



KAINUUN
hyvinvointialue

Kainuun hyvinvointialueen henkilöstöstrategia 2024–2025

Kainuun hyvinvointialue
Sotkamontie 13, Hallinto H-talo
87300 Kajaani
Puh. 08 615 541
Faksi 08 6155 4270
kirjaamo.hyvinvointialue@kainuu.fi
hyvinvointialue.kainuu.fi

Kajaani 2024

Sisällys

1.	Kainuun hyvinvointialueen strategia 2022–2025	1
2.	Kainuun hyvinvointialueen henkilöstön nykytila ja haasteet	2
2.1	Meille on tärkeää.....	3
3.	Kainuun hyvinvointialueen henkilöstöstrategiset linjaukset.....	6
3.1	Arvostamme toistemme työtä sekä kehitämme ja jaamme osaamistamme.....	6
3.2	Vahvistamme työhyvinvointia valmentavan ja palkitsevan johtamisen avulla.....	7
3.3	Vahvistamme työyhteisöä edistämällä turvallisuutta ja terveyttä työpaikalla	9
3.4	Lisäämme hyvinvointialueemme veto- ja pitovoimaa.....	11
3.5	Arvostamme innovatiivisuutta ja kannustamme uudistumiseen	12
4.	Henkilöstöstrategian seuranta ja kehittäminen	14

1. Kainuun hyvinvointialueen strategia 2022–2025

Kainuun hyvinvointialue aloitti toimintansa 1.1.2023. Henkilöstöstrategia perustuu Kainuun hyvinvointialueen strategiaan sekä sisäisen ja ulkoisen toimintaympäristön huomioimiseen ilmentäen tavoitteita ja periaatteita, joita henkilöstöjohtamisen kautta edistetään osana Kainuun hyvinvointialueen vision ja arvojen toteutumista. Henkilöstöstrategian tarkoitus on vahvistaa, selkeyttää ja yhtenäistää Kainuun hyvinvointialueen henkilöstöpolitiikkaa ja henkilöstöjohtamista. Kainuun hyvinvointialueen henkilöstöpolitiikan keskeisin tavoite on osaavan ja hyvinvoivan sekä riittävän henkilöstön saanti ja pysyminen Kainuun hyvinvointialueella veto- ja pitovoimatekijöitä edistämällä.



Kainuun hyvinvointialueen visio on: Kelpo Kainuu, jota kehtaa kehua

- Kainuulaiset ovat tyytyväisiä sosiaali- ja terveydenhuollon ja pelastustoimen palveluihin.
- Kainuun hyvinvointialue on veto- ja pitovoimainen työnantaja, jonka toimintaa ohjaavat inhimilliset arvot.
- Hyvinvointialueen organisaatio on harkitun rohkea uudistamistoimissaan ja kekseliäs sekä joustava palveluiden järjestäjä.
- Talous on tasapainossa ja turvaa itsenäisen hyvinvointialueen toiminnan.

Kainuun hyvinvointialueen strategiset linjaukset ovat:

- Teemme yhdessä ihmiseltä ihmiselle
- Toimimme kestävästi tehokkaasti
- Uudistamme rohkeasti
- Johdamme osaamista, työkykyä ja hyvinvointia

Kainuun hyvinvointialueen arvot:

Kainuun hyvinvointialueen toiminta ja päätöksenteko pohjautuvat yhteisiin arvoihin, jotka on määritelty alueen väestön ja henkilökunnan yhteistyönä. Kainuun hyvinvointialueen arvot ovat Vastuullisuus, Avoimuus, Luotettavuus, Oikeudenmukaisuus (VALO). Arvot korostavat huolehtimista ja vastavuoroisuutta sekä yksilön oikeutta tulla kohdelluksi hyvin.

2. Kainuun hyvinvointialueen henkilöstön nykytila ja haasteet

Kainuun hyvinvointialueella 3800 työntekijää eri ammattiryhmissä. Henkilöstöstä keskimäärin 65 % (2470) on erilaista hoito- ja hoivatyötä tekevää henkilöstöä. Lääkäreiden osuus henkilöstöstä on hieman reilu 6 % (228), toimistotyötä tekevää henkilöstöä on saman verran. Tukipalveluissa sisältäen esimerkiksi ICT-palvelut, kiinteistötekniikan, materiaali- ja kuljetuspalvelut sekä ravintopalvelut, työskentelee noin 5 % (190) henkilöstöstä. Esihenkilö- ja johtotehtäviä hoitaa noin 4,5 % (171) henkilöstöstä. Henkilöstöstä on jo pula Kainuun hyvinvointialueella ja se vaikeuttaa palvelutuotannon toimintaa.

Henkilöstön saatavuuden turvaamiseksi on tehtävä toimenpiteitä, jotta hyvinvointialueen asiakas- ja potilasturvallisuus, palvelujen saatavuus ja saavutettavuus sekä palveluiden laatu ja hoito- ja palveluketjujen toimivuus varmistetaan.

