

Millä eväillä työurat nousuun?

www.kt.fi

Julkaisuun on koottu tietoa ja toimenpiteitä työssä jatkamisen tukemiseksi ja työurien pidentämiseksi. Toimenpiteet koskevat johtamista, esimiestyötä ja työyhteisön kehittämistä, työhyvinvointia ja työterveyshuoltoa sekä innovatiivisten työaikajärjestelmien käyttöä.

Millä eväillä työurat nousuun?

KT Kuntatyönantajat 2015
www.kt.fi
ISBN 978-952-293-266-2 pdf-julkaisu

Kunta-alan työuratyöryhmän jäsenet:
Merja Rusanen, KT Kuntatyönantajat
Marko Heikkinen, Julkis- ja yksityisalojen toimihenkilöliitto Jyty ry
Riina Länsikallio, Julkisan koulutettujen neuvottelujärjestö JUKO ry
Anne Mironen, Julkisten ja hyvinvointialojen liitto JHL ry

Sisällysluettelo

Johdanto	3
1 Työhyvinvoinnilla tuloksellisuutta ja pitkiä työuria	4
Miksi työhyvinvoinnin johtaminen on tärkeää?	4
Työhyvinvoinnin tila kunnissa.....	5
Poissaolokustannukset hallintaan johtamisen keinoin	5
Varhaisesta eläkkeelle siirtymisestä aiheutuu kustannuksia.....	6
Esimerkkejä kunta-alan ammateista.....	6
2 Osaamisen merkitys työurien jatkamisessa	8
Osaamisen johtaminen ja kehittäminen.....	8
Suunnitelmallinen osaamisen kehittäminen on välttämätöntä	9
3 Työterveyshuollon hyödyntäminen ja yhteistyö	10
Työterveyshuoltopalvelun hankinta	10
Työpaikkaselvitykset ja työterveyshuollon toimintasuunnitelma.....	11
Työterveysyhteistyön kehittämistarpeita.....	11
4 Työkyvyn alenemisen varhainen tunnistaminen ja tuki	13
Esimiehen ja työterveyshuollon rooli	13
Mielenterveys.....	14
Mielenterveyden hoito ja kuntoutus ajoissa kannattaa	14
Tuki- ja liikuntasairaudet (TULES).....	14
Hyvällä ergonomialla ennaltaehkäistään tule-sairauksia	15
Osatyökyvyttömyys	15
Kuntoutus	16
Ammatillinen kuntoutus	17
Lääkinnällinen kuntoutus	18
Työhön paluuta tukeva toiminta.....	18
Työntekijöiden uudelleensijoittaminen	18
5 Työaikajärjestelyn merkitys	19
Työkaluja	19
Liitteet	
Liite 1: Työpaikan keinot ja ammatillinen kuntoutus työuran jatkamisen mahdollistajan	21
Liite 2: Strategisen hyvinvoinnin johtaminen 2014 -tutkimus, Työterveyslaitos, tiivistelmä kunta-alaa koskevista tuloksista.....	22

Johdanto

Tämän julkaisun tavoitteena on kannustaa kuntia ja kuntayhtymiä

1. kehittämään ja suunnittelemaan henkilöstölleen pidempiä työuria mahdollistavia keinoja
2. tunnistamaan työhyvinvoinnin ja tuloksellisen palvelutoiminnan yhteyttä sekä
3. omaksumaan työsuojelu- ja työhyvinvointitoiminta osana kunnan strategiaa.

Julkaisuun on koottu tietoa ja toimenpiteitä työssä jatkamisen tukemiseksi ja työurien pidentämiseksi. Tarvittavat toimenpiteet koskevat johtamista, esimiestyötä ja työyhteisön kehittämistä, työhyvinvointia ja työterveyshuoltoa sekä innovatiivisten työaikajärjestelmien käyttöä. Nämä teemat löytyvät myös kaikkien sektoreiden työmarkkinaosapuolten yhteisesti laatimasta työpaikoille tarkoitettusta Työkaarimallista, jonka sähköinen versio löytyy sivuilta www.sykettatyohon.fi.

Tuloksellisuus ja työelämän laatu kulkevat rinta rinnan. Tuloksellinen toiminta parantaa työmotivaatiota ja työhyvinvointi puolestaan edistää hyvää työsuoritusta. Kehittämisessä tarvitaan jatkuvaa yhteistoimintaa johdon, esimiesten, henkilöstön, työterveyshuollon sekä henkilöstön edustajien välillä. Lainsäädäntö asettaa työnantajille toiminnalliset velvoitteet. Näiden lisäksi työnantajille tarjotaan välineitä työelämän kehittämiseen ja yhteistoimintaan.

- Lisätietoa KT:n verkkosivuilla www.kt.fi > [Sopimukset](#) > [Sopimuksia ja suosituksia työelämän kehittämiseksi](#)

Julkaisu on suunnattu organisaatioiden lähiesimiehille, henkilöstöyksikölle, henkilöstön edustajille sekä keskijohdolle ja työterveyshuollolle.

Julkaisun on laatinut kunta-alan työuryryhmä, jonka muodostavat KT Kuntatyönantajat ja kunta-alan pääsopijajärjestöt.

1 Työhyvinvoinnilla tuloksellisuutta ja pitkiä työuria

Miksi työhyvinvoinnin johtaminen on tärkeää?

Työhyvinvoinnin edistäminen on olennainen osa tuloksellista henkilöstöjohtamista. Työhyvinvoinnin johtaminen on myös osa työturvallisuuden johtamista, joka luo ja ylläpitää terveellisen ja turvallisen työn edellytyksiä organisaatiossa (turvallinen työympäristö ja terveelliset työolot). Työhyvinvoinnista huolehtiminen parantaa koko henkilöstön tyytyväisyyttä, työelämän laatua ja yhteistyötä. Hyvä fiilis ja työn imu tarttuvat herkästi koko työyhteisöön. Tyytyväinen, työssään viihtyvä ihminen on motivoitunut, osaava, aktiivinen ja luova.

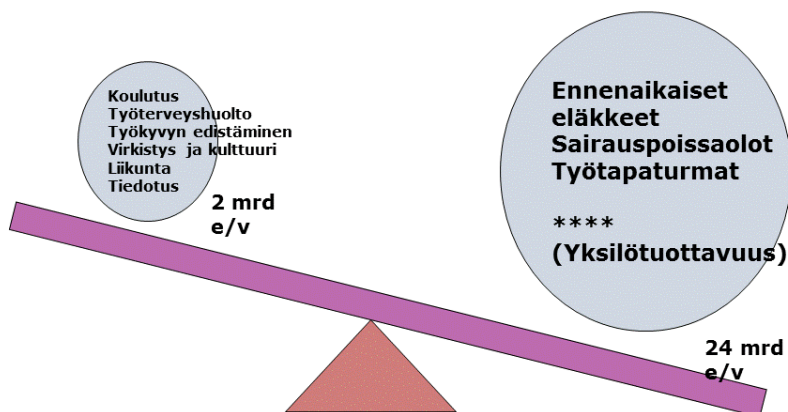
Useat tutkimukset osoittavat, että parantamalla työhyvinvointia, työkykyä ja työelämän laatua voidaan ennaltaehkäistä työkyvyttömyyttä sekä edistää tuloksellisuutta ja tuottavuutta. Työkyvyttömyyden vähentäminen, työssä jatkamisen tukeminen ja henkilöstön hyvinvoinnin edistäminen ovat organisaation omia strategisia valintoja.

Työurien ja työterveyden taloudellinen merkitys ilmenee monella tasolla. Professori Guy Ahonen on esittänyt laskelman 'Suomalaisen työelämän kauhun tasapaino', joka osoittaa, että työhyvinvointiin liittyvällä noin 2 miljardin euron vuosittaisella satsauksella pyritään pitämään kurissa lähes 24 miljardin euron kustannuksia (kuva 1). Professori Guy Ahonen toteaa:

”Työhyvinvointi vaikuttaa organisaation kilpailukykyyn, taloudelliseen tulokseen ja maineeseen. Hyvin suunnitellut ja toteutetut työhyvinvointia lisäävät toimenpiteet voivat olla taloudellisesti hyvin kannattavia. Saatu hyöty on Työterveyslaitoksen tutkimusten mukaan keskimäärin kuusinkertainen panostuksiin nähden. Yksi työhyvinvointiin sijoitettu euro tuo siis kuusi euroa takaisin.”

- Esimerkki Jämsän kaupungista www.tuottavuustyö.fi > Ajankohtaista > Esimerkkejä työpaikoilta > Johto ja henkilöstö yhteistyössä – miljoonan euron säästö

Työelämän "kauhun tasapaino" Suomessa



Työterveyslaitos / Guy Ahonen

Kuva 1.

