

Työhyvinvoinnin ja työkyvyn strateginen johtaminen ja työterveysyhteistyö seurakunnissa vuonna 2015

Laura Pekkarinen
Keva



Työurien tukeminen on Kevan strateginen tavoite

Kevan
perus-
tehtävä

Huolehtia
vakuutettujen
eläketurvasta ja
eläkkeiden
maksamisesta

Turvata eläkkeiden
rahoitus

Työurien
tukemisen
tavoitteet

Mahdollisimman
moni jatkaa työssä
omaan
eläkeikäänsä tai
sen yli

Mahdollisimman
harva jää
työkyvyttömyys-
eläkkeelle

Mahdollisimman
moni jatkaa työssä
vaikka työkyky on
alentunut

Kirkon työpaikkoihin kohdistuu muutospaineita

- Toimintaympäristö muuttuu.
- Taloutta tulee sopeuttaa.
- Seurakuntarakenne on muuttunut: seurakuntien määrä on vähentynyt ja seurakuntayhtymiä on perustettu.
- Henkilöstö ikääntyy.
- Varauduttava myös kilpailuun pätevistä työvoimasta.

Tutkimuksessa kysyttiin:

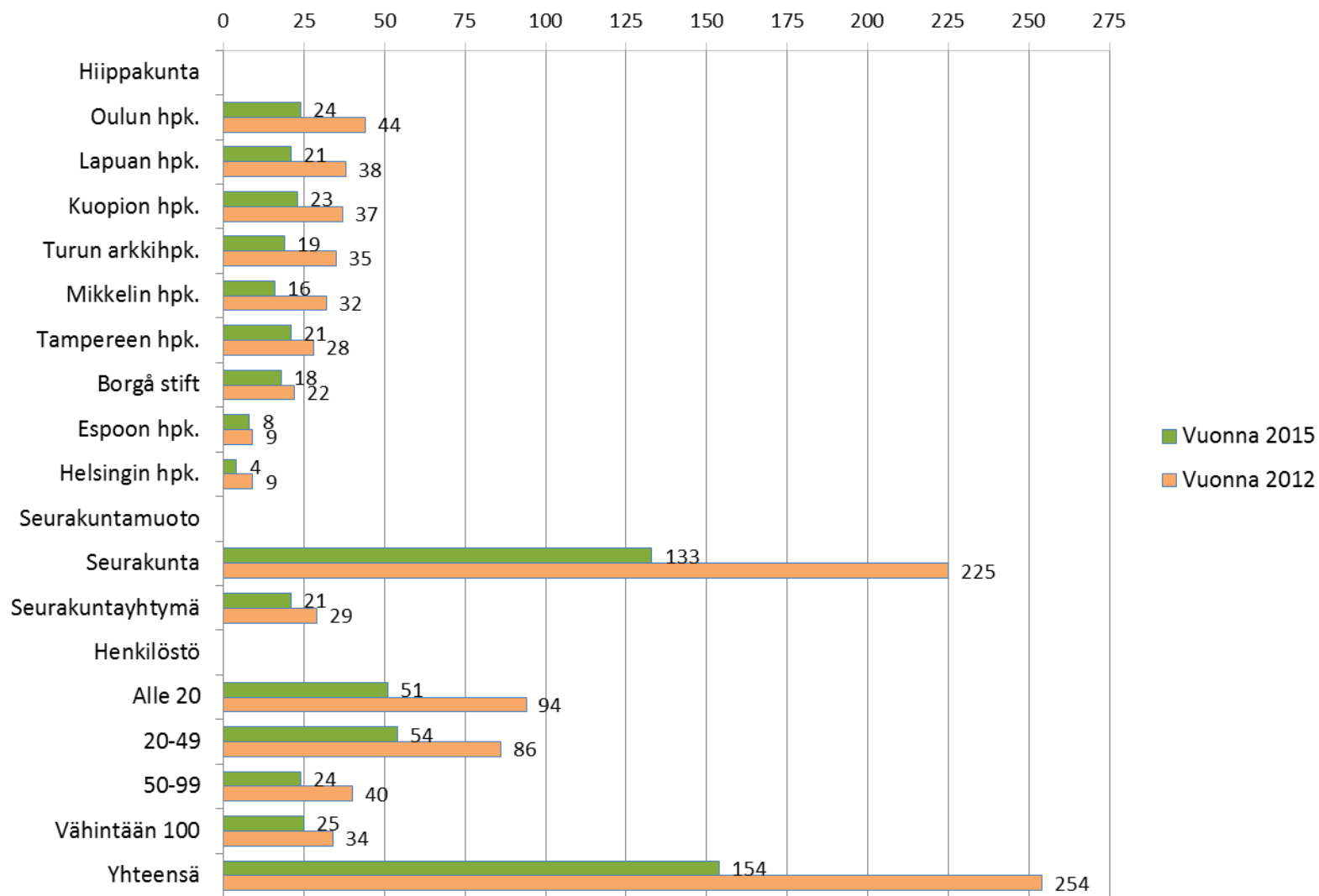
- Miten seurakuntaorganisaatiot tukevat ikääntyvän henkilöstön työuria johtamisen keinoin?
- Onko seurakuntien välillä eroja työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtamisessa?
- Toimiiko seurakuntien ja työterveyshuollon yhteistyö työurien tukemisessa?
- Onko työterveysyhteistyö parantunut vuodesta 2012?

=> Tutkimuksessa selvitettiin seurakuntien ja -kuntayhtymien työhyvinvoinnin ja työkyvyn **strategista johtamista** sekä **työterveysyhteistyötä** erityisesti työkyvyn edistämisen ja työurien tukemisen näkökulmasta.

Tutkimuksesta

- Aineistonkeruu (sähköinen kysely) tehtiin 7.5. - 29.5.2015, sisältäen 2 muistutusta.
- Informantteina toimi seurakuntien ja -yhtymien johto (talouspäällikkö, kirkkoherra tai hallintojohtaja).
- Vastausaktiivisuus oli 154 /289 (53 %).
- Tuloksia verrataan soveltuvin osin vuonna 2012 toteutettuun Kirkon työterveyshuoltotutkimuksen tuloksiin.
- Kirkon työmarkkinalaitos osallistui tutkimuksen valmisteluun.

Vastaajat eri organisaatioissa vuosina 2012 ja 2015 (n)



Työhyvinvoinnin ja työkyvyn
strateginen johtaminen:
henkilöstönäkökulma, tavoitteet,
seuranta ja toimenpiteet



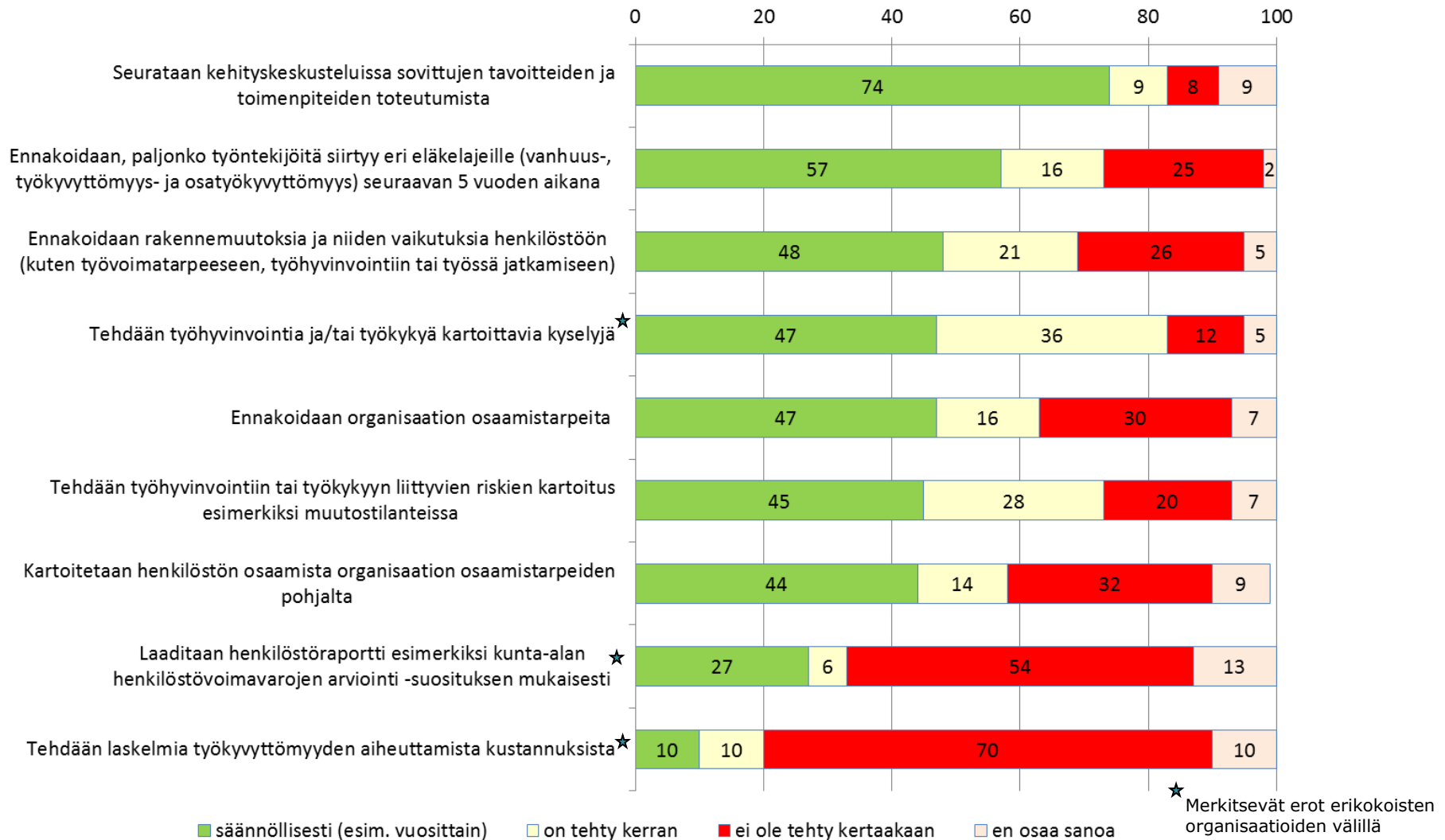
Mitä työhyvinvoinnin ja työkyvyn strateginen johtaminen on?

- Työhyvinvoinnin edistäminen ei ole vain julkilausuma, vaan se liittyy strategiaan ja johtamisjärjestelmään.
- Suunnitelmallista, ennakoivaa ja organisaation perustehtävää tukevaa.
- Työhyvinvoinnin edistämiseksi asetetaan organisaatiossa tavoitteet.
- Henkilöstövoimavarojen seuraamiseen on luotu mittarit joita seurataan, joiden kehitystä arvioidaan ja joiden pohjalta tehdään suunnitelmia tilanteen parantamiseksi.
- Myös tehtyjen toimenpiteiden toteutumista ja vaikuttavuutta seurataan organisaation eri tasoilla.

Henkilöstönäkökulma osana strategiaa

- Henkilöstöstrategia tai -ohjelma on käytössä 29 % ja tulossa käyttöön 25 % organisaatioista.
- Yleisimmin henkilöstöstrategia on käytössä suurimmissa (henkilöstö > 100) seurakuntaorganisaatioissa, joista 68 % on henkilöstöstrategia tai -ohjelma.
- Henkilöstönäkökulma on kiinteä osa organisaation strategiaa lähes kaikkialla (täysin tai osittain samaa mieltä 92 % vastaajista).
- Työhyvinvoinnin edistäminen on kirjattu henkilöstöstrategiaan yleisimmin (90 %) yli 50 hengen seurakuntaorganisaatioissa, mutta työurien pidentäminen vain 24 % organisaatioista.

Työkyvyn seurannan ja ennakoinnin säännöllisyys (%)

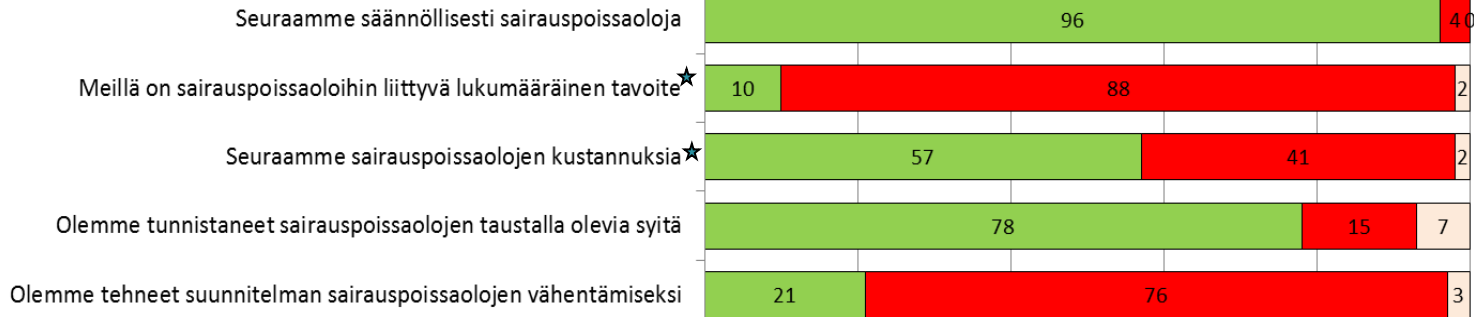


KAARI

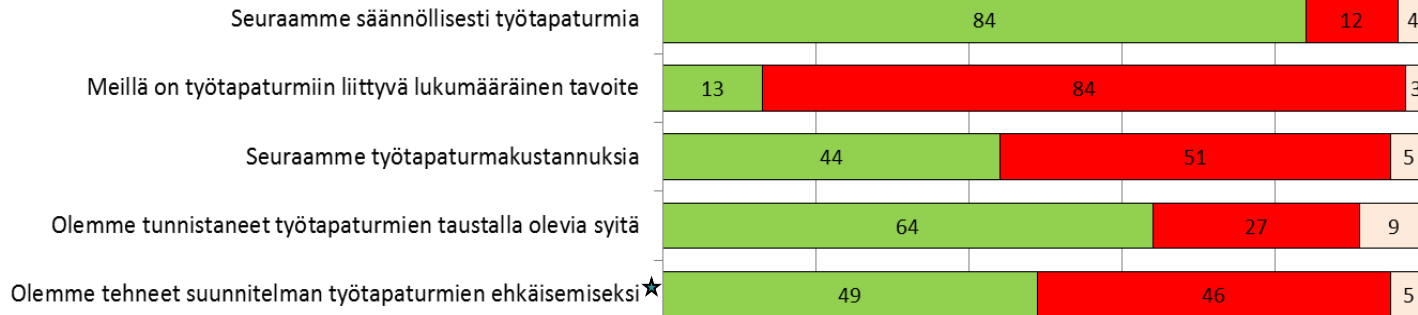
Henkilöstöä koskevan tiedon hyödyntäminen (%)

