



Tulosraportti

Strategiakysely Pohjois-Savon
hyvinvointialueen henkilöstölle

Strategiakysely henkilöstölle

25.8.2025

Syksyn 2025 aikana Pohjois-Savon hyvinvointialue päivittää strategiaansa vastaamaan muuttuvaa toimintaympäristöä, Pohjois-Savon asukkaiden tarpeita ja palvelujärjestelmän haasteita. Päivitys pohjautuu nykyiseen strategiaan, jonka aluevaltuusto hyväksyi joulukuussa 2022.

Päivitysprosessin punaisena lankana on avoin keskustelu ja osallistaminen. Alkusyksyn aikana järjestämme kaksi strategiaseminaaria aluevaltuuston jäsenille ja varajäsenille, sekä strategiatyöpajat aluehallitukselle, lautakunnille, jaostoille, ikäihmisten neuvostolle, vammaisneuvostolle ja nuorisovaltuustolle, sekä yritysfoorumille ja järjestöille.

Lisäksi julkaisimme kyselyt hyvinvointialueen päättäjille kesällä ja kyselyt henkilöstölle, sidosryhmille ja alueen asukkaille elokuun aikana.

Tässä raportissa on koottuna yhteen henkilöstökyselyn tulokset.

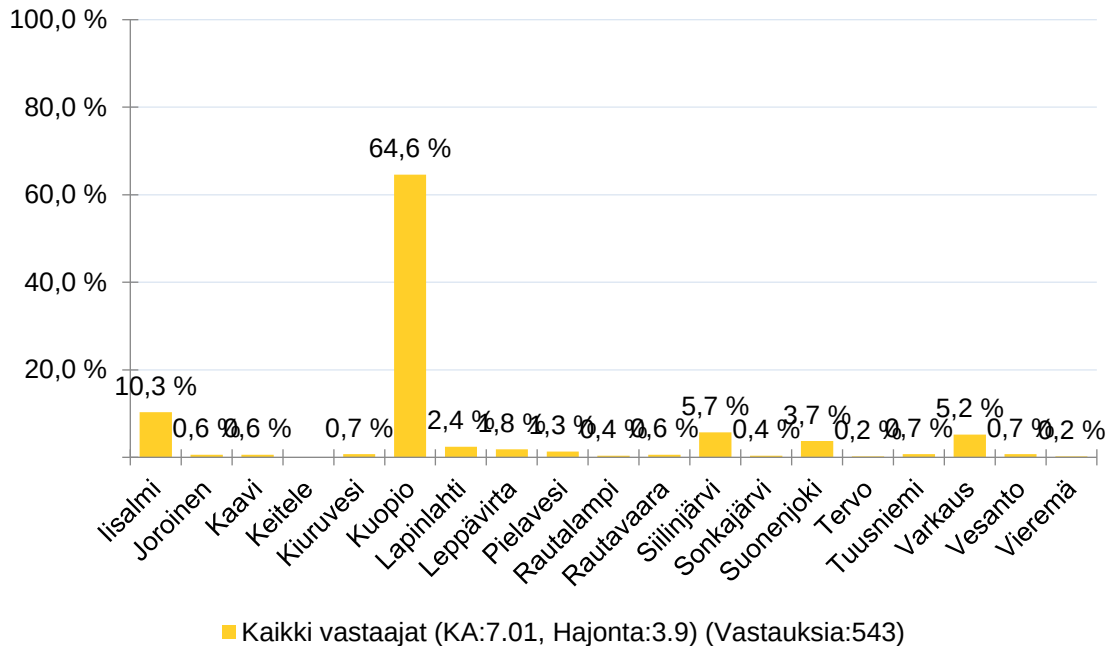
Kysely koostui neljästä osasta:

1. Taustatiedot
2. Hyvinvointialueen arvot – tässä osiossa pyysimme vastaajia priorisoimaan arvoja, jotka kokosimme henkilöstön hyvekyselyn ja nykyisen strategian pohjalta.
3. Hyvinvointialueen strategiset tavoitteet – tässä osiossa pyysimme vastaajia priorisoimaan tavoitteita, jotka pohjautuvat vuosien 2023–2025 strategiaan linjauksiin, valtioneuvoston asettamiin kansallisiin tavoitteisiin sekä alueen nykyiseen toimintaympäristöön ja sen keskeisiin haasteisiin. Pyysimme henkilöstöä myös arvioimaan, miten hyvin nykyisen strategian henkilöstöön liittyvät tavoitteet ovat toteutuneet.
4. Muut teemat - tässä osiossa kysyimme henkilöstöltä, mitä muuta strategian päivityksessä olisi hyvä huomioida.

