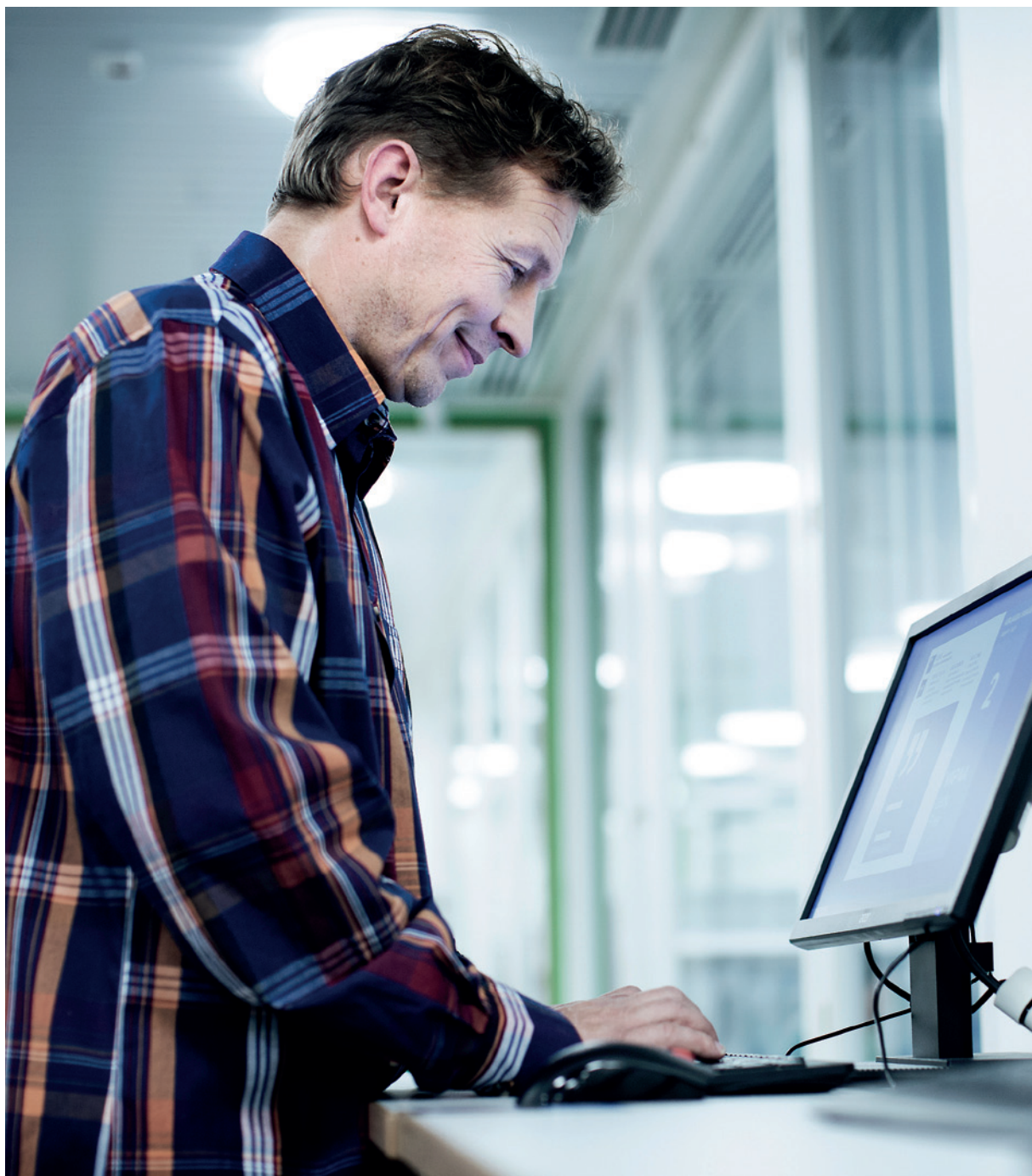




KORVAAVA TYÖ KUNTA-ALALLA
– TOIMINTATAVAN SUUNNITTELU JA KÄYTTÖ
KEVAN TUTKIMUKSIA 2/2017

Laura Pekkarinen ja Satu Haapakoski

Kevan tutkimuksia 2/2017: Korvaava työ kunta-alalla – toimintatavan suunnittelu ja käyttö

Tekijät:

Laura Pekkarinen

Satu Haapakoski

ISBN 978-952-5933-51-2 (nid.)

ISBN 978-952-5933-52-9 (PDF)

ISSN-L 2242-0851

ISSN 2242-0851 (painettu)

ISSN 2242-086X (verkkajulkaisu)

Sisältö

SAATTEEKSI 3

TIIVISTELMÄ 4

SAMMANFATTNING 6

JOHDANTO 8

KORVAAVAN TYÖN MÄÄRITTELY 9

YHTEISTOIMINNASSA SUUNNITELTU KORVAAVA TYÖ 11

KORVAAVA TYÖ OSANA AKTIIVISEN TUEN TOIMINTATAPAA 12

TYÖTURVALLISUUSVASTUU KOROSTUU KORVAAVASSA TYÖSSÄ 13

MITEN TUTKIMUS KORVAAVASTA TYÖSTÄ TEHTIIN? 16

TULOKSET 18

KUINKA LAAJASTI KORVAAVA TYÖ ON KUNTAORGANISAATIOISSA KÄYTÖSSÄ? 18

Miksi korvaava työ ei ole käytössä? 19

Miksi organisaatioissa on ryhdytty suunnittelemaan korvaavaa työtä? 20

MISSÄ TEHTÄVISSÄ JA SAIRAUSRYHMISSÄ KORVAAVAA TYÖTÄ KÄYTETÄÄN? 21

KORVAAVAN TYÖN SUUNNITTELU YHTEISTYÖSSÄ 24

Toimintatavan valmistelu yhteistyössä 24

Työtehtävien määrittely ja käytön vapaaehtoisuus 26

Viestinnän suunnittelu ja korvaavan työn koulutus 28

Työterveyshuollon rooli 29

Seuranta 30

KORVAAVAN TYÖN KÄYTTÖÖN LIITTYVÄT ONGELMAT JA HYÖDYT 31

Mitä ongelmia korvaavassa työssä on? 31

”Parempi korvaavassa työssä kuin sairauslomalla.” – Korvaavan työn hyötyjä 33

LOPUKSI 35

LÄHTEET 39

Saatteeksi

Kunta-ala maksaa joka vuosi noin kaksi miljardia euroa työkyvyttömyydestä aiheutuvia kustannuksia, joista sairauspoissaolot aiheuttavat merkittävän osan. Työkyvyttömyyskustannuksia on pyritty vähentämään vahvistamalla työhyvinvointi- ja työkykyjohtamista ja etsimällä uusia välineitä sen keinovalikoimaan. Kunta-alalla on yleistymässä näkemys siitä, ettei työntekijän sairaus tai tapaturma aina vaadi työpaikalta poissaoloa, vaan työntekijä voi tiettyjen edellytysten täytyessä antaa työpanoksensa niin sanotun korvaavan työn toimintatavan mukaan. Näkökulma kääntyy sairaudesta tai työkyvyn alenemasta siihen, miten jäljellä olevaa työkykyä voidaan turvallisesti hyödyntää. Korvaavan työn avulla voidaan tukea työssä jatkamista. Korvaava työ on lyhytaikaista ja se eroaa näin esimerkiksi Kevan tarjoamasta ammatillisesta kuntoutuksesta.

Korvaavan työn käyttöönottoon liittyy kunta-alalla monta kysymystä. Lainsäädännössämme ei ole määritelty korvaavan työn käsitettä, eikä siitä ole sovittu kunnallisessa yleisessä virka- ja työehtosopimuksessa. Tällä hetkellä tilanne on kunta-alan organisaatiois-

sa se, että jokainen työnantaja laatii omat menettelytapasääntönsä korvaavan työn käytöstä.

Keva on konsultoinut kuntaorganisaatioita korvaavan työn käyttöönnotossa. Erityistä huomiota on kiinnitetty korvaavan työn toimintatavan suunnitteluun. Huolella yhteistyössä suunniteltu ja mallinnettu toimintatapa hyödyttää kaikkia osapuolia. Ennen kaikkea se turvaa työntekijöiden tasavertaisuutta.

Korvaavan työn käytöstä ei kunta-alalla ole kootusti tietoa. Tämä tutkimus tuottaa tietoa korvaavan työn käytöstä ja kuvaa toimintatavan suunnittelua keski suurten ja suurten kuntaorganisaatioiden henkilöstöasioista vastaavien näkökulmasta. Tutkimus on rajattu suunnitteluprosessiin, koska yhteisesti sovitut pelisäännöt auttavat myös ratkaisemaan niitä käytännön ongelmia, joita työntekijät, esimiehet, henkilöstöhallinto, työterveyshuolto ja henkilöstön edustajat kohtaavat korvaavan työn tilanteissa.

Tutkimus on tehty yhteistyössä Kevan työelämän, ammatillisen kuntoutuksen ja työterveyshuollon asiantuntijoiden kanssa.

Tiivistelmä

Kunta-alalla nähdään yhä useammin, että työntekijän sairaus tai tapaturma ei aina vaadi työpaikalta poissaoloa, vaan työntekijä voi tiettyjen edellytysten täytyessä antaa työpanoksensa niin sanotun korvaavan työn mallin mukaan. Lainsäädännössämme ei ole määritelty korvaavan työn käsitettä, eikä siitä ole sovittu kunnallisessa yleisessä virka- ja työehtosopimuksessa. Tässä tutkimuksessa korvaava työ on määritelty osaksi työkyvyn varhaista tukea. Korvaavalla työllä tarkoitetaan sitä, että estyttyään tapaturman tai sairauden vuoksi tekemästä vakiintuneita tai työ sopimuksen mukaisia ”tavallisia töitä” henkilö kykenee terveystään vaarantamatta tekemään väliaikaisesti jotakin muuta työtä omalle työnantajalleen. Tämä voi olla myös omaa työtä muokattuna. Korvaavaan työhön on luettu lisäksi koulutuksen saaminen. Periaatteena on, että mitä vähemmän ja mitä lyhyemmän aikaa sairaus heikentää työkykyä, sitä parempi vaihtoehto korvaava työ on. Työntekijöiden tasavertaisuuden vuoksi on tärkeää, että korvaavan työn toimintatapa suunnitellaan organisaatiossa yhteistoiminnassa.

Tutkimuksessa selvitetään, kuinka laajasti kuntaorganisaatioissa korvaavaa työtä käytetään ja miten toimintatapa suunnitellaan yhteistyössä. Lisäksi käydään läpi näkemyksiä korvaavan työn ongelmakohdista ja hyödyistä. Tutkimustieto on kerätty sähköisellä kysellä, joka lähetettiin keväällä 2017 keskisuurten ja suurten kuntaorganisaatioiden henkilöstöasioista vastaaville. Kyselyyn vastasi 151 henkilöstöasioista vastaavaa, vastausprosentin ollessa 50.

Tulokset osoittavat, että korvaava työ on yleistymässä keskisuurissa ja suurissa kunta-alan organisaatioissa. Korvaava työ on käytössä 40 % tutkimukseen osallistuneista kuntaorganisaatiosta, joissa käyttöön ovat kannustaneet tahto vähentää ja lyhentää sairauspoissaoloja sekä ylläpitää henkilöstön työkykyä. Lisäksi joka neljäs henkilöstöasioista vastaava kertoo, että organisaatiossa on käytössä toimintatapa, joka on joiltakin osin samanlainen kuin korvaava työ. Kolmasosassa kuntaorganisaatioista ei ole käytössä minkäänlaista korvaavaa työtä, mutta näissäkin korvaavasta työstä on usein keskusteltu.

Korvaavaa työtä tehdään lähtökohtaisesti kaikissa työtehtävissä, tyypillisimmin hallinnon, suunnittelun ja tutkimuksen töissä, teknisen, tuotannon ja turvallisuusaloilla, sekä sivistys- ja kulttuurialojen tehtävissä. Toimintatapoja, jotka ovat joiltakin osin samanlaisia kuin korvaava työ, ei käytetä yhtä laajasti, vaan niiden kohdalla korostuu tapauskohtaisuus. Sairausryhmittäin tarkasteltuna korvaavaa työtä käytetään useimmiten tuki- ja liikuntaelinsairauksissa, vammoissa ja mielenterveyden häiriöissä. Korvaavan työn muodoista eniten käytetään omaa työtä muokattuna sekä muuta terveydentilalle paremmin sopivaa työtä, kun taas etätyö, koulutus ja perehdyttäminen ovat harvemmin käytössä.

Kuntaorganisaatiot eroavat suuresti siinä, miten korvaava työ on yhteistyössä suunniteltu ja käyttöön otettu. Korvaava työ on usein käsitelty yhteistoiminnassa työn-

antajan ja työntekijöiden kanssa, ja valmisteluun osallistuvat lähes aina työterveyshuolto ja organisaation henkilöstöpalvelut sekä usein myös esimiehet. Korvaavalle työlle laaditaan usein oma asiakirjansa tai se kirjataan organisaation aktiivisen tuen varhaisen tuen vaiheeseen, minkä lisäksi melko usein ohjeistetaan työtehtävistä sopimisesta. Yhteistointamenettely ja työtehtävistä sopiminen ovat sen sijaan selvästi harvinaisempia silloin, kun organisaatiossa ei ole käytössä varsinainen korvaava työ, vaan joiltakin osin samankaltainen toimintatapa.

Korvaavan työn käyttöä voidaan kunta-työpaikoilla luonnehtia vapaaehtoiseksi. Esimies velvoitetaan vain harvoin selvittämään tai ottamaan puheeksi korvaavan työn mahdollisuus, tai työntekijä ottamaan vastaan korvaava työ. Korvaavan työn käyttöönottoa leimaa varsin vähäinen viestintä ja koulutus. Kaksi kolmesta henkilöstöasioista vastaavasta kertoo, ettei heidän organisaatiossaan ole tehty korvaavasta työstä viestintäsuunnitelmaa, eikä toimintatavasta tarjota koulutusta. Tätäkin harvemmin on korvaavan työn käyttö tavoitteellista ja lisäksi sen kirjaamisen käytännöt vaihtelevat. Työterveyshuollon rooli on joka toisessa korvaavaa työtä käyttävässä organisaatioissa määritelty siten, että

työterveyshuolto arvioi korvaavan työn mahdollisuuden aina sairauspoissaolon yhteydessä. Työterveyshuollon arviointia edellytetään merkitsevästi harvemmin organisaatioissa, joissa käytetään joiltakin osin samankaltaisia toimintatapoja kuin korvaava työ.

