

Henkilöstöohjelma 2023–2025

Etelä-Karjalan hyvinvointialue

Sisällysluettelo

1 Henkilöstöohjelman tavoitteet	2
2 Toimintaympäristön ja henkilöstöriskien arviointi.....	3
3 Henkilöstön osallisuus henkilöstöohjelman suunnittelussa	4
4 Henkilöstövisio ja työnantajalupaus.....	4
5 Henkilöstöohjelman painopisteet vuosille 2023–2025	5
1. Yhteinen arkemme edistää arvostuksen tunnetta työssämme	5
2. Välittävä johtaminen vahvistaa meitä	6
3. Rekrytointiprosessimme luo ja ylläpitää ammattilaisille tervetulleen ja kutsuvan olon yhteisöömme	6
6 Henkilöstöohjelman seuranta ja arviointi	7

Henkilöstöohjelma 2023–2025

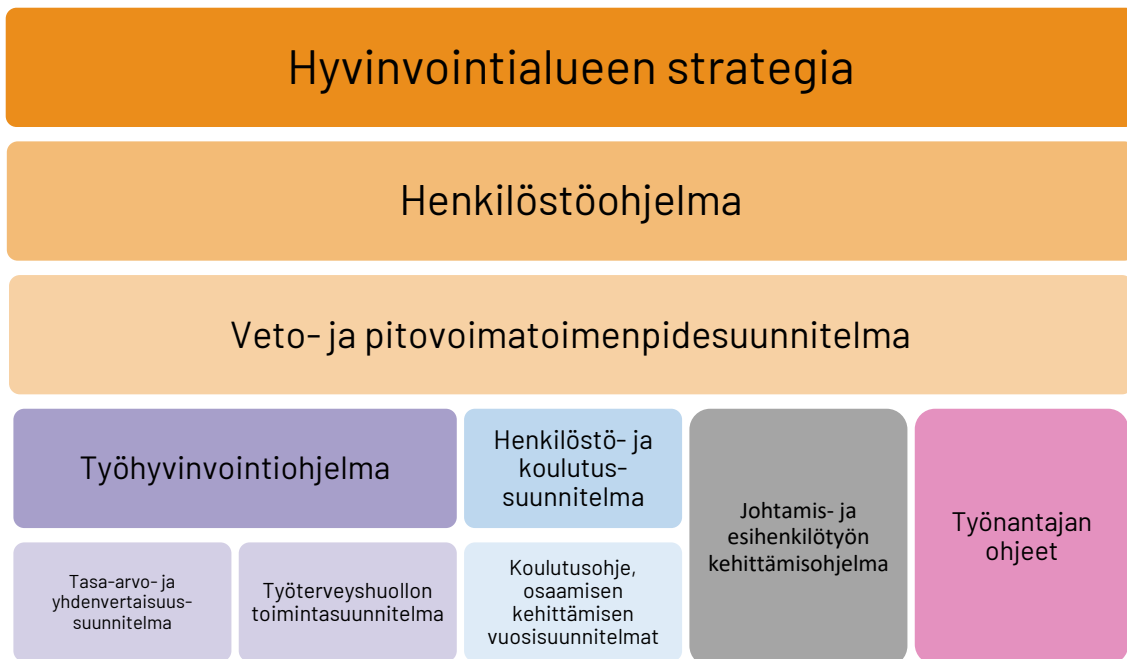
1 Henkilöstöohjelman tavoitteet

Etelä-Karjalan hyvinvointialueen henkilöstöohjelma pohjautuu suoraan organisaatiota ohjaavaan päästrategiaan, jossa yhtenä kärkenä **panostamme henkilöstöön**. Uskomme siihen, että hyvinvoiva henkilöstö tekee oikeita asioita oikealla tavalla ja asiakastaan parhaalla tavalla palvellen. Vain hyvinvoiva henkilöstö voi rakentaa hyvinvointia kestäväällä tavalla. Siksi olemme päättäneet nostaa tekijämme keskiöön – haluamme, että meillä on onnelliset ja työstään ylpeät työntekijät.

