



HENKILÖSTÖKERTOMUS

2011

## SISÄLLYS

YHDESSÄ ONNISTUMME	3
HENKILÖSTÖJOHTAMISEN TAVOITTEET 2011	4
AMMATTITAITOINEN JA OSAAVA HENKILÖSTÖ	7
HENKILÖSTÖN SAATAVUUS JA PYSYVYYS	12
HENKILÖSTÖN KEHITTÄMINEN JA VUOROVAIKUTTEINEN JOHTAMINEN	14
HENKILÖSTÖN TYÖHYVINVOINTI	18
PALKKAUS JA PALKITSEMINEN	22
KOHTI HUOMISTA	24
TUNNUSLUKUJA JA TAULUKOITA	26
KAAVIOLUETTELO	35
TAULUKKOLUETTELO	35

HELSINGIN JA UUDENMAAN SAIRAANHOITOPIIRIN  
kuntayhtymän henkilöstökertomus 2011

Henkilöstökertomuksen tarkoituksena on antaa tietoa HUS-kuntayhtymän henkilöstövoimavarojen määrän ja rakenteen kehityksestä viimeisten vuosien aikana, kuvata henkilöstön tilaa ja osaamista sekä hahmottaa tulevien vuosien painopistealueita. Vertailutietoa Kuntien sosiaali- ja terveyspalvelujen henkilöstö vuodelta 2010 löytyy mm. THL:n julkaisemasta raportista. ([www.stakes.fi/tilastot/tilastotiedotteet/2010/Tr28\\_10.pdf](http://www.stakes.fi/tilastot/tilastotiedotteet/2010/Tr28_10.pdf))

Kannen kuvat: Tero Hanski, Mikko Hinkkanen

## Yhdessä onnistumme

HUS:n vuosien 2012–2016 strategiassa todetaan, että riittävä, osaava ja motivoitunut henkilöstö on ydinedellytys kaikkien HUS:n päämäärien onnistumiseksi. Tulevan menestymisemme kannalta avainasia on, että HUS onnistuu osaavan henkilöstön rekrytoinnissa ja myös palveluksessaan pitämisessä. Tavoitteena on, että HUS on jatkossakin toimialansa arvostetuin työnantaja ja että sairaaloittemme ja myös muiden toimintayksikköjemme työpaikat ovat haluttuja.

Olemme asettaneet henkilöstöjohtamiselle korkeat tavoitteet, ja HUS:ssa on työskennelty aktiivisesti niiden saavuttamiseksi. Seurasimme tavoitteiden toteutumista ja kehittämistoimenpiteitä vuoden mittaan sairaanhoitoalueiden ja liikelaitosten osavuosikatsauksissa sekä yhteispalaverissa konsernin henkilöstöjohtajan ja tulosalueiden henkilöstöpäälliköiden ja -vastaavien kanssa.

Vuonna 2011 käynnistimme HUS:n oman johtamiskoulutusohjelman. Jo pitkään jatkuneen uusien esimiesten perehdyttävän valmennuksen lisäksi pilotoimme kokeneempien esimiesten valmennusta. Vuoden aikana HUS:n omiin esimiesvalmennuksiin ja avoimiin koulutuksiin osallistui yhteensä noin 550 esimiestä. Saadussa palautteessa valmennuskokonaisuudet koettiin pääsääntöisesti antoisiksi ja tarpeellisiksi. Loppuvuonna kilpailutimme pitkien johtamiskoulutusohjelmien hankinnan, ja uudet ohjelmat käynnistyvät syksyllä 2012.

Kehityskeskustelut ovat tärkeä osa johtamista. Kehityskeskustelujen käynnistäminen vaihteli edelleen tulosalueittain ja tulosyksiköittäin, ja myös niiden laatu kaipaa vielä parantamista. Siinä pyrimme esimiehille järjestettyjen koulutusten avulla. Tavoitteenamme oli myös hyödyntää tässä HUS Plus -tieto-

järjestelmää, ja keräsimme kokemuksia muutamassa pilottihankkeessa.

Palkitsemisjärjestelmän uusina elementteinä otimme vuoden aikana käyttöön mm. nopean palkitsemisen Nopsa-palkkion, suoritepalkkion ja kliinisen palvelutuotannon tuloksellisuuspalkkion. Työhyvinvoinnin ja positiivisen työympäristön kehittämistä palkitsimme kannustepalkkion ja työhyvinvointirahan avulla. Uudet palkitsemistavat otettiin hyvin vastaan. Työaikajousten kohdalla laajensimme liukuvan työajan käyttömahdollisuutta ja tarkistimme etätöitä koskeva ohjetta. Aloitimme myös työaikapankkijärjestelmän käyttöön oton valmistelun.

Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi ovat olleet ja tulevat jatkossakin olemaan HUS:ssa erityisen huomion kohteena. Työstimme vuoden mittaan rekrytoinnin kehittämisen linjauksia työryhmässä ja erilaisissa yhteistyötapaamisissa. Otimme lokakuussa käyttöön uuden sähköisen rekrytointiohjelmiston Kuntarekryn, ja sen osajäiksi koulutautui noin 500 käyttäjää. Sähköisen järjestelmän avulla voimme tehostaa myös lyhytaikaisten sijaisten hankintaa. Vakinaisen henkilöstön osuutta pyrimme kasvattamaan myös sisäisten sijaisten järjestelmällä ja kartoitimme sisäisten sijaisten tarpeen, tarkistimme mitoitusta ja tarkensimme järjestelmän käytön periaatteet. HUS:n hallitus hyväksyi esityksen vakanssien lisäämisestä tähän tarkoitukseen.

Rekrytoinnin kehittämisen toimenpiteet ja haastavat ja monipuoliset työtehtävät eivät yksinään riitä takaamaan riittävää työvoiman saantia, ellei uusia työntekijöitä perehdytetä ja opasteta työhön hyvin. Onnistunut perehdytys on parasta ja tehokkainta rekrytointia ja tukee myönteistä työnantajakuva. Perehdytyksen kehittämiseksi aloitimme kahdesti vuodessa toteutettavan

perehdytyksen laatukselyn. Kysyimme uusilta työntekijöiltä kokemuksia perehdytyksen laadusta, onnistumisesta sekä sitä, suosittelivatko he HUS:aa työpaikkana. Toinen uusi työkalu on HUS:sta pois lähteneiden kokemuksia niinkään kahdesti vuodessa kartoittava lähtökysely.

Jo hyvin vakiintuneen, kerran vuodessa tehtävän Työolobarometri-kyselyn tulosten kehittyminen parempaan suuntaan jatkui. Muun muassa lähiesiemietyö arvioitiin monella tulosalueella paremmaksi kuin edellisenä vuonna. Lähijohtamisen kehittämisessä onkin panostettu esimiesten koulutukseen, viestinnän ja tiedonkulun parantamiseen sekä keskusteluun yhteisistä pelisäännöistä.

**Outi Sonkeri**  
henkilöstöjohtaja

## HENKILÖSTÖJOHTAMISEN TAVOITTEET 2011

STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ	TOIMENPITEET 2011 (TAVOITE)	TOTEUTUMINEN
<p><b>Potilaskohtainen, vaikuttava ja oikea-aikainen hoito</b></p> <p><b>Avaintavoite vuoteen 2013</b></p> <p>- Potilaat saavat palvelunsa valitsemallaan äidinkielellä joko suomeksi tai ruotsiksi</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Laaditaan HUS:n hallituksen hyväksymän kieliohjelman (29.3.2010) täytäntöönpanoon liittyvät suositukset ja järjestetään kielikoulutusta</li> </ul>	<p>Kieliohjelman loppuraportti valmistui aikataulun mukaisesti, johtoryhmäkäsittely siirtyi vuoden 2012 alkuun. Kieliohjelmaesite valmistuu 2/2012.</p>
<p><b>Moniammatillista asiantuntijayhteisöä kannustava ja arvostava johtaminen</b></p> <p><b>Avaintavoite vuoteen 2013</b></p> <p>- HUS:ssa johtaminen on tietoon perustuvaa, kannustavaa ja osallistuvaa</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tuetaan koulutuksella tavoite- ja kehityskeskusteluiden laatua ja HUS Plus sähköisen keskustelumallin käyttöönottoa</li> <li>Laaditaan kaikkia johtamistasoja koskeva johtamiskoulutusohjelma ja aloitetaan sen toimeenpano niin, että ohjelma kokonaisuudessaan käynnistyy vuonna 2012</li> <li>Tavoitteisiin ja tuloksiin perustuvan, uudistetun palkitsemisjärjestelmän käyttöönotto aloitetaan ja järjestelmää kehitetään niin, että sen piirissä on koko henkilöstö vuoteen 2013 mennessä</li> </ul>	<p>1. Kehityskeskustelukoulutuksia järjestettiin esimiehille yht. 4 kpl. Kehityskeskustelujen perusmallia ja osaamiskartoituksia pilotoitiin v. 2011 aikana, mutta varsinainen kehityskeskusteluprosessin ja HUS Plus tietojärjestelmän kehittäminen siirtyy vuodelle 2012.</p> <p>2. Johtamiskoulutusohjelma hyväksyttiin johtoryhmässä 04/2011. Toimeenpano on aloitettu. Pitkien koulutusohjelmien hankintaa koskeva kilpailutus toteutettiin syksyllä 2011 ja koulutukset käynnistyvät syksyllä 2012</p> <p>Esimiesindeksi, toteuma v. 2011: keskiarvo 3,6 (v. 2010 3,5)</p> <p>Johtamistehtäviin etenemistä tuetaan uudella johtamiskoulutusohjelmalla.</p>
<p><b>Alan vetovoimaisien mahdollisuuksien työpaikka</b></p> <p><b>Avaintavoite vuoteen 2013</b></p> <p>- HUS:n sairaaloissa ja muissa toimintayksiköissä on oma osaava, motivoitunut ja pysyvä henkilöstö</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Uudistetaan rekrytointin periaatteet ja kehitetään rekrytointiprosessia. Otetaan käyttöön uusi sähköinen rekrytointiohjelma.</li> <li>Luodaan asiantuntijan uramalli, joka täydentää olemassa olevia uramalleja (hallituksen 26.3.2008 vahvistamat urasuunnittelun periaatteet)</li> </ul>	<p>1. Perehdyttämisen laatukselyt ja lähtökyselyt toteutettiin huhtikuussa ja marraskuussa 2011. Yhteenvedot palautteista on toimitettu henkilöstöpäälliköille ja työsuojelupäälliköille, jotka viestivät kehittämiskohteista omassa yksikössään.</p> <p>Osavuosisikatsaus- ja budjettikokouksissa on seurattu vakinaisen henkilöstön osuutta ja alle vuoden palveluksessa olleiden prosentuaalista osuutta.</p> <p>2. Syksyllä 2011 uudistetun esimieskoulutuksen avulla on ohjeistettu ja tuettu sekä uusia että myös kokeneempia esimiehiä lähijohtamisessa.</p> <p>Vakinaisen henkilökunnan osuus HUS:n palvelussuhteesta olevasta henkilöstöstä, <b>toteuma v. 2011: 78,6 %</b>.</p>

STRATEGINEN PÄÄMÄÄRÄ	TOIMENPITEET 2011 (TAVOITE)	TOTEUTUMINEN																												
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Ammatillisen täydennyskoulutuksen suunnittelu ja seuranta perustuu kaikilla organisaatiotasolla valtakunnallisiin suosituksiin</li> <li>Käynnistetään systemaattiset perehdyttämisen laatukselyt (kahdesti vuodessa) ja lähtökyselyt (kolmesti vuodessa)</li> </ul>	<p>Rekrytointin kehittämisen linjaukset on käsitelty johtoryhmässä 04/2011. Uusi rekrytointiohjelma Kuntarekry otettiin käyttöön 10.10.2011.</p> <p>Sissivakanssien tarvetta kartoitettiin keväällä, mitoitusta tarkistettiin ja hallitus hyväksyi esityksen sissivakanssien lisäämisestä. Sissivakanssien käyttöperiaatteita on tarkennettu ja ohjeistus valmistuu alkuvuonna 2012.</p> <p>STM:n suosituksessa 2004:3 täydennyskoulutus määritellään ammatillisen tai tieteellisen perustutkinnon ja jatkotutkinnon saaneille tai muulla tavoin ammattitaidon hankkineille järjestetyksi, ammattia tukeva, suunnitelmalliseksi, tarvelähtöiseksi lyhyt- tai pitkäkestoiseksi koulutukseksi. Täydennyskoulutuksen tarkoitus on ylläpitää, ajantasaistaa ja lisätä työntekijän ammattitaitoa ja osaamista välittömässä ja välillisessä työssä potilaiden ja asiakkaiden kanssa.</p> <p><b>Toteuma 2011:</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Ammattiryhmä</th> <th>Täydennyskoulutus Suomen kunnallisessa sosiaali- ja terveydenhuollossa 2010</th> <th colspan="2">Täydennyskoulutus HUS:ssa</th> </tr> <tr> <th></th> <th></th> <th>2010</th> <th>2011</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Lääkärit</td> <td>6,6</td> <td>7,9</td> <td>8,8</td> </tr> <tr> <td>Hoitohenkilökunta</td> <td>3,5</td> <td>3,5</td> <td>3,4</td> </tr> <tr> <td>Muu henkilökunta</td> <td>2,9</td> <td>1,8</td> <td>1,8</td> </tr> <tr> <td>Erityistyöntekijät</td> <td>5,3</td> <td>4,9</td> <td>5,7</td> </tr> <tr> <td><b>Koulutuspäivien keskiarvo</b></td> <td><b>3,8</b></td> <td><b>3,7</b></td> <td><b>3,7</b></td> </tr> </tbody> </table> <p>HUS:n koulutusohjeiden ja niihin liittyvien liitteiden uusiminen valmistuu 01/2012. Sisältönä:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>ammattillinen täydennyskoulutus (sisäinen, ulkoinen, oppisopimus ja verkkokoulutus ml. LOVe-koulutus)</li> <li>ulkopuolisten kustantamat virka- ja työvapaat</li> <li>luottamusmiesten koulutukset</li> <li>koulutuspäivien kuuluminen matkustamiseen</li> <li>takaisinmaksuehto pitkissä ja kalliissa koulutuksissa</li> <li>vakuutukset</li> </ul> <p>Vuokratyövoiman määrä, toteutuma v. 2011: Vuokratyövoiman kustannukset olivat 14,6 milj. euroa (13,5 milj. euroa v. 2010), joka vastaa 225 henkilötyövuotta (v. 2010 225 htv). (V. 2010 ja 2011 henkilötyövuotia laskettaessa jakajana on käytetty 65 000 euroa, joka vastaa HUS:n keskimääräisen henkilötyövuoden hintaa)</p>	Ammattiryhmä	Täydennyskoulutus Suomen kunnallisessa sosiaali- ja terveydenhuollossa 2010	Täydennyskoulutus HUS:ssa				2010	2011	Lääkärit	6,6	7,9	8,8	Hoitohenkilökunta	3,5	3,5	3,4	Muu henkilökunta	2,9	1,8	1,8	Erityistyöntekijät	5,3	4,9	5,7	<b>Koulutuspäivien keskiarvo</b>	<b>3,8</b>	<b>3,7</b>	<b>3,7</b>
Ammattiryhmä	Täydennyskoulutus Suomen kunnallisessa sosiaali- ja terveydenhuollossa 2010	Täydennyskoulutus HUS:ssa																												
		2010	2011																											
Lääkärit	6,6	7,9	8,8																											
Hoitohenkilökunta	3,5	3,5	3,4																											
Muu henkilökunta	2,9	1,8	1,8																											
Erityistyöntekijät	5,3	4,9	5,7																											
<b>Koulutuspäivien keskiarvo</b>	<b>3,8</b>	<b>3,7</b>	<b>3,7</b>																											



Auroran sairaalan infektiosairauksien poliklinikan sairaanhoitajat Soili Suomela (vas.), Lea Nieminen ja Johanna Lahtinen

Avainlukuja	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Henkilöstön lukumäärä</b>	<b>21 202</b>	<b>20 956</b>	<b>20 909</b>	<b>21 171</b>	<b>21 322</b>
vakinaiset	16 917	16 749	16 757	16 742	16 763
määräaikaiset, joista	4 285	4 207	4 152	4 429	4 559
sijaisia	2 652	2 675	2 641	2 792	2 826
avoimen tehtävän hoitajia	1 404	1 465	1 439	1 481	1 627
lyhytaikaisia (1–12 pvä)	229	67	72	156	106
<b>Henkilöstö henkilöstöryhmittäin</b>	<b>21 202</b>	<b>20 956</b>	<b>20 909</b>	<b>21 171</b>	<b>21 322</b>
hoitohenkilökunta	11 999	11 658	11 725	11 854	11 878
lääkärit	2 519	2 551	2 571	2 649	2 683
muu henkilökunta	5 734	5 768	5 603	5 678	5 737
erityistyöntekijät	950	979	1 010	990	1 024
<b>Keski-ikä</b>	<b>42,9</b>	<b>43,1</b>	<b>43,3</b>	<b>43,4</b>	<b>43,4</b>
naiset	43,0	43,3	43,5	43,5	43,6
miehet	42,1	42,3	42,3	42,4	42,5
vakinaiset	44,9	45,1	45,3	45,5	45,6
määräaikaiset	35,0	35,2	35,2	35,5	35,5
<b>Sukupuolijakauma naisia / miehiä %</b>	<b>85,7 / 14,3%</b>	<b>85,7 / 14,3%</b>	<b>85,8 / 14,2%</b>	<b>85,9 / 14,1%</b>	<b>85,7 / 14,3%</b>
Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus	6%	7%	6%	6%	7%
Koulutuspäiviä / henkilö	3,4	3,5	3,4	3,7	3,7
Palkat ja palkkiot toimintakuluista ilman sosiaalikulua, %	52,3 %	52,0 %	51,5 %	52,4 %	51,7 %
<b>Vuokratyövoiman käyttö</b>					
euroina	11 695 000	16 024 000	16 700 000	13 500 000	14 620 000
henkilötyövuosina	210	288	278	225	225

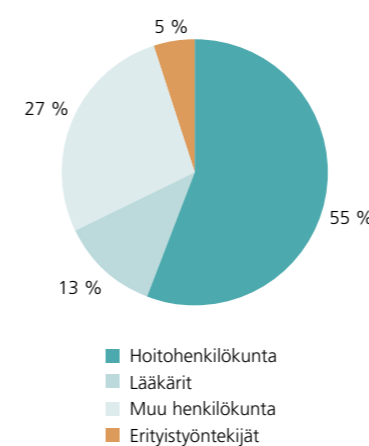
TAULUKKO 1. Avainlukuja henkilöstöstä 2007–2011

## Ammattitaitoinen ja osaava henkilöstö

Henkilöstömäärä 31.12.2011 oli 21 322 henkilöä. Vuoteen 2010 verrattuna henkilöstömäärä nousi 151 henkilöllä. Henkilöstöstä hoitohenkilökuntaa oli 11 878, lääkäreitä 2 683 ja muuta henkilökuntaa sekä erityistyöntekijöitä yhteensä 6 761 henkilöä. Henkilöstöryhmien välinen suhteellinen osuus on pysynyt ennallaan. Huslaisista noin 38 %:lla on korkeakoulututkinto.

