



Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymä

Työhyvinvointiohjelma 2022

**Sisältäen Etelä-Karjalan hyvinvointialueella tarvittavien
toimenpiteiden arvioinnin vuosille 2022–2023**

Hyväksytty yhteistyöryhmässä 1.12.2021

*Hyväksytty Eksoten johtoryhmässä 21.12.2021
Viimeistelty Osaaminen ja työhyvinvointi -
alatyöryhmän lisäyksillä 3.2.2022*

SISÄLLYSLUETTELO

1 JOHDANTO	3
2 TYÖHYVINVOINTI JA SEN JOHTAMINEN EKSOTESSA	3
3 EKSOTEN TYÖHYVINVOINNIN HAASTEIDEN RATKAISEMINEN ESIMIEHEN TYÖKALUPAKILLA	6
3.1 ASIAKASKUNNAN PALVELUTARPEIDEN MUUTOS JA ASIAKKAAN KOHTAAMINEN	6
3.2 HENKILÖSTÖN IKÄÄNTYMINEN JA ERI SUKUPOLVET TYÖELÄMÄSSÄ	7
3.3 ETÄJOHTAMINEN, ITSENSÄ JOHTAMINEN JA ITSEOHJAUTUVUUS	9
3.4 JATKUVA MUUTOS TYÖELÄMÄSSÄ	10
3.5 VUOROVAIKUTUS- JA TYÖYHTEISÖTAIDOT	11
3.6 SAIRAUSPOISSAOLOT JA TYÖKYVYTTÖMYYS	11
3.7 TERVEELLINEN JA TURVALLINEN TYÖYMPÄRISTÖ	15
4 EKSOTEN STRATEGISET PAINOPISTEALUEET	16
5 SEURANTA EKSOTESSA	18
6 ETELÄ-KARJALAN HYVINVOINTIALUEELLA TARVITTAVIEN TOIMENPITEIDEN ARVIOINTI VUOSILLE 2022–2023	19

1 JOHDANTO

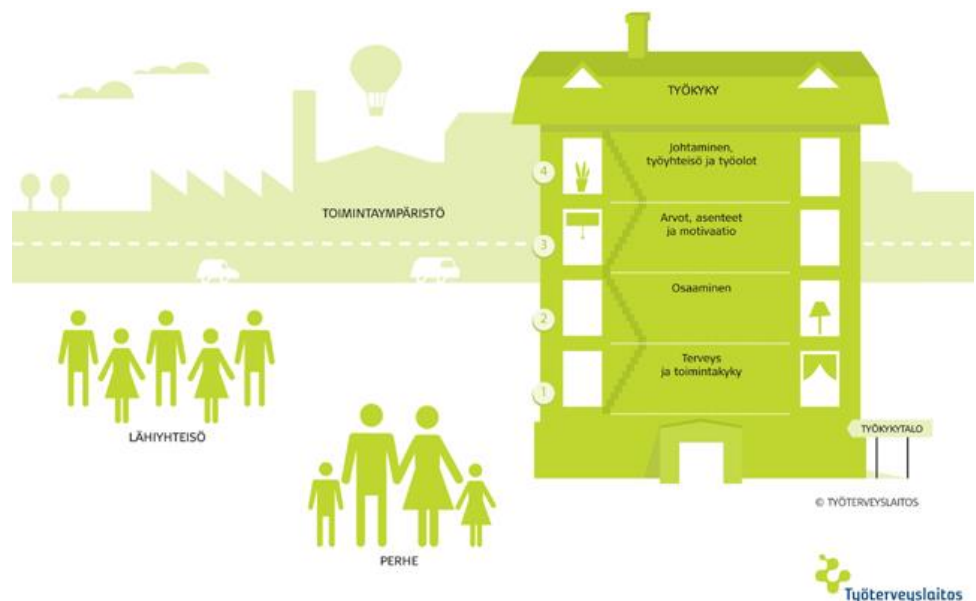
Tämä työhyvinvointiohjelma koskettaa vuonna 2022 lukujen 2–5 Etelä-Karjalan sosiaali- ja terveyspiirin työkykyjohtamisen linjauksia ja luku 6 yhteistä Etelä-Karjalan hyvinvointialueen valmistautumista, jossa on mukana Etelä-Karjalan pelastuslaitos. Dokumentti on valmisteltu yhdessä. Vuonna 2022 valmistellaan kokonaan yhteinen työhyvinvointiohjelmadokumentti alkaen vuodesta 2023. Siirtymäaikana molemmilla organisaatioilla on vielä omat ohjeistukset voimassa.

2 TYÖHYVINVOINTI JA SEN JOHTAMINEN EKSOTESSA

”Työhyvinvointi on terveellistä, turvallista ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. Työntekijät ja työyhteisöt kokevat työnsä mielekkääksi ja palkitsevaksi, ja heidän mielestään työ tukee heidän elämänhallintaansa.”
(Eurooppalainen konsensusmääritelmä, Työhyvinvointi - uudistuksia ja hyviä käytäntöjä, TTL 2009).

Työhyvinvointia voidaan kuvailla esimerkiksi työkykytalo-mallin avulla (kuva 1). Työkykytaloissa on kuvattu tekijät, jotka tutkimusten mukaan vaikuttavat sekä työkykyyn että työhyvinvointiin. Työkyky koostuu sekä työntekijän voimavaroista (terveys ja toimintakyky, osaaminen, arvot ja asenteet) että työhön liittyvistä asioista (johtaminen, työyhteisö ja työolot). Tavoitteena on löytää mahdollisimman hyvä vastaavuus ja tasapaino työn ja ihmisen voimavarojen välillä.

Taustalla vaikuttavat perhe, lähiyhteisö, harrastukset sekä toimintaympäristö. Toimintaympäristössä oleellisia muutoksia voi tapahtua esimerkiksi digitalisaation, kilpailutilanteen, palvelujen tarpeen ja saatavuuden, työvoiman ikärakenteen muutosten, asiakkaiden huoltosuhteen heikkenemisen tai kansallisten poliittisten muutosten myötä. Nämä vaikuttavat organisaatioiden toimintaan ja sitä kautta myös henkilöstön hyvinvointiin.



Kuva 1 Työkyky-talo, Työterveyslaitos 2018. (Viitattu 28.5.2018, kuva alkuperäisessä sijainnissa <http://tyokaari.fi/tyokykytalo/>.)

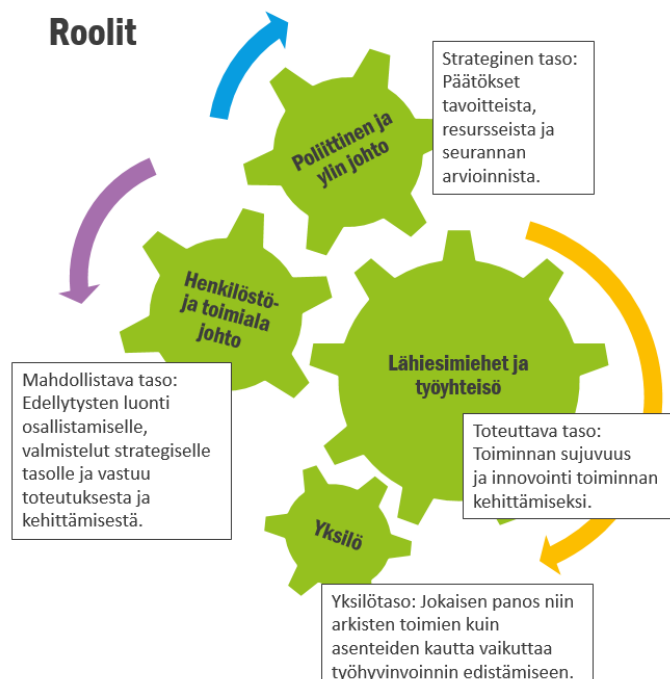
Jokainen työntekijä on ensisijaisesti vastuussa omasta kunnostaan, terveellisten elintapojen valinnoista ja sosiaalisten suhteiden ylläpidosta. Työntekijän tehtävä

on toteuttaa perustehtäväänsä, kehittää työtään sekä olla aktiivinen, vastuullinen ja toimiva työyhteisön jäsen. Työntekijällä on oikeus tulla hyvin johdetuksi ja samalla suostua johdettavaksi. Työntekijän toimintakyvyssä ja terveydessä voi tapahtua muutoksia, jotka vaikuttavat työhön tai johtuvat työstä. Tällöin työnantajan velvollisuus on ryhtyä tarvittaviin selvittelyihin ja toimenpiteisiin. Töiden hyvä organisointi puitteineen on työnantajan vastuulla. Tässä ohjelmassa keskitytään niihin seikkoihin, joihin työnantaja voi vaikuttaa työhyvinvoinnin edistämiseksi (kuva 2).



