

Työsuojelun riskienarvioinnin hyödyntäminen henkilöstöjohtamisessa

Virastojen yhteinen Kaiku-hanke VK/125779/05.00.01.00/2021

Digi- ja väestötietovirasto - työsuojelupäällikkö Anne Oksanen

Suomen ympäristökeskus - työsuojelupäällikkö Minna Öster

Verohallinto- työsuojelupäällikkö Hannele Pohjonen

Väylävirasto - työsuojelupäällikkö Kimmo Heiskari

Ulosottolaitos - työsuojelupäällikkö Vilja Arola

The logo for 'kaiku' is displayed in a stylized, lowercase font. The letters are a mix of dark blue and teal colors. The 'k' is dark blue, the 'a' is teal, the 'i' is dark blue with a dot, and the 'ku' is teal. The letters have a slight shadow or gradient effect.

Johdanto	4
Tärkeimmät käsitteet	6
Työsuojelun tiedolla johtamisen nykytila valtiolla	7
Tavoitteet ja miten niitä mitataan ja seurataan	7
Tiedon kerääminen	7
Kyselyt	7
Työntekijöiden terveydentilan ja hyvinvoinnin jatkuva seuranta	9
Riskien arviointi	9
Työturvallisuusriskien arviointi	10
Riskien arviointi työpaikalla -työkirja ja -lomakkeet	10
Keskeiset haasteet	11
Käsitteet ja viestintä	11
Vastuut, roolit ja osaaminen	11
Riskien arviointi prosessina	12
Työturvallisuuden tiedolla johtaminen	13
Tiedon muuttuminen toiminnaksi	14
Työterveysyhteistyö	14
Työsuojelun toimintaohjelma	15
Työpaikan käsite	16
Kohti strategista työsuojelun tiedolla johtamista	17
Valtiotason ohjaus	17
Työsuojelun roolit	18
Työturvallisuuden mittaaminen	18
Riskienhallinnan kokonaisprosessi	19
Työterveyshuollon työpaikkaselvitys	20
Osaamisen kehittäminen	21
Viestintä	21
Talouden suunnittelu	22
Ratkaisuehdotukset	24
Uudistetaan ja opitaan käyttämään Riskien arviointi työpaikalla-työkirjaa ja lomakkeita	24
Riskien arvioinnin tasoajattelu	24
Mallilomakkeiden sisältö	25
Vaaratekijöiden tarkastelu	26

Kehitetään VMBaro-kyselyä	27
Ehdotus kysymyksistä	27
Ehdotus kysymysten jaottelusta	28
Seurataan säännöllisesti henkilöstön terveyden tilaa	29
Kootaan työturvallisuuden ja -terveyden tilannekuva	29
Selkeytetään riskien arvioinnin käytännön tekeminen	31
Arviointiprosessin eteneminen	31
Uudistetaan työterveyshuollon työpaikkaselvityksen prosessi	33
Varmistetaan työsuojeluun liittyvä osaaminen	35

Johdanto

Keväällä 2021 joukko valtion virastojen työsuojelutoimijoita kerääntyi työpajoihin keskustelemaan työsuojelun riskienhallintaan liittyvistä asioista. Mietittiin, miten työsuojelun riskienhallinnan prosessia voisi kehittää nykyistä selkeämmäksi ja vaikuttavammaksi. Syntyi idea tehdä aiheesta Kaiku-hanke.

Hankkeen toteuttajavirastot olivat Digi- ja väestötietovirasto, Verohallinto, Väylävirasto, Ulosottolaitos ja Suomen ympäristökeskus. Tähän raporttiin kirjatut havainnot ja johtopäätökset perustuvat hankkeen aikana pidettyjen useiden työpajojen tuotoksiin ja hankeryhmän ja ulkopuolisten asiantuntijoiden työskentelyssä nousseisiin näkemyksiin ja tietoihin.

Hankkeen ohjausryhmään kuuluivat raportin etukannessa mainitut virastojen työsuojelupäälliköt. Hankkeessa käytettiin palvelumuotoilun ja viestinnän asiantuntemusta HAUS kehittämiskeskus Oy:stä, ja lisäksi työskentelyyn osallistuivat työsuojelun asiantuntijoina työpajoissa ja/tai raporttia kirjoittaen Työterveyslaitokselta tuotepäällikkö Mika Liuhamo ja erityisasiantuntija Jarmo Vorne. Raportti on yhteiskirjoitettu ohjausryhmän ja Mika Liuhamon yhteistyönä.

Hyvinvointi työssä on jo itsessään tärkeä ja tavoiteltava asia kaikkien kannalta ja kaikissa organisaatioissa. Työ on enenevässä määrin tietotyötä, *ja aivot ovatkin usein tärkein työkalumme ja resurssimme*. Kun työolosuhteet järjestetään niin, että ne muodostavat ihanteelliset olosuhteet aivotyölle, työ sujuu paremmin ja tuottavammin ja henkilöstö voi hyvin työssä. Työturvallisuudesta, siis myös henkisestä hyvinvoinnista työssä, huolehtiminen on työnantajan lakisääteinen velvollisuus.

Työpajoissa tunnistettiin, että työn ja työolojen turvallisuuden, terveellisyyden ja työtyytyväisyyden tunnistamiseksi ja seuraamiseksi kerätään paljon erilaisia tietoja ja usein rinnakkaisissa prosesseissa. Seuranta varten on lisäksi olemassa useita erilaisia työkaluja, joita käytetään osin jopa mielivaltaisesti tai suunnittelematta sitä, miten tietoa lopulta hyödynnetään. Koettiin, ettei kaikki kerätty tieto kuitenkaan välttämättä johda toimenpiteisiin, tai ainakaan kovin vaikuttaviin toimenpiteisiin.

Työhyvinvointiin ja työturvallisuuteen liittyen kerätään myös taloutta koskevaa tietoa, esimerkiksi sairauspoissaolojen, työterveyshuollon ja työhyvinvoinnin edistämisen keinojen, kuten näihin liittyvien asiantuntijapalveluiden kustannuksia. Nämä kustannukset tulevat usein toimenpiteistä, joita tarvitaan, kun on havaittu, että työhyvinvointi tai -turvallisuus on jo vaarantunut.

Ennakoivan työhyvinvoinnin ja työkyvyn parantamiseen panostetaan organisaatioissa esimerkiksi virkistystoiminnan, henkilöstöetuuksien ja osaamisen kehittämisen avulla. Näiden kustannukset tunnistetaan työkyvyn ja -hyvinvoinnin kustannuksina. Toimenpiteiden vaikuttavuutta seurataan organisaatioissa enemmän tai vähemmän järjestelmällisesti.

Hankkeessa tunnistettiin, että työhyvinvoinnin taloudellisia mittareita ja niiden hyödyntämistä työsuojelun edistämässä olisi hyvä pysähtyä miettimään ajatuksen kanssa. Näin voitaisiin

hahmottaa talouden näkökulmasta tarvittavat ja riittävät mittarit ja prosessit. Asiaan ei kuitenkaan pystytty perehtymään tämän hankkeen puitteissa syvemmin.

Hankkeessa saimme käsityksen, ettei Suomessa ole selkeästi asetettu valtiotasolla valtion virastoille ja organisaatioille työhyvinvointia ja -suojelua koskevia yhteisiä tavoitteita, joita johdettaisiin tulossopimukseen ja seurattaisiin (ehkä VMBaron tulosten seurantaa lukuun ottamatta). Myöskään yhteisiä työkaluja riskienhallintaa varten ei ole.

Työsuojelun ohjaamista ja asiantuntijapalveluita tuotetaan useilla eri tahoilla (eri ministeriöt, TTL, TTK, työsuojeluviranomainen jne.), ja niiden kokonaisuutta ja suhteita toisiinsa on vaikea hahmottaa.

Toimintaa ohjataan yleisillä tavoitteilla esimerkiksi STM:n hallinnonalan ja valvontaviranomaisen kautta (tarkempia tavoitteita on ainakin löydettävissä sieltä kautta esim. [STM 2022:4](#)). Jää yksittäisen ministeriön, viraston tai organisaation ja sen työsuojelutoimijoiden varaan, löydetäänkö nämä STM:n ja Työsuojeluviranomaisen asettamat tavoitteet, sekä osataanko ja halutaanko ne ottaa mukaan viraston / organisaation tavoitteenasetantaan.

Hankkeessa tunnistettiin, että esimerkiksi yhteisestä tavoitteenasetannasta, seurannasta ja työkaluista voisi olla hyötyä organisaatioille ja koko valtiolle. Tähänkään asiaan ei kuitenkaan ehditty hankkeen puitteissa syventyä tarkemmin.

Tärkeimmät käsitteet

Työhyvinvointi

tarkoittaa turvallista, terveellistä ja tuottavaa työtä, jota ammattitaitoiset työntekijät ja työyhteisöt tekevät hyvin johdetussa organisaatiossa. (Lähde: [Työhyvinvointi - Työturvallisuuskeskus](#))

on kokonaisuus, jonka muodostavat työ ja sen mielekkyys, terveys, turvallisuus ja hyvinvointi. (Lähde: [Työhyvinvointi - Sosiaali- ja terveysministeriö](#))

Työsuojelu

tarkoittaa toimia työn ja työolojen turvallisuuden ja työntekijän fyysisen ja psyykkisen terveyden ylläpitämiseksi ja edistämiseksi. (Lähde: Työsuojelusanasto TSK 35, 2006/2008).

on työnantajan ja työntekijöiden välistä yhteistoimintaa. Työsuojelulla huolehditaan siitä, että työpaikalla on turvallista ja terveellistä tehdä työtä. (Lähde: <https://tyoelamaan.fi/tyopaikka/tyosuojelu/>)

Työturvallisuus

tarkoittaa työympäristön tilaa työntekijän turvallisuuden ja terveyden kannalta. (Lähde: Työsuojelusanasto TSK 35, 2006/2008).

on työsuojelun keinoin ja toimenpitein toteutettu työympäristön tavoitetila, jolloin töissä ja työympäristössä ei ole työntekijöiden terveyttä ja turvallisuutta uhkaavia vaara- ja haittatekijöitä. (Lähde: Työsuojelun perusteet 2006. s. 11)

Työkyky

tarkoittaa työntekijän fyysisen, psyykkisen ja sosiaalisen toimintakyvyn ja ammattitaidon muodostamaa kokonaisuutta suhteessa työn vaatimuksiin. (Lähde: Työsuojelusanasto TSK 35, 2006/2008)

= terveys ja toimintakyky + osaaminen + arvot, asenteet ja motivaatio + johtaminen, työyhteisö ja työolot (Työkykytalo)

Tiedolla johtaminen tarkoittaa tiedon systemaattista analysointia sen hyödyntämiseksi päätöksenteossa. (Lähde: Tiedolla johtamisen käsikirja. Kaakkois-Suomen ammattikorkeakoulu, 2019)

Tätä hankkeen raporttia ovat kirjoittaneet useat tekijät. Tämän vuoksi käsitteiden käyttö ei ole raportissa välttämättä sisäisesti yhtenäistä, mutta uskomme, että kirjoituksessa käyttämämme käsitteet ja sanat aukeavat riittävästi asiayhteyksiensä kautta.

Työsuojelun tiedolla johtamisen nykytila valtiolla

Tässä osiossa kuvataan hankkeen työpajoihin osallistujilta saamamme kommenttien pohjalta muodostunutta käsitystä siitä, millainen on työsuojelun tiedolla johtamisen nykytila monissa valtion virastoissa.

Tavoitteet ja miten niitä mitataan ja seurataan

Työsuojelun tavoitteita ovat yksinkertaisuudessaan hyvinvoiva ja terve henkilöstö, sekä turvallinen ja terveellinen työympäristö. Työolojen kehittämistarpeet organisaatiossa määrittelevät tarkemmat tavoitteet. Virastoissa seurataan vaihtelevasti mm.

- työoloja ja työympäristön tilaa
- työsuojelun kehittämis- ja hallintatoimien etenemistä
- henkilöstön työkykyä ja kuormitustilaa.

Valtiolla ei ole asetettu yhteisiä työhyvinvointi- tai työturvallisuustavoitteita. Virastojen tulossopimuksissa seurataan erilaisia tietoja riippuen esim. siitä, mitä ohjaavan ministeriön kanssa on sovittu. Usein tavoitteet liittyvät seurannan mittareihin, ja useimmiten seurattaneen [VMBaro](#)-työtyytyväisyyskyselyn tulosta sekä sairauspoissaolomääriä /hlö. Näille asetetaan tavoitteet seuraavalle vuodelle yleensä pitäen tavoite samalla tasolla, jos tulosta on pidetty hyvänä tai kohtuullisena (esim. tulos on alle valtion keskiarvon).

Virastojen sisällä tavoitteita työsuojeluun liittyville merkittävimmille kehittämiskohteille asetetaan työsuojelun toimintaohjelmassa, mikä on lakisääteisesti oltava kaikilla työpaikoilla. Tavoitteet asetetaan viraston tilanteen ja toiminnan mukaisesti ja ne syntyvät erilaisten prosessien tuloksena. Tavoitteiden yhteydessä mietitään, miten niitä mitataan ja millaisilla toimenpiteillä niitä tavoitellaan. Työsuojelun toimintaohjelmaan kirjattujen tavoitteiden toteutumista seurataan vaihtelevasti organisaatioiden johdossa. Työsuojelun toimintaohjelman näkyvyys ja merkitys vaihtelee myös.

Hankeryhmän käsityksen mukaan tavoitteiden asettaminen ja niiden mittaaminen ja seuraaminen ei aina ole nykytyöympäristön pohjalta tehdyn huolellisen pohdinnan ja analysoinnin tulosta.

Tiedon kerääminen

Kyselyt

Henkilöstökyselyt ovat varsin tavanomainen menettely tiedon keräämiseksi työyhteisön tilasta ja hyvinvoinnista. Ne ovat anonyymi kanava henkilöstöltä työnantajalle päin. Kyselyt täydentävät osaltaan erilaisista indikaattoreista kertyvää työnantajan tilannekuvaa. Niillä voidaan varsin tehokkaasti ja luotettavasti selvittää asioiden tilaa työpaikalla, kun vastaajien määrä on riittävä.

Valtion organisaatioilla on käytettävissä useampi erilainen kyselytyökalu, joita voi käyttää henkilöstön työhyvinvoinnin, työkyvyn ja työtyytyväisyyden seurantaan. Näitä työkaluja ovat esimerkiksi

- VMBaro tai viraston oma, räätälöity työtyytyväisyyskysely
- AVIn valvontatyökaluna käyttämä [kysely](#) psykososiaalisista kuormitustekijöistä
- Työturvallisuuskeskuksen [Kuormitusvaaka](#)
- Työturvallisuuskeskuksen [Yksilötutka](#)
- Työterveyslaitoksen Tikka-menetelmä
- Tasa-arvo- ja yhdenvertaisuuskyselyt
- erilaiset pulssi- tai muut vastaavat nopeat kyselyt
- työterveyshuollon työpaikkaselvitysten yhteydessä tekemät esikyselyt
- työympäristökyselyt

Tämän raportin liitteenä on taulukko, jossa on pyritty tekemään silmämääräistä vertailua eri kyselytyökalujen sisällöstä.

Valtion henkilöstötutkimuksella (VMBaro) valtion organisaatiot voivat mitata ja seurata henkilöstönsä työtyytyväisyyttä, lähiesimiesten johtamistyön onnistumista sekä valtion palkkausjärjestelmän toimivuutta käytännössä. VMBaro on käytännössä laajin valtion sektorin kysely(tutkimus), ja sillä on takanaan usean vuoden seurantatiedot. Kysely on myös hyvin tunnettu. Vuosittainen vastaajien määrä on pysynyt varsin korkealla tasolla.