Tietoa työhyvinvoinnin tilasta kunnissa

Työhyvinvoinnin tilaa kunnissa on selvitetty mm. seuraavissa tutkimuksissa:

1. Keva seuraa työoloja ja työhyvinvointia julkisella alalla. Tämä tutkimus on jatkoa Kuntatyöntekijöiden työhyvinvointi -tutkimuksille (2008–2012). Työturvallisuuskeskuksen (TTK) kuntaryhmä on osallistunut tämän tutkimuksen suunnitteluun ja tulosten analysointiin.
 - Tutkimuksen pdf-julkaisu Kevan verkkosivuilla www.keva.fi > Julkaisut > Tutkimusjulkaisut > Julkisen alan työhyvinvointi vuonna 2014

Kysely nosti esiin useita kehittämiskohteita:

- esimiestyön kehittäminen ja esimiesten tukeminen, palautteen antamisen ja palkitsemisen parantaminen
- työyhteisöjen osallistaminen, työntekijöiden ideoiden kuuleminen ja mukaan ottaminen työn ja työolosuhteiden kehittämiseen
- työn organisointi, töiden järjestely ja työprosessien parantaminen niin, että kokemukset kiireestä ja henkilöresurssien riittämättömyydestä eivät uuvuta.

2. Strategisen hyvinvoinnin johtamisen tutkimus on jatkoa vuodesta 2009 vuoteen 2012 tehdyille Strategisen hyvinvoinnin tila Suomessa -tutkimuksille. Tutkimus toteutettiin satunnaisotannalla valituille 386 organisaatiolle, joista 65 kunta-alalta.
 - Tutkimusraportti Työterveyslaitoksen verkkosivuilla www.ttl.fi > Verkkokirjat > Strategisen hyvinvoinnin johtaminen Suomessa 2014
 - Kooste kunta-alaa koskevista tuloksista liitteenä sivulla 23
3. Kunta10-tutkimuksen kohderyhmään kuuluu kaikki noin 90 000 tutkimukseen osallistuvien kuntien palveluksessa olevaa vakinaista työntekijää ja pitkäaikaista sijaista. Tämä yhdessä Sairaalahenkilöstön hyvinvointitutkimuksen kanssa vastaa lähes 30 % kunta-alan työntekijöistä. Tutkimus tuottaa valtakunnallisesti tärkeää tietoa.
 - Lisätietoa Kunta10-tutkimuksesta Työterveyslaitoksen verkkosivuilla: www.ttl.fi > Tutkimus > Tutkimus- ja kehittämishankkeet > Kunta10-tutkimus
4. MEADOW-tutkimuksessa tutkittiin, millaisia yhteyksiä organisaation ominaisuuksilla ja käytännöillä ja niiden muutoksilla on työntekijätason ilmiöihin. Ratkaisevaa työntekijöiden emotionaalisen hyvinvoinnin kannalta ei ole se, että organisaatiota muutetaan vaan muutosten laatu. Työntekijöitä haastateltiin erilaisten indikaattoreiden (innovointi ja tuottavuus, työhyvinvointi ja terveys, luottamus ja yhteistyö) avulla.
 - MEADOW-tutkimuksen II väliraportti Tekesin verkkosivuilla: www.tekes.fi > Tekes > Julkaisut > Organisaatioiden ja työn dynamiikka työntekijöiden näkökulmasta

Poissaolokustannukset hallintaan johtamisen keinoin

Työn sisällön monipuolisuus, vaikutus- ja osallistumismahdollisuudet sekä työyhteisön sosiaalinen tuki vaikuttavat suuresti työilmapiiriin, työkuultuuriin ja koettuun hyvinvointiin. Haitalliset työn psykososiaaliset tekijät (kiire, nopea työtahti, tiukat määräajat) liittyvät terveyden muutoksiin, kuten lisääntyneeseen sydän- ja verisuonitautikuolleisuuteen sekä tuki- ja liikuntaelinsairauksiin. Terveystieteelle haitalliset tekijät aiheuttavat pitkittyessään ylikuormittumista, joka ilmenee stressinä, kroonisena väsymyksenä, mielialahäiriöinä ja uniongelmina.

Sairauspoissaoloihin liittyvien kustannusten vähentämiseen kuntien tulee kiinnittää erityistä huomiota. Sairauspoissaoloja voidaan vähentää merkittävästi selvittämällä ja arvioimalla työntekijöiden ja esimiesten sairauspoissaoloriskiä ja kohdentamalla työterveyshuollon toimia erityisesti riskiryhmille, joilla on terveysongelmia.

- Esimerkkinä Hämeenlinnan malli, josta lisätietoa mm. Kevan verkkosivuilla: www.keva.fi > Tietoa meistä > Uutiset > Hämeenlinnan esimerkillä 337 miljoonan euron säästöt kunta-alalle

Organisaatioissa tulee suunnitella yhteistoiminnassa sairauspoissaolojen hallintajärjestelmä ja pelisäännöt poissaolojen ilmoittamisesta, seurannasta (hälytysrajat) sekä toimintamenettelyistä. Työterveyshuollon kanssa on sovittava sen roolista poissaolojen hallinnassa (30-60-90 -päivän sääntö) ja muusta työterveysyhteistyöstä. Poissaoloja tulee seurata ja raportoida säännöllisesti. On myös seurattava poissaolojen syitä ja johdettava niistä jatkotoimenpiteitä.

Ennalta ehkäisevän työterveyshuollon 60 %:n korvausehtona on, että työnantaja, työntekijät ja työterveyshuolto yhteistyössä sopivat työpaikalla ja työterveyshuollossa noudatettavista käytännöistä, joilla työkyvyn hallintaa, seuranta ja varhaista välittämistä toteutetaan. Korvauksen ehtona on, että työpaikalla seurataan sairauspoissaoloja järjestelmällisesti.

Työsuojelutoimikunnan tehtäviin kuuluu sairauspoissaolojen ja työtapaturmien seuranta ja arviointi.

Varhaisesta eläkkeelle siirtymisestä aiheutuu kustannuksia

Ennenaikainen eläköityminen on merkittävä kustannusten aiheuttaja työnantajalle ja työntekijälle. Kuntaorganisaatioiden maksettavaksi koituvat varhaisen eläköitymisen (varhe) maksut voivat nousta huomattavan korkeiksi, jos eläköitymistapauksia on useita.

Kuntaorganisaatioiden tulisi pyrkiä aktiivisesti ehkäisemään työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymistä. Keskeistä on ehkäistä työkyvyttömyyttä työhyvinvoinnin edistämällä, puuttua varhain työkykyä heikentäviin tekijöihin ja hyödyntää jäljellä olevaa työkykyä. Toimintatapoja ja välineitä työssä jatkamisen tukemiseen on runsaasti. Pitkittyvät sairauslomat ennakoivat yleensä työkyvyttömyyseläkejä ja tästä syystä näiden seurantaan ja niihin puuttumiseen riittävän ajoissa tulisi kiinnittää huomiota.

Kunnat ja kuntayhtymät voivat hyödyntää Kevan laatimia avaintietoja eläköitymisestä ja eläkemaksujen kehittymisestä. Työkyvyttömyyden muutokset ovat nopeasti nähtävissä myös euromääräisesti varhe-maksuissa ja sairauspoissaolokustannuksissa.

Osatyökyvyttömyyseläkkeestä ei kunnallisessa eläkejärjestelmässä peritä varhe-maksua. Varhe-maksua ei aiheudu omais- ja perhehoitajasuhteista, työhallinnon työllistämisvaroilla työskentelevistä henkilöistä eikä eläkelaitoksen korvaamasta ammatillisesta kuntoutuksesta.

Erityisesti kuntoutustuella olevia työntekijöitä kannattaa tukea työhön palaamisessa ns. kuntoutumishyvityksen vuoksi. Jos kuntoutustuella oleva henkilö palaa takaisin työhön tai alkaa saada osatyökyvyttömyyseläkettä, työnantajalta jätetään kokonaan perimättä varhe-maksu niiltä 36 kuukauden jaksoon kuuluvilta kuukausilta, jotka henkilö on ollut työmarkkinoiden käytettävissä.

Esimerkkejä kunta-alan ammateista

Seuraavassa on kuvattu varhe-maksujen suuruutta erilaisissa tilanteissa. Esimerkeissä kuvataan kolme tyypillistä kunta-alan ammattia, työssä jatkamiseen liittyviä ongelmia sekä miten ongelmaan on löytynyt työssä jatkamisen mahdollistanut ratkaisu. Lisäksi on kuvattu, mitä suuruusluokkaa oleva varhe-maksu on näillä ratkaisuilla vältetty.

