



# Hyvää työpäivää!

HENKILÖSTÖKERTOMUS 2013



*Sairaanhoitaja Tiina Pikkumaa (vas.),  
hoitotyön kliininen opettaja Elina Koota ja  
sairaanhoitaja Sanna Harkio-Tynkkynen.*

# YHTEEN TYÖPÄIVÄÄN MAHTUU MONTA KOHTAAMISTA

Jokainen kohtaaminen työkaverin ja potilaan kanssa rakentaa omaa ja muiden mielikuvaa HUS:sta. Vuoden 2013 taloudellisista paineista huolimatta viihdyimme työssämme – tämä kantaa myös tulevaan. Osaavan henkilöstön tyytyväisyys on tulevana vuosina yksi HUS:n tärkeimmistä tavoitteista. Jokaisella huslaisella on 21 750 työkaveria, yksi heistä on kansikuvan hoitotyön kliininen opettaja Elina Koota. Seuraavalla sivulla tapaat tyypillisen huslaisen, tunnetko hänet?



## HUS:n strategia vuosille 2012–2016:

*”Riittävä, osaava ja motivoitunut henkilöstö on ydinedellytys kaikkien HUS:n päämäärien onnistumiseksi.”*

*”Vuorovaikutuksellinen, reilu ja selkeä johtaminen edistää työhyvinvointia ja parantaa tuottavuutta.”*

*”Henkilöstön koulutus on HUS:ssa suunnitelmallista ja kokonaisnäkemykseen perustuvaa. Se tähtää osaamisen ylläpitämiseen ja lisäämiseen strategisesti tärkeillä alueilla.”*

*”Työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä seurataan vuosittain, ja niitä parannetaan suunnitelmallisesti.”*

*”Tavoitteena mielekäs, tuottava ja turvallinen työ”.*

# TUNNETKO HÄNET?

**HÄN ON 43,6 VUOTIAS.**

**HÄN ON KOULUTUKSELTAAN** alimman korkea-asteen tutkinnon suorittanut, kuten 30,7 % huslaisista naisista.

**HÄN OSALLISTUU KOULUTUKSIIN**, kuten 80,3 % muustakin henkilöstöstä. Täydennyskoulutuspäiviä hänellä oli keskimäärin 3,7 päivää vuodessa.

**HÄN TYÖSKENTELEE** kokoaikaisessa työsuhteessa, kuten 85,7 % huslaisista.

**HÄN SAIRASTAA** 13,7 päivää vuodessa. Yleisimmät sairauspoissaolojen syyt ovat tuki- ja liikuntaelin- tai hengityselinsairaudet, psyykkiset syyt sekä tapaturmat.

**HÄN TEKEE HOITOTYÖTÄ** kuten 56 % huslaisista.



Suomalaisen naisen keskipituus on

**167,5 CM**



Suomalaisella on

**1,83 LASTA**

Hänen nimensä on todennäköisesti

**ANNE  
PÄIVI  
TIINA**

Hän juo  
**3,9 DL  
KAHVIA**  
päivässä



Hänen keskimääräinen säännöllisen työajan ansionsa on 3 366 €/kk.

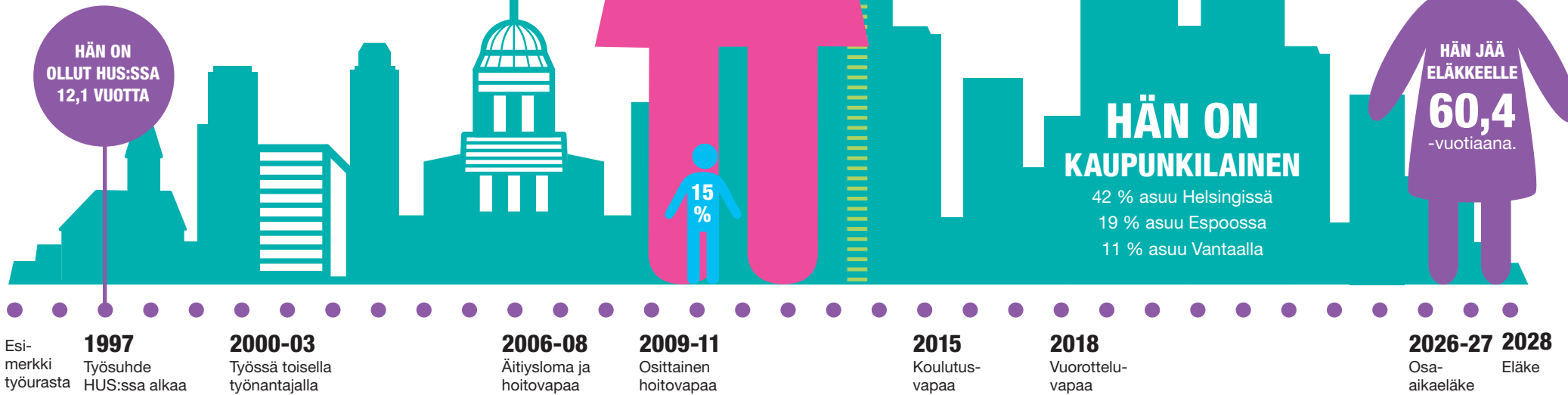
**HÄNEN TYÖMATKANSAN ON KESKIMÄÄRIN 16 KM JA HÄN KULKEE SEN:**

- 35 % joukkoliikennevälineillä
- 29 % autolla
- 28 % pyörällä keväästä syksyyn

**HÄN ON KAUPUNKILAINEN**

42 % asuu Helsingissä  
19 % asuu Espoossa  
11 % asuu Vantaalla

HÄN JÄÄ ELÄKKEELLE  
**60,4**  
-vuotiaana.



Lähteet: HUS, Tilastokeskus, HSL, THL



Outi Sonkeri  
henkilöstöjohtaja

*”Hyvä ja vahva henkilöstöpolitiikka on tasapuolista, läpinäkyvää ja oikeudenmukaista kaikille, riippumatta siitä, missä organisatorisessa yksikössä tai millä alueella henkilö työskentelee. Henkilöstöjohtaminen ja henkilöstöä koskevat päätökset ja ohjeistukset perustuvat tehtyihin linjauksiin ja ovat strategian mukaisia ja käytännönläheisiä. Tällöin sekä esimiehet että työntekijät voivat sitoutua niihin helposti.” \**

HUS:n henkilöstöpoliittiset linjaukset laadittiin vuonna 2013 yhteistyössä työnantajan ja henkilöstön edustajien kanssa. Linjauksilla kuvataan periaatteita, joilla toteutetaan HUS:n strategiaa henkilöstöjohtamisen osalta vuosina 2012–2016. HUS:n hallituksen hyväksymät linjaukset perustuvat strategian lisäksi HUS:n arvoihin sekä johtamisen ja ohjauksen periaatteisiin.

Henkilöstöpoliittiset linjaukset konkretisoituvat erilaisissa toimenpideohjelmassa, kuten palkkauksen, työhyvinvoinnin, perehdytyksen ja rekrytoinnin tavoite- ja toimintaohjelmassa. Näitä ohjelmia työstettiin HUS-tasoisesti vuonna 2013 ja niissä kuvattuja toimenpiteitä viedään seuraavina vuosina käytäntöön. Koko HUS:n perehdytysohjelman tarkoituksena on varmistaa ja yhtenäistää työntekijöiden perehdytystä ja siinä määritellään kaikille yhteisen perehdytyksen tavoitteet, perehdytysprosessi ja keskeiset perehdyttävät sisältöalueet. Rekrytointiohjelma sisältää linjauksia ja toimenpiteitä henkilöstön riittävyyden ja HUS:n vetovoimaisuuden varmistamiseksi ja kehittämiseksi. HUS:n työhyvinvointiohjelma sisältää tavoitteita muun muassa hyvin toimivalle työyhteisölle sekä työyhteisön ja esimiestyön laadulle.

Vuonna 2013 tulosalueet ja tulosyksiköt laativat sekä henkilöstörakennesuunnitelmat että osaamisen kehittämissuunnitelmat vuosille 2014–2016. Osaamisen kehittämissuunnitelman tarkoituksena on varmistaa toiminnan edellyttämän osaamisen kehittäminen. Henkilöstörakennesuunnitelman tavoitteena on varmistaa, että henkilöstöresurssien käyttö on jatkossakin tehokasta eli henkilöstön sijoittelu ja työnjako on toimiva. Henkilöstön osaamista kehitettiin osaamiskartoituksia, kehityskeskusteluja, täydennyskoulutusta sekä mentorointia, coachingia ja työnohjausta käyttäen.

Esimiesten osaamista ja johtamistyötä tuettiin edellisten vuosien tapaan esimiesvalmennusten ja johtamiskoulutusten avulla. Osallistuminen näihin koulutuksiin oli aktiivista. Loppuvuonna käynnistyi ensimmäinen esimiesten mentoointiohjelma, jota jatketaan vuonna 2014. Esimiehille on myös tarjottu mahdollisuutta 360-arvioon, jonka avulla saadaan tarkempaa tietoa johtamisen ja esimiestyön toimivuudesta sekä kehittymistarpeista.

HUS:n hallitus päätti syksyllä vuoden 2013 talouden sopeuttamistoimenpiteistä. Yhtenä isona kokonaisuutena oli

henkilöstökustannusten ja työpanoksen määrä, koska erityisesti niihin liittyi kustannusten ylitysriski. Talousarvion toteuttaminen, henkilöstökustannusten hallinta ja hyvä potilashoito onnistuivatkin johtajien, esimiesten ja henkilöstön vahvan sitoutumisen avulla.

Talouden haasteista huolimatta vuosittaisen HUS:n henkilöstön työolobarometrikyselyn tulosten jo usean vuoden ajan kestänyt positiivinen trendi jatkui. Vuoden 2013 tulosten taso oli pääosin sama tai aavistuksen parempi kuin vuonna 2012. Kehitystä on nähtävissä muun muassa oman työyksikön toimintaa ja työkykyä koskevissa kysymyksissä. Henkilöstön työkykyisyys kehittyi myönteiseen suuntaan myös työkyvyttömyyskustannusten valossa. Sairauseroissaalokustannukset ja ennenaikaisista eläkkeistä johtuvat varhaiseläkemenoperusteiset maksut ovat edelliseen vuoteen verrattuna edelleen pienemmät.

Vuosi 2013 oli henkilöstöjohtamisen osalta työntäyteinen ja haastava. Vuodelle 2014 suunnitellut muutokset tuovat varmasti henkilöstöjohtamiselle edelleen haasteita, mutta meillä on takana hyvä kehitys ja pohja, josta ponnistaa eteenpäin!



**Kättilö Katri Tuura:**

*”Viihdyn synnytyssalin nopeasti vaihtuvissa tilanteissa, joissa on pantava itsensä ja osaamisensa likoon.”*

Yli kahdeksan kymmenestä huslaisesta suosittelisi HUS:ia työpaikkana.

#### **HENKILÖSTÖN RIITTÄVYYS JA REKRYTOINTI**

- Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön osuus henkilöstöstä oli 12,3 % (tavoite < 11 %).
- Henkilöstörakennesuunnitelman tehneet vastuuyksiköt: tavoite 25 % ei toteutunut.
- Sisäiseen yrittäjyyteen kannustavan toimintamallin käyttöönoton pilotointi ei toteutunut.
- 83 % huslaista suosittelisi HUS:ia työnantajana, tavoite 75 % ylittyi.
- Vakinaisen henkilöstön osuus henkilöstöstä oli 79,2 % (tavoite 81 %).
- Vuoden aikana poissiirtyneet vakinaiset valinnat\* 8,1 % (tavoite < 10 %).

● Toteutunut  
● Ei toteutunut

\* Vuoden aikana HUS:sta poissiirtyneiden alle vuoden palvelussuhteessa olleiden vakinaisten prosenttiosuus.

## HENKILÖSTÖN RIITTÄVYYS JA REKRYTOINTI

# HENKILÖSTÖSUUNNITTELU TURVAA YDINTOIMINNAN

### Henkilöstövoimavarat

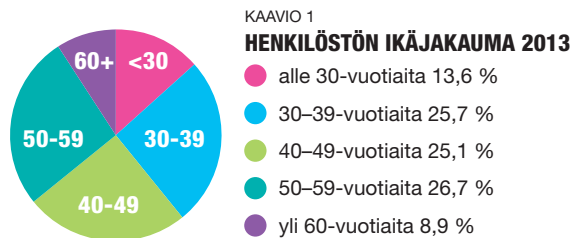
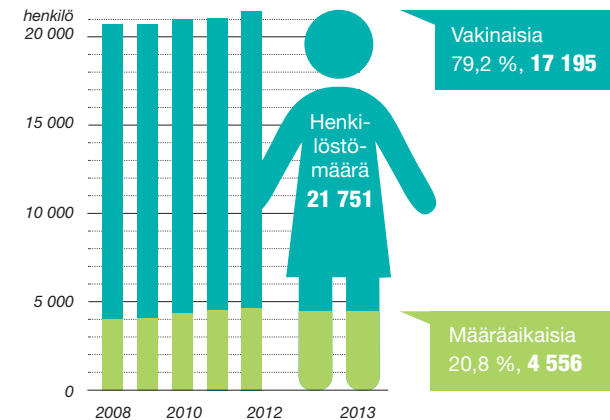
Vuoden 2013 lopussa HUS:ssa työskenteli 21 751 henkilöä. Henkilöstön määrä kasvoi 13 henkilöllä edellisvuoteen verrattuna. Vakinaisen henkilöstön prosentuaalinen osuus oli suhteellisen korkea (79,2 %), ja se nousi edellisvuodesta 0,8 prosenttiyksikköä, vaikka vuodelle 2013 asetettua 81 %:n tavoitetasoa ei saavutettukaan. Kehityssuunta oli kuitenkin oikea. Henkilöstöstä valtaosa (85,7 %) työskenteli kokoaikaisessa palvelusuhteessa. Yleisimmät syyt osaikatyöhön olivat osa-aikaeläke ja osittainen hoitovapaa.

Henkilöstön keski-ikä vuonna 2013 oli 43,6 vuotta, mikä on matalampi kuin kunta-alalla keskimäärin. HUS:n henkilökunnan ikärakenne on tasapainoinen. Tämä näkyy muun muassa vanhuuseläke-ennusteissa, joiden

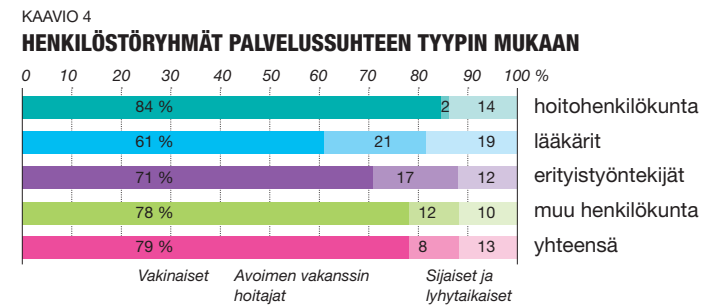
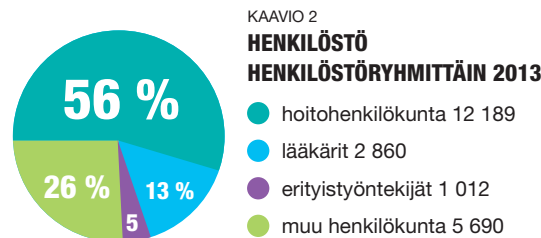
mukaan eläkkeelle jäävien osuus HUS:ssa näyttäisi olevan pienempi kuin kunta-alalla keskimäärin.

Vuoden vaihteessa HUS:n palveluksessa oli 2 686 henkilöä, joiden palvelussuhteen kesto oli alle vuoden. Heistä vakituksessa palvelussuhteessa oli 455 henkilöä ja määräaikaisessa 2 231. Alle vuoden palveluksessa olleiden prosenttiosuus (12,3 %) oli lähes vuoden 2013 tavoitteen mukainen. Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus oli 6,0 %, mikä pysyi lähes samana kuin edellisena vuonna (2012: 6,2 %). Eläkkeelle jäi vuoden aikana 461 henkilöä, joista vanhuuseläkkeelle siirtyi 317 henkilöä ja täydelle työkyvyttömyyseläkkeelle, täydelle kuntoutustuella sekä osatyökyvyttömyyseläkkeelle 144 henkilöä. Eläkkeelle jäätettiin keskimäärin 60,4 vuoden iässä ja vanhuuseläkkeelle 63,8

KAAVIO 3  
HENKILÖSTMÄÄRÄN KEHITYS 2008–2013



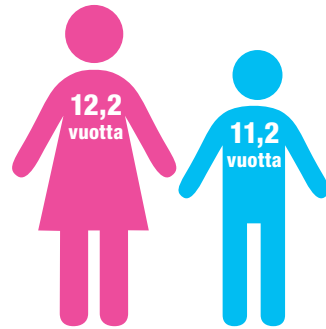
Huslaisten keski-ikä, 43,6 vuotta, on matalampi kuin kunta-alalla keskimäärin.



