



# **PUUMALAN KUNNAN VARHAISEN TUEN MALLI**

## Sisällys

1	Johdanto.....	2
2	Varhaisen tuen tavoitteet .....	2
3	Ennakoiva tuki.....	2
4	Varhaisen tuen vaihe .....	3
4.1	Varhaisen tuen keskustelu .....	4
5	Tehostetun tuen vaihe .....	5
6	Työhön paluun tuki .....	5

## 1 Johdanto

Varhaisen tuen toimintamallin tavoitteena on edistää työhyvinvointia tukemalla työntekijöiden työssäjaksamista silloin, kun työkyky on heikentynyt tai työ ei muista syistä suju. Periaatteena taustalla on ajatus, että mitä varhaisemmassa vaiheessa työkykyongelmiin reagoidaan, sitä helpompaa on ratkaisujen löytäminen. Toimintamalli opastaa erityisesti esihenkilöä mutta myös työntekijää toimimaan erilaisissa työkyvyn haasteisiin liittyvissä tilanteissa ja madaltaa kynnystä ottaa asioita puheeksi.

Varhaisen tuen toimintamalli on työkalu esihenkilölle työntekijän työkyvyn tukemisessa. Sen tarkoituksena on auttaa esihenkilöä tunnistamaan työntekijän työkykyriskejä ja työkyvyn heikkenemisen merkkejä jo varhaisessa vaiheessa, ottamaan asioita puheeksi työntekijän kanssa ja toimimaan suunnitelmallisesti ratkaisukeinojen löytämiseksi. Työntekijällä itsellään on aktiivinen rooli ja päävastuu oman työkykynsä edistämässä ja ylläpitämisessä. Hän osallistuu aktiivisen tuen keskusteluihin ja työterveysneuvotteluihin, toimii yhdessä sovittujen päätösten mukaisesti ja huolehtii omasta työkyvystään niin hyvin kuin mahdollista.

Työssäjaksamiseen ja työkykyyn liittyvien haasteiden taustalla voi olla monenlaisia syitä. Terveystieteiden lisäksi ne voivat olla niin työhön, työyhteisöön kuin yksityiselämäänkin liittyviä asioita. Riippumatta syistä, tarkastellaan työkyvyn ja työssäjaksamisen haasteita aina työhön peilaten – työntekijä työssä selviytymisen näkökulmasta ja esihenkilö työtehtävästä käsin.

## 2 Varhaisen tuen tavoitteet

Varhaisen tuen tavoitteena on työpaikan omin voimin, tarvittaessa yhteistyössä työterveyshuollon kanssa, tunnistaa ja löytää mahdolliset ratkaisut tilanteisiin, jotka pitkittyessään voivat johtaa työkyvyn ja työmotivaation heikentymiseen. Tavoitteena on ehkäistä työkyvyttömyyttä ja mahdollistaa se, että työntekijä voi jatkaa omassa työssään tai että hänelle voidaan osoittaa uusi työtehtävä tilanteen niin vaatiessa.

Säännöllinen keskustelu työntekijöiden työhön liittyvistä asioista, työnkuvasta, työn määrästä ja kehittymismahdollisuuksista, kuuluu työyhteisöjen normaaliin toimintaan.

Keskusteluun on ryhdyttävä aina, kun työntekijän työkyky on selvästi alentunut ja sairauspoissaolot lisääntyvät. Keskusteluissa sovitut toimenpiteet kirjataan ylös ja niiden toteutumisesta huolehditaan. Mikäli työntekijän työkyvyn tukemiseen eivät riitä työpaikalla tehtävät järjestelyt tai muutoin tarvitaan työterveyden ohjausta tilanteeseen, tulee esihenkilön/työnantajan (työntekijän luvalla) ottaa yhteyttä työterveyshoitajaan ja käynnistää jatkotoimenpiteet. Työterveys vastaa työkyvyn arvioinnista, hoidosta ja lääkinnällisestä kuntoutuksesta.

