

Andersson

8.3.2011

Kuntien työelämähankkeista ja niiden rahoituksesta 2010-luvulla

1. Kuntien toimintaympäristön muutokset määrittävät työelämän kehittämistarpeet 2010-luvulla

Kuntien taloudellisen tilan heikentyminen 2000-luvun lopussa on heijastunut myös työoloihin. Työn kuormittavuus, työtahti ja kiire ovat kuntien suuria kehittämishaasteita. Kuntatyön vahvuuksina toisaalta ovat henkilöstön hyvä ammatillinen osaaminen, kuntien panostus koulutukseen ja hyvät sosiaaliset suhteet työssä. Lisäksi kunnat ovat järjestelmällisesti edistäneet henkilöstön työhyvinvointia. Myös koettu työn mielekkyys on edelleen hyvä.

Kuntien lähivuosien suurimmat toimintaympäristömuutokset ovat ennakoitavissa ja pääosin jo nyt nähtävissä (esim. väestörakenteen vanheneminen, henkilöstön eläköityminen ja uusien palvelutuotannon muotojen käyttöönotto). Muihin, odottamattomiin muutoksiin kuntien tulisi työnantajina varautua mahdollisuuksien mukaan ennakoimalla niitä ja luomalla hyviä edellytyksiä vastata tehokkaasti nopeisiin muutoksiin.

Muutoksia on jo tapahtunut henkilöstön yleisissä työasenteissa. Entistä enemmän keskustellaan mm. kestävästä kehityksestä ja kestävästä työelämästä. Tällöin tärkeiksi kehittämisteemoiksi muodostuvat:

- pitkäjänteisen strategisen henkilöstöjohtamisen korostaminen
- työhyvinvointia luovien henkilöstötyön käytäntöjen parempi soveltaminen
- työn kuormittavuuden parempi säätely
- työsuorituksen ja palkitsemisen suhde sekä
- kielteisten työelämäilmiöiden karsiminen.

2. Kunnan henkilöstön kehitys

Seuraavan 7 vuoden aikana nykyisestä henkilöstöstä jää eläkkeelle noin 85 000 henkilöä, joiden työpanos on korvattava uudelleenrekrytoinnilla tai työn uudelleenjärjestelyillä. Työvoiman jakautuminen kunnan omaan, kuntien omistamien yhtiöiden ja ulkopuolisten toimijoiden henkilöstöön korostuu lähivuosina.

Koulutusjärjestelmän, erityisesti ammatillisen koulutuksen ennakointikyky ja toimivuus on suuri haaste, samoin nuorten ja muiden uusien kuntatyöntekijöiden rekrytointi.

Kuntatyön keskeiset menestystekijät ovat edelleen henkilöstön työhyvinvointi, toimintakyky ja kehityspotentiaali. Osatyökyisten uudelleen sijoittamisella on mahdollista jatkaa työuraa joko keventämällä työntekijän omaa työtä tai uuden työn etsimistä kuntaorganisaation sisältä. Henkilöstön uu-

Andersson

8.3.2011

delleensijoittamistoiminnassa hyvän lopputuloksen varmistamiseksi voidaan käyttää varhaisen puuttumisen ja tuen toimintamallia.

3. Välineitä työelämän kehittämiseen

Kunnat tarvitsevat tulevaisuudessa enemmän tietoa työelämän kehityksestä ja hyvistä kehittämiskäytännöistä, erityisesti kehittämistoimien vaikutuksista henkilöstön työelämän laatuun ja palvelutoiminnan tuloksellisuuteen ja niiden keskinäissuhteeseen.

Suunnitelmallisella työelämän kehittämisellä parannetaan työyhteisöjen toimivuutta, tuloksellisuutta, johtamista, osaamista ja henkilöstön työhyvinvointia. Kehittämistyön kautta saadaan tietoa mm. siitä miten työyhteisöjä johdetaan, miten yhteistyö toimii, miten osaamista ja palkitsemista kehitetään ja miten työelämän muutos työyhteisöissä koetaan.

Verkostomainen yhteistyö kuntatyönantajan, henkilöstön sekä tutkijoiden ja kehittäjien välillä tuottaa parhaan lopputuloksen. Kehittämistyössä voidaan myös hyödyntää alueellisia ja valtakunnallisia verkostoitumismahdollisuuksia niin, että parhaat voimavarat saadaan kuntien kehittämistyöhön. Verkostot ovat myös kannustavia ja motivoivia oppimis- ja keskustelufoorumeja. Niissä syntyy uusia toimintamalleja ja yhteistyömuotoja. Kunnallinen työmarkkinalaitos ylläpitää mm. Henstra- ja LAATU-verkostoja, jotka ovat avoimia kaikille kunnille ja kuntayhtymille. Lisäksi Työturvallisuuskeskus ylläpitää sosiaali- ja terveydenhuollon verkoston potilassiirtoergonomian kehittämiseksi.