Kyselyiden toteuttamisesta

VMBaro tai vastaava työtyytyväisyyskysely toteutetaan useimmiten vuosittain koko valtionhallinnon laajuisesti. Työsuojeluviranomaisen kysely psykososiaalisesta kuormituksesta tehdään silloin kun AVI tekee työsuojelutarkastuksen työpaikalle, mutta virastot voivat hyödyntää kyselyä myös omiin tarkoituksiinsa. Työturvallisuuskeskuksen Kuormitusvaakaa, Yksilötutkaa tai Tikka-menetelmää käytetään organisaatioissa vapaaehtoisesti ja todennäköisesti hyvin vaihtelevasti, samoin erilaisia pulssikyselyjä tehdään virastoissa vaihtelevasti. Työterveyshuolto tekee yleensä esikyselyn osana työpaikkaselvityksiä, joita tehdään virastoissa eri sykleillä virastojen erilaisten tilanteiden johdosta. Nämä kyselyt perustuvat usein työterveyshuollon omiin toimintamalleihin.

Kyselyitä toteutetaan ja hyödynnetään virastoissa eri tavoin. Prosesseja, joihin kyselyt liittyvät, ei välttämättä koordinoita keskenään viraston sisällä ja on voinut syntyä käytäntöjä, että useat eri prosesseissa käytettävät kyselyt kysyvät samoja tai lähes samoja asioita. Kyselyt eivät välttämättä ole selkeästi osa esimerkiksi työturvallisuuden riskienhallinnan prosessia.

Jokaiselle kyselylle on saatettu luoda omat käsittely- ja seurantamenetelmänsä, joiden yhteistoiminta henkilöstön kanssa tehdään myös erikseen. Eri kyselyjen tulosten ristiintarkastelu jää helposti ohueksi tai niitä ei tehdä lainkaan.

Työntekijöiden terveydentilan ja hyvinvoinnin jatkuva seuranta

Lainasta työturvallisuuslaista (8§): Työnantaja on velvollinen huolehtimaan työntekijöiden terveydestä työssä, työnantajan on tarkkailtava toteutettujen toimenpiteiden vaikutusta terveellisyyteen ja huolehdittava siitä, että terveellisyyttä koskevat toimenpiteet otetaan huomioon tarpeellisella tavalla työnantajan organisaation kaikkien osien toiminnassa.

Nykyisellään henkilöstön terveydentilaa ja hyvinvointia seurataan yksilötasolla muun muassa terveystarkastuksilla ja toimipaikkakohtaisesti tai esim. yksikkökohtaisesti työterveyshuollon työpaikkaselvitysten yhteydessä tehtävillä kyselyillä, sekä osittain VMBaron kysymyksin. Yksilökyselyt ja 3-5 vuoden välein tehtävät työpaikkaselvitykset eivät kuitenkaan mahdollista riittävän usein tapahtuvaa ja säännöllistä henkilöstön terveydentilan ja työhyvinvoinnin tilan seurantaa.

Työhyvinvointia seurataan kyselyjen lisäksi erilaisten organisaatioon ja työterveyshuoltoon jatkuvasti kertyvien henkilöstön työkykyyn ja työhyvinvointiin liittyen tietojen avulla. Näiden käyttöön ei ole valtion tasolla selkeää yhtenäistä ohjeistusta, vaan seurantaa tehdään virastokohtaisesti ohjaavan ministeriön kanssa mahdollisesti sovitulla tavalla. Yhtenäisyyttä seurantaan tuo toisaalta Valtion talous- ja henkilöstöhallinnon palvelukeskus, Palkeet, jolla on keskeinen rooli tiedon keräämisessä.

Seurattavia tietoja ovat mm.

- sairauspoissaolotiedot (määrät, lajit)
- käynnit työterveyshuollossa ja niiden syyt
- työterveyshuollosta ostettavat ennaltaehkäiset työkykypalvelut
- työterveyshuollon kustannukset
- työaikatiedot (kertyneet saldot, työaikapankkitunnit, ylityöt, kokonaistyöaika)
- työntekijöiden vaihtuvuus
- työtapaturmat
- toimitiloihin liittyvät erilaiset käyttäjäkyselyt ja poikkeamailmoitukset

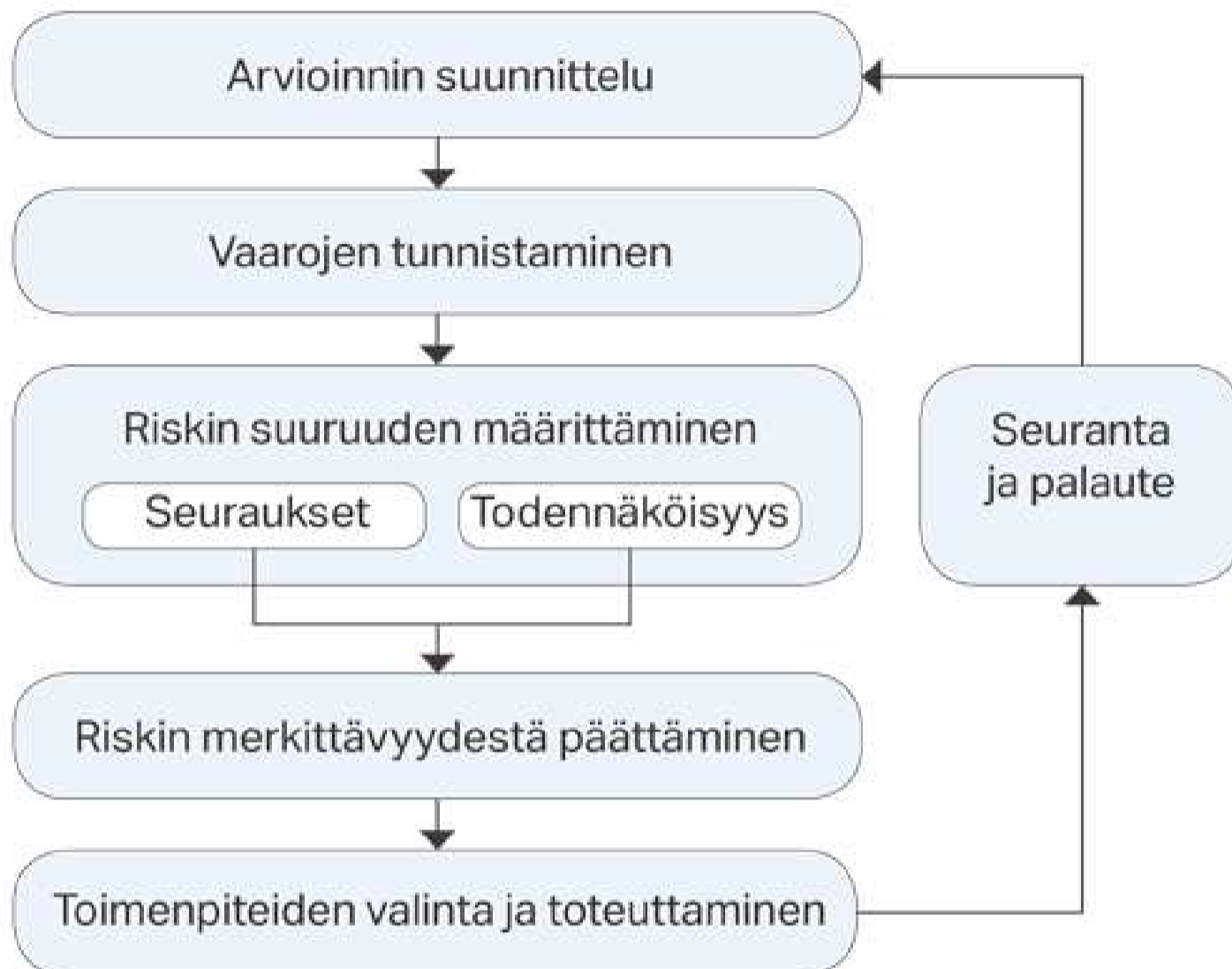
Seurantatietoja käyttävät esimerkiksi johto, HR, työsuojelu, toimitilahallinto, taloushallinto ja esihenkilöt. Virastossa ei välttämättä ole koordinoitu ja ohjeistettu tätä seurantaa, ja niiden käsittelyä tehdään useissa sisäisissä prosesseissa erikseen.

Esihenkilöt seuraavat työntekijöiden työhyvinvointia ja terveyttä työssä arjessa. Se, miten säännöllisesti seurantaa tehdään, vaihtelee nykyisessä monipaikkaisessa työssä. Esihenkilöiden vastuu jatkuvasta tarkkailusta on muuttunut aiempaa haasteellisemmaksi.

Riskien arviointi

Työturvallisuusriskien arviointi

Työturvallisuusriskien arviointi on työn ja työympäristön vaarojen tunnistamista, vaarojen aiheuttamien riskien suuruuden määrittämistä ja riskien merkityksen arviointia.



Kuva: Työsuojeluviranomainen, riskien arvioinnin vaiheet

Työturvallisuuden riskien **arviointi** tuottaa virastolle tietoa, jota ei saa pelkästään erikseen kerätyn tiedon perusteella. Arvioinnissa hyödynnetään kerättyä tietoa. Vaarojen ja haittojen säännöllinen tunnistaminen ja näiden tekijöiden poistaminen on työnantajan velvoite. Jos vaara- ja haittatekijöitä ei voi poistaa, tulee niiden merkittävyys arvioida.

STM on tuottanut listauksen vaara- ja haittatekijöistä sekä ohjeistuksen riskien arviointiin. Näitä yleisimmin käytetään työpaikoilla. Myös Työterveyslaitos on tuottanut ohjeita ja malleja riskien arviointiin. Riskien arvioinnissa voidaan käyttää erilaisia arviointityökaluja (järjestelmiä), tai arvioinnit tehdään esim. erilaisten Excel-taulukoiden ja muiden viraston sisäisten systeemien avulla.

Riskien arviointi työpaikalla -työkirja ja -lomakkeet

Riskien arviointi työpaikalla -työkirja ja -lomakkeet ovat ohjanneet työpaikkojen käytännön toimintaa jo yli 20 vuoden ajan. Lomakkeista on tullut de facto-menetelmä vaarojen arviointiin, ja niitä on

sellaisenaan kopioitu moniin sähköisiin sovelluksiin. Työkirjaa ja lomakkeita on matkan varrella myös päivitetty vastaamaan paremmin työpaikkojen tarpeisiin.

Lomakkeet ovat kuitenkin vain eräs tapa jaotella erilaisia haitta- ja vaaratekijöitä. Ne eivät ota riittäväällä tavalla huomioon työn luonnetta ja erilaisia työn teettämisen muotoja, työpaikalle ominaista toimintaa ja prosesseja, vaarojen erilaista luonnetta, tai ajallista näkökulmaa eli vaaralle altistumisen kestoa.

Lomakkeet eivät myöskään kovin hyvin tue varsinaista riskien hallintaa. Ne tarjoavat hyvän tuen vaarojen tunnistamiseen ja riskin suuruuden määrittämiseen, mutta varsinainen työturvallisuuden parantaminen jää niiden varjolla helposti tekemättä. Erityisen tärkeää olisi korostaa riskien arvioinnin yhteyttä työn ja työympäristön suunnitteluun, työntekijöiden opastukseen ja ohjaukseen sekä työnantajan yleiseen huolehtimiseen ja päätöksentekoon.

Keskeiset haasteet

Käsitteet ja viestintä

Tämän raportin otsikoksi valittiin tietoisesti työsuojelun tiedolla johtaminen. Sisällössä puhutaan kuitenkin myös työhyvinvoinnista, työterveydestä, työturvallisuudesta ja työkyvystä. Käytännön työelämässä em. termit ja käsitteet menevät monella tapaa sekaisin. Myös viestinnässä eri termejä käytetään vaihtelevasti, eivätkä niiden erot ole kaikille selkeitä.

Osin tilanne johtuu kansallisesta lainsäädännöstä. Suomessa on olemassa erikseen työterveyshuoltolaki, työturvallisuuslaki sekä laki työsuojelun valvonnasta ja työpaikan työsuojeluyhteistoiminnasta. Kaikilla edellä mainituilla säädöksillä on kuitenkin yhteinen tavoite, terveellinen ja turvallinen työ.

Esimerkiksi työhyvinvointi ja työsuojelu saatetaan ymmärtää toisistaan erillisinä asioina. Työhyvinvointi mielletään helpommin henkisenä ja työsuojelu fyysisenä turvallisuutena. Työhyvinvointia ja työsuojelua saatetaan myös käsitellä organisaatioissa eri foorumeilla ja tilaisuuksissa. Niiden keskinäinen suhde tai liittyminen samaan asiakokonaisuuteen voi helposti hämärtyä.

Työhyvinvoinnista ja työsuojelusta myös viestitään eri tavalla. Työsuojeluun liittyy useammin jokin kielteinen näkökulma, kuten vaara, haitta tai valvonta. Työsuojelusta viestiminen voi siten olla helposti negatiivissävytteistä tai se voidaan kokea holhoavana. Työhyvinvointiin sen sijaan liittyy lähtökohtaisesti myönteinen näkökulma, joka koetaan ja josta viestitään usein positiivisella tavalla.

Vastuut, roolit ja osaaminen

Työsuojelun eräs sisäänrakennettu ongelma on, että työsuojeluun on nimetyt henkilöt edustuksellista yhteistoimintaa varten. Myös yhteistoiminnan rooli ja tarkoitus organisaation

johtamista ja päätöksentekoa tukevana toimintana voi olla epäselvä. Asetelma saattaa aiheuttaa vääriä tulkintoja ja hämärtää vastuunalaisten henkilöiden omaa vastuuta ja toimijuutta asiassa.

Lähtökohta on, että vastuu työturvallisuudesta kuuluu organisaatiossa kaikille. Jokaisen johdosta lähiesihenkilöihin tulee tietää työsuojelullinen toimivalta- ja vastuuasemansa. Vastuut ja roolit saattavat kuitenkin käytännössä olla eri osapuolille epäselvät, vaikka ne olisi määritelty organisaation työjärjestyksessä tai työsuojelun toimintaohjelmassa. Osaamista tarvitaan sekä työn tekemisessä, yhteistoiminnassa että johtamisessa.

Jotta työterveys ja työturvallisuus toteutuvat halutulla tavalla ja laajuudessa, työsuojelu on huomioitava organisaation toiminnassa sen kaikilla tasoilla. Työpaikan eri toimijoilla on tässä kullakin omat roolinsa.

Työnantaja vastaa siitä, että kaikilla, niin esihenkilöillä kuin työntekijöilläkin on riittävä ja ajantasainen osaaminen tehtäviensä turvallista suorittamista varten. Erityisesti tämä korostuu henkilöillä, jotka käyttävät työnantajalle kuuluvaa toimivaltaa ja työnjohto-oikeutta. Koko organisaation työturvallisuuden ja osaamisen taso riippuu hyvin paljon siitä, miten esihenkilöiden perehdys on järjestetty, samoin kuin niiden henkilöiden, joille on delegoitu mm. töiden ohjaus.

Työsuojelun yhteistoimintaorganisaation rooli puolestaan on olla johtamisen ja tekemisen välissä viestinnän ja vuorovaikutuksen kanavana. Työsuojelun asiantuntijoilta edellytetään laajaa tuntemusta työpaikan olosuhteista, lainsäädännön asettamista reunaehdoista sekä terveellisen ja turvallisen työn edellytyksistä ja seurauksista.

Työterveyshuollon tehtävänä on toimia asiantuntijan roolissa tukemalla työnantajaa mm. terveellisten työolojen kehittämisessä. Työterveyshuolloilla on työpaikkaselvityksissä ja muussa toiminnassa noudetaan usein työterveyshuollon omia toimintamalleja

Työnjako työnantajan ja työterveyshuollon välillä voi olla epäselvä. Esimerkiksi työterveyshuollon työpaikkaselvityksissä ja muussa toiminnassa noudetaan usein työterveyshuollon omia toimintamalleja, kun lähtökohtaisesti vastuu työterveyshuollon järjestämisessä on työnantajalla ja työterveyshuollon tehtävänä on toimia asiantuntijan roolissa tukemalla työnantajaa mm. terveellisten työolojen kehittämisessä.