Henkilöstöstä vakinaisia oli 78,6 % ja määräaikaisia 21,4 %. Määräaikaista työvoimaa oli hiukan enemmän kuin edellisvuonna. Määräaikaisten osuus on suurin lääkäreiden ja alle 30-vuotiaiden työntekijöiden kohdalla. Henkilöstöstä osa-aikaisia oli noin 11 % (2 300 henkilöä). Yleisimmät syyt osa-aikatyöhön ovat osa-aikaeläke ja osittainen hoitovapaa.

HUS:n henkilöstö työskenteli viidellä sairaanhoitoalueella, yhdeksässä liikelaitoksessa, Tilakeskuksessa ja Konsernihallinnossa. Liikelaitokset tuottavat keskitettyjä palveluja koko HUS-organisaatiolle ja ne toimivat kaikilla sairaanhoitoalueilla.

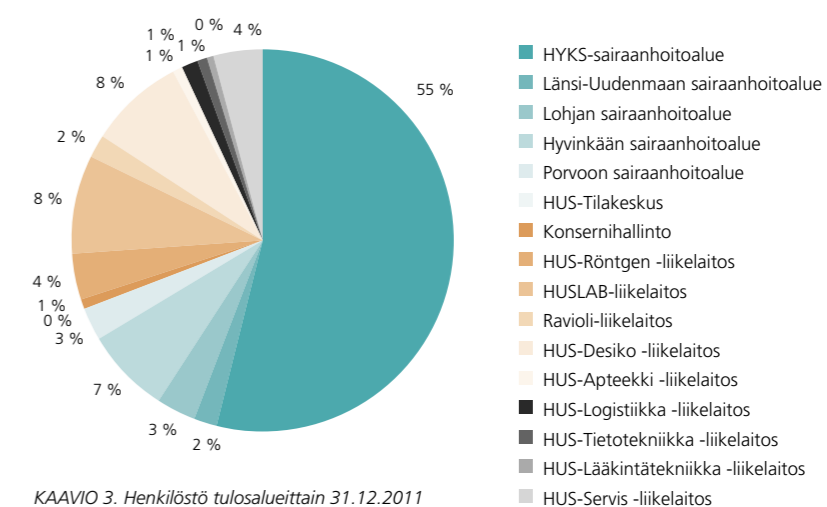


KAAVIO 1. Henkilöstö henkilöstöryhmittäin 2011

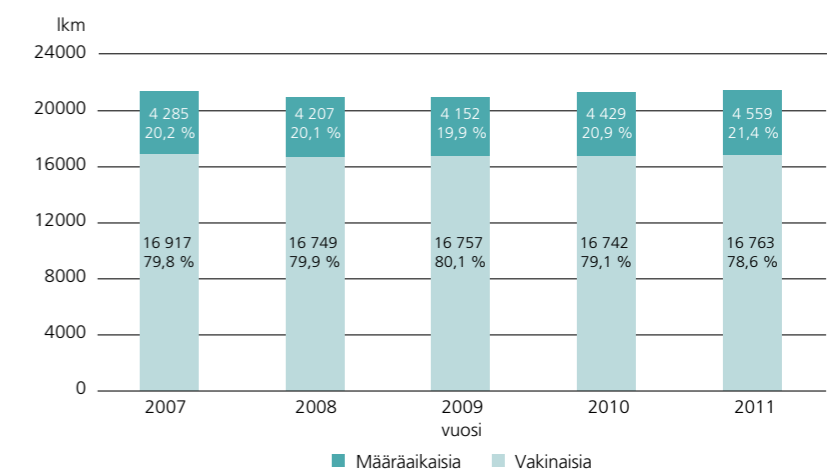
Henkilöstön keski-ikä vuonna 2011 oli 43,4 vuotta, mikä on matalampi kuin kunta-alalla keskimäärin. HUS:n henkilökunnan ikärakenne on tasapainoinen. Tämä näkyy mm. vanhuuseläke-ennusteissa, joiden mukaan eläkkeelle jäävien osuus HUS:ssa näyttäisi olevan pienempi kuin kunta-alalla keskimäärin (kaavio 10).

### Palveluksessa oloaika ja lähtövaihtuvuus

Keskimääräinen työsuhteen pituus HUS:ssa vuonna 2011 oli 10,8 vuotta, joka on samaa tasoa kuin edellisvuonna. Vakinaisen henkilökunnan keskimääräinen työsuhteen pituus oli 12,9 vuotta ja määräaikaisen henkilökunnan 2,9 vuot-

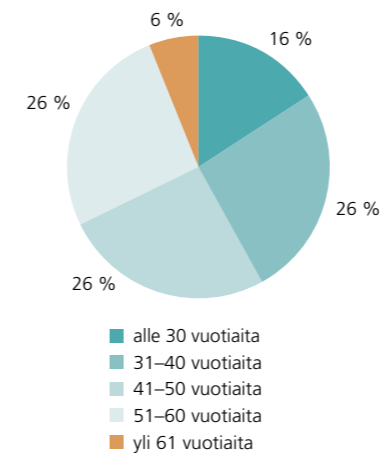


KAAVIO 3. Henkilöstö tulosalueittain 31.12.2011

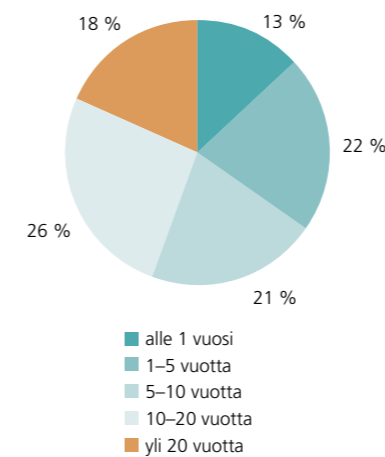


KAAVIO 2. Henkilöstömäärän kehitys 2007–2011

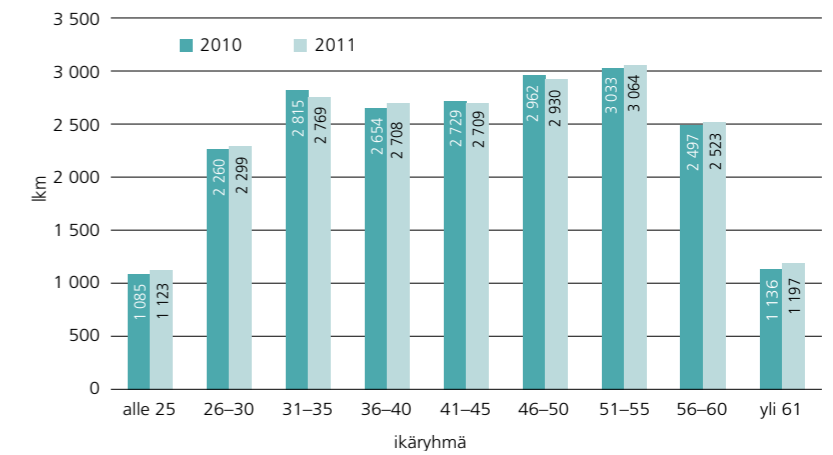
Sähköpyörätuolit ajetaan korjattavaksi HUS-alueen yhteiseen Apuvälinekeskukseen, jossa erikoissairaanhoidon, perusterveydenhuollon ja sosiaalihuollon apuvälineitä fiksaavat Jarmo Patja ja muut lääkintälaitemekaanikot.



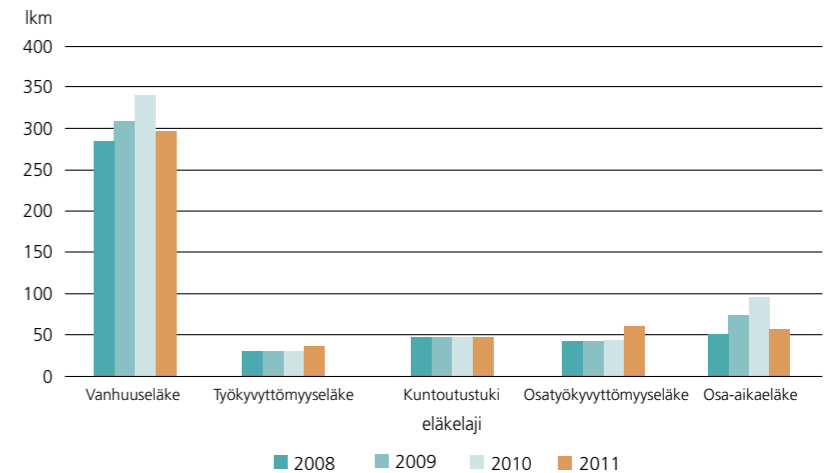
KAAVIO 4. Henkilöstön ikäjakauma 2011



KAAVIO 6. Henkilöstön palvelussuhteet



KAAVIO 5. Henkilöstö ikäryhmittäin 2010–2011



KAAVIO 7. KUEL-Eläkkeelle siirtyneet vuosina 2008–2011

ta. Kertomusvuonna työnantaja muisti yhteensä 239 henkilöä 30 sekä 40 vuoden palvelusta ja 459 henkilöä 20 vuoden palvelusta. Alle 5 vuotta HUS:n palveluksessa olleita oli 7 410 henkilöä.

Vuodenvaihteessa HUS:n palveluksessa oli 2 833 henkilöä, joiden palvelussuhteen kesto oli alle vuoden. Heistä vakituksessa palvelussuhteessa oli 667 henkilöä ja määräaikaisessa 2 166. Lääkäreitä heistä oli 301, hoitohenkilökuntaa 1 438, erityistyöntekijöitä 201 ja muuta henkilökuntaa 893 henkilöä. Alle vuoden palveluksessa olleiden % -osuus (13,3 %) oli vuoden 2011 tavoitteen mukainen.

Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus kasvoi vuonna 2011 ollen 6,7 %. Eläkkeelle jäi vuoden aikana 419

henkilöä, joista vanhuuseläkkeelle siirtyi 344 henkilöä (82,1 % kaikista eläkkeelle jääneistä) ja työkyvyttömyyseläkkeelle 68 henkilöä. Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneiden määrä kasvoi 17 henkilöllä edellisvuoteen verrattuna. Työkyvyttömyydestä aiheutuneet varhaiseläkemeno- ja maksut (varhemaksut) olivat 4,8 miljoonaa euroa. Eläkkeelle jäettiin keskimäärin 59,9 vuoden iässä. Vanhuus- ja työkyvyttömyyseläkkeille jää Keva:n ennusteiden mukaan HUS:sta vuosina 2012–2020 yhteensä 5 093 henkilöä. Työkokeilulla ja sovelletulla työllä pyritään jatkossa ennaltaehkäisemään työkyvyttömyyseläkkeelle jäämistä.

Henkilötyövuosia kertyi 16 909, mikä on 1,3 % enemmän kuin edel-

lisenä vuonna. Näistä vakinaisen henkilökunnan henkilötyövuosia oli 12 614 ja määräaikaisen 4 295. Vuokratyövoimaa käytettiin mm. korvaamaan hoitohenkilökunnan äkillisiä poissaoloja sekä lääkäri- ja sairaanhoitajien nuorisopsykiatriassa, kuvantamis- ja päivystystoiminnoissa.

#### Eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä vuonna 2011

Vanhuseläke	63,4 v
Työkyvyttömyyseläke	57,1 v
Kuntoutustuki	45,1 v
Osatyökyvyttömyyseläke	56,1 v
Kaikki eläkelajit yhteensä	59,9 v



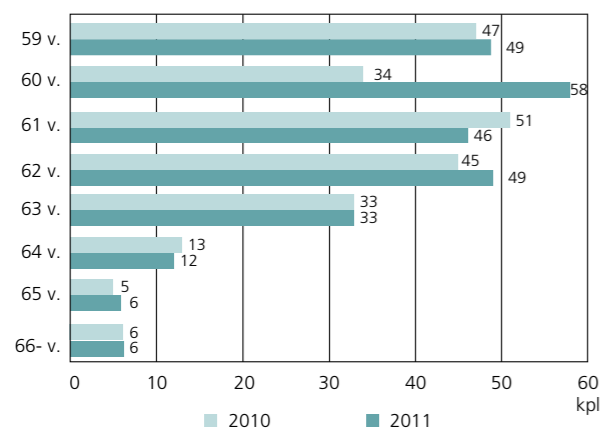
–Seurata, analysoida ja ennakoida talouden muutoksia, Piia Backström kiteyttää controllerin työtehtäviä.



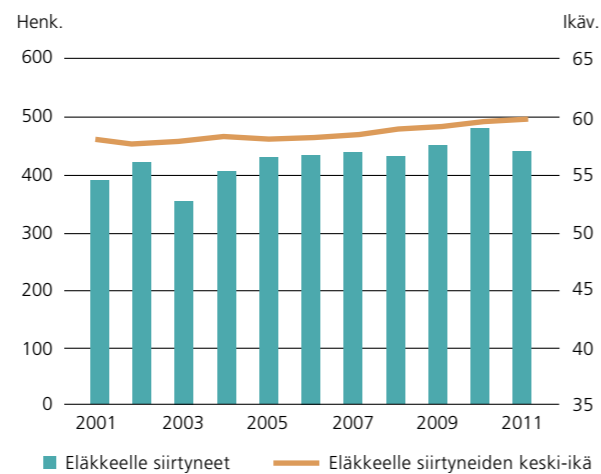
Neuro-onkologinen tiimi pitää leikkauksen jälkeen kokouksensa, jossa suunnitellaan potilaan jatkohoitoa.



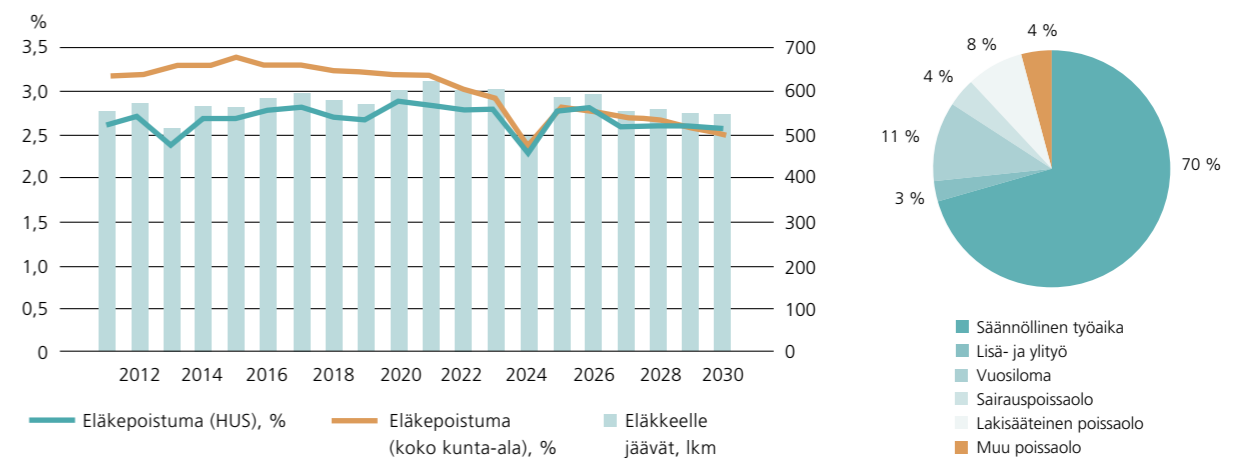
Kuljetuspäällikkö Jukka Etelä ja sairaankuljettajat Tomi Elonen ja Heini Väisänen tekevät töitä sen eteen, että jokainen kuljetettava potilas viedään oikeaan aikaan oikeaan hoitopaikkaan.