Henkilöstöasioista vastaavien kokemukset korvaavasta työstä ovat pääosin myönteisiä. Ongelmakohtia ovat olleet sopivien työtehtävien järjestäminen, työntekijöiden kielteinen suhtautuminen, sekä esimiesten vaihteleva tietoisuus korvaavasta työstä. Ongelmaksi mainitaan myös se, etteivät työterveyslääkärit aina ota korvaavaa työtä puheeksi. Henkilöstöasioista vastaavat kuvaavat kuitenkin varsin monipuolisesti korvaavan työn hyötyjä niin työntekijälle, työnantajalle kuin työyhteisöllekin. Korvaava työ mahdollistaa työntekijän työssä jatkamisen ja tukee hänen työmotivaatiotaan. Työnantaja hyötyy korvaavan työn antamasta työpanoksesta, ja säästää samalla sairauspoissaolokustannuksissa ja mahdollisesti eläkemenoperusteisissa maksuissa. Lopuksi myös työyhteisö saa käyttöönsä lisäresurssin ja tekijän tekemättömille töille, sekä mahdollisuuden oppia myönteistä asennoitumista erilaisia toimintatapoja ja osatyökykyisyyttä kohtaan.

Sammanfattning

I kommunsektorn anser man allt oftare att arbetstagarens sjukdom eller olycksfall inte alltid kräver frånvaro från arbetsplatsen, utan arbetstagaren kan under vissa förutsättningar arbeta i enlighet med modellen för s.k. ersättande arbete. Begreppet ersättande arbete har inte definierats i vår lagstiftning och det ingår inte heller i kommunsektorns allmänna tjänste- och arbetskollektivavtal. I denna undersökning definieras ersättande arbete som en del av tidigt stöd för arbetsförmågan. Med ersättande arbete avses en situation där en person på grund av en olycka eller sjukdom inte kan utföra sitt ”normala arbete” eller sitt vanliga arbete enligt arbetsavtalet hos sin egen arbetsgivare utan utför tillfälligt ett lättare arbete som inte äventyrar hälsan. Det kan också vara fråga om det egna arbetet i anpassad form. Också utbildning räknas som ersättande arbete. Principen är att ju mindre och ju kortare tid sjukdomen försämrar arbetsförmågan desto bättre alternativ är ersättande arbete. Med tanke på arbetstagarnas jämlikhet är det viktigt att verksamhetssättet för ersättande arbete planeras i samarbete inom organisationen.

I undersökningen utreds i vilken utsträckning ersättande arbete används i kommunorganisationer och hur verksamhetssättet planeras i samarbete. Därtill granskas problemen och fördelarna med ersättande arbete. Undersökningsmaterialet samlades in genom en elektronisk enkät som skickades till HR-ansvariga i medelstora och stora kommunorganisationer på våren 2017. Enkäten besvarades av 151 HR-ansvariga

och svarsprocenten var 50.

Resultaten tyder på att ersättande arbete håller på att bli vanligare i medelstora och stora organisationer i kommunsektorn. Ersättande arbete används i 40 % av de kommunorganisationer som deltog i undersökningen. De använder ersättande arbete för att minska och förkorta sjukskrivningarna samt upprätthålla personalens arbetsförmåga. Därtill berättade var fjärde HR-ansvarig att organisationen använder ett verksamhetssätt som delvis är likadant som ersättande arbete. En tredjedel av kommunorganisationerna har ingen typ av ersättande arbete i bruk men också i dem har ersättande arbete ofta diskuterats.

Ersättande arbete utförs i regel i alla arbetsuppgifter och vanligast är det i uppgifter inom förvaltning, planering och forskning i den tekniska branschen, inom produktion och i säkerhetsbranschen samt i uppgifter inom bildning och kultur. Liknande verksamhetssätt används inte i lika stor utsträckning utan de tillämpas efter prövning från fall till fall. Sett till sjukdomsgrupper utnyttjas ersättande arbete främst i fråga om sjukdomar i rörelseapparaten och vid mentala störningar. Anpassning av det egna arbetet och annat arbete som bättre lämpar sig för hälsotillståndet är de vanligaste formerna av ersättande arbete, medan distansarbete, utbildning och inskolning används mer sällan.

Det finns stora skillnader mellan kommunorganisationerna i deras sätt att planera och införa ersättande arbete eller liknande verksamhetssätt. Ersättande arbete be-

handlas ofta i samarbete med arbetsgivaren och arbetstagarna, och det är så gott som alltid företagshälsovården, organisationens personaltjänster och ofta även cheferna som deltar i beredningen. Ofta upprättas ett eget dokument över ersättande arbete, eller införs det i organisationens skede för tidigt stöd inom verksamhetssättet för aktivt stöd. Rätt ofta finns det också anvisningar för överenskommelse om arbetsuppgifterna. Samarbetsförfarande och överenskommelse om arbetsuppgifterna är däremot betydligt mer sällsynta när organisationen inte använder egentligt ersättande arbete utan ett liknande verksamhetssätt.

Ersättande arbete kan på de kommunala arbetsplatserna anses vara frivilligt. Det är endast sällan som chefen är skyldig att reda ut eller ta upp möjligheten till ersättande arbete, och arbetstagaren är också bara sällan skyldig att ta emot det. Kommunikation eller utbildning ordnas i mycket liten mån när ersättande arbete ska införas. Två av tre HR-ansvariga berättar att det inte har gjorts upp någon kommunikationsplan om ersättande arbete i organisationen, och att ingen utbildning om verksamhetssättet tillhandahålls. Ersättande arbete är ännu mer sällan målinriktat, och därtill varierar praxisen för hur det registreras. Företagshälsovårdens roll har i varannan organisation

som använder ersättande arbete definierats så att företagshälsovården bedömer möjligheten till ersättande arbete alltid i samband med sjukskrivning. Företagshälsovårdens bedömning förutsätts betydligt mer sällan i de organisationer som använder ett liknande verksamhetssätt.

De HR-ansvarigas erfarenheter av ersättande arbete är huvudsakligen positiva. Problemen bestod i att ordna lämpliga arbetsuppgifter, arbetstagarnas negativa inställning och chefernas varierande kännedom om ersättande arbete. Det upplevdes också som ett problem att företagsläkarna inte alltid tar upp ersättande arbete. De HR-ansvariga beskriver ändå mångsidiga fördelar med ersättande arbete med tanke på både arbetstagaren, arbetsgivaren och arbetsplatsen. Genom ersättande arbete kan arbetstagaren fortsätta att arbeta och det stöder arbetstagarnas motivation att arbeta. För arbetsgivaren medför ersättande arbete både ekonomisk nytta i form av lägre kostnader för sjukfrånvaro och eventuellt besparade pensionsutgiftsbaserade avgifter, samtidigt som arbetstagarens arbetsinsats tillvaratas. Därtill får också arbetsplatsen tillgång till en extra resurs och de ogjorda arbetena blir gjorda. Ersättande arbete ger organisationen möjlighet att börja ställa sig positivt till olika verksamhetssätt och till partiell arbetsförmåga.

Johdanto

Kunta-alalla pyritään monin keinoin pidentämään työuria ja torjumaan työkyvyttömyyttä edistämällä työhyvinvointia, puuttamalla varhain työkykyä heikentäviin tekijöihin ja hyödyntämällä jäljellä olevaa työkykyä (Pekkari-
nen & Pekka 2015, 2016). Työkykyä tukevilla toimilla on onnistuttu vähentämään sairauspoissaolopäiviä ja säästämään kustannuksissa (Keva 2017). Ne ovat osaltaan vähentäneet myös alkaneiden työkyvyttömyyseläkkeiden määrää kunta-alalla (Sauni ym. 2015, Tela 2016).

Viime vuosina kuntaorganisaatioiden taloudelliset paineet ja säästö-ohjelmat ovat osaltaan pakottaneet etsimään keinoja vähentää henkilöstön sairauspoissaolopäiviä ja säästämään työkyvyttömyyteen liittyvissä kustannuksissa. Työntekijän sairaus tai tapaturma ei kenties aina vaadi työpaikalta poissaoloa, vaan työntekijä voi tiettyjen edellytysten täytyessä antaa työpanoksensa niin sanotun korvaavan työn toimintatavan mukaan. Korvaava työ on yksi keino hillitä työkyvyttömyydestä aiheutuvia kustannuksia, joita kunta-ala maksaa noin kaksi miljardia euroa joka vuosi (Keva 2017, Terveystalo 2015). Sairauspoissaolot ovat merkittävän työkyvyttömyyskustannusten aiheuttaja, ja erityisesti pitkät poissaolot tulevat työnantajalle kalliiksi. Kustannusten lisäksi sairauspoissaolojen vuoksi menetetään merkittävä työpanos joka vuosi. Yhteiskunnallisesta näkökulmasta katsottuna myös Kansaneläkelaitos hyötyy korvaavan työn tekemisestä sairauspäivärahakulujen pienenemisen takia (Markkula 2015).

Kunta-alan työpaikoilla on lisäksi käynnissä asennemuutos: yhä useammin nähdään, että sairaus ei aina tarkoita samaa kuin työkyvyttömyys. Työkyky on suhteellinen käsite. Harva meistä on sataprosenttisesti työkykyinen tai täysin vailla työkykyä, vaan työkykyisyys saattaa vaihdella monista eri syistä ja siihen vaikuttavat monet muutkin seikat kuin alentunut terveydentila. Työntekijän työkyky on useiden eri tekijöiden summa, johon vaikuttavat muun muassa fyysinen ja psyykkinen suorituskyky sekä muut henkilökohtaiset ominaisuudet, kuten persoonallisuus sekä koulutukseen ja työkokemukseen liittyvät tiedot ja taidot. Työkyvyn käsitteen laajuutta on tarkasteltu esimerkiksi Juhani Ilmarisen kehittämän työkyvyn talomallin mukaan (Ilmarinen ym. 2006). Työntekijän sairastuessa, on sen aiheuttamia vaikutuksia arvioitava siltä osin, kuin ne ovat yhteydessä työntekijän tehtävistä selviytymiseen (HE 157/2000).

Korvaava työ nähdään hyvänä vaihtoehtona sairauspoissaololle silloin, kun sairaus tai tapaturma ei vaadi työntekijää olemaan kotona, vaan työn-

tekijällä on työkykyä edelleen jäljellä. Näkökulma kääntyy sairaudesta tai työkyvyn alenemasta siihen, miten jäljellä olevaa työkykyä voidaan turvallisesti hyödyntää. Työkyvyn terveydellisessä arvioinnissa tärkeä asiantuntija on työterveyshuolto ja työnantajan vastuulla on päättää siitä, millaisia työtehtäviä korvaavaa työtä tekevälle osoitetaan huomioiden työsopimuksessa sovitut työtehtävät. Työntekijän osallistuminen korvaavan työn aikana tehtävien töiden suunnitteluun motivoi korvaavan työn tekemiseen ja siihen sitoutumiseen. Työntekijän näkökulmasta korvaavan työn tekeminen esimerkiksi madaltaa työntekijän kynnystä palata omaan työhönsä, koska poissaoloa ei synny lainkaan tai se jää lyhyemmäksi, ja siten osaltaan edistää työssä jatkamista.

KORVAAVAN TYÖN MÄÄRITTELY

Korvaava työ ei ole mikään uusi asia, eikä pelkästään Suomeen liittyvä ilmiö. Kansainväliset konsernit ovat tuoneet korvaavan työn toimintatapaa Suomeen (Tiitinen & Kröger 2012). Korvaavaa työtä myös käytetään ja on käytetty paljon jo ilman, että siitä on erikseen tehty menettelytapasääntöjä työpaikoille. Sen käyttö on oletettavasti pikkuhiljaa lisääntynyt sitä mukaa, kun teknologia ja tietoliikenneyhteydet ovat parantuneet. Esimerkiksi asian-
tuntijatyössä on voitu sopia etätyöstä niissä tilanteissa, kun vointi ei salli tulla työpaikalle mutta kirjalliset työt kotoa käsin onnistuvat.

Lainsäädännössämme ei ole määritelty korvaavan työn käsitettä. Lainsäädäntö ei aseta esteitä korvaavan työn käytölle, mutta se ei myöskään anna vastauksia moniin korvaavaan työhön liittyviin kysymyksiin. Kenties tästä syystä johtuu, että korvaavaan työhön liittyvä tai sitä kuvaava terminologia ei ole vakiintunutta. Kun korvaavasta työstä puhutaan arjessa, saatetaan viitata muokattuun työhön, kevennettyyn työhön, tuunattuun työhön tai räätälöityyn työhön. Näillä saatetaan tarkoittaa työn muokkaamista joko väliaikaisesti tai pysyvästi. Korvaavasta työstä puhuttaessa voidaan myös viitata esimerkiksi pysyvästi alentuneen työkyvyn omaavan työntekijän uudelleensijoittamiseen, joka on työnantajan muun työn tarjoamisvelvollisuuden irtisanomisen sijaan kuuluva asia. Kun siis puhutaan korvaavasta työstä, on usein epäselvää mitä sillä tarkoitetaan, milloin ja missä tilanteissa sitä käytetään.

Tässä tutkimuksessa korvaava työ on määritelty osaksi työkyvyn varhaista tukea. Korvaavalla työllä tarkoitetaan Harri Markkulan, Seppo Koskisen ja Lauri Virran (2009) julkaisemaan katsaukseen perustuen sitä, että estyttyään tapaturman tai sairauden vuoksi tekemästä vakiintunutta tai työsopimuksen mukaisia ”tavallisia töitä” henkilö kykenee terveytään vaarantamatta tekemään väliaikaisesti jotakin muuta työtä omalle työnantajalleen. Tämä voi olla myös omaa työtä muokattuna. Korvaavaan työhön on luettu myös koulutuksen saaminen. Periaatteena on, että mitä vähemmän ja mitä lyhyemmän aikaa sairaus heikentää työkykyä, sitä parempi vaihtoehto korvaava työ on.