Riskien arviointi prosessina

Työturvallisuuslaki edellyttää työnantajaa järjestelmällisesti ja jatkuvasti tunnistamaan työstä, työajoista, työtilasta, muusta työympäristöstä ja työolosuhteista aiheutuvat haitta- ja vaaratekijät, sekä arvioimaan niiden merkityksen työntekijän terveydelle ja turvallisuudelle. Tämä ns. riskien arviointi on keskeinen toimenpide, jota työsuojeluviranomainen valvoo.

Laki ei kuitenkaan määrittele, miten arviointi tulee tehdä. Monella työpaikalla arviointi tehdään työsuojeluorganisaation aloitteesta määräajoin *projektina*. Tällöin haasteeksi muodostuvat mm.

tiedon ajantasaisuus, yksilön ja työyhteisön riskitietoisuuden kehittyminen, arvioinnin jatkuvuus sekä tulosten hyödyntäminen päätöksenteossa.

Riskien arviointi työpaikalla on varsin usein raskas menettely, jota valtion virastoissa tehdään eri tavoin ilman koordinaatiota, yhteistä toimintamallia tai tietojärjestelmää.

Erityisen haastavaksi koetaan työn psykososiaalisten kuormitustekijöiden arviointi, jonka terveydellisen merkittävyyden arviointi vaatii työterveyshuollon ammattitaitoa. Työsuojelun riskienhallintaa tehdään myös usein erillään organisaation muusta riskien hallinnasta, joka sekin voi olla eri tavoin haasteellista.

Jos motivaatio riskien arviointiin syntyy pelkästään ulkoisesta veloitteesta, kuten lainsäädännöstä, arviointi itsessään johtaa harvoin konkreettiseen työturvallisuuden paranemiseen. Vasta sitten, kun arviointiin on sisäinen tarve ja asiakas, ja sen merkitys ymmärretään omakohtaisesti, arvioinnilla saadaan aikaan vaikuttavuutta.

Riskien arviointi tulisi nähdä jatkuvana *prosessina*, osana arkista työtä. Parhaimmillaan arviointi on osa kunkin tehtävässä tarvittavaa ammattitaitoa. Työpaikalla tuleekin sopia paikallisesti riskien arvioinnin laatuksiterit. Kysymys on tarkoituksenmukaisuudesta ja resursseista.

Työturvallisuuden tiedolla johtaminen

Tiedolla johtamisen keskeinen haaste lienee osaoptimointi ja tilannekuvan rajallisuus. Tietoa saatetaan kerätä eri lähteistä ja eri tarkoitusta varten sekä organisaatioiden omasta että ulkopuolisten toimesta ilman ymmärrystä suuremmasta kokonaisuudesta. Tietoa myös käsitellään erillisissä prosesseissa ja eri tahoilla. Tämä aiheuttaa helposti siiloutuneita eli toisistaan erillisiä, ja toisaalta päällekkäisiä tavoitteita ja toimenpiteitä.

Toinen keskeinen haaste on, että tietoa kerätään ilman selkeää yhteyttä johtamiseen ja päätöksentekoon. Organisaation johto ja hallinto ei ole tietoinen seurattavien asioiden merkityksestä ja siitä, miten tieto palvelee heitä vastuuhenkilöinä käytännön tasolla. Päätökset ja toimenpiteet eivät tällöin perustu riskien arviointiin, vaan satunnaisiin ja tilannekohtaisiin tietolähteisiin, eikä kerätty tieto ohjaa toimintaa.

Varsinkin suurissa organisaatioissa tietoa kertyy paljon, sitä kerätään ja analysoidaan eri tahoilla. mutta tietoa ei useinkaan osata tulkita oikein. Ei tunnisteta, mihin tieto liittyy ja mitä toimenpiteitä sen johdosta voisi tai pitäisi tehdä. Myös kausalityttöjen osoittaminen on vaikeaa. Suuren tietomäärän hallinnointi vaatii analysointiosaamista, jota ei ole kaikilla käytettävissä. Analytikoita siis tarvitaan, mutta myös tiedon tulkitsijoita käytännön työelämän näkökulmasta.

Tiedon muuttuminen toiminnaksi

Kun (tiedon keräämisen kautta ilmenneitä) riskejä arvioidaan yhteistoiminnassa eri prosesseissa, niille määritellään myös toimenpiteet, vastuutahot ja seuranta. Seuranta varten on käytössä erilaisia työkaluja, ja toiminnasta viestitään organisaatiossa sovituin tavoin. Riskienhallinnan kokonaiskoordinaatio kuitenkin usein puuttuu. Tämä on myös yksi alkuperäisistä hankkeeseen osallistujia mietityttävistä kysymyksistä.

Esimerkiksi fyysisiä toimitiloja koskevia ongelmia korjataan useimmiten sitä mukaa, kun niitä havaitaan, ja niiden korjaantuminen on konkreettisesti todettavissa. Saattaa kuitenkin olla, että niiden toteutumista ei seurata, tai toimenpiteitä ei dokumentoida tai niistä ei tiedoteta mitenkään.

Otsikon kysymys koskee erityisesti (psykososiaalista) kuormitusta, joka organisaatioissa usein varsin hyvin tiedetään ja tunnustetaan. Riittävä tilannekuva saadaan yksinkertaisilla mittareilla ilman toistuvia laajoja kyselyitä. Koska työkuormitus ei kuitenkaan aiheuta välitöntä vaaraa, sitä ei ehkä oteta riittävän vakavasti. Subjektiiivisesti koetun kuormituksen arviointi on myös vaikeaa. Erityisen vaikeaa on määritellä tilanteeseen korjaavia vaikuttavia toimenpiteitä.

Työturvallisuuden osalta erityisesti seuranta ja mittarointi, tiedon analysointi sekä tehokkaiden ja toimivien toimenpiteiden löytäminen on koettu haasteelliseksi. Jäädään helposti asioiden todentamisen tasolle, eikä edetä päätöksiin ja toimenpiteisiin asti. Osasyynä tähän ovat riskien arviointiin tehdyt ohjeet ja työkalut, jotka kohdentuvat ensisijaisesti vaarojen tunnistamiseen ja arviointiin. Myös järjestelmällinen toimenpiteiden seuranta on hankalaa.

Työterveysyhteistyö

Suomalaisen työterveyshuollon järjestelmän taustalla on lainsäädäntö ja erityisesti kahden rinnakkaisen lain, työturvallisuuslain ja työterveyshuoltolain tulkintakysymykset. Kahden lain olemassaolo on synnyttänyt työterveyshuollon palveluntarjoajille ja työpaikoille erilaiset prosessit ja toimintamallit, joilla samoja asioita ja tavoitteita edistetään. Kokonaisuutta sekoittaa osaltaan myös KELA:n tulkinta työterveyshuollon toiminnan korvattavuudesta. Työnantaja on oikeutettu korvauksiin käytännössä saman veloitteen täyttämiseen työterveyshuoltolain nojalla, kun taas työturvallisuuslain nojalla näin ei ole.

Työturvallisuuslaki, työterveyshuoltolaki ja sen alaiset asetukset velvoittavat ensisijaisesti työnantajaa. Valitettavasti työnantajat ja heidän edustajansa eivät usein ymmärrä tätä. Työterveyshuolto koetaan monesti ulkopuolelta tulevana lakisääteisenä veloitteena sen sijaan, että se olisi kiinteä osa työpaikan omaa aktiivista kehittämistä. Vaikuttavuuden kannalta työterveyshuollosta vastaavan prosessin omistajan ja asiakkaan rooleilla on erittäin suuri merkitys.

Suurin osa työnantajia järjestää työterveyshuollon ulkopuolisena palveluna. Tällöin yhdeksi haasteeksi muodostuu hankintaosaamisen puute. Palvelua ei yksinkertaisesti osata kilpailuttaa, ostaa ja ohjata. Työterveyshuollon järjestäminen aiheuttaa väistämättä myös kustannuksia. Palveluun ei kuitenkaan suhtauduta normaalina investointina tai hyödykkeenä, vaan se saatetaan

nähdä vakioituna lakisääteisenä kustannuseränä, johon ei voida vaikuttaa. Valtiolla virastokohtainen hankinta tehdään valmiiksi kilpailutettujen puitesopimustoimittajien kesken.

Työn järjestämistä ja työpaikan olosuhteita sekä työn vaara- ja kuormitustekijöitä arvioidessaan työterveyshuolto tekee säännöllisiä työpaikkaselvityksiä 3–5 vuoden välein. Työpaikkaselvityksiä ei useinkaan suunnitella ja johdeta työnantajan toimesta, kuten laki edellyttää, vaan toimitaan työterveyshuollon palveluntuottajan vakiintuneiden toimintamallien mukaisesti.

Työpaikkaselvityksen toimintamalli perustuu usein vahvasti paikallisuuteen ja palveluntarjoajien omiin konsepteihin, vaikka työn organisointi ja johtaminen on usein valtakunnallista, monipaikkaista tai jopa hajautettua hybridityötä.

Työterveyshuollon työpaikkaselvitysten tekemiseen ei ole valtiotason ohjausta tai koordinaatiota edes niiltä osin, kun käytetään samoja työterveyden palveluntuottajia. Valtio- tai muunkaan tason ohjausta tai koordinaatiota ei ole myöskään nopeasti yleistyvien virastojen yhteiskäyttöisten tilojen työpaikkaselvitysten tekemiseen.

Työpaikkaselvitys voi jäädä irralliseksi viraston omasta työn vaarojen arvioinnista, tai se ei ole synkroniassa vaarojen arvioinnin kanssa. Työterveyshuollon palveluntarjoaja voi pyytää riskinarvioinnit nähtäväkseen ennen työpaikkaselvitystä, mutta ei välttämättä ole mukana tekemässä viraston kanssa varsinaista riskinarviointia tai arviota vaarojen terveydellisestä merkityksestä. Nämä mainitut seikat vaikeuttavat osaltaan työpaikkaselvitysten hyödyntämistä.

Työsuojelun toimintaohjelma

Velvoite työsuojelun toimintaohjelman laatimisesta on kirjattu työturvallisuuslakiin.

Toimintaohjelman taustalla on Euroopan Unionin työturvallisuutta ja työterveyttä koskeva puitedirektiivi (89/391), joka velvoittaa työnantajat ryhtymään tarvittaviin ehkäisytoimenpiteisiin työturvallisuuden ja työterveyden tason parantamiseksi. Määritelmä on sananmukaisesti *“sellaisen yhtenäisen ja kattavan ehkäisy politiikan (prevention policy) kehittäminen, joka kattaa teknologian, työn organisoinnin, työolot, sosiaaliset suhteet sekä työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset”*.

Direktiivi tai työturvallisuuslaki eivät kerro tarkasti, millaisesta asiakirjasta on kysymys, eivätkä ota kantaa sen muotoseikkoihin. Tämä antaa työnantajalle päätösvaltaa asiassa. Toimintaohjelma voi olla lyhyt ja ytimekäs työnantajan tahtotilan ilmaus, tai laaja ja perusteellinen selvitys organisaation toimintasuunnitelmista ja -periaatteista. Pahimmillaan ohjelma voi kuitenkin jäädä toiminnasta irralliseksi dokumentiksi, josta puuttuu konkretia tai joka ei käytännössä lainkaan ohjaa organisaation toimintaa.

Työsuojelun toimintaohjelma on siis osa tiedolla johtamista ja vaikuttamista. Sen voidaan katsoa olevan olemassa työsuojelun toteuttamista ja kehittämistä varten. Toimintaohjelma ei ole pysyväisluonteinen asiakirja, vaan sitä tulee jatkuvasti päivittää ja ylläpitää. Päivittäminen ei kuitenkaan ole mitenkään automaattista, eivätkä päivitykset lähtökohtaisesti perustu työnantajan järjestelmälliseen tilannekuvaan tai riskien arviointiin, kuten epäilemättä olisi tarpeen.

Työpaikan käsite

Työlainsäädännön perusta on ajatuksessa, että työ tapahtuu työnantajan hallinnan ja määräysvallan alla olevassa fyysisessä työntekopaikassa. Työnantaja määrittelee kulloisenkin työn, työajan, työpaikan ja työtavan toimivaltansa perusteella. Nykyaikana työn tekemisen tavat ovat kuitenkin hyvin moninaisia, eikä työlainsäädäntö anna sellaisenaan ratkaisuja kysymyksiin, joita nousee työn monimuotoisuuden kautta.

Ehkä eniten on muuttunut *työpaikan* käsite, koska toimihenkilö- ja asiantuntijatyössä työntekopaikka ei ole kovin olennainen seikka. Tietojärjestelmäratkaisut mahdollistavat työn tekemisen etänä tai ylipäätään paikasta riippumattomasti. Tämä antaa työntekijälle enemmän päätösvaltaa ja vastuuta työn tekemisen järjestämiseksi itselleen sopivalla tavalla. *Samalla työnantajan työnjohto-oikeus kuitenkin kaventuu olennaisesti.*

Työturvallisuuden hallinnan ja tiedolla johtamisen, sekä myös työterveyshuollon toimintatavat, perustuvat edelleen kiinteään työpaikan käsitteeseen, joka on vahvasti muuttunut tai jota ei enää ole. Monipaikkainen hybridityö valtakunnallisesti toimivissa virastoissa edellyttää - lainsäädännön muutosten ohella - uudenlaisia toimintatapoja. Tässä ollaan monelta osin vielä alkutilanteessa.

Kohti strategista työsuojelun tiedolla johtamista

Haasteiden tunnistamisesta päästään työsuojelun tiedolla johtamisen **tavoitteisiin**. *Seuraavassa esitetään hankkeen työpajoissa esille tulleita haasteita ja niistä nousevia tavoitteita. Raportissa esitetään myöhemmin myös joitakin keskeisiä ratkaisuehdotuksia näihin haasteisiin.*

Valtiotason ohjaus

TAVOITE: Työsuojelua ohjataan ja koordinoidaan valtiotasolla.

- Työsuojelun yhteiset tavoitteet
- Työsuojelun yhteinen tietojärjestelmä
- Työsuojelun osaaminen painopisteeksi

Työsuojelulle ja työhyvinvoinnille on yhteiset strategiset tavoitteet, toimintaperiaatteet ja vaatimukset, ikään kuin *valtion työsuojelun toimintaohjelma*. Muutosten hallinta on osa vaatimuksia, ja muutosten yhteydessä toteutetaan myös työturvallisuusanalyysi. Näillä ohjataan virastojen ja laitosten toimintaa yhdenmukaisella ja vaikuttavalla tavalla.

Esimerkkejä yhteisestä koordinaatiosta.

- Tavoite: Mielenterveydellisistä syistä johtuvien poissaolojen vähentäminen.
- Toimintaperiaate: Työsuojelua ja työhyvinvointia koskevat mittarit sisällytetään osaksi organisaation tulossuunnittelua ja -arviointia.
- Vaatimus: Jokainen virasto määrittää työsuojeluun ja työhyvinvointiin liittyvät tavoitteet ja seuraa niitä.

Valtiolla on yhteinen työsuojelun tietojärjestelmäratkaisu organisaatioiden (työturvallisuus)riskien tunnistamiseen, arviointiin ja hallintaan. Tietojärjestelmä sisältää työkalut havaintojen, vaaratilanteiden ja poikkeamien kirjaamista, käsittelyä ja raportointia varten. Järjestelmä tarjoaa tietojen analysointiin perustuvan tilannekuvan, ja tietoja voidaan myös jakaa valtion organisaatioiden välillä.

