



# Fondazione Bruno Kesser



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

---

Bruno Kesslerin säätiö (FBK)

Haastattelussa Alberto Zanutto, tutkija eHealth Lab

## Sektori

---

Kvartaalisektori, tieteellinen tutkimus, koulutus ja informaatioteknologia.

## Erikoistuminen

---

Bruno Kesslerin säätiö (FBK) on hyötyä tavoittelematon julkinen tutkimusorganisaatio.

Säätiö on toiminut yli puolen vuosisadan ajan ja sillä on kaksi tieteellistä tutkimuskeskusta. Toisessa keskitytään teknologisiin innovaatioihin ja toisessa humanistiseen ja sosiologian alaan. Seitsemässä toimipaikassa työskentelee yli 400 tutkijaa tavoitteenaan menestyksenkäs monialainen ja soveltava tutkimustyö.

Pyrimme jatkuvasti yhteistyöhön julkisten ja yksityisten tutkimuskeskusten kanssa niin kotimaassa kuin ulkomailla. Näin laajennamme innovaatiokykyämme ja saamme mukaan myös paikallisen yhteisön ja talouselämän toimijoita ja pääsemme jakamaan tietoa ja tekniikoita.

Työntekijöiden määrä: 500.

## Motiivit ikäjohtamishankkeen taustalla

---

Terveysavain-projekti on ennaltaehkäisevän työterveyshuollon projekti, jonka tarkoituksena on vähentää sydän- ja verisuonisairauksia ja tyyppin 2 diabetesta.

Terveysavain- projekti on Bruno Kesslerin säätiön terveyden ja hyvinvoinnin yksikön suunnittelema. Yhteistyössä on toiminut INAIL, Trenton autonomisen provinssin sosiaali- ja terveyspalvelun osasto.

Terveysavain- projekti haluaa tarjota työntekijöille tukea ruokavalioon ja liikuntaan sairauksien ennaltaehkäisemiseksi. Samalla on tarkoitus testata teknisiä apuvälineitä. Ensimmäinen kokeilu järjestettiin Bruno Kesslerin säätiössä helmikuun 2017 ja lokakuun 2017 välisellä aikavälillä. Pian kokeilu ulotetaan myös joihinkin Trenton provinssin hallinnollisiin ja terveyspalveluyksiköihin.

Projektissa yhdistyy kaksi erilaista näkökulmaa. Projekti on alkuun lähtöisin Stefano Fortin johtamasta yksiköstä, jossa pyritään helpottamaan terveyden ylläpitoa tietotekniikan avulla. Kehitämme erilaisia ohjelmistoratkaisuja ja meidän on innostuttava ajatus luoda toimintatapoja, ehdotuksia ja kokemuksia, joista voisi olla apua niin terveysalan liiketoiminnassa kuin työterveyshuollossakin. Tarve vastaaville palveluille oli huomattu myös paikallisessa terveydenhuoltovirastossa (INAIL). Oli kuitenkin vaikea kuvitella yhteistyötä niin erilaisten organisaatioiden välillä. En oikein muista, kun projektin alusta on jo viisi vuotta, mutta vaadittiin hieman patistelua INAIL in suuntaan ja he patistelivat meitä; kunnes Bruno Kesslerin säätiö päätti suunnata terveysteknologiaan varattua rahoitusta yhteistyöhön ja projekti pääsi alkamaan.

## Ikäjohtamisen näkökulma

---

### TYÖTERVEYSHUOLTO JA TYÖPAIKKASUUNNITTELU

- terveysraportit ja työryhmät työpaikalla
- ammattilaiset neuvonantajina organisaatiossa
- kyselyt työntekijöille
- ennaltaehkäisevä siirto toisiin tehtäviin
- työntekijöiden osallistuminen ja koulutus
- säännölliset terveystarkastukset
- esimiehille ja avainhenkilöille työterveyskoulutusta

## Toivotut tulokset

---

- Otetaan käyttöön toimenpiteitä, ehdotuksia ja kokemuksia, jotka auttavat terveydenalan yrityksiä kehittämään työterveyshuoltoa
- Motivaatio, hyvinvoinnin ylläpitoa ei nähdä ainoastaan lääketieteellisestä, vaan myös motivaation näkökulmasta

## Kohti ikäjohtamista

---

Terveysavain-projektia kokeiltiin ensi kertaa Bruno Kesslerin säätiön sisällä sen yli 500 työntekijän parissa. Hanke alkoi 17.2.2017 alkutapaamisella ja se loppuu lokakuun alussa 2017. Tavoitteena on kannustaa työntekijöitä muuttamaan elämäntapojaan. Hanke etenee seuraavissa vaiheissa:

