

Andersson

6.9.2000

1 (5)

TYÖELÄMÄN KEHITTÄMISHANKKEET JA NIIDEN RAHOITTAMINEN KUNTA-ALALLA

Kuntasektorin työelämän kehittämistyötä on 1990-luvun alkupuolelta toteutettu, tuettu ja ohjattu erityisessä LAATU-kehittäjäverkostossa. Verkoston johtajana toimii tutkija Risto Nakari Tampereen yliopiston työelämän tutkimuskeskuksesta. Tämän tutkimus- ja kehittämishankkeen tavoitteena on selvittää työelämän laadun ja palvelutuotannon tuloksellisuuden yhteenkytkeytymistä. Työelämän laadun ulottuvuuksina ymmärretään tässä mm. työn piirteitä, sosiaalista toimivuutta, motivaatiota sekä työtyytyväisyyttä. LAATU-verkoston hankkeissa palvelutoiminnan tuloksellisuutta kehitetään niin, että samalla työelämän laatu paranee. Tutkimusprojekti on jo osoittanut, että työelämän laadun kehittäminen on suorastaan edellytys palvelutuotannon tuloksellisuuden parantumiselle. Työelämän kehittämiskeinoja ovat esimerkiksi tiimityö, työkonferenssit, yhteistoiminta sekä asiakassuuntautuneisuus. LAATU-verkoston piirissä on tällä hetkellä n. 15 kehittämishanketta. Kunnilla ja kuntayhtymillä on mahdollisuus liittyä verkostoon ja saada siltä asiantuntijatukea. Lisätietoja mm. <http://www.uta.fi/laitokset/tyoelama/xprojektit.html>

TYÖELÄMÄN KEHITTÄMISHANKKEISIIN ULKOISTA RAHOITUSTUKEA

Työelämän kehittämisohjelmista Työsuojelurahasto toimii pysyvänä organisaationa, kun taas maan hallituksen ohjelmassa on perustettu eräitä määräaikaista kehittämisohjelmia kuten kansallinen työelämän kehittämisohjelma (TYKE), työssä jaksamisen tutkimus- ja toimenpideohjelma ja kansallinen tuottavuusohjelma. Myös Euroopan sosiaalirahastossa (ESR) on määräaikainen ohjelmakausi.

Kunnilla on siten käytettävissään ainakin seuraavia tukikanavia työelämän kehittämisensä rahoituksessa:

1

Työsuojelurahasto (TSR)

Työsuojelurahaston tarkoituksena on rahoittaa tutkimus- ja kehitystoimintaa, joka parantaa työoloja ja edistää työyhteisöjen toiminnan turvallisuutta ja tuottavuutta. Työyhteisön kehittämisavustus on tarkoitettu Työsuojelurahaston toimialaan kuuluvan tutkimustiedon soveltamiseksi käytäntöön. Tavoitteena on tukea työelämän kehittämistä sellaisen toimivan, tuottavan ja turvallisen työympäristön aikaansaamiseksi, jossa henkilöstö voi hyvin ja kehittyä. Hanke voi kohdistua yksittäiseen kohteeseen tai useamman tavoitteen samanaikaiseen toteuttamiseen. Avustus sopii hankkeisiin, joissa haetaan tutkimukseen perustuvia ratkaisuja. Tavoitteena voi olla muun muassa: työympäristön kehittäminen, riskien hallinta, työolojen kehittäminen, työyhteisön kehittäminen, organisaation toimivuuden kehittäminen, työ- ja valmistusmenetelmien kehittäminen, valmistettavan tuotteen saaminen turvallisiksi, työterveyden edistäminen ja kuormitusten hallinta sekä kehittämisyhteistyö. Henkilöstöryhmien edustajien on oltava hankkeessa mukana tavoitteena yhteistoiminnan edistäminen. Kehittämishankkeille on myös eduksi, että ne

