

Henkilöstökertomus 2018

HYVÄ ELÄMÄ - HYVÄ TYÖELÄMÄ





Johdanto

- 5 TYÖ HUSISSA TEKEE HYVÄÄ SEKÄ
POTILAALLE ETTÄ TEKIJÄLLEEN

HUS on Suomen toiseksi suurin työnantaja

- 6 PARHAIDEN OSAAJIEN
MONIAMMATILLINEN TYÖPAIKKA

- 6 Palkkakustannukset
9 Palkitseminen
9 Vuokratyövoiman käyttö
10 Resursointi kuntoon työvuorosunnittelulla
10 Vilkas rekrytointien vuosi
10 Parempaa perehdytystä yhdessä
10 Työnantajakuvasta vetovoimatekijä
11 Tasa-arvoista resurssien jakoa

Meillä on osaavat ammattilaiset

- 12 HENKILÖSTÖ ON HUSIN MENESTYKSEN
PERUSTA

- 12 Kehittämissuunnitelma tukee jatkuvaa oppimista
12 Koulutus avaa uusia urapolkuja
13 Urapolku farmaseutista klinikkaproviisoriksi toteutui
moniammatillisella yhteistyöllä
14 Tavoitteena hyvä johtaminen
14 Koulutus tukee esimiestyötä
15 Onnistunut muutosjohtaminen auttoi yksiköiden
yhdistymisessä
16 Työ kehittyy uusien sairaaloiden avaamisen myötä
18 Apotin käyttöä opiskeltiin koko työyhteisön voimin
19 Siltasairaala rakentuu yhteistyössä

Toimiva ja hyvinvoiva työyhteisö

- 21 TYÖHYVINVOINTI ON YHTEINEN ASIA

- 22 Korvaava työ vähentää sairauspoissaoloja
23 Työkykyjohtamisen kehityshankkeita vuonna 2018
24 Turvallinen työympäristö
24 HUS-riskit ohjelma takaa työturvallisuutta
26 Keinoja työstä palautumiseen
27 Terveyttä viisaammalla liikkumisella

Lähipuosien näkymät

- 29 TAVOITTEENA SITOUTUNUT HENKILÖSTÖ



Strategiset tavoitteet

Vuoden 2018 henkilöstöön liittyvien strategisten avaintavoitteiden toteutuminen

TAVOITE	MITTARI	TAVOITETASO 2018	TOTEUMA 2018
Johtaminen on laadukasta	Esimiesindeksi (työolobarometri)	3,9	3,7
Henkilöstö suosittelee HUSia työnantajana	Työnantajan suositteluinen (työolobarometri)	>85 % suosittelee	75 %
Henkilöstö on sitoutunutta	Vakinaisen henkilöstön kokonaislähtövaihtuvuus	5,5 % – 6,5 %	7,9 %
	Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus (ilman eläkkeitä jne.)	–	5,1 %

Johdanto

TYÖ HUSISSA TEKEE HYVÄÄ SEKÄ POTILAALLE ETTÄ TEKIJÄLLEEN

Tarkastelimme henkilöstöedustajien kanssa kevään ja kesän 2018 aikana HUSin henkilöstöpoliittisia linjauksia ja arvioimme, miten olemme edenneet eri osa-alueiden kanssa.



Vuoden 2018 avaintavoitteenamme oli, että HUS on ammattimaisesti johdettu parhaiden osaajien moniammatillinen työpaikka. HUSin tavoitteena on olla toimialansa arvostetuin työnantaja, joka onnistuu osaavan henkilöstön rekrytoinnissa ja sitouttamisessa.

Yhdessä työstetyt henkilöstöpoliittiset linjaukset nähtiin edelleen hyviksi ja ajan-kohtaisiksi. Monilla osa-alueilla on edistytty ja henkilöstöjohtaminen on laadukasta. Muun muassa työvuoro- ja resurssisuunnittelu, perehdytys, järkevän ko-koiset toiminnalliset kokonaisuudet sekä hyvä esimiestyö nähtiin painopistealueina, joihin tulee vielä panostaa.

Myös henkilöstön osallistaminen ja henkilöstön mahdollisuudet osallistua työyhteisön kehittämiseen nähtiin tärkeinä. Yhteistoimintaa tulee kehittää avoimen tiedonkulun ja vaikuttamismahdollisuuksien avulla. Jatkossa seuraamme, miten olemme edistyneet näissä tärkeiksi koetuissa asioissa.

Avaintavoitteen saavuttamisesta vielä kirmistää

Henkilöstötutkimuksemme tulokset kertovat, että esimiestyötä kuvaava HUS-tason esimiesindeksi pysyi viime vuotiselä tasolla. Yksittäisissä kysymyksissä positiivista oli esimiehen antaman kannustuksen ja tuen parantuminen sekä työpaikkahäirinnän vähentyminen. Suositelua koskevissa kysymyksissä olivat laskeneet sekä HUSin suosittelu työnantajana että oman yksikön suosittelu. Suurimmat muutokset huonompaan suuntaan olivat ylikuormitusta, työyksikön toimintaa, työn haasteellisuutta, ammatillista itsetuntoa ja häiriötekijöitä koskevissa kysymyksissä.

Vaikka oman henkilöstön arvioinnit ovat osin kriittisiä, HUS työpaikkana herätti kiinnostusta potentiaalisten ammattilaisten keskuudessa. Taloustutkimusten maaliskuussa 2018 teettämässä Työnantajakuva Sote 2018 -tutkimuksessa sijoituimme kolmannelle sijalle terveydenhuoltoalan ”Kiinnostavimmat työnantajat” -maininnoissa.

Hyvä elämä – hyvä työelämä

HUS vahvisti brändiään uudella ilmeellä, joka lanseerattiin syksyllä 2018. Samalla halusimme uudistaa ja yhdenmukaistaa rekrytointi-ilmettä uuden brändin mukaiseksi. Työn merkityksellisyys ja mahdollisuudet kehittää omaa ammatillista osaamista ovat HUSin vahvuuksia.

Hyvä elämä vaatii välillä erikoisosaimista ja huipputason hoitoa. HUSissa hyvä hoito syntyy monien eri alan ammattilaisten yhteistyöstä sekä lääketieteellisestä tutkimuksesta. Hyvä työelämä tarjoaa tilaa ammatilliselle kasvulle. Yliopistosairaalaissa tutkitaan ja kehitetään jatkuvasti uusia hoitomenetelmiä ja toimintatapoja. Työ HUSissa tekee hyvää sekä potilaalle että tekijälleen. Työ HUSissa joustaa, kun elämä sitä vaatii.

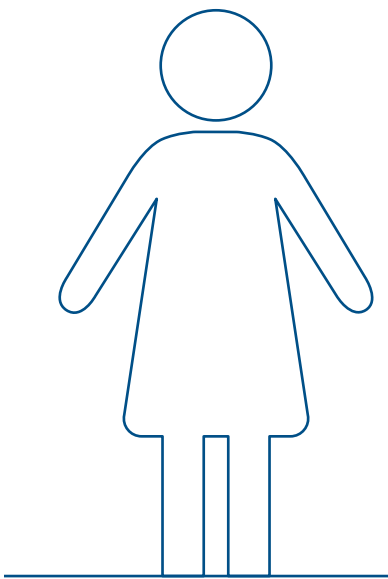
OUTI SONKERI,
henkilöstöjohtaja

HUS on Suomen toiseksi suurin työnantaja

PARHAIDEN OSAAJIEN MONIAMMATILLINEN TYÖPAIKKA

HUSin palveluksessa oli 24 936 ammattilaista vuoden 2018 lopussa. HUS on Suomen toiseksi suurin työnantaja. HUSissa tehtiin yhteensä 20 390 henkilötyövuotta vuonna 2018. Keski-ikä huslaisen keski-ikä oli 44 vuotta ja eläkkeelle jäädään keskimäärin 60,6 vuoden iässä.

Henkilöstömäärä
24 936



**Henkilöstömäärä 2018:
24 936 henkilöä, joka oli
2,5 prosenttia enemmän
edellisvuoteen verrattuna.**

HUSin henkilöstömäärä kasvoi 2,5 prosenttia edellisvuodesta. Henkilöstömäärän kasvua selittävät mm. vuoden aikana tehdyt henkilöstösiirrot, joilla valmistaututtiin sote-uudistukseen. Toiminnan-siirrot olivat pääosin työnjaollisia muutoksia HUSin ja sen omistajakuntien välillä.

Vuonna 2018 eläkkeelle jäi 516 huslaista. Eläkkeelle jääneiden määrä laski hieman edellisvuodesta. Laskua selittää vanhuuseläkkeelle jääneiden määrän väheneminen 65 henkilöllä edellisvuodesta. Vanhuuseläkkeelle jääneiden keski-ikä nousi neljällä kuukaudella vuodesta 2017.

Vakinaisen henkilöstön kokonaisvaihtuvuus oli vuositasolla asetettua tavoitetta suurempi, 7,9 prosenttia. Vaihtuvuus ilman eläkkeelle siirtyneitä oli 5,1 prosenttia. Vaihtuvuusluvut ovat edelleen hyvät, tosin tulosityksiköiden välillä luvuissa on suurta vaihtelua.

Henkilötyövuosia tehtiin 20 390, mikä oli 4,4 prosenttia enemmän kuin edellisvuonna. Toteuma ylitti alkuperäisen talousarvion 2,3 prosentilla. Kasvua selittävät pitkälti henkilöstösiirrot.

Henkilötyövuoden keskimääräinen hinta sivukuluineen ilman tilinpäätöksen erillisjaksotuksia laski edellisestä vuodesta 0,1 prosenttia ja oli 59 385 euroa. Toteuma oli 70 euroa alhaisempi kuin edellisenä vuonna. Henkilötyövuoden hinnan

kehitykseen vaikutti mm. edellisvuotta pienempi henkilöstösivukuluprosentti.

Palkkakustannukset

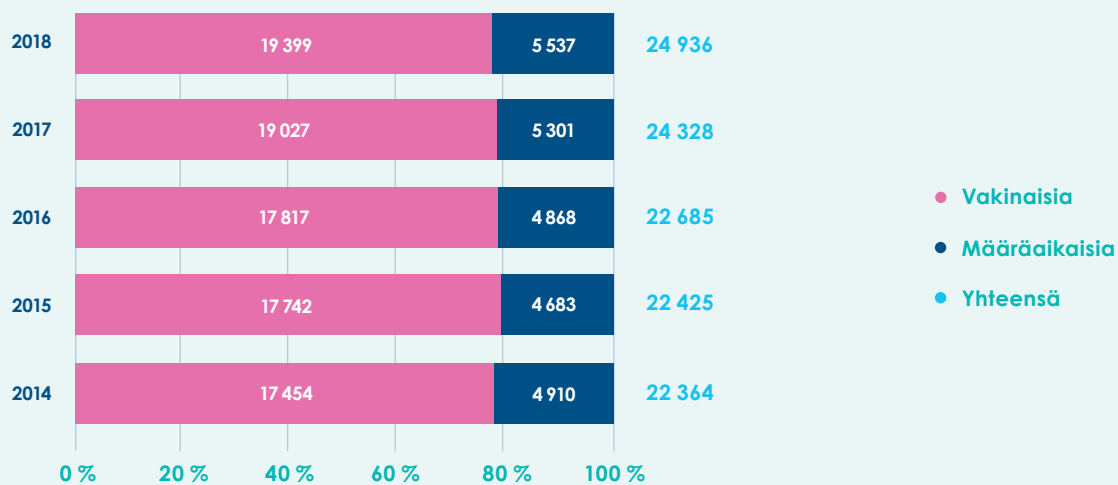
HUS-kuntayhtymän vuoden 2018 maksetut palkat ja palkkiot sivukuluineen olivat yhteensä 1 234 miljoonaa euroa. Työaika-korvausten osuus palkkasummasta oli 14,7 %. Henkilöstökulut ylittivät talousarvion 26,9 miljoonalla eurolla.

Palkkakustannukset kasvoivat edellisvuoteen verrattuna 5,1 prosentilla. Kustannusten kehitykseen vaikuttivat mm. liikkeenluovutuksena tapahtuneet henkilöstösiirrot sekä työnantajan sivukuluprosentin pieneneminen edellisvuodesta.

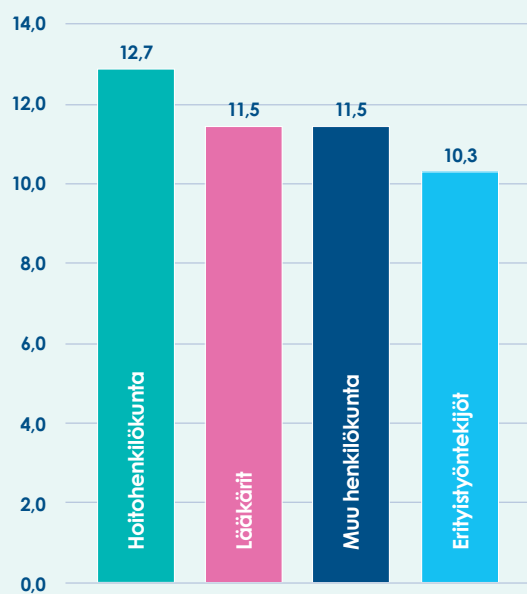
Henkilöstökuluja kasvatti kunta-alan palkkaratkaisun mukainen tuloksellisuuden kertaerä, jonka suuruus henkilösivukuluineen on noin 8,6 miljoonaa euroa. Henkilöstökulujen ylityksestä 3,4 miljoonaa euroa aiheutui lomapalkkavelan kasvusta.

HUS maksoi varhaiseläkemenoperusteisia maksuja 5,6 miljoonaa euroa, mikä oli 700 000 euroa enemmän kuin edellisvuonna. Vaikka pysyvien työkyvyttömyyseläkkeiden määrä laski vuonna 2018, varhe-maksu nousi. Varhe-maksua korottivat aiempina vuosina alkaneet työkyvyttömyyseläkkeet. Työkyvyttömyyseläkkeelle jäi 13 henkilöä. Määrä oli seitsemän henkilöä vähemmän kuin edellisvuonna.

