



# Työterveyshuolto 2030

Tulevaisuuden skenaariot työterveyshuollon yhteistyöstä muun terveydenhuollon ja työpaikkojen kanssa

 Tampereen yliopisto

 Pihlajalinna

Työterveyslaitos

Vipuvoimaa  
EU:lta  
2014–2020



# Sisällysluettelo

Johdanto.....	3
Työterveyshuollon ja terveydenhuollon sektoreiden yhteistyö (A–C).....	4
Työterveyshuollon ja työpaikkojen yhteistyö (D–F).....	5
Skenaariokuvaukset A–F.....	6–11
Työterveyshuolto tulevaisuudessa – skenaarioiden yhteenvetokuva.....	12
Yhteystiedot.....	13

## Johdanto

Työterveyshuollon tulevaisuuden skenaariot syntyivät osana TYKYTUO-hanketta (Työkyvyn tuella pidempiä työuria ja tuottavuutta – Toimintamallit monialaiseen yhteistyöhön, 2020–2023). Euroopan sosiaalirahaston (ESR) rahoittamassa hankkeessa osatoteuttajina olivat Tampereen yliopisto, Pihlajalinna sekä Työterveyslaitos.

Skenaariot kuvaavat työterveyshuollon mahdollisia tulevaisuuden kehityssuuntia vuonna 2030 työterveyshuollon ja terveydenhuollon sektorien sekä työterveyshuollon ja työpaikkojen välisen yhteistyön näkökulmasta. Skenaarioiden tarkoitus on tuoda esiin erilaisia näkökulmia mahdollisista kehityskuluista sekä tunnistaa erilaisia epävarmuustekijöitä ja mahdollisuuksia. Esitettäviä skenaarioita ei tule pitää totuuksina tai ainoina mahdollisina tulevaisuudenkuvina.

TYKYTUO-hankkeessa syntyi kuusi skenaariota. Menetelmänä käytettiin Delfoi-paneelia, johon osallistui työterveyshuollon, sotepalveluiden ja työelämän asiantuntijoita. Tampereen yliopiston ja Työterveyslaitoksen tutkijat analysoivat aineiston induktiivisella sisällönanalyysillä. Analyysin avulla tunnistettiin viisi epävarmuustekijää (taloudelliset edellytykset, osaaminen/koulutus, tiedon hallinta, roolit ja vastuut sekä vaikuttavuus), joiden perusteella tulevaisuusskenaariot muodostettiin. Skenaarioiden muotoilussa käytettiin lisäksi apuna tulevaisuustaulukkomenetelmää.

**Skenaariot A–C ovat työterveyshuollon ja muun terveydenhuollon yhteistyön vaihtoehtoisia tulevaisuudenkuvia ja D–F työterveyshuollon ja työpaikan yhteistyön vaihtoehtoisia tulevaisuudenkuvia.**

# TYÖTERVEYSHUOLLON JA TERVEYDENHUOLLON SEKTORIEN YHTEISTYÖ

**A**

**Yhteistyö työkyvyn  
tuen hoidossa  
lisääntyy ja syvenee  
sektorien välillä**

Työterveyshuollot ja hyvinvointialueet tarjoavat työkyvyn tuen palveluita. Työterveyshuolto on paremmin resursoitu ja koulutus lisää työkykyosaamista. Terveystenhuollon henkilöstön määrä ja aikaresurssi kasvavat. Hoidon laatu, vaikuttavuus ja tehokkuus sekä tietojen kirjaaminen parantuvat. Yhteistyötä tukevat myös tiedonsiirron muutokset ja potilaiden selkeämmät hoitopolut.

**B**

**Niukkuus kannustaa  
tiedonvaihtoon**

Terveystenhuollon sektoreiden tiedonvaihto toimii kohtalaisesti, kun potilastietojärjestelmien eriytymiskehitys on ratkaistu tietojärjestelmien yhdyspinnoilla. Varsinaista yhteistyötä sektoreilla ei ole. Aikaresurssiin liittyvät haasteet säilyvät, mikä osaajapulan kera pakottaa sektoreita toiminnan tehostamiseen. Roolien selkiytyminen ja toimiva tiedonvaihto edistävät työterveyshuollon mahdollisuutta keskittyä ydintehtäväänsä.