Kuva 2 Eksoten työhyvinvointiohjelma antaa työkaluja arjen työn edistämiseksi ja linjaa koko organisaatiotason toimenpiteitä.

Työhyvinvointijohtaminen on eri toimijatasojen yhteistyötä ja työnjakoa (kuva 3 ja kuva 4). Esimiesten kumppanina ja tukena toimivat organisaation palvelut, kuten HR ja työterveyshuolto, sekä työsuojelu ja luottamusmiehet. Ylimmän johdon ja kumppanien tehtävänä on luotsata toimintaa yhdessä haluttua tavoitetta kohti. Esimerkkinä yhteistyöllä pyritään vaikuttamaan muun muassa raportointijärjestelmien kehittämiseen siten, että esimiehellä on käytettävissä ajantasainen ja helposti saatavilla oleva tieto johtamansa yksikön tilanteesta.



Kuva 3 Työhyvinvointijohtaminen yhteistyönä, Kevaa (2018) mukaillen.

TYÖKYKYJOHTAMISEN ROOLIT JA VASTUUT



TYÖNTEKIJÄ

- Huolehtii omista voimavaroistaan, osaamisestaan ja työ- ja toimintakyvystään.
- Ottaa esihenkilön kanssa puheeksi työn sujumisen haasteet.
- Edistää hyvää vuorovaikutusta ja avointa keskustelukulttuuria työyhteisössä.



ESIHENKILÖ

- Luo edellytykset sujuvalle työlle.
- Edistää hyvää vuorovaikutusta ja avointa keskustelukulttuuria työyhteisössä.
- Seuraa ja arvioi työntekijöiden ja työyhteisön työn sujumista.
- Tuo esiin onnistumiset ja ottaa puheeksi haasteet.
- Vastaa aktiivisen tuen toimintamallin mukaisesta toiminnasta kaikissa tuen vaiheissa.



KESKIJOHTO

- Seuraa ja arvioi esihenkilöiden työkykyjohtamista ja tukee sen toteuttamista.
- Luo edellytykset johtaa henkilöstön työkykyä osana organisaation toimintaa.
- Seuraa ja arvioi henkilöstön työkykyä.
- Edistää avointa keskustelukulttuuria koko organisaatiossa.



YLIN JOHTO

- Asettaa työkykyjohtamiselle tavoitteet.
- Seuraa ja arvioi tavoitteiden toteutumista.
- Viestii työkykyjohtamisen tavoitteista organisaatiossa.
- Luo mahdollisuudet ja resurssit toteuttaa organisaation tavoitteita.

HR

- Tukee johtoa ja esihenkilöitä työkykyjohtamisessa.
- Tuottaa tietoa ja ohjeita työkykyjohtamisen tueksi.
- Seuraa työkykyjohtamisen tuloksia ja tilastoja.
- Tukee esihenkilöitä ja työntekijöitä haasteellisissa tilanteissa.
- Koordinoi yhteistyötä kumppaneiden kanssa mm. työterveyden ja ammatillisen kuntoutuksen asioissa.

TYÖTERVEYSHUOLTO

- Tuottaa tietoa henkilöstön työkyvystä ja työn vaikutuksista terveyteen.
- Ennakoi ja tekee ehdotuksia työkykyriskien vähentämiseksi ja voimavarojen lisäämiseksi.
- Edistää terveyttä tukevia työolosuhteita ja työyhteisöjen toimivuutta.

TYÖSUOJELU

- Tuottaa tietoa ja ohjeita työkykyjohtamisen tueksi.
- Tukee esihenkilöitä työkykyjohtamisessa.
- Tekee yhteistyötä esihenkilöiden, HR:n ja työterveyshuollon kanssa seuraa ja arvioi henkilöstön työkykyä.

Kuva 4 Työkykyjohtamisen roolit ja vastuut, Keva (2021).

Organisaation työhyvinvointityön perusta on johdon sitoutuminen. Työhyvinvointi on Eksoten strategiassa näkyvä: strategiassa yksi toiminnan periaatteista on *ihminen*, jota työhyvinvointiohjelmalla toteutetaan. Tavoitteena on uudistuvan työkuulttuurin vahvistaminen. Työelämän toimintaa säätelevät useat työhyvinvointia tukevat ja työnantajaa velvoittavat lait. Työhyvinvointiin vaikuttavat tekijät pitää lisäksi ymmärtää, että ne pystytään ottamaan huomioon organisaation johtamis- ja esimiestyössä.

Työhyvinvoinnin johtaminen on osa arkipäiväistä johtamista, esimiestyötä ja itsensä johtamista. Hyvin toteutuessaan se on arjessa läsnä ilman, että on tarvetta puhua erityisesti työhyvinvoinnin johtamisesta. Työhyvinvointi rakentuu yhteisessä arjessa työyhteisöjen vuorovaikutuksessa.

Eksoten johtoryhmä seuraa työhyvinvoinnin tilaa strategisten mittarien avulla säännöllisin väliajoin. Mittareita ovat työhyvinvointikysely (ks. lisää luku 3) ja sairauspoissaolot. Tulosalueilla voi olla strategisten mittareiden lisäksi omia seurantamittareita työhyvinvoinnista. Tällaisia ovat esimerkiksi TTL:n toteuttaman Mitä kuuluu? -työhyvinvointikyselyn mittarit, joiden asioihin on kirjattu edistämistoimenpiteitä yhdessä henkilöstön kanssa sähköiseen portaaliin. Esimiesten ja tulosaluejohdon on seurattava työhyvinvoinnin mittareita omissa tulosyksiköissään ja -alueillaan, puututtava epäkohtiin sekä vastattava siitä, että kehittämistyö toteutuu sitä vaativilla alueilla yhdessä henkilöstön kanssa. Työhyvinvoinnin edistäminen on jokaisen vastuulla asemasta riippumatta, sillä se toteutuu arjen työssä ja tilanteissa (kuva 5).



Kuva 5 Työkulttuuri muuttuu teoilla, jotka ovat jokaisen vastuulla.

3 EKSOTEN TYÖHYVINVOINNIN HAASTEIDEN RATKAISEMINEN ESIMIEHEN TYÖKALUPAKILLA

Alla on tunnistettu Eksoten työhyvinvointiin liittyviä haasteita perustuen TTL:n toteuttamaan Mitä kuuluu? -työhyvinvointikyselyyn, Kevan laadulliseen Avaintietoihin ja [Työkykyjohtamisen 360-analyysiin \(2021\)](#), saatuihin palautteisiin sekä organisaation tavoitteista ja selvityksistä esiin nousseisiin seikkoihin.

Jokaisen kehitettävän haasteen yhteydestä löytyvät esimiehen työkalut, joilla aihetta voi lähteä kehittämään arjessa. Työkalut ovat erilaisia ja niissä voi olla useampi eri vastuutaho. Esimiehen on tarkoitus poimia työkaluista soveltuvimmat yksikkönsä tarpeisiin työyhteisön kanssa. Esimies voi lisäksi jakaa tiettyjä sovittuja vastuita tiimivastaville.

Lisäksi on lueteltu seurantamittareita, joissa mahdolliset muutokset haasteiden aihealueissa voivat näkyä. Oheisen seurantatiedon vertaaminen ja analysointi suhteessa muuhun henkilöstöä, taloutta ja toimintaa koskevaan tietoon antavat johdolle mahdollisuuden tunnistaa riskejä ja reagoida nopeammin työkykyjohtamisen haasteisiin. Samalla esimiehet voivat huomioida työhyvinvoinnin johtamista yhä enemmän arjen työssä suunnitelmallisesti.