4. Kunnat voivat saada hanketukea

Seuraavassa esitellään eräitä mahdollisuuksia saada ulkopuolista kehittämis- ja rahoitustukea. Työelämän kehittämiseen voi saada tukea monelta taholta, esimerkiksi erilaisilta ohjelmilta, mm. Teknologian ja innovaatioiden kehittämiskeskus Tekes, Työsuojelurahasto (TSR) ja Euroopan sosiaalirahasto (ESR).

Tekes

Kunnat voivat työorganisaatioiden kehittämiseen hakea Tekesin rahoitusta projekteihin, joissa kehitetään työelämäinnovaatioita. Työelämäinnovaatiot ovat muutoksia työpaikan toimintatavoissa. Muutokset kohdistuvat työpaikalla sovellettaviin työ-, organisaatio- ja johtamiskäytäntöihin.

Kehittämisen kohteina voivat olla esimerkiksi työprosessit ja työn organisointi, esimiestyö ja johtaminen, työmenetelmät sekä verkostojen toiminta. Projekteilta edellytetään, että ne parantavat työpaikalla tuottavuutta ja työelämän laatua, ovat innovatiivisia sekä että ne toteutetaan johdon ja henkilöstön yhteistyönä

Hankkeiden arvioinnissa huomioidaan muutoksen laajuus toimintatavoissa, muutoksen toteutustapa sekä muutoksen uutuusarvo ja hyödynnettävyys muilla työpaikoilla. Työorganisaation kehittäminen on mahdollista yhdistää laajempaan toiminnan kehityshankkeeseen.

Andersson

8.3.2011

Työsuojelurahasto (TSR)

Työyhteisön kehittämisavustus on tarkoitettu työelämän 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 turvallisesti
- työterveyden edistäminen ja kuormitusten hallinta.

Pienet ja keskisuuret kunnat voivat muodostaa ryhmän, jolloin kunnat valitsevat keskuudestaan hakijakunnan.

Kehittämishankkeet edistävät yhteistoimintaa. Henkilöstöryhmien edustajien on oltava hankkeessa mukana tavoitteena yhteistoiminnan edistäminen. Kehittämishankkeille on myös eduksi, että ne edistävät työyhteisössä myönteistä oppimista, kokemusta ja yhteistyötä.

Kehittämishanketta toteuttavan asiantuntijan on oltava työyhteisön ulkopuolelta, kokenut työelämän kehittäjä ja hyvin perehtynyt soveltamaansa tutkimuksen alaan. Soveltaja ei voi olla pysyvässä työ- tai toimeksiantosuhteessa hakijaan. Soveltaja nimeää hankkeelle yhteyshenkilön, joka vastaa hankkeesta.

Kehittämisavustusten lisäksi Työsuojelurahasto rahoittaa tutkimus- ja kehityshankkeita sekä työelämän tiedotus- ja koulutushankkeita. Työsuojelurahasto myöntää myös tutkijastipendejä.

Euroopan sosiaalirahasto (ESR)

Euroopan sosiaalirahaston (ESR) ohjelmasta tuetaan työllisyyttä ja osaamista edistäviä hankkeita. ESR tukee työelämän kehittämistä lisäämällä yöntekijöiden osaamista ja ammattitaitoa. Tavoitteina on työllistymisen edistäminen, työssä pysyminen ja syrjäytymisen ehkäisy. Ohjelmassa rahoitetaan myös rakenteellisen kehittämisen hankkeita, esimerkiksi koulutusjärjestelmien ja työpaikalla tapahtuvan oppimisen uudistamista, jotka koskettavat laajaa joukkoa ihmisiä pitkällä aikavälillä. Hankkeilla parannetaan koulutuksen vastaavuutta työelämän tarpeisiin, koulutuksesta työelämään siirtymistä sekä aikuisväestön edellytyksiä osallistua koulutukseen.