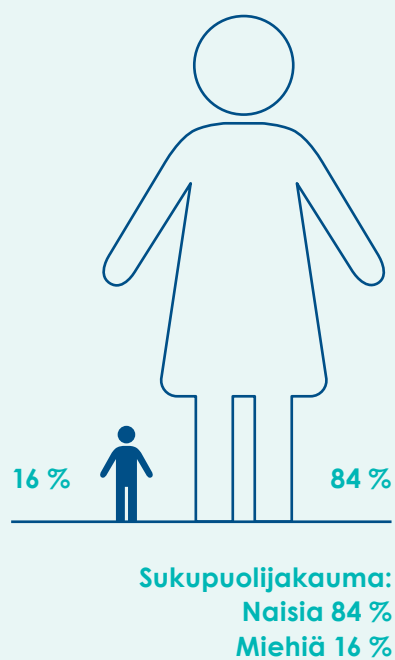
Henkilöstömäärä 2014 – 2018



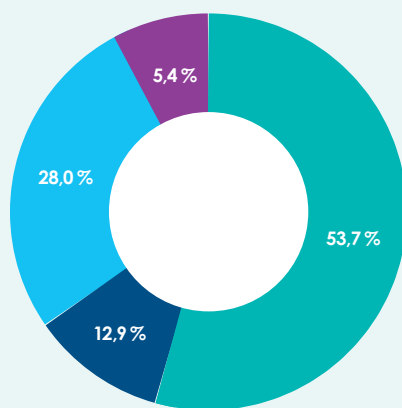
Keskimääräinen palvelusaika



Sukupuolijakauma



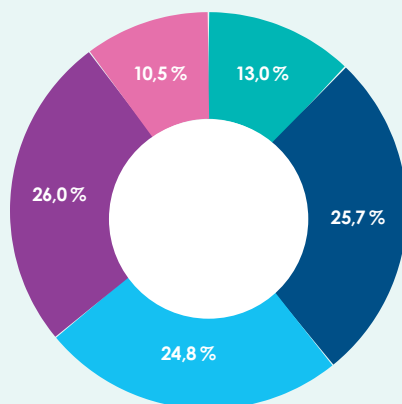
Henkilöstö henkilöstöryhmittäin



- Hoitohenkilökunta
- Muu henkilökunta
- Lääkärit
- Erityistyöntekijät

Henkilöstörakenne on pysynyt aiempiin vuosiin nähden samankaltaisena. Hoitohenkilökunnan osuus on yli puolet henkilöstöstä. Erikoissairaanhoito on naisvaltainen toimiala. Miesten osuus henkilöstöstä pysyi ennallaan edellisvuoteen verrattuna ollen 16 prosenttia.

Henkilöstön ikäjakauma



- Alle 30-vuotiaita
- 30-39-vuotiaita
- 40-49-vuotiaita
- 50-59-vuotiaita
- Yli 60-vuotiaita

Yleisimmät tehtävänimikkeet



Miesten yleisimmät nimikkeet olivat sairaanhoitaja, erikoistuva lääkäri, osastonlääkäri, erikoislääkäri ja logistiikkatyöntekijä.



Naisten yleisimmät tehtävänimikkeet olivat sairaanhoitaja, laitoshuoltaja, osastonsihteeri, laboratoriohoitaja ja kättilö.

1/3

Ylimmissä johtotehtävissä toimivista noin kolmannes oli naisia.

Keskimääräinen kokonaisansio



Huslaisen keskimääräinen säännöllisen työajan ansio on 3350 €/kk.

HUSin työkyvyttömyyseläkemaksujen ja sairauspoissaolojen palkkakustannusten suhde henkilöstökustannuksiin on keskimääräistä pienempi verrattuna muuhun kuntasektoriin. Tämä johtuu siitä, että huslaisten työkyky on ollut hyvällä tasolla jo usean vuoden ajan.

Toimintaympäristön muuttuessa myös HUSin palkitsemista ja palkkausjärjestelmiä kehitetään. Vuonna 2018 HUSissa uusittiin työsuoritusten arviointikriteerit, joiden perusteella esitetään henkilökohtaista lisää. Myös tehtäväkohtaisen palkan määrittämisessä käytettävä työn vaativuuden arvioinnin kriteerien päivittäminen saatiin valmiiksi KVTES-sopimus-alalla. Siihen liittyviä palkankorotuksia maksettiin yli 3 000 huslaiselle.

Palkitseminen

Palkitsemisen avulla HUS edistää tavoitteiden saavuttamista ja arvojen mukaista toimintaa. Palkkakustannuksiin sisältyy myös vuosittain maksettava tulospalkkio. Tulospalkkioita maksettiin HUSin henkilöstölle 3,9 miljoonaa euroa ilman sivukuluja, mikä oli noin 12 prosenttia vähemmän kuin edellisvuonna.

Tulospalkkioita maksettiin tulosityksiköille kustannustehokkuuden ja tuotavuuden parantumisesta sekä palveluiden saatavuustavoitteiden täyttymisestä. Lisäksi tulospalkkiolla palkittiin erikseen valittuja kehittämishankkeita niiden saavuttaessa asetetut tavoitteet. Tulospalkkiohankkeiden avulla edistettiin HUSin strategian avaintavoitteiden kuten asiakaslähtöisyyden, kilpailukyvyn

ja kuntayhteistyön pitkäjänteistä kehittämistä. Tulospalkkioiden lisäksi työntekijöille maksettiin myös ns. Nopsa-palkkioita yhteensä 876 000 euroa.

Vuokratyövoiman käyttö

Vuokratyövoiman käytön kustannukset olivat 22,9 miljoonaa euroa vuonna 2018. Lääkäreiden osuus HUSin vuokratyövoimaostoista oli noin puolet. Edellisvuoteen verrattuna vuokratyövoimakustannukset nousivat 2,2 miljoonaa euroa, josta lääkäreiden osuus oli noin 1 miljoonaa euroa. Lääkäreiden vuokratyövoimaa ostettiin vuonna 2018 eniten yhteis-päivystyksiin ja kuvantamispalveluihin sekä lastenpsykiatriaan ja nuorisopsykiatriaan.

Hoito henkilöstön tehtävissä hyödynnettiin henkilöstöpalveluyhtiö Seuren vuokratyövoimaa paikkaamaan mm. äkillisiä poissaoloja. Sijaishankinnan keskittämällä pyrittiin vähentämään esimiesten sijaisrekrytointiin kuluttamaa aikaa ja vähentämään työvoimakustannuksia. Muilta palveluntoimittajilta hankittiin lisäksi hengityshalvaushoitajia ja anestesiahoitajia.

HUSin resurssivajeen korjaamiseksi tarvitaan jatkossa yhteistyötä ja vuoropuhelua työvuorosuunnittelun, henkilöstön liikkuvuuden ja vuokratyövoimaa tarjoavien kumppaneiden välillä.

Palkitsemisen avulla HUS edistää tavoitteiden saavuttamista ja arvojen mukaista toimintaa.

Huslaisten
työkyky on
hyvällä tasolla

Resursointi kuntoon työvuoro-suunnittelulla

HUSin työvuoro-suunnittelun kehittäminen jatkui vuonna 2018. Tavoitteena on, että työvuoro-suunnittelulla parannetaan kustannustehokkuutta ja lisätään henkilöstön joustavaa liikkuvuutta. Työvuorojen suunnittelua ja henkilöstön sijoittumista ohjaavat pitkälti potilaiden hoidon tarpeet, palveluiden kysyntä sekä henkilöstön osaaminen.

Vilkas rekrytointien vuosi

Työmarkkinoilla on nähtävissä kovaa kilpailua osaavista ammattilaista. Rekrytointien osalta HUSin vuosi 2018 oli aikaisempaan tapaan vilkas. Vuoden aikana HUSissa avautui useita mielenkiintoisia tehtäviä. Valtakunnallisesti kiinnostavin rekrytointi oli varmasti uuden **toimintusjohtajan, Juha Tuomisen**, valinta.

Huippuammattilaisten houkuttelu psykiatrian ja lastenpsykiatrian erikoisaloille jatkui. Edelleen haasteita tarjosivat laboratorio- ja röntgenhoitajien rekrytoinnit, joissa tehtiin töitä osaajien saamiseksi. Esimiehille tarjottiin rekrytointikoulutusta ja tukea rekrytoin-

tien toteuttamiseen sekä sisällöntuotantoon. Niin rekrytoinneissa kuin perehdytyksissä painopiste oli suunnittelussa ja kehitystyössä. Toiminnan kehittämisen myötä syntyi myös uusia tehtäviä, kuten esimerkiksi hoitologistikot.

HUSin brändiuudistuksen yhteydessä rekrytointi-ilmeitä uudistettiin. Uudella rekrytointi-ilmeellä halutaan luoda mieluuvaa HUSista suurena ja asiantuntevana organisaationa, josta välittyy myös inhimillisyyttä ja tunnetta. Esiin halutaan nostaa huslaista työelämää, joka tarjoaa mielenkiintoisia mahdollisuuksia monien eri alojen osaajille, hoitotyön ja lääketieteen lisäksi.

Vuoden 2018 aikana rekrytointiviestintää tehtiin yhdessä markkinointiviestinnän ammattilaisten kanssa, ja huomiota kiinnitettiin erityisesti kohderyhmien tavoittamiseen sekä sisällöntuotantoon.

HUS on ammattimaisesti johdettu parhaiden osaajien moniammatillinen työpaikka - oli HUSin avaintavoite vuonna 2018. HUSin suositteluprosentti oli 75 prosenttia. Luku laski edellisestä vuodesta eikä asetettua 85 prosentin tavoitetta saavutettu.



HUSin uusi toimituskohtaja dosentti, sisätautien erikoislääkäri Juha Tuominen aloitti tehtävässään vuoden 2019 alussa.

Parempaa perehdytystä yhdessä

HUSissa tahtona on tarjota hyvää perehdytystä kaikille sitä tarvitseville. Tämän vuoksi marraskuussa 2018 perustettiin Perehdytysfoorumi, jonka tarkoituksena on arvioida ja kehittää, sekä jakaa ja yhdistää tietoa. Perehdytysfoorumin tavoitteena on yhtenäistää ja päivittää HUSin perehdytysohjelmaa ja yhdessä miettiä parhaiten toimivia työkaluja kaikkien käyttöön – nykitekniologiaa hyödyntäen. Perehdytysfoorumi on avoinna kaikille huslaisille, jotka ovat kiinnostuneita perehdytyksestä tai tekevät töitä perehdytyksen parissa.

HUSissa työskentelee kymmeniä eri ammattilaisia ja perehdytyksessä huomioidaan niin tehtäväkohtainen kuin yksilöllinen näkökulma. HUSissa perehdytystä ohjaavat yhteisesti sovitut periaatteet, joiden mukaan perehdytykset suunnitellaan ja toteutetaan.

Työnantajakuvasta vetovoimatekijä

Taloustutkimuksen teettämän Työnantajakuva Sote 2018 -tutkimuksessa HUS sai yleisarvosanan 7,5 asteikolla 4-10. Tutkimuksen mukaan HUSin sisäinen ja ulkoinen työnantajakuva noudattivat samaa linjaa. Tulos oli hyvä kilpailijoihin nähden, mutta tuloksessa on vielä parantamisen varaa.

Jatkossa tavoitteena on viestiä vahvemmin HUSissa tehtävän työn merkityksellisyyttä - se tekee hyvää potilaalle ja tekijälle.

Taloustutkimuksen Työnantajakuva SOTE 2018 -tutkimus

“Tarjoaa mielenkiintoisia tehtäviä”,
HUS sijoittui 1. sijalle.

“Kiinnostavimmat työnantajat”,
HUS sijoittui 3. sijalle.

TASA-ARVOISTA RESURSSIEN JAKOA

Hyvinkään sairaala siirtyi keskitettyyn työvuoro-suunnitteluun keväällä 2018. Tavoitteena oli parantaa resursoinnin johtamista sekä varmistaa resurs-sien tasapuolinen jakautuminen.

Työvuorosuunnitteluun käytettävä työpanos on tällä hetkellä 1,5 henkilöä. He suunnittelevat työ-vuorot keskitetysti 400 eriasteiselle hoitajalle ja 60 lääkärielle.

Keskitetyssä työvuorosuunnittelussa ammatti-suunnittelija suunnittelee yksiköiden työvuorot so-vittujen pelisääntöjen mukaisesti. Työvuorosuun-nittelu huomioi yksikkökohtaiset tarpeet ja osaami-sen näkökulmat.

Moniammatillista yhteistyötä

Henkilöstöpäällikkö Ari Pekurisen mukaan käyttöönottoon liittyi vahvasti moniammatillinen tekeminen ja osaaminen.

– Suunnittelu alkoi työpajatoiminnalla, johon osallistuivat Titania -asiantuntijat, esimiehet, hoito-työn johtajat ja henkilöstön edustajat. Henkilöstöä ohjattiin ja opastettiin toimintälähtöiseen yhteisölli-seen työvuorosuunnitteluun, kertoo Pekurinen.

Operatiivisessa tulosyksikössä käyttöönotto pilo-

toitiin porrastetusti ja samalla varmistettiin suun-nitteluprosessin hallittu eteneminen. Oman yksi-kön osaamisten määrittely teetti kuitenkin aluksi paljon työtä.

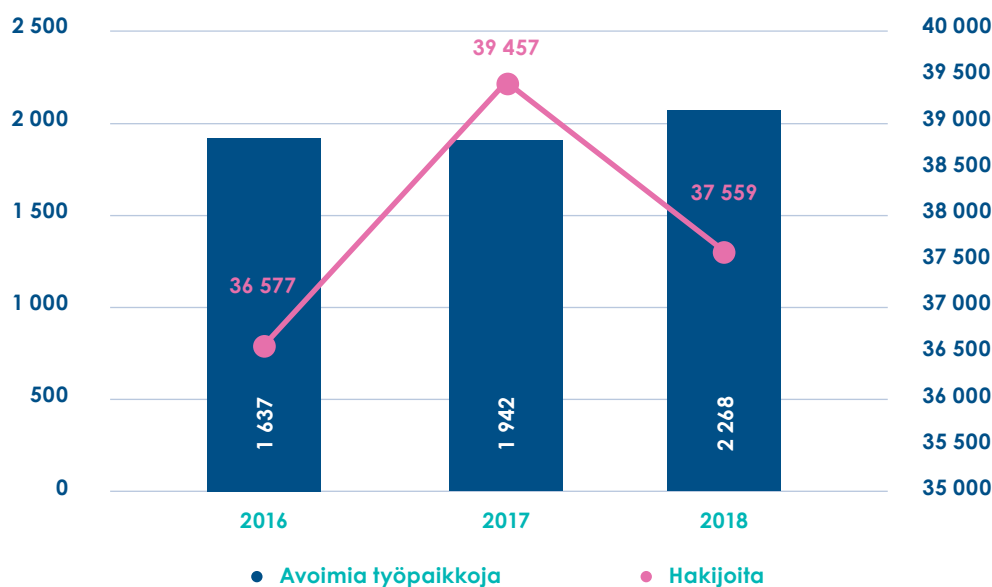
– Aikaisemmin osaaminen oli ollut jonkun pääs-sä, mutta nyt siitä tuli näkyvää, sillä jokaisen työn-tekijän kohdalla osaaminen ja sen taso arvioitiin. Etenkin leikkausyksikön osaamisten moninaisuus tuotti haasteita, toteaa Pekurinen.

Työvuorosuunnittelijan ymmärrys toiminnasta helpottaa suunnittelua, mutta hänen ei tarvitse olla klinisen toiminnan asiantuntija.