Osaajapulan ollessa osa hyvinvointialueen arkea, on erityisen tärkeää huolehtia, että työnantaja saa reaaliaikaisesti tietoa henkilöstön ja opiskelijoiden näkökulmasta voidakseen huolehtia työn tekemisen edellytyksistä, henkilöstön jaksamisesta ja pitovoimasta. Osaajakadon estämiseksi työnteon edellytykset pitää laittaa kuntoon ja esihenkilöiden vastuualueiden tulee olla sellaiset, että lähiesihenkilö pystyy hyvinvointialueen strategian mukaisesti tukemaan työhyvinvointia ja osaamisen kehittämistä. Työkyvyttömyyseläkkeiden suurimmat syyt Kainuussa ovat tuki- ja liikuntaelinten sairaudet ja mielenterveyden häiriöt. Tuki- ja liikuntaelinsairauksien ennaltaehkäisyyn on tarpeellista panostaa mm. ergonomiakoulutuksilla ja työntekijöiden liikuntaa tukemalla. Mielenterveyden häiriöiden ennaltaehkäisyyn tulee panostaa mielenterveyden tuen ja mielenterveyden hyvinvointia tukevaa työkuultuuria rakentamalla. Lisäksi työyksiköissä pitää olla riittävä osaaminen ja tuki tarvittavien tukitoimien nopeaan käynnistämiseen.

Tehyn selvityksessä yksi syy hoitoalalta pakenemiseen oli ammattikoulutetun hoitajien käyttäminen avustaviin tehtäviin. Kainuun hyvinvointialueella tulee olla tavoitteena tarkoituksenmukainen tehtävien jako ammattilaisten välillä sekä päällekkäisen työn vähentäminen ja avustavan henkilöstön määrän lisääminen. Henkilöstöpula haastaa jo tällä hetkellä ja väestön ikääntyminen, työikäisen ikäluokkien pieneminen sekä lakimuutokset tulevat vaikeuttamaan tätä edelleen. Henkilöstön työhyvinvoinnin tukeminen sekä veto- ja pitovoiman edistäminen edellyttävät kiireesti konkreettisia ja nopeasti käytäntöön vietyjä toimenpiteitä, jotta pula osaajista ei enää pahene.

Väestöennusteet ja ikäluokkien muutokset Kainuussa

Kainuun väestöennusteen mukaan kuluva vuosikymmenen aikana (vuoteen 2030 mennessä) työikäinen väestö (19–64 v.) vähenee noin 5000 henkilöllä ja samanlainen kehitys jatkuu seuraavalla vuosikymmenellä. Vuoteen 2030 mennessä eläkeikäinen väestö (65 v. ->) lisääntyy noin 1700 henkilöllä. Kaiken kaikkiaan Kainuun väestö vähenee ennusteen mukaan vuoteen 2040 mennessä yli 10 000 henkilöä. Nämä muutokset aiheuttavat merkittävän tarpeen niin palvelutuotannon uudistamiselle kuin rekrytoinneille, jotta työssä olevaa henkilöstöä saadaan pidettyä palvelutuotannon edellyttävissä tehtävissä. Tämän vuoksi myös johtamiseen, työhyvinvointiin, osaamisen kehittämiseen ja rekrytointiin on jatkossa panostettava Kainuun hyvinvointialueella entistä enemmän. Samanaikaisesti palvelutuotantoa on tarkasteltava suhteessa väestön määrään, ikärakenteeseen ja palvelujen tarpeeseen. Väestökehityksen vaikutus on Kainuussa kokonaisuutena merkittävä.

2.1 Meille on tärkeää

Rekrytointi

Kainuun hyvinvointialueen palvelukseen tulevien rekrytointi perustuu tarpeeseen ja oikea-aikaisuuteen. Tarvitsemme osaajia. Työelämässä tapahtuvat muutokset ja palvelutarpeen kasvu sekä monimuotoisuus on huomioitava rekrytoinneissa ja opittava aidosti rekrytoimaan myös monipuolista osaamista.

Rekrytoinneissa on otettava huomioon väestönkehitys Kainuussa. Työkäinen väestö on viimeisten vuosien aikana vähentynyt koko ajan Kainuusta eikä paikallisia osaajia ole samaa määrää saatavilla aiempiin vuosiin verrattuna. Kansainvälinen työvoiman rekrytointi on otettava yhtenä vaihtoehtona huomioon.

Työmarkkinat kehittyvät ja sote alan työvoimapulan takia työnantajalähtöisestä rekrytoinnista ollaan siirtymässä kohti työntekijälähtöistä rekrytointia. Tämä tarkoittaa entistä enemmän joustavien työratkaisujen mahdollistamista ja rekrytoinnin kehittämistä työnhakijalähtöisemmäksi. Oppisopimuskoulutusta kannattaa jatkaa nykyisessä laajuudessa yhtenä joustavana ratkaisuna sote alalle siirtymisessä. Rekrytointeja on täten suunnattava entistä enemmän myös passiivisiin työnhakijoihin (esim. alan vaihtajat).

Painopistealueina rekrytoinnissa on väestönkehityksen huomioiminen niin, että

- Yhteistyötä lisätään eri toimialojen kanssa – Kainuu rekrytoi yhdessä
- Rekrytointia kehitetään hakijavetoisesti – joustavat ratkaisut ja kouluttautumisen mahdollistaminen
- Oppilaitosyhteistyötä tiivistetään – kiinnostava työnantaja jo opiskeluvaiheessa
- Rekrytoinnin ja työyksiköiden välistä yhteistyötä parannetaan – sijaisten työsopimusten jatkot varhaisessa vaiheessa – sitoutumista edistetään

Osaamisen kehittäminen

Osaava henkilöstö on toimintamme perusta ja tärkein voimavara. Osaamisen kehittämisen tavoitteena on edistää toiminnan vaikuttavuutta, tehokkuutta, laatua ja henkilöstön ammatillista toimintaa sekä työhyvinvointia. Luomme uusia osaamisen kehittämisen tapoja ja menetelmiä. Valmentava johtaminen vaikuttaa henkilöstön kehittymiseen ja sitä kautta työssä viihtymiseen, työmotivaatioon ja muutoksen hallintaan.

