

Palola, Andersson

19.5.2010

**Kunta-alan vahvuus:
Työhyvinvointi ja tuloksellinen palvelutuotanto**

Tähän muistioon on koottu yhteen näkemykset toimenpiteistä, joita kunta-alalla tarvitaan työssä jatkamisen tukemiseksi ja työurien pidentämiseksi. Tarvittavat toimenpiteet koskevat etenkin johtamista, esimiestyötä ja työyhteisön kehittämistä, työhyvinvointia ja työterveyshuoltoa sekä innovatiivisten työaikajärjestelmien käyttöä.

Kunta-alan työoloja on edelleen kehitettävä

Kunta-alan työolot ovat työelämä tutkimusten mukaan kehittyneet edelleen myönteisesti, joskin taloudellisen tilanteen kiristymisen aiheuttamat työelämäongelmat ovat selvästi kasvussa. Työsuhteiden pysyvyys koetaan edelleen suhteellisen hyvänä. Viestintä kuntatyöpaikoilla on myös parantunut ja henkilöstö kokee työssä oppimisen merkityksen kasvaneen. Toisaalta työtahti ja henkilöstön kokemus kiire ovat lisääntyneet. Huolestuttavaa on, että monet kokevat työssään väkivaltaa tai sen uhkaa.

Työelämän ongelmat on tunnistettava, ja muun muassa työn fyysiseen ja psyykkiseen kuormittavuuteen ja työntekijöiden työssä jaksamisen haasteisiin on puututtava. Samalla kunnallisten työyhteisöjen vahvuuksia on edelleen kehitettävä. Näin voidaan tukea työssä jatkamista, parantaa työelämän laatua ja tuloksellisen palvelutoiminnan edellytyksiä – ja kohottaa tuottavuutta.

Kuntatyö voi tarjota jatkossakin monipuolisen, vakaan ja palkitsevan työuran niin työmarkkinoille tuleville nuorille kuin jo kuntatyötä tekeville ammattilaisille.

Kuntapalvelujen uudistamisessa tarvitaan osaavaa johtamista ja lähiesimiestyötä. Tarvitaan myös luottamusta ja sitoutumista sekä rakentavaa yhteistyötä työnantajan, henkilöstön sekä eri henkilöstöryhmien kesken.

Tavoitteena työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden strateginen kehittäminen

Työhyvinvoinnin strateginen ja laaja-alainen edistäminen on kuntakonsernin johdon tehtävä. Työhyvinvoinnin ja tuloksellisuuden johtamisen pitää läpäistä kaikki organisaatiotasot ja kytkeä henkilöstö mukaan yhteistyöhön. Työsuojelun yhteistoimintaorganisaation tehtävänä on osaltaan käsitellä henkilön fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista työhyvinvointia ja jaksamista. Työsuojelun yhteistoiminta, lähiesimiehen ja työntekijöiden välitön yhteydenpito mukaan lukien, on olennaista työhyvinvoinnin, työssä jaksamisen ja tuloksellisuuden edistämiseksi.

A. Johtamisen, esimiestyön ja työyhteisön kehittäminen

Tuloksellisuudesta, johtamisesta, henkilöstöjohtamisesta, työhyvinvoinnista, työsuojelun yhteistoiminnasta ja osaamisen kehittämisestä tehdyt kunta-alan sopimukset ja suositukset on koottu Kunnallisen työmarkkinalaitoksen julkai-

Palola, Andersson

19.5.2010

suun "Yhteistoiminta ja työelämän kehittäminen" (2009). Näiden sopimusten ja suositusten toimeenpanoa olisi nyt tärkeää tehostaa.

Esimerkiksi osaamisen kehittämistä koskevan suosituksen toimeenpanoa tukee tänä vuonna valmistuva esimiehille suunnattu opas osaamisen johtamisesta. Se sisältää osaamisen kehittämistä, mm. työssä ja työpaikalla tapahtuvaa oppimista sekä perehdyttämistä koskevaa aineistoa, joka tukee esimiestä oman työnsä kehittämisessä.

Toimenpiteitä

Kunnallinen työmarkkinalaitos ja pääsopijajärjestöt

- 1) sitoutuvat osaltaan jatkovalmisteluun työmarkkinakeskusjärjestöjen esiin ottaman työhyvinvointia tukevan palvelun kehittämiseksi Työturvallisuuskeskuksessa (TTK, www.ttk.fi).

Työmarkkinajärjestöt ja TTK valmistelevat työhyvinvoinnin palvelukeskuksen perustamista koskevat selvitykset ja ehdotukset.