Korvaavaa työtä käytetään eri tilanteissa kuin Kelan osasairauspäivärahaa tai Kevan ammatillista kuntoutusta, joiden välisiä sairauteen, työtehtäviin, pituuteen ja palkkaukseen liittyviä eroja esitellään taulukossa 1 (Markkula, Koskinen & Virta 2009).

Taulukko 1. Korvaava työ, osasairauspäiväraha ja ammatillinen kuntoutus.

	Korvaava työ	Osa-aikatyö osasairauspäivärahalla	Ammatillinen kuntoutus
Milloin?	1) Ohimenevä, viikoissa paraneva sairaus 2) Lyhyen sairauspoissaolon jälkeen tai asemasta	1) Vaikeampi, kuukausissa paraneva sairaus 2) Sairauspäivärahan omavastuujajan (1 + 9 pv) jälkeen	Pitkäaikainen tai parantumaton sairaus ja työkyvyttömyyden uhka lähivuosina
Mitä työtä tehdään?	Mahdollisuuksien mukaan normaalit työtehtävät, 100 % työaika	Omat tehtävät tai läheisesti liittyvät, 40–60 % työajalla	Työkyvyllä soveltuvaa työtä. Paluu omaan työhön, siirtyminen muokattuun tai uuteen työhön pysyvästi.
Miten kauan?	1pvä – x kk Väliaikainen muutos	12–120 arkipäivää Väliaikainen muutos	Kuukausista (työkokeilu) vuosiin (uudelleen koulutus)
Työsopimus	Toimitaan yleensä voimassaolevan työsopimuksen puitteissa	Edellyttää väliaikaisesti uutta työsopimusta	Uusi tai voimassaoleva työsopimus tilanteesta riippuen
Palkka	Normaali palkka	40–60 % palkka + osasairauspäiväraha	Kuntoutusraha tai kuntoutustuki korotettuna 33 % kuntoutuskorotuksella
Vastuutaho	Työnantaja	Työnantaja ja Kela erikseen	Työnantaja ja Keva erikseen

Lähde: Markkula, Koskinen ja Virta 2009

YHTEISTOIMINNASSA SUUNNITELTU KORVAAVA TYÖ

Vaikka työsopimuslaista ei löydy säännöstä korvaavasta työstä, on yli kahteenkymmeneen yleissitovaan työehtosopimukseen kirjattu korvaavan työn käsite ja sitä koskevia menettelyjä (Finlex 2017). Kunnallisessa yleisessä virka- ja työehtosopimuksessa (KVTES) ei korvaavan työn käytöstä ole sovittu mitään. Kunta-alan organisaatioissa korvaavan työn teettäminen nojautuu työnantajan työnjohto- ja valvontaoikeuteen ja yhteistoimintamenettelyssä käsiteltyihin menettelytapasääntöihin. Tällä hetkellä tilanne on kunta-alan organisaatioissa se, että jokainen työnantaja laatii omat menettelytapasääntönsä, mikäli haluaa ottaa korvaavan työn tai vastaavan toimintatavan käyttöön organisaatiossaan.

Korvaavan työn käytön pelisäännöistä sopiminen toimii hyvin osana työnantajan sairauspoissaolojen hallintaa, samalla tavalla kuin sairauspoissaoloista ilmoittaminen, lääkärintodistusten toimittaminen, poissaolojen aikainen yhteydenpito ja työhön paluuta koskevat keskustelut ja menettelyt (Kess & Seppänen 2011). Huolella yhteistyössä suunniteltu ja mallinnettu toimintatapa hyödyttää kaikkia osapuolia. Ennen kaikkea se turvaa työntekijöiden tasavertaisuutta. Organisaatioissa on hyvä olla perillä siitä, millaista menettelyä työnantajan on noudatettava käytettäessä korvaavaa työtä, jotta säädösten asettamat velvoitteet tulevat täytetyksi (Markkula, Koskinen & Virta 2009). Tämä on tärkeää erityisesti käytännön ongelmien ratkaisemisen kannalta. Työnantajan voi olla tällä hetkellä vaikea tietää miten hänen täytyy käytännössä toimia, jotta hän toimii lain säätämällä tavalla oikein.

Korvaavan työn onnistumisen kannalta on tärkeää päästä yhteiseen tahtotilaan työnantajan ja työntekijöiden kesken. Korvaava työ edellyttää yhteistyötä ja luottamusta sekä yhteisiä tavoitteita toimintatavalle, johon yhteisesti sitoudutaan. Mikäli työpaikoilla siis tehdään linjauksia korvaavan työn periaatteista, asia on käsiteltävä yhteistoimintamenettelyssä, vaikka työnantajalla ei lain mukaan ole velvollisuutta sopia tällaisesta asiasta. (Markkula, Koskinen & Virta 2009)

Keva on konsultoinut kuntaorganisaatioita korvaavan työn käyttöön- otossa ja kiinnittänyt toimintatavan suunnittelussa ja mallintamisessa huomiota eri toimijoiden rooleihin ja toimintatavan koulutukseen ja seurantaan. Korvaavan työn toimintatavassa on hyvä määritellä korvaavat työtehtävät, ja mahdollisuuksien mukaan varmistaa, että työntekijät pääsevät mukaan työtehtävien määrittelyyn ennen korvaavan työn käyttöönottoa. Toimintatavassa voidaan myös määritellä esimiehen velvollisuus selvittää ja

ottaa puheeksi korvaavan työn mahdollisuus sairaudesta tai tapaturmasta johtuvan poissaolon yhteydessä, sekä työntekijän velvollisuus ottaa vastaan korvaava työ silloin, kun se on mahdollista.

Jotta korvaava työ toimisi työpaikoilla käytännössä, on hyvä suunnitella myös viestintää ja tarjota toimintatavasta koulutusta toimijoille organisaation eri tasoilla. Työterveyshuollon kanssa kannattaa sopia siitä, arvioiko työterveyshuolto korvaavan työn mahdollisuuden sairauspoissaolon kirjoittamisen yhteydessä, ja minkälaisen lausunnon lääkäri kirjoittaa korvaavan työn käytöstä. Lisäksi, jotta toiminta on tavoitteellista ja sitä on mahdollista arvioida, on korvaavan työn käytölle hyvä asettaa organisaatiossa tavoitteita ja tarkistaa myös korvaavan työn kirjaamisen käytännöt, sekä määritellä sitä, miten korvaavan työn tekemisestä raportoidaan organisaation tasolla.

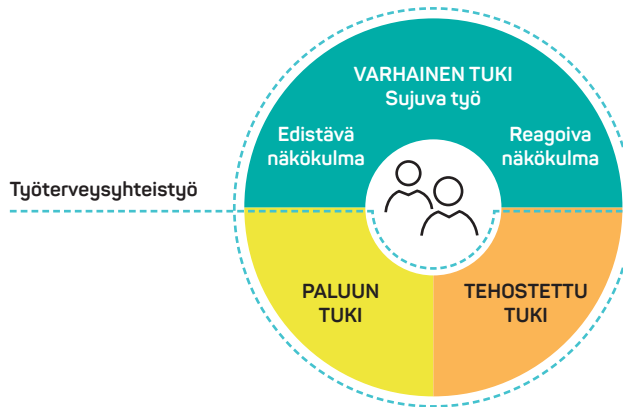
KORVAAVA TYÖ OSANA AKTIIVISEN TUEN TOIMINTATAPAA

Pelkällä korvaavan työn käytöllä ei todennäköisesti saada niin hyviä tuloksia kuin osana työkyvyn tuen ja sairauspoissaolojen hallinnan kokonaisuutta (Kess & Seppänen 2011). Kuntaorganisaatioissa on tehty pitkäjänteistä työtä työkyvyttömyyskustannusten vähentämiseksi työhyvinvointi- ja työkykyjohtamista vahvistamalla. Tähän suuntaan on lainsäädäntökin ohjannut. 1.1.2011 alkaen tuli voimaan sairausvakuutuslain muutoksen johdosta ennaltaehkäisevän terveydenhuollon 60 % korvauksen ehdoksi se, että työpaikalla on yhdessä työterveyshuollon kanssa sovitut käytännöt siitä, miten työkyvyn hallintaa, seurantaa ja varhaista tukea toteutetaan työpaikan ja työterveyshuollon yhteistyönä.

Edellä mainitun lakimuutoksen lisäksi tulivat 1.6.2012 voimaan sairausvakuutuslain ja työterveyshuoltolain muutokset. Tehdyt muutokset, niin sanottu 30-60-90-sääntö, ohjaavat työntekijöiden työkyvyn entistä varhaisempaan tukemiseen ja tiiviiseen yhteistyön työpaikan ja työterveyshuollon välillä. Lakimuutokset ohjaavat työnantajia suunnitelmalliseen työkyvyn hallintaan.

Työkyvyn hallinnalla, seurannalla ja varhaisella tuella, jota työpaikalla toteutetaan, tarkoitetaan niitä kirjallisen kuvauksen mukaisia käytäntöjä ja toimintatapoja, jotka on yhdessä sovittu ja laadittu työpaikan ja työterveyshuollon kesken. Kuntaorganisaatioissa on varsin usein sovittu aktiivisen tuen toimintatavan käytöstä, joka koostuu varhaisesta tuesta, tehostetusta tuesta ja paluun tuesta (Pekkarinen & Pekka 2015). Korvaava työ voidaan oheisessa kokonaisuudessa lukea osaksi varhaista tukea tai paluun tukea (kuvio 1). Varhainen tuki on osa esimiestyötä ja sen tavoitteena on

Kuvio 1. Aktiivisen tuen toimintatavan kokonaisuus.



varmistaa sujuva työ ennakoimalla ja edistämällä työyhteisön hyvinvointia ja reagoimalla oikea-aikaisesti, kun huoli herää. Varhaisen tuen vaiheessa tunnistetaan työntekijän työkykyä ja työssä selviytymistä heikentäviä tekijöitä ja tehdään työkykyä tukevia ja edistäviä ratkaisuja, joista korvaava työ on yksi esimerkki.

Paluun tuen vaiheen tavoite taas on varmistaa sujuva työhön palaa- minen poissaolon jälkeen tukemalla työntekijää poissaolon kuluessa ja sen jälkeen. Paluun tuen keinoina ovat muiden muassa korvaava työ ja osa- sairauspäiväraha. Yksi edelleen melko yleinen harhaluulo on, että kesken sairausloman ei voisi palata töihin, koska tapaturmavakuutuslainsäädännön mukaiset vakuutukset eivät tällöin olisi voimassa. Tapaturmavakuutuslaki ei kuitenkaan aseta tällaisia rajoituksia. Työntekijä voi siis ilman vakuutuksiin liittyviä seurauksia palata töihin kesken sairauspoissaolon, mikäli hän kokee olevansa työkykyinen ja työnantaja on tähän suostuvainen. Työterveys- lääkäriäkin voi olla hyvä konsultoida näissä tilanteissa.

TYÖTURVALLISUUSVASTUU KOROSTUU KORVAAVASSA TYÖSSÄ

Aktiiviseen tukeen liittyen on olemassa työnantajan lakisääteisiä velvoitteita ja muita harkinnanvaraisia keinoja, joista työnantajan on huolehdittava. Työnantajan on syytä olla tietoinen lakisääteisistä velvoitteista ja kun ne on täytetty, voidaan organisaatiossa toteuttaa myös muita toimenpiteitä, kuten korvaavaa työtä, työn sujuvuuden lisäämiseksi ja sairauspoissaolojen

ennaltaehkäisemiseksi. Korvaavan työn käytännön tilanteet voivat edellyttää usean lain tulkintaa, joista tässä käydään läpi joitakin keskeisiä.

Yksi työnantajan keskeisimpiä velvollisuuksia työsuhteen aikana on varmistaa työntekijöiden turvalliset työolosuhteet (Äimälä & Kärkkäinen 2017). Työturvallisuuslaki korostaa työnantajan velvollisuutta ja vastuuta huolehtia oma-aloitteisesti työn ja työympäristön turvallisuudesta ja terveellisyydestä, jotta työntekijöiden työkyky voidaan ylläpitää koko heidän työuransa ajan. Tämä on huomioitava myös korvaavan työn teettämisessä. Aktiivisen tuen ja sen osana korvaavan työn käyttöä perustelee lisäksi tarkkailuvelvollisuus, jonka mukaan työnantajan on jatkuvasti tarkkailtava työympäristöä, työyhteisön tilaa ja työtapojen turvallisuutta. Sairauspoissaolojen kohdalla tämä tarkoittaa sitä, että työnantajan tulee tarkkailla työyhteisön sairauspoissaoloja sekä yleisestä näkökulmasta että työntekijäkohtaisesti ja varautua puuttumaan ongelmiin myös oma-aloitteisesti sekä ennakoivasti ennen kuin mitään ongelmia on edes havaittavissa.

Tärkeä velvollisuus työnantajalle korvaavassa työssä on työturvallisuuslakiin kirjattu perehdyttämisvelvollisuus. Mikäli korvaavaa työtä tehtäessä työntekijä saa uusia työtehtäviä, muuttaa työtapojaan tai käyttää uusia työvälineitä, on työnantajan erityisesti huolehdittava työntekijän perehdyttämisestä. Mikäli työntekijä siirtyy uusiin työtehtäviin, on hänet opastettava turvallisiin työtapoihin ja varmistettava, että työntekijä toimii opastuksen mukaisesti. (Saloheimo 2016). Työnantajan perehdyttämisvelvollisuus tuleekin huomioida myös korvaavan työn tilanteissa, mikäli työntekijän työtehtäviin sisältyy muutoksia.

Työnantajalla on korostunut työturvallisuusvastuu korvaavaa työtä teetettäessä. Työnantajan velvoitteet eivät kuitenkaan ole rajoittamattomat. Ne on rajattu seikkoihin, jotka ovat työnantajan ennakoitavissa ja joihin työnantajalla on ollut työolosuhteiden kautta mahdollisuus vaikuttaa. Lopuksi, työnantajan keskeisiin velvoitteisiin kuuluu laatia työsuojelun toimintaohjelma, huolehtia työpaikan vaarojen ja riskien arvioinnin toteutumisesta sekä huolehtia omalta osaltaan työterveyshuollon vastuulla olevien työpaikkaselvitysten toteutumisesta. Korvaava työ on hyvä huomioida työsuojelun ja työterveyshuollon asiakirjoissa, kun toimintatapa on otettu käyttöön.