Kaikille työntekijöille tarjotaan sydän- ja verisuonitautien sekä tyyppin 2 diabeteksen riskianalyysi joka suoritetaan kyselyllä netissä. Sen on laatinut FBK: n lääkäri yhdessä työturvallisuuskeskuksen UOPSALin kanssa. Kaikki kyselyyn osallistuneet saavat 20 päivän sisällä henkilökohtaisen palautteen sähköpostitse lääkäriltä, jossa ilmenee hiedän riskiarvionsa. FBK n sisäisessä kyselyssä oli 94 vastaajaa.

Kaikki työntekijät, riippumatta siitä osallistuivatko he riskianalyyysiin, saivat ladattavakseen TreCLifeStyle sovelluksen, jonka avulla mahdollista sairastumisriskiä voi pienentää tai ehkäistä. Sovellus pyrkii opastamaan käyttäjää noudattamaan välimerellistä ruokavaliota. Häntä pyydetään täyttämään sovelluksessa ruokapäiväkirjaa, jota sovellus arvioi ja tarjoaa parannusehdotuksia. FBK: n sisällä sovellusta käytti säännöllisesti, eli paljon useammin kuin kerran kuussa, noin 40 työntekijää.

Sairastumisriskissä oleville työntekijöille tarjottiin TreLfeStylen lisäksi lääkärin ja hoitajan apua. Heille tehdään kaksi terveystutkimusta. Ensimmäisessä tapaamisessa käsitellään kyselyn vastauksia. Toinen tapaaminen on kokeilujakson lopussa ja siinä on tarkoitus arvioida, onko työntekijä onnistunut tavoitteessaan ja onko sillä lääketieteellisiä vaikutuksia. Eniten sairastumisvaarassa olevia työntekijöitä oli 19 ja heidät valittiin nettikyselyn perusteella 94 työntekijän joukosta

Lisäksi tehtiin seuraavat toimenpiteet:

- Järjestettiin liikuntakurssi yhteistyössä työntekijöiden oman kerhon kanssa. Sitä veti ammattimainen ohjaaja ja tapaamiskertoja oli 10.
- "1000 askelta" kokeilu, jossa kuljettiin 1km pitkä reitti säätiön rakennusten ympäri lounaan jälkeen
- Useita seminaareja kuten "Terveellinen ja kunnollinen ruokavalio", "Terveyttä ja pitkäikäisyyttä ruokavaliosta, metaboliset ja molekylaariset mekanismit". Niihin kuhunkin osallistui noin 65 henkilöä.

## Näkökulman vahvuuksia ja heikkouksia

---

Projektimme suurin vahvuus oli se, että strategia otettiin haltuun monella taholla. Terveysterveystoiminta, myös ennaltaehkäisevä ja työterveydenhuolto, on provinssin vastuulla. INAILilla on oma työnkuvansa, se järjestää tapahtumia, mutta työhyvinvointi kiinnostaa sitä myös. Mukana oli myös työturvallisuuden erikoistunut yritys, joka piti yhteyttä työturvallisuusvastaaviin. Me olimme strateginen tekninen yhteistyökumppani. Nykyään jo edesmennyt kollegani Francesco Miele oli erikoistunut yritys sosiologiaan ja hän näki projektissa mahdollisuuden yhdistää toimialamme (tiede, tieteelliset kokeilut) organisaatioiden kehittämiseen. Projektimme vahvuus olivat nämä hyvin toisiaan täydentävät osallistujatahot.

Toinen vahvuutemme on se, että siinä ei ajateltu ennaltaehkäisevää terveydenhuoltoa vain lääketieteelliseltä kannalta, vaan nimenomaan motivaation kautta.

Kolmantena haluaisin mainita ulkopuolisen yhteistyökumppanimme työturvallisuuden alalta. Kyseessä on Progetto Salute, jonka toiminnassa lääkäri toimii yhteistyössä useiden yritysten kanssa. Tämän vuoksi he halusivat panostaa hankkeeseemme. He uskoivat meihin ja hankkeeseemme, vaikka lääkärin työ usein onkin niin byrokraattista, ettei heillä riitä intoa uusiin kokeiluihin,

Neljäntenä mainitsisin yritys yhteistyön. Tämä on kuitenkin samanaikaisesti vahvuus ja heikkous. Kun julkinen taho edistää hanketta, saattaa yksityinen yritys ihaila aloitetta, mutta kokea sen liian vaivalloiseksi. Historiallisista syistä italialaiset yritykset eivät aina suhtaudu kehitysyrityksiin kovin innokkaasti. Trentinossa on 10-15 yritystä, joihin tällainen työntekijöihin kohdistuva hanke sopii. Alueella on paljon hyvin pieniä käsityö- ja turismialan yrityksiä, joihin hankkeilla ei ole toivottua vaikutusta.

