



JULKISEN ALAN TYÖELÄKEOSAAJA

**Korvaava työ,  
osatyökykyiset ja  
työkykykoordinaattorit  
kunta-alalla**

Osallistu keskusteluun  
Twitterissä:  
**#kevaseminaari**

**1.12.2017 Rake-sali**

# Ohjelma

---

- 9:00 **Tutkimusseminaarin avaus**  
- Tapio Ropponen, Keva
- 9:10 **Korvaava työ kunta-alalla**  
- Satu Haapakoski ja Laura Pekkarinen, Keva
- 10:00 **Miltä näyttää osatyökyvyttömyyseläkkeellä olevien työelämä kunta-alalla?** - Jenni Ervasti, Työterveyslaitos
- 10:30 **Työkykykoordinaattorina kunta-alalla**  
- Riikka Hemmi-Lehtola, Porin kaupunki ja Tampereen yliopisto
- 11:15 **Lopuksi**  
- Toni Pekka, Keva

# Työuria ja osatyökykyisten työssä jatkamista tuetaan kuntaorganisaatioissa erilaisin keinoin





JULKISEN ALAN TYÖELÄKEOSAAJA

# Korvaava työ kunta-alalla

Toimintatavan suunnittelu ja käyttö

**Satu Haapakoski ja Laura Pekkarinen**

**1.12.2017**

# Mitä tutkittiin?



- Kuinka laajasti, missä työtehtävissä ja sairauksissa korvaavaa työtä käytetään?
- Miten korvaava työ on suunniteltu yhteistyössä?
- Minkälaisia kokemuksia korvaavasta työstä on?

## Kuka vastasi?

- Keskisuurten ja suurten kuntaorganisaatioiden henkilöstöasioista vastaavat, n = 151 vastausprosentti 50
- Sähköinen kysely

# Korvaavan työn käsite ei vielä ole vakiintunut



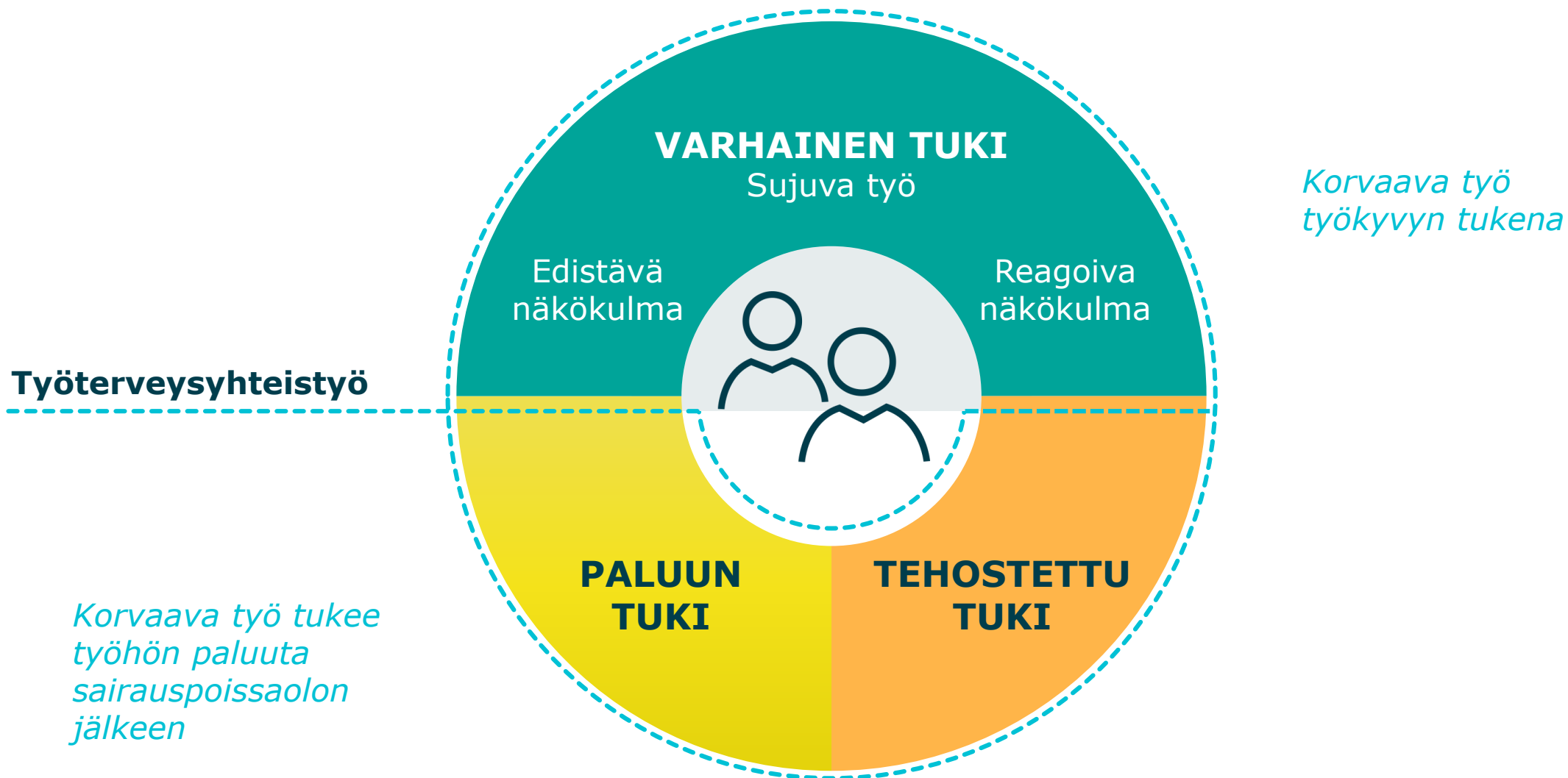
## Korvaavan työn määrittely

**” Periaatteena on, että mitä vähemmän ja mitä lyhyemmän aikaa sairaus heikentää työkykyä, sitä parempi vaihtoehto korvaava työ on”**

Milloin?	1) Ohimenevä, viikoissa paraneva sairaus 2) Lyhyen sairauspoissaolon jälkeen tai asemasta
Mitä työtä tehdään?	Mahdollisuuksien mukaan normaalit työtehtävät, 100 % työaika Myös muu työ, oma työ muokattuna, koulutus, etätyö, perehdyttäminen
Miten kauan?	Väliaikainen muutos 1pvä - x kk
Työsopimus	Toimitaan yleensä voimassaolevan työsopimuksen puitteissa
Palkka	Normaali palkka
Vastuutaho	Työnantaja

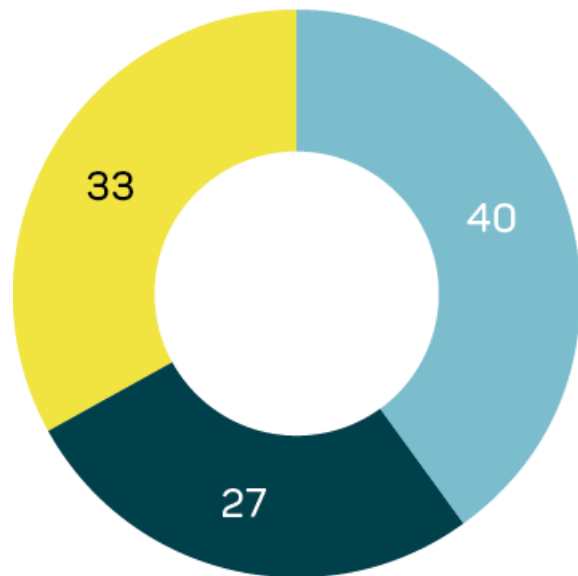
Lähde: Markkula, Koskinen & Virta, 2009

# Korvaava työ on osa työkyvyn aktiivista tukea



# Korvaava työ on yleistymässä, mutta käsitteen vakiintumattomuus näkyy käytössä

Onko organisaatiossanne käytössä korvaavan työn toimintatapa? (%)



- Kyllä, meillä on käytössä kuvatus mukainen korvaava työ
- Ei, mutta meillä on käytössä toimintatapa, joka on joiltakin osin samanlainen
- Ei, meillä ei ole käytössä minkäänlaista korvaavaa työtä

Korvaava työ kunta-alalla – Keva



# Korvaava työ ei ole käytössä, mutta siitä on usein keskusteltu...



*Mallin luominen on vielä kesken, keskusteltu asiasta on paljon, mutta vielä käytännön toimenpiteet ovat tekemättä.*

*Vaatii tietyn kypsyyden ja kuljetun matkan työkykyjohtamisen saralla organisaatiolta että tuohon ollaan valmiita.*

*Korvaavan työn järjestämiseen ei ole saatu vastakaikua kentältä yrityksistä huolimatta.*

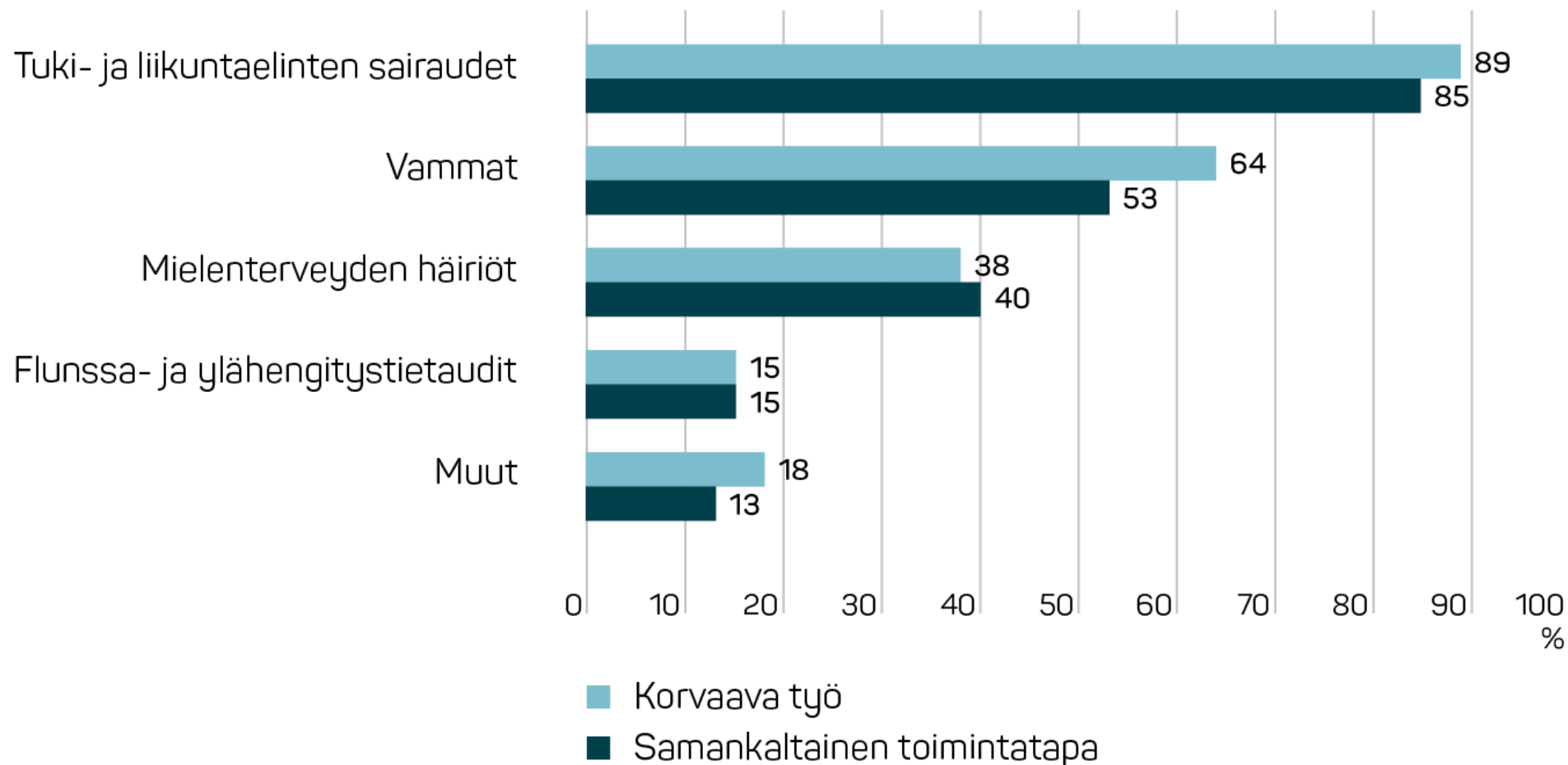
*Organisointi tuntuu työläältä ja siihen ei yksinkertaisesti ole ollut kenelläkään aikaa.*

**Korvaavaa työtä  
käytetään eri tavoin**

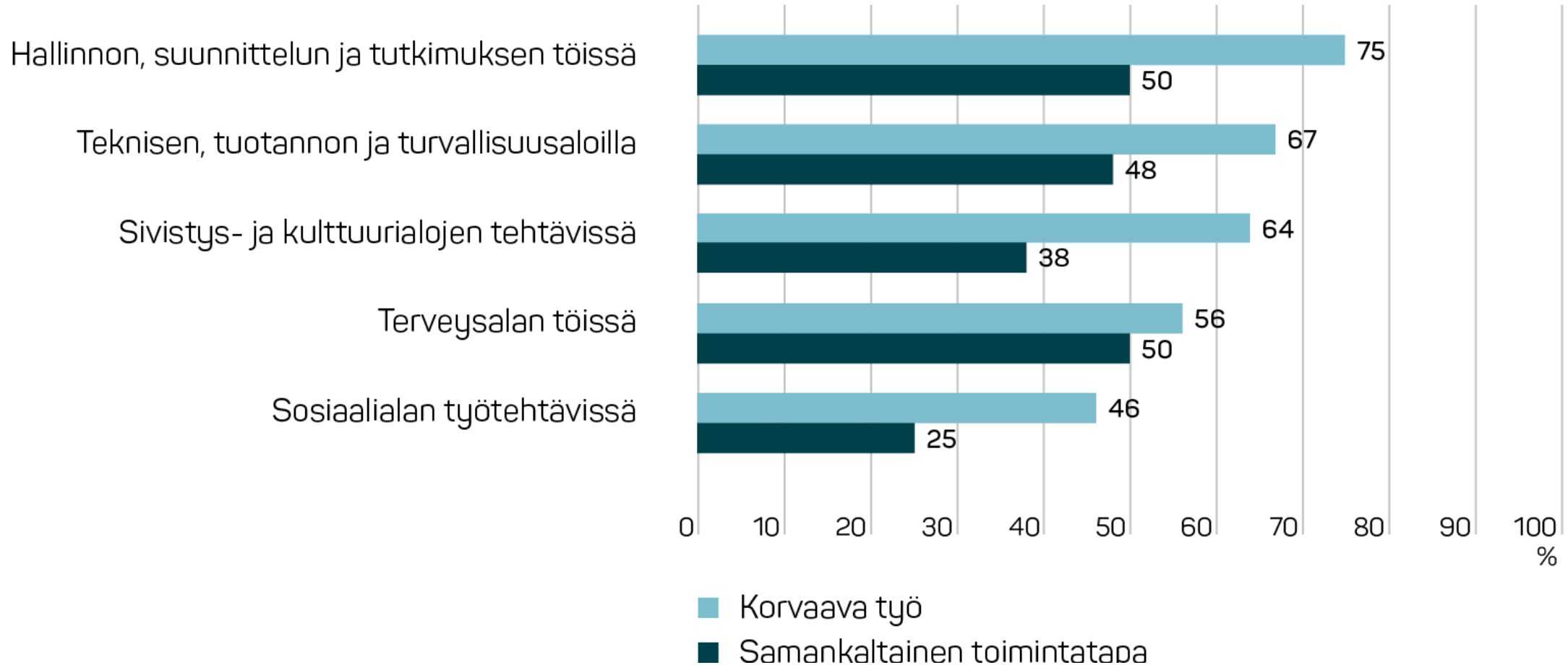


# Korvaavaa työtä käytetään yleisimmin tuki- ja liikuntaelinten sairauksissa ja vammoissa

Korvaavan työn tai samankaltaisten toimintatapojen käyttö eri sairausryhmissä.

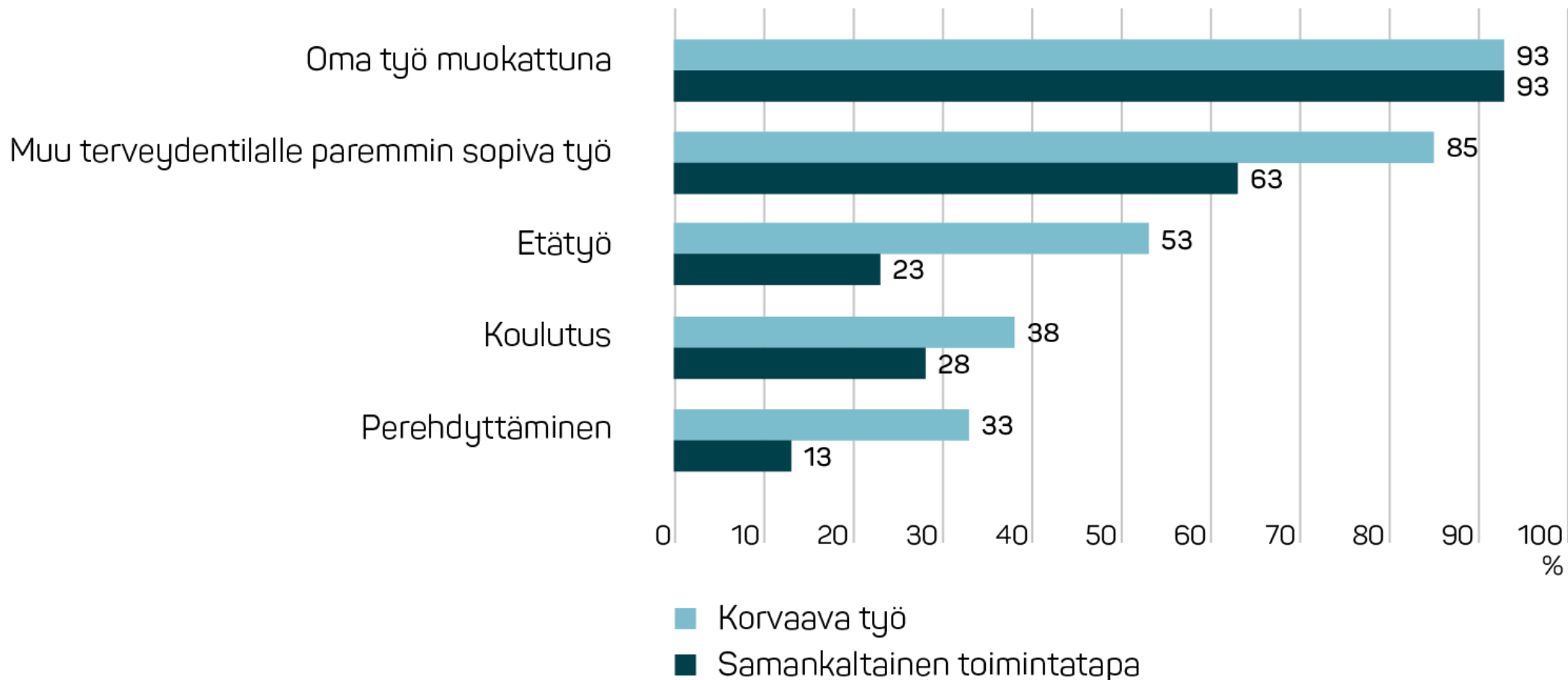


# Korvaavaa työtä käytetään eri tavoin eri ammattiryhmissä



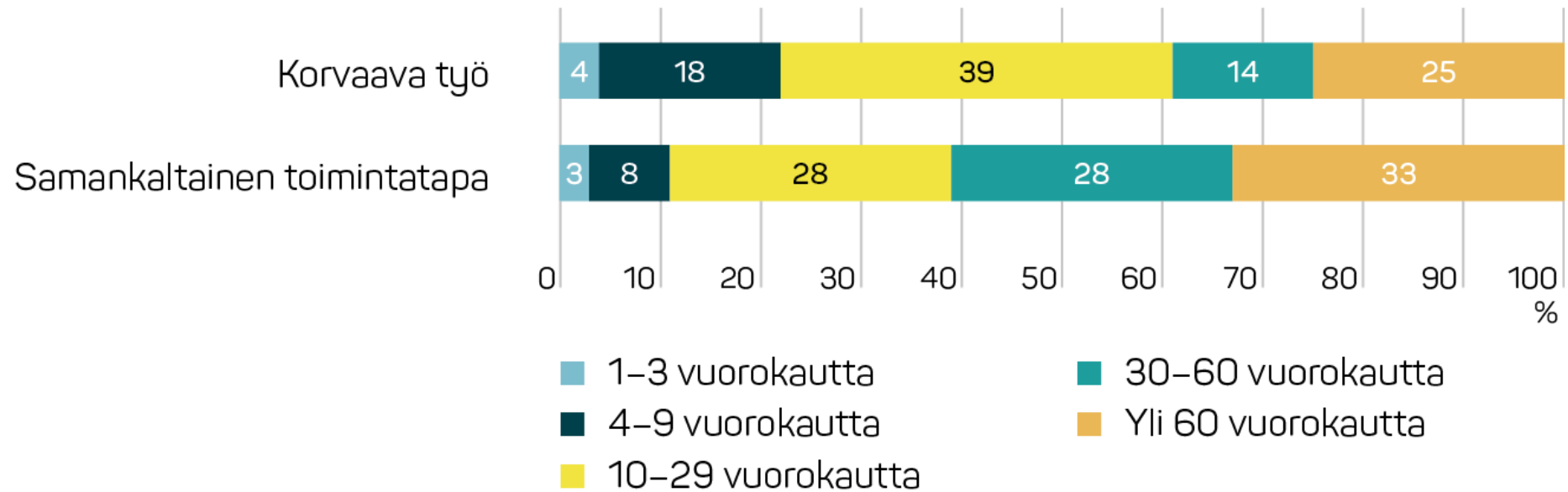
# Korvaavaa työtä käyttävissä organisaatioissa on käytössä moninaisemmat työn muodot

Korvaavassa työssä tai samankaltaisissa toimintatavoissa käytettävät työn muodot.