Suunnittelun liika etääntyminen omasta yksi-köstä osoittautui turhaksi peloksi. Pian huomatiin, että työvuorosuunnittelun myötä henkilöstön perehdytystä voidaan säädellä tarkemmin. Lisäksi työvuorokohtaista osaamista pystytään suunnitte-lemaan aiempaa paremmin. Myös henkilöstön kier-täminen eri pisteissä ja osaamisalueilla on järjestel-mällisempää ja tasavertaisempaa.

– Keskitetystä työvuorosuunnittelusta tuli use-
amman tason johtamisen väline, jollaista ei aiem-min ollut käytössä, Pekurinen summaa.

Avoimet työpaikat ja työhakemusten määrä



Meillä on osaavat ammattilaiset

HENKILÖSTÖ ON HUSIN MENESTYKSEN PERUSTA

Osaava, hyvinvoiva, motivoitunut henkilöstö ja oikein mitoitettut henkilöstöresurssit ovat perusta HUSin menestymiselle. Huslaisilla on tärkeä rooli HUSin strategian toteutumisessa. Osaava henkilöstö varmistaa omalla toiminnallaan HUSin menestyksen ja mahdollisuuksien hyödyntämisen muuttuvassa toimintaympäristössä.

HUSin strategian painopisteet vuonna 2018 olivat vaikuttavuus, asiakaslähtöisyys ja asiakaskokemus. Näiden lisäksi strategisiksi painopistealueiksi nimettiin myös tutkimus ja opetus, kilpailukyky sekä perusterveydenhuollon kanssa tehtävä yhteistyö.

Kehittämissuunnitelma tukee jatkuvaa oppimista

Oikea osaaminen ja sen kehittäminen tukee yksilön työhyvinvointia ja edistää työmotivaatiota. HUSissa laaditaan vuosittain henkilöstön osaamisen kehittämissuunnitelma, joka toimii osaamisen kehittämisen ohjenuorana. Lisäksi työntekijöille ja esimiehille tarkoitettu kehityskeskustelujen ohjeistus uudistettiin vuonna 2018. Siihen lisättiin muun muassa konkreettisia työkaluja keskustelujen suunnitteluun ja toteutuksen tueksi.

Kehittämisen painopisteet vuonna 2018:

- Asiakaskokemuksen tunnistaminen ja asiakaspalautteen hyödyntäminen
- Palvelu- ja tuotekehitys
- Yhteistyö perusterveydenhuollon kanssa
- Lean-kehittäminen
- Tiedolla johtaminen ja kustannustietoisuuden lisääminen
- Resursointi-, työaika- ja työvuoro suunnitteluosaaminen
- Muutosjohtaminen
- Henkilöstöjohtaminen ja työhyvinvoinnin johtaminen valmentavalla otteella

Koulutus avaa uusia urapolkuja

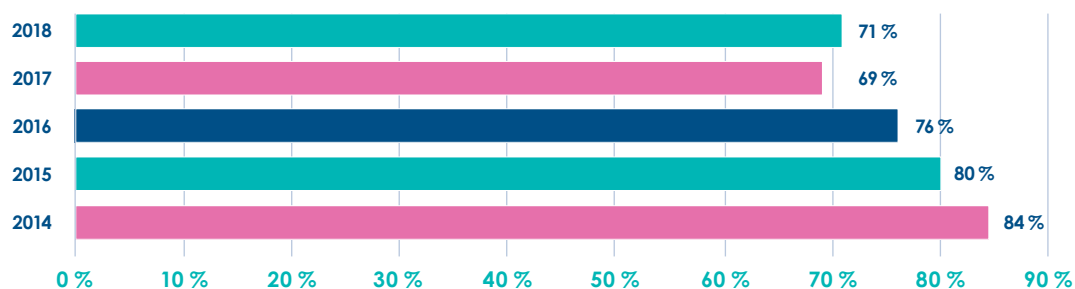
Mielekkääksi ja palkitsevaksi koettu työ edistää työhyvinvointia. Vuoden 2018 aikana osaamisen kehittämissuunnitel-

mien rinnalle laadittiin koulutussuunnitelmapohja. Sen avulla yksiköt voivat suunnitella omaa, osaamisen kehittämissuunnitelmaan perustuvaa koulutusta tai muuta tarvittavaa osaamisen kehittämistä.

Pohja laadittiin osana HUSin koulutusyhdyshenkilöverkoston työtä. Verkosto laati myös sisäisten koulutusten suunnitteluun ja tiedottamiseen liittyvän vuosikellon sekä vakiinnutti sisäisen ja ulkoisen koulutusutiskirjeen toteutuksen.

Koulutussuunnitelmapohjan ja vuosikellon tavoitteena on varmistaa yhtenäinen ja laadukas henkilöstökoulutusprosessi sekä koulutustarjonta kaikille huslaisille. Vuoden aikana kehitettiin myös verkkokoulutukseen ja digitaaliseen oppimiseen liittyviä prosesseja palvelumuotoilun avulla.

Koulutukseen osallistuneiden osuus henkilöstöstä 2018



URAPOLKU FARMASEUTISTA KLINIKKAPROVIISORIKSI TOTEUTUI MONIAMMATILLISELLA YHTEISTYÖLLÄ

HUS Apteekissa 10 vuotta farmaseuttina työskennellyt **Asta Kähkönen** hakeutui proviisorin tutkintoon valmistavaan yliopistokoulutukseen. Koulutuksen aikana HUS Apteekki mahdollisti tutkintoon liittyvän pro gradu -tutkielman toteuttamisen omassa organisaatiossa.

Tutkielmasta saatiin merkittäviä tuloksia. Vuonna 2017 HUS myönsi rahoituksen toiminnan kehittämishankkeelle, jossa testattiin lääkitysturvallisuutta edistävää klinikkaproviisorin toimenkuvaa HUSin Syöpäkeskuksessa.

Toiminnan kehittämishankkeen tuloksena syntyi Lääkitystietojen ajantasaistaminen ja lääkityksen turvatarkastus -tutkimus. Lisäksi kahdella vuodeosastolla tehdyn lääkevaraston siivouksen ja uudelleenjärjestelyn jälkeen HUS Apteekkiin palautettiin käyttökelpoisia, osastoille tarpeettomia lääkkeitä yhteensä 20 000 euron arvosta.

Asta Kähkönen aloitti Suomen ensimmäisenä **klinikkaproviisorina** helmikuussa 2018. Onnistumisen mahdollisti moniammatillinen yhteistyö,

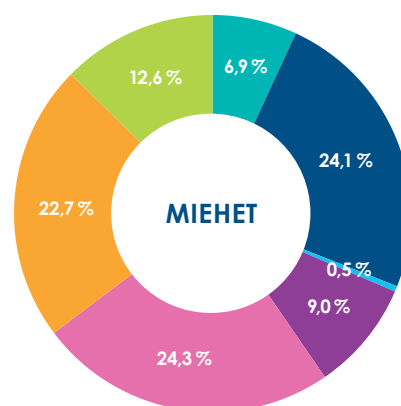
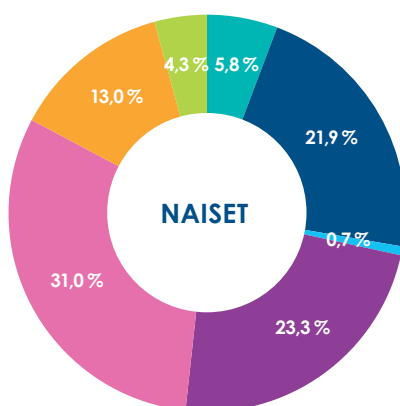
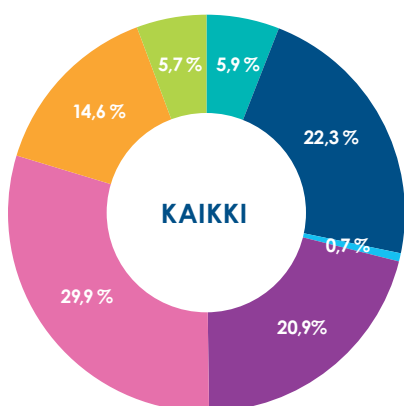
jota tehtiin Syöpäkeskuksen ja HUS Apteekin välillä sekä molempien organisaatioiden ilmapiiri, jossa osaamisen kehittämiseen suhtauduttiin myönteisesti.

– Työn ohella kouluttautuminen vaatii arjen suunnittelua, mutta olen motivoitunut kehittämään omaa osaamistani, enkä koe opiskelua rasitteena. Moniammatillinen yhteistyö Syöpäkeskuksen lääkäreiden ja hoitajien kanssa on antoisaa ja opettavaista, summaa Kähkönen kokemuksiaan opiskelun ja työn yhdistämisestä.

Asta Kähkönen jatkaa opiskelua vielä uudessa toimensa. Syksyllä 2018 hän aloitti Apteekki- ja sairaalafarmasian erikoistumisopinnot, joissa hän erikoistuu syöpätauteihin farmasian näkökulmasta.

– Mielestäni farmaseuttien ja proviisoreiden osaamisen hyödyntäminen potilaan parhaaksi on tärkeä kehittämiskohde HUSissa. Voimme omalla osaamisellamme tukea lääkäreiden ja hoitajien työtä lääkitysturvallisuuden varmistamiseksi, toteaa Kähkönen.

Henkilöstön koulutusrakenne



- Perusaste
- Keskiaste
- Erikoisammattikoulusta
- Alin korkea-aste
- Alempi korkeakoulututkinto
- Ylempi korkeakoulututkinto
- Tutkijakoulutus



Tavoitteena hyvä johtaminen

HUSin tavoitteena on, että työyhteisöjen johtaminen on laadukasta ja ammattitaitoista. Hyvällä esimiestyöllä on merkitystä niin henkilöstön pysyvyyteen, ammatilliseen kehittymiseen, henkilökunnan työhyvinvointiin kuin onnistuneeseen resursointiin. Vuorovaikutteinen, reilu ja selkeä johtaminen edistää työn tuloksellisuutta ja työssä jaksamista.

Esimiestyön ja johtamisen onnistumista mitataan HUSissa vuosittain tehtävän työolobarometrin yhteydessä. HUSin esimiesindeksin keskiarvon tavoiteluku on 3,9. Vuonna 2018 indeksi oli 3,7. Tulosten yleinen trendi oli lievästi laskeva, joten esimiesindeksin tulosta voidaan pitää kohtalaisena. Yksittäisistä kysymyksistä esimiehen antaman kannustuksen ja tuen osalta tulos oli hiukan parantunut.

HUSissa tehdään myös Esimiesten 360 -arviointeja osana pitkiä johtamis-

koulutuksia. Arviointeja käytetään myös yksiköiden sisäisen osaamisen kehittämisen tueksi.

Koulutus tukee esimiestyötä

Esimiestyö vaikuttaa merkittävästi organisaation työkuultuuriin. HUSissa esimiehille on tarjolla laajasti koulutuksia ja niihin osallistuminen on yksi esimiestyön edellytyksistä.

Vuoden 2018 aikana esimieskoulutuksen kokonaisuuteen lisättiin uusina koulutuksina Toimintalähtöinen työvuorosunnittelu -koulutus sekä Haastavat tilanteet esimiestyössä -päivä.

Viime vuonna käynnistyi jo kuudes johtamisen erikoisammattitutkinto -koulutus ja kolmas esimiestyöhön valmentava koulutus. Keskitettyihin koulutuksiin on osallistunut yhteensä noin 200 HUSin esimiestä.

Vuoden aikana jatkui myös hyvää pa-

lautetta saanut esimiestyön mentorointiohjelma. Sen konseptia hyödynnettiin myös Helsingin kaupungin päivystyksen integraatiossa esimiestyön tukena.

Vuoden 2018 työpaikkaohjaaja on Eve Laos HUSilta

HUS Tukipalvelut sai osakseen valtakunnallista huomiota, kun Amiedu palkitsi laitoshuollon Kirurgisen sairaalan palveluyksikön **palveluohjaaja Eve Laosin** vuoden 2018 työpaikkaohjaajaksi. Merkittävän tunnustuksen saajana Eve Laos osoitti olevansa huipputulosta tuottava oppisopimusopiskelijoiden työpaikkaohjaaja.

ONNISTUNUT MUUTOSJOHTAMINEN AUTTOI YKSIKÖIDEN YHDISTYMISSÄ

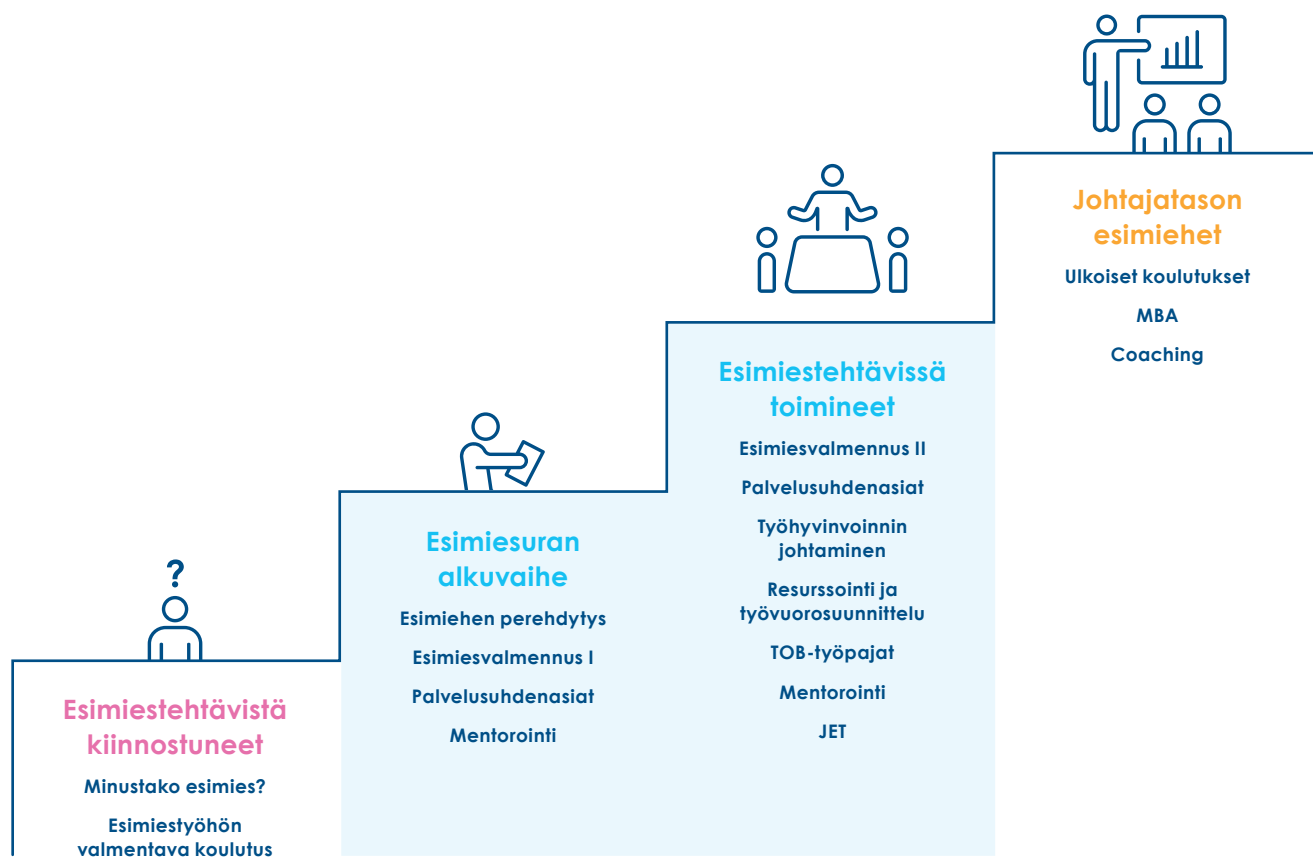
Carean sairaala-apteekki Kotkasta ja lääkekeskus Kouvola yhdistettiin 1.1.2018 osaksi HUS Apteekkia. Haastetta muutostilanteeseen toi se, että Kotkan lääketoimituksen tiloissa oli sisäilmaongelmia.

