

**Kommunsektorns styrka:****Arbetshälsa och serviceproduktion som ger resultat**

Denna promemoria är en sammanställning av rådande uppfattningar om åtgärder som behövs inom kommunsektorn i syfte att stödja ett bättre och längre arbetsliv. De åtgärder som behövs gäller framför allt ledarskap, arbetsledning och arbetsplatsutveckling, arbetshälsa och företagshälsovård samt innovativa arbetstidssystem,

**Kommunsektorns arbetsmiljö bör vidareutvecklas**

Enligt arbetslivsforskningen har kommunsektorns arbetsförhållanden fortsatt att utvecklas i en positiv riktning även om arbetslivsproblemen som föräntlets av den ekonomiska åtstramningen klart ökat. Den allmänna uppfattningen är att anställningarna fortfarande är relativt trygga. Informationen har också förbättrats på de kommunala arbetsplatserna och personalen upplever att lärandet i arbetet har blivit viktigare. Arbetstakten har å andra sidan skruvats upp och personalen upplever att brådskan har ökat. Det oroväckande är att många upplever våld eller hot om våld på arbetsplatsen.

Det gäller att se problemen i arbetslivet, och att ingripa exempelvis i situationer där arbetet utgör en för stor fysisk eller psykisk belastning och att möta de utmaningar som ställs för att de anställda ska orka i arbetet.

Samtidigt bör de kommunala arbetsplatsernas starka sidor vidareutvecklas. Så kan man stödja ett längre arbetsliv, förbättra arbetslivskvaliteten och öka förutsättningarna för en serviceverksamhet som ger resultat – och därigenom förbättra produktiviteten.

Kommunerna kan även framöver erbjuda en mångsidig, stabil och belönande arbetskarriär både för unga som kommer in på arbetsmarknaden och de anställda som redan yrkesarbetar inom kommunen.

Det behövs kompetent ledarskap och chefsarbete när den kommunala servicen läggs om. Vad som också behövs är tillit och engagemang samt konstruktivt samarbete mellan arbetsgivaren, personalen och olika personalgrupper.

**Målet är att förbättra arbetshälsan och verksamhetens resultat**

Det är en uppgift för kommunkoncernens ledning att strategiskt och övergripande främja arbetshälsan. Styrningen av arbetshälsan och resultaten ska genomsyra alla organisationsnivåer och förankra de anställda i samarbetet. Att engagera sig i de anställdas fysiska, psykiska och sociala arbetshälsa och arbetsförmåga är en uppgift också för organisationen för arbetarskyddssamarbete. Arbetarskyddssamarbetet, inklusive de direkta kontakterna mellan chefer och anställda, är av stor betydelse i främjandet av arbetshälsan, ett bättre arbetsliv och resultatet.

**A. Utveckling av ledarskap, arbetsledning och arbetsplats**

De kommunala avtalen om resultatutveckling, ledarskap, personalledning, arbetshälsa, arbetarskyddssamarbete och kompetensutveckling har sammanställts i Kommunala arbetsmarknadsverkets publikation "Samarbete och arbetslivsutveckling" (2009). Det är viktigt att dessa avtal och rekommendationer nu verkställs och tillämpas effektivt.

Till exempel genomförandet av rekommendationen om kompetensutveckling främjas av en handbok om kompetensutveckling som är avsedd för chefer och som ges ut i år. Den behandlar kompetensutveckling, lärande bl.a. genom arbetet och på arbetsplatsen och handledningsmaterial som stödjer cheferna i utvecklingen av deras eget arbete.

## Åtgärder

Kommunala arbetsmarknadsverket och huvudavtalsorganisationerna

1) förbinder sig att fortsatt bereda utvecklingen av en tjänst som främjar arbetshälsan enligt förslag från centralorganisationerna på arbetsmarknaden vid Arbetarskyddscentralen ([www.tyoturva.fi/sv/](http://www.tyoturva.fi/sv/)).

