

Kunta-alan työn murroksen kuvaus 19: Etä- ja hybridityö kunta-alalla

Päivitetty 17.12.2021

Kunta-alan työn murroksen seuranta – mistä on kysymys?

Millä tavoin työt ja toimintatavat ovat muuttuneet eri aloilla? Mikä saa aikaan muutosta ja miten työyhteisöt ovat selviytyneet korona-ajasta? Kahden vuoden välein toteutettavan työn murroksen seurannan tarkoitus on tehdä nykyaikainen kuntatyö näkyväksi. Eri toimintojen ja aiheiden kuvaukset perustuvat asiantuntijakeskusteluihin, laajaan seurantakyselyyn, sekä työpaikkaesimerkkien ja selvitysten hyödyntämiseen.

Seuranta tuottaa ajankohtaista tietoa kuntatyön kehityksestä ja tilanteesta työpaikoille itselleen, poliittisille päättäjille ja kuntalaisille. Tavoitteena on rakentaa yhteistä kuvaa muutoksesta hyödynnettäväksi kunta-alan työmarkkina- ja kehittämistoiminnassa.

Työn murroksen seurannasta vastaavat KT Kuntatyönantajat ja kunta-alan pääsopijajärjestöt. Seuranta on osa Kuntatyö2030-kokonaisuutta.

1. Kaksi tarinaa etätyöstä

Oulunkaaren kuntayhtymässä syksyllä 2021: ”Sinulle on tarjolla Pudasjärven perhepalveluissa koulupsykologin monipuolinen ja itsenäinen tehtävä! - - Meidän työntekijämme tekevät työtä, jolla on merkitys. Työntekijät ovat tärkein voimavaramme, joten panostamme koulutukseen ja työhyvinvointiin. Olemme edelläkävijöinä ottamassa käyttöön mm. verkkokauppatyyllisesti toimivan työhyvinvointitarjottimen.

Meillä on mielenkiintoisia ja monipuolisia tehtäviä, joissa voit kehittyä ja kasvaa ammatillisesti - olitpa sitten kokenut tai vasta aloittanut. Tarjoamme moniammatillisen työyhteisön tuen ja kattavat etätyömahdollisuudet. Me huomioimme vahvuutesi ja pääset itse vaikuttamaan työnkuvaasi. Rahanarvoisia etuja ovat mm. lounasetu sekä ePassi liikunta- ja kulttuuripalvelujen hyödyntämiseen. Olemme savuton työyhteisö.”

Sadat kunnat, kaupungit ja kuntayhtymät tarjoavat nykyisin osassa työpaikkailmoituksiaan mahdollisuutta etätyöskentelyyn. Työntekijän näkökulmasta se voi toimia vetovoimatekijänä, työnantajan näkökulmasta keinona laajentaa rekrytoitavien piiriä.

Korona-aikana etätyö yleistyi kunta-alalla. Huipussaan se oli keväällä 2020, kun myös kouluissa siirryttiin etäopetukseen.

Alkusyksyllä 2021 Lahden kaupungin noin 3 600 työntekijästä etätyössä oli edelleen 400 henkilöä, heistä suurin osa asiantuntijoita. Alkusyksyllä kaupungissa mietittiin työntekijöiden kanssa, millaiseen työelämään pandemian jälkeen palataan.

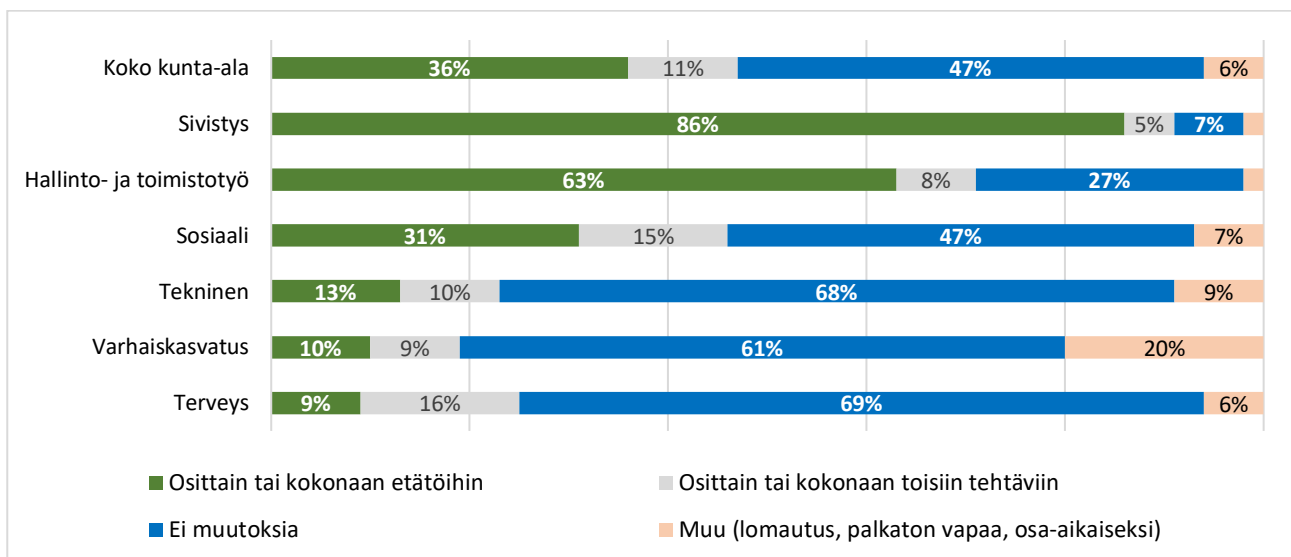
Kaupungin henkilöstöjohtaja Mira Keitaanranta puhui monipaikkatyöstä, jossa työtehtävät määrittelevät, kuinka paljon ollaan läsnä ja kuinka paljon etänä. Kokonaisuuden järjestämisvastuu tulisi entistä enemmän työtiimien päätettäväksi.

– Tiimit itse määrittelevät, kuinka paljon ja missä tilanteissa ollaan läsnä ja millaisissa tilanteissa monipaikkatyö ehkä jossain muualla tuottaa parhaimman tuloksen.

Etätyöskentelyn tukemista pidettiin mahdollisuutena houkutella asiantuntijoita myös kaupungin uusiksi asukkaiksi. Lahdesta pendelöitiin paljon töihin muun muassa pääkaupunkiseudulle. Mira Keitaanranta itse yhdisti tuolloin lähityön Lahdessa ja etätyön kotikaupungissaan Uudellamaalla. (Petri Niemi, Yle-uutisten verkkosivut 31.8.2021)

2. Etätyössä läpimurto korona-aikana

Koronapandemian vuoksi Suomessa siirryttiin keväällä 2020 laajasti etätyöskentelyyn silloin, kun se työtehtävien puolesta oli mahdollista. Kunta-alan henkilöstöstä osittain tai kokonaan etätöihin siirtyi 36 %. Kokoaikaiseen etätöihin siirtyi henkilöstöstä 10 prosenttia. Vaikka edelleen noin puolet henkilöstöstä jatkoi lähityössä, näin valtavaa muutosta työjärjestelyihin ei kukaan osannut ennakoita ennen koronapandemiaa. Kuvassa 1 näkyy työjärjestelyjen muutos ammattialoittain.



Kuva 1. Koronan vaikutukset työjärjestelyihin eri ammattialoilla ja koko kunta-alalla vuonna 2020. Eniten etätöitä tehtiin hallinto- ja toimistotyössä ja oppilaitoksissa. Lisäksi 11 % henkilöstöstä siirtyi osittain tai kokonaan toisiin tehtäviin, esimerkiksi auttamaan koronajäljityksessä tai rokotusten järjestämisessä. (Julkisen alan työhyvinvointitutkimus 2020.)