Siivooja

- ikä 60 v.
- pohjakoulutuksena kansakoulu, siivousalan kurssi 70-luvulta
- työskennellyt reilut 30 vuotta saman kunnan palveluksessa pääasiassa koulusiivoojana
- tuki- ja liikuntaelinongelmia, työn fyysinen keventäminen tarpeen
- työkoetilun kautta siirtyminen fyysisesti kevyempään toimistosiivoustyöhön
- palkka noin 2 000 €/kk, eläke noin 1 200 €/kk.
- Jos työssä jatkaminen ei olisi ollut mahdollista, varhe-maksu eläkkeelle siirtymisen yhteydessä olisi ollut noin 55 000 €

Sairaanhoitaja

- ikä 50 v.
- pohjakoulutuksena ylioppilastutkinto, suorittanut erikoissairaanhoitajan tutkinnon 80-luvulla
- työhistoriaa terveyskeskuksen vuodeosastolta noin 10 vuoden ajalta, tätä aiempaa työhistoriaa mm. päivystyspoliklinikalta ja avoterveydenhuollosta
- tuki- ja liikuntaelinongelmia
- suoritti lisäopintoja ja siirtyi osastonhoitajan tehtäviin
- palkka noin 2 800 €/kk, eläke noin 1 680 €/kk.
- Jos työssä jatkaminen ei olisi ollut mahdollista, varhe-maksu eläkkeelle siirtymisen yhteydessä olisi noin 77 000 €

Lehtori

- ikä 35 v.
- pohjakoulutuksena ylioppilastutkinto, suorittanut filosofian maisterin tutkinnon 90-luvun lopussa
- työhistoriaa noin 10 vuotta, vakituinen palvelussuhde yläasteen kielten opettajan tehtävissä
- terveydellisenä rajoitteena masennus
- hoito mielenterveyskeskuksessa, seuranta työterveyshuollossa, yhteispalaverit pidetty
- palasi työkoetilun avulla omaan työhönsä
- palkka noin 3 500 €/kk, eläke noin 2 100 €/kk.
- Jos työssä jatkaminen ei olisi ollut mahdollista, varhe-maksu eläkkeelle siirtymisen yhteydessä olisi noin 97 000 €

Esimerkki kunnasta

Seuraavassa on kuvattu perustietoja eräästä kunnasta, jossa varhe-maksuja on pystytty onnistuneesti hillitsemään.

- Työntekijöitä noin 4 000 henkeä, palkkasumma noin 99 700 000 €
- Työntekijöiden keski-ikä on noin 43 vuotta
- Suurin osa eläkkeelle jääneistä on jäänyt vanhuuseläkkeelle, tämä on otettu myös yhdeksi henkilöstötilinpäätöksen mittareista.
- Työterveyshuolto ja henkilöstöhallinto ovat kehittäneet erittäin hyvin toimivan varhaisen tuen mallin jo noin 15 vuotta sitten. Lisäksi Kevan ammatillisen kuntoutuksen palveluja osataan käyttää.
- Uudelleensijoitusasiat on keskitetty henkilöstöjohtajalle.
- Työkoetilujen kautta työntekijöille on löydetty erinomaisesti uusia tehtäviä, vaikka uusia vakanseja ei ole perustettu ollenkaan.
- Varhe-maksut ovat selkeästi pienemmät kuin saman kokoluokan muilla kaupungeilla.

2 Osaamisen merkitys työurien jatkamisessa

Osaamisen johtaminen ja kehittäminen

Osaamisen johtaminen kokonaisuutena käsittää ne johtamistoimenpiteet, joilla organisaation perustehtävän ja strategian toteuttamiseksi tarvittavaa osaamista säilytetään, kehitetään, uudistetaan ja hankitaan. Organisaation tavoitteiden ja tehtävien pohjalta tunnistetaan nykyinen osaaminen ja tulevat osaamistarpeet. Kunnan tai kuntayhtymän palvelutarpeiden muutoksia tulee asiakkailta/kuntalaisilta, palveluprosessien muutoksista ja palvelurakennemuutoksista. Työttömyysuhan alla olevat, työkyvyttömyyden tukemistarpeet, töiden muutoksista johtuvat osaamisvajeet ja muuttuvat osaamistarpeet on tunnistettava, jotta osaamisen kehittämisen toimia, kuten täydennys- ja uudelleen koulutusta, työkiertoa ja rekrytointia, voidaan suunnata oikein.

Osaamisen kehittäminen on jatkuva prosessi, jonka vaikutuksia tulee seurata ja arvioida säännöllisesti.



Kuva 2. Osaamisen kehittämisen prosessi

Osaamisen johtamisesta ovat vastuussa ylin johto ja esimiehet. Ylin johto vastaa osaamisen kehittämisen käytäntöjen luomisesta, esimiehet käytäntöjen ylläpitämisestä ja niiden toteuttamisesta. Kaikilla työntekijöillä on vastuu oman osaamisen arvioinnista, kehittämistarpeiden esiintuomisesta ja oman osaamisensa kehittamisestä.

Osaamisen kehittämisen käytänteet luodaan yhdessä johdon, henkilöstön ja henkilöstön edustajien kanssa myönteiseksi osaamisen kehittymistä edistäväksi kulttuuriksi. Johtamisen ja esimiestyön keskeisimpiä haasteita on varmistaa, että työn uudistumisen aiheuttamat osaamistarpeet ja työntekijöiden osaaminen kohtaavat. Osaamisen kehittäminen edellyttää muutossuuntien ennakoitua ja niiden pohjalta määriteltyjä tavoitteita osaamisen kehittämiseksi.

Työntekijän työkyvyn alentuessa joko tilapäiseksi tai pysyväksi osatyökykyisyydeksi, joudutaan arvioimaan työtehtävät uudelleen. Työuran jatkumisen kannalta on tarkoituksenmukaista löytää työkykyä vastaava tehtävä.

Kuntien on hyvä rakentaa ikäohjelma osaksi johtamiskäytäntöjä. Tuki työuran kaikissa vaiheissa lisää tuottavuutta ja työpaikan hallittua uudistumista. Myös työhyvinvointi ja työkyky paranevat, kun työpaikan toiminta nojaa eri-ikäisten vahvuuksiin ja tiiviiseen yhteistyöhön. TTK:n työkaarityökalu auttaa työpaikkoja arvioimaan ikäjohtamisen käytäntöjä, asettamaan tavoitteita sekä kehittämään työtä, työoloja ja toimintatapoja työhyvinvoinnin edistämiseksi ja työssä pysymiseksi työurien alussa, keskellä ja lopussa.

- Työkaarityökalu verkkosivuilla www.sykettatyohon.fi > Meidän tilat

Suunnitelmallinen osaamisen kehittäminen on välttämätöntä

Tulevaisuuden haasteissa osaamistarpeet ja työntekijöiden osaamisen kehittäminen tulee saada kohtaamaan toisensa. Laki taloudellisesti tuetusta ammatillisen osaamisen kehittämisestä edistää osaamisen kehittämistä tarpeista lähtien, muutostilanteisiin varautumista sekä työurien pidentymistä. Taloudellisen tuen saamisen edellytyksenä on koulutussuunnitelmien laadinta ja sen mukainen osaamisen kehittäminen.

- KT:n yleiskirje 11/2013 KT:n verkkosivuilla www.kt.fi > Ajankohtaista > Yleiskirjeet > 2013

Henkilöstö- ja koulutussuunnitelma on käsiteltävä yhteistoimintamenettelyssä (kunnallinen yt-laki, 4 a §) vuosittain. Suunnitelmaa ei tarvitse laatia joka vuosi kokonaan uudestaan, mutta edellisen vuoden suunnitelman toteutumisen seuranta on osa vuosittaista käsittelyä. Suunnitelmassa luodaan katsaus henkilöstön määrään (henkilöstöryhmittäin) ja rakenteeseen sekä arvioidaan näiden kehittymistä tulevaisuudessa. Suunnitelmassa on huomioitava myös ennakoitavissa olevat henkilöstömuutokset.

- Työmarkkinakeskusjärjestöjen yhteinen malli henkilöstö- ja koulutussuunnitelman laatimiseksi KT:n verkkosivuilla www.kt.fi > Työelämän kehittäminen > Osaamisen kehittäminen

Koulutussuunnitelma koostuu kahdesta osasta: osaamistarpeiden arviosta ja suunnitelmasta osaamisen kehittämiseksi. Osaamisen kehittämisen lähtökohtana ovat työnantajan tarpeet ja työntekijöiden työllistämismahdollisuudet työnantajan palveluksessa. Koulutussuunnitelmassa on otettava huomioon ikääntyvien työntekijöiden sekä myös osatyökykyisten työllistämisen erityistarpeet.