3.1 Asiakaskunnan palvelutarpeiden muutos ja asiakkaan kohtaaminen

Etelä-Karjalan alueella yhtenä haasteena ovat huoltosuhteen kasvaminen ja väestön ikääntymisestä johtuva palvelutarpeen kasvu. Asiakkaiden tietoisuus omasta terveydestä ja palvelun laadusta on kasvanut. Lisäksi koettu väkivallan uhka työssä on lisääntynyt. Nämä vaativat jatkuvaa toimintatapojen arviointia ja kehittämistä, mikä edellyttää jatkuvaa uuden oppimista ja kykyä muutokseen

Työkalut:

- Johdetaan asenneilmapiiriä työyhteisöissä [tuomalla esiin varhaisen välittämisen kulttuuria ja puuttumalla epäasialliseen käytökseen](#). Vahvistetaan eri-ikäisten yhteistyötä. Vastuu: Johto, esimiehet ja työntekijät.
- Omaksutaan ja hyödynnetään [valmentavan johtamisen työkalut](#) arjessa. Vastuu: Johto ja esimiehet.
- Rakennetaan esimiesten [tukena jatkuvaa avointa vuoropuhelua](#) työyhteisön kanssa sekä läsnäolon ja välittämisen kulttuuria, muun muassa [kehittämispäivien](#) ja konsultoinnin kautta. Vastuu: HR.
- Tarjotaan [konsultatiivista tukea](#) työyhteisöjen kuormitustilanteisiin, kuten vuorovaikutusongelmat. Vastuu: HR ja työsuojelu.
- Huolehditaan, että [kehityskeskustelut pidetään ajallaan](#). Katso ohjeita ja vinkkejä [keskusteluun valmistautumiseen ja toteuttamiseen Eksonetista](#). Vastuu: Johto, esimiehet ja työntekijät.
- Motivoidaan työntekijöitä [osaamista kehittämällä](#). Mahdollisuuksien tehokas hyödyntäminen, katso [vaihtoehtoja Eksonetista](#). Vastuu: Esimiehet ja työntekijät.
- Tehdään [osaamisen kehittämisen vuosisuunnitelma](#) ja seurataan toteutumista vuosittain. Kiinnitetään huomiota myös [osaamistarpeiden ennakointiin lyhyellä ja viiden vuoden aikajänteellä](#). Näin varmistetaan, että tarvittava osaaminen löytyy yksiköistä. Vahvistetaan työyhteisön ammatillista luottamusta yhtenäistä osaamista varmistamalla. Vastuu: Tulosaluejohto ja esimiehet. Johto seuraa vastuualueiden toteutuksia.
- [Huolehditaan perehdytyksestä](#): yleisperehdytys ja yksikön oma perehdytys. Katso [ohjeita perehdytykseen Eksonetista](#). [Hyödynnetään Intro-perehdytysohjelmaa](#) apuna ja seurataan sen avulla toteutumista. Vastuu: Yleisohjeistuksesta HR, käytännöstä johto, esimiehet ja työntekijät.
- [Hyödynnetään Intro-ohjelmassa olevaa perehdytyspohjaa esimies- ja johtamistyöhön perehdytyksessä](#). Tämän avulla saadaan käytyä jokaisen kanssa samat vaiheet systemaattisesti, mm. alkukeskustelut ja työnantajan tärkeimmät työkalut. Vastuu: Yleisohjeistuksesta HR, käytännöstä johto, esimiehet.
- [Hyödynnetään Moodle-osaamiskeskuksessa olevaa Johtamisen työkalupakkia](#) johtamis- ja esimiestyön tueksi (sähköinen johtamisen käsikirja). Vastuu: Ylläpidosta HR, hyödyntämisestä jokainen itse.
- [Hyödynnetään ikääntyviä osaajia uusien työntekijöiden perehdytyksessä](#), varmistetaan hiljaisen tiedon siirtyminen ja kokemuksen merkitys. Vastuu: Esimiehet ja työntekijät.
- [Ennakoidaan eläköityvät henkilöstöryhmät](#) rekrytointi- ja henkilöstösuunnittelussa työvoiman takaamiseksi hyvissä ajoin. Vastuu: Johto, HR ja esimiehet.
- Tehdään [työurasuunnitelma](#) eläkeikää lähestyvälle työntekijälle, tarkoituksena ikääntyvän työssäjaksamisen tukeminen ja suunnittelu varhaisessa vaiheessa erilaisin joustoin. Vastuu: Esimiehet tarvittaessa monialaisesti ja työterveyshuolto. Työntekijällä vastuu tuoda asioita esiin ja edistää omalta osalta suunnitelman toteutumista.
- Pyritään mahdollistamaan [osa-aikaisia työvaihtoehtoja](#). Tutkitaan, mitä ne voisivat olla. Vastuu: Esimiehet ja työkykykoordinaattori tarvittaessa.
- Annetaan mahdollisuudet työtehtävien muokkaamiseen silloin, kun se on mahdollista. [Mahdollistetaan joustot](#) työn ja vapaa-ajan huomioimiseksi niin hyvin kuin mahdollista. Vastuu: Esimiehet ja työntekijät.

- [Lisätään autonomiaa](#) omaan työhön mahdollisuuksien mukaan (esim. autonominen työvuorosunnittelu, työaikapankki, liukuva työaika ja etätyömahdollisuudet). Vastuu: Esimiehet ja työntekijät.
- Vähennetään kuormitusta organisoimalla työtä siten, että käytettävissä oleva aika ja tehtävät onnistuvat asiakkaan kanssa. [Ohjataan, kuinka tulee priorisoida](#). Vastuu: Esimiehet. Työterveyshuolto ja työsuojeluvaltuutetut mukana tukemassa työyhteisöä.
- Omaksutaan [ennakoivia työmenetelmiä](#) haastavien asiakastilanteiden hallintaan. Järjestetään koulutusta koulutussuunnitelmien mukaan. Vastuu: Esimiehet ja työntekijät.
- Järjestetään [terveyden edistämiseen liittyviä tapahtumia](#) ja tuetaan henkilöstön liikunta- ja virkistystoimintaa. Vastuu: Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yksikkö, työterveyshuolto ja esimiehet.
- Resursoidaan [yhteisöllistä työhyvinvointia](#) työyhteisöissä. Työnantaja mahdollistaa tarjoamalla vuosittaista tyhy-rahaa ja yksiköt voivat yhdistää yhteisöllistä tekemistä työn suorittamiseksi, kuten kehittämispäivät tai kävelykokoukset. Vastuu: HR, esimiehet ja työntekijät.
- Resursoidaan [yksilöllistä hyvinvointia](#). Työnantaja tarjoaa vuosittaisen ePassi-edun. Työntekijät vastaavat oman hyvinvoinnin ylläpitämisestä omalta osaltaan. Vastuu: Kaikki.

Mittarit, joissa muutosta voi nähdä:

- Työhyvinvointikysely: Työ, työyhteisö, johtaminen sekä työterveys ja työturvallisuus.
- Kehityskeskustelut käyty, toteumat yksilö- ja ryhmäkeskusteluista (kpl).
- Osaamisen kehittämisen vuosisuunnitelmat on tehty, 100 %
- Nimetty vastuuhenkilö perehdytykseen kyllä/ei.
- Toteutuneiden perehdytysten aste %.
- Perehdytyksestä saatu palaute Intro-järjestelmästä.
- Ylitöiden määrä, h.
- Yli henkilökohtaisen eläkeiän jatkavien määrä, kpl.
- Eri eläkeikätaivoitteissa eläkkeelle jäävien määrä, kpl.
- Työkyvyttömyyseläkkeiden määrä, lkm.
- Tyhy-rahalla, €/hlö/vuodessa.
- ePassi, €/hlö/vuodessa.

3.3 Etäjohtaminen, itsensä johtaminen ja itseohjautuvuus

Monen esimiehen vastuualue voi olla hyvin laaja paitsi henkilöstömäärän, mutta myös henkilöstön fyysisen sijainnin osalta. Sekä esimies että esimiehen lähes päivittäiseen läsnäoloon aiemmin tottuneet työyhteisöt hakevat yhteistyöhön uusia toimintamalleja. Sekä henkilöstön että esimiesten kannalta on tärkeää seurata, miten esimiestyö onnistuu ja tarjota työhön kaikki mahdollinen tuki. Etäjohtamista voi tukea muun muassa etäyhteyksillä sekä sovitulla toimintatavoilla siitä, kuinka esimiehen saa tavoitettua. Lisäksi henkilöstön vastuu oman työn asiantuntijana ja kehittäjänä korostuu. On haettava itselle ja työyhteisölle hyviä tapoja johtaa omaa työtä ja hakea ratkaisuja työssä tuleviin haasteisiin yhä enemmän.

Työkalut:

- Hyödynnetään Eksoten [etätyöohjeistusta](#) ja ohjataan hybridityöhön liittyvän työhyvinvoinnin ylläpitämiseen ja edistämiseen. Vastuu: Kaikki.