0% 20% 40% 60% 80% 100%

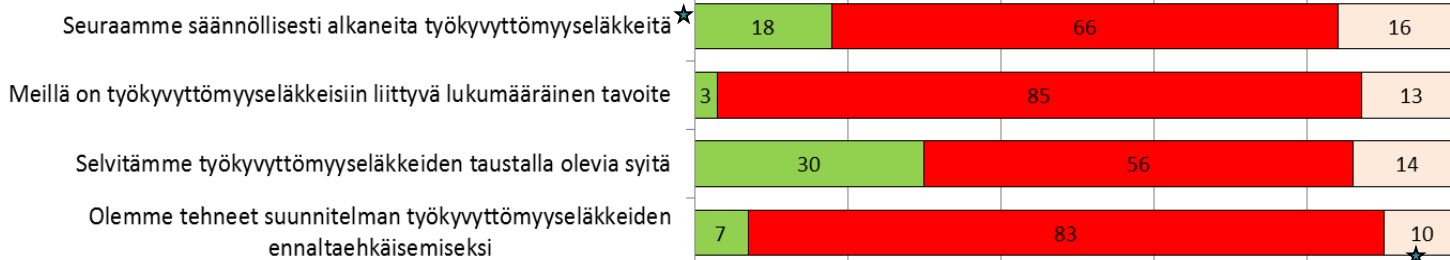
Sairauspoissaolot



Työtaturmat



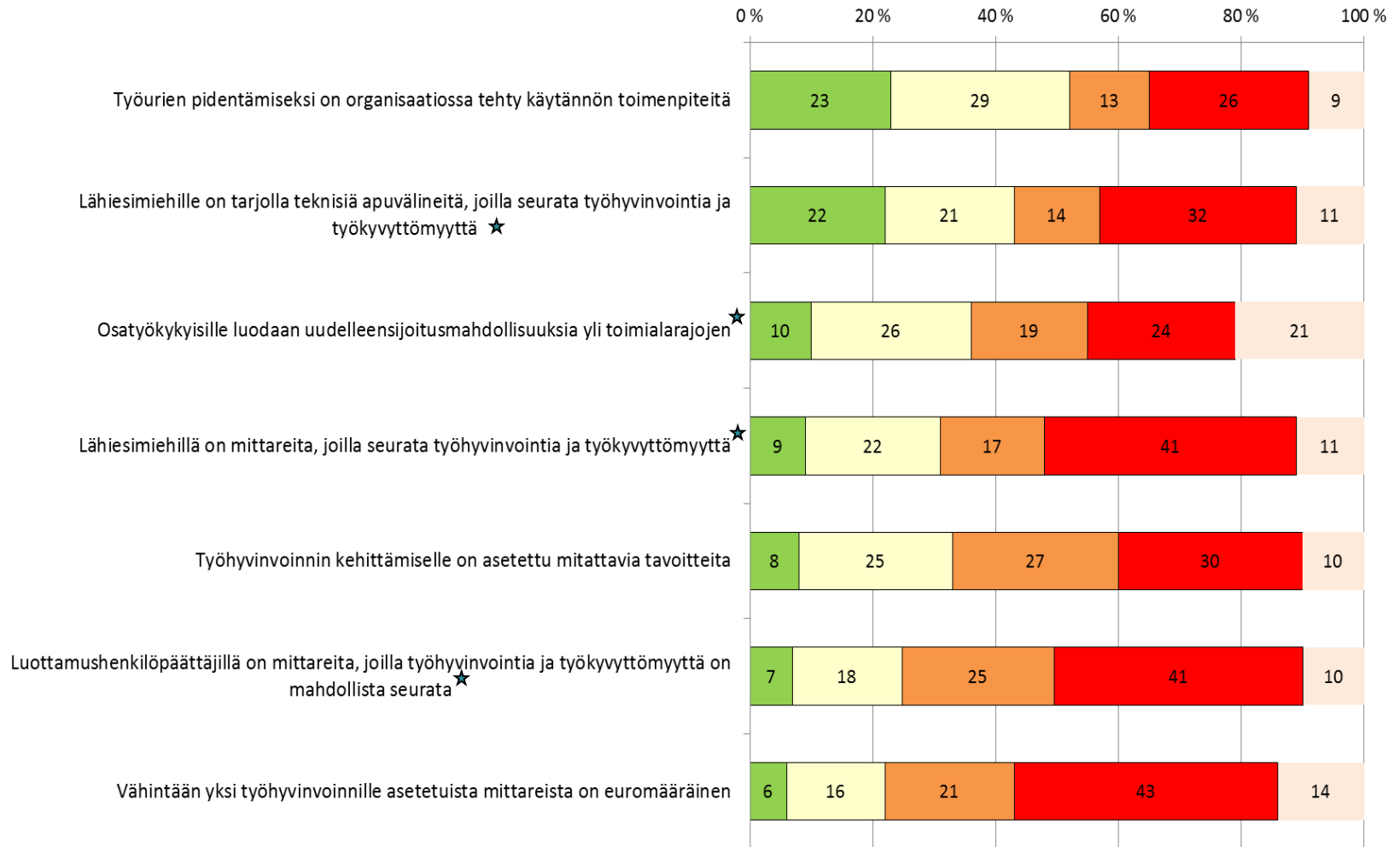
Työkyvyttömyyseläkkeet



■ kyllä ■ ei □ en osaa sanoa

Merkitsevät erot erikokoisten organisaatioiden välillä

Työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtamisen toimenpiteet (%)



★ Merkitsevät erot erikokoisten organisaatioiden välillä

■ Täysin samaa mieltä
 ■ Osittain samaa mieltä
 ■ Osittain eri mieltä
 ■ Täysin eri mieltä
 ■ Ei osaa sanoa

Työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtamisesta avovastauksissa sanottua

- *“Vastatessani kysymyksiin, huomasin että selkeät lukumääräiset tavoitteet sairauspoissaolojen ja tapaturmien vähentämiseksi puuttuvat. Vaikka tietoja seurataan, asian ja nykytilanteesta parantamiseen tähtäävä toiminta on jäänyt tavallaan kesken. Selkeiden vähentämistavoitteiden viestintä eteenpäin auttaa työntekijöitä, esimiehiä ja johtoa sisäistämään asetetut tavoitteet ja ohjaa toimintaa.”*
- *“Painottamalla esimiehille työhyvinvoinnin ja työkyvyn seurannan tärkeyttä ja kehittämistä. Työntekijän oman vastuun esille tuominen. Henkilöstön tilaa kuvaavien selvitysten ja raporttien kehittäminen ja tietojen tehokas hyödyntäminen.”*

Yhteenveto: työhyvinvoinnin strateginen johtaminen

- Henkilöstönäkökulma huomioidaan strategioissa, mutta varsinaiset henkilöstöstrategiat tai -ohjelmat ovat seurakunnissa vielä harvinaisia.
- Sairauspoissaoloja ja työtapaturmia seurataan, mutta organisaatiot eivät ole asettaneet niille lukumääräisiä tavoitteita.
- Seurakunnissa ei seurata työkyvyttömyyseläkkeiden alkamista, eikä suunnitelmia työkyvyttömyyseläkkeiden ennaltaehkäisemiseksi ole tehty.
- Käytännön toimenpiteet työurien pidentämiseksi ja työkyvyn edistämiseksi johtamisen keinoin puuttuvat.
- Suurissa (yli 100 työntekijän) seurakunnissa työhyvinvoinnin johtaminen on monelta osin suunnitelmallisempaa.

Aktiivinen tuki työurien tukena



Aktiivisen tuen toimintatavasta lisätietoa: keva.fi/kaari

Varhainen tuki

Työyksikkö omin voimin tunnistaa ja ratkaisee tilanteita, jotka voivat johtaa työkyvyn heikentymiseen

- on osa esimiestyötä
- työntekijöillä on oikeus ja velvollisuus osallistua toimintaan

Työterveysyhteistyö

Edistää työkykyä

- määrittää yhteiset tavoitteet, roolit, vastuut, toimintamallit, seuranta ja arviointi

Tehostettu tuki

Verkostoyhteistyöllä haetaan ratkaisuja työkyvyn heikentyessä

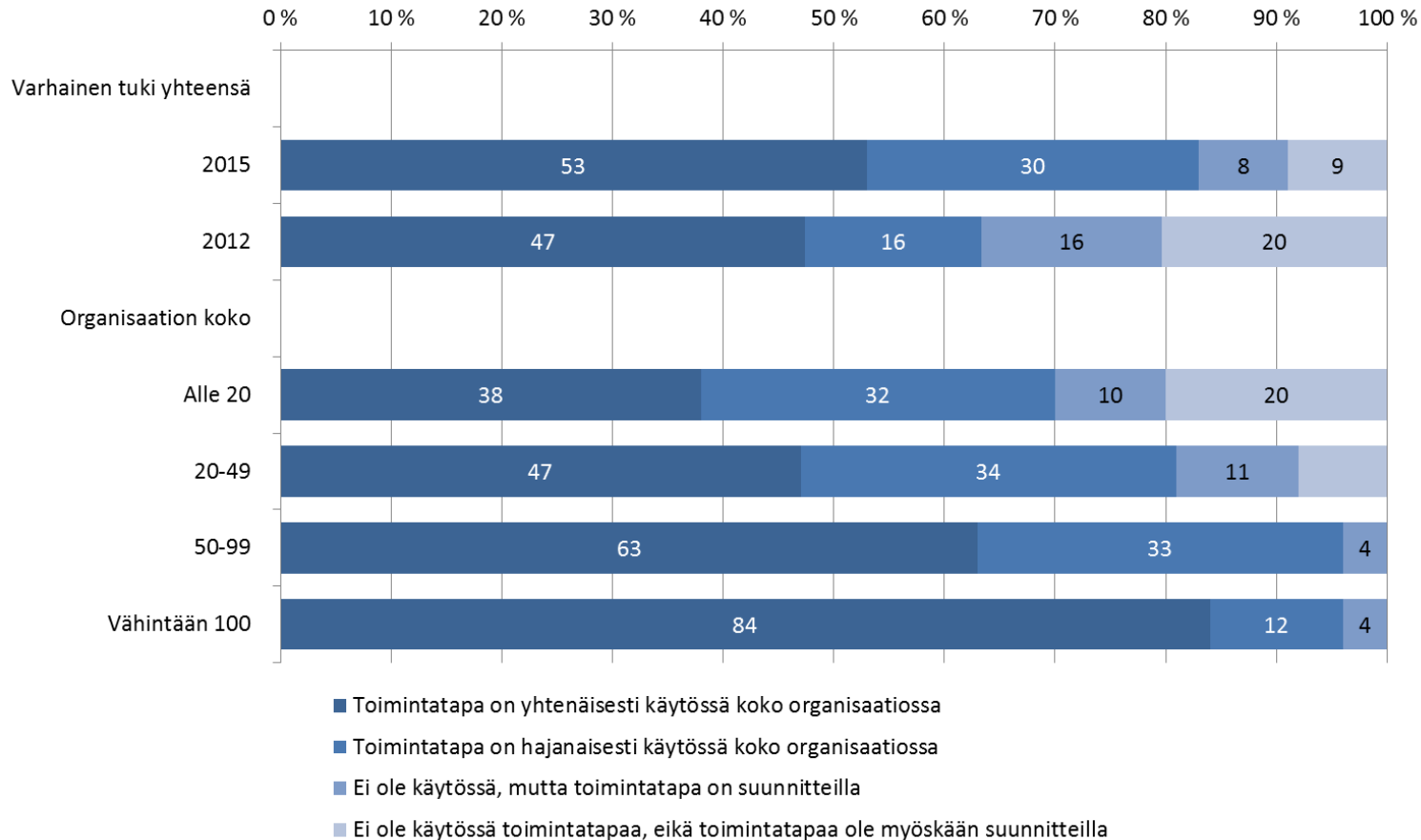
- kun työyksikön toimenpiteet eivät riitä, tarvitaan lisää toimijoita ja resursseja
- nimetään prosessin vastuhenkilö (esimies) ja koordinaattori (henkilöstöhallinto tai työterveyshuolto)