Mahdollisuus tehdä etätöitä houkuttaa monia. Korona-ajan etätöissä moni kuntatyöntekijäkin mieltyi siihen, miten etätö paransi työn ja muun elämän yhteensovittamista. Kysymys ei ollut vain siitä, että työpäivän alkajaisiksi voi napsauttaa pyykkikoneen päälle, vaan yleensä lisääntyneestä oman ajankäytön hallinnasta. Melkoisen ajallisen säästön saattoi tuoda päivittäisten työmatkojen jääminen pois, olipa kysymys sitten kaupunkien ruuhkista tai pitkistä etäisyyksistä maakunnissa.

Ehkä kiinnostavin havainto korona-ajan etätöistä oli kuitenkin se, että suomalaiset työntekijät toimivat luottamuksen arvoisesti ja että moni työ saatiin hoidettua myös etäyhteyksien avulla. Etäpalveluiden, etätyön ja etäkokousten hyödyntämiseen liittyvä toimintakulttuurin ja ajattelutavan muutos oli merkittävä jatkoa ajatellen.

Etätyössä tuottavuus ja tuloksellisuus usein paranevat, kun on mahdollisuus keskittyä juuri käsillä olevaan työhön. Työaikaa kuluu vähemmän siirtymisiin ja matkustamiseen, kun kokouksiin osallistutaan etäyhteyksin.

Tämän käänköpuolella voi olla yhteisöllisyyden rapautuminen, mikäli työ alkaa kaventua vain oman tehtävälisan suorittamiseen, samalla kun vapaamuotoiset keskustelut työtovereiden kanssa jäävät pois. Esimerkiksi ohjelmistotalo Vincitin perustaja ja hallituksen puheenjohtaja **Mikko Kuitunen** on huolissaan siitä, että etätyö ei kannusta toisten ajatteluun.

Ensimmäiset kokemukset korona-ajan etätyöstä olivat kuitenkin pääosin myönteisiä. Esimerkiksi työolobarometrissa alkusyksyllä 2020 etätyötä tehneistä kuntatyöntekijöistä 85 % oli melko- tai erittäin tyytyväisiä korona-ajan etätyöhön.

Työterveyslaitoksen Miten Suomi voi -seurantatutkimuksen mukaan työhyvinvoinnin muutokset olivat puolentoista ensimmäisen koronavuoden aikana kaiken kaikkiaan pienehköjä. Etätyön pitkittyessä työssä tylsistyminen kuitenkin yleistyi alle 36-vuotiailla. Lähitöissä korona-aikana koetuksella olivat puolestaan työn imu ja työkyky. Seurantatulosten mukaan korona-aika koetteli eniten yksin asuvia ja nuoria aikuisia.

Onnistuminen uusien työntekijöiden vastaanottamisessa ja yhteisöllisyyden vahvistamisessa on yksi etätyöyhteisöjen isoista haasteista. Onko siinä mahdollisuuttakaan onnistua, jos kokeneita työntekijöitä näkee vain Teams-kokouksissa? Monet etätyöhön liittyvät ratkaisut koskevat tavalla tai toisella koko työyhteisöä, ei vain yksittäistä työntekijää.

Etätöihin tottuneista suurin osa haluaisi jatkaa etätyön tekemistä. Esimerkiksi Elinkeinoelämän valtuuskunnan tutkimuksessa pääosin etätöitä pandemian aikana tehneistä vain 4 % halusi syyslokakuussa 2021 palata takaisin toimistotyöhön, 46 % halusi jatkaa osittain etätyössä ja peräti 50 % jatkaa kokonaan etätöissä.

3. Mitä tarkoitetaan etätyöllä?

Etätyö pähkinänkuoressa

- Etätyö on tapa organisoida työtä
- Etätyötä tehdään jossain muualla kuin työnantajan tiloissa
- Etätyön kautta on saavutettavissa monia hyötyjä
- Etätyön tekeminen ei sovi kaikkiin työtehtäviin
- Etätyön tekeminen ei sovi kaikkiin työskentelytapoihin
- Etätyön tekeminen on työntekijälle vapaaehtoista
- Etätyön teettäminen on työnantajalle vapaaehtoista
- Etätyö voi olla säännöllistä tai satunnaista
- Etätyön tekeminen ei vaikuta työntekijän asemaan



Kuva 3. Etätyö pähkinänkuoressa. (Raportti etätyön hyödyntämisestä kunta-alalla.)

Etätyön sijasta monissa organisaatioissa puhutaan nykyisin hybridi- tai monipaikkaisesta työstä. Hybridityössä etä- ja lähityö pyritään yhdistämään luontevalla tavalla toisiinsa.

Monipaikkainen työ määriteltiin erään kuntaorganisaation ohjeissa seuraavasti:

- Monipaikkaisella työllä tarkoitetaan työskentelyä, jossa työtä tehdään esimerkiksi työpaikalla työnantajan tiloissa, kotona, asiakkaan luona, muissa toimitiloissa tai muussa työhön soveltuvassa paikassa. Monipaikkaisessa työssä työntekijä voi itse valita työskentelypaikkansa, mutta on myös mahdollista, että työskentelypaikat voivat määräytyä työtehtävien, asiakkaiden tarpeiden tai työnantajan ohjeistusten mukaisesti.

- Etätö on osa monipaikkaista työtä ja sillä tarkoitetaan työntekemistapaa, jossa työtä tehdään muualla kuin työnantajan osoittamissa tiloissa tai työtehtävien mukaan määräytyvässä paikassa. Etätö on ominaista vapaaehtoisuus ja se, että työntekijä voi itse määrittää missä hän työskentelee.
- Lähityöllä tarkoitetaan työtä, jota tehdään työpaikalla työntekijän pääsääntöisellä toimipisteellä

Eräissä työeläkevakuutusyhtiössä puhuttiin joustavasta työstä:

- Joustavassa työssä työskennellään osittain etänä ja toimistolla. Työtä tehdään työn tulosten ja sujuvuuden kannalta parhaalla tavalla, huomioiden työtehtävien ja -roolien erilaisuus.
- Työaikana ollaan samalla tavalla tavoitettavissa työskentelymuodosta riippumatta. Työtä tehdään normaalien liukumien puitteissa, töiden ja asiakkaiden tarpeet huomioiden.
- Etätö on vapaaehtoista - -
- Yhteisöllisyyden tukeminen ja selkeät ohjenuorat ovat tärkeä osa joustavaa työtä.

(Katri Viippola TYÖ2030-webinaarissa 9.9.2021)

4. Mitä ei vielä tiedetä etätöistä

On muitakin etätöön liittyviä kysymyksiä, joihin vastausta ei vielä tiedetä tai niitä vasta haetaan. Osa niistä liittyy pitkittyneen etätöön vaikutuksiin, osa ainakin loppusyksyllä 2021 myös koronapandemian jatkumiseen. Vaikka korona-aikana kuntaorganisaatiot päivittivät varsin hyvin riskien arviointejaan, miten rajoitusten ja suositusten poistumisen jälkeen otetaan huomioon se, että osa asiakkaista ja työtovereista voi olla vielä pitkään vailla rokotussuojaa?

Mikäli etätöön tekeminen jatkuu yleisenä, organisaatioiden ratkaistavana on myös tärkeitä toimintakulttuuriin ja johtamiseen liittyviä asioita, kuten:

- Miten onnistuneesti johdetaan organisaatiota, jossa etätöitä tehdään runsaasti?
- Mikäli osa henkilöstöstä tapaa työpaikalla jatkuvasti toisiaan osan jatkaessa etätöissä, miten vahvistetaan yhteisöllisyyttä ja estetään sisäpiirien muodostuminen?
- Miten onnistutaan yhdessä kehittämisessä ja yksikkörajat ylittävässä yhteistyössä?
- Miten tutustutaan uusiin asiakkaisiin ja yhteistyökumppaneihin?
- Miten työyhteisöissä käsitellään ristiriitoja ja erimielisyyksiä?
- Miten hoidetaan onnistuneesti varhainen puuttuminen erilaisissa tilanteissa, kuten työkyky- tai päihdeongelmissa, liiallisessa työnteossa ja kuormituksessa, tai kun etätö ei suju?
- Moni etätöön makuun päässyt jatkaisi mielellään pääasiassa etätöissä. Miten houkutellaan heitä myös toimistolle ja huolehditaan siitä, että ratkaisu on myös työn tavoitteiden ja työyhteisön kannalta toimiva ja hyvä?

