

VARHAISEN REAGOINNIN JA  
TUEN TOIMINTAMALLI REIS-  
JÄRVEN KUNNAN TYÖPAI-  
KOILLE



## Sisällysluettelo

1 Reisjärven kunnan henkilöstön työhyvinvointi	2
2 Mitä varhainen reagointi ja tuki on?	3
2.1 Milloin erityisesti tarvitaan	3
2.2 Hyödyt	4
2.3 Esimiehen rooli keskeinen	5
2.4 Työntekijän vastuu	5
2.5 Pitkäaikaisterveys	5
2.5.1 Työhyvinvointia ja pitkäaikaisterveyttä tukevat tekijät työelämässä	6
3 Varhaisen reagoinnin ja tuen toimintamalli	7
3.1 Tunnistaminen / Mitä minä voin tehdä?	8
3.2 Puheeksiottaminen	8
3.3 Yhteinen suunnittelu ja toimintatapojen muutos	9
3.4 Seurantapalaverit ja päätös	9
4 Toimintamalli sairauspoissaolojen vähentämiseksi ja seuranta	10
5 Työkyvyn alentuminen	10
5.1 Toimintamalli työkyvyltään alentuneen työntekijän tukemisessa	11
5.2 Työhön paluu pitkältä sairauslomalta	12
5.3 Työterveyshuollon rooli	12

LIITTEET: Liite 1: Lomake 1 (Puheeksi ottaminen)

Liite 2: Lomake 2 (Suunnittelu)

Liite 3: Lomake 3 (Seuranta tai päätös)

Liite 4: Käytännön toteuttaminen

# 1 REISJÄRVEN KUNNAN HENKILÖSTÖN HYVINVOINTI

Reisjärven kunta haluaa tuottaa parhaat mahdolliset palvelut. Tavoitteen onnistuminen edellyttää, että kunnassa on osaavat, ammattitaitoiset ja työhönsä hyvin sitoutuneet työntekijät. Kunta haluaa olla hyvä ja arvostettu työnantaja. Työhyvinvointi heijastuu suoraan työn tuottavuuteen ja laatuun. Hyvinvoiva ja työhönsä tyytyväinen henkilöstö sitoutuu työhönsä, haluaa tehdä työnsä hyvin ja suhtautuu myönteisesti työnantajaansa.

Kunta työnantajana palkkaa henkilöstön palvelutuotannon edellyttämiin tehtäviin eli ostaa työntekijältään työpanoksen ja luo henkilöstölleen edellytykset kunnan arvojen mukaiseen työskentelyyn ja vuorovaikutukseen. Reisjärven kunnan arvoja ovat vastuullisuus, suvaitsevaisuus, yhteistyö, rehellisyys, osaaminen, luottamus ja avoimuus sekä oikeudenmukaisuus. Henkilöstön työhyvinvoinnista huolehtimisen apuna on ”Varhaisen reagoinnin ja tuen toimintamalli”, jonka kunnan jokainen työpiste ottaa huomioon toiminnassaan.

Työhyvinvoinnin perustana ovat:

- Hyvä terveys
- Tarvittava ammattiosaaminen
- Riittävä työmotivaatio
- Oikeudenmukainen johtaminen
- Hyvä työilmapiiri
- Terveellinen työympäristö

Työhyvinvoinnista huolehtiminen on henkilöstön, työnantajan ja työterveyshuollon tiivistä yhteistyötä. Työkyvyn ylläpitäminen on jokapäiväistä toimintaa ja osa arkipäivän työtä. Vastuu työhyvinvoinnista on työnantajalla ja koko henkilöstöllä. Varhaisen reagoinnin ja tuen toimintamalli edellyttää onnistuakseen kaikkien osapuolten sitoutumista. Jokainen työntekijä huolehtii kuitenkin ensisijaisesti itse omasta työkyvystään.

Reisjärven kunnan työpaikoilla **noudatetaan kunnanhallituksen hyväksymää päihdeohjelmaa**, joka antaa toimintaohjeet varhaiseen puuttumiseen päihteiden väärinkäyttötapauksissa. Lisäksi työpaikoilla noudatetaan epäasiallisen kohtelun ehkäisyä ja käsittelyä koskevaa ohjeistusta (**Työsuojeluohjelman yleiset toimintaohjeet työpaikoilla esiintyviin tilanteisiin** (khall 31.1.2007 § 7). Lisäksi käytössä ovat **Virka- ja työehtosopimuksen soveltaminen: Reisjärven kunnan viranhaltijoita ja työntekijöitä koskevia ohjeita** (khall 29.5.2007 § 49) sekä **palaute- ja kehityskeskustelut**.

