksiin budjetoitiin vuodelle 2024 yhteensä 25,2 milj. € ja toteutuneet kustannukset olivat 27,7 milj. €. Hyvinvointialueen strategisena tavoitteena oli saada henkilöstövuokraukseen käytettyjä kustannuksia vähennettyä talousarvion mukaisesti, joten tämä tavoite ei toteutunut. Talousarvioon nähden budjetti ylitettiin n. 10 %, mutta vertailtaessa työvoimanvuokrauksen käyttöä vuoteen 2023, kustannuksia saatiin vähennettyä lähes 14 milj. € ja vuokratyön määrää 34 %.

Eniten työvoiman vuokrausta käytettiin ikäihmisten ja vammaisten palveluissa (12,4 milj.€) ja Sairaalapalveluissa (9,4 milj.€). Ikäihmisten ja vammaisten palveluissa työvoiman vuokrauksen kustannusten väheneminen edelliseen vuoteen oli merkittävä, -55 %. Sairaalapalveluissa lääkärihenkilötyövoiman vuokraus oli suurin kuluerä, johon kohdistui 6,7 milj. € kustannukset. Avopalveluiden osalta vuokratyön kustannukset vähenivät noin 17 % ja lasten, nuorten ja perheiden palveluiden osalta 18 %.

Ammattiryhmät	Kustannukset (€) 2023	Kustannukset (€) 2024
Hoitohenkilöstö	30 635 448	14 739 459
Lääkärihenkilöstö	9 022 288	11 348 410
Erityishenkilöstö	478 806	49 306
Huolto- ja tukipalveluhenkilöstö	536 154	554 192
Oppilashuollon henkilöstö	121 527	219 484
Sosiaalityö	517 906	44 549
Toimistohenkilöstö	5 012	172
Ammattiryhmä ei tiedossa	361 524	724 474
Yhteensä	41 678 665	27 680 046

Taulukko 14. Henkilöstövuokrauksen kustannukset ammattiryhmittäin vuosina 2023 ja 2024

6.2 Henkilöstöeduilla tuettiin henkilöstön hyvinvointia

Pirkanmaan hyvinvointialueen yhtenä strategisena tavoitteena on ollut tarjota henkilöstölleen kannustavat henkilöstöedut. Hyvinvointialueella tahtotilana on ollut säilyttää henkilöstöetuudet vähintään ennallaan, mutta myös kehittää vaihtoehtoisia henkilöstöetuuksia olemassa olevien tilalle.

Vuonna 2024 henkilöstöetuuksina olivat

- liikunta-, kulttuuri-, työmatka- ja hyvinvointietuutena (ePassi Flex) 200 €/työntekijä,
- lounasetuudesta työnantaja maksoi 25 % (ePassi lounasetu, työntekijän verotuksellinen omavastuuosuus 8 €)
- merkkipäivämuistamisina ja eläkemuistamisena maksettiin kertapalkkioluonteisesti 100 €/50-vuotispäivä ja 150 €/60-vuotispäivä, eläkemuistaminen 300 €
- yhteisölliseen toimintaan yksikköön työnantaja kohdensi 50 €/työntekijä
- yksikköön tilattiin työnantajan kustantamana kahvit/teet + maidot
- hyvinvointialueen vapaa-ajanyhdistys Virkisty Vapaalla ry:lle (Virva ry) myönnettiin tukea 20 €/työntekijä

Palvelulinjan nimi	Lounasedun työnantajaosuuden määrä (€)	Liikunta-, kulttuuri-, työmatka- ja hyvinvointietuuden määrä (€)
Avopalvelut	163 225	493 986
Sairaalapalvelut	555 295	1446 162
Lasten, nuorten ja perheiden palvelut	135 539	364 883
Ikäihmisten ja vammaisten palvelut	76 955	959 613
Sote palvelutuotannon johto ja integraatiotoiminta	12 757	17 916
Pelastuspalvelut	103 818	157 975
Strateginen ohjaus ja järjestäminen	50 739	98 087
Tukipalvelut	55 226	214 616
Yhteensä	1153 553	3753 238

Taulukko 15. ePassi-etujen käytön kustannukset vuonna 2024

ePassi-etujen kokonaiskustannukset yhteensä olivat 4,9 milj.€ vuonna 2024 (2023: 3,5 milj.€).

Lisäksi hyvinvointialue järjesti henkilöstöetuna sairaan lapsen kotihoitopalvelua. Sairaalan lapsen hoito työnantajan järjestämänä on työntekijöille veroton henkilökuntaetu. Sairaalan lapsen kotihoitopalvelulla tarkoitetaan työnantajan kustannuksella tapahtuvaa lastenhoitajan palkkaamista työntekijän lapselle työntekijän kotiin lapsen äkillisessä sairaustapauksessa vaihtoehtona sille, että työntekijä jäisi pois työstä tilapäiselle hoitovapaalle. Pirkanmaan hyvinvointialueen työntekijät voivat tilata palvelua alle 12-vuotiaalle lapselle.