Paluun tuki

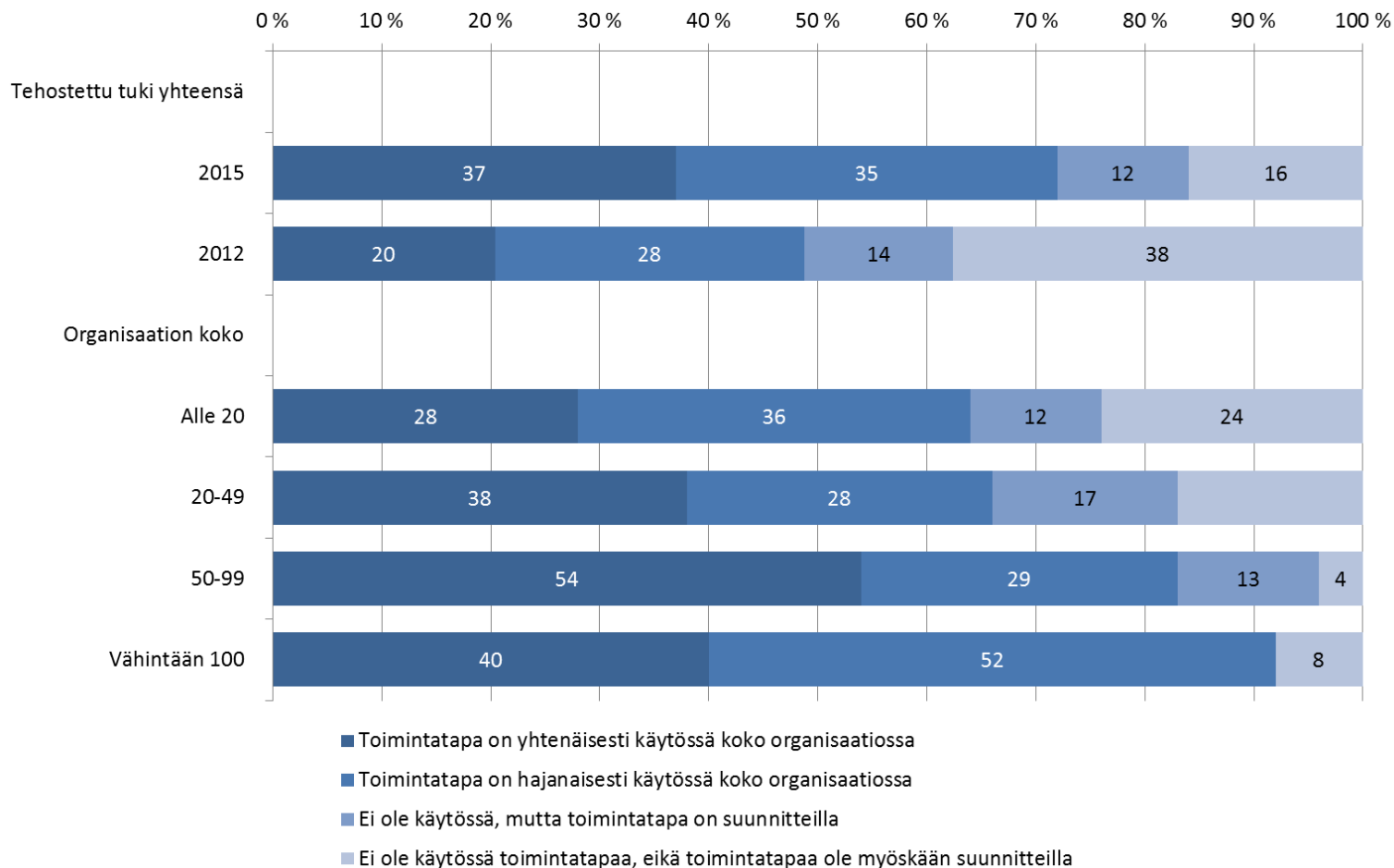
Pitkän sairauspoissaolon jälkeen

- toteutus on osa esimiestyötä
- työterveyshuolto toimii tukiresurssina

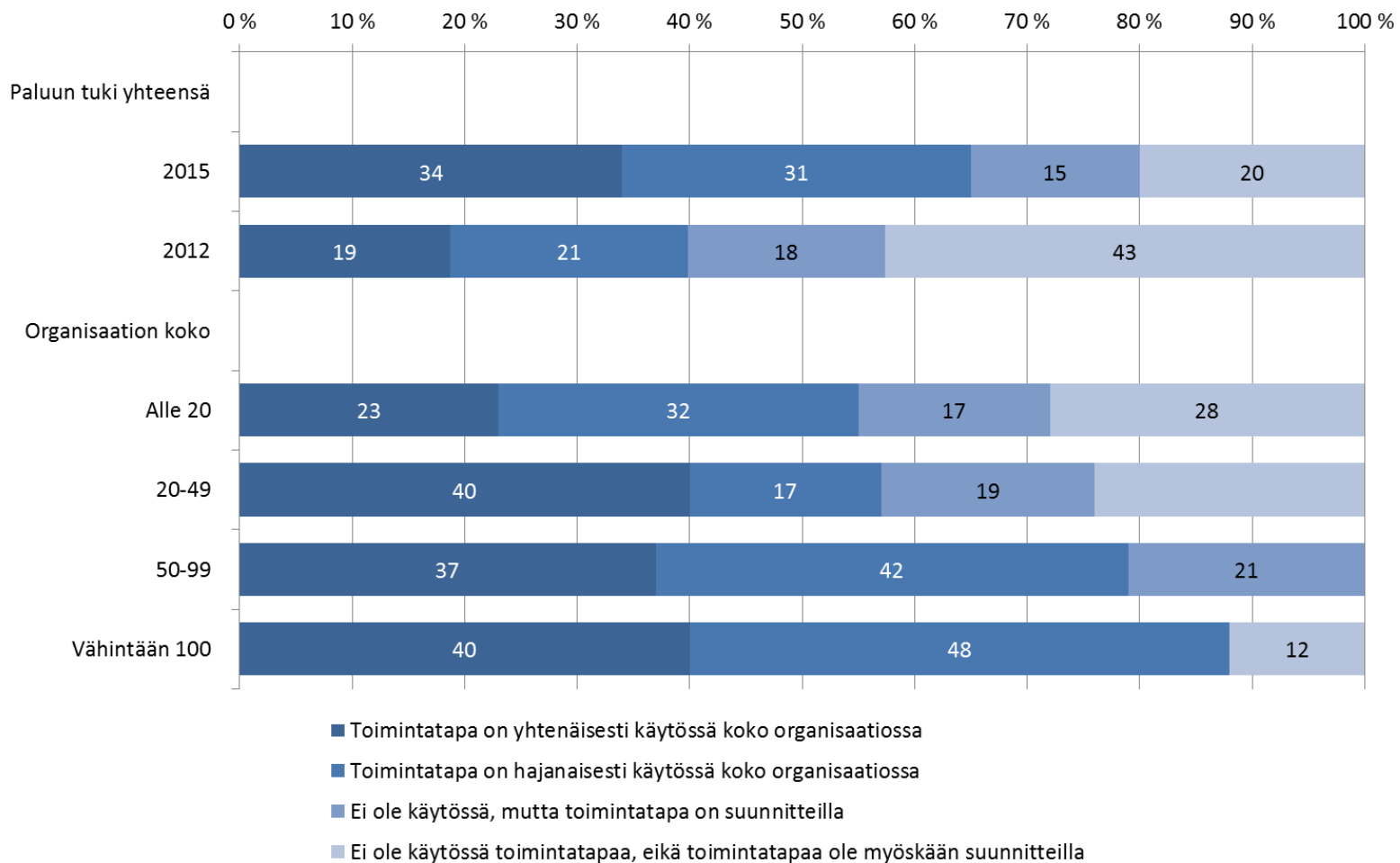
Varhaisen tuen käyttö seurakuntaorganisaatioissa (%)



Tehostetun tuen käyttö seurakuntaorganisaatioissa (%)



Paluun tuen käyttö seurakuntaorganisaatioissa (%)



Roolit, vastuut ja yhteistyö

- 53 % seurakuntaorganisaatioista eri toimijoiden roolit ja vastuut aktiivisessa tuessa on määritelty.
- Roolit yleisimmin (68 %) selkeitä isoissa, yli 100 työntekijän, organisaatioissa.
- Esimiehet saavat koulutusta aktiivisen tuen toimintatavasta 30 % organisaatioista.
- Toimintatavan toimivuutta ja vaikuttavuutta seurataan 38 % organisaatioista.
- Työterveyshuolto on ollut mukana kehittämässä ja päivittämässä aktiivisen tuen toimintatapaa 56 % organisaatioista.
- Joka kolmannessa pienessä organisaatiossa ei osattu vastata aktiivisen tuen kysymyksiin.
- Esimiesten koulutuksessa, toimivuuden seurannassa ja yhteistyössä ei ole tapahtunut muutosta vuodesta 2012.

Miksi aktiivinen tuki ei ole käytössä tai sitä käytetään hajanaisesti? Avovastauksia

- *“Organisaatio on pieni”, “Pitkiä sairauspoissaoloja on vähän. Pienessä työyhteisössä tukea annetaan tapauskohtaisesti”*
- *“Johtoportaan työntekijät vaihtuneet usein viime aikoina. Työntekijöiden aika tiukilla”*
- *“Täysimääräinen käyttö vaatii lisää koulutusta esimiehille ja erityisesti kirkkoherrojen pitäisi ottaa varhaisen tuen työkaluja esimiestyöskentelynsä osaksi”*

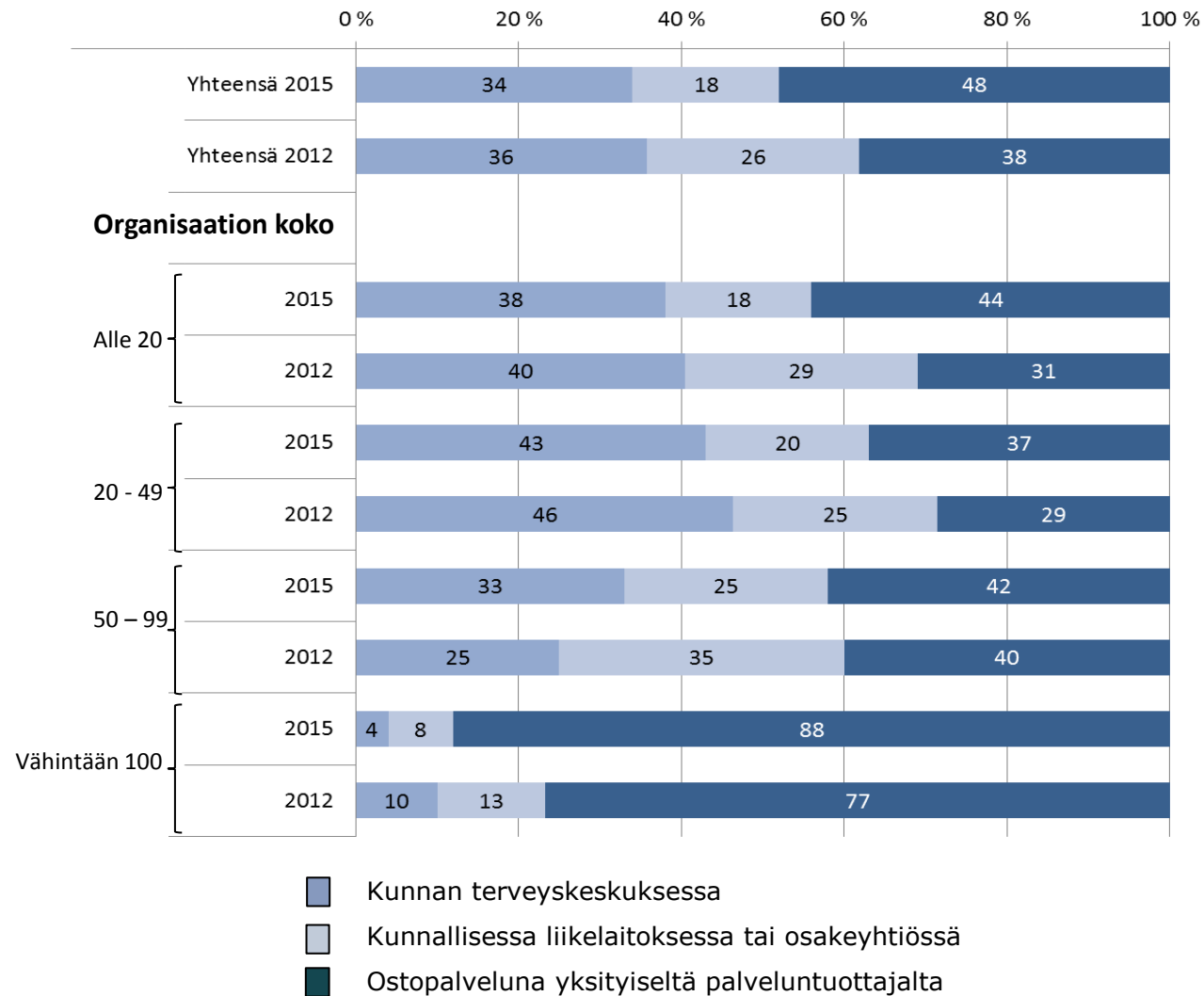
Yhteenvedo: aktiivinen tuki

- Aktiivisen tuen toimintatavasta yleisemmin on käytössä varhainen tuki
 - mitä isompi organisaatio, sitä useammin aktiivinen tuki on käytössä
 - pienten organisaatioiden henkilöstövastaavat toivat avovastauksissaan esiin rajalliset resurssit ja kertoivat, että tukea annetaan tapauskohtaisesti.
- Aktiivisen tuen toimintatavan käyttö lisääntynyt viime vuosina erityisesti keskisuurissa seurakunnissa, mutta kehitettävää on yhä siinä,
 - miten seurakunnan esimiehet ovat saaneet valmennusta aktiiviseen tukeen liittyen
 - miten aktiivisen tuen toimivuutta ja vaikuttavuutta seurataan.
- Pienissä seurakunnissa ei usein osata arvioida rooleja ja vastuita aktiivisen tuen toimintatavassa.