Kysely oli avoinna 7.-24.8.2025 ja siihen vastasi yhteensä 547 hyvinvointialueen työntekijää. Yhteensä hyvinvointialueella on työntekijöitä noin 12 900, eli vastausprosentti oli 4,2 %.

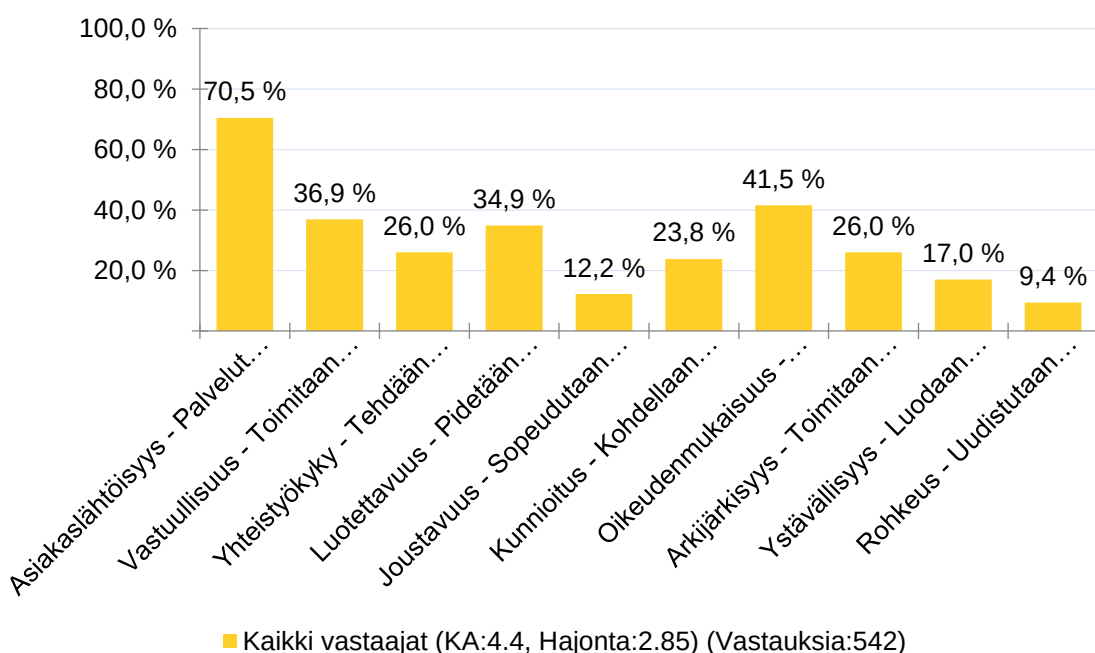
1. Taustatiedot

Millä paikkakunnalla työskentelet?



2. Hyvinvointialueen arvot

Mitkä seuraavista arvoista* tulisi mielestäsi sisällyttää Pohjois-Savon hyvinvointialueen strategiaan? Valitse kolme tärkeintä