# Korvaavan työn jakso kestää tyypillisimmin alle 30 vuorokautta

Korvaavan työn tai samankaltaisen toimintatavan jakson tyypillisin pituus.



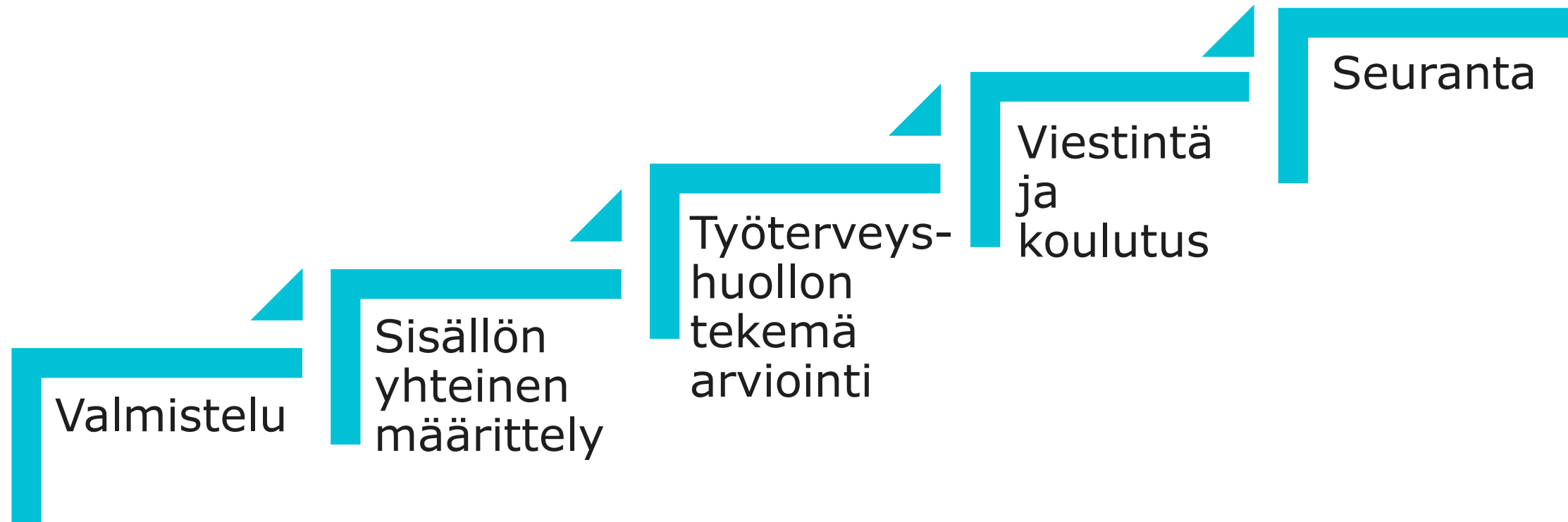
Korvaava työ kunta-alalla – Keva



**Yhteisistä  
pelisäännöistä on  
sovittava –  
tai ei voida puhua  
korvaavasta työstä**



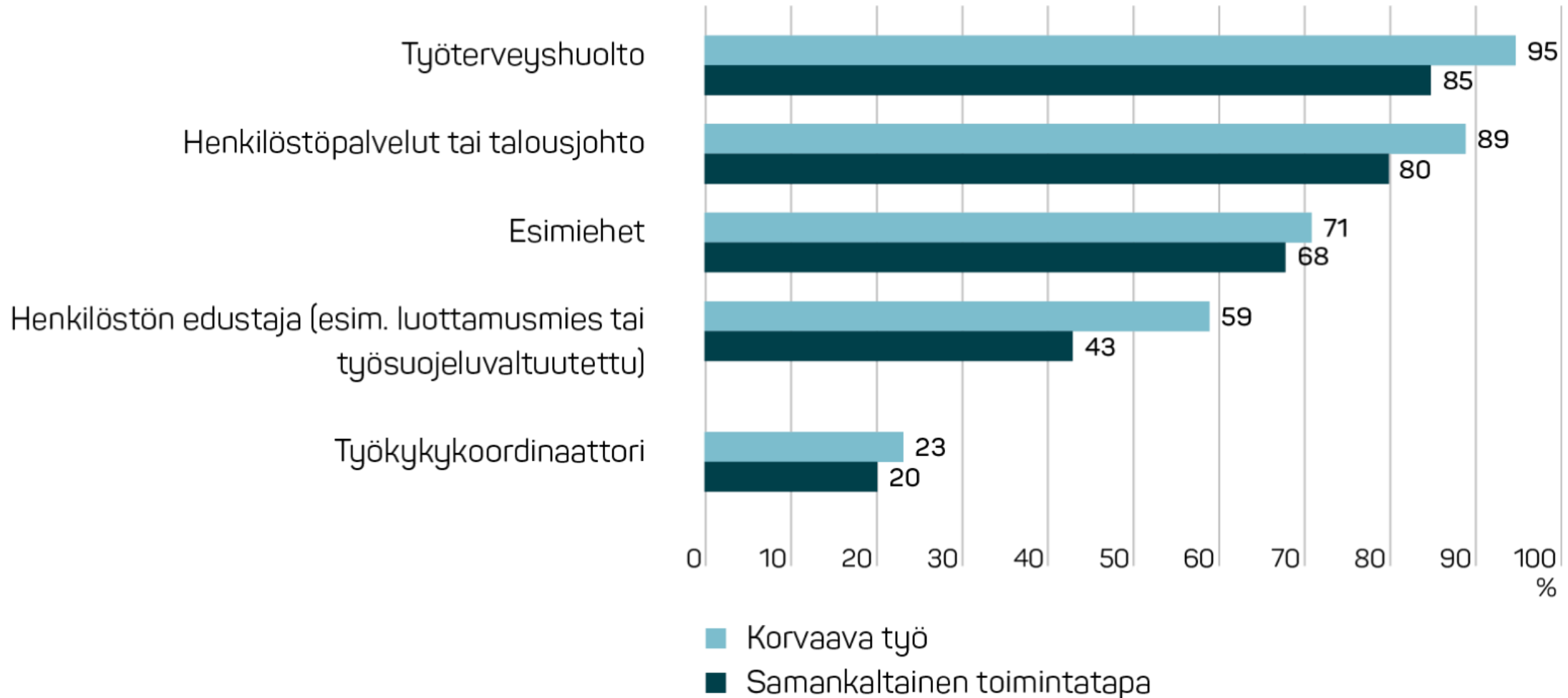
# Korvaavan työn suunnittelussa on suuria eroja organisaatioiden välillä





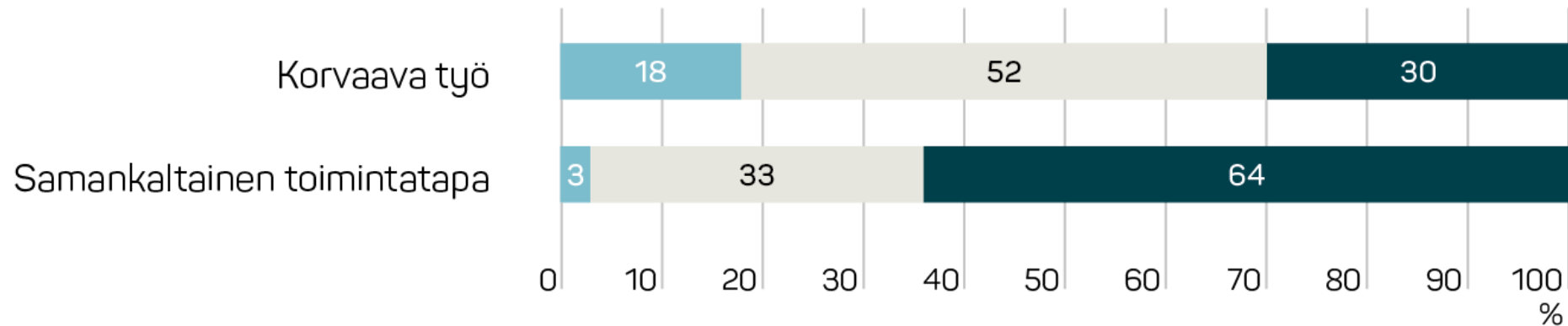
# Valmisteluun osallistuvat yleisimmin henkilöstöhallinto ja työterveyshuolto

Korvaavan työn tai samankaltaisen toimintatavan valmisteluun osallistuneet tahot.



# Sisällön yhteinen määrittely: korvaavassa työssä työtehtävistä sopimisesta on ohjeistettu

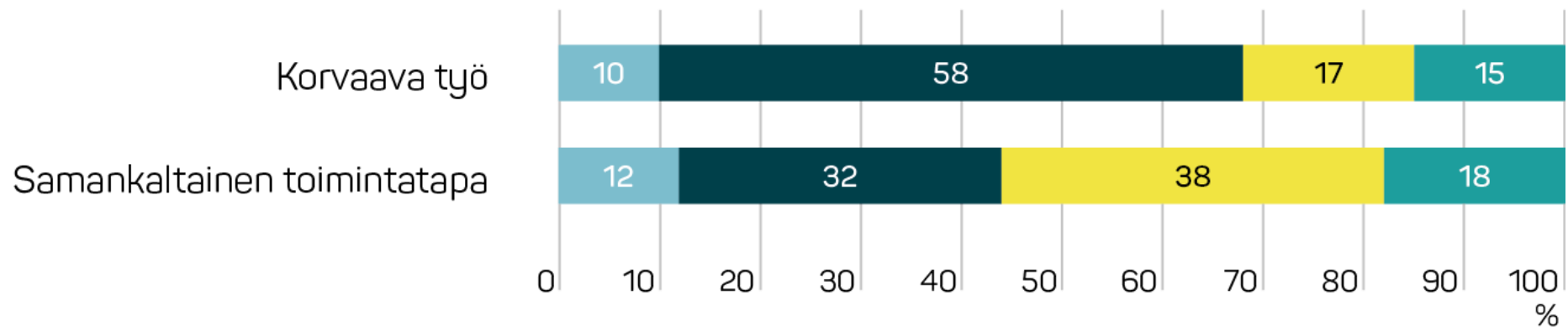
Työtehtävien määrittely korvaavassa työssä tai samankaltaisessa toimintatavassa.



- Korvaavassa työssä tehtävät työtehtävät on määritelty
- Korvaavia työtehtäviä ei ole määritelty, mutta olemme muuten ohjeistaneet työtehtävistä sopimisesta
- Korvaavan työn työtehtäviä ei ole määritelty eikä ohjeistettu

# Korvaavassa työssä työterveyshuolto arvioi korvaavan työn mahdollisuuden

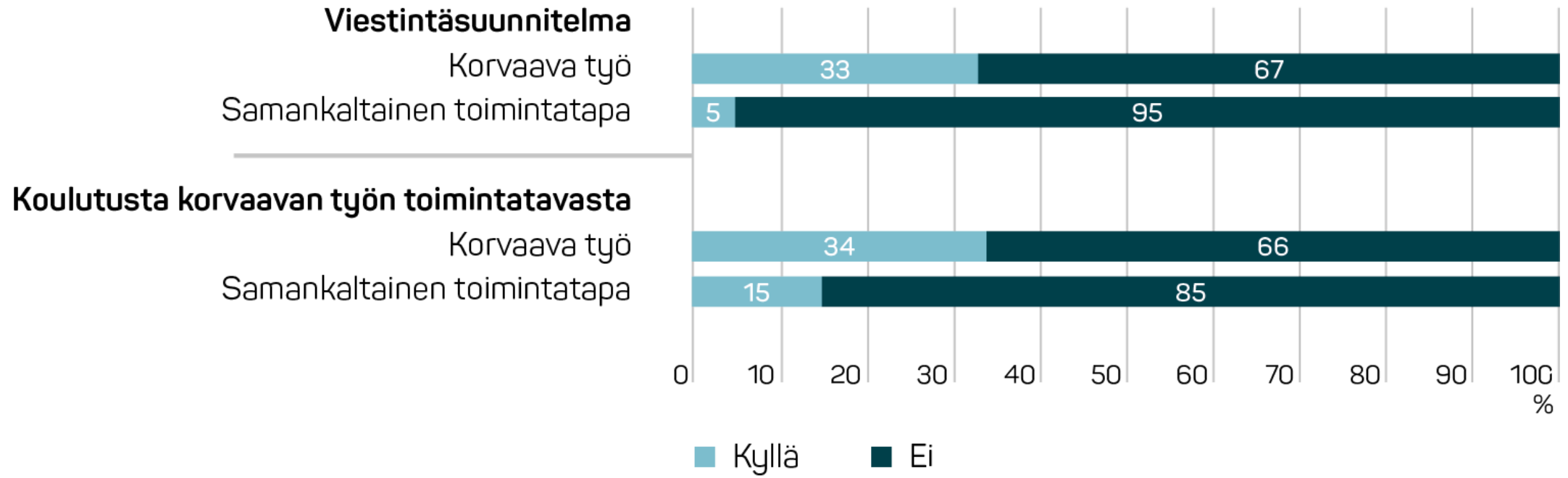
Lääkärin kirjoittama lausunto korvaavan työn tai samankaltaisen toimintatavan käytöstä.



- Lääkäri kirjoittaa työkykytodistuksen (ns. fit note), kun suosittelee korvaavaa työtä
- Lääkäri kirjoittaa sairauspoissaolotodistuksen, johon liittyy lausunto työntekijän työkyvystä korvaavaan työhön
- Lääkäri ei kirjoita lausuntoa
- Muun

# Viestinnän suunnittelu ja koulutus ovat yhä harvinaisia

Onko tehty viestintäsuunnitelma ja tarjottu koulutusta korvaavasta työstä tai samankaltaisesta toimintatavasta?



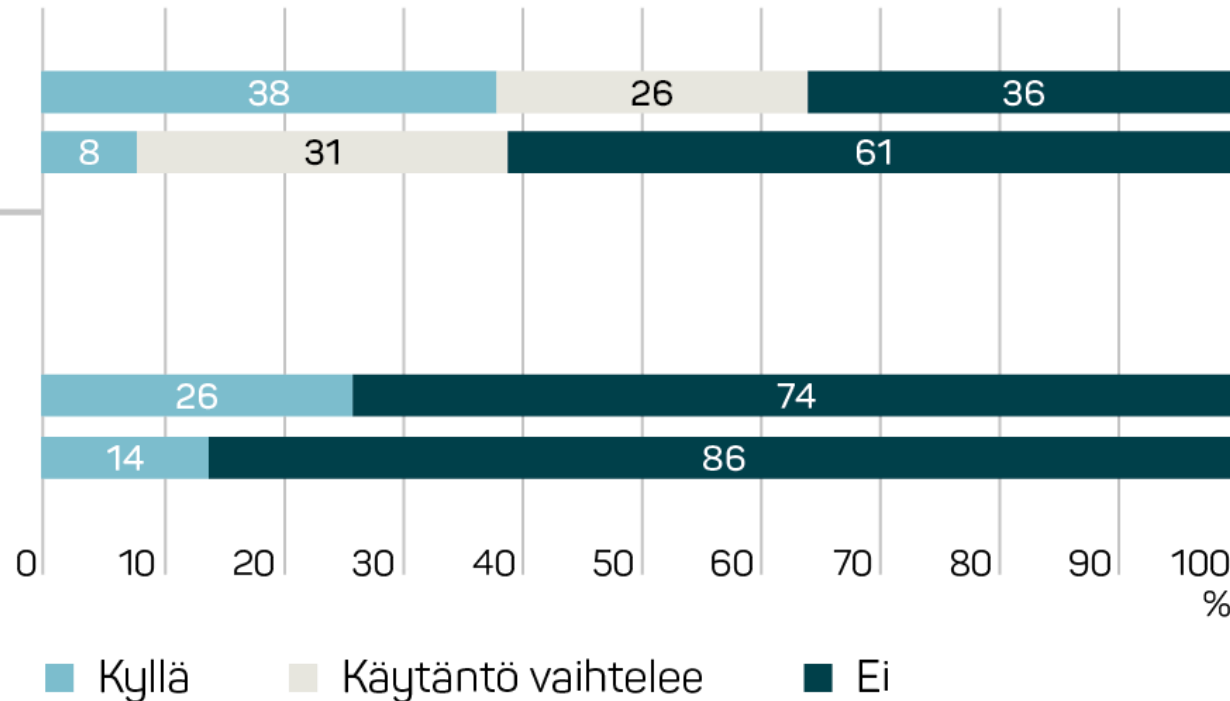
Korvaavan työn tai samankaltaisen toimintatavan kirjaaminen ja raportointi.

**Kirjataan** korvaavan työn tekeminen?

Korvaava työ  
Samankaltainen toimintatapa

**Onko määritelty, miten raportoidaan organisaation tasolla?**

Korvaava työ  
Samankaltainen toimintatapa



# MITEN EDETÄ KORVAAVAN TYÖN SUUNNITTELUSSA?



## Tavoitteena korvaavan työn suunnitelmallinen käyttö:

Korvaava työ kytkeytyy työkyvyn johtamisen kokonaisuuteen.

Korvaava työ on monipuolisesti käytössä eri työtehtävissä.

Toimintatavasta hyötyvät työntekijä, työnantaja ja työyhteisö sekä organisaation asiakkaat palvelun laadun parantuessa.

3

Huomio toimintatavan juurruttamiseen viestinnän ja koulutuksen avulla. Käytölle asetetaan tavoitteet, sekä suunnitellaan kirjaaminen ja raportointi. Sovitaan työterveyshuollon toimista.

2

Suunnittelun käynnistäminen yhteistyössä: yhteinen keskustelu korvaavan työn työtehtävistä ja viestinnän suunnittelu.

1

Valmistelu: eri toimijoiden osallistaminen ja toimintatavan käsittely yhteistoiminnassa.



# *“Se on järkevää toimintaa kaikilta osin.”*

## – Mitä hyötyä on korvaavasta työstä?



### **Työntekijälle:**

- Tukee työmotivaatiota ja mahdollistaa työssä jatkamisen
- Säilyttää ammattitaidon
- Vähentää sairauspoissaolopäiviä

### **Työnantajalle:**

- Säästöt sairauspoissaolokustannuksissa
- Työpanos hyötykäyttöön
- Toimintatapojen kehittyminen

### **Työyhteisölle:**

- Lisäresurssi
- Suvaitsevaisuus ja ymmärrys osatyökykyisyydestä ja uusista toimintatavoista

### **Ongelmia:**

Vaikeus löytää sopivia työtehtäviä

Työntekijöiden varauksellinen suhtautuminen

Esimiesten ja työterveyshuollon vaihteleva tietoisuus

# MITEN EDETÄ KORVAAVAN TYÖN SUUNNITTELUSSA?



## Tavoitteena korvaavan työn suunnitelmallinen käyttö:

Korvaava työ kytkeytyy työkyvyn johtamisen kokonaisuuteen.