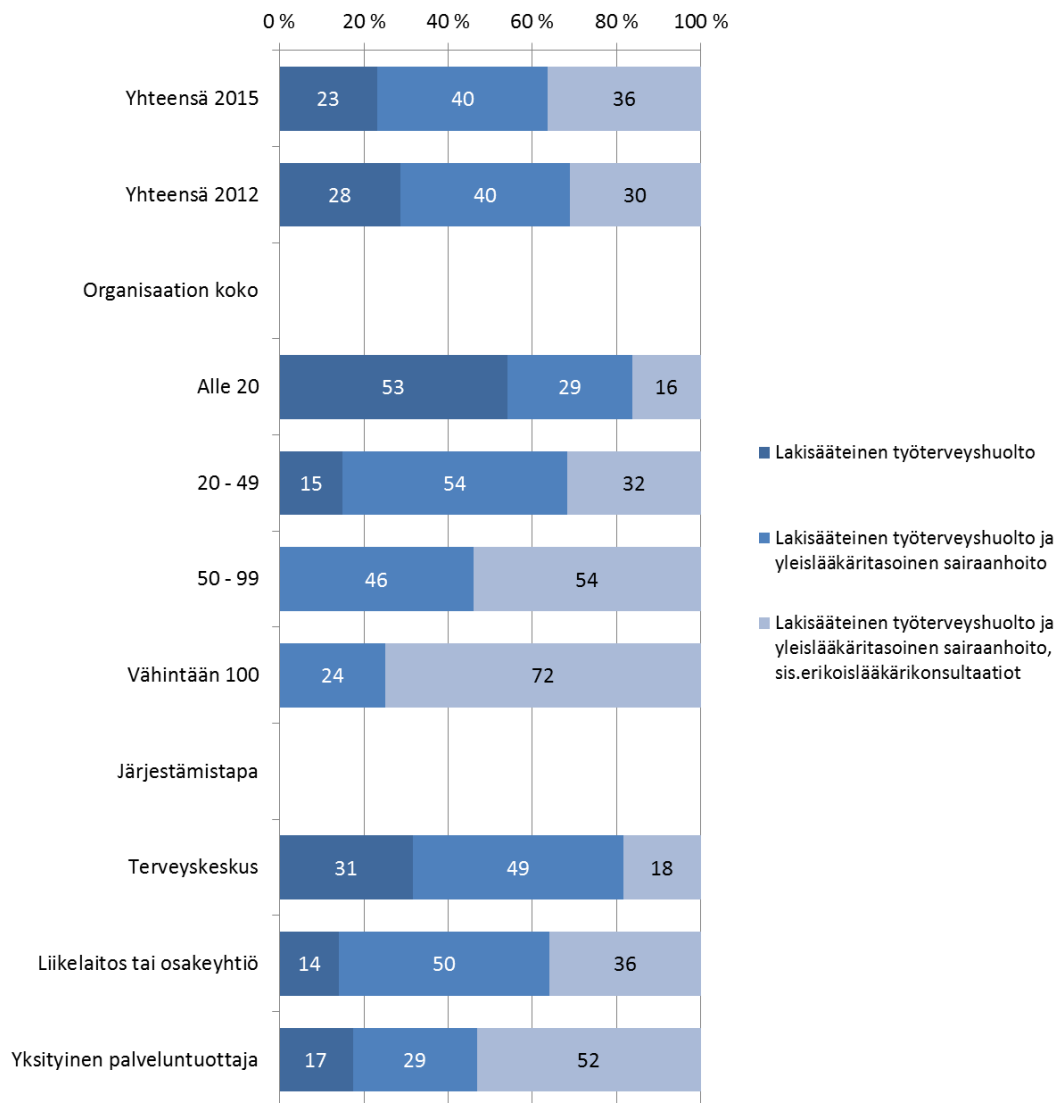
Työterveyshuollon järjestäminen, sopimukset ja työterveyshuollon toimintasuunnitelma



Työterveyshuollon järjestäminen vuosina 2012 ja 2015, %

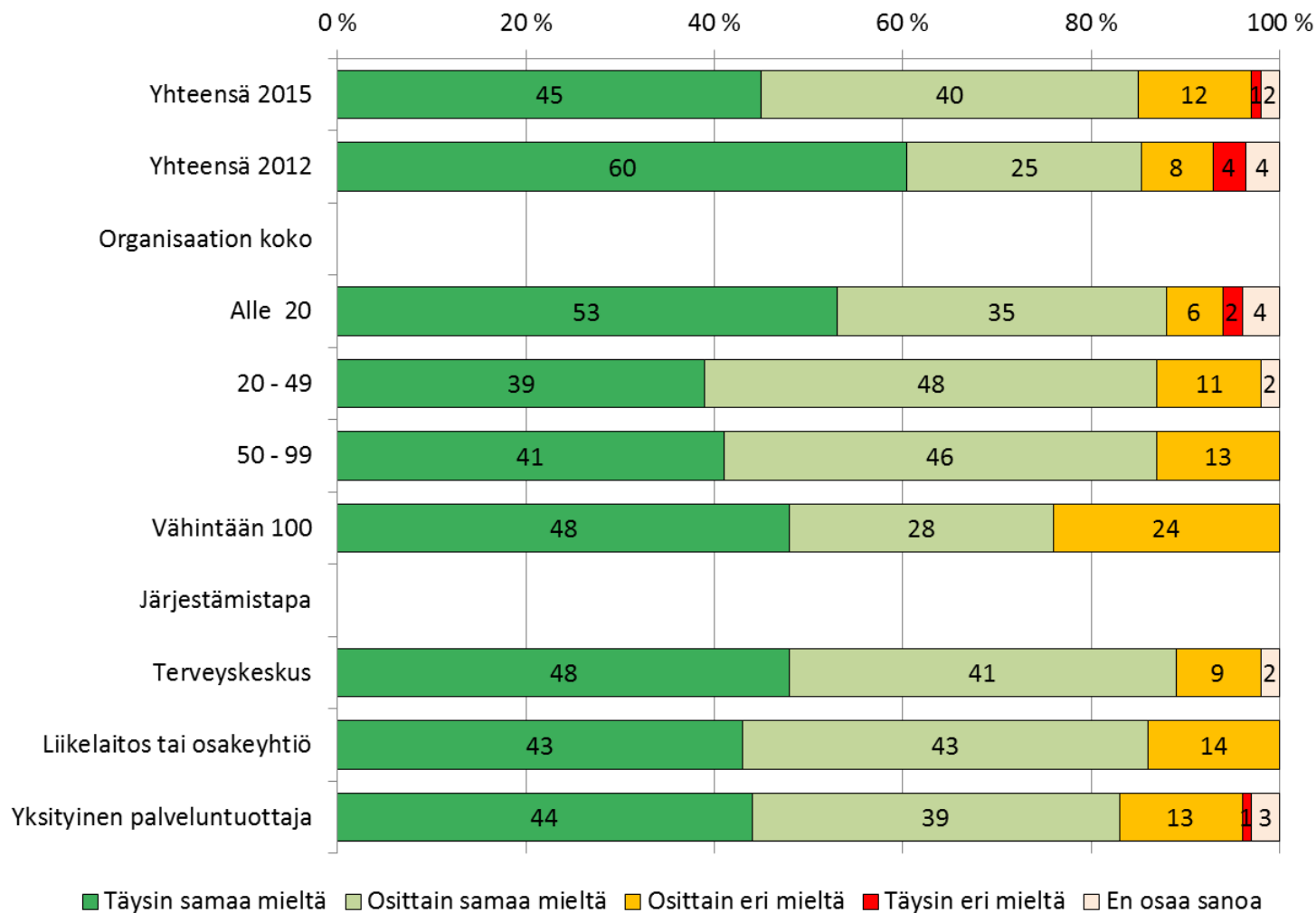


Työterveyshuollon järjestämistä koskevan sopimuksen kattavuus työterveyshuoltopalveluissa (%)



Työterveyshuoltoa koskevan sopimuksen toteutumisen (%)

Palvelukustannukset vastaavat sopimuksessa sovittua tasoa



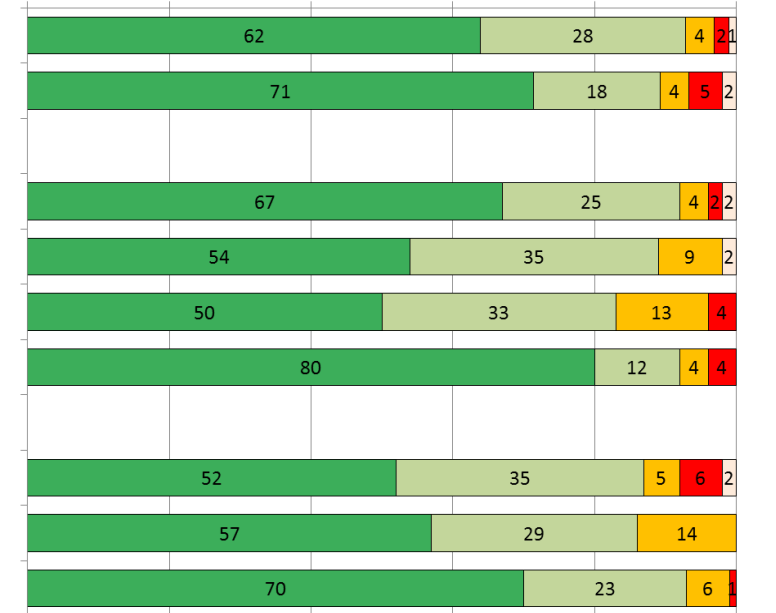
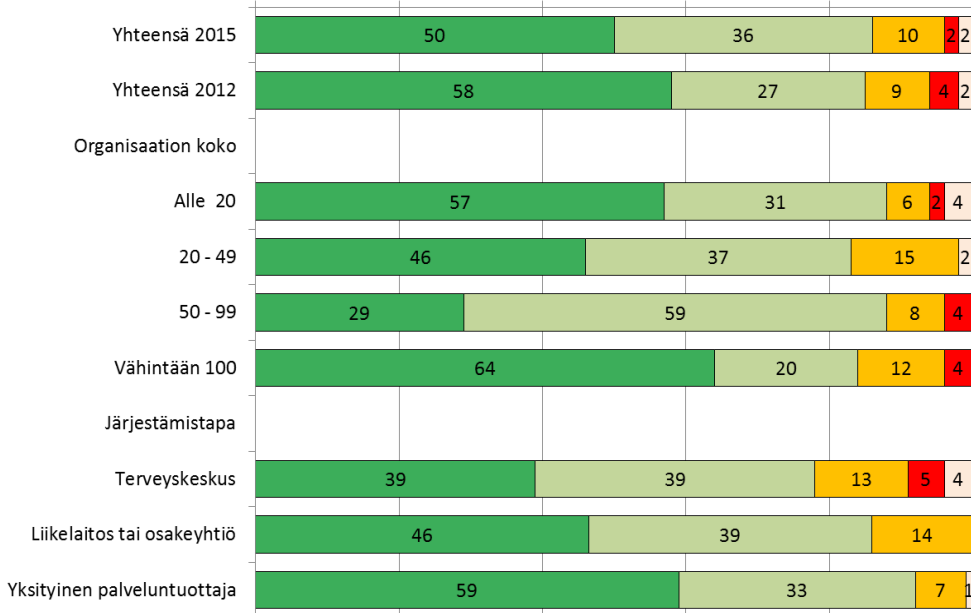
Työterveyshuoltoa koskevan sopimuksen toteutuminen (%)