## 2 MITÄ VARHAINEN REAGOINTI JA TUKI ON?

Varhainen reagointi ja tuki on osa työhyvinvointia ja terveyttä edistävää työtapaa. Laajasti ajatellen se on kaikkea sitä, mitä työnantaja tarjoaa ja järjestää työntekijöilleen työhyvinvoinnin ylläpitoon ja parantamiseen sekä työkykyriskien välttämiseen ja työkyvyn alenemisen estämiseen. Siihen kuuluvat työterveyshuollon palvelut ja työpaikan järjestämä työhyvinvointia edistävä tai työkykyä ylläpitävä toiminta. Työhyvinvointia ja työterveyttä on kehitettävä ja tarkasteltava erityisesti työn ja työympäristön kautta.

Työhyvinvoinnin kannalta on tärkeää oppia tunnistamaan työkykyä uhkaavia tekijöitä.

Sairauskäsite on muuttunut viime vuosikymmenien aikana. Myös syyt olla sairauslomalla ovat muuttuneet. Nykyään sairauslomalle voidaan "jäädä" ja sitä voidaan käyttää jopa epäsuorana mielenilmauksen keinona. Varhainen reagointi tukee ja edistää pitkäaikaisterveyttä ja työssä viihtymistä, koska epäkohtiin etsitään yhdessä ratkaisuja ja parannuksia. Samalla tuetaan työntekijöitä esimerkiksi työhön ja organisaation liittyvissä muutostilanteissa. Tavoitteena on vähentää sairauspoissaoloja. Työstä saa olla pois vain, kun on työhön kykenemätön.

Varhaisella reagoinnilla halutaan saada ajoissa apua sellaisiin työstä johtuviin tekijöihin, jotka saattavat aiheuttaa väsymystä, kyynisyyttä, epäonnistumisia tai itsetunnon laskua ja työkyvyttömyyttä. Tarkoitus on estää työkyvyn heikkeneminen ja siitä johtuva sairastuminen. Ajoissa tapahtuvan reagoinnin keinoin on mahdollista ehkäistä uusia sairauslomia, työkyvyn menetystä ja ennen aikaista eläkkeelle siirtymistä.

Sekä työnantajalle että työntekijälle on edullista, että työkyvyn tai työyhteisön ongelmiin reagoidaan mahdollisimman varhain. Pitkittyessään ongelmilla on taipumus pahentua ja tulla vaikeasti ratkaistaviksi.

### 2.1 Milloin erityisesti tarvitaan

Työpaikalla varhaista reagointia tarvitaan silloin, kun työntekijän tuloksellisuus tai työn laatu on alkanut heikentyä.

Hälytysmerkkejä:

- lisääntyneet ja jatkuvat sairauspoissaolot
- työtoverit ovat huolestuneet työntekijästä
- työntekijällä on ongelmia sitoutua työaikoihin
- työntekijän käyttäytyminen viittaa alkoholin/päihteiden ongelmakäyttöön
- työntekijällä on konflikti yhden tai useamman työtoverinsa kanssa tai työpaikan ristiriidat sitovat ihmisten työhönsä tarvitsemaa energiaa

- työpaikalla joku kokee tulevansa häirityksi tai epäasiallisesti kohdelluksi
- työyhteisön toiminnan laatu, tehokkuus tai työn sujuvuus ovat muuttumassa heikompaan suuntaan
- työyhteisössä on liiallista kuormitusta aiheuttavia tekijöitä
- työvälineet eivät ole asianmukaiset

Työyhteisössä on hyväksyttävä luonnollisena se, että työntekijän ikääntyminen voi näkyä muutoksina hänen työkyvyssään.

Varhainen reagointi on aitoa alaisesta, kollegasta tai työkaverista välittämistä. Se ei kuitenkaan ole kontrollia, vaan siinä puututaan työntekijälle tärkeisiin ja merkityksellisiin asioihin. Tavoitteena on työntekijän pysyminen työelämässä eläkeikään asti ja sitä kautta mahdollistaa hänelle tyytyväisempi elämä.

