



Uudenmaan liitto  
Nylands förbund

# Henkilöstökertomus 2022

Uudenmaan liitto 17.3.2023

# Sisälllys

1. Tunnusluvut
2. Strategia ja organisaatiokulttuuri
3. Osaaminen ja oppiminen
4. Toimintakyky, hyvinvointi
5. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus
6. Yhteistoiminta
7. Henkilöstökustannukset

# 1. Tunnusluvut



125,058	154,568	95,054	124,500
125,487	56,845	97,511	125,000
124,000	110,000	99,011	154,000
105,450	150,000	99,216	95,000
83,000	35,000	101,090	154,200
		101,684	110,000
		101,962	89,000
		82,747	50,000
			68,700

# Henkilöstörakenne (31.12.2022)

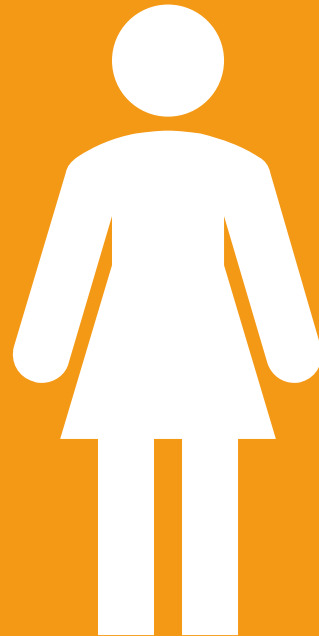
83 TYÖNTEKIJÄÄ (+3 hlöä / vuosi 2021)

**NAISIA 58**

70% työntekijöistä  
(71%)

**Määräaikaisia 11**

13% työntekijöistä  
(10%)



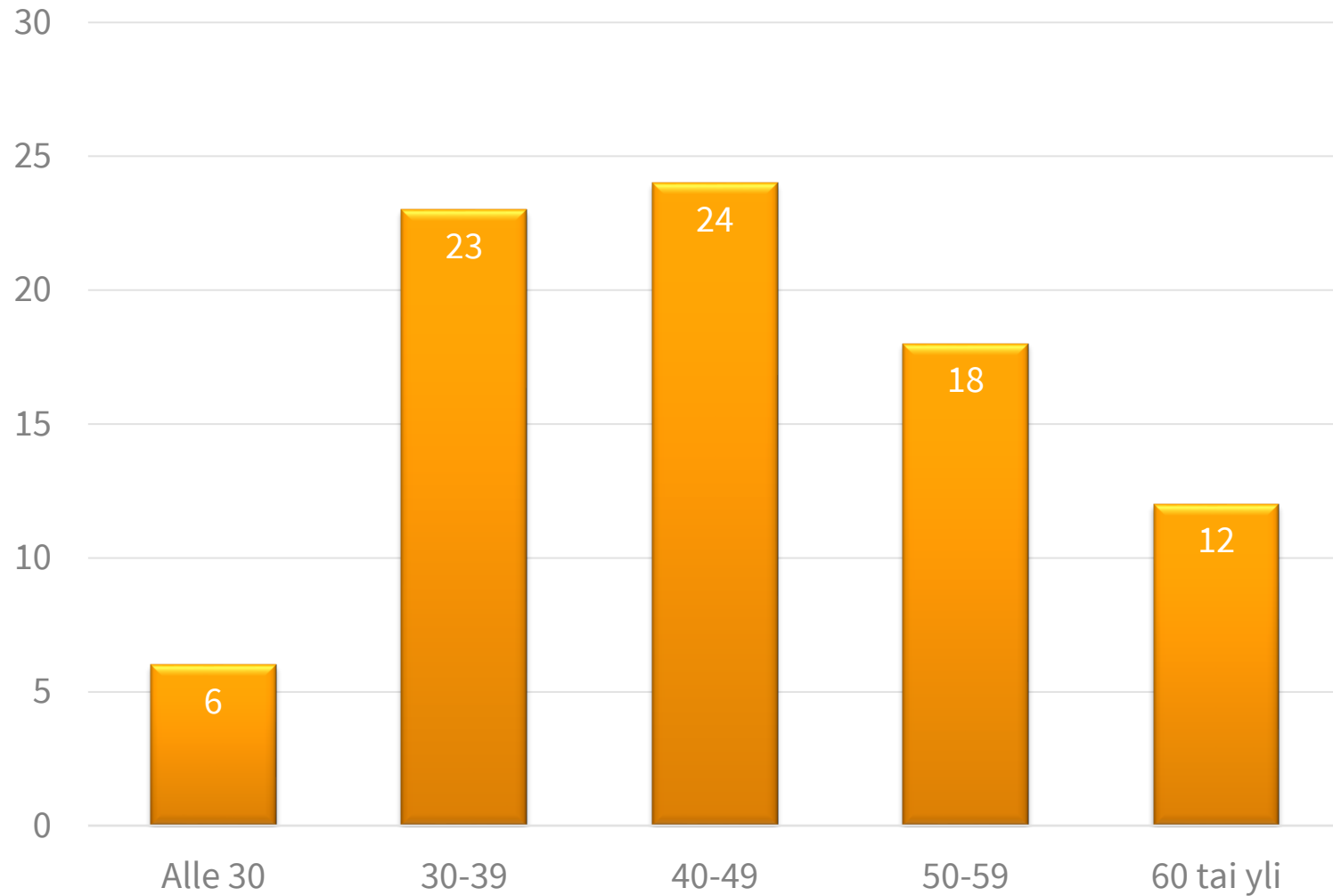
**MIEHIÄ 25**

30% työntekijöistä  
(29%)