Valtion organisaatioissa panostetaan painokkaammin työsuojeluosaamiseen muuttuneessa ja muuttuvassa työ- ja toimintaympäristössä. Esi- ja muiden avainhenkilöiden rekrytoinnissa työsuojelu on yhtenä arviointikriteerinä. Työnantajalta vaaditaan myös toimenpiteitä asianomaisten henkilöiden perehdytyksen, pätevyyden ja muiden toimintaedellytysten varmistamiseksi. Osaamista ylläpidetään järjestelmällisesti ja työsuojelu koetaan yhdeksi osaksi henkilön työelämätaitoja. Työsuojelu on yksi kehityskeskusteluiden vakioteema. Työsuojelun asiantuntijoita hyödynnetään suuremmissa muutoksissa ja kehittämishankkeissa alusta lähtien.

Työsuojelun roolit

TAVOITE: Työsuojeluun liittyvät roolit ovat selkeitä ja niistä ollaan tietoisia.

- Työpaikan työsuojeluroolien tiedostaminen
- Työnjako työnantajan ja työterveyshuollon kanssa selkeää
- Valtiotason toimijoiden koordinaatio

Valtion työpaikoilla on selkeä työnantajaorganisaatio ja työnjako. Työnantajarooli on tunnistettu ja siihen liittyvä toimivalta ja vastuut on määritelty ymmärrettävällä tavalla. Työpaikan koko henkilöstö tuntee omaan rooliinsa liittyvät työsuojeluvastuut ja noudattaa niitä.

Kukin työnantaja on tehnyt sopimuksen työterveyshuoltopalvelujen järjestämiseksi minimivaatimukset täyttävällä tavalla. Työterveysyhteistyötä toteutetaan sopimuksen, hyvän työterveyshuoltokäytännön ja toimintasuunnitelman mukaisesti. Työnantajan ja työterveyshuollon palveluntarjoajan työnjako työturvallisuusriskien hallinnassa on selkeä ja prosessit on kirjoitettu auki. Toimintaa kehitetään vastaamaan moninaistuvien työympäristöjen vaatimuksia.

Valtiotasolla on tunnistettu ja kuvattu kaikki olennaiset työsuojeluun liittyvät toimijat ja sidosryhmät, kuten asiantuntijat, ministeriöt, työmarkkinaosapuolet sekä viranomaiset. Toimijoiden roolit on määritelty mahdollisimman selkeästi siten, että vältetään päällekkäistä toimintaa. Toimijoiden välinen yhteistoiminta on koordinoitua.

Työturvallisuuden mittaaminen

TAVOITE: Työsuojelun tilannekuvan luominen tarkoituksenmukaisilla mittareilla ja tiedon analysoinnilla

- Määritetään tarvittava mittaristo
- Tietoa analysoidaan
- Vahvistetaan seurannan prosessit

Jotta työsuojelu on vaikuttavaa ja kohdistuu olennaisiin työturvallisuutta, terveyttä ja hyvinvointia haittaaviin tai edistäviin tekijöihin, sitä pitää *mitata*. Mittaamisella

- saadaan parempi ymmärrys ja kuva mittauksen kohteesta
- korostetaan tärkeitä asioita tai osoitetaan kehittämiskohteita
- tehdään oikeita johtopäätöksiä ja ohjataan toimintaa oikeaan suuntaan.

Työsuojelun mittaamisella saadaan **oikea tilannekuva** yksilön ja yhteisön työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden tilasta. Tarkoituksenmukaiset mittarit on valittu. Mittarien tuottama tieto

analysoidaan. Analysoidun tiedon avulla työpaikan johto, esihenkilöt ja henkilöstön edustajat seuraavat tilannetta jatkuvasti ja suunnitelmallisesti.

Riskienhallinnan kokonaisprosessi

TAVOITE: Riskienhallintaan luodaan selkeä ja yhtenäinen prosessi.

- Riskienhallinnan vastuut ovat selkeät
- Työterveysyhteistyö
- Vaihtelevat työympäristöt ja haitta- ja vaaratekijöiden tunnistaminen

Työnantajan vastuulla on huolehtia työolosuhteista niin, että ne eivät aiheuta haittaa tai vaaraa työntekijöiden turvallisuudelle ja terveydelle. Työturvallisuusriskien arviointi koskee kaikkia organisaatiossa tehtäviä työtehtäviä ja tätä varten työnantajalla on oltava omaan toimintaansa ja toimintaympäristöönsä soveltuva riskienhallintaprosessi.

Riskienhallintaa suunniteltaessa luodaan selkeä ja yhtenäinen riskienhallintaprosessi. Prosessin eri vaiheista vastaavien toimijoiden tehtävät on selkeästi määritelty. Riskien arvioinnissa haitta ja vaaratekijöiden tunnistaminen sekä haitan tai vaaran arviointi sekä toimenpiteistä sopiminen ja niiden seuranta ja raportointi edellyttää selkeitä vastuita ja tehtäväkuvia.

Organisaatioissa on voitu ottaa käyttöön uusia toimintatapoja, kuten hajautettu johtaminen, hybridityö, monipaikkainen työ, tiimityö jne, jotka edellyttävät uusien toimintatapojen kehittämistä perinteisen toimipaikkakohtaisten riskienarviointien lisäksi. Tärkeää onkin sopia selkeästi kenen vastuulle työnantajan edustajista kuuluvat riskienhallinnan eri vaiheet kullakin riskienarviointiprosessin osa-alueella. *Riskien arvioinnit on sovitettu yhteen eri vastuutahojen kesken koordinoitusti.*

Riskienarvioinnissa työterveyshuollon asiantuntijuutta käytetään työn erilaisten riskien vaikutusten arvioimiseen työntekijöiden terveyteen. Tiettyihin terveydelle erityistä vaaraa aiheuttaviin töihin on olemassa lakisääteiset säännölliset terveystarkastukset. Tietoisuus psykososiaalisten kuormitustekijöiden lisääntymisestä työpaikoilla on lisännyt myös tarvetta arvioida näiden kuormitustekijöiden vaikutusta työntekijöiden terveyteen, ja tässä työterveyshuolto toimii asiantuntijana.

Riskienhallintaprosessissa on hyvä olla myös toimintamalli siihen, miten **yhteistyö työterveyshuollon kanssa järjestetään psykososiaalisten kuormitustekijöiden, mutta myös muiden työn haittaa tai vaaraa aiheuttavien tekijöiden riskienarvioimiseksi.**

Haitallista altistumista tapahtuu esimerkiksi laboratorio-olosuhteissa. Riskien arvioinnissa arvioidaan yleisellä tasolla ja työterveyden avustamana altistumisen aiheuttamaa riskiä. Tämän lisäksi otetaan vielä huomioon yksilölliset tekijät ja arvioidaan altistumista yksilötasolla. Yksilöllistä arviointia voi käytännössä tehdä vain työterveyshuolto esimerkiksi säännöllisten terveystarkastusten yhteydessä.

Työolosuhteisiin vaikuttaa sekä fyysinen että psykososiaalinen työympäristö. Riskien arvioinnissa fyysinen ja psykososiaalinen työympäristö ovat luonteeltaan erilaisia, ja niiden vaikutus työterveyteen ja työturvallisuuteen on erilainen. Lisäksi toimitilojen osalta ollaan menossa entistä enemmän virastojen yhteiskäyttöisiin toimitiloihin ja niiden hallinnointi on järjestetty entistä enemmän keskitetysti virastojen sisällä.

Psykososiaalisten ja fyysisen työympäristön haittojen ja vaarojen tunnistamiseksi on perusteltua luoda omat tunnistamiseen soveltuvat toimintatavat. Psykososiaaliset kuormitustekijät liittyvät pääsääntöisesti työjärjestelyihin, työn sisältöön ja työn sosiaaliseen toimivuuteen, joten niitä on hyvä tarkastella tiimi-, ryhmä-, toimintayksikkö- tai yksikkökohtaisesti.

Fyysisen työympäristön haittojen tai vaarojen arviointi liittyy tiettyyn paikkaan, jolloin niitä tarkastellaan kyseisessä työpaikassa työskentelevien kanssa. Arviointiryhmät voivat koostua siis hyvinkin erilaisista kokoonpanoista ja tästä johtuen onkin tärkeää, että on sovittu sekä viraston sisällä että eri virastojen välillä selkeät vastuu riskienhallintaprosessin eri vaiheisiin liittyvistä tehtävistä sekä työterveyshuollon roolista.

Työterveyshuollon työpaikkaselvitys

TAVOITE: Työterveyshuollon työpaikkaselvitys osaksi organisaatioiden työturvallisuusriskien hallintaa, myös monipaikkaisesti ja yhteisissä toimitiloissa työskenteleville organisaatioille

- Organisaation oma riskienarviointiprosessi ja työpaikkaselvitys koordinoidaan yhteen prosessiin erillisten sijaan
- Työpaikkaselvitysprosessin ohjaaminen työnantajan käsiin
- Yhdistetyn prosessin huomioiminen jo työterveyshuoltosopimusten hankintavaiheessa
- Työpaikkaselvitysmallin kehittäminen palvelemaan valtakunnallisesti ja monipaikkaisesti toimivia organisaatioita
- Työpaikkaselvitysmallin kehittäminen usean organisaation yhteiskäyttöisten tilojen tarpeisiin

Riskinarviointiprosessin tulee olla vahvasti työnantajan käsissä, koska viime kädessä työnantaja on vastuussa organisaationsa työturvallisuudesta. Työterveyshuolto toimii palveluntuottajan asemassa, vaikka sen toimintaa koskeekin myös erillinen lainsäädäntö.

Yhdistetyssä prosessissa työnantaja keskittyy arvioimaan työntekijöiden turvallisuudelle ja terveydelle työssä esiintyviä riskejä, ja työterveyshuolto arvioimaan työn vaara-, kuormitus- ja voimavaratekijöiden terveydellistä merkitystä ja työkykyvaikutusta. (Määrittelyt raportista “Digitaalisuutta hyödyntävä työpaikkaselvitys, s. 30).

Yhtenäinen riskinarviointi- ja työpaikkaselvitysprosessi edellyttää tiivistä yhteistyötä työnantajan ja työterveyshuollon kanssa prosessin kaikissa vaiheissa: sekä riskienhallinnan ja -arviointien

suunnittelussa, toteuttamisessa että raportoinnin ja seurannan vaiheissa. Puitteet tälle luodaan jo työterveyshuoltosopimuksen kilpailutuksen, ja sen jälkeen työterveyshuollon toimintasuunnitelman laatimisvaiheessa. Organisaatioiden yhteisissä virastotaloissa ja toimitiloissa toimitilan työturvallisuusriskien arviointi ja työpaikkaselvitys sovitaan virastojen yhteiseksi.

Työpaikkaselvitysten tekeminen ja tietojen tuottaminen, säilytys ja raportointi on suunniteltu niin, että se palvelee koko prosessin ketjua kaikkiin suuntiin. Myös raportit ovat samalla tavalla rakennettuja paikkakunnasta riippumatta. Monipaikkaiselle organisaatiolle, jossa kuitenkin sekä palvelut että toimitilahallinto ovat valtakunnallisesti johdettuja, myös työterveyshuoltoyhteistyön pitää palvella sekä organisaatiotason työturvallisuusjohtamista että paikallista työturvallisuutta.

Työturvallisuuden riskinarvioinnin tavoin myös työterveyshuollon työpaikkaselvitysten menettelyt eriytetään omiksi prosesseikseen sen mukaan, koskevatko ne fyysiseen toimitilarakennukseen liittyvää työympäristöä vai psykososiaalista, ja esimerkiksi etätyöympäristöä. Näillä prosesseilla on usein eri palvelun- tai prosessinomistajat, ja riskinhallintatoimet ovat eri käsissä.

Osaamisen kehittäminen

TAVOITE: Vahvistetaan työturvallisuudesta vastaavien osaamista.

- Työsuojelun integraatio
- Työsuojelun oppimispolku
- Yhteinen perehdytys

Työsuojelu on osa jokaisen organisaatiotason toimintaa ja arkipäiväistä työtä. Työsuojelu on osa johtamista ja organisaation sisäistä hallintoa, jossa vastuunalaiset henkilöt ymmärtävät roolinsa mukaisen työturvallisuusvastuun. Työsuojelu on integroitu osaksi organisaation päivittäistä toimintaa.

Jotta integraatio olisi mahdollista, on ensisijaisesti varmistettava vastuuhenkilöiden osaamisesta ja asian ymmärtämisestä. Työsuojelun kontekstissa organisaatioilla on käytössä teemaan liittyvä osaamiskokonaisuus, työsuojelun oppimispolku, joka on kiinteä osa organisaation toimintaa ja tukee organisaation tarpeita työsuojelun kokonaisuuteen liittyen. Osaamisen kehittämisen tehostamiseksi on tuotettu yleinen perehdytysmateriaali kaikille valtion organisaatioille hyödynnettäväksi.

Viestintä

TAVOITE: Työturvallisuudesta viestitään riittävästi, positiivisesti, läpinäkyvästi ja oikein kohdentaen

Työsuojelu valtiolla koskettaa lähtökohtaisesti kaikkia toimijoita: koko valtionhallintoa, virastoja ja laitoksia, sidosryhmiä, työnantajia ja työntekijöitä. Kaikki osapuolet hyötyvät koordinoitua ja sidosryhmät tavoittavasta viestinnästä. Hyvä viestintä auttaa toimijoita kiinnittämään huomiota työn turvallisuuteen kaiken normaalin toiminnan yhteydessä ja sen yhtenä erottamattomana aspektina.

Valtakunnallisen tason toimijat: lainsäätäjät, ohjaavat virastot, tutkimuslaitokset ja muut ohjaavat ja neuvovat toimijat koordinoivat viestintäänsä niin, että lukijat voivat saada selkeän käsityksen työsuojelun kokonaisuudesta, ja eri toimijoiden rooleista ja suhteesta toisiinsa. Nämä eri toimijat huolehtivat kukin omassa viestinnässään siitä, että se on johdonmukaista ja sujuva osa aihealueen kokonaisviestintää. Poistetaan sellainen päällekkäisyys, jossa samoja asioita ja sisältöjä esitetään eri toimijoiden sivustoilla jokaisella vähän eri tavalla luokitellen ja järjestäen.

Viestintä on määrällisesti riittävää ja oikea-aikaista. Työsuojelun tärkeänä periaatteena on ennakoiva toiminta. Tätä palvelee se, kun työsuojelua koskeva tieto ja toimintatavat ja prosessit ovat kaikkien nähtävillä ja tiedossa, selkeästi ja visuaalisesti kuvattuina. Tulossa olevista asioista kerrotaan avoimesti ja annetaan mahdollisuus osallistua asioiden valmisteluun niin, että osallistujilla on aito vaikutusmahdollisuus valmistelun tulokseen.

Tehtyjen selvitysten ja jatkuvasti seurattavan raportoinnin tuloksista ja niiden johdosta suoritetuista toimenpiteistä on organisaatiossa saatavilla tietoa ajantasaisesti ja läpinäkyvästi. Viestinnällä tuodaan esiin konkreettisia esimerkkejä työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden hyödyistä. Korostetaan tiedolla johtamista ja puhutaan konkreettisesti siitä, mitä päätöksiä tiedon perusteella on tehty ja millaisia vaikutuksia toimenpiteillä on ollut.

Viestinnässä korostetaan työsuojelun positiivisuutta ja inhimillisyyttä, viestitään ihmiseltä ihmiselle. Vaarojen ja epäkohtien lisäksi työympäristössä ja organisaatiossa on aina myös voimavaroja, jotka tasapainottavat ja myös poistavat ongelmia. Työsuojelun viesti on positiivinen: huolehditaan yhdessä toisistamme ja itsestämme. Viestinnässä ei pelätä myöskään epäonnistumisten tai virheiden esiin tuomista, vaan ajatellaan, että niistä voivat kaikki oppia. Hyvää, positiivista viestintää voisi olla myös esimerkiksi erilaisten työturvallisuustekojen palkitseminen ja sille annettava näkyvyys.

Talouden suunnittelu

TAVOITE: Työhyvinvointia kehitetään osana talouden suunnittelua.

- Työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden kustannukset ovat selvillä
- Seurataan työhyvinvointikustannuksia kuukausittain ja pitkällä aikavälillä.
- Asetetaan työhyvinvoinnin tulostavoitteet organisaation eri tasoille.
- Sisällytetään työhyvinvointimittausten tulokset osaksi organisaation tulosarvioinnin seurantaa.

Työhyvinvointiin vaikuttavien tekijöiden kustannukset ovat selvillä.

Selvitetään sairauspoissaolojen, työkyvyttömyyseläkkeiden, henkilöstön vaihtuvuuden ja uusien rekrytointien kustannukset ja määritetään niille keskimääräinen hintalappu. Lasketaan kustannukset myös kuormittumiselle ja kognitiiviselle ergonomialle.

Seurataan työhyvinvointikustannuksia kuukausittain ja pitkällä aikavälillä.

Panostukset työhyvinvointiin vaativat aikaa, joten toimenpiteiden seuraaminen niin kuukausittain kuin vuositasolla on tärkeää. Johtoryhmän kokouksiin vakioidaan oma kohta, jossa käsitellään ja seurataan työhyvinvoinnin mittareita. Samalla arvioidaan kohdentuvatko toimenpiteet oikein, jolloin toiminta pysyy tavoitteellisena. Huomioidaan myös se, että työhyvinvoinnin hyödyt näkyvät myös muissa mittareissa, ja sillä voi olla merkittävä vaikutus työn tuottavuuteen.

Asetetaan työhyvinvoinnin tulostavoitteet organisaation eri tasoille.

Jokaiselle esihenkilölle määritellään tiimin hyvinvointitavoite vuositasolla. Johto seuraa tulostavoitteiksi määritettyjä työsuojelun ja -hyvinvoinnin tavoitteita johtoryhmän palaverissa säännöllisesti, esimerkiksi kerran kuussa. Tavoitteille asetetaan mittarit, esimerkiksi mielenterveyspoissaolojen vähentäminen.

Sisällytetään työhyvinvointimittausten tulokset osaksi organisaation tulosarviointia.

Luodaan vähintään valtiotyönantajan työsuojeluun liittyvät talouden seurantamittarit, jotka kuuluvat kaikille. Lisäksi tarpeen mukaan toimialakohtaisia mittareita. Näiden seurannan järjestäminen ja koordinointi on myös tärkeää. Vanha kunnon 1 euro työhyvinvointiin tuo 6 euroa takaisin ei riitä. Pitää saada konkretisoitua taloudelliset hyödyt.

Ratkaisuehdotukset

Työsuojelun tiedolla johtamisen tavoitteiden edistämiseksi olemme valinneet joukon ratkaisuehdotuksia. Ratkaisuehdotuksia ei ole kaikkiin tavoitteisiin. Hankkeen resurssien puitteissa valitsimme ne ehdotukset, joilla näimme toteuttamismahdollisuuksia eniten.

Ratkaisuehdotukset työsuojelun tiedolla johtamisen edistämiseksi

- Uudistetaan Riskien arviointi työpaikalla - työkirjaa ja lomakkeita (STM)
- Kehitetään VMBaro-kyselyn sisältöä
- Seurataan säännöllisesti henkilöstön työterveyden tilaa
- Kootaan työturvallisuuden ja -terveyden tilannekuva
- Selkeytetään riskien arvioinnin käytännön tekeminen
- Uudistetaan työpaikkaselvityksen prosessi
- Varmistetaan työsuojeluun liittyvä osaaminen

Uudistetaan ja opitaan käyttämään Riskien arviointi työpaikalla-työkirjaa ja lomakkeita

Työturvallisuusriskien arvioinnissa on kysymys organisaation kaikkien työtehtävien haitta- ja vaaratekijöiden arvioimisesta. Organisaatioiden tueksi onkin laadittu erilaisia listoja, mitkä helpottavat riskien tunnistamista. Vaarojen ja haittojen tunnistaminen ja arviointi on vain yksi osa riskienhallintaprosessia. Hankkeessa onkin havaittu, että tunnistaminen jää usein organisaatioissa oleellisimmaksi vaiheeksi ja sitä tehdään projektiluontoisena toimintana, vaikka se on vain väline ja välivaihe osana työturvallisuuden parantamista ja riskienhallinnan jatkuvaa prosessia.

Ehdotamme, että Riskien arviointi työpaikalla -työkirjaa kehitetään edelleen selkeämmäksi ja käyttäjäystävällisemmäksi esimerkiksi palvelumuotoilun avulla. Lisäksi ehdotamme, että työkirjan mallilomakkeiden sisältöjä muokataan vastaamaan paremmin työelämän nykyisiin ja tiedossa olevan tulevaisuuden tarpeisiin.

Riskien arvioinnin tasoajattelu

Työturvallisuuslaki ei varsinaisesti erottele työn vaarojen arviointia osiin, vaan käsittelee sen yhtenä kokonaisuutena. Sama pätee Riskien arviointi työpaikalla -työkirjaan. Käytännössä on kuitenkin varsin selvää, että toimiva riskien arviointi koostuu erilaisista, toisiaan täydentävistä tasoista ja tarkastelunäkökulmista. Jotta arviointi on sujuvaa ja toimivaa ja kohdentuu tarkoituksenmukaisesti, on tarpeen tunnistaa ja erottaa nämä tasot toisistaan esimerkiksi seuraavalla tavalla. Tunnistetaan myös, että yksittäisellä työntekijällä tai työryhmällä on kokemukseen perustuva yksilöllinen, subjektiivinen ja hyvin tulkinnanvarainen käsitys erilaisista työn vaaratekijöistä.

Tehtäväkohtainen vaarojen tarkastelu tulee kysymykseen esimerkiksi, kun arvioidaan uuden tai muuttuvan työn riskejä ennen työsuorituksen aloittamista tai sen aikana. Tämänkaltainen ajallisesti ja paikan mukaan rajattu tarkastelu ei kuitenkaan ole riittävä työn riskien objektiivista ja järjestelmällistä arviointia varten.

Perustason arviointi tarkoittaa kokonaisvaltaista, objektiivista tulkintaa työntekijään yleisesti kohdistuvista vaaroista ja haitoista. Arvioinnissa on tärkeintä olla käsitys arvioinnin kohteesta eli tehtävästä työstä. Arvioinnin tekeminen ei kuitenkaan edellytä erityistä osaamista.

Suunnattu arviointi tarkoittaa johonkin tiettyyn vaaratekijään tai -ryhmään kohdistuvaa tarkastelua, jossa kyseistä vaaraa tai ryhmää on mahdollista tarkastella perusteellisemmin. Arvioinnin tekeminen edellyttää yleensä tarkoitusta varten laadittua tarkentavaa menetelmää, työkalua tai mittaamista sekä perustason tarkastelua syvällisempää osaamista.

Erityinen arviointi tarkoittaa esimerkiksi yksilöt ja erityisryhmät huomioon ottavaa tai kohteen kannalta erityiset vaarat sekä niiden yhteisvaikutukset huomioon ottavaa tarkastelua. Erityisiä voivat olla myös muut kuin suoraan työturvallisuuslaista esille nousevat riskit, kuten toimitilaturvallisuuden kysymykset. Arvioinnin tekeminen edellyttää suunnattua arviointia tarkempaa tai yksilöllistä menetelmää sekä henkilön ominaisuuksien tarkempaa tuntemista. Varsinkin työntekijän henkilökohtaiset ominaisuudet kattavassa tarkastelussa työterveyshuolto on yleensä arvioinnin tekijänä.

Mallilomakkeiden sisältö

Mallilomakkeissa käytettävä määritelmä "työpaikka" tulisi määritellä tai ohjeistaa uudelleen, jotta arviointia tehdessä on helpommin ymmärrettävissä mitä työympäristöä arvioidaan (etätyö, liikkuva työ ja työmatkat, työpaikalla tapahtuva työ, yhteisissä tiloissa tapahtuva työ ja muukin kuin työnantajan hallinnassa olevassa työtilassa tehtävä työ jne.).

Työpaikan käsitettä pitäisi muuttaa niin, että työpaikaksi voidaan katsoa muukin kuin fyysinen työskentelytila. Työpaikka voisi olla myös organisaation osa kuten yksikkö, toimintayksikkö ja ryhmä/tiimi, myös virtuaalisesti ja digitaalisesti toimiva. Tämä mahdollistaisi sen, että erilaiset vaara- ja haittatekijät voidaan käsitellä tarkoituksenmukaisella tavalla kaikissa erilaisissa työympäristöissä.

Tämä voi tarkoittaa uusia kysymyksiä, tai olemassa oleviin kysymyksiin sisällyttämistä ja kysymyksen selitysten täydentämistä. Alla esimerkkinä muutamia erilaisten työympäristöjen vaara- ja kuormitustekijöitä, joihin nykyisen kyselyn avulla ei saa tilannetietoa tai nykyiset kysymykset voivat olla tulkinnanvaraisia peilattaessa moninaisiin työympäristöihin.

- Maalittaminen
- Monipaikkaisen ja hajautetun organisaation johtamiseen ja turvallisuuden seurantaan liittyvät ongelmat, kuten toimitilahallinnon ja turvallisuuteen perehdyttämisen etänä hoitaminen
- Etätyön yksinäisyys ja sosiaalinen eristäytyneisyys, yhteisöllisyyden puute

- Hybridityön “kokouseronomia”
- Uudet ilmiöt; kuten tekoäly, robotiikka, algoritmijohtaminen

Organisaatiot voivat jo nykyisellään lisätä omia kysymyksiä mallilomakkeisiin. Mallilomakkeiden muuttaminen kuitenkin auttaisi yhteisten hyvien toimintatapojen muodostumista organisaatioissa.

Perustason arvioinneissa kuormitustekijöiden tunnistamiseen ei tarvita niin yksityiskohtaista tarkastelua kuin mallilomakkeissa käytetään, esimerkiksi työasentoon liittyen. Lomakkeet olisi tarpeen käydä läpi niin, että lomakkeisto palvelee arvioinnin sujuvaa prosessia: luodaan ensi riittävä tilannekuva, ja sen jälkeen tarpeen mukaan kohdennetaan tarkastelua yksityiskohtaisemmaksi.

Vaaratekijöiden tarkastelu

Työkirjassa ja vaarakohtaisissa lomakkeissa vaaratekijät on jaoteltu viiteen kategoriaan, minkä lisäksi tarkastellaan vaarojen hallintaa. Arvioinnissa yhteismitallisuus on tärkeää, jotta vaaroja ja niiden hallintaa voidaan priorisoida. On kuitenkin otettava huomioon, että vaara-, haitta- ja kuormitustekijät ovat luonteeltaan erilaisia, ja niitä tulisi sen vuoksi tarkastella erikseen. Vaarat tulisi jaotella niiden luonteen mukaan, koska niitä arvioidaan hieman eri tavoilla. Ohessa työryhmän ehdottama ratkaisu.

Tapaturmatekijät ja muut akuutin vahingon tai onnettomuuden vaaraa aiheuttavat tekijät ovat työssä tai työympäristössä esiintyviä tekijöitä, yleensä energioita, jotka voivat aiheuttaa henkilölle vamman tai sairauden. Työsuojelulla pyritään minimoimaan vahingon mahdollisuus tai lieventää sen seurauksia.

Riskinarvioinnissa arvioidaan tekijän esiintymistodennäköisyyttä tai tekijälle altistumista ja sen vakavuutta. Arviointi on yleensä melko suoraviivaista, eikä vaaratekijälle altistumisen kestoa tarvitse yleensä erikseen ottaa huomioon. Arviointi voidaan tehdä työpaikan olosuhteet tuntevassa arviointiryhmässä. Tavanomaisesta poikkeavissa tilanteissa, esimerkiksi tapaturmaisen altistumisen tai räjähdysvaaran arvioinnissa, on perusteltua käyttää ulkopuolista asiantuntijaa.

Altisteet ovat työssä tai työympäristössä esiintyviä tekijöitä, joille altistuminen eli altisteen vaikutuksen alaiseksi joutuminen voi kertaluonteisesti tai pitkällä ajanjaksolla vaarantaa henkilön terveyden. Työsuojelulla pyritään rajoittamaan kaikenlainen altistuminen turvalliselle tasolle.

Riskinarvioinnissa arvioidaan altistumista suhteessa johonkin viitearvoon, tai sellaisen puuttuessa parhaaseen käytettävissä olevaan tietoon. Arviointi kannattaa tehdä työtilan tai arvioitavan toiminnon mukaisesti. Altistumisen luotettava arviointi vaatii yleensä vähintään mittaamista sekä erityistä asiantuntemusta altisteen suhteen. Arvioinnin voi tehdä asiantuntija tai ryhmä, jolla on riittävä asiantuntemus altisteista sekä niiden terveydellisestä merkityksestä.

Kuormitustekijät ovat työssä tai työympäristössä esiintyviä tekijöitä, jotka asettavat työntekijälle erityisiä fyysisiä, psyykkisiä tai sosiaalisia vaatimuksia. Tavoitteena ei ole päästä kuormituksesta kokonaan eroon, koska ylikuormituksen lisäksi myös alikuormitus on haitallista. Työsuojelulla pyritään siten kuormittumisen optimointiin.

Riskinarvioinnissa arvioidaan kuormittumista eli työn aiheuttamaa fyysistä tai psykososiaalista kuormitusta suhteessa tyypillisen henkilön tai työyhteisön voimavaroihin ja vaikutusta työn turvallisuudelle ja terveydelle. Kuormitustekijöiden arviointi vaatii asiantuntemusta ja ymmärrystä sekä kuormituksen että voimavarojen vaihtelusta, ajallisesta muuttumisesta sekä työn suunnittelusta ja järjestelyistä. Arviointi kannattaa tehdä organisaatioyksiköittäin, mutta sen voi kohdentaa myös samankaltaista työtä tekeviin ryhmiin tai työtehtäviin.

Hallintatoimenpiteet eivät itsessään ole vaaratekijöitä. Ne ovat edellä mainittujen vaarojen pienentämiseen tähtäviä toimia, joilla pyritään vaikuttamaan yksilö-, työtoiminta-, ryhmä- tai organisaatiotasolla. Vaara voi kuitenkin syntyä valheellisen turvallisuuden tunteen kautta, esimerkiksi siten, että luotetaan em. menettelyjen toimivuuteen, vaikka tosiasiallisesti ne eivät pienentäisi riskiä. Työsuojelun keinoin pyritään varmistamaan toimenpiteiden tehokkuus ja vaikuttavuus.

Riskinarvioinnin yhteydessä tulee arvioida, onko vaaratekijälle tarkoitettu toimenpide oikeasti vaikuttava ja riskiä pienentävä, tai voiko se mahdollisesti aiheuttaa uudenlaisen riskin. Samoin jäännösriskin arviointi tehdään todennettujen toimenpiteiden jälkeen,

Kehitetään VMBaro-kyselyä

Koska kyselytutkimukset ovat varsin raskaita toteuttaa, ei niitä kannata tehdä kutakin yksittäistä tarvetta varten erikseen. Ehdotamme, että VMBaroa kehitetään niin, että se tukisi paremmin säännöllistä työn psykososiaalisen kuormittavuuden arviointia.

Tämän mahdollistaisi VMBaron kysymysten koordinointi erityisesti STM:n työn psykososiaalisten kuormitustekijöiden listauksen kanssa. VMBaro-kyselyssä on jo nyt paljon yhtäläisyyksiä kyseiseen listaukseen.

Kun VMBaron kysymykset tukisivat nykyistä vielä paremmin työnantajien velvollisuutta arvioida myös työn psykososiaalisia riskejä, arviointiprosessista saisi selkeämmän, säännöllisen ja helpomman toteuttaa. Organisaatiossa ei olisi välttämättä tarvetta tehdä muita työn kuormitusta kartoittavia kyselyjä. Tämä tehostaisi arviointityötä, ja samalla koko organisaation toiminnan tehokkuus paranisi.