Työ yksiköiden yhdistämiseksi ja uuden tilan rakentaminen lääketoimitukselle käynnistettiin hyvissä ajoin vuonna 2017. Carean sairaala-apteekin **apteekkari Marjo Ruotsalainen** kävi neuvotteluita HUS Apteekin ja Carean johdon kanssa. Samaan aikaan huomioiden myös oman henkilökuntansa.

Huolellinen valmistelu ja henkilöstön osallistaminen muutokseen helpottivat sopeutumista, kun Carean sairaala-apteekista tuli HUS Apteekin Kymenlaakson vastuualue. Uuden toiminnanohjausjärjestelmän käyttö, päivittäisjohtamisen kokoukset ja muut isot muutokset työssä vaikuttivat jokaisen työntekijän arkeen merkittävästi.

Lääkejakelun uudet tilat valmistuivat nopeasti ja osoittautuivat erittäin toimiviksi. Toukokuussa 2018 päästiin muuttamaan Marttilankadulle ja koko työyhteisö teki töitä muuton onnistumisen eteen. Onnistuneen muutosjohtamisen oheistuotteena saatiin myös lean-kulttuurin luominen hyvään vauhtiin tyytyväisen ja kehittämismyönteisen henkilöstön keskuudessa.

– Vuosi oli erittäin tapahtumarikas ja haastava, mutta Marjon johdolla selvisimme kunnialla. Hänen loistavat esimiestäitonsa korostuivat haasteiden edessä ja hän on synnynnäinen lean-ajattelija, kiittelevät **farmaseutti Mia Nurminen ja lääkeyöntekijä Susanna Aaltonen** esimiestään Marjo Ruotsalaista, joka toimii nykyään HUS Apteekin Kymenlaakson vastuualueen aluepäällikkönä.



HUSin esimiehille tarjolla olevat koulutukset



TYÖ KEHITTYY UUSIEN SAIRAALOIDEN AVAAMISEN MYÖTÄ

Uusi lastensairaala on tuonut mukanaan paitsi modernit hoitotilat potilaille perheineen, myös uudenlaista teknologiaa ja toimintatapoja henkilöstön käyttöön. Uuden rakennuksen käyttöönotossa on aina omat haasteensa, mutta **johtava ylihoitaja Inger Mäenpään** mukaan muutos tuo mukanaan monia positiivisia uudistuksia.

Uudet teknologiat, kuten paikantamispalvelut ja digitaalinen tiedonkeruu, täydentävät perinteisiä terveydenhuollon palveluja. Ne myös helpottavat perheiden asiointia ja oikea-aikaistavat tiedonsaantia. Henkilöstön näkökulmasta ne sujuvoittavat ja monipuolistavat työntekoa sekä kehittävät ja tehostavat hoitoprosesseja.

Uusia toimintamalleja ja toimenkuvia

Uudessa lastensairaalassa on otettu käyttöön uusia toimintamalleja. Se on vaatinut uutta ajattelutapaa niin esimiehiltä kuin henkilöstöltä.

Uudenlaisen vastuunjaon tavoitteena on selkeyttää tehtävänkuvia ja työnjakoa lääkärin ja hoitajien välillä. Kehitystyön kautta on myös syntynyt kokonaan uusia toimenkuvia kuten hospitalisti ja hoitologistikko.

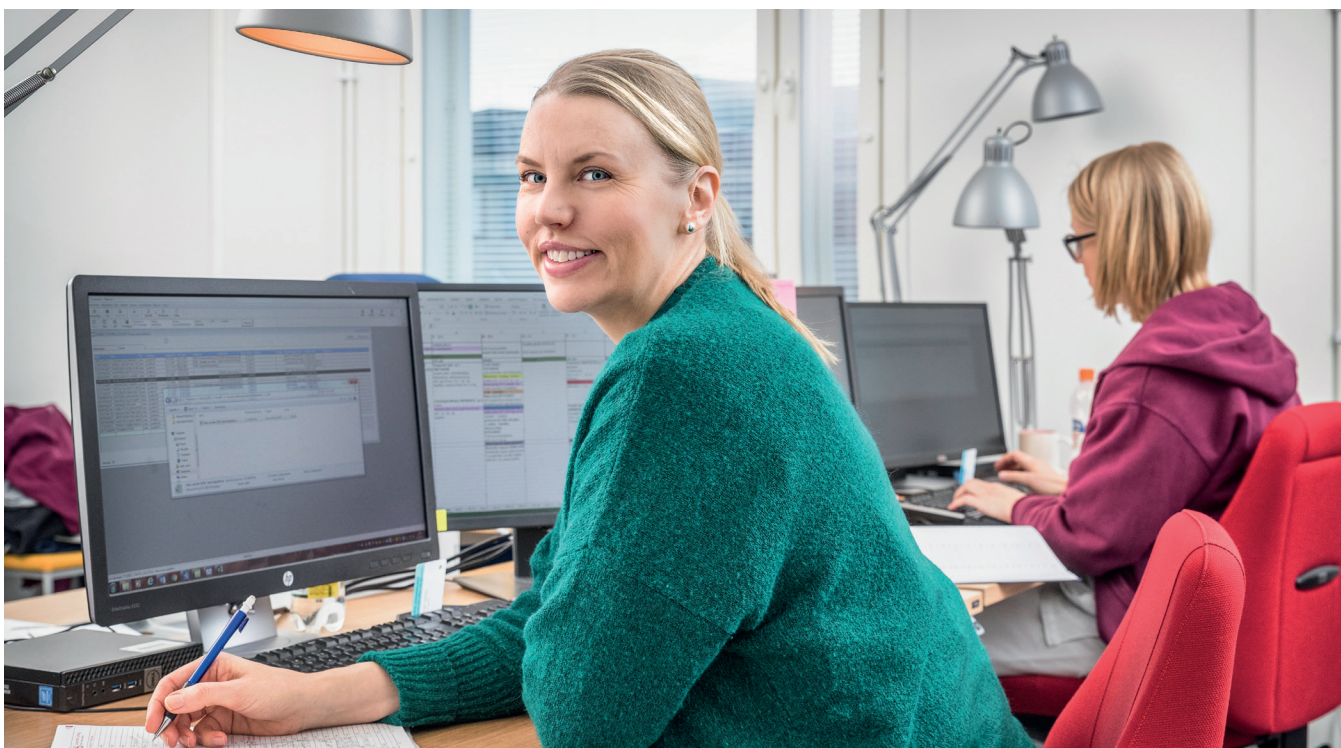
– Teemme moniammatillista työtä ja jokaisen työpanos on arvokas. On tärkeää, että pystymme hyödyntämään kaikkien ammattiryhmien vahvuuksia niin, että potilas hyötyy, Mäenpää painottaa.

Mäenpään mukaan hyvä hoito ja parhaat tulokset saavutetaan hyvällä johtamisella. Vuorovaikutteisuus ja kannustaminen ovat avainasemassa, kun tavoitteena on työpaikka, jossa henkilökunta viihtyy, pysyy ja vahvistuu.

– Jokaisella on vastuunsa turvallisen työympäristön vaalimisessa. Jotta uusista hienoista puitteista saadaan kaikki hyöty irti, vaaditaan yhteistyötä ja keskinäistä arvostusta, muistuttaa Mäenpää.

Myös Hyvinkäällä avattiin uusi sairaala, kun Hyvinkään kaupungin ja HUSin yhteistyössä rakentama Hyvinkään H-sairaalarakennus valmistui vuoden 2018 lopulla.





APOTIN KÄYTTÖÄ OPISKELTIIN KOKO TYÖYHTEISÖN VOIMIN

HUS ottaa uuden potilastietojärjestelmä Apotin käyttöön vaiheittain. Ensimmäinen käyttöönotto tehtiin Peijaksen sairaalassa marraskuussa 2018. Peijaksen Apotti-kokemuksia tullaan hyödyntämään, kun järjestelmä otetaan käyttöön koko HUSissa.

Hankkeen edelläkävijänä toimiminen synnytti voimakkaan yhteistyöhengen Peijaksen sairaalassa. Työntekijät auttoivat toisiaan ja pyrkivät ymmärtämään toistensa tehtäviä Apotissa. Henkilökunnan keskuudessa muutos otettiin vastaan innokkaasti ja ennakkoluulottomasti, mutta haasteitakin ilmeni.

– Ensimmäisessä käyttöönotossa korostuivat valmistautumisen ja suunnittelun merkitys. Huomasimme, että tehtävänjako ja töiden kulku tulee määritellä ja kuvata erittäin selkeästi. Niin oman yksikön sisällä kuin eri ammattiryhmien välillä ja vielä näiden suhteessa muihin yksiköihin, kertoo **ylilääkäri Mika Paavola.**

Paavolan mukaan suurimmiksi haasteiksi osoittautuivat Apotin lääkitysosiot sekä sellaiset työvaiheet, joissa potilas siirtyy sairaalan sisällä yksiköstä toiseen.

Koulutusten ajoitus tärkeässä roolissa

Kaikki Apotti-käyttäjät koulutettiin ennen käyttöönottoa, mutta pian todettiin, että koulutusta tarvittiin lisää heti käyttöönoton jälkeen.

– Apotin oppimiseen meni oletettua enemmän aikaa ja koulutuksen ajoituksessa ja ajankäytössä oli parantamisen varaa. Tästä opimme, että jatkossa koulutusta tulee ajoittaa enemmän välittömään käyttöönoton jälkeiseen aikaan, toteaa Paavola.

Apotti tuo muutoksia hoitotyöhön

Lääkkeiden jakelu on Apotin myötä uudistunut entistäkin varmemmaksi ja sen avulla pystytään minimoimaan lääkejakeluun liittyvää virhemahdollisuutta.

– Uusi toimintamalli näkyy potilaiden arjessa niin, että lääkkeiden jaossa potilasrannekkeen tiedot luetaan lukulaitteella. Henkilöstön arjessa Apotin lääkitysosio on osoittautunut melko monimutkaiseksi ja aikaa vieväksi. Kaikessa on kaksi puolta, Paavola pohtii.

Paavolan mukaan positiiviset muutokset näkyvät eniten vuodeosastojen hoitotyössä.

– Potilaalle Apotti tuo selkeitä parannuksia hoitotyöhön. Potilas saa hoidostaan paremmin tietoa esimerkiksi käyntiyhteenvedon ja siihen selkeästi kirjattujen lääkitysmuutosten avulla, summaa Paavola.

SILTASAIRAALA RAKENTUU YHTEISTYÖSSÄ



HUSin historian suurin rakennushanke, Töölön sairaalan ja osan Syöpätautien klinikasta korvaava Siltasairaala, etenee hyvää vauhtia. Vuoden 2018 alussa aloitetut rakennustyöt ovat ehtineet jo vaiheeseen, jossa rakennusrunko nousee Tornisairaalan vieressä ja alkaa näkyä jo ohikulkijoille.

– Toteutussuunnittelussa on tällä hetkellä menossa käyttäjille tärkeä vaihe. Kommentoimme yhteensovitettuja tiloja ja tilasisältöjä huonekaavioiden avulla, kertoo **sairaanhoidtaja Anna Fastberg-Ilkas**.

– Tähän kuuluu mm. kalusteiden, sisustuksen, varityksen sekä opastuksen suunnittelua, mitä tehdään yhdessä tulevien käyttäjien kanssa, lisää **arkkitehti Salla Itäaho**.

Big room yhdistää suunnittelutiimiä

Siltasairaalan suunnittelussa on mukana iso joukko tulevia käyttäjiä edustavia henkilöitä eri henkilöstöryhmistä. Suunnittelussa hyödynnetään yhteistoinnallista big room -työskentelytapaa.

– Big room on suunnittelun toimintaympäristö, sekä fyysinen tila että toimintatapa. Oikeastaan se on enemmänkin suunnitteluryhmän yhteinen toimintakulttuuri ja työskentelymetodi. Ympäristönä big room on suunnitteluryhmän käytössä oleva 'monitilatoimisto', jossa on mm. neuvotteluhuoneita, muita tapaamistiloja sekä hiljaisia tiloja, kertoo Itäaho.

Kaikki suunnittelussa mukana olevat henkilöt, suunnittelijoista tuleviin käyttäjiin ja rakennuttajaan, työskentelevät big roomissa sovittuina päivinä.

Henkilöstö avainasemassa

Henkilökunnan asiantuntemus on tila- ja tilasisältösuunnittelussa kriittisessä roolissa ja käyttäjien kanssa tilatarpeiden kartoitus aloitettiin jo vuonna 2014. Hankesuunnitteluvaihe alkoi kesällä 2015,

silloin päästiin arkkitehtisuunnittelijoiden ja käyttäjien yhteisen tilasuunnittelun pariin.

Suunnittelua tehdään ensisijaisesti potilaiden parhaaksi. Fastberg-Ilkas on erityisen ilahtunut siitä, miten eri asiantuntijoiden näkemykset nivoutuvat yhteen toimiviksi suunnitelmiksi.

Itäahon mukaan hankkeen pariin on saatu erinomaisen osaava, innostunut ja aktiivinen asiantuntijatiimi käyttäjäyksiköiden puolelta.

– Käyttäjät ovat tärkeä ja arvokas osa suunnittelutiimiä. He ovat edustamansa toiminnan asiantuntijoita ja samalla he vievät tietoa hankkeen etenemisestä omille yksiköilleen ja tulosalueilleen, Itäaho jatkaa.

Kaksi isoa yhdessä

Siltasairaalan myötä Töölön sairaalan ja Meilahden yksikön toiminta yhdistyy erikoissairaanhoidon korkeatasoiseksi palvelukokonaisuudeksi. Sairaaloiden yhdistyminen on toivottu ja odotettu muutos, mutta toimintakulttuurien yhteensovittaminen vaatii suunnittelua ja muutosjohtamista.