**Määräaikaisia 5**

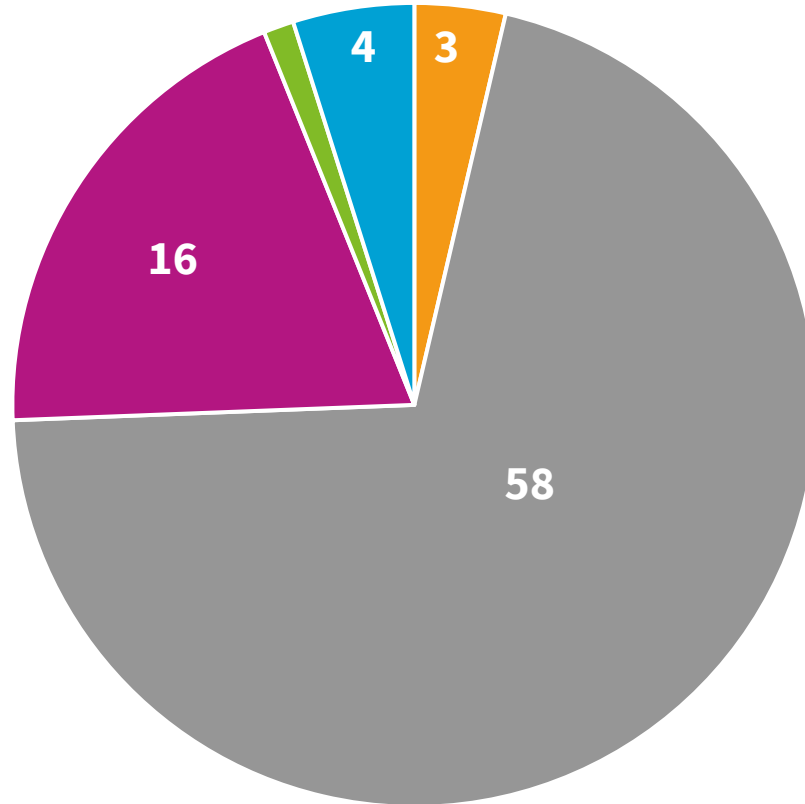
6% työntekijöistä  
(5%)

# Ikärakenne



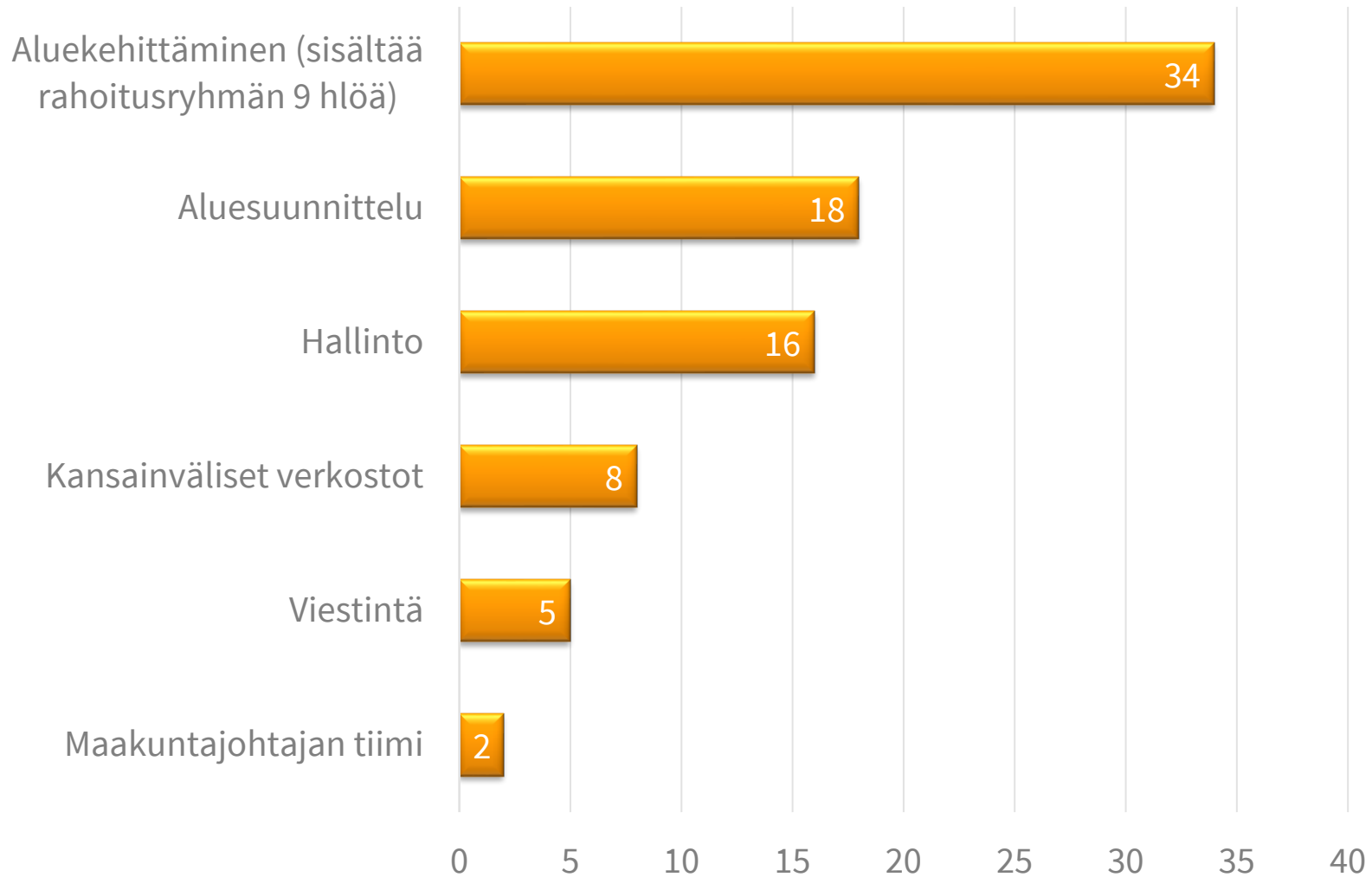
keski-ikä  
46  
(46)

# Koulutusaste



- Tutkijakoulutus
- Ylempi korkeak.
- Alempi korkeak.
- Alin korkeak.
- Keskiaste