Sisällöltään uudistettua VMBaro-kyselyn tuloksia voitaisiin käyttää peruskyselynä viraston jatkuvan työturvallisuutta koskevan riskinarvioinnin ja työterveyshuollon työpaikkaselvitysten pohjana. VMBaro tulisi tehdä kaikissa virastoissa vuosittain.

Ehdotus kysymyksistä

VMBaroon ehdotetaan lisättäväksi / huomioitavaksi seuraavia asioita koskevat kysymykset / aiheet

1. Työtehtäviin sisältyvä vastuu
2. Valppaus
3. Tiedon käsittely: Liiallinen tietomäärä tai jatkuvasti muuttuvan tiedon omaksuminen
4. Työn keskeytykset
5. Työtehtäviin sisältyvä vuorovaikutus
6. Työn määrä
7. Työaika ja ylityöt
8. VMBaro nyt: Tiedän työni tavoitteet -> Työnjako, tehtävän kuvaus ja tavoitteet
9. VMBaro nyt: liikkuva työ ja yksintyöskentely -> näiden lisäksi voisi rakentaa sopivia kysymyksiä monipaikkaiseen hybridityöhön liittyen
10. Lisätään väkivallan uhkaan esimerkkejä (kuten maalitus)
11. Miten hyvin työtä ohjaava taho (prosessiohjaus) on mahdollistanut sujuvan työnteon?
12. Lisätään mahdollisuus arvioida kuormitusta

Jos ja kun VMBaroa ollaan lähivuosina uudistamassa myös sisällöllisesti, ei välttämättä kannata pelkästään lisätä lauseita ja paikata vanhaa, vaan voisi lähteä puhtaalta pöydältä miettimään kysymysten ja aihealueiden tavoitteita, aiheita ja sanamuotoja. Vaikka tilastojen jatkuvuus saattaisi vähän uudistamisvaiheessa kärsiä, ei se saisi kuitenkaan olla johtotähti, jonka takia tärkeitä rakenteellisia uudistuksia ei voisi tehdä. Kun uudistus olisi tehty, alkavat uudet, uusia tarpeita ja olosuhteita vastaavat tilastot kertyä, ja tämän myötä jatkuvuus alkaa rakentua uusien kysymyspatteristojen päälle.

Ehdotus kysymysten jaottelusta

Kun riskien arviointeja tehdään työn psykososiaalisten kuormitustekijöiden osalta hyödyntäen STM:n vaarojen ja haittojen arviointimallia, tulisi VMBarosta helposti voida nähdä, mitkä kyselyn kysymyksistä liittyvät STM:n arviointimallin kohtiin. Tämän voisi helpoiten tehdä jaottelemalla kysymykset näin:

- Työturvallisuus ja työhyvinvointi: sisältäisi kaikki riskienarvioinnissakin hyödynnettävät kysymykset.
 - Nykyiset osiot: Työn sisältö ja vaikuttamismahdollisuudet, Osaaminen, oppiminen ja uudistuminen, Työyhteisön toimintakulttuuri
- Johtaminen, esihenkilötyö ja palkkaus.
- Työnantajakuva ja arvot

VMBaro-kyselyn kehittämisen yhteydessä kaikille käyttöön tulevaa Pulssi-työkalua voivat organisaatiot hyödyntää esim. omissa VMBaro-tuloksissaan esille tulleisiin, tiheämpää seuranta kaipaavien kohteiden seurantaan. Näin esimerkiksi puolen vuoden päästä voitaisiin tarkistaa, ovatko sovitut hallintatoimet saaneet tilannetta paranemaan.

Seurataan säännöllisesti henkilöstön terveyden tilaa

Työntekijöiden terveydentilaa ehdotetaan seurattavan työterveyshuollon tekemällä **terveyskyselyllä**, josta työnantaja saa koontitiedon. Tätä tietoa työnantaja voi hyödyntää erityisesti arvioidessaan työpaikan psykososiaalisia ja ergonomisia riskejä, ja toimenpiteiden riittävyyttä työntekijöiden terveyden näkökulmasta. Kyselyn tuloksia ja VMBaron (työturvallisuuskysymyksillä lisättyinä) tuloksia voitaisiin käydä läpi yhdessä työterveyshuollon kanssa vuotuisessa työsuojelun riskien arvioinnissa.

Tämä olisi nimenomaisesti työturvallisuuden riskien **arviointia** tukeva tiedolla johtamisen työkalu, joka edesauttaa organisaation ja työterveyshuollon riskienarviointiprosessien yhdistämistä yhdeksi kokonaisuudeksi.

Nykyisessä työpaikkaselvitysprosessissa seurataan henkilöstön tilannetta paikkakunta kerrallaan 3–5 vuoden välein. Keskitetty terveyskysely osana koko organisaation psykososiaalisen hyvinvoinnin ja työturvallisuuden seurantaa palvelisi paremmin organisaation kokonaisuuden ja osien työturvallisuuden johtamista. Kyselyn tietoja voitaisiin hyödyntää sekä paikkakunta että esim. henkilöstöryhmä- tai palvelukohtaisen tilanteen seurannassa.

Kootaan työturvallisuuden ja -terveyden tilannekuva

Ratkaisuehdotuksemme on työpaikkaa koskevan, hajallaan olevan ja säännöllisesti tai epäsäännöllisesti koottavan työhyvinvointi- ja -turvallisuusinformaation kokoaminen yhteen. Tietoa käsitellään organisaatiossa yhteisellä prosessilla, ja siitä voidaan jalostaa riittävä tilannekuva henkilöstön työturvallisuudesta ja -terveydestä organisaation eri toimijoiden tarpeisiin.

Yksinkertainen esimerkki on tuottaa tilannekuvaa esimerkiksi liikennevalomallilla, jossa vihreä kertoo asioiden täyttävän kriteerit, keltainen kertoo vähäisistä ja punainen vakavista puutteista suhteessa tavoitetilaan.

Mittaamisessa, kuten koko työsuojelussa, korostuu ajallinen ja toiminnallinen näkökohta. Puhutaan siis ennakoivista ja reagoivista mittareista. Voidaan mitata toimintaa tai sen seurauksia. Molempia tarvitaan kokonaiskuvan saamiseksi.

	Yleinen / lakisääteinen	Organisaatiokohtainen
Reagoiva (Mitataan sitä mitä on	Tilastot: henkilöstö, tapaturma, sairauspoissaolo, työaika Seuranta: henkilöstötiedot,	Kustannukset, poikkeamat, prosessi- indikaattorit, seurantaraportit Katselmukset

tapahtunut)	terveystiedot	
Havainnoiva (Reaali-aikainen)	Kyselyt: henkilöstö, hyvinvointi, ilmapiiri, terveys, VMbaro Tarkastukset: työpaikkaselvitys, työsuojelutarkastus	Kierrokset: työpaikkakierros, siisteys ja järjestys Havainnot: positiiviset, huolenaiheet, vaaratilanteet Auditoinnit
Ennakoiva (Mitataan ennen kuin mitään on tapahtunut)	Suunnitelmat: henkilöstö, koulutus, yhdenvertaisuus Kartoitukset	Aloitteet Koulutus Keskustelut ja viestintä

Mittaamisessa tärkeä näkökulma on myös sen kohdentuminen. On eri asia mitata prosessin laatua, vaikutusta tai vaikuttavuutta. Ajatellaan esimerkiksi riskien arviointia. Riskien arvioinnin prosessi on laadukas ja toimiva, kun se tuottaa sovitulla panoksilla haluttuja tuotoksia, kuten ehdotuksia riskiä pienentävistä toimenpiteistä.

Prosessin vaikutus tulee siitä, että nämä toimenpiteet muuttavat toimintaa haluttuun suuntaan, esimerkiksi parantavat työympäristöä, työpaikan yhteistoimintaa tai organisaation johtamista. Varsinaisen vaikuttavuuden aikaansaaminen kuitenkin edellyttää, että em. muutokset toiminnassa parantavat työterveyden, työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin tasoa, joka on työsuojelun varsinainen päämäärä.

Ylipäätään mittaamisen tulee tukea organisaation strategiaa ja kehittämistarpeita. Mittaaminen ei siis ole itsetarkoitus, vaan kiinteä osa johtamista. Mittaaminen varmistaa, että tavoitteellinen johtaminen toteutuu läpi organisaation. Toisin sanoen, mittaamisella muodostetaan työsuojelun *tilannekuva*, jota johtamisessa voidaan hyödyntää. Ilman oikeaa ja reaaliaikaista tilannekuvaa johtaminen perustuu tiedon sijaan olettamuksille, jotka ovat vähintäänkin epätarkkoja, pahimmillaan jopa täysin väriä. Tilannekuvan perusteella organisaatiossa tehdään oikean suuntaisia päätöksiä, jotka perustuvat todelliseen tietoon yksilöiden ja työyhteisön tilasta. Tämä mahdollistaa asioiden priorisoinnin ja toimenpiteiden kohdistamisen sen mukaisesti, mitkä asiat kuormittavat tai aiheuttavat eniten haittaa tai vaaraa henkilöstölle.

Työnantajalle kuuluu lisäksi työn, työympäristön sekä työyhteisön jatkuvan seurannan ja tarkkailun velvoite. Tämä koskee myös työsuojelun parantamiseksi tehtyjä toimenpiteitä ja niiden vaikuttavuutta. Toisin sanoen, tilannekuva tulee pitää ajan tasalla ja sitä pitää päivittää jatkuvasti. Tämä edellyttää myös seurannan prosessien vahvistamista.

Työsuojelun mittaaminen ei kuitenkaan ole mitenkään helppoa, eikä siihen löydy yksinkertaisia ratkaisuja. Työsuojelulle ei esimerkiksi löydy yhtä yksittäistä luotettavaa mittaria, joka kertoo organisaation suorituskyvystä kokonaisvaltaisesti, missä ja mihin suuntaan organisaatio on menossa ja onko tilanne hyväksyttävä. Ei liene olemassa myöskään yleisesti kaikkiin organisaatioihin soveltuvaa mittaria. Mittaamisessa on otettava huomioon organisaatioiden erilainen tilanne ja tarpeet, kuten henkilöstö, työn riskiprofiili tai toiminnan luonne.

Hankkeeseen osallistujilla on käsitys, ettei kaikissa organisaatioissa ole riittävää osaamista ja resursseja kerättävän tiedon käsittelyyn ja analysointiin. Olisikin pohtimisen arvoista, voisiko valtiolle kehittää yhteistä riskienhallintatyökalua. Voisi myös selvittää, voisiko tiedon käsittelyä ja analysointia hoitaa esimerkiksi Palkeissa tai Valtiokonttorissa, tai joku muu työhyvinvoinnin tietoa jo nykyisellään keräävä taho kuten TTL tai Keva. Yleisellä tiedon tuottamisella on arvonsa ja paikkansa, mutta virastojen auttaminen käsittelemään omaa tietoaan voisi antaa lisäarvoa auttamalla tiedon muuttamista toiminnaksi.

Selkeytetään riskien arvioinnin käytännön tekeminen

Tuttua ja turvallista riskien arvioinnin prosessia ei kannata heti lähteä täysin remontoimaan. Prosessi toimii perustasolla myös yhteisessä työympäristössä useamman organisaation yhteistyönä. Alla esitetyt prosessin vaiheet ovat tuttuja, ja ehdotustemme tärkein ydin onkin, että niiden äärelle pysähdytään kunnolla ja tunnustetaan, vastaavatko nykyiset toimintatapamme ja ajattelumme sitä ympäristöä, jossa tänä päivänä työskennellään.

On tärkeää huomioida, ettei ole tarkoituksenmukaista tehdä liian jyrkkää jakoa psykososiaalisten riskien ja fyysisen työympäristön riskien välillä. Liityntäpintoja on monessakin kohtaa. Näin on esimerkiksi ergonomian toteutumisessa ja sen vaikutuksessa työn psykososiaaliseen kuormittavuuteen. Tällainen kokonaisuus on mm. fyysisen ergonomian vaikutus informaatioergonomiaan.

Prosessissa tämä ristiin arviointi pitää tehdä, jotta kipukohdat ja myös voimavaratekijät tunnustetaan. On huomioitava koko riskienarviointikenttä, jotta mitään arvioinnin osa-aluetta ei jää käsittelemättä.

Arviointiprosessin eteneminen

Prosessin kehittämistä auttaa se, että pysähdytään tunnistamaan ne seikat, joilla on merkitystä tarkoituksenmukaisten organisointitapojen, roolitusten ja toimintatapojen valintaan. Alla olevassa prosessin kulussa kuvataan lähinnä fyysiseen ja psykososiaaliseen työympäristöön liittyviä muuttujia, mutta organisaation toiminnasta riippuen näitä on varmasti muitakin. Esimerkiksi valtakunnallisesti useassa paikassa sijaitsevan, monialaisen, etäjohtetun ja hajautetuissa tiimeissä toimiva organisaation tarpeet ja toimintamahdollisuudet ovat erilaiset kuin yhdessä fyysisessä paikassa toimivan, suppeaan toimialaan keskittyvän organisaation. Tärkeintä on pysähtyä ajattelemaan, ei toistamaan automaattisesti vanhoja tai esim. Työterveyshuollosta tarjottavia valmiita vanhoja malleja.

1. Tunnistetaan, mikä määrittää riskien arvioinnin työpaikan / työympäristön

Psykososiaaliset	Fyysiset
<p>Viitekehys ei ole useinkaan paikallinen, fyysinen toimitila, vaan työntekijän tiimi, yksikkö, palvelu tai muu vastaava</p> <p>Työn tekemisen tavat: esim. Monipaikkainen hybridityö</p>	<p>Työpaikan (toimitilan) fyysiset riskit, voivat olla yhteisiä eri virastojen kesken</p> <p>Etätyön fyysiset riskit Millaisia keinoja organisaatio käyttää etätyön fyysisen kuormituksen pienentämiseksi? Kuinka paljon etätyötä tehdään? (riskin suuruus)</p> <p>Kolmansien paikkojen riskit - näiden riskejä voi olla vaikea arvioida Kuinka paljon organisaatioissa tehdään työtä ns. kolmansissa paikoissa? (riskin suuruus)</p>

2. Tunnistetaan toimijat ja roolit

Psykososiaaliset	Fyysiset
<p>Riskien omistaja voi olla hierarkian mukaisesti esim. yksikön johtaja, palvelunomistaja, ryhmäpäällikkö jne.</p>	<p>Riskien omistaja voi olla esim. toimitila- ja/ tai turvallisuushallinto tai esim. kiinteistönomistaja yhteisissä työympäristöissä</p>

3. Otetaan arviointiin mukaan työterveyshuolto, jolla on osaamista arvioida kuormitustekijöiden terveydellistä merkittävyyttä.

- Toimenpiteissä tulee päästä ennakoivaan suuntaan, mikä on myös työterveyshuollon ensisijainen tehtävä.
- Työterveyshuollon tulee aktiivisesti kertoa havainnoistaan organisaation tilanteesta niiden tietojen valossa, joita heillä on (tietosuojasta huolehtien).

4. Määritellään tarvittava / riittävä tieto, mittarit ja työkalut, joita psykososiaalisen työhyvinvoinnin ja työturvallisuuden seurantaan tarvitaan.

5. Kokonaisvaltainen työturvallisuusriskien käsittely:
- koordinoidaan organisaation eri toimijoiden kesken työturvallisuusriskien hallintatoimista päättäminen ja niiden seuranta
 - Työsuojelun toimintaohjelman vuositavoitteisiin
 - Työterveyshuollon vuosisuunnitelman päivityksiin
 - Organisaation toiminnot ottavat heille kuuluvat riskienhallintatoimenpiteet huolehtiakseen ja seuraavat niiden toteutumista

Riskienarvioinnin toteuttaminen useamman organisaation tiloissa

Yhteisissä työympäristöissä toteutetaan yhdessä kaikkien organisaatioiden kesken vaarojen tunnistaminen ja riskien arviointi.

