

Roma Capitale

A nighttime photograph of St. Peter's Basilica in Rome, Italy. The basilica is brightly lit, with its large dome and classical facade glowing against a twilight sky. In the foreground, a stone bridge with several arches spans across a river. The lights from the bridge and the basilica are reflected in the water. The overall scene is a beautiful representation of the city of Rome at night.

Age
Management
Masterclass

Esittelemme innostavia esimerkkejä onnistuneesta ikäjohtamisesta eri EU-maista.

Niitä voidaan hyödyntää yritysten henkilöstöjohtamisessa sekä luennoitsijoiden ja opettajien koulutuksessa eri oppilaitoksissa.

Kaikki tapaustutkimukset ovat saatavilla osoitteessa:
<https://www.amm-project.eu/>



© 2021 Age Management Masterclass

Yritys

Roma Capitale

Henkilöstöhallinnon osasto, Työn kehittämisen ja Työterveyshuollon osasto nimeltään Sportello d'Ascolto di Roma Capitale.

Haastattelun antoi Paola Sisto.

Sektori

Hallinnon ala: hallinto

Erikoistuminen

Roma Capitale on kunnallinen hallintoyksikkö, joka toimii Rooman kaupungin alueella. Sen itsenäinen hallinnollinen ja taloudellinen asema on määritelty perustuslaissa. Sen toiminta-alue on 1 285.31 m².

Roma Capitale tarjoaa kunnallisten yhtiöiden kautta suoria paikallisia julkisia palveluja kuten paikallisliikennettä, julkista tilausliikennettä (taksit, vuokra-autot, kimpakyydit), kaupungin puhtaanapitopalveluja, viemäripalveluja, kulttuuripalveluja, sosiaalipalveluja, kunnallisia apteekkeja, päiväkoteja ja leikkikouluja, viheralueiden ja puistojen ylläpitoa sekä tuotteiden tukkumyyntiä (maataloustuotteet, liha, kukat jne)

Julkisen palvelusektorin päiväkodeissa ja esikouluissa työskentelevien tueksi on perustettu henkilöstöpalvelu, jossa heidän on mahdollista saada tukea, uraohjausta, kokemusten vaihtoa ja henkilöstöjohtamisen ohjausta. Tämä projekti liittyy julkishallinnon kehityssuunnitelmaan (säädos nro 81/2008).

Ikäjohtamisen näkökulma

Oppiminen, koulutus ja elinikäinen oppiminen:

- analysoidaan osaamistarvetta organisaatiossa ja pyritään saattamaan sitä yhteen vanhempien työntekijöiden osaamisen ja koulutuksen kanssa käyttäen hankkeen metodeja ja periaatteita
- jatkuva koulutustarpeen seuranta
- koulutusmahdollisuuksien määrittely kiinteäksi osaksi urasuunnittelua, ei vain työtehtävää

Joustavat työajat:

- mallit työn kierrätykseen niin että vanhemmat työntekijät säästyisivät ylityöltä ja muulta ylimääräiseltä työltä

Työterveyshuolto ja ennaltaehkäisevä terveydenhoito, työpaikan suunnittelu:

- tutkitaan terveysuhkia työpaikalla;
- kyselyt työntekijöille;
- ennaltaehkäisevää uudelleensijoittelua

Työpaikalta lähteminen ja siirtyminen eläkkeelle:

- eläkkeelle jäämiseen valmistelevia toimia yritystasolla;
- entisille työntekijöille tarjotaan neuvontaa
- apua uuden työtehtävän etsimisessä;
- joustavia siirtymävaiheita: eläkeläisiä voidaan yhä palkata tilapäisesti, jolloin organisaatio hyötyy heidän ammattitaidostaan. He voivat myös ottaa työtä vastaan työpaikan ulkopuolelta, esimerkiksi vapaaehtoistyötä yhteisön hyväksi.