Keskeiset osaamisen kehittämisen painopisteet

- Strategiatyö ja osaamisen kehittäminen liittyvät toisiinsa kiinteästi
- Jatkuvan oppimisen mahdollistaminen
- Esihenkilöiden osaamisen kehittäminen
- Uudistetun kehityskeskusteluprosessin käyttöönoton tukeminen ohjauksella ja koulutuksilla
- Perehdyttämisprosessin uudistaminen ja jalkauttaminen kaikkiin työyksiköihin
- Henkilökohtaisen osaamisen kehittämissuunnitelmien toteuttaminen
- Simulaatio-opetuksen kehittäminen
- Täydennyskoulutuksen mahdollistaminen

Täydennyskoulutuksen painopistealueet

- Eettinen- ja arvo-osaaminen, vuorovaikutus ja kohtaaminen
- Hyvinvoinnin, terveyden ja turvallisuuden edistäminen; ehkäisevä työ ja varhainen tuki
- Esihenkilötyö ja johtaminen, palveleva ja valmentava johtaminen
- Asiakaslähtöisyyden huomioiminen toiminnoissa, asiakaskokemuksen hyödyntäminen
- Työhyvinvoinnin ja työkyvyn tukeminen
- Turvallisuus; työ- ja asiakasturvallisuus
- Kliininen taitojen osaaminen; esim. lääkehoito, palliatiivinen hoito. laitehallinta
- Monikulttuurisuus
- Digiosaamisen vahvistaminen – sähköiset asiointipalvelut
- Tietoturvallisuuden parantaminen

Työhyvinvoinnin tukeminen

Henkilöstön työhyvinvoinnin tukemisen tavoitteena on ylläpitää ja kehittää henkilöstön työkykyä ja työhyvinvointia. Työhyvinvoinnin tukeminen kuuluu organisaatiossa kaikille: johdolle, esihenkilöille, työntekijöille ja työyhteisöille.

Työt tulisi aina pystyä tekemään terveellisesti ja turvallisesti, niin että työn vaaratekijät ja työssä olevat kuormitustekijät saadaan poistettua tai vähennettyä ja työtä tekevän työkyky huomioidaan mahdollisimman hyvin.

Toimivilla ja oikea-aikaisesti käytetyillä työkyvyn toimintamalleilla (varhaisen välittämisen malli, tehostetun tuen malli, työhön paluun malli ja korvaavan työn malli) voidaan tukea yksittäisten henkilöiden työssä toimimisen edellytyksiä.

Työkyvyn ylläpitäminen on jokapäiväistä toimintaa ja osa työtä. Jokaisella yksittäisellä työntekijällä on itsellään vastuu ja velvollisuus pitää huolta omasta työkyvystään. Työnantajalla on kuitenkin erityinen huolehtimisvelvollisuus. Työnantajan etu on, että ihmiset pysyvät terveisinä ja työkykyisinä eläkeikään ja ovat vielä terveitä eläkkeelle jäädessäänkin

Jokaisen työpanos on tärkeää huomioida. Täsmätyökykyinen on henkilö, jolla on jäljellä osa työkyvystään ja halua sekä motivaatiota käyttää sitä. Täsmätyökykyisille pyritään työ ensisijaisesti muokkaamaan niin, että työntekijä selviää työstään. Mahdollisuus on myös etsiä muusta kuin omasta työyksiköstä sellaisia uusia työtehtäviä, jotka vastaavat henkilön työkykyä. Myös työkyvyn johtaminen tarvitsee vahvistamista, jotta esihenkilöt pystyvät paremmin tunnistamaan tilanteet ja osaavat ohjata työntekijät avun ja tuen piiriin ajoissa.

Työhyvinvoinnin tukemisen painopistealueet

- Uudistettujen työkyvyn toimintamallien jalkauttaminen ja työkykyjohtamisen osaamisen vahvistaminen
- Työhyvinvoinnin palvelukokonaisuuden kehittäminen
- Henkilöstön ja esihenkilöiden työssä jaksamisen tukeminen

Henkilöstön työsuojelu ja -turvallisuus

Työsuojelun parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennalta ehkäisee ja torjuu työtaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja. Työnantajan velvollisuus on huolehtia tarvittavin toimenpitein työntekijöiden turvallisuudesta ja terveydestä työssä. Kaikilla työyhteisöön kuuluvilla henkilöillä on vastuu työsuojeluasioissa.

Työsuojelun ja -turvallisuuden painopisteet

1. Työsuojelu osaksi työyhteisön toimintaa
2. Psykososiaalisten kuormitustekijöiden hallinnan edistäminen
3. Tietoturvallinen työyhteisö

Työterveyshuollon palvelut

Kainuun hyvinvointialue tarjoaa henkilöstölleen laajat työterveyshuollon palvelut, mikä kattaa sekä lakisääteiset ennaltaehkäisevät työterveyshuollon palvelut että työnantajan kustantamat sairaanhoidon palvelut. Kainuun hyvinvointialueella vahvistetaan vuosittain työterveyshuollon toimintasuunnitelma, missä määritetään työterveyshuollon kanssa lakisääteisten palvelujen lisäksi tarjottavat, kulloinkin voimassa olevat työterveyshuollon palvelut ja niiden sisältö.