5. Miten yhdistää onnistuneesti toisiinsa etä- ja lähityö?

Syksyllä 2021 elettiin työn murroksen kannalta mielenkiintoista aikaa. Valtakunnallisten etätösuositusten poistuttua korona-aikana etätöitä teettäneille organisaatioille ratkaistavaksi tuli, miten yhdistellä onnistuneesti etä- ja lähityötä toisiinsa. Tähän oli hetki aikaa, ennen kuin alueellisia etätösuosituksia jouduttiin jälleen ottamaan käyttöön tartuntojen määrän kasvaessa.

Aikaisempina vuosina ohjeistettiin tyypillisesti, milloin on mahdollista tehdä etätöitä. Kun etätöitä tehdään enemmän, tarpeellista voi olla ohjeistaa myös, milloin tehdään lähityötä, ja kuinka siitä käytännössä sovitaan. Tältä osin tilanne oli useimmille organisaatioille uusi.

Erään kaupungin ohjeessa tavoitteeksi asetettiin, että työ voidaan tehdä siellä, missä se on työntekijän, työnantajan ja työtehtävien kannalta tehokkainta ja tarkoituksenmukaisinta.

Varma-yhtiössä ohjeistettiin seuraavasti, milloin on tarpeen tulla toimistolle:

- Kun on tarve hoitaa tehtäviä, joissa yhteistyö on tärkeää (esimerkiksi suunnittelupäivät ja työpajat)
- Jos kodin työympäristö, -tilat tai ergonomia eivät tue sujuvaa, tehokasta ja turvallista työntekoa
- Vaihtelu työympäristöön on tarpeen; kollegoiden näkeminen, ideoiden ja kuulumisten vaihtaminen virkistää
- Uusi varmalainen aloittaa ja tiloihin ja tiimiin tutustutaan
- Kun on tarpeen vahvistaa ryhmän yhteishenkeä ja yhdessä tekemistä.

Etätöissä Varmassa ohjattiin pitämään 10 minuutin tauko kokousten välillä, tarjoamaan kaikille lounasrauha klo 12.00–12.30 sekä omille töille rauhoitettu kokoukseton aamu torstaisin klo 8–10.

TYÖ2030-ohjelman nopeiden ratkaisujen työryhmässä hahmoteltiin kesällä 2021 asioita, joita työnantajan olisi hyvä ottaa huomioon etätöyratkaisuja suunniteltaessa ja niistä keskusteltaessa (kuva 2).



Kuva 2. Työnantajan huomioon otettavia asioita on useita, kun tavoitellaan etä- ja lähityön yhdistämistä luontevasti toisiinsa. Lähde: TYÖ2030-ohjelma, Fast Expert Team.

Koska ratkaisut ovat organisaatiokohtaisia, mahdollista on, että varsinkin yrityksissä tullaan lähivuosina näkemään hyvinkin toisistaan poikkeavia ratkaisuja. Seuraavaan on hahmoteltu osa niistä:

- a) **Paluu koronaa edeltävään aikaan ja etätööhjeisiin.** Silloisia etätööhjeita kunta-alalla ja niiden tavallisimpia puutteita käsiteltiin kattavasti koronaepidemian alkuvaiheessa julkaistussa Raportissa etätöystä ja sen hyödyntämisestä kunta-alalla. Työmarkkinaosapuolten yhteinen suositus oli etätöön laajempi hyödyntäminen kunta-alalla, joka koronan vuoksi toteutui saman tien. Etätööhön siirtymisen syyksi ei osattu ennakoita pandemiaa.
- b) **Prosessimalli,** jossa Lahden kaupungin tapaan kukin työyhteisö saa enemmän päätösvaltaa lähi- ja etätöön yhdistämisestä toisiinsa. Tällöin työyhteisö voi sopia omaan työhönsä istuvista pelisäännöistä, kuten milloin pitää olla työpaikalla, milloin voi osallistua etänä ja miten toimitaan työyhteisönä. Ennalta sovituissa tarkistuspisteissä arvioidaan sovittujen pelisääntöjen toimivuutta ja tehdään niihin tarvittaessa muutoksia. Kokemusten perusteella ennalta sovitut tarkistuspisteet ovat hyödyllisiä myös organisaatiotason ratkaisuisa. Erään kaupungin ohjeissa asiaa kuvattiin näin: Uudenlainen etä- ja lähityötä yhdistävä työskentelykulttuuri ei rakennu hetkessä. Voi hyvin olla, että muutaman kuukauden jälkeen esim. etä- ja lähityön käytäntöjä on tarpeen arvioida uudelleen.
- c) **Vähintään kahtena/kolmena päivänä viikossa työpaikalle.** Mallilla tarkoitetaan organisaatiotason ohjetta, joka mahdollistaa etätöön tekemisen muina päivinä työtehtävien sen salliessa. Pyrkimyksenä on huolehtia siitä, että lisääntyneen etätöyöskentelyn ohella työntekijät tapaavat riittävästi toisiaan myös kasvokkain. Tämän tyyppisiä ratkaisuja henkilöstölleen tarjoavat esimerkiksi jotkin ICT-yritykset, joille tuotekehitys, innovaatiot ja yhdessä kehittäminen ovat tärkeitä. Melko tavallista on myös, että vain poikkeustapauksissa sallitaan pelkän etätöön tekeminen. Ennen korona-aikaa kokoaikaisia etätöyöntekijöitä oli Työolobarometrin mukaan vain 3 prosenttia koko työvoimasta.
- d) **Etätöytä ilman esihenkilön lupaa.** Jos työtehtävä ei ole paikkaan tai aikaan sidottu, työntekijä voi itse päättää ilman esihenkilön lupaa, missä työnsä tekee. Näin toimii esimerkiksi DNA:n Mutkaton-etätöymalli. Joustotyön tyyppinen ratkaisu mahdollistaa työn tekemisen toimiston, kodin ja kesämökin lisäksi esimerkiksi erilaisilla lähi- ja kaukotyöpisteillä.
- e) **Odotellaan ja mietitään.** Jatketaan toistaiseksi kuten korona-aikana, ja katsotaan sitten, millaisia ratkaisuja toiset organisaatiot tekevät.
- f) **Myydään pääkonttori** ja siirrytään kokonaan etätöyöskentelyyn. Tämä on ollut joidenkin yritysten ratkaisu ja tapa tavoitella myös säästöjä toimistokuluissa. Tosin silloin etätöy ei enää ole työntekijälle vapaaehtoista. Eräässä tilitoimistossa annettiin kunkin työntekijän itse valita, tekeekö hän työnsä toimistolta vai kotoa käsin. Etätöyöskentely voi mahdollistaa myös kuntaorganisaatioille säästöt toimitilakuluissa, siirtymisen monitilatoimistoon tai toimitilojen tai työhuoneiden yhteiskäytön valtion virastojen tapaan. Jos henkilö tekee pääasiassa etätöytä, hän tuskin tarvitsee omaa työhuonetta toimistolla. Kuntaorganisaatioissa tavallisinta syksyllä 2021 näytti olevan se, että ensin mietitään etätöyölinjauksia ja sitten toimitilatarpeita, ei toisinpäin. On myös hyvä muistaa, että valtaosa kuntatyöstä on lähityötä.
- g) **Siirrytään etätöystä takaisin toimistolle.** Näin toimittiin joissakin suuryrityksissä aiemmin myös silloin, kun toimintakulttuurin muuttaminen ei etätöyöolosuhteissa onnistunut.

Etätöön ohjeistaminen

Etätööhön liittyvät ohjeistukset ja käytännöt laatii jokainen kuntaorganisaatio itse.