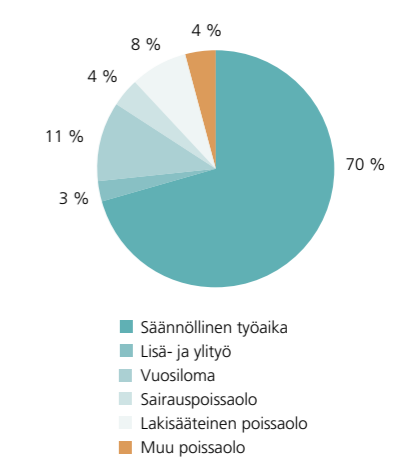
KAAVIO 8. Osa-aikaeläkeläiset 31.12.2011



KAAVIO 9. Eläkkeelle siirtyneet HUS-kuntayhtymä 2001–2011



KAAVIO 10. Kunta-alan eläkepoistuma (% henkilöstömäärästä) 2011–2030



KAAVIO 11. Vuotuisen työajan jakauma 2011

Eläkkeelle siirtyneet eläkelajeittain, kpl	2007	2008	2009	2010	2011	Muutos 2010–2011
Vanhuuseläke	260	267	311	360	344	-16
Varhennettu vanhuuseläke	4	8	11	4	7	3
Yksilöllinen varhaiseläke	1	1	0	0	0	0
Työkyvyttömyyseläke	68	63	54	51	68	17
Yhteensä	333	339	376	415	419	4

TAULUKKO 2. Eläkkeelle siirtyneet vuosina 2007–2011

Vakinaisen henkilöstön pois-lähdön syy	2007	2008	2009	2010	2011	Muutos
Irtisanoutuminen	763	861	605	586	679	93
Palvelussuhde irtisanottu, purettu tai purkautunut ym.	39	35	40	40	36	-4
Eläkkeelle siirtyminen (sisältää kaikki eläkemuodot)	333	339	376	415	413	-2
Siirto tytäryhtiöön / perusterveydenhuoltoon	184	53	3	5	0	-5
Kaikki syyt yhteensä	1 319	1 288	1 024	1 046	1 128	82
Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus	6,0 %	7,2 %	6,1 %	5,8 %	6,7 %	0,9 %

TAULUKKO 3. Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus vuosina 2007–2011

# Henkilöstön saatavuus ja pysyvyys

## Rekrytointi

Rekrytoinnissa onnistuminen on tärkeä kilpailutekijä. HUS on houkutteleva työnantaja ja sekä vakituisiin että määräaikaisiin tehtäviin riitti hakijoita. Avoinna olevaan lääkäriin virkaan hakijoita oli keskimäärin 2,4 hakijaa, hoitajan tehtävään 7,8 hakijaa sekä muihin tehtäviin 18,4. Keväällä 2011 tehdyssä valtakunnallisessa tutkimuksessa yli puolet lääkäri-vastaajista nimesi HUS:n houkuttelevimmaksi työnantajaksi.

Lokakuussa 2011 HUS:ssa aikaisemmin käytössä ollut rekrytointitietojärjestelmä vaihdettiin Kuntarekry -järjestelmäksi. Vakinaisen henkilöstön rek-

rytoinnin lisäksi Kuntarekryä voidaan jatkossa hyödyntää myös lyhytaikaisten sijaisten palkkaamiseen. Vuoden loppuun mennessä koulutettiin lähes 500 esimiestä, henkilöstö- ja toimistosih-teeriä käyttämään järjestelmää.

Ennakoivaa rekrytointia suunnattiin entistä enemmän nuoriin mm. käynnistämällä rekrytointiviestintää virtuaalisissa ympäristöissä ja sosiaalisessa mediassa. Merkittävä osa ennakoivaa rekrytointia on harjoittelussa ja työsäöppimisjaksoilla olevat opiskelijat. Panostaminen kliinisen opetuksen kehittämiseen parantaa osaamisen työelämälahtoisuutta ja lisää HUS:n houkuttelevuutta työnantajana.

Keräämällä palautetta perehdyttämisestä, opiskelijoiden tyytyväisyydestä ja lähtövaihtuvuuden syistä saadaan tärkeää tietoa johtamisen ja työnantajakuvan kehittämiseksi.

Lähtöön vaikuttavia syitä kartoitettiin keväällä 2011 käynnistetyillä lähtökyselyillä. Kyselyt toteutetaan jatkossa kahdesti vuodessa. Henkilöstöstä ja poislähtijöistä noin 60 % suosittelisi HUS:a varauksetta työntajana.

Tärkeimmät organisaatiosta lähtemisen syyt olivat vanhuuseläkkeelle jääminen ja määräaikaisen työsuhteen päätyminen. Muita syitä olivat tyytymättömyys esimiehen toimintaan, koettu työn kuormittavuus ja kiire, pitkä työmatka sekä muualla paremmat kehittymis- ja vaikuttamismahdollisuudet.

Vakinaiset työpaikat, lkm	Vakinaiset työpaikat, hakijoiden lkm	Määräaikaiset työpaikat, lkm	Määräaikaiset työpaikat, hakijoiden lkm
1 607	14 492	773	6 087

TAULUKKO 4. Avoimena olleet työpaikat ja työpaikkahakemukset 2011



Tuija Aarnio ja Irja Wahlstedt näyttävät, miten kauniin kiitoksen potilas on lahjoittanut Rintasyöpäkirurgian yksikköön.

## Henkilöstön perehdyttäminen

Henkilöstön tyytyväisyys perehdytykseen on seuranta-aikana lisääntynyt vaikkakaan tavoitetta ei vuonna 2011 saavutettu. Henkilöstöjohtamisen tavoitekortissa perehdytyksen toteutumisen tavoitteeksi on asetettu kiitettävä taso 4 (asteikko 1-5, 5=paras). Toteutusta kartoitettiin työolobarometrissä.

### Perehdyttämisen toteutuminen (asteikko 1–5, 5=paras)

2008	2009	2010	2011	2012 (tavoite)
3,5	3,5	3,7	3,7	4

Perehdytyksen kehittämisen tueksi aloitettiin keväällä kahdesti vuodessa toteuttavat sähköiset perehdytyskyselyt organisaation uusille työntekijöille. Kyselyn avulla kartoitetaan tarkempaa tietoa perehdytyksen sisällöstä ja järjestelyistä. Tulosten perusteella kehit-



Tutkimushoitaja Eija Ruoppa potilaskansioiden kesellä.

tämisalueita olivat työntekijän tulon valmistautuminen, perehdyttäjän nimeäminen ja resurssien järjestäminen perehdyttäjälle. Kehittämistarpeita havaittiin erityisesti erikoistuvien lääkärin ja erityistyöntekijöiden kohdalla. Saatujen tulosten perusteella aloitettiin seuraavat kehittämistoimenpiteet:

- 1) erikoistuvien lääkärin ja erityistyöntekijöiden perehdyttämiskäytäntöjen kartoittaminen ja kehittämisen jatkotoimenpiteet
- 2) perehdytyksen hyvien käytäntöjen kerääminen, kehittäminen ja viestittäminen koko organisaatiossa

## Opiskelijaohjaus

HUS:ssa opetetaan vuosittain yli 5 000 terveysalan ja lääketieteen opiskelijaa. Hoitotyön opiskelijaohjauksesta kertyy vuositasolla 19 000 opintoviikkoa. Opetuksen tehtävänä on turvata työelämän tarpeita vastaava osaaminen ja ammattihenkilöiden saatavuus eri vastualueille. Käytännön harjoittelujaksolla opiskelijalle syntyy mielikuva HUS:sta työnantajana. Hoitotyön opiskelijoiden tyytyväisyys saamaansa opetukseen on parantunut joka vuosi. Toimintavuonna HUS sijoittui jaetulle

toiselle sijalle yliopistosairaaloiden vertailussa Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin jälkeen (VSSHP:n vertailuku 8,57). Tavoitteena on vuonna 2012 olla paras kaikista.

CLES-mittarin kehittäminen lääketieteen opiskelijoiden ohjauksen laadunarviointiin on käynnistetty yhteistyötahojen kanssa.

### CLES (Clinical Learning Environment Scale)

2008	2009	2010	2011
7,67	8,28	8,29	8,38

# Henkilöstön kehittäminen ja vuorovaikutteinen johtaminen

Kuluneena vuonna käynnistettiin systemaattinen henkilöstön tutkintotietojen päivittäminen HUS Plus -järjestelmään. Tarkoituksena on saada kattavampaa tietoa henkilöstön koulutusrakenteesta mm. työvoimatarpeen ennakoimiseksi.

## Täydenniskoulutus

Tavoitteena HUS:ssa on, että ammatillisen täydenniskoulutuksen suunnittelu ja seuranta perustuu kaikilla organisaatiossa olevilla valtakunnallisiin suosituksiin. Täydenniskoulutus määritellään ammatillisen tai tieteellisen perustutkinnon ja jatkotutkinnon saaneille tai muulla tavoin ammattitaidon hankkimineille järjestetyksi, ammattia tukevaksi, suunnitelmalliseksi, tarvelähtöiseksi lyhyt- tai pitkäkestoiseksi koulutukseksi. Täydenniskoulutuksen avulla ylläpidetään, ajantasaistetaan ja lisätään työntekijän ammattitaitoa ja osaamista välittömässä ja välillisessä työssä potilaiden ja asiakkaiden kanssa.

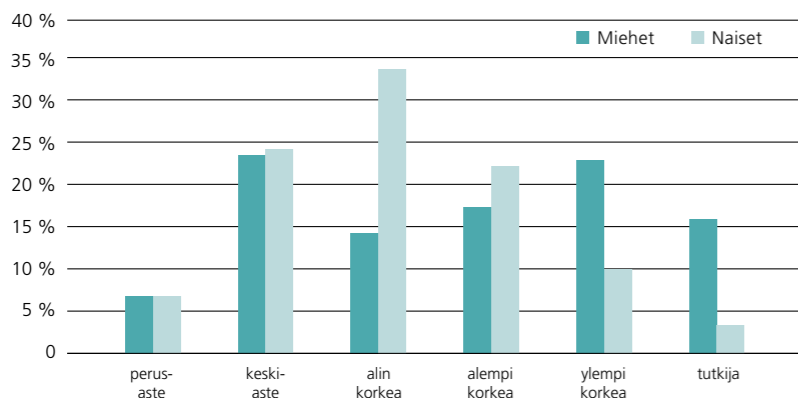
Vuonna 2011 16 710 henkilöä osallistui koulutustilaisuuksiin, joista kertyi

yhteensä 64 582 päivää. Ammatillisen osaamisen kehittäminen oli koulutuksen keskeisin painopiste. Jokaisena työpäivänä koulutuksessa oli noin 250 henkilöä.

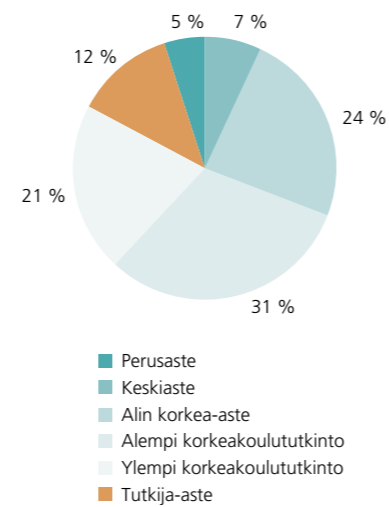
Vuonna 2011 käynnistettiin HUS:n koulutusohjeiden uusiminen. Ohjeet valmistuvat alkuvuonna 2012. HUS:n uusi verkko-oppimisympäristö Moodle otettiin käyttöön vuodenvaihteessa 2011–2012. Verkko-opetusta on käytetty lääkähoidon, palvelussuhteiden, työvuorosuunnittelun ja säteilysuojelun koulutuksissa. Ensimmäisessä vaiheessa Moodleen siirtyvät IV-koulutusten verkkokoulutusosiot (nk. LOVE-paketti).

Koulutus:

- ulkoisia koulutuspalveluita ostettiin 7,0 miljoonalla eurolla, mikä on noin 0,9 % palkkakustannuksista (0,8 % 2010)
- koulutukseen käytettiin 2011 64 582 työpäivää
- koulutuspoissaoloja oli 16 710 eri henkilöllä



KAAVIO 12. Koulutusrakenne sukupuolittain



KAAVIO 13. Henkilöstön koulutusrakenne

## Kehityskeskustelut

Kehityskeskusteluiden määrä vaihteli v. 2011 tulostyöyksiköittäin ja tulosalueittain (kaavio 14). Henkilöstöryhmittäin eniten kehityskeskusteluita kävivät hallinto- ja taloushenkilöstö (70 %) sekä hoitohenkilökunta (67 %). Vähiten kehityskeskusteluita kävivät erityistyöntekijät (52 %), lääkärit (44 %) ja EVO-työntekijät (43 %). Kehityskeskusteluiden hyödyllisyydessä (keskiarvo 73 %) ei ollut suuria eroja, mutta 80 %:n käyntiastetavoitetta ei saavutettu.

Vuonna 2011 jatkettiin edellisenä vuonna aloitettuja koulutuksia kehityskeskusteluiden käymisestä ja hyvän vuorovaikutuksen elementeistä.

Vuonna 2011 kehitettiin HUS Plus -sähköistä kehityskeskustelun osamiskartoitusominaisuutta pilotteina, jotka jatkuvat vielä alkuvuonna 2012. Samalla kerättiin tietoa käyttökokeuksista järjestelmän käytettävyyden



Syöpälääkäri Hanna Mäenpää ja neuro-onkologinen sairaanhoitaja Riikka Wirlander pohtivat aivokasvainpotilaan sytostaattihoitoa.

kehittämiseksi. Piloteissa olivat mukana HUS-Tietotekniikka, HUS-Desiko, Ravioli, HUS-Servis, HUSLAB sekä Hyvinvointiin ja Porvoon sairaanhoitoalueet.

## Lähijohtaminen kehitty tavoitteen suuntaan

Esimiestyö-indeksin uusi tavoitetaso vuonna 2011 oli 3,8 (2010 3,7). Työolo- barometri-tulosten mukaan (kaavio 15)

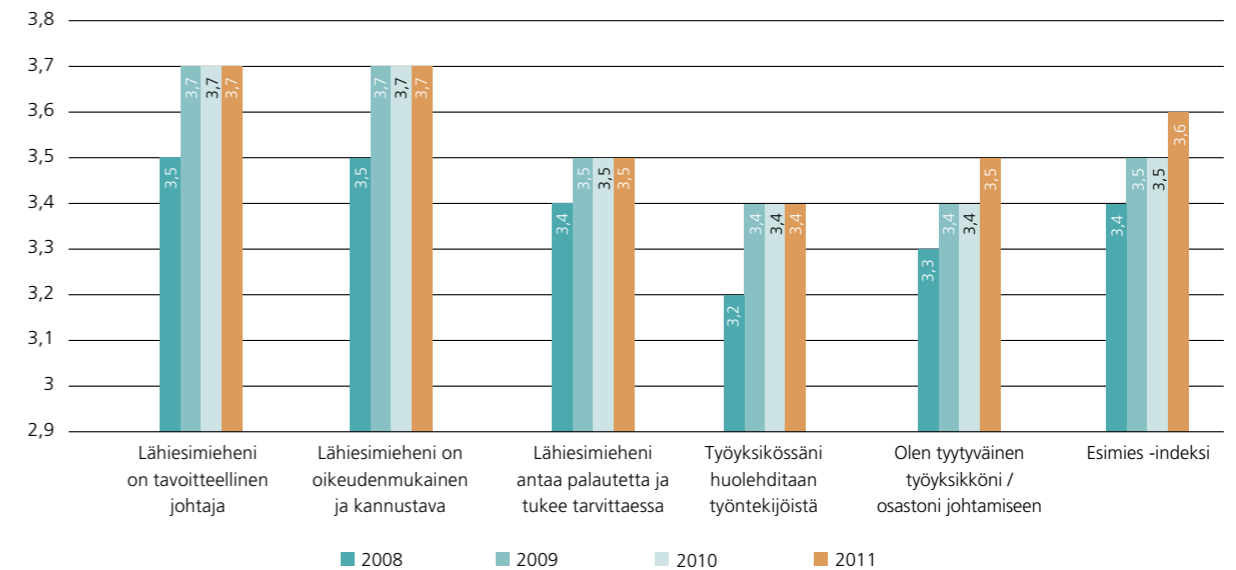
Ammattiryhmä	Täydenniskoulutus Suomen kunnallisessa sosiaali- ja terveydenhuollossa		Täydenniskoulutus HUS:ssa	
	2010	2010	2010	2011
Lääkärit	6,6	7,9	8,8	8,8
Hoitohenkilökunta	3,5	3,5	3,4	3,4
Muu henkilökunta	2,9	1,8	1,8	1,8
Erytyistyöntekijät	5,3	4,9	5,7	5,7
<b>Koulutuspäivien keskiarvo</b>	<b>3,8</b>	<b>3,7</b>	<b>3,7</b>	<b>3,7</b>

TAULUKKO 5. Täydenniskoulutuksen määrä ammattiryhmittäin 2010–2011





Sydänleikohoitaja Kukka Nurmi valmistelee Kauko Niemistä sydämen ohitusleikkaukseen



KAATIO 15. Esimies -indeksi 2008–2011

myönteinen kehitys on jatkunut. Lähiesimiehet koettiin tavoitteelliseksi (3,7) johtajiksi, jotka ovat oikeudenmukaisia ja kannustavia (3,7). Kehittämiskohteita ovat palautteen antaminen ja panostaminen työhyvinvoinnin kehittämiseen. Eri vastuuyksiköiden välillä on vaihtelua, mutta vähemmän kuin aiempina vuosina.

