

Vastaus 8.6.2026 tehtyyn aluevaltuustaloitteeseen "Hoitohenkilöstön riittävyyden, jaksamisen ja työturvallisuuden varmistaminen Eloisan arjessa" (Marja Riitta Linnaranta / KD aluevaltuustoryhmä)

Aluehallitus 5.10.2026
7801/00.01.02.02/2025

Valmistelija

Johtajaylihoitaja Anne Kantanen, puh. 040 629 1006
Työhyvinvointipäällikkö Johanna Laukkanen, puh. 044 417 2802

Eläköitymisennusteiden mukaan Eloisan palveluksesta eläköityy lähimmän viiden vuoden sisällä noin 500 hoitajaa, joista noin 200 sairaanhoitajaa ja noin 300 lähihoitajaa. Sairaanhoitajia eläköityy eniten Terveyspalvelujen (14 % henkilöstöstä) ja lähihoitajia (21 % henkilöstöstä) Ikääntyneiden toimialoilta.

Eloisan strategian mukaisesti Etelä-Savon asukkaille mahdollistetaan heidän tarpeitaan vastaavat laadukkaat ja vaikuttavat palvelut lakisääteisten määräaikaisten puitteissa. Strategisen tavoitteen mukaisesti Eloisa on myös sitoutunut kattamaan taloudellista alijäämää, joka edellyttää jatkuvaa palveluiden ja niiden tuottamisen rakenteiden tarkastelua ja kehittämistä. Tällä on vaikutusta myös tarvittavaan henkilöstön resurssointiin. Väestön palvelutarpeen jatkuvan seurannan ja ennakkoinnin avulla palvelurakennetta ja palvelujen sisältöjä pyritään kehittämään teknologisia ratkaisuja hyödyntämällä sekä henkilöstön osaamispääoman vahvistamisella väestön terveys- ja sosiaalipalvelujen tarpeita vastaaviksi. Henkilöstö on organisaation tärkein voimavara, jolla Eloisa toteuttaa strategiaansa väestön terveys- ja sosiaalipalvelujen tuottamisessa.

Toimenpiteitä, joilla Eloisa varautuu henkilöstön eläköitymiseen sekä jatkuvaan veto- ja pitovoiman edistämiseen on tunnistettu useita. Nämä toimenpiteet konkretisoituvat osana niin päivittäistä kuin strategistakin henkilöstön johtamista. Eloisassa;

- seurataan väestöperusteisen tiedon avulla terveys- ja sosiaalipalvelujen palveluiden tarvetta ja sen jakautumista sekä

kehitetään palvelurakennetta ja palvelun tuottamisen tapoja väestöperusteiseen tietoon perustuen

- pidetään yllä säännöllistä tilannekuvaa palvelutuotannon edellyttämän henkilöstöresurssin tarpeesta ja osaamisvaatimuksista. Tarkennetaan henkilöstömitoituksia aina palvelurakenteen, palvelun tarpeen ja/tai hoitoisuuden muuttuessa
- vastataan osaamispääoman vahvistamistarpeeseen kouluttamalla henkilöstöä asiakkaiden/potilaiden palvelun/hoidon tarvetta vastaten, henkilöstön osaamisen kehittäminen mahdollistaa asiakaslähtöisen toiminnan uudistumisen muuttuvissa toimintaympäristöissä
- tuetaan henkilöstön työhyvinvointia, työn hallinnan tunnetta ja henkilöstön organisaatioon sitoutumista vahvistamalla osaamisen jatkuvaa kehittämistä
- mahdollistetaan eri ammattiryhmille ammattiurallaan eteneminen ja asiantuntijuuden kehittyminen niin, että osaamisella vastataan ja turvataan potilaiden/asiakkaiden mahdollisimman laadukas ja vaikuttava hoito ja luodaan mielikuvaa osaavasta ja uudistumiskykyisestä organisaatiosta, jossa ammatillista osaamista arvostetaan ja sen kehittymistä tuetaan
- seurataan hoidon/palvelun laatua, viestitään hoidon tuloksista organisaation sisällä kuin myös ulospäin
- vahvistetaan esihenkilöiden johtamisosaamista, kiinnitetään huomiota eri sukupolvisuuden johtamiseen (ikäjohtaminen), mahdollistetaan työuran jatkaminen alimman mahdollisen eläkeiän saavuttamisen jälkeen erilaisin työkykyä turvaavin keinoin
- edistetään ja ylläpidetään henkilöstön työhyvinvointia ja -työkykyä yhteistyössä työhyvinvoinnin, työsuojelun, työterveyshuollon asiantuntijoiden ja esihenkilöiden kanssa.
- huolehditaan organisaation positiivisesta ja raikkaasta julkisuuskuvasta ja konkretisoidaan "Myö yhdessä" tekeminen jokapäiväisessä arjen työskentelyssä.
- seurataan säännöllisesti henkilöstökokemusta (henkilöstöpulssi) ja reagoidaan palautteisiin ajantasaisesti
- tehdään tiivistä yhteistyötä alueen oppilaitosten kanssa ja pyritään turvaamaan, tutkintokoulutusten säilyminen Etelä- Savon alueella
- varmistetaan osaavan työvoiman saatavuus ja rakennetaan monialainen, oppiva ja kansainvälinen työyhteisö