* Listaus arvoista, jotka vastaajat pyydettiin asettamaan tärkeysjärjestykseen: Asiakslähtöisyys (Palvelut suunnitellaan ja toteutetaan pohjoissavolaisten tarpeista käsin), Vastuullisuus (Toimitaan luotettavasti, läpinäkyvästi ja taloudellisesti kestävästi), Yhteistyökyky (Tehdään työtä yhdessä – työkavereiden, asukkaiden ja kumppaneiden kanssa), Luotettavuus (Pidetään lupaukset ja toimitaan johdonmukaisesti), Joustavuus (Sopeudutaan muuttuviin tilanteisiin ja etsitään käytännöllisiä ratkaisuja), Kunnioitus (Kohdellaan kaikkia arvostavasti ja yhdenvertaisesti), Oikeudenmukaisuus (Tehdään päätöksiä reilusti ja perustellusti, kaikkia tasapuolisesti kohdellen), Arkijärkisyys (Toimitaan käytännönläheisesti, maalaisjärki ja kokemus edellä), Ystävällisyys (Luodaan turvallista, avointa ja inhimillistä kohtaamista), Rohkeus (Uudistutaan rohkeasti ja kehitetään osaamista jatkuvasti).

Tiivistelmä avoimista vastauksista kysymykseen: Tulisiko hyvinvointialueen päivitettyyn strategiaan sisällyttää muita arvoja?

Henkilöstökyselyn arvokysymyksen tuloksissa asiakslähtöisyys nousi selkeästi tärkeimmäksi arvoksi, ja sen jälkeen korostuivat vastuullisuus, oikeudenmukaisuus, luotettavuus ja yhteistyökyky. Avoimissa vastauksissa nämä painotukset saivat vahvistusta, mutta niiden rinnalle nousi myös uusia näkökulmia.

Vastaajat korostivat erityisesti henkilöstön hyvinvointia, arvostusta, turvallisuutta ja osallisuutta. Psykologinen ja fyysinen turvallisuus, esihenkilötyön oikeudenmukaisuus sekä tasapuolinen kohtelu eri ammattiryhmien välillä koettiin olennaisiksi. Strategiaan toivottiin arvoja, jotka tukevat työntekijöiden jaksamista, mahdollisuuksia vaikuttaa omaan työhönsä ja esihenkilötyön kehittämistä. Useissa kommentteissa nousi esiin huoli siitä, että arvot jäävät irrallisiksi, elleivät ne näy konkreettisesti johtamisessa ja arjen päätöksenteossa.

Inhimillisyys ja ihmisten arvostaminen nousi vahvasti esiin avoimissa kysymyksissä. Inhimillisyys liitettiin erityisesti asiakkaiden ja potilaiden kohtaamiseen, jossa korostettiin empatiaa, yhdenvertaisuutta ja yksilön arvostamista. Palvelujen tulee vastata ihmisten todellisiin tarpeisiin oikea-aikaisesti ja tasapuolisesti, erityisesti haavoittuvimmissa asemassa olevien kohdalla. Työyhteisön näkökulmasta inhimillisyys tarkoitti henkilöstön arvostusta, kuulemista ja oikeudenmukaista kohtelua. Vastaajat nostivat esiin toiveen hierarkioiden purkamisesta, vastavuoroisuudesta ja esihenkilöiden esimerkillisestä toiminnasta, jossa arvot näkyvät arjen johtamisessa.