Merkittävästi henkilöstön asemaan vaikuttavat muutokset työn organisoinnissa tulee sopia ja käsitellä edustuksellisessa yhteistoimintamenettelyssä. Monissa kuntaorganisaatioissa ja tulevien hyvinvointialueiden organisaatioissa etätöyöohjeita on mietitty myös laajemmin yhdessä henkilöstön kanssa.

Kun yksittäisen työntekijän kanssa sovitaan siitä, että hän voi tehdä etätöitä, hyväksyy hän tavallisesti samalla työnantajan etätöihin liittyvät toimintatavat.

On hyvä muistaa, että kysymys on työn organisoinnista, johon liittyy oleellisesti myös johtaminen ja tavoiteltu toimintakulttuuri. Toimiakseen hyvin etätöiden pitää perustua ohjeiden lisäksi molemminpuoliseen luottamukseen ja järjenkäyttöön. (Raportti etätöistä ja sen hyödyntämisestä kunta-alalla).

Myös yhteiset pelisäännöt ja tulkinnat siitä mitkä ovat eri osapuolten oikeudet ja velvollisuudet etätöihin liittyen ovat organisaatiolle tärkeitä.

Jo ennen korona-aikaa tiedettiin, että kun etätöitä tehdään säännöllisesti, on viisaasta varmistaa, että pelisäännöt myös lähityön tekemisestä (milloin ja miten) ovat henkilön tiedossa ja helposti myös jälkepäin mieleen palautettavissa.

Erään kaupungin ohjeessa muistutettiin esimerkiksi näin:

Jos joudut etätöpäivän aikana käymään työpaikalla, tulkitaan kotoa (tai muusta etätöpaikasta) työpaikalle tulo- ja paluumatka pääsääntöisesti normaaliksi työmatkaksi, josta ei makseta matkakorvauksia eikä matka-aikaa lueta työajaksi.

Tärkeää on käydä lävitse myös työvälineiden käyttöön ja tietoturvaan liittyvät pelisäännöt.

Työsuojelun merkitys etätöitä tehdessä on poikkeuksellisen suuri

Työturvallisuuslain mukaan työnantajan tulee huolehtia, että työtä, myös etätöitä tehdään turvallisissa ja terveellisissä olosuhteissa. Vaarojen ja haittojen arviointi on yksi osa tätä huolehtimisvelvollisuutta.

Etätöitä tehdään usein kotona, kesämökillä tai sellaisissa olosuhteissa, joiden turvallisuutta työnantajan on vaikea selvittää ja arvioida kotirauhaa rikkomatta. Siksi tärkeää on yhdessä työntekijän kanssa selvittää, että työskentely myös etänä sujuu häiriöttä, turvallisesti ja ergonomisesti. Yksi mahdollisuus on hyödyntää työskentelyssä myös erilaisia etätöyöpaikkoja, joita nykyisin on tarjolla yhä enemmän.

Työnantajan tehtävänä on järjestelmällisesti seurata ja ehkäistä haitallista kuormitusta aiheuttavia tekijöitä. Moni organisaatio tarjoaa esimerkiksi neuvontaa ja ohjeistusta etätöyöpaikkojen ergonomiseen suunnitteluun.

Etätöissä korostuu työntekijän vastuu omasta hyvinvoinnista. Oma työtä on osattava johtaa ja tunnistettava sen riskit. Asiantuntija-apuna riskien hallinnassa toimii myös työterveyshuolto ja sieltä saadut neuvot ja ohjeet.

Työnantajan lakisääteinen tapaturmavakuutus on voimassa myös etätöjärjestelyissä. Se ei kuitenkaan korvaa esimerkiksi kotona taukojen ja ruokailun aikana tai lasta päivähoitoon viedessä sattuneita tapaturmia.

6. Korona-ajan kokemuksia

16.3.2020 Suomessa siirryttiin koronapandemian vuoksi poikkeusoloihin. Yli 70-vuotiaita suositeltiin mahdollisuuksien mukaan pysymään erillään muista ihmisistä, ja yli 10 hengen kokoontumiset kiellettiin. Koululaiset ja opiskelijat siirtyivät etäopetukseen. Julkiset kulttuuri- ja

liikuntatilat suljettiin. Etätöihin siirryttiin laajasti työtehtävien niin salliessa. Poikkeuksellinen oli myös Uudenmaan lähes kolme viikkoa kestänyt sulku, jolla yritettiin estää taudin leviämistä.

Rajoitustoimilla pyrittiin suojelemaan riskiryhmiä ja turvaamaan terveydenhoidon toimintakyky. Tavoitteet saavutettiin kansalaisten ja työpaikkojen noudattaessa suosituksia.

Pääosa julkisista palveluista on toiminut koko pandemian ajan, lukuun ottamatta esimerkiksi teattereita, museoita ja liikuntatiloja. Vaikka välillä jouduttiin tiukoille, pääsääntöisesti kuntaorganisaatiot selviytyivät hyvin ensimmäisestä koronavuodesta. Vuoden 2020 työolobarometrin mukaan korona lisäsi kunta-alalla joka toisen työntekijän työmäärää melko tai erittäin paljon. Luvussa ovat mukana myös lähityötä tekevät.

Monissa tehtävissä, kuten opetustyössä ja sosiaalipalveluissa etätö, -opetus, -palvelu tai -vastaanotto muutti oleellisesti myös työn luonnetta ja sisältöä. Esimerkiksi opetustyössä jouduttiin miettimään etäopetuksen pedagogiikkaa ja opiskelijoiden tavoittamista aivan toisella tavalla kuin luokkaopetuksessa.

Etätöihin siirryttiin keväällä 2020 useimmilla työpaikoilla vain muutaman päivän varoitusajalla. Jälkeenpäin tarkasteltuna onnistuttiin hyvin, ja vaikka alkuaikoina netissä julkaistiin kuvia erikoisista etätöyhteistyötiloista, koronan jatkuessa kuvat jäivät vähitellen pois, kun kotikonttorien varustamisessa edettiin. Verotuksessa täyden työhuonevähennyksen sai, kun työskenteli vähintään puolet vuodesta kotona.

Julkisen alan työhyvinvointitutkimuksessa syksyllä 2020 noin 80 prosenttia kunta-alan henkilöstöstä arvioi oman työyhteisönsä selviytyneen hyvin korona-ajasta. Korona-aika vauhditti merkittävästi digitaalisten palvelujen ja etäpalvelujen käyttöä ja käyttöönottoa.

Miten asiantuntijat kuvasivat korona-aikaa työpaikallaan?