- Etsitään uusia toimintamalleja esimiehen läsnäoloon. Hyödynnetään etäyhteyksiä. Sovitaan [yhteiset toimintatavat työyhteisön kanssa](#) siitä, kuinka esimiehen saa tavoitettua ja mitä muut yhteiset viestintäkäytännöt ovat. Järjestetään [tilanteita myös arjen keskusteluille](#), jotta yhteisöllisyyttä pääsee muodostumaan. Huolehditaan säännöllisestä keskustelusta. Pyritään johtamaan [läsnäolon tunnetta](#) etäisyyksistä riippumatta. Katso työkaluvinkkejä lisää esim. [Eksotelle tehdystä opinnäytetyöstä](#). Vastuu: Esimiehet.
- Otetaan käyttöön [avuksi kehittämisen menetelmiä](#), joilla saadaan työyhteisön ajatukset parhaiten esiin työn kehittämiseksi. Vastuu: Esimiehet, tukena kehittämisyksikkö ja HR.
- Hyödynnetään tiimivastaavia tarkoituksenmukaisesti [tehtävien delegoinnissa](#), jotta esimiestyölle jää aikaa. Tarkastellaan aika ajoin, ovatko sovitut käytännöt toimivia. [Esimiehen ja tiimivastaavan/toimipisteen vastaavan/tiiminvetäjän välinen keskusteluyhteys](#) on tässä tärkeä. Vastuu: Esimiehet ja tiimivastaavat.
- Lisätään työn järjestelymahdollisuuksia itseohjautuvasti, jotta työ sujuu paremmin. [Kerrotaan selkeästi vastuut ja päätösvalta sekä roolit](#) työyhteisössä, jotta jokainen tietää, kuinka työtä voi järjestellä parhaiten. Vastuu: Esimiehet ja työntekijät.
- Kannustetaan henkilöstöä ottamaan vastuuta oman työn asiantuntijana ja kehittäjänä. [Rohkaistaan löytämään itselle hyviä tapoja](#) johtaa omaa työtä ja hakea ratkaisuja työssä tuleviin haasteisiin yhä enemmän. Vastuu: arjessa esimiehet ja työntekijät, koulutuksista HR.

Mittarit, joissa muutosta voi nähdä:

- Työhyvinvointikysely: Työ, työyhteisö ja johtaminen.

3.4 Jatkuva muutos työelämässä

Työelämän kehittyminen vaatii yhä enemmän henkilöstöltä avoimuutta ottaa vastaan jatkuvia muutoksia ja kehittää työtä ja omaa ammatillisuutta niiden vaatimuksia vastaavaksi. Muuttuviin työympäristöihin on sopeuduttava entistä joustavammin. Ajankohtaisia muutoksia tuovia asioita ovat digitalisaatio, asiakkaan valinnanvapaus palveluissa, rakenneuudistukset, työn pirstaleisuus sekä asiakkaan palvelukokemuksen edistäminen. Tällöin korostuvat entistä enemmän myös aiemmin mainittu itsensä johtaminen ja halu kehittää omaa osaamista. Digitalisaatio vaatii jatkuvaa osaamisen päivittämistä ja uusien järjestelmien hallintaa.

Työkalut:

- Selvitetään [työnohjauksen](#) tarpeita yksiköissä. Vastuu: Esimiehet.
- Tarjotaan koulutusta ja valmennusta itsensä johtamisesta, [motivoidaan kehittämään omaa osaamista](#) ja varmistetaan, että [tuki](#) työyhteisöille toteutuu muun muassa [työyhteisön sisäisesti](#). Vastuu: HR, esimiehet ja työntekijät.
- [Tiedotetaan](#) ajantasaisesti ja valmennetaan henkilöstöä muutoksia varten. Vastuu: Johto, viestintäyksikkö ja esimiehet.
- [Valmennetaan työyhteisöjä yhdessä tekemiseen](#) ja kaikkien osallistamiseen osana muutoksia. Vastuu: HR ja esimiehet.
- Tehdään tarpeen mukaan [suunnattuja työpaikkaselvityksiä](#) työyhteisöihin. Vastuu: Työterveyshuolto yhdessä työsuojelun kanssa.

- Toteutetaan defusing-toimintaa systemaattisen mallin avulla. Vastuu: esimiehet.

Mittarit, joissa muutosta voi nähdä:

- Työhyvinvointikysely: Työ

3.5 Vuorovaikutus- ja työyhteisötaidot

Työyhteisöjen haasteet kumpuavat usein väärinymmärryksistä ja/tai vuorovaikutustaitojen puutteellisuudesta. Työssä on siirrytty yhä enemmän omasta yksilötyöstä ja niin sanotuista silloista kohti yhteistä, tiimeissä ja ryhmissä tehtävää verkostotyötä, mikä on omalta osaltaan myös Eksoten toimintamallin ydinajatus. Arjen vuorovaikutus on jokaisen asia ja suoraan yhteydessä päivittäiseen työhyvinvointiin ja työstä suoriutumiseen.

Työkalut:

- Parannetaan arjen vuorovaikutusta ja yhteistyötä sekä vahvistetaan työyhteisötaitoja [valmentavan johtamisen](#) ja oman esimerkin kautta. Koulutusmateriaalia valmentavasta johtamisesta löydät [Eksonetista](#). Vastuu: Arjessa esimiehet ja työntekijät, koulutuksista HR.
- Käytetään [varhaisen välittämisen mallia](#) aktiivisesti ja systemaattisesti. Tehdään mallista arjen toimintaa ja osa yksikön kulttuuria. Vastuu: Esimiehet, työntekijät, työsuojelu ja HR tarvittaessa.
- Puututaan epäasialliseen käytökseen, kiusaamiseen ja syrjintään [ohjeen mukaisesti](#). Vastuu: arjessa esimiehet ja työsuojelu, yleisohjeistuksesta esimiehille HR.
- Edistetään työilmapiiriä yhdessä henkilöstön kanssa määrittelemällä toimenpiteitä yksiköissä, esimerkiksi kuinka annetaan [positiivista palautetta](#) ja kuinka [luottamusta](#) voidaan vahvistaa. [Hyödynnetään Mitä kuuluu? - työhyvinvointiportaalia](#) kehittämistyössä yhdessä henkilöstön kanssa. Vastuu: Esimiehet ja työntekijät.
- Otetaan jokaisen toiminnassa huomioon Eksoten [tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelman](#) mukaiset periaatteet. Vastuu: Kaikki.

Mittarit, joissa muutosta voi nähdä:

- Työhyvinvointikysely: Työyhteisö, työterveys ja työturvallisuus.

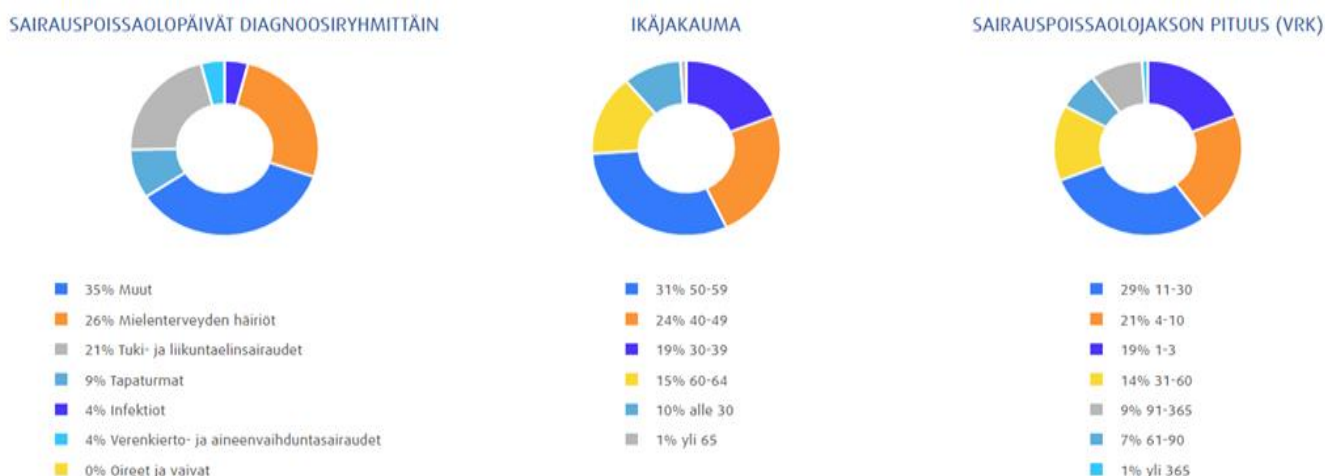
3.6 Sairauspoissaolot ja työkyvyttömyys

Vuonna 2021 oli tavoitteena sairauspoissaolosten väheneminen alle 15 päivään suhteutettuna työaikaan/henkilötyövuosi (htv). Lopulta toteuma koko organisaatiossa oli 16,1 päivää suhteutettuna työaikaan/htv, (2020: 16,6 pv /htv). Tämä on 0,5 päivää vähemmän kuin edellisenä vuonna. Absoluuttisten sairauspoissaolopäivien lukumäärä kasvoi noin 425 päivällä vuodesta 2020 vuoteen 2021, mutta henkilöstöä on ollut noin 100 enemmän, mikä selittää henkilötyövuosikohtaisten päivien vähenemisen (lähde Power BI-raportointi).