Lähijohtamisen kehittämisessä on panostettu mm. esimiesten koulutukseen, viestinnän ja tiedonkulun parantamiseen ja keskusteluun yhteisistä pelisäännöistä. Hyviä kokemuksia on saatu siitä, että esimiesten koulutuksen lisäksi on järjestetty tiimikoulutusta ja käynnistetty sekä toiminnan että työhyvinvoinnin kehittämishankkeita.

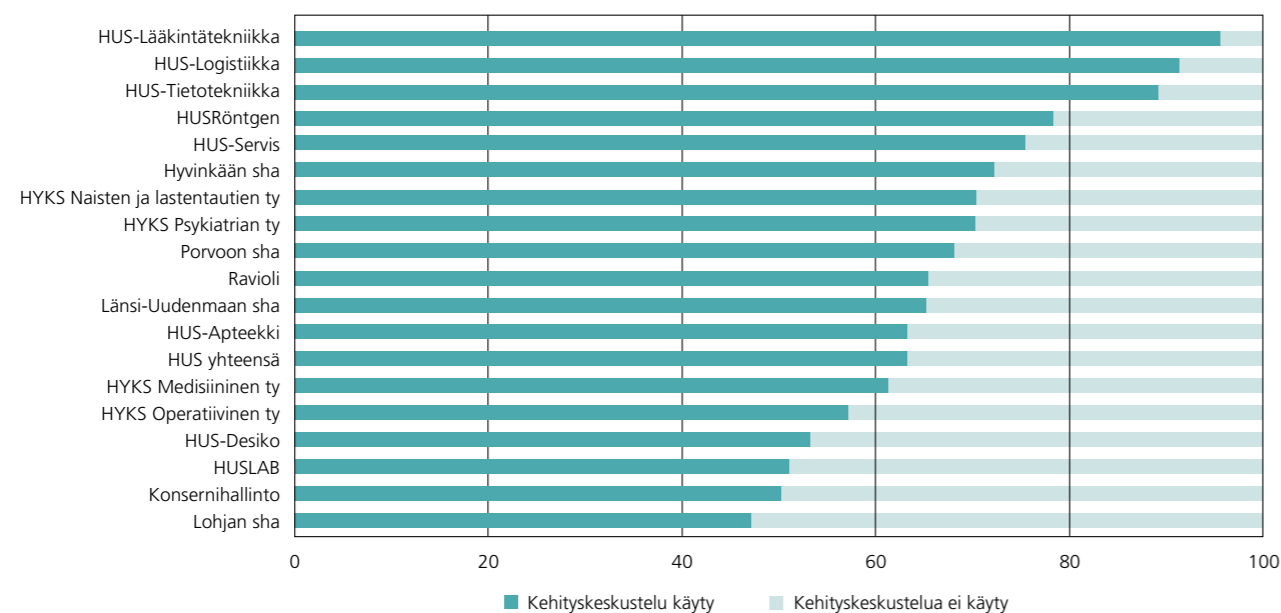
### Johtamiskoulutus-ohjelmakokonaisuus valmistui

HUS-kuntayhtymän johtoryhmä linjasi huhtikuussa 2011 johtamiskoulutusohjelmakokonaisuuden rakenteen. Loppuvuodesta kilpailutettiin pitkät, 30 opintopisteen lähi- ja keskijohdon koulutusohjelmat vuosille 2012–2013. Yhteensä kolmen ryhmän koulutuskokonaisuus käynnistyy syksyllä 2012.

Lisäksi aloitettiin keskustelut Helsingin oppisopimustoimiston kanssa lähijohdon ryhmälle suunnatusta johtamisen erikoisammattitutkintokoulutuksesta (JET).

Uusien esimiesten perehdyttävää valmennusta järjestettiin kolmelle ryhmälle. Vuoden alussa tehtiin uusille esimiehille tarkoitettu perehdyttämisen mallipohja. Kokeneille esimiehille suun-

niteltiin uusi kolmen päivän mittainen koulutus, jota pilotoitiin syksyllä 2011. Kaikille esimiehille tarjottiin yhden päivän kestoista koulutusta palvelusuhdeasioiden perusteista, kehityskeskusteluista ja työhyvinvoinnin johtamisesta. Näihin koulutuksiin osallistui yhteensä 550 esimiestä. Lisäksi HUS:n kaikille esimiehille järjestettiin neljä ajankohtaisiltapäivää.



KAATIO 14. Kehityskeskusteluiden käyminen prosentteina (työolobarometri 2011)



Sähköisestä esitietolomakkeesta hyötyvät kaikki kertoo Päivi Valta.

# Henkilöstön työhyvinvointi

## Tasa-arvo ja kieliohjelma

Vuonna 2010 hyväksytyn, vuosia 2010–2013 koskevan tasa-arvosuunnitelman tavoitteena on nostaa esiin jo toteutettuja tasa-arvoa ja yhdenvertaisuutta edistäviä toimenpiteitä. Näiden lisäksi suunnitelma sisältää toimenpiteitä, joilla joko luodaan uusia tasa-arvoa edistäviä käytäntöjä tai tarkistetaan jo olemassa olevia. Kuluneena vuonna päivitettiin johtamiseen, esimiestyöhön ja yhteistoimintaan liittyviä ohjeistuksia sekä otettiin käyttöön uusi riskienhallintaohjelmisto.

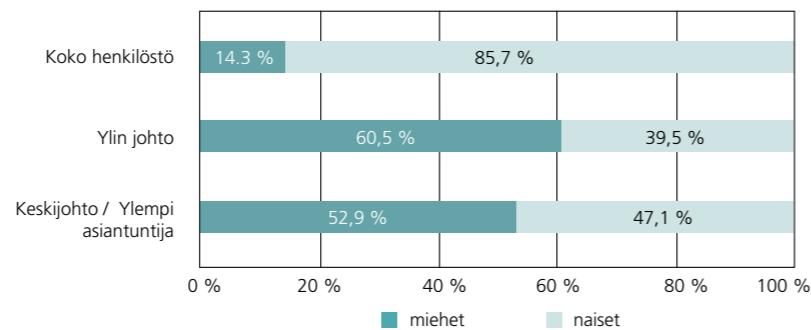
HUS on naisvaltainen työpaikka. Naisten osuus henkilökunnasta oli 85,7 %. Ylimmän johtotason tehtävissä naisten osuus oli noin 40 prosenttia. Eniten miehiä oli lääkäreiden ryhmässä. 2000-luvulla naisten määrän lisääntyminen lääkärinkunnassa on ollut huomattavaa ja sillä on ollut vaikutusta mm. perhevapaiden määrän lisääntymiseen ko. ammattikunnassa.

Kielenkäyttöisän avulla ja esimiestyöllä sekä kielikoulutuksilla kannustetaan henkilöstöä käyttämään molempia kotimaisia kieliä. Kielenkäyttöisää maksettiin joulukuussa 2 531 henkilölle, joka on 60 enemmän kuin vuonna 2010.

Kielilähettiläiden tehtävänä oli levittää tietoa HUS:n kieliohjelmasta sekä edistää myönteistä suhtautumista kaksikieliseen toimintaan. Kielilähettiläitä oli noin 25. Lähettiläät kokoontuivat kaksi kertaa vuonna 2011 ja aloittivat yhteistyön Svenska Finlands Folktingetin kanssa.

## Työ ja elämän eri vaiheet

HUS:ssa on tavoitteena, että henkilöstöllä on mahdollisuus toiminnan asettamissa raameissa vaikuttaa omiin työvuoroihinsa, ja siten helpottaa työn ja yksityiselämän yhteensovittamista.



KAATIO 16. Sukupuolijakauma eritasoisissa tehtävissä

Vuonna 2011 päivitettiin liukuvan työajan ohje, jossa lisättiin aamu- ja iltaliukumaa. Liukuvaa työaikaa noudatetaan yleistyöaikaa, toimistotyöaikaa ja 37 tunnin viikkotyöaikaa tekevään henkilöstöön. Loppuvuodesta aloitettiin myös etätöohjeen päivittyä. Vuoden 2011 lopussa 1 745 huslaista käytti mahdollisuutta tehdä lyhennettyä työaikaa lastenhoidon, opiskelun tai muun syyn takia. Mahdollisuutta osittaiseen hoitovapaaseen käytti 972 henkilöä ja äitiys- sekä vanhempainvapaalla oli vuoden lopussa 555 henkilöä. Mahdollisuutta isyysvapaaseen vuoden aikana käytti 210 henkilöä.

## Yhteistoiminta ja työhyvinvoinnin edistäminen

Vuoden 2011 työhyvinvoinnin teemanä oli "Työn ilo, iloa työstä". Vuoden teemaa edistettiin tulosalueiden ja -yksiköiden työhyvinvointiryhmien järjestämässä tapahtumissa ja koulutuksissa. Teemapäivän julistuksen yhteydessä palkittiin vuoden 2010 työhyvinvoinnin huippuyksiköinä HUS-Apteekin Peijaksen sairaalan apteekki ja HUSLAB:n perusterveydenhuollon laboratoripalvelut.

Työhyvinvointia tukevista toimintatoimista kerrottiin esimiesten ajankohtaispäivissä ja työhyvinvoinnin johtamiskou-

lutuksissa. Koulutusta tukevat ääniluennot valmistuivat joulukuussa 2011.

HUS:n ylin yhteistyöelin eli henkilöstötoimikunta teki yhteistyötoimikunnille ja -ryhmille kyselyn yhteistoiminnan toteutumisesta HUS:ssa. Avomista vastauksista nousi useita hyviä yhteistoiminnan kehittämiskohteita. Vuoden 2011 yhteistoimintapäivän teemanä oli "Yhdessä onnistumme".

## Terveyttä edistävä toiminta

HUS sai kunniamaininnan Suomen aktiivisin työpaikka -kisassa. Kunniamaininta myönnettiin HUS:n yhdelletoista työyhteisöliikuntaa paikallisesti ja alueellisesti tuottaville tahoille erinomaisesti toteutetusta, henkilöstön hyvinvoinnin eteen tehdystä liikuntatoiminnasta. Intranetin hyvinvointisivustossa julkaistavalla aineistolla tuettiin työntekijöiden terveyskäyttämistä. Seurannan mukaan sivustolla oli vuoden aikana 5 329 kävijää.

## Työhyvinvointi

Vuosittainen toteutettavan työolobarometri -kyselyn vastausprosentti oli 69 %, mikä oli 4 %-yksikköä suurempi kuin vuotta aiemmin. Avoimia kommentteja ja kehittämisehdotuksia työhyvinvoinnin



Tynkkä Tiina, Vuorikari Juho, Kauppi Paula, Vessonen Tuula ja Holm Mari muodostivat HUS:n rentosarjan joukkueen Kuntoliikuntaliiton yritysmaratoniivissä toukokuussa 2011.

ja johtamisen kehittämiseksi tehtiin aikaisempien vuosien tapaan paljon. Työolobarometrin avulla seurataan HUS:n henkilöstöjohtamisen ja työhyvinvointiohjelman tavoitteiden toteutumista.

Työolobarometrin tulosten perusteella huslaiset kokevat työkykynsä olevan hyvä. Työntekijöiden työkykyä tuettiin

työyhteisöissä mm. kehittämällä työn organisointia, tasaamalla työn kuormitavuutta ja parantamalla ergonomiaa.

## Työkyvyn riskitekijät

Työolobarometrin ergonomiaongelma-indeksi ja ylikuormitus-indeksi olivat

edellisen vuoden tasolla. Ylikuormituksen ja kohtuuttomaan työ määrään pyrittiin vaikuttamaan kehittämällä ydin- ja hoitoprosesseja sekä selkeyttämällä tehtäväkuvia. Lisäksi kuluneena vuonna valmisteltiin HUS-tasoisista potilaansiirtokoulutusta, joka käynnistyy alkuvuodesta 2012.

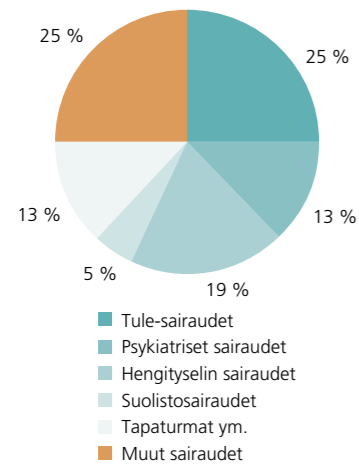


KAATIO 17. Työkyvyn riskitekijät 2009–2011

## Sairauspoissaolot

Sairauspoissaolot henkilöä kohden olivat edellisvuoden tasolla. Eniten työkyvyttömyyspäiviä aiheuttivat tuki- ja liikuntaelinsairaudet (25 % sairauspoissaolopäivistä), hengityselinsairaudet (19 %) sekä mielen terveyden sairaudet (13 %). Kokonaistyöajasta sairauspoissaoloprosentti oli 4,1 (kaavio 11).

Työterveyshuolto ja työsuojelu ovat yhteistyössä esimiesten ja työntekijöiden kanssa panostaneet tuki- ja liikuntaelinsairauksien ennaltaehkäisyyn

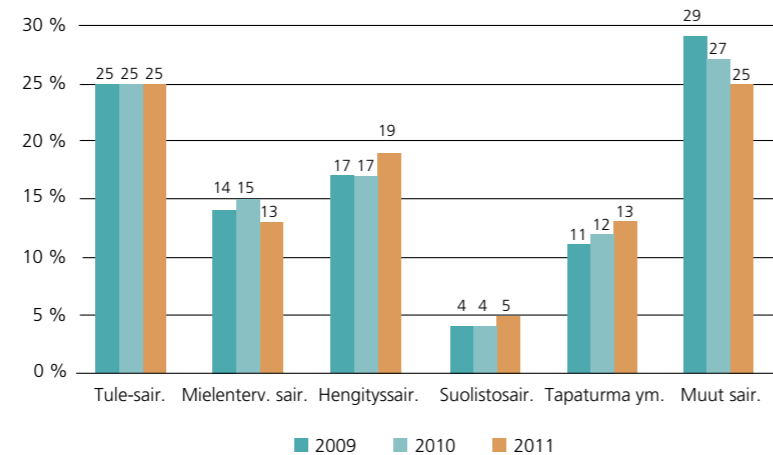


KAAVIO 18. Sairauspoissaolot diagnoosiryhmittäin

sekä työyhteisöjen henkisen jaksamisen parantaviin toimenpiteisiin. Erilaisiin kuntoutuksiin ja kuntoremontteihin osallistui 326 henkilöä.

## Tietoa sairauspoissaoloista:

- Alle 3 päivän sairauspoissaoloja oli 53 016 päivää, 31 687 kertaa, 13 526 henkilöllä keskimääräisen keston ollessa 1,7 päivää
- Sairauspoissaolopäivien määrä nousi kokonaisuudessaan 1,4



KAAVIO 19. Sairauspoissaolopäivät sairausryhmittäin jakautuminen HUS:ssa vuosina 2009–2011



KAAVIO 20. Sairauspoissaolot ikäryhmittäin 2009–2011

prosenttia vuoteen 2010 verrattuna ■ Sairauspoissaoloja oli 16 972 henkilöllä

Yleisimmät syyt työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymiseen vuonna 2011 olivat tuki- ja liikuntaelinten sairaudet, mielen terveydenhäiriöt ja kasvaimet. Sovelletun työn ja työkyvyn tukirahamallia kehitettiin vuoden 2011 aikana ja ensimmäiset sovelletun työn pilotit käynnistyivät syksyllä 2011. Sovelluksessa työssä työyhteisössä järjestettiin työtehtäviä ja -prosesseja uudelleen

ja muokattiin työtä vastaamaan työntekijän työkykyä. Ensimmäiset kokemukset sovelletun työn käytöstä ovat rohkaisevia.