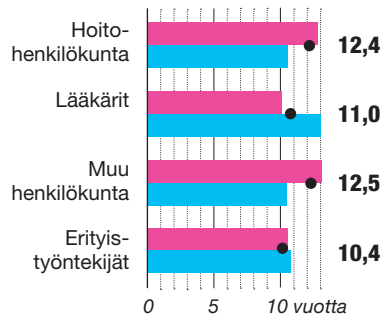
KAAVIO 5

**PALVELUSAIKA ON KESKIMÄÄRIN 12,1 VUOTTA**  
kaikki henkilöstöryhmät yhteensä

- naiset
- miehet

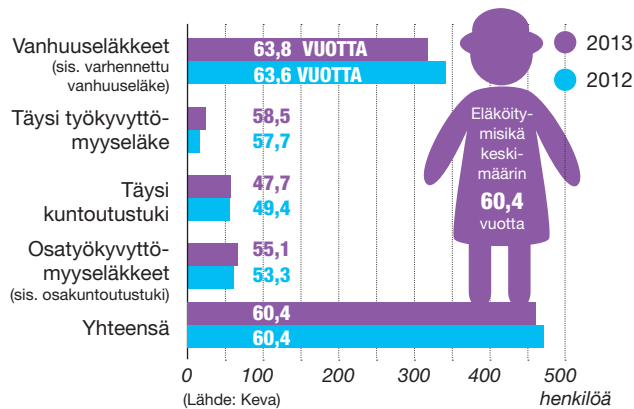


**PALVELUSAIKA HENKILÖSTÖRYHMITÄIN**



KAAVIO 6

**ELÄKKEELLE SIIRTYNEET 2012–2013**



vuoden iässä. Eläketurvakeskuksen mukaan eläkkeelle siirtymisiin odote vuonna 2012 oli 60,9 vuotta.

Henkilötyövuodella tarkoitetaan työpanosta, joka vastaa laskennallisesti yhden henkilön noin 10,5 kuukauden työskentelyä, johon ei sisälly lomiam tai muita poissaoloja. Henkilötyövuosia tehtiin yhteensä 17 468, mikä on 0,7 prosenttiyksikköä enemmän kuin edellisenä vuonna. Henkilötyövuosia ja niiden määrän muutosta seurattiin osana kuntayhtymän kuukausi- ja osavuositarkastusraportointia.

**Palkkakustannukset**

Vuonna 2013 voimassa olleiden työ- ja virkaehtosopimusten mukaisesti palkankorotusten kustannusvaikutus työnantajan sivukuluprosenteissa tapahtuneiden muutosten kera oli 1,6 %. Kaikilla sopimusaloilla toteutettiin palkankorotuksia ns. paikallisilla järjestelyillä.

HUS-kuntayhtymän vuoden 2013 maksetut palkat ja palkkiot sivukuluineen olivat yhteensä 1 074 miljoonaa euroa, mikä oli noin 4,4 milj. euroa (-0,4 %) vähemmän kuin mihin talousarviossa oli varauduttu. Palkkakustannukset kasvoivat 0,5 % edellisvuoteen verrattuna. Keskimääräinen henkilötyövuoden hinta oli noin 61 100 euroa. Henkilötyövuoden hinta laski 0,9 prosenttiyksikköä edellisvuoteen verrattuna.

Vuonna 2013 kiinnitettiin henkilöstökulujen hallintaan erityistä huomiota. Hallitus päätti keväällä vuoden 2013 talouden tasapainottamisohjelmasta. Ohjelman tavoitteena oli turvata vuoden 2013 talousarviossa hyväksytyjen toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutuminen sekä varmistaa, että vuoden 2013 taloudellinen tulos oli tasapainossa.

Talouden tasapainottamisohjelmassa painotettiin henkilöstökulujen hallintaa. Ohjelman mukaisesti vuonna 2013

ei käytetty tulospalkkioita. Nopsa-palkkiot oli käytössä tammi–kesäkuun ja loppuvuoden osalta niiden käytöstä luovuttiin. Lisäksi klinisen toiminnan tuloksellisuuspalkkioita ei käytetty. Palkkaliukumien estämiseksi määriteltiin tehtävälisien myöntämiselle euromääräiset kokonaisraamit. Tehtäväkohtaisten ja henkilökohtaisten lisien ohjeistusta tarkennettiin ja niiden myöntämiin kiinnitettiin erityistä huomiota. Uusia vakanssilisäyksiä ohi talousarvion voitiin tehdä vain yksittäisissä, pakottavissa tilanteissa.

Syyskuussa hallituksen päätöksen mukaisesti otettiin käyttöön koko kuntayhtymässä täyttölupamenettely, jonka tarkoituksena oli rajoittaa uusien palvelussuhteiden solmimista henkilöstökustannusten vähentämiseksi. Rekrytointia hidastettiin ja määräaikaisen henkilökunnan (erityisesti alle 13 päivän sijaisten, ts. keikkalaisten) ja vuokratyövoiman käyttöä vähennettiin.

Vuoden 2013 aikana valmisteltiin ja neuvoteltiin ammatinjärjestöjen kanssa HUS:n palkkausjärjestelmän uudistaminen siten, että siinä otettiin entistä enemmän huomioon tuloksellinen toiminta ja strategiset tavoitteet. Tähän liittyen vuoden 2013 loppupuolella aloitettiin muun muassa suoritepalkkausmallin kokeileminen osana sisäiseen yrittäjyyteen kannustavana toimintamallina. Lisäksi tulospalkkiojärjestelmää kehitettiin siten, että vuonna 2014 on käytössä nykyistä oikeudenmukaisempi ja tasapuolisempi, tavoitteiden toteutumista paremmin tukeva ja kannustava koko organisaation tulospalkkausjärjestelmä.

Strategisena avaintavoitteena vuodelle 2013 oli sisäiseen yrittäjyyteen kannustavan toimintamallin käyttöönotto. Tavoitteena oli käynnistää pilotti, jossa pilottiyksikkö laatii asiantuntijoiden kanssa ehdotuksen itsenäiseen toimintamalliin tarvittavista toiminnallisista, taloudellisista ja henkilöstöasioihin liittyvistä reunaehdoista. Mahdollisia pi-





*Jorvin sairaalan päivystys uudistuu akuuttilääkärin ja uuden toimintamallin avulla. – Akuuttilääketiede tuo uudenlaista osaamista päivystykseen, kertoo klinikkaryhmän johtaja Veli-Pekka Harjola. Taustalla sairaanhoitajat Sari Bergström ja Jere Laukkanen.*

lottiyksiköitä pyrittiin tunnistamaan ja yksiköitä motivoitiin pilotoimaan sisäisen yrittäjyyden toimintatapaa. Varsinaiseen pilotointiin ei vielä päästy, mutta sisäistä yrittäjyyttä mahdollistavia työkaluja, muun muassa suoritepalkkausta kehitettiin vuoden 2013 aikana. Vuoden aikana sisäisen yrittäjyyden käsitettä ja sisäistä yrittäjyyttä ajattelutapana tehtiin tunnetuksi mm. Husarin artikkelien, luentojen ja kehittämishankkeiden avulla.

#### **Vuokratyövoiman käyttö**

Vuokratyövoiman käytön kustannukset vuonna 2013 olivat 12,5 miljoonaa euroa, joka vastaa noin 205 henki-

lötyvuotta. Vuokratyövoiman kustannukset laskivat 1,9 miljoonaa euroa edellisvuoteen verrattuna. Vuokratyövoiman kustannusten vähenemiseen vaikuttivat taloudelliset säästötavoitteet, määräaikaisten työntekijöiden hyvä saatavuus ja ostopalvelutoiminnan ottaminen omaksi toiminnaksi muun muassa Jorvin terveyskeskuspäivystyksessä sekä Meilahden endoskopiayksikössä.

Hoitohenkilöstön vuokratyövoimapalvelut kilpailutettiin vuonna 2012 ja vuoden 2013 aikana solmittiin vuokratyövoiman toimitusvarmuuden turvaamiseksi puitesopimukset seitsemän henkilöstöpalvelu yrityksen kanssa HUS:n äkillisiin työvoimatarpeisiin. Henkilöstöpalvelu yritysten

raportointia yhtenäistettiin ja raportteja käytettiin apuna vuokratyövoiman kustannusten hallitsemiseksi ja vastuualueiden henkilöstömitoituksen arvioimiseksi. Saatujen tietojen perusteella muun muassa Hyksin anestesiahoitajien vakansseja lisättiin ja vuokratyövoiman käyttöä vähennettiin. Lisäksi vuokratyövoimapalvelujen laadun seurantaan varten esimiesten käyttöön laadittiin raportointi- ja reklamointiohjeet.

HUS ja Seure Henkilöstöpalvelut Oy käynnistivät yhdessä selvitystyön hoitohenkilöstön vuokratyövoimapalvelujen kehittämiseksi. Tavoitteena oli kartoittaa ja vertailla kustannuksia, yhtenäistää menettelytapoja ja kehittää



**Lähihoitaja Anna Blubaum:**

*”Osastollamme on huipputaitavia hoitajia. Olen kokenut, että täällä lähihoitajan työpanosta arvostetaan, ja se myös näytetään avoimesti.”*

---

*HUS kantoi yhteiskunnallista vastuuta rekrytoimalla ilman opiskelupaikkaa jääneitä 16–19-vuotiaita nuoria. HUS-Desiko sekä Tietohallinto työllistivät myös PosiVire Oy:n kautta heikossa työmarkkina-asemassa olevia työntekijöitä.*

---

vuokratyöntekijöiden perehdytystä. Selvitystyön avulla saatiin merkittävää tietoa vuokratyövoiman käytön kehittämiseksi ja samalla tuotettiin mm. perehdytysmateriaalia ja ohjeistuksia. Selvitys- ja kehittämishankkeen jälkeen käynnistettiin neuvottelut HUS:n osakkuudesta Seure Henkilöstöpalvelut Oy:n kanssa tavoitteena keskittää hoitohenkilöstön vuokraus Seurelle. Osakkuus toteutuu vuoden 2014 aikana.

**Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi**

Henkilöstön saatavuuden parantamiseksi ja lyhyiden poissaolojen henkilöstövajauksen ratkaisemiseksi tulosalueilla kehitettiin toimintamalleja henkilöstön liikkuvuuden lisäämiseksi. Lohjan sairaanhoitoalueella otettiin käyttöön hoitotyön johtajien ja esimiesten yhteistyönä hoitohenkilöstön päivittäisen resursoinnin malli. Mallia hyödyntämällä saavutettiin myös taloudellisia hyötyjä.

Rekrytointiprosessin toimivuutta kehitettiin vuoden aikana parantamalla rekrytointiohjeistusta ja järjestämällä esimiesten tiedotustilaisuuksia. Vuoden lopussa valmistui HUS:n rekrytointiohjelma, jossa kuvataan henkilöstön saa-

tavuuteen ja pysyvyyteen liittyviä linjauksia ja toimenpiteitä. Keskeiset teemat ovat työvoimatarpeen ennakointi, työnantajakuvan tunnetuksi tekeminen ja vetovoimaisuuden saavuttaminen. Strategiakauden 2012–2106 aikana laaditaan suunnitelmat toimenpiteiden toteuttamiseksi.

Kevään aikana lanseerattiin HUS:n uusi työnantajailme, jonka mukaisesti työpaikkailmoitusten sekä rekrytointiin liittyvien materiaalien ja kampanjoiden ilmettä uudistettiin. Työpaikkailmoitusten painopiste siirtyi yhä enemmän sähköisiin kanaviin, kun taas painetuissa ilmoituksissa panostettiin työnantajakuvan esiin tuomista.

Haettavaksi julistettujen työpaikkojen määrä väheni oman henkilöstön käytön tehostamisen seurauksena (kaavio 7). Tehtäviin hakijoiden määrä lisääntyi selvästi, vaikkakin tilanne vaihteli alueittain, aloittain ja ammattinimikkeittäin. Avoimiin hoitohenkilöstön ja muun henkilöstön tehtäviin oli hakijoita, mutta lääkäreiden virkaa hakeneiden määrä on laskenut vuosi vuodelta. Avoinna olevaan lääkärin virkaan hakijoita oli 1,5 (2012: 2,1), hoitohenkilöstön tehtävään 13,1 (2012: 9,9) ja muihin tehtäviin 25,6 (2012: 19,5). Haastavimpia ammatteja rekrytointi-

Vuosi	Vakinaiset työpaikat		Määräaikaiset työpaikat	
	työpaikkoja	hakijoita	työpaikkoja	hakijoita
2012	1 552	15 763	621	8 254
2013	1 274	17 598	528	8 551

mielessä olivat psykiatrit ja radiologit.

HUS-Desiko kantoi yhteiskunnallista vastuuta rekrytoimalla ilman opiskelupaikkaa jääneitä 16–19-vuotiaita nuoria. Lisäksi HUS-Desiko työllisti 15 ja Tietohallinto viisi heikossa työmarkkina-asemassa olevaa työntekijää PosiVire Oy:n kautta. PosiVire Oy on HUS:n, Helsingin kaupungin ja Kiinteistö Oy Kaapelitalon omistama sosiaalinen yritys, joka työllistää heikossa työmarkkina-asemassa olevia pitkäaikaistyöttömiä ja osatyökykyisiä, sekä tukee heitä vapaille työmarkkinoille ja opiskelemaan siirtymisessä.

HUS on vetovoimainen työnantaja. Vuosittaisessa työolobarometrissa ja myös pois lähteneille työntekijöille suunnatussa kyselyssä on vuodesta 2011 lähtien kysytty, suosittelevatko he HUS:ia työnantajana tuttavilleen ja ystävilleen. Nykyisestä henkilöstöstä HUS:ia työnantajana suosittelee 83 % ja pois lähteneistäkin 77 %. Perehdytyskyselyn tulosten perusteella myös uudet työntekijät suhtautuvat työnantajaan erittäin myönteisesti; HUS:ia työnantajana suosittelee 89 % ja omaa työyksikköään työpaikkana 88 %.

HUS pyrkii helpottamaan työmatkoja ja työpäivän asiointiliikkumista lukuisin toimenpitein. Yleisenä linjana

on joukkoliikenteen suosiminen. Keinoja ovat muun muassa työsuhdematkalippujärjestelmän kehittäminen ja joukkoliikenteen olosuhteiden kehittäminen pääkaupunkiseudulla yhteistyössä HSL:n kanssa. Kehittämistyön tueksi toteutettiin keväällä 2013 koko henkilökunnalle suunnattu työmatkaliikkumiskysely. Sen pohjalta laadittiin yhteistyössä HSL:n kanssa työmatkaliikkumissuunnitelma, jonka toimenpiteet aikataulutettiin vuosille 2013–2016.

#### **Yhteistyö oppilaitosten kanssa**

Opiskelijoiden ohjaukseen ja oppilaitosyhteistyöhön panostaminen on merkittävää ennakoivaa rekrytointia ja parantaa HUS:n työnantajakuvaa. Harjoittelu ja käytännön opetus tuottavat työelämän tarpeita vastaavaa osaamista. Sairaanhoidopiirien antaman perus-, erikoistumis-, jatko- ja täydennyskoulutuksen tavoitteena on turvata ammattitaitoisen työvoiman saatavuus myös tulevaisuudessa.

HUS osallistuu Helsingin yliopiston lääketieteellisen tiedekunnan antamaan lääkärin ja hammaslääkärin perus- ja erikoistumiskoulutukseen ja tarjoaa käytännön koulutusjaksojen ajaksi oppimisympäristön ja ohjausta

# 4 150

## **TERVEYDENHUOLTOALAN OPISKELIJAA**

*sai käytännön opetusta HUS:n sairaaloissa,  
yhteensä 19 600 opintoviikon verran.  
Heistä 407 oli toisen asteen opiskelijoita.*

ammattikorkeakouluissa ja ammatillisissa oppilaitoksissa opiskeleville. Lisäksi HUS:ssa koulutetaan akateemisia erityistyöntekijöitä (esim. sairaalakemistejä ja -fyysikoita).

HUS:n sairaaloissa käytännön opetusta sai yli 4000 terveydenhuollon opiskelijaa. Toisen asteen opiskelijoiden suhteellinen osuus kasvoi viidenneksellä verrattuna edelliseen vuoteen ollen 407 henkilöä.

