

Henkilöstöjaosto 19.4.2017 § 29
Yhteistyötoimikunta 1.6.2017 § 26
Henkilöstöjaosto 25.10.2017 § 48

Henkilöstöstrategia 2017 - 2018

Siun sote

1.	Johdanto.....	3
2.	Osaava ja riittävä henkilöstö.....	5
3.	Osaava johtaminen	7
4.	Yhteistoiminnassa onnistuminen	9
5.	Toimivat tietojärjestelmät	11
6.	Terveelliset ja turvalliset työolosuhteet.....	13
7.	Palvelussuhde-ehtojen harmonisointi.....	15

Tekijät Johanna Bjerregård Madsen, henkilöstöjohtaja
Ville-Petteri Pulkkinen, va. henkilöstöpäällikkö

1. Johdanto

Henkilöstöstrategialla tarkoitetaan henkilöstövoimavarojen ja henkilöstöjohtamisen kehittämissuunnitelmaa, jolla tuetaan Siun soten strategiassa määriteltyjen tavoitteiden saavuttamista. Strategian mukaisesti lähtökohtana on ajatus hyvinvoivasta henkilöstöstä tuloksellisuuden, tuottavuuden ja laadukkuuden aikaansaajana.

Henkilöstöstrategian tarkoituksena on valita suuntalinjat henkilöstövoimavarojen suunnittelulle, henkilöstöjohtamiselle, osaamisen kehittämiseksi sekä työhyvinvoinnin että työkyvyn johtamiselle. Siun soten henkilöstöstrategian ohjaava visio sekä toiminnalliset tavoitteet on johdettu Siun soten arvoista ja strategiasta. Siun soten arvot ovat vastuullisuus, välittäminen, asiakaslähtöisyys ja yhdenvertaisuus. Siun soten strategiassa Siun soten tehtävänä on turvata kuntalaisten arkea.

Siun soten henkilöstöstrategiaa ohjaavana visiona on olla *Itä-Suomen vetovoimaisin sote-työpaikka*.

Henkilöstöpalveluiden palvelulupaus organisaatiolle ja kaikille sen toimijoille on, että haluamme *auttaa juuri Sinua* onnistumaan *vahvistamalla osaamista*, tarjoamalla henkilöstöpalveluiden *asiantuntemusta käyttöösi* sekä *ennakoimalla tulevaa*.

Siun soten henkilöstöstrategia koostuu kuudesta toiminnallisesta tavoitteesta, jotka ovat *osaava ja riittävä henkilöstö*, *osaava johtaminen*, *yhteistoiminnassa onnistuminen*, *toimivat tietojärjestelmät*, *terveelliset ja turvalliset työolosuhteet* sekä *palvelussuhde-ehtojen harmonisointi*. Jokaisen toiminnallisen tavoitteen alla on omat alatavoitteensa, joiden avulla Siun soten on mahdollista saavuttaa henkilöstöstrategian toiminnalliset tavoitteet ja tätä kautta myös visio.



Kuvio 1. Siun soten henkilöstöstrategia.

Henkilöstöstrategian kantavana ajatuksena on johtamisen ja työhyvinvoinnin yhteys. Työhyvinvointi, uudistumiskyky ja työn tuloksellisuus liittyvät kiinteästi toisiinsa. Henkilöstön hyvä työhyvinvointi edistää Siun soten uudistumista ja kehittymistä, mikä taas lisää asukkaiden, asiakkaiden ja potilaiden terveyttä, turvallisuutta ja hyvinvointia.

Siun soten henkilöstöstrategiassa yhtenä tavoitteena on henkilöstön kanssa yhdessä tekeminen ja yhteisten toimintatapojen kehittäminen Siun sotessa. Yhdessä tekemisen tavoitteena on osallisuutta edistämällä sosiaali- ja terveydenhuollon henkilöstöä sopeutumaan ja kehittämään yhteistä maakunnallista sote-toimintaa. Henkilöstöstrategian onnistuminen toteutuminen parantaa henkilöstön osaamista, mahdollistaa yhdenmukaisen toimintatavan henkilöstöön liittyvissä asioissa sekä tehostaa toimintaa tuottavammaksi.