Korvaava työ on monipuolisesti käytössä eri työtehtävissä.

Toimintatavasta hyötyvät työntekijä, työnantaja ja työyhteisö sekä organisaation asiakkaat palvelun laadun parantuessa.

3

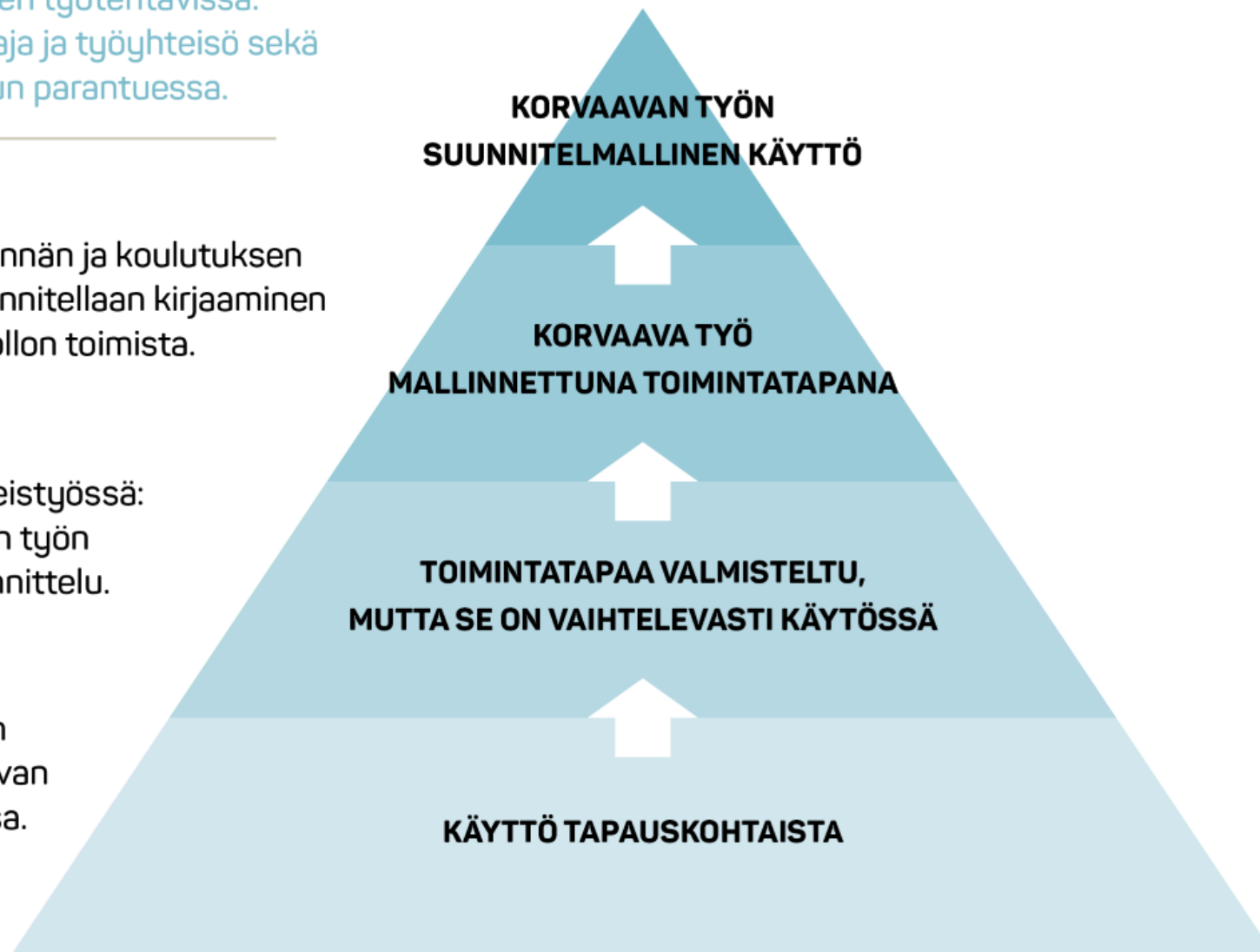
Huomio toimintatavan juurruttamiseen viestinnän ja koulutuksen avulla. Käytölle asetetaan tavoitteet, sekä suunnitellaan kirjaaminen ja raportointi. Sovitaan työterveyshuollon toimista.

2

Suunnittelun käynnistäminen yhteistyössä: yhteinen keskustelu korvaavan työn työtehtävistä ja viestinnän suunnittelu.

1

Valmistelu: eri toimijoiden osallistaminen ja toimintatavan käsittely yhteistoiminnassa.







Työterveyslaitos

# Miltä näyttää kunta-alan osatyökykyisen työelämä?

Tutkimusseminaari korvaavasta työstä, osatyökykyisistä ja työkykykoordinaattoreista kunta-alalla

1.12.2017

Jenni Ervasti, erikoistutkija

Ville Aalto, erityisasiantuntija

Tuula Oksanen, johtava asiantuntija

Marianna Virtanen, tutkimusprofessori

# Tutkimustehtävät

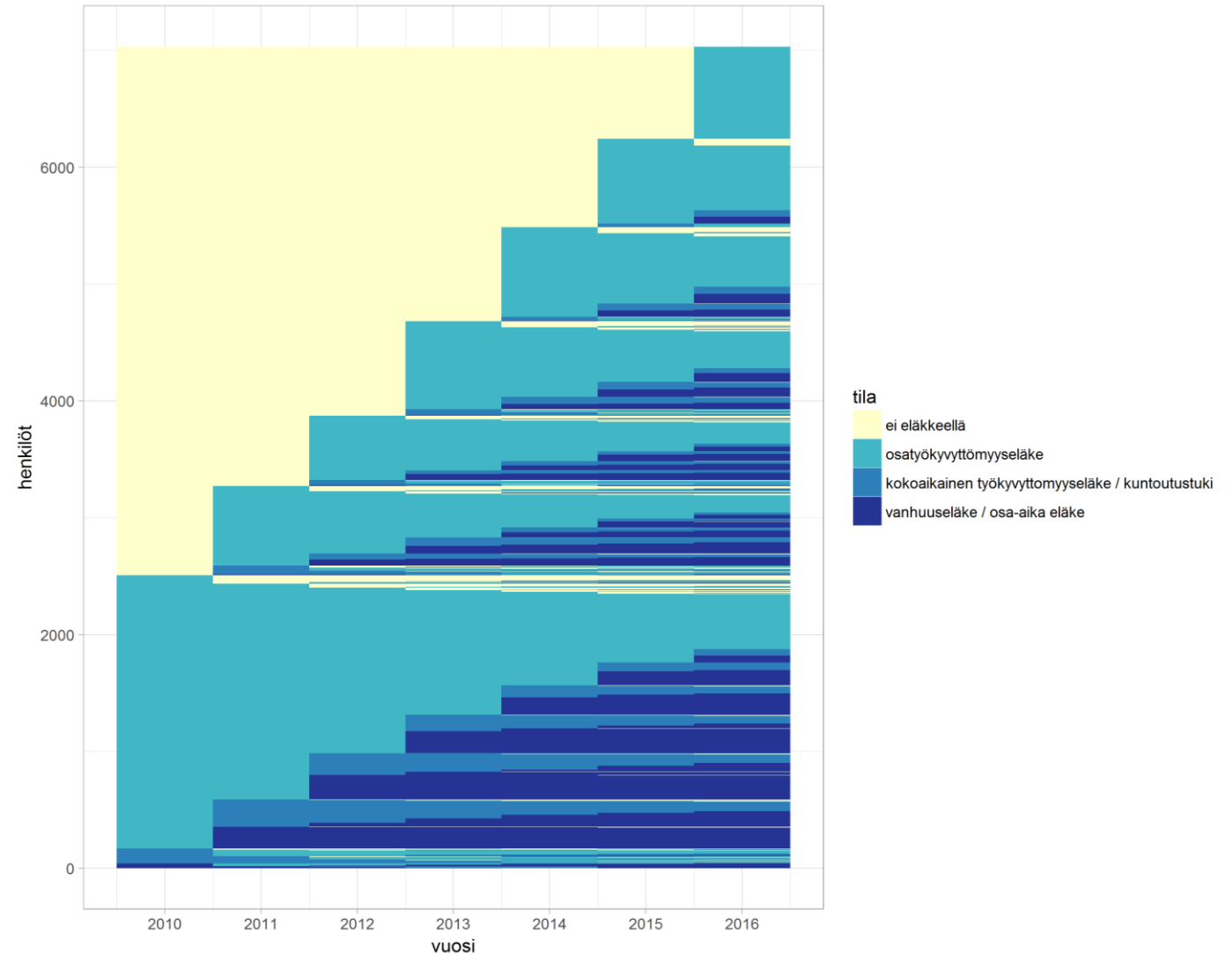
1. Miten osatyökyvyttömyyseläkkeellä olevien työkyvyttömyys tai työhön paluu etenee osatyökyvyttömyysetuuden myöntämisen jälkeen?
2. Mitkä tekijät kuvaavat osatyökyvyttömyyseläkkeellä olevia? Miltä tämä ryhmä kunta-alalla näyttää sosiodemografisten tekijöiden sekä terveyden ja työolojen kautta kuvattuna?

# Tutkimusaineiston kuvaus

- Tutkimuksen kohdejoukko poimittiin Työterveyslaitoksen Kuntasektorin henkilöstön seurantatutkimuksen (Finnish Public Sector Study, FPS) osallistujista (n=477 509). FPS-aineisto kattaa noin 30 % Suomen kuntasektorin työntekijöistä.
  - Aineistoon on yhdistetty työnantajien rekisteritietoja (sukupuoli, ikä, ammattiasema, sairauspoissaolot ilman diagnoositietoa) sekä Kelan lääkeostojen erityiskorvausoikeusrekisteristä tiedot kroonisista sairauksista (= diabetes, sydämen vajaatoiminta, sepelvaltimotauti, krooninen verenpainetauti, nivelreuma ja keuhkoastma). Lisäksi syöpärekisteristä poimittiin syöpätapaukset.
- FPS-aineistosta ne, joilla oli Kevan KuEL-rekisterin mukaan osatyökyvyttömyyseläke vuosina 2010-2016 muodostivat tämän tutkimuksen aineiston (n=7032). Tälle joukolle poimittiin tiedot joulukuussa maksussa olevista eläkkeistä eläkelajeittain.

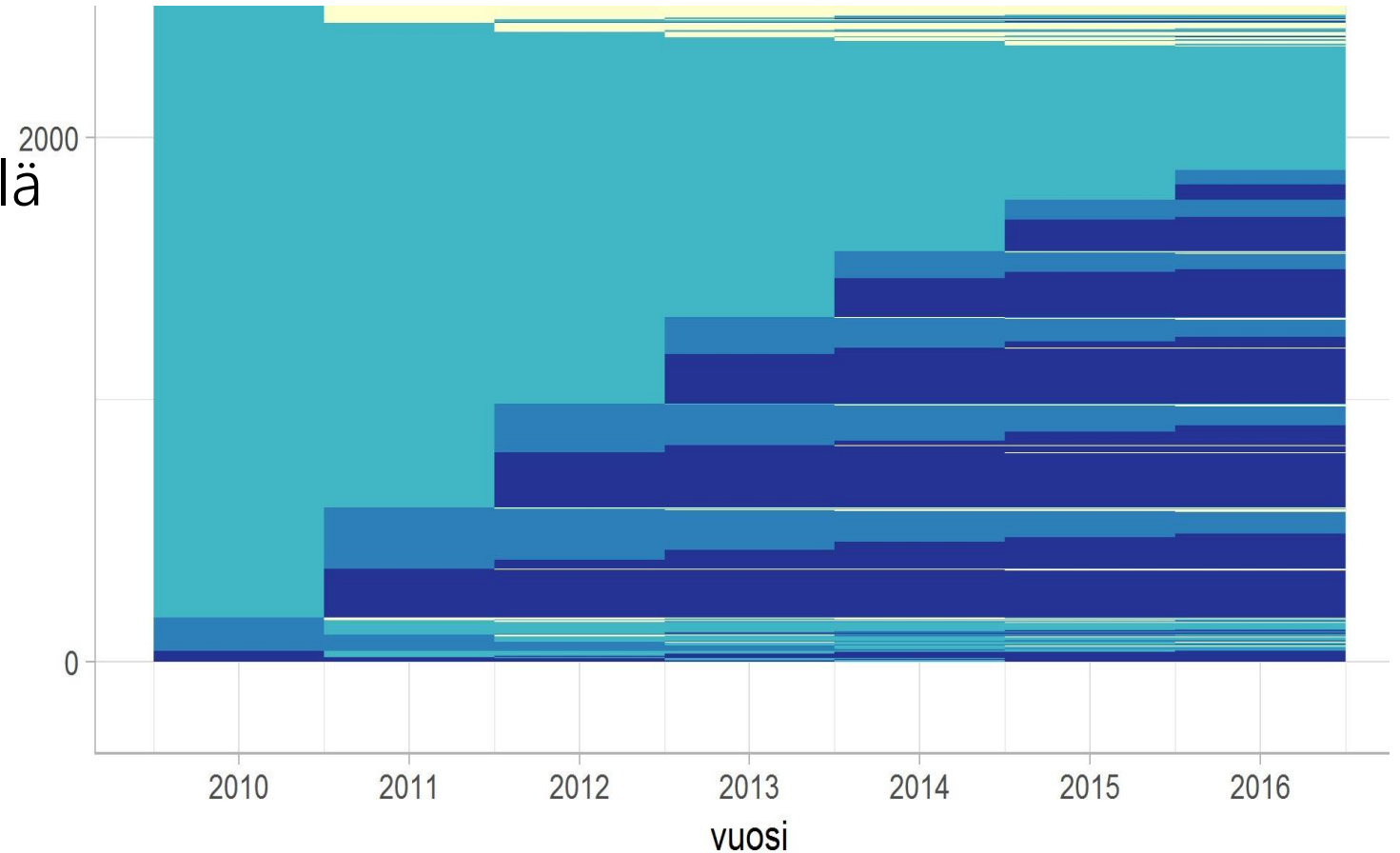
# Osatyökyvyttömyyseläkkeet 2010–2016: rekisteriaineisto (n=7032)

- Kaikilla tutkimusjoukkoon kuuluvilla osatyökyvyttömyyseläke jossain vaiheessa seuranta = Kevan KuEL-rekisterissä joulukuussa 2010-2016 maksussa olleet eläkkeet
  - vuonna 2010 osatyökyvyttömyyseläkkeellä oli kolmannes tutkimusjoukosta
- Osatyökyvyttömyyseläke vaihtui kokoaikaiseen työkyvyttömyyseläkkeeseen/kuntoutustukeen hieman alle 10 prosentilla vuosittain
- Osatyökyvyttömyyseläke vaihtui vanhuuseläkkeeseen hieman alle 10 prosentilla vuosittain
- Noin 3-4 prosenttia osatyökyvyttömyyseläkkeen saajista palasi työmarkkinoiden käyttöön vuosittain

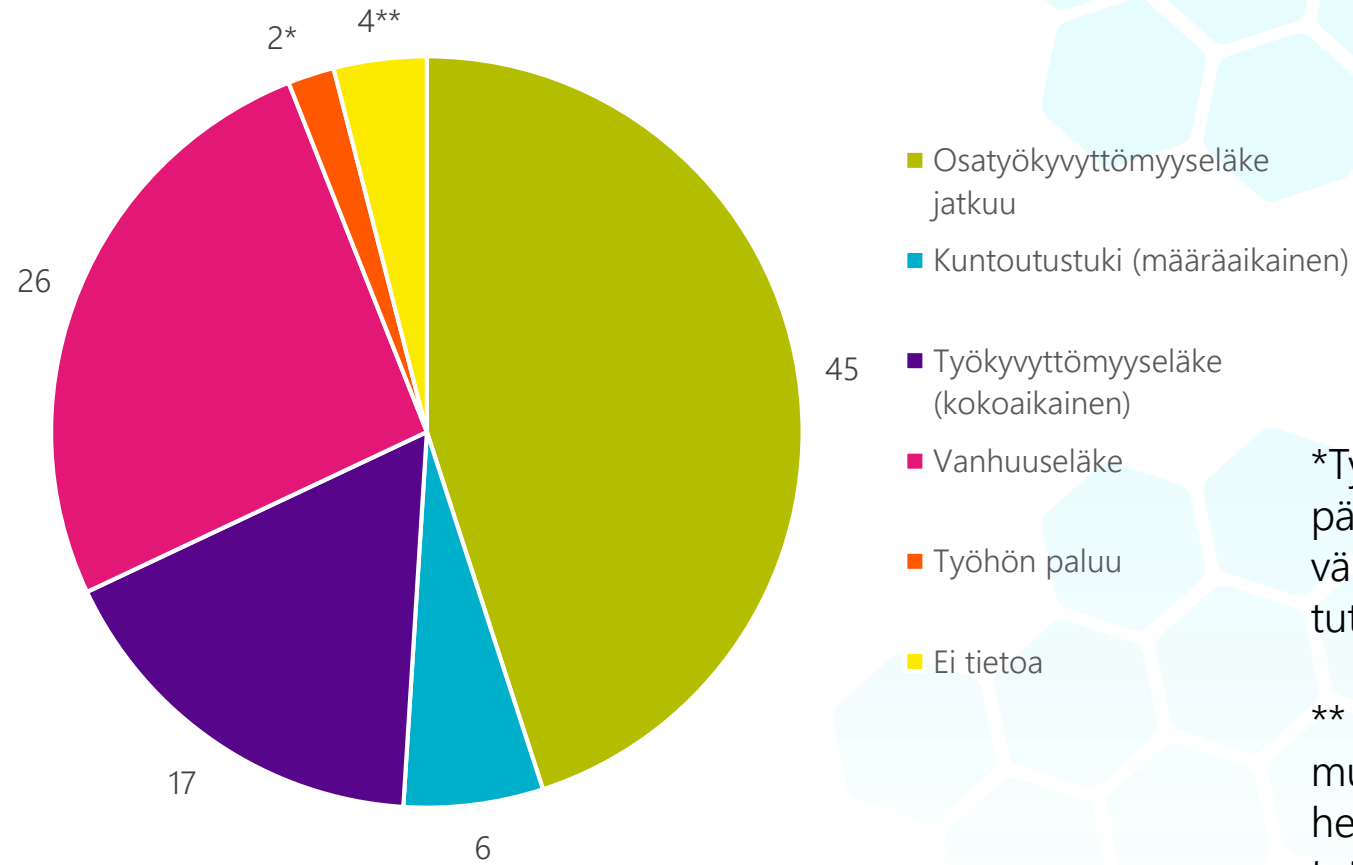


# Vuonna 2010 eläkkeellä olleet seurannassa n=2508

- 10 prosenttia pysyi osatyökyvyttömyyseläkkeellä koko seurannan ajan
- 4-5 prosenttia palasi työmarkkinoiden käyttöön vuosien 2011-2016 aikana.
- Noin 3 prosenttia pysyi työmarkkinoiden käytössä vuoden 2016 loppuun mennessä