- 2) pitävät tärkeänä huolehtia siitä, että esimiestyön tueksi on helposti saatavilla kunta-alan työyhteisöissä sovellettavissa olevaa, käytännön kehittämistoimia tukevaa informaatiota ja työvälineitä (mm. kehityskeskustelut, sisäinen viestintä, työyhteisövalmennus, hyvän palaverin tunnusmerkit jne.)

Osapuolet asettavat yhteistyöryhmän valmistelemaan ja koordinoimaan kunta-alaa koskevia työhyvinvoinnin kehittämistoimia.

Työryhmä arvioi myös, miten jo olemassa olevaa, kehittämistyötä ja hyviä käytäntöjä koskevaa informaatiota saataisiin helpommin ja laajemmin hyödynnettäväksi kunnallisissa työyhteisöissä.

- 3) pitävät tärkeänä, että kuntien poliittiset päättäjät, kuntatyönantajan edustajat ja henkilöstön edustajat tunnistavat *työhyvinvointiin investoimisen kustannukset ja hyödyt*. Tämän vuoksi Kuntien eläkevakuutuksen ja Työterveyslaitoksen asiantuntijoiden kanssa käynnistetään yhteistyö, jossa kootaan hyviä käytäntöjä ja tiedotetaan niistä (esimerkkitapauksia: mm. ikäohjelmat, toimenpiteet sairauspoissaolojen sekä ennenaikaisen eläköitymisen kustannusten vähentämisestä).

Osapuolet täsmentävät jatkotyön tavoitteet ja työskentelytavan yhdessä Kevan ja TTL:n kanssa 30.9.2010 mennessä. Tässä valmistelussa otetaan huomioon muun muassa edellä 1)-kohdassa mainittu TTK:n kehittämistyö.

Palola, Andersson

19.5.2010

- 4) *sisällyttävät työhyvinvoinnin ja tuloksellisen palvelutoiminnan kehittämisen teemat koulutukseensa*, jonka tulee tavoittaa johto, esimiehet, henkilöstön edustajat, työntekijät ja työterveyshuollon asiantuntijat.

KT ja pääsopijajärjestöt tiedottavat työelämän *kehittämishankkeiden rahoitusmahdollisuuksista* (Työsuojelurahasto, Tekesin työelämän kehittämisrahoitus, Euroopan sosiaalirahasto jne.).

Osapuolet suosittavat myös kunta-alan toimijoiden aktiivista osallistumista alueellisiin verkostoihin mm. Työterveyslaitoksen kanssa.

Osapuolet suosittavat työssä jatkamista edistävien toimenpiteiden ja työterveyshuollon ennakoivan toiminnan käsittelemistä työterveyshuollon yhteistyössä.

B. Työterveyshuolto ja työsuojelun yhteistoiminta

”Työhyvinvoinnin toimintalinjat ja hyvät käytännöt” suositus (2008) kuvaa kehittämistavoitteita ja hyviä käytäntöjä, jotka edistävät työhyvinvointia ja palvelujen tuloksellisuutta.

Työterveyshuoltoa on tärkeä suunnata työmarkkinakeskusjärjestöjen työelämätyöryhmän esittämällä tavalla entistä enemmän kehittämään työkyvyn varhaista tukemista ja työssä jatkamista. Johtamista, työterveyshuollon asiantuntemusta ja työterveyshuollon yhteistyötä tulee voimakkaasti kehittää tähän suuntaan. Tavoitteena on etenkin edistää työssä jatkamista, ehkäistä ja vähentää pitkiä sairauspoissaoloja sekä työkyvyttömyyseläkkeelle siirtymistä.

Työterveyshuollon kehittäminen edellyttää hyvää yhteistoimintaa työterveyshuoltoa tuottavan organisaation, kuntatyönantajan ja henkilöstön välillä.

Työterveyshuollon yksiköiden tulee olla kooltaan riittävän suuria ja tarkoituksenmukaisesti verkottuneita, jotta ne voivat tarjota asiakkailleen monipuoliset ja laadukkaat palvelut kaikkialla maassa. Työterveyshuollon tulee tarjota riittävästi moniammatillisia palveluja, muun muassa työpsykologien ja työpsykiatrian palveluja, ja tukea osatyökykyisten osallistumista työhön. Riittävän varhainen psykoterapia tai ammatillinen kuntoutus voi osaltaan ehkäistä työkyvyttömyyttä – ja siihen liittyviä taloudellisia ja sosiaalisia kustannuksia.