Työturvallisuusvastuun lisäksi voi korvaava työ edellyttää työnantajalta erityisiä järjestelyjä, jotta työskentely sairaudesta tai vammasta huolimatta on mahdollista. Kyse voi olla esimerkiksi siitä, että osan työkyvystään menettäneet työntekijät voivat pitää pidemmän lepo- tai kahvitauon kuin ne työntekijät, joiden työkyvyssä ei ole puutteita. (Paanetoja, Kröger & Östman 2016). Vaikka työnantajan on kiinnitettävä huomiota työntekijöiden

yhdenvertaiseen, syrjimättömään ja tasapuoliseen kohteluun, voidaan tällaista positiivista erityiskohtelua perustella objektiivisesti hyväksyttävillä syillä. Tämä on kuitenkin arvioitava kussakin yksittäisessä tapauksessa, koska erityiskohtelu ei saa tarkoittaa toisiin kohdistuvaa syrjintää. (Leppänen 2015)

Näiden ohella työnantajan on huolehdittava muiden muassa työntekijöiden yksityisyyden suojasta sekä henkilötietolainsäädännön noudattamisesta (Nyyssölä 2009). Kun sovelletaan aktiivisen tuen toimintatapaa tai pohditaan korvaavaa työtä työntekijälle, käsitellään lähes aina työntekijän henkilötietoja. Henkilötietojen käsittelyssä on aina pyrittävä mahdollisimman vähien ja ainoastaan työntekijän työsuhteen kannalta tarpeellisten henkilötietojen keräämiseen. Arkaluonteisten tietojen käsittely edellyttää myös työntekijän suostumusta (Koskinen 2010). Kun sovitaan korvaavasta työstä, on usein mukana monia toimijoita, jolloin työntekijän henkilötietojen käsittelyyn on kiinnitettävä erityistä huomiota.

Miten tutkimus korvaavasta työstä tehtiin?

Korvaavan työn käytön yleisyydestä ei ole oletettavasti tehty aiempaa tutkimusta. Korvaavan työn päiviä saatetaan seurata organisaatiokohtaisesti samaan tapaan kuin sairauspoissaolopäiviä, mutta koottua tietoa esimerkiksi koko Suomen tasolta ei tiettävästi ole saatavilla. Asian seuraamista ja sen raportoimista hankaloittaa myös edellä mainittu terminologinen vakiintumattomuus.

Tässä tutkimusraportissa selvitetään, kuinka laajasti korvaavaa työtä käytetään ja miten sitä sovelletaan kunta-alan keskusuurilla ja suurilla työpaikoilla. Tutkimuksessa käydään läpi korvaavan työn suunnittelua, kuten toimintatavan valmistelua, työtehtävien määrittelyä, viestintää ja koulutusta, työterveyshuollon roolia ja toimintatavan seuranta. Tavoitteena on löytää polku, jota pitkin erilaisissa kuntaorganisaatioissa on hyvä edetä kohti suunnitelmallista korvaavan työn käyttöä. Lopuksi tarkastellaan kokemuksia ja näkemyksiä korvaavan työn ongelmakohdista ja hyödyistä kuntaorganisaatioissa.

Tutkimustieto kerättiin keväällä 2017 kuntaorganisaatioiden henkilöstöasioista vastaavilta. Kuntaorganisaatioiden eli kuntien, kaupunkien, kuntayhtymien ja kunnallisten osakeyhtiöiden henkilöstöasioista vastaavien yhteystiedot poimittiin Kevan asiakastietojärjestelmästä siten, että mukaan valittiin organisaatiot, joissa työeläkevakuutettuja on vähintään 200. Tiedonkeruu rajattiin keskusuriin ja suuriin kuntaorganisaatioihin, koska tavoitteena on kerätä tietoa korvaavan työn suunnitteluprosessista eli yhteistyönä tehtävästä valmistelusta, sisällön määrittelystä, viestinnästä ja seurannasta. Pienissä organisaatioissa esimiehen toimesta usein järjestetään työtä eri tavoin siten, etteivät poissaolot pitkity ja näin käytetään korvaavaa työtä muistuttavia toimia, mutta yhteisesti sovitut menettelytavat saattavat kuitenkin puuttua.

Aineisto kerättiin kyselylomakkeella, joka lähetettiin sähköpostitse 304 kuntaorganisaation henkilöstöasioista vastaaville. Sähköiseen kyselyyn vastasi 151 henkilöstöasioista vastaavaa. Suora vastausprosentti on siten 50.

Henkilöstöasioista vastaavista enemmistö edustaa keskusuuria eli 200–1 300 vakuutetun kuntaorganisaatioita (n=101). Näistä enemmistö eli kaksi kolmesta työskentelee keskusuuressa kunnassa tai kaupungissa, mutta mukana on myös sosiaali- ja terveydenhuollon ja koulutuskuntayhtymiä sekä

kaksitoista kunnallista osakeyhtiötä. Kyselyyn vastasi lisäksi verraten monta henkilöstöasioista vastaavaa (n=50) yli 1 300 vakuutetun organisaatiosta, joista enemmistö (90 %) työskentelee suuressa kaupunkiorganisaatiossa tai sosiaali- ja terveydenhuollon kuntayhtymässä.

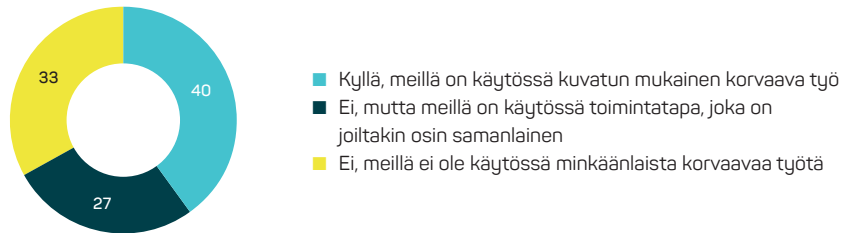
Tulokset

KUINKA LAAJASTI KORVAAVA TYÖ ON KUNTAORGANISAATIOISSA KÄYTÖSSÄ?

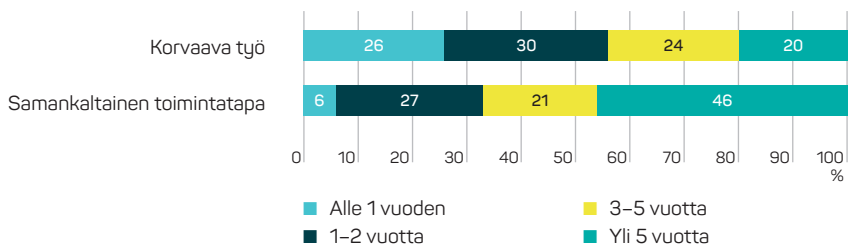
Kuntaorganisaatioiden henkilöstöasioista vastaavilta kysyttiin, onko heidän organisaatiossaan käytössä tutkimuksessa sivulla 10 määritellyn mukainen korvaava työ. Tällainen toimintatapa on käytössä 61 kuntaorganisaatiossa (40 %) (kuvio 2). Korvaavaa työtä on käytetty tyypillisimmin alle viisi vuotta, ja joka neljännessä organisaatiossa se on otettu käyttöön viimeisen vuoden aikana (kuvio 3). Korvaavaa työtä käytetään yhtä lailla riippumatta siitä, oliko kyseessä kunta, kaupunki, kuntayhtymä tai osakeyhtiö.

Joka neljännessä kuntaorganisaatiossa on käytössä toimintatapa, joka on joiltakin osin samanlainen kuin tutkimuksessa määritelty korvaava työ. Moni näiden organisaatioiden henkilöstöasioista vastaavista kertoi, että korvaava työ ei heillä ole systemaattisesti käytössä, vaan käyttö on vielä

Kuvio 2. Onko organisaatiossanne käytössä korvaavan työn toimintatapa?



Kuvio 3. Kuinka pitkään korvaava työ tai samankaltainen toimintatapa on ollut käytössä organisaatiossa?



tapauskohtaista. Toimintatapaa ei myöskään ole mallinnettu. Osa vastaajista kuitenkin ilmoitti, että he ovat parhaillaan valmistelemassa korvaavan työn toimintatapaa. Korvaavan työn kaltaisia toimia kuten kevennettyä työtä on organisaatioissa käytetty jo pidemmän aikaa, tyypillisimmin yli 5 vuotta (kuvio 3).

Miksi korvaava työ ei ole käytössä?

Joka kolmannessa tutkimukseen osallistuneessa kuntaorganisaatiossa ei vielä ole käytössä minkäänlaista korvaavaa työtä. Lähes neljässä viidestä näistä organisaatioista on kuitenkin suunniteltu korvaavan työn käyttöönottoa. Vastaajien mukaan asiasta on organisaatiossa yleensä jo keskusteltu ja korvaavan työn käyttöönottoa myös valmisteltiin. Osa kuitenkin katsoi, ettei korvaava työ sopinut heidän organisaatioonsa. Syiksi mainittiin usein organisaation pieni koko, jolloin sopivia työtehtäviä on hankala järjestää. Organisaatio saattaa myös olla uusi, jolloin korvaavaa työtä ei vielä ole ehditty suunnitella. Korvaavan työn käytössä nähdään haasteita lisäksi yksittäisissä sosiaali- ja terveysalan, opetuksen ja asiantuntija-alan organisaatioissa.

Olemme niin pieni organisaatio, että korvaavan työn löytäminen ja suunnitteleminen on ollut vaikeaa, joten toistaiseksi emme sitä ole käyttäneet. Muutaman kerran työterveyslääkärin kanssa ollaan mietitty, että löytyisikö mitään korvaavaa työtä.

Meillä on vahvasti asiantuntijaorganisaatio, jossa hankalampi määritellä korvaavaa työtä.

Olemme oppilaitosorganisaatio eli opetushenkilöstö pystyy jo tällä hetkellä tekemään korvaavaa työtä ilman erillisiä sopimuksia.

Henkilöstöasioista vastaavista osa kertoo aika- ja henkilöresurssipaineista, joiden takia korvaavaa työtä ei oltu lähdetty valmistelemaan.

Organisointi tuntuu työläältä ja siihen ei yksinkertaisesti ole ollut kenelläkään aikaa. Työyksiköissä toki järjestetään "kevennettyä" työtä aika paljon, mutta organisoitua se ei ole.

Joitakin mainintoja saavat lisäksi erimielisyydet korvaavan työn käyttöönotosta. Keskustelua on pyritty avaamaan, mutta korvaavan työn valmistelu on kariutunut esimerkiksi ammattiliittojen vastustukseen.

Meillä on ollut esillä korvaavan työn malli yhteistoimintaneuvotteluissa, mutta emme ole päässeet siitä henkilöstöjärjestöjen edustajien kanssa yksimielisyyteen.

Korvaavan työn kaltaisia toimia saatetaan organisaatioissa kuitenkin käyttää, vaikka varsinaista toimintatapaa ei olekaan.

Organisaatiossamme on käytössä työhön paluun tuen mallit eli henkilön omaa työtä pyritään räätälöimään työkykyyn soveltuvaksi. Lisäksi on käytössä työajan lyhentämisen menetelmät (Keva ja Kela).

Miksi organisaatioissa on ryhdytty suunnittelemaan korvaavaa työtä?

Henkilöstöasioista vastaavat kertoivat useimmiten, että korvaavan työn käyttöä on organisaatiossa lähdetty suunnittelemaan sairauspoissaolojen vähentämiseksi ja lyhentämiseksi. Melko usein vastaajat nostavat sairauspoissaolojen vähentämisen lisäksi esiin työhön paluun helpottamisen. Myös työssäkäynnin inhimillinen hyöty yksilölle mainitaan, ja samanaikaisesti nähdään, että korvaavasta työstä on monipuolisesti hyötyä sekä työnantajalle että työntekijälle.

... Työntekijällä on mahdollisuus säästää sairauspäiviä, kehittää itseä, oppia uutta, täysipainoinen työyhteisön jäsen, tuoda toisesta yksiköstä tai viedä toiseen yksiköön omaa osaamista. Edistää työssä jaksamista jne. Yksiköissä osaamisen laajentaminen, helpottaa suunnittelua. Organisaatiossa voidaan tunnistaa työkyvyn heikkeneminen, sairauspoissaolojen vähentäminen, kuntoutuksen aloitus ja toteutus työpaikalla, lisätä yksiköiden välistä yhteistyötä.

Joissakin organisaatioissa nostetaan taloudelliset tavoitteet ensisijaisiksi, mutta moni näkee korvaavassa työssä sekä kustannussäästöä että inhimillisiä etuja esimerkiksi työntekijän työelämään kiinnittymisen ja työkyvyn ylläpitämisen tukena.

Kaupungin organisaatiossa on paljon sellaista työtä, jota voidaan tehdä, vaikka työntekijä ei pysty tekemään omaa varsinaista työtään kaikilta osin. Taustalla on sekä kustannusnäkökulma että työkyvyn palautumisen tukeminen.

Niissä organisaatioissa, joissa on käytössä joiltakin osin samankaltainen toimintatapa kuin korvaavan työ, mainitaan useammin lisäksi yksittäiset tarpeet tai tilanteet, jotka ovat ohjanneet toimintatavan käyttöönottoa.

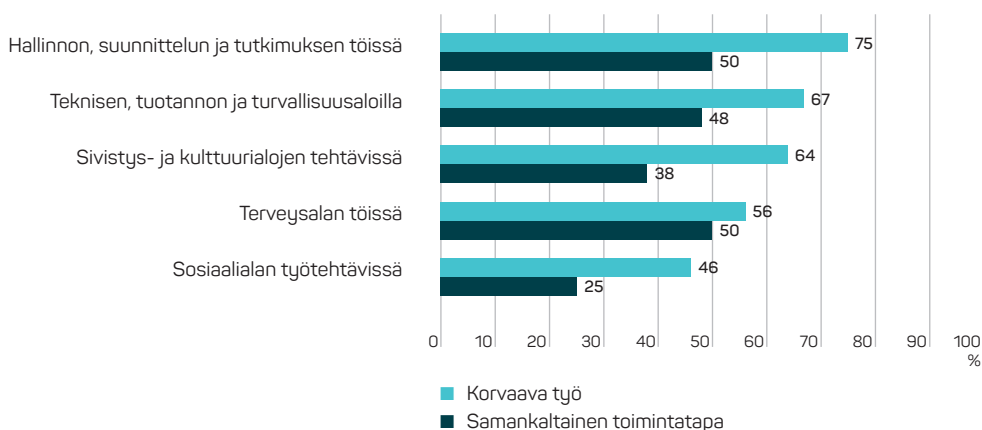
Esim. lääkäreiltä tullut tarpeita – voivat klinisen työn sijaan tehdä esim. hallinnollisia tehtäviä aivan hyvin, ehdotuksia tuli esim. tältä ammattiryhmältä.