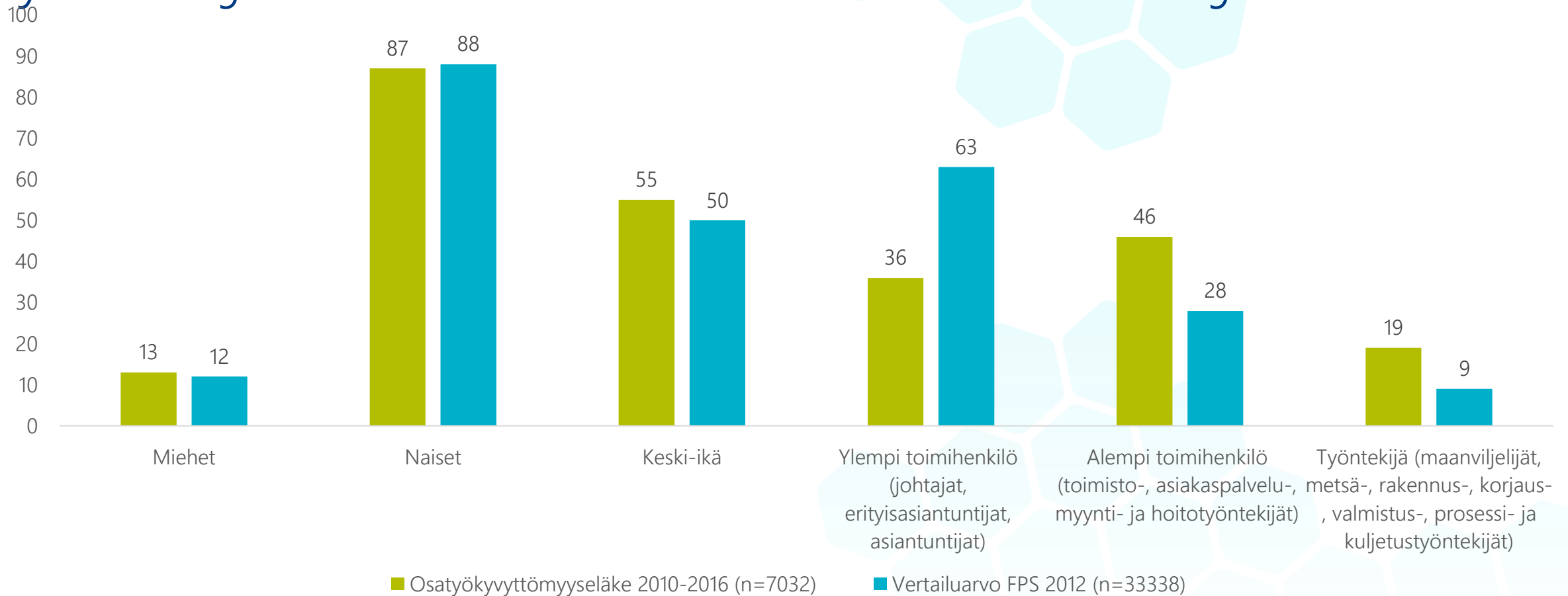
# Työmarkkinastatus osatyökyvyttömyyseläkkeen loppuessa/ seurannan lopussa 2011-2016 (n=7032)



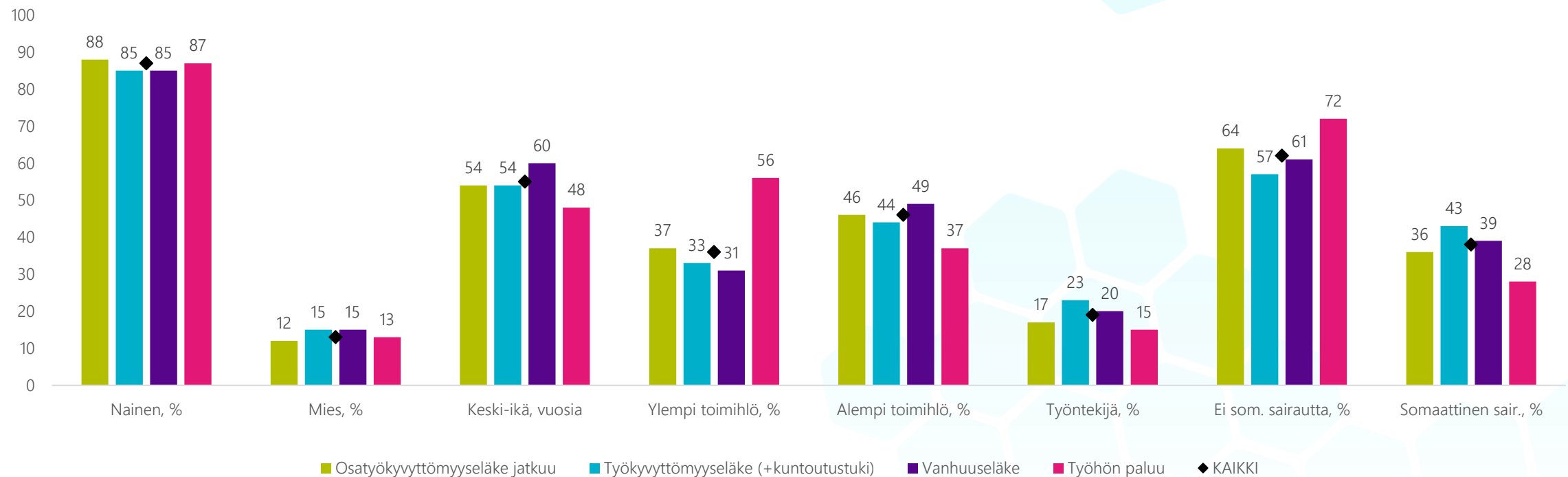
\*Työhön paluu = eläkkeen päättymistä seuraavana vuonna on vähintään yksi henkilötyökuukausi tutkimuskunnissa

\*\* Ei tietoa = ei eläkepäättöstä, muttei myöskään henkilötyökuukausia tutkimuskunnissa (työtön, työssä muualla, kuollut)

# Osatyökyvyttömyyseläkkeen saajat iäkkäämpiä ja useammin alempia toimihenkilöitä ja työntekijäasemassa verrattuna FPS-vastaajiin

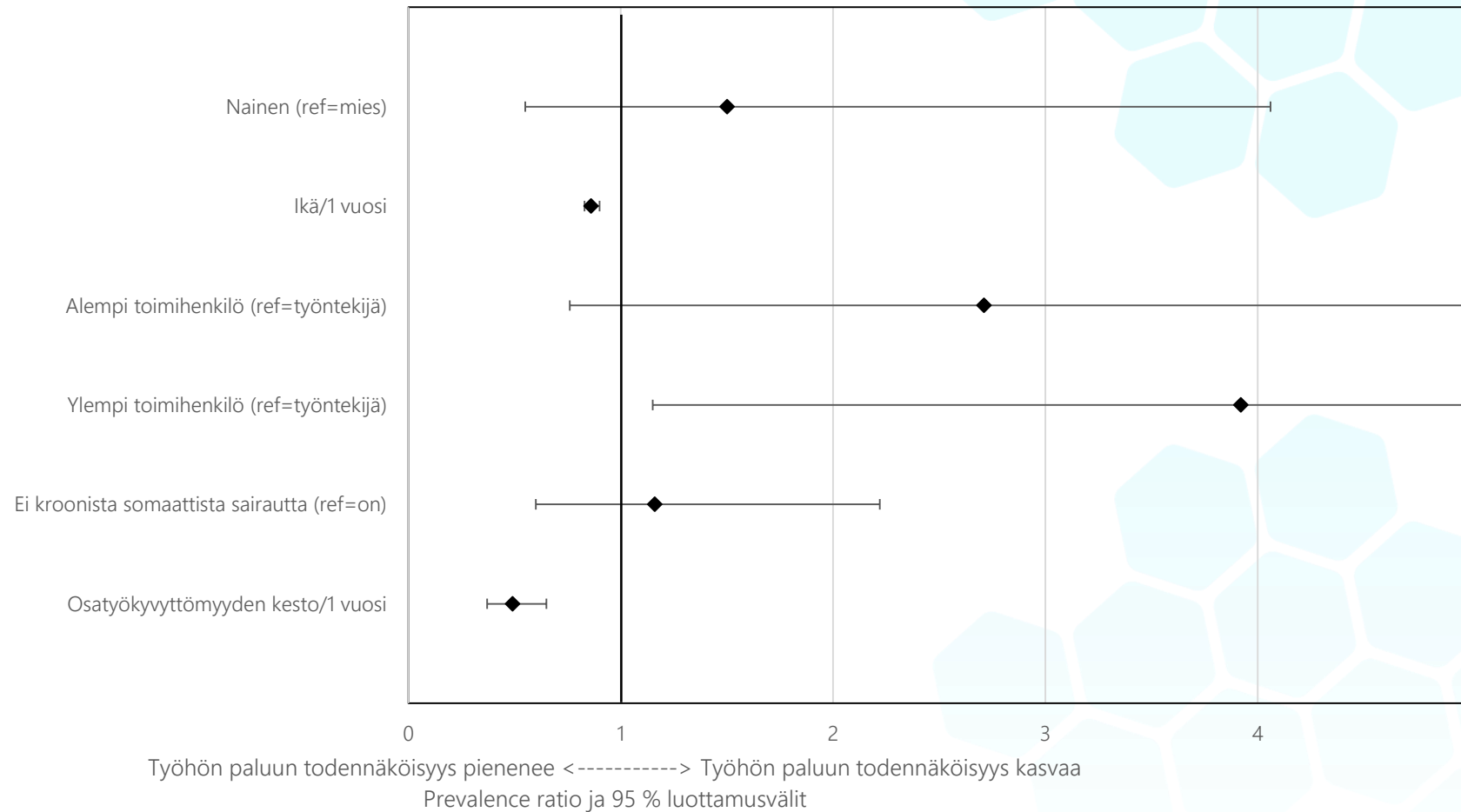


# Vanhuuseläkkeelle siirtyneet iäkkäämpiä; Työhön palaavat useammin ylempiä toimihenkilöitä; Työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyvät useammin työntekijöitä ja kroonisesti sairastavia

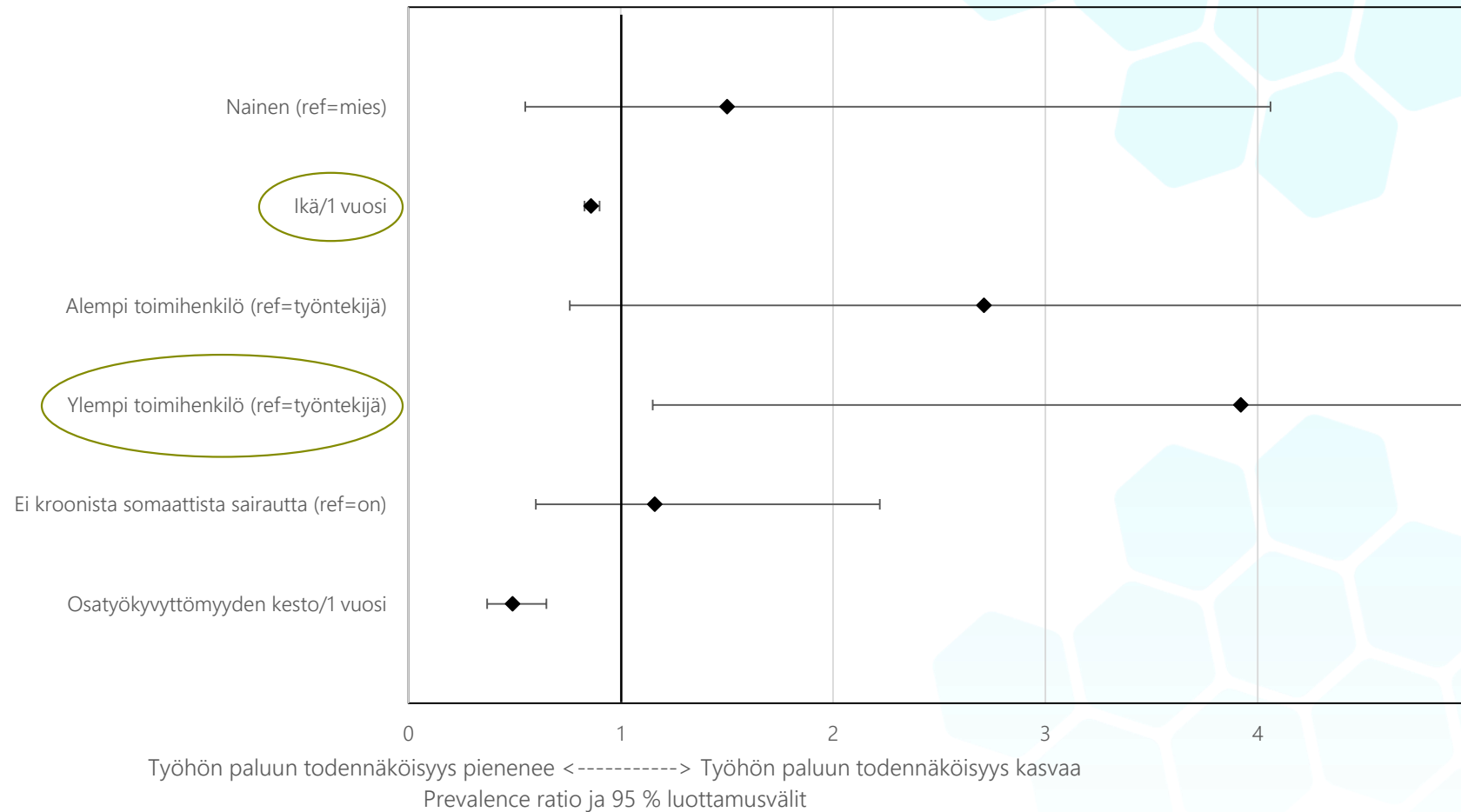




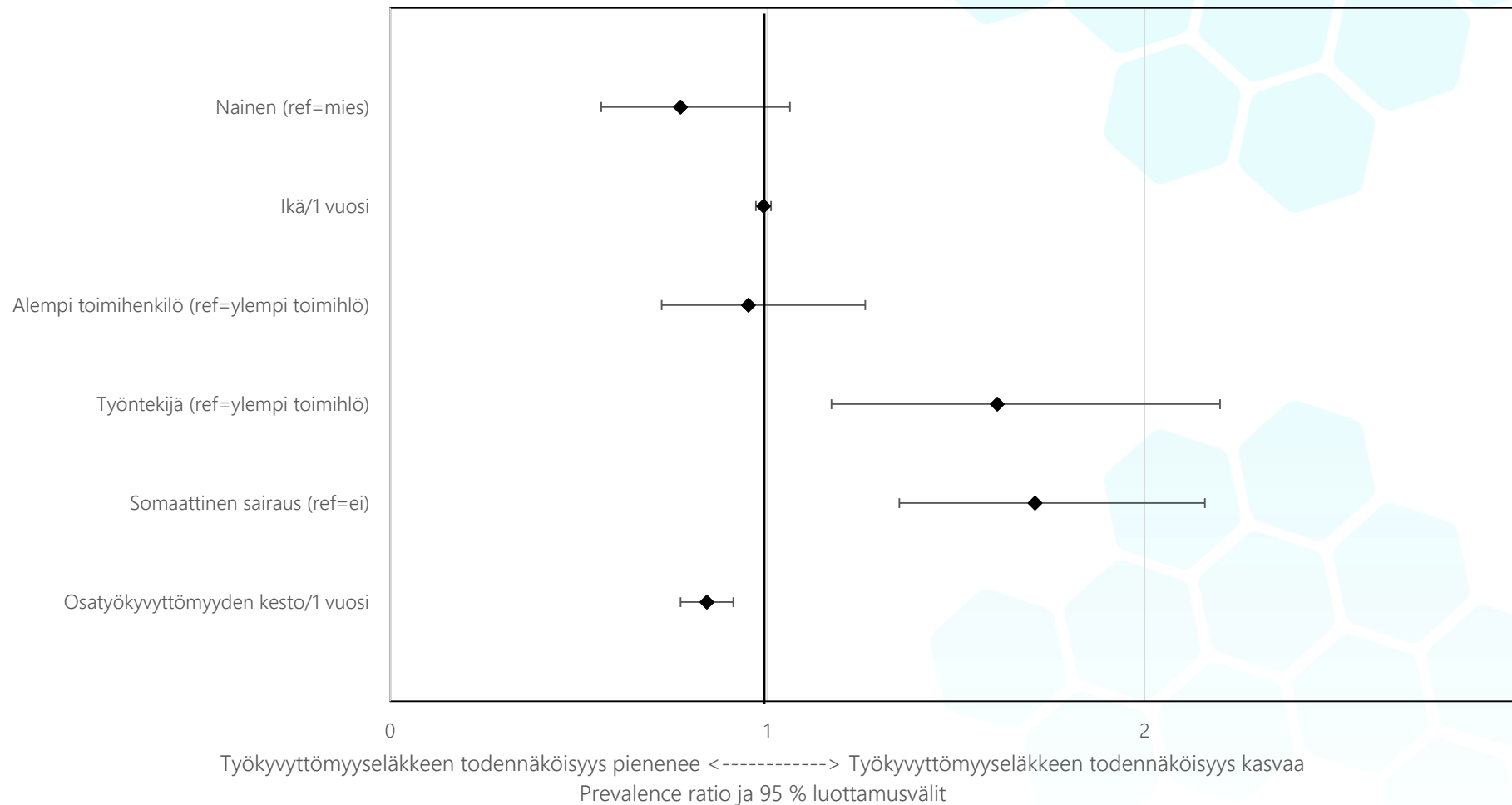
# Työhön paluuta osatyökyvyttömyyseläkkeeltä ennustavat tekijät



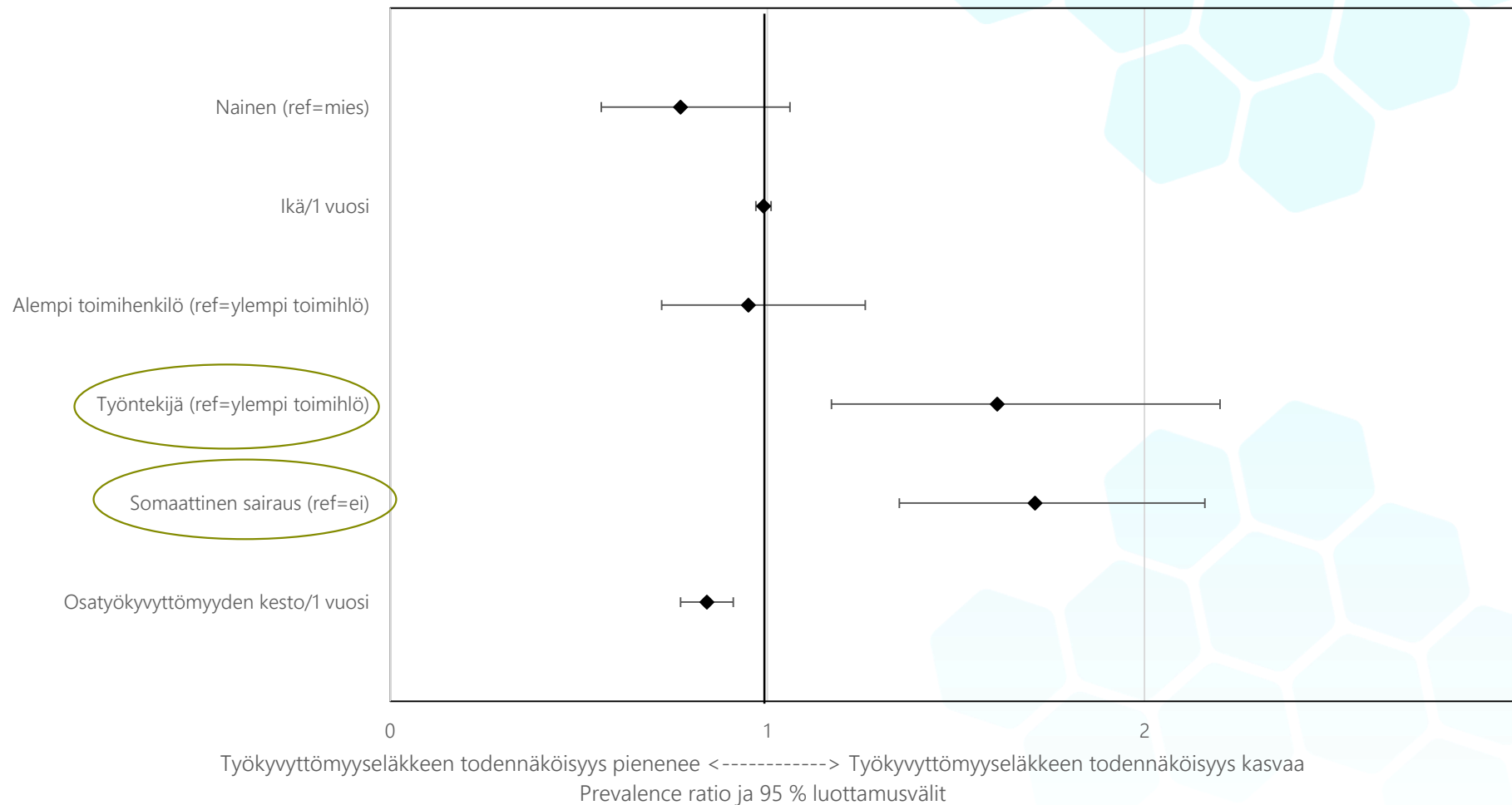
# Työhön paluuta osatyökyvyttömyyseläkkeeltä ennustavat tekijät