- mahdollistetaan laadukkaat kouluttautumis- ja harjoittelumahdollisuudet alan opiskelijoille ja seurataan ja kehitetään opiskelijaohjauksen laatua (säännöllinen CLES-opiskelijaohjauksen laadun seuranta) sekä kehitetään erilaisia opiskelijaohjauksen malleja (esim. moduuliharjoittelumalli, klinikkaopettajamalli, monikulttuurinen harjoittelumalli).
- kartoitetaan säännöllisesti opiskelijoiden harjoittelupaikkatarjontaa ja seurataan harjoitteluiden toteutumisesta yksiköittäin
 - osallistutaan työelämäkumppanina erilaisiin hankkeisiin, joissa kehitetään ammatillista osaamista ja luodaan uusia toimintamalleja ja opetussisältöjä tutkintokoulutuksiin yhteistyössä oppilaitosten kanssa (mm. Proharkka-hanke: ohjausvoimaa kieli- ja kulttuuritietoiseen harjoitteluun sote-alalla, Kansansairauksien hoitotyön erikoistumiskoulutus)
- toteutetaan Itä-Suomen yhteistyöalueen TKKIO-strategiaa yhdessä sovitun mukaisesti ja varmistetaan siten koulutetun työvoiman saatavuus, harjoittelujen yhtenäiset käytännöt ja ohjauksen laatu koko yhteistyöalueella.

Säästötoimenpiteiden aiheuttamat muutokset henkilöstöön, työn sisältöihin ja työyhteisöihin edellyttävät aktiivista henkilöstöjohtamista, työn sujuvuuden seuranta sekä työhyvinvoinnin tukitoimia. Muutostilanteissa korostuu erityisesti lähiesihenkilön rooli työyhteisön hyvinvoinnin, työn organisoinnin ja työkyvyn tukemisessa.

Eloisassa esihenkilöitä tuetaan työkyvyn johtamisessa koulutuksella, ohjauksella ja yhtenäisillä toimintamalleilla. Lähiesihenkilö seuraa työyksikön toimintaa, henkilöstöressurssien riittävyyttä ja työn kuormittavuutta sekä huolehtii avoimesta vuoropuhelusta henkilöstön kanssa. Muutostilanteissa esihenkilön läsnäolo, saavutettavuus ja mahdollisuus käsitellä henkilöstön huolia yhdessä työyhteisön kanssa ovat keskeisiä jaksamista tukevia tekijöitä. Työn organisointia, tehtävien priorisointia ja henkilöstöressurssien kohdentamista arvioidaan jatkuvasti palvelutarpeen ja toiminnan edellyttämällä tavalla. Työkykyä tarkastellaan ennen kaikkea suhteessa työn sisältöön, työjärjestelyihin ja työyhteisön toimivuuteen, ei pelkästään yksilön näkökulmasta.

Työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtamisen tukena Eloisassa on käytössä Työhyvinvoinnin ja työkyvyn tuen toimintamalli, joka ohjaa sekä esihenkilöitä että työntekijöitä työhyvinvointia edistäviin toimintatapoihin. Toimintamallin tukena käytetään Aino Health Manager -järjestelmää, joka auttaa tunnistamaan työkykyyn liittyviä huolenaiheita varhaisessa vaiheessa ja käynnistämään tarvittavat tukitoimet. Sairauspoissaolojen seuranta, varhaisen välittämisen keskustelut, korvaavan työn mahdollisuuksien arviointi sekä tarvittaessa työterveysneuvottelut ovat keskeisiä käytännön keinoja työkyvyn tukemisessa.

Työyhteisöjen hyvinvoinnin tilaa seurataan säännöllisesti henkilöstölle suunnatun Pulssi-kyselyn avulla. Tuloksia käsitellään sekä organisaatio- että yksikkötasolla, ja niiden perusteella voidaan kohdentaa kehittämistoimenpiteitä työyhteisöihin, joissa kuormitus tai muutosten vaikutukset näkyvät henkilöstön kokemuksissa. Lisäksi työterveysyhteistyössä saatuja työkykyhavaintoja hyödynnetään työhyvinvointia tukevien toimenpiteiden suunnittelussa. Esimerkiksi viimeaikaisissa työterveyshuollon havainnoissa on tunnistettu muutosten ja muutosneuvottelujen vaikutuksia henkilöstön kuormitukseen, mikä korostaa esihenkilöiden ja työyhteisöjen tukemisen merkitystä. Vaikka organisaatiossa toteutetut muutokset voivat aiheuttaa henkilöstölle kuormitusta, sairauspoissaolopäivien määrä on kokonaisuutena vähentynyt, mikä osaltaan kertoo työkyvyn tuen toimintamallien, työterveysyhteistyön ja esihenkilötyön merkityksestä työkyvyn ylläpitämisessä.