# Henkilöstön määrä eri vastuualueilla



# Työsuhteet



**81% (85%)** vakituisessa työsuhteessa



keskimääräinen palvelusaika **9,0 (9,4)** vuotta



**747 (753)** palveluvuotta yhteensä



# Työajan jakautuminen





## **2. Strategia ja organisaatiokulttuuri**

# Visio 2029

Kaavoihin kangistumaton maailmanluokan alueen kehittäjä

## Missio

**Vaikutamme** maakunnan menestykseen tekemällä asiantuntevia ratkaisuehdotuksia ja päätöksiä.

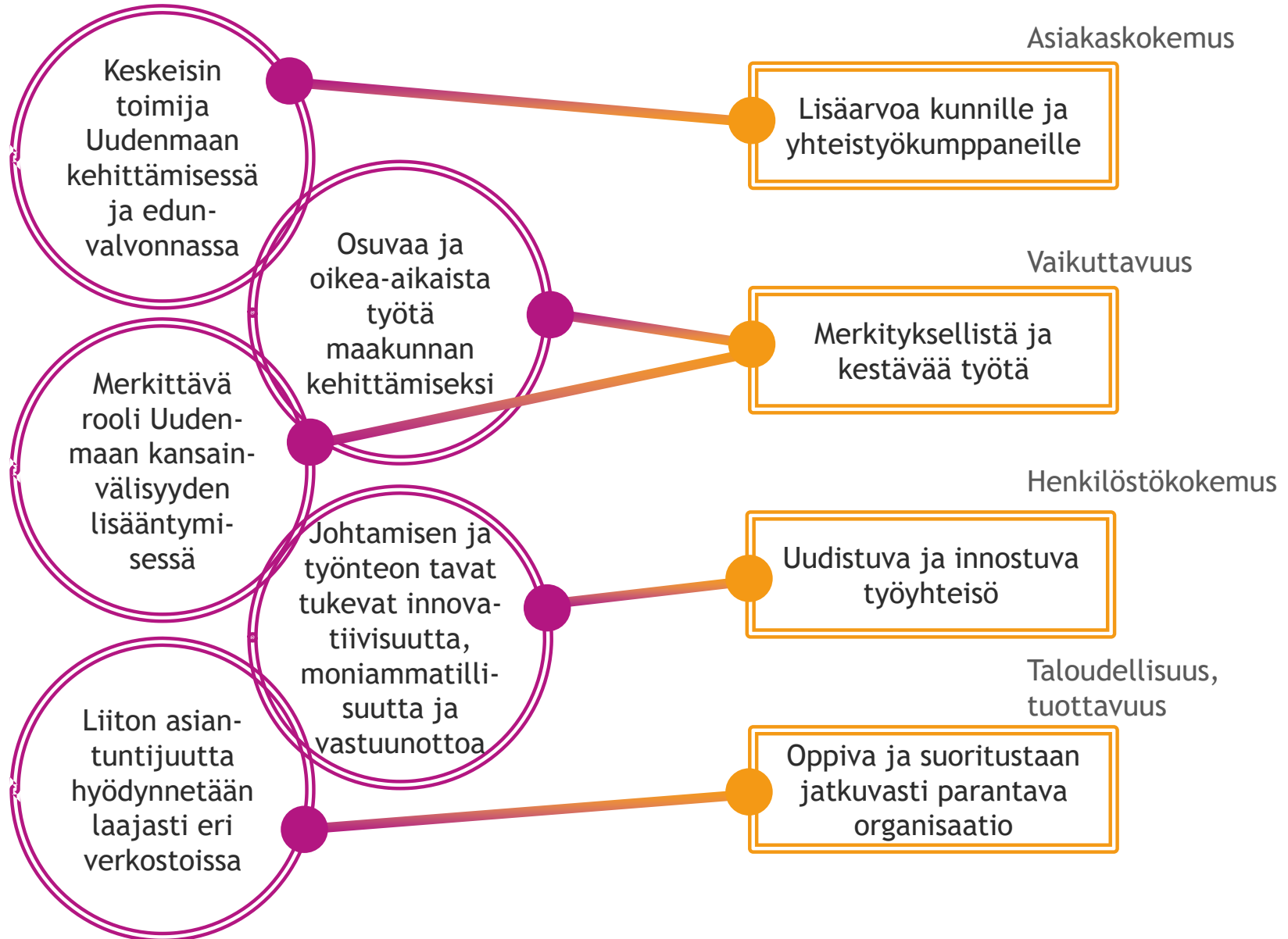
**Suunnitteleme** aluerakennetta, jossa rakennettu ja rakentamaton ympäristö ovat sopuinnassa.

**Parannamme** elinkeinojen toimintaedellytyksiä kestäväällä tavalla.

## Arvot

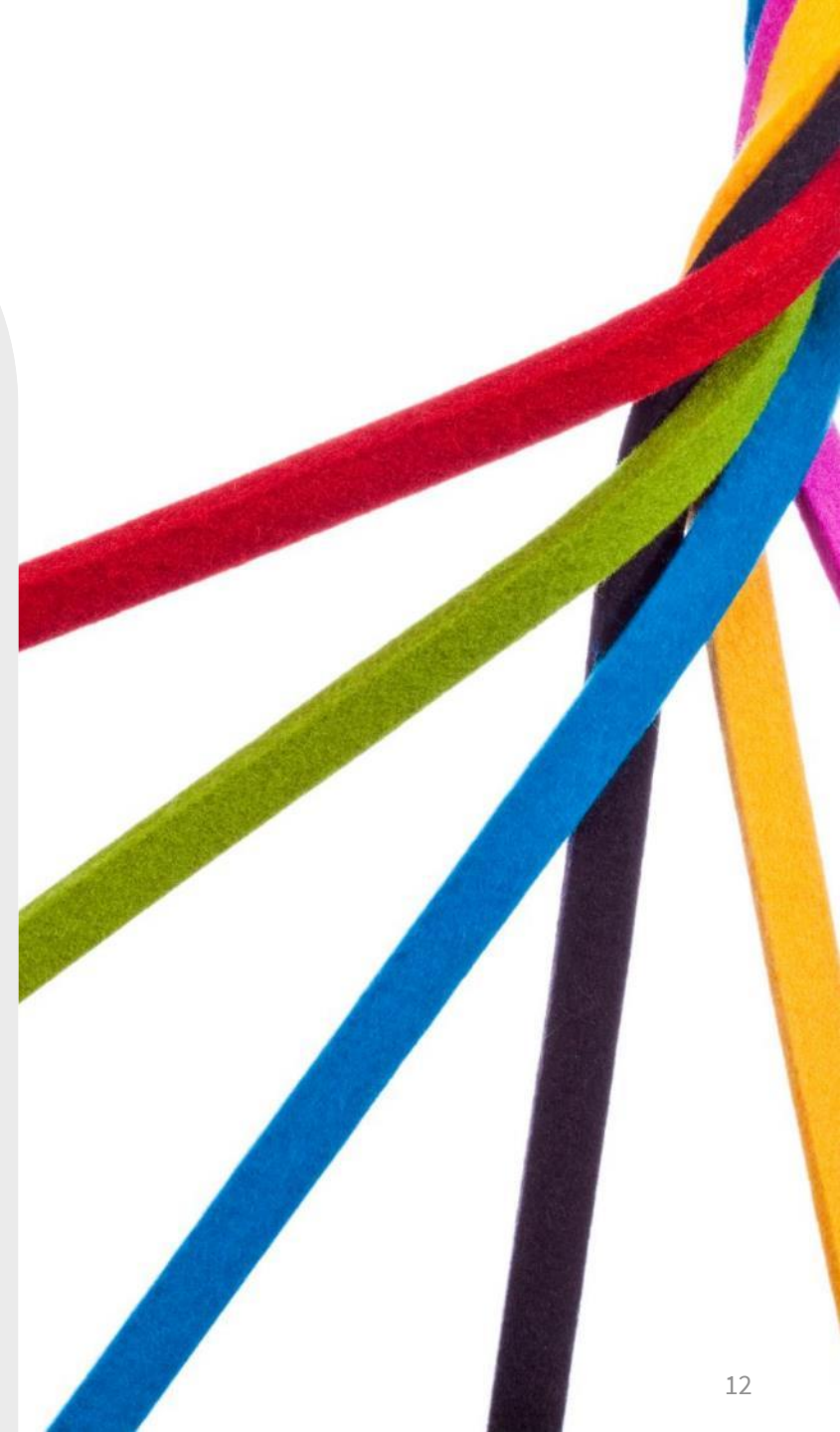
Tavoitteellisuus  
Uudistuvuus  
Osallistavuus  
Resurssiviisaus  
Ennakoivuus