Lisätoimia

- erityishuomio ikäjohtamisen ongelmien ennaltaehkäisyyn

Toivotut tulokset

- tarkempaa tietoa siitä miten tilapäinen työkyvyttömyys jakaantuu alueellisesti ja organisaatiokohtaisesti;
- selvitetään työkyvyttömyyden suhdetta väestön vanhenemiseen;
- kehitellään mahdollisia tukitoimia organisaatiossa ja käytännön työssä
- autetaan tilapäisesti työkyvyttömiä opetusalan ammattilaisia löytämään itselleen sopiva työpaikka julkishallinnosta

Motiivit ikäjohtamishankkeen taustalla

Roma Capitalen työhyvinvointipalvelut järjestivät työperäistä stressiä koskevan kyselyn vuosina 2009-2011. Siinä kävi ilmi, että koulu- ja kasvatusektorilla stressaantuneisuus on suurempaa kuin muilla hallinnollisilla aloilla.

Tämä tutkimustulos oli kimmokkeena projektille, jonka nimikkeenä on “ Kasvatus- ja opetusalan työntekijöiden tilapäisen työkyvyttömyyden kartoitus ja mahdolliset tukitoimet”. Sen tavoitteena on tunnistaa helpommin työperäinen stressi ja sen yhteys tilapäiseen työkyvyttömyyteen. Lisäksi pyritään nostamaan työntekijöiden keski-ikää. Projektissa otettiin huomioon opettajille ja lastentarhan opettajille tehdyssä kyselyssä esille nousseet keskeiset epäkohdat. Tilapäisen työkyvyttömyyden katsottiin liittyvän työjärjestelyjen ongelmiin ja työntekijöiden ikääntymiseen. Nykyään Roma Capitalen työntekijä on keskimäärin 52.1 vuotias.

Projekti on ollut toiminnassa vuodesta 2014.. Sinä vuonna tilapäisesti työkyvyttömiä työntekijöitä oli yhteensä 72. Vuonna 2015 kasvua oli yli 200%. Vuonna 2016 pakolliset terveystarkastukset ulotettiin koskemaan myös koulujen henkilökuntaa ja työkyvyttömyysluvut nousivat merkittävästi.

Kun vertailtiin projektin tuloksia vuosien 2009-2011 stressitutkimukseen, huomattiin että tilapäinen työkyvyttömyys on kytköksissä kasvatustalon työntekijöiden ikääntymiseen sekä alan henkiseen kuormittavuuteen.

Koottu aineisto (vuosilta 2015-2016) osoittaa, että yli 60% työntekijöistä on yli 50-vuotias, 20% on ikähaarukassa 46-50, 10% on iältään 41-45, 9% on 36-40-vuotias ja vain 1% on alle 36. Siispä vaikutti välttämättömältä järjestää ikääntyvien aktiivisuutta tukevia palveluja. Työkyvyttömäksi todettuja voitaisiin lisäksi tukea toimenkuvan vaihdossa, heidän olemassa olevaa osaamistaan voitaisiin vahvistaa ja heitä voisi ohjata kokonaan toisiin, sopivampiin tehtäviin.

Sportello d'Ascolton työskentelyssä ei oteta huomioon ainoastaan ikään liittyviä kysymyksiä vaan laajemmin kaikki työhön liittyvät epäkohdat. Toisin sanoen kuka tahansa voi kääntyä sen puoleen! Sportello d'Ascolto on siis kaikille Capitolin työntekijöille suunnattu sisäinen palvelu jonka tarkoituksena on kuunnella ja tukea työntekijöitä kaikissa heidän työhön liittyvissä huolissaan. Yksikön hallinto saa siltä myös toivomaansa apua organisaatorakenteen parantamiseen. Sen tarkoituksena on suojella ja tukea työntekijöiden terveyttä ja työyhteisön hyvinvointia sekä estää mahdolliset työjärjestelyistä johtuvat ongelmatapaukset.

Kohti ikäjohtamista

Vuosina 2009/2011 Rooman kunta järjesti työperäistä stressiä koskevan tutkimuksen. Sen tulokset olivat huolestuttavia etenkin kasvatus- ja opetusalan osalta

Tästä syystä haluttiin tarjota osittain tai kokonaan työkyvyttömille työntekijöille mahdollisuus löytää uusi työ Roma Capitalen sisältä.