Arbetsmarknadsorganisationerna och Arbetarskyddscentralen bereder utredningar och förslag om grundande av en servicecentral för arbetshälsa.

2) anser det vara viktigt att sörja för att det till stöd för chefsarbetet finns tillgång till information och verktyg som kan tillämpas på kommunala arbetsplatser och som främjar praktiska utvecklingsåtgärder (bl.a. utvecklingssamtal, intern kommunikation, utbildning på arbetsplatsen, kännetecken för ett bra sammanträde osv.)

Parterna tillsätter en samarbetsgrupp som ska bereda och samordna åtgärder i syfte att utveckla arbetshälsan inom kommunsektorn.

Arbetsgruppen ska också bedöma på vilket sätt information om befintligt utvecklingsarbete och god praxis kan tillhandahållas och utnyttjas ännu bättre på de kommunala arbetsplatserna.

3) anser det likaså viktigt att de kommunala politiska beslutsfattarna samt de kommunala arbetsgivarnas och personalens representanter är medvetna om kostnaderna för och fördelarna med investeringar i arbetshälsan. Därför inleds ett samarbete med sakkunniga vid Kommunernas pensionsförsäkring och Arbetshälsoinstitutet i syfte att samla och informera om god praxis (t.ex. åldersprogram, åtgärder för att minska kostnaderna för sjukfrånvaro och förtida pensionering).

Parterna preciserar målen och metoderna för det fortsatta arbetet tillsammans med Kommunernas pensionsförsäkring och Arbetshälsoinstitutet före utgången av september 2010. I beredningen beaktas bland annat det i punkt 1 nämnda utvecklingsarbetet vid Arbetarskyddscentralen.

4) inkluderar arbetshälsa och utveckling av resultatriktad serviceverksamhet i sin utbildning, som bör nå personer i ledningsposition, chefer, personalrepresentanter, anställda och sakkunniga inom företagshälsovården.

KA och huvudavtalsorganisationerna informerar om finansieringsmöjligheterna för utvecklingsprojekt inom arbetslivet (Arbetarskyddsfonden, Tekes finansiering för arbetslivsutveckling, Europeiska socialfonden osv.).

Parterna rekommenderar också att aktörerna inom kommunsektorn aktivt deltar i regionala nätverk med bland annat Arbetshälsoinstitutet.

Parterna rekommenderar också att åtgärder som främjar ett längre arbetsliv och förebyggande verksamhet inom

företagshälsovården behandlas i samarbete med företagshälsovården.

## B. Företagshälsovården och samarbetet inom arbetarskyddet

Rekommendationen Riktlinjer och god praxis för arbetshälsa (2008) beskriver utvecklingsmål och god praxis som främjar arbetshälsa och resultatriktad service.

Det är viktigt att styra företagshälsovården enligt förslaget från arbetsmarknadsorganisationernas arbetslivsgrupp så att den allt mer utvecklar tidigt stöd för arbetsförmågan och ett längre arbetsliv. Ledarskapet och kompetensen och samarbetet inom företagshälsovården bör utvecklas kraftigt i denna riktning. Målet är framför allt att främja ett långt arbetsliv och förebygga och minska lång sjukfrånvaro och pensionering på grund av arbetsoförmåga.

Utvecklingen av företagshälsovården förutsätter ett gott samarbete mellan den organisation som producerar vården, den kommunala arbetsgivaren och personalen.

Enheterna inom företagshälsovården bör vara tillräckligt stora och kopplade till nätverk så att de kan erbjuda sina kunder mångsidiga och högklassiga tjänster i hela landet. Företagshälsovården bör erbjuda tillräckligt med multiprofessionella tjänster, bland annat arbetspsykologers och arbetspsykiatrikers tjänster. Också de partiellt arbetsföras deltagande i arbetet bör stödjas. Tillräckligt tidig psykoterapi eller yrkesinriktad rehabilitering kan förebygga arbetsoförmåga – och relaterade ekonomiska och sociala kostnader.