Siun soten alueellinen ja verkottuva toiminta sekä palveluiden kehittyminen edellyttävät henkilöstön tehtävänkuvien ja toimintojen uudelleen määrittelyjä sekä työprosessien sujuvuutta niin asiakas- ja potilastyössä kuin hallinnon- ja johtamisenkin työssä. Siun soten henkilöstöpalvelut tuottavat organisaatiolle henkilöstöhallinnon, työsuojelun, työhyvinvoinnin ja rekrytoinnin palveluihin sekä sijaispalveluihin liittyviä asiantuntijapalveluita tavoitteiden saavuttamiseksi.

2. Osaava ja riittävä henkilöstö

Osaava ja ammattitaitoinen sekä toiminnan tarpeeseen optimaalinen henkilöstö on Siun soten keskeinen menestystekijä. Osaava ja riittävä henkilöstö turvaa vaikuttavan ja laadukkaan hoidon ja palvelun. Se turvaa myös palveluiden ja hoidon saavutettavuuden. Rekrytoinnissa onnistuminen on kriittinen menestystekijä.

Siun soten toimintaympäristön muutokset ja toiminnan kehittäminen asettavat vaatimuksia osaamisen kehittämislle, mutta ne tuovat myös uusia mahdollisuuksia henkilöstölle. Osaamisen kehittämisen lähtökohtana on, että tulevaisuuden osaamistarpeet ennakoidaan ja henkilöstön kehittäminen ja täydennyskoulutus ovat strategialähtöistä, suunnitelmallista sekä kiinteästi sidoksissa toiminnan muutokseen ja toteutukseen. Täydennyskoulutusta tarjotaan yhdenvertaisesti, mutta strategisesta toiminnasta lähtevien tarpeiden mukaisesti. Onnistunut täydennyskoulutus parantaa toiminnan tuloksellisuutta ja sen avulla tuetaan henkilöstön ammatillista osaamista.

Henkilöstön osaamisen johtaminen on työnantajan ja esimiesten vastuulla, mutta myös henkilöstö on vastuussa omasta osaamisestaan ja ammattitaitonsa kehittymisestä, jotta se vastaa oman työnkuvan ja tehtävän muuttuviin vaatimuksiin. Osaamisen vahvistamisessa tulee huomioida kuntalaisten, asiakkaiden ja potilaiden palveluodotukset, tulvaisuuden palvelutarpeet, toimintaympäristön muutokset sekä teknologian kehittyminen. Osaamisen johtamisessa tavoitellaan suunnitelmallisuutta ja aikaisempaa enemmän **ennakoivaa osaamisen johtamista**. Osaamisen johtaminen on suunnitelmallista johtamistyötä ja osa strategista henkilöstöjohtamista.

Kehityskeskustelut ovat olennainen osa henkilöstön suunnitelmallista kehittämistä. Vuosittaisessa kehityskeskustelussa esimies ja työntekijä käyvät läpi myös tulevan kauden osaamistarpeet ja sitoutuvat toteuttamaan sovittua suunnitelmaa. Kehityskeskustelujen toteumaa ja toimeenpanoa seurataan.

Optimaalisen ja riittävän henkilöstön saavuttaminen edellyttää **tiedolla johtamista**. Henkilöstövoimavarojen onnistunut ja moniammatillinen kohdentaminen varmistavat sen, että henkilöstön määrä on oikeassa suhteessa asiakas- ja potilastarpeeseen tai muuhun työn tarpeeseen ja että osaaminen on oikeassa suhteessa työtehtäviin ja työnvaativuuteen.

Optimaalinen ja riittävä henkilöstö edellyttää sekä esimiesten, että työntekijöiden sitoutumista henkilöstövoimavarojen hallintaan asiakas- ja potilastarvelähtöisesti ja se edellyttää koko henkilöstön sitoutumista totuttujen rakenteiden uudistamiseen (mm. työvuorosuunnittelun uudistaminen, vuosilomasuunnitteluun sitoutuminen, työnkuvien ja tehtävämuutosten edistäminen).