# Strategiset tavoitteet 2029



# Henkilöstökokemus-joukkue kehitti moniammatillisuutta ja moniäänisyyttä

- Strategiaa toteutti neljä poikkihallinnollista toteuttamisjoukkuetta (tojo).
- Jokaista tojoa veti strategisten tavoitteiden omistajat, jotka toimivat työpareina
- Henkilöstökokemus-tojo kehitti työn moniammatillisuutta ja moniäänisyyttä. Tojon toimenpiteinä oli
  - Ketterien, moniammatillisten tiimien organisoitumisen tuki ja osaamisen varmistaminen
  - Moniäänisyyden sanoittaminen, määrittäminen ja tavoitetilan hahmottaminen



# Askelmerkit tukevat tiimien johtamista ja työtä

- Tiimien vetäjät ovat yhä enemmän valmentajia ja oppimisen fasilitoijia, joiden tehtävä on tukea ja ohjata tiimiä oppimaan, ei antaa itse ratkaisuja.
- Poikkihallinnollisten tiimien johtamisen tueksi on tehty moniammatillisen tiimityön askelmerkit -työkirja.
- Työkirja auttaa tiimin vetäjää tiimin organisoitumisessa, toiminnan jäsentämisessä ja osaamisen varmistamisessa
- Työkirja on tehty Uusimaa-ohjelman kärkiä edistäviä tiimejä osallistaen.

Sidosryhmäkartta

## OSAAMINEN

### VINKKEJÄ OPPIMISEEN

Arvioinnin ja erilaisten ongelmanratkaisumenetelmien sekä jatkuvan parantamisen työkalujen hyödyntäminen on osa ketterästi oppivan tiimin työtapoja.

Tiimi voi hyödyntää työssään seuraavia, liitossa toimiviksi testattuja menetelmiä:

- Pikaretro
- 5 X miksi
- A3
- PDCA-ajattelun soveltaminen

### PIKARETRO

Pikaretro on menetelmä, jolla tunnistetaan yhdessä tiimin oppimaan omista onnistuneista ja epäonnistuneista parantamaan omaa toimintaa kokeiluista, työkokonaisuuksista tehdä retro. Retro tehdään

- Annetaan tiimille seuraavat kysymykset esimerkiksi:
  - Mikä meni hyvin?
  - Mitä tulisi pitää?
  - Mistä olemme ylpeitä?
- Pyydetään osanottajia esittämään ajatuksiaan aiheesta. Annetaan aikaa n. 3-5 min.
- Pyydetään osallistujia kirjataan ne ylös.
- Kun uusia ajatuksia on tullut, asiaa olisivat tärkein

### TEHTÄVÄ 1

Miten tiimiä johdetaan? Kuka vastaa tiimin esihenkilön (jorun jäsen) rooli tiimin työssä?

Kirjatkaa tähän tiimien jäsenten nimet ja miten vastuut on jaettu.

- ....
- ....
- ....

Tarvitaanko tiimiin vielä muita jäseniä?

## STRATEGIA

### TAUSTA

Määritellään, mihin tiimi liittyy johtamiskokemuksien ja kehittämistoimien tavoitteisiin (esimerkiksi ohjelma, älykkäät palvelut, erikoistumisen ja maakuntakaava).

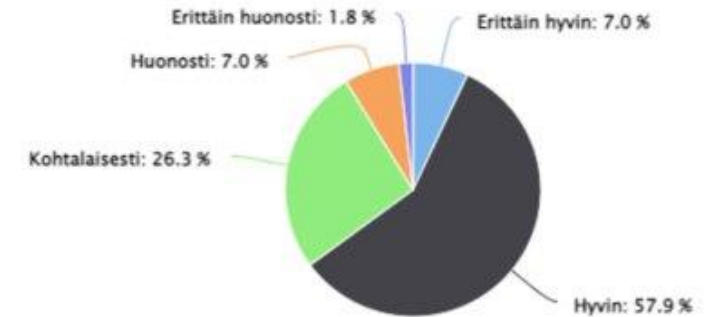
Toinen tärkeä tehtävä on miettiä, mikä on tiimin visio eli mikä on tiimin tavoite visio eli mitä tahtotilaa tiimi pyrkii saavuttamaan.