Niissä tilanteissa, joissa työntekijä on sijoitettu uudelleen toiseen työyksikköön tai uusiin tehtäviin, erityistä huomiota kiinnitetään perehdytykseen, osaamisen varmistamiseen sekä työyhteisöön kiinnittymisen tukemiseen. Uuteen tehtävään siirtyvälle työntekijälle järjestetään tehtävän edellyttämä perehdytys, osaamisen kehittämistä seurataan säännöllisesti ja tarvittaessa hyödynnetään mentorointia sekä muuta kollegiaalista tukea. Kehitys- ja tavoitekeskustelut tarjoavat mahdollisuuden arvioida työntekijän kokemuksia, osaamisen tarpeita ja työssä jaksamista myös muutosten jälkeen.

Työhyvinvoinnin tukemisessa korostuu moniammatillinen yhteistyö. Lähiesihenkilöiden tukena toimivat työkykykoordinaattorit, työsuojelun asiantuntijat ja työterveyshuolto. Tarvittaessa työyksiköihin voidaan

kohdentaa työpaikkaselvityksiä, työyhteisöjen tukitoimia, työnohjausta tai muita työkykyä vahvistavia toimenpiteitä. Tavoitteena on tunnistaa kuormitustekijät mahdollisimman varhaisessa vaiheessa ja löytää ratkaisuja, joilla turvataan henkilöstön hyvinvointi, työn sujuvuus ja laadukkaat palvelut myös muutostilanteissa.

Säästötoimenpiteiden kohteeksi joutuneiden työyksiköiden henkilöstön jaksamista on tuettu myös konkreettisilla tukipalveluilla muutostilanteiden aikana. Ensisijainen tuki työntekijälle on oma lähiesihenkilö, joka toimii työyksikköä koskevan tiedon ensisijaisena lähteenä, vastaa käytännön kysymyksiin ja tukee henkilöstöä muutoksen eri vaiheissa. Esihenkilöiden tukena ovat henkilöstöpalvelut, joista on ollut saatavilla keskustelutukea sekä yksittäisille esihenkilöille että tarvittaessa kokonaisille työyhteisöille. Työkykykoordinaattorit ja työyhteisöasiantuntija ovat olleet esihenkilöiden tukena muutosten suunnittelussa ja henkilöstön tukitoimien toteuttamisessa. Lisäksi työterveyshuolto on tarjonnut keskustelutukea sekä apua muutokseen sopeutumiseen ja jaksamisen tukemiseen. Muutostilanteissa henkilöstöä on ohjattu tarvittaessa hyödyntämään myös luottamusedustajien ja työsuojeluvaltuutettujen tarjoamaa tukea. Näiden toimijoiden tehtävänä on tukea henkilöstöä muutosten käsittelyssä, työrauhan ylläpitämisessä sekä henkilöstön näkökulmien esille tuomisessa.

Aluehallitus on kokouksessaan 24.11.2025 käsitellyt vuoden 2026 talousarvioesitystä ja taloussuunnitelmaa vuosille 2026–2028. Alla olevan linkin takaa avautuvaan taulukkoon on koottu säästötoimenpiteiden talous-, henkilöstö- ja palveluvaikutukset, joiden toteutumista toimialat tahoillaan seuraavat. Säästötoimenpiteiden riskit ja alueelliset vaikutukset on niin ikään kirjattu taulukkoon.

<https://etela-savonhva.oncloudos.com//kokous/2025338-16-142409.PDF>

Potilaiden hoitoon pääsyä seurataan niin perusterveydenhuollossa kuin erikoissairaanhoidon eri erikoisaloillakin säännöllisesti. Säännöllisessä seurannassa ovat myös hoitopäivien ja hoitajaksojen kertymät, leikkaukset ja muut toimenpiteet. Myös toimintayksikköjen kuormitusta ja potilaspaikkojen täyttöastetta seurataan systemaattisesti.

Potilasturvallisuutta seurataan useilla laatumittareilla ja potilasturvallisuutta

uhkaavat haittatapahtumat tai hoitoon liittyvät haittatapahtumat raportoidaan Laatuportti-järjestelmään, jonka kautta ne myös vastuutahojen toimesta käsitellään.

Työturvallisuuslain 8 §:n 1. ja 4. momentin nojalla työnantajalla on sekä huolehtimis- että tarkkailuvelvoite työympäristön, työyhteisön tilaan ja työtapojen turvallisuuteen liittyen. Työnantaja on velvollinen tarkkailemaan toteutettujen säästötoimenpiteiden vaikutusta työn turvallisuuteen ja terveellisyteen. Työn vaarojen ja riskien arviointi on osa Eloisan kokonaisriskienhallintaa. Riskien arviointi tulee päivittää, mikäli työympäristöön tai työn tekemisen tapoihin tulee muutoksia. Esihenkilöiden vastuulla on tunnistaa yhteistyössä henkilöstön kanssa työssä esiintyvät vaarat ja arvioida työhön liittyvät riskit.

Toimivalta

Hallintosääntö 126.3§

Vs. hyvinvointialuejohtajan esitys:

Aluehallitus merkitsee vastauksen tiedoksi ja lähettää sen edelleen tiedoksi aluevaltuustolle, joka toteaa asian loppuun käsitellyksi.

Päätös:

Tiedoksi