Tavoite	Vastuuhenkilöt
Yhdenmukainen rekryointiprosessi	Henkilöstöjohtaja, henkilöstöpäällikkö, rekryointipäällikkö, esimiehet
Hyvä työnantajamaine ja molemminpuolinen sitoutuminen toimintaan	Johtajat, esimiehet, työntekijät
Varahenkilöstön rooli (vakituiset, määräaikaiset, tilapäiset työntekijät)	Henkilöstöjohtaja, rekryointipäällikkö, esimiehet
Työntekijöiden ja opiskelijoiden perehdytys, arviointi ja palaute	Henkilöstöjohtaja, opetushenkilöstö, esimiehet, henkilöstö
Strateginen kumppanuus oppilaitosyhteistyössä	Toimitusjohtaja, henkilöstöjohtaja, kehittämisjohtaja, opetushenkilöstö, esimiehet, henkilöstö
Optimaalinen henkilöstö ja työvoiman hallinta, työkiertomallin toteutuminen	Henkilöstöjohtaja, johtajat, asiantuntijat, esimiehet, henkilöstö
Osaamisen johtamisen ja osaamistarpeen ennakointi ja profilointi	Henkilöstöjohtaja, johtajat, asiantuntijat, esimiehet, henkilöstö
Yhteiskuntavastuun hoitaminen osana kuntien työllisyyden edistämistä - työllistäminen	Henkilöstöjohtaja, rekryointipäällikkö, työvoimakoordinaattori, esimiehet

Taulukko 1. Osaava ja riittävä henkilöstö – tavoitteet ja vastuuhenkilöt.

3. Osaava johtaminen

Osaavassa johtamisessa johtaminen ja päätöksenteko pohjautuvat Siun sotien arvoihin ja koko henkilöstö sisäistää arvojen merkityksen. Siun sotessa tavoitellaan luottamukseen ja avoimuuteen perustuvaa johtamiskulttuuria, jonka varaan tuottava ja tuloksellinen toiminta perustuu. Esimiesten rohkeus ja valmius puuttua arjen asioihin, tarttua ongelmiin sekä aktiivinen ja dialoginen vuorovaikutus luovat innostavan, kannustavan ja rakentavan työilmapiirin. Vuorovaikutuksen edistämiseksi myös välittömän yhteistoiminnan osaamisen vahvistamista edistetään mm. esimiestyöpajojen avulla.

Esimiehet mahdollistavat ja kannustavat henkilöstöä osallistumaan toiminnan kehittämiseen. Henkilöstöllä **on lupa kehittää**, niin yksilö- kuin työryhmätasolla. Eri henkilöstöryhmien osaamista hyödynnetään yhteisten toimintamallien kehittämiseksi. Moniammatillista suunnittelua toteutetaan ammattiryhmien välisen työnjaon ja tehtävien kehittämiseksi. Johdon, esimiesten ja henkilöstön edustajien välillä tavoitellaan aktiivista, tulevaisuuteen ja erityisesti jatkuvaan parantamiseen ja kehittämiseen tähtäävää keskustelua.

Johtamisen ja esimiestyön rooli korostuu muutoksen johtamisessa. Osaavan johtamisen kehittämisen tavoitteena on, että esimiehet tunnistavat työnantajaroolinsa ja sitoutuvat muutosten läpivientiin. Myös henkilöstön työyhteisötaitoja tulee edistää. Tavoitteen toteutumista edistetään mm. täydennyskoulutuksen avulla. Esimiesten tulee saada tukea, kannustusta ja palautetta omalta esimieheltään. Myös esimiesten oman kehityskeskustelun toteutuminen tulee turvata. Esimiestyön tukena mahdollistetaan suunnitelmallinen ja tavoitteellinen perehdytys, johtamisen täydennyskoulutus sen eri muodoissa, mentorointi, erilaiset esimiesfoorumit ja työpajat vertaistuen turvaamiseksi sekä myös esimiestyön ja johdon työnohjaus.

Osaavalla johtamisella tavoitellaan Siun sotien tavoitteiden toteutumista kehittämällä asiakas- ja potilastyötä edistäviä prosesseja sekä mahdollistamalla asiakas- ja potilastyötä ja tukipalvelua tuottavaa henkilöstöä kohdentamaan työpanoksensa ydintehtävään.

Tavoite	Vastuuhenkilöt
Esimiehillä on selkeät kirjalliset tehtäväkuvat ja esimiesten johtamisosaamisprofiili kuvataan	Henkilöstöjohtaja, kehittämisjohtaja, johtajat, esimiehet, COPE-hanke
Esimiesten kelpoisuusehdot nimikkeittäin yhdenmu- kaistetaan ja esimiestehtävien rekrytointiprosessia kehitetään	Henkilöstöjohtaja, johtajat, rekrytointipäällikkö, esimiehet
Jatkuva kehittyminen johtajana ja johtajuuden tuki	Toimitusjohtaja, henkilöstöjohtaja, kehittämisjohtaja, johtajat, asiantuntijat, esimiehet
Työntekijät ja työnantajan edustajat tuntevat oman roolinsa	Henkilöstöjohtaja, johtajat, henkilöstöedustajat, hen- kilöstöpäällikkö, asiantuntijat, esimiehet, henkilöstö
Osallistava ja dialoginen johtaminen	Toimitusjohtaja, henkilöstöjohtaja, johtajat, asiantuntijat, esimiehet, henkilöstö

Taulukko 2. Osaava johtaminen – tavoitteet ja vastuuhenkilöt.

