


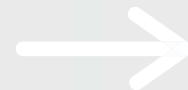
## TYÖTERVEYSHUOLTO ON KOLMEN KAUPPA



Työterveyshuolto onnistuu parhaiten silloin kun työnantaja, työntekijä ja työterveyshuolto toimivat yhteistyössä. Ilmarinen voi auttaa yrityksiä tarjoamalla kuntoutusta ja jakamalla parhaita käytäntöjä.

**I**stutimme pyöreän pöydän ääreen joukon työterveyshuollon ammattilaisia keskustelemaan työterveyshuollon toimivuudesta ja suomalaisten työkyvystä.

Keskusteluun osallistuivat ISS:n henkilöstöjohtaja **Sirpa Huuskonen**, Terveystalon työterveyspalveluista vastaava johtaja **Sari Anthoni** sekä Ilmarisen työhyvinvointipalveluista vastaava johtaja ja Ahtelan työelämäryhmän asiantuntijajäsenenäkin toiminut **Timo Aro**. Keskustelua johti Ilmarisen viestintä- ja henkilöstöjohtaja **Päivi Sihvola**.



Timo Aro, Ilmarinen  
Sari Anthoni, Terveystalo  
Sirpa Huuskonen, ISS (edessä)

## Mitkä asiat ovat toteutuneet silloin, kun työterveyshuolto on onnistunut? Mistä onnistuminen yleensä syntyy?

**Sirpa Huuskonen:** Isosta onnistumisesta on kyse silloin, kun henkilö on ollut pitkään sairaslomalla, ja kun esimies työterveyshuollon avulla onnistuu räätälöimään työntekijälle työn, johon hänen työkykynsä riittää ja johon hän voi palata. Työterveyshuoltoa tarvitaan avuksi oikeanlaisen työn löytämiseen tai räätälöintiin – esimiesten oma osaaminen ei aina siihen riitä.

**Sari Anthoni:** Samoista asioista onnistuminen minunkin mielestäni syntyy. Siihen vaaditaan myös selkeitä prosesseja sekä yhteistyötä työterveyshuollon ja asiakasyrityksen välillä. Se ei aina ole niin helppoa, tiedän sen itse työterveyslääkärin työtä tehneenä.

**Huuskonen:** Työntekijän tulee myös voida luottaa työterveyshuoltoon ja työnantajaan ja lähteä mukaan tällaiseen keskusteluun eläkeputkeen hyppäämisen vaihtoehtona.

**Anthoni:** Lääkäreiden asenne on tärkeää. Työeläkeputki ei saa olla heidän lähtökohtansa.


**Huuskonen:** Lääkäri hoitaa eläkkeelle – tämä on liian usein ongelma.

**Timo Aro:** Se on inhimillistä, sillä työntekijä ja lääkäri ovat saattaneet tuntea vuosikymmeniä. Työterveyslääkärin pitäisi voida irtautua potilas-lääkäri -suhteesta pohtimaan objektiivisesti, voiko henkilöä kuntouttaa ja mitkä ovat eläkkeelle pääsyn edellytykset. Työeläkeyhtiön näkökulmasta työterveyshuolto on onnistunut silloin, kun ymmärretään yhteistyön hetki eli milloin ammatillista kuntoutusta tarvitaan. Oikein ajoitettuna kuntoutus on vaikuttavinta.

## Millä voi edesauttaa sitä, että lääkäri, esimies ja työeläkeyhtiö löytävät toisensa?

**Anthoni:** Koulutus on tärkeä keino. Aikaisemmin lääkärit eivät edes osanneet käyttää työeläkeyhtiöiden apua – työ oli enemmän sairaslomien kirjoittamista. Asiassa on tapahtunut valtavaa kehitystä viimeisen viiden-kuuden vuoden aikana, kun eläkeyhtiöt ovat tiedottaneet ja kouluttaneet työterveyslääkäreitä ja yrityksiä työeläkeyhteistyön mahdollisuuksista työkyvyttömyysriskin hallinnassa.

**Aro:** Me Ilmarisessa olemme luoneet asiakasyrityksillemme foorumeita, joissa on mukana työntekijä, työnantaja ja työterveys-



”Työeläkeputki ei saa olla lääkäreiden lähtökohta.”