Terveysalan opiskelijoiden tyytyväisyyttä arvioidaan CLES (Clinical Learning Environment Scale) -mittarilla. Opiskelijoiden arvioinnin mukaan kliinisen ohjauksen ja oppimisympäristön laatu oli hyvä (ka 8.5, n=2913).

Oppisopimuskoulutusta järjestettiin muun muassa ammattitaitoisten laitoshuoltajien ja varastonhoitajien riittävyden varmistamiseksi. Toimialat järjestävät ammattiuuramalleihin perustuvia Taitava hoitaja -täydennyskoulutuksia, jotka toteutettiin vuonna 2013 naisten- ja lastentautien ja sisätautien alueella. Vuoteen 2014 kestävä Taitava fysioterapeutti -koulutus käynnistyi.

Lastenhoitaja Ann-Britt Åstrand-Salo (vas.)  
ja osastonhoitaja Annika von Schantz.

HUS:n 950:llä  
esimiehellä on  
jokaisella keskimäärin  
23 suora alaista ja  
kaikkiaan 124 alaista.

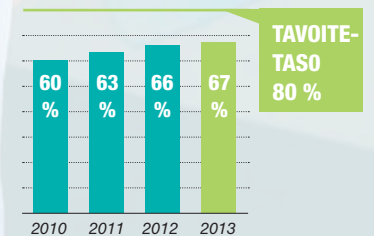
#### VUOROVAIKUTTEINEN JOHTAMINEN

- Esimiesindeksi 3,7  
(tavoite 3,9)
- Kehityskeskustelujen  
käyntiaste oli 67 %  
(tavoite 80 %)
- Kehityskeskustelun  
koki hyödylliseksi 71 %  
osallistuneista (tavoite 80 %)

● Toteutunut  
● Ei toteutunut

*Vuosittainen kehityskeskustelu  
esimiehen kanssa on jokaisen  
HUS:n työntekijän oikeus ja  
velvollisuus. Keskusteluiden  
toteutumista ja sisällöllistä  
onnistumista seurataan ja  
esimiehiä koulutetaan niiden  
käymiseen.*

KAAVIO 8  
KEHITYSKESKUSTELUJEN  
KÄYNTIASTE 2010–2013



## VUOROVAIKUTTEINEN JOHTAMINEN

# VAIKUTA, OSALLISTA, INNOSTA!

### **Esimiestyön kehittäminen**

HUS:ssa on yhteensä noin 950 esimiestä. Esimiestyöhön ja sen kehittämiseen tuo haastetta se, että suuressa organisaatiossa on hyvin erikokoisia yksiköitä ja myös esimiestasoa on useita. Keskimäärin HUS:ssa yhdellä esimiehellä on suoria alaisia noin 23 ja alaisia yhteensä noin 124. Esimiestasoa on seitsemän.

Työolobarometrikyselyn esimiestyöindeksi oli HUS-tasolla 3,7 (asteikolla 1-5, 5=paras). Indeksillä sisältyy esimiehen tavoitteellisuuteen, oikeudenmukaisuuteen, työntekijöiden kannustamiseen, tukeen ja palautteen antamiseen liittyvät kysymykset sekä kysymyksen siitä, miten työntekijöiden terveydestä ja turvallisuudesta huolehditaan yksikössä. Tavoitearvoa (3,9) ei saavutettu, mutta useiden esimiestyöhön liittyvien mittareiden osalta kehitys jatkui aikaisempien vuosien tapaan positiiviseen suuntaan. Parhaat arviot saivat esimiesten tavoitteellisuus ja oikeudenmukaisuus. Selkeänä kehittämiskohteena on edelleen palautteen antaminen.

Vuonna 2013 jatkettiin hyvää palautetta saaneiden kolmipäiväisten esimiesvalmennusten ja esimiesten ajankohtaispäivien toteuttamista. Koulutuksissa arvostettiin erityisesti HUS:n omiin toimintamalleihin keskittymistä ja mahdollisuutta verkostoitua muiden esimiesten kanssa. Lisäksi järjestettiin kaksi palvelussuhdeasioiden ja työhyvinvoinnin johtamisen koulutuspäivää sekä terveystalouden koulutus. Vuoden aikana jatkuivat myös 2012

käynnistyneet pitkät esimies- ja johtamiskoulutukset. HUS-tason johtamis- ja esimieskoulutuksiin osallistui vuoden 2013 aikana 983 esimiestä. Koulutukseen osallistumista seurattiin ja seurantatietojen avulla kohdennettiin koulutustarjontaa.

Tulosalueilla järjestettiin säännöllisesti omia esimieskoulutuksia ja -päiviä. Vuonna 2013 tulosalueilla panostettiin esimiestyön osalta muun muassa johtamisprosessien ja -kulttuurin kehittämiseen, talouden hallintaan ja maahanmuuttajien työllistämiseen.

Kuluneena vuonna käynnistettiin esimiestyön mentorointiohjelma sekä kilpailutettiin yksiköiden käyttöön coaching-palvelut. Coachingin kohderyhmänä ovat kokeneet, ensisijaisesti keski- tai ylemmässä johdossa toimivat esimiehet. Coachingin tavoitteet lähtevät organisaation toiminnasta ja prosessissa pyritään selkiyttämään tavoitteita, löytämään keinoja niihin pääsemiseksi sekä löytämään uusia voimavaroja ja näkökulmia omaan esimiestyöhön. Samoin kilpailutettiin myös esimiestyöhön liittyvät 360-arvioinnit. Arviointien käyttöä työolobarometrin tulosten käsittelyssä pilotoi vuoden 2014 alussa 42 esimiehen ryhmä HUS:n eri tulosalueilta.

Esimiestyön mentorointiohjelmaan osallistui 24 aktoria ja 17 mentoria. Käynnissä oleva ohjelma on saanut osallistujilta hyvää palautetta ja seuraava mentorointiohjelma onkin tarkoitus käynnistää syksyllä 2014.

**Kehityskeskustelut** olivat vuoden 2013 aikana edelleen vahvasti esillä sekä esimiesvalmennuksissa että esimiesten ajankohtaispäivissä. Myös tulosalueilla kiinnitettiin erityistä huomiota kehityskeskustelujen tärkeyteen ja viestittiin niiden roolista yhtenä johtamisen välineenä.

Kehityskeskustelujen käyntiastetta ja hyödyllisyyttä seurataan Työolobarometrikyselyllä (kaavio 8). Kehityskeskustelujen käyntiastetavoitteena oli 80 %. Vuoden 2013 käyntiaste oli 67 %, joka oli prosenttiyksikön verran enemmän kuin edellisellä vuonna. Jos vastaajista poistetaan alle vuoden työssä olleet henkilöt, oli kehityskeskustelun käyntiaste 74 %. Vastanneista 71 % koki kehityskeskustelut hyödyllisiksi (2012: 75 %). Kehityskeskustelujen hyödyllisyydessä on olennaista molempien osapuolien valmistautuminen keskusteluun. Tähän kiinnitetään jatkossa edelleen huomiota ohjeistuksessa ja esimiesvalmennuksissa. Ohjeisiin lisätään tietoa siitä, millaisia erilaisia mahdollisuuksia kehityskeskustelujen toteutukseen on (muun muassa ryhmäkehityskeskustelu) ja miten työntekijän työkokemus tulisi huomioida keskusteluissa, jotta keskustelusta olisi hyötyä työuran kaikissa vaiheissa.

Sähköisen kehityskeskustelulomakkeen pilotointia jatkettiin, mutta laaja-alaisempi käyttöönotto tapahtuu HUS Plus -tietojärjestelmän versionvaihdon yhteydessä. Vuoden 2013 lopussa aloitettiin uuden järjestelmän suunnittelutyö kehityskeskusteluun liittyvien toiminnallisuuksien osalta.

Kirurgit Juha Kalske (vas.) ja Teemu Paatela.

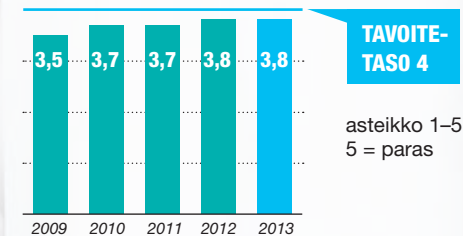
Koulutukseen osallistui 17 474 huslaista, 80,3 prosenttia koko henkilöstöstä.

#### HENKILÖSTÖN OSAAMINEN

- Osaamisen kehittämissuunnitelma tehty, tulosalue-, tulosyksikkö- ja liikelaitostason tavoite 100 % saavutettiin
- Perehdyttämisen toteutuminen 3,8 (tavoite 4,0)
- Tietojen ja taitojen riittävyys työtehtävissä tavoite 4,2 ylitettiin – tulos 4,3
- Koulutukseen osallistui henkilöstöstä 80,3 % (tavoite 85,0 %)

- Toteutunut
- Ei toteutunut

#### KAAVIO 9 PEREHDYTTÄMISEN TOTEUTUMINEN 2009–2013



## HENKILÖSTÖN OSAAMINEN

# SUUNNITELMALLISTA OSAAMISEN KEHITTÄMISTÄ

*HUS:n henkilöstön osaamistarpeet määrittyvät niistä palveluista, joita HUS:n jäsenkunnat ja muut asiakkaat tarvitsevat. Osaamisen kehittäminen on suunnitelmallista ja se sisältää oppilaitosten perus- ja erikoistumis-koulutuksen lisäksi HUS:n oman koulutustoiminnan, joka perustuu osaamiskartoitukseen ja sen mukaan määrittyvään koulutustarpeeseen. Tavoitteena on, että koulutusmäärärahaa kasvatetaan 10 prosentilla vuosittain vuosina 2012–2016. Henkilöstön koulutus HUS:ssa on suunnitelmallista ja kokonaisnäkömykseen perustuvaa. Se tähtää osaamisen ylläpitämiseen ja lisäämiseen strategisesti tärkeillä alueilla.*

### **Henkilöstön perehdyttäminen**

Vuonna 2013 jatkettiin edelleen vuonna 2011 käynnistettyä perehdytyksen kehittämistyötä. Tavoitteena oli perehdytysohjelman laatiminen, henkilöstöryhmien perehdyttämisen kehittäminen ja perehdytyskyselyjen keräystävän uudistaminen.

HUS-tasoinen yleinen perehdytysohjelma valmistui vuoden 2013 lopussa. Perehdytysohjelman tarkoituksena on varmistaa ja yhtenäistää työntekijöiden perehdytystä. Sen laatimisessa huomioitiin henkilöstökyselyissä ja palautteena esiin tuodut perehdytyksen puutteet. Perehdytysohjelmassa määritetään perehdytyksen periaatteet, yleisperehdytyksen tavoitteet, perehdytysprosessi ja

keskeiset sisältöalueet. Uusi perehdytysohjelma otetaan käyttöön vuoden 2014 aikana.

Kuluneena vuonna kehitettiin hoitohenkilöstön osaamisen varmistamisen mallia, jossa kuvattiin hoitohenkilöstön perehdytyksen periaatteet ja rakenteet osana osaamisen kehittämistä. Erikoistuvien lääkäreiden perehdytyksen parantamiseksi on tunnistettu laadukkaan ja ajantasaisen perehdytysmateriaalin tarve. Hyksin lastentautien alueella kehitettiin osana keskijohdon johtamiskoulutusta, perehdytysmateriaalien luomiseen toimintamalli, jota hyödynnetään erikoistuvien lääkäreiden perehdytyksen kehittämisessä. Lisäksi Hyvinkään sairaanhoitoalueella laadittiin kattava ohjeistus erikoistuville lääkäreille.

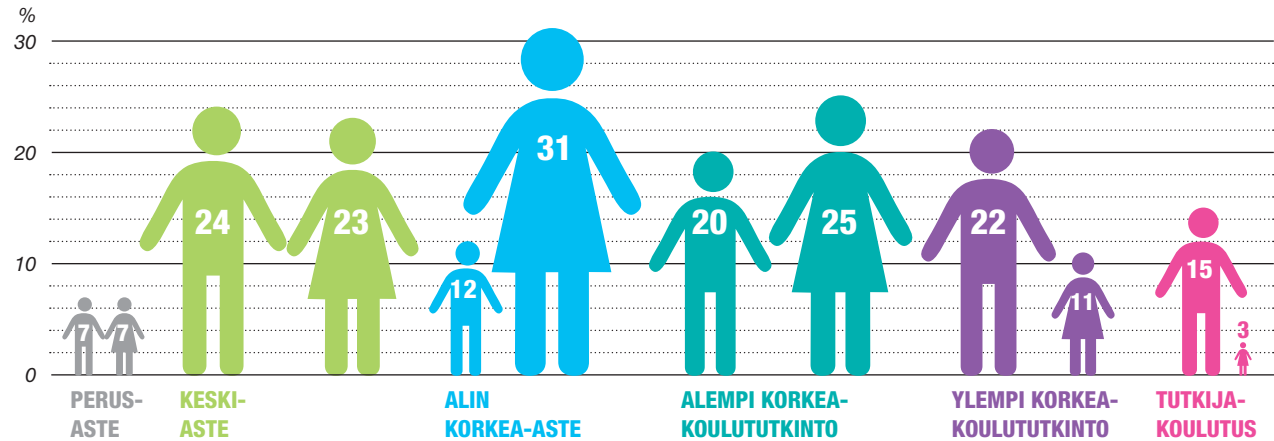
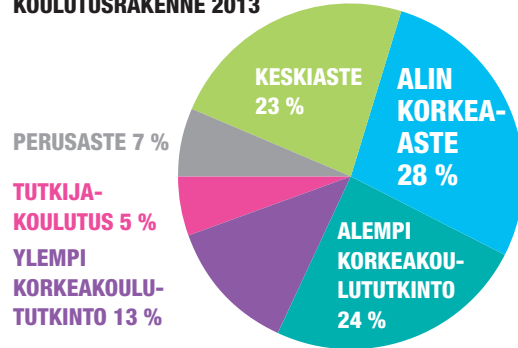
Erytistyöntekijöiden perehdytystä kartoitettiin kohdenetulla kyselyllä. Tulosten pohjalta tehdään jatkokehitystyötä perehdytyksen suunnitelmallisuuden, perehdytysmateriaalien ja perehdytyksen järjestelyjen suhteen.

Perehdyttämisen toteutumista on seurattu työolobarometrillä vuodesta 2008 (kaavio 9). Perehdyttämisen tavoitearvoksi on asetettu 4,0 (asteikko 1–5, 5=paras). Perehdytyksen arviot ovat seuranta-aikana vuosittain hieman parantuneet, vaikkakin vielä jäädään hieman tavoitetasosta. Vuoden 2013 perehdytyksen toteutumisen tunnusluku oli 3,80, sama kuin vuonna 2012.

Yksityiskohtaisempaa tietoa perehdytyksen kehittämistarpeista on saatu perehdytyskyselyillä, joiden haasteena

KAAVIO 10

## HENKILÖSTÖN KOULUTUSRAKENNE 2013



on ollut melko vähäinen vastaajamäärä. Tulosten perusteella perehdytyskyselyissä myönteisimmiksi asioiksi koetaan perehdyttäjän suhtautuminen ohjaustehtävään sekä vuorovaikutus perehdyttäjän kanssa. Perehdytyksen onnistuneisuuteen ollaan yleisesti melko tyytyväisiä. Henkilöstöryhmien välillä tyytyväisyydessä ei ole suuria eroja. Tyytyväisimpiä ovat, kuten aikaisempina vuosinakin, hoitohenkilöstö ja muu henkilöstö.

### Osaamisen kehittämissuunnitelmat, osaamiskartoitukset ja koulutus

Vuoden 2013 aikana henkilöstön osaamisen suunnitteluun, hyödyntämiseen ja kehittämiseen liittyen laadittiin tulosaluetasolla osaamisen kehittämissuunnitelmat strategiakauden ajaksi. Suunnitelmien pohjalta koottiin myös HUS-tason osaamisen kehittämisen painopisteet, jotka ovat muutosjohtaminen, prosessimainen toiminta

sekä osaamisen hallinta ja johtaminen.

Tulosalueilla on vuoden aikana myös toteutettu Nurse Competence Scale -osaamiskartoituksia sekä kehitetty opiskelijaohjaukseen ja harjoitteluun liittyviä toimintamalleja. Esimerkkeinä tästä ovat muun muassa opiskelijavastaavien verkostojen ja vertaistuen kehittäminen sekä opiskelijoiden harjoittelupaikatapaamiset eli jokaisen harjoittelujakson lopussa tapahtuvat reflektointitapaamiset.