Andersson

6.9.2000

edistävät työyhteisössä myönteistä oppimista, kokemusta ja yhteistyötä. Avustuksen määrä on 20 000 - 200 000 markkaa, enintään puolet soveltajan palkkio- ja matkakustannuksista. Kehittämisavustusta voi hakea ilman hakuaikojä. Hakemus tehdään lomakkeelle, joita saa rahaston toimistosta tai www-sivuilta osoitteesta <http://www.tsr.fi/rahoitus.html>. Ennen hakemuksen tekemistä rahasto suosittelee yhteydenottoa, mielellään ennen lopullisen toimeksiantosopimuksen syntymistä. Avustusta haetaan ennen toimeksiantosopimuksen syntymistä. Jo aloitettuja hankkeita ei rahoiteta. Hakemuksen jättämisen jälkeen hakija voi tehdä omalla riskillään soveltajan kanssa toimeksiantosopimuksen ja toteutuksen.

2

Kansallinen työelämän kehittämisohjelma (TYKE)

Kansallisen työelämän kehittämisohjelman tavoitteena on tuloksellisuuden ja työelämän laadun parantaminen suomalaisilla työpaikoilla. Tähän pyritään kehittämällä toimintatapoja työpaikoilla asiantuntijatuella. Lisäksi pidetään yllä osaamista ja kokemuksia välittäviä yhteistyöverkostoja järjestämällä mm. seminaareja. Tavoitteena on myös tutkimuksen hyödyntäminen työpaikkojen kehittämisessä.

Asiantuntijatuella voi saada työpaikkalähtöiseen kehittämisprojektiin tai perusanalyysiin. Kehittämisprojekteilla työpaikat kehittävät toimintatapojensa sekä tuloksellisuutta että työelämän laatua parantavalla tavalla. Perusanalyysit ovat lyhytkestoisia selvityksiä, joilla työpaikat voivat kartoittaa toimintatapojensa ongelmia, kehitystarpeita ja -mahdollisuuksia ennen varsinaisen kehittämisprojektin toteuttamista. Perusanalyysi voi olla myös pohjatyötä usean työpaikan muodostaman verkoston kokoamiseksi. Asiantuntijatuella on tarkoitettu hankkeessa käytettävien asiantuntijoiden palkkioihin sekä matka- ja majoituskustannuksiin. Lisäksi ohjelma voi maksaa hankkeesta aiheutuvia tutkimusmateriaalikustannuksia. Yksittäisen projektin asiantuntijatuella määrä on enintään 600 000 mk. Omavastuuosuus on 50 %, alle 250 henkilön työpaikoissa tuella osuus voi olla 70 %.

Lisätietoja tukimahdollisuuksista saa työministeriön kotisivuilta www.mol.fi/ammattit/. Liitteenä on kehittämisohjelman esite ja ohjelmalehtinen.

3

Euroopan sosiaalirahasto (ESR)

Euroopan sosiaalirahasto (ESR) on tärkein väline Euroopan Unionin (EU) muuttaessa työllisyyspoliittiset tavoitteensa käytännön toimenpiteiksi. Yhteistyössä jäsenvaltioiden kanssa ESR myöntää EU-rahoitusta ohjelmille, joilla parannetaan ihmisten osaamista ja työllistymismahdollisuuksia. Euroopan sosiaalirahaston tuella edistetään sekä miesten että naisten, nuorten ja ikääntyneiden, vajaakuntoisten ja

Andersson

6.9.2000

syrjäytyneiden mahdollisuuksia osallistua työelämään. Työministeriö on Euroopan sosiaalirahaston vastuuviranomainen Suomessa.