– On merkittävää, että saamme hajautetut erikoissalat järkevästi yhdelle alueelle, henkilöstö pääsee työskentelemään nykyaikaiseen ympäristöön ja voimme yhdenmukaistaa mm. tukipalveluja, sanoo Fastberg-Ilkas.

Fastberg-Ilkas painottaa muutosjohtamisessa rehellisen viestinnän merkitystä. Muutoksessa tärkeintä on aito kyky kuunnella ja kunnioittaa toisen näkökulmaa. Muutoshankkeen suunnittelu on käynnissä ja jatkuu muuttopäivään asti.

Siltasairaala lukuina

- Yhteenlaskettu pinta-ala on **69 000 brm²**.
- Korkein kerroslukumäärä on kahdeksan.
- Kustannusarvio on **295 M €**.
- Neljällä vuodeosastolla on **215** sairaansijaa.
- Tehohoitopaikkoja on **58**, joista kahdeksan valvontatasoista.
- Syöpäkeskuksen päiväsairaalassa on **69** hoitopaikkaa.
- Uusia leikkaussaleja on **16**, ja ne muodostavat toiminnallisen kokonaisuuden Meilahden tornisairaalan nykyisten kahdeksan leikkaussalin kanssa.



Toimiva ja hyvinvoiva työyhteisö

TYÖHYVINVOINTI ON YHTEINEN ASIA

HUSin tavoitteena on toimiva ja hyvinvoiva työyhteisö, jossa jokaisella työyhteisön jäsenellä on vastuu yhteisestä työhyvinvoinnista. Työ on yhteistä arkea, jossa jokainen on vastuussa oman työyhteisönsä hyvinvoinnista. Työhyvinvoinnin tilaa seurataan työolobarometrillä ja työturvallisuutta riskien arvioinnilla.

HUSin työhyvinvointiohjelma perustuu HUSin arvoihin, strategiaan ja henkilöstöpolitiikkaan. Sen tavoitteiksi vuosille 2018-2021 on linjattu hyvin toimiva työyhteisö, turvallinen työyhteisö sekä hyvinvoiva työntekijä. Nämä työhyvinvointiohjelman tavoitteet ohjasivat HUSin työhyvinvointitoimintaa vuonna 2018.

Erityistä huomiota kiinnitettiin työkuormituksen hallintaan ja muutosjohtamiseen sekä käytännön turvallisuusjohtamiseen. Työkykyjohtamisessa vastaavasti painottuivat terveyden edistäminen, sairauspoissaolojen hallinta ja työurien pidentäminen.

Työkyky on yhdistelmä terveyttä, toimintakykyä, kuntoa, työn hallintaa, osaamista ja työmotivaatiota. Huslaisten kokemus työkykyisyys oli vuoden 2018 työbarometrimittauksen mukaan hyvällä tasolla.

Tunne työkuormituksen aiheuttamasta ylikuormituksesta oli kuitenkin lisääntynyt. Haitalliseen työkuormitukseen on pyritty löytämään ratkaisuja muun muassa ergonomisen työvuorosuunnittelun avulla. Lisäksi esimiehil-

le on luotu apuvälineitä käytännön työkuormituskartoituksiin.

Työpaikkahäirintä ja -kiusaaminen vähentyivät edellisvuodesta. Vuoden 2018 työolobarometrissä kysyttiin nyt ensimmäistä kertaa seksuaalisesta häirinnästä ja sen esiintyvyydestä. Vastaajista 2 prosenttia vastasi, että työpaikalla on esiintynyt seksuaalista häirintää, joka useimmiten on havaittu asiakkaiden tai työyhteisön ulkopuolisten taholta.

Tartuntatautilain soveltamiseen liittyvä ohjeistus vaikutti työterveyshuollon

arkeen. Influenssarokotusten kokonaiskattavuuden osalta tehtiin jälleen uusi ennätys, kun työssäolevien huslaisten rokotuskattavuus nousi yli 95 prosentin. Luku on erinomainen, myös kansainvälisellä tasolla mitattuna.

Sairauspoissaoloa korvaavalla työllä on tarjottu työntekijöille mahdollisuus tehdä töitä, mikäli se on sairauden aiheuttaman rajoitteen puitteissa ollut mahdollista. Työntekijälle ei näin kerry sairauspoissaolopäiviä ja tärkeä yhteys työhön sekä työyhteisöön on säilynyt.

Tukea työssä jaksamiseen

Osastonsihteereiden työssä jaksamiseen kiinnitettiin erityistä huomiota Hyvinkään sairaalan sihteeripalveluyksikössä. Tarpeen taustalla oli muutos, jossa hajautetusta toimintamallista siirryttiin keskitettyyn. Keinoja työkyvyn tukemiseen kehitettiin esimiesten, työterveyshuollon ja työsuojelun tiiviinä yhteistyönä.

Tuloksia saatiin lisäämällä yhteisöllisyyttä yhteisten koulutus- ja tyhy-päivien avulla, arvioimalla työn kuormittavuutta ja määrää sekä lisäämällä työnkiertoa ja uudistamalla henkilöstöresurssien kohdentamista. Työssä jaksamista lisäsi selvästi myös oman työn kehittämiseen osallistuminen.



**Keskiverto huslainen sairastaa
14,1 päivää vuodessa
(sairauspoissaoloprosentti 4,1 %)**



**Sairauspoissaoloa korvaavaa
työtä teki 125 työntekijää**

**Huslaisten
rokotuskattavuus
on yli 95 %**

KORVAAVA TYÖ VÄHENTÄÄ SAIRAUSSPOISSAOLOJA

Korvaava työ tarkoittaa työskentelyä kevennetysti sen sijaan, että työntekijä olisi poissa sairauden vuoksi. Toimintamalli on ollut käytössä koko HUSissa vuodesta 2017 lähtien ja noin 260 työntekijää on jo työskennellyt korvaavassa työssä.

Hyvinkään sairaalan Naistentautien ja synnytysten osastolla työskennellyt **kätilö Sari Kinnunen** joutui jäämään pois töistä, kun hänen polvilumpionsa meni kesällä sijoiltaan, eikä hän voinut kunnolla kävellä. Sari teki aluksi yhden päivän työpaikallaan ja sitten neljä työpäivää naistentautien päivystykseen liittyvää kehittämisprojektia kotoa käsin etätyönä.

– Viimeisellä sairauslomaviikolla tehtävät onnistuttiin toteuttamaan työpaikallani. Halusin pysyä töistäni ajan tasalla ja saada päiviini normaalia rytmiä ja mielekästä tekemistä. Tiesin, että lisäksille on tarvetta, ja että pystyn aina jotain tekemään töissä. Lisäksi sain tuolta ajalta normaalia palkkaa eivätkä sairauspoissaoloni tuolloin kertyneet, ja nämhän olivat vaan plussaa, Kinnunen sanoo.

Sarin esimiehenä toimivan **osastonhoitaja Soile Kivijärven** mukaan kokemukset korvaavasta työstä ovat olleet erittäin positiivisia sekä esimiehen että myös työntekijöiden näkökulmasta.

– Korvaavan työn viikkoja on käytetty monipuolisesti perehdytykseen, koulutuksiin sekä erilaisiin kansliatöihin, esimerkiksi arkistointiin. Myös ”puhelinvastaajana” toimiminen on ollut merkittävä apu muulle henkilökunnalle. Lisäksi hoitajat ovat tehneet esimerkiksi leikkaushaastatteluja, Kivijärvi kertoo.

HUSin työkyvyn tuen eri keinojen vaikuttavuutta vertaillen selvityksen mukaan korvaavalla työllä on suotuisa vaikutus paitsi yksilön taloudellisen tilanteen ja työmotivaation myös työyhteisön kannalta.

Ammatillisen kuntoutuksen käytön huima kasvu näkyy sairauspoissaolojen vähentymisenä ja työurien pidentymisenä.



Osa-aikaisella
sairauspoissaololla
287 työntekijää



Sovelletussa työssä
14 työntekijää

44 %

Ammatillisen
koulutuksen käyttö
lisääntyi 44 prosenttia



Ammatillisessa
kuntoutuksessa 142
työntekijää



Työkykyjohtamisen kehityshankkeita vuonna 2018

Tulosalueiden työkykyvastaavien verkostotoiminta käynnistyi loppuvuodesta. Sen tarkoituksena on kehittää osamista työkykyasioissa. Lisäksi se auttaa puuttumaan pitkittyneisiin tukiprosesseihin, esimerkiksi ura- ja työhönvalmennusten keinoin.

HUSin ja Kevan rahoittama Osa-työkykyisten jatkamisen keinojen vai-

kuttavuus -kehittämishanke valmistui. Hankkeessa selvitettiin ja vertailtiin eri työkyvyn tuen muotojen kustannuksia ja vaikuttavuutta. Tulosten perusteella eniten kustannushyötyjä on sovelletusta ja korvaavasta työstä. Sairauspoissaolopäivien omailmoituskäytännön nostolla kolmesta päivästä viiteen päivään oli myös myönteisiä vaikutuksia.

Esimiesten koulutusta jatkettiin yhteistyössä Kevan kanssa Varmuutta ja rohke-

utta työkykyjohtamiseen -valmennuksissa. Valmennukseen osallistui vuonna 2018 noin 100 esimiestä.

HUS osallistui Kevan Avaintiedot-palvelun kehittämiseen. Kehittämisen keskiössä oli miten sairauspoissaolojen ennustearviota voi jatkossa hyödyntää ennakkoivassa henkilöstösuunnittelussa.

*Varmuutta ja rohkeutta työkykyjohtamiseen -valmennuksessa sain kattavan ja laajan ymmärryksen työkykyjohtamisen kokonaisuudesta. Opin paljon toimenpiteistä, joilla työkykyyn ja sen ylläpitämiseen voidaan esimiestyön ja työterveyshuollon yhteistyöllä vaikuttaa. Sain myös eväitä pohtia jatkotoimia tilanteissa, joissa työkyky on alentunut. Jatkossa pyrin tiettyjen hälytysmerkkien perusteella puuttumaan tilanteisiin mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, kertoo **Minna Vedenjuoksu, osastonhoitaja, Jorvin sairaalan fysioterapia.***



Työhyvinvointi- ja työsuojelukoulutuksiin osallistui 1 041 esimiestä ja asiantuntijaa, joista 202 suorittivat esimiesten työturvallisuusverkkokoulutuksen

Turvallinen työympäristö

Työsuojelu on yhteistyötä, jonka tavoitteena on taata turvalliset ja terveelliset työolot sekä parantaa työhyvinvointia. HUSissa työturvallisuuden parantamisen vakiintuneeksi toiminnaksi ovat muodostuneet riskien arvioinnit, työturvallisuuskierrokset ja -auditoinnit, henkilö-, palo- ja hätäensiapukoulutukset sekä työsuojelukampanjat.

HUSissa tapaturmien määrä on pysynyt samalla tasolla jo useamman vuoden. Korvattujen tapaturmien määrä nousi lievästi, mutta tapaturmista aiheutuneet korvausmaksut laskivat vuonna 2018. HUSin tapaturmataajuus on alle viiden, joka on erinomainen tulos.

Korvattuja tapaturmia oli 1 061. Sattuneiden vahinkojen lukumäärä on noussut kahdessa vuodessa 9,5 prosenttia, mutta korvattujen vahinkojen ainoastaan 0,2 prosenttia. Luvuista voidaan päätellä, että nykyisin ilmoitetaan työtapaturma- ja ammattitautivakuutukseen aiempaa enemmän myös ”läheltä-piti” -tilanteita, jotka eivät aiheuta lääkärikäyntiä tai sairauslomaa.

Tapaturmista johtuvat sairauspoissaolopäivät ovat laskeneet 17,9 prosenttia vuodesta 2016. Korvatut tapaturmat ovat lukumäärältään samalla tasolla vuosien 2016 ja 2018 välillä, mutta 2018 tapaturmista on aiheutunut vähemmän sairauspoissaolopäiviä ja korvattavia kustannuksia. Työtapaturmat ovat olleet lievempiä ja

aiheuttaneet lyhyempiä työkyvyttömyysjaksoja kuin vuonna 2016.

HUS-riskit ohjelma takaa työturvallisuutta

Työpaikkojen turvallisuuden arvioinnin ja riskien tunnistamisen tukena HUSissa on käytössä työturvallisuusmittareita sekä menetelmiä, joilla edistetään turvallisuuskulttuurin omaksumista kuten työhyvinvointi- ja turvallisuuspalkitseminen.

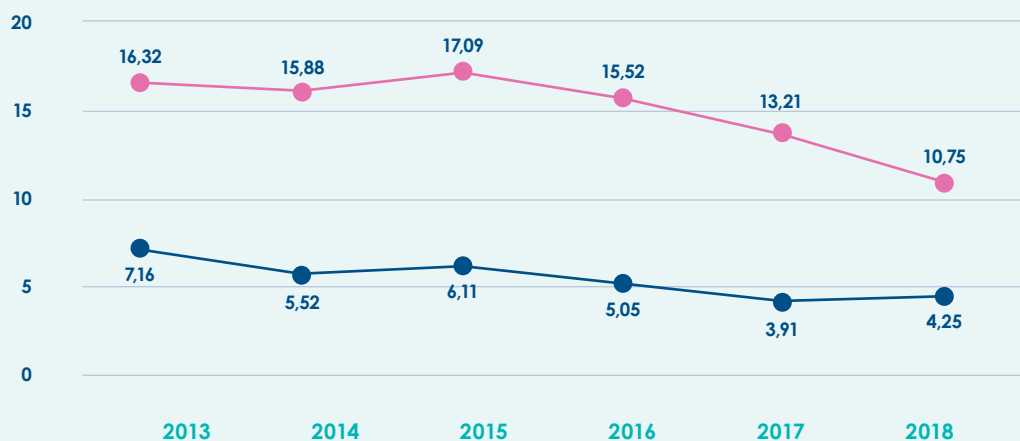
Vuonna 2018 HUS-riskit ohjelmaa kehitettiin, jotta sitä voitaisiin hyödyntää helpommin ja tehokkaammin työsuojelu- ja työturvallisuusosaamisessa. Esimiehet saavat muistutuksen poikkeamista ja tapaturmien tutkinnasta. Mobiilisovelluksella voidaan tehdä turvallisuushavainnot, laatuilmoituksia ja ympäristöilmoituksia. Se auttaa myös tartuntatautilain edellyttämässä selvityksissä ja kyselyissä. Poikkeavien tilanteiden käsittely ja analysointi ovat tärkeitä osatekijöitä riskien ennaltaehkäisyyn sekä turvallisuustavoitteiden edistämiseen.

Työsuojelu edisti turvallisuuskulttuurin kampanjoimalla turvallisuuden ja hyvinvoinnin puolesta vuosikalenterilla. Kalenterista työyhteisöt saivat jokaiselle kuukaudelle teemoja ja ideoita omille hyvinvointikampanjoilleen.