Palvelun laatu vastaa sopimuksessa sovittua tasoa

Palvelujen kattavuus vastaa sopimuksessa sovittua tasoa

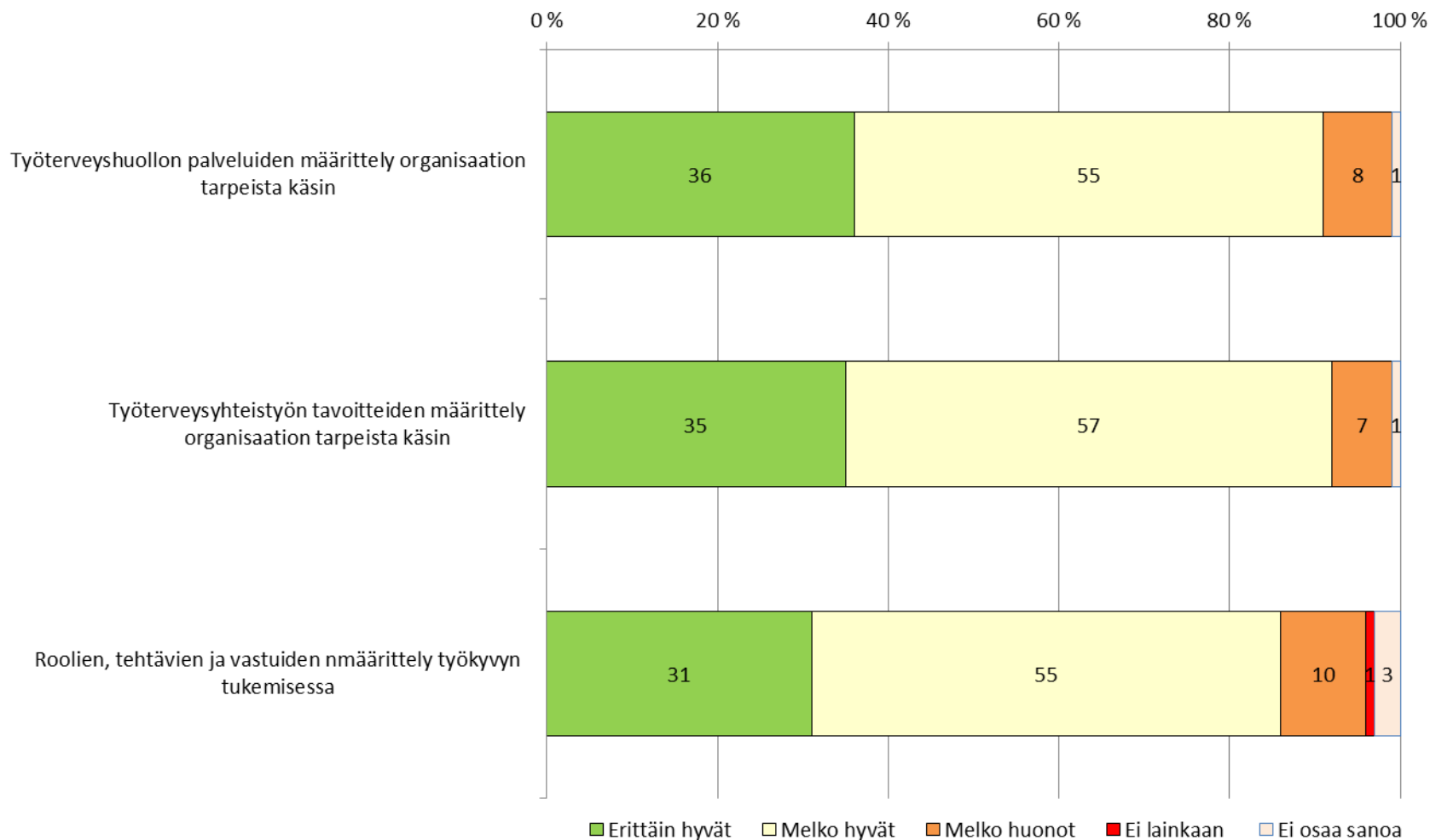
0 % 20 % 40 % 60 % 80 % 100 %

0 % 20 % 40 % 60 % 80 % 100 %

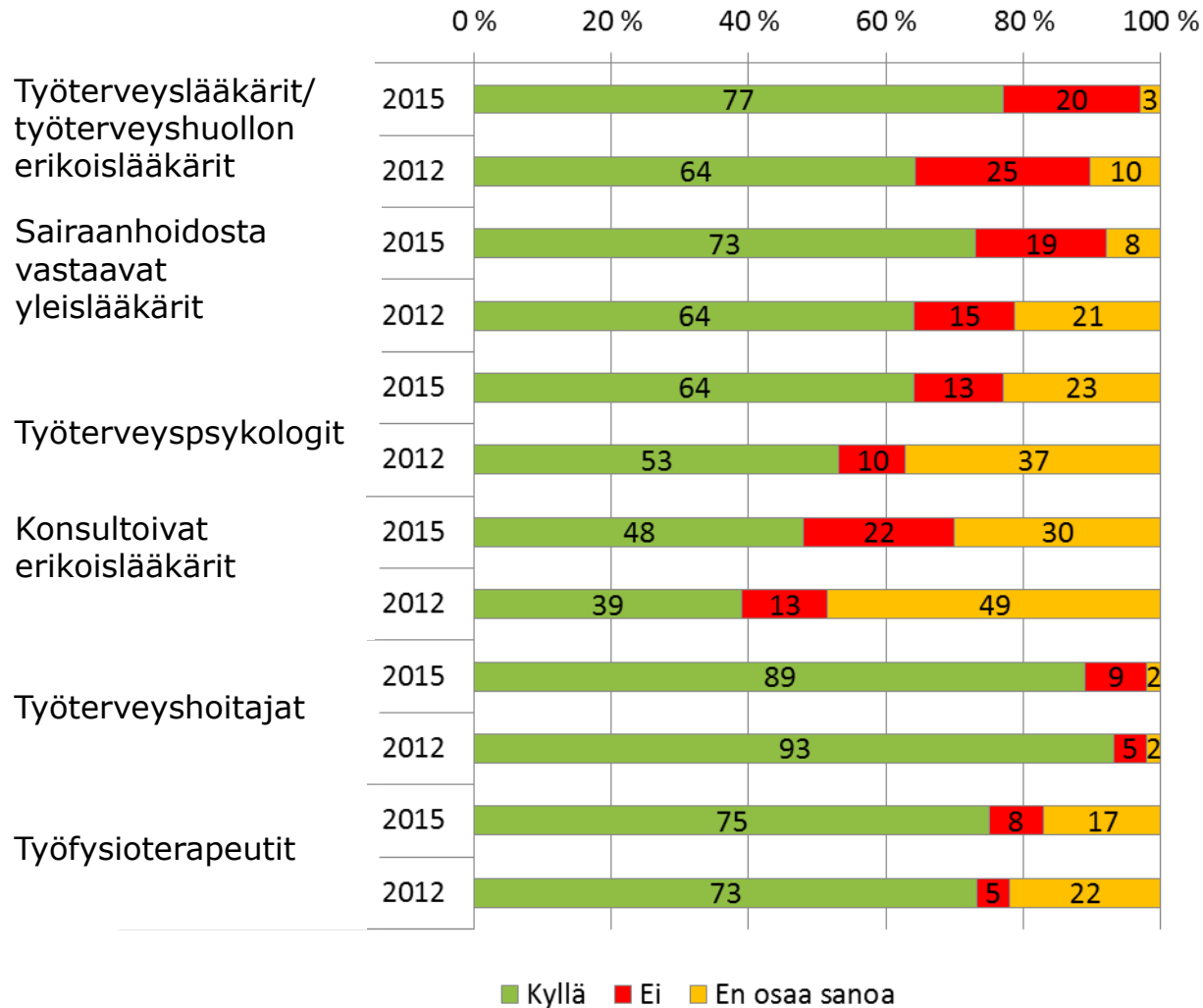


■ Täysin samaa mieltä ■ Osittain samaa mieltä ■ Osittain eri mieltä ■ Täysin eri mieltä ■ En osaa sanoa

Seurakuntien valmiudet ja osaaminen työterveyshuollon toimintasuunnitelman laatimisessa (%)



Työterveyshuollon eri ammattiryhmien riittävyys toteuttamaan työterveyshuollon toimintasuunnitelmaa (%)



Yhteenveto: työterveyshuollon järjestäminen

- Seurakuntien työterveyshuollon palvelut järjestetään yleisimmin joko kunnan terveyskeskuksessa tai yksityisessä lääkärikeskuksessa
 - suuret seurakunnat (yli 100 työntekijän) hankkivat palvelut yleisimmin yksityiseltä palveluntuottajalta.
- Työterveyshuoltosopimukset ovat pääosin toistaiseksi voimassa olevia. Lakisääteisen työterveyshuollon lisäksi sopimus kattaa useimmiten yleislääkäritasoisien sairaanhoidon
 - yli 100 työntekijän organisaatioissa sopimus kattaa usein myös erikoislääkärikonsultaatiot.
- Palvelukustannukset sekä palvelujen laatu ja kattavuus ovat valtaosassa seurakuntaorganisaatioista sillä tasolla, josta sopimuksessa on sovittu
 - tyytymättömyys palvelukustannuksiin on hieman lisääntynyt
 - ei merkitseviä eroja organisaation koon tai työterveyshuollon järjestämistavan perusteella.

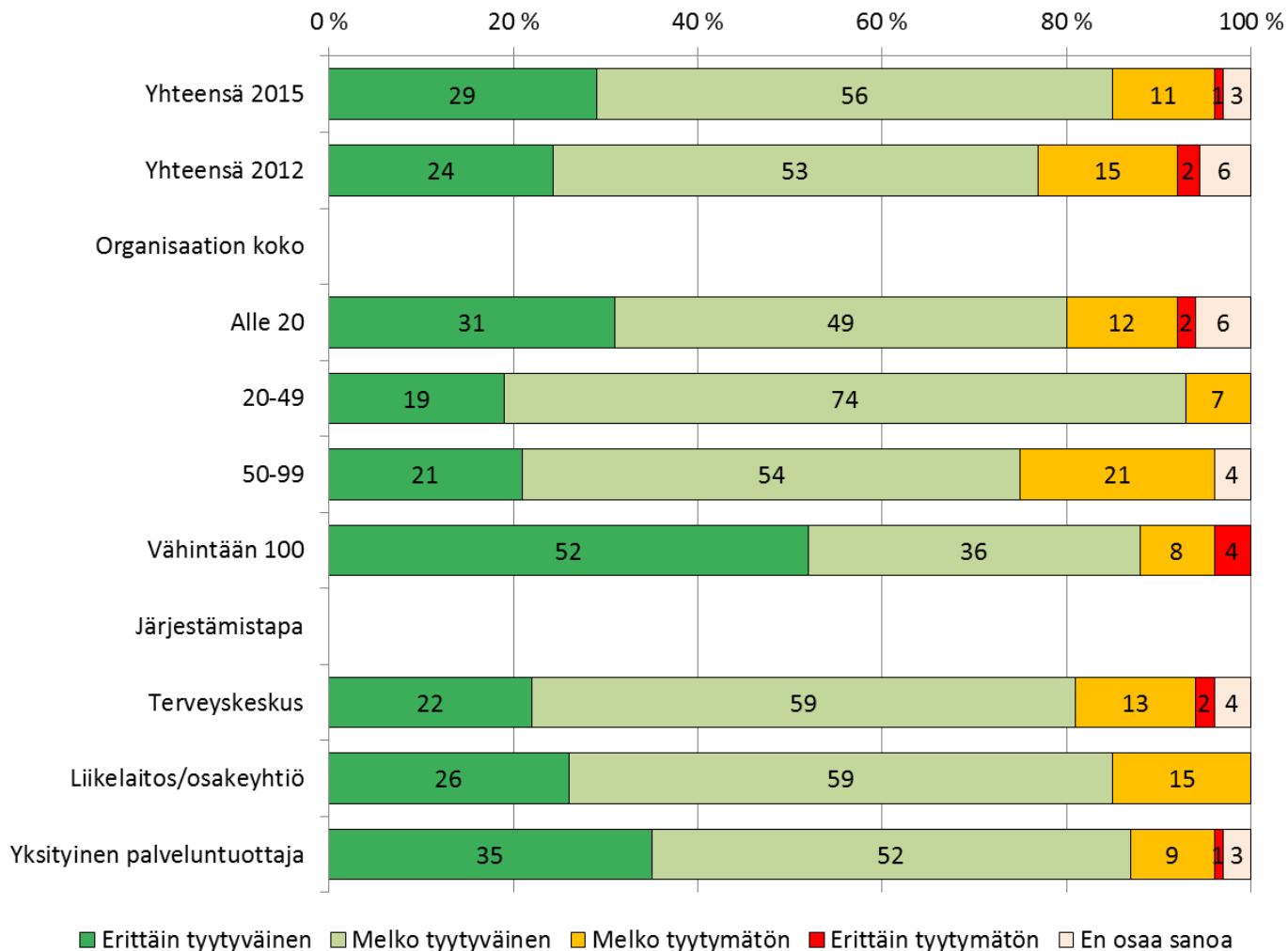
Yhteenveto: työterveyshuollon järjestäminen

- Seurakuntien osaaminen työterveyshuollon toimintasuunnitelmien laatimisessa nähdään melko hyvänä.
- Työterveyshuollon eri ammattiryhmien riittävyys on säilynyt ennallaan tai parantunut

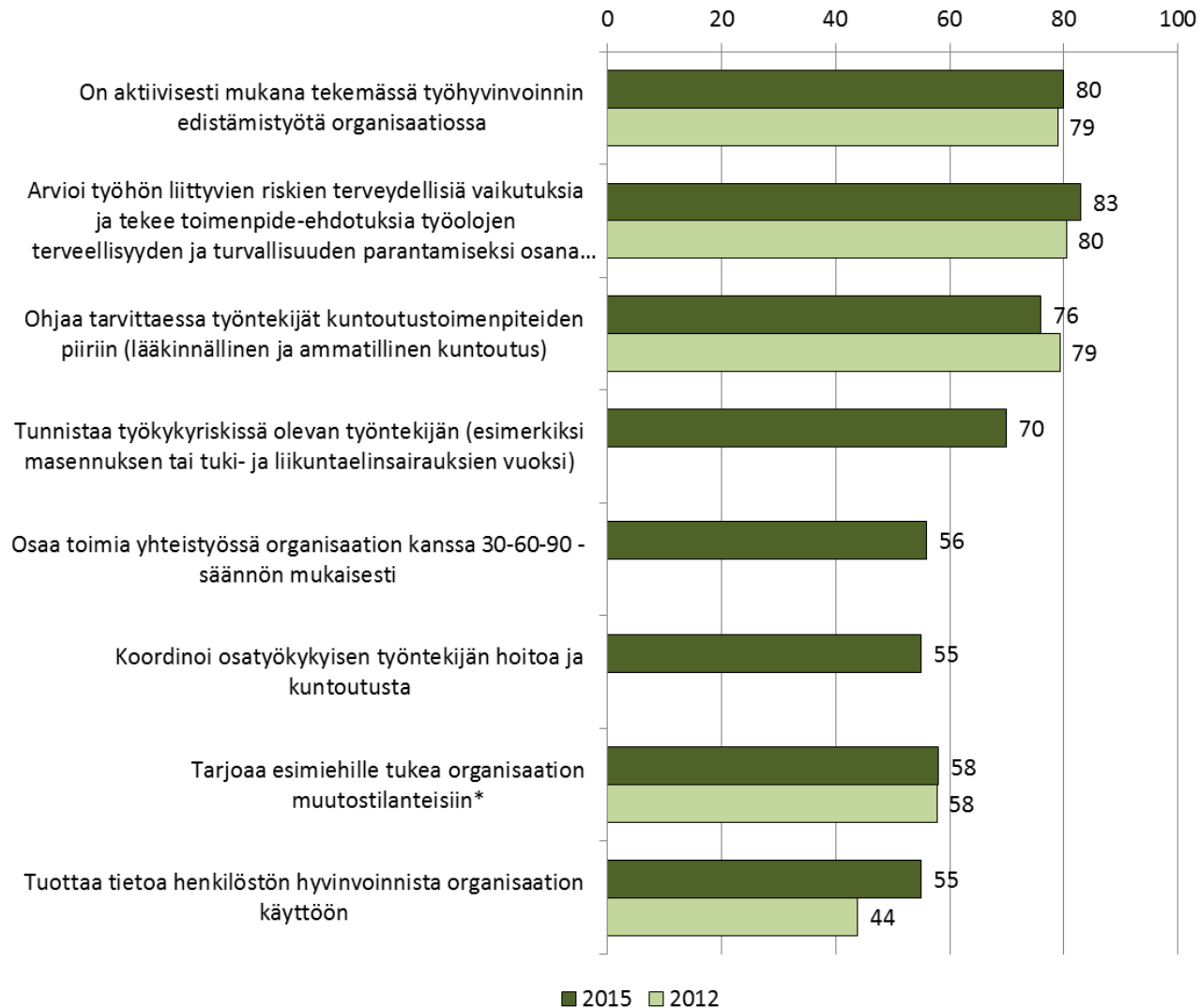
Työterveyshuollon toiminta työurien tukemisessa ja heikentyneen työkyvyn tilanteissa