Työterveyshuollon tehtävänä on yhteistyössä työnantajan ja työntekijöiden kanssa edistää:

- työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä
- työn ja työympäristön terveellisyttä ja turvallisuutta
- työntekijöiden terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä työuran eri vaiheissa
- työyhteisön toimintaa

YTA-alueen yhteistyö henkilöstön riittävyyden turvaamiseksi

Pohjois-Suomen yhteistyöalueella on solmittu yhteistyösopimus (YTA-sopimus) Pohjois-Pohjanmaan, Lapin, Kainuun ja Keski-Pohjanmaan hyvinvointialueiden kesken. Yhtenä kohtana sopimuksessa on henkilöstön ja osaamisen varmistaminen palvelujen tarkoituksenmukaisen saatavuuden ja saavutettavuuden turvaamiseksi.

Kansainvälisen rekrytoinnin edistäminen

Tulevaisuuden osaajien saatavuuden kannalta oppilaitosten kanssa tehtävä yhteistyö sekä aloituspaikkojen lisäämiset eri alojen ammattilaisten koulutukseen ovat tärkeitä toimia. Näiden lisäksi on tavoitteena lisätä myös työperäistä maahanmuuttoa ja saada Kainuun hyvinvointialueellekin lisää työntekijöitä ulkomaisten rekrytointien kautta.

Kun monikulttuuristen työntekijöiden määrä organisaatiossa kasvaa, on tärkeää huomioida myös työyksiköiden kyky vastaanottaa uudet tulijat ja tarjota riittävä tuki varsinkin aloitusvaiheessa niin työyhteisöissä kuin laajemmin kotouttamisessa, jotta työsuhteet rakentuvat pysyviksi ja tulijat kokevat alueemme uudeksi kodikseen. Prosessit ovat käynnissä ja tulevat vuodet näyttävät kansainvälisen rekrytoinnin tulokset alueellamme.

3. Kainuun hyvinvointialueen henkilöstöstrategiset linjaukset

Kainuun hyvinvointialueen henkilöstöstrategisten linjausten toteuttamisen kautta pyritään siihen, että Kainuun hyvinvointialueella työskentelee riittävästi osaavaa ja hyvinvoivaa henkilöstöä, joka on kehittämismyönteistä. Johtaminen on arvostavaa, oppivaa, osallistuvaa ja valmentavaa vaikuttaen osaltaan henkilöstön veto- ja pitovoimaan. Kainuun hyvinvointialueen tavoitteena on olla aidosti hyvä työnantaja sekä turvallinen, arvostava ja kannustava työpaikka, jossa eri-ikäisten ammattilaisten kehittymistä tuetaan uudistamalla ja mahdollistamalla yhteinen kehittyminen. Kaikessa vuorovaikutuksessa, neuvotteluissa ja yhteistoiminnassa henkilöstön, henkilöstön edustajien ja työnantajan edustajien kesken toteutamme asiapohjaista ja arvostavaa toimintatapaa.

3.1 Arvostamme toistemme työtä sekä kehitämme ja jaamme osaamistamme

Osaava henkilöstö on Kainuun hyvinvointialueen toiminnan perusta ja sen tärkein voimavara. Osaamisen kehittäminen on kiinteä osa organisaation ja palvelualueiden strategiatyötä. Osaamisen kehittämisen tavoitteena on edistää toiminnan vaikuttavuutta, tehokkuutta ja laatua sekä henkilöstön ammatillista toimintaa ja työhyvinvointia.

Tavoite	Toimenpide	Mittari	Arviointi	Tulos
Jokaisella työntekijällä on mahdollisuus jatkuvaan oppimiseen ja osaamisen ylläpitoon	Jokaiselle työntekijälle tehdään osaamisen kehittämisen suunnitelma kehityskeskustelussa Mahdollistetaan täydennyskoulutuksiin osallistuminen	Arvioidaan osaamisen kehittämisen suunnitelman toteutumista kehityskeskustelussa Täydennyskoulutukseen osallistumispäivät/työntekijä	Suunnitelman toteutuminen Täydennyskoulutukset toteutuvat suunnitellusti	
Jokainen työntekijä tietää oman tehtävänsä ajantasaisen tehtävänkuvan	Tehtävänkuvausten päivittäminen vastaamaan todellisia tehtäviä Perustetaan tehtäväkuvarekisteri	Tehtävänkuvaus on päivitetty ja vastaa todellisia tehtäviä	Tehtävänkuvan tarkastaminen ja tehtävänvaativuuden arviointi Työntekijä tuntee oman tehtävänsä tehtävänkuvan	
Uudet palkkausjärjestelmät on käyttöön otettu valtakunnallisten raamien mukaisesti	Perustetaan palkkaustyöryhmät sopimusaloille HYVTES, SOTE-sopimus, LS	Palkkausjärjestelmien käyttöönotto Projektien toteutuminen annetuissa aikatauluissa	Projektien kulku	