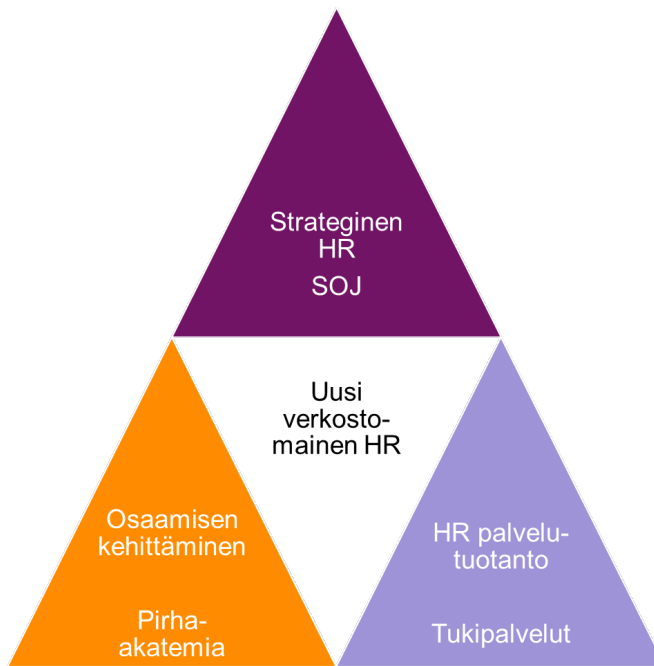
Hyvinvointialue eli työnantaja maksaa henkilöstöpysäköinnin järjestämiskustannusten ja käyttäjämaksujen välisen erotuksen siten, että pysäköinti on työntekijälle kohtuuhintaista. Pysäköintioperaattorin kautta tehtyjen henkilökuntapysäköinnin henkilökohtaisia kuukausisopimuksien määrä on kasvanut noin 10 % vuoteen 2023 verrattuna. Vuonna 2024 henkilökohtaisia pysäköinnin kuukausisopimuksia oli noin 3900 kappaletta.

Työsuhdepyörän käyttöönottoa valmisteltiin päätöksentekoon keväälle 2025 yhteistyössä ehdollisena kilpailutetun palveluntuottaja Etufillarin kanssa.

7 HR-palveluiden uudistamisella tuetaan palvelutuotantoa

Henkilöstöpalveluita lähdettiin vuonna 2024 uudistamaan jakamalla henkilöstöpalvelut strategiseen ja operatiiviseen osa-alueeseen. Uudistuksen tavoitteena oli vahvistaa strategista henkilöstöjohtamista ja kehittää henkilöstöpalveluita entistä paremmin palvelutuotantoa tukevaksi eli keventää ja sujuvoittaa henkilöstöhallinnollista työtä. Uudistuksessa selkeytetään myös HR-toimijoiden rooleja. Samassa yhteydessä päätettiin vakiinnuttaa Pirha-akatemia toimintaa ja sisällyttää kaikki hyvinvointialueen osaamisen kehittämisen palvelut sen alaisuuteen.

Seuraavalla sivulla on kuva HR-palveluiden jakaantumisesta kolmeen osa-alueeseen 1.1.2025. Uudistuksessa henkilöstöpalvelut siirtyvät vuonna 2025 tukipalveluiden tehtäväalueelle, jonne muodostuu henkilöstöpalveluiden toimialue. Strategisen ohjauksen ja järjestämisen alueelle sijoittuu strateginen henkilöstöjohtaminen HR-johtajan toimesta työyhteisöpalvelut. Pirha-akatemiaan siirtyy HRD-palvelut ja jatkossa Pirha-akatemia strateginen johtaminen kuuluu HR-johtajan tehtäviin.



Kuva 2. HR-palveluiden jakautuminen kolmeen osa-alueeseen 1.1.2025

Uudistuksen toimeenpanoon perustettiin loppuvuodesta hyvinvointialuejohtajan nimeämä työryhmä, jonka toimeksianto jatkuu maaliskuulle 2025. Työryhmän tehtävänä oli henkilöstöpalveluiden siirron valmistelu tukipalveluiden tehtäväalueelle. Aluehallituksen toukokuun päätöksen mukaisesti työryhmän tulee valmistella toimenpiteitä seuraaviin tavoitteisiin:

- Henkilöstöpalveluiden parantaminen
- Riittävä asiantuntijatuki HR-johtajalle ja muiden tehtäväalueiden johdolle
- Tarkennetaan keskeiset tehtävät, organisointi ja varmistetaan tiedonkulku
- Resurssien käytön ja Monetra-yhteistyön tehostaminen
- Datat luotettavuuden varmistaminen ja raportoinnin parantaminen

Henkilöstön siirtymää valmisteltiin useissa työpajoissa tulevien tiimien toimesta sekä HR:n johtotiimin yhteistyöllä. Vuoden vaihteeseen mennessä saatiin valmisteltua henkilöstön siirrot sekä uudet palvelukokonaisuudet. Myös tiedolla johtamisen ja raportoinnin sekä neuvottelutoiminnan arviointi- ja kehittämistyö käynnistettiin.



Seuraa meitä somessa.