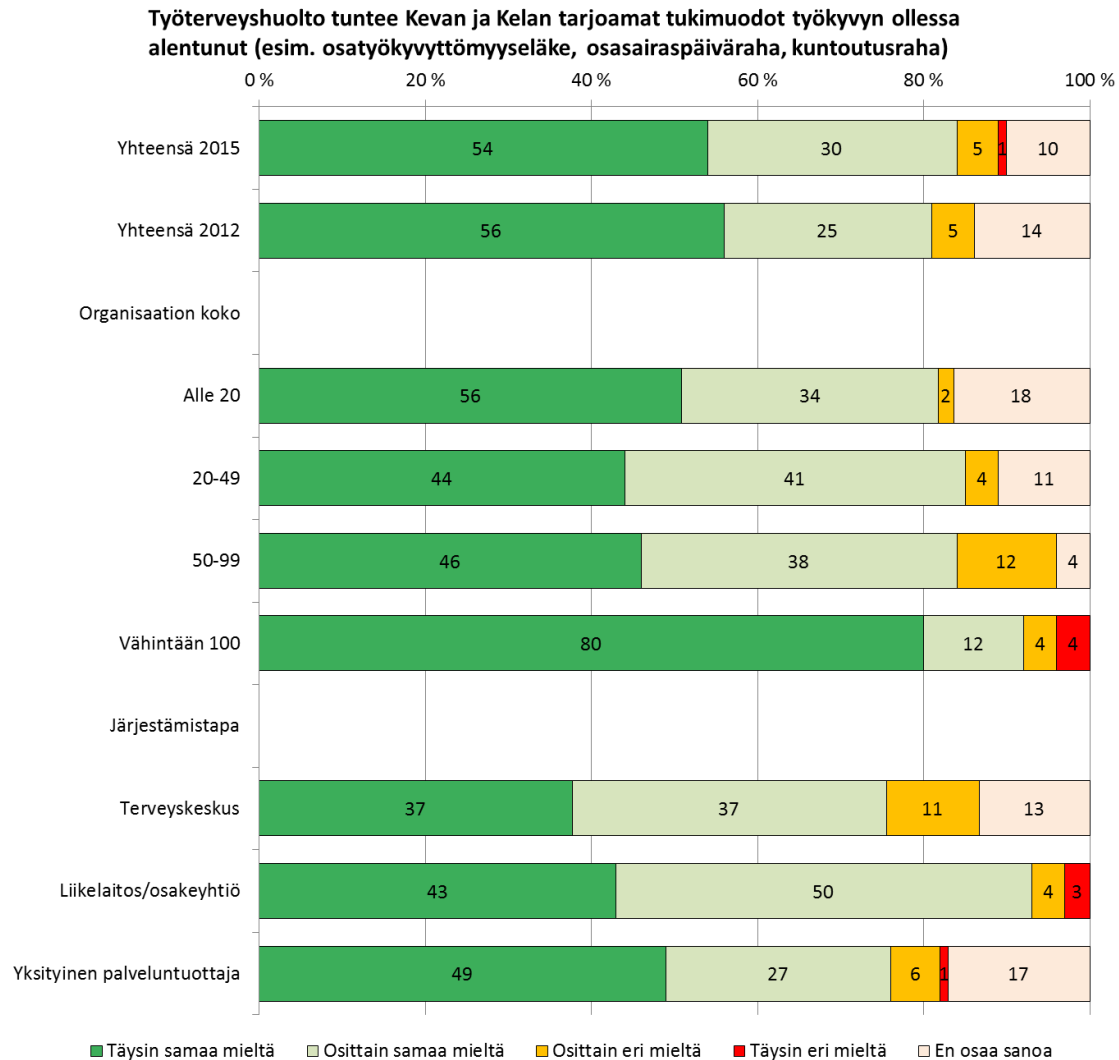
Tyytyväisyys työterveyshuollon ennaltaehkäiseviin toimenpiteisiin (%)



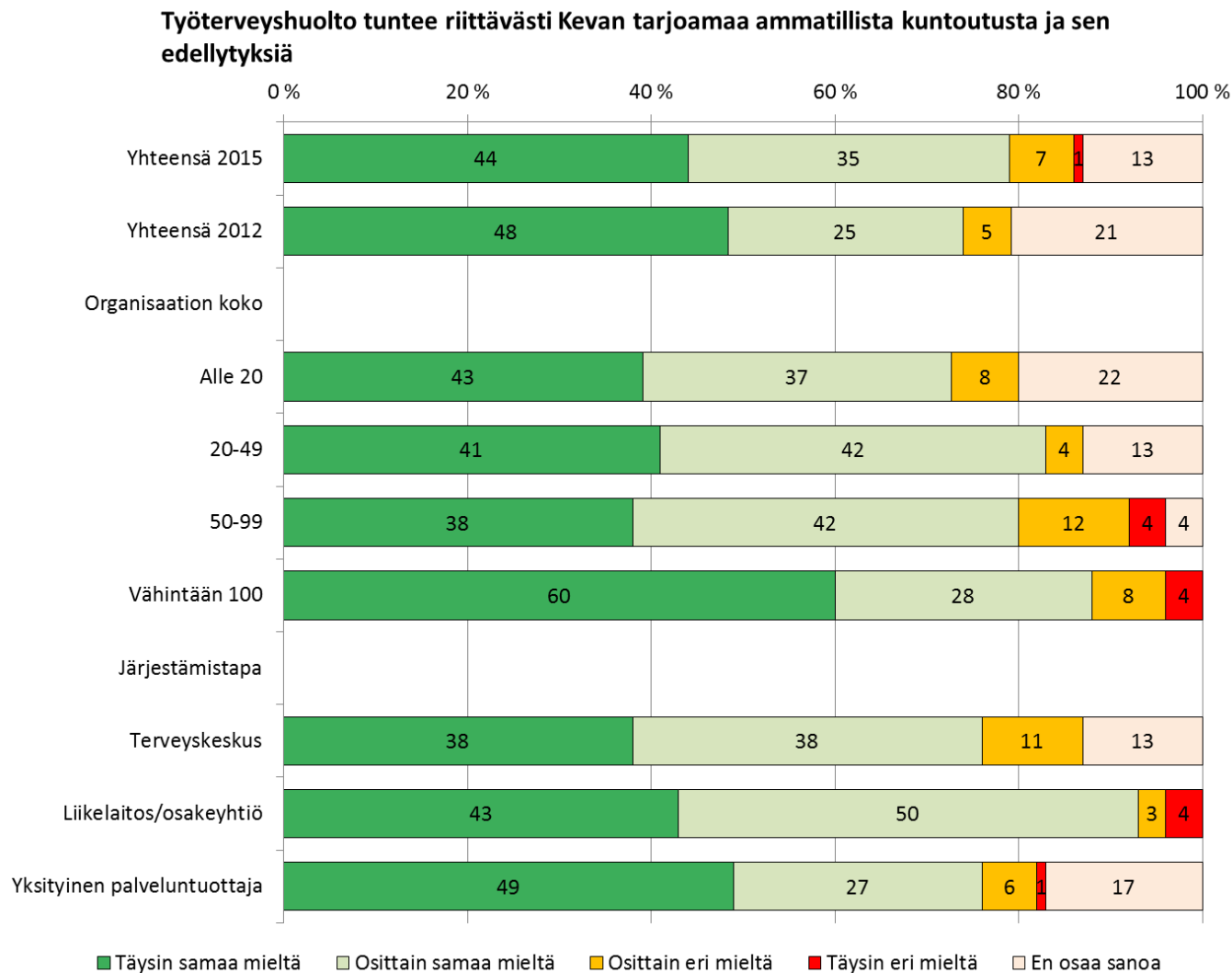
Työterveyshuollon onnistuminen työurien tukemisessa, melko tai erittäin hyvin (%)



Työterveyshuollon osaaminen heikentyneen työkyvyn tilanteissa: Kevan ja Kelan tukimuotojen tunteminen (%)

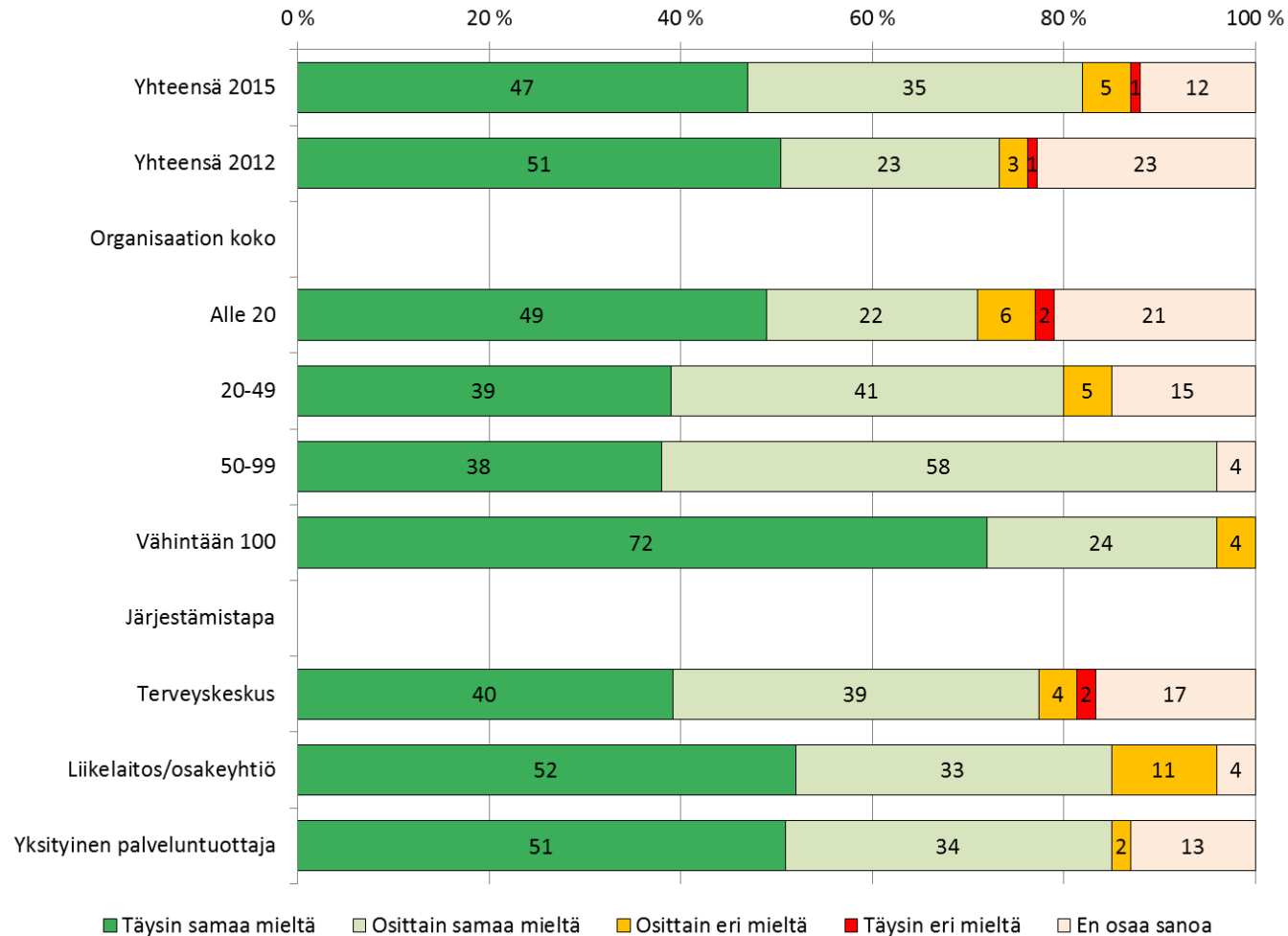


Työterveyshuollon osaaminen heikentyneen työkyvyn tilanteissa: Kevan ammatillisen kuntoutuksen tunteminen (%)