**C**

**Työkyvyn tuen  
palvelut  
heikkenevät**

Terveystenhuollon sektoreiden yhteistyö on vähäistä. Työkykyosaaminen heikkenee, eikä työkykyyn liittyvää koulutusta ole riittävästi. Hoitohenkilökunnan työtaakka kasvaa, mikä heikentää mahdollisuuksia työkykyriskien ennaltaehkäisyyn ja varhaiseen tunnistamiseen. Data kirjataan pirstaleisesti ja järjestämisen vastuut ovat epäselviä. Työikäisten palvelukokonaisuus on siiloutunut ja vaikeasti hahmottuva.

# TYÖTERVEYSHUOLLON JA TYÖPAIKKOJEN YHTEISTYÖ

**D**

**Työterveysyhteistyö on osa työpaikkojen työkykyjohtamista**

Työelämän muutokset ovat tiivistäneet työterveysyhteistyötä, joka on ennakoivaa ja monitoimijaisempaa. Siinä hyödynnettävä tieto syntyy yhdistämällä eri toimijoiden lähteitä. Työterveyshuollossa on osaamista vastata työpaikan muuttuviin tarpeisiin, joita voidaan tunnistaa ja arvioida paremmin uusien työkalujen avulla. Työterveysyhteistyön kriteerit toimivat yhteistyön ja sen vaikuttavuuden arvioinnissa.

**E**

**Työterveysyhteistyö säilyy pääosin ennallaan**

Työterveysyhteistyöhön on tullut vain pieniä muutoksia. On epäselvää, pystyykö työterveyshuolto vastaamaan työpaikkojen kaikkiin muuttuviin tarpeisiin. Tämä voi kapeuttaa työterveyshuollon roolia työpaikan kumppanina. Tietopohja työpaikan tarpeista on pirstaleista. Työterveysyhteistyön toimivuus, laatu ja vaikuttavuuden osoittaminen vaihtelee.

**F**

**Markkinat ohjaavat työterveysyhteistyötä**

Työterveyshuolto tarjoaa itselleen liiketaloudellisesti kannattavia palveluja. Työterveyshuollon ja työpaikan suhde on työterveyshuoltopainotteinen. Työterveyshuollon tuotteet ja prosessit ohjaavat yhteistyötä ja osaamisen kehittämistä. Tieto on pirstaloitunutta ja sitä hyödynnetään kapeasti. Käytössä ovat ns. kovat mittarit. Palvelujärjestelmän kriisi pakottaa kirkastamaan työterveyshuollon roolia.

# A Yhteistyö työkyvyn tuen hoidossa lisääntyy ja syvenee sektorien välillä

Työterveyshuollot ja hyvinvointialueet tarjoavat työkyvyn tuen palveluita. Koulutus lisää työkykyosaamista. Terveystieteiden henkilöstömäärä ja aikaresurssi kasvavat, mikä mahdollistaa syvenevän yhteistyön. Rakenteinen kirjaaminen ja potilastietojärjestelmien parempi käytettävyys parantavat tietojen kerääntymistä. Palveluista kerätyllä datalla onnistutaan parantamaan hoidon laatua, vaikuttavuutta ja tehokkuutta.

Järjestämisvastuun jakautuminen tiivistää hyvinvointialueiden ja työterveyshuollon yhteistyötä. Sitä tukevat myös tiedonsiirrossa tapahtuvat muutokset, kuten viestintäkanavat ja sähköinen lähete sekä potilaiden selkeämmät hoitopolut.

Työterveyshuolto on paremmin resursoitu. Terveystieteiden toimintakentän muutokset tuovat työterveyshuollon organisaatioita toiminnallisesti lähemmäksi perusterveydenhuoltoa ja erikoissairaanhoidon.