Toimenpiteitä

- 1) Työterveyshuolto on omaksuttava entistä selkeämmin *strategisen henkilöstöjohtamisen tukitoiminnaksi*, ja työterveyshuollon palvelut kytkettävä osaksi kunnan henkilöstöstrategiaa ja sen toimeenpanoa.
- 2) Työnantajan strategioista lähtevää *työterveyshuollon toimintasuunnitelmaa ja toimintasuunnitelman toteutumisen raportointia* kehitetään - työterveyshuoltolain 8 §:n mukaisessa yhteistyössä - ohjaamaan en-

Palola, Andersson

19.5.2010

naltaehkäiseviä toimenpiteitä henkilöstön työkyvyn, työhyvinvoinnin ja palvelutoiminnan tuloksellisuuden edistämiseksi.

Työterveyshuollon *raportointia työnantajalle* kehitetään tietosuojan sal-
limissa rajoissa niin, että raportointi antaa informaatiota tukemaan
työssä jatkamista, työjärjestelyjä ja palvelujen kehittämistä koskevaa
harkintaa. Seurantatietoa ja sen perusteella tehtäviä kehittämistoimia
arvioidaan vuosittain kuntatyönantajan ja työterveyshuollon yhteistyös-
sä ja osana työsuojelun yhteistoimintaa.

3) *Työterveysyhteistyötä* (työterveyshuoltolain 8 §) kehitetään tukemaan
työkykyä ja työssä jatkamista. Työterveyshuollon vaikuttavuuden pa-
rantaminen edellyttää sitä, että kaikissa kunnallisissa työyhteisöissä
kuntatyönantaja, esimiehet, henkilöstön edustajat, työntekijät ja työter-
veyshuolto tekevät tiivistä yhteistyötä ja tunnistavat oman vastuunsa
seuraavissa asioissa:

- Perehtyminen
 - o henkilöstön tila (mm. työtyytyväisyys, osaaminen, terveydentila ja työkyky)
 - o työkykyyn liittyvät (vaaratekijät ja niistä aiheutuvat) riskit
 - o terveyteen liittyvät riskit (ks. työturvallisuuslain 10 §)
 - o työn psyykkinen ja fyysinen kuormittavuus
 - o työkyvyttömyyskustannukset
- Varautuminen
 - o henkilöstöriskien hallinta
 - o varhainen puuttuminen ja ennalta ehkäisevät tukitoimet (mm. työpaikkaselvitykset)
- Osallistuminen
 - o työterveysyhteistyö ja sen suhde työpaikan työsuojelun yhteistoimintaan
 - o tilannekohtainen työssä jatkamisen mahdollisuuksien selvittäminen

KT ja pääsopijajärjestöt suosittelevatkin, että

- kunnassa määritetään sairaudesta aiheutuvien *poissaolopäivien raja-arvo, jonka ylittyessä* esimiehen, työntekijän ja työterveys-
huollon yhteistoimin *arvioidaan työntekijän työkyky ja tarvittavat tukitoimet*. Työmarkkinakeskusjärjestöjen työelämätyöryhmä on ehdottanut työkykyä vastaavan työn järjestämismahdollisuuksien selvittämistä 90 sairauspäivärahapäivän jälkeen. Tätä koskeva valmistelu on käynnistynyt sosiaali- ja terveysministeriön asettamassa työryhmässä. KT ja pääsopijajärjestöt tukevat osaltaan tämän uudistuksen toteuttamista.
- kuntatyönantaja, työntekijät ja työterveyshuolto omaksuvat yhdessä käytännön, jonka mukaan pitkältä *sairauslomalta palataan*

Palola, Andersson

19.5.2010

työhön pääsääntöisesti työterveyshuollon kautta niin, että riittävä vuorovaikutus työpaikan kanssa toteutuu.