Ongelman ymmärtämiseksi ja ratkaisujen etsimiseksi Roma Capitale kokosi kuusi vertaisryhmää. Ryhmissä tuli ilmi, että osittain tai täysin työkyvyttömät kokevat usein masennusta. Heitä masentaa koska he eivät voi tehdä työtään, mutta he myös kokevat tarpeettomuuden ja epäpätevyyden tunteita uusissa työtehtävissään.

Tästä vedettiin Sportello a`Ascoltossa se johtopäätös, että uuteen työhön siirtyminen on emotionaalisesti kuormittavaa ja siirtymävaiheessa tarvitaan tukea.

Toimintamallimme syntyi tarpeesta ohjata ja kouluttaa työntekijöitä, jotka on todettu tilapäisesti tai pysyvästi työkyvyttömiksi edellisessä työssään. Tarkoituksena on myös saattaa yhteen uutta työtä tarvitseva työntekijä ja pätevää työntekijää etsivä julkishallinnon toimija.

Näkökulman vahvuuksia ja heikkouksia

Vahvuudet:

Mitkä ovat toimintamallin vahvuudet ja mitä meillä Sportello d`Ascolton tukihenkilöillä on annettavaa? Sanoisin että ammatillisen muutoksen pohtiminen ja rinnalla kulkeminen uutta suuntaa etsiessä. Oikea orientoituminen on ammatillisen muutoksen tärkein työkalu.

Työntekijän tilannetta pyritään kohentamaan nojaamalla hänen aikaisempaan kokemukseensa ja koulutukseensa. Kannustamme häntä pohtimaan ammatillisia kykyjään sekä sitä, voisiko häneltä löytyä myös moniammatillista osaamista. Tunnistettuaan omat kykynsä työntekijä on usein halukkaampi vaihtamaan muihin tehtäviin. Kaikki tämä tukee siirtymistä uuteen työympäristöön. Mainitsemamme riittämättömyyden ja epäonnistumisen tunteet vähenevät ja itsetunto kohenee. Tarjoamme yhä aktiivisesti siirtymäpalveluja työkyvyttömille. Vuodesta 2017 lähtien niitä on tarjottu kasvatustalouden lisäksi koko organisaatiollemme. Kyselyt ovat paljastaneet, että uuteen työhön siirtyessä tarvitaan koulutusta: perus it-aidot sekä jonkinlainen laki- ja hallintoalan tietous ovat välttämättömiä

Heikkouksia:

Hanke edellyttää eri instituutioiden ja erilaisten osajien yhteistyötä. Aluksi tarjottiin työntekijöiden tarpeisiin vastaavaa spesifiä koulutusta. Se kuitenkin keskeytettiin johtamisongelmien sekä taloudellisten syiden takia.

“Ahaa” elämys

Vuosina 2009/ 2011 Rooman kunta kartoitti kyselytutkimuksella työperäistä stressiä. Tulokset olivat huolestuttavia etenkin kasvatustalouden ja opetusalan osalta. Halusimme vastata esille nousseisiin opetushenkilökunnan tarpeisiin ja Sportello d`Ascolto aloitti vuonna 2014 vertaisryhmätyöskentelyn tilapäisellä työkyvyttömyyseläkkeellä oleville opettajille. Kuudessa vertaisryhmässä kerättyä palautetta käytetään työntekijöiden tarpeiden kartoittamiseen ja niihin vastaamiseen.

Myös kunnan taholta ilmeni tarvetta tukityölle. Ryhmissä saatujen vastausten perusteella totesimme, että työkyvyttömäksi todetuilla henkilöillä oli usein menetyksen tunteita ja he kokivat menettäneensä identiteettinsä. Lisäksi aiemmasta työstä aivan uuteen toimintaympäristöön siirtyneet työntekijät olivat hämmentyneitä. He kokivat myös riittämättömyyden tunteita koska joutuivat tekemään työtä, jota eivät osanneet tehdä.

Usein riittämättömyyden tunne johti itsetunnon romahdukseen. Tajuttuamme kuinka henkisesti raskasta uuteen työympäristöön siirtyminen oli, halusimme tukea työntekijöitä muutoksessa ja uudelleen suuntautumisessa. Hallinnon puolelta ei osattu heti vastata opetusalan työntekijöiden tarpeisiin. He joutuivat kohtaamaan ihmisiä, joilla ei ollut koulutusta tehtävänsä. Pyrimme tuomaan yhteen eri ammattikuntien ja organisaatioiden erilaisia osaajia. Toimimme kuulevana korvana työntekijöille ja autoimme heitä suuntautumaan uudelle uralle.