Henkilöstöohjelman tarkoitus on tunnistaa toimintaympäristön haasteet, mahdollisuudet ja vaatimukset, sekä valita tätä kautta tavoitetila ja sitä kohti vievät painopisteet. Valitsemme konkreettisia keinoja painopisteiden edistämiseksi niin arjen henkilöstöjohtamisen kannalta yleensä kuin resurssien suunnittelulle, osaamisen kehittämiseksi sekä työhyvinvoinnin johtamiselle Etelä-Karjalan hyvinvointialueella.

Henkilöstöohjelmassa määritellään ja kuvataan henkilöstövoimavarojen johtamisen strategiset linjaukset, kuten henkilöstövisio ja sitä kohti vievät käytännön toimenpiteet. Toimenpiteitä kuvataan tarkemmin auki erillisissä ohjelmissa, kuten veto- ja pitovoimatoimenpidesuunnitelma, työhyvinvointiohjelma, henkilöstö- ja koulutussuunnitelma, johtamis- ja esihenkilötyön kehittämisohjelma sekä tasa-arvo- ja yhdenvertaisuussuunnitelma. Lisäksi kaikki työnantajan ohjeet vievät henkilöstöstrategian mukaista toimintaa arjen johtamis- ja esihenkilötyöhön.

(Kuvio 1.)



Kuvio 1 Henkilöstövoimavarojen johtamista ohjaavat keskeisimmät ohjelmat ja suunnitelmat ylhäältä tarkemmalle tasolle Etelä-Karjalan hyvinvointialueella.

2 Toimintaympäristön ja henkilöstöriskien arviointi

Henkilöstöohjelman pohjalle tehtiin toimintaympäristön ja henkilöstöriskien arviointi SWOT-analyysillä (kuvio 2).