Suurin yksittäinen sairauspoissaolosten syyryhmä oli edelleen mielenterveyden ja käyttäytymisen häiriöt vuonna 2021, kuten kahtena edellisenä vuonna. Kasvua ei ole edellisvuoteen verrattuna, vaan ne ovat laskeneet hieman (noin 3 prosenttiyksikköä). Tuki- ja liikuntaelinsairauksien osuus pieneni jälleen vuodesta 2020 (noin 2 prosenttiyksikköä), mutta oli edelleen toiseksi suurin sairauspoissaolosten aiheuttaja. Terveystalon syyryhmittäisessä raportissa

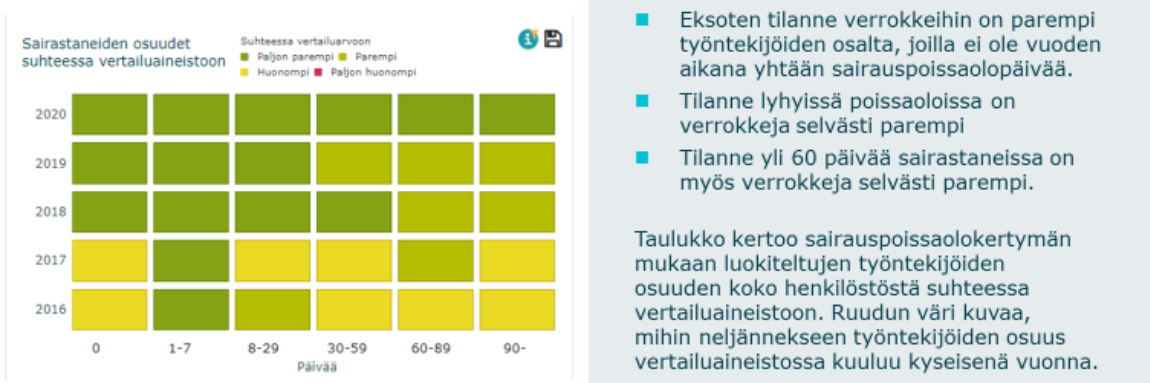
kolmanneksi suurin ryhmä oli tapaturmat, joiden määrä kasvoi hieman. Sen sijaan edellisvuoden kolmanneksi suurin ryhmä infektiot oli lähes puolittunut. Ryhmä muut kasvoi vuodesta 2020 vuoteen 2021. Muut-ryhmään kirjautuvat itse ilmoitetut sairauspoissaolot, joista suurin osa on ollut todennäköisesti hengitystie- tai suolistoinfektioita. Jos itse ilmoitettujen sairauspoissaolojen syyryhmät olisivat eroteltavissa, voisi infektio-syyryhmän osuus olla suurempi. Tämän takia tulkinnassa on aina virhemarginaali. Kokonaisuudessaan merkittävää muutosta vuosien 2020 ja 2021 välillä ei ole havaittavissa syyryhmien suhteen.

Eniten sairauspoissaoloja kertyi ikäryhmälle 50–59-vuotiaat (31 %), kuten edellisenä vuonna. Keskipitkät poissaolojaksot (11–30 päivää) olivat edelleen suurin osuus (29 %) kaikista jaksoista. Pitkiä poissaolojaksoja (91 365 päivää) oli selkeästi vähemmän (9 %) kuin vuonna 2020 (17 %) (Kuvio 1). Työterveyshuollon kanssa tehtävässä yhteistyössä panostettiin erityisesti pitkien poissaolojaksojen selvittämiseen ja ennakkoivaan tukeen, mikä näkyy omalta osaltaan positiivisena kehityksenä poissaolojen pituudessa. Covid 19 -tilanteen vaikutus sairauspoissaoloihin alkoi näkyä selkeämmin vasta vuoden 2021 vuoden lopussa.



Kuvio 1 Sairauspoissaolot diagnoosiryhmittäin, ikäryhmittäin ja poissaolon pituuden mukaan jaoteltuna, vuosi 2021. Terveystalo Oy.

Kokonaisuudessaan sairauspoissaolot Eksotessa ovat kehittyneet tavoitteen mukaiseen suuntaan viimeisten vuosien aikana. Nopeiten vuositason on pystytty tukemaan lyhyempien sairauspoissaolojen aiheuttaneita tilanteita. Myös pitkien sairauspoissaolojen ehkäiseminen on kehittynyt myönteiseen suuntaan kunta-alan verrokkiaineistoon nähden (kuvio 2).



Kuvio 2 Sairauspoissaolojen kehitys pituuden mukaan vuositason Eksotessa suhteessa vertailuarvoon, Keva 2021.

Sairauspoissaolokustannusten lisäksi kuluja syntyy täydestä työkyvyttömyyseläkkeestä sekä kuntoutustuesta. Osatyökyvyttömyyseläkkeestä tai osakuntoutustuesta ei tule vastaavia maksuja. Työkyvyn tukitoimet näkyvät muun muassa siinä, että Eksoten työkyvyttömyyseläkemaksut ovat lähteneet laskuun vuodesta 2020 (1 % palkkasummasta) vuoteen 2021 (0,92 % palkkasummasta). Määrä on ollut kunta-alan verrokkeihin nähden matalampi. (Kevan työkykyjohtamisen 360-analyysi, 2021.)

Työkalut:

- [Reagoidaan nopeasti](#) sairauspoissaolojen syihin: edetään [varhaisen välittämisen mallin](#) mukaan ja tarjotaan [tukitoimet yhdessä](#) työterveyshuollon kanssa. Esimiehet seuraavat, onko varhaisen välittämisen mallin mukaiset keskustelut käyty. Vastuu: Johto, esimiehet, työterveyshuolto ja pyydettyä työsuojausvaltuutettu.
- Käydään tarvittavat [yhteisneuvottelut](#) työkyvyn tueksi, kun varhaisen välittämisen keskustelut eivät riitä. Vastuu: Työterveyshuolto ja esimiehet.
- Käytetään [Sirius HR -järjestelmää](#), jolla esimies, työterveyshuolto ja HR pystyvät ennakoimaan ja reagoimaan työkykyriskien toimenpiteitä. Vastuu: Esimiehet, työterveyshuolto, HR.
- [Tuotetaan ja hyödynnetään tietoa](#) sairaussyryhmittäin sairauspoissaolojen kestoista, jotta voidaan [reagoida tukitoimilla nopeammin](#). Työterveyshuolto tuottaa kvartaaleittain tulosaluekohtaiset raportit esimiehille ja esittelee yhteistyöryhmälle toiminnan kehittämiseksi ja seuraamiseksi. Vastuu: Työterveyshuolto ja esimiehet.
- Hyödynnetään [korvaavan työn](#) mahdollisuuksia aktiivisesti kun niihin on mahdollisuus. Tarkistetaan korvaavan työn mahdollisuudet määrittelemällä yksiköissä tehtävät listalle ja päivitetään listat työterveyshuoltoon säännöllisesti/kun muutoksia tulee. Tutustu korvaavan työn malliin [Eksonetissa](#). Vastuu: Esimiehet.
- Painotetaan työterveyshuollon tukitoimia jatkossa yhä enemmän [ennaltaehkäisevään toimintaan](#) (Kela korvausluokka I). Tarkennetaan korvattavien palveluiden sisältö sopimuksessa. Vastuu: Johto, HR ja työterveyshuolto.
- [Hyödynnetään mentorointia](#) osaamisen ja jaksamisen vahvistamiseksi yksiköissä. Esimerkiksi pitkältä sairausjaksolta palaavan tai uuden työntekijän tukena voi hyödyntää sopivaa mentoria omasta työyhteistyöstä sovitulle aikavälille. Vastuu: Esimiehet.
- [Kartoitetaan osaamisen kehittämisen tarpeet poissaololta palatessa, järjestetään tarvittavaa tukea](#), jotta työhön paluu tehtäviin sujuu saumattomasti. Tavoitteena ehkäistä myös osaamisvajeesta johtuvaa kuormitusta ja mahdollisia uusia poissaoloja. Vastuu: Esimiehet.

Työkalut pitkien (yli 30 päivää) ja keskipitkien (8–29 päivää) poissaolojen ennaltaehkäisemiseksi

- Seurataan aktiivisesti ja [pidetään yhteyttä](#) yli 90 päivän sairauspoissaolojen henkilölle niin työterveyden kuin esimiehen taholta. Vastuu: Työterveyshuolto ja esimiehet.
- Varmistetaan kontaktin ottaminen työntekijään [varhaisen välittämisen mallin](#) mukaan Sirius HR -järjestelmän avulla [jo ennen kuin 30 päivää tulee täyteen](#), jotta saadaan selville, onko töihin paluu mahdollista tukitoimien avulla jo aiemmin. Hälytys lähtee esimiehelle jo ennakoivasti 20. päivän kohdalla. Vastuu: Esimiehet ja työterveyshuolto.