Työnantajan lisäksi työntekijän itsensä on tärkeää pitää huolta työssä tarvittavan osaamisensa kehittamisestä. Osaamisen puutteet vähentävät työnhallintaa ja voivat aiheuttaa työuupumusta. Työn mielekkyyttä lisää, kun työntekijä pääsee hyödyntämään monipuolisesti osaamistaan. Muussa tapauksessa on vaarana, että työntekijä turhautuu ja hänen työhyvinvointinsa vähenee.

Päivittäisen vuoropuhelun lisäksi esimiehen ja työntekijän välinen kehityskeskustelu on hyvä väline arvioida työntekijän osaamista ja sopia sen kehittamisestä. Erittäin tärkeää on huolehtia, että tietoa ja osaamista jaetaan lähimmille työkavereille ja muille työyhteisössä.

## 2.2 Hyödyt

Varhaisesta reagoinnista hyötyvät työnantaja, työntekijä ja koko työyhteisö sekä laajasti ajateltuna palvelujen saaja eli kuntalainen.

### **Työntekijän etu:**

- työnhallinnan paraneminen
- työn mielekkyyden ja motivaation lisääntyminen
- työkyvyn säilymiseen liittyvät tukitoimet/helputusta työhön tarvittaessa/koulutusta tarvittaessa
- sairauslomien väheneminen
- parempi toimeentulo ja eläke

### **Työnantajan etu:**

- työn tuottavuuden paraneminen
- säästöä palkka- ja muissa henkilöstökustannuksissa (esim. sairauslomat)
- osaavan henkilöstön rekrytointitarve vähenee
- säästöä eläkekustannuksissa

**Työyhteisön etu:**

- työn tasapuolinen jakaantuminen
- hyvä työilmapiiri
- osaamisen kehittyminen

**Palvelun saajan/ kuntalaisen etu:**

- palvelun laatu ja sen vakaus
- kustannustehokkuus

## 2.3 Esimiehen rooli keskeinen

Esimiehellä on vastuu puuttua työyhteisön tai yksittäisen työntekijän työntekoa häiritseviin tekijöihin tai tilanteisiin.

Esimies

- määrittelee työyhteisönsä toiminnan tavoitteet
- seuraa ja säätelee työkuormitusta
- ohjeistaa vuorovaikutuskäytännöt
- arvostaa ja kannustaa työntekijöitä
- vastaa työolosuhteista ja -välineistä sekä työturvallisuudesta
- toimii tasa-arvoisesti: samat säännöt kaikille
- rakentaa avointa ilmapiiriä omalla esimerkillään

## 2.4 Työntekijän vastuu

Työntekijän vastuu korostuu:

- jokainen vaikuttaa työyhteisönsä toimivuuteen
- työyhteisön toimivuus vaikuttaa kaikkien työhyvinvointiin
- omasta työkyvystä huolehtiminen on osa hyvää ammattitaitoa
- ammattitaitoinen työntekijä ei jätä työtoveria yksin

## 2.5 Pitkäaikaisterveys

Työ vaikuttaa myönteisesti yksilön terveyteen. Työelämään osallistuminen tukee sekä fyysistä että psyykkistä terveyttä. Työ on tärkeä sosiaalisen osallistumisen muoto. Työssä ihminen voi toteuttaa itseään, päteä ja menestyä.

Työntekijän hyvinvointiin vaikuttavat muun muassa:

- säännölliset aikarytmit ja terveyttä tukevat elämäntavat
- elämän sisällön ja mielekkyyden vahvistuminen
- positiiviset onnistumiskokemukset ja palautteet
- esimiesten ja työyhteisön tuki
- uusien taitojen ja tietojen hankinta
- jatkuva koulutus ja oppiminen

- sosiaalinen vuorovaikutus
- työpaikan vapaa-ajan toiminta
- omat aktiviteetit kuten liikunta ja terveellinen ravinto
- työterveyshuolto
- tyky-toiminta
- työpaikan terveysinformaatio ja neuvonta
- terveyden edistämishankkeet
- työpaikkaruokailu
- työn aiheuttama fyysinen aktiviteetti
- työpaikkaliikunta
- työpaikkatupakoinnin rajoittaminen

Näillä tekijöillä on myönteisiä vaikutuksia pitkällä aikavälillä terveyteen, lääkärin toteamaan terveydentilaan, työ- ja toimintakykyyn, elämisen laatuun ja jopa eliniän pituuteen. On tärkeää oppia hallitsemaan työtapaturmien riskitekijöitä, stressiä, kovaa kiirettä tai vaikkapa ylikuormittumista.