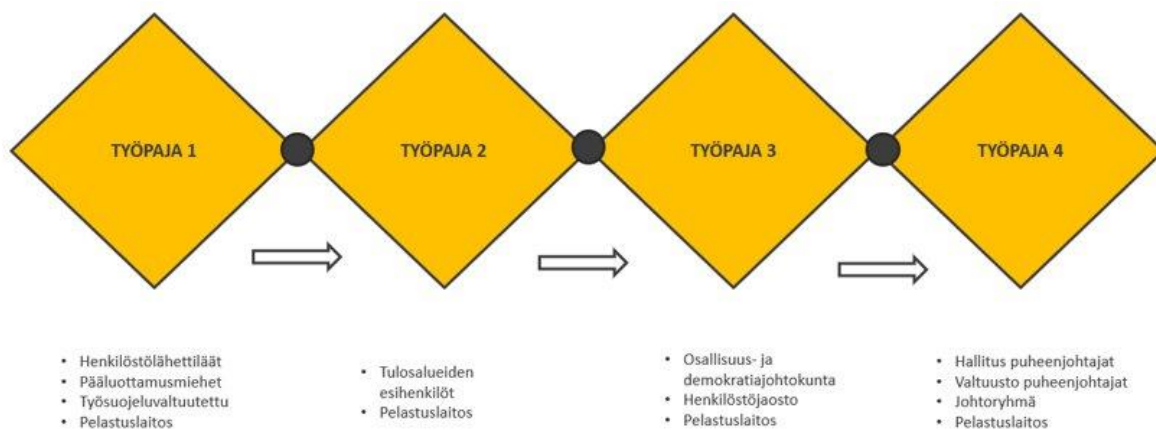
	<p>Vahvuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Osaava, ammattitaitoinen ja hyvinvoiva henkilöstö – laadukkaat palvelut, hyvää asiakaskokemusta ja hoitoon pääsyn turvaa - Haluttu työnantaja ja työnantajamarkkinoilla voittaja - Säilytämme edelläkävijä-imagon - Osaamiset tunnustetaan ja kohdennetaan oikein; resurssitehokkuus / vaikuttavuus paranee - Organisaatiossa toteutuu laadukas johtaminen; myös esihenkilöiden työhyvinvointi vahvistuu ja hyvinvointialueen strategiset tavoitteet voidaan paremmin saavuttaa. 	<p>Heikkoudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vaatii resursointia, työaikaa ja taloudellisia panostuksia / uskallusta panostaa taloudellisesti nyt tulevaisuuden kustannusten hillitsemiseksi - Vaatii myös henkisesti vaikeita /kipeitä toimenpiteitä ja rohkeutta puuttua asioihin ja rakenteisiin, joihin olisi ”helpompi” olla puuttumatta. - Koettelee uskallusta vaatia ja edellyttää totuttujen toiminta- ja johtamismallien ja rakenteiden rikkomista ja uudelleenmuotoilua.
Sisäiset		
Ulkoiset	<p>Mahdollisuudet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Tulevaisuuden kustannusten hillitseminen: * mahdollisuus hillitä kustannuksia ja resursseja, joita menee seuraaviin: sairauspoissaolot, työkyvyttömyyseläkkeet, työterveyskulut, sijaisrumbaan ja rekrytointiprosesseihin käytettävä työaika, kalliit ostopalvelut korvaamaan omaa työtä - Johtamisen laatua voidaan mitata ja sen pohjalta vaatia johtamista, jolla saavutetaan hyvinvointialueen strategiset tavoitteet → mahdollistaa positiivisuuden kierteen ja säilytämme edelläkävijän aseman sote- ja pela-sektorilla - Mahdollisuus saada parhaat mahdolliset ammattilaiset organisaatioon. 	<p>Uhat</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ei pystytä tuottamaan lakisääteisiä palveluja, ollaan ulkopuolisten ostopalvelujen varassa ja kehittäminen jää. - Sairaus- ja työkyvyttömyysilmiöiden kustannukset vievät resursseja pois palvelutuotannosta. - Hyvinvointialueen ydintehtävä vaarantuu. - Ongelmat varastavat fokuksen muulta kehittämiseltä ja tekemiseltä. - Etelä-Karjalan imago, vetovoima, elinvoima vaarantuu, jos alueen suurin työnantaja on rähmällään. - Henkilöstön vähäisyys aiheuttaa jäljellä olevien pahoinvointia, ja kierre kasvaa huonompaan suuntaan. - Liian monta kehittämiskärkeä samaan aikaan uuvuttaa ja puurouttaa kehitystyön sekä arjen ydintekemisen. - Henkilöstövoimavarojen haavoittuvuus.

Kuvio 2 Henkilöstöön panostamisen strategisen kärjen SWOT-analyysi 2022.

Analyysissä näitä tekijöitä arvioitiin erityisesti organisaation veto- ja pitovoimatekijöiden näkökulmasta. Analyysia käsiteltiin muun muassa Etelä-Karjalan hyvinvointialueen valtuuston strategiaseminaarissa syksyllä 2022.

3 Henkilöstön osallisuus henkilöstöohjelman suunnittelussa

Henkilöstöohjelma valmisteltiin yhdessä henkilökunnan, esihenkilöiden, johdon ja päättäjien kanssa alkaen syksystä 2022. Valmisteluvaiheessa tuotettiin tietoa ja ehdotuksia toimintaympäristöön vaikuttavista tekijöistä, tavoitetilasta, visiosta sekä käytännön toimenpiteistä, joilla näihin päästään. Tätä varten toteutettiin neljä työpajaa palvelumuotoilun keinoin eri kohderyhmille sekä sosiaali- ja terveydenhuollon että pelastustoimen edustajille (kuvio 3).



Kuvio 3 Henkilöstöohjelman valmistelun työpajojen kohderyhmät.