# B Niukkuus kannustaa tiedonvaihtoon

Terveydenhuollon sektoreiden välinen tiedonvaihto toimii kohtalaisesti, mutta varsinaista yhteistyötä ei ole. Terveydenhuollossa on osaajapula ja koulutusmäärien laskiessa on terveydenhuollon sektoreiden pakko tehostaa toimintaansa.

Hyvinvointialueet ovat luoneet yhdyspintoja eri sektoreilla käytettävien potilastietojärjestelmien välille. Tämä mahdollistaa yhdenmukaisen kirjaamistavan ja yhteisen tietopohjan kertymisen, mikä turvaa hoidon jatkuvuutta.

Sektoreiden siiloutumista ylläpitänyt tietojärjestelmien eriytymiskehitys on ratkaistu, mutta aidon yhteistyön edellyttämään aikaresurssiin liittyvät haasteet säilyvät. Terveydenhuollon henkilökunta on kuormittunutta ja terveen sekä työkykyisen työvoiman riittävyys epävarmaa.

Tiedonvaihdon kehittyminen mahdollistaa roolien selkeytymisen työkyvyn tuen palveluiden tuottamisessa ja työterveyshuollon keskittymisen ydintehtäväänsä.

# C Työkyvyn tuen palvelut heikkenevät

Työkyvyn tuen palvelut heikkenevät ja terveydenhuollon sektoreiden yhteistyö on vähäistä. Työkykyosaaminen heikkenee, eikä työkykyyn liittyvää koulutusta ole riittävästi.

Hoitohenkilökunnan työtaakka kasvaa kaikilla terveydenhuollon sektoreilla, mikä heikentää mahdollisuuksia työkykyriskien ennaltaehkäisyyn ja varhaiseen tunnistamiseen. Työntekijän työkyvyn ja terveyden ongelmat pitkittyvät ja monimutkaistuvat, mikä johtaa kalliisiin toimenpiteisiin ja palvelujärjestelmän kuormittumiseen.

Epätasa-arvo palveluiden saatavuudessa eri terveydenhuollon sektoreilla säilyy ja terve sekä jaksava työvoima vähenee. Data kirjataan pirstaleisesti ja järjestämisen vastuut ovat epäselviä.

Lopputuloksena on siiloutunut ja vaikeasti hahmottuva työikäisten palvelukokonaisuus. Työterveyshuollon osaamista ei hyödynnetä riittävästi työkyvyn tukeen liittyvissä asioissa.



# D Työterveysyhteistyö on osa työpaikkojen työkykyjohtamista

Työelämän muutokset ovat tiivistäneet työterveysyhteistyötä. Koska työterveysyhteistyö on osa työpaikkojen työkykyjohtamista, johdon ja esihenkilöiden rooli yhteistyössä korostuu. Työterveysyhteistyö on ennakoivaa ja monitoimijaisempaa. Yhteistyössä hyödynnetään tietoa, joka syntyy yhdistämällä eri toimijoiden tietolähteitä monipuolisesti. Työterveyshuollossa on osaamista vastata työpaikan muuttuviin tarpeisiin, joita voidaan tunnistaa ja arvioida paremmin uusien työkalujen avulla. Työpaikoilla ymmärretään työterveyshuollon asiantuntemuksen merkitys tuottavuuteen, tuloksellisuuteen ja työhyvinvointiin.

Kelan korvausjärjestelmä tukee työpaikkojen työkykytarpeiden mukaista toimintaa. Työpaikka- tai toimialakohtaisesti sovellettavat työterveysyhteistyön kriteerit toimivat yhteistyön ja sen vaikuttavuuden arvioinnissa.

# E Työterveysyhteistyö säilyy pääosin ennallaan

Työterveysyhteistyö ja työterveystoiminta ovat muuttuneet vain hieman. Työelämän muutoksen myötä työterveyshuollon toimintatavat ovat voineet muuttua muun muassa digitaalisten palveluiden kautta.