Kunta voi hakea ammatillisen koulutuksen järjestämisestä koulutuskorvausta Työttömyysvakuutusrahastolta. Koulutuskorvaus ei koske ammattiyhdistyskoulutuksia.

- Lisätietoa Työttömyysvakuutusrahaston verkkosivuilla www.tvr.fi > Koulutuskorvaus

3 Työterveyshuollon hyödyntäminen ja yhteistyö

Työterveyshuolto on keskeinen toimija työurien tukemisessa ja jatkamisessa. Työterveyshuollon tavoitteena on ylläpitää, edistää ja seurata työntekijöiden terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä työuran eri vaiheissa sekä ehkäistä työkyvyttömyyttä muun muassa tukemalla työhön paluuta. Tämä edellyttää hyvää, suunnitelmallista ja tavoitteellista yhteistoimintaa kuntatyönantajan, henkilöstön ja heidän edustajiensa sekä työterveyshuoltoa tuottavan organisaation välillä.

Työterveyshuollon toiminnan painopiste on siirtymässä yhä enemmän työkykyä edistävien toimien suunnitteluun ja työkyvyttömyyden uhan arvioimiseen. Työterveyshuollon keskeisiä toimintamuotoja ovat terveystarkastukset ja niihin liittyvät työkyvyn mittausten menetelmät, työpaikkakäynnit (työpaikkaselvitykset), työssä selviytymisen seuranta ja kuntoutukseen ohjaaminen, osatyökykyisten työssä selviytymisen tukeminen, sairaanhoito. Työterveyshuolto tarjoaa myös neuvontaa ja ohjausta työpaikoille työpsykologeilta ja työfysioterapeuteilta.

Valtioneuvoston asetus (708/2013) hyvän työterveyshuoltokäytännön periaatteista, työterveyshuollon sisällöstä sekä ammattihenkilöiden ja asiantuntijoiden koulutuksesta täsmentää työterveyshuollon yhteistyökäytäntöjä työpaikan ja muun terveydenhuollon kanssa sekä painottaa työntekijän terveyden ja toimintakyvyn edistämisen tukemista. Työnantajalla on vastuu ja työterveyshuollolla koordinoiva rooli työkyvyn tukemisessa.

Työterveysyhteistyön menestyksellinen toteuttaminen edellyttää, että työpaikalla on

1. ajantasainen tieto työpaikan vaara- ja kuormitustekijöistä sekä voimavaroista (selvillä olemisen periaate) sekä
2. suunnitelmat työpaikan riskien hallitsemiseksi ja työhyvinvoinnin parantamiseksi (varautumisen periaate),
joita toteutetaan työnantajan, työntekijöiden ja työterveyshuollon välisessä yhteistyössä (osallistumisen periaate).

Työterveyshuoltopalvelujen hankinta

Kunta tekee yhteistyötä työterveyshuoltopalveluja tuottavan tahon kanssa ja laatii työnantajana sopimuksen valitsemansa työterveyshuoltoyksikön kanssa. Kunnan on ennen sopimuksen tekoa arvioitava mitä toimenpiteitä työterveyshuollolta halutaan ja tarvitaan jotta, pystytään turvaamaan työntekijöille hyvä toimintakyky ja estämään työolosuhteista johtuvat terveyshaitat.

Ennen hankintapäätöstä tulee yt/ts-toimikunnassa käsitellä mitä työterveyshuoltopalveluilta halutaan ja miten työterveyshuollon tuottamat tiedot otetaan mukaan osaksi työhyvinvoinnin strategista johtamista kuntaorganisaatiossa.

Myös työterveyshuoltopalvelun tuottajan itse tulisi ennen sopimuksen tekoa selvittää, miten palvelu- ja ostavassa ja käytävässä organisaatiossa johdetaan niitä asioita, joita työterveyshuollon on tarkoitus tukea ja millainen on työterveyshuollolle varattu rooli näissä järjestelmissä. Työterveyshuollon on myös arvioitava omat resurssinsa, työmääränsä ja osaamisensa palvelujen tuottamiseksi työpaikalle.

Työterveyshuoltopalvelujen kilpailuttamisessa ja palvelujen toteuttamisessa kunta voi tehdä yhteistyötä muiden kuntien, yritysten, valtion virastojen ja laitosten, seurakuntien ja kolmannen sektorin toimijoiden kanssa. Yhteisten hankintaorganisaatioiden perustaminen muiden työnantajien kanssa on erityisen perusteltua pienissä ja keskisuurissa kunnissa. Työnantajien yhteistyö paikallisesti ja alueellisesti kehittää niiden hankintaosaamista ja helpottaa pätevän työterveyshenkilöstön rekrytointia.

Työpaikkaselvitykset ja työterveyshuollon toimintasuunnitelma

Työpaikkaselvitys on työterveyshuollon perustyökalu, jonka avulla arvioidaan työn ja työpaikan olosuhteiden merkitys terveydelle. Sen perusteella määritellään lakisääteisen työterveyshuollon laajuus ja sisältö. Työpaikkakäynneistä työterveyshuolto tekee raportin, jossa on kirjattu johtopäätökset työpaikan työolojen terveydellisestä merkityksestä ja toimenpide-ehdotukset työnantajalle terveyden ja työkyvyn edistämiseksi.

- Lisätietoa Työterveyslaitoksen verkkosivuilla www.ttl.fi > Aihealueet > Työterveyshuolto > Työterveyshuollon tehtävät > Työterveyshuollon toiminta > Työpaikkaselvitykset

Työpaikkaselvityksien perusteella kunnalle laaditaan kirjallinen työterveyshuollon toimintasuunnitelma, joka tarkistetaan vuosittain. Toimintasuunnitelma perustuu työpaikkojen olosuhteiden selvittämiseen ja niiden terveydellisen merkityksen arviointiin sekä työpaikkojen omaan vaarojen arviointiin. Suunnitelma sisältää työterveyshuollon yleiset tavoitteet sekä työpaikkojen olosuhteisiin perustuvat tarpeet ja niistä johdetut toimenpiteet. Suunnitelmassa kuvataan konkreettisesti miten työterveyshuollon asiantuntijuutta käytetään organisaatiossa ja työpaikoilla.

- Lisätietoa Työterveyslaitoksen verkkosivuilla www.ttl.fi > Aihealueet > Työterveyshuolto > Työterveyshuollon tehtävät > Työterveyshuollon toiminta > Työterveyshuollon toimintasuunnitelma

Työterveyshuollon toimintasuunnitelma käsitellään yhteistoimintamenettelyn edellyttämällä tavalla työsuojelutoimikunnassa tai sitä vastaavassa muussa yhteistyöelimessä. Suunnitelma on myös Kelakorvauksen saamisen edellytys, ja se liitetään mukaan korvaushakemukseen.

Työterveyshuollon yhteistyön kehittämistarpeita

Kunta-alan työterveysyhteistyössä on kehitettävää. Toimivan työterveysyhteistyön kautta työn henkiset ja fyysiset rasitustekijät ja sairauspoissaolot vähenevät.

Keva on tutkinut kunta-alan työterveyshuollon organisointia, työterveyshuollon toimintaa sekä työnantajien edustajien tyytyväisyyttä sen toimintaan. Tulosten mukaan työterveyshuoltopalvelujen kattavuus on laajentunut. Myönteistä on myös se, että kunta-alalla on ymmärretty sairaanhoidon entistä parempi tuki henkilöstön työkyvylle.

Tutkimuksessa työnantajien edustajat arvioivat työterveyshuollon palveluja ja antoivat seuraavia kehittämissuhteita:

- Työterveyshuolto tulisi omaksua entistä selkeämmin *strategisen henkilöstöjohtamisen tukitoiminnaksi*, ja työterveyshuollon palvelut kytkettävä osaksi kunnan henkilöstöstrategiaa ja sen toimeenpanoa.
- Työnantaja, esimiehet, henkilöstön edustajat, työntekijät ja työterveyshuolto tekevät tiivistä yhteistyötä ja tunnistavat oman vastuunsa.
- Työterveyshuollon yhteistyöstä on sovittava pelisäännöt konkreettisella tasolla.
- Sovittava sairauspoissaolokäytännöistä (keskitetty ilmoittaminen)
- Työterveyshuollolta tukea muutostilanteissa
- Kehitettävä masennusriskissä olevien työntekijöiden tunnistaminen
- Ikääntyneiden työssä jatkamisen tukeminen
- Työterveyshuollon tuottamaa raportointia tulisi kehittää analyyttisempaan suuntaan. Seurantatietoa ja sen perusteella tehtäviä kehittämistoimia arvioidaan vuosittain kuntatyönantajan ja työterveyshuollon yhteistyössä ja osana työsuojelun yhteistoimintaa. Raportit tulee käsitellä myös kunnan ylemmällä tasolla.
- Työterveyshuoltopalvelujen vaikuttavuutta tulee seurata ja arvioida.