Lisäksi syksyllä 2022 toteutettiin henkilöstökysely, jossa henkilöstö pääsi nostamaan vielä esiin heille tärkeitä asioita henkilöstöohjelmaa varten. Kyselyyn vastasi 197 henkilöä. Ohjelma viimeisteltiin huomioiden kyselyssä esiin nousseet ehdotukset, Mitä kuuluu? -työhyvinvointikyselyn tulokset sekä johtoryhmän strategiatyöskentely. Henkilöstöohjelman sisällössä on hyödynnetty kaiken kaikkiaan yhdessä osallistavasti muotoiltuja hyvinvointialueen strategiavalmistelun sisältöjä. Henkilöstöohjelma elää arjessa ja sitä tulee päivittää toimintaympäristön muutokset huomioiden. Seuranta ja arviointi on kuvattu tarkemmin luvussa 6.

4 Henkilöstövisio ja työnantajalupaus

Visiomme on **Suomen onnellisimmat työntekijät**. Työnantajalupauksemme on **”Myö välitetään toisistamme”**, mikä kuvastaa yhdessä tekemistä, arvostamista,

vastuun kantamista, toisten tukemista ja luottamusta. Lupaus muotoiltiin henkilöstökyselyn pohjalta. Lupauksen voi visualisoida myös siten, että välitetään sana korvataan sydän-merkillä. "Mie välitän" on myös yksi strategian mukaisista arvoistamme. Välittämisen tulee näkyä kaikissa palvelussuhteen elinkaaren vaiheissa eri toimenpitein ja siitä voidaan nostaa erityisiä painopistealueita, joihin tehdään kohdennettuja toimenpiteitä. Olemme tunnistaneeet kolme periaatetta, jotka ohjaavat meitä visiotamme kohti. Panostaessamme henkilöstöön me:

- kehitämme ja mahdollistamme työelämän joustavuutta,
- pyrimme kokonaisuuden kannalta järkevään maksimaaliseen autonomiaan ja annamme täydet oikeudet kehittää työtä, sekä
- kehitämme organisaatiokulttuuria työn ilon, luottamuksen ja positiivisen ihmiskäsityksen varaan.

Hyvinvointialue tarjoaa houkuttelevan työympäristön eri alojen ammattilaisille ja tunnistaa henkilöstölinjauksissaan eri ammattiryhmien ja työolosuhteiden erilaisuuden sekä em. seikkoihin mahdollisesti liittyvän tarpeen tehdä eri ammattiryhmille perustellusta syystä kohdennettuja työnantajalinjauksia. Edellä tarkoitettuja ratkaisuja tehdään yhteistyössä henkilöstön edustajien kanssa muun muassa joustavasti paikallisia sopimuksia hyödyntäen.

5 Henkilöstöohjelman painopisteet vuosille 2023–2025

Seuraavat henkilöstöohjelman painopisteet toteuttavat visiotamme, työnantajalupaustamme ja toimintaa ohjaavia periaatteitamme:

1. Yhteinen arkemme edistää arvostuksen tunnetta työssämme

- **Perehdytys kotiuttaa uuden tulokkaamme.** Sitä saamme, mitä perehdytämme – millainen tunnelma on meille paras alku? Perehdytys toteutetaan systemaattisesti ja siten, että jokaisella on nimetty perehdytysvastaava työnsä tukena perehdytysjakson aikana. Jokainen perehdytyksestä vastaava huolehtii siitä, että perehdytettävä otetaan mukaan työyhteisöön ja saa tarvittavan tuen työssä onnistumiseksi.
- **Me teemme meidät.** Teemme yhdessä pelisäännöt, joiden avulla jokaisen on helpompaa olla. Emme jätä työkaveria yksin. Valitsemme toimintamme rakentamalla yhteistä kulttuuria omalla työpaikallamme, jotta voimme vahvistaa työniloa.
- **Ideointikulttuuri on osa yhteistä työtä.** "Ei eille", vaan työyhteisössä on sovitut käytänteet siihen, miten kehitysideoita voi antaa ja kuinka niitä käsitellään yhdessä. Ideoista nostetaan yhteisen arvioinnin perusteella

edistettäviä asioita. Henkilöstön osallisuus toteutetaan myös organisaatiotasoisissa uudistuksissa – työnantaja kuuntelee ja haluaa kuulla.