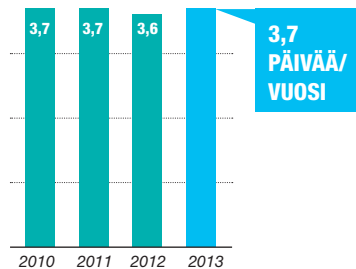
HUS Plussan osaamiskartoitustoiminnon käyttöönotto eteni, mutta laajempi käyttöönotto myös tämän työkalun osalta tapahtuu tietojärjestelmäpäivityksen yhteydessä. Uuden järjestelmän suunnittelutyössä on käyty läpi myös osaamisen hallintaan liittyviä toiminnallisuuksia ja niiden hyödyntämistä jatkossa. Vuoden 2013 aikana tehty osaamisen määrittelytyö on kuitenkin hyvä pohja uuden järjestelmän määrittelyssä.

HUS-Servis Koulutuspalveluiden koulutustarjonta jatkuu kattavana suurimpina kokonaisuuksina hoitohenkilöstön lääkehoidon koulutukset, kieli- ja hätäensiapukoulutus sekä alueelliset koulutukset. Esimerkiksi kielikoulutukseen osallistui yhteensä 340 henkilöä. Eniten opiskeltu kieli oli ruotsi, jonka ryhmiä oli yhteensä 18 ja opiskelijoita 174. Koulutukset saavuttivat myös laatuavoitteensa palautekeskiarvon ollessa koko vuoden osalta 4 asteikolla 1–5.

Työolobarometrin perusteella henkilöstö kokee, että heillä on riittävät tiedot ja taidot työtehtävien hoitamiseen (keskiarvo HUS-tasolla 4,3). Koulutukseen osallistui vuoden aikana 17 474 henkilöä, joka on 80,3 % henkilöstöstä. Kuntatyönantajien vuoden 2012 koulutustilastossa sosiaali- ja terveysalalla koulutuksiin osallistui keskimäärin 67 % henkilöstöstä. Vuonna 2013 koulutuksiin käytettiin 67 286 työpäivää (2012: 66 568 päivää) ja ulkoisiin koulutuspalveluihin käytettiin 7 173 034 euroa (2012: 7 128 379 euroa).



KAAVIO 11  
TÄYDENNYSKOULUTUSTEN  
MÄÄRÄ 2010–2013



### Akateeminen Lääketiedekeskus Helsinki

HUS yhdessä Helsingin yliopiston lääketieteellisen tiedekunnan kanssa muodostavat Akateeminen Lääketiedekeskus Helsinki (Academic Medical Center Helsinki, AMCH) ytimen. Tämän kokonaisuuden keskeisimpiä yhteistyömuotoja ovat lääketieteellinen opetus ja tutkimus.

Toimintaa varten on lääketieteellisessä tiedekunnassa yli 60 professorin ja 60 kliinisen opettajan tehtävää, joihin liittyy keskeisenä osana HUS:n virka. Suurin osa näistä on päätoimisia professoreja ja kliinisiä opettajia, joilla on sairaalan sivuvirka. Viime aikoina yhä lisääntyvässä määrin on myös perustettu yhteistehtäviä, joissa on HUS:n päävirka ja vastaavasti osa-aikainen tehtävä tiedekunnassa.



Kardiologi Juha Heikkilä ja sairaanhoitaja Soile Timberg.



### Työolobarometri 4,3

(asteikko 1–5):

*HUS:n henkilöstö kokee, että heillä on riittävät tiedot ja taidot työtehtävien hoitamiseen.*

Terveystieteiden opiskelija Mira Ponkilainen.

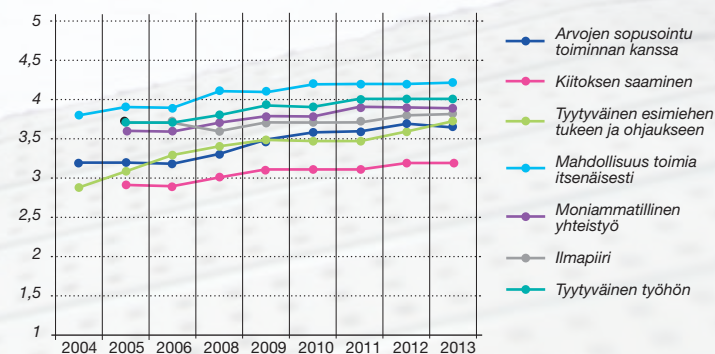
Tapaturmia ennalta-  
ehkäistään riskien  
arvioinnilla, työ-  
turvallisuuksierroksilla,  
koulutuksilla ja työ-  
suojelukampanjoilla.

### TYÖHYVINVOINTI JA TYÖSUOJELU

- Työkykyisyys-indeksin tavoite 4,1 saavutettiin
  - Sairauspoissaolojen tavoitetaso saavutettiin: sairauspoissaoloja/henkilö oli 13,7 (tavoite 14)
  - Alle 3 päivän sairauspoissaolopäivät: 3,3 päivää/henkilö (tavoite 2)
  - Varhemaksut budjetista -2,6 % (tavoite -3 %)
- Toteutunut  
● Ei toteutunut

KAAVIO 12

### TOIMINTAKULTTUURIN KEHITYMINEN 2004–2013



# TURVALLISTA, TERVEELLISTÄ JA TUOTTAVAA TYÖTÄ

*Työhyvinvointia ja työtyytyväisyyttä seurataan vuosittain, ja niitä parannetaan suunnitelmallisesti. Tavoitteena on vähentää sairauspoissaolojen ja työkyvyttömyyseläkkeiden määrää huolehtimalla työolosuhteista ja työsuojelusta sekä henkilöstön työkyvystä. Työaikajoustoja hyödynnetään ja urakehitystä parannetaan.*

Henkilökunnan työkykyisyys HUS:ssa on kehittynyt myönteiseen suuntaan. Työolobarometri-kyselyn tulosten perusteella työntekijät kokivat työkykynsä keskimäärin hyväksi, työkykyisyysindeksi oli 4,14 (2012: 4,12). Myös kokemus työn aiheuttamasta ylikuormittumisesta on vähentynyt; 3,54 (2012: 3,46). Keskeiset työkykyjohtamisen toimintatavat kuten varhainen tuki ja yhteistyö esimiesten, työntekijöiden ja työterveyshuollon kanssa ovat vaikuttaneet osaltaan työkykyisyyden myönteiseen kehitykseen.

HUS:n työkyvyn tukiohjelma on ollut käytössä vuodesta 2006. Ohjelman tavoitteena on puuttua varhain esiintyviin hälytysmerkkeihin ja/tai työkykyongelmiin esimiesjohtoisesti ja löytää keinoja, joilla henkilö pystyy jatkamaan työssään. Työkyvyn tukiohjelmassa vuonna 2013 mukana olleista työntekijöistä useat ovat pystyneet jatkamaan omassa työssään. Osatyökykyisten työssä jatkamista tuettiin työjärjestelyiden, työkokeiluiden ja osatyökyvyttömyyseläkkeiden avulla. Lisäksi osatyökykyisten työssä

jatkamista on tuettu kokeilemalla sovellettuun työhön liittyvää työkykyrahamallia.

Työkyvyttömyyseläkkeelle vuonna 2013 jäi 144 henkilöä (2012: 130). Keskeisimmät työkyvyttömyyseläkkeelle johtaneet syyt olivat tuki- ja liikuntaelin- sekä psyykkiset sairaudet.

Työolobarometrin ergonomiaongelma- ja ylikuormitusindeksit olivat vuonna 2013 edellisten vuosien tasolla. Ergonomiaongelmien ehkäisemiseksi käynnistettiin HUS-tasoinen potilaansiirtokoulutus. Potilaansiirtokoulutukset vakiintuivat toimivaksi käytännöksi. Koulutuksiin osallistui vuonna 2013 yhteensä 370 työntekijää.

Sairauspoissaoloja seurataan kattavasti sekä niiden määrien että syiden osalta. Vuonna 2013 sairauspoissaolopäiviä oli keskimäärin 13,7 päivää/henkilö (kaavio 13). Edellisvuoteen verrattuna sairauspoissaoloissa ei tapahtunut muutoksia. Yleisimmät sairauspoissaolojen syyt olivat tuki- ja liikuntaelinsairaudet, hengityselinsairaudet,

psyykkiset syyt sekä tapaturmat. Henkilöstöryhmien ja tulosalueiden välillä oli suuria eroja sairauspoissaolojen esiintyvyydessä. Pitkittyneiden sairauspoissaolojen hallintaan kiinnitettiin erityistä huomiota ja yhteistyötä esimiesten, työterveyshuollon, Kevan ja tapaturmavakuutusyhtiön kanssa tehostettiin.

### **Toimivat työyhteisöt**

HUS:n työhyvinvointitoiminnan perustana on ollut vuosille 2010–2013 tehty työhyvinvointiohjelma. Uusi työhyvinvointiohjelma vuosille 2014–2017 valmistui vuonna 2013. Ohjelman päätavoitteet ovat toimiva työyhteisö, turvallinen työympäristö ja hyvinvoiva työyhteisö.

Yhteistoimintaa toteutettiin suunnitelmallisesti koko HUS:ssa ja yhteistoimintalain mukaiseen menettelyyn opastettiin ja ohjeistettiin. Työsuojeluvaaaleissa valittiin uudet työsuojeluvaltuutetut vuosille 2014–2017.

HUS on naisvaltainen työpaikka, naisten osuus henki-

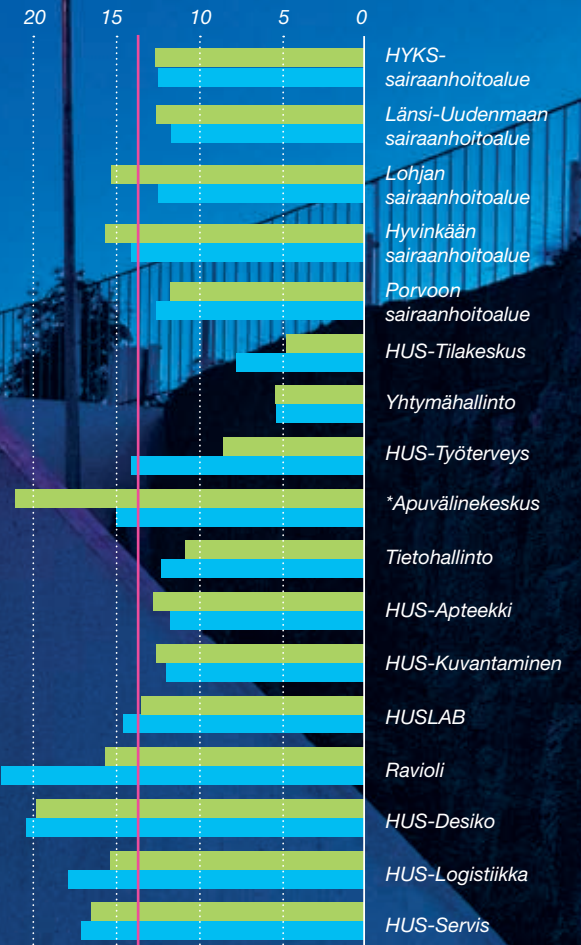


KAAVIO 13

### SAIRAUSPOISSAOLOT PÄIVÄÄ/HLÖ

■ 2013

■ 2012



**KESKIMÄÄRIN  
13,7 SAIRAUS-  
PÄIVÄÄ/HLÖ**

\* Tarkistettu organisaatio-  
muutosten  
mukaan.

löstöstä on 85,3 %. HUS:n tasa-arvo ja yhdenvertaisuussuunnitelma vuosille 2014–2017 päivitettiin vuoden 2013 aikana. Tasa-arvosuunnitelman päivittämisen yhteydessä todettiin, että erityisen tasa-arvoisiksi HUS:ssa koetaan koulutukseen pääseminen, rekrytointi sekä perhevapaiden käyttäminen. Kehitettävää on palkkauksen osalta, johon liittyvät myös urakehitys ja tehtäväkierto, tehtäviin hakeutumisen tasapuolisuus sekä ammatti- ja ikäryhmien välisten ongelmien selvittäminen. Tasa-arvosuunnitelman toteutumista seurataan vuosittain henkilöstötoimikunnassa.

Kielenkäyttölisän avulla ja esimiestyöllä sekä kielikoulutuksilla kannustetaan henkilöstöä käyttämään molempia kotimaisia kieliä. Kielenkäyttölisää maksettiin joulukuussa 2 596 henkilölle (11,9 %) eli 27 henkilölle vähemmän kuin vuonna 2012.

Tammikuussa 2013 otettiin käyttöön työaikapankki. Työaikapankilla tarkoitetaan työ- ja vapaa-ajan yhteensovitusjärjestelyä, jolla erikseen määrättyjä vapaa-ajaksi muutettuja rahamääräisiä työaikakorvauksia voidaan sopimalla lainata tai säästää pitkäjänteisesti ja yhdistää muihin vapaisiin sekä pitää vapaana esimiehen kanssa sovituissa jaksoissa. Järjestelmällä helpotetaan työntekijän työn ja vapaa-ajan yhteensovittamista työaikamuodoissa, joissa ei ole mahdollisuutta käyttävää liukuvaa työaikaa. Työaikapankki perustuu vapaaehtoisuuteen ja siihen voivat kuulua ne henkilöt, joiden työvuorosuunnittelu ja toteuman seuranta tapahtuvat Titania-ohjelmistossa.

Työolobarometri-kyselyn vastausten mukaan koettu työpaikkahäirintä on vähentynyt edellisiin vuosiin verrattuna ja esille nousseet häirintätapaukset on käsitelty HUS:n ohjeiden mukaisesti. Esimiesten osaamista häirintätapausten ja ristiriitatilanteiden hoitamisessa on edistetty muun muassa Ota puheeksi -valmennuksella. Vuonna 2013 jatkettiin Kehu Kaveri Päivässä -työhyvinvointiteemalla.

### Turvallinen työympäristö

Vuoden 2013 aikana sekä työssä että työmatkalla sattuneet tapaturmat lisääntyivät. Korvattujen työtapaturmien määrä nousi edelliseen vuoteen verrattuna 13 %. Vuoden aikana tapahtui yhteensä 941 työtapaturmaa, joista 430 sattui työmatkalla. Korvattujen veritapaturmien vuosittainen määrä pysyi melko samana, vuonna 2013 niitä oli 62 kappaletta, kun vuonna 2012 korvattuja veritapaturmia oli 75. Muut biologiset altistumiset, kuten tuberkuloosi- ja tuhkarokkoaltistumiset, ovat viime vuosina lisääntyneet. Tapaturmamaksujen osuus HUS:n palkkasummasta oli noin 0,27 %, kun se Kevan vertailutilaston mukaan muilla työnantajilla on aikaisempina vuosina ollut keskimäärin noin 0,31 %. Vakavien vahinkojen keskimääräinen suuruus on suunnilleen samaa suuruusluokkaa HUS:lla kuin muilla sairaanhoitopiireillä.

Tapaturmia ennaltaehkäiseviä keskeisiä toimenpiteitä olivat riskien arviointi, työturvallisuuskierrokset, henkilöturvallisuus-, palo- ja hätäensiapukoulutukset sekä erilaiset työsuojelukampanjat. Lisäksi toimintavuoden aikana muuttamalla tulosalueella kokeiltiin työturvallisuuskierrosauditointeja ja turvallisuustuokioita. Potilaansiirtokoulutuksilla ehkäistiin potilasnostoihin ja -siirtoihin liittyviä tapaturmia.

HUS:n rakennuskannan vanhetessa sisäilmaongelmat ovat lisääntyneet haitaten henkilöstön työhyvinvointia. Henkilöstön kokemien sisäilmaongelmien selvittäminen ja hoitaminen työllistivät työyksiköiden, työsuojelun, työterveyshuollon, tilahallinnon ja kiinteistöhuollon edustajia.

Savuton sairaala -hankkeen HUS-tasoinen ohjausryhmä päivitti Savuton sairaala -toimintaohjelman ja laati siihen liittyvät tarkentavat ohjeet ja suunnitelmat. Tulosalueilla perustettiin ohjelman mukaisesti paikallisia työryhmiä edistämään Savuton sairaala -toimintaa.



Sairaanhoitaja Pauliina Honkanen.