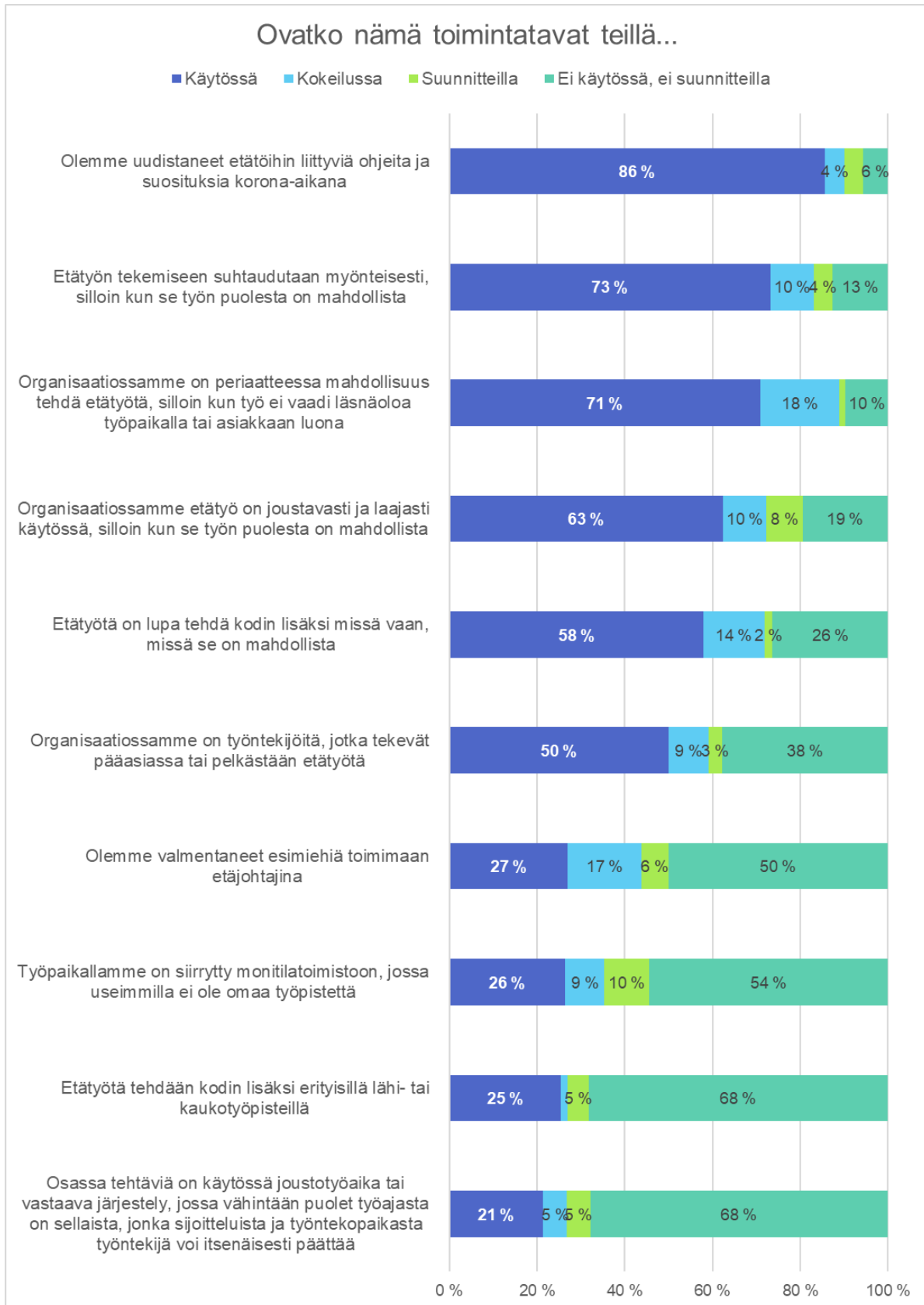
- Opettajat ovat joutuneet lyhyessä ajassa omaksumaan sellaisia digitaitoja, joita aiemmin ei tarvittu. Tänä lukuvuonna opetus on ollut joko etäopetusta tai hybridiopetusta, jossa osa opiskelijoista on etäyhteyden päässä. Sellaisia oppitunteja, jossa kaikki opiskelijat olisivat fyysisesti luokassa, en ole pitänyt kuin ihan muutaman koko lukuvuonna.
- Etäkokoukset ovat loistava uudistus. Säästää aikaa, kun ei tarvitse matkustaa kokouspaikalle, ja kokoukset ovat tehokkaita.
- Olemme siirtyneet 100 % etätöihin. Tämä on hyvä suuntaus, sillä aikaisemmin meillä vain esimiesasemassa olevat saivat tehdä etätöitä. Nyt kun on huomattu miten tehokasta (ja ainakin osalle myös työhyvinvointia lisäävää) etätö on, niin toivottavasti tämä jää elämään koronan jälkeenkin.
- Luokkaopetus muuttui puheeksi tietokoneen ruudulle.
- Soitonopetuksen olennainen osa eli oppilaan ja opettajan kahdenkeskinen vuorovaikutustilanne muuttui olennaisesti, kun lähiopetus jouduttiin korvaamaan erilaisin etäyhteyksin. Sinänsä soitonopettajat onnistuivat lyhyellä varoitusajalla ottamaan digiloikan. Kaikki löysivät jonkinlaisen digitaalisen kanavan olla yhteydessä oppilaisiinsa. - - Kuuloaistin avulla tehtävää työtä hankaloitti kuitenkin suuresti se, että etäyhteyksissä soitinten äänen laatu ja sointiväri muuttuu. Ryhmäopetus vaikeutui eniten, sillä etäyhteyksien avulla yhtä aikaa laulaminen tai soittaminen ei onnistu reaaliaikaisesti niin että kaikki kuulisivat toisensa.
- Viestitelmä eri kanavien kautta on entisestään kasvanut (osa jää lukematta ja vastaamatta määrän takia).
- Teknologiaa hyödynnetään todella paljon enemmän verrattuna tilanteeseen ennen koronaa.
- Pakon edessä on menty huimasti eteenpäin. Toivottavasti ei peruuteta enää tilanteen parantuessa.
- Etätöitä tehdään huomattavasti enemmän, työntekijöihin luotetaan. Kokoukset ovat sujuvasti etänä, aikaa ei kulu siirtymiin. Mobiilileimaus on otettu käyttöön.

- Niskat kipeät, kun ei tule pidettyä taukoja kuten aiemmin.
- Vuosi sitten siirryimme etätyöhön ja olen pääosin tehnyt töitä etänä koko vuoden. Etätyö pakotti muuttamaan joitain toimintatapoja ja käytänteitä digitaalisiksi hyvin nopealla aikataululla, mikä oli todella hyvä juttu. Esimerkiksi paperisia lomakkeita tehtiin sähköisiksi. Työskentelen ammatillisessa oppilaitoksessa, joten opiskelijoiden käyttämien lomakkeiden siirto sähköiseen muotoon nopeuttaa heidän asian etenemistä.
- Asiakkaiden vastaanotto on tapahtunut etupäässä puhelimitse tai videotapaamisilla. Olen pitänyt tätä digiloikkaa hyvänä asiana.

7. Mikä saa aikaan muutosta etätyössä?

- Korona-ajan kokemukset
- Meillä on siirrytty viime vuosina manuaalisista prosesseista sähköisiin prosesseihin oikeastaan kaikissa hallinnon palveluissa ja pääosin myös kuntalaispalveluissa. Kun paperit eivät enää odota työpöydillä, mahdollistaa se myös etätyön tekemisen.
- Tarve parantaa tuottavuutta ja tuloksellisuutta. Niitä saa aikaan se, että asioihin pystyy etätöissä keskittymään paremmin sekä digitaalisten palveluiden ja prosessien kehitys.
- Tietotekniikka ei ole enää etätyön esteenä.
- Etäkokousohjelmat ovat korona-aikana kehittyneet valtavasti ja kehittyvät edelleen.
- Tarve parantaa työn ja muun elämän yhteensovittamista
- Tarve vähentää työmatkoihin kuluva aikaa ja rahaa
- Tarve välttää ja vähentää ruuhkia ja työmatkoista aiheutuvia päästöjä
- Tarve parantaa työvoiman saatavuutta.
- Mahdollisuus työskennellä esimerkiksi kotoa, toiselta paikkakunnalta tai lähi- tai kaukotyöpisteestä käsin voi olla joissain tehtävissä merkittävä vetovoimatekijä. Etätyö mahdollistaa myös sellaisten ihmisten rekrytoinnin, joiden olisi muuten vaikeaa tai mahdotonta esimerkiksi pitkien etäisyyksien (asunto toisella paikkakunnalla), hoitovelvollisuuksien tai liikuntavammaisuuden vuoksi päästä päivittäin työpaikalle.
- Erilaisten monitilatoimistojen yleistyminen, kun pyritään tila- ja energiatehokkuuteen ja yhteistyötä korostavaan työkuultuuriin. [Monitilatoimisto lisää yhteisöllisyyttä, mutta heikentää työskentelyrauhaa](#) ja [työtilojen suunnittelun tavoitteena on hyvinvointia edistävä työtila](#)
- Työaikalakiin määriteltiin ennen korona-aikaa joustotyöaika, jossa vähintään puolet työajasta on sellaista, jonka sijoittelusta ja työn tekopaikasta työntekijä voi itsenäisesti päättää
- Muiden työpaikkojen kiinnostavat esimerkit ja ratkaisut, kuten:
 - [Perheystävällisen työpaikan keinot](#)
 - [Helsingin sotien etätyötoiminta](#)
 - [Digitaalisten työtapojen kehittäminen Uudenmaan liitossa](#)
 - [Limingan kunnan elinvoimatiimi](#)
 - [Etätyötutkimus ja oppaat Porvoossa](#)
 - [Varkauden kaupungin etätyöohjeistusvideo](#)
 - [Maahanmuuttajanaisten työnhakuryhmästä digiryhmä](#)
 - [Virtuaalinen keskusteluohjaaja vaikeisiin asioihin](#)
 - [Julkaisu: Raportti etätyöstä ja sen hyödyntämisestä kunta-alalla](#)
 - [Vinkkejä etätyön tekemisen tueksi](#)