- Yhteisessä työympäristössä organisaatioiden yhteinen toimielin - “työsuojelutoimikunta”
- Jokainen organisaatio peilaa fyysisen työympäristön riskienarviointia omalta kohdaltaan suhteessa oman organisaation psykososiaalisten riskien arviointiin.

Kun puhutaan fyysisestä työympäristöstä, on tärkeää löytää kaikkien organisaatioiden yhteinen toimintamalli ja konsensus. Tässä voisi toimia prosessin toteuttajana yhteinen “työsuojelutoimikunta”. Yhteistyöelimen ei pidä olla liian muodollinen tai moniportainen. On kuitenkin tärkeää, että riskien arviointi suunnitellaan, toteutetaan ja seuranta järjestetään tehokkaasti sekä hyvässä yhteishengessä. Yhteistyön pitää olla korkealla tasolla sovittu, koska riskien arvioinnin perusteella tarvittavilla toimenpiteillä on taloudellisia ja hallinnollisia vaikutuksia. Myös psykososiaalisten riskien osalta on yhteisissä työympäristöissä toimivilla organisaatioilla hyvä olla keskusteluyhteys.

Työterveyshuollon rooli riskien arvioinnissa

Työterveyshuolto tekee arvion vaara- ja kuormitustekijöiden terveydellisistä vaikutuksista. Erillistä työterveyden tekemää irrallista selvitystä ei ole tarpeen tehdä, jos työterveys on mukana riskienarvioinnissa ja sen suunnittelussa.

Yhteisissä työympäristöissä on ratkaistava tilanne, missä monen organisaation kautta on useita työterveyshuollon palveluntuottajia, tai samoilla palveluntuottajilla asiakasvastaavat voivat olla eri henkilöitä. Vaatii siis mietintää työterveyden palvelukentän koordinoinnista ja palveluntuottajien yhteistyöstä riskien arvioinnissa.

Uudistetaan työterveyshuollon työpaikkaselvityksen prosessi

1. Otetaan työterveys mukaan muutoshankkeisiin alusta lähtien.
2. Työpaikkakäyntejä tehdään vain tarvittaessa muutostilanteissa.

3. Kehitetään työn psykososiaalisten riskien arviointeja yhdessä työterveyshuollon kanssa.
4. Työpaikkaselvitykset koordinoidaan työturvallisuusriskien arvioinnin ja VMBaro-kyselyn kanssa
5. Luovutaan säännöllisiin (3–5 vuoden välein) toimipaikkakäynteihin pohjautuvasta työpaikkaselvityksestä
6. Työpaikkaselvitysten yhteydessä tehtäviä esikyselyjä ei tehdä, jos tietoa saadaan jo muualta (VMBaro, terveyskysely)

Tarkoituksenmukaista olisi yhdistää sekä työnantajan että työterveyshuollon työpaikkaselvityksen yhteydessä tehtävät **riskienarviointiprosessit yhdeksi prosessiksi**. Työterveyshuollon edustaja(t) olisivat mukana työnantajan riskienarviointiprosessissa yhtenä arviointiryhmän jäsenenä.

Työterveyshuolto saisi säännöllisesti ajantasaista tietoa työnantajalta organisaation töistä, työympäristöistä sekä työyhteisön tilasta (mm. VMBaron ja muiden säännöllisesti toimitettaviksi sovittujen tietojen kautta). Työterveyshuolto puolestaan voi tuoda arviointiin oman näkemyksensä henkilöstön työkyvystä mm. työterveyskyselyjen sekä vastaanotolla esille nousseiden asioiden pohjalta.

Samalla tulisi hoidettua työnantajan velvoite antaa työterveyshuollon ammattihenkilöille ja asiantuntijoille työstä, työjärjestelyistä, ammattitaudeista, työtapaturmista, henkilöstöstä, työpaikan olosuhteista ja niiden muutoksista sekä muista niihin verrattavista tekijöistä tietoja, jotka ovat tarpeen työntekijöille työstä aiheutuvan terveydellisen vaaran tai haitan arvioimiseksi ja ehkäisemiseksi.

Työterveyshuollon tekemästä esikyselystä ja määräajoin 3–5 vuoden välein tehtävistä työpaikkaselvityksistä voidaan luopua. Työpaikkaselvityksiin liittyvät työpaikkakäynnit toteutettaisiin riskienarvioinnin perusteella, ei määrävälein. Työterveyshuolto voisi tarvittaessa todeta, että riskienarviointia varten asia pitää todentaa työterveyshuollon edustajien käynnillä työpaikalla, esim. sisäilmaongelma, tai työyhteisön tilan selvittäminen haastatteluin.

Työterveyshuollon toimintasuunnitelmaa tehtäessä/päivitetessä sovittaisiin vuosittain, mitkä työpaikan (laaja käsite) riskienhallinnan osa-alueet arvioidaan minäkin vuonna. Riskienarviointi toimisi myös pohjana vuosittain tehtävälle/päivitetävälle työterveyshuollon toimintasuunnitelmalle, johon kirjattaisiin työterveyshuollon toimenpidesuosituksset ja heiltä saatava tuki haittojen tai vaarojen poistamiseksi tai vähentämiseksi.

Virastojen toimitilat ovat enenevässä määrin monitilatoimistoja, joiden kalustus, valaistus, sisäilma, melutasot jne. on rakennettu Senaatin toimitilakonseptin mukaisiksi. Lähtökohtaisesti tilat ovat työturvallisia. Työterveyshuolto otetaan osaksi uuden tilan suunnittelua ja käyttöönottoa tukemaan ja arvioimaan terveydellisiä vaikutuksia.

Lisäksi kaikki Senaatin konseptiin kuuluvat turvallisuuteen liittyvät rakennus- ja toimintatavat voisi toimittaa työterveyshuollolle, joka arvioisi niiden turvallisuuden konseptitasolla. Esim. sisäilmakonsepti, ääneneristävyyden- ja akustiikkavaatimukset, monitilakonsepti jne.

Toimitilaa koskevan muutoksen jälkeisellä käynnillä työterveyshuolto tekee työpaikkakäynnin, jonka jälkeen säännöllisiä käyntejä ei tarvittaisi, jos uusia muutoksia ei tule. Organisaatiolla on itsellään velvollisuus säännöllisesti seurata, että tilat pysyvät siisteinä, tapaturman vaaroja ei muodostu, pelastussuunnitelmat ja ensiapuvalmius ovat kunnossa jne. Tarvittaessa työnantaja voi toimittaa työterveyshuollolle raportteja ja taustatietoja tähän seurantaan liittyen.

Varmistetaan työsuojeluun liittyvä osaaminen

Esihenkilöt toimivat työpaikalla työnantajan sijaisina ja käyttävät työnantajalle kuuluvaa päätösvaltaa ja työnjohto-oikeutta. Heillä on vastuu siitä, miten hyvin työsuojelu toteutuu työpaikoilla, ja heidän toimillaan on enemmän vaikutusta kuin muilla henkilöillä. Tämän vuoksi erityisesti esihenkilöiden osaaminen muodostuu kriittiseksi onnistumisen kannalta.

Ratkaisuehdotuksena suosittelemme työsuojelun peruskoulutusta kaikille työpaikan työsuojelusta vastaaville ja henkilöille, joille on delegoitu työturvallisuuteen liittyviä tehtäviä, kuten johtajat, esihenkilöt ja työsuojelun asiantuntijat. Koulutusta voidaan käyttää myös yleisen tason työsuojelun perehdyttämiseen uusille työntekijöille.

Valtio voi ohjata suosituksin, että organisaatioiden vastuhenkilöt ja asiantuntijat suorittavat työpaikan toimintaympäristöön ja olosuhteisiin nähden riittävän tasoiset, tehtävään valmentavat koulutukset.

Esimerkkejä soveltuvista perustason koulutuksista:

- Tulossa eOppivan koulutus “Työsuojelun perusteet Suomessa”
- [Työsuojelu työpaikalla -verkkovalmennus | Työterveyslaitos \(ttl.fi\)](#)

Haluamme lisäksi korostaa Työturvallisuuslain 16 § *Työnantajan sijainen* esittämien vaatimusten huomioon ottamista. Työnantajan tulee erityisesti huolehtia niiden henkilöiden riittävästä toimintaedellytyksistä, joille on delegoitu työturvallisuuteen liittyvää työnantajan toimivaltaa ja vastuuta. Näitä voivat olla esimerkiksi toimitila- ja turvallisuustehtäviä hoitavat työntekijät. Suosittelemme myös, että ko. asemassa olevien henkilöiden rekrytoinnissa ja perehdyttämisessä huomioidaan työsuojeluosaaminen ja -taidot.

Liite 1: Vertailu

Taulukossa tarkastellaan erilaisten työhyvinvointi-, -tyytyväisyys- ja -turvallisuuskyselyiden ja menetelmien kysymysten sisältöä. Vertailukohteena käytetään **Sosiaali- ja terveysministeriön työsuojeluosaston “Riskien arviointi työpaikalla” -työkirjan kuormitustekijälistausta 11.9.2015**

VMBaro työtyytyväisyyskysely [linkki](#)

AVI Työn psykososiaaliset kuormitustekijät -kysely [linkki](#) ja menetelmäkuvaus [linkki](#)

Työturvallisuuskeskuksen Kuormitusvaaka [linkki](#)

Työterveyslaitos 2015: Työkuormituksen arviointimenetelmä Tikka

Kyselyiden ja menetelmien riskienarviointiskaalojen vertailu

<i>Työkalu</i>	<i>Kysymystyyppi</i>	<i>Asteikko</i>	<i>Muuta huomioitavaa</i>
VMBaro	Työntekijän eri asioihin liittyvää tyytyväisyyden tilaa koskevia väittämiä	1–5	
AVI	Kuinka usein kysytyt asiat ovat kuormittaneet haitallisesti työssä edellisen 6 kk:n aikana?	1–5	Asteikon lisäksi kyselyssä on vaihtoehto ”ei koske työtäni”. Lopussa on mahdollisuus antaa avopalautetta
Kuormitusvaaka	Kuinka usein kuormitus / voimavara toteutuu?	-3 (kuormitus) – 3 (voimavara)	
STM arviointimalli	Tarkistuslista	1–3	
Tikka	Tarkistuslistatyyppinen perusselvitysmenetelmä	Kunnossa, osittain kunnossa, ei kunnossa	

Työn sisältöön liittyvät kuormitustekijät

Kuormitustekijä	VMBaro	AVI	TTK	TTL
STM		Työn psyko-sosiaaliset kuormitustekijät- kysely	Kuormitusvaaka	Tikka-menetelmä
<p>Yksipuolinen työ</p> <p>Jatkuvasti samana toistuva, yksitoikkoinen tai liian vähän vaihtelua sisältävä työ aiheuttaa kyllästymistä ja vireystason laskua. Työ, jossa työntekijöillä ei ole mahdollisuutta käyttää monipuolisesti omaa ammattitaitoa ja muista kykyjä ja kehittää itseään, voi olla kuormittavaa.</p>	<p>2.3. Työni on mielenkiintoista ja haastavaa</p>	<p>8. Vaihtelun puute työssä, työn yksitoikkoisuus</p>	<p>2. Työssäni on sopivasti vaihtelua. Koen työni sisällön ja työtahdin sopivana.</p>	<p>5. Työn virikkeisyys</p>
<p>Työn laadulliset vaatimukset</p> <p>Jatkuvasti samana toistuva, yksitoikkoinen tai liian vähän vaihtelua sisältävä työ aiheuttaa kyllästymistä ja vireystason laskua. Työ, jossa työntekijöillä ei ole mahdollisuutta</p>	<p>6.4. Työni on voimavaroihini nähden sopivan haasteellista</p> <p>4.1 Voin oppia ja uudistua työssäni.</p>	<p>14. Haastavat tai vaikeat työtehtävät</p>	<p>7. Työn vaatimukset ja osaamiseni ovat tasapainossa</p>	<p>4. Kehittymisen ja oppimisen mahdollisuus työssä</p>

<p>käyttää monipuolisesti omaa ammattitaitoa ja muista kykyjä ja kehittää itseään, voi olla kuormittavaa.</p>				
<p>Työtehtäviin sisältyvä vastuu</p> <p>Työhön sisältyvä vastuu voi olla esim. vastuuta toisten ihmisten turvallisuudesta ja terveydestä tai vastuuta taloudellisista tekijöistä. Työhön sisältyvä vastuu voi kuormittaa haitallisesti, kun vastuu on epätasapainossa päätösvallan ja käytössä olevien resurssien kanssa.</p>	<p>Ei sopivaa kysymystä</p>	<p>13. Työn suuri vastuullisuus (esim. muiden turvallisuudesta ja terveydestä tai taloudellinen vastuu)</p>	<p>Ei sopivaa kysymystä</p>	<p>8 vastuun kohtuullisuus</p>
<p>Valppaus</p> <p>Jatkuva valppaus aiheuttaa väsymystä ja keskittymiskyvyn herpaantumista. Esim. valvomo- ja hoitotyössä ja kuljetusalalla.</p>	<p>Ei sopivaa kysymystä</p>	<p>Ei sopivaa kysymystä</p>	<p>Ei sopivaa kysymystä</p>	<p>Ei sopivaa kysymystä</p>

<p>Tiedon käsittely</p> <p>Liiallinen tietomäärä tai jatkuvasti muuttuvan tiedon omaksuminen haastaa ihmisen kognitiivisen toimintakyvyn rajat (muisti, tarkkaavaisuus ja oppimiskyky). Liiallinen ja huonosti hallittu tietotulva voi uhata tunnetta työn hallinnasta ja aiheuttaa psyykkistä kuormitusta, virheitä sekä suorituskyvyn laskua.</p>	<p>Ei oikein hyvin sopivaa kysymystä</p> <p>7.2. Viestintä työyhteisössä on vaikuttavaa (avointa, oikea-aikaista ja vuoro-vaikutteista)</p> <p>7.3. Saan työssäni tarvittavan tiedon asioiden valmistelusta ja tehdyistä päätöksistä</p>	<p>10. Liiallinen tietomäärä tai hallitseman tietotulva</p> <p>11. Usean eri asian tekeminen samanaikaisesti (?)</p>	<p>8. Työssäni tarvittava tieto on hallittavissa ja helposti saatavilla</p>	<p>Ei oikein hyvin sopivaa kysymystä</p> <p>3. Tiedonkulku ja tiedon saanti?</p>
<p>Työn keskeytykset</p> <p>Työn sujuvan tekemisen voi keskeyttää äänihäly, puhe, muu asia tai tehtävä, joka siirtää ajatukset pois tekeillä olevasta työstä. Jatkuvat keskeytykset hankaloittavat keskittymistä, tehtävien saamista valmiiksi ja hyvään lopputulokseen pääsyä.</p>	<p>Ei sopivaa kysymystä</p>	<p>12. Työn tekemisen jatkuva keskeytyminen</p>	<p>6. Minulla on mahdollisuus tehdä työtäni häiriöttä. Ulkoiset tekijät eivät pääsääntöisesti keskeytä työntekoani. Pystyn suunnittelemaan työni tarkoituksenmukaisesti.</p>	<p>7. Keskeytykset ja esteet työssä</p>