*Työolobarometrin ergonomia-ongelma- ja ylikuormitusindeksit olivat vuonna 2013 edellisten vuosien tasolla. Ergonomiaongelmien ehkäisemiseksi on käynnistetty HUS-tasoinen potilaansiirtokoulutus. Potilaansiirtokoulutukset vakiintuivat toimivaksi käytännöksi. Koulutuksiin osallistui vuonna 2013 yhteensä 370 työntekijää.*

# TAVOITTEET KORKEALLA – JA SAAVUTETTAVISSA

Asiantuntijaorganisaatiossa hyvällä henkilöstöjohtamisella on keskeinen sija tavoitteiden saavuttamisessa. Tavoitteena on, että HUS on toimialansa arvostetuin työnantaja, joka onnistuu osaavan henkilöstön rekrytoinnissa ja palveluksessa pitämisessä. Osaavaa henkilöstöä johdetaan ammattitaitoisella esimiestyöllä. Esimiehet edesauttavat työntekijöiden ammattitaidon ylläpitämistä, itsensä kehittämistä ja työssä oppimista. Tavoitteena on myös enna-

koida ja ohjata organisaation toimintaa niin, että oikeat henkilöstöresurssit ovat oikeassa paikassa oikeaan aikaan. Vuoden 2014 henkilöstösuunnitelma koostuu pääasiassa käytännön henkilöstötoimenpiteistä, joiden tavoitteena on muun muassa tuloksellisuuden lisääminen ja laadukas toiminta.

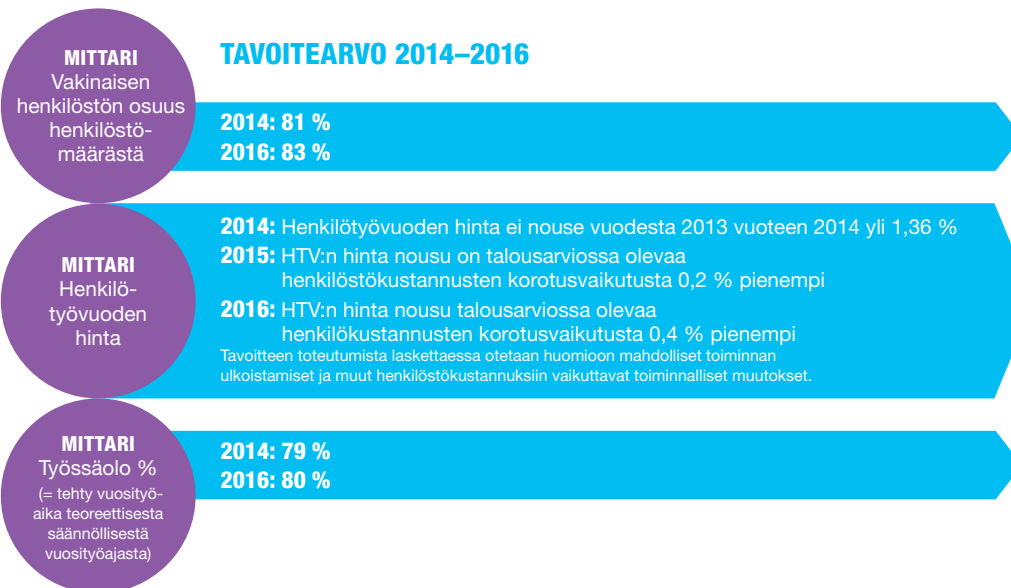
HUS:n strategiaa toteutetaan vuosisuunnitelmien ja talousarvion kautta. HUS:n valtuustossa joulukuussa 2013

hyväksytyyn vuoden 2014 talousarvioon sisällytettiin strategiasta johdetut vuosittaiset avaintavoitteet sekä niiden mittarit ja tavoitearvot, jotka henkilöstöjohtamisen osalta on koottu oheiseen taulukkoon. Avaintavoitteet ovat pitkäkestoisia ja kattavat koko strategiakauden. Tulosalueet ja tukipalveluyksiköt laativat HUS:n tavoitteiden pohjalta omat tavoitteensa ja kuvaavat ne suunnitelmat ja toimenpiteet, joilla henkilöstöjohtamisen tavoitteet saavutetaan.

KAAVIO 14

## STRATEGISET PAINOPISTEET JA AVAIN-TAVOITTEET VUODELLE 2014

**TAVOITE**  
Henkilöstön määrä, rakenne ja osaaminen mahdollistavat kustannustehokkaan toiminnan



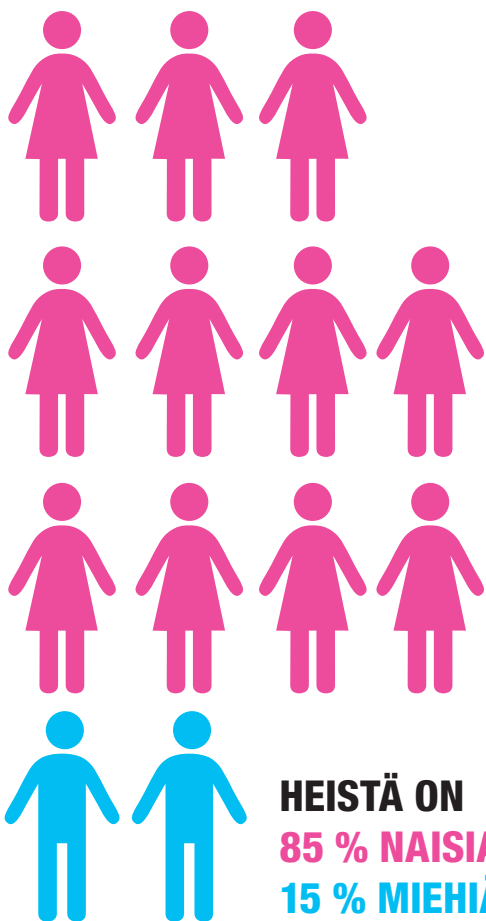
*Hoitokoordinaattorin työtä  
tekevä sairaanhoitaja  
Aila Koivisto-Vilkko.*

Taulukko 1	Henkilöstön lukumäärä 2013
Taulukko 2	Tytäryhtiöiden henkilöstömäärät
Taulukko 3	Henkilötyövuodet vuonna 2013
Taulukko 4	Avainlukuja 2009–2013
Taulukko 5	Koko-/osa-aikaiset palvelussuhteet 1.12.2013 (sis. osa-aikaiset poissaolot)
Taulukko 6	Henkilöstömäärä henkilöstöryhmittäin ja palvelussuhteen luonteen mukaan 2009–2013
Taulukko 7	Henkilöstömäärän kehitys 2007–2013
Taulukko 8	Keskeisimmät henkilöstöinvestoinnit vuosina 2010–2013
Taulukko 9	Henkilöstötunnuslukuja tulosalueittain ja liikelaitoksittain 2013
Taulukko 10	Henkilötyövuosien kehitys 2004–2013
Taulukko 11	HUS:n henkilöstömäärä 31.12.2013 palvelussuhteen tyypin mukaan
Taulukko 12	Henkilöstötunnuslukuja henkilöstöryhmittäin
Taulukko 13	Maksetut palkat henkilöstöryhmittäin vuonna 2013
Taulukko 14	Ammattitaudit ja tapaturmat 2009–2013
Taulukko 15	Sairauspoissaolot
Taulukko 16	Työtapaturmat
Taulukko 17	Varhaiseläkemenoperusteinen (Varhe) maksu
Taulukko 18	Esimieskoulutuksiin osallistuneet henkilöstöryhmittäin

Kaavio 1	Henkilöstön ikäjakauma 2013
Kaavio 2	Henkilöstö henkilöstöryhmittäin 2013
Kaavio 3	Henkilöstömäärän kehitys 2008–2013
Kaavio 4	Henkilöstöryhmät palvelussuhteen tyypin mukaan
Kaavio 5	Palvelusaika
Kaavio 6	Eläkkeelle siirtyneet 2012–2013
Kaavio 7	Avoimeksi julistetut työpaikat ja työpaikka-hakemukset 2012–2013
Kaavio 8	Kehityskeskustelujen käyntiaste 2010–2013
Kaavio 9	Perehdyttämisen toteutuminen 2009–2013
Kaavio 10	Henkilöstön koulutusrakenne 2013
Kaavio 11	Täydennyskoulutusten määrä 2010–2013
Kaavio 12	Toimintakulttuurin kehittyminen 2004–2013
Kaavio 13	Sairauspoissaolot päivää/hlö
Kaavio 14	Strategiset painopisteet ja avaintavoitteet vuodelle 2014

**Tavoitteena  
kustannustehokas  
toiminta oikealla  
henkilöstön mää-  
rällä, rakenteella  
ja osaamisella.**

# HUS:SSA ON 21 751 TYÖNTEKIJÄÄ, 13 ENEMMÄN KUIN VUONNA 2012



TAULUKKO 1

## HENKILÖSTÖN LUKUMÄÄRÄ 2013 (31.12.2013)

Henkilöstön lukumäärä	TP2012	TA2013	TP2013	TP2013 vs TA2013 muutos	TP2013 vs TA2013 muutos-%	TP2013 vs TP2012 muutos	TP2013 vs TP2012 muutos-%
<b>HUS yhteensä</b>	<b>21 738</b>	<b>21 715</b>	<b>21 751</b>	<b>36</b>	<b>0,2 %</b>	<b>13</b>	<b>0,1 %</b>
Hoitohenkilökunta	12 160	12 146	12 189	43	0,4 %	29	0,2 %
Lääkärit	2 783	2 809	2 860	51	1,8 %	77	2,8 %
Muu henkilökunta	5 759	5 746	5 690	-56	-1,0 %	-69	-1,2 %
Erityistyöntekijät	1 036	1 014	1 012	-2	-0,2 %	-24	-2,3 %
<b>HUS ilman liikelaitoksia</b>	<b>15 233</b>	<b>15 531</b>	<b>15 234</b>	<b>-297</b>	<b>-1,9 %</b>	<b>1</b>	<b>0,0 %</b>
Hoitohenkilökunta	10 271	10 317	10 296	-21	-0,2 %	25	0,2 %
Lääkärit	2 416	2 455	2 482	27	1,1 %	66	2,7 %
Muu henkilökunta	1 796	2 011	1 727	-284	-14,1 %	-69	-3,8 %
Erityistyöntekijät	750	748	729	-19	-2,5 %	-21	-2,8 %
<b>Sairaanhoidoalueet yhteensä</b>	<b>15 089</b>	<b>15 091</b>	<b>15 086</b>	<b>-5</b>	<b>-0,0 %</b>	<b>-3</b>	<b>-0,0 %</b>
Hoitohenkilökunta	10 267	10 270	10 290	20	0,2 %	23	0,2 %
Lääkärit	2 405	2 437	2 469	32	1,3 %	64	2,7 %
Muu henkilökunta	1 683	1 648	1 615	-33	-2,0 %	-68	-4,0 %
Erityistyöntekijät	734	736	712	-24	-3,3 %	-22	-3,0 %
<b>HYKS-sha</b>	<b>11 690</b>	<b>11 742</b>	<b>11 756</b>	<b>14</b>	<b>0,1 %</b>	<b>66</b>	<b>0,6 %</b>
Hoitohenkilökunta	7 862	7 919	7 932	13	0,2 %	70	0,9 %
Lääkärit	1 988	2 026	2 051	25	1,2 %	63	3,2 %
Muu henkilökunta	1 266	1 223	1 217	-6	-0,5 %	-49	-3,9 %
Erityistyöntekijät	574	574	556	-18	-3,1 %	-18	-3,1 %
<b>Länsi-Uudenmaan sha</b>	<b>452</b>	<b>444</b>	<b>420</b>	<b>-24</b>	<b>-5,4 %</b>	<b>-32</b>	<b>-7,1 %</b>
Hoitohenkilökunta	308	305	288	-17	-5,6 %	-20	-6,5 %
Lääkärit	54	56	55	-1	-1,8 %	1	1,9 %
Muu henkilökunta	68	65	56	-9	-13,8 %	-12	-17,6 %
Erityistyöntekijät	22	18	21	3	16,7 %	-1	-4,5 %
<b>Lohjan sha</b>	<b>704</b>	<b>645</b>	<b>704</b>	<b>59</b>	<b>9,1 %</b>	<b>0</b>	<b>0,0 %</b>
Hoitohenkilökunta	498	455	503	48	10,5 %	5	1,0 %
Lääkärit	100	91	95	4	4,4 %	-5	-5,0 %
Muu henkilökunta	81	77	81	4	5,2 %	0	0,0 %
Erityistyöntekijät	25	22	25	3	13,6 %	0	0,0 %



Henkilöstön lukumäärä	TP2012	TA2013	TP2013	TP2013 vs TA2013 muutos	TP2013 vs TA2013 muutos-%	TP2013 vs TP2012 muutos	TP2013 vs TP2012 muutos-%
<b>Hyvinkään sha</b>	<b>1 657</b>	<b>1 693</b>	<b>1 640</b>	<b>-53</b>	<b>-3,1 %</b>	<b>-17</b>	<b>-1,0 %</b>
Hoitohenkilökunta	1 195	1 203	1 176	-27	-2,2 %	-19	-1,6 %
Lääkärit	184	193	193	0	0,0 %	9	4,9 %
Muu henkilökunta	199	211	195	-16	-7,6 %	-4	-2,0 %
Erityistyöntekijät	78	86	76	-10	-11,6 %	-2	-2,6 %
<b>Porvoon sha</b>	<b>587</b>	<b>567</b>	<b>566</b>	<b>-1</b>	<b>-0,2 %</b>	<b>-21</b>	<b>-3,6 %</b>
Hoitohenkilökunta	404	388	391	3	0,8 %	-13	-3,2 %
Lääkärit	79	71	75	4	5,6 %	-4	-5,1 %
Muu henkilökunta	69	72	66	-6	-8,3 %	-3	-4,3 %
Erityistyöntekijät	35	36	34	-2	-5,6 %	-1	-2,9 %
<b>Liikelaitokset yhteensä</b>	<b>6 219</b>	<b>6 184</b>	<b>6 225</b>	<b>41</b>	<b>0,7 %</b>	<b>6</b>	<b>0,1 %</b>
Hoitohenkilökunta	1 843	1 829	1 851	22	1,2 %	8	0,4 %
Lääkärit	362	354	369	15	4,2 %	7	1,9 %
Muu henkilökunta	3 728	3 735	3 722	-13	-0,3 %	-6	-0,2 %
Erityistyöntekijät	286	266	283	17	6,4 %	-3	-1,0 %
<b>HUS-Kuvantaminen liikelaitos</b>	<b>1 159</b>	<b>1 126</b>	<b>1 156</b>	<b>30</b>	<b>2,7 %</b>	<b>-3</b>	<b>-0,3 %</b>
Hoitohenkilökunta	633	627	641	14	2,2 %	8	1,3 %
Lääkärit	238	231	244	13	5,6 %	6	2,5 %
Muu henkilökunta	251	234	236	2	0,9 %	-15	-6,0 %
Erityistyöntekijät	37	34	35	1	2,9 %	-2	-5,4 %
<b>HUSLAB liikelaitos</b>	<b>1 599</b>	<b>1 584</b>	<b>1 591</b>	<b>7</b>	<b>0,4 %</b>	<b>-8</b>	<b>-0,5 %</b>
Hoitohenkilökunta	1 171	1 164	1 165	1	0,1 %	-6	-0,5 %
Lääkärit	124	123	125	2	1,6 %	1	0,8 %
Muu henkilökunta	205	203	197	-6	-3,0 %	-8	-3,9 %
Erityistyöntekijät	99	94	104	10	10,6 %	5	5,1 %
<b>Ravioli liikelaitos</b>	<b>393</b>	<b>426</b>	<b>381</b>	<b>-45</b>	<b>-10,6 %</b>	<b>-12</b>	<b>-3,1 %</b>
Muu henkilökunta	375	408	364	-44	-10,8 %	-11	-2,9 %
Erityistyöntekijät	18	18	17	-1	-5,6 %	-1	-5,6 %
<b>HUS-Desiko liikelaitos</b>	<b>1 694</b>	<b>1 706</b>	<b>1 717</b>	<b>11</b>	<b>0,6 %</b>	<b>23</b>	<b>1,4 %</b>
Muu henkilökunta	1 694	1 706	1 717	11	0,6 %	23	1,4 %
<b>HUS-Apteekki liikelaitos</b>	<b>197</b>	<b>185</b>	<b>189</b>	<b>4</b>	<b>2,2 %</b>	<b>-8</b>	<b>-4,1 %</b>
Muu henkilökunta	65	65	62	-3	-4,6 %	-3	-4,6 %
Erityistyöntekijät	132	120	127	7	5,8 %	-5	-3,8 %

TAULUKKO 2

## TYTÄRYHTIÖIDEN HENKILÖSTÖMÄÄRÄT

	31.12. 2011	31.12. 2012	31.12. 2013
HUS-Kiinteistöt Oy	290	297	299
Uudenmaan Sairaalapesula Oy	239	225	227
Kiinteistö Oy HUS-Asunnot		4	0
HYKSin Kliiniset Palvelut Oy		2	5
	529	528	531



Sairaanhoitajaksi  
opiskeleva Janina  
Nojonen.