Palkkaus toteutuu palkkausjärjestelmän mukaisesti	Palkkausasioita tarkastellaan systemaattisesti ja yhdenvertaisesti	Henkilöstön tyytyväisyys palkkaukseen	Tehtävänkuvausten päivitysesitysten määrä	
Jokainen työntekijä saa suunnitelmallisesti toteutetun perehdytyksen	Uudistetaan perehdyttämisen prosessi	Perehdytyksen dokumentointi Työntekijät tuntevat organisaation toimintatavat ja osaavat toimia niiden mukaisesti	Perehdytysohjelma on suoritettu suunnitelmassa aikataulussa	
Toimiva jatkuvan oppimisen osaamiskeskus	Toteutetaan jatkuvan oppimisen osaamiskeskus	Osaamiskeskus toimii sovitulla tavalla	kyllä/ei	
Henkilöstön digiosaaminen vahvistunut	Tuetaan henkilöstön digiosaamista mm. verkkokoulutuksin ja -valmennuksin	Osallistujamäärät/v Käytössä olevien digipalveluiden määrä ja laatu	Osallistujamäärät/v Käytössä olevien digipalveluiden määrä ja laatu	
Uudistetut urapolku-, työkierto- ja työssäoppimisen mallit käytössä	Mallit/prosessit päivitetään	Prosesseihin osallistuvan henkilöstön määrä/vuosi Toimialueiden ja yksiköiden välinen vertailu	Henkilöstön liikkuvuus	

3.2 Vahvistamme työhyvinvointia valmentavan ja palkitsevan johtamisen avulla

Painotamme valmentavaa johtamista, jossa korostuvat kannustava, osallistava ja positiivinen johtaminen. Työelämässä korostuu yhä enemmän työntekijän oma vastuu työstään ja sen organisoimisesta. Jokaisen on johdettava omaa työtään, jotta voimme saavuttaa tavoitteemme yhteisesti. Valmentavaa johtamista ohjaa kiinnostus työntekijöiden ajatuksiin uusista ratkaisuista ja näkökulmista, joita pohditaan yhdessä keskustellen ja työntekijöitä kuullen. Työntekijöiden henkilökohtaisen elämän ja työn yhteensovittamista sekä täsmätyökykyisyyttä tuemme eri tavoin esimerkiksi joustavilla työaikajärjestelyillä, työn muokkauksella sekä työkykyjohtamisen keinoin. Kainuun hyvinvointialue käyttää säännöllisiä työelämän laadun (QWL= Quality Of Working Life) mittauksia työn tuloksellisuuden ja laadun kehittämisessä.

Tavoite	Toimenpide	Mittari	Arviointi	Tulos
Henkilöstömme on aktiivista omaa työtä ja työyhteisöä kehittävää	Henkilöstö otetaan aktiivisesti mukaan kehittämisen- ja muutostyöhön	QWL-muutoskyvykkyyksmittarit työyksiköittäin	Muutoskyvykkyys kasvaa ja henkilöstön työhyvinvointi paranee	

<p>Henkilöstöä johdetaan yhtenäisillä toimintatavoilla ja esihenkilöiden johtamisosaaminen vahvistunut</p>	<p>Toimintatapojen yhtenäistäminen esihenkilökoulutuksen avulla</p> <p>Järjestetään esihenkilöiden valmentavan muutosjohtamisen koulutus kaikille esihenkilöille</p> <p>Työnohjaus osaksi työnkuvaa</p>	<p>QWL-kyselyn lähesihenkilö-osion tulokset</p> <p>Esihenkilökoulutukseen osallistuvien määrä</p> <p>Työnohjausten määrä</p>	<p>Esihenkilöiden työhyvinvointi ja osaaminen paranee</p>	
<p>Työhyvinvointi lisääntyy:</p> <ul style="list-style-type: none"> – sairauspoissaolojen määrä vähenee – korvaavan työn tekeminen sairauspoissaolon sijaan lisääntyy – henkilöstö pysyvyys organisaatiossa paranee 	<p>Työhyvinvoinnin ja työkykyjohtamisen tietoon perustuvaa toimintaa vahvistetaan koulutuksella</p> <p>Henkilöstö huolehtii omasta työhyvinvoinnista ja työssäjaksamisesta hyödyntäen E-passia ja tyhy -rahaa ja -päiviä</p> <p>Varhaisen tuen toimintamallia toteutetaan organisaationohjeen mukaisesti</p> <p>Henkilöstökoordinaattorien ja työterveyshuollon työpanosta hyödynnetään korvaavan työn suunnittelussa</p>	<p>QWL-kysely: ryhmäkohtainen riskianalyysi ja sillä tuotettu tieto</p> <p>Kokonais-QWL-tulos vrt. ryhmäkohtaiseen tulokseen ja yksikön työhyvinvointisuunnitelma</p> <p>E-passien käyttö tyhypäiviin osallistuminen ja tyhyrahan hyödyntäminen</p> <p>Varhaisen tuen keskustelujen määrä/v</p> <p>Työllistyneiden täsmätyökykyisten määrä</p>	<p>Sairauspoissaolojen määrä vähenee ja sairauspoissaolokustannukset vähenevät</p> <p>Korvaavan työn käyttö sairauspoissaolon sijaan lisääntyy</p> <p>Eläkemenot ja sairauspoissaolokustannukset vähenevät</p>	
<p>Työterveysyhteistyö vahvistunut</p>	<p>Osallistutaan Kevan Kestävää työelämää hankkeeseen 2022–2024</p>	<p>Saavutetaan hankkeelle asetetut tavoitteet</p>	<p>Saavutetaan hankkeelle asetetut tavoitteet</p>	

3.3 Vahvistamme työyhteisöä edistämällä turvallisuutta ja terveyttä työpaikalla

Meidän yhteinen tavoitteemme on luoda avoin ilmapiiri, jossa jokainen työntekijä voi hyvin ja saavuttaa parhaan potentiaalinsa. Avoimessa ilmapiirissä voimme puhua niin vaikeista kuin mukavista asioista kaikkien kanssa.