<p>Työtehtäviin sisältyvät vuorovaikutus-tilanteet</p> <p>Toistuvat vaikeat vuorovaikutustilanteet työtehtävissä voivat kuormittaa emotionaalisesti ja vaikeuttaa työstä palautumista mm. sosiaali-, terveys-, ja koulutuslalla sekä erilaisissa asiakaspalvelutehtävissä. Haitallista kuormitusta voi syntyä, jos vuorovaikutus-tilanteiden herättämiä kielteisiä tunteita ei ole mahdollisuus käsitellä rakentavasti työyhteisössä tai esimerkiksi työnohjauksessa.</p>	<p>Ei sopivaa kysymystä</p>	<p>15. Haastavat tai vaikeat tilanteet asiakastyössä</p>	<p>Ei sopivaa kysymystä</p>	<p>10. Kielteisiä tunteita herättävät vuorovaikutustilanteet (asiakas- ja potilastyötä tekeville)</p>
<p>Väkivallan uhka</p> <p>Työssä koettu fyysinen väkivalta tai sen uhka. Väkivaltaa voi esiintyä työpaikan sisällä tai väkivallan uhka voi kohdistua työntekijöihin työpaikan ulkopuolella (väkivaltaiset asiakkaat, potilaat jne)</p>	<p>M5 Oletko joutunut väkivallan tai sen uhan kohteeksi työpaikallasi esim. asiakkaiden tai työtoverien taholta?</p>	<p>16. Työhön liittyvä väkivallan uhka</p>	<p>12. Koen oloni fyysisesti ja henkisesti turvallisesti työssä. Työhöni ei liity esimerkiksi uhkaa vakavista työtapaturmista, työväkivallasta tai terveyden vaarantumisesta.</p>	<p>9. Väkivallan uhka</p>

Työn organisointiin ja toimintatapoihin liittyvät kuormitustekijät

Kuormitustekijä STM	VMBaro	AVI Työn psyko- sosiaaliset kuormitusteki- jät-kysely	TTK Kuormitus vaaka	TTL Tikka-menetelmä
<p>Työnjako, tehtävänkuvat ja tavoitteet</p> <p>Työntekijät eivät ole selvillä siitä, mitä heidän työtehtäviinsä kuuluu, mitkä ovat työn tavoitteet, ja miten heidän työnsä liittyy suurempaan kokonaisuuteen. Myös keskenään ristiriitaiset tavoitteet, tehtävät tai odotukset sekä erilaiset muutostilanteet.</p>	<p>2.1. Tiedän työni tavoitteet</p> <p>1.9. Johdon strategiset linjaukset (resurssit, järjestelmät, prosessit jne.) tukevat tavoitteiden saavuttamista (?)</p>	<p>1. Epäselvyydet tehtävänkuvissa tai vastuissa</p> <p>2. Epärealistiset ja kohtuuttomat tavoitteet</p> <p>9. Toimiminen epäselvien ohjeiden tai odotusten pohjalta</p>	<p>1. Tehtävänkuvani ja vastuuni ovat selkeät. Tiedän työtehtäväni, työni tavoitteet ja näihin liittyvät vastuuni ja oikeuteni. Ymmärrän, miten oma tehtäväni liittyy työpaikan kokonaisuuteen</p>	<p>1. Työn tavoitteiden selkeys</p>
<p>Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön</p> <p>Työntekijöillä ei ole mahdollisuuksia vaikuttaa esim. työtahtiin tai työn järjestelyihin. Vaikutusmahdollisuuksilla tarkoitetaan myös sitä, että työntekijöillä on mahdollisuus valita eri tapoja suorittaa oma työtehtävänsä.</p>	<p>2.2. Voin vaikuttaa työhöni</p>	<p>Ei sopivaa kysymystä</p>	<p>9. Voin vaikuttaa työhöni ja sen kehittämiseen</p>	<p>3. Vaikutusmahdollisuudet työhön</p>

<p>Työn määrä ja työtahti</p> <p>Jos työn määrä tai työtahti ylittää työntekijöiden resurssit selviytyä niistä, työt kasautuvat, poikkeustilanteet (poissaolot, loma-ajat, ad hoc-tehtävät) kuormittavat, määräajat ylittyvät tai työt joudutaan tekemään laadullisesti huonosti tai turvallisuudesta tinkien. Pitkään jatkuessaan ja ilman riittävää palautumisaikaa suuri työn määrä, aikapaine tai kova työtahti voivat olla työntekijälle haitallisia. Myös liian vähäinen työmäärä voi aiheuttaa haitallista kuormitusta.</p>	<p>Ei sopivaa kysymystä</p>	<p>3. Liiallinen työmäärä työaikaan nähden</p>	<p>3. Työaikani riittää työtehtävien i suorittamiseen. Tavoitteeni ovat kohtuullisia. Minun ei pääsääntöisesti tarvitse tehdä työhön liittyviä asioita työajan ulkopuolella .</p>	<p>2. Työmäärän ja työtahtin kohtuullisuus</p>
<p>Työajat, ylityöt jne.</p> <p>Haitallista kuormitusta voi aiheuttaa työn luonteesta riippuen mm. työpäivien pituus, kokonaistyöaika, peräkkäisten työvuorojen toistuvuus ja kiertosuunta, työn suorittamisajankohta, työaikojen ennakoimattomuus, työhön sidonnaisuuden aiheuttama kuormitus sekä riittävän palautumismahdollisuuden puuttuminen työpäivien jälkeen ja niiden välillä.</p>	<p>Ei oikein sopivaa kysymystä, ehkä</p> <p>6.1. Voin sovittaa yhteen työni ja yksityiselämäni</p>	<p>4. Työskentely varsinaisen työajan ulkopuolella</p> <p>5. Epäsäännölliset työajat, vuorotyö ja yötyö</p>	<p>4. Työaikani on ennakoitavissa ja joustaa tarvittaessa</p>	<p>1 Keskimääräinen viikkotuntimäärä ja työn säätelymahdollisuus</p> <p>2 Suurin viikkotuntimäärä vuodessa</p> <p>3 Viikonlopputyön yleisyys</p> <p>4 Työpäivän työjaksojen määrä</p> <p>5 Mahdollisuus etätyöhön</p> <p>6 Matkustaminen</p>

<p>Liikkuva työ</p> <p>ICT-tekniikan viestintä- ja yhteistyövälineiden tarjoamat mahdollisuudet tehdä työtä ajasta ja paikasta riippumatta. Kuormittumista voi aiheuttaa mm. vaihtuvat fyysiset ja sosiaaliset toimintaympäristöt, työajan ja vapaa-ajan rajan hämärtyminen, runsas matkustamiseen kuuluva aika ja aikavyöhykkeiden yli työskentely.</p>	<p>Ei oikein sopivaa kysymystä, ehkä</p> <p>6.6. Työskentelytilat mahdollistavat tuloksellisen työskentelyn</p> <p>6.7. Voin työssäni hyödyntää sujuvasti uusia toimintatapoja (mm. digitaalisuus, tieto- ja viestintäteknologia)</p>	<p>Ei sopivaa kysymystä</p>	<p>Ei sopivaa kysymystä</p>	<p>Ei sopivaa kysymystä</p>
<p>Työsuhteen epävarmuus</p> <p>Työsuhteiden määräaikaisuus, pätkätyöt, muutokset työsuhteissa tai uhka työsuhteen loppumisesta</p>	<p>6.2. Luotan palvelussuhteeni jatkuvuuteen</p>	<p>Ei sopivaa kysymystä</p>	<p>Ei sopivaa kysymystä</p>	<p>Ei sopivaa kysymystä</p>
<p>Työskentelyolosuhteet ja työvälineet</p> <p>Epäkohdat fyysisessä työympäristössä, esim. melu, jos työ vaatii keskittymistä ja kommunikointia, virukselle/homeelle altistumisen pelko tai turvattomuuden tunne tapaturmavaarallisilla aloilla. Myös esim. tietokoneohjelmien vaikeakäyttöisyys tai</p>	<p>Nämä alussa olevat kuuluvat osittain fyysiseen työympäristöön, taulukot erikseen</p> <p>6.7. Voin työssäni hyödyntää sujuvasti uusia toimintatapoja (mm. digitaalisuus, tieto- ja viestintäteknologia)</p>	<p>6. Työvälineisiin tai työympäristöön liittyvät epäkohdat, puutteet tai häiriöt</p> <p>7. Työhön keskittymistä häiritsevät tekijät (esim. melu, häly)</p>	<p>5. Työympäristöni ja työvälineeni ovat turvallisia ja toimivia</p>	<p>Työn fyysisten kuormitus-tekijöiden lista erikseen</p>

<p>jatkuvat tietoliikenneongelmat voivat olla kuormittavia.</p>				
---	--	--	--	--

Työyhteisön sosiaaliseen toimivuuteen liittyvät kuormitustekijät

Vaara- tai kuormitustekijä STM	VMBaro	AVI Työn psykososiaaliset kuormitustekijät - kysely	TTK Kuormitus-vaaka	TTL Tikka-menetelmä
<p>Yksintyöskentely</p> <p>Yksintyöskentelyyn voi liittyä liiallista vastuuta, tiedonkulun ongelmia, väkivallan uhkaa sekä kohonnut tapaturmariski.</p>	Ei sopivaa kysymystä	Ei sopivaa kysymystä	Ei sopivaa kysymystä	1 Yksin työskentely

<p>Esihenkilön ja työyhteisön tuki</p> <p>Tietotuki (neuvot, ehdotukset ja tilanteen uudelleenarviointi), aineellinen tuki (käytännön apu), arvostus (myönteisen palautteen antaminen toisen ihmisen tekemisistä ja kyvyistä) ja henkistä tukea (halukkuus auttaa, luottamuksellisuus, empaattisuus, kuunteleminen ja rohkaiseminen).</p>	<p>1.1 Lähiesimiehen toiminta tukee minua tuloksellisen työn tekemisessä.</p> <p>1.2 Lähiesimieheni antaa palautetta, joka tukee työssä onnistumistani.</p> <p>1.3 Lähiesimieheni kohtelee minua oikeudenmukaisesti.</p> <p>Ehkä:</p> <p>4.3 Vuorovaikutus- ja keskustelutilanteet työyhteisössäni tukevat osaamistani ja uudistumistani.</p> <p>4.4 Kehityskeskustelut auttavat minua työni tekemisessä ja osaamiseni kehittämisessä.</p> <p>4.5 Voin kehittää osaamistani kollegojen, sidosryhmien ja asiakkaiden kanssa verkostoitumalla.</p> <p>5.1. Työyhteisöni on innostava</p> <p>5.3. Työtäni ja osaamistani arvostetaan työyhteisössäni</p>	<p>17. Ongelmat työntekijöiden keskinäisessä yhteistyössä ja vuorovaikutuksessa</p> <p>18. Liian vähäinen tuki työtovereilta työn tekemiseen</p> <p>19. Ongelmat yhteistyössä ja vuorovaikutuksessa esimiehen kanssa</p> <p>20. Liian vähäinen tuki esimieheltä työn tekemiseen</p>	<p>10. Yhteistyö ja vuorovaikutus työpaikalla tukevat työn tekemistä. Saan riittävästi tukea esimieheltäni ja työyhteisöltäni myös haastavissa ja vaikeissa työtilanteissa. Tiedän, mistä saan tukea ja apua.</p>	<p>10 Työstä ja suorituksesta saatu palaute ja arvostus</p> <p>2 Yhteistyön toimivuus työpaikalla</p> <p>4 Asioiden ja toiminnan johtaminen</p>
--	---	---	---	---

<p>Yhteistyö ja tiedon kulku</p> <p>Toimimaton yhteistyö, esim. liian vähäinen tai muodollinen. Tiedonkulkuun liittyy paitsi työntekijöiden tiedottaminen työhön, työympäristöön ja organisaatioon liittyvistä asioista myös palautteen antaminen niin työntekijöiden kesken kuin työntekijöiden ja esihenkilöiden välillä. Erityisiä tiedonkulun haasteita voi esiintyä esim. muutostilanteessa, monikulttuurisessa työyhteisössä ja vieraalla kielellä työskenneltäessä.</p>	<p>4.3. Vuorovaikutus- ja keskustelutilanteet työyhteisössäni tukevat osaamistani ja uudistumistani</p> <p>7.1 Keskinäinen vuorovaikutus työyhteisössäni on hyvin toimivaa</p> <p>7.2 Viestintä työyhteisössäni on vaikuttavaa (avointa, oikea-aikaista ja vuorovaikutteista).</p> <p>7.3 Saan työssäni tarvittavan tiedon asioiden valmistelusta ja tehdyistä päätöksistä</p>	<p>Ei sopivaa kysymystä</p>	<p>10. Yhteistyö ja vuorovaikutus työpaikalla tukevat työn tekemistä. Saan riittävästi tukea esimieheltäni ja työyhteisöltäni myös haastavissa ja vaikeissa työtilanteissa. Tiedän, mistä saan tukea ja apua.</p>	<p>2 Yhteistyön toimivuus työpaikalla</p> <p>3 Tiedonkulku ja tiedon saanti</p>
---	--	-----------------------------	---	---

<p>Häirintä ja epäasiallinen kohtelu</p> <p>Häirintää tai epäasiallista kohtelua ovat esim. ilkeät ja vihjailevat viestit, väheksyvät ja pilkkaavat puheet, työnteon jatkuva perusteeton arvostelu ja vaikeuttaminen, työyhteisöstä eristäminen, toistuva uhkailu ja seksuaalinen häirintä.</p>	<p>M5 Oletko joutunut väkivallan tai sen uhan kohteeksi työpaikallasi, esim. asiakkaiden tai työtovereiden taholta?</p> <p>M5.1 Onko tällaisia tapauksia ollut viimeksi kuluneiden 12 kk aikana?</p> <p>M5T Kuvaile kokemaasi väkivaltaa tai sen uhkaa</p> <p>M6 Oletko joutunut seksuaalisen häirinnän kohteeksi työpaikallasi, esim. asiakkaiden, työtovereiden tai esimiehen taholta?</p> <p>M6.1 Kenen taholta häirintää on esiintynyt?</p> <p>M6.2 Onko häirintää ollut viimeksi kuluneiden 12 kk aikana?</p> <p>M6T Kuvaile kokemaasi seksuaalista häirintää</p> <p>M7 Oletko joutunut työpaikallasi muun häirinnän tai muun epäasiallisen kohtelun kohteeksi esim. asiakkaiden tai työtovereiden taholta?</p>	<p>21. Työyhteisössäni ilmenevät häirintä tai muu toistuva epäasiallinen kohtelu</p>	<p>13. Koen työssäni häirintää tai muuta epäasiallista kohtelua (kyllä/en). Näillä tarkoitetaan yleisen hyvän tavan vastaista, häiritsevää ja tahallista käyttäytymistä tai toimintaa.</p>	<p>8 Epäasiallisen kohtelun tai häirinnän esiintyminen työyhteisössä</p>
--	--	--	--	--

M7.1 Onko häirintää ollut viimeksi kuluneiden 12 kk aikana?

M7T Kuvaile kokemaasi häirintää tai epäasiallista kohtelua

M8 Oletko joutunut työsi vuoksi häirinnän tai vihapuheiden kohteeksi sähköpostitse, sosiaalisessa mediassa tai muualla verkossa viimeksi kuluneiden 12 kk aikana?

M8T Kuvaile kokemaasi häirintää tai vihapuhetta

<p>Syrjivä kohtelu</p> <p>Työntekijän eriarvoista kohtelua esim. sukupuolen, iän, kansalaisuuden, uskonnon, terveydentilan tai muun henkilöön liittyvä tekijän perusteella. Syrjivää kohtelua voi esiintyä esihenkilön ja työntekijöiden välillä tai työntekijöiden kesken. Kuormitusta voi aiheuttaa myös toistuva tai jatkuva epäjohtonmukainen tai epätasapuolinen kohtelu.</p>	<p>5.2 Työtoverini kohtelevat minua oikeudenmukaisesti.</p> <p>5.4 Sukupuolten tasa-arvo toteutuu työyhteisössäni.</p> <p>5.5 Ihmisten yhdenvertaisuus toteutuu työyhteisössäni.</p>	<p>22. Syrjivä kohtelua iän, terveydentilan, alkuperän, mielipiteen tms. henkilöön liittyvän syyn takia</p>	<p>11. Minua kohdellaan reilusti työpaikalla</p>	<p>7 Tasa-arvoinen kohtelu</p>
---	--	---	--	--------------------------------