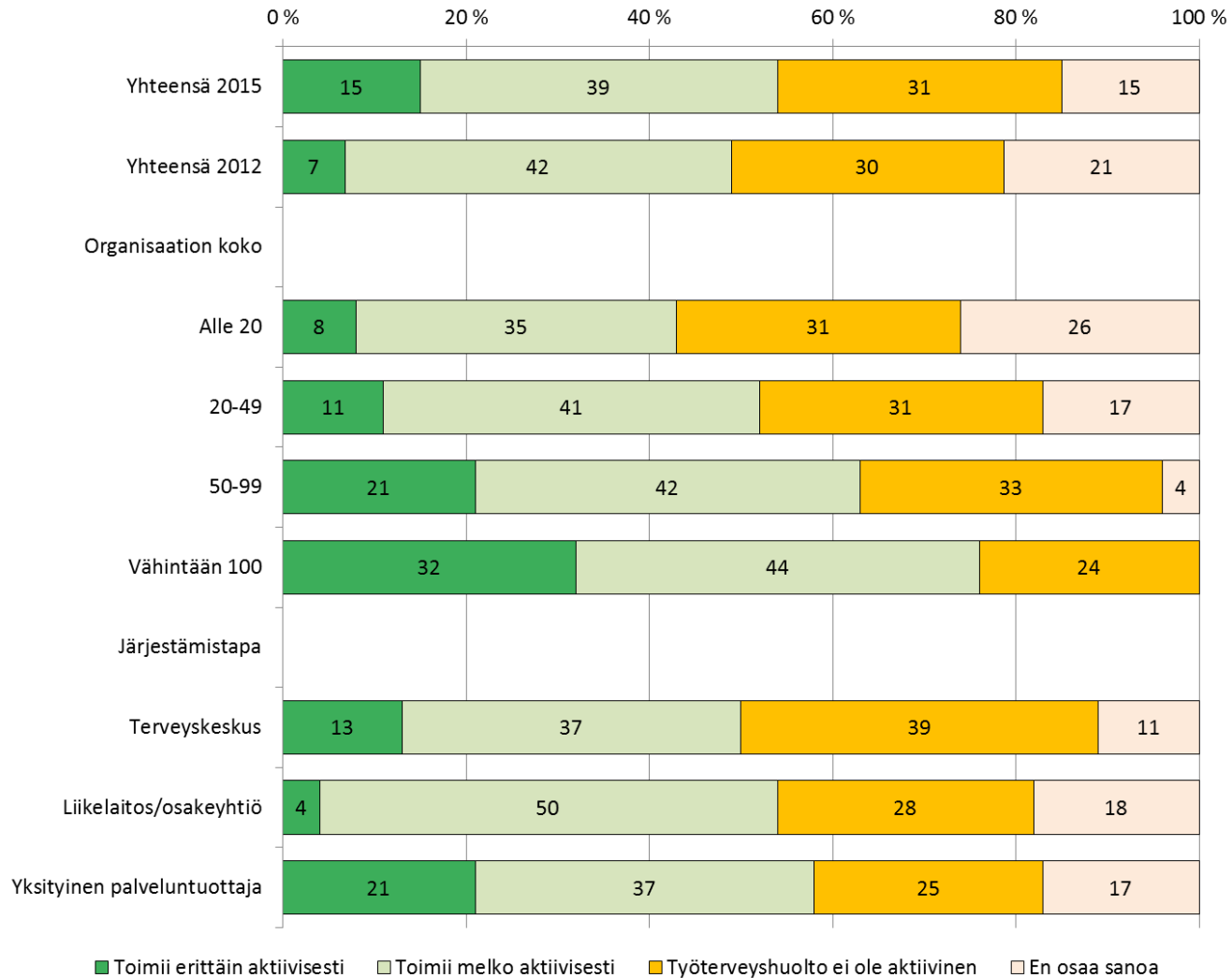


Työterveyshuollon osaaminen heikentyneen työkyvyn tilanteissa: selvitysten ja lausuntojen laatiminen (%)

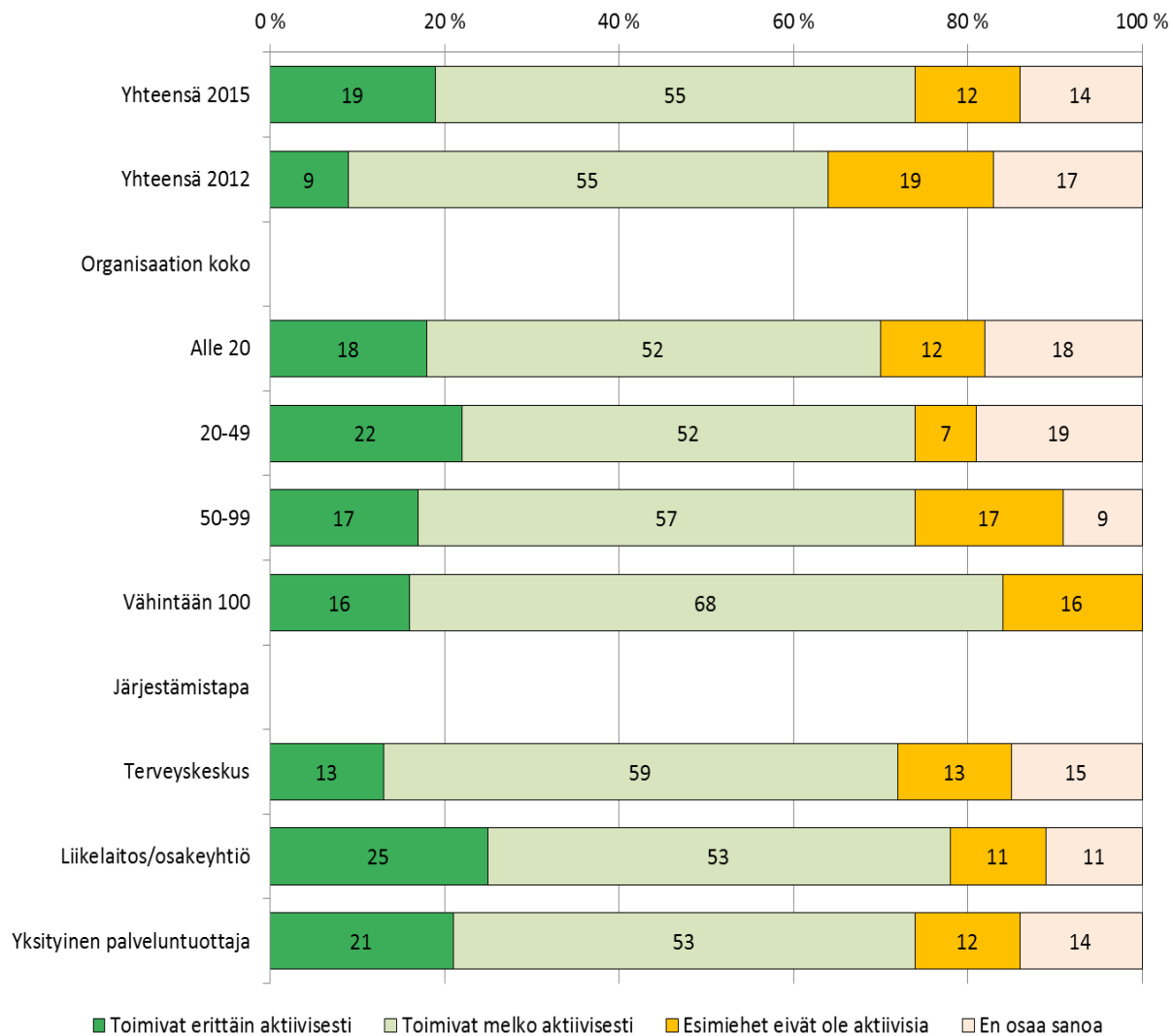
Työterveyshuolto osaa tehdä riittävät selvitykset ja lausunnot Kevan tai Kelan tarpeisiin ajatellen jäljellä olevaa työkykyä ja sen hyödyntämistä



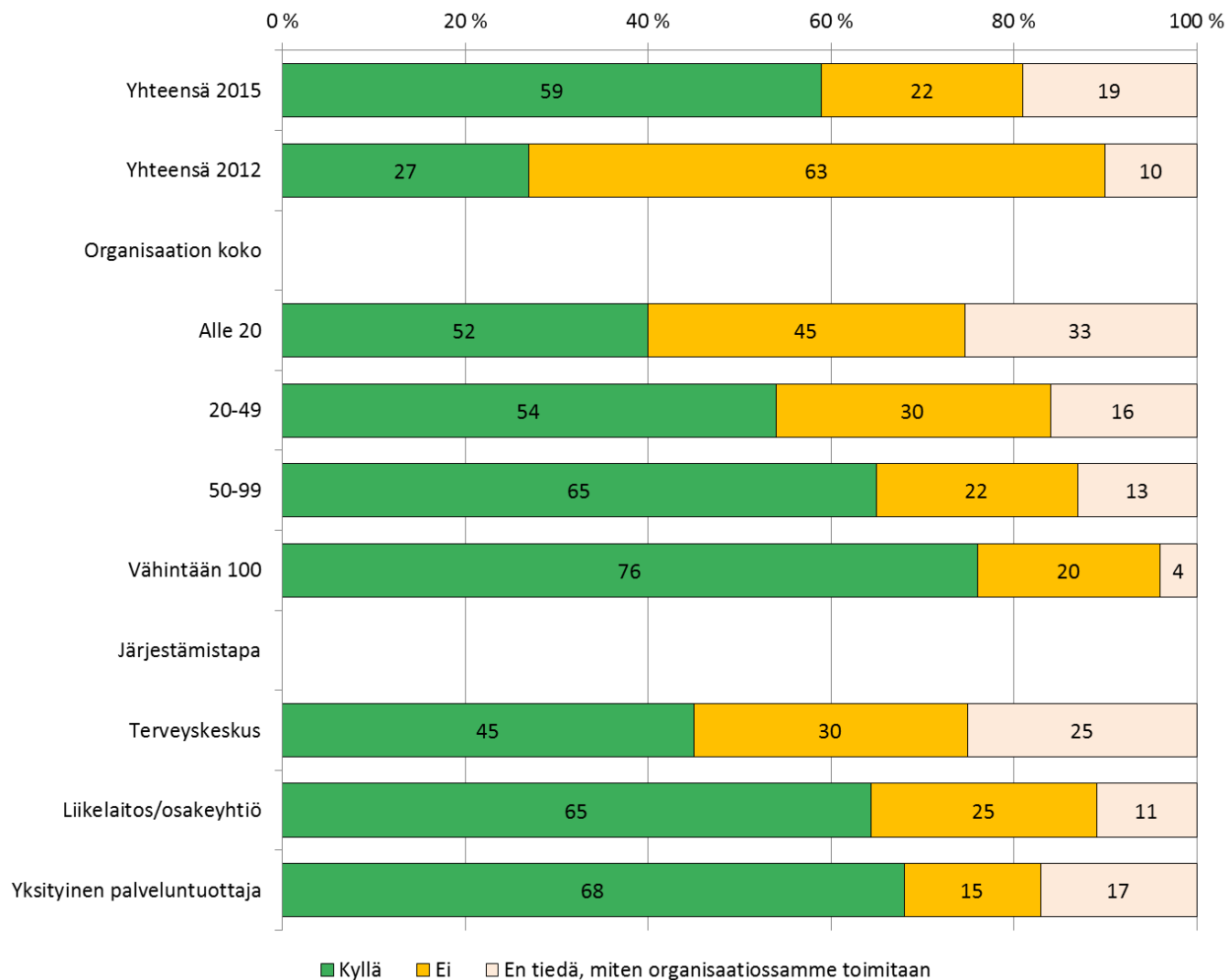
Työterveyshuollon aktiivisuus ottaa yhteyttä esimiehiin, kun työntekijöiden työssä jatkaminen on vaarantunut (%)



Esimiesten aktiivisuus ottaa yhteyttä työterveyshuoltoon, kun työntekijöiden työssä jatkaminen on vaarantunut terveydellisistä syistä (%)



Työterveysneuvottelujen käyminen seurakuntaorganisaatioissa (%)



Yhteenveto tuloksista: työurien tukeminen

- Yleisesti ottaen seurakuntaorganisaatioiden henkilöstöasioista vastaavat ovat melko tyytyväisiä työterveyshuollon toimintaan organisaatiossa. Tyytyväisyys on säilynyt ennallaan vuodesta 2012.
- Työterveyshuollon koetaan onnistuvan perinteisillä osa-alueilla, mutta lain edellyttämässä ennaltaehkäisevissä toimissa on vielä kehittämisen varaa.
- Työterveyshuolto arvioi työhön liittyvien riskien terveydellisiä vaikutuksia, mutta:
 - ei tuota tietoa henkilöstön hyvinvoinnista organisaation käyttöön
- Työterveyshuolto ohjaa työntekijät kuntoutustoimenpiteiden piiriin, mutta:
 - ei usein kuitenkaan koordinoi osatyökykyisten kuntoutusta
- Työterveyshuoltojen tuki seurakunnille työhyvinvoinnin johtamiseen liittyvissä kysymyksissä voisi olla yleisempää.