4. Yhteistoiminnassa onnistuminen

Yhteistoiminta henkilöstön ja työnantajan välillä ei ole vain päätöksenteon pakollinen välivaihe vaan todellinen keskustelu- ja vaikutuskanava kuntayhtymän asioista päätettäessä. Yhteistoiminta tässä muodossa ei poista tai vähennä työnantajan oikeuksia tai velvollisuuksia. Yhteistoiminnan keskeinen tavoite on jakaa tietoa ja keskustella erilaisista ratkaisuvaihtoehdoista, tarjoten työntekijöille mahdollisuuden vaikuttaa oman työyhteisönsä asioihin.

*Tärkein yhteistoiminnan taso on lähiesimiehen ja työntekijän välillä oleva **välitön yhteistoiminta**. Välittömässä yhteistoiminnassa käsitellään kaikki palvelussuhteisiin, työntekemiseen ja työyhteisöön liittyvät asiat. Välittömän yhteistoiminnan muotoja ovat keskustelut esimiehen kanssa sekä työpaikkakokoukset. Välitön yhteistoiminta on jokaiseen työpäivään kuuluvaa keskustelua. Esimiehen kanssa käytävissä keskusteluissa työntekijän tukena ovat tarvittaessa luottamusmiehet.*

Välittömän yhteistoiminnan onnistuminen vaatii yhteisymmärrystä sen toteuttamisen muodosta. Tätä varten kukin työyksikkö laatii omat pelisäännöt välittömälle yhteistoiminnalleen, joissa esitetään yhteistoiminnan käytännöt työyksikössä.

Asiat, jotka koskevat työ- ja virkaehtosopimuksen tulkintaerimielisyyksiä käsitellään välittömän neuvonpidon jälkeen tarvittaessa **paikallisneuvotteluissa**. Paikallisneuvottelun tavoitteena on saavuttaa yhteisymmärrys tulkintaerimielisyyteen. Paikallisneuvottelujen lopputuloksena voidaan päätyä myös **paikallisiin virka- ja työehtosopimuksiin**, joilla soviin juuri kuntayhtymän ja sen henkilöstön tarpeita palvelevista työehdoista.

Henkilöstön valitsemat luottamusmiesten työskentelyalueet kattavat koko kuntayhtymän toimialueen. Luottamusmiesten osallisuus päätöksenteon valmistelussa turvataan **edustuksellisen yhteistoiminnan** lisäksi kiinteällä yhteydenpidolla ylimmän johdon ja henkilöstöjohdon kanssa.

Kuntayhtymän **yhteistyötoimikunta** on kiinteä edustuksellisen yhteistoiminnan foorumi, jossa käsitellään laajat ja kauaskantoiset asiat. Yhteistyötoimikunnassa ei käsitellä yksilöasioita, vaan näitä ratkotaan tarvittaessa yhteistoiminnan muissa muodoissa.

Yhteistoiminnan ja henkilöstön osallisuuden edistämiseksi varsinaisen yhteistoimintakoneiston ulkopuolella voi toimia toimintayksikötasolle perustettava **henkilöstöneuvosto**. Toimintayksikötasosta henkilöstöneuvostoa pilotoidaan strategiakauden aikana muutamissa yksiköissä. Henkilöstöneuvoston tehtävänä on tarjota henkilöstölle laaja-alaisesti uudenlainen keskustelufoorumi. Henkilöstön käsitystä valmisteilla olevista asioista voidaan tiedustella myös eri tasoilla fiilis- ja mielipidekyselyillä.

Kaiken yhteistoiminnan edellytys on avoimuus ja rehellisyys toista osapuolta kohtaan.

Yhteistoiminnan onnistumista tukevat mahdollisuudet välittömään vuorovaikutukseen niin työ- kuin vapaa-ajalla. Tätä varten työnantaja kannustaa työyhteisöjä yhdessä tekemiseen.