## 3 Ennakoiva tuki

Työhyvinvointi on koko työyhteisön yhteinen asia ja vastuu työhyvinvoinnista kuuluu koko työyhteisölle. Työkykyongelman taustalla voi joskus olla itse työhön liittyvä syy, kuten riittämätön osaaminen tai perehdytys, työjärjestelyihin liittyvät epäkohdat, puutteelliset työvälineet tai johtamisongelmat. Myös työyhteisön toimimattomuus, epäasiallinen kohtelu tai tyytymättömyys

työhön tai urakehitykseen, sekä mahdollisesti kuormittava elämäntilanne, voivat jatkuessaan olla osasyynä työkyvyn heikkenemiseen. Tällöin työkykyä voidaan tukea työpaikalla tehtävillä toimenpiteillä, eikä työterveyshuollon selvittelyjä välttämättä tarvita. Varhainen tuki työyhteisöissä on työssä suoriutumisen ongelmien ennakoimista ja työkykyä edistävien ratkaisujen etsimistä. Työkykyongelmien puheeksi ottaminen on ennakoivan tuen keskeinen keino.

Ennakoivia toimenpiteitä työpaikalla voivat olla:

- Työhön liittyvät järjestelyt: työtehtävien rajaaminen, työolojen muutokset (esim. etättyö), työkierto, tehtävien vaihto, työnohjaus
- Työaikaan liittyvät järjestelyt: työajan painottuminen tiettyyn vuorokauden aikaan, joustavat työajat, osa-aikatyö, lomien sijoittelut
- Ergonomiaan liittyvät parannukset: toimistotyössä työpisteen säätäminen, ergonomiset työvälineet ja muut apuvälineet kumartelujen ja kurkottelujen vähentämiseksi, työn keventäminen fyysisesti
- Työterveyshuollon tekemät suunnatut työpaikkaselvitykset
- Muita yksilöllisesti sovittavia keinoja työntekijän työkyvyn tukemiseksi: perehdytys, ammatillinen lisäkoulutus tai yksityiselämään liittyvien haasteiden vaatimat muutokset

#### 4 Varhaisen tuen vaihe

Esihenkilö rooli työkykyongelmien havaitsemisessa ja puheeksi ottamisessa on keskeinen, pelkkä asioiden puheeksi ottaminen ja keskustelu auttavat usein selkeyttämään tilannetta. Kun työntekijällä itsellään, esihenkilöllä, työyhteisössä tai työterveyshuollossa herää huoli työntekijän työssä jaksamisen/pärjäämisen suhteen, esihenkilö käy varhaisen tuen mallin mukaisen keskustelun työntekijän kanssa keskustelulomakkeen pohjalta. Esihenkilön ja työntekijän välisessä luottamuksellisessa keskustelussa sovitaan toimenpiteistä, joilla tilanteeseen haetaan helpotusta, pienikin muutos voi joskus olla riittävä.

Esihenkilöllä on velvollisuus puuttua työntekijän työkyvyn heikkenemiseen, koska yksittäisen työntekijän ongelma vaikuttaa koko työyhteisöön. Tarvittaessa esihenkilö voi pyytää tuekseen työkyvyn heikkenemisen taustalla olevista tekijöistä riippuen oman esihenkilönsä tai muita toimijoita sekä työterveyshuollon asiantuntijan. Työntekijä voi pyytää tuekseen työsuojeluvaltuutetun, luottamushenkilön tai muun tukihenkilön mukaan keskusteluun.

Merkkejä varhaisen reagoinnin tarpeesta:

- Työntekijän työkyky on heikentynyt
- Työntekijän tai työyhteisön työn sujuvuus, laatu tai tuloksellisuus on heikentynyt
- Työntekijällä on toistuvasti pidentyneitä ja lyhentyneitä työpäiviä tai toistuvia myöhästymisiä työvuoroista (ei koske normaalia liukumien käyttöä)
- Työntekijän tai työyhteisön toiminnasta saatu negatiivinen palaute
- Työntekijän välinpitämättömyys, väsymys tai muutokset käyttäytymisessä
- Työntekijän lisääntyneet sairauspoissaolot
- Työntekijä kokee tulleen häirityksi tai syrjityksi työpaikalla
- Työyhteisössä on jatkuvia ristiriitoja
- Työpaikalla havaittu terveyttä tai turvallisuutta vaarantava riski

#### 4.1 Varhaisen tuen keskustelu

Asioiden puheeksi ottaminen on työntekijän oikeus ja esihenkilön velvollisuus. Varhaisen tuen keskustelut voidaan käynnistää työntekijän omasta tai esihenkilön aloitteesta.