Turvallisuus on meille ensisijaisen tärkeää. Työskentely turvallisessa ympäristössä edistää työntekijöiden hyvinvointia ja lisää motivaatiota. Tunnumme vastuumme ja varmistamme, että kaikki työvälineet ja laitteet ovat asianmukaisesti huollettuja ja turvallisia käyttää. Henkilökuntamme saa tarvittavan koulutuksen, jotta he ymmärtävät turvallisuusvaatimukset ja osaavat toimia oikein erilaisissa tilanteissa.

Tavoite	Toimenpide	Mittari	Arviointi	Tulos
Huomioimme työsuo- jelulliset asia osana päivittäistä toimintaa	Puutumme välittö- mästi työturvalli- suuslain vastaisiin tilanteisiin Huomioimme palo- ja poistumisturvalli- suuden ja osallis- tumme palo ja en- siapukoulutuksiin	Vaarojen ja riskien arviointi Turvallisuskävelyi- den tekeminen HaiPro ilmoitusten määrä ja luokitukset sairauspoissaolotilas- tot Työtaturmatilastot	Onko riskien ja vaarojenarviointi tehty ja ajan ta- salla? Onko koko henki- löstö tehnyt turval- lisuskävelyn? HaiPro ilmoitusten määrä ja luokat, sekä niiden käsit- tely työyksikössä ja yhteistoimin- nassa Sairauspoissaolo- tilastojen ja työtä- paturmatilastojen tulokset	
Toimitilat ovat ter- veelliset ja turvalliset	Toimitilojen suunnit- telussa, käyttöön- otossa ja käytön ai- kana tehdään yhti- teistyötä työsuoje- lun ja työterveys- huollon kanssa	Työpaikkaselvitys- käyntien ja sisäilma- ja olosuhdearvioin- tien määrä ja raport- tien sisältö HaiPro ilmoitusten määrä ja toteutetut toimenpiteet	Turvallisten ja ter- veellisten työym- päristöjen määrä kasvaa	
Henkilöstö tuntee työ- suojaohjeet ja toimii niiden mukaisesti	Työsuojaohjeet liitetään osaksi pe- rehtyysuunnitel- maa Sopuisaa ja suju- vaa työpäivää oh- jeistus ja Päihdeoh- jelma käsitellään	Vaarojen ja riskien arviointi Työtaturmatilastot	Vaarojen ja ris- kienarviointi on tehty ja ajan ta- salla jokaisessa yksikössä Työtaturmien määrä vähenee organisaatiossa	

	säännöllisesti yksiköiden yhteisissä kokouksissa			
<p>Työturvallisuuskoulutus on osa organisaation perehdytystä ja toimintaa</p> <p>Henkilöstöön kohdistuvien väkivaltatilanteiden ennaltaehkäisy</p>	<p>MAPA-koulutus (fyysisten interventioiden ennaltaehkäisy)</p> <p>Yhteistyökoulutus Kainuun ammattipiiston kanssa:</p> <p>Uhkaaviin tilanteisiin varautuminen ja tilannehallinta</p> <p>Väkivalta-/uhkatilanteiden purku ja jälkihuolto</p>	<p>Koulutuksiin osallistuneiden määrä</p> <p>HaiPro tilastot</p> <p>Työtaturmatilastot</p> <p>Turvallisuuskulttuuri kysely</p>	<p>Työturvallisuus paranee ja työtaturmien määrä vähenee</p> <p>Henkilöstö kokee työntekeksen ympäristön turvallisiksi</p>	
<p>Aktiivinen työsuojeluasiameistoiminta kattavasti hyvinvointialueella</p>	<p>Työyksiköihin tai työyksikkökokonaisuuksiin nimetään työsuojelun vastuhenkilöt, jotka osallistuvat turvallisuustyöryhmään</p> <p>Turvallisuustyöryhmä kokoontuu säännöllisesti</p>	<p>Työsuojeluasiamiesten määrä paikkakunnittain</p> <p>Turvallisuustyöryhmän muistiot</p>	<p>Ennaltaehkäisevä yhteistyö työsuojelussa on toimivaa</p>	
<p>Henkilöstö tuntee tietosuojalainsäädännön määräykset ja velvollisuudet ja toimii niiden mukaisesti</p>	<p>Tietosuojajohteistukset pidetään ajan tasalla ja henkilöstöä koulutetaan säännöllisesti</p>	<p>Tietoturvapoikkeamailmoitusten ja kuntalaisilta tulleiden selvityspyyntöjen määrä</p>	<p>Organisaatiossa ei ole tietoturvaan liittyviä poikkeamia, eikä väärinkäytöksiä</p>	

3.4 Lisäämme hyvinvointialueemme veto- ja pitovoimaa

Kainuun hyvinvointialueen veto- ja pitovoimatekijöitä tulee tarkastella kiinnittäen huomiota tekijöihin, joilla sitoutamme työntekijät pitempiaikaisesti hyvinvointialueella työskentelemään. Uusien työntekijöiden rekrytointi lähtee tarpeesta ja oikea-aikaisuudesta.