Suosittel

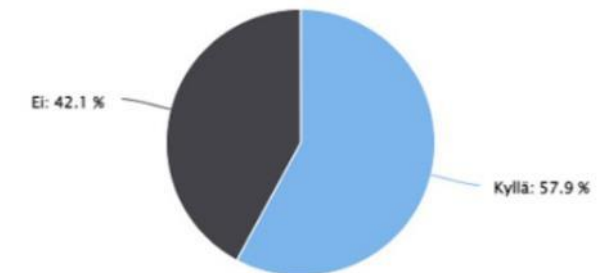
# Moniäänisyys

- Henkilöstöltä kartoitettiin kyselyn avulla (n=57) moniäänisyyden tilaa ja muodostettiin organisaation yhteinen näkemys moniäänisyydestä.  
*”Moniäänisyydessä huomio kiinnittyy siihen, että kaikkien ihmisten mielipiteille ja ajatuksille annetaan yhtä lailla tilaa ja arvostusta riippumatta heidän taustastaan tai asemastaan.”*
- Kyselyn keskeisimpiä nostoja
  - Moniäänisyys toteutuu Uudenmaan liitossa keskimäärin hyvin tai erittäin hyvin. (64,9%)
  - Suurimpana kehityskohtana koettiin, että jonkun/joidenkin äänet saavan enemmän tilaa ja arvostusta kuin vastanneen henkilön oma ääni. (57,9%)
- Kyselyn pohjalta teimme johtoryhmälle jatkotoimenpide-ehdotuksia moniäänisyyden lisäämiseksi ja esiin tuomiseksi (**lihavoidut toteutettiin vuonna 2023**):
  - Moniäänisyys- ja/tai inklusiivisuuskoulutus
  - Mentimeter tai muu anonyymikysely ennen johtoryhmän infotuntia -> johtajat vastaavat kysymyksiin infotunnilla
  - Anonyymi rekrytointi
  - **Anonyymi palauteboksi Intraan**
  - Kiertävä puheenjohtajuus kokouksissa
  - **Uudenmaan liitto goes Speed Dating**

Mielestäni moniäänisyys Uudenmaan liitossa toteutuu:



Koetko, että jonkun/joidenkin muiden äänet saavat enemmän tilaa ja arvostusta kuin omasi?



A close-up photograph of several pink cherry blossoms in full bloom, with soft, out-of-focus petals and visible stamens. The flowers are set against a light, warm background, creating a delicate and vibrant aesthetic.

# Organisaatiokulttuurin kehittäminen

- Vuonna 2020 aloitettua organisaatiokulttuurityötä jatkettiin.
- Joulukuussa 2021 pidetyn koko työyhteisön työpajan tuloksena määriteltiin sellaiset työn tekemisen tavat, joista meidän tulisi jatkossa luopua.
- Alkuvuoden 2022 aikana työpajan tuloksia tarkasteltiin vastuualue- ja ryhmätasolla ryhmävetäjien johdolla. Tavoitteena oli muuttaa arjen tekoja työpajassa määriteltyjen ja priorisoitujen muutostarpeiden pohjalta, sekä seurata kulttuurin muutosta.
- Organisaatiokulttuurin kehittämisen tuloksena löydettiin kullakin vastuualueella pieniä työntekemiseen liittyviä muutostarpeita, joihin on tartuttu.
- Prosessin merkittävä hyöty on se, että työn tekemisen tavoista on keskusteltu työyhteisönä.

# 3. Osaaminen ja oppiminen



# Ketterästi oppivan liiton elementit hahmottuivat

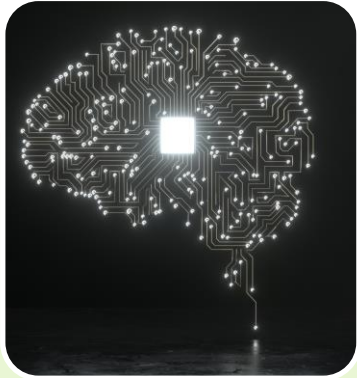
- Liiton työ perustuu työntekijöiden vahvaan asiantuntijuuteen ja osaamiseen.
- Jotta voisimme olla kaavoihin kangistumaton maailmanluokan alueen kehittäjä, joka tuottaa lisäarvoa alueensa kunnille, pitää liiton olla ketterästi oppiva organisaatio, jossa jokainen
  - asiantuntija
  - ryhmä / tiimi
  - koko organisaatiokykenee oppimaan ja uudistumaan mahdollisimman nopeasti kuntien muuttuvien tarpeiden mukaan.



# Ketterästi oppivan ja uudistuvan liiton elementit



Organisaation tehtävä ja tavoitteet on ymmärretty ja niistä on jaettu käsitys.



Hahmotetaan, mitä pitää osata.  
Osaamisia hallitaan osaamispankin avulla.



Oppimiselle on luotu pelisäännöt, joiden pohjalta asiantuntija johtaa omaa oppimistaan.  
Oppimisen tavat ovat moninaisia.



Tiimit ja ryhmät asettavat oppimistavoitteita ja hyödyntävät ketterän oppimisen keinoja.



Oppimisen infrastruktuuria kehitetään.



Oppimisen edistäminen on johtajien keskeinen tehtävä. Johto asettaa oppimiseen liittyviä tavoitteita sekä seuraa niiden toteutumista.



# Osaamistarpeita tarkastellaan eri näkökulmista

1. Liiton tehtävään, tavoitteisiin ja strategiaan liittyvä osaaminen
  - Substanssiasiantuntijuus ja ammattiosaaminen
  - Strategiset kyvykkyydet
  - Liiton asiantuntijoiden osaamisen yhteensovittaminen alueen muiden toimijoiden osaamiseen
2. Ryhmä-/tiimikohtaiset osaamistarpeet
  - Ryhmän ja tiimin tavoitteiden luomat osaamistarpeet
3. Jokaisen asiantuntijan omat kiinnostuksen kohteet ja oppimisunelmat
  - Sovitetaan organisaation oppimistarpeisiin
4. Liiton johtamisperiaatteet ja tarvittavat johtamistaidot

# Liiton strategiset kyvykkyydet

## 1. Asiakaskokemus

- Käyttäjälähtöisyys
- Ekosysteemisyy

## 2. Vaikuttavuus, merkityksellisyys

- Tiedon jalostaminen
- Vaikuttava vuorovaikutus
- Systemisen muutoksen tekeminen

## 3. Henkilöstökokemus

- Sisäisen motivaation johtaminen
- Muuntautumiskyky ja oppimistaidot
- Digitaalisen murroksen ymmärtäminen