## Åtgärder

1) Företagshälsovården måste allt tydligare ses som en stödverksamhet för strategisk personalledning, och tjänsterna inom företagshälsovården måste kopplas till kommunens personalstrategi och genomförandet av den.

2) Verksamhetsplanen för företagshälsovården, som baserar sig på arbetsgivarens strategier, och rapporteringen om genomförandet av planen bör utvecklas – genom ett samarbete i enlighet med 8 § i lagen om företagshälsovård – så att den styr förebyggande åtgärder med syfte att främja personalens arbetsförmåga, arbetshälsan och serviceverksamhetens resultat.

Företagshälsovårdens rapportering till arbetsgivaren bör utvecklas inom dataskyddets gränser så att den erbjuder information till stöd för ett längre arbetsliv, arbetsarrangemang och prövning i samband med serviceutvecklingen. Uppföljningsdata och de utvecklingsåtgärder som de föranleder utvärderas årligen i samarbete mellan arbetsgivaren och företagshälsovården och som en del av samarbetet inom arbetarskyddet.

3) Samarbetet inom företagshälsovården (8 § i lagen om företagshälsovård) bör utvecklas i syfte att stödja arbetsförmågan och ett längre arbetsliv. En förbättring av företagshälsovårdens effekter förutsätter att arbetsgivaren, cheferna, personalrepresentanterna, de anställda och företagshälsovården på de kommunala arbetsplatserna arbetar i nära samarbete och känner till sitt ansvar i följande frågor:

- Inhämtning av kunskaper
  - personalens tillstånd (t.ex. arbetstillfredsställelse, kompetens, hälsa och arbetsförmåga)
  - arbetsrelaterade riskfaktorer och risker
  - hälsorelaterade risker (se 10 § i arbetarskyddslagen)
  - psykisk och fysisk belastning i arbetet
  - kostnader för arbetsförmåga

– Beredskap

- Hantering av personalrisker
- tidigt ingripande och förebyggande stödåtgärder (bl.a. arbetsplatsutredningar)

– Deltagande

- samarbetet för arbetshälsa och dess förhållande till samarbetet inom arbetarskyddet
- utredning av möjligheterna till ett längre arbetsliv från fall till fall

KA och huvudavtalsorganisationerna rekommenderar följande åtgärder:

– I kommunen fastställs *ett gränsvärde för sjukfrånvarodagar*. När gränsvärdet överskrids bedömer arbetsgivaren, arbetstägaren och företagshälsovården tillsammans arbetstägarens arbetsförmåga och bestämmer om nödvändiga stödåtgärder. Centralorganisationernas arbetslivsgrupp har föreslagit att möjligheterna att ordna arbete som motsvarar arbetsförmågan ska utredas efter 90 sjukdagpenningdagar. Beredningen av ärendet har inletts i en arbetsgrupp som tillsatts av social- och hälsovårdsministeriet. KA och huvudavtalsorganisationerna stödjer genomförandet av reformen.

– Arbetsgivaren, arbetstägarna och företagshälsovården inför tillsammans en praxis enligt vilken arbetstägare som haft en lång sjukledighet i regel ska uppsöka företagshälsovården innan de återvänder till arbetet, så att en tillräcklig växelverkan mellan arbetsplatsen och företagshälsovården upprätthålls.

4) Det är viktigt att öka kunskapen och kompetensen i frågor som berör aktuella utmaningar inom arbetshälsan och servicesystemet. Också följande åtgärder rekommenderas:

- En eller flera kommuner utser en *kontaktperson för rehabilitering* för arbetsgivaren så att informationen och kompetensen inom rehabiliteringstjänsterna är lättillgänglig när den behövs.
- På arbetsplatserna utvecklas och införs verksamhetsmodeller bland annat för att behandla frågor kring arbetets psykiska belastning och sjukfrånvaro på grund av depression samt för att finna lösningar som främjar arbetsförmågan.