- Esimiesten osaamista tulee vahvistaa henkilöstön työkyvyn varhaiseen ja ennaltaehkäisevään tukemiseen.
- Kunta tai useat kunnat yhdessä nimeävät kuntatyönantajan *kuntoutusyhdyskunnan*, jotta kuntoutuspalveluja koskeva tieto ja osaaminen olisi helposti saatavilla käytännön tilanteisiin.
- Tutkimusraportti Kevan verkkosivuilla www.keva.fi > Tietoa meistä > Uutiset > Uutisarkisto 2014 > 12.12.2014 Neljä viidestä suosittelisi työpaikkaansa kunnassa tai kirkossa

4 Työkyvyn alenemisen varhainen tunnistaminen ja tuki

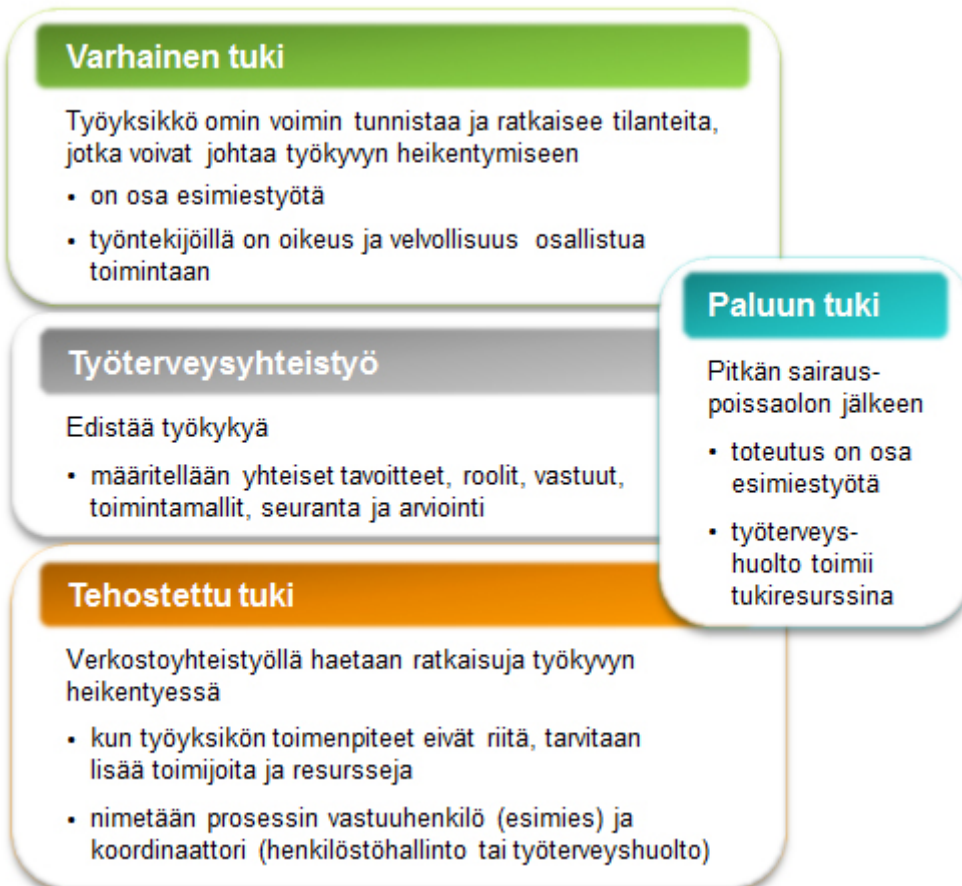
Esimiehen ja työterveyshuollon rooli

Esimiehillä on tärkeä rooli työntekijän työkyvyn alenemisen varhaisessa tunnistamisessa. Työpaikalle tulee luoda työsuojelun yhteistoiminnassa varhaisen tuen toimintatavat, joilla lisätään esimiesten valmiuksia havaita työntekijän työkyvyn aleneminen ja reagoida siihen. Työkykyneuvotteluissa on työntekijällä mahdollisuus pyyttää henkilöstön edustaja neuvotteluun.

Myös työterveyshuollon keskeisenä tehtävänä on tunnistaa työkyvyn aleneminen ja auttaa työpaikkoja työkykyongelmien ehkäisyssä. Varhaisimmat työkyvyn alenemisen oireet ilmenevät työssä jakamisen ja motivoitumisen ongelmina. Työkyvyn alenemisen merkkejä ovat mm. huono työkuormituksesta palautuminen, haitallinen työstressi, unihäiriöt. Pidemmät sairauspoissaolot ennustavat pysyvämpiä työkykyongelmia.

On tärkeää, että henkilön työkyvyn alenemisen uhka havaitaan ja siihen reagoidaan mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Koska työkyvyn alenemisen ensimmäiset merkit havaitaan usein työpaikalla, tulee työpaikan ja työterveyshuollon yhteistyön olla riittävän tiivistä ja vuorovaikutteista sekä pohjautua yhdessä sovittuihin toimintamalleihin.

Kevan aktiivisen tuen toimintatavassa (kuva alla) esimies ja työyksikkö omin voimin tunnistavat ja ratkaisevat tilanteita, jotka voivat johtaa työkyvyn heikentymiseen. Työhönpaluun tuessa esimies vastaa toiminnasta tarvittaessa työterveyshuollon tuella. Tehostetussa tuessa esimies, työterveyshuollon asiantuntijat ja työyksikkö tekevät yhteistyötä työkyvyn palauttamiseksi. Pitkältä sairauslomalta paluu edellyttää tukea sekä työpaikalta että työterveyshuollolta.



Lähde: Kevan verkkosivut www.keva.fi > Työssä jatkaminen > Aktiivinen tuki

Luottamuksellisen ja aktiivisen suhteen muodostaminen työpaikan ja työterveyshuollon välille on olennaisen tärkeää, kun halutaan havaita työkykyongelmat varhaisessa vaiheessa. Työntekijä voi itse hakea apua työterveyshuollosta. Työterveyshuollolla ei ole työkyvyn alenemisen tunnistamiseen yksittäistä testiä tai menetelmää, vaan sinne kertyy työkykyyn liittyvää tietoa monista lähteistä. Tämän tiedon oikea tulkinta luo pohjan riittävän varhaisessa vaiheessa tapahtuvalle työkykyä edistävälle toiminnalle.

Mielenterveys

Mielenterveyden ryhmässä työkyvyttömyyden yleisin syy oli masennus (66 % mielenterveysperustein työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneistä). Vaikka masennussairauksien osuus on viime vuosina hieman taittunut, niin erityistä huolta ovat herättäneet alle 35-vuotiaiden mielenterveyden häiriöistä johtuvat eläkkeet. Nuoren henkilön eläköitymisellä on ikääntyneeseen verrattuna huomattavasti raskaammat ja pitkäkestoisimmat inhimilliset ja taloudelliset seuraukset.

Masennus tai masentuneisuus on, silloin kun se esiintyy ohimenevänä mielialan laskuna, luonnollinen reaktio erilaisiin pettymyksiin, menetyksen tai saavuttamattomuuden kokemuksiin. Masentuneisuuden jatkuessa pidempään se voi olla oire sairaudesta, masennustilasta, jossa ihmisen toiminta- ja työkyky ja elämänlaatu ovat merkittävästi alentuneet.

Mielenterveydellisistä syistä sairastumisprosessi on yleensä ollut pitkä ja siihen on saattanut liittyä päihdeongelma. Sairastumiseen vaikuttavat monet tekijät, kuten persoonallisuus ja halu tehdä työ hyvin, lisääntynyt työmäärä tai ylisuuret työn vaatimukset, sosiaalisen osaamisen haasteet, ongelmat työyhteisön ilmapiirissä, kiusaamisen kokemukset sekä henkilökohtainen elämän tilanne. Myös muu sairaus tai sen hoitamattomuus altistaa mielenterveydellisille ongelmille, kuten kipu tai tuki- ja liikuntaelinten sairaudet.