## 4. Taloudellisuus, tuottavuus

- Reflektioiva yhdessä oppiminen
- Projektijohtaminen

# Miten liitossa käytännössä opitaan?

- Oppimista ohjaa vuosittain lähiesihenkilön kanssa käytävät horisonttikeskustelut, jossa sovittuihin asioihin palataan vuoden mittaan reflektointivarteissa
- Oppimisen muodot ovat moninaisia
  - Koulutuksia, webinaareja, seminaareja, lukemista, tiedonhakuja, oppimisvierailuja, vertaisoppimista, mentorointia, verkostoyhteistyötä yms.
  - Hyödynnetään verkon tarjontaa, apuna esim. Eduhouse ja Class Central
  - Uusien, nousevien aihepiirien seuraaminen ja tiedon jalostaminen, apuna esim. Google Alerts, OneNote ja OneNote Web Clipper
- Opit jaetaan
  - Seek: etsitään tietoa, opitaan uutta
  - Sense: sovelletaan liiton toimintaan, poimitaan olennainen
  - Share: jaetaan soveltamisen ja ymmärtämisen kautta jalostettu tieto muille organisaatiossa ja kehitetään yhteistä ymmärrystä aiheesta
- Opittua sovelletaan työssä esim. kokeilujen, uusien toimintamallien tai työn kehittämisen avulla
- Oppimista tukee valmentava johtaminen



# Tiimien ketterä oppiminen

- Oppiminen on osa tiimin työn tekemistä
- Ollakseen ketterästi oppiva, tiimi tarvitsee ketterän oppimisen menetelmiä ja toimintamalleja. Suosittelemme tiimeille seuraavia ketterän oppimisen tapoja
  - Retrot
  - Kokeilut: plan, do, check, act
  - Ongelmanratkaisun menetelmät
  - Palautteen hankkiminen ja siitä oppiminen
- Moniammatillisen tiimin askelmerkit –työkirja (dia 19) tukee tiimin osaamisen hallintaa ja kehittämistä sekä ketterää oppimista
- Yhdessä tiimissä pilotoitiin ryhmäkehityskeskustelua. Kokeilu oli onnistunut ja sitä jatketaan vuonna 2023.



# Vaikuttava vuorovaikutus

Liitossa on tietoisesti kehitetty vaikuttavan vuorovaikutuksen työkaluja, menetelmiä ja osaamista:

- Vuorovaikutusmenetelmät ja -työkalut
- Fasilitointimenetelmät ja -osaaminen
- Digitaaliset työtavat ja digitaalisen vuorovaikutuksen sekä fasilitoinnin osaaminen
- Asiantuntijaviestinnän toimintamallit
- Kirjallisen viestinnän osaaminen
- Vaikuttajaviestinnän osaaminen
- Tapahattumahallinnan konsepti

# Maakuntien liitot yhdessä oppien

## Hankkeessa tapahtunutta:

- Ilmoittautuneita tällä hetkellä 121
- Toteutuneita toimenpiteitä n. 60
- Suosituin toimenpide ”Varjostus”
- Maakuntaliitot Meets Together Tour- verkostoitumistilaisuudet neljällä paikkakunnalla yht. 150 osallistujaa
- Mentorointi käynnistymässä helmikuussa 2023
- Uusi Digigurut –verkosto kokoontuu säännöllisesti, osallistujia 34
- Yksittäisiä muita hankkeen järjestämiä tilaisuuksia (aloitusinfot, seminaari Tampereella toukokuussa 2022, mentorointiin liittyvä tilaisuus), osallistujia yhteensä n. 550
- Aktiivista viestintää eri kanavissa
  - Twitter
  - Hankkeen uutiskirjeet
  - Blogit
  - Maakuntien liittojen verkkosivut, Teams, intra

## *Maakuntien Liitot* **Yhdessä oppien**

- Mukana kaikki maakuntien liitot
- Uudenmaan liitto johtaa
- Tavoitteet:
  - Jatkuva oppiminen
  - Yhteistyön lisääminen liittojen välillä
  - Työmotivaation ja työssä jaksamisen tukeminen
- Toimenpiteet:
  - Asiantuntijavaihdot
  - Mentorointi
  - Verkostot





## **4. Toimintakyky ja hyvinvointi**

# Henkilöstön fiilistä mitataan pulssikyselyllä

Pulssi 1: touko  
N: 42

Pulssi 2: marras  
N: 48

Työfiilikseni viimeisimmän kuukauden aikana (1=huono - 5=erinomainen)

3,7

3,3

Liiton paikasta riippumattoman työn malli toimii mielestäni hyvin (1=täysin eri mieltä - 5=täysin samaa mieltä)

3,9

3.4

Saan oppia työssäni uutta ja kehittää ammattitaitoani (1=täysin eri mieltä - 5=täysin samaa mieltä)

4,2

3,9

# Hybridityön toimintaohje

- Ohje otettiin käyttöön 2.5.2022 ja sitä päivitettiin joulukuun alussa koko organisaation tilaisuuksiin osallistumisen osalta. Samalla ohjeeseen lisättiin työsuojelullisista syistä muistutus, että sairaana ei tarvitse tehdä etätyötä, vaan silloin ollaan sairauslomalla.
- Pitkällä aikavälillä keskimäärin noin puolet työstä voi tehdä etätyönä.
- Päivinä, jolloin on joryn infotunti, työskennellään lähtökohtaisesti lähityössä.
- Ryhmänvetäjällä on päivittäisjohtamisen oikeus ja velvollisuus sekä lähi- että etätyössä.
- Sairaana ei tehdä etätöitä, vaan ollaan sairauslomalla.