Sari Anthoni, Terveystalo

# Ahtelan työelämäryhmä uskoo työterveyshuoltoon

Miten pidentää suomalaisten työuria kolmella vuodella? Tähän hallituksen ja työmarkkinajärjestöjen sopiman tavoitteen valmisteluun valjastettiin keväällä 2009 kaksi työryhmää. **Jukka Ahtelan** vetämä työelämäryhmä pohti työelämän laadullisia seikkoja, ja **Jukka Rantalan** vetämän eläkeneuvotteluryhmän tehtäväksi tuli selvittää työeläkejärjestelmien rakenteellisia seikkoja.

Ahtelan ryhmä sai työnsä päätökseen vuoden alussa. Esi-  
tysten tärkein tavoite on alkavien työkyvyttömyyseläkkeiden

määrän vähentäminen. Tähän pyritään etenkin kehittämällä työ-  
kykyä työterveyshuollon keinoin sekä lisäämällä työhyvinvoin-  
tia työpaikoilla. Työterveyshuoltoa koskeissa esityksissä korostuu  
ennakoivuus, tuloksellisuus ja saatavuus. Keinoina pidetään mm.  
työterveyshuollon tavoitteiden ja sisällön uudelleensuuntaus-  
ta, lääkäreiden koulutusta sekä yhteistyön kehittämistä työn-  
antajan, työterveyshuollon ja työntekijän välillä. Ehdotusten val-  
mistelua jatketaan erikseen perustettavissa työryhmissä.

huolto. Koulutamme eri osapuolia ymmärtämään omaa rooliaan,  
vastuitaan ja yhteistyön paikkoja.

**Huuskonen:** Yrityksessä pitää olla nimettyjä henkilöitä, jotka rakentavat polkuja asetettuja tavoitteita kohden. Meillä ISS:ssä tavoitteena on esimerkiksi esimiesten kouluttaminen työkyvyn hallintaan liittyvissä tehtävissä sekä sairauspoissaolojen ja ennenaikaisten eläköitymisten vähentäminen. Olemme iloisia siitä, että saamme eläkeyhtiöiltä asiantuntijoita visioimaan ja kertomaan hyviä käytäntöjä muualta.

**Aro:** Itse pidän hyvänä sitä, että työnantaja asettaa tavoitteet, ja työterveyshuollon edustaja ottaa oman roolinsa ja vastuun niiden saavuttamisesta. Työeläkeyhtiön rooli on ammatillisessa kuntoutuksessa. Voimme myös kokemuksemme perusteella ehdottaa hyviä työhyvinvointia edistäviä käytäntöjä, jotka ovat osoittautuneet toimiviksi muilla työpaikoilla.

## Mitä asioita nykyisessä työterveyshuollossa pitäisi pystyä korjaamaan? Mitkä ovat suurimmat haasteet?

**Huuskonen:** Perusongelma on mielestäni se, että työterveyshuollon henkilökunnalla on riittämätön ymmärrys työstä ja työyhteisöstä – olosuhteista, missä ihmiset työskentelevät.

Ilman ymmärrystä ei voi tehdä työterveyshuoltoa, vaan hoi-  
vaa. Pitkäjänteistä yhteistyötä pitää vahvistaa: se vaatii työ-  
paikkaan tutustumista ja satsausta. Juristina olen ihmeissäni  
myös siitä, että on selvästi ihmisiä, jotka käyttävät suurta työn-  
antajaa hyväkseen eivätkä tule työhöntulotarkastuksessa ker-  
toneeksi kaikkia vaijoja. Koeajan päätyttyä he ovat sitten lähes

työkyvyttömiä. Miten se on mahdollista? Kyllä työterveyshuol-  
lossa täytyy olla rohkeutta todeta, että ihminen on rajoitetusti  
työkykyinen. Mitä hyötyä työhöntulotarkastuksista työnantajalle  
muuten on?

**Anthoni:** Nykypäivänä työterveyshuolto voi kyllä analysoida työn rasi-  
tustekijät ja aidosti testata henkilön soveltuvuuden esimerkiksi  
siivoustyöhön. Ymmärrän tässä hyvin työnantajanäkökulman.  
Haaste on saada aidosti toimiva yhteistyö työnantajien kanssa: löy-  
tää selkeät vastuut ja ihmiset, joiden kanssa tehdään ja suunnitellaan yhdessä. Hyvää työterveyshuoltoa kannattaa jatkaa – ilman kumppanuutta ja pidempiaikaista sopimusta se ei tule.