## Työtapaturmat

Työtapaturmat kääntyivät vuonna 2011 edellisten vuosien suotuisan kehityksen jälkeen nousuun. Vuoteen 2010 verrattuna työpaikalla sattuneet tapaturmat lisääntyivät 3 %:lla. Niistä aiheutuneet sairauspäivät kuitenkin vähenivät 30 %:lla.

Saman tarkastelujakson aikana työmatkatapaturmien määrä kasvoi 14 %:lla ja niistä aiheutuneet sairauspäivät lisääntyivät 31 %:lla. Työmatkatapaturmien kasvuun vaikutti osaltaan pitkä, hyvin luminen ja liukas talvi.

Vakavien yli 30 poissaolopäivää aiheuttaneiden työpaikalla sattuneiden tapaturmien määrä sen sijaan väheni vuosien 2010–2011 aikana merkittävästi. Vuonna 2011 korvatut työpaikalla sattuneet tapaturmat aiheuttivat keskimäärin 5,5 päivän poissaolon ja työmatkatapaturmat keskimäärin 11,6 päivän poissaolon. HUS oli mukana pääkaupunkiseudun tapaturmien ennaltaehkäisytyöryhmässä, jossa pyritään vaikuttamaan mm. työmatkatapaturmien vähentämiseen.

Työtapaturmia ennaltaehkäistiin mm. työturvallisuuskierroksilla, henkilöturvallisuus-, palo- ja hätäensiapukoulutuksilla sekä erilaisilla työsuojelun kampanjateemoilla. Uudesta HUS-riskitietojärjestelmästä saatujen tietojen avulla on voitu osaltaan kehittää tapaturmien ennaltaehkäisyä.

## Tietoa työtapaturmista, ammattitautista ja ammattitautiepäilyistä

- Vuonna 2011 korvattuja työpaikalla sattuneita tapaturmia oli 523 kpl, joista maksettiin korvauksia 429 978 €. Poissaolopäiviä näistä tapaturmista syntyi 2 891 päivää.

Olosuhde	2008	2009	2010	2011
Ammattitauti	8	10	0	6
Ammattitautiepäily	23	25	12	9
Työtapaturma	516	516	507	523
Työmatka	384	348	387	443
Työliikenne	2	3	13	1
Yhteensä	933	902	919	982

TAULUKKO 6. Tapaturmat, ammattitaudit ja ammattitautiepäilyt

	2009	2010	2011
Työntekijämäärä	20 909	21 171	21 322
Käynnit yhteensä	40 583	41 106	40 350
Käynnit / työntekijä	1,9	1,9	1,9
Työpaikkakäynnit (organisaatiot)	1 384	1 511	1 858
Työterveystarkastukset	10 406	15 506	17 872
Työterveystarkastukset / työntekijä	0,5	0,7	0,8
Sairausvastaanottokäynnit	16 040	11 263	11 209
Sairauskäynnit / työntekijä	0,8	0,5	0,5
Työkyvyntukiprosessit (käynnissä olevat)	ei tilastoa	208	294

TAULUKKO 7. Työterveyshuollon käyntimääriä ja toimintalukuja 2009–2011

- Korvattuja työmatkatapaturmia oli 443 kpl, joista maksettiin korvauksia 786 688 €. Työmatkatapaturmista kertyi sairauspäiviä 5 152 päivää.
- Työliikenteessä tapahtui 1 tapaturma, josta maksettiin korvauksia 2 226 € ja poissaolopäiviä syntyi 25 päivää.
- Vuonna 2011 todettiin 6 ammattitautia ja 9 ammattitautiepäilyä.

Syksyllä 2011 vahvistetun HUS:n uuden strategian mukaisesti työterveyshuollon toimintoja kehitetään ja linjataan jatkossa vastaamaan nykyistä enemmän HUS:n tulosalueiden ja tulosyksiköiden tarpeita. Erityisesti selvitetään työterveyshuollon sairausvastaanottoimintojen laajentamismahdollisuuksia.

## Työterveyshuolto

Työterveyshuolto käynnisti laajan työpaikkaselvitystoiminnan, organisoiki kausi-influenssarokotukset ja biologisten altistumistilanteiden seurannan. Työterveyshuollon toimintoja arvioitiin ja kehitettiin uudistetun asiakaskeskeisen vastausten ja kehittämissideoiden sekä Kelan uusiutuneen korvausohjelmien pohjalta. Lisäksi yksilötasolla panostettiin terveystarkastuksiin sekä työkyvyntuki-ohjelman mukaisiin prosesseihin.

# Palkkaus ja palkitseminen

## Ansiokehitys

Keskimääräinen kokonaisansio loka-kuussa 2011 oli HUS:ssa 3 671 euroa. Kokonaisansiot nousivat kuntayhtymässä vuoden 2010 lokakuusta vuoden 2011 lokakuuhun KVTES sopimusallalla 3,7 prosenttia ja lääkäreiden sopimusallalla 3,5 prosenttia (lähde Tilastokeskus). Jaksotyön luonteesta johtuen hoitohenkilöstön kokonaisansioista merkittävän osan muodostavat työaika-korvaukset ja lääkäreillä vastaavasti päivystystyöstä johtuvat korvaukset. Vuoden 2011 ansiotason palkkaliukumasta suurin osa aiheutui työaika-korvausten suhteellisen osuuden lisääntymisestä kokonaisansiosta.

## Kannustavat palkkauselementit

Vuonna 2011 otettiin käyttöön uusina kannustavina palkkauselementteinä nopean palkitsemisen malli (Nopsa) ja kliinisen toiminnan tuloksellisuuspalkkio sekä suoritepalkkio. Nopsa-palkkioihin käytettiin yhteensä 1 239 900 euroa ja suoritepalkkioihin yhteensä

167 407 euroa. Jos kaikki kliinisen toiminnan tuloksellisuuspalkkion hankkeet onnistuvat täysimääräisesti, palkkioita maksetaan yhteensä 839 309 euroa.

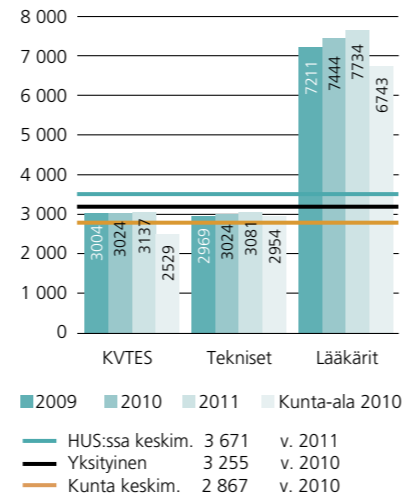
Tulospalkkiojärjestelmä oli käytössä kaikissa liikelaitoksissa. Se otettiin vuonna 2011 kokeiluluontoisesti käyttöön myös Hyvinkään sairaanhoitoalueella koskien koko henkilöstöä.

Aikaisempien vuosien tapaan henkilöstöä palkittiin henkilökohtaisesta työsuorituksista henkilökohtaisilla lisillä sekä lisävastuiden ja lisätehtävien perusteella maksetuilla tehtävälisillä.

Lisäksi henkilöstölle maksettiin paikallisiin sopimukseen perustuen virka- ja työehtosopimuksia parempia korvauksia, mm. hälytys- ja lisätystä.

## Muita rahallisia kannustepalkkioita

Työhyvinvoinnin ja positiivisen työympäristön kehittämiseksi maksettiin työolobarometrikyselyn kannustepalkkioita ja työhyvinvointirahaa työhyvinvoinnin huippuyksikölle yhteensä 23 000 €.



KAATIO 21. Keskimääräiset kokonaisansiot sopimusaloittain 2009–2011

## Henkilöstöetuudet

HUS tarjoaa henkilöstölleen työsuhdematkalipun, palvelussuhdeasuntoja, sairaan lapsen hoitopalvelun sekä tukee työpaikkaruokailua ja virkistystoimintaa. Vuoden 2011 lopussa työsuhdematkalippuetuutta käytti noin 8 200 henkilöä. Vuoden lopussa päätettiin etuuden arvon nostamisesta 10 eurosta 20 euroon 1.8.2012 lukien. HUS:illa oli 31.12.2011 tilanteen mukaan 1 402 henkilöstöasuntoa, joista 530 oli aravarahoitteisia. Tällä asuntojen määrällä on mahdollisuus laskennallisesti tarjota asunto 6,6 % henkilöstöstä. Sairaan lapsen hoitopalvelua (Karhunpoika) käytettiin 296 kertaa (475 päivänä).

Henkilöstöruokailua subventoititiin 3,1 milj. eurolla. Henkilökunnan virkistystoimintaa tuettiin noin 850 000 eurolla. Lisäksi HUS muistaa henkilöstöään erilaisin merkkipäivälahjoin. Henkilökunnalla oli käytössään Lylyisten virkistysalue Lohjalla ja eri sairaanhoitoalueilla sijaitsevia virkistyspaikkoja

saunoineen. Pohjois- ja Keski-Suomessa oli henkilöstölle vuokrattavia loma-asuntoja kahdeksan kappaletta. Lomamökkien käyttöaste vuonna 2011 oli 71 prosenttia (2010, 63 %).

## Henkilöstökustannukset

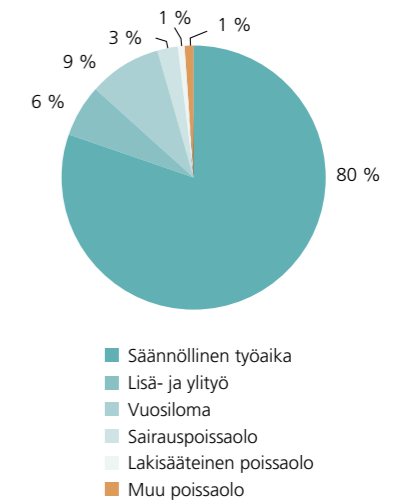
Vuonna 2011 voimassa olleiden työ- ja virkaehtosopimusten mukaisesti palkankorotusten vaikutus oli 2,1 %. Tämän lisäksi uusia palkitsemiselementtejä käytettiin noin 0,4 %. Palkkakustannukset sivukuluineen kasvoivat vuonna 2011 noin 3,0 % vuoteen 2010 verrattuna. Keskimääräinen henkilötövuoden hinta oli 59 100 euroa. Henkilötövuoden hinta nousi vuoteen 2010 verrattuna 3,5 %.

Palkkakustannusten kehitykseen vaikuttivat korotusten lisäksi mm. henkilöstömäärän kehitys ja palkkaliukuma. Palkkamenoista suurin osa syn-

tyy säännöllisenä työaikana tehdystä työstä. Työaika-korvausten osuus palkkoista vaihtelee henkilöstöryhmittäin (taulukko 16).

Vuokratyövoimaa käytettiin 14,6 milj. eurolla, joka vastaa HUS:n keskimääräisellä henkilötövuoden hinnalla 225 henkilötövuotta. Vuokratyövoiman käytön kustannuksista suurin osa kohdistuu HYKS:n nuorisopsykiatriaan, HUS-Röntgenin radiologipalveluihin sekä sairaanhoitoalueiden päivystystoimintaan.

Vuoden 2011 aikana HUS:n somaattinen eli ei-psykiatrisen tuotanto lisäntyi noin 5,5 prosenttia kuvattuna DRG-pisteillä eli kustannuspainotettujen hoitotapahtumien määrällä. Ei-psykiatrisen henkilöstön henkilötövuodet lisättyinä vuokratyövoiman henkilötövuosilla kasvoivat 2,1 % ja HUS:n somaattinen henkilötövuoden tuotavuus parani 3,4 prosenttia verrattuna edelliseen vuoteen.



KAATIO 22. Työajan rakenne, palkkamienot prosentteina 2011

TAULUKKO 8. Harkinnanvaraiset henkilökohtaiset lisät 2008–2011

	Harkinnanvaraiset, työsuorituksen perustuvat henkilökohtaiset lisät -% sopimusalan henkilöstömäärästä		
	KVTES	LS	TS
2008 lokakuu	32,9	38,4	67,4
2009 lokakuu	32,0	38,9	56,7
2011 syyskuu	32,2	42,6	46,4

	Harkinnanvaraiset, työsuorituksen perustuvat henkilökohtaiset lisät -% sopimusalan tehtäväkohtaisten palkkojen palkkasummasta		
	KVTES	LS	TS
2008 lokakuu	1,2	2,7	7,8
2009 lokakuu	1,1	2,7	6,3
2011 syyskuu	1,2	3,0	4,7



Töissä kädet savassa – puutarhurin työ on ulkoilmamaihmissen unelmatyö toteaa puistopuutarhuri Nina Roponen.

## Kohti huomista

Riittävä, osaava ja motivoitunut henkilöstö on ydinedellytys kaikkien HUS:n päämäärien onnistumiseksi. Vuonna 2012 panostetaan erityisesti henkilöstön riittävyyden turvaamiseen ja rekrytointiin sekä vuorovaikutteiseen johtamiseen.

HUS:ssa arvioidaan henkilöstön tarvetta kokonaisuutena sekä yksiköittäin ja luodaan menetelmät ja työkalut optimaalisen henkilöstörakenteen ja –mitoituksen kehittämiseksi. Tavoite on, että vuosina 2012–2016 onnistutaan

rekrytoimaan tarpeen mukainen henkilöstö tutkimus-, hoito- ja tukipalveluihin. Erityisen kriittisillä alueilla laaditaan erilliset rekrytointisuunnitelmat. Koko rekrytointiprosessia kehitetään. Sijaisten ja opiskelijoiden hyvällä kohtelulla varmistetaan vetovoimaisuus. Vakituisen henkilöstön osuutta työpainoksesta kasvatetaan vuosittain yhdellä prosenttiyksiköllä lisäämällä sisäisten sijaisten määrää.

Vuorovaikutuksellinen, reilu ja selkeä johtaminen edistää työhyvinvointia

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

HUS:n johtoryhmässä hyväksytyt henkilöstöjohtamisen vuoden 2012 strategiset painopisteet ja avaintavoitteet sekä suunnitellut toimenpiteet ovat seuraavat:

VALITTU PAINOPISTE / AVAINTAVOITE 2012	TAVOITTEEN MITTARI JA TAVOITEARVO	TOIMENPIDE
Henkilöstön riittävyys ja rekrytointi	Mittari: Työnantajan suositteleminen, %-osuus (työolobarometri) Tavoitetaso 2012:  yli 75 % henkilöstöstä suosittelee HUS:a työnantajana	<ul style="list-style-type: none"> <li>Laaditaan sisäisten sijaisten malli ja otetaan se käyttöön. Mallin toimivuutta myös seurataan.</li> <li>Tuetaan yksiköitä omaksumaan tehokas ja taloudellinen rekrytointiajattelu ja toimintatapa hyödyntämällä Kuntarekryn mahdollisuuksia, järjestämällä ajankohtaisiltapäiviä ja mm. "Road Showt" asiasta tulosalueille ja HYKS:n tulosyksiköihin.</li> <li>Laaditaan malleja ennakoidun rekrytointin ja vaikeasti rekrytoitavien henkilöstöryhmien rekrytointin osalta.</li> <li>Vuosi 2012 on perehdyttämisen teemavuosi. Henkilöstöjohtamisessa ja esimiestyössä panostetaan erityisesti perehdyttämiseen.</li> </ul>
Vuorovaikutteinen johtaminen	Mittari: Esimiesindeksi (työolobarometri) Tavoitetaso 2012: 3,8	<ul style="list-style-type: none"> <li>Kuvataan kehityskeskustelumallit ja viestitään niistä johtajille, esimiehille ja henkilöstölle. Kehitetään HUS Plus järjestelmää tukemaan kehityskeskusteluja. Toteutetaan suunnitellut johtamiskoulutukset.</li> <li>Laajennetaan kehityskeskustelut ammattiryhmille, jotka eivät käy niitä säännöllisesti TOB:n mukaan.</li> </ul>



Nopean toiminnan joukot – MET-ryhmä  
(Medical Emergency Team): osastonlääkäri  
Riikka Heikkinen sekä sairaanhoitajat Pasi  
Kyllönen ja Vuokko Korpilahti

## TUNNUSLUKUJA JA TAULUKOITA

Henkilöstökertomuksessa on käytetty yhden päivän läpileikkauksena 31.12.2011 tilannetta, ellei tekstissä ole toisin mainittu.