Mielenterveyden hoito ja kuntoutus ajoissa kannattaa

Oikea-aikaisella, aktiivisella ja monipuolisella hoidolla voidaan tukea sairastuneen työntekijän tai esimiehen työ- ja toimintakykyä. Valtaosa masennusta sairastavista hyötyy hoidosta merkittävästi. Lääkinnällisellä kuntoutuksella mahdollistetaan työhön paluu.

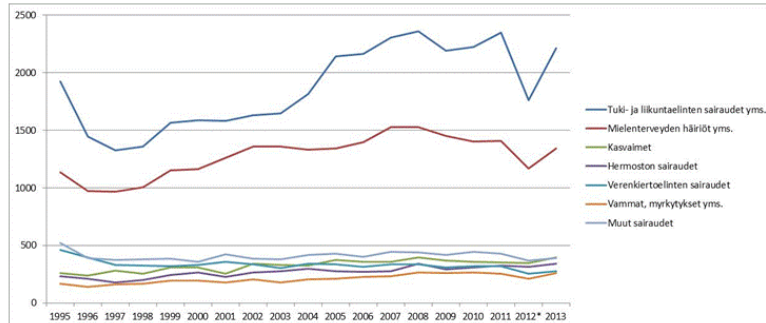
Pelkällä sairauslomalla ei ole masennuksen hoidossa toivottuja vaikutuksia työhön paluun edistäjänä. Sairauslomaa tarvitaan akuutin tilanteen hallintaan, mutta pitkittyessään se johtaa liian aikaiseen työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymiseen.

Kaikista mielenterveyskuntoutujista 60 % on työelämässä vielä viisi vuotta kuntoutusprosessin päättämisestä.

Tuki- ja liikuntaelinten sairaudet (TULES)

Tuki- ja liikuntaelinten sairaudet ovat kunnissa yleisin kipua aiheuttava ja eniten työstä poissaoloihin johtava sairausryhmä.

KuEL-työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneet päätautiluokittain, lukumäärä



* Vuonna 2012 Kevan eläkekäsittelyjärjestelmäuudistuksen vuoksi osa vuoden 2012 tapauksista siirtyi alkamaan vuonna 2013. Lisäksi työkyvyttömyyseläkehakemuksia saapui vuonna 2012 aiempia vuosia vähemmän.

Vaaratekijöitä ovat raskas ruumiillinen työ, toistuva kuormitus, tapaturmat, liikapaino ja tupakointi.

Tule-sairaudet syntyvät hitaasti ja siksi tulee kiinnittää erityistä huomiota niiden ennaltaehkäisyyn. Kuntatyössä fyysinen työkyky on erityisen tärkeä.

Hyvällä ergonomialla ennaltaehkäistään tule-sairauksia

Ergonomialla on suuri merkitys tuki- ja liikuntaelinsairauksien ennaltaehkäisyssä ja sairastumisriskin minimoinnissa. Hyvällä työtilojen suunnittelulla, mitoituksella, sijoittelulla, säädettävyydellä ja työvälineiden ja koneiden huolellisella hankinnalla voidaan ennaltaehkäistä tuki- ja liikuntaelinsairauksia.

Tilojen suunnittelussa ja työvälineiden hankinnassa on työnantajan ja työpaikan tarvittaessa käytettävä työterveyshuollon työfysioterapeutin ja työsuojeluvaltuutetun apua. Ergonomian huomioiva suunnittelu ja hankinta säästävät kustannuksia.

Sosiaali- ja terveysalalle on kehitetty ergonomiakortti potilassiirtoihin. Korttikoulutuksessa saa hyvän tiedon ja taidon avustaa potilaita liikkumaan ja siirtymään. Hyvä avustustaito vähentää työn kuormituksesta johtuvia liikuntaelinongelmia, lisää avustajan riskinarviointikykyä, parantaa potilaiden turvallisuutta avustustilanteissa sekä edistää hoidon laatua.

- Lisätietoa Sosiaali- ja terveydenhuoltoalan ergonomiaverkoston verkkosivuilla www.sotergo.fi

Osatyökyvyttömyys

Osatyökyvyttömyyseläkkeet ovat yleistyneet kunta-alalla viime vuosina. Vuonna 2013 jo 31 % työkyvyttömyyseläkkeistä oli osittaisia. Työnantaja hyötyy järjestelystä työpanoksen ohella, koska osatyökyvyttömyyseläkkeestä ei peritä varhaiseläkemenoperusteista (varhe) maksua kuten täydestä työkyvyttömyyseläkkeestä. Myös työntekijälle ratkaisu on taloudellisesti kannattavampi kuin täysi työkyvyttömyyseläke.

Osatyökyvyttömyyseläkkeen hyödyntäminen edellyttää työpaikoilta kykyä ja halua tehdä työssä jatkamista tukevia järjestelyjä. Tässä työssä johto tarvitsee myös työterveyshuollon tukea ja apua. Esimiehet tarvitsevat työterveyshuollosta tai kuntoutuksen järjestäjältä konkreettisia ehdotuksia siitä, miten työkyvyttömyys huomioidaan työssä, töiden järjestämisessä ja työyhteisössä.

Jos työkyvyn arvioidaan palautuvan, voi työntekijä saada osatyökyvyttömyyseläkkeen määräaikaisena eli osakuntoutustukena. Hän voi saada myös osakuntoutustuen työhön palaamisen tukemiseksi esimerkiksi kuntoutuksen jälkeen.

Esimerkki: Työntekijä jää eläkkeelle 1.7.2014 ja saa eläkettä 2 050 €/kk. Työnantaja maksaa eläkkeestä aiheutuvat varhemaksut yli 129 000 €/4 v. Mikäli työntekijä saa kuntoutustukea ja palaa työhön 6 kk:n jälkeen koko- tai osa-aikatyöhön, eläkkeestä aiheutuvat varhemaksut ovat tällöin vain 34 000 €/4 v.

Myös osasairauspäivärahasta on saatu hyviä kokemuksia, vaikka sen käyttö kunnissa on toistaiseksi ollut vähäistä. Osasairausvapaalla olleet työntekijät palaavat työhön keskimäärin kahdeksan päivää aikaisemmin kuin kokoaikaisella sairauslomalla olleet

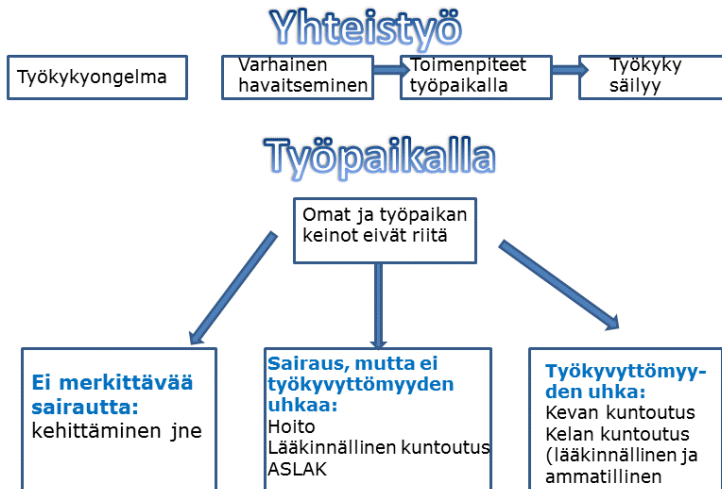
Osasairauspäivärahaa on mahdollista saada jo kahden viikon sairauspoissaolon jälkeen. Omavastuu-aikaa ei ole, jos osasairauspäiväraha jatkuu välittömästi sairauspäiväraha- tai kuntoutusraha-kauden jälkeen. Osasairauspäivärahan käyttö edellyttää kuntatyönantajilta yhteistyötä työterveyshuollon kanssa sekä pelisääntöjä osa-aikatyön järjestämisessä ja sopimuksen tekemistä asianosaisen kanssa.

Kuntoutus

Ammatillisesta kuntoutuksesta on saatu hyviä kokemuksia, kun se aloitetaan riittävän varhaisessa vaiheessa. Työterveyshuoltolain 20.1.2012/20 mukaan työntekijän jäljellä oleva työkyky on arvioitava viimeistään silloin, kun työntekijälle on maksettu sairauspäivärahaa 90 arkipäivää.

Kuntoutus ja osa-aikaiset eläkeratkaisut tuottavat tuloksia. Kevan tilastojen mukaan noin 78 % kunta-alan ammatillisen kuntoutuksen läpikäyneistä palaa takaisin työelämään. Mielenterveyssyyt ensimmäisenä diagnoosina oli alustavien tietojen mukaan noin 25 %:lla Kevan kuntoutusasiakkaista (Keva 2013).