# Työhyvinvoinnin ja työkyvyn tukeminen

- Break Pro -taukoliikuntasovellus
- Kaupunkipyörät
- Lounas- ja virike-edut
- Laajat työterveyshuollon palvelut
- Kognitiivisen ergonomian sparraukset
- Työterveyshuollon toteuttaman Terveenä työssä -kyselyn tulosten purku vastualueilla
  - Kyselyn tulosten perusteella työterveyshuollon ammattilaiset olivat työntekijöihin yhteydessä

# Henkilöstöedut



69 326 €

LOUNASARVOA  
(51 828 €)



5 700 €

TYÖMATKA-ARVOA  
(0)



23 535 €

VIRIKEARVOA  
(18 820 €)

# Työterveyshuolto

- 710 sairauspäivää (219)
- 9,3 sairauspäivää / htv (2,9)
- Työterveyshuollon nettokustannukset olivat vuonna 2022 noin 55 200 euroa eli noin 665 euroa / työntekijä (60 905 euroa eli n. 761 euroa / työntekijä) .
- Ennaltaehkäisevä käynti ja hengityselinten sairaudet olivat suurimpia syitä käyttää työterveyshuollon palveluita
- Työkyvyttömyysajan viisi yleisintä syytä:
  1. Itseilmoitettu sairausloma
  2. Hengityselinten sairaudet
  3. Diagnoosikoodeja erityistapauksille
  4. Tuki- ja liikuntaelinten sekä sidekudoksen sairaudet
  5. Vammat, myrkytykset ja eräät muut ulkoisten syiden seuraukset
- Työterveyshuolto teki Pasilan toimistolla työpaikkaselvityksen syyskuussa

47

hlöä kävi  
hätäensiapu-  
koulutuksen



# 5. Tasa-arvo ja yhdenvertaisuus

# Liitolle tehtiin tasa-arvo ja yhdenvertaisuussunnitelma



Mukaiillen: European Commission, Directorate-General for Research and Innovation, *Horizon Europe guidance on gender equality plans*, Publications Office of the European Union, 2021, <https://data.europa.eu/doi/10.2777/876509>



# Tasa-arvosuunnittelun periaatteet



## Julkisuus

Maakuntajohtajan toimintatapaohje, joka löytyy asianhallintapalvelusta julkisena dokumenttina.



## Resurssit

- Poikkihallinnollinen ryhmä: suunnitelman tekeminen, toimenpiteiden toteuttaminen ja toteutumisen seuraaminen (n. 2 htp / vuosi)
- YT-toimikunta
- Hallinnon työpanos (3 htp / vuosi)



## Tiedonkeruu ja seuranta

- Tiedon keruusta vastaa HR
- Seuranta johtoryhmässä henkilöstöraportoinnin yhteydessä ja YT-toimikunnassa vuosittain



## Koulutus ja osaamisen kehittäminen

- Muutosten ja tulosten viestintä, Teamsissä ja infotunneilla
- Osaamisen lisääminen tarvittaessa koulutusten avulla

# Tasa-arvosuunnitelman toimenpiteet

- Työtehtävien priorisointi
  - Horisonttikeskustelut ja reflektointivartit
  - Oman työn priorisoinnin sparraus
- Paikasta riippumattoman työn käytäntöjen arviointi ja viestiminen henkilöstölle.
- Lapsen voi tuoda työpaikalle esim. tilanteissa, jolloin päiväkotikiinnitys on kiinni.
- Viestitään toimintaperiaatteista neljä kertaa vuodessa Teamsin ajankohtaista-kanavalla.
- Anonyymin rekrytoinnin kokeilu
- Luovutaan esimies- ja lähiesimies -nimikkeistä ja korvataan ne tittleillä esihenkilö ja lähiesihenkilö. Selvitetään, onko muita nimikkeitä, jotka pitäisi muuttaa sukupuolineutraaleiksi.
- Tarkastellaan rekrytointikriteereitä, erityisesti kielitaitovaatimusten suhteen
- Ryhmien tehtäväroolien tarkastelu sukupuolen näkökulmasta
- Epäasiallisen kohtelun toimintamallista ja matalan kynnyksen keskusteluavusta tiedottaminen vuosittain

## Mittarit

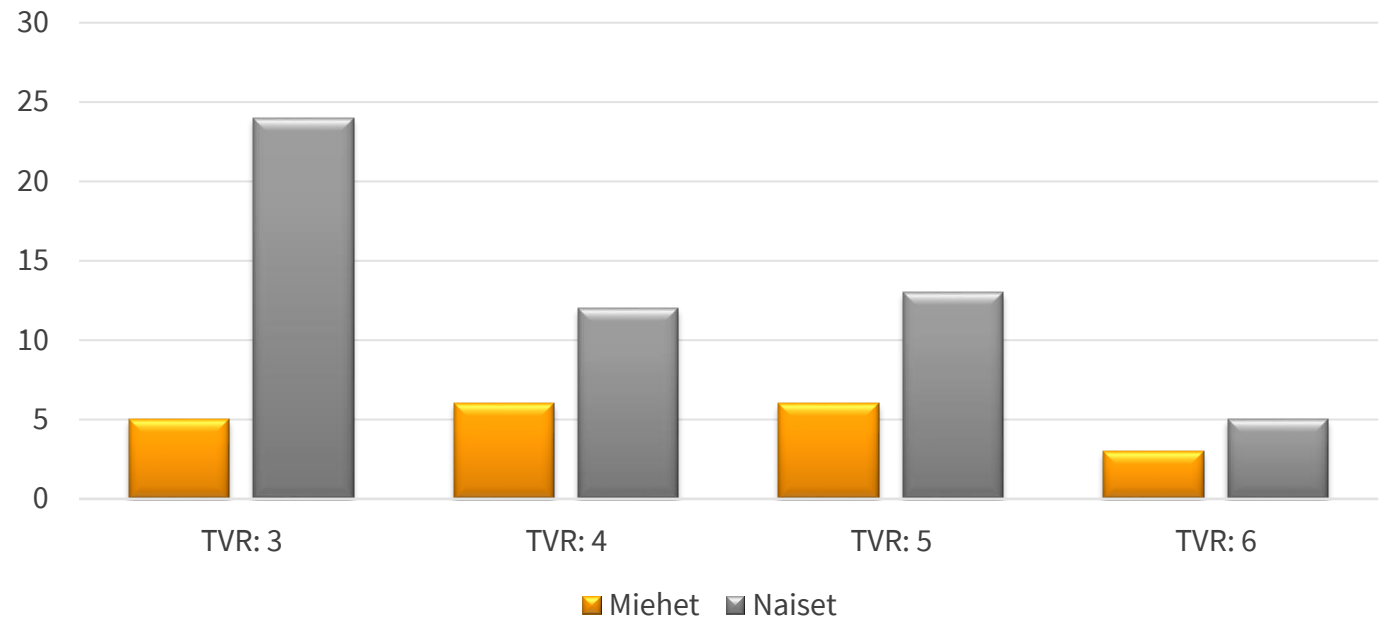
- Terveenä työssä –kyselyn tulokset
- Palkkavertailu
- Pidettyjen perhevapaiden määrä
- Teamsin ajankohtaista –kanavalla julkaistujen viestien määrä
- Kokeilujen toteutuminen
- Nimikemuutoksen toteutuminen
- HR:n tietoon tulleiden häirintätapausten määrä