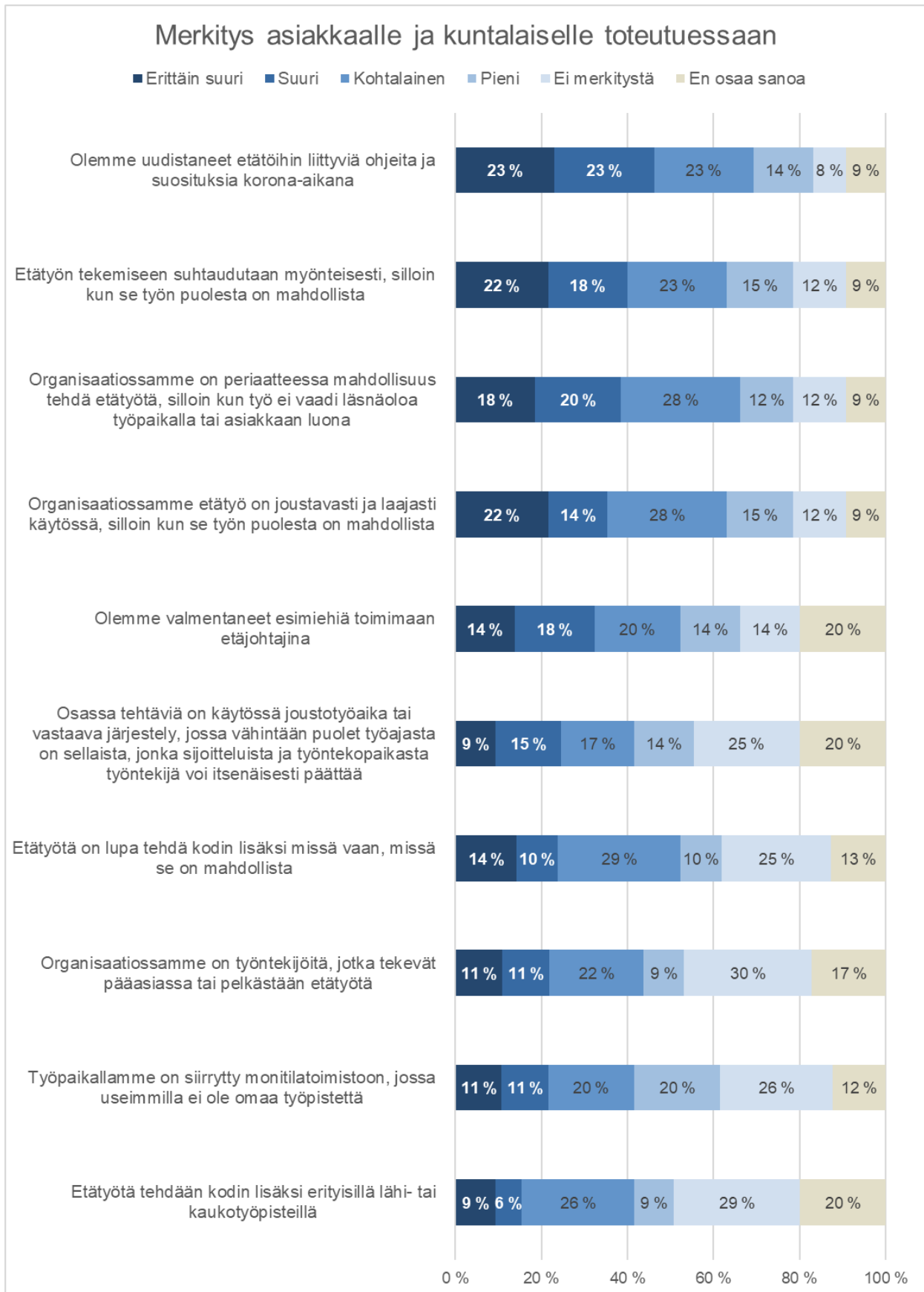
8. Asiantuntijoiden arvioita uudenlaisista toimintatavoista



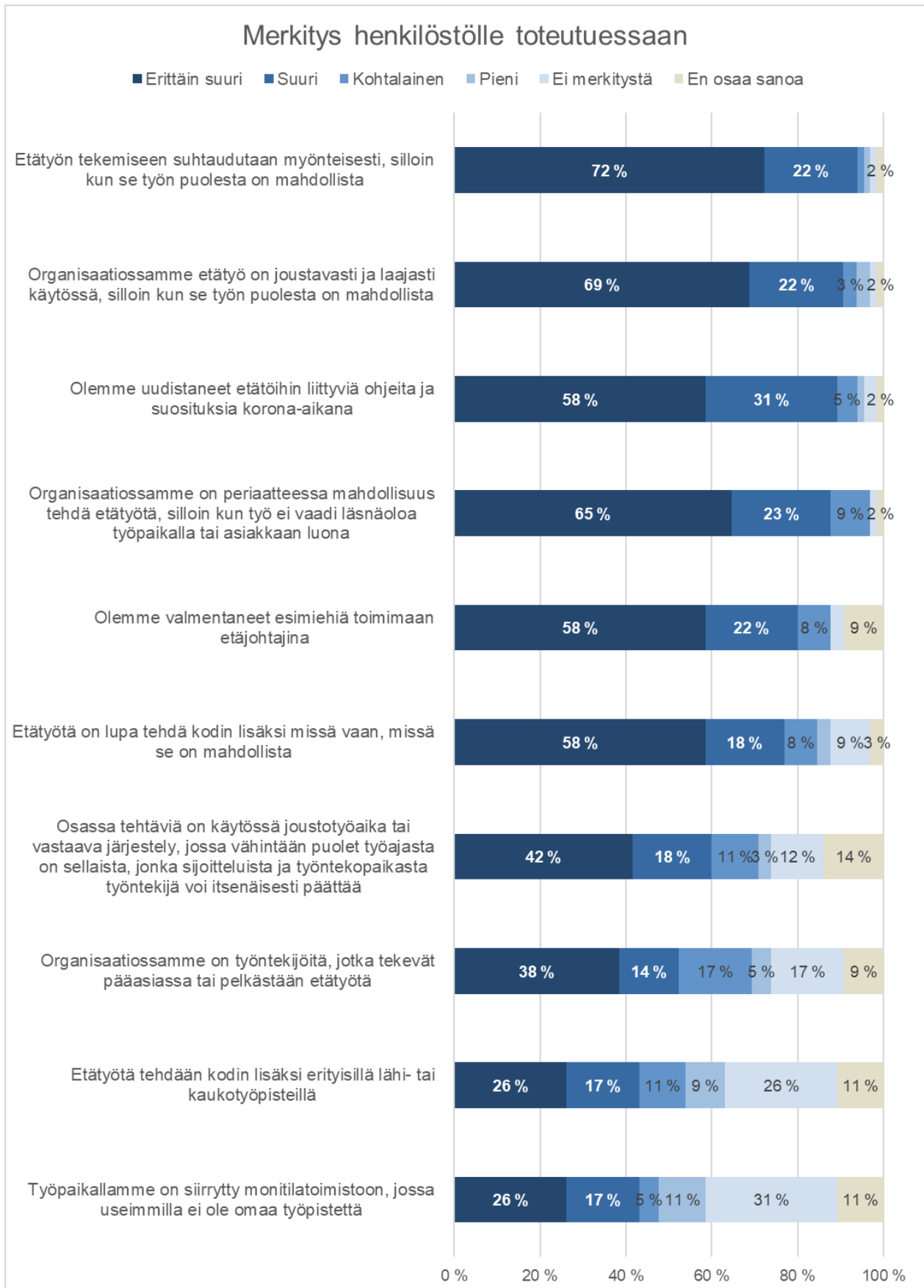
Kuva 4. Ovatko nämä toimintatavat teillä käytössä, kokeiltavana tai suunnitteilla? Etätöihin liittyviä ohjeitaan oli korona-aikana uudistettu paljon (86 % seurantakyselyyn vastanneista asiantuntijoista). Korona-aikana erillisten lähi- tai kaukutyöpisteiden käyttö kodin ja esimerkiksi kesäasunnon lisäksi on ollut vähäistä.