Työkykyongelman hallinta



- Jos työkykyongelmia ei saada ratkaistua aktiivisen tuen ja työpaikan keinoin, työterveyshuolto arvioi, millaista yksilöllistä hoitoa ja lääkinnällistä tai ammatillista kuntoutusta työntekijä tarvitsee. Tarvittaessa aloitetaan työkyvyn laajempi arviointi.
- Seuraavaksi selvitetään, voidaanko henkilö sijoittaa omalla työpaikallaan muihin työtehtäviin esimerkiksi työkokeilun avulla.
- Jos työssä jatkaminen on mahdollista siten, että työntekijä kehittää osaamistaan vastamaan uusia tehtäviä, selvitetään tämäkin mahdollisuus sekä tarvittaessa myös mahdollisuus uudelleen koulutukseen.

Ammatillinen kuntoutus

Ammatillisen kuntoutuksen tarkoitus on auttaa työntekijää tai esimiestä työllistymään, pysymään työssä tai palaamaan työhön. Sen tehtävänä on edistää työssä jaksamista, parantaa työkykyä, lisätä ammatillisia valmiuksiaan ja vähentää vajaakuntoiseen työntekijään kohdistuvaa syrjintää työpaikoilla. Ammatillinen kuntoutus on tarkoitettu työikäisille, joita sairauden tai muun syyn takia uhkaa lähivuosina työkyvyttömyys tai heikentynyt työ- ja ansiokyky.

Työterveyshuolto, työnantaja ja työntekijä selvittävät yhteistyössä ammatillisen kuntoutuksen mahdollisuudet ja laativat toteuttamiskelpoisen kuntoutussuunnitelman. Työterveyslääkäri kirjoittaa työntekijälle B-lausunnon ammatillisen kuntoutuksen hakemista varten. Työntekijä tekee hakemuksen kuntoutukseen. Työterveyshuolto tukee työntekijää aktiivisesti koko kuntoutusprosessin ajan ja seuraa sen etenemistä.

Suurin osa ammatillisesta kuntoutuksesta tapahtuu työpaikoilla, ja se toteutetaan yhteistyössä työnantajan ja työterveyshuollon kanssa.

- Katso liite 1 sivulla 22: Työpaikan keinot ja ammatillinen kuntoutus työuran jatkamisen mahdollistajina

Lääkinnällinen kuntoutus

Ammatillisesti syvennetyn lääketieteellisen kuntoutuksen (ASLAK) tavoitteena on henkilön työ- ja toimintakyvyn säilyttäminen ja parantaminen silloin, kun riskit niiden heikkenemisestä ovat jo todettavissa. (Kelan ASLAK ja TYK -kuntoutukset yhdistyvät 1.1.2016 ja niistä käytetään yhteisnimitystä AURA-kuntoutus)

ASLAK-kuntoutus on sopiva vaihtoehto silloin, kun sairaus- ja rasituseireet ovat vielä lieviä ja palautuvia. TYK-kuntoutus on tarkoitettu työntekijöille, joiden työkyky ja ansiomahdollisuudet ovat sairauden, vian tai vamman vuoksi olennaisesti heikentyneet tai jotka ovat vaarassa menettää työkykynsä lähivuosina.

Kuntoremontit ovat ennaltaehkäisevää, työkykyä ylläpitävää toimintaa. Ne on suunnattu työikäisille ja työkykyisille henkilöille. Remonttien tavoitteena on aktivoida osallistujia huolehtimaan omasta terveydestään.

- Lisää ASLAK ja TYK -kuntoutuksista Kelan verkkosivuilla www.kela.fi > Työikäisille

Työhön paluuta tukeva toiminta

Onnistunut työhön paluu edellyttää aktiivista ja riittävän ajoissa aloitettua valmistelua. Mitä pitempään sairauspoissaolo jatkuu, sitä vaikeampaa on palata töihin. Paluun tuki on osa esimiestyötä. Esimiehen tukena ovat henkilöstöhallinnon ja työterveyshuollon ammattilaiset. Koko työyhteisöllä ja työhön palaajalla on oma vastuunsa työhön paluun onnistumisesta.

Esimies toimii linkkinä työntekijän, työyhteisön ja työterveyshuollon välillä, myös pitkän poissaolon aikana. Paluu tapahtuu toipumisen ja työn vaatimusten kannalta oikea-aikaisesti ja vaiheittain. Arviointi tekee työterveyslääkäri. Paluu suunnitellaan työterveysneuvottelussa.

- Paluun tuki -toimintamalli Kevan verkkosivuilla www.keva.fi > Työssä jatkaminen > Aktiivinen tuki > Paluun tuki

Työntekijöiden uudelleensijoittaminen

Työnantajan on selvitettävä uudelleensijoituksen mahdollisuudet silloin, kun työntekijä ei kykene tekemään omaa työtänsä. Muun muassa sisäilmaongelmien vuoksi työssään sairastuneille on löydettävä terveitä tiloja, joissa työntekijä voi työskennellä määräaikaisesti kunnes rakennus on korjattu. Näissä tilanteissa on myös tarvittaessa voitava sopia määräaikaisesta etätyönteosta, mikäli se työn luonteen vuoksi on mahdollista.

On tärkeää, että myös esimiehet ja johtajat ovat tietoisia uudelleensijoittamisen mahdollisuuksista. Esimies vastaa uudelleensijoitustoimenpiteiden aloittamisesta järjestämällä kuulemistilaisuuden. Käytännön uudelleensijoitustoimenpiteet ovat henkilöstöhallinnon vastuulla. Toimenpiteinä voidaan käyttää mm. työkokeiluja, oppisopimuskoulutusta ja uravalmennusta.

Työntekijöille on hyvä kertoa uudelleensijoittamisen hyödyistä, jotta he motivoituisivat siihen ja lähtisivät rohkeasti työkokeiluihin uudelleensijoittamisen onnistumisessa työntekijän rooli ja asenne on keskeistä. On myös hyvä, että työnantaja ja henkilöstön edustajat käsittelevät uudelleensijoituksen periaatteet yhdessä paikallisesti.

5 Työaikajärjestelyjen merkitys

Kunnissa on käytössä monenlaisia työaikamuotoja) eri henkilöstöryhmillä. Kunta/kuntayhtymä valitsee työaikalin ja työ- ja virkaehtosopimusten rajoissa sen työaikamuodon, joka on toiminnan ja tehtävien suorittamisen kannalta tarkoituksenmukaisin.

- Lisätietoja KT:n verkkosivuilla www.kt.fi > [Esimiehille](#) > [Työaika](#)

Vuonna 2013 työturvallisuuslakia muutettiin siten, että työnantajan on selvitettävä ja arvioitava myös työajoista aiheutuvat kuormitustekijät. Arvioitavia tekijöitä ovat mm. työajan kesto, työntekijän mahdollisuus itse säätää työnajan pituutta, työvuorojen toistuvuus, ajankohta, ennakoitavuus, palautuminen. Työterveyslaitos on antanut kunta-alalle suosituksen jaksotyöaikajärjestelmässä olevien työaikojen kuormituksen arvioimiseksi. Suositus antaa luokitukset ja raja-arvot työaikojen kuormittavuuteen vaikuttaville tekijöille.

- Lisätietoja TTL:n verkkosivuilla www.ttl.fi > [Aihealueet](#) > [Työhyvinvointi](#) > [Työaika](#) > [Työaikojen kuormittavuuden arviointi](#) > [Suositukset työaikojen kuormituksen arvioimiseksi kunta-alalla](#)

Vuorotyöläiset kärsivät yleisesti unihäiriöistä, väsymyksestä, ruuansulatusoireista, aineenvaihdunnan häiriöistä sekä mielenterveysoireista ja stressiin liittyvistä sairauksista. Rytmin häiriintymisellä on myös psykologisia ja sosiaalisia vaikutuksia. Vuorotyöntekijöillä on myös muuta väestöä suurempi tapaturmariski. Työn fyysiseen kuormittavuuteen, riittävään henkilöstömitoitukseen ja työtehtävien oikeudenmukaiseen jakoon tulisi kiinnittää huomiota etenkin korkean työstressin yhteydessä. Työterveyslaitos on tutkinut myös unihäiriöitä raskasta vuorotyötä tekevillä. Unihäiriö on hyvin merkittävä uhkatekijä fyysisistä ja henkisesti raskasta työtä epäsäännöllistä työaikaa tekevillä.