Euroopan sosiaalirahaston toiminnassa painotetaan uudella ohjelmakaudella 2000-2006 seuraavia asioita. Aktiivisen työvoimapolitiikan kehittämisen tavoitteena on ehkäistä työttömyyttä ja parantaa työhön pääsyä, tasa-arvoisten mahdollisuuksien edistämistä työmarkkinoilla, opiskelu- ja koulutusjärjestelmien kehittämistä osana elinikäistä oppimista, ammattitaitoisen ja koulutetun työvoiman saantia sekä naisten työelämään osallistumisen parantamista. ESR-ohjelmien avulla on tarkoitus edistää myös EU:n työllisyysstrategian, työllisyyttä koskevien suuntaviivojen ja kansallisen työllisyyspolitiikan toimintasuunnitelman (NAP) toteutumista.

Lisätietoja työministeriön kotisivuilta <http://www.mol.fi/esr/index.html>

4

Työssä jaksamisen tutkimus- ja toimenpideohjelma

Työministeriö käynnisti vuoden 2000 alussa henkilöstön työssä jaksamista tukevan tutkimus- ja toimenpideohjelman. Hallitusohjelmaan perustuvan ohjelman tarkoituksena on edistää työssä käyvän väestön työkykyä ja hyvinvointia. Ohjelman yhtenä tavoitteena on auttaa työpaikkoja ottamaan käyttöönsä henkilöstön työssä jaksamista edistäviä toimia. Ohjelman myöntää tukea paikallisille kehittämishankkeille enintään 400.000 mk hankkeen hyväksyttävistä kustannuksista. Tukirahoituksen osuus hyväksyttävistä kustannuksista voi olla korkeintaan 50 % yli 250 hengen työpaikoilla ja korkeintaan 70 % enintään 250 hengen työpaikoilla. Samaan hankkeeseen ei myönnetä jatkorahoitusta. Lisätietoja ohjelman määrärahoista jaksamista ja työhyvinvointia edistävien käytännön kehittämishankkeiden tukemisesta löytyy työministeriön kotisivuilta osoitteesta <http://www.mol.fi/amatit/jaksamisohjelma.html>.

5

Kansallinen tuottavuusohjelma

Kansallisen tuottavuusohjelman tavoitteena on nopeuttaa suomalaisten yritysten ja julkisyhteisöjen tuottavuuskehitystä. Tätä kautta tarkoituksena on edistää Suomen kansainvälistä kilpailukykyä, suomalaisten työllisyyttä ja toimeentuloa sekä ennen kaikkea työyhteisöjen toimivuutta. Ohjelmaan kuuluu käytännönläheisiä tutkimusprojekteja. Tarkoituksena on tutkitun tiedon ja uusien menetelmien avulla saada aikaan henkilöstön hyvinvointia ja tuottavuutta edistäviä muutoksia työssä ja toimintatavoissa. Suunnittelu- ja muutosprosessit toteutetaan johdon ja henkilöstön yhteistyönä. Lisätietoja: www.mol.fi/amatit/tuottavuus.html

Andersson

6.9.2000

KUNTASEKTORIN OMAT KEHITTÄMISOHJELMAT

HENSTRA-projekti käynnistettiin 1993 Työsuojelurahaston tutkimusavustuksella selvittämään tuloksellisen henkilöstöjohtamisen vauhdittimia ja esteitä. Niin ikään tutkittiin työmarkkinajärjestelmän roolia tuloksellisen palvelutoiminnan edellytysten muokkautumisessa. Tutkimus rakentui 1980–1990-lukujen taitteessa teollistuneiden maiden työelämä tutkimuksessa johtavaksi suuntaukseksi kohonneen strategisen henkilöstövoimavarajohtamisen (strategic human resources management, SHRM) keskeisille teeseille. Tutkimuksessa noudatettiin muiden metodisten asetelmien ohessa myös ns. teoreettisen arviointitutkimuksen asetelmaa. Kunnallisten henkilöstöjohtamisen käytäntöjen tuloksellisuuspotentiaalien tunnistamiseksi ja arvioimiseksi muodostettiin kansainvälisen tutkimuksen perinpohjaisen analyysin perusteella henkilöstöjohtamisen kausaalisia vaikuttamisvoimia kuvaavia systeemisiä malleja (designs), joihin tutkimuskuntien henkilöstöjohtamista vertailtiin.