Henkilöstön lukumäärä	TP 2010	TA 2011	TP 2011	TP2011 vs TA2011 muutos	TP2011 vs TA2011 muutos-%	TP2011 vs TP2010 muutos	TP2011 vs TP2010 muutos-%
<b>HUS yhteensä</b>	<b>21 171</b>	<b>21 189</b>	<b>21 322</b>	<b>133</b>	<b>0,6 %</b>	<b>151</b>	<b>0,7 %</b>
Hoitohenkilökunta	11 854	11 932	11 878	-54	-0,5 %	24	0,2 %
Lääkärit	2 649	2 674	2 683	9	0,3 %	34	1,3 %
Muu henkilökunta	5 678	5 641	5 737	96	1,7 %	59	1,0 %
Erityistyöntekijät	990	942	1 024	82	8,7 %	34	3,4 %
<b>HUS ilman liikelaitoksia</b>	<b>14 875</b>	<b>14 909</b>	<b>14 947</b>	<b>36</b>	<b>0,2 %</b>	<b>72</b>	<b>0,5 %</b>
Hoitohenkilökunta	10 083	10 163	10 064	-99	-1,0 %	-19	-0,2 %
Lääkärit	2 313	2 334	2 352	18	0,8 %	39	1,7 %
Muu henkilökunta	1 737	1 702	1 786	84	4,9 %	49	2,8 %
Erityistyöntekijät	742	710	743	33	4,6 %	1	0,1 %
<b>Sairaanhoidoalueet yhteensä</b>	<b>14 700</b>	<b>14 727</b>	<b>14 759</b>	<b>30</b>	<b>0,2 %</b>	<b>59</b>	<b>0,4 %</b>
Hoitohenkilökunta	10 047	10 125	10 029	-96	-0,9 %	-18	-0,2 %
Lääkärit	2 300	2 319	2 337	18	0,8 %	37	1,6 %
Muu henkilökunta	1 618	1 578	1 658	80	5,1 %	40	2,5 %
Erityistyöntekijät	735	705	733	28	4,0 %	-2	-0,3 %
<b>HYKS-sha</b>	<b>11 447</b>	<b>11 434</b>	<b>11 514</b>	<b>80</b>	<b>0,7 %</b>	<b>67</b>	<b>0,6 %</b>
Hoitohenkilökunta	7 744	7 773	7 774	1	0,0 %	30	0,4 %
Lääkärit	1 925	1 923	1 955	32	1,7 %	30	1,6 %
Muu henkilökunta	1 194	1 179	1 204	25	2,1 %	10	0,8 %
Erityistyöntekijät	584	559	581	22	3,9 %	-3	-0,5 %
<b>Länsi-Uudenmaan sha</b>	<b>505</b>	<b>509</b>	<b>444</b>	<b>-65</b>	<b>-12,8 %</b>	<b>-61</b>	<b>-12,1 %</b>
Hoitohenkilökunta	366	367	302	-65	-17,7 %	-64	-17,5 %
Lääkärit	47	50	51	1	2,0 %	4	8,5 %
Muu henkilökunta	71	71	69	-2	-2,8 %	-2	-2,8 %
Erityistyöntekijät	21	21	22	1	4,8 %	1	4,8 %
<b>Lohjan sha</b>	<b>660</b>	<b>650</b>	<b>697</b>	<b>47</b>	<b>7,2 %</b>	<b>37</b>	<b>5,6 %</b>
Hoitohenkilökunta	479	469	490	21	4,5 %	11	2,3 %
Lääkärit	82	88	94	6	6,8 %	12	14,6 %
Muu henkilökunta	79	71	89	18	25,4 %	10	12,7 %
Erityistyöntekijät	20	22	24	2	9,1 %	4	20,0 %
<b>Hyvinkään sha</b>	<b>1 546</b>	<b>1 584</b>	<b>1 556</b>	<b>-29</b>	<b>-1,8 %</b>	<b>10</b>	<b>0,6 %</b>
Hoitohenkilökunta	1 096	1 147	1 094	-53	-4,6 %	-2	-0,2 %
Lääkärit	178	187	176	-11	-5,9 %	-2	-1,1 %
Muu henkilökunta	195	181	210	29	16,0 %	15	7,7 %
Erityistyöntekijät	77	69	75	6	8,7 %	-2	-2,6 %
<b>Porvoon sha</b>	<b>542</b>	<b>550</b>	<b>548</b>	<b>-3</b>	<b>-0,5 %</b>	<b>6</b>	<b>1,1 %</b>
Hoitohenkilökunta	362	369	369	0	0,0 %	7	1,9 %
Lääkärit	68	71	61	-10	-14,1 %	-7	-10,3 %
Muu henkilökunta	79	76	86	10	13,2 %	7	8,9 %
Erityistyöntekijät	33	34	31	-3	-8,8 %	-2	-6,1 %
<b>Liikelaitokset yhteensä</b>	<b>6 296</b>	<b>6 280</b>	<b>6 375</b>	<b>95</b>	<b>1,5 %</b>	<b>79</b>	<b>1,3 %</b>
Hoitohenkilökunta	1 771	1 769	1 814	45	2,5 %	43	2,4 %
Lääkärit	336	340	331	-9	-2,6 %	-5	-1,5 %
Muu henkilökunta	3 941	3 939	3 949	10	0,3 %	8	0,2 %
Erityistyöntekijät	248	232	281	49	21,1 %	33	13,3 %

Henkilöstön lukumäärä	TP 2010	TA 2011	TP 2011	TP2011 vs TA2011 muutos	TP2011 vs TA2011 muutos-%	TP2011 vs TP2010 muutos	TP2011 vs TP2010 muutos-%
<b>HUS-Röntgen liikelaitos</b>	<b>839</b>	<b>826</b>	<b>847</b>	<b>21</b>	<b>2,5 %</b>	<b>8</b>	<b>1,0 %</b>
Hoitohenkilökunta	497	496	512	16	3,2 %	15	3,0 %
Lääkärit	181	180	180	0	0,0 %	-1	-0,6 %
Muu henkilökunta	146	138	143	5	3,6 %	-3	-2,1 %
Erityistyöntekijät	15	12	12	0	0,0 %	-3	-20,0 %
<b>HUSLAB liikelaitos</b>	<b>1 744</b>	<b>1 763</b>	<b>1 785</b>	<b>22</b>	<b>1,2 %</b>	<b>41</b>	<b>2,4 %</b>
Hoitohenkilökunta	1 236	1 235	1 260	25	2,0 %	24	1,9 %
Lääkärit	155	160	151	-9	-5,6 %	-4	-2,6 %
Muu henkilökunta	239	262	243	-19	-7,3 %	4	1,7 %
Erityistyöntekijät	114	106	131	25	23,6 %	17	14,9 %
<b>Ravioli liikelaitos</b>	<b>392</b>	<b>426</b>	<b>392</b>	<b>-34</b>	<b>-8,0 %</b>	<b>0</b>	<b>0,0 %</b>
Muu henkilökunta	377	411	376	-35	-8,5 %	-1	-0,3 %
Erityistyöntekijät	15	15	16	1	6,7 %	1	6,7 %
<b>HUS-Desiko liikelaitos</b>	<b>1 759</b>	<b>1 697</b>	<b>1 721</b>	<b>24</b>	<b>1,4 %</b>	<b>-38</b>	<b>-2,2 %</b>
Muu henkilökunta	1 759	1 697	1 721	24	1,4 %	-38	-2,2 %
<b>HUS-Apteekki liikelaitos</b>	<b>158</b>	<b>162</b>	<b>181</b>	<b>19</b>	<b>11,7 %</b>	<b>23</b>	<b>14,6 %</b>
Muu henkilökunta	54	63	59	-4	-6,3 %	5	9,3 %
Erityistyöntekijät	104	99	122	23	23,2 %	18	17,3 %
<b>HUS-Logistiikka liikelaitos</b>	<b>275</b>	<b>276</b>	<b>284</b>	<b>8</b>	<b>2,9 %</b>	<b>9</b>	<b>3,3 %</b>
Hoitohenkilökunta	34	34	37	3	8,8 %	3	8,8 %
Muu henkilökunta	241	242	247	5	2,1 %	6	2,5 %
<b>HUS-Tietotekniikka liikelaitos</b>	<b>188</b>	<b>198</b>	<b>204</b>	<b>6</b>	<b>3,0 %</b>	<b>16</b>	<b>8,5 %</b>
Muu henkilökunta	188	198	204	6	3,0 %	16	8,5 %
<b>HUS-Lääkintätekniikka liikelaitos</b>	<b>82</b>	<b>84</b>	<b>83</b>	<b>-1</b>	<b>-1,2 %</b>	<b>1</b>	<b>1,2 %</b>
Muu henkilökunta	82	84	83	-1	-1,2 %	1	1,2 %
<b>HUS-Servis liikelaitos</b>	<b>859</b>	<b>848</b>	<b>878</b>	<b>30</b>	<b>3,5 %</b>	<b>19</b>	<b>2,2 %</b>
Hoitohenkilökunta	4	4	5	1	25,0 %	1	25,0 %
Muu henkilökunta	855	844	873	29	3,4 %	18	2,1 %
<b>HUS-Tilakeskus tulosalue</b>	<b>23</b>	<b>26</b>	<b>23</b>	<b>-3</b>	<b>-11,5 %</b>	<b>0</b>	<b>0,0 %</b>
Muu henkilökunta	23	26	23	-3	-11,5 %	0	0,0 %
<b>Konsernihallinto tulosalue</b>	<b>152</b>	<b>156</b>	<b>165</b>	<b>9</b>	<b>5,8 %</b>	<b>13</b>	<b>8,6 %</b>
Hoitohenkilökunta	36	38	35	-3	-7,9 %	-1	-2,8 %
Lääkärit	13	15	15	0	0,0 %	2	15,4 %
Muu henkilökunta	96	98	105	7	7,1 %	9	9,4 %
Erityistyöntekijät	7	5	10	5	100,0 %	3	42,9 %

TAULUKKO 9. Henkilöstömäärä tulosalueittain ja liikelaitoksittain

## TYTÄRYHTIÖT

	Henkilöstömäärä 31.12.2010	Henkilöstömäärä 31.12.2011
HUS-Kiinteistöt Oy	308	290
Uudenmaan Sairaalapetus Oy	238	239
Kiinteistö Oy Jorvi	4	4
VN Fastigheter	1	0
<b>Yhteensä</b>	<b>551</b>	<b>533</b>

TAULUKKO 10. Tytäryhtiöiden henkilöstömäärät

Henkilötyövuodet	TP 2010	TA 2011	TP 2011	TP2011 vs TA2011 muutos	TP2011 vs TA2011 muutos-%	TP2011 vs TP2010 muutos	TP2011 vs TP2010 muutos-%
<b>HUS yhteensä</b>	<b>16 694</b>	<b>16 612</b>	<b>16 909</b>	<b>297</b>	<b>1,8 %</b>	<b>215</b>	<b>1,3 %</b>
Hoitohenkilökunta	9 067	9 100	9 114	15	0,2 %	48	0,5 %
Lääkärit	2 170	2 134	2 226	92	4,3 %	56	2,6 %
Muu henkilökunta	4 859	4 731	4 954	223	4,7 %	95	1,9 %
Erytistyneet	597	648	615	-33	-5,1 %	17	2,9 %
<b>HUS ilman liikelaitoksia</b>	<b>11 522</b>	<b>11 603</b>	<b>11 689</b>	<b>86</b>	<b>0,7 %</b>	<b>167</b>	<b>1,5 %</b>
Hoitohenkilökunta	7 708	7 772	7 732	-39	-0,5 %	25	0,3 %
Lääkärit	1 919	1 889	1 974	85	4,5 %	55	2,9 %
Muu henkilökunta	1 460	1 471	1 547	76	5,2 %	87	6,0 %
Erytistyneet	434	472	436	-36	-7,6 %	2	0,4 %
<b>Sairaanhoidon alueet yhteensä</b>	<b>11 383</b>	<b>11 422</b>	<b>11 549</b>	<b>127</b>	<b>1,1 %</b>	<b>166</b>	<b>1,5 %</b>
Hoitohenkilökunta	7 676	7 734	7 704	-29	-0,4 %	29	0,4 %
Lääkärit	1 911	1 874	1 965	91	4,9 %	54	2,8 %
Muu henkilökunta	1 364	1 348	1 446	98	7,3 %	82	6,0 %
Erytistyneet	431	467	433	-34	-7,2 %	2	0,5 %
<b>HYKS-sha</b>	<b>8 790</b>	<b>8 809</b>	<b>8 951</b>	<b>143</b>	<b>1,6 %</b>	<b>162</b>	<b>1,8 %</b>
Hoitohenkilökunta	5 862	5 882	5 934	52	0,9 %	73	1,2 %
Lääkärit	1 586	1 550	1 628	78	5,0 %	42	2,7 %
Muu henkilökunta	1 018	1 022	1 061	39	3,8 %	43	4,2 %
Erytistyneet	324	354	328	-26	-7,4 %	4	1,2 %
<b>Länsi-Uudenmaan sha</b>	<b>434</b>	<b>414</b>	<b>370</b>	<b>-44</b>	<b>-10,6 %</b>	<b>-64</b>	<b>-14,7 %</b>
Hoitohenkilökunta	315	294	250	-44	-14,9 %	-65	-20,6 %
Lääkärit	40	43	42	-1	-3,4 %	2	4,1 %
Muu henkilökunta	60	57	61	4	6,9 %	1	1,0 %
Erytistyneet	18	20	17	-3	-12,7 %	-1	-4,4 %
<b>Lohjan sha</b>	<b>532</b>	<b>525</b>	<b>562</b>	<b>37</b>	<b>7,1 %</b>	<b>30</b>	<b>5,7 %</b>
Hoitohenkilökunta	370	373	390	17	4,6 %	20	5,3 %
Lääkärit	75	74	80	6	8,2 %	5	6,5 %
Muu henkilökunta	71	61	76	15	25,2 %	5	7,6 %
Erytistyneet	15	17	16	-1	-7,9 %	0	3,0 %
<b>Hyvinkään sha</b>	<b>1 193</b>	<b>1 235</b>	<b>1 214</b>	<b>-21</b>	<b>-1,7 %</b>	<b>21</b>	<b>1,7 %</b>
Hoitohenkilökunta	842	889	841	-48	-5,4 %	-1	-0,1 %
Lääkärit	147	150	147	-3	-2,2 %	0	-0,2 %
Muu henkilökunta	155	147	177	30	20,4 %	22	14,2 %
Erytistyneet	49	49	49	0	0,0 %	0	0,0 %
<b>Porvoon sha</b>	<b>434</b>	<b>440</b>	<b>452</b>	<b>12</b>	<b>2,8 %</b>	<b>18</b>	<b>4,1 %</b>
Hoitohenkilökunta	287	295	289	-6	-2,1 %	2	0,8 %
Lääkärit	63	57	69	12	20,8 %	6	9,3 %
Muu henkilökunta	60	61	71	10	16,6 %	11	18,6 %
Erytistyneet	25	27	24	-4	-13,3 %	-1	-5,6 %
<b>Liikelaitokset yhteensä</b>	<b>5 172</b>	<b>5 009</b>	<b>5 218</b>	<b>209</b>	<b>4,2 %</b>	<b>46</b>	<b>0,9 %</b>
Hoitohenkilökunta	1 359	1 328	1 380	52	3,9 %	21	1,6 %
Lääkärit	251	245	252	7	3,0 %	1	0,6 %
Muu henkilökunta	3 399	3 260	3 406	147	4,5 %	7	0,2 %
Erytistyneet	163	176	179	3	1,6 %	16	9,7 %
<b>HUS-Röntgen liikelaitos</b>	<b>663</b>	<b>654</b>	<b>671</b>	<b>17</b>	<b>2,6 %</b>	<b>8</b>	<b>1,2 %</b>
Hoitohenkilökunta	383	374	392	18	4,9 %	9	2,4 %
Lääkärit	143	141	147	6	4,0 %	4	2,5 %
Muu henkilökunta	130	128	124	-4	-3,1 %	-6	-4,6 %
Erytistyneet	7	11	8	-3	-29,5 %	1	10,9 %