Työterveyshuollon osaaminen on ennallaan, eikä se ole kehittynyt vastaamaan kaikkiin työpaikkojen muuttuviin työkyvyn, työterveyden ja työhyvinvoinnin tarpeisiin. Työterveyshuollon rooli työpaikan kumppanina on suurelta osin kapeutunut.

Kelan korvausjärjestelmä on pysynyt ennallaan. Tietopohja työpaikan tarpeista on pirstaleista, eikä työpaikalla ole osaamista tuoda esille omia tarpeitaan työterveysyhteistyölle.

Työterveysyhteistyön toimivuus ja laatu vaihtelee. Työterveysyhteistyön vaikuttavuuden osoittaminen on vaihtelevaa ja se koetaan haastavaksi.

# F Markkinat ohjaavat työterveysyhteistyötä

Työterveyshuolto tarjoaa vain itselleen liiketaloudellisesti kannattavia palveluja, kuten sairaanhoitoa – Kelan korvausjärjestelmän tukemana. Sairauspoissaolot lisääntyvät ja kuntoutuksia hyödynnetään vähemmän. Työkykyinen työvoima vähenee.

Työterveyshuollon ja työpaikan suhde on työterveyshuoltopainotteinen. Työterveyshuollon tuotteet ja prosessit ohjaavat työterveysyhteistyötä ja osaamisen kehittämistä.

Tieto on pirstaloitunutta ja sitä hyödynnetään yhteistyössä kapeasti. Työterveysyhteistyötä arvioidaan ns. kovilla mittareilla.

Työterveyshuolto on ajautunut kauas ydintehtävästään ja palvelujärjestelmä joutuu kriisiin. Tämä pakottaa kirkastamaan työterveyshuollon tarkoitusta ja roolia.

# Työterveyshuolto tulevaisuudessa



## Terveydenhuollon & työterveyshuollon yhteistyö

**A** Yhteistyö työkyvyn tuen hoidossa lisääntyy ja syvenee sektorien välillä

Koulutus lisää työkykyosaamista ja hoidon laatu, vaikuttavuus sekä tehokkuus parantuvat

**B** Niukkuus kannustaa tiedonvaihtoon

Tietojärjestelmien eriytymiskehitys on ratkaistu, mutta aikaresurssiin liittyy haasteita

**C** Työkyvyn tuen palvelut heikkenevät

Sektoreiden yhteistyö on vähäistä ja työkykyosaaminen heikkenee, kun koulutus vähenee

## Työpaikan & työterveyshuollon yhteistyö

Työterveysyhteistyö on osa työpaikkojen työkykyjohtamista **D**

Työterveyshuolto osaa vastata työpaikan tarpeisiin ja työpaikat arvostavat asiantuntemusta

Työterveysyhteistyö säilyy pääosin ennallaan **E**

Toimivuus, laatu ja vaikuttavuuden osoittaminen vaihtelee

Markkinat ohjaavat työterveysyhteistyötä **F**

Työterveyshuolto tarjoaa vain itselleen liiketaloudellisesti kannattavia palveluja

# Lisätietoja hankkeen nettisivuilta

Tampereen yliopisto

[projects.tuni.fi/tykytuo/](http://projects.tuni.fi/tykytuo/)

Työterveyslaitos

[www.ttl.fi/tutkimus/hankkeet/tyokyvyn-tuella-pidempia-tyouria-ja-tuottavuutta-toimintamallit-monialaiseen-yhteistyohon-tykytuo](http://www.ttl.fi/tutkimus/hankkeet/tyokyvyn-tuella-pidempia-tyouria-ja-tuottavuutta-toimintamallit-monialaiseen-yhteistyohon-tykytuo)

 Tampereen yliopisto

 Pihlajalinna

Työterveyslaitos

Vipuvoimaa

EU:lta  
2014–2020