MISSÄ TEHTÄVISSÄ JA SAIRAUSRYHMISSÄ KORVAAVAA TYÖTÄ KÄYTETÄÄN?

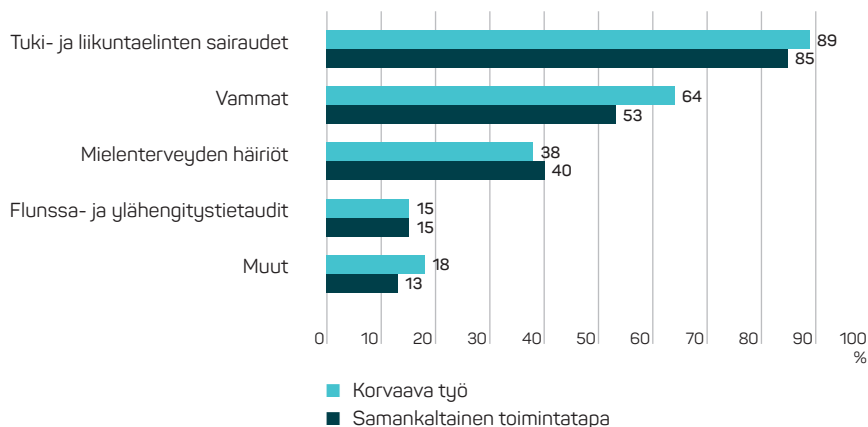
Organisaatioissa, joissa korvaava työ on käytössä, tehdään sitä lähtökohtaisesti kaikissa työtehtävissä. Joka viides henkilöstöasioista vastaava kuitenkin kertoi, ettei korvaava työ ole usein sopinut esimerkiksi raskaaseen hoitotyöhön tai erityistä ammattitaitoa vaativiin tehtäviin. Tyypillisimmin korvaavaa työtä sovelletaan hallinnon, suunnittelun ja tutkimuksen töissä, teknisen, tuotannon ja turvallisuusaloilla, sekä sivistys- ja kulttuurialojen tehtävissä (kuvio 4).

Sen sijaan toimintatapoja, jotka ovat joiltakin osin samankaltaisia kuin korvaava työ, käytetään harvoin yhtä laajasti. Vain joka kolmannessa organisaatiossa katsottiin, että korvaavaa työtä voidaan lähtökohtaisesti käyttää kaikissa työtehtävissä. Näissä organisaatioissa korostetaan tapauskohtaisuutta, eikä korvaavaa työtä usein käytetä esimerkiksi sosiaalialan ja opetusalan työtehtävissä, tai esimiestehtävissä.

Kuvio 4. Korvaavan työn tai samankaltaisten toimintatapojen käyttö eri työtehtävissä.



Kuvio 5. Korvaavan työn tai samankaltaisten toimintatapojen käyttö eri sairausryhmissä.

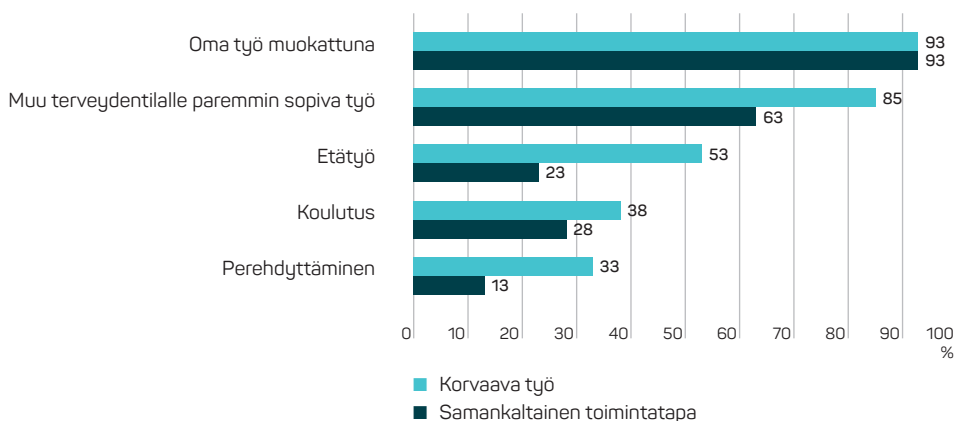


Korvaavan työn käyttö on varsin yleistä tuki- ja liikuntaelinsairauksissa ja sitä käytetään paikoin myös mielenterveyden häiriöissä, jotka ovat myös yleisimpiä syitä hakeutua työkyvyttömyyseläkkeelle. Tulos on rohkaiseva, sillä korvaava työ saattaa edistää esimerkiksi mielialahäiriöistä kuntoutumista, etenkin jos kotona yksin oleminen näyttäisi pitkittävän toipumista (Markkula, Koskinen & Virta 2009). Lähes 90 % henkilöstöasioista vastaavista ilmoitti, että korvaavaa työtä käytetään silloin, kun työntekijällä on tuki- ja liikuntaelinten sairauksia (kuvio 5). Näissä sairauksissa korvaavaa työtä käytettiin yhtä lailla kaikissa työtehtävissä.

Kaksi kolmesta ilmoitti käyttävänsä korvaavaa työtä myös tilanteissa, joissa työntekijällä on jokin vamma ja noin 40 % organisaatioista korvaavaa työtä on käytetty mielenterveyden häiriöissä. Vammojen vuoksi korvaavaa työtä tehdään yleisimmin teknisen alan töissä ja taas mielenterveyden häiriöissä korvaava työ tulee useimmiten kyseeseen sosiaalialan työtehtävissä. Sen sijaan vain 15 % vastaajista kertoi, että heidän organisaatiossaan korvaavaa työtä käytetään flunssa- ja ylähengitystiesairauksissa. Tämä noudattaa yleistä näkemystä siitä, että akuutit infektiot heikentävät työkykyä laajasti, sisältävät tarttumisriskin ja niistä toipuminen vaatii lepoa, jolloin korvaava työ ei aina tule kyseeseen (Markkula, Koskinen & Virta 2009).

Korvaavan työn muodoista eniten käytetään omaa työtä muokattuna: yli 90 % vastaajista ilmoitti heidän organisaatiossaan käytettävän omaa työtä muokattuna (kuvio 6). Korvaavan työn tilanteissa henkilölle etsitään usein myös muu terveydentilalle paremmin sopiva työ. Huomionarvoista on, että organisaatioissa, joissa korvaava työ on käytössä, käytetään näiden lisäksi etätyötä, koulutusta ja perehdyttämistä. Organisaatioissa, joissa käytetään

Kuvio 6. Korvaavassa työssä tai samankaltaisissa toimintatavoissa käytettävät työn muodot.

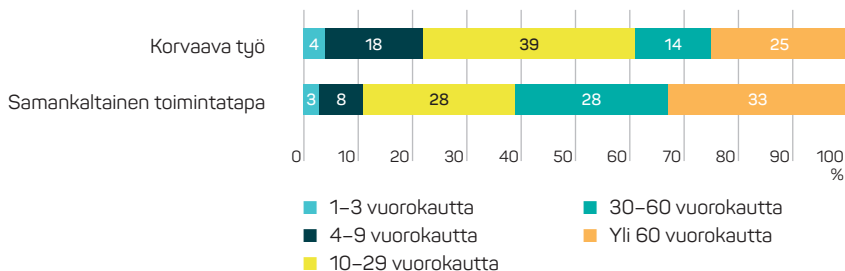


korvaavaa työtä muistuttavia toimintatapoja, muotovalikoima on hieman suppeampi. Korvaavan työn tilanteissa käytetään lähinnä omaa työtä muokattuna tai etsitään terveydentilalle paremmin sopiva muu työtehtävä.

Kuvion ulkopuolelta voidaan todeta, että sairausryhmittäin tarkasteltuna organisaatioissa, joissa korvaavaa työtä käytetään tuki- ja liikuntaelinten sairauksissa, on korvaavan työn muotona useimmiten oma työ muokattuna. Sen sijaan silloin, kun korvaavaa työtä tehdään organisaatioissa mielenterveyden ongelmissa, on korvaavan työn muotona useammin muu työ, koulutus ja perehdyttäminen. Organisaatioissa, joissa korvaavaa työtä käytetään flunssa- ja ylähengitystiesairauksissa, on muita useammin käytössä etätyö.

Korvaavan työn pituudet vaihtelevat sen mukaan, onko organisaatiossa käytössä korvaava työ vai samankaltainen toimintatapa (kuvio 7). Korvaavaa työtä käyttävissä organisaatioissa korvaavan työn jaksot ovat pituudeltaan tyypillisimmin alle 30 vuorokautta. Sen sijaan organisaatioissa,

Kuvio 7. Korvaavan työn tai samankaltaisen toimintatavan jakson tyypillisin pituus.



joissa käytetään samankaltaisia toimintatapoja, reilut 60 % henkilöstöasioista vastaavista ilmoitti jakson pituudeksi tyypillisimmin yli 30 vuorokautta. Huomioitava tällöin on, että yli kuukauden pituisissa korvaavan työn jaksoissa ei aina kyse ole enää työkyvyn varhaisesta tukemisesta. Korvaavasta työstä on siirrytty pysyvämpään työn muokkaamiseen, joka työkyvyn tuen näkökulmasta on tehostetun tuen vaihetta.

Korvaavan työn keston määrittäminen on tärkeää, sillä sen avulla voidaan päättää, milloin työnantajan tulee harkita pysyvämpiä muutoksia työtehtäviin, jotta ne sopivat työntekijän terveydentilalle tai työkyvyille. Kuntaorganisaatioiden keskuudessa on varsin tavallista, ettei korvaavan työn jaksolle ole määritelty pituutta. Korvaavan työn enimmäiskesto on määritelty joka kolmannessa (34 %) organisaatioissa. Näissä organisaatioissa korvaavan työn jakson kesto on yleisimmin joko 30 vuorokautta tai kahdeksan viikkoa. On oletettavaa, että kahdeksan viikon kesto perustuu kunnalliseen virka- ja työehtosopimukseen (KVTES), jonka mukaan työnantajalla on kahdeksan viikon ajaksi mahdollisuus osoittaa työntekijälle muuta työtä ilman, että siitä tarvitsee erikseen muuten sopia.

Sen sijaan kestoja ei juuri koskaan ole määritelty silloin, kun käytetään korvaavaa työtä muistuttavia samankaltaisia toimintatapoja. Näiden organisaatioiden henkilöstöasioista vastaavista yli 90 % kertoi myös, ettei heidän organisaatiossaan ole määritelty sitä, kuinka monta korvaavan työn jaksoa työntekijällä voi vuoden aikana olla.

KORVAAVAN TYÖN SUUNNITTELU YHTEISTYÖSSÄ

Kuntaorganisaatioiden henkilöstöasioista vastaavilta kysyttiin korvaavan työn toimintatavan valmistelusta, työtehtävien ja käytön määrittelystä, viestinnän suunnittelusta ja koulutuksesta, sekä työterveyshuollon roolista ja toimintatavan seurannasta organisaatiossa. Näitä tarkasteltaessa havaitaan, että organisaatioissa ollaan eri vaiheissa korvaavan työn käyttöönoton suunnittelussa myös silloin, kun käytössä on tutkimuksessa määritellyn mukainen korvaava työ.

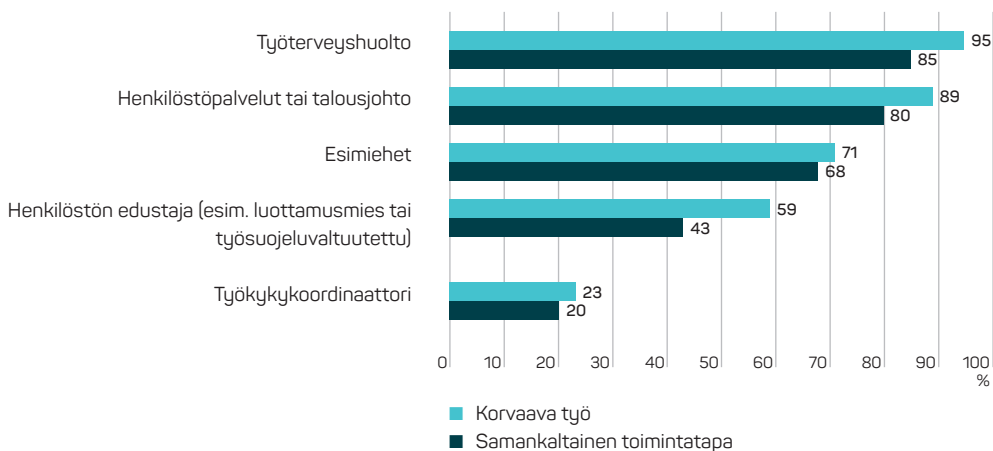
Toimintatavan valmistelu yhteistyössä

Yhteisellä menettelytapojen sopimisella turvataan, että toimintatapa on yleisesti hyväksytty ja sitä käytetään organisaatiossa yhdenmukaisesti. Yhteisellä valmistelulla voidaan myös välttää väärinkäsityksiä, joita voi syntyä, kun eri toimijat tekevät aloitteita korvaavasta työstä (Markkula, Koskinen ja Virta

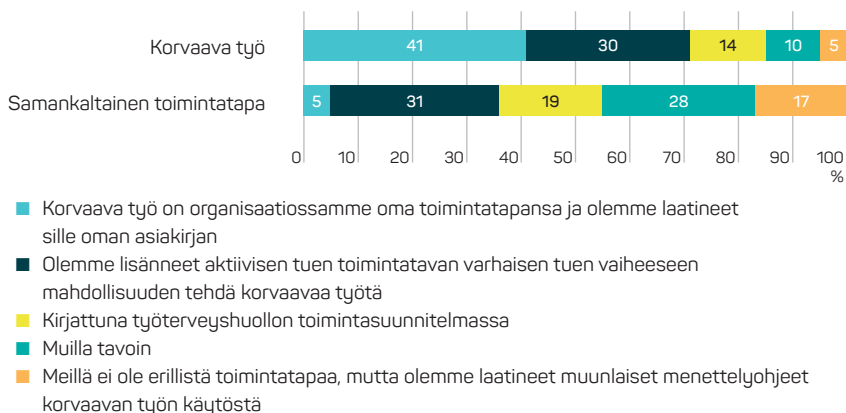
2009). Kunta-alalla tulokset ovat tästä näkökulmasta rohkaisevia niiden organisaatioiden osalta, joissa korvaava työ on käytössä. Näissä organisaatioissa korvaavan työn valmisteluun osallistuvat yleensä työterveyshuolto ja organisaation henkilöstöpalvelut (kuvio 8). Vain noin joka kymmenennessä organisaatiossa korvaavan työn valmisteluun on osallistunut näistä vain jompikumpi. Usein valmistelussa on mukana myös esimies tai henkilöstön edustaja. Korvaavan työn toimintatapa on usein (83 %) käsitelty yhteistoiminnassa työnantajan ja työntekijöiden kanssa, kuten YT-toimikunnassa tai työsuojelutoimikunnassa.