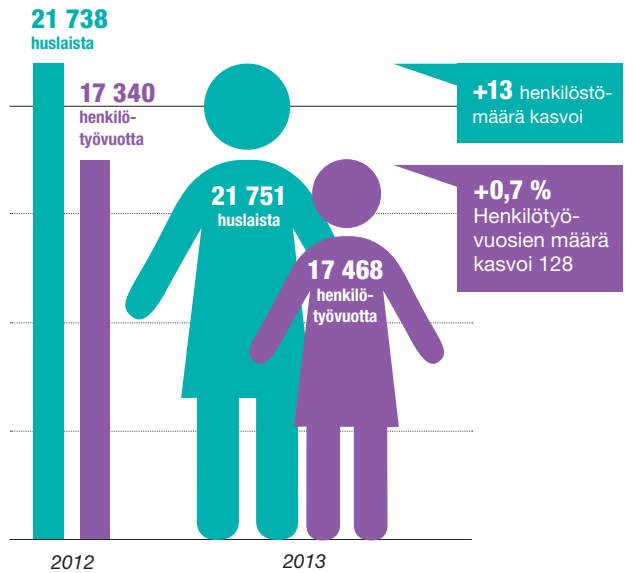


Henkilöstön lukumäärä	TP2012	TA2013	TP2013	TP2013 vs TA2013 muutos	TP2013 vs TA2013 muutos-%	TP2013 vs TP2012 muutos	TP2013 vs TP2012 muutos-%
<b>HUS-Logistiikka liikelaitos</b>	<b>283</b>	<b>283</b>	<b>297</b>	<b>14</b>	<b>4,9 %</b>	<b>14</b>	<b>4,9 %</b>
Hoitohenkilökunta	35	34	40	6	17,6 %	5	14,3 %
Muu henkilökunta	248	249	257	8	3,2 %	9	3,6 %
<b>HUS-Servis liikelaitos</b>	<b>894</b>	<b>874</b>	<b>894</b>	<b>20</b>	<b>2,3 %</b>	<b>0</b>	<b>0,0 %</b>
Hoitohenkilökunta	4	4	5	1	25,0 %	1	25,0 %
Muu henkilökunta	890	870	889	19	2,2 %	-1	-0,1 %
<b>Muut tulosalueet yhteensä</b>	<b>199</b>	<b>193</b>	<b>205</b>	<b>12</b>	<b>6,2 %</b>	<b>6</b>	<b>3,0 %</b>
Hoitohenkilökunta	39	37	40	3	8,1 %	1	2,6 %
Lääkärit	16	18	22	4	22,2 %	6	37,5 %
Muu henkilökunta	130	129	130	1	0,8 %	0	0,0 %
Erityistyöntekijät	14	9	13	4	44,4 %	-1	-7,1 %
<b>Yhtymähallinto</b>	<b>116</b>	<b>109</b>	<b>114</b>	<b>5</b>	<b>4,6 %</b>	<b>-2</b>	<b>-1,7 %</b>
Hoitohenkilökunta	4	2	6	4	200,0 %	2	50,0 %
Lääkärit	11	14	13	-1	-7,1 %	2	18,2 %
Muu henkilökunta	91	87	87	0	0,0 %	-4	-4,4 %
Erityistyöntekijät	10	6	8	2	33,3 %	-2	-20,0 %
<b>HUS-Työterveys</b>	<b>57</b>	<b>55</b>	<b>60</b>	<b>5</b>	<b>9,1 %</b>	<b>3</b>	<b>5,3 %</b>
Hoitohenkilökunta	35	35	34	-1	-2,9 %	-1	-2,9 %
Lääkärit	5	4	9	5	125,0 %	4	80,0 %
Muu henkilökunta	13	13	12	-1	-7,7 %	-1	-7,7 %
Erityistyöntekijät	4	3	5	2	66,7 %	1	25,0 %
<b>Ulkoinen tarkastus</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>50,0 %</b>	<b>2</b>	<b>50,0 %</b>
Muu henkilökunta	4	4	6	2	50,0 %	2	50,0 %
<b>HUS-Tilakeskus</b>	<b>22</b>	<b>25</b>	<b>25</b>	<b>0</b>	<b>0,0 %</b>	<b>3</b>	<b>13,6 %</b>
Muu henkilökunta	22	25	25	0	0,0 %	3	13,6 %
<b>Taseyksiköt yhteensä</b>	<b>231</b>	<b>247</b>	<b>235</b>	<b>-12</b>	<b>-4,9 %</b>	<b>4</b>	<b>1,7 %</b>
Hoitohenkilökunta	11	10	8	-2	-20,0 %	-3	-27,3 %
Muu henkilökunta	218	234	223	-11	-4,7 %	5	2,3 %
Erityistyöntekijät	2	3	4	1	33,3 %	2	100,0 %
<b>Tietohallinto</b>	<b>207</b>	<b>214</b>	<b>203</b>	<b>-11</b>	<b>-5,1 %</b>	<b>-4</b>	<b>-1,9 %</b>
Muu henkilökunta	207	214	203	-11	-5,1 %	-4	-1,9 %
<b>Apuvälinekeskus</b>	<b>24</b>	<b>33</b>	<b>32</b>	<b>-1</b>	<b>-3,0 %</b>	<b>8</b>	<b>33,3 %</b>
Hoitohenkilökunta	11	10	8	-2	-20,0 %	-3	-27,3 %
Muu henkilökunta	11	20	20	0	0,0 %	9	81,8 %
Erityistyöntekijät	2	3	4	1	33,3 %	2	100,0 %

TAULUKKO 3

## HENKILÖTYÖVUODET VUONNA 2013 (31.12.2013)

Henkilötyövuodet	TP2012	TA2013	TP2013	TP2013 vs TA2013 muutos	TP2013 vs TA2013 muutos-%	TP2013 vs TP2012 muutos	TP2013 vs TP2012 muutos-%
<b>HUS yhteensä</b>	<b>17 340</b>	<b>17 280</b>	<b>17 468</b>	<b>188,0</b>	<b>1,1 %</b>	<b>128,2</b>	<b>0,7 %</b>
Hoitohenkilökunta	9 446	9 387	9 517	130,1	1,4 %	70,6	0,7 %
Lääkärit	2 264	2 276	2 342	65,7	2,9 %	78,6	3,5 %
Muu henkilökunta	5 002	4 972	4 973	1,3	0,0 %	-28,9	-0,6 %
Erityistyöntekijät	628	645	636	-9,1	-1,4 %	7,8	1,2 %
<b>HUS ilman liikelaitoksia</b>	<b>11 955</b>	<b>12 212</b>	<b>12 048</b>	<b>-164,0</b>	<b>-1,3 %</b>	<b>93,1</b>	<b>0,8 %</b>
Hoitohenkilökunta	7 984	7 996	8 048	51,6	0,6 %	63,6	0,8 %
Lääkärit	1 992	2 008	2 056	47,1	2,3 %	63,3	3,2 %
Muu henkilökunta	1 543	1 751	1 506	-244,1	-13,9 %	-36,4	-2,4 %
Erityistyöntekijät	436	457	438	-18,5	-4,1 %	2,6	0,6 %
<b>Sairaanhoidoalueet yhteensä</b>	<b>11 877</b>	<b>11 832</b>	<b>11 971</b>	<b>139,1</b>	<b>1,2 %</b>	<b>93,4</b>	<b>0,8 %</b>
Hoitohenkilökunta	7 984	7 957	8 047	90,0	1,1 %	62,9	0,8 %
Lääkärit	1 987	1 991	2 048	57,3	2,9 %	60,9	3,1 %
Muu henkilökunta	1 473	1 435	1 440	5,2	0,4 %	-32,7	-2,2 %
Erityistyöntekijät	434	450	437	-13,4	-3,0 %	2,4	0,6 %
<b>HYKS-sha</b>	<b>9 147</b>	<b>9 120</b>	<b>9 252</b>	<b>132,6</b>	<b>1,5 %</b>	<b>105,2</b>	<b>1,1 %</b>
Hoitohenkilökunta	6 097	6 086	6 147	61,2	1,0 %	50,4	0,8 %
Lääkärit	1 639	1 641	1 687	47,0	2,9 %	48,9	3,0 %
Muu henkilökunta	1 087	1 062	1 093	31,4	3,0 %	6,6	0,6 %
Erityistyöntekijät	325	331	324	-6,9	-2,1 %	-0,7	-0,2 %
<b>Länsi-Uudenmaan sha</b>	<b>365</b>	<b>349</b>	<b>353</b>	<b>3,9</b>	<b>1,1 %</b>	<b>-12,5</b>	<b>-3,4 %</b>
Hoitohenkilökunta	245	236	240	4,3	1,8 %	-4,8	-2,0 %
Lääkärit	44	46	48	2,3	5,1 %	4,0	8,9 %
Muu henkilökunta	60	50	49	-1,1	-2,3 %	-10,7	-17,9 %
Erityistyöntekijät	16	17	15	-1,6	-9,6 %	-1,0	-6,2 %
<b>Lohjan sha</b>	<b>581</b>	<b>567</b>	<b>576</b>	<b>8,5</b>	<b>1,5 %</b>	<b>-5,3</b>	<b>-0,9 %</b>
Hoitohenkilökunta	408	402	405	2,9	0,7 %	-3,5	-0,9 %
Lääkärit	79	76	82	6,5	8,5 %	3,8	4,8 %
Muu henkilökunta	77	73	71	-1,2	-1,7 %	-6,1	-7,8 %
Erityistyöntekijät	17	17	17	0,4	2,2 %	0,5	3,2 %





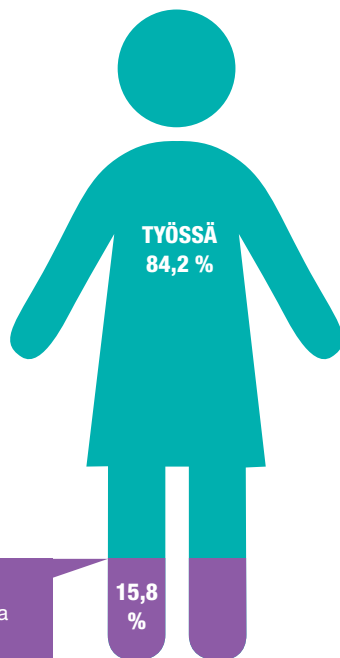
Länsi-Uudenmaan sairaala

Henkilötyövuodet	TP2012	TA2013	TP2013	TP2013 vs TA2013 muutos	TP2013 vs TA2013 muutos-%	TP2013 vs TP2012 muutos	TP2013 vs TP2012 muutos-%
<b>Hyvinkään sha</b>	<b>1 309</b>	<b>1 340</b>	<b>1 318</b>	<b>-21,7</b>	<b>-1,6 %</b>	<b>9,3</b>	<b>0,7 %</b>
Hoitohenkilökunta	926	932	939	7,6	0,8 %	13,1	1,4 %
Lääkärit	155	162	157	-4,6	-2,8 %	2,0	1,3 %
Muu henkilökunta	177	189	169	-20,1	-10,6 %	-7,7	-4,3 %
Erityistyöntekijät	50	57	52	-4,7	-8,3 %	1,8	3,6 %
<b>Porvoon sha</b>	<b>475</b>	<b>456</b>	<b>472</b>	<b>15,9</b>	<b>3,5 %</b>	<b>-3,2</b>	<b>-0,7 %</b>
Hoitohenkilökunta	307	301	315	14,1	4,7 %	7,8	2,5 %
Lääkärit	70	66	72	6,1	9,2 %	2,2	3,2 %
Muu henkilökunta	72	61	57	-3,8	-6,2 %	-14,9	-20,7 %
Erityistyöntekijät	26	28	28	-0,5	-1,7 %	1,7	6,7 %
<b>Liikelaitokset yhteensä</b>	<b>5 116</b>	<b>5 068</b>	<b>5 166</b>	<b>98,2</b>	<b>1,9 %</b>	<b>50,2</b>	<b>1,0 %</b>
Hoitohenkilökunta	1 427	1 390	1 436	45,3	3,3 %	8,1	0,6 %
Lääkärit	267	268	281	13,0	4,8 %	13,6	5,1 %
Muu henkilökunta	3 232	3 221	3 257	35,8	1,1 %	24,6	0,8 %
Erityistyöntekijät	189	188	193	4,1	2,2 %	4,0	2,1 %
<b>HUS-Kuvantaminen liikelaitos</b>	<b>838</b>	<b>892</b>	<b>922</b>	<b>30,2</b>	<b>3,4 %</b>	<b>83,9</b>	<b>10,0 %</b>
Hoitohenkilökunta	452	483	498	14,5	3,0 %	45,6	10,1 %
Lääkärit	167	185	196	10,5	5,7 %	28,2	16,9 %
Muu henkilökunta	206	202	210	7,5	3,7 %	3,7	1,8 %
Erityistyöntekijät	13	22	20	-2,4	-10,7 %	6,3	47,6 %
<b>HUSLAB liikelaitos</b>	<b>1 312</b>	<b>1 200</b>	<b>1 234</b>	<b>33,8</b>	<b>2,8 %</b>	<b>-78,1</b>	<b>-6,0 %</b>
Hoitohenkilökunta	943	872	902	30,1	3,5 %	-40,9	-4,3 %
Lääkärit	100	83	85	2,4	2,9 %	-14,7	-14,7 %
Muu henkilökunta	202	185	182	-2,6	-1,4 %	-19,6	-9,7 %
Erityistyöntekijät	67	60	64	3,9	6,5 %	-3,0	-4,5 %
<b>Ravioli liikelaitos</b>	<b>350</b>	<b>361</b>	<b>349</b>	<b>-12,1</b>	<b>-3,3 %</b>	<b>-1,4</b>	<b>-0,4 %</b>
Muu henkilökunta	339	348	337	-11,5	-3,3 %	-2,4	-0,7 %
Erityistyöntekijät	11	13	12	-0,6	-4,6 %	1,0	8,8 %
<b>HUS-Desiko liikelaitos</b>	<b>1 501</b>	<b>1 510</b>	<b>1 500</b>	<b>-9,8</b>	<b>-0,6 %</b>	<b>-0,7</b>	<b>0,0 %</b>
Muu henkilökunta	1 501	1 510	1 500	-9,8	-0,6 %	-0,7	0,0 %
<b>HUS-Apteekki liikelaitos</b>	<b>147</b>	<b>147</b>	<b>147</b>	<b>-0,2</b>	<b>-0,2 %</b>	<b>-0,3</b>	<b>-0,2 %</b>
Muu henkilökunta	50	54	50	-3,4	-6,4 %	0,1	0,1 %
Erityistyöntekijät	97	93	97	3,2	3,4 %	-0,3	-0,4 %