Tavoite	Vastuuhenkilöt
Yhteistoiminnan pelisäännöt laaditaan jokaisen työyksikköön	Lähiesimies, henkilöstö
Yhteistyötoimikunta kokoontuu kuukausittain	Henkilöstöjohtaja, henkilöstöpäällikkö, henkilöstöjärjestöt
Paikallisneuvottelut, paikalliset virka- ja työehtosopimukset	Henkilöstöjohtaja, henkilöstöpäällikkö, pääluottamusmiehet
Kiinteä yhteydenpito pääluottamusmiehiin toteutuu viikoittain	Toimitusjohtaja, henkilöstöjohtaja, johtajat, henkilöstöpäällikkö, pääluottamusmiehet
Henkilöstöneuvoston perustaminen/pilotointi toimintayksikötasolla	Henkilöstöjohtaja, yhteistyötoimikunta, pilotointiyksikkö

Taulukko 3. Yhteistoiminnassa onnistuminen – tavoitteet ja vastuuhenkilöt.

5. Toimivat tietojärjestelmät

Siun sotella on monia järjestelmiä, joiden kautta hallinnoidaan henkilöstöön liittyviä tietoja (jatkossa hr-järjestelmät). HR-järjestelmiä ovat mm henkilöiden perustietoihin, koulutukseen, osaamiseen, palkanmaksuun, kulukorvauksiin, työajanseurantaan- ja turvallisuuteen liittyvät tietojärjestelmät. Tietojärjestelmien osaaminen ja käyttö ovat osalle henkilöstöä joko täysin uutta tai käyttö on varsin erilaista, entisten organisaatioiden prosessien ja toimintamalleihin pohjautuvaa.

Strategisena tavoitteena toimivien tietojärjestelmien osalta on yhtenäistää ja tehostaa olemassa olevien HR-järjestelmien käyttöä, jotta saamme parhaalla mahdollisella tavalla järjestelmien hyödyt käyttöön kustannustehokkaasti.

Siun sote on maantieteellisesti laajalla alueella toimiva organisaatio, jonka henkilöstöjohtaminen on hajautettua. Yhtenä toimivien tietojärjestelmien tavoitteena on sähköisten kokousten ja keskustelualustojen tehokkaampi hyödyntäminen. Matkustukseen käytettävää aikaa ja kustannuksia voidaan vähentää, kun sähköiset kokoukset (Skype) ja keskustelualustat (SharePoint) otetaan tehokkaampaan käyttöön. Tämä vähentää myös sähköpostiliikennettä, joka koetaan usein kuormittavana ja aikaa vievänä keskustelukanavana. Järjestelmien tehokkaampi käyttö edellyttää, että kaikilla on mahdollisuus ja osaaminen sähköisten työvälineiden käyttöön. Lisäksi organisaatiossa on oltava ajantasaiset yhteystietoryhmät kaikkien siellä työskentelevien saatavilla. Näin tiedonkulku on saumatonta ja muuttuvissa olosuhteissa saadaan nopeasti tiedotettua oleelliset asiat oikeille henkilöille.

Siun soten strategiassa digitalisaation hyödyntäminen määritellään yhdeksi kriittiseksi menetystekijäksi. Toiminnan tehokkuuden, laadukkuuden, joustavuuden ja luotettavuuden saavuttamiseksi organisaatiossa tulee panostaa ICT-järjestelmiin sekä rahallisia että ajallisia resursseja. Panos, joka käytetään digitalisaatioon, on aina sijoitus, jonka takaisinmaksuaika on aina pidempi kuin yksi vuosineljännes tai budjettivuosi. HR-hankkeet digitalisaatioon liittyen tulee olla hyvin suunniteltuja ja riittäväillä henkilöstöresursseilla läpi vietyjä. Suunnittelussa tulee ottaa huomioon järjestelmien kokonaisarkkitehtuuri ja tiedossa olevat suuret muutokset, esimerkiksi tulossa oleva valtakunnallinen sote- ja maakuntauudistus.