Sen sijaan organisaatioissa, joissa käytettiin joiltakin osin samankaltaisia toimintatapoja kuin korvaava työ, valmistelussa on harvemmin ollut mukana henkilöstön edustaja, kuten luottamusmies tai työsuojeluvaltuutettu. Alle puolet henkilöstöasioista vastaavista ilmoitti, että heidän organisaatiossaan toimintatapa on käsitelty YT- tai työsuojelutoimikunnassa.

Kuvio 8. Korvaavan työn tai samankaltaisen toimintatavan valmisteluun osallistuneet tahot.



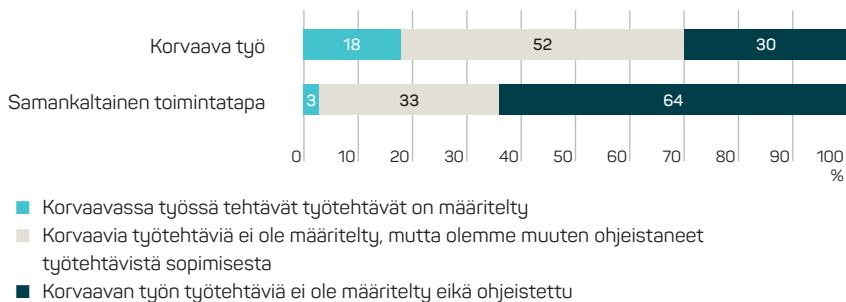
Toimintatapa kirjataan eri tavoin riippuen siitä, onko organisaatiossa käytössä korvaavaa työ vai samankaltainen toimintatapa (kuvio 9). Organisaatioissa, joissa käytetään korvaavaa työtä, on sille usein laadittu oma asiakirjansa tai se on kirjattu organisaation aktiivisen tuen varhaisen tuen vaiheeseen. Myös samankaltaiset toimintatavat on kirjattu usein aktiivisen tuen ohjeistuksiin, mutta lähes yhtä suuri osuus vastaajista kertoi, että erilisiä ohjeistuksia ei tähän organisaatiossa ole. Usein toimintatapoja sovelletaan näissä kuntaorganisaatioissa tapauskohtaisesti.

Kuvio 9. Korvaavan työn tai samankaltaisen toimintatavan kirjaaminen.

Työtehtävien määrittely ja käytön vapaaehtoisuus

Kuntaorganisaatioissa on vain harvoin määritelty sitä, mitä ovat korvaavana työnä tehtävät työtehtävät (kuvio 10). Tutkimuksessa määritellyn mukaista korvaavaa työtä käyttävissä organisaatioissa on kuitenkin muuten ohjeistettu työtehtävistä sopimisessa. Sen sijaan samankaltaisia toimintatapoja soveltavissa organisaatioissa työtehtäviä on merkittävästi harvemmin määritelty tai ohjeistettu.

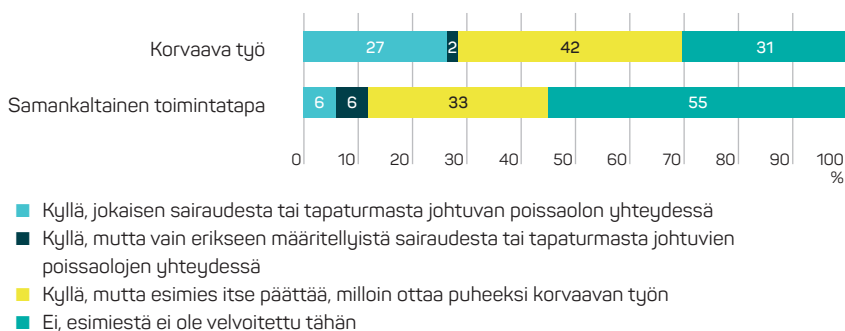
Lisätarkastelut osoittivat, että silloin, kun korvaavat työtehtävät on määritelty, ovat työntekijät lähes aina (92 %) osallistuneet määrittelemiseen ennen korvaavan työn käyttöönottoa. Sen sijaan työntekijät ovat merkittävästi harvemmin osallistuneet työtehtävistä sopimisen muunlaiseen ohjeistamiseen (62 %). Työntekijöiden osallistumista työtehtävien suunnitteluun

Kuvio 10. Työtehtävien määrittely korvaavassa työssä tai samankaltaisessa toimintatavassa.

voidaan pitää tärkeänä, sillä oletettavasti halukkuus tehdä korvaavaa työtä ja sitoutua itse toimintatapaan on tällöin parempi kuin tilanteissa, jossa työtävät vain annetaan toisen tahon toimesta.

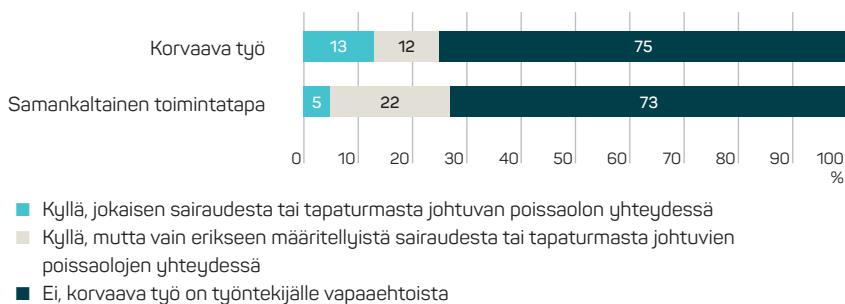
Esimies veloitetaan vain harvoin selvittämään ja ottamaan puheeksi korvaavan työn mahdollisuus työntekijän kanssa (kuvio 11). Noin joka neljännessä organisaatiossa esimies tähän veloitettiin, mutta yleisempää oli, että esimies saa itse päättää, milloin ottaa korvaavan työn puheeksi. Esimiehellä on merkitsevästi vähemmän velvollisuuksia korvaavan työn selvittämisessä silloin, kun organisaatiossa ei ole käytössä korvaava työ, vaan samankaltainen toimintatapa.

Kuvio 11. Onko esimies veloitettu selvittämään ja ottamaan puheeksi korvaavan työn mahdollisuuden?



Työntekijä on vielä harvemmin veloitettu ottamaan vastaan korvaava työ edellyttäen, että sen tekeminen on mahdollista. Kolme neljästä henkilöstöasioista vastaavasta kertoi, ettei työntekijä ole tähän veloitettu riippumatta siitä, oliko käytössä korvaava työ vai samankaltainen toimintatapa (kuvio 12).

Kuvio 12. Onko työntekijä veloitettu ottamaan vastaan korvaava työ silloin kun korvaavan työn tekeminen on mahdollista?



Viestinnän suunnittelu ja korvaavan työn koulutus

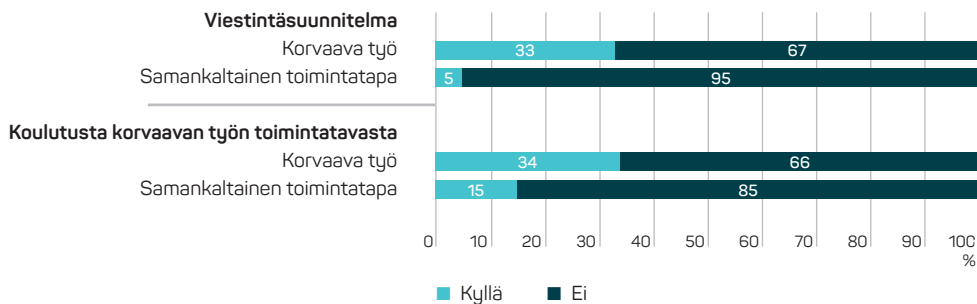
Viestintäsuunnitelma on yhä harvinainen korvaavaa työtä käyttävissä organisaatioissa. Viestintäsuunnitelma on tehty vain noin joka kolmannessa organisaatiossa ja se puuttuu lähes kokonaan organisaatioista, joissa käytetään joiltakin osin samankaltaisia toimintatapoja kuin korvaava työ. Tilanne on vastaavanlainen koulutuksen suhteen. Vain joka kolmas organisaatio on tarjonnut koulutusta korvaavan työn käytöstä. Joiltakin osin korvaavan työn kaltaisia toimintatapoja käyttävissä organisaatioissa koulutus on tätäkin harvinaisempaa. (Kuvio 13)

Viestintäsuunnitelman tekemiseen ja koulutuksen suunnitteluun on organisaatioissa syytä panostaa, sillä korvaava työ on uusi asia monissa kuntaorganisaatioissa ja vaatii yhteistä keskustelua ja asenteiden muuttamista. Viestintäsuunnitelma voidaan nähdä toimintatavan juurruttamisen suunnittelemisena. Siinä suunnitellaan, miten korvaavan työn toimintatavasta viestitään osallistavalla tavalla organisaation joka tasolla ylimmästä johdosta aina yksiköiden jokaiseen työntekijään asti. Vain silloin, kun kaikilla on korvaavan työn toimintatavasta tietoa ja ymmärrystä ja mahdollisimman moni on saanut antaa siihen oman panoksensa, on toimintatavalla mahdollisuus juurtua organisaation käytännöksi.

Koulutus koostuu pääsääntöisesti esimiesten kouluttamisesta ja info-tilaisuuksista ennen toimintatavan käyttöönottoa. Moni henkilöstöasioista vastaava myös kertoi, että esimiehiä koulutetaan usein muiden henkilöstöasioiden lomassa. Tätä on tehty esimerkiksi toimialojen esimiesinfoissa.

Käynnistysvaiheessa koulutettu esimiehet prosessin kulusta ja periaatteista, aihe esillä pääsääntöisesti myös muissa HR:n järjestämissä koulutuksissa.

Kuvio 13. Onko tehty viestintäsuunnitelma ja tarjottu koulutusta korvaavasta työstä tai samankaltaisesta toimintatavasta?



Lisäksi henkilöstöasioista vastaavat mainitsivat koulutusmuodoiksi työpajat, säännöllisesti tai tarvittaessa järjestettävät koulutukset aktiivisen tuen toimintatavasta ja sen osana korvaavasta työstä, sekä pienryhmätyöskentelyn, joiden lisäksi organisaatioissa pyritään mahdollisuuksien mukaan tarjoamaan myös yksilöllistä perehdytystä.

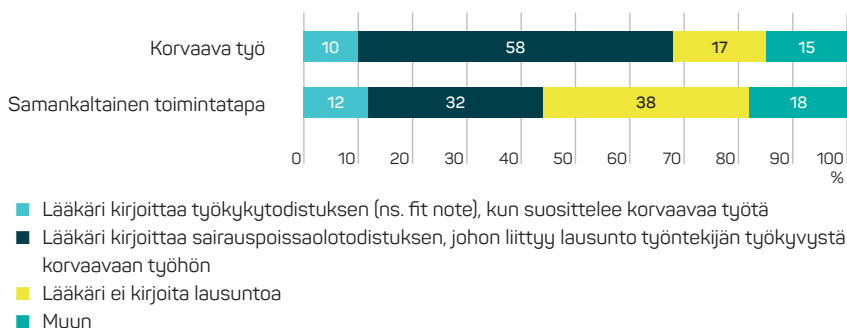
Työterveyshuollon rooli

Korvaavan työn teettämisen tulee perustua työpaikalla yhdessä käsiteltyihin menettelytapasääntöihin ja usein tarve on myös työterveyslääkärin konsultaatiolle (Markkula, Koskinen ja Virta 2009). Kuntaorganisaatioissa työterveyshuolto on aktiivisesti mukana korvaavan työn valmistelussa (kuvio 8). Toimintatavan valmisteluun osallistuminen lisää työterveyslääkärin tietoa korvaavasta työstä, ja tukee työterveyslääkärin aktiivisuutta tehdä arvio korvaavan työn mahdollisuudesta sekä mahdollisista rajoituksista, jotka sairaus tai vamma työn tekemiselle aiheuttavat.

Työterveyshuollon rooli korvaavan työn käytön arvioimisessa vaihtelee riippuen siitä, onko käytössä korvaava työ vai joiltakin osin samanlainen toimintatapa. Joka toisessa organisaatiossa, jossa on käytössä korvaava työ, edellytetään työterveyshuollon arvioivan korvaavan työn mahdollisuuden aina sairauspoissaolon yhteydessä. Näissä lääkäri kirjoittaa yleisimmin (57 %) sairauspoissaolotodistuksen, johon liittyy lausunto työntekijän työkyvystä korvaavaan työhön. Sen sijaan työkykytodistuksen (ns. fit note) laatiminen, kun lääkäri suosittelee korvaavaa työtä, on yhä harvinaista (kuvio 14). Vain joka kymmenennessä organisaatiossa näin tehdään.

Vastaavasti työterveyshuollon edellytetään arvioivan korvaavan työn käytön mahdollisuuden vain joka kolmannessa organisaatiossa (32 %), jossa

Kuvio 14. Lääkärin kirjoittama lausunto korvaavan työn tai samankaltaisen toimintatavan käytöstä.



käytetään joiltakin osin samankaltaisia toimintatapoja kuin korvaava työ. Kolmannes näiden organisaatioiden henkilöstöasioista vastaavista kertoi, että lääkäri liittää sairauspoissaolotodistukseen lausunnon työntekijän työkyvystä korvaavaan työhön, mutta vastaava osuus kertoi myös, ettei lääkäri kirjoita lausuntoa korvaavan työn käytöstä. Verraten moni ei osannut myöskään vastata kysymykseen työterveyshuollon roolista.