Heikkoudet syntyvät siis yllä mainituista ominaispiirteistä ja kontekstista, mutta myös valmistelun puutteesta. Turvallisuusvastaavia ei kiinnosta ennaltaehkäisevä toiminta, he haluavat noudattaa sääntöjä kirjaimellisesti, sillä heidät on koulutettu siihen.

Yksi heikkous ovat tietokoneohjelmat; otimme ne käyttöön mutta projekti meni hyvin niistä huolimatta. Olimme antaneet käyttöön liikettä mittaavan sovelluksen, jollaisia ei juurikaan ollut vielä neljä vuotta sitten käytössä. Sovellus ei kieltämättä ollut hyvin suunniteltu, mutta se tarjosi tietoa siitä, kuinka moni oli ollut sitoutunut ja motivoitunut käyttämään sitä pari viikkoa ennen terveysneuvojan tapaamista.

Monet onnistuivat hankkeen myötä pudottamaan painoa. Se on tietenkin positiivinen asia, mutta sitä ei tarkkailtu tarpeeksi, jotta voitaisiin vetää lääketieteellisiä tai motivaatiota koskevia johtopäätöksiä. Tietokoneohjelmaa pidettiin yleisesti toimimattomana. Tämä on tavallista ensimmäisillä kokeilukerroilla. Projektin edetessä tietokoneohjelmalla ei ollut enää niin suurta merkitystä. Käyttäjät näkivät siinä kuitenkin joitain hyviä puolia: sillä saattoi suorittaa mittauksen työpäivän aikana ja se herätti ajattelemaan terveellistä ruokavaliota.

Yksi tärkeä esille noussut asia oli se, ettei kaloreita laiteta esille työpaikkaruokalassa. Hieman nälkäinen ja stressaantunut työntekijä jonottaa ruokalassa ja näkee herkullisen pasta-annoksen ja valitsee sen, tajuamatta että siinä on 1500kcl. Iltapäivällä hän on sitten väsynyt eikä jaksakaan mennä illalla juoksemaan. Sellaisia kalorimääriä ei voi jatkuvasti nauttia. Me olemme antaneet kiinnostavia ehdotuksia tähän epäkohtaan liittyen.

## “Ahaa”-elämys

---

Ei ollut “ahaa”-elämystä koska kyseessä on ennaltaehkäisevä työ, joka kuuluu Trenton provinssin terveydenhuollon strategiaan ja joka on perinteisesti ollut hieman riittämätöntä. Lähdimme hitaasti liikkeelle.

## Toimet hankkeen ylläpitämiseksi

---

Terveysavain- hankkeen suunnittelun ja testauksen rahoittivat INAIL ja Trenton provinssin itsehallintoalue. Kokonaiskustannus oli 116,00 euroa vuosille 2017-2018.

Rahoitusta tarvittiin tietokonesovelluksen luomiseen sekä kokeilun tieteelliseen arviointiin. Lisäksi varoja suunnattiin projektin koordinointiin, lääkärin palkkaamiseen ja neuvontapalvelujen hankkimiseen. Hankkeen varsinainen toteutus organisaatiossa maksaa 450 euroa työntekijää kohti sisältäen lääketieteellisen seurannan ja motivaatiotyöskentelyn. Tästä summasta 230 euroa menee kyselyjen järjestämiseen ja lääkärintarkastukseen, 70 euroa askelmittarirannekkeeseen ja 150 euroa kolme tuntia kestäväan motivaatiota mittaavaan haastatteluun.

## Vaikutusten arviointi

---

Projektiin kuului yhteensä neljä virallista kokeiluhanketta. Mittasimme niiden vaikutuksia vaihtelevin metodein kuten kyselylomakkein sekä ennen että jälkeen projektin. Myös vapaampia haastatteluja ja puheenvuoroja järjestettiin osallistujille. Projektimme oli ajallisesti niin rajallinen, ettei sitä voi pysyvästi kliinisesti arvioida, vaikka haastattelujen sävy olikin positiivinen. Olemmekin kiinnostuneet projektista enemmänkin ideana ja prototyypinä.