Tavoite	Toimenpide	Mittari	Arviointi	Tulos
<p>Saamme osaavia ammattitaitoisia työntekijöitä</p> <p>Työntekijät ovat sitoutuneita hyvinvointialueeseen</p>	<p>Uudistetaan rekrytointiprosessi</p> <p>Uudistaminen työsovimusprosessi</p> <p>Syvennetään oppilaitos ja yliopistoyhteistyötä</p> <p>Luodaan lähtöhaastattelumalli ja otetaan se käyttöön</p>	<p>Rekrytoitujen määrä</p> <p>Henkilöstön vaihtuvuus</p> <p>Opiskelijat jäävät töihin Kainuun hyvinvointialueelle</p> <p>Haastattelujen määrä vrt. pois lähteneet</p>	<p>100 % avoimista tehtävistä täytetään haun jälkeen</p> <p>Irtisanoutuneiden määrä</p> <p>Onko kaikille pois lähteneille tehty lähtöhaastattelu</p>	<p>Hakijoiden määrä kasvaa</p> <p>Irtisanoutumisen syyt</p> <p>Saatua palautetta hyödynnetään organisaation kehittämisessä</p>
<p>Onnistunut kansainvälinen rekrytointi</p>	<p>Luodaan kansainvälisen rekrytoinnin generinen malli ja kuvataan prosessi</p>	<p>Kansainvälisten rekrytoitujen määrä</p>	<p>Onnistutaanko rekrytoinnissa ja jäävätkö rekrytoidut pysyvästi Kainuuseen</p>	<p>Monikulttuuristen työntekijöiden määrä organisaatiossa kasvaa</p>
<p>Organisaatiossa on toimiva varahenkilöstö korvaamaan äkillisiä poissaoloja</p> <p>Täsmätyökykyisten työllistyminen työkyvyn rajoissa mahdollistetaan</p>	<p>Varahenkilöstön määrän tarkastelu ja avoimien tehtävien täyttäminen</p> <p>Vakanssijärjestelmän tarkoituksen mukaisuuden arviointi ja tarpeen mukainen muutos</p> <p>Toimintalähtöisen työvuorosunnittelun kehittäminen/käyttöönotto niissä yksiköissä, joissa se on tarkoituksenmukaista</p> <p>Täsmätyökykyisten työtehtävien räätälöinti tai henkilön uudelleen sijoittaminen</p>	<p>Varahenkilöstön tehtävien täyttöaste</p> <p>Toimintalähtöistä työvuorosunnittelua käyttävät yksiköt</p> <p>Työllistyneiden täsmätyökykyisten osuus kokonaismäärästä</p>	<p>Onko sijaistarpeisiin voitu vastata osaamisen vaatimuksen tasolla</p> <p>Onko täsmätyökykyisille löydetty työkykyä vastaavaa työtä</p>	<p>Potilasturvallisuus ei vaarannu äkillisten poissaolojen vuoksi</p> <p>Toimintalähtöistä työvuorosunnittelua hyödynnetään niissä yksiköissä missä se on tarkoituksenmukaista</p> <p>Työllistyneiden täsmätyökykyisten määrä on kasvanut</p>

Käytössä on kannustavat palkitseminen	<p>Toiminnan kehittämistä ja tuottavuutta parantavan palkitsemisjärjestelmän luominen yhteistoiminnassa henkilöstöjärjestöjen kanssa</p> <p>Vuoden työntekijä, työyhteisö ja esihenkilö palkitsemisen uudistaminen/kehittäminen</p>	Palkitsemista on toteutettu suunnitelman mukaisesti		
---------------------------------------	---	---	--	--

3.5 Arvostamme innovatiivisuutta ja kannustamme uudistumiseen

Elämme jatkuvassa muutoksessa, joka onnistuakseen tarvitsee koko henkilöstön osallistumista. Muutoksen valmistelu ja läpivienti vaatii ennakkointia, ennakkoluulottomuutta, nykytilanteen ja toimintatapojen tarkastelua suhteessa uusiin tavoitteisiin ja päämääriin. Yksilöiden ja yhteisöjen suhtautuminen muutokseen voi vaihdella ja onkin tärkeää käydä jatkuvaa vuoropuhelua muutokseen liittyvistä asioista niin yksilö- kuin yhteisötasolla.

Tavoite	Toimenpide	Mittari	Arviointi	Tulos
Henkilöstö aktiivisesti ideoi ja esittää kehitysehdotuksia toiminnan ja tuottavuuden parantamiseksi	<p>Ideakulttuuria vahvistetaan motivoimalla koko henkilöstöä kehittämään työtä</p> <p>Ideoiden ja innovaatioiden keräämistä varten otetaan käyttöön Orchidea -ohjelma</p>	<p>Tuotettujen ideoiden määrä</p> <p>Toteutuneet muutokset organisaatiossa</p> <p>Osallisuuskysely henkilöstölle</p>	Henkilöstön osallisuuden kokemus vahvistuu	