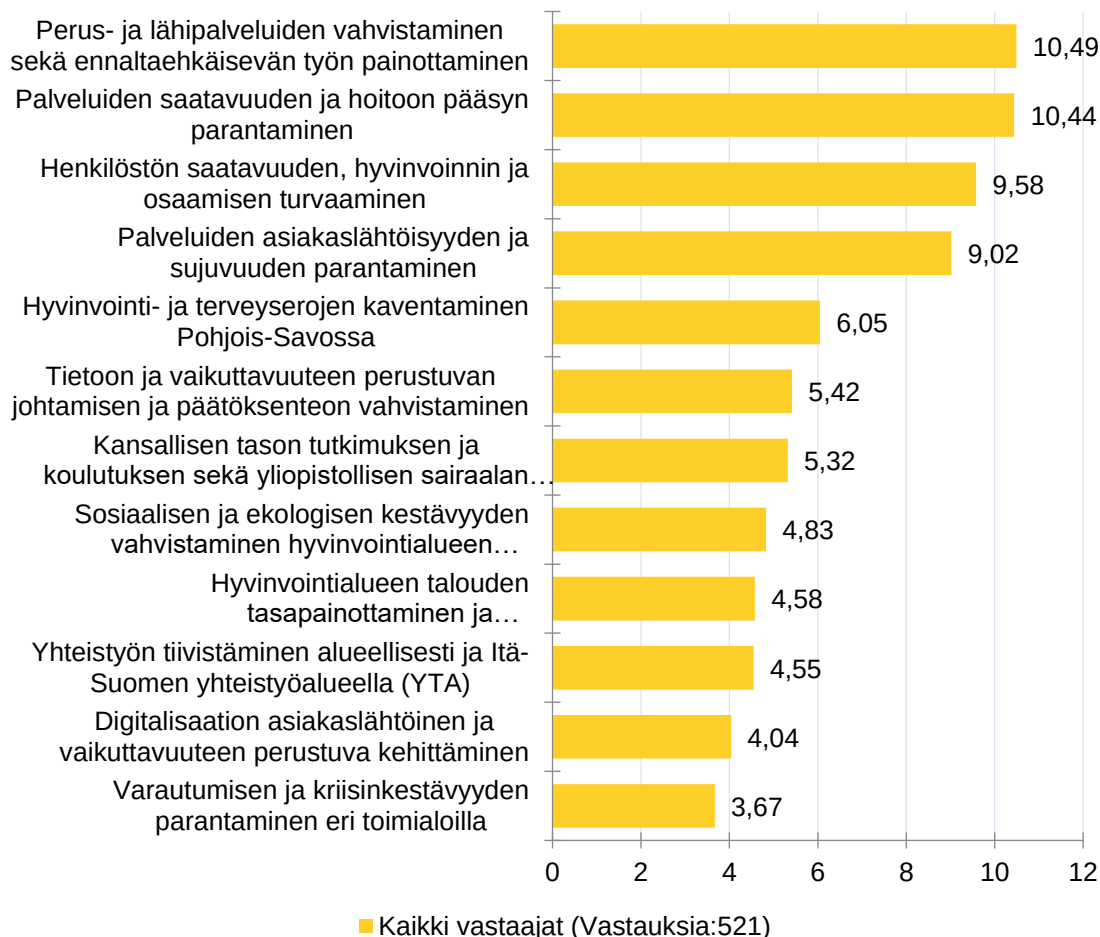
Vastaajat nostivat myös esiin ekologisen ja eettisen vastuullisuuden, mukaan lukien ilmastokriisin huomioimisen, kestävät hankinnat ja resurssien oikean kohdentamisen. Taloudellinen näkökulma nähtiin tärkeänä, mutta sen toivottiin tukevan asiakastyötä eikä heikentävän sitä.

Lisäksi esiin nousivat mm. tutkimusperusteisuus, moniammatillisuus ja kehittämismyönteisyys. Arvojen toivottiin ohjaavan kohti vaikuttavia, näyttöön perustuvia ja asiakslähtöisiä palveluja, joissa myös työntekijöiden osaaminen ja kokemus tunnistetaan.

Vaikka osa vastaajista suhtautui kriittisesti arvojen määrään ja toteutumiseen, moni painotti, että arvojen tulee olla selkeitä, konkreettisia ja aidosti ohjata toimintaa, eikä jäädä pelkäsi sanahelinäksi.

3. Hyvinvointialueen strategiset tavoitteet

Mitkä seuraavista tavoitteista* tulisi mielestäsi sisällyttää Pohjois-Savon hyvinvointialueen strategiaan? Aseta tavoitteet tärkeysjärjestykseen



*Listaus strategisista tavoitteista, jotka vastaajat pyydettiin asettamaan tärkeysjärjestykseen: Palveluiden saatavuuden ja hoitoon pääsyn parantaminen; Palveluiden asiakaslähtöisyyden ja sujuvuuden parantaminen; Hyvinvointialueen talouden tasapainottaminen ja kustannusvaikuttavuuden lisääminen; Perus- ja lähipalveluiden vahvistaminen sekä ennaltaehkäisevän työn painottaminen; Henkilöstön saatavuuden, hyvinvoinnin ja osaamisen turvaaminen; Tietoon ja vaikuttavuuteen perustuvan johtamisen ja päätöksenteon vahvistaminen; Digitalisaation asiakaslähtöinen ja vaikuttavuuteen perustuva kehittäminen; Kansallisen tason tutkimuksen ja koulutuksen sekä yliopistollisen sairaalan vahvistaminen; Varautumisen ja kriisinkestävyyden parantaminen eri toimialoilla; Hyvinvointi- ja terveyserojen kaventaminen Pohjois-Savossa; Yhteistyön tiivistäminen alueellisesti ja Itä-Suomen yhteistyöalueella (YTA); Sosiaalisen ja ekologisen kestävyuden vahvistaminen hyvinvointialueen toiminnassa.