Työkalut lyhyiden poissaolojen vähentämiseksi

- Puututaan lyhyiden sairauspoissaolojen syntymiseen [reagoimalla nopeasti](#) sairauspoissaolojen syihin varhaisen välittämisen mallin avulla. Toistuvat lyhyet sairauspoissaalojaksot voivat liittyä [työympäristön ilmiöihin, joita tarkkailemalla](#) voidaan löytää korjattavia asioita, kuten ilmapiiri. Vastuu: Johto (kaikki tasot), esimiehet, työntekijät ja työterveyshuolto.
- [Hyödynnetään oimailmoituskäytäntöä esimiehen luvalla](#) tarkoituksenmukaisesti ja perustellusti. Ollaan yhteydessä oimailmoituspäivinä [päivä kerrallaan](#) ja keskustellaan voinnista. Tällä voidaan vaikuttaa luottamuksen lisäksi siihen, että työntekijä palaa töihin nopeammin kuin pitäisi koko sairauspoissaalojakson (jos ei ole tarvetta koko ajalle). Vastuu: Esimiehet ja työntekijät.

Työkalut hengityselimiin ja mielenterveyteen liittyvistä syistä johtuvien sairauspoissaolojen vähentämiseksi

- Tehdään tarpeen mukaan [sisäilmailmoitus](#), kun oireita ilmenee. Vastuu: Esimiehet, Eksoten sisäilmatyöryhmä.
- Suoritetaan [sisäilmatutkimuksia](#) tarpeen mukaan rakennuksissa. Vastuu: Työsuojelu, Eksoten sisäilmatyöryhmä, esimiehet ja johto.
- Varmistetaan henkilöstön [kausi-influenssarokottaminen](#). Vastuu: Työterveyshuolto, esimiehet ja työntekijät.
- Hyödynnetään [Savuton Eksote](#) -mallia systemaattisesti. Vastuu: Työterveyshuolto, esimiehet ja työntekijät.
- Tarjotaan ja hyödynnetään [työpsykologin](#) palvelua työhön liittyvien asioiden käsittelyä varten. Vastuu: Työterveyshuolto ja työntekijät.
- [Rohkaistaan henkilöstöä pyytämään apua](#) valmentavan johtamiskulttuurin avulla. Vastuu: Johto, esimiehet ja työntekijät.

Työkalut tuki- ja liikuntaelinsairauksista ja vammoista johtuvien sairauspoissaolojen vähentämiseksi

- Edistetään [ergonomisten työtapojen](#) tietämystä, tarjotaan ja hyödynnetään [työfysioterapeutin](#) suoravastaanottoa, ohjausta ja neuvontaa, sekä [yksiköiden ergonomiavastaavien](#) (fysioterapeutit) apua ergonomian varmistamisessa. Vastuu: Työterveyshuolto, työntekijät ja esimiehet.
- Hyödynnetään Eksoten [taukojumpaohjelmaa](#) arjen työn tauottamisessa. Vastuu: Hyvinvoinnin ja terveyden edistämisen yksikkö, kaikki.

Työkalut täydestä työkyvyttömyyseläkkeestä ja kuntoutustuesta työnantajalle seuraavien maksujen vähentämiseksi ja työntekijän kevennetyn työhön paluun edistämiseksi

- Hyödynnetään [osa-sairauspäivärahaa](#) järkevästi, selvitetään mahdollisuudet. Vastuu: Johto, esimiehet ja työterveyshuolto.
- Tarjotaan [työkykykoordinaattorin työpanos](#) osatyökykyisten ja uudelleensijoitusta vaativien työntekijöiden urapolkujen edistämiseksi. Vastuu: Työkykykoordinaattori, työterveyshuolto ja esimiehet.
- Hyödynnetään [Kevan ammatillinen kuntoutus](#) (reagoiva). Vastuu: Vastuu: Esimiehet ja työntekijät.
- Hyödynnetään [Kelan kuntoutus](#) (ennaltaehkäisevät). Vastuu: Esimiehet ja työntekijät.
- Pyritään mahdollistamaan [osa-aikatyömahdollisuuksia](#) työkyvyn tueksi tarvittaessa. Vastuu: Johto ja esimiehet, tarvittaessa työkykykoordinaattori.

- Käytetään [sovelletun työn mallia](#) tukemaan työntekijöitä, joilla on kolme vuotta tai vähemmän vanhuuseläkkeeseen työuraa jäljellä. Vahvistetaan mallin avulla myös töihin paluun suunnittelua ja yhteydenpitoa työntekijään sairauspoissaolojakson aikana. Vastuu: Esimiehet, työntekijät.

Mittarit, joissa muutosta voi nähdä:

- Työhyvinvointikysely: Työ ja johtaminen.
- Sairauspoissaolojen väheneminen alle 14 päivää/htv koko Eksote-tasolla, lisäksi oman tulosityksikön tavoite.
- Sairauspoissaolojen määrä ja syyt, päivät/syy.
- Sairauspoissaolojen kustannukset, €.
- Korvaavan työn päivät, (kpl).
- Korvausluokka I, ennaltaehkäisevät palvelut, €.
- Päihteistä johtuvien hoitoon ohjauksien lukumäärä vuosittain Eksote-tasolla.
- Omalla ilmoituksella sairaana olevien päivien määrä, kpl
- Influenssarokotekattavuus henkilöstössä, %.
- Työnantajan tuella tupakoinnin lopettamistoimenpiteisiin mukaan lähteneiden määrä, kpl, €.
- Työterveyspsykologin käyttö, € ja käyntimäärät.
- Työnantajalle täydestä työkyvyttömyyseläkkeestä sekä kuntoutustuesta tulevien maksujen määrä, €.
- Osa-sairauspäivärahan määrä, hlöä/vuosittain.
- Uudelleensijoitettujen määrä (kpl), sijoittamattomien/jonossa olevien määrä (kpl).
- Osallistujien määrä Kelan kuntoutukseen (kpl).
- Osallistujien määrä Kevan kuntoutukseen (kpl).
- Osa-aikatyöntekijöiden määrä (kpl).
- Omaehtoisesti osa-aikatyötä tekevät (kpl).
- Sovelletun työn piirissä olevat henkilöt (kpl).

3.7 Terveellinen ja turvallinen työympäristö

Yhteistyö työterveyshuollon kanssa

Työterveyshuolto on keskeinen yhteistyökumppani työterveyden asiantuntijana. Työterveyshuollon resurssien oikea kohdentuminen, asiantuntijuuden hyödyntäminen ja organisaatiota palveleva raportointi edellyttää jatkuvaa vuoropuhelua ja kehittämisoletta. Keskeistä on saada työterveyshuollolta monipuolista ja ajantasaista tietoa, ja mittareiden kehittämiseen tulee panostaa yhä enemmän.

Työkalut:

- Parannetaan työkykyyn liittyvää mittaamista ja [selkeytetään seurantaa](#). Työterveyshuolto tuottaa henkilöstön työkykyriskejä koskevaa analysoitua tietoa entistä enemmän johtamisen tueksi säännöllisesti, esimerkiksi tulosaluekohtaista tietoa. Vastuu: Työterveyshuolto ja HR.
- Varmistetaan [työterveyshuollon seuranta ja yhteys](#) pitkittyvillä sairauspoissaolojaksoilla oleviin työntekijöihin. Vastuu: Työterveyshuolto.
- Vahvistetaan [neuvottelevaa yhteistyötä työterveyden ja esimiesten välillä](#) toimenpiteiden löytämiseksi yhdessä. Tämä toteutuu esimerkiksi oman alueen vastuuhoitajan kautta. Vastuu: Työterveyshuolto ja esimiehet.

Mittarit, joissa muutosta voi nähdä:

- Seurattavat mittarit työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa.
- Sairauspoissaolojen kustannukset, €.
- Työterveyshuollon kustannukset, €.