Henkilötyövuodet	TP 2010	TA 2011	TP 2011	TP2011 vs TA2011 muutos	TP2011 vs TA2011 muutos-%	TP2011 vs TP2010 muutos	TP2011 vs TP2010 muutos-%
<b>HUSLAB liikelaitos</b>	<b>1 332</b>	<b>1 310</b>	<b>1 349</b>	<b>39</b>	<b>3,0 %</b>	<b>17</b>	<b>1,3 %</b>
Hoitohenkilökunta	940	919	951	32	3,5 %	12	1,2 %
Lääkärit	108	104	106	2	1,5 %	-2	-2,0 %
Muu henkilökunta	212	216	223	7	3,3 %	11	5,2 %
Erytistyneet	73	71	69	-2	-2,8 %	-4	-5,2 %
<b>Ravioli liikelaitos</b>	<b>350</b>	<b>368</b>	<b>350</b>	<b>-18</b>	<b>-4,8 %</b>	<b>0</b>	<b>0,1 %</b>
Muu henkilökunta	341	357	340	-17	-4,7 %	-1	-0,3 %
Erytistyneet	9	11	10	-1	-6,5 %	1	14,3 %
<b>HUS-Desiko liikelaitos</b>	<b>1 538</b>	<b>1 394</b>	<b>1 523</b>	<b>129</b>	<b>9,3 %</b>	<b>-15</b>	<b>-1,0 %</b>
Muu henkilökunta	1 538	1 394	1 523	129	9,3 %	-15	-1,0 %
<b>HUS-Apteekki liikelaitos</b>	<b>122</b>	<b>134</b>	<b>143</b>	<b>9</b>	<b>7,0 %</b>	<b>22</b>	<b>18,0 %</b>
Muu henkilökunta	47	51	52	1	1,1 %	4	9,3 %
Erytistyneet	74	83	92	9	10,6 %	18	23,6 %
<b>HUS-Logistiikka liikelaitos</b>	<b>242</b>	<b>242</b>	<b>248</b>	<b>6</b>	<b>2,6 %</b>	<b>6</b>	<b>2,6 %</b>
Hoitohenkilökunta	32	32	32	0	0,2 %	0	0,2 %
Muu henkilökunta	210	210	216	6	3,0 %	6	3,0 %
<b>HUS-Tietotekniikka</b>	<b>142</b>	<b>159</b>	<b>153</b>	<b>-6</b>	<b>-3,7 %</b>	<b>11</b>	<b>7,9 %</b>
Muu henkilökunta	142	159	153	-6	-3,7 %	11	7,9 %
<b>HUS-Lääkintäteknikka</b>	<b>69</b>	<b>71</b>	<b>71</b>	<b>0</b>	<b>0,0 %</b>	<b>2</b>	<b>2,6 %</b>
Muu henkilökunta	69	71	71	0	0,0 %	2	2,6 %
<b>HUS-Servis</b>	<b>714</b>	<b>677</b>	<b>709</b>	<b>32</b>	<b>4,7 %</b>	<b>-5</b>	<b>-0,7 %</b>
Hoitohenkilökunta	4	3	4	1	43,7 %	0	7,7 %
Muu henkilökunta	710	674	704	30	4,5 %	-6	-0,8 %
<b>HUS-Tilakeskus</b>	<b>20</b>	<b>26</b>	<b>21</b>	<b>-5</b>	<b>-20,7 %</b>	<b>1</b>	<b>3,1 %</b>
Muu henkilökunta	20	26	21	-5	-20,7 %	1	3,1 %
<b>Konsernihallinto</b>	<b>119</b>	<b>155</b>	<b>119</b>	<b>-36</b>	<b>-22,9 %</b>	<b>0</b>	<b>0,4 %</b>
Hoitohenkilökunta	32	38	28	-10	-26,4 %	-4	-12,6 %
Lääkärit	8	15	9	-6	-41,0 %	1	10,6 %
Muu henkilökunta	76	97	80	-17	-17,5 %	4	5,2 %
Erytistyneet	3	5	3	-2	-47,0 %	0	-11,7 %

Henkilötyövuosi Laskentakaava: Henkilöstöryhmän toteutuneet työtunnit / Yhden henkilön 10,5 kk virka- ja työehtosopimusten mukainen työaika tunteina

TAULUKKO 11. Henkilötyövuodet tulosalueittain ja liikelaitoksittain

Henkilöstömäärä 31.12.2011	Vak <sup>1)</sup>	%	Va/Ta <sup>2)</sup>	%	Sij+lyh <sup>3)</sup>	%	Yht.	Hlöstyöryhmän %-osuus koko henkilöstöstä
Hoitohenkilökunta	9 963	83,9 %	281	2,4 %	1 634	13,8 %	11 878	55,7 %
Lääkärit	1 620	60,4 %	569	21,2 %	494	18,4 %	2 683	12,6 %
Muu henkilökunta	4 473	78,0 %	599	10,4 %	665	11,6 %	5 737	26,9 %
Erytistyneet	707	69,0 %	178	17,4 %	139	13,6 %	1 024	4,8 %
<b>Yhteensä</b>	<b>16 763</b>	<b>78,6 %</b>	<b>1 627</b>	<b>7,6 %</b>	<b>2 932</b>	<b>13,8 %</b>	<b>21 322</b>	<b>100,0 %</b>

1) Vakainainen

2) Avoimen vakanssin hoitaja

3) Sijainen + alle 13 päivän palvelussuhde

TAULUKKO 12. HUS:n henkilöstömäärä 31.12.2011 palvelussuhteen tyypin mukaan

	Hlö lkm	Osa-aikaiset hlö lkm	Osa-aikaiset %	Koko-aikaiset hlö lkm	Koko-aikaiset %	Työssä yhteensä	Työssä %	Poissa yhteensä	Poissa %
Hoitohenkilökunta	11 792	1 236	10,5	10 556	89,5	9 543	80,9	2 249	19,1
Lääkärit	2 657	458	17,2	2 199	82,8	2 155	81,1	502	18,9
Muu henkilökunta	5 628	455	8,1	5 173	91,9	4 897	87,0	731	13,0
Muu henkilökunta	1047	185	17,7	862	82,3	862	82,3	185	17,7
<b>Yhteensä</b>	<b>21 124</b>	<b>2 334</b>	<b>11,1</b>	<b>18 790</b>	<b>89,0</b>	<b>17 457</b>	<b>82,6</b>	<b>3 667</b>	<b>17,4</b>

TAULUKKO 13. Koko-/osa-aikaiset palvelussuhteet 1.12.2011 (sisältää osa-aikaiset poissaolot)

	alle 18–25	26–30	31–35	36–40	41–45	46–50	51–55	56–60	61– yli 65	Yht.
Hoitohenkilökunta	602	1 517	1 757	1 623	1 453	1 604	1 631	1 251	440	11 878
Lääkärit	3	213	437	462	413	358	363	274	160	2 683
Muu henkilökunta	501	420	398	478	736	838	950	910	506	5 737
Erityistyöntekijät	17	149	177	145	107	130	120	88	91	1 024
Yhteensä	1 123	2 299	2 769	2 708	2 709	2 930	3 064	2 523	1 197	21 322
<b>Yhteensä %</b>	<b>5,3 %</b>	<b>10,8 %</b>	<b>13,0 %</b>	<b>12,7 %</b>	<b>12,7 %</b>	<b>13,7 %</b>	<b>14,4 %</b>	<b>11,8 %</b>	<b>5,6 %</b>	<b>100,0 %</b>
<b>Vakinaiset ikäryhmästä %</b>	<b>23,7 %</b>	<b>56,2 %</b>	<b>71,8 %</b>	<b>77,8 %</b>	<b>83,0 %</b>	<b>88,2 %</b>	<b>92,2 %</b>	<b>94,4 %</b>	<b>89,4 %</b>	<b>78,6 %</b>
<b>Miehiä ikäryhmästä %</b>	<b>15,0 %</b>	<b>14,0 %</b>	<b>18,3 %</b>	<b>16,2 %</b>	<b>14,7 %</b>	<b>12,1 %</b>	<b>12,0 %</b>	<b>11,9 %</b>	<b>15,5 %</b>	<b>14,3 %</b>

TAULUKKO 14. Henkilöstö ikäryhmittäin

Henkilöstöinvestoinnit	v. 2009 €	v. 2010 €	v. 2011	Muutos-% 10–11
Palkkakustannukset	760 481 791	791 135 450	819 345 761	5,3 %
Sivukulut	162 164 991	162 253 496	190 652 595	8,6 %
Koulutus	6 286 458	6 698 808	7 012 733	4,7 %
Työterveydenhuolto	5 717 174	5 875 230	6 326 620	7,7 %
Muut (Lylyinen, virkistys, ruokailu, työmatkaliput)	4 370 311	4 748 990	5 009 265	5,5 %
<b>Yhteensä</b>	<b>939 020 724</b>	<b>970 711 973</b>	<b>1 028 346 975</b>	<b>5,9 %</b>

TAULUKKO 15. Keskeisimmät henkilöstöinvestoinnit vuosina 2009–2011

Vuonna 2011	Hlö lkm	Palkat	Työaikakorvaukset	Työaikakorvaukset / palkat %
Hoitohenkilökunta	11 878	415 094 525	62 790 570	15,1 %
Lääkärit	2 683	206 728 697	50 850 842	24,6 %
Muu henkilökunta	5 737	161 424 342	10 682 979	6,6 %
Erityistyöntekijät	1 024	35 636 786	306 636	0,9 %
Palkkiot		2 871 330	0	0,0 %
Jaksotetut palkat		10 931 403	-893 054	-8,2 %
Luottamushenkilöiden palkkiot		440 404	0	0,0 %
<b>Yhteensä</b>	<b>21 322</b>	<b>819 345 761</b>	<b>123 737 974</b>	<b>14,9 %</b>

TAULUKKO 16. Maksetut palkat henkilöstöryhmittäin vuonna 2011

HUS	TP2007	TP2008	TP2009	TP2010	TP2011	TP2010 vs TP2011 Muutos %	Erotus
<b>Hoitohenkilökunta yht.</b>	<b>11 999</b>	<b>11 658</b>	<b>11 725</b>	<b>11 854</b>	<b>11 878</b>	<b>0%</b>	<b>24</b>
Lyhytaikainen <sup>1</sup>	176	36	37	99	68	-31%	-31
Sijainen	1 701	1 585	1 592	1 644	1 566	-5%	-78
Va/Ta <sup>2</sup>	322	331	277	246	281	14%	35
Vakinainen	9 800	9 706	9 819	9 865	9 963	1%	98
<b>Lääkärit yht.</b>	<b>2 519</b>	<b>2 551</b>	<b>2 571</b>	<b>2 649</b>	<b>2 683</b>	<b>1%</b>	<b>34</b>
Lyhytaikainen <sup>1</sup>	3	1	5	8	13	63%	5
Sijainen	407	417	444	470	481	2%	11
Va/Ta <sup>2</sup>	452	498	517	548	569	4%	21
Vakinainen	1 657	1 635	1 605	1 623	1 620	0%	-3
<b>Muu henkilökunta yht.</b>	<b>5 734</b>	<b>5 768</b>	<b>5 603</b>	<b>5 678</b>	<b>5 737</b>	<b>1%</b>	<b>59</b>
Lyhytaikainen <sup>1</sup>	49	29	29	47	25	-47%	-22
Sijainen	440	551	480	543	640	18%	97
Va/Ta <sup>2</sup>	439	441	450	511	599	17%	88
Vakinainen	4 806	4 747	4 644	4 577	4 473	-2%	-104
<b>Erityistyöntekijät</b>	<b>950</b>	<b>979</b>	<b>1 010</b>	<b>990</b>	<b>1 024</b>	<b>3%</b>	<b>34</b>
Lyhytaikainen <sup>1</sup>	1	1	1	2	0	-100%	-2
Sijainen	104	122	125	135	139	3%	4
Va/Ta <sup>2</sup>	191	195	195	176	178	1%	2
Vakinainen	654	661	689	677	707	4%	30
<b>Yhteensä</b>	<b>21 202</b>	<b>20 956</b>	<b>20 909</b>	<b>21 171</b>	<b>21 322</b>	<b>1%</b>	<b>151</b>
Lyhytaikainen <sup>1</sup>	229	67	72	156	106	-32%	-50
Sijainen	2 652	2 675	2 641	2 792	2 826	1%	34
Va/Ta <sup>2</sup>	1 404	1 465	1 439	1 481	1 627	10%	146
Vakinainen	16 917	16 749	16 757	16 742	16 763	0%	21

1) Alle 13 päivän palvelussuhde 2) Avoimen vakanssin hoitaja

TAULUKKO 17. Henkilöstömäärän muutokset vuosina 2007–2011

	2010	2011	Muutos%
Vuosilomat	828 707	832 630	0,5 %
Sairauspoissaolot	307 874	312 196	1,4 %
Muut lakisääteiset	604 084	595 864	-1,4 %
Muut poissaolot	280 504	294 080	4,8 %
<b>Yhteensä</b>	<b>2 021 169</b>	<b>2 034 770</b>	<b>0,7 %</b>

TAULUKKO 18. Poissaolot kalenteripäivinä HUS:ssa

Nimike	Henkilönlukumäärä				Keski-ikä		
	Mies	Nainen	Yhteensä	% miehiä	Miehet	Naiset	Yhteensä
ERIKOISLÄÄKÄRI	227	347	574	39,5 %	45,9	45,9	45,9
ERIKOISTUVA LÄÄKÄRI	209	501	710	29,4 %	33,9	34,1	34,0
KÄTILÖ	2	606	608	0,3 %	34,0	40,3	40,3
LABORATORIOHOITAJA	30	967	997	3,0 %	39,0	47,4	47,1
LAITOSHUOLTAJA	41	1 220	1 261	3,3 %	39,8	46,9	46,7
OSASTONLÄÄKÄRI	259	467	726	35,7 %	46,2	44,9	45,4
OSASTONSIHTEERI	34	1 181	1 215	2,8 %	32,6	46,6	46,3
PERUSHOITAJA	28	798	826	3,4 %	37,0	45,5	45,2
RÖNTGENHOITAJA	72	441	513	14,0 %	36,9	41,6	40,9
SAIRAAHOITAJA	508	6 247	6 755	7,5 %	38,4	40,4	40,2

TAULUKKO 19. Yleisimmät nimikkeet



Henkilöstötunnusluvut TP 2011	Htv	Hlö lkm	Miehiä %	Vakinaiset	Sijaiset*	Työssä ollut hlö lkm	Htv hinta (1000e)	Henkilötyötunnin hinta	Keski-ikä	Alle vuoden palveluksessa olleen henkilöstön %-osuus	Eläkkeelle jääneet	Vaki. henkilöstön lähtö- vaihtuvuus	Alle 3 pvan sair.polo/ hlö	Sair.poliot/ hlö	Työkyvyttömyyseläkkeelle jääneet	Varhemaksut (euroa)	Vuokra-työvoiman käyttö (euroa)	Vuokra-työvoima käyttö htv	Kehityskeskustelu %	Kehityskeskustelu, tyytyväisyys %	Yli-kuormitus	Esimiestyö
HYKS-sairaanhoitoalue	8 951	11 514	13,7 %	8 739	2 775	9 341	64,6	25,5	42,2	12,6 %	169	6,3 %	2,6	12,9	22	2 101 524	5 557 813	85,5	63%	75%	2,6	3,6
Medisiininen tulosyksikkö	2 245	2 847	12,7 %	2 193	654	2 303	63,6	24,5	42,3	13,4 %	42	7,7 %	2,3	12,9	6	751 228	1 963 279	30,2	61%	74%	2,6	3,5
Operatiivinen tulosyksikkö	3 363	4 254	17,1 %	3 248	1 006	3 487	68,2	27,4	42,5	12,0 %	58	5,5 %	2,5	13,1	8	643 275	1 979 242	30,4	57%	72%	2,6	3,6
NaLa tulosyksikkö	2 259	3 003	6,1 %	2 239	764	2 365	62,1	24,2	41,5	12,2 %	45	5,9 %	2,7	13,3	7	417 130	457 913	7,0	70%	78%	2,5	3,7
Psykiatrian tulosyksikkö	1 070	1 393	21,2 %	1 042	351	1 170	59,6	24,0	42,6	14,1 %	23	7,0 %	3,0	11,7	1	278 574	1 157 379	17,8	70%	78%	2,4	3,7
Tulosalueen johto	14	17	17,6 %	17	0	16	119,6	41,9	52,1	0,0 %	1	5,9 %	1,5	9,1	0	11 317	0	0,0	100%	86%	2,6	4,4
Länsi-Uudenmaan sairaanhoitoalue	370	444	14,9 %	374	70	352	63,3	24,5	45,5	8,3 %	14	13,6 %	2,7	12,0	3	102 136	999 652	15,4	65%	78%	2,5	3,7
Lohjan sairaanhoitoalue	562	697	12,3 %	546	151	564	63,0	24,3	43,8	12,2 %	10	6,2 %	2,3	14,5	1	145 098	458 082	7,0	47%	74%	2,6	3,6
Hyvinkään sairaanhoitoalue	1 214	1 556	15,3 %	1 249	307	1 270	60,0	23,4	43,3	12,3 %	34	6,8 %	2,5	13,9	5	338 387	2 467 653	38,0	72%	72%	2,6	3,6
Porvoon sairaanhoitoalue	452	548	10,9 %	437	111	455	62,6	24,1	41,3	15,0 %	7	5,0 %	2,3	14,5	2	182 039	1 383 486	21,3	68%	65%	2,6	3,4
HUS-Tilakeskus	21	23	34,8 %	23	0	22	80,9	37,1	52,1	4,3 %	2	8,7 %	2,4	9,1	0	18 409	0	0,0	75%	83%	3,0	3,3
Konsernihallinto	119	165	18,2 %	144	21	149	83,0	35,7	47,4	15,2 %	4	6,9 %	1,6	12,2	0	19 734	1 401 373	21,6	50%	76%	2,7	3,5
HUS-Röntgen	671	847	19,6 %	734	113	683	74,4	29,7	42,9	11,5 %	25	5,6 %	2,8	14,2	6	149 382	2 161 310	33,3	78%	77%	2,7	3,6
HUSLAB	1 349	1 785	9,5 %	1 518	267	1 402	58,9	23,7	46,4	11,4 %	48	6,1 %	2,5	15,1	7	419 201	0	0,0	51%	67%	2,7	3,4
Ravioli	350	392	13,0 %	335	57	328	40,1	16,5	43,4	15,6 %	9	8,4 %	1,0	20,8	3	118 449	65 791	1,0	65%	74%	2,7	3,6
HUS-Desiko	1 523	1 721	4,0 %	1 302	419	1 494	36,9	15,3	47,3	19,1 %	64	10,2 %	1,7	25,3	12	759 725	0	0,0	53%	73%	2,7	3,5
HUS-Apteekki	143	181	6,6 %	163	18	151	47,9	21,3	40,5	18,2 %	4	3,7 %	2,8	12,5	0	11 758	0	0,0	63%	66%	2,5	3,6
HUS-Logistiikka	248	284	68,7 %	242	42	231	40,8	16,8	40,8	16,9 %	3	3,3 %	2,1	19,0	2	142 827	0	0,0	91%	60%	2,4	3,5
HUS-Tietotekniikka	153	204	44,6 %	176	28	183	61,1	29,8	46,3	14,7 %	5	4,5 %	2,1	11,4	1	43 418	62 697	1,0	89%	68%	2,6	3,4
HUS-Lääkintäteknikka	71	83	88,0 %	81	2	76	56,5	24,9	44,5	16,9 %	1	6,2 %	2,4	15,4	1	30 068	0	0,0	95%	62%	2,4	3,7
HUS-Servis	709	878	17,5 %	700	178	756	42,9	18,6	46,4	16,1 %	20	7,0 %	2,5	20,2	3	308 017	62 706	1,0	75%	65%	2,6	3,6
<b>HUS yhteensä</b>	<b>16 909</b>	<b>21 322</b>	<b>14,3 %</b>	<b>16 763</b>	<b>4 559</b>	<b>17 457</b>	<b>59,7</b>	<b>23,9</b>	<b>43,4</b>	<b>13,3 %</b>	<b>419</b>	<b>6,7 %</b>	<b>2,4</b>	<b>14,8</b>	<b>68</b>	<b>4 890 171</b>	<b>14 620 564</b>	<b>224,9</b>	<b>63%</b>	<b>73%</b>	<b>2,6</b>	<b>3,6</b>