- **Perustellut tavoitteet ohjaavat meitä ratkaisuihin.** Käymme läpi yhteistä tilannekuvaa säännöllisesti. Tarkastelemme tavoitteita yhdessä ja valitsemme niistä priorisoitavat, saavutettavissa olevat kohteet aika ajoin. Jokainen tietää, mitä voi itse päättää ja millä keinoin yhteisen työn edistämiseksi.
- **Osaamistamme on mahdollista kehittää eri keinon ja ajankohtaisiin tarpeisiin.** Tavoitteemme ohjaavat henkilöstösuunnitteluamme ja osaamisen kehittämistämme lyhyellä ja pitkällä aikavälillä. Vahvistamme osaamista ennakoiden ja suunnitelmallisesti erilaisilla menetelmillä oppimista tukien. Kehitämme ja hyödynnämme urapolkumalleja työurien joustojen ja osaamisen kohdentamisen edistämiseksi. Hyödynnämme henkilöiden osaamisista entistä vahvemmin erilaisin mahdollisuuksin työssä.

2. Välittävä johtaminen vahvistaa meitä

- **Jokaisen työhyvinvointi on meille tärkeä.** Varhaisen välittämisen kulttuuri ohjaa toimintaamme arjessa. Etsimme ratkaisuja työkuorman hallintaan ja joustojen sekä vapaa-ajan yhteensovittamiseen yksiköiden toiminta huomioiden. Kehitämme työterveyshuoltomme palveluita jatkuvasti vastaamaan työkyvyn tarpeisiimme organisaatiossamme. Kehitämme ja ylläpidämme esihenkilöiden osaamisen ja työhyvinvoinnin tueksi hyviä käytänteitä ja yhteistyötä prosesseittain yli toimialuerajojen. Työhyvinvointiohjelma on keskeinen työkalumme arjen työmme luotsaamisessa.
- **Johdamme olemalla läsnä.** Luottamus syntyy kohtaamisissa. Viestimme aktiivisesti onnistumisista ja tuomme näkyväksi yhteistä tekemistä ihminen ihmiselle niin arjessa kuin sosiaalisessa mediassa, johon meillä on yhdessä sovittuja käytänteitä persoonaa unohtamatta. Meillä on sovitut käytänteet yhteiselle keskustelulle ja kehittämispuheelle, kuten palautteen antamiselle ja saamiselle, tavoitteellisten työpalaverien lisäksi.
- **Johdamme valmentavalla otteella.** Meitä ohjaavat valmentavan ja jatkuvan kehittämisen johtajuuden periaatteet, joista tunnistamme omat kehityskohteet. Arvioimme johtamista yhteisesti sovituilla tavoilla, joilla tuetaan jokaisen johtamistyötä tekevän onnistumista. Johdamme tiedolla ja tuotamme toiminnasta ajantasaista tietoa ja ratkaisuehdotuksia päätöksenteon tueksi.

3. Rekrytointiprosessimme luo ja ylläpitää ammattilaisille tervetulleen ja kutsuvan olon yhteisöömme

- **Meidät valitaan, ei toisinpäin.** Työnantajan ydinviestit näkyvät kaikessa viestinnässämme. Viestimme johdonmukaisesti ja aidosti sitä, mitä hyvinvointialueena olemme arjessa. Hakukriteerimme ovat selkeät ja perustellut. Keskiössä on yhä enemmän arjesta viestiminen ja se, millaista meillä on. Tuomme esiin konkretiaa ja mahdollistamme keskustelun

rekrytointiprosessin aikana. Viestimme palkasta ja eduista avoimesti. Huolehdimme, että rekrytointiprosessimme etenevät nopeasti, ja niiden aikana hakijoiden kanssa viestitään aktiivisesti etenemisestä.