Terveellisen ja turvallisen työympäristön vahvistaminen**Työkalut:**

- Tehdään työtapaturmiin liittyvät [HaiPro-ilmoitukset](#) järjestelmän kautta, mistä hoituu myös vakuutusyhtiölle menevän ilmoituksen lähettäminen. Vastuu: Esimiehet ja työsuojelupäällikkö.
- Käydään aina [HaiProjen ja PosiPron](#) (onnistumisista oppiminen) [tilanteet systemaattisesti läpi](#) yksiköissä. Vastuu: Esimiehet.
- Kehitetään yhteistyötä tapaturmavakuuttajan kanssa. Vastuu: Työsuojelupäällikkö.
- Kehitetään työsuojelutoimintaa [edistämällä työsuojelun näkyvyyttä](#) työyhteisöissä esimerkiksi työhyvinvointiin ja työsuojelun rooliin liittyvien tietoiskujen ja valtuutettujen antamien koulutusten myötä. Vastuu: Työsuojelu.
- Tarjotaan [esimiestyön valmennuksia ja webinaareja](#) (esim. Esimiestyö Eksotessa -koulutukset). Vastuu: HR.
- Lisätään työhyvinvoinnin aiheiden ja niihin liittyvien työnantajan ohjeiden tunnettuutta ja näkyvyyttä. Vastuu: HR.
- Tehdään [tutuksi työhyvinvointiohjelman toimenpiteet](#) esimiehille, jotta arjen työhön löytyisi nopeammin työkaluja. Vastuu: HR.

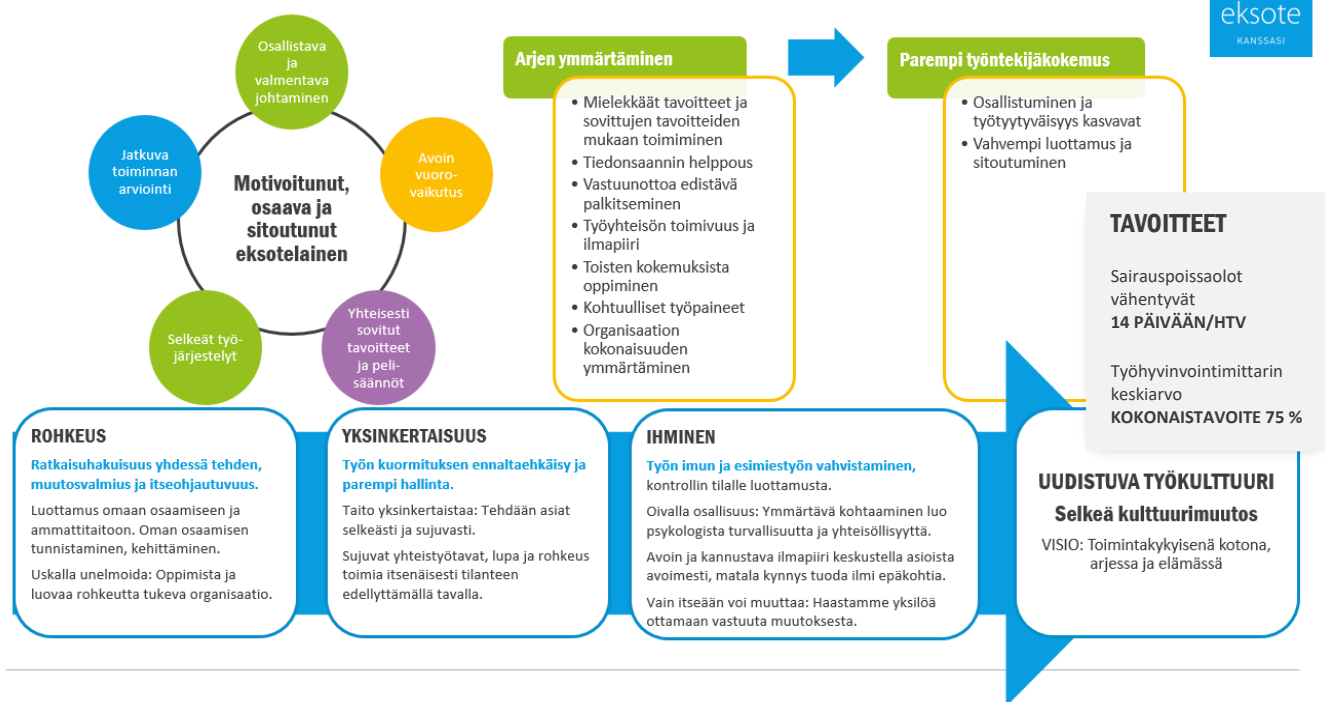
Mittarit, joissa muutosta voi nähdä:

- Työturvallisuus-Haiprojen määrä (kpl), syyluokat.
- PosiPro-ilmoitusten määrä (kpl), syyluokat.
- Vakuutusyhtiön raportointi tapaturmien määrästä ja aiheuttavista tekijöistä.
- Työtapaturmista aiheutuneiden sairauspoissaolojen määrä, kpl.
- Työsuojeluun tulevien yhteydenottojen aiheet.

4 EKSOTEN STRATEGISET PAINOPISTEALUEET

Edellä käytiin läpi arjen tilanteisiin liittyvät haasteet ja työkalut. Työhyvinvointiohjelmassa määritellään lisäksi koko organisaatiotason strategiset painopistealueet, jotka perustuvat myös aiemmin mainittuihin lähteisiin, kuten Eksoten Mitä kuuluu? -työhyvinvointikyselyyn ja siitä johdetun strategisen työhyvinvointimittarin toteumiin (ks. luku 5). Strategisilla painopistealueilla ja niiden toimenpiteillä pyritään vahvistamaan kriittisiä menestystekijöitä, ymmärtämään arkea ja luomaan positiivista työntekijäkokemusta sekä pääsemään tätä kautta tavoitteisiin (kuva 7).

Kriittinen menestystekijä: Motivoitunut ja osaava henkilöstö sekä innostava johtaminen



Kuva 7 Kriittisten menestystekijöiden vahvistamisella edetään kohti tavoitteita.

Painopistealueet ja toimenpiteet koko organisaation tasolla vuonna 2022 ovat:

Työn imun ja esimiestyön vahvistaminen työkykyjohtamisessa

- Neuvotteleva yhteistyö työterveyshuollon kanssa.** Työterveyshuolto vahvistaa neuvottelevaa yhteistyötä työkykyasioissa esimiesten kanssa. Parannetaan korvaavan työn käytön mahdollisuuksia sekä neuvotellaan ratkaisuista yhdessä aiempaa vahvemmin, jotta työntekijän kuntoutuminen etenisi saumattomasti ja tehokkaasti. Sopimuksen peruspalveluiden kirkastaminen.
- Työnantajan vetovoimaisuus.** Palkitsemiskäytäntöjen, työnantajakuvan ja rekrytointiviestinnän kehittäminen.
- Linjajohdon roolien vahvistaminen työkykyjohtamisessa.** Varmistetaan, että vastuualueilla on käytössään seurantakäytänteet toiminnan mittareiden osalta, esim. sairauspoissaolot. Hyödynnetään PowerBI-alustaa tiedolla johtamisessa ja tehdään toimenpiteitä mahdollisimman nopeasti. HR:n roolin vahvistaminen strategisena kumppanina: selkeämmin mukana konsultoinnissa ja suunnittelussa linjajohdon kanssa.

Yhdessä tekemisen, itseohjautuvuuden ja muutosvalmiuden vahvistaminen

- Positiivinen palautekulttuuri.** Jatketaan ylemmän johdon vierailuja kentälle. Lisää esimiesten kuulumisista keskustelua, vertaistukea ja ylemmän johdon kanssa käytyä vuoropuhelua työstä. Jatketaan PosiPro-koulutusta. Järjestetään työkaluja työyhteisötaitoihin.
- Hoidon laadun kehittäminen ja turvaaminen.** Jatketaan näyttöön perustuvien hoitotyön menetelmien käytön vahvistamista. Tämän myötä hoidon laatu paranee ja hoitotyöntekijöiden osaaminen ja motivaatio vahvistuu ja kehittyy. Aloitetaan uramallin suunnittelu

Eksoten toimintaympäristöön. Hoitotyön sensitiivisten mittareiden saatavuus ja käytettävyys. Opiskelijaohjauksen laatukysely CLES-T-mittarin käyttö, seuranta ja arviointi.

3. **Osaamisen ennakointi ja suunnitelmallisuus.** Edistetään osaamisen kehittämisen HR-järjestelmän uudistamista osana hyvinvointialueuudistusta. Tällä mahdollistetaan osaamisen kartoittaminen, ennakointi ja suunnitelmallisuus entistä vahvemmin ja ajantasaisemmin.
4. **Mentorointi- ja työkiertomallien kehittäminen.** Mentorointi- ja työkiertomallit muotoillaan yhdessä LABSoteCampus -yhteistyössä.