# Kokoaikaiselle työkyvyttömyysetuudelle siirtymistä ennustavat tekijät

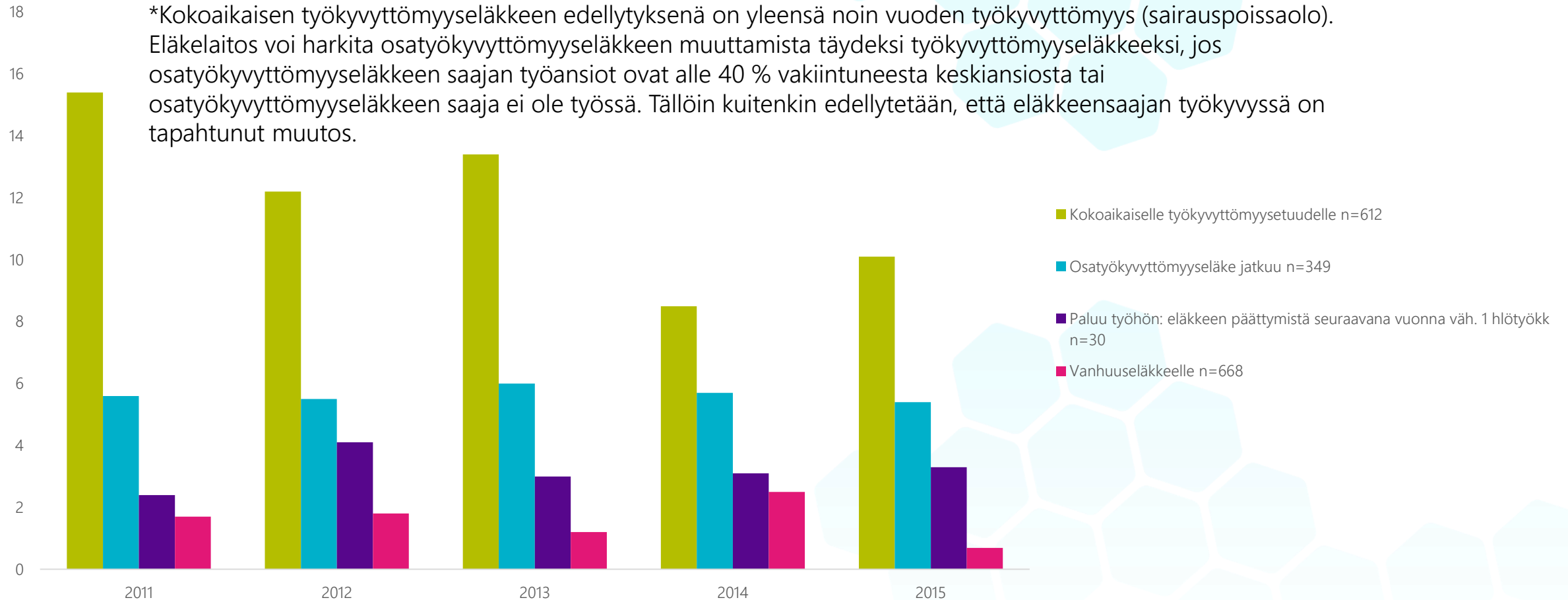


# Kokoaikaiselle työkyvyttömyysetuudelle siirtymistä ennustavat tekijät

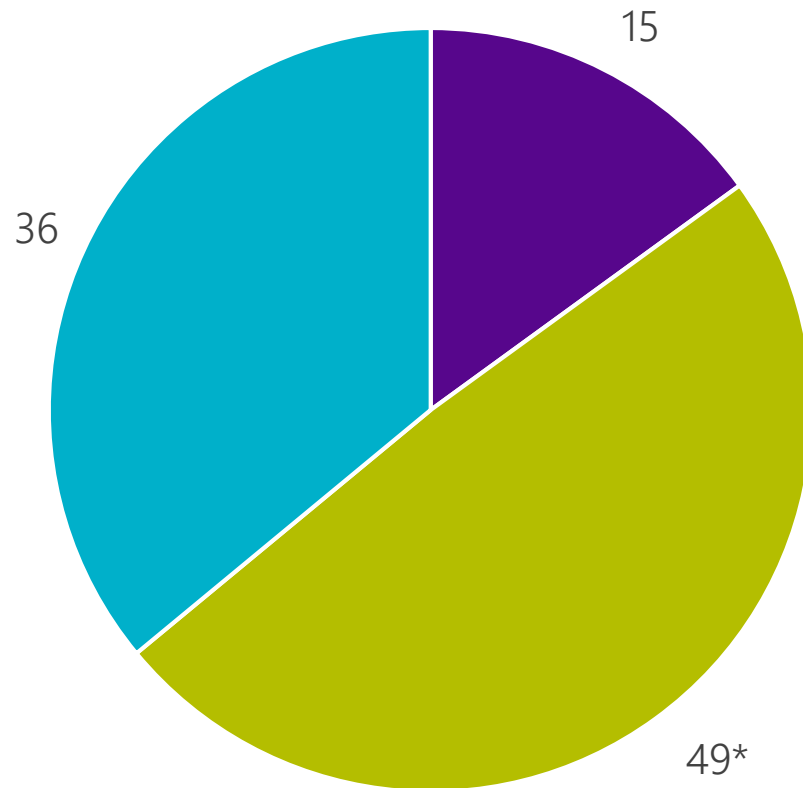


# Kokoaikaiselle työkyvyttömyysetuudelle päätyvillä on paljon sairauspoissaoloja

\*Kokoaikaisen työkyvyttömyyseläkkeen edellytyksenä on yleensä noin vuoden työkyvyttömyys (sairauspoissaolo). Eläkelaitos voi harkita osatyökyvyttömyyseläkkeen muuttamista täydeksi työkyvyttömyyseläkkeeksi, jos osatyökyvyttömyyseläkkeen saajan työansiot ovat alle 40 % vakiintuneesta keskiansiosta tai osatyökyvyttömyyseläkkeen saaja ei ole työssä. Tällöin kuitenkin edellytetään, että eläkkeensaajan työkyvyssä on tapahtunut muutos.



# Työssäolo osatyökyvyttömyyseläkkeellä vuonna 2016 (6 suurinta kuntaa)



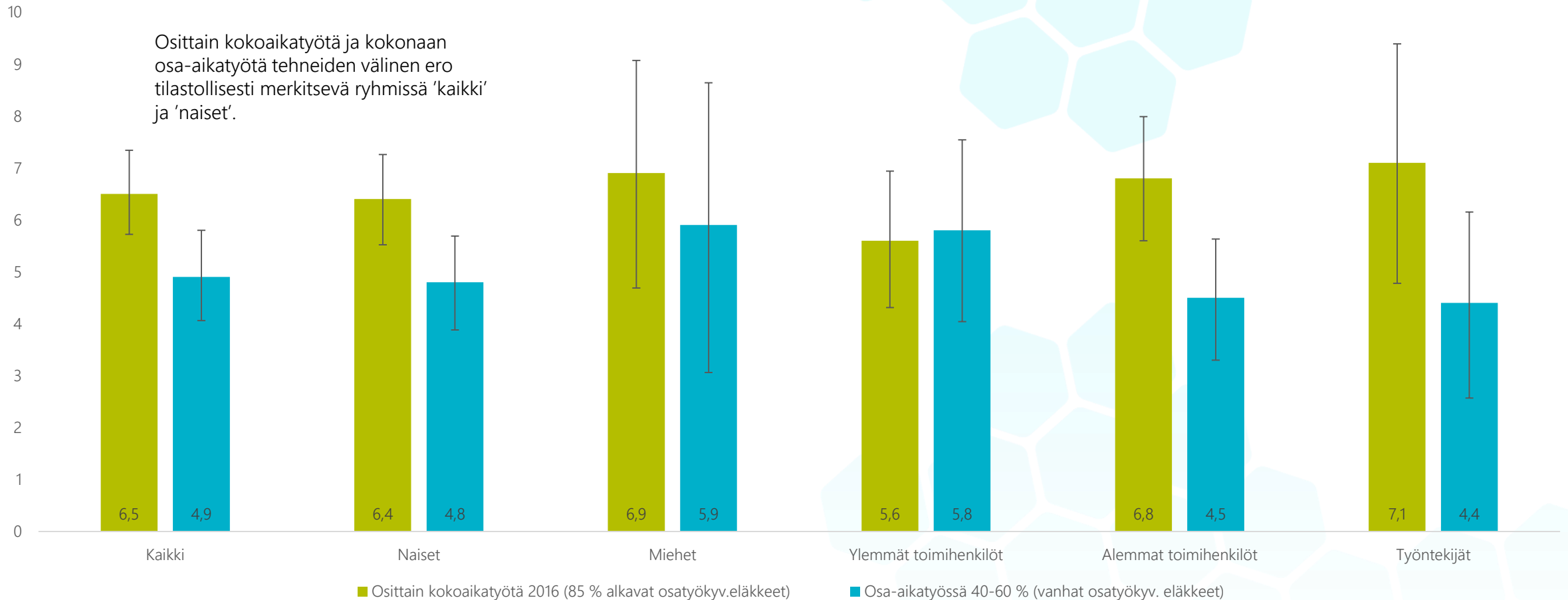
■ Ei työssäoloa 2016 tutkimuskunnissa (n=107)

■ Osittain kokoaikatyötä 2016 (n=342)

■ Osa-aikatyössä 40-60 % (n=249)

\*Osittain kokoaikatyötä vuonna 2016 tehneistä 85 % ei ollut eläkkeellä edellisenä vuonna. Toisin sanoen, heillä osatyökyvyttömyyseläke alkaa vuonna 2016.

# Keskimääräiset sairauspoissaolopäivät/työssäolokuukaudet vuonna 2016 osatyökyvyttömyyseläkkeen saajilla (6 suurinta kuntaa)



# Kunta-alan henkilöstön seurantatutkimus (FPS)

- Edellä käytetty osatyökyvyttömyyseläkkeitä koskeva rekisteriaineisto yhdistettiin Kunta-alan henkilöstön seurantatutkimuksen (FPS) kyselyaineistoihin. Mukana olivat kyselyt vuosilta 2000–2016. Kyselyvastauksia oli vuosittain keskimäärin 40632 henkilöltä.
- Tutkimuksen kohdejoukkona ovat ne FPS-tutkimuksen **johonkin kyselyyn 2000–2016 vastanneet**, jotka jäivät osatyökyvyttömyyseläkkeelle vuosina 2010–2016 (n=3235).
- Kyselyaineistossa on tietoa terveydestä, elintavoista, työoloista ja työhyvinvoinnista.
- FPS kyselytietoja oli saatavilla
  - 1) osatyökyvyttömyyseläkettä edeltävistä kyselyistä ja
  - 2) osatyökyvyttömyysajalta sikäli kun vastaaja oli osatyökyvyttömyyseläkkeellä ollessaan vähintään 50 % työsuhteessa SEKÄ jos vastaaja palasi kokoaikaiseen työhön osatyökyvyttömyyden jälkeen
- Noin 4 % FPS tutkimuskyselyihin vuosien 2000–2012 välillä vastanneista (n=81654) päätyi osatyökyvyttömyyseläkkeelle vuosina 2010–2016



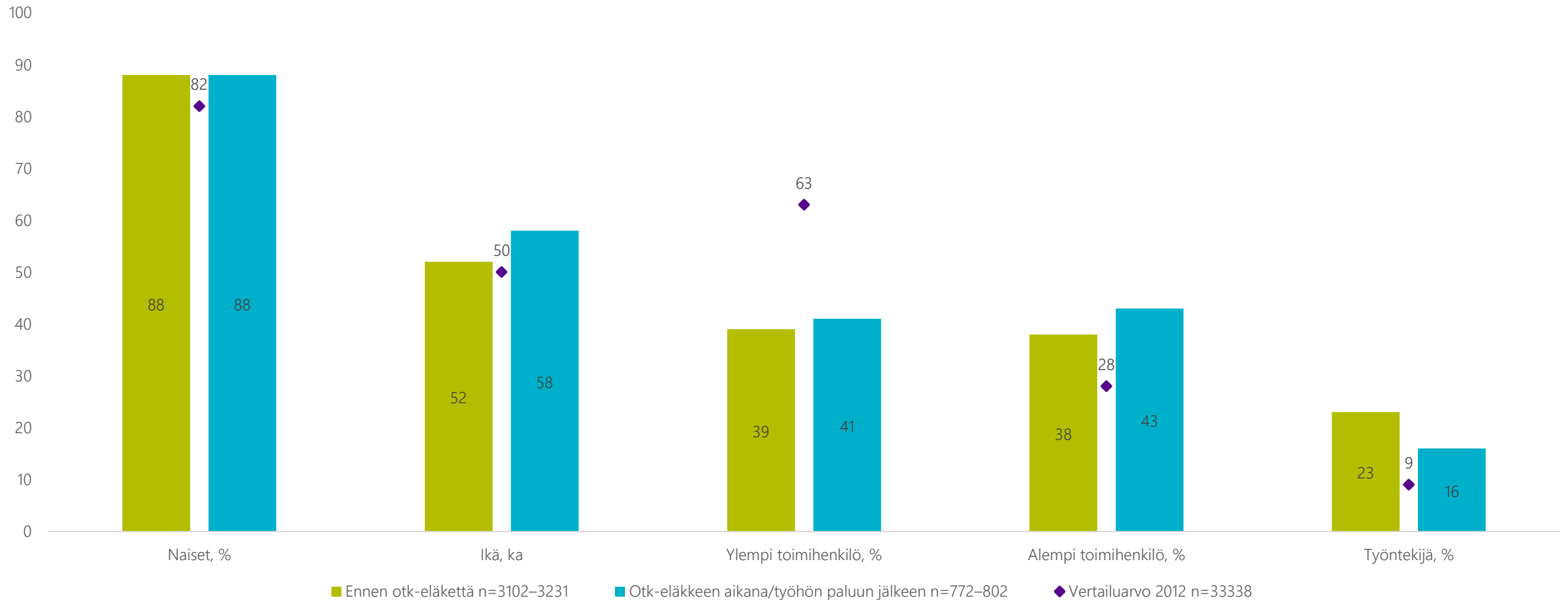


# Kyselyn ajankohta suhteessa osatyökyvyttömyyseläkkeeseen

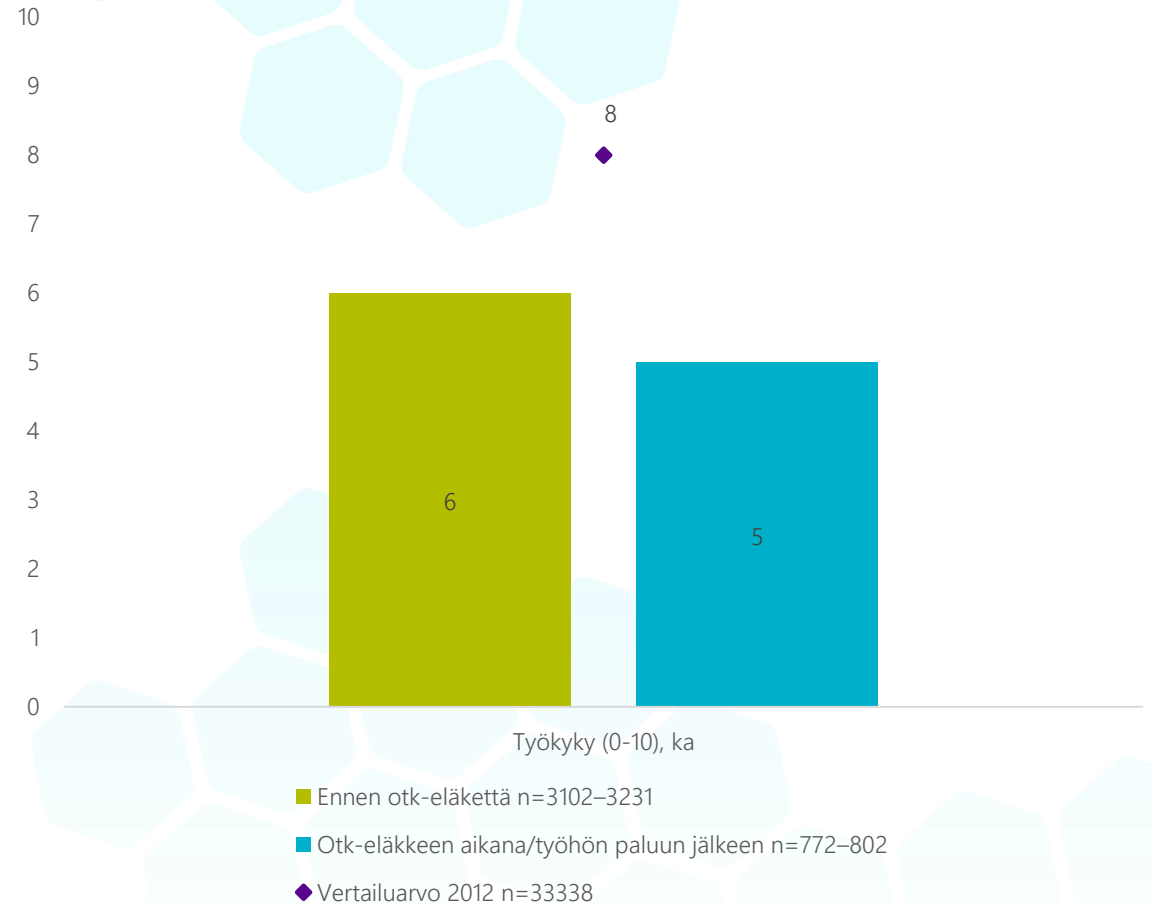
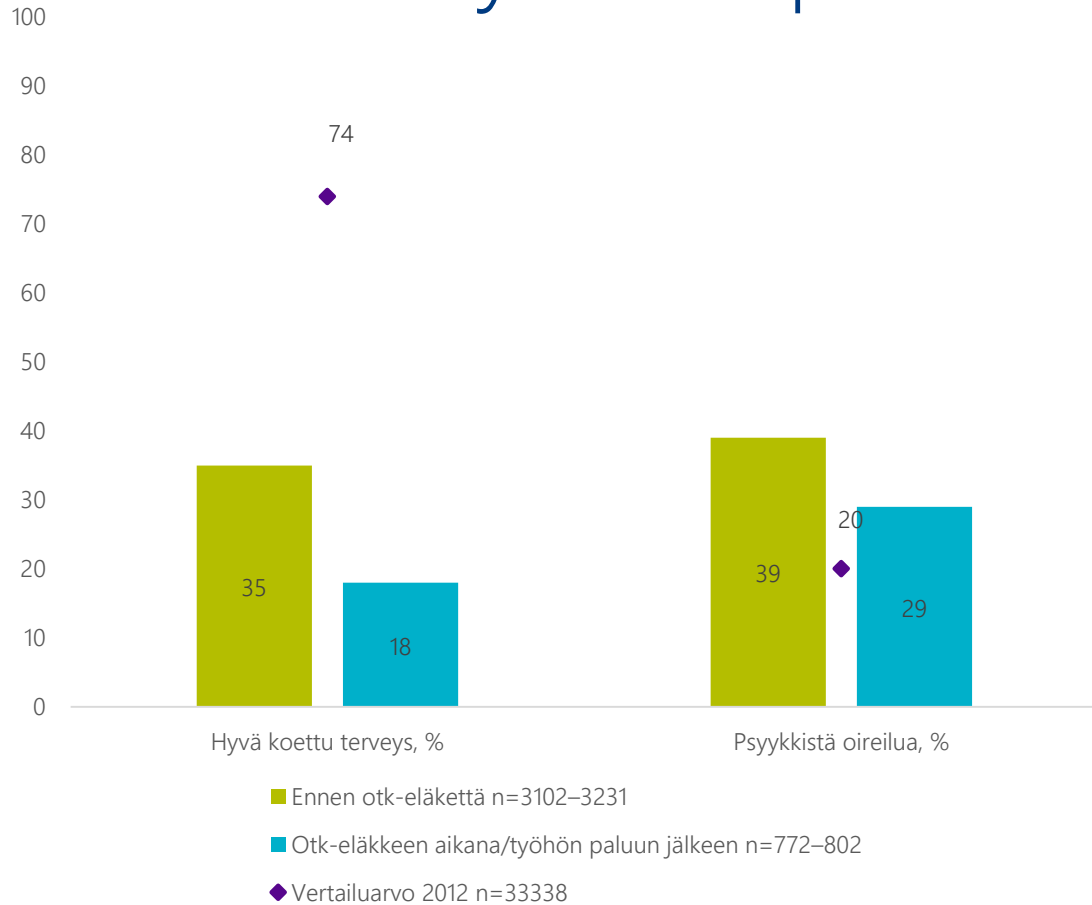
Kyselyn ajankohta/ eläkevuosi	Ennen eläkettä	Eläkkeen aikana tai sen jälkeen
2000	271	0
2004	658	0
2008	1476	0
2012	823	775
2016	3	27
Yhteensä (%)	3231 (80)	802 (20)

Eläkkeen aikana/ sen jälkeen vastanneista 99,5 % (n=798) löytyi myös ennen eläkettä annettu kyselyvastaus.