Ammattitaudit ja tapaturmat 2014 - 2018

	2014	2015	2016	2017	2018
Työtapaturma	518	567	570	531	544
Työmatkatapaturma	321	373	474	465	511
Ammattitauti	1	0	2	3	0
Ammattitautiepäily	2	6	7	6	6
Yhteensä	843	946	1053	1005	1061

HUS Tapaturmataajuuudet 2013 - 2018



* LTA = Lost Time Accidents, Poissaoloa aiheuttavien tapaturmien taajuus

● LTA0 = Kaikki pelkät sairaanhoitokululliset korvatut tapaturmat

● LTA3 = Kaikki työssä sattuneet tapaturmat, joista on aiheutunut vähintään 3 päivää sairauspoissaoloa

Yleisimmät huslaisten tapaturmat ovat kaa-
tumiset, liukastumiset
ja kompastumiset.

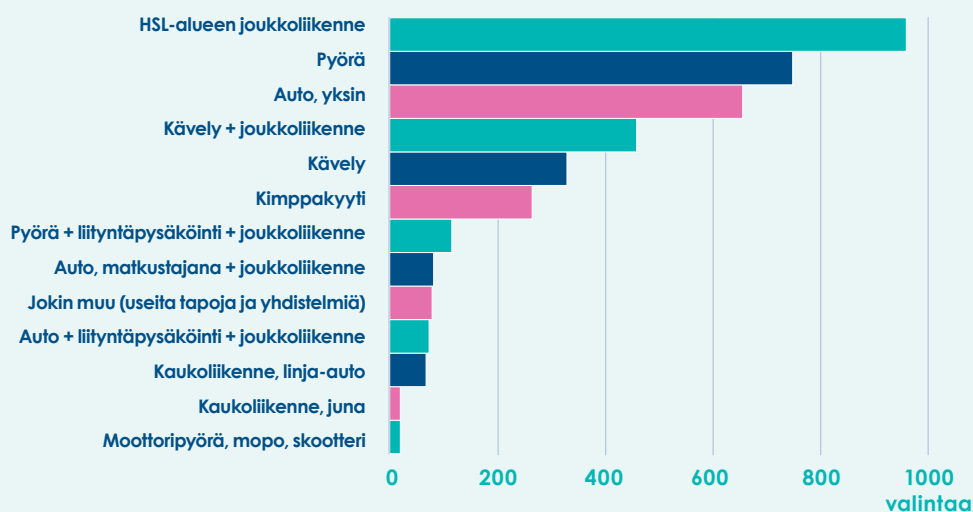
Keinoja työstä palautumiseen

Työstä palautumista tukevat parhaiten säännölliset lyhyet palautumisen hetket työpäivän lomassa. Vuoden aikana HUSissa panostettiin työstä palautumiseen erilaisin keinoin.

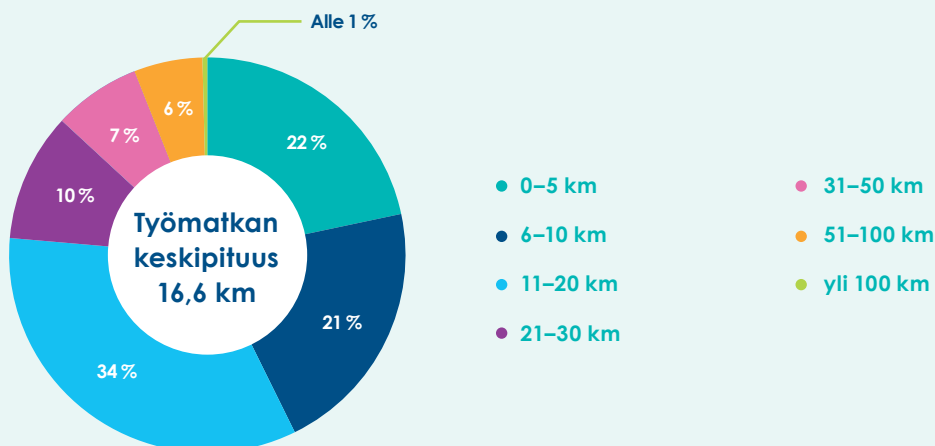
Esimerkiksi Porvoon sairaalaan pystytettiin liikuntasali. Siellä huslaisille on tarjolla niin kuntosali kuin ryhmäliikun-

tatoimintaa. Lisäksi taukotilan voimavarakkaus on tilattavissa jokaiseen työyksikköön. Se sisältää mm. rentoutumisharjoitustyynyjä. Yhteistyössä pääkaupunkiseudun kuntien kanssa järjestettiin Itsemyötätuntokurssit ja Luontoilukampanja. HUSin Aktiivisuusmittaukseen osallistui 287 henkilöä.

Huslaisten suosimat kulkutavat työmatkalla



HUSlaisten työmatkan pituus





TERVEYTTÄ VIISAAMMALLA LIKKUMISELLA

Työ liikuttaa kaikkia huslaisia ympäri vuorokauden, viikon, kuukauden ja vuoden; kotoa töihin, töistä kotiin ja usein myös työpäivän aikana toimipisteestä toiseen. Liikkumistavan valinnan vaikutukset ympäristöön ja terveyteen ovat merkittäviä.

Huslaisten työmatkatapoja ja -toiveita selvitettiin vuonna 2018 kahdella henkilöstökyselyllä. Kyselyn perusteella huslaisilla on hyvä tietoisuus viisaan liikkumisen vaihtoehtoista ja omien valintojen vaikutuksesta ympäristöön.

Valtaosa vastaajista käytti joukkoliikennettä työmatkalla ja toiseksi eniten yksityisautoja. Keväällä ja syksyllä pyöräily vilkastuu huomattavasti, kesäkuukausina pyöräilijöiden määrä tuplaantuu.

Yksityisautoilua vähentävän, viisaamman liikkumisen motivaattorina voivat toimia ympäristö-

ja ilmastönäkökulmat, oma terveys ja rahansäästö. Jo 30 minuutin päivittäinen liikunta tuo vaikuttavia terveyshyötyjä yleisimpien elintapasairauksien ehkäisyyn ja hoitoon.

– Työmatkapyöräilyn jälkeen on kuin uusi ihminen. Pyöräillessä kunto pysyy hyvänä ja samalla säästää noin satasen kuussa seutulippukustannuksia, puhumattakaan autoilun kustannuksista, toteaa **telemestari Jari Laaksonen**, joka pyöräilee Espoosta Meilahteen noin 10 kilometrin matkan kaikkina muina vuodenaikoina paitsi talven lumi-keleillä.

Pyöräilyyn kannustamiseksi on mm. Meilahdesa, Jorvissa ja Hyvinkäällä jo kartoitettu pyörien säilytyspaikkojen lisäämistä.



Lähivuosien näkymät

TAVOITTEENA SITOUTUNUT HENKILÖSTÖ

HUSin vuoden 2019 yhtenä strategisena avaintavoitteena on henkilöstön sitoutuminen työhönsä. Tavoitteen toteutumista mitataan vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus -mittarilla.

Hyvällä henkilöstöjohtamisella tulee jatkossakin varmistaa, että lähtövaihtuvuus ei kasva ja henkilöstö sitoutuu työhönsä ja organisaatioon.

Vuoden 2019 aikana kerätään tietoa mm. lähtövaihtuvuuden taustalla olevista mahdollisista johtamisen ja esimiestyön haasteista, työkuormasta, arvostuksesta ja palautteen annosta. Mitatulla tiedolla

saadaan selkeämpi kuva tilanteesta, jotta henkilöstön sitoutumista voidaan paremmin tukea.

Alkuvuonna 2019 selvennetään HUSin henkilöstötoimintojen kokonaisuutta ja arvioidaan henkilöstöhallinnon päällekkäisyyksiä. Tavoitteena on taata yhtenäiset toimintatavat koko HUSiin ja osaltaan parantaa henkilöstötyytyväisyyttä.

Strategiset painopisteet ja avaintavoitteet vuodelle 2019

TAVOITE	MITTARI	TAVOITETASO 2019	SEURANTA
Henkilöstö suosittelee HUSia työnantajana	Työnantajan suositteluinen (työolobarometri)	>85 % suosittelee	Vuosittain
Henkilöstö on sitoutunut työhönsä	Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus ^{x)}	5,5 – 6,5 %	Kolmannesvuosittain

^{x)} Lähtövaihtuvuushuvut raportoidaan yksikkötasolla. Raportoittavat tunnushuvut sisältävät sekä kokonaislähtövaihtuvuuden että lähtövaihtuvuuden ilman eläkkeitä jne.

TUNNUSLUKUJA JA TAULUKOITA

Avainlukuja 2014 - 2018	TAULUKKO 1
Koko-/osa-aikaiset palvelussuhteet 1.12.2018	TAULUKKO 2
Henkilöstön lukumäärä	TAULUKKO 3
Henkilötyövuodet vuonna 2018 (31.12.)	TAULUKKO 4
Tytäryhtiöiden henkilöstömäärät	TAULUKKO 5
Henkilöstösiirrot	TAULUKKO 6
Eläkkeelle siirtyneet	TAULUKKO 7
Henkilöstömäärän kehitys 2012 - 2018	TAULUKKO 8
Henkilöstömäärä 5 vuotta	TAULUKKO 9
Keskeisimmät henkilöstöinvestoinnit vuosina 2014 - 2018	TAULUKKO 10
Henkilötyövuosien kehitys 2012 - 2018	TAULUKKO 11
HUSin henkilöstömäärä 31.12.2018 palvelussuhteen tyypin mukaan	TAULUKKO 12
Henkilöstötunnuslukuja henkilöstöryhmittäin 2018	TAULUKKO 13
Henkilöstötunnuslukuja tulosalueittain ja liikelaitoksittain 2018	TAULUKKO 14
Maksetut palkat henkilöstöryhmittäin vuonna 2018	TAULUKKO 15
Palvelusaika HUSissa	TAULUKKO 16
Täydennyskoulutusten määrä 2014 - 2018	TAULUKKO 17
Sairauspoissaoloprosentti 2014 - 2018	TAULUKKO 18
Sairauspoissaolopäivät 2014 - 2018	TAULUKKO 19
Sairauspoissaolot	TAULUKKO 20
Työkyvyttömyyseläkemaksun osuus 2014 - 2018	TAULUKKO 21
Yhteenveto vahingoista	TAULUKKO 22

TAULUKKO 1
Avainlukuja 2014 - 2018

	2014	2015	2016	2017	2018
Henkilöstön lukumäärä	22 364	22 425	22 685	24 328	24 936
vakinaiset	17 454	17 742	17 817	19 027	19 399
määräaikaiset, joista	4 910	4 683	4 868	5 301	5 537
sijaisia	3 005	2 893	3 050	3 322	3 384
avoimen viran/ toimen hoitajia	1 709	1 660	1 780	1 929	2 106
lyhytaikaisia (1-12 pvä)	196	130	38	50	47
Henkilöstö henkilöstöryhmittäin	22 364	22 425	22 685	24 328	24 936
hoitohenkilökunta	12 519	12 568	12 685	13 208	13 383
lääkärit	2 891	2 990	3 036	3 118	3 227
muu henkilökunta	5 894	5 763	5 770	6 739	6 984
erityistyöntekijät	1 060	1 104	1 194	1 263	1 342
Keski-ikä	43,5	43,7	43,7	43,8	43,9
naiset	43,7	44	44	44,1	44,2
miehet	42,2	42,1	42,2	42,3	42,5
vakinaiset	45,9	45,9	46	46,2	46,3
määräaikaiset	35	35,3	35,1	35,4	35,8
Sukupuolijakauma naisia / miehiä (%)	85,0 / 15,0	84,3 / 15,7	84,0/16,0	84,2/15,8	84,2/15,8
Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus	5,9 %	5,7 %	7,0 %	5,8 %	7,9 %
Koulutuspäiviä / henkilö	4,1	3,3	3,7	3,3	3,5
Sairauspoissaolo%	4,1 %	3,9 %	4,0 %	4,0 %	4,1 %
Palkat ja palkkiot toimintakuluista ilman sosiaalikuluja (%)	49,8	49,1	47,5	47,4	46,5
Vuokratyövoiman käyttö euroina (€)	11 646 000	12 920 000	18 834 300	20 683 246	22 867 230

TAULUKKO 2
Koko-/osa-aikaiset palvelussuhteet 1.12.2018

	Henki- löä	Osa- aikaiset	Osa- aikaiset %	Koko- aikaiset	Koko- aikaiset %	Työssä yht. henkilöä	Työssä %	Poissa yhteensä	Poissa %
Hoitohenkilökunta	13395	1 917	14,3	11 478	85,7	10 971	81,9	2 424	18,1
Lääkärit	3201	634	19,8	2 567	80,2	2 737	85,5	464	14,5
Muu henkilökunta	6850	499	7,3	6 351	92,7	5 994	87,5	856	12,5
Erityistyöntekijät	1395	333	23,9	1 062	76,1	1 212	86,9	183	13,1
Yhteensä	24841	3 383	13,6	21 458	86,4	20 914	84,2	3 927	15,0

TAULUKKO 3
Henkilöstön lukumäärä

	TP 2017	Muutettu ¹⁾ TA 2018	TP 2018	TP2018 vs TA2018 poikkeama	TP2018 vs TA2018 poikk.-%	TP2018 vs TP2017 muutos	TP2018 vs TP2017 muutos-%
HUS yhteensä	24 328	24 485	24 936	451	1,8 %	608	2,5 %
Hoitohenkilökunta	13 208	13 322	13 383	61	0,5 %	175	1,3 %
Lääkärit	3 118	3 205	3 227	22	0,7 %	109	3,5 %
Muu henkilökunta	6 739	6 790	6 984	194	2,9 %	245	3,6 %
Erityistyöntekijät	1 263	1 168	1 342	174	14,9 %	79	6,3 %
Sairaanhoitoalueet yhteensä	19 798	19 721	20 043	322	1,6 %	245	1,2 %
Hoitohenkilökunta	13 160	13 280	13 330	50	0,4 %	170	1,3 %
Lääkärit	3 083	3 161	3 192	31	1,0 %	109	3,5 %
Muu henkilökunta	2 495	2 319	2 427	108	4,7 %	-68	-2,7 %
Erityistyöntekijät	1 060	961	1 094	133	13,8 %	34	3,2 %
HYKS-sairaanhoitoalue	17 205	17 112	17 406	294	1,7 %	201	1,2 %
Hoitohenkilökunta	11 311	11 412	11 471	59	0,5 %	160	1,4 %
Lääkärit	2 710	2 786	2 816	30	1,1 %	106	3,9 %
Muu henkilökunta	2 210	2 043	2 117	74	3,6 %	-93	-4,2 %
Erityistyöntekijät	974	871	1 002	131	15,0 %	28	2,9 %
Hyvinkään sairaanhoitoalue	1 347	1 348	1 386	38	2,8 %	39	2,9 %
Hoitohenkilökunta	951	965	976	11	1,1 %	25	2,6 %
Lääkärit	204	203	202	-1	-0,5 %	-2	-1,0 %
Muu henkilökunta	145	132	157	25	18,9 %	12	8,3 %
Erityistyöntekijät	47	48	51	3	6,3 %	4	8,5 %
Lohjan sairaanhoitoalue	685	687	688	1	0,1 %	3	0,4 %
Hoitohenkilökunta	494	497	485	-12	-2,4 %	-9	-1,8 %
Lääkärit	95	93	101	8	8,6 %	6	6,3 %
Muu henkilökunta	75	75	82	7	9,3 %	7	9,3 %
Erityistyöntekijät	21	22	20	-2	-9,1 %	-1	-4,8 %
Porvoon sairaanhoitoalue	561	574	563	-11	-1,9 %	2	0,4 %
Hoitohenkilökunta	404	406	398	-8	-2,0 %	-6	-1,5 %
Lääkärit	74	79	73	-6	-7,6 %	-1	-1,4 %
Muu henkilökunta	65	69	71	2	2,9 %	6	9,2 %
Erityistyöntekijät	18	20	21	1	5,0 %	3	16,7 %