Tutkimus on tuottanut lukuisia työraportteja, kirjoituksia alan tutkimusjulkaisuihin, esitelmiä tutkimus- ja asiantuntijakonferensseissa sekä muita tutkimustuotosia. Kuntatyönantaja-lehteen ja muihin julkaisuihin on laadittu myös kansantajuisempia esityksiä kunnallisen henkilöstöjohtamisen kehittämisestä. Tutkimuksesta ja sen tuloksista muokataan koulutusaineistoksi strategisen henkilöstöjohtamisen käsikirja. Kunnille ja kuntayhtymille tarjoutuu loppuraportin valmistuttua mahdollisuus hakea Työsuojelurahastosta ja muista työelämän kehittämisen rahoituslähteistä kehittämisavustuksia strategisen henkilöstöjohtamisen paikalliseen kehittämiseen. KT:ssa toimiva tutkimus- ja kehittämisverkosto tukee henkilöstöjohtamisen kehittämishankkeita.

Myös kunnallisen palvelutuotannon tuloksellisuuden parantaminen on jatkuva haaste. Yhteistoimintamenettelyä koskevien sopimusten ja suositusten keskeinen tavoite on kunnallisten työyksiköiden työelämän laadun ja tuloksellisuuden parantaminen. Hyvä työelämän laatu parantaa palvelutoiminnan tuloksellisuutta, ja työn kokeminen tuloksellisena parantaa puolestaan työelämän laatua. Tuloksellisuuden ja työelämän laadun samanaikaisella kehittämisellä saadaan aikaan pysyviä tuloksia.

Tuloksellisuuskäsitteistöä on kuntasektorilla kehitetty jo 1980-luvun puolella. Vuonna 1989 annettiin suositus kunnallisen palvelutoiminnan tuloksellisuuden arvioinnissa käytettävistä käsitteistä ja niiden sisällöistä (KT:n yleiskirje A 23/1989). Kunnallinen yhteistoiminta-asiain neuvottelukunta (KYNK) ja Työturvallisuuskeskuksen hallituksen kuntaryhmä asettivat yhteisesti vuonna 1997 tuloksellisuusprojektin valmistelemaan uutta suositusta arviointikäsitteistä.

Uusi suositus (KT:n yleiskirje 15/2000) on laadittu Kunnallisen työmarkkinalaitoksen ja pääsopijajärjestöjen yhteisessä tuloksellisuustyöryhmässä. Vuoden 1989 suositus on sisällöltään silti edelleen ajankohtainen ja käyttökelpoinen. Uusi suositus laajentaa

Andersson

6.9.2000

aikaisempaa panos-tuotos-pohjaista ajattelua ja ottaa paremmin huomioon vaikuttavuuden, asiakasnäkökulman ja henkilöstövoimavarojen käytön ja kehittämisen tasapainotettua mittaristoa (balanced scorecard) koskevien periaatteiden avulla. Lisäksi uudistetaan tuloksellisuuden arvioinnin ja mittaamisen koulutusaineistoja sekä kuntakonsernin tasolla että palvelusektoreittain. Kuntien ja kuntayhtymien tuloksellisuusarvioinnin kehittämisprojekteista koostuva valtakunnallinen kehittämisverkosto aloittaa toimintansa vuoden 2001 alusta. Verkosto tukee paikallistason tuloksellisen palvelutoiminnan ja arvioinnin parantamishankkeita antamalla ohjausta kehittämis- ja tutkimusrahoituksen hankkimisessa, avustamalla hyvien toimintakäytäntöjen levittämisessä ja niistä tiedottamisessa, ylläpitämällä projektien välistä viestintää ja yhteistyötä sekä myötävaikuttamalla parempien tietoperustojen syntyminen ja koko kunnallishallinnon tuloksellisuuden jatkuvaan kehittämiseen.