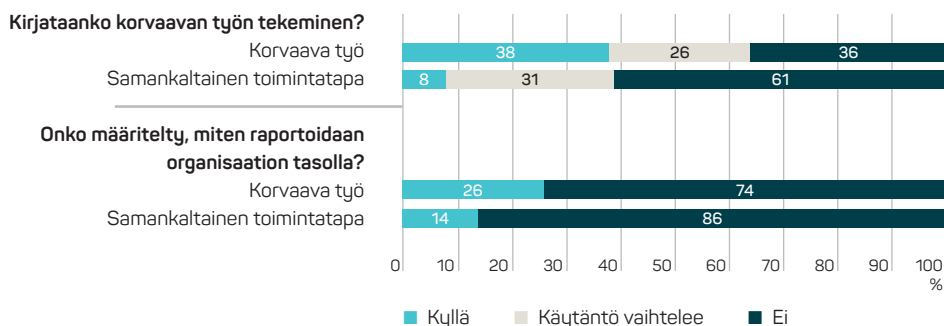
Lisäksi osa henkilöstövastaavista kertoi, että lääkäri kirjoittaa lausunnon korvaavasta työstä muulla kuin edellä kuvatuilla tavoilla. Joissakin organisaatioissa lääkäri kirjoittaa lähetteen tai suosituksen korvaavaan työhön. Tätäkin yleisemmin korvaava työ kirjataan työterveysneuvottelun muistioon. On oletettavaa, että työterveysneuvottelussa on kuitenkin kyse pitkäaikaisemmasta työkyvyn ongelmasta ja työtehtävien muokkaamisesta kuin tutkimuksessa kuvatus korvaavan työn kohdalla.

Seuranta

Henkilöstöasioista vastaavien mukaan korvaavan työn käytölle asetetaan vain harvoin tavoitteita. Korvaavaa työtä käyttävistä organisaatioista joka viidennessä on asetettu tavoitteita korvaavan työn käytölle. Yleisimmin tavoitteena on sairauspoissaolojen vähentäminen. Organisaatioissa, joissa käytetään samankaltaisia toimintatapoja kuin korvaava työ, ei korvaavalle työlle ole asetettu lainkaan tavoitteita.

Korvaavan työn toimintatavassa on harvoin määritelty sitä, miten korvaavan työn tekeminen raportoidaan organisaation tasolla (kuvio 15). Vain noin joka viidennessä organisaatiossa raportoisesta on sovittu. Korvaavan työn tekeminen myös kirjataan hyvin eri tavoin. Korvaavaa työtä käyttävien organisaatioiden henkilöstöasioista vastaavista lähes kaksi kolmesta kertoi

Kuvio 15. Korvaavan työn tai samankaltaisen toimintatavan kirjaaminen ja raportointi.



korvaavan työn kirjaamisesta. Sen sijaan organisaatioissa, joissa käytetään samankaltaisia toimintatapoja, lähes vastaava osuus (61 %) ei millään tavoin kirjaa korvaavan työn tekemistä. Kirjaamisen käytännöt eivät organisaatioissa kuitenkaan ole usein yhtenäisiä: joka neljäs henkilöstöasioista vastaava kertoi kirjaamisen käytäntöjen vaihtelevan organisaatioissaan.

Henkilöstöasioista vastaavien mukaan yleisimmin korvaavan työn tekeminen kirjataan henkilöstöhallinnon tietojärjestelmään (kuten ESS tai Populus-järjestelmään), esimerkiksi palkallisella poissaolokoodilla tai omalla poissaolokoodillaan tilastointia varten tai palkanmaksujärjestelmään. Lisäksi organisaatioissa saatetaan käyttää omaa lomaketta, johon kirjataan esimerkiksi korvaavan työn ajanjakso ja tehtävät. Joissakin organisaatioissa korvaava työ kirjataan myös siten, että työterveysneuvottelussa tehdään muistio asiasta, ja työterveyshuolto kirjaa työn omiin asiakirjoihinsa.

Henkilöstöasioista vastaavien avoimissa kommentteissa on nähtävissä, että korvaavan työn raportointiseen kaivataan sähköistä järjestelmää. Kirjaaminen nostetaankin yhdeksi korvaavan työn ongelmakohtaksi:

Sähköisen järjestelmän puuttuminen on hankaloittanut raportointia ja seuraamista. Hyvin suuressa organisaatiossa tiedottaminen ja toteutumisen seuranta on haasteellista eri puolilla organisaatiota käyttö vaihtelee suuresti. Vapaaehtoisuuden ja kirjaamistavan (ei sähköistä seurantaa) vuoksi jää epäselväksi, onko korvaavaa työtä todella selvitetty/harkittu jokaisen sairauspoissaolon kohdalla ja kuinka paljon siitä on kieltäydytty.

KORVAAVAN TYÖN KÄYTTÖÖN LIITTYVÄT ONGELMAT JA HYÖDYT

Henkilöstöasioista vastaavilta kysyttiin korvaavan työn käyttöön liittyvistä ongelmista ja korvaavan työn hyödyllisyydestä. Vastauksissa korostuu myönteinen suhtautuminen korvaavaan työhön. Verraten moni kertoi, että korvaavan työn käyttöönottoon on liittynyt odotettua vähemmän ongelmia ja osassa korvaava työ on niin tuore toimintamalli, että kokemuksia siitä vielä kerättiin.

Mitä ongelmia korvaavassa työssä on?

Mainituista ongelmista yleisin on vaikeus löytää sopivia työtehtäviä organisaatiossa. Moni kertoi, että korvaavaa työtä on vaikea järjestää nimenomaan siksi, että työtehtävät edellyttävät kohtuullista fyysistä toimintakykyä tai erityistä ammatillista kelpoisuutta.

Pienehkössä organisaatiossa korvaavaa työtä ei ole aina mahdollista järjestää.

Tuki- ja liikuntaelinsairaudet muodostavat suurimman osan tarpeesta työtehtävien räätälöintiin. Suurin osa kunta-alalla työskentelevistä tekee fyysisistä työtä, joten sopivien työtehtävien löytäminen on haasteellista.

Verraten moni ongelmista raportoinut kertoi työntekijöiden suhtautuvan korvaavaan työhön kielteisesti. Esiin nostetaan työntekijän haluttomuus korvaavaan työhön. Joskus myös työntekijän osaaminen on asettanut rajoituksia korvaavan työn löytymiselle.

Järjestelmä perustuu vapaaehtoisuuteen. Osa henkilöistä valitsee sairasloman vaikkakin korvaavaa työtä olisi tarjolla.

Ongelmaksi arvioidaan esimiesten vaihteleva tietoisuus korvaavasta työstä sekä esimiehen aktiivisuus ja uskallus. Lisäksi osa kantaa huolta korvaavan työn vaikutuksista työyhteisöön. Joskus muokatun työn tekeminen lisää työyhteisössä eripuraa, etenkin jos työtahti on tiukka.

Jos korvaava työ tapahtuu ns. työtehtäviä helpottamalla, syntyy muun henkilöstön kesken epäoikeudenmukaisuuden kokemuksia, vaikka asiasta olisikin kerrottu työntekijän luvalla avoimesti. Koetaan, että työ lisääntyy ja ei aina ymmärretä ideaa. Lyhyet jaksot menee. Jos korvaava työ tapahtuu muualla kuin omassa yksikössä, silloin on osaamiskysymykset ja perehdyttäminen joskus alussa ongelmallista... muut odottavat tulijalta hyviä valmiuksia. Tässä hyvä ja oikea info parantaa toki paljon asiaa ja opimme koko ajan. Korvaava työ on kuitenkin hiukan vielä vierasta.

Lopuksi työterveyshuollon toiminta koetaan paikoin ongelmakohdaksi. Henkilöstöasioista vastaavien mukaan työterveyslääkärit eivät vielä ole tietoisia toimintatavasta, eivätkä ota sitä puheeksi tarpeeksi usein.

Todella vähän (ongelmia) vaikka kyse on melko suuresta "kulttuuri-muutoksesta". Esimiehiltä tulee joskus palautetta, että työterveyshuolto voisi suosittelaa korvaavaa työtä useammin. Toisaalta taas työterveyshuollosta on tullut HR:ään joskus palautetta, että jotkut esimiehet eivät ollenkaan osaa hyödyntää korvaavan työn mahdollisuutta.

"Parempi korvaavassa työssä kuin sairauslomalla." – Korvaavan työn hyötyjä

Henkilöstöasioista vastaavat näkevät korvaavan työn olevan hyödyllistä sekä työntekijälle että työnantajalle. Myös työyhteisön kerrotaan hyötävän korvaavasta työstä. Henkilöstöasioista vastaavien vastauksissa toistuu useimmiten sen hyöty työntekijälle. Korvaavan työn nähtiin tukevan työmotivaatiota ja mahdollistavan työssä jatkamisen. Korvaavaa työtä tekemällä työntekijä voi säilyttää ammattitaitonsa ja oppia uutta. Lopuksi työntekijä hyöttyy myös taloudellisesti siten, että hän saa työstä normaalin palkan, eivätkä hänen palkalliset sairauspoissaolopäivänsä kulu korvaavaa työtä tekemällä.

Työntekijän kannalta on hyvä, kun pysyy sosiaalisesti työssä kiinni ja osaaminen säilyy ja mahdollisesti myös lisääntyy uudessa paikassa, näkee myös miten muualla on ja voi hyödyntää oppia mahdolliseen paluuseen omaan tehtäväänsä.

Jokainen korvaavan työn päivä vähentää sairauspoissaolopäiviä. Työntekijälle korvaava työ antaa mahdollisuuden varhaiseen työhön paluuseen /työssä jatkamiseen ja siellä kuntoutumiseen. Korvaava työ pehmentää työhön paluuta ja estää sairauslomien pitkittymisen.

Toiseksi yleisimmin vastauksissa korostuu hyöty työnantajalle. Henkilöstöasioista vastaavat kertoivat työnantajan hyötävän korvaavasta työstä taloudellisesti siten, että organisaatio säästää sairauspoissaolokustannuksissa. Lisäksi nähdään, että korvaava työ voi ehkäistä ennen aikaista eläköitymistä ja siten säästää organisaation eläkemaksuissa. Kuitenkin lähes yhtä usein henkilöstöasioista vastaavat katsovat työnantajan hyötävän siitä, että työntekijän työpanos saadaan työpaikoilla hyödynnettyä. Lisäksi osa vastaajista nosti esille työnantajan omien toimintatapojen kehittymisen siten, että organisaatiossa opitaan hahmottamaan työn muokkaamisen mahdollisuuksia ja mahdollisesti kirjoittamaan laajempia työnkuvia.

Työntekijä voittaa kun palkalliset sairauspoissaolopäivät eivät turhaan kulu. Työyhteisön kuormitus vähenee kun parhaimmassa tapauksessa saadaan hieman lisäresursseja, työnantajan näkökulmasta ensisijaisen tärkeää on pitää henkilöstö töissä eikä maksaa kotiin "tyhjistä". Kynnys palata töihin nousee ja hyvin lyhyen ajan jälkeen, joten tämä on oiva keino pitää henkilöstö töissä, jos se vaan on mahdollista.

Työnantaja: sairauspoissaolokustannukset ja sairauspoissaolopäivät vähenevät ja työntekijän työpanos käytettävissä.

Hyödyllisyys tulee sitä kautta, että organisaatiossa opitaan kirjoittamaan laajoja työnkuvia, jolloin omaa ja työyhteisön työtehtäviä voidaan sovittaa tarpeen mukaan. Näin ollen töiden uudelleen järjestelyn tulisi olla liki jokapäiväistä esimiestyötä...

Varsin moni henkilöstöasioista vastaava kertoi myös korvaavan työn hyödyistä työyhteisölle. Työyhteisön nähdään paitsi hyötyvän korvaavan työn tekijän tuomasta lisäresurssista ja tekemättömien töiden tekemisestä, myös oppivan suvaitsevuutta, joustavuutta sekä ymmärrystä osatyökykyisyydestä ja uusista toimintatavoista. Tosin osa nosti esiin sen, että työpaineen helpottamisen rinnalla jotkut myös kokevat ristiriitaisuutta, sillä työyhteisöissä vastuuasiat puhututtavat.

Onnistuessaan korvaava työ on lisännyt työntekijän motivaatiota. Työkaverit kokevat oikeudenmukaiseksi vajaakuntoisten siirron tehtäviin, joihin on fyysiset edellytykset, jolloin työkavereiden ei tarvitse tehdä toisenkin töitä omansa ohella. Työnantaja välttyy irtisanomiselta ja korotetulta eläkemaksulta.

On lisännyt keskustelua työkyvystä, on muuttanut asenteita jonkin verran sallivammaksi/joustavammaksi, on juurtunut jokseenkin hyvin ja myönteisenä asiana...

Lopuksi

Korvaavan työn käsite ei vielä ole vakiintunut.

Korvaavan työn tekeminen yleistyy kunta-alalla. Joka kolmannessa tutkimukseen osallistuneessa kuntaorganisaatiossa ei ole käytössä minkäänlaista korvaavaa työtä, mutta henkilöstöasioista vastaavat usein kertovat, että korvaavan työn käyttöönottamisesta on jo keskusteltu. Käytön esteenä on ollut esimerkiksi vaikeus järjestää sopivia työtehtäviä.

Tärkeää on kuitenkin huomata, ettei korvaava työ edellytä täysin uusia työtehtäviä työntekijälle, vaan omaa työtä voi myös tehdä esimerkiksi rajoitetusti. Tutkimustulokset vahvistavat näkemystä siitä, ettei korvaavan työn käsite vielä ole vakiintunut. Kun korvaavasta työstä puhutaan arjessa, saatetaan viitata uudelleensijoittamiseen tai muokattuun työhön, kevennettyyn työhön, tuunattuun työhön tai räätälöityyn työhön, joita tehdään joko väliaikaisesti tai pysyvästi.