Hankkeen ylläpito

Sysäyksenä hankkeelle toimi vuosina 2009-2011 järjestetty työperäistä stressiä käsittelevä kyselytutkimus. Se järjestettiin Rooman kaupungin eri toimipisteissä ja sen koordinoi työterveysosasto yhdessä hallinnon ja hr-palveluiden kanssa. Sen perusteella ryhdyttiin seuraaviin toimiin:

Henkilöstöhallinnon osastolla laadittiin yhteistyönä esitys, jonka viitekehyksenä oli ammatillinen kehitys, työturvallisuus ja työkyvyn arviointi. Esitykseen kirjattiin seuraavaa:

- Työnantajille tarjotaan tukitoimia ja teknisiä apuvälineitä. Valvontaviranomaiset ohjeistavat heitä noudattamaan koulujen ja virastojen säännöksiä;
- Valmistellaan toimintaohjeita, jotka ovat yhtenäisiä työsuojelusäännösten kanssa
- Työskennellään yhteistyössä työsuojeluviranomaisten kanssa. Työryhmissä määritellään yhteiset toimintatavat

Vaikutusten arviointi

Tarkkailemme ja korjaamme jatkuvasti toimintaamme. Aluksi toteutimme epämuodollisen haastattelun nähdäksemme mihin ihmiset olivat toiminnassamme tyytyväisiä. Osallistujat kertoivat saaneensa itsetuntemusta ja uudenlaista ymmärrystä omista kyvyistään ja työkokemuksestaan. He kertoivat myös saaneensa lisää itseluottamusta haasteiden kohtaamiseen. Tämä ilahdutti meitä, samoin kuin se että jotkut työntekijät ovat saaneet muutoksia aikaan uudessa tehtävässään. He olivat kykeneviä omaksumaan uutta ja heidän vanhaa osaamistaan arvostettiin. Vanhasta ja uudesta syntyy osaamista, joka ihmetyttää heitä itseäänkin.

Valitettavasti kaikki eivät halunneet osallistua hankkeeseemme. Jollain oli vakavampiakin terveydellisiä ongelmia, joiden takia he jäivät pois tilapäisesti tai pysyvästi.

Kaikki eivät halunneet muuttaa työn takia tai kulkea pitkiä matkoja. Toiset pelkäsivät heittäytyä tuntemattomaan. Mutta kun puhuimme muuttaneiden kanssa, heitä kadutti vain se, että he eivät olleet aiemmin tarttuneet mahdollisuuteen. Tarjoamme ohjausta vain rajallisen ajan, sitä kannattaa hyödyntää. Jokaisen projektissa mukana olevan pitäisi tehdä oma osansa. Työnohjaus, esimerkiksi, on tärkeää. Työtahti hallinnossa on kuitenkin nopea ja vastauksia tarvitaan usein heti mikä aiheuttaa ongelmia.

Tuloksissa ilmeni, että 31% osallistuneista koki saavuttaneensa itsetuntemusta ja tiedostavansa paremmin omat taitonsa ja mahdolliset moniammatilliset kykynsä. 22% kertoi saaneensa lisää itseluottamusta, 13% oli saanut apua sopeutumiseen ja 17% oli tyytyväisempi uudessa työympäristössä. Tyytyväisyyteen myötävaikutti heidän hankkimansa uusi tekninen ja hallinnollinen osaaminen. 33% oli siirtynyt pois heille aluksi osoitetuista työtehtävistä, sillä heille oli löytynyt organisaatiosta enemmän heidän omaa osaamistaan vastaava tehtävä. Melkein kaikki vastaajat olivat tyytyväisiä mahdollisuuteen tutustua uuteen ammattikenttään ja saada uutta ammattiosaamista.