Tiivistelmä avoimista vastauksista kysymykseen: Tulisiko hyvinvointialueen päivitettyyn strategiaan sisällyttää muita strategisia tavoitteita?

Henkilöstö priorisoi tavoitteista selkeästi perus- ja lähipalveluiden vahvistamista sekä ennaltaehkäisevän työn painottamista, palveluiden saatavuuden ja hoitoon pääsyn parantamista ja henkilöstön hyvinvoinnin ja osaamisen turvaamista. Myös palveluiden asiakaslähtöisyyden ja sujuvuuden parantaminen nousi tärkeäksi tavoitteeksi henkilöstölle.

Avoimissa vastauksissa toivottiin strategiaan konkreettisia tavoitteita, jotka tukevat henkilöstön jaksamista, pitovoimaa ja osaamisen hyödyntämistä. Esille nousivat valmentavan johtamisen vahvistaminen, työolosuhteiden parantaminen ja palkitsemisen kehittäminen. Henkilöstön kuuleminen ja osallistaminen nähtiin keskeisinä edellytyksinä strategian onnistumiselle.

Useissa kommentteissa korostettiin palvelujen vaikuttavuutta ja kohdentamista. Vastaajat toivoivat, että palvelut vastaavat ihmisten todellisiin tarpeisiin oikea-aikaisesti ja tasapuolisesti. Palveluprosessien selkeyttäminen ja hoitopolkujen johdonmukaisuus nähtiin tärkeinä. Strategiaan toivottiin myös vahvempaa painotusta moniammatilliseen yhteistyöhön, erityisesti sosiaali- ja terveystalouden välillä.

Vaikka talouden tasapainottaminen sai priorisointikysymyksessä matalamman painoarvon, vastaajat toivoivat, että säästötoimet kohdistuvat oikeudenmukaisesti ja tukevat asiakastyötä. Talouden hallinnan toivottiin perustuvan vaikuttavuuteen, ei pelkkiin leikkauksiin. Moni korosti, että lyhyen aikavälin säästöjen sijaan tarvitaan pitkäjänteisiä ratkaisuja ja johdonmukaisuutta.