Henkilöstöasioista vastaavat kertovat varsin usein aika- ja resurssipaineista, jotka ovat vaikeuttaneet suunnittelua, minkä lisäksi osa kertoo erimielisyyksistä korvaavan työn käyttöönotossa. Korvaavan työn onnistumisen kannalta on tärkeää päästä yhteiseen tahtotilaan työnantajan ja työntekijöiden kesken. Korvaava työ edellyttää yhteistyötä ja luottamusta sekä yhteisiä tavoitteita toimintatavalle, joihin yhteisesti sitoudutaan. Myös työntekijöiden tasavertaisen kohtelun näkökulmasta korvaavan työn suunnitteluun kannattaa panostaa ja sopia yhteisistä pelisäännöistä. Se auttaa ratkaisemaan korvaavan työn käyttöön liittyviä kysymyksiä työpaikoilla.

Kun korvaava työ tai samankaltainen toimintatapa on käytössä, eroavat kuntaorganisaatiot monin tavoin siinä, miten toimintatapa on suunniteltu ja käyttöönotettu yhteistyössä (ks. taulukko 2). Korvaavaa työtä muistuttavia samankaltaisia toimintatapoja leimaa tapauskohtaisuus. Vaikka joka toisessa

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

organisaatiossa toimintatapa on käsitelty yhteistoiminnassa työnantajan ja työntekijöiden kanssa, on toimintatavan valmistelussa harvoin mukana henkilöstön edustaja, kuten luottamusmies tai työsuojeluvaltuutettu. Toimintatavalle ei usein ole laadittu asiakirjaa, eikä korvaavia työtehtäviä ole määritelty. Toimintatavasta viestittämistä, esimiesten kouluttamista tai käytön seurantaa ei käytännössä ole suunniteltu.

Tapauskohtaisuus näkyy myös siinä, miten laajas-
ti korvaavan työn kaltaisia toimintatapoja käytetään eri

Korvaava työ sopii moneen eri työtehtävään.

työtehtävissä. Näitä samankaltaisia toimintatapoja käyttävissä organisaatioissa korvaavaa työtä tehdään vain harvoin lähtökohtaisesti kaikissa työtehtävissä ja esimerkiksi sivistys- ja kulttuurialojen työtehtävissä tai sosiaalialan työtehtävissä sitä käytetään vain vähän. Näin ei kuitenkaan tarvitse olla. Korvaavassa työssä on kyse siitä, miten jäljellä

olevaa työkykyä on mahdollista turvallisesti hyödyntää. Työnantaja päättää siitä millaisia työtehtäviä korvaavaa työtä tekeväälle osoitetaan huomioiden työsopimuksessa sovitut työtehtävät. Korvaava työ sopii lähtökohtaisesti kaikkiin työtehtäviin, jos työkyky sallii työnteon. Vaihtoehtoja on monia, omaa työtä voi esimerkiksi muokata tai keventää sitä väliaikaisesti.

Terveydellisessä työkyvyn arvioinnissa tarvitaan useimmiten työterveyshuoltoa. Korvaavan työn kaltaisten toimintatapojen kohdalla työterveyshuolto on usein mukana toimintatavan valmistelussa, mutta sen kanssa on vain harvoin sovittu, arvioiko työterveyshuolto korvaavan työn mahdollisuuden sairauspoissaolon kirjoittamisen yhteydessä.

Tutkimuksesta käy ilmi, että korvaavan työn määrittelyllä ja yhteisellä valmistelulla on myönteisiä vaikutuksia siihen, miten korvaavaa työtä organisaatiossa käytetään. Organisaatioissa, joissa korvaavan työn toimintatapa on valmisteltu ja työtehtävät on määritelty yhteistoiminnassa, korvaavaa työtä käytetään monipuolisesti erilaisissa työtehtävissä. Näissä hyödynnetään kattavasti myös erilaisia korvaavan työn muotoja, kuten etätyötä, koulutusta ja perehdyttämistä. Näin korvaavaa työtä on mahdollista tehdä erilaisten sairauksien kohdalla ja erilaisissa työtehtävissä. Yhteisen valmistelun voidaankin nähdä edistävän työntekijöiden tasavertaisuutta korvaavan työn käytössä. Henkilöstöasioista vastaavat näkevät, että korvaavalla työllä on työntekijälle monia hyötyjä: korvaavaa työtä tekemällä työntekijän on helpompi palata työhönsä sairauspoissaolon jälkeen, säilyttää ammattitaitonsa ja turvata taloudellisen tilanteensa.

Korvaavan työn suunnitelmalliseen käyttöönottoon on kuntaorganisaatiossa kuitenkin vielä matkaa. Tulokset osoittavat, että vaikka korvaava työ olisi yhteistoiminnassa valmisteltu, ei kuntaorganisaatioissa juuri ole suunniteltu viestintää, koulutusta tai toimintatavan seuranta. Korvaava työ

on uusi toimintatapa, joka vaatii henkilöstöltä uutta asennoitumista työkykyisyyteen ja esimiehiltä kykyä sovitella työtehtäviä uudelleen. Työntekijän on aina parempi olla työpaikalla tekemässä jotain mielekästä työtä kuin kotona sairauslomalla tilanteissa, joissa työkyky sen sallii. Organisaatioissa kannattaa suunnitella tarkoin, miten korvaavasta työstä viestitään osallistavasti siten, että jokainen ymmärtää

Korvaavan työn juurtuminen edellyttää asennemuutosta.

Korvaava työ ei ole irrallinen toimintamalli – se on osa työhyvinvointi- ja työkykyjohtamisen kokonaisuutta.

toimintatavan tarkoituksen. Viestintäsuunnitelman tekeminen, erilaisten työpajojen pitäminen ja kouluttaminen ovat tähän hyviä keinoja.

Pelkällä korvaavan työn käytöllä ei todennäköisesti saada niin hyviä tuloksia kuin osana kokonaisuutta (Kess ja Seppänen 2011). Kuntaorganisaatioissa on tehty pitkäjänteistä työtä työkyvyttömyyskustannusten vähentämiseksi työhyvinvointi- ja työkykyjohtamista vahvistamalla ja korvaava työ tulisi nähdä osana tätä kokonaisuutta. Se edellyttää, että korvaavan työn käytölle asetetaan tavoitteita ja määritellään, miten työn tekemisestä raportoidaan organisaatiossa. Näin voidaan seurata esimerkiksi sitä, miten

hyvin korvaava työ tosiasiassa toimii eri tehtävissä: vähenevätkö henkilöstön sairauspoissaolot, onko välttytty ennenaikaiselta eläköitymiseltä? Korvaavan työn tekemistä seuraamalla voidaan korvaavan työn rinnalle jo ennakoiden suunnitella työkyvyn muita tukikeinoja. Mikäli näyttää esimerkiksi siltä, että korvaavan työn jaksot pitkittyvät, on hyvä suunnitella sitä, miten työkyvyn tukemisen muut keinot saadaan käyttöön ja kenen aloitteesta. Seuranta edellyttää kuitenkin yhdenmukaisia kirjaamisen käytäntöjä. Henkilöstöasioista vastaavat kaipaavat raportointiin sähköistä järjestelmää.

Korvaavan työn suunnitelmallinen käyttöönotto on kuitenkin mahdollista. Kuntaorganisaatioiden joukossa on jo muutama, jossa korvaavan työn käyttöönotto on edennyt suunnitelmallisesti paitsi toimintatavan valmistelun, myös viestinnän, koulutuksen ja seurannan suhteen. Valmistelu on tehty yhteistoiminnassa. Näin korvaavan työn toimintatavalla on paremmat mahdollisuudet toteutua myös käytännössä oikeudenmukaisesti ja tasapuolisesti. Organisaatioissa korvaava työ kytkeytyy selvemmin osaksi työkyvyn johtamisen kokonaisuutta ja henkilöstöasioista vastaavat näkevät korvaavan työn enemmänkin kulttuurinmuutoksena.

Kyse on kulttuurin muutoksesta.

Toimintatavan hyödyt nähdään näissä kuntaorganisaatioissa hyvin laaja-alaisesti. Korvaava työ tarjoaa esimerkiksi ylimääräisiä käsiä hoitotyöhön tai perehdyttäjiä sijaisille, mikä parantaa hoidon laatua. Lisäksi korvaava työ ruokkii myönteistä asenneilmapiiriä työyhteisöissä, sitä miten

työyhteisöissä suhtaudutaan osatyökykyisiin ja mahdollisiin työtehtävien tai työaikojen räätälöinteihin. Kuntaorganisaatiot tarjoavat esimerkin siitä, että korvaavan työn hyödyt on mahdollista ulottaa työkyvyttömyyden kustannuksia kauemmas.

Taulukko 2. Mitä on hyvä huomioida korvaavan työn valmisteluprosessissa?

Valmistelu

Korvaavan työn toimintatapa valmistellaan yhteistyössä eri tahojen kanssa.
Toimintatapa käsitellään yhteistoiminnassa työnantajan ja työntekijöiden kanssa.

Korvaavan työn sisällön määrittely

Toimintatavassa on määritelty, mitä korvaavat työtehtävät ovat tai työtehtävistä sopimisesta on ohjeistettu.
Työntekijät osallistuvat korvaavien työtehtävien määrittelyyn ennen kuin toimintatapa otetaan käyttöön.
Toimintatavassa huomioidaan korvaavasta työstä sopiminen: miten esimies veloitetaan ottamaan puheeksi korvaava työ ja työntekijä ottamaan se vastaan.

Viestintä ja koulutus

Viestintäsuunnitelma on tehty ennen käyttöönottoa.
Korvaavasta työstä tarjotaan koulutusta.

Työterveyshuollon arviointi

Työterveyshuolto arvioi korvaavan työn mahdollisuuden sairauspoissaolon yhteydessä.
Lääkäri kirjoittaa lausunnon korvaavan työn käytöstä.

Seuranta

Korvaavan työn käytölle on asetettu tavoitteita.
Korvaavan työn tekeminen kirjataan.
Toimintatavassa määritellään, miten korvaavan työn tekemisestä raportoidaan organisaation tasolla.

Lähteet

Finlex (2017). Viitattu 9.7.2017. <http://www.finlex.fi/fi/>

HE 157/2000 vp: Hallituksen esitys Eduskunnalle työsopimuslaiksi ja eräiksi siihen liittyviksi laeiksi.

Ilmarinen, J., Gould, R., Järvikoski, A. & Järvisalo, J. (2006). Työkyvyn moninaisuus. Teoksessa Gould R, Ilmarinen J, Järvisalo J & Koskinen S (toim.) Työkyvyn ulottuvuudet. Terveys 2000 -tutkimuksen tuloksia. Eläketurvakeskus, 17–34. Helsinki.

Kess, K. & Seppänen, E. (2011). Sairauspoissaolojen hallinta esimiehen keinoin. Helsinki.

Keva (2017). Työkyvyttömyys maksaa. Viitattu 8.11.2017. <https://www.keva.fi/tyonantajalle/tyoelamapalvelut/hallitse-tyokyvyttomyyskustannuksia/>

Koskinen, S. (2010). Työkyvyn arviointi ja työläinsäädäntö. Edilex.

Leppänen, K. (2015). Yhdenvertaisuus työelämässä. Helsinki.

Markkula, H. (2015). Korvaava työ – mitä se on? Työterveyslääkäri, 33(2), 44–46.

Markkula, H., Koskinen, S. & Virta, L. (2009). Korvaavaa työtä vai sairauspoissaoloa? Edilex.

Nyyssölä, M. (2009). Yksityisyyden suoja työsuhteessa. Helsinki.

Paanetoja, J., Kröger, T. & Östman, P. (2016). Osatyökykyinen työntekijä. Vastauksia käytännön kysymyksiin. Viro.

Pekkarinen, L. & Pekka, T. (2015). Työhyvinvoinnin ja työkyvyn strateginen johtaminen ja työterveysyhteistyö kuntalalla vuonna 2015. Kevan tutkimuksia 1/2015, Helsinki.

Pekkarinen, L. & Pekka, T. (2016). Minkälaiset valmiudet erilaisissa kuntaorganisaatioissa on toimia työntekijän työkyvyn heikentyessä? Yhteiskuntapolitiikka 81(5), 559–566.

Saloheimo, J. (2016). Työturvallisuus. Perusteet, vastuu ja oikeusturva. Helsinki.

Sauni, R., Kivekäs, J. & Uitti, J. (2014). Uudet työkyvyttömyyseläkkeet ovat vähentyneet neljänneksen. Suomen Lääkärilehti 45, 3056–3057.

Tela (2016). Työkyvyttömyyseläke turvaa toimeentulon työkyvyn menetyksessä. Viitattu 2.11.2017. <http://www.tela.fi/tyokyvyttomyyselakkeet>

Terveystalo (2015). Tekemättömän työn vuosikatsaus 2015. Yhteenveto tuloksista. Viitattu 2.11.2017. <https://www.terveystalo.com/Documents/Yrityspalvelut/Tekem%C3%A4tt%C3%B6m%C3%A4n%20ty%C3%B6n%20vuosikatsauksen%20tulosraportti%202017112015.pdf>

Tiitinen, K-P. & Kröger, T. (2012). Työsopimusoikeus. Helsinki.

Äimälä, M. & Kärkkäinen, M. (2017). Työsopimuslaki. Helsinki.

TAUSTOITTAVA LAINSÄÄDÄNTÖ

Työsopimuslaki (55/2001)

Työturvallisuuslaki (738/2002)

Työterveyshuoltolaki (1383/2001)

Sairausvakuutuslaki (1224/2004)

Yhdenvertaisuuslaki (1325/2014)

Laki työnantajan ja henkilöstön välisestä yhteistoiminnasta kunnissa (449/2007)

Laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta (44/2006)

Henkilötietolaki (523/1999)

Laki yksityisyyden suojasta työelämässä (759/2004)

Raportissa selvitetään, kuinka laajasti korvaavaa työtä käytetään kunta-alan keskisuurissa ja suurissa organisaatioissa. Tutkimuksessa käydään läpi korvaavan työn suunnittelua, kuten toimintatavan valmistelua yhteistoiminnassa, työtehtävien määrittelyä, viestinnän suunnittelua ja koulutusta, sekä työterveyshuollon roolia ja toimintatavan seurantaa. Lopuksi tarkastellaan kokemuksia korvaavan työn ongelmakohdista ja hyödyistä kuntaorganisaatioissa. Näkökulmansa kysymyksiin antavat kuntaorganisaatioiden henkilöstöasioista vastaavat.



Käyntiosoite Unioninkatu 43, Helsinki
Postiosoite Keva, 00087 KEVA
Nettiosoite www.keva.fi
Puhelin 020 614 21