Työkaluja

Työaika-autonomia eli yhteinen työvuorosuunnittelu

Lähdetään liikkeelle henkilöstön toiveista, työaikamieltymyksistä, työvuoroissa tarvittavasta osaamisesta ja henkilöstömäärästä. Jokainen työntekijä laittaa omat työvuoronsa työvuoroluetteloon itsenäisesti huomioiden edellä mainitut seikat. Tarvittaessa tehdään sovitteluja.

Siirtyminen perinteisestä lähiesimiehen tekemästä työvuorolistasta yhteiseen suunnitteluun on pitkäjänteinen prosessi, joka edellyttää yhteistä tahtotilaa, periaatteiden keskustelua ja keskinäistä luottamusta. Koulutettu listavastaava huolehtii suunnittelun etenemisestä.

Tyhjä kolmen viikon työvuoroluettelo on esillä kahvihuoneen pöydällä (esimerkki)

- Apuna on edellisen kolmen viikon lista
- Ensin laitetaan yöt ja vapaat, lopuksi muut vuorot em. periaatteiden mukaisesti
- Erytistöiveet ympyröidään (esim. kolme toivetta, joita ei saa muuttaa)
- Jokainen saa merkitä mieleiset työvuorot (viimeinenkin täyttävä)
- Lista on esillä sovittuun päivämäärään asti, jolloin listavastaava tarkistaa tilanteen
 - Jos jotain puuttuu tai on päällekkäisyyksiä yms. listavastaava pyytää tarkastelemaan yhdessä ko. kohtaa. Hankalissa tilanteissa sovitellaan.
- Esimies hyväksyy työvuoroluettelon

Työaikoihin liittyvien kuormitustekijöiden arviointi

- TIKKA-menetelmä
 - työaikojen lisäksi käsitellään fyysisiä, psyykkisiä ja sosiaalisia sekä työturvallisuuteen liittyviä kuormitustekijöitä
 - kriteerit perustuvat tutkimustietoon
- ”Toimivat ja terveet työajat” -kirjassa mainittujen suositusten avulla tarkastelu, mikä toteutuu ja mikä ei
- Vuorotyöhön liittyvä kuormitus jossain tietyssä työntekijäryhmässä, TTL vuorotyökysely

Liite 1

Työpaikan keinot ja ammatillinen kuntoutus työuran jatkamisen mahdollistajina

Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirin hallitus hyväksyi ensimmäisen varhaisen tuen toimintamallin keväällä 2008. Huomiota kiinnitettiin entistä enemmän mm. johtamiseen, työn organisointiin sekä yhteistyöhön työterveyshuollon, työeläke- ja vakuutuslaitosten kanssa. Työntekijän omaa vastuuta ja vaikuttamismahdollisuuksia työhyvinvoinnin ylläpitämiseen vahvistettiin. Työkykyä voidaan tukea muun muassa mukauttamalla työtä työajan, - määrän ja sisällön osalta, hankkimalla työn tekemistä helpottavia työ- ja apuvälineitä, suosimalla työnkiertoa, työnohjausta, palkattomia vapaita, omaehtoista työajan lyhentämistä ja vuorotteluvapaita.

Elleivät edellä mainitut toimenpiteet riitä, käynnistetään prosessi, jonka aikana pyritään löytämään työntekijälle hänen työkykyään vastaava uusi työntekävä ensisijaisesti omasta työyksiköstä, tarvittaessa muista toimintayksiköistä. Samalla selvitetään myös ammatillisen kuntoutuksen, erityisesti työkokeilun mahdollisuuksia työeläke-/vakuutuslaitoksen kanssa. Työkokeilusuunnitelma valmistellaan työpaikalla ottaen huomioon työnantajan tarpeet, työntekijän osaaminen ja voimavarat. Suunnittelua jatketaan työterveyshuollon verkostopalaverissa. Työkokeilujen ja uudelleensijoitusten koordinoinnista ja suunnitelman toimeenpanon seurannasta on vastannut vuodesta 2008 lähtien kuntoutukseen perehtynyt työhyvinvointisuunnittelija. Työhyvinvointisuunnittelija toimii työntekijöiden ja esimiesten tukena sekä työterveyshuollon, työeläke- ja vakuutuslaitoksen ammatillisen kuntoutuksen yhteyshenkilönä.

Systemaattinen työ työhyvinvoinnin edistämiseksi on tuottanut tulosta. Yli kolmetuhatta ihmistä työllistävissä Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiirissä vanhuuseläkkeelle siirryttiin viime vuonna 63,2 ja työkyvyttömyyseläkkeelle 60,7 vuoden iässä. Eläkkeelle siirtyneiden keski-ikä on noussut 1,6 vuotta vuodesta 2007. Työkyvyttömyyseläkkeelle tai kuntoutustuelle siirtyy vuosittain 9–15 henkilöä vähemmän kuin vuonna 2007. Tämä on vaikuttanut myös varhe-maksuihin, jotka vuositasolla ovat olleet 300 000 – 400 000 € alhaisemmat vuoteen 2007 verrattuna. Vuonna 2013 varhe-maksut olivat 570 000€. Vuodesta 2007 sairauspoissaolopäivät ovat vähentyneet 8,3 päivää/työntekijä. Vuonna 2013 sairauspoissaolopäiviä oli 12,5 kalenteripäivää/työntekijä. Työkyvyttömyyden suorat kustannukset palkkasummasta olivat vuoden 2012 tietojen mukaan Kevan Kaari-laskurissa 4,6 %, mikä on prosentoin (1,2 milj. €) vähemmän kuin verrokeilla.

On tärkeää, että sekä työpaikalla että työterveyshuollossa kehitetään ammatillisen kuntoutuksen osaamista ja rakennetaan hyvää keskinäistä yhteistyötä työeläkelaitoksen kanssa. Työpaikan omia ja työeläkelaitoksen ammatillisen kuntoutuksen keinoja hyödyntämällä voidaan vaikuttaa paitsi työntekijöiden työuran jatkumiseen myös työkyvyttömyyskustannusten vähentymiseen. Esimiesten ja johdon tehtävänä on huolehtia siitä, että työpaikalla seurataan työkykyä uhkaavia riskitekijöitä, arvioidaan ja kehitetään työprosesseja ja toimintamalleja, suhtaudutaan myönteisesti ja kannustavasti sairauslomalta työhön palaavaan työntekijään. Jo pienillä työn sisällön tai työajan muutoksilla voidaan ylläpitää ja edistää työkykyä ja mahdollistaa, että työntekijä voi jatkaa työssään pidempään. Kun työ sujuu, sairastaminenkin vähenee.

*Marja Mäkinieni
työhyvinvointisuunnittelija, THM
Etelä-Pohjanmaan sairaanhoitopiiri*

Liite 2

Strategisen hyvinvoinnin johtaminen 2014 -tutkimus, Työterveyslaitos Tiivistelmä kunta-alaa koskevista tuloksista

Työhyvinvointi oli näissä kunnissa otettu hyvin huomioon johdon ja HR-toimintojen rakenteissa. Yhteenvetona kuntien vastaukset olivat seuraavia:

- Työhyvinvoinnin käytännön organisoijana kunnissa (yli 50 % vastanneista) on henkilöstöasioista vastaava, esim. henkilöstöpäällikkö
- Esimiehille määritetty vastuu työhyvinvoinnista on kasvanut
- Suurimmalla osalla on nimetty ohjausryhmä organisoimaan työhyvinvointitoimintaa
- Sisällöllisesti kunnissa tärkeintä on terveyden ja työkyvyn edistäminen sekä johtamisen kehittäminen. Vähiten tärkeää on työn sisällön kehittämisen sekä elämäntapojen edistäminen.
- Hyvinvoinnin näkökulma on otettu kohtalaisesti huomioon johdon strategiatyössä, esimiesten koulutuksessa, kehittämiskeskustelussa, työn joustavuudessa, ikäjohtamisessa ja työkuormituksen säätelemisessä
- Työterveyshuolto tukee työkykyä ylläpitävää toimintaa ja osallistuu terveys- ja työkyvyttömyysriskien vähentämiseen ja työhyvinvoinnin edistämiseen, mutta työyhteisössä raportoidaan vähemmän tavoitteiden toteutumisesta ja vaikuttavuudesta
- Yli puolella vastanneista kunnissa seurattiin työhyvinvointia erilaisin mittarein; tärkeimpiä niistä olivat sairauspoissaolot (tuki- ja liikuntasairaudet), henkilöstötutkimukset sekä osaamisen mittarit
- Varsin harvat vastaajakunnat seurasivat työkyvyttömyyseläkkeiden määrää ja kustannuksia
- Yli 70 % vastanneista seurasi näitä tunnuslukuja henkilöstöraportissaan
- Kuntapuolella investoinnit henkilöä kohden ovat hieman pienentyneet