<p>Yhteistoiminta on osa organisaatiokulttuuria</p> <p>Vuoropuhelu organisaation johdon ja luottamusmiesten välillä vahvistuu</p> <p>Aktiivinen palautekulttuuri</p>	<p>Yhteistoiminnan kehittämiseksi järjestetään yhteisiä työpajoja organisaation johdolle ja luottamusmiehille</p> <p>Keskustelukulttuuria parannetaan säännöllisillä palavereilla</p> <p>Säännöllisesti pidettävissä työyksikköpalavereissa käsitellään ajankohtaiset organisaatiota ja työyhteisöä koskettavat asiat</p> <p>Palautetta annetaan aktiivisesti ja niihin reagoidaan</p> <p>Henkilöstöpalautteet käsitellään työyksiköissä ja tarvittaessa organisaatiotasolla</p>	<p>Työpajoihin osallistuneiden määrä</p> <p>Saatu palaute</p>	<p>Palautteetta seuraavat toimet</p>	<p>Yhteistoiminta on aktiivista ja sujuvaa</p> <p>Vuoropuhelu on aktiivista ja ratkaisukeskeistä johdon ja luottamusmiesten välillä</p>
<p>Avoin ja reaaliaikainen viestintä toteutuu</p> <p>Henkilöstö on tietoinen organisaatiota koskevista ajankohtaisista asioista, kehittämistoimenpiteiden valmistelusta ja toteutumisesta</p>	<p>Sisäisen ja ulkoisen viestinnän toimenpiteet viestintäsuunnitelman mukaisesti</p> <p>Ajankohtaisista asioista tiedotetaan henkilöstölle intrassa, henkilöstöinfoissa, uutiskirjeissä ja toimialueiden infoissa ja työyksikköpalakokouksissa johdoryhmän ja esihenkilöiden toimesta</p>			<p>Henkilöstö on tietoinen ajankohtaisista asioista ja kehittämistoimenpiteiden valmistelusta ja toteutumisesta</p>

4. Henkilöstöstrategian seuranta ja kehittäminen

Henkilöstöstrategian laatimisen jälkeen on erittäin tärkeää seurata strategian toteutumista. Seurannalla varmistetaan tavoitteiden toteutuminen sekä voidaan tehdä johtopäätöksiä toiminnan poikkeamista ja kehittää toimintaa tarpeen mukaan. Kehittämiseen tulee osallistaa henkilöstöä organisaation eri tasoilta, jotta eri näkökulmat tulevat varmasti huomioiduiksi.

Henkilöstöstrategian laatimisen jälkeen tulee myös miettiä, millä toimenpiteillä jatkossa voidaan pyrkiä vaikuttamaan henkilöstöjohtamisen puitetekijöihin, kuten johdon sitoutumiseen ja henkilöstöjohtamisen resursseihin, sekä kehittämään henkilöstöstrategiaa edelleen.

Jotta toimenpiteiden suorittamista ja toteutumista voidaan seurata, tulee niitä jatkossakin mitata. Mittarit voivat olla määrällisiä, kuten henkilökunnan vaihtuvuus, kehityskeskustelujen kattavuus ja koulutuksiin osallistuneiden lukumäärä, sekä laadullisia, kuten organisaation arvojen mukainen toiminta tai tiimityössä onnistuminen. Myös mittaristoja on hyvä tarkastella kriittisin silmin säännöllisesti, jotta voimme vastata hyvinvointialueemme tulevaisuuden haasteisiin ajantasaisesti yhdessä henkilöstön kanssa.

Henkilöstöstrategian tulee olla tarpeen mukaan uudistuva ja ajantasaisesti päivittyvä. Aluehallitus seuraa vuosittain strategian tavoitteiden toteutumista ja tekee tarvittavia toimenpiteitä. Yhteistoimintalaissa (449/2007) on säädetty, että kunnassa ja hyvinvointialueella on laadittavat yhteistoimintamenettelyssä vuosittain henkilöstö- ja koulutussuunnitelma. Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma tukee päivittyvää strategiaprosessia, jossa tarkastellaan tavoitteisiin pääsemistä ja tehdään tarvittaessa uudelleen suuntaamista henkilöstöön ja koulutukseen liittyvissä asioissa.

Tulevaisuuden työelämä ja henkilöstöstrategian kehittäminen

Miltä näyttää työn tulevaisuus ja tulevaisuuden työelämä? Miten aikamme suuret kehityskulut vaikuttavat työn tulevaisuuteen – teknologian kehitys, digitalisaation eteneminen, nuorten suhtautuminen vakituisen työhön, 8 tunnin työpäivään, vuorotyöhön ja pysyvään työpaikkaan. Kaikki nämä haastavat meitä jatkossa.

On uskallettava miettiä räätälöityjä työtehtäviä, osa-aikaisen työn mahdollistamista myös nuoremmille teki-joille. Vaihtoehdottomuus ei ole enää tätä päivää. Helposti kuitenkin ajatellaan tulevaisuuden työtä nykyisen kaltaisen työn jatkumona, eikä pystytä kuvittelemaan aivan toisenlaisia vaihtoehtoja tai tunnistamaan ja haastamaan tehtyjä oletuksia. Tai esimerkiksi niitä valintojen paikkoja, jotka muovaavat työelämän tulevaisuutta.

Mikä kaikki mielletään työksi nyt ja tulevaisuudessa, tarkoittaako työ esimerkiksi vain palkkatyötä? Muutosten moninaisuus voi lopulta yllättääkin meidät. Työn ja työelämän tulevaisuutta voidaan tarkastella esimerkiksi työn sisältöjen, rakenteiden ja toimeentulon kautta, mutta myös osaamisen, johtamisen ja kulttuurin kautta. Tämän takia keskustelu työstä ja työelämästä helposti lokeroituu.

Onkin tärkeää hahmottaa kokonaiskuva ja tarkastella erilaisia kehityskulkuja suhteessa toisiinsa. Työelämän tulevaisuuteen vaikuttavat monet samaan aikaan tapahtuvat muutokset ja siinä myös Kainuun hyvinvointialueen on tärkeää olla hereillä päivittäessään ajantasaisesti henkilöstöstrategiaansa ja kehittäessä toimintaansa.