\* Sis. kaikki määräaikaiset

TAULUKKO 20. Henkilöstölukuja tulosalueittain ja liikelaitoksittain

Henkilötyövuodet	TP2002	TP 2003	TP 2004	TP 2005	TP 2006	TP 2007	TP 2008	TP 2009	TP 2010	TP2011
Hoitohenkilökunta	9 707	9 544	8 807	8 981	9 033	9 153	8 981	8 980	9 067	9 114
Lääkärit	2 158	1 782	1 920	1 909	1 974	2 027	2 123	2 137	2 171	2 226
Muu henkilökunta	5 291	5 075	4 667	4 759	4 803	4 882	4 926	4 869	4 859	4 954
Erytistyöntekijät	679	759	521	538	552	569	584	600	597	615
<b>HUS yhteensä</b>	<b>17 835</b>	<b>17 160</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>

TAULUKKO 21. Henkilötyövuosien kehitys 2002–2011

Henkilöstön lukumäärä	TP2002	TP2003	TP 2004	TP 2005	TP 2006	TP 2007	TP 2008	TP 2009	TP 2010	TP 2011
Hoitohenkilökunta yht.	11 255	11 273	11 465	11 530	11 555	11 999	11 658	11 725	11 854	11 878
Lääkärit yht.	2 309	2 309	2 374	2 432	2 382	2 519	2 551	2 571	2 649	2 683
Muu henkilökunta yht.	5 570	5 477	5 595	5 604	5 581	5 734	5 768	5 603	5 678	5 737
Erytistyöntekijät yht.	816	934	948	885	928	950	979	1 010	990	1 024
<b>HUS yhteensä</b>	<b>19 950</b>	<b>19 993</b>	<b>20 382</b>	<b>20 451</b>	<b>20 446</b>	<b>21 202</b>	<b>20 956</b>	<b>20 909</b>	<b>21 171</b>	<b>21 322</b>

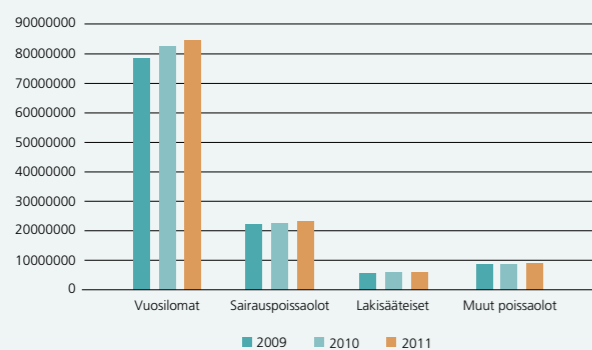
TAULUKKO 22. Henkilöstömäärän kehitys 2002–2011

Euro / htv	TP 2002	TP 2003	TP 2004	TP 2005	TP 2006	TP 2007	TP 2008	TP 2009	TP 2010	TP 2011
Toim.tuotot euroa / htv	63 057	67 030	75 746	80 034	82 474	84 451	89 715	92 648	94 910	99 055
Jk-tulot euroa / htv	50 218	52 905	60 611	63 820	65 248	66 707	71 318	74 011	75 293	77 822
Toim.kulut euroa / htv	59 448	62 651	70 791	74 545	77 168	79 406	84 620	86 905	89 009	93 716
Palkat/ htv	31 051	33 134	37 403	39 332	40 635	41 553	44 038	45 519	47 390	49 271

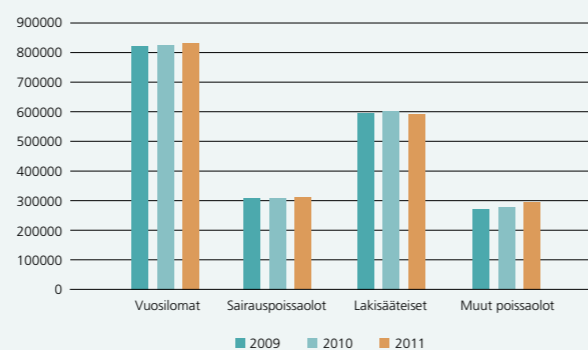
TAULUKKO 23. Euro / henkilötyövuosi vuosina 2002–2011

Euro / työntekijä tai asukas	TP 2002	TP 2003	TP 2004	TP 2005	TP 2006	TP 2007	TP 2008	TP 2009	TP 2010	TP 2011
Toim.tuotot euroa / työntekijä	56 372	57 532	59 146	62 365	64 483	66 241	71 126	74 029	75 374	78 553
Jk-tulot euroa / työntekijä	44 894	45 408	47 327	49 730	51 015	52 324	56 541	59 137	59 794	61 715
Toim.kulut euroa / työntekijä	53 145	53 773	55 276	58 088	60 334	62 284	67 087	69 440	70 687	74 320
Palkat / työntekijä	27 759	28 439	29 206	30 649	31 771	32 593	34 913	36 371	37 636	39 074
Palkat / asukas	391	399	415	441	455	468	495	509	518	540
Htv / 1000 asukasta	13	12	11	11	11	11	11	11	11	11

TAULUKKO 24. Euro / työntekijä tai asukas vuosina 2002–2011



KAATIO 23. Poissaoloajan palkkakustannukset 2009–2011



KAATIO 24. Poissaolot poissaololajeittain kalenteripäivinä 2009–2011

	Hlö lkm 31.12.	Htv	Keski-ikä	Miehiä%	Sair.polo/ hlö	Työtunnin keskihinta	Osa-aika%
<b>Hoitohenkilökunta</b>	<b>11 878</b>	<b>9 114</b>	<b>42,1</b>	<b>8,4 %</b>	<b>15,2</b>	<b>23,64</b>	<b>10,5 %</b>
Eriasteiset sairaanhoitajat	10 234	7 745	41,7	7,1 %	14,1	24,08	10,8 %
Muu hoitohenkilökunta	1 644	1 369	44,6	16,4 %	22,1	21,06	8,3 %
<b>Lääkärit</b>	<b>2 683</b>	<b>2 226</b>	<b>44,1</b>	<b>40,2 %</b>	<b>5,0</b>	<b>48,18</b>	<b>17,2 %</b>
Hammaslääkärit	47	28	42,6	21,3 %	2,8	39,20	43,8 %
Erikoislääkärit	1 891	1 468	48,2	43,8 %	4,9	56,13	21,0 %
Sairaallalääkärit	745	730	34,0	32,1 %	5,5	32,32	5,8 %
<b>Muu henkilökunta</b>	<b>5 737</b>	<b>4 954</b>	<b>46,2</b>	<b>14,5 %</b>	<b>19,9</b>	<b>19,57</b>	<b>8,1 %</b>
Harjoittelijat	250	295	30,3	8,4 %	11,3	10,67	18,6 %
Hallinto- ja taloushenkilöt	2 652	2 177	47,0	10,0 %	17,6	22,36	9,5 %
Huoltohenkilöt	1 759	1 568	45,9	7,4 %	25,1	16,94	5,5 %
Muut	233	200	42,7	51,1 %	18,9	18,52	7,2 %
Tekniset	247	223	41,7	93,9 %	14,6	20,14	4,9 %
Muu hoitoa avustava henkilöstö	596	491	48,5	10,6 %	20,1	17,19	7,9 %
<b>Erityistyöntekijät</b>	<b>1 024</b>	<b>615</b>	<b>42,7</b>	<b>13,4 %</b>	<b>8,0</b>	<b>27,24</b>	<b>17,7 %</b>
Akateemiset erityistyöntekijät	896	615	42,7	10,7 %	8,9	27,88	14,8 %
EVO/Akat.erityistyöntekijät	26	0	40,6	53,8 %	1,0	23,77	34,5 %
EVO/Hoitohenkilökunta	42	0	48,1	4,8 %	8,3	21,27	61,9 %
EVO/Lääkärit	60	0	43,0	38,3 %	0,6	26,79	19,8 %
EVO/Muu henkilökunta	0	0	0,0	0,0 %	0,0	0,00	0,0 %
<b>Henkilöstöryhmät yhteensä</b>	<b>21 322</b>	<b>16 909</b>	<b>43,4</b>	<b>14,3 %</b>	<b>14,8</b>	<b>26,01</b>	<b>11,1 %</b>

TAULUKKO 25. Henkilöstö henkilöstöryhmittäin

	Hoitohenkilökunta			Lääkärit			Muu henkilökunta			Erityistyöntekijät			Henkilöstöryhmät yhteensä		
	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011	2009	2010	2011
Vuosilomat	39,9	39,9	40,1	36,5	36,9	37,4	40,7	39,5	38,9	32,4	33,6	31,6	39,3	39,1	39,0
Sairauspoissaolot	15,4	15,2	15,1	5,4	5,0	5,0	18,9	18,9	19,4	8,6	7,4	8,2	14,8	14,5	14,6
Muut lakisääteiset	36,8	36,8	35,8	19,0	21,0	21,0	14,9	14,1	14,0	30,5	32,9	33,3	28,5	28,5	27,9
Muut poissaolot	12,5	12,5	12,7	32,3	33,1	34,6	4,4	4,4	5,0	19,0	19,7	21,2	13,1	13,2	13,8
<b>Yhteensä</b>	<b>104,5</b>	<b>104,4</b>	<b>103,7</b>	<b>93,2</b>	<b>96,0</b>	<b>98,0</b>	<b>79,0</b>	<b>76,9</b>	<b>77,3</b>	<b>90,6</b>	<b>93,6</b>	<b>94,4</b>	<b>95,6</b>	<b>95,5</b>	<b>95,4</b>

TAULUKKO 26. Poissaolojen keskimääräinen jakautuminen kalenteripäivinä henkilöä kohden 2009–2011

## KAATIOLUETTELO

- KAATIO 1. Henkilöstö henkilöstöryhmittäin 2011 7  
KAATIO 2. Henkilöstömäärän kehitys 2007–2011 7  
KAATIO 3. Henkilöstö tulosalueittain 31.12.2011 7  
KAATIO 4. Henkilöstön ikäjakauma 2011 9  
KAATIO 5. Henkilöstö ikäryhmittäin 2010–2011 9  
KAATIO 6. Henkilöstön palveluksessaoloajat 9  
KAATIO 7. KUEL-Eläkkeelle siirtyneet vuosina 2008–2011 9  
KAATIO 8. Osa-aikaeläkeläiset 31.12.2011 10  
KAATIO 9. Eläkkeelle siirtyneet HUS-kuntayhtymä 2001–2011 10  
KAATIO 10. Kunta-alan eläkepoistuma (% henkilöstömäärästä) 2011–2030 11  
KAATIO 11. Vuotuisen työajan jakauma 2011 11  
KAATIO 12. Koulutus rakenne sukupuolittain 14  
KAATIO 13. Henkilöstön koulutus rakenne 14  
KAATIO 14. Kehityskeskusteluiden käyminen prosentteina (työolobarometri 2011) 16  
KAATIO 15. Esimies-indeksi 2008–2011 17  
KAATIO 16. Sukupuolijakauma eritasoisissa tehtävissä 18  
KAATIO 17. Työkyvyn riskitekijät 2009–2011 19  
KAATIO 18. Sairauspoissaolot diagnosoitavissa 20  
KAATIO 19. Sairauspoissaolopäivät sairausryhmittäin jakautuminen HUS:ssa vuosina 2009–2011 20  
KAATIO 20. Sairauspoissaolot ikäryhmittäin 2009–2011 20  
KAATIO 21. Keskipalkkojen osuus sopimusalasta 2009–2011 22  
KAATIO 22. Työajan rakenne, palkkamenot prosentteina 2011 23  
KAATIO 23. Poissaoloajan palkkakustannukset 2009–2011 34  
KAATIO 24. Poissaolot poissaololajeittain kalenteripäivinä 2009–2011 34

## TAULUKKOLUETTELO

- TAULUKKO 1. Avainlukuja henkilöstöstä 2007–2011 6  
TAULUKKO 2. Eläkkeelle siirtyneet vuosina 2007–2011 10  
TAULUKKO 3. Vakinaisen henkilöstön lähtövaihtuvuus vuosina 2007–2011 11  
TAULUKKO 4. Avoimena olleet työpaikat ja työpaikkahakemukset 2011 12  
TAULUKKO 5. Täydennyskoulutuksen määrä ammattiryhmittäin 2010–2011 15  
TAULUKKO 6. Tapaturmat, ammattitaudit ja ammattitautiepäilyt 21  
TAULUKKO 7. Työterveyshuollon käyntimääriä ja toimintalukuja 2009–2011 21  
TAULUKKO 8. Harkinnanvaraiset henkilökohtaiset lisät 2008–2011 22  
TAULUKKO 9. Henkilöstömäärä tulosalueittain ja liikelaitoksittain 26  
TAULUKKO 10. Tytäryhtiöiden henkilöstömäärät 27  
TAULUKKO 11. Henkilötyövuodet tulosalueittain ja liikelaitoksittain 29  
TAULUKKO 12. HUS:n henkilöstömäärä 31.12.2011 palvelujakson tyyppin mukaan 29  
TAULUKKO 13. Koko-osa-aikaiset palvelussuhteet 1.12.2011 (sisältää osa-aikaiset poissaolot) 30  
TAULUKKO 14. Henkilöstö ikäryhmittäin 30  
TAULUKKO 15. Keskeisimmät henkilöstöinvestoinnit vuosina 2009–2011 30  
TAULUKKO 16. Maksetut palkat henkilöstöryhmittäin vuonna 2011 30  
TAULUKKO 17. Henkilöstömäärän muutokset vuosina 2007–2011 31  
TAULUKKO 18. Poissaolot kalenteripäivinä HUS:ssa 31  
TAULUKKO 19. Yleisimmät nimikkeet 31  
TAULUKKO 20. Henkilöstölukuja tulosalueittain ja liikelaitoksittain 32  
TAULUKKO 21. Henkilötyövuosien kehitys 2002–2011 32  
TAULUKKO 22. Henkilöstömäärän kehitys 2002–2011 32  
TAULUKKO 23. Euro I henkilötyövuosi vuosina 2002–2011 33  
TAULUKKO 24. Euro I työntekijä tai asiakas vuosina 2002–2011 33  
TAULUKKO 25. Henkilöstö henkilöstöryhmittäin 34  
TAULUKKO 26. Poissaolojen keskimääräinen jakautuminen kalenteripäivinä henkilöä kohden 2009–2011 34