# Ennen osatyökyvyttömyyseläkettä vastanneet: nuorempia ja työntekijäasemassa; Sen aikana tai työhön paluun jälkeen vastanneet: useammin alempia toimihenkilöitä



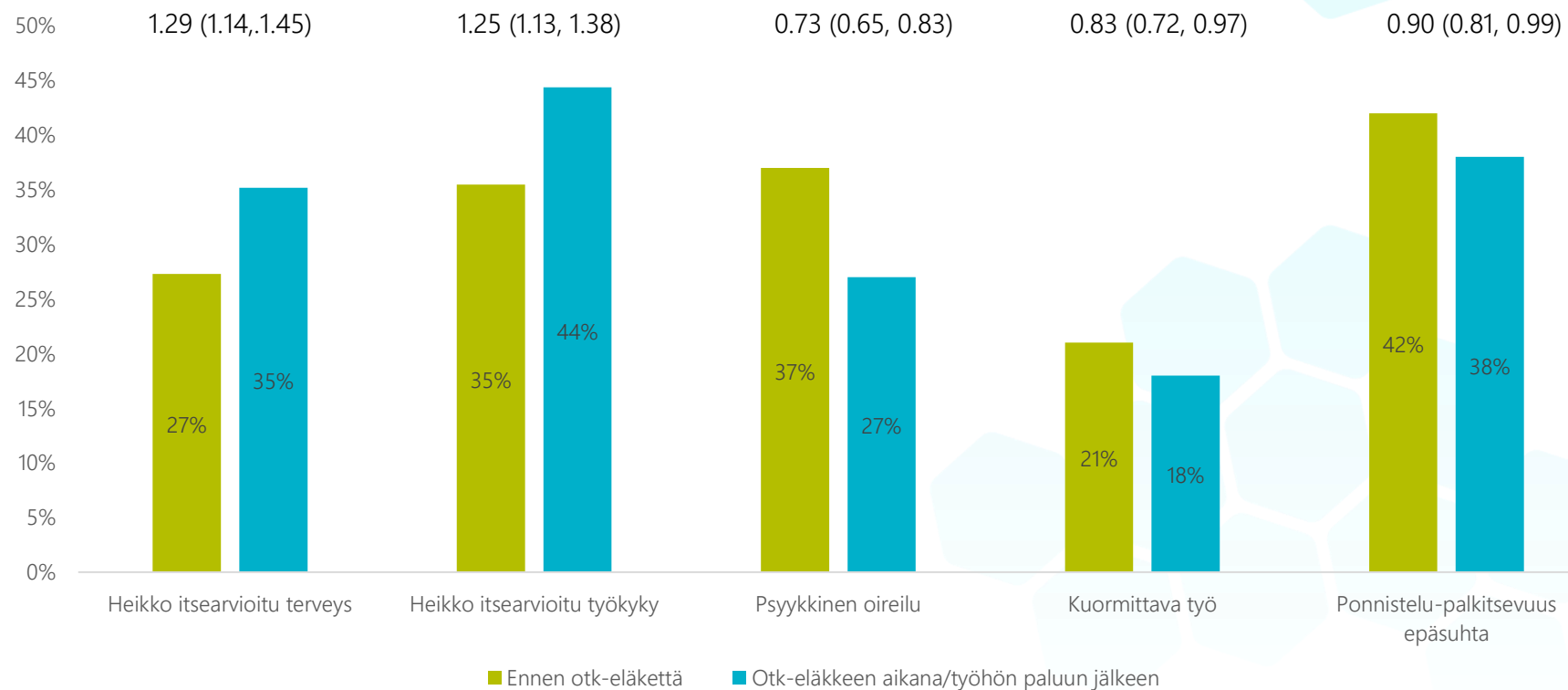
# Ennen osatyökyvyttömyyseläkettä vastanneet kokivat terveytensä ja työkykynsä paremmaksi kuin sen aikana tai työhön paluun jälkeen vastanneet



# Ennen osatyökyvyttömyyseläkettä vs. sen aikana tai työhön paluun jälkeen vastanneet. Vakioidut riskisuhteet ja prevalenssit (n=3235)

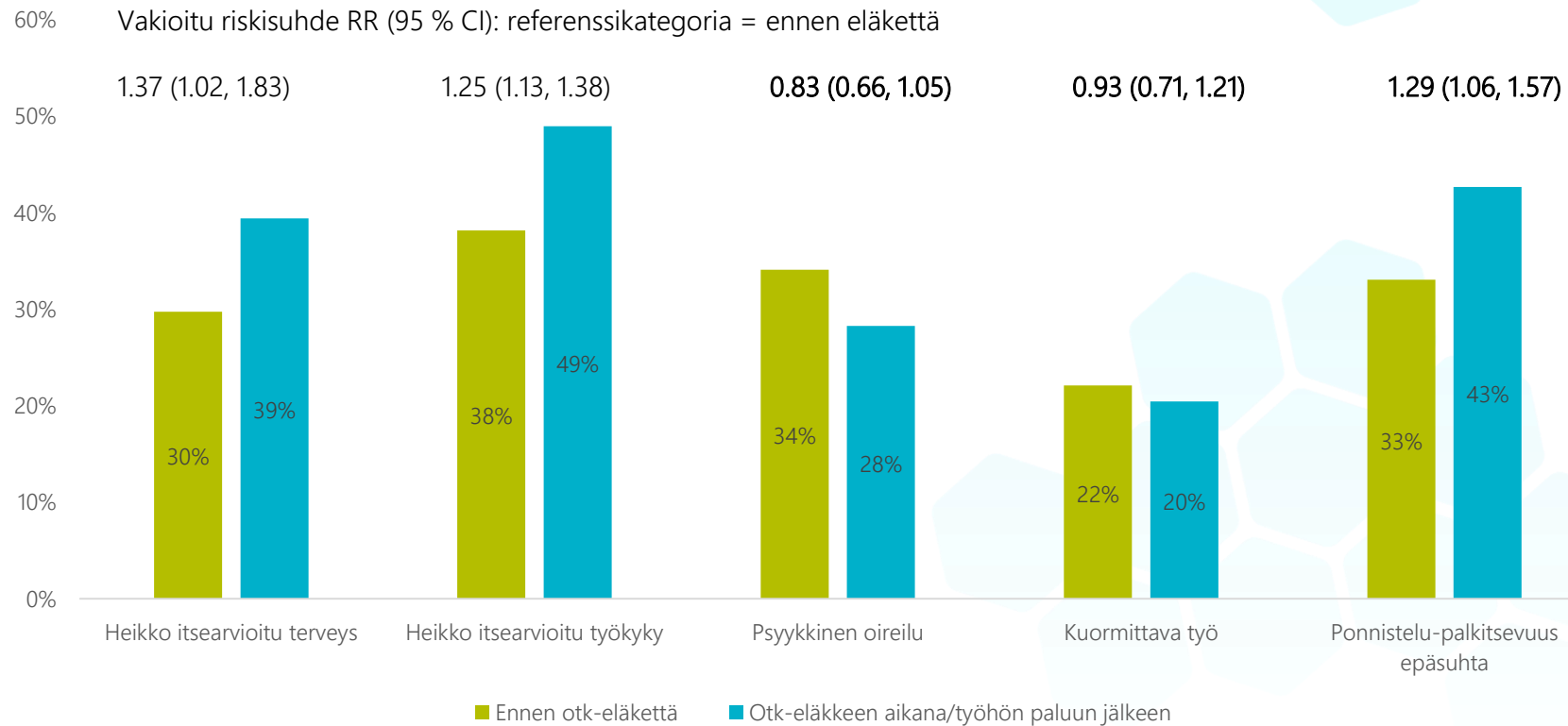
Ikä-, sukupuoli-, työaikamuoto-, ammattiasema-, ja kyselyvuosivakioidut prevalenssit (Is-means)

Vakioitu riskisuhte RR (95 % CI): referenssikategoria = ennen eläkettä vastanneet



# MUUTOS ELÄKKEELTÄ PALATTAESSA: Vakioidut riskisuhteet ja prevalenssit. *Mukana vain sekä ennen että jälkeen vastanneet* (n=798)

Ikä-, sukupuoli-, työaikamuoto-, ammattiasema-, ja kyselyvuosivakioidut prevalenssit (Is-means)



# Yhteenveto: siirtymät osatyökyvyttömyyseläkkeeltä

- Vuosittain noin 10 % osatyökyvyttömyyseläkkeen saajista siirtyi kokoaikaiselle työkyvyttömyysetuudelle ja toiset 10 % vanhuuseläkkeelle
- Vuosittain takaisin työmarkkinoille palasi 3-4 %; takaisin samaan työhön palasi 2 %
- Työhön paluun todennäköisyyttä lisäsivät nuorempi ikä ja ylempi ammattiasema
- Kokoaikaiselle työkyvyttömyysetuudelle siirtymisen todennäköisyyttä lisäsi alempi ammattiasema ja krooninen somaattinen sairastavuus

# Yhteenveto: työskentely osatyökyvyttömyyseläkkeellä

- Vuonna 2016 osatyökyvyttömyyseläkkeellä olleista 15 % ei tehnyt lainkaan töitä (tutkimuskunnissa joissa olivat olleet töissä ennen eläkettä)
- Lähes puolet teki osan vuodesta kokoaikatyötä (=alkava osatyökyv. eläke) ja 36 % teki koko vuoden osa-aikatyötä
- Sairauspoissaoloja oli enemmän jos päätyi seurannassa kokoaikaiselle työkyvyttömyysetuudella sekä sitä enemmän mitä enemmän teki työtä.

# Yhteenvedo: kyselytiedot

- Noin 4 prosenttia kunta-alan seurantatutkimuksen kyselyihin vastanneista päätyi osatyökyvyttömyyseläkkeelle vuosina 2010-2016
- Kyselyvastauksista 80 % kertyi ennen eläkettä vastanneista ja 20 % sen aikana tai työhön paluun jälkeen vastanneista
  - 99,5 % (n=798) aikana/jälkeen vastanneista oli vastannut kyselyyn myös ennen eläkettä. Tässä ryhmässä voitiin tutkia muutosta kyselyvastausten välillä



# Yhteenveto: terveys, työkyky ja työolot

- Terveys ja työkyky heikkenivät seurannan aikana, mikä on odotusten mukaista siksikin, että vastaajajoukko ikääntyi.
- Eläkkeen aikana tai työhön paluun jälkeen vastanneet raportoivat vähemmän psyykkisiä oireita kuin ennen eläkepäätöstä vastanneet
  - Tämä viittaa jälkeen-vastaajajoukon valikoitumiseen. Mielen-terveyshäiriöistä kärsivät eivät vastanneet eläkkeen aikana/sen jälkeen.
- Eläkkeen aikana tai työhön paluun jälkeen vastanneet kokivat myös vähemmän työkuormitusta kuin ennen eläkettä vastanneet
  - Valikoituminen: Enemmän kuormitusta kokeneet eivät vastanneet eläkkeen aikana/ jälkeen

# Yhteenveto: muutos eläkkeeltä palattaessa

- Työhön palanneilla koettu terveys ja työkyky olivat heikommät kuin ennen eläkettä
- Psyykkisessä oireilussa eikä työn koetussa kuormittavuudessa ollut muutosta ajassa
- Työhön palasivat useammin ne, jotka ennen eläkettä arvioivat ponnistelujen ja palkitsemisen suhteen myönteisemmin, **mutta muutos ajassa oli kielteinen**

# Johtopäätökset

- Osatyökyvyttömyyseläke saattaa auttaa jaksamaan töissä vanhuuseläkeikään saakka
  - Toisaalta yhtä usein siltä siirrytään kokoaikaiseen työkyvyttömyyteen
- Vaikka osa-aikainen työnteko osatyökyvyttömyyseläkkeellä näyttää olevan melko yleistä, vain pieni osa palaa takaisin kokoaikaiseen työhön. Palaajat ovat usein nuoria ja ylemmässä ammattiasemassa.
- Näyttää siltä, että työssäkäynti osatyökyvyttömyyseläkkeellä ja kokoaikaiseen työhön paluu on todennäköisempää, jos ei ole mielenterveysoireilua ja jos työssä kokee vähemmän stressitekijöitä.
  - Toisaalta, työhön paluun jälkeen muutos stressitekijöissä voi olla jopa kielteinen.

Vuosina 2010–2016 osatyökyvyttömyyseläketä sai henkilöä eli **7032**

noin **4%**

kunta-alan seurantatutkimusjoukosta (Kunta 10)

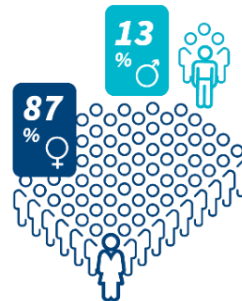
**TYÖSSÄKÄYNTI OSATYÖKYVYTTÖMYYSELÄKKEELLÄ 2016 (6 suurinta kuntaa), %**



TYÖMARKKINASTATUS SEURANNAN LOPUSSA

45%

OSATYÖKYVYTTÖMYYSELÄKE JATKUU



**AMMATTIASEMA, %**



26%

VANHUSELÄKE

17%

KOKOAIKAINEN TYÖKYVYTTÖMYYSELÄKE

**MUUTOS ELÄKKEELTÄ PALATTAESSA, % N= 798**

ennen otk-eläketä  
otk-eläkkeen aikana / työhönpaluun jälkeen



**IKÄJAKAUMA**



6

KUNTOUSTUSUKI (MÄÄRÄAIK. TYÖKYVYTTÖMYYSELÄKE)

4

EI TIETOA

ELÄKKEEN aikana tai työhön paluun jälkeen raportoitiin useammin heikkoa terveyttä ja työkykyä kuin ennen eläketä. Ponnistelujen ja palkitsemisen epäsuhta koettiin suuremmaksi eläkkeen aikana / työhön paluun jälkeen kuin sitä ennen.

**2%**

**Palaa koko-aikatyöhön**

**Paluuta ennustavat tekijät**

- nuorempi ikä
- ylempi toimihenkilöasema



Työterveyslaitos

*Kiitos!*



*ttl.fi*



*@tyoterveys  
@fioh*



*tyoterveyslaitos*



*tyoterveys*



*Tyoterveyslaitos*



JULKISEN ALAN TYÖELÄKEOSAAJA

# **Työkykykoordinaattorina kunta-alalla**

**Riikka Hemmi-Lehtola**

**1.12.2017**

- 
- **Selvittää ja kuvata millaista on työkykykoordinaattoreiden työ kunta-alalla**
  - Tehtävänkuva (sis. yhteistyö)
  - Osaaminen
  - Työssä onnistuminen
  - Haasteet
  - Kehittämiskohteet

# Taustatietoja

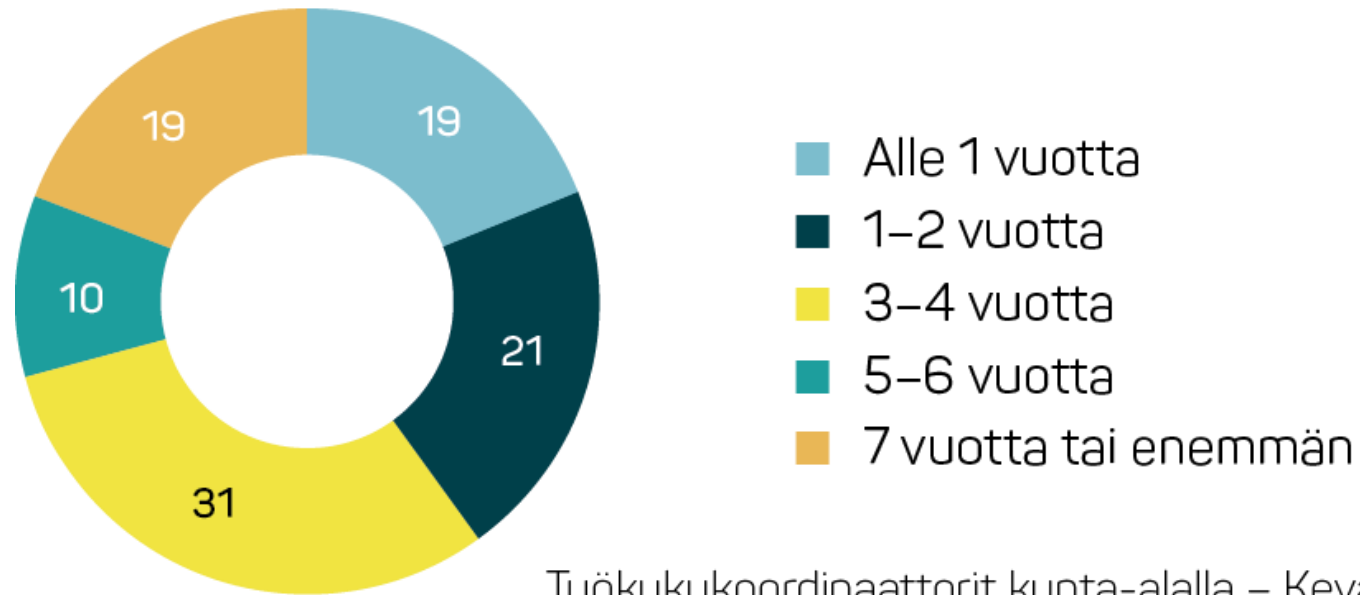
(kysely henkilöstöasioista vastaaville, N=151)



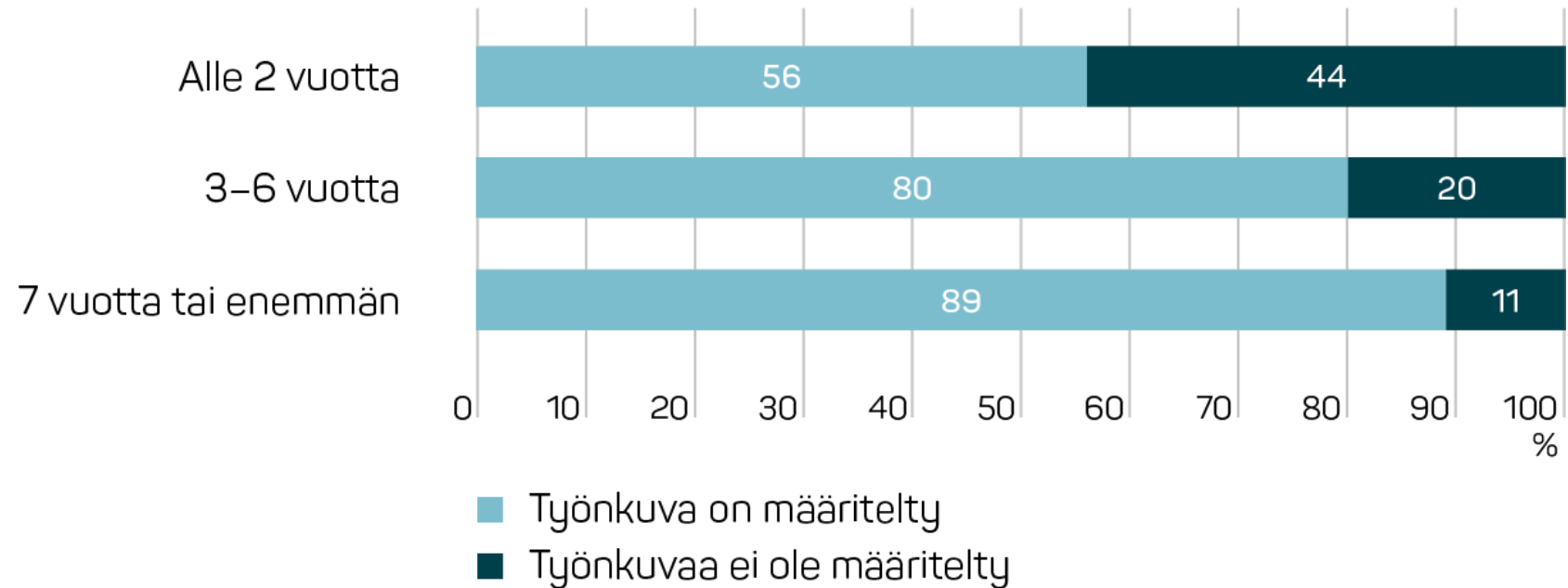
- Kolmanneksessa keskisuurista ja suurista kuntaorganisaatioista työskentelee päätoiminen työkykykoordinaattori
- Yleisesti yksi työkykykoordinaattori/ organisaatio
- 74% henkilöstöpalveluissa, 5 % työterveyshuollossa
- Käytössä useita muita nimikkeitä (12)
- Niistä organisaatioista, joissa ei toimi päätoimista työkykykoordinaattoria tehtävät ovat osa yhden tai useamman muun työntekijän tehtävänkuvaan
  - Moninainen nimikkeiden kirjo (17)
  - Yleisimmin henkilöstöjohtaja tai muu henkilöstöasiantuntija



## Työkykykoordinaattoreiden työkokemus vuosina. (%)



Työnantajan määrittelemä tehtävänkuvaus työskentelyvuosien mukaan.