Tavoite	Vastuuhenkilöt
ICT-järjestelmien ja digitalisaation vahvistaminen	Henkilöstöjohtaja, henkilöstöpäällikkö, tietohallintopäällikkö, johtajat, HR-asiantuntijat, esimiehet, henkilöstö
Henkilöstöön liittyvien tietojen tehokas hyödyntäminen	Henkilöstöjohtaja, henkilöstöpäällikkö, johtajat, HR-asiantuntijat, esimiehet, henkilöstö
HR-ohjelmien osaamisen vahvistaminen Varmistetaan arjen välitön asiakaspalvelu/tuki (helpdesk arkipäivisin klo 8 - 16)	Henkilöstöjohtaja, henkilöstöpäällikkö, johtajat, HR-asiantuntijat, esimiehet, henkilöstö
Toimivat tietojärjestelmät ja uusien sovellusten hyödyntäminen	Henkilöstöjohtaja, henkilöstöpäällikkö, tietohallintopäällikkö, johtajat, HR-asiantuntijat, esimiehet, henkilöstö
Sähköisten kokousten ja keskustelualustojen tehokkaampi hyödyntäminen	Henkilöstöjohtaja, talousjohtaja, kehittämisjohtaja, henkilöstöpäällikkö, tietohallintopäällikkö, johtajat, HR-asiantuntijat, esimiehet, henkilöstö
Ajantasaiset yhteystietoryhmät	Henkilöstöjohtaja, henkilöstöpäällikkö, tietohallintopäällikkö, johtajat, HR-asiantuntijat, esimiehet, henkilöstö
Tiivis yhteistyö tietohallinnon ja tytäryhtiöiden edustajien kanssa (PTTK, Siun Talous Oy)	Henkilöstöjohtaja, talousjohtaja, kehittämisjohtaja, henkilöstöpäällikkö, tietohallintopäällikkö, johtajat, HR-asiantuntijat, esimiehet, henkilöstö

Taulukko 4. Toimivat tietojärjestelmät – Tavoitteet ja vastuuhenkilöt.

6. Terveelliset ja turvalliset työolosuhteet

Työolosuhteet tarkoittavat fyysisten, psyykkisten ja sosiaalisten olosuhteiden kokonaisuutta. Johtaminen on olosuhdetekijöistä merkittävin, sillä johtamisen keinoin on mahdollista vaikuttaa kaikkiin muihin olosuhdetekijöiden. Hyvät työolosuhteet ovat terveelliset ja turvalliset. Terveellisten ja turvallisten työolosuhteiden tavoitteena on saada henkilöstölle lisää työkykyisiä työpäiviä.

Työkyvyttömyyden seurannan avulla voidaan seurata työkykyisten päivien määrää käänteisesti. Työkyvyttömyyden seurannassa seurattavia mittareita ovat mm. sairauspoissaolot, organisaation henkilöstön työkyvyttömyyskustannukset sekä tapaturmataajuus. Myös toimiva riskien ja vaarojen selvittäminen ja arviointi, toimiva ja kiinteä työterveysyhteistyö sekä tehokas työkykyjohtaminen lisäävät henkilöstön työkykyisiä päiviä. Työkykyjohtaminen on osa strategista henkilöstöjohtamista. Se tarkoittaa työn- ja työympäristön kehittämistä sekä erilaisten työkykyriskien varhaista tunnistamista ja niihin puuttumista. Varhaisen välittämisen HAVAHU-toimintaperiaate on keskeisin työkykyjohtamisen työkalu Siun sotessa.

Toimivassa vaarojen selvittämisessä ja arvioinnissa tavoitellaan systemaattisuutta ja sen tulee olla toiminnan peittoalueeltaan kattavaa. Vaarojen selvittäminen ja arviointi on perusta toiminnan ja asiakas- ja potilastyön kehittämiseksi sekä korjaaville toimenpiteille. Siun sotessa otetaan käyttöön yksi yhteinen menetelmä vaarojen selvittämiseen ja arviointiin Haipro-ohjelman avulla. Esimiehet valmennetaan tähän työhön ja tavoitteena on, että turvallisuuspoikkeamat kirjataan kattavasti Haipro-järjestelmään ja saatujen raporttien avulla tiedolla johdetaan.