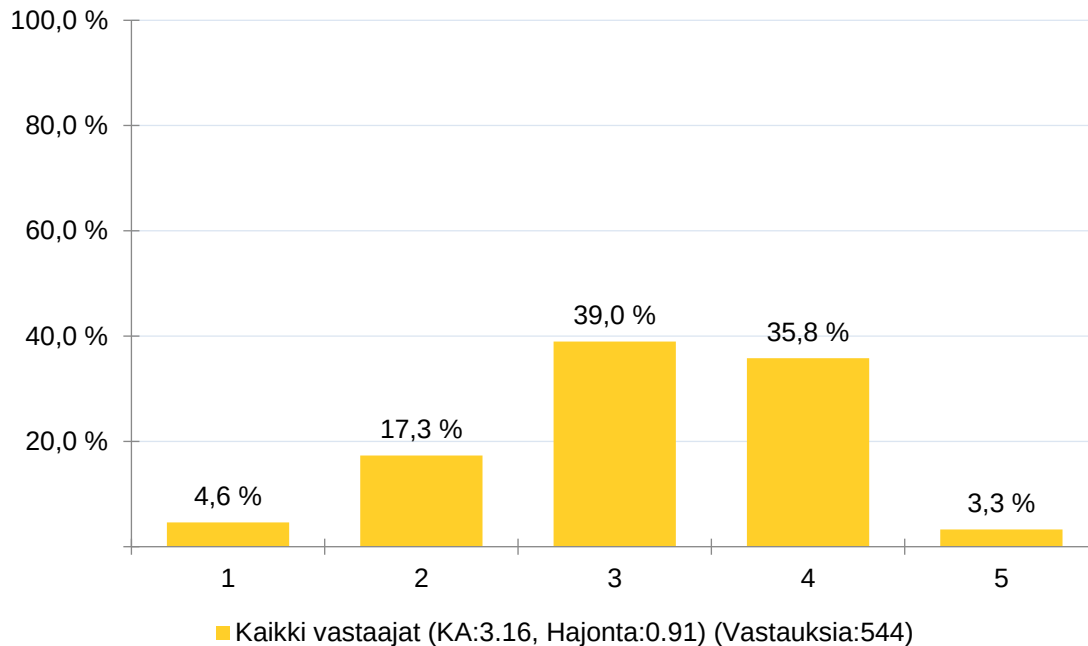
Lisäksi esiin nousivat ekologinen kestävyys, riskienhallinnan integrointi, tutkimus- ja kehittämistoiminnan laajentaminen, sekä pitkän aikavälin suunnitelmallisuus. Yhteenvetona henkilöstö odottaa strategialta toteuttamiskelpoisia, selkeitä ja pitkäjänteisiä tavoitteita, jotka tukevat palveluiden saavutettavuutta ja henkilöstön jaksamista sekä ottavat huomioon myös kestävä kehityksen ja potilasturvallisuuden.

Nykyisen strategian henkilöstöön liittyvien tavoitteiden toteutuminen

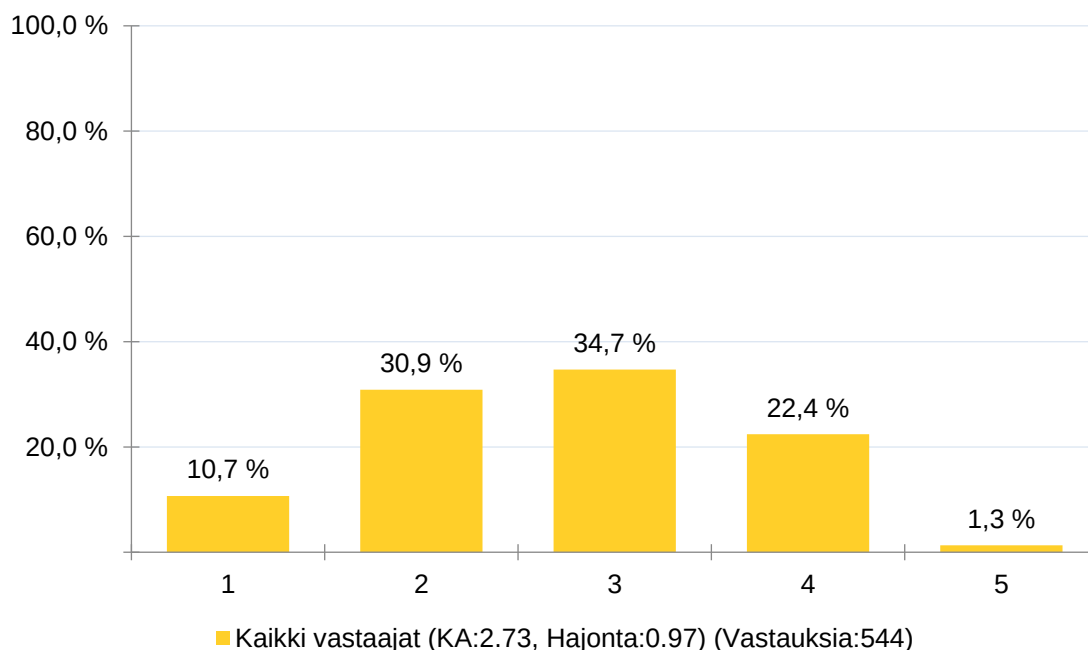
Nykyisen strategian yksi keskeinen painopiste on henkilöstö. Strategiassa asetettiin kaksi tavoitetta, joiden saavuttamista mitataan erilaisten mittareiden avulla. Seuraavissa tuloksissa näemme, miten henkilöstö arvioi tavoitteiden toteutumista.