Esihenkilön tulee keskustella työntekijän kanssa asiasta heti, kun huomaa työkykyongelman tai henkilön työkyvyn heikentyneen, tai viimeistään kun sairauspoissaolojen määrät ovat:

- lyhyitä (1-3 vrk) sairauslomia kolme (3) erillistä jaksoa edellisen kuuden (6) kuukauden aikana tai yhteensä viisi (5) jaksoa edellisen vuoden aikana
- sairauspoissaolot ylittävät 10 työpäivää edellisen kuuden (6) kuukauden aikana, ellei kyseessä ole yksi yksittäinen, pitkäkestoinen sairaus

Esihenkilön vastuulla on sopia varhaisen tuen keskustelun ajankohdasta. Siitä sovittaessa on otettava huomioon, että osapuolilla on riittävästi aikaa valmistautua keskusteluun. Lähtökohtana on ammatillinen asioiden tarkastelutapa. Keskustelun painotus on tavoitteissa ja ratkaisumahdollisuuksien etsimisessä.

Työterveyshuolto osallistuu keskusteluun esihenkilön tai työntekijän tarvitessa tukea ongelmien selvittelyssä. Työntekijä voi halutessaan pyytää keskusteluun mukaan luottamusmiehen, erityisesti jos ongelmat ovat alun alkaen liittyneet palvelussuhteen ehtoihin. Työsuojeluvaltuutettu (ja/tai -päällikkö) on hyvä tuki silloin, jos ongelmat liittyvät työympäristöön tai työoloihin.

Esihenkilö toimii keskustelun vetäjänä. Hän huolehtii, että keskustelu voidaan käydä kiireettömästi, rauhallisessa tilassa jossa puhelimet eivät häiritse. Asenne työntekijää kohtaan on suora, ystävällinen ja arvostava, eikä tilanteeseen tule sisältyä ennako-oletuksia. Työntekijän omien näkemysten kuunteleminen on tärkeää. Jos käsiteltäväksi tullut asia tulee työntekijälle täysin yllätyksenä, voi reaktio olla vahva ja tunnepitoinen. Tunnereaktioihin tulee varautua ennalta, jotta ystävällinen aiheessa pysyminen säilyy koko keskustelun ajan.

Keskustelussa arvioidaan mahdollisuuksia ja tarvittavia toimenpiteitä työntekijän työkyvyn säilyttämiseksi omassa työyksikössä. Ensisijaisesti mietitään, voidaanko työkykyongelmaan vaikuttaa seuraavin toimenpitein:

- Työajan, työmäärän ja/tai työtehtävien uudelleenjärjestely
- Työolosuhteiden korjaaminen (tila, ergonomia, työvälineet)
- Työyhteisöön kohdistuvat toimenpiteet (työilmapiiri tms.)
- Perehdytys, koulutus, työnohjaus
- Työnkierto, uudelleen sijoittaminen

Esihenkilön käytössä on keskustelun tueksi lomake, jonka avulla henkilön työkykyyn liittyvät asiat on helpompi ottaa esille. Esihenkilö kirjaa johtopäätökset myös lomakkeeseen ja yhdessä työntekijän kanssa sovitaan jatkotoimenpiteistä, lisäselvitystarpeesta sekä seurannasta.

## 5 Tehostetun tuen vaihe

Tehostettua tukea tarvitaan, kun varhainen tuki ei riitä tai jopa työkyvyttömyyden uhka alkaa olla näkyvässä. Raja varhaisen ja tehostetun tuen tarpeen välillä on liukuva ja kummassakin tuen vaiheessa voidaan käyttää osittain samoja toimintatapoja. Oleellista on, että asiaan puututaan mahdollisimman aikaisessa vaiheessa.