# Palkkavertailu ja muut mittarit

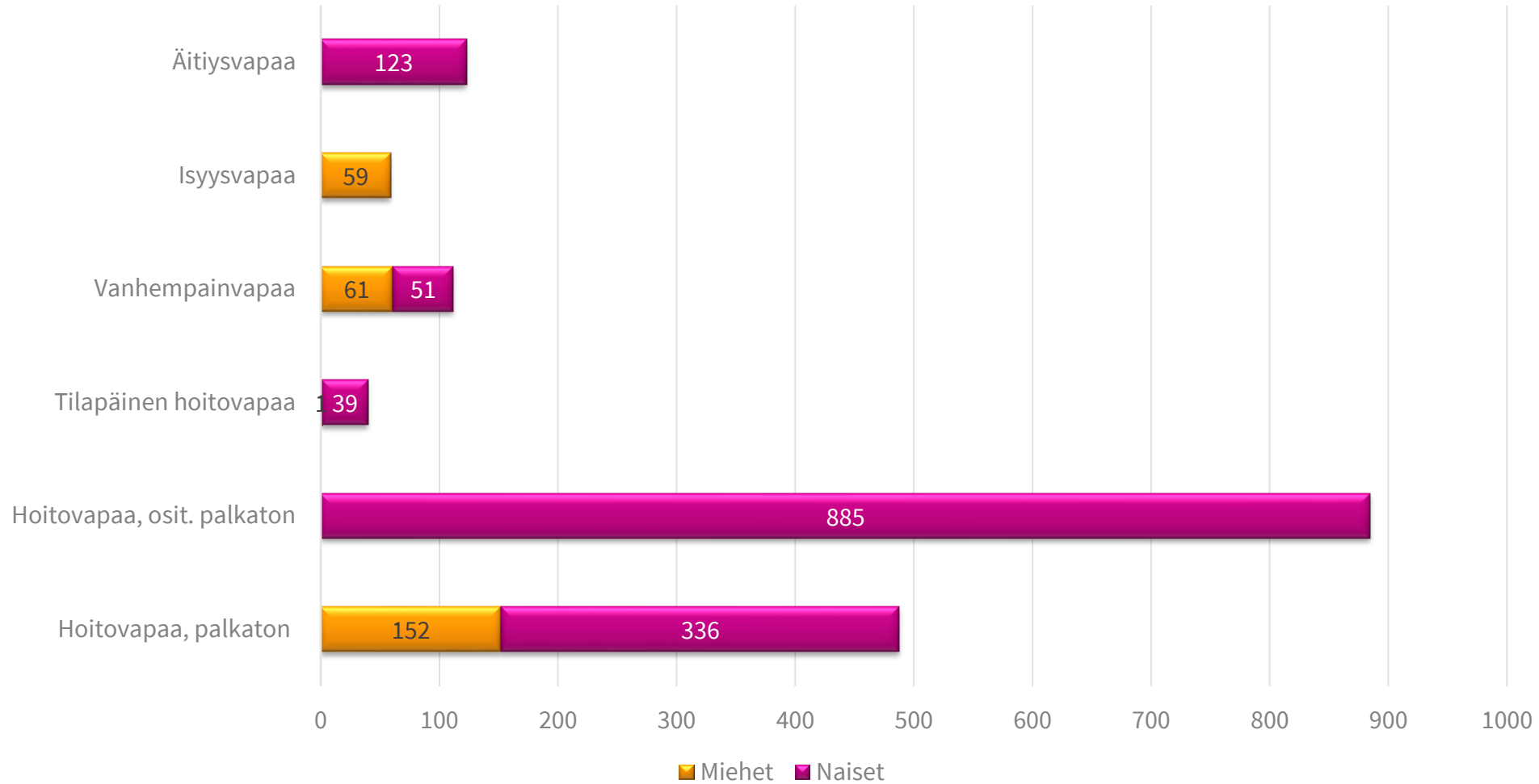
	Kokonaispalkka € (keskiarvo)
Miehet	4 421
Naiset	4 249

Mittari	Toteuma
Teamsissä jukaistujen viestien määrä	3
Häirintätapausten määrä	0

## Miesten ja naisten määrät palkkausjärjestelmän eri vaativuusryhmissä



# Pidetyt hoitovapaat





## 6. Yhteistoiminta

# Yhteistyötoimikunta

- Yhteistyötoimikunta on Uudenmaan liiton edustuksellinen henkilöstö- ja työsuojeluasioita käsittelevä elin
- Toimikunta kokoontui vuoden aikana 7 kertaa.
- Käsiteltyjä asioita
  - Liiton strategian toteuttaminen
  - Talousarvio ja toimintasuunnitelma
  - Henkilöstökertomus
  - Organisaation toimintamallin arviointi
  - Johtajavaihdoksien myötä tuleva muutos
  - Työterveyshuollon korvaushakemus
  - TYHY-toiminta
  - Palkkausjärjestelmä
  - Osaamisen kehittäminen ja siihen liittyvät hankkeet
  - Hybridityön pelisäännöt

The background of the slide is a dense field of 3D-rendered numbers in various shades of blue and white. The numbers are scattered across the frame, creating a sense of depth and data. A semi-transparent white rectangular box is centered over the image, containing the section title.

## 7. Henkilöstökulut

# 7. Henkilöstökustannukset (sis. projektit)

Palkat ja palkkiot	4 858 852 €
Eläkekulut	993 482 €
Muut henkilösivukulut	137 390 €
<b>Yhteensä</b>	<b>5 989 724 €</b>

Koulutus-  
palvelut  
47 796 €  
(55 016 €)

Terveys-  
huolto  
55 246 €  
(60 905 €)

**+ 297 890 €  
vuodesta  
2021**





Uudenmaan liitto  
Nylands förbund



**Kaavoihin  
kangistumaton  
maailmanluokan  
alueen kehittäjä**



[uudenmaanliitto.fi](https://uudenmaanliitto.fi)



[@Uudenmaanliitto](https://twitter.com/Uudenmaanliitto)



[Uudenmaan liitto](https://www.facebook.com/Uudenmaanliitto)



[My Uusimaa](https://www.instagram.com/MyUusimaa)