Kuinka hyvin seuraavat tavoitteet toteutuvat hyvinvointialueellamme?**Meillä on hyvinvoiva, motivoitunut ja ammattitaitoinen henkilöstö.**

(1 = ei toteudu ollenkaan, 5 = toteutuu täysin)

**Panostamme työntekijöiden osaamisen vahvistamiseen ja valmentavaan johtamiseen.**

(1 = ei toteudu ollenkaan, 5 = toteutuu täysin)



4. Muut teemat

Tiivistelmä vastauksista avoimeen kysymykseen: Mitä muuta olisi hyvä huomioida strategian päivityksessä?

Vastaajien kommenteissa korostui ennen kaikkea henkilöstön hyvinvointi, jaksaminen ja riittävä resursointi. Vastaajat painottivat, että ilman motivoitunutta ja hyvinvoivaa henkilöstöä strategiset tavoitteet eivät voi toteutua. YT-neuvottelut, rekrytointikiellot ja jatkuvat organisaatiomuutokset koettiin ristiriitaisiksi nykyisten strategian tavoitteiden kanssa.

Psykologisen turvallisuuden vahvistaminen, työrauhan turvaaminen ja johtamisen kehittäminen valmentavan johtamisen periaatteiden mukaisesti nähtiin keskeisinä edellytyksinä. Henkilöstön osallistaminen ja kuuleminen päätöksenteossa nousivat esiin useissa kommenteissa ja osa koki, ettei henkilöstön asiantuntemusta hyödynnetä riittävästi. Myös eri ammattiryhmien tasapuolisen kohtelun tärkeys nostettiin esille.

Henkilöstön kehittäminen nähtiin tärkeänä: koulutus, urapolut ja osaamisen hyödyntäminen tulisi turvata järjestelmällisesti. Pitovoiman vahvistamiseksi toivottiin palkkauksen kehittämistä ja uramahdollisuuksien lisäämistä.

Palvelujen osalta vastaajat toivoivat painotusta ennaltaehkäisyyn, peruspalveluiden vahvistamiseen ja palvelujen yhdenvertaiseen saatavuuteen koko alueella. Avoimissa vastauksissa painottuivat myös palvelujen asiakaslähtöisyys, yhdenvertaisuus ja inhimillisyys. Palvelujen vaikuttavuutta ja oikea-aikaista kohdentamista korostettiin. Useat vastaajat toivat esiin huolen ikääntyneiden, vammaisten ja muiden heikommassa asemassa olevien palveluista. Digipalvelujen kehittämistä pidettiin tärkeänä, mutta samalla korostettiin, ettei peruspalveluista tule leikata liikaa.

Vastuullisuus nähtiin läpileikkaavana teemana: ekologinen, sosiaalinen ja taloudellinen kestävyys tulisi huomioida johdonmukaisesti kaikessa toiminnassa.

Keskeinen teema oli strategian konkreettisuus ja realismi. Vastaajat painottivat, että strategian ei tulisi jäädä korulauseiksi, vaan sen on oltava toteuttamiskelpoinen, resursseihin sidottu ja arjen työhön jalkautettu. Strategiaan toivottiin selkeitä tavoitteita ja mittareita, joiden avulla etenemistä voidaan seurata. Lyhyen aikavälin säästötoimien sijaan toivottiin pitkäjänteisyyttä ja johdonmukaisuutta.

Kriittisissä kommenteissa kuvattiin epäluottamusta strategiaan ja sen toimeenpanoon, erityisesti jos tavoitteet koetaan irrallisiksi tai epärealistisiksi. Toisaalta moni toi esiin toivon ja halun osallistua kehittämiseen.

Yhteenvetona henkilöstö odottaa strategialta ennen kaikkea konkreettisia, realistisia ja henkilöstön hyvinvointia tukevia linjauksia, jotka ohjaavat organisaatiota pitkäjänteisesti ja johdonmukaisesti.