Emme saaneet vahvoja kliinisiä todisteita, mutta saimme tietoa motivaatiosta ja organisaation toiminnasta. Keräsimme jokaisesta osallistujasta kootut merkinnät ja ja heidän haastattelunsa ja jaoimme ne hankkeen tukijoille ja hallinnollisille tahoille.

Nettisivultamme löytyy ladattavaa materiaalia ja keskeisin tuotteemme eli tämä ohjeistus. Sitä voivat vapaasti hyödyntää samankaltaisen hankkeen aloittavat yritykset. Yhteistyötahomme, työturvallisuusyritys ja Trenton provinssin itsehallintoalue, voivat osallistua ilmaiseksi vastaavaan hankkeeseen. Vielä ei ole kuitenkaan löytynyt kiinnostunutta tahoa.

## Hankkeen hyödyt

---

Bruno Kesslerin säätiön sisäisessä kokeilussa toimintamallia arvioitiin seuraavilla tasoilla:

- Valmennuskokeilu: suoritimme käytettävyysselvityksen (SUS), jossa kysyttiin kuinka miellyttävää ja luontevaa teknologian käyttäminen oli, mitä opastusta sen käyttämiseen tarvittaisiin ja millä tavoin siitä on tullut osa käyttäjien päivittäistä elämää.

- toimenpiteiden jatkuvuuden arviointi: koottiin ryhmiä, joissa hankejohtajat ja työntekijät kohtasivat. Työntekijöiltä kysyttiin haastatteluissa, kuinka usein he hyödynsivät hankkeen tarjoamia palvelua ja mitkä tekijät osallistumisaktiivisuuteen vaikuttivat.
- Lääketieteellinen seuranta: lääkärikäynnit niille työntekijöille, jotka aluksi todettiin riskiryhmiin kuuluviksi diabeteksen ja sydän- ja verisuonitautien riskiseulontakyselyssä. Seurannan tarkoituksena on arvioida, oliko hankkeesta terveydellistä hyötyä.

Tällä hetkellä TreCLifeStyle näyttää olevan jatkuvasti käytössä niillä osallistujilla, jotka kokivat sen täydentävän henkilökohtaista terveysneuvontaa. Sitä arvostetaan erityisesti päivittäisen ja viikoittaisen ruokapäiväkirjan takia, joka on saanut työntekijät tietoisiksi ruokavalintojensa terveellisyydestä tai epäterveellisyydestä.

Vaikka sovellus koetaan hyväksi avuksi elämänmuutokseen, tärkeimpänä motivaation lähteenä on kuitenkin henkilökohtainen kasvokkain tapahtuva neuvonta.

### Henkilökohtainen suositus

---

Henkilökohtaisesti koen positiivisena, että yhteisön tietoisuutta on saatu heräteltyä ja kokonaisvaikutukset olivat kiinnostavia.

Ymmärsimme että keskeinen tekijä ovat pätevät lääkärit, joita syystä tai toisesta on vaikea saada mukaan.

Olimme suorittaneet testausta julkisen toimijan piirissä, ja terveystyöryhmien työntekijöinä toimivat lääkärit totesivat heti, että kyseessä oli sopimusrikkomus.

Heidät on palkattu tekemään yhtä asiaa ja pyydämmekin heitä tekemään muuta. Kyseessä oli alkuhaastattelu, jonka perusteella työntekijän terveystietoja analysoidaan ja sitten lopuksi ne kerätään. Tämä oli kuitenkin sopimuksen ulkopuolista ja työlääksi koettua. Toimintaa ei haluta levittää liian laajalle. Tällainen toiminnan raskaus on tyyppillistä Italiassa.

Toinen kompleksinen asia on monitorointi. Siinä on niin monia vertikaalisia tekijöitä: joku henkilö saattaa hoitaa hyvin esim. juoksun monitoroinnin mutta ehkä ruokavalion osuus on hoidettu huonosti. Ja jos ruokavaliota on seurattu hyvin, ehkä askelmittausta ei ole tehty.

Olemme pyrkineet ratkaisemaan mittausongelmia seuraamalla vastaavia projekteja, mutta kenttä on kirjava ja mittaustulokset vaihtelevat koska eri sovellukset mittaavat askelia eri tavalla riippuen alkorytmeistä tai kellon tai puhelimen sensorista.

Ideaaliratkaisuun on vielä matkaa, sillä yhteen sovitettavia tekijöitä on niin monia: laitteen käyttäjä, sen suunnittelija, kliiniset tulokset ja niiden vaikutukset. Käyttäjä voi halutessaan pitää terveystiedot itsellään tai jakaa ne systeemiin.

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



# Age Management Masterclass

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