# Tehtävänkuva

## Työntajan määrittelemä tehtävänkuva

- Asiantuntijuus, kehittäminen, koordinointi ja yhteistyö
  - Työkykyä ja työssä jatkamista tukevat prosessit
  - Organisaation työhyvinvointi- ja työkykytoiminta
- Sisällöt laajoja
- Samankaltaisuutta mutta painopisteet vaihtelivat
- Hajanaisuus/ pirstaleisuus (erilaiset henkilöstö- ja työhyvinvointitehtävät)

### Aktiivinen tuki

- Tehostetun tuen toimenpiteet (69 %)
- Työntekijäasiakkaan yksilöohjaus (46 %)
- Työterveysneuvotteluihin osallistuminen (34 %)
- Työhön paluun tuki ja korvaavan työn järjestäminen (29 %)
- Varhaisen tuen toimenpiteet (17 %)

### Työkyvyn ja työhyvinvoinnin asiantuntijuus

- Työhyvinvointitoiminnan suunnittelu ja koordinointi (49 %)
- Tunnuslukujen seuranta ja dokumentointi (46 %)
- Työkykyjohtamisen tukeminen (40 %)
- Työsuojeluasiantuntemus (29 %)

### Kehittämistyö

- Tiedon jakaminen ja kouluttaminen (37 %)
- Toimintaohjeiden ja -käytäntöjen kehittäminen (34 %)
- Työhyvinvointitoiminnan kehittäminen (29 %)
- Oman työn ja yhteistyön kehittäminen (20 %)

### Yhteistyö

- Esimiesyhteistyö (66 %)
- Verkostoyhteistyö (48 %)
- Työterveysyhteistyö (14 %)

# Tehtävänkuva

## Työpanos toimintaohjeissa

- Lähes kaikki osallistuneet toimintaohjeiden kehittämiseen
- Kaikissa organisaatioissa käytössä jokin toimintaohje: 79 % Aktiivisen tuen toimintatapa
- Työkykykoordinaattorin työpanoksen kuvauksissa epätarkkuutta, ei aina kuvattu ollenkaan

---

### Työpanos aktiivisen tuen kaikissa vaiheissa (46 %)

Yhteyshenkilönä toimiminen eri toimijoiden välillä

Asiakkaan ja esimiesten ohjaus

Asiantuntijana toimiminen työkykyä tukevien keinojen, kuten ammatillisen kuntoutuksen valinnassa

Työterveysneuvotteluihin osallistuminen

Seuranta: prosessi etenee sovitusti ja tavoitteiden mukaisesti

Työterveysneuvottelun koollekutsuminen

---

### Työpanos tehostetussa tuessa ja työhön paluussa (32 %)

Uudelleensijoitusten toteutus

Työterveysneuvotteluun osallistuminen

Työssä jatkamisen tukikeinojen asiantuntijuus ja ohjaus

Työtehtävien järjestelyt

Yhteyshenkilönä toimiminen eri toimijoiden välillä

Esimiesten neuvominen ja tukeminen

Työkokeilujen ja uudelleensijoitusten palkanmaksun selvittäminen

Toimenpiteiden seuranta

---

### Työpanos ennaltaehkäisevässä ja varhaisessa tuessa (22 %)

Työterveysneuvotteluun osallistuminen

Poissaolojen hallinta ja varhaisen tuen keskustelujen seuranta

Varhaisen tuen neuvonta

Esimiehen tukeminen

Asiakastapaamiset

Työpaikkakäynnit

Työn muokkaus

Toimenpiteiden seuranta

## Työpanos toimintaohjeissa

---

### YHTEENVETO

Työkykyä tukevien keinojen valinta ja ohjaus (työtehtävien muokkaus, ammatillinen kuntoutus, uudelleensijoitus) (49 %)

Työterveysneuvottelut (28 %)

Ohjaus ja neuvonta (asiakas ja esimies) (26 %)

Yhteistyön koordinointi (21 %)

Prosessien ja toimenpiteiden seuranta (9 %)

Työkykyriskien tunnistaminen (9 %)

Ohjelmien ja järjestelmien käyttö (4 %)

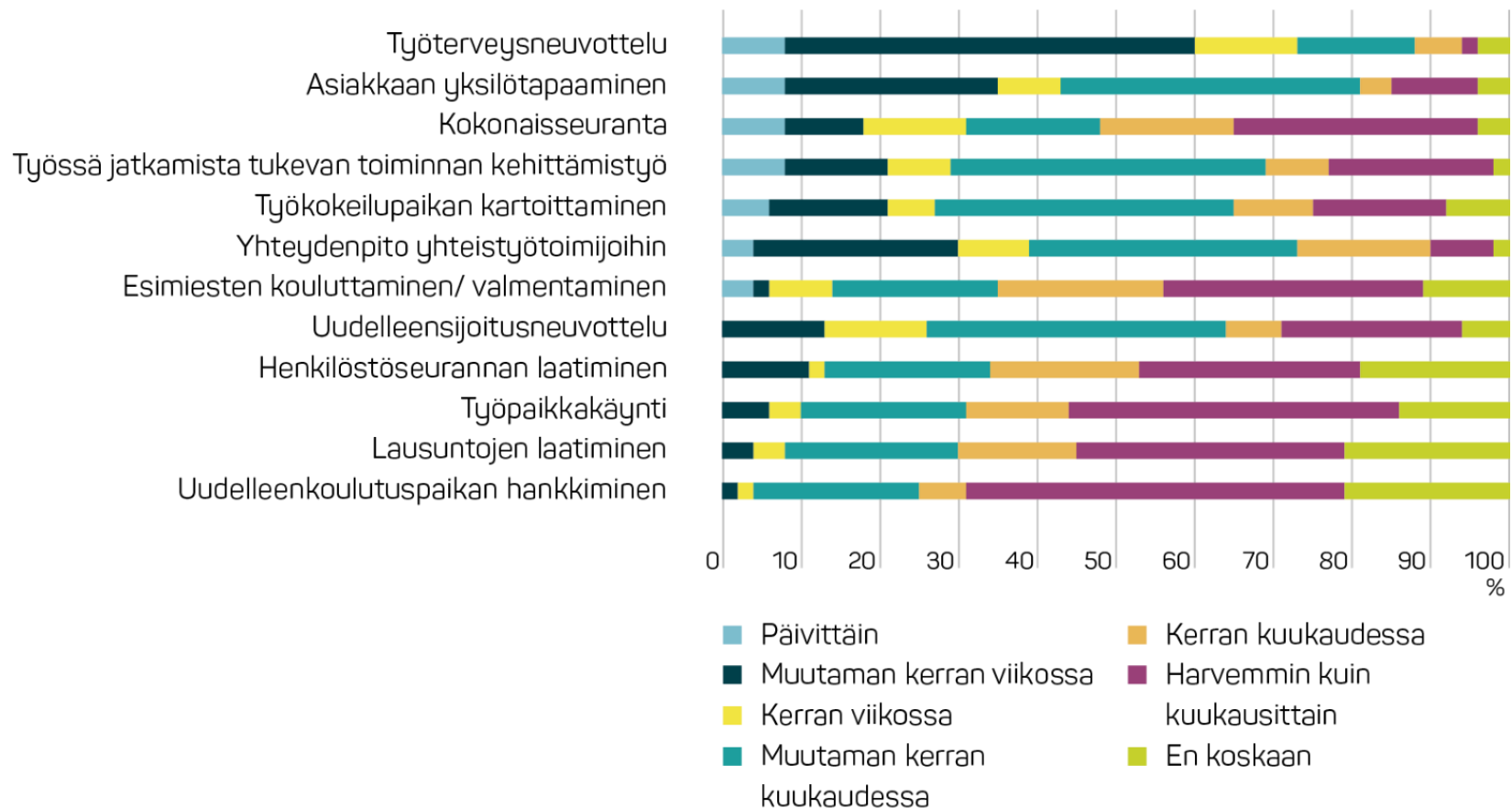
Poissaolojen hallinta (4 %)

Päihdepuuttumiset (4 %)

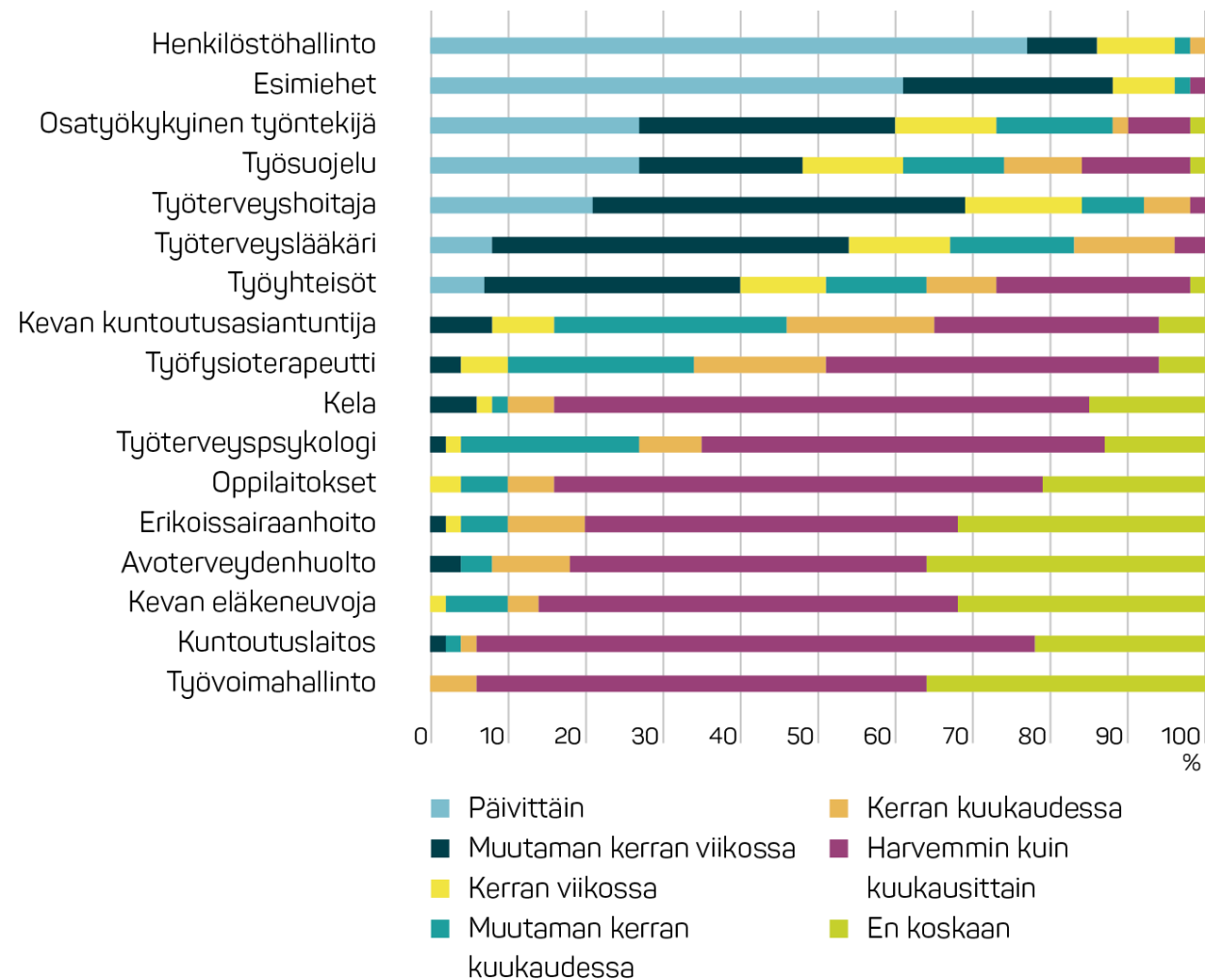
Toimenpiteiden resursointi (2 %)

Työpaikkakäynnit (2 %)

## Työkykykoordinaattoreiden työajan käyttö eri tehtäviin.



## Työkykykoordinaattoreiden toiminta eri yhteistyötahojen kanssa.





# Tehtäväkuva

## Yhteistyö henkilöstöhallinnon ja muiden henkilöstöasioista vastaavien kanssa

---



- Koetaan sujuvaksi (63 %)
- Tuki riittävää (50 %)
- Henkilöstöpäälliköltä saatu tuki tärkeää
- Henkilöstöasiantuntijoiden osaamisen yhdistäminen ja yhteistyö -> työssä onnistuminen
- Myös haasteita (25 %)
  - Tarvitaan ymmärrystä vaikeista työkykyasioista, kollegiaalista tukea ja keskustelukumppania
  - Roolin selkiyttäminen organisaatiossa
  - Panostusta asenneilmapiirin muuttamiseen
  - Toimijoiden roolien selkeytys toimintaohjeissa

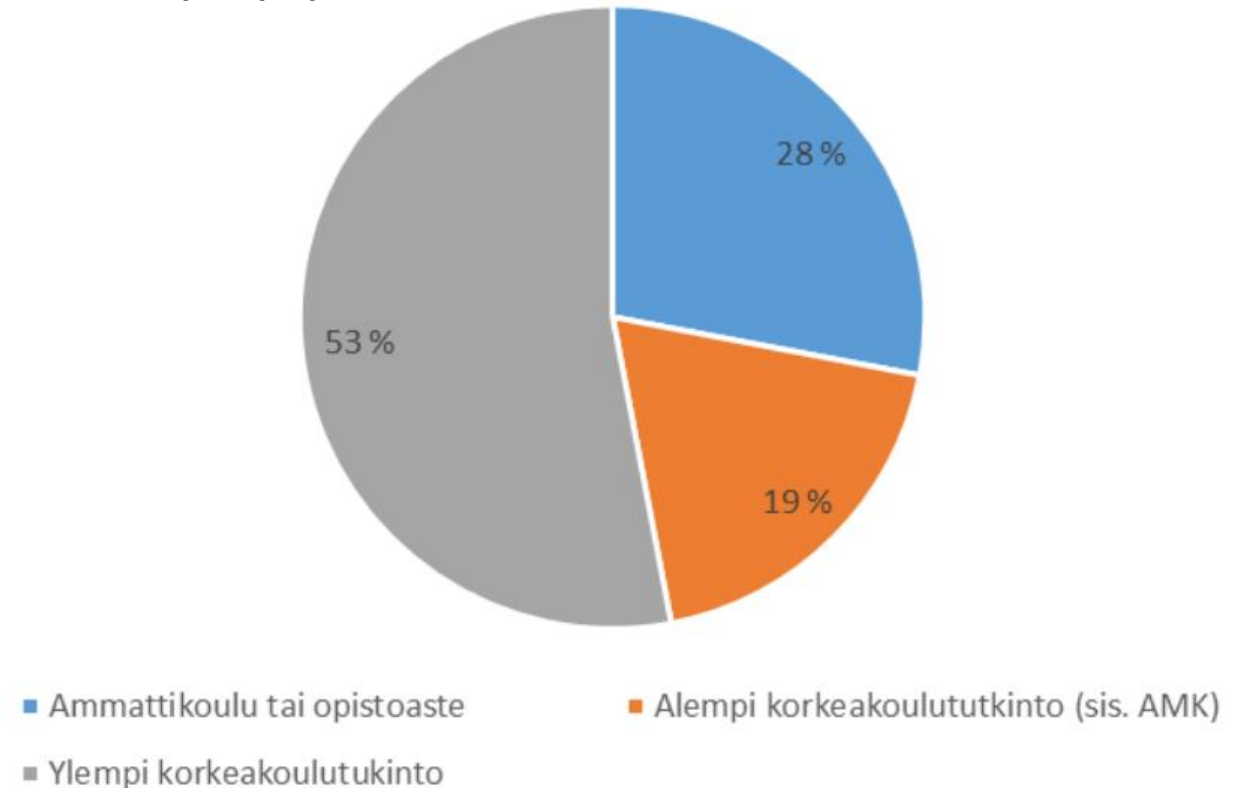


## Tehtäväkuva

- Työnantajan tehtäväkuvaukset laajoja, puuttuu joka viidenneltä
- Samoja painopisteitä ja pirtaleisuutta
- Yhteistyö ja kehittämistyö korostuvat
- Eniten työaika kuluu työterveysneuvotteluihin
- Seuranta ja kehittämistyö vievät enemmän aikaa kuin työkokeilupaikan kartoittaminen ja uudelleensijoitusneuvottelut
- Esimiesyhteistyö: tiivistä, keskeistä onnistumisessa, esimiesten ohjaus ja tuki
- Henkilöstöhallinto tärkeä yhteistyökumppani (tuen ja tiedon saaminen, osaaminen). Yhteistyö useimmin päivittäistä.
- Työterveysyhteistyö korostuu (työterveyshoitajan kanssa toimiminen tiivistä)
- Työsuojeluyhteistyötä pidetään tärkeänä

- Perustuu aikaisempaan koulutukseen ja työkokemukseen
- Harva (8) osallistunut työkykykoordinaattorikoulutukseen
- Suurimmalla osalla ylempi korkeakoulututkinto
- Sosiaali- ja terveysalan työkokemus yleistä

Työkykykoordinaattoreiden koulutusaste



## Työkykykoordinaattoreiden aikaisempi työkokemus ja sen hyödyt nykyiselle työlle.

---

### Aikaisempi sosiaali- ja terveysalan työkokemus

Sairauksien ja vammojen tuntemus ja niiden vaikutus työkykyyn  
Osatyökykyisyyden ja jäljellä olevan työkyvyn ymmärrys  
Holistinen ja yksilöllinen lähestymistapa  
Asiakkaan kohtaaminen ja vuorovaikutustaidot  
Tieto tukikeinoista, sosiaaliturvasta

---

### Henkilöstöhallinto- tai esimiestyökokemus

Työkyvyn tukitoimintojen ymmärtäminen  
Työelämän pelisääntöjen ymmärtäminen  
Henkilöstön ja organisaation toimintatapojen tuntemus (kun kokemus omassa organisaatiosta)  
Esimiestyön ymmärtäminen

---

### Henkilöstöedustus- ja työsuojelutyökokemus

Organisaation tuntemus  
Työterveysyhteistyökokemus  
Työntekijän edun ymmärtäminen