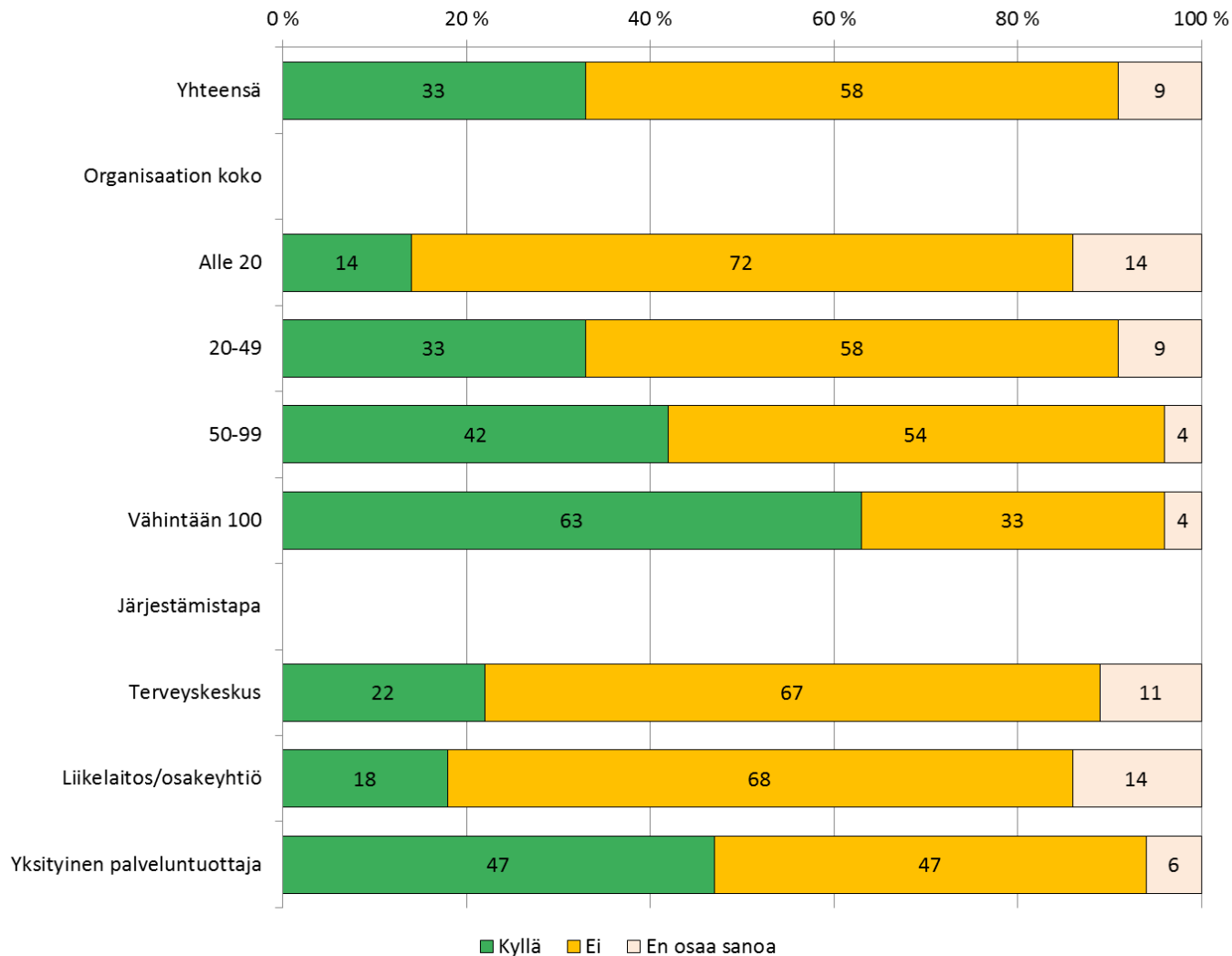
Yhteenveto tuloksista: heikentyneen työkyvyn tilanteet

- Työterveyshuollon osaaminen Kevan ja Kelan tukimuodoissa, ammatillisessa kuntoutuksessa sekä selvitysten ja lausuntojen laatimisessa nähdään hyväksi.
- Vain joka toinen henkilöstövastaava katsoo, että työterveyshuolto toimii aktiivisesti ottamalla yhteyttä esimiehiin tilanteissa, joissa työntekijöiden työkyky ja työssä jatkaminen on vaarantunut.
- Kaksi kolmesta seurakuntien henkilöstöasioista vastaavasta arvioi, että organisaation esimiehet ottavat aktiivisesti yhteyttä työterveyshuoltoon kyseisissä tilanteissa.
- Työterveysneuvotteluja käydään nyt aikaisempaa yleisemmin (59 %).
- Yleisimpiä työterveysneuvottelut olivat suurissa (yli 100 työntekijän) seurakuntaorganisaatioissa.

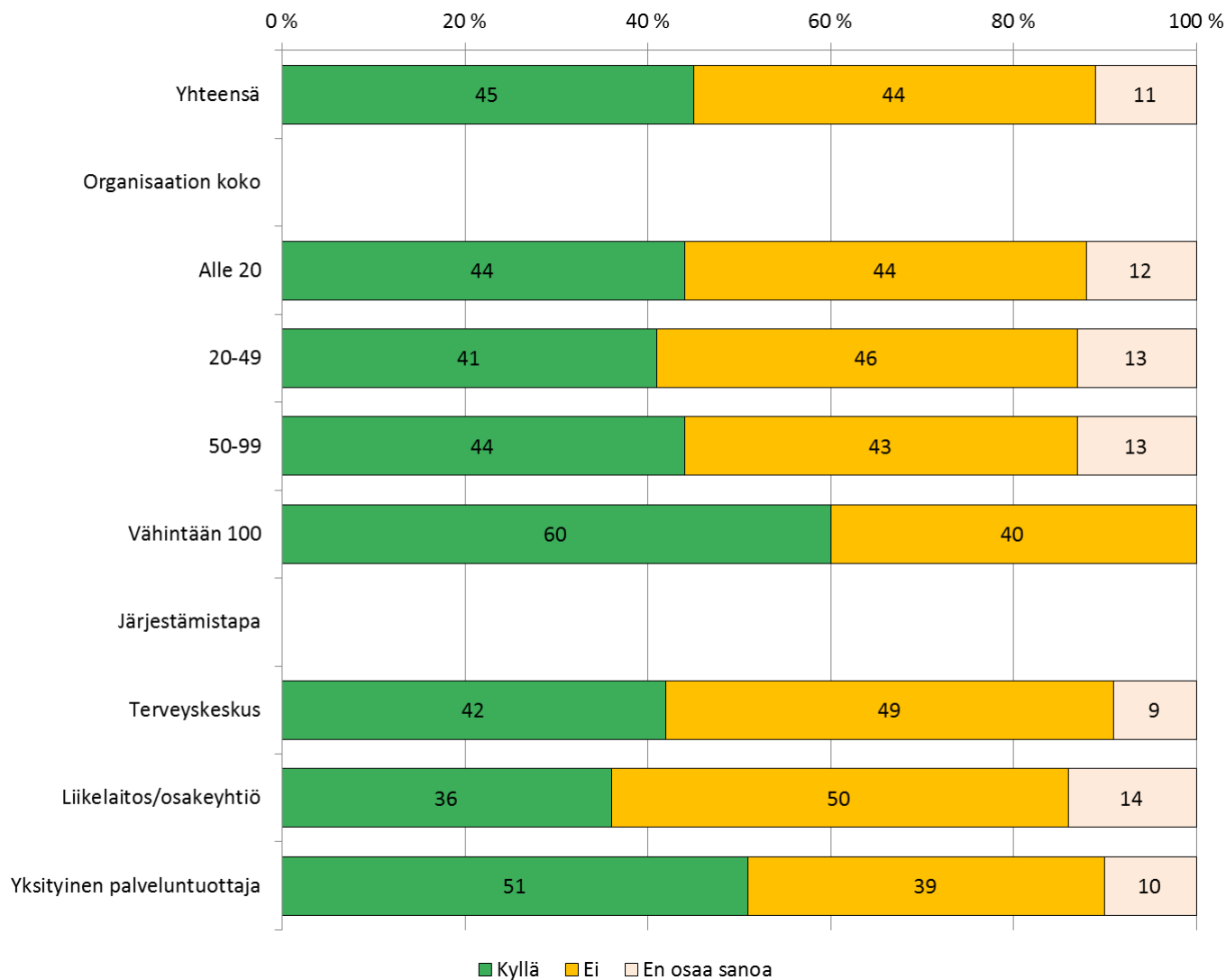
Työterveyshuollon raportointi ja vaikuttavuuden arviointi



Työterveyshuolto tuottaa säännöllisesti raportteja henkilöstön terveydentilasta tai työkyvyn seurannasta (%)



Työterveyshuoltotoiminnan vaikuttavuuden arviointi (%)



Raportointi ja vaikuttavuuden arviointi nostettiin esiin avovastauksissa

- *”Säännöllisempi työilmapiirin/ työhyvinvoinnin kartoitus yhteistyössä työterveyshuollon kanssa.”*
- *”Työterveyttä ja -hyvinvointia kuvaavien mittareiden laatiminen ja kehittäminen yhdessä työterveyshuollon ja henkilöstön kanssa.”*
- *”Mitattavuutta, jotta näemme vaikuttavuuden.”*
- *”Pitäisi osata paremmin lukea työterveyshuollon raportteja ja tehdä niistä johtopäätöksiä ja toteuttaa muutoksia sekä kehittää toimintaa.”*

Yhteenveto: raportointi

- Joka kolmas seurakuntaorganisaatio saa työterveyshuolloilta säännöllisesti raportteja henkilöstön terveydentilasta tai työkyvyn seurannasta.
 - näistä 75 % hyödyntää työterveyshuollon tuottamia raportteja työhyvinvoinnin edistämisessä organisaatiossa, mutta vain joka kolmas asettaa mitattavia tavoitteita.
- Raportoinnissa eroja seurakuntien välillä: suurissa seurakuntaorganisaatioissa tietoa saadaan yleisemmin.
- Lähes joka toinen henkilöstövastaava ilmoitti, ettei työterveyshuollon vaikuttavuutta arvioida organisaatiossa. Vuonna 2012 vaikuttavuutta arvioi säännöllisesti tai satunnaisesti 39 % seurakunnista.

Yhteenveto: vaikuttavuuden arviointi

- Vaikuttavuuden arvioinnissa on kehittämisen varaa, sillä arviointia tekevistä seurakunnista:
 - joka toinen ei käytä yhdessä sovittuja mittareita,
 - kolmasosa ei kirjaa arviointia työterveyshuoltosuunnitelmaan
 - joka neljäs organisaatio ei tee arviointia yhteistoiminnassa henkilöstön edustajien kanssa, eikä kehitä työterveyshuoltosuunnitelmaa tulosten perusteella.

Lopuksi

- Miten seurakuntaorganisaatiot tukevat ikääntyvän henkilöstön työuria johtamisen keinoin?
 - Seurakunnissa käytetään yleisesti perinteisiä työkykyjohtamisen toimia, kuten kehityskeskusteluita sekä sairauspoissaolojen ja työtapaturmien seurantaa.
 - Sen sijaan kustannustietoisuus, sekä tavoitteenasettelu ja suunnitelmallinen toiminta työkyvyttömyyden ehkäisemiseksi on yhä harvinaista.
 - Työkyvyttömyyseläkkeitä ei seurata.
 - Edistystä on tapahtunut aktiivisessa tuessa ja erityisesti varhainen tuki on seurakunnissa yleistä.
- Onko seurakuntien välillä eroja työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtamisessa?
 - Suurissa seurakunnissa työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtaminen on usein suunnitelmallisempaa.

Lopuksi

- Toimiiko seurakuntien ja työterveyshuollon yhteistyö työurien tukemisessa?
 - Työterveyshuollon toimintaan ollaan seurakunnissa yleisellä tasolla tyytyväisiä.
 - Yhteistyö onnistuu perinteisillä osa-alueilla, mutta lain edellyttämässä ennaltaehkäisevissä toimissa on vielä kehittämisen varaa.
- Onko työterveysyhteistyö parantunut vuodesta 2012?
 - Työterveysyhteistyössä ei ole tapahtunut suurta muutosta.
 - Myönteistä on esimerkiksi se, että työterveysneuvotteluita käydään nyt aikaisempaa yleisemmin.

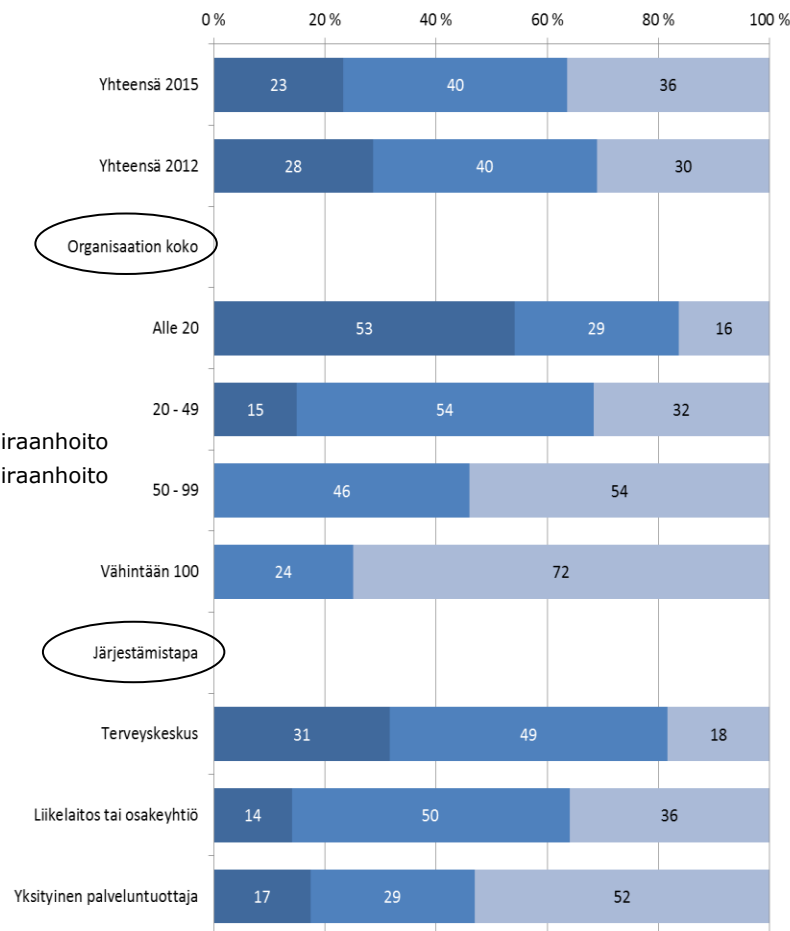
Kuvioiden lukuohje

Tulokset esitetään prosenttiosuuksina.

Vastausvaihtoehdot löytyvät kuvion alapuolella olevasta selitteestä:

- Lakisääteinen työterveyshuolto
- Lakisääteinen ja yleislääkäritasoinen sairaanhoito
- Lakisääteinen ja yleislääkäritasoinen sairaanhoito sekä erikoislääkärikonsultaatiot

Vastausvaihtoehtojen väritys voi olla myös puna-vihreä:



Ensin verrataan kaikkia vastaajia vuosina 2012 ja 2015

Toiseksi verrataan vastauksia erikokoisissa organisaatioissa vuonna 2015

Lopuksi verrataan tuloksia työterveyshuollon järjestämistavan mukaan vuonna 2015