- **Jokainen kohtaaminen on tärkeä.** Rekrytointiprosessimme vastuut ovat yhdessä määritellyt. Luomme kohtaamisiin välittömyyttä ja kiireettömän tunnelman.
- **Olemme ammattilaistemme saavutettavissa.** Tunnistamme ja hyödynnämme ammattiryhmien saavutettavuuden kannalta oleelliset viestintäkanavat ja -tyylit. Menemme perinteisen ulkopuolelle luovasti, mutta aidosti.
- **Etsimme keinoja tunnistaa eri ammattiryhmiemme heille arvoa tuottavat asiat.** Huomioimme yksilölliset tekijät yhteisessä rekrytointikeskustelussa (esim. haastattelu, some-vaikuttaminen jne.) yhä enemmän. Meillä on ketteryys etsiä ratkaisuja nopeasti veto- ja pitovoiman lisäämiseksi. Tähän panostamme myös yhteisessä arjessa.
- **Kehitämme palkkaus- ja palkitsemisjärjestelmää.**

6 Henkilöstöohjelman seuranta ja arviointi

Painopisteet on tehty aina valtuustokausittain. Niitä tulee kuitenkin tarkastella vuosittain vähintään talousarvion valmistelun yhteydessä. Tarkempi seuranta ja arviointi toteutetaan hyvinvointialueen yhteistyöryhmässä sekä johtoryhmässä kvartaaleittain, jotta toimintaympäristön kannalta oleelliset muutokset voidaan ennakoida ja korjata uusilla toimenpiteillä ketterästi. Lisäksi kaksi kertaa vuodessa kokoontuu eri kohderyhmistä koostuva foorumi arvioimaan, keskustelemaan ja esittämään ratkaisuja ohjelman auditointia varten. Foorumiin kutsutaan henkilöstöä, esihenkilöitä, johtoa ja päättäjiä.

Arvioinnissa tarkastellaan jokaista painopistealuetta ja niille määriteltyjä veto- ja pitovoimasuunnitelman ja sen alaisten ohjelmien mukaisia toimenpiteitä. Pohjana hyödynnetään määriteltyjä tietoperustaisia mittareita sekä kokemustietoa.

Oleellisia tunnistettuja mittareita arvioinnin kannalta ovat muun muassa:

- työntekijäkokemuksen mittaaminen organisaatiokulttuurin nykytilan pohjalta
- sairauspoissaolototeumat kokonaisuutena ja toimialueittain/tarkemmin asetettujen tavoitteiden mukaan
- Mitä kuuluu? -työhyvinvointikyselyn toteumat kokonaisuutena ja toimialueittain, kehittämistyössä keskusteluissa esiin nousseet aiheet
- työhyvinvoinnin strateginen mittari (rakentuu Mitä kuuluu? -työkalusta valittuihin muuttujiin)
- lähtövaihtuvuus
- poislähteneiden palaute (Webropol/PowerBI)
- kehitys/onnistumiskeskusteluista saatu palaute ja toteuma

- palaute perehdytyksestä, toteutuneet perehdytykset (Intro-järjestelmä)
- palaute rekrytinnin onnistumisesta
- rekrytointiviestinnän näkyvyys
- keskustelu arjen kokemuksista yhteisfoorumeissa 2 x vuosi

Etelä-Karjalan hyvinvointialue

Kirjaamo

Valto Käkelän katu 3

53130 Lappeenranta

Vaihde 05 352 000

Faksi 05 352 7800

etunimi.sukunimi@ekhva.fi

www.ekhva.fi

Y-tunnus: 3221313-1

Asiakirja päättyy tähän.