Henkilötyövuodet	TP2012	TA2013	TP2013	TP2013 vs TA2013 muutos	TP2013 vs TA2013 muutos-%	TP2013 vs TP2012 muutos	TP2013 vs TP2012 muutos-%
<b>HUS-Logistiikka liikelaitos</b>	<b>249</b>	<b>242</b>	<b>261</b>	<b>19,2</b>	<b>7,9 %</b>	<b>11,9</b>	<b>4,8 %</b>
Hoitohenkilökunta	30	32	33	0,6	1,8 %	3,1	10,4 %
Muu henkilökunta	220	210	229	18,6	8,8 %	8,8	4,0 %
<b>HUS-Servis liikelaitos</b>	<b>718</b>	<b>716</b>	<b>753</b>	<b>37,1</b>	<b>5,2 %</b>	<b>35,1</b>	<b>4,9 %</b>
Hoitohenkilökunta	3	3	3	0,1	3,7 %	0,3	8,9 %
Muu henkilökunta	715	713	750	36,9	5,2 %	34,8	4,9 %
<b>Muut tulosalueet yhteensä</b>	<b>143</b>	<b>167</b>	<b>145</b>	<b>-22,1</b>	<b>-13,3 %</b>	<b>1,8</b>	<b>1,3 %</b>
Hoitohenkilökunta	28	31	28	-3,0	-9,7 %	0,4	1,4 %
Lääkärit	9	18	13	-4,5	-25,0 %	4,2	45,0 %
Muu henkilökunta	102	114	99	-15,3	-13,5 %	-3,5	-3,5 %
Erityistyöntekijät	4	4	5	0,7	16,5 %	0,8	20,4 %
<b>Yhtymähallinto</b>	<b>78</b>	<b>87</b>	<b>77</b>	<b>-9,9</b>	<b>-11,3 %</b>	<b>-0,3</b>	<b>-0,4 %</b>
Hoitohenkilökunta	1	0	1	1,4	0,0 %	0,7	107,7 %
Lääkärit	5	11	8	-3,2	-28,9 %	2,4	45,1 %
Muu henkilökunta	70	76	67	-9,6	-12,7 %	-3,6	-5,2 %
Erityistyöntekijät	1	0	2	1,6	0,0 %	0,2	16,4 %
<b>HUS-Työterveys</b>	<b>43</b>	<b>53</b>	<b>45</b>	<b>-7,6</b>	<b>-14,4 %</b>	<b>1,9</b>	<b>4,3 %</b>
Hoitohenkilökunta	27	31	27	-4,4	-14,0 %	-0,3	-1,1 %
Lääkärit	4	7	6	-1,3	-18,9 %	1,8	44,9 %
Muu hoitohenkilökunta	10	11	10	-1,1	-9,6 %	-0,1	-1,4 %
Erityistyöntekijät	3	4	3	-0,9	-22,5 %	0,6	22,5 %
<b>Ulkoisen tarkastus</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>-0,6</b>	<b>-15,7 %</b>	<b>-0,3</b>	<b>-9,3 %</b>
Muu henkilökunta	3	4	3	-0,6	-15,7 %	-0,3	-9,3 %
<b>HUS-Tilakeskus</b>	<b>18</b>	<b>23</b>	<b>19</b>	<b>-4,1</b>	<b>-17,6 %</b>	<b>0,6</b>	<b>3,0 %</b>
Muu henkilökunta	18	23	19	-4,1	-17,6 %	0,6	3,0 %
<b>Taseyksiköt yhteensä</b>	<b>204</b>	<b>214</b>	<b>186</b>	<b>-27,1</b>	<b>-12,7 %</b>	<b>-17,2</b>	<b>-8,5 %</b>
Hoitohenkilökunta	7	9	7	-2,3	-25,9 %	-0,7	-9,4 %
Muu henkilökunta	195	202	178	-24,4	-12,1 %	-17,2	-8,8 %
Erityistyöntekijät	2	3	2	-0,5	-16,7 %	0,7	43,3 %
<b>Tietohallinto</b>	<b>187</b>	<b>183</b>	<b>162</b>	<b>-21,3</b>	<b>-11,6 %</b>	<b>-25,6</b>	<b>-13,6 %</b>
Muu henkilökunta	187	183	162	-21,3	-11,6 %	-25,6	-13,6 %
<b>Apuvälinekeskus</b>	<b>16</b>	<b>31</b>	<b>25</b>	<b>-5,8</b>	<b>-19,1 %</b>	<b>8,3</b>	<b>50,9 %</b>
Hoitohenkilökunta	7	9	7	-2,3	-25,9 %	-0,7	-9,4 %
Muu henkilökunta	8	19	16	-3,1	-16,3 %	8,3	109,6 %
Erityistyöntekijät	2	3	2	-0,5	-16,7 %	0,7	43,3 %



**21 679**  
HENKILÖÄ ON  
KOKO- TAI OSA-  
AIKAISESSA  
PALVELUS-  
SUHTEESSA  
**85,7 %**  
KOKOAIKAISIA  
**14,3 %**  
OSAAIKAISIA



**3 433** palvelus-  
suhteessa olevista  
on poissa

TAULUKKO 4

**AVAINLUKUJA 2009–2013**

	2009	2010	2011	2012	2013
<b>Henkilöstön lukumäärä</b>	<b>20 909</b>	<b>21 171</b>	<b>21 322</b>	<b>21 738</b>	<b>21 751</b>
vakinaiset	16 757	16 742	16 763	17 062	17 195
määräaikaiset, joista	4 152	4 429	4 559	4 676	4 556
sijaisia	2 641	2 792	2 826	2 800	2 792
avoimen hoitajia	1 439	1 481	1 627	1 688	1 672
lyhytaikaisia (1-12 pvä)	72	156	106	188	92
<b>Henkilöstö henkilöstörhymin</b>	<b>20 909</b>	<b>21 171</b>	<b>21 322</b>	<b>21 738</b>	<b>21 751</b>
hoitohenkilökunta	11 725	11 854	11 878	12 160	12 189
lääkärit	2 571	2 649	2 683	2 783	2 860
muu henkilökunta	5 603	5 678	5 737	5 759	5 690
erityistyöntekijät	1 010	990	1 024	1 036	1 012
<b>Keski-ikä</b>	<b>43,3</b>	<b>43,4</b>	<b>43,4</b>	<b>43,5</b>	<b>43,6</b>
naiset	43,5	43,5	43,6	43,6	43,8
miehet	42,3	42,4	42,5	42,5	42,6
vakinaiset	45,3	45,5	45,6	45,7	45,9
määräaikaiset	35,2	35,5	35,5	35,4	35,3
<b>Sukupuolijakauma naisia / miehiä (%)</b>	<b>85,8 / 14,2</b>	<b>85,9 / 14,1</b>	<b>85,7 / 14,3</b>	<b>85,6 / 14,4</b>	<b>85,3 / 14,7</b>
<b>Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus</b>	<b>6 %</b>	<b>6 %</b>	<b>7 %</b>	<b>6 %</b>	<b>6 %</b>
<b>Koulutuspäiviä / henkilö</b>	<b>3,4</b>	<b>3,7</b>	<b>3,7</b>	<b>3,6</b>	<b>3,7</b>
<b>Palkat ja palkkiot toimintakuluista ilman sosiaalikulua (%)</b>	<b>51,5</b>	<b>52,4</b>	<b>51,7</b>	<b>51,8</b>	<b>50,7</b>
<b>Vuokratyövoiman käyttö euroina (€)</b>	<b>16 700 000</b>	<b>13 500 000</b>	<b>14 620 000</b>	<b>14 408 932</b>	<b>12 542 289</b>
henkilötyövuosina (htv)	278	225	225	234	205

TAULUKKO 5

**KOKO-/OSA-AIKAISIA PALVELUSSUHTEET 1.12.2013** (sisältää osa-aikaiset poissaolot)

	Henkilöä	Osa- aikaiset	Osa- aikaiset %	Koko- aikaiset	Koko- aikaiset %	Työssä yht. henkilöä	Työssä %	Poissa yhteensä	Poissa %
Hoitohenkilökunta	12 219	1 737	14,2	10 482	85,8	10 081	82,5	2 138	17,5
Lääkärit	2 858	601	21,0	2 257	79,0	2 406	84,2	452	15,8
Muu henkilökunta	5 570	530	9,5	5 040	90,5	4 875	87,5	695	12,5
Erityistyöntekijät	1 032	229	22,2	803	77,8	884	85,7	148	14,3
<b>Yhteensä</b>	<b>21 679</b>	<b>3 097</b>	<b>14,3</b>	<b>18 582</b>	<b>85,7</b>	<b>18 246</b>	<b>84,2</b>	<b>3 433</b>	<b>15,8</b>

TAULUKKO 6

## HENKILÖSTÖMÄÄRÄ HENKILÖSTÖRYHMITTÄIN JA PALVELUSSUHTEN LUONTEEN MUKAAN 2009-2013

HUS	TP2009	TP2010	TP2011	TP2012	TP2013	TP2013 vs TP2012	
						Muutos %	Erutus
<b>Hoitohenkilökunta yhteensä</b>	<b>11 725</b>	<b>11 854</b>	<b>11 878</b>	<b>12 160</b>	<b>12 189</b>	<b>0 %</b>	<b>29</b>
Lyhytaikainen 1)	37	99	68	75	38	-49 %	-37
Sijainen	1 592	1 644	1 566	1 633	1 627	0 %	-6
Avoimen vakanssin hoitaja	277	246	281	262	233	-11 %	-29
Vakinainen	9 819	9 865	9 963	10 190	10 291	1 %	101
<b>Lääkärit yhteensä</b>	<b>2 571</b>	<b>2 649</b>	<b>2 683</b>	<b>2 783</b>	<b>2 860</b>	<b>3 %</b>	<b>77</b>
Lyhytaikainen 1)	5	8	13	14	6	-57 %	-8
Sijainen	444	470	481	496	524	6 %	28
Avoimen vakanssin hoitaja	517	548	569	589	590	0 %	1
Vakinainen	1 605	1 623	1 620	1 684	1 740	3 %	56
<b>Muu henkilökunta yhteensä</b>	<b>5 603</b>	<b>5 678</b>	<b>5 737</b>	<b>5 759</b>	<b>5 690</b>	<b>-1 %</b>	<b>-69</b>
Lyhytaikainen 1)	29	47	25	96	48	-50 %	-48
Sijainen	480	543	640	543	519	-4 %	-24
Avoimen vakanssin hoitaja	450	511	599	650	676	4 %	26
Vakinainen	4 644	4 577	4 473	4 470	4 447	-1 %	-23
<b>Erityistyöntekijät yhteensä</b>	<b>1 010</b>	<b>990</b>	<b>1 024</b>	<b>1 036</b>	<b>1 012</b>	<b>-2 %</b>	<b>-24</b>
Lyhytaikainen 1)	1	2	0	3	0	-100 %	-3
Sijainen	125	135	139	128	122	-5 %	-6
Avoimen vakanssin hoitaja	195	176	178	187	173	-7 %	-14
Vakinainen	689	677	707	718	717	0 %	-1
<b>Yhteensä</b>	<b>20 909</b>	<b>21 171</b>	<b>21 322</b>	<b>21 738</b>	<b>21 751</b>	<b>0 %</b>	<b>13</b>
Lyhytaikainen 1)	72	156	106	188	92	-51 %	-96
Sijainen	2 641	2 792	2 826	2 800	2 792	0 %	-8
Avoimen vakanssin hoitaja	1 439	1 481	1 627	1 688	1 672	-1 %	-16
Vakinainen	16 757	16 742	16 763	17 062	17 195	1 %	133

1) Alle 13 päivän palvelussuhde

TAULUKKO 7

## HENKILÖSTÖMÄÄRÄN KEHITYS 2007-2013

Henkilöstön lukumäärä	TP 2007	TP 2008	TP 2009	TP 2010	TP 2011	TP 2012	TP 2013
<b>Yhteensä</b>	<b>21 202</b>	<b>20 956</b>	<b>20 909</b>	<b>21 171</b>	<b>21 322</b>	<b>21 738</b>	<b>21 751</b>
Hoito- henkilökunta	11 999	11 658	11 725	11 854	11 878	12 160	12 189
Lääkärit	2 519	2 551	2 571	2 649	2 683	2 783	2 860
Muu henkilökunta	5 734	5 768	5 603	5 678	5 737	5 759	5 690
Erityis- työntekijät	950	979	1 010	990	1 024	1 036	1 012

TAULUKKO 8

## KESKEISIMMÄT HENKILÖSTÖINVESTOINNIT VUOSINA 2010-2013

	2010	2011	2012	2013	2012 vs. 2013 muutos-%
Palkka- kustan- nukset	791 135 000	819 346 000	863 963 000	871 824 000	1 %
Sivukulut	162 254 000	190 652 000	204 988 000	202 224 000	-1 %
Koulutus	6 699 000	7 013 000	7 803 000	7 861 000	1 %
Työ- terveys- huolto	5 875 000	6 327 000	7 141 000	6 933 000	-3 %
Muut (Lyllyi- nen, virkistys, ruokailu, työ- matkaliput)	4 749 000	5 009 000	5 861 000	6 379 000	9 %
<b>Yhteensä</b>	<b>970 712 000</b>	<b>1 028 347 000</b>	<b>1 089 756 000</b>	<b>1 095 221 000</b>	<b>1 %</b>

## HENKILÖSTÖTUNNUSLUKUJA TULOSALUEITTAIN JA LIKELAITOKSITTAIN 2013

31.12.2013	Henkilötyö- vuodet (htv)	Hlö lkm	Miehiä	Vakinaiset	Määrä- aikaiset	Työssäolevat	Htv hinta (€)	Henkilö- työtunnin hinta (€)	Keski-ikä
<b>HYKS-sairaanhoitoalue</b>	<b>9 252</b>	<b>11 756</b>	<b>13,8 %</b>	<b>8 977</b>	<b>2 779</b>	<b>9 761</b>	<b>65 842</b>	<b>29,5</b>	<b>42,4</b>
Medisiininen tulosyksikkö	1 872	2 371	13,2 %	1 826	545	1 970	64 731	28,8	42,4
Operatiivinen tulosyksikkö	3 452	4 330	16,6 %	3 275	1 055	3 637	69 126	30,9	42,5
Naisten ja lastentautien tulosyksikkö	2 313	3 028	6,7 %	2 315	713	2 430	63 317	28,4	42,0
Sydän- ja keuhkokeskus	542	647	14,7 %	488	159	554	67 266	30,5	41,9
Psykiatrian tulosyksikkö	1 060	1 363	20,9 %	1 056	307	1 154	61 214	27,6	43,1
Tulosalueen johto	13	17	17,6 %	17	0	16	119 776	45,6	49,9
<b>Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalue</b>	<b>353</b>	<b>420</b>	<b>15,0 %</b>	<b>356</b>	<b>64</b>	<b>372</b>	<b>67 318</b>	<b>29,2</b>	<b>45,4</b>
<b>Lohjan sairaanhoitoalue</b>	<b>576</b>	<b>704</b>	<b>12,1 %</b>	<b>573</b>	<b>131</b>	<b>589</b>	<b>64 957</b>	<b>28,5</b>	<b>43,7</b>
<b>Hyvinkään sairaanhoitoalue</b>	<b>1 318</b>	<b>1 640</b>	<b>16,2 %</b>	<b>1 340</b>	<b>300</b>	<b>1 375</b>	<b>62 693</b>	<b>27,7</b>	<b>43,6</b>
<b>Porvoon sairaanhoitoalue</b>	<b>472</b>	<b>566</b>	<b>11,5 %</b>	<b>453</b>	<b>113</b>	<b>498</b>	<b>66 846</b>	<b>29,4</b>	<b>41,7</b>
<b>HUS-Tilakeskus</b>	<b>19</b>	<b>25</b>	<b>40,0 %</b>	<b>23</b>	<b>2</b>	<b>22</b>	<b>90 399</b>	<b>40,6</b>	<b>51,2</b>
<b>Yhtymähallinto</b>	<b>77</b>	<b>114</b>	<b>27,2 %</b>	<b>91</b>	<b>23</b>	<b>106</b>	<b>99 440</b>	<b>42,7</b>	<b>47,7</b>
<b>HUS-Työterveys</b>	<b>45</b>	<b>60</b>	<b>5,0 %</b>	<b>55</b>	<b>5</b>	<b>53</b>	<b>64 185</b>	<b>28,5</b>	<b>45,8</b>
<b>Apuvälinekeskus</b>	<b>25</b>	<b>32</b>	<b>37,5 %</b>	<b>29</b>	<b>3</b>	<b>28</b>	<b>52 907</b>	<b>23,9</b>	<b>47,6</b>
<b>Tietohallinto</b>	<b>162</b>	<b>203</b>	<b>45,3 %</b>	<b>176</b>	<b>27</b>	<b>185</b>	<b>64 796</b>	<b>32,7</b>	<b>47,5</b>
<b>HUS-Apteekki</b>	<b>147</b>	<b>189</b>	<b>8,5 %</b>	<b>165</b>	<b>24</b>	<b>149</b>	<b>49 883</b>	<b>23,2</b>	<b>42,0</b>
<b>HUS-Kuvantaminen</b>	<b>922</b>	<b>1 156</b>	<b>25,0 %</b>	<b>1 003</b>	<b>153</b>	<b>970</b>	<b>71 456</b>	<b>31,9</b>	<b>43,8</b>
<b>HUSLAB</b>	<b>1 234</b>	<b>1 591</b>	<b>7,4 %</b>	<b>1 392</b>	<b>199</b>	<b>1 325</b>	<b>56 833</b>	<b>25,4</b>	<b>47,2</b>
<b>Ravioli</b>	<b>349</b>	<b>381</b>	<b>13,4 %</b>	<b>328</b>	<b>53</b>	<b>327</b>	<b>41 443</b>	<b>19,0</b>	<b>44,2</b>
<b>HUS-Desiko</b>	<b>1 500</b>	<b>1 717</b>	<b>5,1 %</b>	<b>1 299</b>	<b>418</b>	<b>1 439</b>	<b>37 943</b>	<b>17,7</b>	<b>48,4</b>
<b>HUS-Logistiikka</b>	<b>261</b>	<b>297</b>	<b>71,0 %</b>	<b>240</b>	<b>57</b>	<b>251</b>	<b>40 761</b>	<b>18,5</b>	<b>43,3</b>
<b>HUS-Servis</b>	<b>753</b>	<b>894</b>	<b>20,7 %</b>	<b>690</b>	<b>204</b>	<b>792</b>	<b>43 747</b>	<b>20,2</b>	<b>48,1</b>
<b>HUS yhteensä</b>	<b>17 468</b>	<b>21 751</b>	<b>14,7 %</b>	<b>17 195</b>	<b>4 556</b>	<b>18 246</b>	<b>61 127</b>	<b>27,5</b>	<b>43,6</b>

HUS yhteensä sisältää ulkoisen tarkastuksen tiedot.