**Aro:** Pidän haasteena sitä, että työterveyshuollot oppisivat osoit-  
tamaan oman työnsä vaikuttavuuden. Toinen haaste liittyy koor-  
dinaatioon. Mikä on työterveyshuollon rooli silloin, kun henkilö  
on esimerkiksi erityissairaanhoidossa kaukana työterveyshuol-  
lost ja työpaikalta, ja sairausloma alkaa pidentyä? Onko työ-  
terveyshuollon roolia muutettava koordinaattorirooliksi – kuten  
entinen perhelääkäri, joka osaa järjestää perheen taustat tuntien  
asiat kokonaisuuden kannalta järkevästi. Muutostarve on selkeä,  
mutta haasteena on todella vielä saada työnantaja ja työter-  
veyshuolto ymmärtämään oma roolinsa ja tehtävänsä yhdessä  
asetettujen tavoitteiden saavuttamisessa.

**Huuskonen:** Olen samaa mieltä. Myös työterveyshuollon täytyy  
ottaa vastuuta työntekijästä. Meillä esimerkiksi työterveyshuol-  
lolla on vastuu 30 päivän sairausloman jälkeen selvittää, mitä työn-  
tekijälle kuuluu. Se on koordinoitua – huolehtimista siitä,  
että ihminen pysyy näköpiirissämme. Emme halua eläkekuvion →

# Debatti

tupsahtavan eteemme puolen vuoden jälkeen täytenä yllätyksenä. Työterveyshuollolle rooli on erilainen verrattuna vastaanotolle tulevan ihmisen hoitamiseen.

**Anthoni:** Näin se pitää ollakin. Silti on uskomatonta, miten usein nykypäivänä työterveyshuollon resursseja menee esimerkiksi manuaaliseen sairauspoissaololappujen kirjaamiseen. Tarve kattavaan sähköiseen viestinvälitykseen ja keskitettyyn sairauspoissaolojen seurantaan on suuri.

**Aro:** Ahtelan työryhmän loppuraportissa on ehdotettu, että työkyvyttömyyden uhatessa pitkittyä ja perusteltua edellyttää selvitystä työkyvystä ja työhön palaamisen mahdollisuuksista sairauspäivärahan maksamisen ehdoksi 90 päivän jälkeen. Työterveyshuollolta ehdotus vaatii uutta osaamista ja resursseja, sillä on ennustettavissa, että moni tulee hakemaan tiekarttaa siitä, mihin 90 päivän jälkeen sijoittua. Tämä tulee muuttamaan työterveyshuollon, työnantajan ja työeläkelaitosten välistä yhteistyökulttuuria – ehdotus suorastaan pakottaa yhteistyöhön.

## **Kertokaa muutama neuvo niille, jotka ovat hankkimassa kumppania työterveyshuoltoon.**

**Huuskonen:** En lähtisi ensimmäisenä hinnasta, vaan siitä, onko tarjoajalla aitoa mahdollisuutta toimia koordinoijana ja tarjota tasalaatuisia palveluita. Miten prosesseja hallinnoidaan, raportoidaan ja suunnitellaan? Mikä on hoitohenkilöiden resurssointi – onko heitä tarpeeksi tarvittavilla paikkakunnilla? Miten laatua mita-

taan? Jos kerrotaan vain, paljonko vastaanotto maksaa, ollaan kaukana siitä, mitä haetaan.

**Anthoni:** Olen samoilla linjoilla. Työnantajan kannalta on tärkeää tietää, miten tietoa saadaan ja miten työhyvinvointiin ja ennaltaehkäisyyn voidaan vaikuttaa. Lisäksi on hyvä selvittää referenssit ja asiakastyytyväisyyskyselyjen tulokset. Ne kertovat aina palvelutasosta.

**Aro:** Tässä oli nyt kaksi valveutunutta ostajaa. Useimmilla työterveyshuollon palvelujen ostajilla arviointi keskittyy hintaan. Ahtelan työryhmän mietinnössä halutaan panostaa siihen, että työnantajalla on enemmän valmiuksia arvioida työterveyshuoltoa ja työterveyshuollon täytyy kyetä osoittamaan toimintansa laatu ja vaikuttavuus. Vaikuttavuutta, hyviin tuloksiin johtavaa kilpailua ja pitkäjänteistä yhteistyötä – niitä halutaan tukea.