TAULUKKO 3
Henkilöstön lukumäärä

	TP 2017	Muutettu ¹⁾ TA 2018	TP 2018	TP2018 vs TA2018 poikkeama	TP2018 vs TA2018 poikk.-%	TP2018 vs TP2017 muutos	TP2018 vs TP2017 muutos-%
Muut tulosalueet yhteensä	4 530	4 764	4 893	129	2,7 %	363	8,0 %
Hoitohenkilökunta	48	42	53	11	26,2 %	5	10,4 %
Lääkärit	35	44	35	-9	-20,5 %	0	0,0 %
Muu henkilökunta	4 244	4 471	4 557	86	1,9 %	313	7,4 %
Erityistyöntekijät	203	207	248	41	19,8 %	45	22,2 %
HUS-Tilakeskus	28	29	29	0	0,0 %	1	3,6 %
Muu henkilökunta	28	29	29	0	0,0 %	1	3,6 %
Yhtymähallinto	167	163	191	28	17,2 %	24	14,4 %
Hoitohenkilökunta	4	2	2	0	0,0 %	-2	-50,0 %
Lääkärit	17	20	20	0	0,0 %	3	17,6 %
Muu henkilökunta	133	137	154	17	12,4 %	21	15,8 %
Erityistyöntekijät	13	4	15	11	275,0 %	2	15,4 %
Ulkoinen tarkastus	4	4	4	0	0,0 %	0	0,0 %
Muu henkilökunta	4	4	4	0	0,0 %	0	0,0 %
HUS-Työterveys	73	81	77	-4	-4,9 %	4	5,5 %
Hoitohenkilökunta	38	40	43	3	7,5 %	5	13,2 %
Lääkärit	18	24	15	-9	-37,5 %	-3	-16,7 %
Muu henkilökunta	13	13	13	0	0,0 %	0	0,0 %
Erityistyöntekijät	4	4	6	2	50,0 %	2	50,0 %
HUS-Tietohallinto	299	357	325	-32	-9,0 %	26	8,7 %
Muu henkilökunta	299	357	325	-32	-9,0 %	26	8,7 %
HUS-Apteekki	265	288	324	36	12,5 %	59	22,3 %
Muu henkilökunta	79	89	97	8	9,0 %	18	22,8 %
Erityistyöntekijät	186	199	227	28	14,1 %	41	22,0 %
HUS-Logistiikka	349	376	411	35	9,3 %	62	17,8 %
Muu henkilökunta	349	376	411	35	9,3 %	62	17,8 %
HUS-Tukipalvelut	3 345	3 466	3 532	66	1,9 %	187	5,6 %
Hoitohenkilökunta	6	0	8	8	0,0 %	2	33,3 %
Muu henkilökunta	3 339	3 466	3 524	58	1,7 %	185	5,5 %

¹⁾ Muutos, hallitus 4.6.2018.

TAULUKKO 4
Henkilötyövuodet vuonna 2018 (31.12.)

	TP 2017	Muutettu1) TA 2018	TP 2018	TP2018 vs TA2018 poik- keama	TP2018 vs TA2018 poikk.-%	TP2018 vs TP2017 muutos	TP2018 vs TP2017 muu- tos-%
HUS yhteensä	19 537,6	19 932,0	20 390,4	458,4	2,3 %	852,9	4,4 %
Hoitohenkilökunta	10 332,3	10 391,3	10 597,7	206,4	2,0 %	265,4	2,6 %
Lääkärit	2 734,2	2 719,8	2 805,5	85,7	3,2 %	71,3	2,6 %
Muu henkilökunta	5 720,7	6 043,3	6 173,0	129,7	2,1 %	452,3	7,9 %
Erityistyöntekijät	750,4	777,6	814,3	36,6	4,7 %	63,9	8,5 %
Sairaanhoitoalueet yhteensä	15 812,7	15 787,1	16 199,7	412,7	2,6 %	387,0	2,4 %
Hoitohenkilökunta	10 296,7	10 357,4	10 560,0	202,6	2,0 %	263,3	2,6 %
Lääkärit	2 709,7	2 686,9	2 782,4	95,6	3,6 %	72,8	2,7 %
Muu henkilökunta	2 203,2	2 132,5	2 220,1	87,5	4,1 %	16,9	0,8 %
Erityistyöntekijät	603,2	610,2	637,2	27,0	4,4 %	34,1	5,6 %
HYKS-sairaanhoitoalue	13 705,8	13 653,6	14 000,9	347,3	2,5 %	295,1	2,2 %
Hoitohenkilökunta	8 859,1	8 878,8	9 052,2	173,5	2,0 %	193,2	2,2 %
Lääkärit	2 364,4	2 351,8	2 428,5	76,8	3,3 %	64,1	2,7 %
Muu henkilökunta	1 943,6	1 880,7	1 949,5	68,8	3,7 %	5,9	0,3 %
Erityistyöntekijät	538,7	542,4	570,6	28,2	5,2 %	31,9	5,9 %
Hyvinkään sairaanhoitoalue	1 082,6	1 098,0	1 128,8	30,8	2,8 %	46,2	4,3 %
Hoitohenkilökunta	735,4	754,4	771,9	17,5	2,3 %	36,6	5,0 %
Lääkärit	185,6	182,3	186,1	3,8	2,1 %	0,5	0,3 %
Muu henkilökunta	127,0	124,8	134,6	9,8	7,8 %	7,6	6,0 %
Erityistyöntekijät	34,7	36,5	36,2	-0,2	-0,7 %	1,5	4,3 %
Lohjan sairaanhoitoalue	576,8	584,9	594,8	9,9	1,7 %	18,0	3,1 %
Hoitohenkilökunta	402,9	412,2	414,6	2,4	0,6 %	11,7	2,9 %
Lääkärit	88,4	88,3	92,4	4,1	4,6 %	3,9	4,4 %
Muu henkilökunta	69,9	68,4	72,3	3,9	5,7 %	2,4	3,4 %
Erityistyöntekijät	15,6	16,0	15,5	-0,5	-3,1 %	-0,1	-0,6 %
Porvoon sairaanhoitoalue	447,5	450,6	475,2	24,7	5,5 %	27,8	6,2 %
Hoitohenkilökunta	299,4	312,0	321,2	9,2	2,9 %	21,8	7,3 %
Lääkärit	71,2	64,5	75,4	10,9	17,0 %	4,2	5,9 %
Muu henkilökunta	62,7	58,7	63,7	5,1	8,6 %	1,0	1,6 %
Erityistyöntekijät	14,1	15,4	14,9	-0,5	-3,2 %	0,7	5,2 %

TAULUKKO 4
Henkilötyövuodet vuonna 2018 (31.12.)

	TP 2017	Muutettu1) TA 2018	TP 2018	TP2018 vs TA2018 poik- keama	TP2018 vs TA2018 poikk.-%	TP2018 vs TP2017 muutos	TP2018 vs TP2017 muu- tos-%
Muut tulosalueet yhteensä	3 724,8	4 145,0	4 190,7	45,7	1,1 %	465,9	12,5 %
Hoitohenkilökunta	35,6	33,9	37,7	3,8	11,2 %	2,1	5,8 %
Lääkärit	24,5	32,9	23,1	-9,8	-29,8 %	-1,5	-5,9 %
Muu henkilökunta	3 517,5	3 910,8	3 952,9	-10,4	-0,3 %	435,4	12,4 %
Erityistyöntekijät	147,2	167,4	177,0	9,6	5,7 %	29,8	20,2 %
HUS-Tilakeskus	23,0	24,8	24,3	-0,5	-2,1 %	1,3	5,4 %
Muu henkilökunta	23,0	24,8	24,3	-0,5	-2,1 %	1,3	5,4 %
Yhtymähallinto	123,2	134,4	137,5	3,2	2,3 %	14,4	11,7 %
Hoitohenkilökunta	1,3	1,9	2,6	0,7	35,7 %	1,3	106,4 %
Lääkärit	10,9	13,7	12,3	-1,4	-10,4 %	1,4	12,9 %
Muu henkilökunta	109,7	117,0	121,3	4,4	3,7 %	11,7	10,6 %
Erityistyöntekijät	1,4	1,8	1,3	-0,5	-25,6 %	-0,0	-2,2 %
Ulkoisen tarkastus	3,3	3,6	3,5	-0,2	-4,2 %	0,2	5,5 %
Muu henkilökunta	3,3	3,6	3,5	-0,2	-4,2 %	0,2	5,5 %
HUS-Työterveys	58,3	64,8	55,8	-9,0	-13,8 %	-2,5	-4,3 %
Hoitohenkilökunta	29,9	32,0	30,2	-1,8	-5,6 %	0,3	1,0 %
Lääkärit	13,6	19,2	10,8	-8,4	-43,7 %	-2,8	-20,8 %
Muu henkilökunta	11,6	10,4	11,1	0,8	7,4 %	-0,5	-4,1 %
Erityistyöntekijät	3,2	3,2	3,7	0,4	14,0 %	0,5	14,8 %
HUS-Tietohallinto	247,3	288,7	273,8	-14,9	-5,2 %	26,5	10,7 %
Lääkärit	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0 %	-0,0	-100 %
Muu henkilökunta	247,3	288,7	273,8	-14,9	-5,2 %	26,5	10,7 %
HUS-Apteekki	208,7	238,5	253,3	14,9	12,8 %	44,6	43,7 %
Muu henkilökunta	66,1	76,1	81,3	5,2	6,9 %	15,3	23,1 %
Erityistyöntekijät	142,7	162,4	172,0	9,6	5,9 %	29,4	20,6 %
HUS-Logistiikka	315,8	333,4	354,6	21,1	6,3 %	38,8	12,3 %
Muu henkilökunta	315,8	333,4	354,6	21,1	6,3 %	38,8	12,3 %
HUS-Tukipalvelut	2 745,2	3 056,9	3 088,0	31,1	1,0 %	342,7	12,5 %
Hoitohenkilökunta	4,5	0,0	4,9	4,9	0,0 %	0,5	10,1 %
Muu henkilökunta	2 740,8	3 056,9	3 083,1	26,2	0,9 %	342,3	12,5 %

1) Muutos, hallitus 4.6.2018.

TAULUKKO 5
Tytäryhtiöiden henkilöstömäärät

	31.12.2016	31.12.2017	31.12.2018
HUS-Kiinteistöt Oy	311	315	324
Uudenmaan Sairaалapesula Oy	256	246	232
HYKSin Kliiniset Palvelut Oy	33	12	45
HYKS-instituutti Oy		84	91
Orton Oy			175
Yhteensä	600	657	867

TAULUKKO 6
Henkilöstösiirrot

Siirtynyt toiminta	Toiminto	Henkilömäärä
Carea (Kymenlaakson sairaanhoito- ja sosiaalipalvelujen kuntayhtymä)	Apteekki toiminnot	37
TAYS (Päijät-Hämeen sädehoitoyksikkö)	Kliininen yksikkö	16
Helsingin kaupunki	Neurologian toiminnot	94

TAULUKKO 7
Eläkkeelle siirtyneet

	Henkilöä (lkm)			Keski-ikä (v.)		
	2016	2017	2018	2016	2017	2018
Vanhuuseläkkeet (sis. varhennettu vanhuuseläke)	414	421	356	64,1	64,1	64,4
Täysi työkyvyttömyyseläke	22	20	13	56,4	56,5	58,2
Täysi kuntoutustuki	48	44	58	43,5	45,0	48,5
Osatyökyvyttömyyseläkkeet (sis. osakuntoutustuki)	74	81	89	54,2	54,6	53,6
Yhteensä	558	566	516	60,7	61,0	60,6

TAULUKKO 8
Henkilöstömäärän kehitys 2012 - 2018

Henkilöstön lukumäärä	TP 2012	TP 2013	TP 2014	TP 2015	TP2016	TP2017	TP2018
Yhteensä	21 762	21 751	22 364	22 425	22 685	24 328	24 936
Hoito-henkilökunta	12 169	12 189	12 519	12 568	12 685	13 208	13 383
Lääkärit	2 783	2 860	2 891	2 990	3 036	3 118	3 227
Muu henkilökunta	5 773	5 690	5 894	5 763	5 770	6 739	6 984
Erityistyöntekijät	1 037	1 012	1 060	1 104	1 194	1 263	1 342



TAULUKKO 9
Henkilöstömäärä 5 vuotta

	Henkilöstömäärä	Henkilöstömäärä ilman siirtoja	Henkilöstösiirrot (hlö lkm)
TP 2018	24 936	23 520	1 416
TP 2017	24 328	23 149	1 179
TP 2016	22 685	22 536	149
TP 2015	22 425	22 425	0
TP 2014	22 364	22 364	0

TAULUKKO 10
Keskeisimmät henkilöstöinvestoinnit vuosina 2014 - 2018

	2014	2015	2016	2017	2018	2018 vs. 2017 muutos-%
Palkkakustannukset	887 993 000	914 900 190	907 428 264	955 292 413	1 016 847 261	6,4 %
Sivukulut	213 704 000	217 321 825	226 140 970	218 298 300	216 979 400	-0,6 %
Koulutus	8 005 000	8 446 251	7 232 853	7 190 527	7 844 343	9,1 %
Työterveyshuolto	6 395 000	6 746 359	7 664 926	8 021 091	8 037 762	0,2 %
Muut (virkistys, ruokailu, työmatkaliput)	6 629 000	5 820 112	5 656 347	6 273 904	6 303 351	0,5 %
Yhteensä	1 122 726 000	1 153 234 737	1 154 123 360	1 195 076 235	1 256 012 117	5,1 %