- Arbetets fysiska belastning kartläggs och verksamhetsmodeller utvecklas för att förebygga sjukdomar i stöd- och rörelseorganen.

5) I utbildning om företagshälsovården som ordnas i samarbete med olika aktörer och riktas till arbetstagarens och personalens representanter bör bland annat följande frågor behandlas:

- främjande och tidigt stöd av arbetsförmågan
- identifiering av depressionssymptom och tjänster inom företagshälsovården
- möjligheterna inom yrkesinriktad rehabilitering, kostnader och fördelar
- de partiellt arbetsföras möjligheter att arbeta (tillämpning av partiell sjukdagpenning, delinvalidpensionärer, arbetsarrangemang osv.)
- åldersprogram som redskap för främjandet av arbetsförmågan

I handledningen för cheferna läggs mer vikt på chefernas kompetens i tidigt och förebyggande stöd för personalens arbetsförmåga.

Utbildningsåtgärder planeras i den arbetsgrupp som nämns i punkt A 2.

### C. Innovativa och sunda arbetstider och arbetsskift

Målet för arbetstidssystemet bör vara en sund och produktiv organisation som är effektiv och kan hantera de förändringar som de egna verksamheterna och servicebehoven föranleder. Arbetstidssystemet får inte utan orsak begränsa möjligheterna att beakta behov som bedöms gemensamt på lokal nivå. Systemet bör koppla samman målen för produktivitet, kompetens och arbetshälsa, dvs. produktionens och individens behov. Arbetstiden har stor betydelse för arbetstillfredsställelsen och arbetsresultatet.

Arbetstidsarrangemangen har stor betydelse i konkurrensen om den allt knappare arbetskraften. Då man strävar efter effektiv användning av arbetstiden ska man utöver serviceproduktionens behov beakta värderingarna hos de unga som kommer in på arbetsmarknaden, behoven i olika livssituationer och arbetshälsan hos de anställda.

Utredningen "Työhyvinvointi ja työnantajamaine kunta-alalla 2009" av Kommunernas pensionförsäkring visar på att i synnerhet anställda inom hälsooch sjukvården, kvinnor och personer i medelåldern upplever tidspress i arbetet. I synnerhet kvinnor under 30 år med visstidsanställning upplever att de har bråttom i arbetet. Man måste fästa uppmärksamhet vid arbetstiden och hur den förläggs och balansen i arbetsmängden. Långa arbetstider är påfrestande och ökar risken för olyckor och fel i arbetet. Rotationsriktningen i periodarbete påverkar upplevelsen av belastning i arbetet – och möjligheten att påverka sin egen arbetstid minskar upplevelsen.

Ett samarbete mellan arbetsplatsen, företagshälsovården och arbetarskyddet kan stödja införandet av goda arbetstidsmodeller.

I de kommunala kollektivavtalen 2010–2011 bestäms om tillsättande av en arbetsgrupp för arbetstid. Arbetsgruppen har i uppgift att bland annat bedöma

ändringsbehov och utveckla arbetstidssystem under avtalsperioden.

#### Åtgärder

1) Lokalt utvecklas och implementeras *innovativa arbetstidslösningar* som effektiviserar den kommunala serviceproduktionen och förbättrar möjligheterna för flexibilitet på individuell nivå.

2) *Implementeringen av nya arbetstidsmodeller* främjas med vissa randvillkor: fördelarna för bägge parter ska påvisas, ledningens stöd, information och öppenhet, förtroende, jämlikhet och rättvisa samt genomförande och uppföljning enligt plan.

3) Med ledning av Arbetshälsoinstitutet har genomförts ett projekt för innovativa arbetstidssystem. Enligt planerna ska projektet vara slutfört före utgången av maj 2010. Parterna ordnar utbildning kring projektet under hösten 2010.