Top 5 -kyselyvastaukset: Mitä nostaisit merkittävimmäksi uudeksi asiaksi etätyössä

- Etätyön tekemiseen suhtaudutaan myönteisesti, silloin kun sen tekeminen on työn puolesta mahdollista
- Organisaatiossamme on periaatteessa mahdollisuus tehdä etätyötä, silloin kun tehtävät eivät vaadi läsnäoloa
- Etätyötä on lupa tehdä kodin lisäksi missä vain, missä se on mahdollista
- Etätyö on organisaatiossamme joustavasti ja laajasti käytössä, silloin kun se työn puolesta on mahdollista
- Esiemiesten valmennetaan toimimaan etäjohtajina



Kuva 5. Asiantuntija-arvioiden mukaan etätöihin liittyvillä ratkaisuilla on vain kohtalainen tai pienempi merkitys kuntalaisille.



Kuva 6. Arviot etätöihin liittyvien toimintatapojen merkityksestä henkilöstölle muuttuivat vain vähän korona-aikana. Etätöihin liittyvien periaatteellisten ratkaisujen merkitys henkilöstölle arvioitiin edelleen erittäin suureksi tai suureksi.

9. Nousevia ammatteja ja osaamistarpeita

- Etätyön ICT-tuki, tietosuojan asiantuntija
- Etätyökonsultti kunnille järjestelemään etätyötiloja. Samoja etätyötiloja (esim. kunnantalolla) voisivat käyttää kaikki kunnan työntekijät.
- Etähoitajat, etänä päivätoimintaa ja viriketoimintaa ohjaavat henkilöt, etälääkäri, etäfarmaseutti
- Psykologin ja arkkitehdin/insinöörin yhdistelmä tilojen uudistamista suunniteltaessa
- Kyky itsenäiseen työskentelyyn ja ajanhallintaan
- Etäjohtaminen, itsensä johtaminen, vuorovaikutustaidot etätyötä tehdessä.
- Sähköinen asiakaspalvelu, esim. liiketoiminnan perustutkintoon olisi hyvä saada tutkinnon osa pelkästään sähköisestä asiakaspalvelusta.

10. Miten etätyötä kannattaa seurata?

- Työolobarometrissa kysytään vuosittain etätyöstä
- Kiinnostavat työpaikkaesimerkit ja ratkaisut Tekojen torilla
- Seurataan erilaisten lähellä tai kaukana olevien etätyöpisteiden yleistymistä ja käyttöä myös kuntatyössä. Voisiko kuntakentässä olla sellaisten verkosto – esimerkiksi kuntien yhteiskäytössä olevia etätyöpisteitä kotimaan lomakohteissa tai ympäryskunnissa? Yleistyykö lomaosakkeiden ja vastaavien tarjoaminen myös etätyöpisteiksi?
- Miten kuntaorganisaatioiden etätyöratkaisut muuttuvat ja kehittyvät tulevina vuosina. Seurataan myös etätyön hyödyntäminen ammateissa, joissa sitä perinteisesti on ollut mahdollisuus tehdä vain vähän.
- Etä- ja hybridityöhön liittyvien tutkimustulosten ja kehityshankkeiden seuranta
- Miten mahdollisuus tehdä etätöitä näkyy kunta-alan työpaikkailmoituksissa?

11. Mitä on tarpeen tehdä, jotta kunta-ala onnistuu työn murroksessa?

- Luoda välittävän johtamisen avulla innovaatioita, luottamusta ja molemminpuolista arvostusta
- Luoda positiivista ilmapiiriä ja kannustaa työntekijöitä uuden kokeiluun
- Johtaa etätyötä. Panostaa esihenkilöiden ja työntekijöiden tukeen niin lähi-, etä- kuin hybridityössä
- Arvioida ja hyödyntää etätyöstä kertyviä kokemuksia omassa organisaatiossa
- Tukea etätyön tekemiseen: työterveys, työfysioterapeutti, atk-tuki, luottamusmiesorganisaatio ym.
- Pehdyttää ohjelmistojen ja työvälineiden käyttöön sekä tietosuoja-asioihin
- Lisätä muutoksissa yhteistyötä, vuorovaikutusta ja oikea-aikaista tiedottamista, sekä ottaa meidät työntekijät mukaan ja arvostaa meidän monipuolista osaamistamme.
- Kehittää ja tutkia monitilatoimistoihin liittyvää uutta työkuultuuria ja virtuaalisia työtapoja. Miten esimerkiksi rakennetaan yhteisöllisyyttä, kun henkilö toimii monessa eri (etä)työpisteessä?
- Julkisen sektorin on jatkossakin oltava houkutteleva työpaikka
- Parantaa rahoitusta
- Vahvistaa luottamusta johdon ja työntekijöiden välillä
- Tarjota esimerkkejä uusien toimintatapojen toteutumisesta muualla
- Päivittää esimiesten digiosaamisen nykyaikaan
- Toivoisin, että tiloja suunniteltaessa kuultaisiin työntekijöitä
- Panostaa aiempaa enemmän työtovereiden ja/tai opiskelijoiden ohjaukseen ja pehdyttämiseen ja työssä oppimiseen.
- Arvostaa työntekijöitä ja luottaa heihin
- Kokeillaan uudenlaisia toimintatapoja etätyössä. Esimerkiksi uusille työntekijöille nimetään työyhteisöstä tukihenkilö tai mentori, jonka kanssa tavata säännöllisesti ja tehdä asioita

yhdessä. Pidetään lähityöviikko tai -päivä, jolloin koko tiimi tai yksikkö työskentelee toimistolla yhdessä. Varataan kalenteriin säännöllinen aika vapaamuotoiseen tapaamiseen esihenkilön kanssa.