**Huuskonen:** Hyvällä työterveyshuoltokumppanilla pitää olla asenne kohdallaan. Heidän täytyy olla tavoitteista aidosti kiinnostuneita – se luo edellytyksiä hyvälle yhteistyölle. Sen jälkeen yhteisen tekemisen malli työterveyshuollon kanssa löytyy kyllä nopeasti.

## **Kuinka monta vuotta tarvitaan, että esimerkiksi ISS:n ja Työterveystalon kokoisille yrityksille löytyy yhteinen tekemisen malli?**

**Huuskonen:** Malli ja tahto löytyvät nopeastikin. Tulosten näkemiseen menee pari vuotta.



”Työterveyshuollossa täytyy olla rohkeutta todeta, että ihminen on rajoitetusti työkykyinen.”

Sirpa Huuskonen, ISS

**Anthoni:** Alussa pitää varautua myös työterveyshuollon kulujen kasvuun. Hedelmät tulevat näkymään vasta parin vuoden kuluessa, kun sairauspoissaolot, ennenaikaiset työkyvyttömyyseläkkeet ja työtapaturmat vähenevät.

**Työterveyshuollolle ladataan paljon odotuksia. Kun kaikkea ei voida toteuttaa, joudutaan priorisoimaan. Miten ja mihin te priorisoiditte?**

**Anthoni:** Priorisoin ennaltaehkäisevää työtä, sillä se kantaa viime pelissä hedelmää. Tekisin priorisoinnin yrityskohtaisesti. Jos ajattelen ISS:n kaltaista siivous- ja kiinteistöyritystä, satsaus koskisi todennäköisesti pitkälti TULES-puolta. Jonkun toisen yrityksen ongelmana voivat olla vaikka mielenterveysongelmat. Alussa pitää miettiä, mihin laajemmat toimenpiteet suunnataan – tiedon keräämiseen on olemassa paljon hyviä työkaluja.

**Huuskonen:** Työterveyshuollon pitää olla työkeskeistä ja ennaltaehkäisevää. Meille kipupisteitä ovat nimenomaan tuki- ja liikuntaelinongelmat. Varhaisen puuttumisen malli lähtee siitä, että esimiehet on perehdytetty ja koulutettu ottamaan myös terveyteen liittyvät asiat tarvittaessa puheeksi. Työterveyshuolto toimii näissä tilanteissa asiantuntevana tukena niin esimiehelle kuin työntekijällekkin.

**Aro:** Työterveyshuollossa tärkeää on löytää ne ihmiset, joilla on kohonnut työkyvyttömyyden riski. Siihen joukkoon kannattaa

panostaa. Unohtamatta kuitenkin sitä, että panostaa pitää myös esimiestyöhön.

**Mitkä ovat mielestänne Ahtelan esityksen parhaiten toteuttamisen arvoisia ehdotuksia työurien pidentämiseksi?**

**Anthoni:** Työterveyshuollon taustastani huolimatta vastaan joustavat työajat. Uskon, että vaikka teemme kuinka hyvää yhteistyötä työterveyshuollossa, joustavat työaikaratkaisut ovat a ja o. Niillä saadaan työurille jatkoa ja vältetään työkyvyttömyyseläkkeitä.

**Huuskonen:** Minulle Ahtelan mietinnöstä jäi mieleen lääkäreiden koulutusta varten perustettava työterveyshuollon professori. Eikö sitä vielä todella ole, vaikka iso joukko lääkäreitä ohjautuu työterveyshuollon pariin? Nyt on jo korkea aika panostaa lääkäreiden työterveyshuollon osaamiseen.

**Aro:** Osa-aika professuureja kyllä on. Loppuraportissa todetaan, että työterveyshuollon vaikuttavuuden tutkimista tulee edistää. Itse pidän hyvänä työterveyshuollon vaikuttavuuden arvioinnin kehittämistä, mutta myös raportissa kuvatun yhteistyön perusperiaatteita. On tärkeää sopia, mistä kokonaisuudesta kunkin tahon tulee olla selvillä. Myös varautumisen ja yhteistyön periaatteet luovat puitteita yhteistyölle. Yhteistyötä tarvitaan – se on työryhmän esityksen keskeinen ajatus. ←