- 4) On tärkeää lisätä tietoa ja parantaa osaamista työterveyden ajankoh-
taisia haasteita ja palvelujärjestelmää koskevissa asioissa ja on suosi-
teltavaa, että
- kunta tai useat kunnat yhdessä nimeävät kuntatyönantajan *kuntoutusyhdyshenkilön*, jotta kuntoutuspalveluja koskeva tieto ja osaaminen olisi helposti saatavilla käytännön tilanteisiin.
 - työpaikoilla kehitetään ja omaksutaan toimintamalleja muun muassa työn henkistä kuormittavuutta koskevien kysymysten ja masennuksesta aiheutuvien sairauspoissaolojen käsittelemiseksi ja työkykyä edistävien ratkaisujen löytämiseksi.
 - kartoitetaan työn fyysistä kuormittavuutta ja kehitetään toiminta-
malleja tuki- ja liikuntaelinsairauksien ehkäisemiseksi.
- 5) Kuntatyönantajan ja henkilöstön edustajille yhteistyössä eri toimijoiden
kanssa järjestettävässä työterveyshuoltoa koskevassa *koulutuksessa*
tulisi käsitellä mm. seuraavia asioita
- työkyvyn edistäminen ja varhainen tukeminen
 - masennusoireiden tunnistaminen ja työterveyshuollon palvelut
 - ammatillisen kuntoutuksen mahdollisuudet, kustannukset ja
hyödyt
 - osatyökykyisten työntekomahdollisuuksia (osasairauspäivärahan
käyttö, osatyökyvyttömyyseläkkeellä olevat, työolosuhteiden
järjestely jne.)
 - ikäohjelmia työkyvyn edistämisen välineinä

Esimiesvalmennuksessa lisätään esimiesten osaamista henkilöstön
työkyvyn varhaiseen ja ennaltaehkäisevään tukemiseen.

Koulutuksellisia toimenpiteitä suunnitellaan edellä
A. 2) -kohdassa mainitussa työryhmässä.

C. Innovatiiviset ja terveelliset työajat ja työvuorojärjestelyt

Työaikajärjestelmän tavoitteena tulee olla terve ja tuottava organisaatio, joka on tehokas ja pystyy vastaamaan omien toimintojen ja palvelutarpeiden tuomiin muutoksiin. Työaikajärjestelmä ei saisi asettaa perusteettomia rajoituksia paikallisesti yhteisesti arvioitavien tarpeiden huomioon ottamiselle. Sen tulisi yhdistää mm. tuottavuuden, osaamisen ja hyvinvoinnin tavoitteet, ts. tuotannon ja yksilön tarpeet. Työaika on keskeinen työtyytyväisyyteen ja tuotannon tuloksiin vaikuttava tekijä.

Työaikajärjestelyillä on merkitystä siirryttäessä kilpailemaan niukoista työvoimavaroista. Tehokkaaseen työajan käyttöön pyrittäessä on palvelutuotannon tarpeiden ohella kiinnitettävä huomiota työmarkkinoille tulevien nuor-

Palola, Andersson

19.5.2010

ten arvostuksiin, erilaisten elämäntilanteiden tarpeisiin ja työssä olevien jakamiseen.

Kevan selvitys ”Työhyvinvointi ja työnantajamaine kunta-alalla 2009” viittaa siihen, että aikapainetta kokevat etenkin terveysalalla työskentelevät, naiset ja keski-ikäiset. Kiirettä kokevat etenkin alle 30-vuotiaat naiset, jotka ovat määräaikaisessa työsuhteessa. Työajan, sen sijoittelun ja työmäärän tasapainoon on kiinnitettävä huomiota. Pitkät työajat kuormittavat ja lisäävät tapaturma-/virheriskiä työssä. Jaksotyön kiertosuunta vaikuttaa kuormituksen kokemiseen – ja mahdollisuus vaikuttaa omaan työaikaan vähentää sitä.

Työpaikan, työterveyshuollon ja työsuojelun yhteistyö voi tukea onnistuneiden työaikamallien omaksumista.

Kunta-alan virka- ja työehtosopimuksessa vuosiksi 2010–2011 on sovittu työaikatyöryhmän asettamisesta. Työryhmän tehtävänä on sopimuskauden aikana mm. arvioida muutostarpeita ja kehittää työaikajärjestelmiä.

Toimenpiteitä

- 1) Paikallisesti kehitetään ja omaksutaan *innovatiivisia työaikatarkoituksia*, jotka tehostavat kunnallista palvelutuotantoa ja parantavat yksilöllisen jouston mahdollisuuksia.
- 2) *Uusien työaikamallien käytännön toimeenpanoa* edistetään tietyin reunaehdoin: osoitettava molemminpuoliset edut, johdon tuki, tiedottaminen ja avoimuus, luottamus, tasapuolisuus ja oikeudenmukaisuus sekä suunnitelmallinen toteuttaminen ja seuranta.
- 3) Työterveyslaitoksen johdolla on toteutettu innovatiivisia työaikajärjestelyjä koskeva hanke, jonka on määrä valmistua 30.5.2010 mennessä. Osapuolet järjestävät syksyllä 2010 hankkeeseen liittyvää koulutusta.