12. Mitä tai miten tekemällä epäonnistumisen riski kasvaa?

- Jatketaan kuten ennen korona-aikaa, vaikka maailma ympärillä on muuttunut
- Kohdellaan eriarvoisesti etätöiden tekijöitä ja niitä, joilla ei työn luonteen vuoksi ole siihen mahdollisuutta
- Kohdellaan eriarvoisesti niitä, jotka näkyvät paljon toimistolla ja niitä, jotka tekevät paljon etä- tai monipaikkaista työtä
- Eri yksiköihin muodostuu liian erilaisia etätöikäytäntöjä, joita ei enää koeta oikeudenmukaisiksi
- Ei panosteta luottamuksen, yhteistyön ja yhteisöllisyyden rakentamiseen
- Epäonnistutaan yhteisissä ohjeistuksissa etä- ja hybridityöhön
- Pilataan liian yksityiskohtaisella ohjeistuksella, jäykällä byrokratialla tai valvonnalla etätöiden myönteiset vaikutukset
- Ei muisteta kunta-alan työntekijöiden ja työnkuvien laajaakin laajempaa kirjoa. Liian yleiset ohjeet ja oletukset aiheuttavat lähiesimies- ja työntekijätasolla ongelmallista soveltamista ja hämmennystä.
- Etätöiden ja -opetuksen pioneerinä 1990-luvun lopulta olen lähes menettänyt uskoni kunta-alan digitalisaation edistymiseen. Koronapandemia lopulta pakotti opettajat verkko-opetukseen, mutta pedagogiikan sijaan meillä puhutaan pelkästään väsymyksestä
- Valtakunnallisesti maa on jakautunut hitaaseen ja häiriöille alttiiseen mobiiliin ja nopeaan varmaan valokuituun, eli infrastruktuuri ei palvele työn murrosta eri puolilla maata
- Kerroin teknisen toimialan digikehittämisen työryhmässä AR:stä (lisätty todellisuus) ja VR:stä (virtuaalitodellisuus) sekä sivistys- ja kulttuuripuolen tarpeesta saada nykyaikaista havainnollista paikkatietoa kuntalaisille ja matkailijoille. Joku kommentoi, että onhan niitä markkinoille tullut joitakin uusia mittalaitteita viime vuosina mutta ei ole ollut rahaa hankkia, ennen kuin vanhat menevät rikki. Toivottavasti tämä on tilanne vain yksittäisessä pikkukaupungissa. - - Vasta organisaatioon tullut nuori insinööri pysyi viisaasti vaiti ja lähtee varmaan pian pois. Miten nuoret saadaan pysymään kuntapuolella ja mukaan kuntatyön kehittämiseen?
- Annetaan työntekijöiden toimia ilman opastusta, jolloin tietoturvariskit kasvavat
- Ei sallita enää etätöskentelyä.

13. Anna palautetta tästä kuvauksesta ja kerro, miten saisimme siitä paremman

Anna palautetta kuvauksesta ja kerro, miten saisimme siitä paremman. Me kunta-alan työmarkkinaosapuolet arvostamme saamaamme palautetta ja otamme sen huomioon, kun kuvausta seuraavan kerran päivitetään. Palautetta ja parannusehdotuksia voi antaa tämän linkin kautta <https://q.surveypal.com/2021-tyon-murros-kuvaukset> ja valitsemalla aiheeksi Etätö kunta-alalla. Palautelinkki löytyy myös KT:n työn murros -sivustolta, johon kuvaukset eri aiheista on koottu.

14. Kaaviokuvien taulukot

Taulukko 1. Toimintatapojen arviointi.

Ovatko toimintatavat teillä...	Käytössä	Kokeilussa	Suunnitteilla	Ei käytössä, ei suunnitteilla
Olemme uudistaneet etätöihin liittyviä ohjeita ja suosituksia korona-aikana	86 %	4 %	4 %	6 %
Etätöiden tekemiseen suhtaudutaan myönteisesti, silloin kun se työn puolesta on mahdollista	73 %	10 %	4 %	13 %
Organisaatiossamme on periaatteessa mahdollisuus tehdä etätöitä, silloin kun työ ei vaadi läsnäoloa työpaikalla tai asiakkaan luona	71 %	18 %	1 %	10 %
Organisaatiossamme etätö on joustavasti ja laajasti käytössä, silloin kun se työn puolesta on mahdollista	63 %	10 %	8 %	19 %
Etätöitä on lupa tehdä kodin lisäksi missä vaan, missä se on mahdollista	58 %	14 %	2 %	26 %
Organisaatiossamme on työntekijöitä, jotka tekevät pääasiassa tai pelkästään etätöitä	50 %	9 %	3 %	38 %
Olemme valmentaneet esimiehiä toimimaan etäjohtajina	27 %	17 %	6 %	50 %
Työpaikallamme on siirretty monitilatointiin, jossa useimmilla ei ole omaa työpistettä	26 %	9 %	10 %	54 %
Etätöitä tehdään kodin lisäksi erityisillä lähi- tai kaukotyöpisteillä	25 %	2 %	5 %	68 %
Osassa tehtäviä on käytössä joustotyöaika tai vastaava järjestely, jossa vähintään puolet työajasta on sellaista, jonka sijoitteluista ja työntekopaikasta työntekijä voi itsenäisesti päättää	21 %	5 %	5 %	68 %

Taulukko 2. Merkitys asiakkaalle ja kuntalaiselle toteutuessaan.

	Erittäin suuri	Suuri	Kohtalainen	Pieni	Ei merkitystä	En osaa sanoa
Olemme uudistaneet etätöihin liittyviä ohjeita ja suosituksia korona-aikana	23 %	23 %	23 %	14 %	8 %	9 %
Etätöiden tekemiseen suhtaudutaan myönteisesti, silloin kun se työn puolesta on mahdollista	22 %	18 %	23 %	15 %	12 %	9 %
Organisaatiossamme on periaatteessa mahdollisuus tehdä etätöitä, silloin kun työ ei vaadi läsnäoloa työpaikalla tai asiakkaan luona	18 %	20 %	28 %	12 %	12 %	9 %
Organisaatiossamme etätö	22 %	14 %	28 %	15 %	12 %	9 %

on joustavasti ja laajasti käytössä, silloin kun se työn puolesta on mahdollista						
Olemme valmentaneet esimiehiä toimimaan etäjohtajina	14 %	18 %	20 %	14 %	14 %	20 %
Osassa tehtäviä on käytössä joustotyöaika tai vastaava järjestely, jossa vähintään puolet työajasta on sellaista, jonka sijoitteluista ja työntekopaikasta työntekijä voi itsenäisesti päättää	9 %	15 %	17 %	14 %	25 %	20 %
Etätyötä on lupa tehdä kodin lisäksi missä vaan, missä se on mahdollista	14 %	10 %	29 %	10 %	25 %	13 %
Organisaatiossamme on työntekijöitä, jotka tekevät pääasiassa tai pelkästään etätyötä	11 %	11 %	22 %	9 %	30 %	17 %
Työpaikallamme on siirretty monitilatoimistoon, jossa useimmilla ei ole omaa työpistettä	11 %	11 %	20 %	20 %	26 %	12 %
Etätyötä tehdään kodin lisäksi erityisillä lähi- tai kaukotyöpisteillä	9 %	6 %	26 %	9 %	29 %	20 %

Taulukko 3. Merkitys henkilöstölle toteutuessaan.

	Erittäin suuri	Suuri	Kohtalainen	Pieni	Ei merkitystä	En osaa sanoa
Etätyön tekemiseen suhtaudutaan myönteisesti, silloin kun se työn puolesta on mahdollista	72 %	22 %	2 %	2 %	2 %	2 %
Organisaatiossamme etätyö on joustavasti ja laajasti käytössä, silloin kun se työn puolesta on mahdollista	69 %	22 %	3 %	3 %	2 %	2 %
Olemme uudistaneet etätöihin liittyviä ohjeita ja suosituksia korona-aikana	58 %	31 %	5 %	2 %	3 %	2 %
Organisaatiossamme on periaatteessa mahdollisuus tehdä etätyötä, silloin kun työ ei vaadi läsnäoloa työpaikalla tai asiakkaan luona	65 %	23 %	9 %	0 %	2 %	2 %
Olemme valmentaneet esimiehiä toimimaan etäjohtajina	58 %	22 %	8 %	0 %	3 %	9 %
Etätyötä on lupa tehdä kodin lisäksi missä vaan, missä se on mahdollista	58 %	18 %	8 %	3 %	9 %	3 %
Osassa tehtäviä on	42 %	18 %	11 %	3 %	12 %	14 %

käytössä joustotyöaika tai vastaava järjestely, jossa vähintään puolet työajasta on sellaista, jonka sijoitteluista ja työntekopaikasta työntekijä voi itsenäisesti päättää						
Organisaatiossamme on työntekijöitä, jotka tekevät pääasiassa tai pelkästään etättyötä	38 %	14 %	17 %	5 %	17 %	9 %
Työpaikallamme on siirretty monitilatoimistoon, jossa useimmilla ei ole omaa työpistettä	26 %	17 %	5 %	11 %	31 %	11 %
Etättyötä tehdään kodin lisäksi erityisillä lähi- tai kaukutyöpisteillä	26 %	17 %	11 %	9 %	26 %	11 %