	Alle vuoden palveluksessa olleita	Vakituisen henkilöstön lähtövaihtuvuus	Sairauspoissaolot/hlö	Alle 3 päivän sairauspoissaolot /hlö	Varhemaksut (€)	Vuokratyövoiman käyttö (€)	Kehityskeskustelu, käyntiaste	Kehityskeskustelu, hyödyllisyys	Työkykyisyys-indeksi	Esimiesindeksi
	<b>12,7 %</b>	<b>5,7 %</b>	<b>12,6</b>	<b>3,3</b>	<b>1 714 231</b>	<b>3 337 354</b>	<b>65 %</b>	<b>73 %</b>	<b>4,18</b>	<b>3,7</b>
	14,1 %	2,0 %	11,7	2,9	265 963	1 188 581	64 %	73 %	4,22	3,70
	11,6 %	5,3 %	12,6	3,2	623 285	333 528	62 %	72 %	4,16	3,70
	12,3 %	5,9 %	13,4	3,4	442 702	193 746	65 %	74 %	4,17	3,69
	15,8 %	5,9 %	13,8	3,7	170 844	652 578	65 %	73 %	4,13	3,79
	13,1 %	7,3 %	11,6	3,5	211 437	968 921	75 %	76 %	4,20	3,72
	0 %	17,6 %	3,5	1,3	0	0	100 %	87 %	4,32	4,28
	<b>9,3 %</b>	<b>6,2 %</b>	<b>12,5</b>	<b>2,6</b>	<b>242 695</b>	<b>164 941</b>	<b>57 %</b>	<b>75 %</b>	<b>4,17</b>	<b>3,82</b>
	<b>13,5 %</b>	<b>5,4 %</b>	<b>15,2</b>	<b>3,0</b>	<b>119 842</b>	<b>566 998</b>	<b>66 %</b>	<b>74 %</b>	<b>4,18</b>	<b>3,84</b>
	<b>11,4 %</b>	<b>6,5 %</b>	<b>15,6</b>	<b>3,5</b>	<b>741 709</b>	<b>2 563 189</b>	<b>67 %</b>	<b>64 %</b>	<b>4,10</b>	<b>3,58</b>
	<b>10,2 %</b>	<b>3,3 %</b>	<b>11,7</b>	<b>2,5</b>	<b>75 395</b>	<b>1 348 650</b>	<b>66 %</b>	<b>66 %</b>	<b>4,17</b>	<b>3,53</b>
	<b>12,0 %</b>	<b>4,3 %</b>	<b>4,7</b>	<b>1,6</b>	<b>30 154</b>	<b>0</b>	<b>82 %</b>	<b>86 %</b>	<b>4,31</b>	<b>3,68</b>
	<b>16,7 %</b>	<b>5,5 %</b>	<b>5,4</b>	<b>2,0</b>	<b>0</b>	<b>3 641</b>	<b>61 %</b>	<b>79 %</b>	<b>4,42</b>	<b>4,07</b>
	<b>11,7 %</b>	<b>9,1 %</b>	<b>8,5</b>	<b>3,3</b>	<b>10 603</b>	<b>1 597 884</b>	<b>92 %</b>	<b>80 %</b>	<b>4,22</b>	<b>3,76</b>
	<b>21,9 %</b>	<b>6,9 %</b>	<b>21,0</b>	<b>4,2</b>	<b>0</b>	<b>24 763</b>	<b>85 %</b>	<b>52 %</b>	<b>3,63</b>	<b>3,34</b>
	<b>3,9 %</b>	<b>4,0 %</b>	<b>10,8</b>	<b>2,8</b>	<b>38 007</b>	<b>294 953</b>	<b>89 %</b>	<b>74 %</b>	<b>4,10</b>	<b>3,82</b>
	<b>9,5 %</b>	<b>5,5 %</b>	<b>12,7</b>	<b>4,0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>88 %</b>	<b>76 %</b>	<b>4,12</b>	<b>3,87</b>
	<b>8,7 %</b>	<b>5,3 %</b>	<b>12,5</b>	<b>3,4</b>	<b>267 110</b>	<b>2 239 232</b>	<b>78 %</b>	<b>68 %</b>	<b>4,12</b>	<b>3,73</b>
	<b>11,2 %</b>	<b>6,8 %</b>	<b>13,4</b>	<b>3,5</b>	<b>380 146</b>	<b>417</b>	<b>70 %</b>	<b>68 %</b>	<b>4,06</b>	<b>3,66</b>
	<b>10,0 %</b>	<b>8,5 %</b>	<b>15,6</b>	<b>2,8</b>	<b>298 398</b>	<b>22 193</b>	<b>68 %</b>	<b>71 %</b>	<b>4,06</b>	<b>3,71</b>
	<b>15,4 %</b>	<b>8,0 %</b>	<b>19,7</b>	<b>3,4</b>	<b>691 726</b>	<b>0</b>	<b>58 %</b>	<b>70 %</b>	<b>4,02</b>	<b>3,69</b>
	<b>20,2 %</b>	<b>6,7 %</b>	<b>15,3</b>	<b>3,1</b>	<b>237 234</b>	<b>0</b>	<b>76 %</b>	<b>59 %</b>	<b>4,13</b>	<b>3,57</b>
	<b>12,6 %</b>	<b>7,0 %</b>	<b>16,4</b>	<b>3,9</b>	<b>318 341</b>	<b>378 074</b>	<b>80 %</b>	<b>66 %</b>	<b>4,06</b>	<b>3,75</b>
	<b>12,3 %</b>	<b>6,0 %</b>	<b>13,7</b>	<b>3,3</b>	<b>5 165 589</b>	<b>12 542 289</b>	<b>67 %</b>	<b>71 %</b>	<b>4,14</b>	<b>3,70</b>

TAULUKKO 10

## HENKILÖTYÖVUOSIEN KEHITYS 2004-2013

Henkilötyövuodet	TP 2004	TP 2005	TP 2006	TP 2007	TP 2008	TP 2009	TP 2010	TP 2011	TP 2012	TP 2013
<b>HUS yhteensä</b>	<b>15 915</b>	<b>16 187</b>	<b>16 362</b>	<b>16 630</b>	<b>16 614</b>	<b>16 586</b>	<b>16 695</b>	<b>16 909</b>	<b>17 340</b>	<b>17 468</b>
Hoitohenkilökunta	8 807	8 981	9 033	9 153	8 981	8 980	9 067	9 114	9 446	9 517
Lääkärit	1 920	1 909	1 974	2 027	2 123	2 137	2 171	2 226	2 264	2 342
Muu henkilökunta	4 667	4 759	4 803	4 882	4 926	4 869	4 859	4 954	5 002	4 973
Erityistyöntekijät	521	538	552	569	584	600	597	615	628	636

TAULUKKO 11

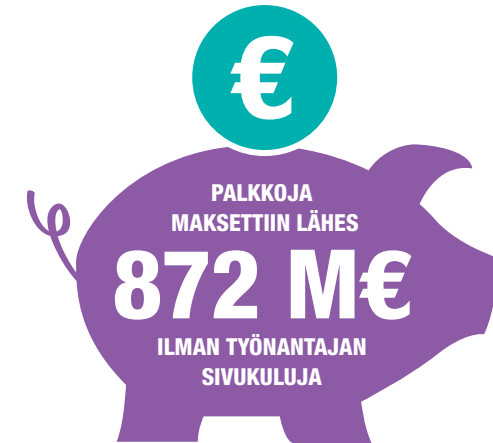
## HUS:N HENKILÖSTMÄÄRÄ 31.12.2013 PALVELUSSUHTEN TYPIN MUKAAN

	Vakinaiset		Avoimen viran/toimenhoitajat		Sijaiset ja lyhytaikaiset		Henkilöstö yhteensä	Osuus koko henkilöstöstä
	Hlöä	%-osuus	Hlöä	%-osuus	Hlöä	%-osuus		
Hoitohenkilökunta	10 291	84,4 %	233	1,9 %	1 665	13,7 %	12 189	56,0 %
Lääkärit	1 740	60,8 %	590	20,6 %	530	18,5 %	2 860	13,1 %
Muu henkilökunta	4 447	78,2 %	676	11,9 %	567	10,0 %	5 690	26,2 %
Erityistyöntekijät	717	70,8 %	173	17,1 %	122	12,1 %	1 012	4,7 %
<b>Yhteensä</b>	<b>17 195</b>	<b>79,2 %</b>	<b>1 672</b>	<b>7,7 %</b>	<b>2 884</b>	<b>13,3 %</b>	<b>21 751</b>	<b>100,0 %</b>

TAULUKKO 12

## HENKILÖSTÖTUNNUSLUKUJA HENKILÖSTÖRYHMITTÄIN

	Henkilöstö					Työsuhteen laatu		Henkilötyötunnin hinta (€)	Keski-ikä	Alle vuoden palveluksessa olleita	Vakituisten henkilöstön lähtövaihtuvuus	Sairauspoissaolot		Kehityskeskustelu		Työkykyisyysindeksi	Esimiesindeksi	Koulutus-päivä/hlö
	Htv	Hlö lkm	Osuus henkilöstöstä	Työssä-olevat	Miehiä %	Vakinaiset	Määrä-aikaiset					Päivää /hlö	Alle 3 päivää /hlö	Käynti-aste	Tyytyväisyys			
Hoitohenkilökunta	9 517	12 189	56,0 %	10 081	8,5 %	10 291	1 898	24,8	42,4	10,3 %	5,8 %	14,7	3,9	68 %	72 %	4,14	3,67	3,4
Lääkärit	2 342	2 860	13,1 %	2 406	37,9 %	1 740	1 120	51,3	44,5	15,6 %	5,4 %	5,2	0,9	56 %	71 %	4,20	3,78	8,4
Muu henkilökunta	4 973	5 690	26,2 %	4 875	17,2 %	4 447	1 243	20,7	45,8	12,5 %	5,9 %	16,9	3,0	69 %	68 %	4,11	3,73	1,7
Erityistyöntekijät	636	1 012	4,7 %	884	13,4 %	717	295	29,2	44,9	26,2 %	12,1 %	7,0	4,4	72 %	76 %	4,25	3,70	5,6
<b>Yhteensä</b>	<b>17 468</b>	<b>21 751</b>	<b>100 %</b>	<b>18 246</b>	<b>14,7 %</b>	<b>17 195</b>	<b>4 556</b>	<b>27,5</b>	<b>43,6</b>	<b>12,3 %</b>	<b>6,0 %</b>	<b>13,7</b>	<b>3,3</b>	<b>67 %</b>	<b>71 %</b>	<b>4,14</b>	<b>3,70</b>	<b>3,7</b>



TAULUKKO 13

## MAKSETUT PALKAT HENKILÖSTÖRYHMITÄIN VUONNA 2013

	Henkilö- määrä 31.12.2013	Palkat	Työaika- korvaukset	Työaika korvausten %-osuus palkoista
Hoitohenkilökunta	12 189	445 933 000	67 524 000	15,1 %
Lääkärit	2 860	228 862 000	56 700 000	24,8 %
Muu henkilökunta	5 690	168 956 000	11 071 000	6,6 %
Erytistyöntekijät	1 012	38 352 000	284 000	0,7 %
Palkkiot		4 082 000		0,0 %
Jaksotetut palkat		-325 000	-2 261 000	695,7 %
Luottamushenki- löiden palkat		546 000		0,0 %
<b>Yhteensä</b>	<b>21 751</b>	<b>871 824 000</b>	<b>133 318 000</b>	<b>15,3 %</b>

TAULUKKO 14

## AMMATTITAUDIT JA TAPATURMAT 2009–2013

	2009	2010	2011	2012	2013
Työtapaturma	516	507	523	452	510
Työmatkatapaturma	348	387	443	382	430
Työliikennetapaturma	3	13	1	0	1
Ammattitauti	10	0	6	1	1
Ammattitautiepäily	25	12	9	10	10
<b>Yhteensä</b>	<b>902</b>	<b>919</b>	<b>982</b>	<b>845</b>	<b>952</b>

TAULUKKO 15

## SAIRAUSSPOISSAOLOT

	HUS	Verrokkit (2011)
Sairauspoissaolokustannukset palkkasummasta	3,33 %	4,57 %
Vähemmän kustannuksia suhteessa verrokkeihin (sis. henkilösivukulut). Sairauspoissaolo- kustannukset palkkasummasta 35 765 800 €.	-13 318 000 €	

SAIRAUSSPOISSAOLOJEN  
KUSTANNUKSET  
HUS:SSA VERROKKEJA  
PIENEMMÄT

TAULUKKO 16

## TYÖTAPATURMAT

	HUS	Verrokkit (2011)
Tapaturmakustannukset palkkasummasta	0,27 %	0,31 %
Vähemmän kustannuksia suhteessa verrokkeihin (sis. henkilösivukulut)	-2 900 000 €	

TAPATURMAKUSTAN-  
NUKSIEN OSUUS  
HUS:SSA PIENEMPI  
KUIN VERROKKEILLA

TAULUKKO 17

VARHAISELÄKEMENOPERUSTEINEN  
(VARHE) MAKSU

	HUS	Verrokkit (2011)
Varhe-maksut palkkasummasta	0,59 %	0,85 %
Vähemmän kustannuksia suhteessa verrok- keihin (laskettuna palkkasummasta henkilösivu- kuluineen). Työkyvyttömyyseläkkeiden määrä lisääntyi vuonna 2013, mikä tulee näkymään vuoden 2014 varhemaksuissa.	-3 598 000 €	

VARHEMAKSUT SUH-  
TEELLISEN MATALAT  
VERRATTUNA KEVAN  
MUIHIN VAKUUTTAMIIN  
SUURIIN TYÖANTAJIIN

TAULUKKO 18

## ESIMIESKOULUTUKSIIN OSALLISTUNEET HENKILÖSTÖRYHMITÄIN

Koulutus	EVA I	EVA II	Palve- lussuh- deasiat	Työhyvin- voinnin johtaminen	Tervey- eko- nomia	Ajan- kohtais- iltapäivät	Pitkät esimies- koulutukset (JET, JOKO)	Yhteensä
Lääkärit	21	32	7	11	7	10	37	125
Hoitohenkilökunta	82	86	38	63	28	225	57	579
Erytistyöntekijät	4	2	3	10	3	15	3	40
Muu henkilökunta	15	14	28	33	16	116	17	239
<b>Yhteensä</b>	<b>122</b>	<b>134</b>	<b>76</b>	<b>117</b>	<b>54</b>	<b>366</b>	<b>114</b>	<b>983</b>



HUS on Suomen suurin erikoissairaanhoidon toimija ja koko maan toiseksi suurin työnantaja. Osaamisemme on kansainvälisesti korkea-tasoista. Tuotamme palveluja lähes 1,5 miljoonalle asukkaalle ja vastaamme joidenkin erityisalojen sairaanhoidosta valtakunnallisesti. Vuosittain noin puoli miljoonaa potilasta saa hoitoa 22 sairaalassamme. HUS:n liikevaihto on yli 1,7 mrd. euroa ja palveluksessamme on noin 22 000 ammattilaista.

Stenbäckinkatu 9, PL 100, 00029 HUS, puh. 09 4711

*[www.hus.fi](http://www.hus.fi)*

- [www.facebook.com/HUS.fi](http://www.facebook.com/HUS.fi)
- [twitter.com/HUS\\_uutisoj](https://twitter.com/HUS_uutisoj)
- [www.linkedin.com/company/hospital-district-of-helsinki-and-uusimaa-hus-](http://www.linkedin.com/company/hospital-district-of-helsinki-and-uusimaa-hus-)
- [www.youtube.com/HUSvideot](http://www.youtube.com/HUSvideot)
- [www.issuu.com/husjulkaisut](http://www.issuu.com/husjulkaisut)

*HUS on savuton.*