Tehostettu tuki käynnistyy työterveysneuvottelulla, jonka esimies, työntekijä tai työterveyshuolto voi kutsua koolle. Neuvottelun tavoitteena on etsiä keinoja työntekijän työkyvyn palauttamiseksi ja työssä jatkamiseksi. Tehostetun tuen keinoja ovat mm. lääkinnällinen ja ammatillinen kuntoutus (mm. työkokeilu tai uudelleen koulutus), osa-aikaeläkeratkaisut, osatyökyvyttömyyseläke, kuntoutustuki ja organisaation omat toimet, mm. uudelleensijoittaminen.

## 6 Työhön paluun tuki

### Yhteydenpito poissaolon aikana

Yhteydenpito työntekijän ja esihenkilön välillä pitkän poissaolon aikana helpottaa työntekijän työhön paluuta poissaolon jälkeen. Yhteydenpidosta on hyvä sopia ennakolta, tarvittaessa sovitaan myös yhteistyöstä työterveyshuollon kanssa. Oikea-aikainen työhön paluu huomioi työntekijän terveydentilan ja toimintakyvyn sekä työn vaatimukset ja joustomahdollisuudet.

### Paluukeskustelu ja -suunnitelma

Esihenkilö ja työntekijä käyvät paluukeskustelun ennen työntekijän työhön palaamista. Keskustelussa käydään läpi asioita, jotka huolestuttavat työhön paluuseen liittyen sekä mietitään konkreettisia työhön paluuta helpottavia ja vaikeuttavia asioita. Sovitaan yhdessä mahdolliset muutostarpeet työjärjestelyissä.

Esihenkilö ja työntekijä laativat yhdessä kirjallisen paluusuunnitelman, johon kirjataan täsmälliset ja konkreettiset järjestelyt aikatauluineen. Samalla sovitaan yhdessä, miten tilannetta seurataan.

Mikäli esihenkilö ja työntekijä arvioivat, ettei työntekijä selviä työstään tai esihenkilön tekemät järjestelyt eivät ole riittäviä, työntekijä ohjataan työterveyshuoltoon työkyvyn arviota varten. Tarvittaessa käynnistetään työkyvyn tukiprosessi (työkokeilu, ammatillinen kuntoutus).

### LIITTEET:

Varhaisen tuen keskustelulomake

Liite: Varhaisen tuen keskustelulomake

## VARHAISEN TUEN KESKUSTELULOMAKE

Työntekijä: \_\_\_\_\_

Esihenkilö: \_\_\_\_\_

Päiväys: \_\_\_\_\_

### Miksi keskustelu käydään:

--

### Työkyvyn kartoitus:

#### 1. Omat voimavarat

	kunnossa	kehitettävää
Terveys suhteessa työhön		
Fyysiset voimavarat		
Henkiset voimavarat		
Voimavarojen riittävyys suhteessa työhön		
Elämäntilanne		

#### 2. Ammatillinen osaaminen

	kunnossa	kehitettävää
Työn tavoitteet ja perustehtävät		
Osaaminen nyt		
Osaaminen tulevaisuudessa		
Työssä oppiminen		

#### 3. Työyhteisön toimivuus

	kunnossa	kehitettävää
Vaikutusmahdollisuudet omaan työhön		
Palautteen saaminen		
Esihenkilön tuki		
Työkavereiden tuki		
Työilmapiiri		

#### 4. Työolot

	kunnossa	kehitettävää
Työvälineet ja työmenetelmät		
Työaikajärjestelyt		
Työolojen terveellisyys ja turvallisuus		
Työn kuormittavuus		
Kuormituksen jakautuminen työyhteisössä		

**Yhteenveto: Mikä on yhteinen näkemys työssä selviytymisen ongelmasta?**

**Sovitut toimenpiteet, aikataulu ja vastuhenkilö sekä seuranta**

Allekirjoituksellani  annan luvan oheisten tietojen lähettämiseksi työterveyshuoltoon

en anna lupaa oheisten tietojen lähettämiseksi työterveyshuoltoon

\_\_\_\_\_  
Työntekijän allekirjoitus

\_\_\_\_\_  
Esihenkilön allekirjoitus