Työn kuormituksen ennaltaehkäisy ja parempi hallinta

1. **Sairauspoissaolokäytäntöjen kehittäminen.** Kehitetään edelleen kuntoutumisen jälkeisiä sairauspoissaolokäytäntöjä (tehty TYÖOTE-hankkeessa).
2. **Työkaluja henkilökunnan jaksamiseen, näkökulmana mielenterveyden tukeminen.** Tavoitteena on luoda matalan kynnyksen tukea, joka ehkäisee raskaampien palveluiden käyttöä ja vähentää sairauspoissaoloja. Luodaan mm. tukisivusto, jonne kootaan keinoja ja tietoa. Palautuminen on yksi kantava teema myös työhyvinvoinnista viestimisessä pitkin vuotta.
3. **Otetaan käyttöön virtuaalinen turvallisuuskoulutus.** Käyttöön läpi organisaation ja sisällytetään myös osaksi yleisperehdytystä. Tavoitteena antaa työkaluja asiakasväkivallan ja muiden uhkatilanteiden ennakointiseksi ja torjumiseksi.

5 SEURANTA EKSOTESSA

Työhyvinvointiohjelma päivitetään vuosittain tai tarpeen mukaan. Painopistealueiden toimenpiteet kehittyvät ja niitä päivitetään ajan tasalle. Ohjelman toteutumisesta raportoidaan johtoryhmälle vuosikellon mukaisesti.

Ohjelman mukaisen työskentelyn onnistumista mitataan ja raportoidaan työhyvinvointikyselystä johdetulla strategisella mittarilla. Työhyvinvointikyselyssä sen jokaisen osa-alueen sisällä on useita mittareita, joiden prosenttiosuuksia voidaan verrata vuosittain kustannuspaikkatasolta ylimmälle organisaatiotasolle saakka. Seurattava keskiarvoihin perustuva työhyvinvoinnin strateginen mittari rakentuu viidestä osasta, joita ovat:

TYÖ: Ei koe epävarmuutta työmäärän lisääntymisestä yli sietokyvyn %

TYÖYHTEISÖ: Työyhteisön yhteistyö on toimivaa %

JOHTAMINEN Lähiesimiehen toiminta koetaan oikeudenmukaiseksi % ja Suosittelisi työnantajaa ystävilleen %

TYÖTERVEYS JA TYÖTURVALLISUUS: Ei ole itse kokenut työpaikkakiusaamista %

Seuraavassa taulukossa (1) ovat viimeisimmät kyselyn osalta eri osa-alueilta raportoidut tiedot, joiden kehitystä seuraamalla voidaan havainnoida Eksoten työhyvinvoinnin tilaa ja tämän työhyvinvointiohjelman työkalujen onnistunutta käyttöä:

Työhyvinvointi- kyselyn osa-alueet	TYÖ Ei koe epävarmuutta työmäärän lisääntymisestä yli sietokyvyn %	TYÖYHTEISÖ Työyhteisön yhteistyö on toimivaa %	JOHTAMINEN Lähiesimiehen toiminta koetaan oikeuden- mukaiseksi %	JOHTAMINEN Suosittelisi työnantajaa ystävälliseen %	TYÖTERVEYS JA TYÖ- TURVALLISUUS Ei ole itse kokenut työpaikka- kiusaamista %	Keskiarvo näiden aiheiden tuloksista (%), mitä suurempi sen parempi	Vastaus %
2018	57,1	65,2	70,1	65,7	82,7	68,2	75
2019	53,4	68,0	67,9	65,2	83,4	67,6	70
2020	61,6	69,8	72,0	73,9	84,9	72,5	65
2021	53,9	69,9	70,0	69,6	85,7	69,82	60

Taulukko 1 Eksoten työhyvinvoinnin strateginen mittari ja kehitys, perustuen Mitä kuuluu? -työhyvinvointikyselyyn vuosina 2018–2021.

Vuonna 2021 mittarin keskiarvotavoite oli 75 %, jota ei saavutettu. Myönteistä kasvua on tapahtunut pitkällä aikavälillä työyhteisön yhteistyön parantumisen sekä kiusaamisen vähenemisen kokemuksissa. Kuitenkin työmäärän lisääntymisen epävarmuus palautui lähes vuoden 2019 tasolle ja työnantajan suosittelu väheni vuonna 2021, mistä johtuen keskiarvoksi jäi 69,82 %. Tämä on kuitenkin toiseksi paras keskiarvo verrattuna neljään viimeiseen vuoteen, mikä on hyvä tulos ottaen huomioon toimintavuoden haasteet, kuten Covid-19-tilanteen. Covid-tilanteen tuomat haasteet työkuormassa ja priorisoinnissa saattoivat olla myös yksi syy siihen, että vastausprosentti oli 60 % vastaamiseen varatusta työajasta huolimatta. Tavoite vuoden 2022 keskiarvolle mittarissa säilytetään 75 %:ssa. Tavoiteltava vastausprosentti on 70 %.

6 Etelä-Karjalan hyvinvointialueella tarvittavien toimenpiteiden arviointi vuosille 2022–2023

Etelä-Karjalan hyvinvointialue aloittaa toimintansa 1.1.2023. Työhyvinvoinnin pidemmän aikavälin tavoitteita tullaan arvioimaan väliaikaisen toimielimen valmistelutyöryhmissä tarkemmin. Näin varmistetaan uuden hyvinvointialueen yhteisiä tarpeita jo vuodelle 2023 ja eteenpäin. Yhteisiä tarpeita huomioidaan suunnitelmassa siltä osin kuin niitä pystytään ennakoimaan jo syksyllä 2021. Suunnitelma huomioiden kansallisen tiekartan mukaiset tehtävät/tavoitteet vuonna 2022 ja 2023 tarvittavista toimenpiteistä yhteisen työkykyjohtamisen ja työhyvinvointikulttuurin luomiselle on seuraava:

- **Henkilöstöhyvinvoinnin kehittäminen**

Lähtökohtana on, että hyvinvointialueella jatketaan Eksoten työkyvyn johtamisen järjestelmien ja ohjeiden hyödyntämistä edelleen. Kaikki työnantajan työkykyjohtamiseen liittyvät ohjeistukset yhdenmukaistetaan ja päivitetään vuonna 2022 yhdessä niin pitkälle kuin mahdollista. Järjestyksessä aloitetaan lakisääteisistä toimintasuunnitelmista ja -prosesseista. Lisäksi koko työhyvinvointiohjelma päivitetään kokonaisuudessaan hyvinvointialueen brändin mukaiseksi vuonna 2022 yhteistoiminnallisesti.

Ohjeistusten yhdenmukaistamisessa on huomioitava, että pelastuslaitos hyödyntää ennen yhteisen uuden organisaation muodostamista pitkälti sisäministeriön, Etelä-Suomen aluehallintoviraston tai Lappeenrannan kaupungin alaisia ohjeistuksia, kun taas Eksotella on käytössään omat

työnantajan ohjeet. Lähtökohtaisesti hyödynnetään Eksoten työkykyjohtamiseen liittyviä ohjepohjia vuonna 2022, kun ohjeistukset valmistellaan yhteisiksi uudelle Etelä-Karjalan hyvinvointialueelle. Näitä ovat muun muassa:

- Varhaisen välittämisen malli
- Ohje epäasiallisen käytöksen ennaltaehkäisemiseksi
- Ohje savuttomasta työpaikasta (nyk. Savuton Eksote -malli)
- Päihdeohjelma
- Työurakeskusteluprosessi
- Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma
- Työsuojelun toimintasuunnitelma ja -prosessit
- Työterveyshuollon toimintasuunnitelma
- Työhyvinvointikyselyn esimiesohje ja prosessi, Mitä kuuluu - työkalun käyttö
- Virkistysuuden ohjeistus (tällä hetkellä ePassi)
- Työnohjauspalveluiden kilpailutus vuonna 2022 ottaen huomioon kummankin organisaation erityistarpeet
- Rekrytointi- ja perehdytyskäytännöt ja prosessit (Kuntarekry ja Intro-ohjelma)
- Kehityskeskusteluohje ja osaamisen kehittämisen vuosisuunnitteluohje kokonaisuudessaan
- Sairauspoissaolojen seuranta ja tavoitteiden asetanta (Power BI-seuranta ja Sirius HR-ohjelma)

Ohjeistukset ovat valmiina vuonna 2023 hyvinvointialueen toiminnan käynnistyessä ja tarvittavia ohjeita päivitetään edelleen tarpeen mukaan.

- **Henkilöstön jaksamisen tuki**

Aikataulutusta tehdään siirtymävaiheen asioille, jotka henkilöstön ja esimiesten tulee saada, jotta työhyvinvointiin liittyvät seikat saadaan säilymään vähintään ennallaan muutoksen aikana. Kummankin yhdistyvän organisaation henkilöstö tarvitsee muutostukea siirtymävaiheessa. Lisäksi tulee tunnistaa ja suunnitella aikataulutuksen opeteltavien järjestelmien kannalta. Nämä on määritelty tarkemmin henkilöstö- ja koulutussuunnitelmassa.