Tavoite	Vastuuhenkilöt
Riskien ja vaarojen selvittäminen ja arviointi (Haipro-ohjelma)	Henkilöstöjohtaja, työsuojelupäällikkö, työhyvinvointipäällikkö, turvallisuuspäällikkö, työsuojeluvalluutetut, esimiehet, henkilöstö
Turvallisuuspoikkeamat kirjataan Haipro-järjestelmään ja raportointitiedon avulla turvallisuusjohtamista vahvistetaan	Henkilöstöjohtaja, työsuojelupäällikkö, työhyvinvointipäällikkö, turvallisuuspäällikkö, työsuojeluvalluutetut, esimiehet, henkilöstö
Esimiehet ja henkilöstö koulutetaan vaarojen ja riskien arviointiin ja Haipro-ohjelman käyttöön	Henkilöstöjohtaja, työsuojelupäällikkö, työhyvinvointipäällikkö, turvallisuuspäällikkö, henkilöstöedustajat, työsuojeluvalluutetut, esimiehet, henkilöstö
Toimintamallien ja ohjeiden yhtenäistäminen turvallisuuden edistämiseksi	Henkilöstöjohtaja, työsuojelupäällikkö, työhyvinvointipäällikkö, turvallisuuspäällikkö, henkilöstöedustajat, työsuojeluvalluutetut, esimiehet, henkilöstö
Työkykyjohtamiselle on asetettu tavoitteet ja mittarit ja raportointitiedolla johdetaan	Toimitusjohtaja, henkilöstöjohtaja, johtajat, työhyvinvointipäällikkö, asiantuntijat, työterveyshuollon asiantuntijat
Esimiehet saavat asiantuntija-apua ja tukea työkykyjohtamiseen	Toimitusjohtaja, henkilöstöjohtaja, johtajat, työhyvinvointipäällikkö, asiantuntijat, työterveyshuollon asiantuntijat
HAVAHU-toimintamalli on käytössä ja toimintaperiaatetta noudatetaan kattavasti	Henkilöstöjohtaja, johtajat, työhyvinvointipäällikkö, työsuojelupäällikkö, henkilöstöedustajat, esimiehet, henkilöstö

Taulukko 5. Terveelliset ja turvalliset työolosuhteet – tavoitteet ja vastuuhenkilöt.

7. Palvelussuhde-ehtojen harmonisointi

Palvelussuhteiden ehtojen tasapuolisuus luo edellytykset henkilöstön yhdenvertaiselle kohtelulle. Henkilöstön siirryttyä Siun soteen useasta organisaatioista, palvelussuhteiden ehtojen käytännöissä on eroja enemmän tai vähemmän. Nämä näkyvät mm. seuraavilla osa-alueilla:

- palkkaus, sekä tehtäväkohtainen palkka että erilaiset lisät
- henkilöstön muu palkitseminen
- työaika
- henkilöstöetuudet/-palvelut.

Palkkojen harmonisointi edellyttää uuden palkkausjärjestelmän valmistelua ja käyttöönottoa, jonka vuoksi vuoteen 2019 saakka kuntayhtymässä vallitsee siirtymävaihe. Siirtymävaiheen aikana palvelussuhteiden ehdot eivät ole yhdenvertaisia. Tilanne on tavanomainen kaikissa uusissa organisaatioissa ja se vaatii ymmärrystä ja joustavuutta kaikilta osapuolilta. Siirtymävaiheesta ja harmonisoinnista on sovittu henkilöstöjärjestöjen kanssa siten, että tehtäväkohtaisten palkkojen harmonisointi on toteutettu vuoden 2019 loppuun mennessä.

Henkilöstöetuuksia koskeva yhtenäistämistyö tehdään vuoden 2017 aikana. Työaikamuotojen ja -järjestelmien sekä työaika koskevien käytäntöjen yhteensovittamista työstävä työryhmä aloittaa työnsä syksyllä 2017.

Tavoite	Vastuuhenkilöt
TVA- ja palkkaharmonisointi toteutuu vuosien 2017 - 2019 aikana	Henkilöstöjohtaja, henkilöstöpäällikkö, johtajat, asiantuntijat, esimiehet, henkilöstö
Työaikamuotojen ja työaikajärjestelmien sekä työaika koskevien käytäntöjen yhteensovittaminen 2017 - 2018	Henkilöstöjohtaja, henkilöstöpäällikkö, johtajat, asiantuntijat, esimiehet, henkilöstö
Henkilöstöetuisuuksien yhdenmukaistaminen 2018	Henkilöstöjohtaja, henkilöstöpäällikkö, johtajat, asiantuntijat, henkilöstöedustajat

Taulukko 6. Palvelussuhde-ehtojen harmonisointi – tavoitteet ja vastuuhenkilöt.