---

### Asiakaspalvelu-, toimisto- ja projektityökokemus

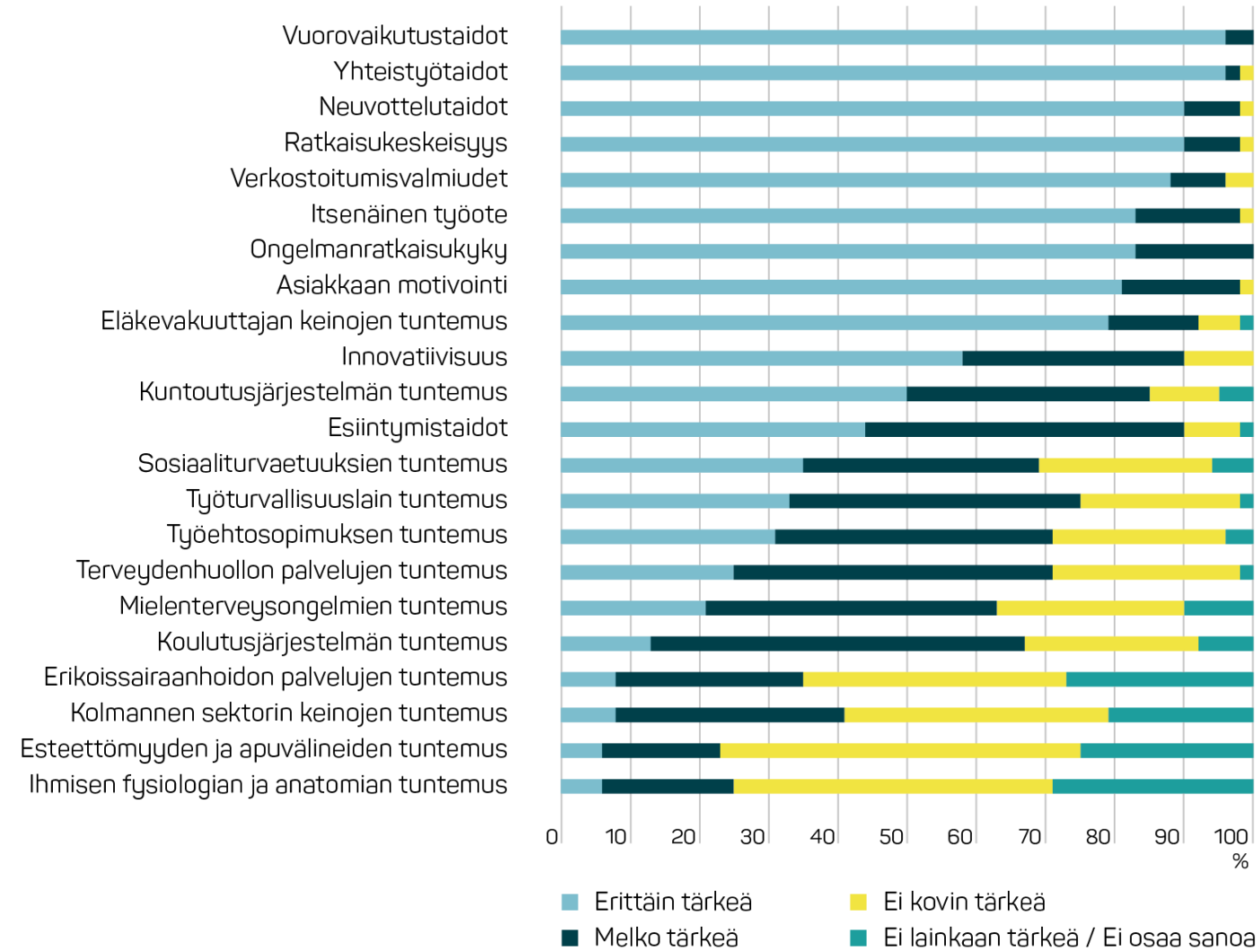
Verkostoyhteistyö  
Kolmannen sektorin tuntemus  
Tiedonhakutaidot

---

### Monipuolinen koulutushistoria ja työkokemus

Osaamisen laaja-alaisuus työhyvinvointiin liittyen  
Verkostotyötaidot ja moniammatillisuus

## Työkykykoordinaattoreiden osaamisalueiden merkitys työssä onnistumiselle.



# Osaaminen



Työkykykoordinaattoreiden osaaminen Viitalan (2008) pyramidimallia soveltamalla.



---

## Osaamisen kehittäminen

- Suurin osa osallistuu aktiivisesti lisäkoulutukseen, kursseille, koulutuspäiviin (Keva)
- Itsenäiset tiedonhakatavat korostuivat (Internet)
- Yhteistyöverkostot, asiantuntijoiden ja kollegoiden kanssa toimiminen

## Osaaminen

- Työ vaatii monipuolista osaamista
- Perustuu aikaisempaan koulutukseen ja työkokemukseen/ harvalla työkykykoordinaattorikoulutus
- Suurimmalla osalla ylempi korkeakoulututkinto ja kokemusta sosiaali- ja terveysalasta joka antaa valmiuksia holistiseen ja yksilölliseen lähestymistapaan, asiakkaan kohtaamiseen ja vuorovaikutustaitoihin.
- Tärkeimpiä vuorovaikutustaidot, yhteistyötaidot, neuvottelutaidot ja ratkaisukeskeisyys
- Eläkevakuuttajan tarjoamat keinot ja kuntoutusjärjestelmän tuntemus nousevat sosiaalisten taitojen rinnalle
- Ongelmaratkaisukyky ja itsenäinen työote merkittäviä (kollegan puute, työnkuva ja haasteet selittävät)
- Työssä kehittymisen edellytys on oma aktiivisuus ja verkostoihin osallistuminen

# Onnistuminen



Työkykykoordinaattoreiden nimeämiä keinoja ja toimia työn tavoitteiden saavuttamiseksi.

Edellytykset	Keinot ja toimet	Tavoitteet			
		Uudelleen-sijoittumisen onnistuminen	Sairaus-poissaolojen pitkittymisen ehkäisy	Työntekijän sitoutuminen ammatilliseen kuntoutukseen	Ennen-aikaisten eläköitymisen ehkäisy
Asiakkaan rooli ja vastuu	Asenne, motivaatio ja aktiivisuus	54	9	26	17
	Osaaminen ja työkyky	15	-	-	17
Työkykyä ja työssä jatkamista tukevat keinot	Toimenpiteet ja etuudet	22	33	7	43
	Yksilöllinen ohjaus	11	17	33	4
	Motivointi	9	-	24	20
	Oikea-aikaisuus ja sujuvuus	13	39	9	41
	Suunnittelu	13	9	33	-
	Seuranta	9	7	4	13
	Yhteistyö	28	35	7	15
Organisaation toimintatavat ja -kulttuuri	Toimintaohjeet	-	13	7	-
	Resurssit	11	-	4	4
	Asenneilmapiiri ja sitoutuminen	28	11	-	17
	Työkykyjohtamiskäytännöt	11	33	-	15

Työntekijän asenne, motivaatio ja aktiivisuus, oikeat toimenpiteet ja etuudet, toimenpiteiden oikea-aikaisuus ja sujuvuus sekä yhteistyö tukevat yleisesti tavoitteiden saavuttamisessa.



- Työssä jatkamista tukevat prosessit: uudelleensijoitukset, sovellettu työ, toimintaohjeisiin sitoutumattomuus
- Muutokset, sote- ja maakuntauudistus: oman työn jatkuvuus, esimiesten sitoutuminen ja jaksaminen, sairauspoissaolojen ja eläköitymishalukkuuden lisääntyminen
- Asiakkaat: Osatyökyisten osaamisen, motivaation ja työkyvyn ongelmien yhteisvaikutus + työelämän vaatimusten kasvu
- Työkykyjohtaminen: esimiesten osaaminen, vastuut ja asenteet
- Työkykykoordinaattorin tehtävänkuva: vaatimusten ja vastuiden epäselvyyttä, tiedon saannin ja tuen puutetta organisaatiossa

- Organisaation käytännöt: toimintaohjeiden kehittäminen (vastuut), asiantuntijayhteistyön kehittäminen, resurssien lisääminen, osatyökykyisyyteen suhtautumisen muutos
- Työkykyjohtamisen suunnitelmallisuus - strategia johon sitoudutaan
- Verkostojen ja yhteistyön kehittäminen, osallistumisen lisääminen
- Tehtävänkuvan selkiyttäminen: yhtenäistäminen ja rajaaminen, aseman ja roolin selkiyttäminen organisaatiossa
- Osaamisen kehittäminen: tiedon saaminen (taloudelliset tukikeinot, uudelleenkoulutusväylät, ajantasainen tieto osatyökykyisyyteen liittyen), keskustelu ja palaute työpaikalla, asiakkaan motivoimisen keinot



**Kiitos!**

# Työuria ja osatyökykyisten työssä jatkamista tuetaan kuntaorganisaatioissa erilaisin keinoin





JULKISEN ALAN TYÖELÄKEOSAAJA


**Mitä muuta Kevan  
tutkimuksissa?**

**Mitä tutkimuksia tulossa?**

**Korvaavan työn  
kehittämisverkosto**

**Toni Pekka**





# Näkökulmia työkykyasioiden johtamiseen



# Strateginen työkykyjohtaminen



## Johtaminen

- Strategisuus
- Tavoitteet
- Roolit ja vastuut
- Mittarit
- Seuranta ja arviointi

## Prosessit

- Tunnettavuus
- Roolit ja vastuut
- Toimintamallien selkeys
- Esimiesten koulutus
- Toimintakulttuuri

## Kustannukset

- Sairauspoissaolot
- Työkyvyttömyyseläkkeet
- Työtapaturmat
- Työterveyshuolto

# Tutkimus johtamisesta ja työkyvyttömyyden kustannuksista suurissa kuntaorganisaatioissa



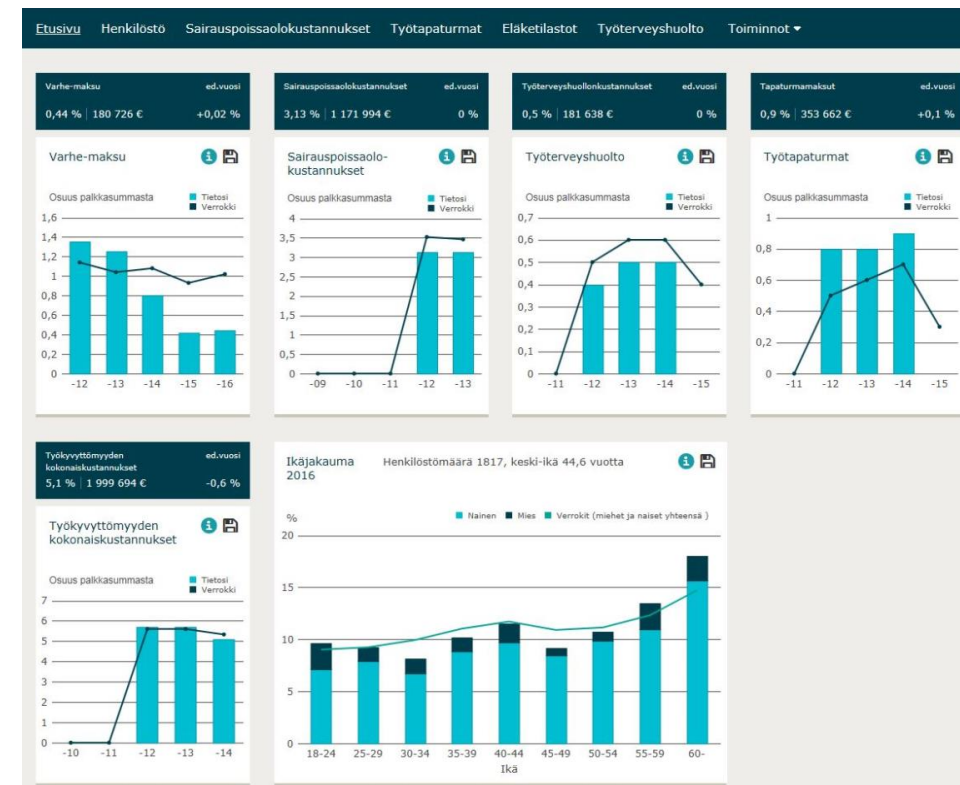
- Tutkimuksen näkökulmat
  - Kuntaorganisaatioiden henkilöstön työkyvyttömyys ja siitä aiheutuvat kustannukset?
  - Organisaatioiden strateginen henkilöstöjohtaminen, työkyvyn tukeminen ja työterveysyhteistyö?
  - Näkökulmien yhteydet?
- Tutkimuksen aineistot
  - Määrällisiä aineistoja yhdistävä tapaustutkimus 47 kuntaorganisaatosta vuosina 2014 tai 2015.
  - Työkyvyttömyyttä ja kustannuksia koskeva aineisto muodostunut Kevan asiakkailleen tuottaman palvelun yhteydessä.
  - Kyselyaineisto: Henkilöstövastaavat ja näille työterveyshuoltopalveluita tuottavat toimijat.
- Tutkittavat organisaatiot
  - Henkilöstömäärällä ja palkkasummalla mitattuna Suomen suurimpia työnantajia.
  - Tutkimushetkellä 290 000 työeläkevakuutettua ja palkkasumma 9,8 miljardia euroa.
  - Henkilöstömäärän mediaani 3 672 henkilöä ja palkkasumman 130 milj. euroa.
  - 31 kaupunkia ja 16 perusterveydenhuollon tai erikoissairaanhoidon kuntayhtymää.
- Tutkimus julkaistaan tammikuussa 2018



# Avaintiedoista apua työkyvyttömyyden kustannusten arviointiin ja hallintaan



- Palvelun avulla saa tietoa siitä,
  - millaisia kustannuksia työkyvyttömyys organisaatiolle aiheuttaa,
  - mitä ilmiöitä kustannusten taustalla on sekä
  - miten työkyvyttömyyskustannuksiin voidaan vaikuttaa.
- Tietoja sairauspoissaoloista, työkyvyttömyyseläkkeistä, työ- ja työmatkatapaturmista sekä työterveyshuollosta
- Ajallisia vertailuja ja vertailuja muihin organisaatioihin
- Palvelu hyödyntää mahdollisimman paljon olemassa olevaa tietoa.
- Sairauspoissaololaskentaan tarvittavien tietojen syöttäminen on tehty mahdollisimman helpoksi.
- Palvelu suunnattu aluksi kuntatyönantajille
- Digitaalinen tunnistautuminen



**Avaintiedot avautuu  
Kevan työnantajan verkkopalvelussa  
tammikuussa 2018**

# Esiselvitys: Uudet organisaatiot haastavat työkykyasioiden johtamisen kunta-alalla



- Tutkimuksen näkökulma
  - Kuntatyötä tehdään yhä useammin erilaisissa konserneissa yksiulotteisten organisaatioiden sijaan.
  - Uudenlaiset organisoitumisen muodot haastavat työkyky- ja työhyvinvointiasioiden johtamisen.
- Uudistuvia kuntaorganisaatioita tulee johtaa strategisesti hyvin
  - Työpaikoilla työskennellään yhä enemmän itseohjautuvasti, mikä jo haastaa johtamisen.
  - Tavoitteiden saavuttamisessa korostuvat kokemus työn merkityksellisyydestä, ja se, että työssä voidaan hyvin.
  - Työelämä edellyttää yhä enemmän palautetta ja palkitsemista, joista syntyy tunne työn arvostuksesta.
- Työhyvinvointiasioiden edistäminen vaatii suunnitteluprosessien merkittävää keventämistä ja yksinkertaistamista, jolloin energiaa vapautuu arviointiin ja kehittämiseen.
  - Kuntaorganisaatiot tuottavat suuren määrän strategioita ja ohjelmia myös työhyvinvointi- ja työkykyasioihin liittyen, joiden toteutuksessa ja seurannassa on usein haasteita.
  - Työhyvinvoinnin kehittämistä ei yleensä huomioida johtamisen vuosikellossa. Vuosikellon mekaaninen toistaminen taloussuunnittelussa ei juurikaan palvele työhyvinvointiasioiden edistämistä pitkällä aikavälillä.
- Konsernitason työhyvinvointi- ja työkykyasioiden johtamisessa tulisi korostua nykyistä enemmän tasapuolisuus, oikeudenmukaisuus, läpinäkyvyys ja yhtenäiset toimintatavat.
  - Nykyisin työhyvinvointi- ja työkykyasioiden johtaminen toteutuu kuntakonsernin osissa varsin eri tavoin.
  - Henkilöstöasioiden johtamisesta puuttuu usein konsernitason ohjeistus ja johtamisen käytännöt.

# Vuoden 2018 tutkimukset



# Ensi vuonna tutkimme näitä teemoja

## ■ Työkyvyn strateginen johtaminen ja työterveysyhteistyö

- Edellinen tutkimus vuonna 2015
  - *Miten työhyvinvointia ja työkykyä johdetaan strategisesti erilaisissa kuntaorganisaatioissa?*
  - *Miten yhteistyö työterveyshuollon kanssa toimii työkyvyn ja työurien tukemisessa?*
  - *Onko tapahtunut ajallista kehitystä?*
- Organisaatioiden henkilöstöasioista vastaavat ja työterveyshuollon toimijat
- Kunta, kirkko ja valtio

## ■ Julkisen alan työhyvinvointi

- Edellinen tutkimus vuonna 2016
- Yhteistyössä Työturvallisuuskeskuksen Kuntaryhmän kanssa
- Edustava otos työeläkevakuutetusta henkilöstöstä
  - Viime kerralla puhelinkyselyyn vastasi 2000 työntekijää
- Kunta, kirkko ja valtio

## ■ Aiemmat aineistot viety Tampereen yliopiston Yhteiskuntatieteelliseen tietokantoon

### Viimeksi tutkittuja teemoja

- Työkyky
- Työhyvinvointi, työn ilo ja merkitys
- Työn hallinta, töiden sujuvuus
- Esimiestyö
- Työyhteisöjen toimivuus
- Muutosten kohtaaminen
- Kehittämismyönteisyys
- Työn kuormittavuus
- Koettu väkivalta ja epäasiallinen kohtelu
- Työssä jatkamisen tukeminen

# Miltä näytti julkisen alan työhyvinvointi v.2016 ?

## Henkilöstön voimavaroja:

- Työ on tärkeää ja merkityksellistä
- Työhön voi vaikuttaa
- Hyvä ilmapiiri ja luottamus työyhteisöissä
- Esimieheen ollaan usein tyytyväisiä

## Henkilöstöä kuormittavat:

- Työ on henkisesti raskasta
- Aika ei riitä töiden tekemiseen
- Väkivalta tai sen uhka asiakkaan taholta
- Epäasiallinen kohtelu työyhteisössä



Hyvä työkyky  
Työn ilo ja innostus  
Suosittelee työpaikkaansa

## Tukena muutoksissa:

- Henkilöstön osaaminen on sopiva
- Työntekijät ja työyhteisöt kehittävät toimintaansa
- Hyvät voimavarat kohdata muutoksia

## Muutoksen jarruna:

- Vähäinen palaute ja palkitseminen
- Heikko tiedonkulku
- Työnantajan tuesta työssä jatkamiseen ei aina tiedetä



**Korvaavan työn  
kehittämisverkosto  
2018**



# Korvaavan työn kehittämisverkosto 2018



## ■ Tavoite

- Korvaavan työn valmistelutyön suunnittelu ja toteuttaminen yhteistoiminnallisesti oman organisaation sisällä, verkostolaisten ja Kevan asiantuntijatahojen tuella.

## ■ Kenelle

- Organisaatiolle, joilla ei ole vielä sovittuja menettelytapoja korvaavan työn käytöstä, mutta aktiivisen tuen toimintatapa on käytössä ja päivitetty lähivuosina
- 2-3 osallistujaa/organisaatio: HR:n edustaja, työterveyshuollon edustaja ja esimiestason edustaja

## ■ Työskentelytapa

- Ennakkotehtävät, verkkotapaamiset, 3 työpajaa, työskentely Kevan oppimisympäristössä

## ■ Kuinka mukaan

- Lähetä sähköpostia: [satu.haapakoski@keva.fi](mailto:satu.haapakoski@keva.fi)
- Verkostoon mahtuu 10 organisaatiota mukaan

## ■ Ajankohta: huhti-joulukuu 2018