Hankkeen hyödyt

MOTIVOINTI

- Jatkuva työmotivaation seuranta, ikäjohtamisen kehittäminen vanhempia työntekijöitä varten, tukiverkoston luominen työntekijöille joilla on työkyvyttömyydestä johtuvia riittämättömyyden tunteita. Työtehtävää ei voi hoitaa menestyksekkäästi, jos on tyytymätön.

KYKYJEN KEHITTÄMINEN

- Koulutus mukautetaan uusiin työtehtäviin, pyritään löytämään omia monialaisia taitoja Sportello d'Ascolton tukihenkilöiden avulla. Osallistujat kokivat saaneensa itsetietoisuutta ja paremman käsityksen omista taidoistaan ja kokemuksen kautta syntyneestä osaamisestaan

IKÄRAKENTEEN MONINAISUUDEN TUKEMINEN

- Sukupolvien välisistä eroavaisuuksista pyritään tekemään vahvuuksia dialogin avulla. Erilaisuudesta voi syntyä uutta ja yrityksen henki voi parantua. Elämäkokemus ja aiempi työkokemus nähdään vahvuutena urapolulla. Voimme vahvistaa jo olemassa olevia taitoja ja löytää uusia valmistautuessamme uuteen työhön.

TYÖTERVEYSHUOLTO

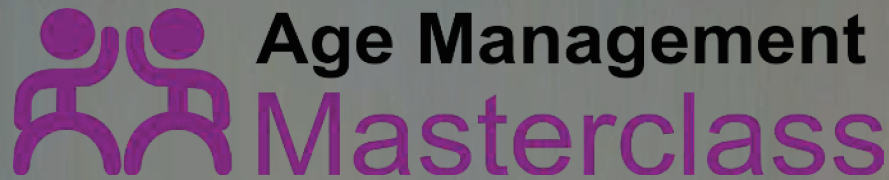
Työntekijän iän huomioon ottaminen raskaissa työtehtävissä, paremmat työolot, vähemmän poissaoloja ja seurauksena helpompaa johtamista

Hyötynä on yleisesti ottaen parempi työturvallisuus ja siispä vähemmän poissaoloja ja parempi työteho niin laadullisesti kuin määrällisestikin. Tämä on selkeästi hyöty

Henkilökohtainen suositus

Ammatilliseen muutokseen ja muutokseen ylipäätään on kiinnitettävä huomiota. Jos siirtymävaihetta tuetaan erityistoimin, tulee työntekijöistä paremmin voivia ja terveempiä, samoin kuin organisaatiosta itsestään.

Erasmus+: Age Management Masterclass
2018-1-CZ01-KA202-048133



The European Commission support for the production of this publication does not constitute an endorsement of the contents which reflects the views only of the authors, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained therein.

Die Unterstützung der Europäischen Kommission für die Erstellung dieser Publikation stellt keine Befürwortung des Inhalts dar und gibt nur die Meinung der Autoren wieder. Die Kommission haftet nicht für die weitere Verwendung der darin enthaltenen Informationen.

Această publicație a fost realizată cu sprijinul financiar al Comisiei Europene. Autorul este singurul responsabil pentru conținutul acestei publicații. Această publicație nu reprezintă punctul de vedere al Comisiei Europene, iar Comisia Europeană nu este responsabilă pentru utilizarea informațiilor conținute în ea.

Il sostegno della Commissione europea per la produzione di questa pubblicazione non costituisce un'approvazione del contenuto che riflette solo le opinioni degli autori, e la Commissione non può essere ritenuta responsabile per qualsiasi uso che può essere fatto delle informazioni contenute.

Tämä julkaisu on tuotettu Euroopan komission taloudellisella tuella. Kirjoittaja on yksin vastuussa tämän julkaisun sisällöstä. Tämä julkaisu ei edusta Euroopan komission näkemyksiä, eikä Euroopan komissio ole vastuussa sen sisältämien tietojen mahdollisesta käytöstä.

Tato publikace byla vytvořena za finanční podpory Evropské komise. Za obsah publikace odpovídá výlučně autor. Publikace nereprezentuje názory Evropské komise a Evropská komise neodpovídá za použití informací, jež jsou jejich obsahem.



Co-funded by the
Erasmus+ Programme
of the European Union