Euroopan sosiaalirahasto tukee työllisyyden lisäämiseksi esimerkiksi työvoiman saatavuusongelman helpottamista, sellaisten joustavien rekrytointimallien kehittämistä, joilla voidaan vastata muutostilanteesta johtuviin työvoimatarpeisiin, työvoiman ikääntymisen vaikutuksiin varautumista,

Andersson

8.3.2011

henkilöstön osaamisen ja työorganisaatioiden kehittämistä sekä työperäistä maahanmuuttoa.

Muut rahoituslähteet

Lisäksi kunnat voivat käyttää myös muita työelämän kehittämisen rahoituslähteitä, mm. Kunnallisalan kehittämissäätiö (www.kaks.fi), TE-keskukset, Kansaneläkelaitos, STM:n Kaste-ohjelma jne.

5. Miten päästään alkuun työpaikan kehittämisessä?

Muutostyö käynnistyy parhaiten paikallisen vuoropuhelun avulla. Vuoropuhelun avulla kuntaorganisaatio tunnistaa omat kehittämistarpeensa, hahmottaa omat kehittämisideansa ja siirtää ne kehittämissuunnitelmiksi.

Työnantajan ja henkilöstön yhteistoiminta on työn kaikissa vaiheissa tärkeä edellytys työelämän kehittämiselle.

Työelämän kehittämistä tukeviin rakenteisiin kuuluvat kuntien keskinäinen yhteistyö, seudullinen yhteistoiminta alan muiden toimijoiden kanssa sekä Kunnallisen työmarkkinalaitoksen, ammattijärjestöjen ja Kevan työelämän kehittämiseen tarjoamat tukipalvelut.

Yhteenveto

Seuraavassa taulukossa on kootusti esitetty työelämän kehittämishankkeiden rahoitusorganisaatiot, rahoitusperusteet, aikataulut ja omavastuuosuudet.

Andersson

8.3.2011

	Työsuojelurahasto	Tekes	Euroopan sosiaalirahasto
Rahoitusperusteet	<p>Tutkimus- ja kehitysmäärärahat on tarkoitettu työelämän ja työympäristön tutkimus- ja kehityshankkeisiin sekä tutkimustiedon levittämiseen käyttäjille.</p> <p>Tiedotus- ja koulutusmäärärahojen tavoitteena on edistää uuden, työelämää ja työoloja koskevan tutkimustiedon hyödyntämistä, levittämistä ja kansanomaistamista käyttäjille.</p> <p>Kehittämisasiavustukset on tarkoitettu rahaston toimialaan kuuluvien tutkimus- ja kehittämistulosten käyttöönottamiseksi hakijan omassa työyhteisössä ulkopuolisen asiantuntijan avulla.</p>	<p>Rahoitusta voi hakea projekteihin, joissa kehitetään työelämäinnovaatioita. Työelämäinnovaatiot ovat muutoksia työpaikan toimintatavoissa. Muutokset kohdistuvat työpaikalla sovellettaviin työ-, organisaatio- ja johtamiskäytäntöihin.</p> <p>Kehittämisen kohteina voivat olla esimerkiksi työprosessit ja työn organisointi, esimiestyö ja johtaminen, työmenetelmät sekä verkostojen toiminta.</p>	<p>Euroopan sosiaalirahaston rahoittamien hankkeiden tavoitteena on tukea työllisyyttä ja työllistymisedellytyksiä sekä kehittää palvelurakenteita. Euroopan sosiaalirahaston tuella voidaan edistää tasa-arvoa, ehkäistä syrjäytymistä, kehittää osaamista, työoloja ja henkilöstön hyvinvointia tai kehittää järjestelmiä, jotka helpottavat työmarkkinoiden toimintaa sekä aktivoivat ihmisiä osallistumaan ja tekemään työtä.</p>
Aikataulut	Tutkimus- ja kehityshankkeet sekä tiedotus- ja koulutushankkeet 1. helmikuuta ja 1. syyskuuta. Kehittämisasiavustuksia voi hakea jatkuvasti.	Jatkuva haku	Hakemusaikataulut ilmoitetaan ESR:n nettisivuilla: www.rakennerahastot.fi
Omvastuuosuus	Kehittämisasiavustuksissa noin puolet hankekuluista	Tekes rahoittaa noin puolet projektin hyväksyttävistä kustannuksista, enintään 100 000 euroa.	EU-tuen edellytyksenä hankkeessa on aina oma rahoitusosuus, joka on noin 20-30 prosenttia hankkeen kuluista.
Muuta		Tekesin ohje: Työorganisaatioiden kehittämisen rahoitus 1.6.2010.	
Mistä saa lisätietoja	www.tsr.fi	www.tekes.fi	www.rakennerahastot.fi