TAULUKKO 13
Henkilöstötunnuslukuja henkilöstöryhmittäin 2018

	Henkilöstö				Työsuhteen laatu		Henkilö- työtunnin hinta (€)	Alle vuoden palveluksessa olleita
	Htv	Hlö lkm	Osuus henkilöstöstä	Työssäolevat	Vakinaiset	Määrä- aikaiset		
Hoitohenkilökunta	10 598	13 383	53,7 %	10 971	11 009	2 374	24,2	6,9 %
Lääkärit	2 806	3 227	12,9 %	2 737	1 985	1 242	49,1	5,8 %
Muu henkilökunta	6 173	6 984	28,0 %	5 994	5 493	1 491	20,0	13,4 %
Erityistyöntekijät	814	1 342	5,4 %	1 212	912	430	28,1	16,2 %
Yhteensä	20 390	24 936	100,0 %	20 914	19 399	5 537	26,6	9,1 %

TAULUKKO 11

Henkilötyövuosien kehitys 2012 - 2018

	TP 2012	TP 2013	TP 2014	TP 2015	TP 2016	TP 2017	TP 2018
HUS yhteensä	17 339	17 468	17 611	18 016	18 411	19 538	20 390
Hoitohenkilökunta	9 446	9 517	9 593	9 855	9 960	10 332	10 598
Lääkärit	2 263	2 342	2 371	2 476	2 632	2 734	2 806
Muu henkilökunta	5 002	4 973	5 006	5 028	5 107	5 721	6 173
Erityistyöntekijät	628	636	641	658	712	750	814

TAULUKKO 12

HUSin henkilöstömäärä 31.12.2018 palvelussuhteen tyypin mukaan

	Vakinaiset		Avoimen viran/ toimen hoitajat		Sijaiset ja lyhytaikaiset		Henkilöstö yhteensä
	HIöä	%-osuus	HIöä	%-osuus	HIöä	%-osuus	
Hoitohenkilökunta	11 009	82,3 %	303	2,3 %	2071	15,5 %	13 383
Lääkärit	1 985	61,5 %	680	21,1 %	562	17,4 %	3 227
Muu henkilökunta	5 493	78,7 %	856	12,3 %	635	9,1 %	6 984
Erityistyöntekijät	912	68,0 %	267	19,9 %	163	12,1 %	1342
Yhteensä	19 399	77,8 %	2 106	8,4 %	3 431	13,8 %	24 936

Kehityskeskustelu				Strategiset mittarit			
Sairauspois- saolo päivää/ hlö	Käyntiaste	Koettu hyödyllisyys	Työkyky- syysindeksi	Työnantajan suosittele- minen %	Esimies- indeksi	Vakinaisen henkilös- tön kokonaislähtö- vaihtuvuus	Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus (ilman eläkkeitä jne.) (%)
15,3	60%	68%	4,02	73%	3,58	7,5 %	5,4 %
5,5	60%	72%	4,11	64%	3,75	5,0 %	3,4 %
17,3	63%	70%	4,10	85%	3,80	8,2 %	5,2 %
7,1	65%	72%	4,02	79%	3,70	11,0 %	8,0 %
14,1	61%	69%	4,05	75%	3,66	7,9 %	5,1 %

*henkilötyövuoden hinta (yhteensä, kumulatiivinen)

TAULUKKO 14
Henkilöstötunnuslukuja tulosalueittain ja liikelaitoksittain 2018

	Hlö lkm	Henkilötyövuoden hinta (HUS-Total) tot 1-12/2018	Työpanos, HTV (HUS-Total)	Henkilö- työtunnin hinta (€)	Vaki- naisia %	Määrä- aikaisia %	Varhe- maksut (€)	Vuokratyö- voiman käyttö (€)
10 HYKS-SAIRAANHOITOALUE	17 406	63 397	14 001	28,10	76,9 %	23,1 %	3 717 181	15 723 393
110 HYKS Leikkaussalit, teho- ja kivunhoito	1 981	62 832	1 643	28,30	80,3 %	19,7 %	606 359	399 154
111 HYKS Lasten ja nuorten sairaudet	2 171	64 141	1 661	28,50	77,4 %	22,6 %	467 338	2 154 653
112 HYKS Psykiatria	1 918	59 440	1 595	26,60	75,6 %	24,4 %	514 504	1 294 788
113 HYKS Akuutti	735	72 002	633	28,40	75,3 %	24,7 %	99 693	2 526 637
114 HYKS Pää- ja kaulakeskus	1 033	63 871	767	28,40	73,3 %	26,7 %	107 723	172 890
115 HYKS Sisätaudit ja kuntoutus	796	52 928	654	24,90	73,8 %	26,2 %	184 639	397 451
116 HYKS Sydän- ja keuhkokeskus	873	66 048	705	29,60	74,1 %	25,9 %	154 013	2 219 588
117 HYKS Naistentaudit ja synnytykset	1 067	63 141	823	28,00	72,4 %	27,6 %	178 910	383 683
118 HYKS Syöpäkeskus	576	63 382	453	28,30	74,4 %	25,6 %	113 111	233 932
119 HYKS Tukielin- ja plastiikkakirurgia	692	70 234	598	30,80	77,4 %	22,6 %	84 995	658 240
120 HYKS Tulehduskeskus	482	60 649	368	27,30	74,2 %	25,8 %	135 770	69 926
121 HYKS Vatsakeskus	1 065	68 981	881	30,70	70,5 %	29,5 %	243 114	217 614
122 HUS-Kuvantaminen	1 272	70 938	1 037	31,10	83,6 %	16,4 %	337 793	4 391 732
123 HUSLAB	1 753	55 789	1 394	24,80	83,8 %	16,2 %	348 523	40 151
124 HYKS Neurokeskus	686	64 047	546	29,30	72,1 %	27,9 %	44 583	458 991
125 HYKS Raaseporin sairaala	241	55 277	196	24,70	81,2 %	18,8 %	68 607	103 963
128 Sairaanhoidon alueen johto, HYKS	65	90 390	48	37,10	89,4 %	10,6 %	27 507	0
30 HYVINKÄÄN SAIRAANHOITOALUE	1 386	64 169	1 129	28,10	78,2 %	21,8 %	192 802	1 117 626
40 LOHJAN SAIRAANHOITOALUE	688	65 531	595	28,60	82,5 %	17,5 %	95 979	1 352 692
60 PORVOON SAIRAANHOITOALUE	563	63 919	475	27,90	78,4 %	21,6 %	139 853	1 333 033
70 HUS-TILAKESKUS TULOSALUE	29	88 026	24	39,50	89,7 %	10,3 %	0	62 778
71 YHTYMÄHALLINTO TULOSALUE	191	96 029	138	39,20	74,6 %	25,4 %	22 833	2 444
73 HUS-TYÖTERVEYS TULOSALUE	77	73 104	56	31,80	94,7 %	5,3 %	9 268	1 074 025
74 HUS-TIETOHALLINTO TULOSALUE	325	74 256	274	30,80	85,8 %	14,2 %	31 804	0
75 HUS-APTEEKKI LIIKELAITOS	324	48 703	253	22,60	87,0 %	13,0 %	1 801	0
76 HUS-LOGISTIIKKA LIIKELAITOS	411	46 915	355	20,50	89,6 %	10,4 %	73 376	162 289
77 HUS-TUKIPALVELUT	3 532	39 147	3 088	17,90	78,6 %	21,4 %	1 483 066	2 023 967
Yhteensä (sisältää ulkoisen tarkastuksen)	24 936	59 851	20 390	26,60	77,9 %	22,1 %	5 767 965	22 852 248

Työssäolo %, kokonaistyöaika (HUS-Total)	Perehdyttä- misen toteu- tuminen	Työnantajan suositteleminen %	Esi- mies- indeksi	Vakinaisen henki- löstön kokonais- lähtövaihtuvuus	Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus (ilman eläkkeitä jne.) (%)	Sairaus- poissaolo- prosentti	Sairauspoissa- olot, pvä/hlö (HUS-Total)	Työky- kyisyys- indeksi
73,3%	3,65	72,0 %	3,63	7,6%	5,1%	3,8	13,2	4,0
72,7%	3,67	65,0 %	3,52	6,7%	5,0%	4,3	14,8	3,9
69,4%	3,55	70,0 %	3,48	6,3%	4,4%	3,7	12,6	4,0
74,6%	3,58	76,0 %	3,79	10,6%	7,8%	3,5	12,2	4,1
74,8%	3,83	81,0 %	3,50	10,4%	7,7%	3,3	11,9	4,2
71,2%	3,73	82,0 %	3,75	6,6%	3,0%	3,8	11,5	4,2
73,2%	3,68	87,0 %	3,76	8,5%	5,6%	4,2	14,6	4,1
73,5%	3,94	82,0 %	3,83	8,3%	6,1%	4,3	15,8	4,1
70,4%	3,50	48,0 %	3,47	7,9%	5,3%	4,2	14,6	4,0
74,7%	3,68	77,0 %	3,71	7,0%	5,2%	3,0	9,7	4,1
74,4%	3,67	70,0 %	3,59	7,7%	5,2%	2,9	11,0	4,1
74,2%	3,80	79,0 %	3,62	4,9%	2,5%	4,0	12,6	4,2
74,9%	3,54	68,0 %	3,60	6,2%	3,6%	3,4	12,1	4,1
75,6%	3,63	73,0 %	3,63	5,6%	3,6%	3,9	13,3	3,9
75,5%	3,57	66,0 %	3,62	9,5%	5,2%	4,5	14,8	3,9
73,8%	3,73	77,0 %	3,60	5,7%	4,1%	3,9	13,9	4,0
74,9%	4,03	90,0 %	3,93	7,5%	5,0%	3,9	13,4	4,2
77,4%	3,98	98,0 %	3,98	12,1%	12,1%	1,6	4,8	4,3
73,6%	3,60	85,0 %	3,65	8,1%	5,2%	4,2	15,0	4,1
74,3%	3,71	86,0 %	3,70	6,5%	4,0%	3,8	13,5	4,1
73,3%	3,20	61,0 %	3,49	10,1%	4,7%	4,1	15,0	4,0
80,4%	3,61	87,0 %	3,69	15,4%	11,5%	3,8	11,5	4,3
80,1%	3,64	91,0 %	3,87	8,4%	7,0%	3,3	9,8	4,3
73,3%	4,17	88,0 %	4,05	11,0%	6,8%	6,8	22,5	4,3
80,0%	3,61	88,0 %	3,83	9,7%	6,5%	2,4	7,3	4,2
72,1%	3,35	73,0 %	3,68	5,4%	4,3%	4,2	14,0	3,9
81,0%	3,71	79,0 %	3,84	9,8%	6,3%	3,9	12,4	4,2
78,6%	3,63	85,0 %	3,80	8,8%	5,0%	5,7	19,4	4,0
74,3%	3,63	75,0 %	3,66	7,9%	5,1%	4,1	14,1	4,1



TAULUKKO 15
Maksetut palkat henkilöstöryhmittäin vuonna 2018

	Henkilömäärä 31.12.2018	Palkat	Työaika- korvaukset	Työaika- korvausten %-osuus palkoista
Hoitohenkilökunta	13 383	488 218 571	74 775 660	15,3 %
Lääkärit	3 227	260 375 016	64 990 963	25,0 %
Muu henkilökunta	6 984	220 884 974	16 466 107	7,5 %
Erityistyöntekijät	1 342	53 565 291	509 743	1,0 %
Palkkiot		5 725 963		
Jaksotetut palkat		3 189 186	-4 870 916	-152,7 %
Luottamushenkilöiden palkat		536 467		
Yhteensä*	24 936	1 032 495 469	151 871 557	14,7 %

*ei sisällä henkilöstökorvauksia

TAULUKKO 16
Palvelusaika HUSissa

	Henkilömäärä	Prosenttiosuus
Alle vuoden	2 261	9 %
1-2 vuotta	3 257	13 %
3-4 vuotta	2 338	9 %
5-9 vuotta	4 863	20 %
10-19 vuotta	7 007	28 %
20 vuotta tai yli	5 210	21 %
Yhteensä	24 936	100 %

TAULUKKO 17
Täydennyskoulutusten määrä 2014 - 2018

Vuosi	Pv/hlö/vuosi
2018	3,5
2017	3,3
2016	3,7
2015	3,3
2014	4,1

TAULUKKO 18

Sairauspoissaoloprosentti 2014 - 2018

Vuosi	Sairauspoissaolo %
2018	4,1 %
2017	4,0 %
2016	4,0 %
2015	3,9 %
2014	4,1 %
Muutos 2017-2018	0,1 %

TAULUKKO 19

Sairauspoissaolopäivät 2014 - 2018

Vuosi	Sairauspoissaolopäivät yht.	Sairauspoissaolopäivät/ hlö
2018	351 215	14,1
2017	325 269	13,4
2016	308 702	13,7
2015	298 539	13,4
2014	302 291	13,7

TAULUKKO 20

Sairauspoissaolot

	HUS	Verrokki (2018)
Sairauspoissaolokustannukset palkkasummasta	3,21%	3,47%

TAULUKKO 21

Työkyvyttömyyseläkemaksun osuus 2014 - 2018

Vuosi	Työkyvyttömyyseläke-maksujen osuus palkkasummasta	Verrokki
2018 (ennuste)	0,60%	0,85%
2017	0,51%	0,77%
2016	0,52%	0,81%
2015	0,45%	0,69%
2014	0,53%	0,75%

TAULUKKO 22

Yhteenveto vahingoista 2016 ja 2018

Vahingot	Selite	2016	2018
Korvatut	Kaikki työ- ja työmatkatapaturmat sekä ammatitaudit ja epäilyt, joista maksettu korvauksia	1 053	1 055
Muut ilmoitetut	Vahingot, joista ei ole aiheutunut tai haettu korvauksia sekä ns. "läheltä piti" -tilanteet	1 617	1 955
Kaikki ilmoitetut	Korvatut ja ilmoitetut yhteensä	2 748	3 010

HUS Helsingin yliopistollisessa sairaalassa saa vuosittain hoitoa yli puoli miljoonaa potilasta. HUSissa työskentelee 25 000 ammattilaista kaikkien potilaiden parhaaksi. Vastuullamme on 24 jäsenkunnan asukkaiden erikoissairaanhoido. Lisäksi meille on keskitetty valtakunnallisesti useiden harvinaisten ja vaikeiden sairauksien hoito.

HUS on Suomen suurin terveydenhuoltoalan toimija ja maan toiseksi suurin työnantaja. Osaamisemme on kansainvälisesti tunnettua ja tunnustettua. Yliopistollisena sairaalana tutkimme ja kehitämme jatkuvasti hoitomenetelmiämme sekä toimintaamme.

www.hus.fi

Stenbäckinkatu 9
PL 100, 00029 HUS
puh. 09 4711



facebook.com/HUS.fi



twitter.com/HUS_uutisoit



instagram.com/hus_insta



linkedin.com/company/hospital-district-of-helsinki-and-uusimaa-hus-



youtube.com/HUSvideot



4041 0920
Painotuotteet