Pitkäaikaisterveellä tarkoitetaan henkilöä, joka on ollut työsuhteessa vähintään kolme vuotta eikä ole ollut poissa sairauden takia kahden viime vuoden aikana. Pitkäaikaistervettä on kuvattu seuraavasti: "Terve ihminen, jolla on hyvät edellytykset onnistua työssään ja tehdä tehokkaasti työtä." Pitkäaikaisterveys ei kuitenkaan ole sellainen ehdoton tavoite, että ihmisen kannattaisi tulla sairaana töihin. Sairaana töissä olemisella on aina omat riskinsä ja se heikentää tätä kautta työn laatua.

### **2.5.1 Työhyvinvointia ja pitkäaikaisterveyttä tukevat tekijät työelämässä**

Tiedostava organisaatio, jolla on selkeät tavoitteet, hyvä vuorovaikutus sekä johdonmukainen ja suora palautekäytäntö.

Luova työympäristö, jossa korostuu turvallisuus, sananvapaus ja arvovapaus. Jokainen työntekijä tuntee, että hän on hyvä ja osaava ja arvostettu ihminen. Uskallus kokeilla uusia asioita ja ottaa vastuuta työstä.

Neuvoa-antava johtaminen, jolloin esimiehet tuntevat vastuunsa tiedottamisesta, ovat saatavilla ja käytettävissä sekä toimivat selkeiden tavoitteiden mukaan tukea antavasti ja kannustavasti. Johtamisen tavoite on tehdä kaikkien onnistuminen työsäään mahdolliseksi.

Avoin ja optimistinen työilmapiiri, jossa kaikki osallistuvat suunnitteluun ja päätöksentekoon. Jokaisen pätevyyttä kunnioitetaan ja jokaiseen luotetaan.



### 3 VARHAISEN REAGOINNIN JA TUEN TOIMINTAMALLI

**Varhaisen reagoinnin mallin päävaiheet ovat:**

- tunnistaminen
- puheeksiottaminen
- yhteinen suunnittelu ja mahdollinen toimintatapojen muutos
- seurantapalaverit ja päätös

Apuvälineinä käytetään eri tilanteisiin laadittuja lomakkeita, jotka dokumentoivat ja ohjaavat toimintaa eteenpäin.

Toimintamallin avulla esimies/työntekijä/työyhteisö tunnistaa aikaisessa vaiheessa työntekijän työkyvyn heikkenemisen ja työkykyä uhkaavat tilanteet ja tekijät sekä käynnistää korjaavat toimenpiteet, tarvittaessa yhteistoimintaverkoston tuella (työterveyshuolto, työsuojeluhenkilöstö). Toimintamalli auttaa esimiestä ja työntekijää ottamaan asian rohkeasti puheeksi ja toimimaan suunnitelmallisesti tilanteen parantamiseksi.

Toisaalta mallin on annettava työntekijälle lupa jossakin elämäntilanteessa myöntää itselleen, että hän ei jaksakaan ja rohkaisee tätä ottamaan asian puheeksi esimiehensä kanssa. Puheeksi ottaminen on luvallista aina, kun työntekijä kokee tarvitsevänsä apua.

Työkyky ja terveydentila voivat muuttua työuran aikana vähitellen vuosien kuluessa tai äkillisesti. Jos työkyky heikkenee, on siihen tarpeellista puuttua mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Työssään hyvinvoiva työntekijä tuottaa tulosta. Työkyvyn säilymisen avaimet ovat usein työpaikalla.

Keskeisessä asemassa ovat työntekijä itse ja hänen lähiesimiehensä. Työntekijä vastaa kuitenkin omista henkilökohtaisista ratkaisuksistaan prosessin eri vaiheissa. Työpaikalla asian etenemisestä vastaa lähiesimies.

Lomakkeita käytetään muistioina yhteistyöpalaverissa. Alkuperäiset lomakkeet ovat esimiehen ja työntekijän hallinnassa.

#### 3.1 Tunnistaminen / Mitä minä voin tehdä?

	<b>Hälytyskellot alkavat soida, kun...</b>	<b>Mitä voin tehdä?</b>
Henkilö itse	Työhöntulo on vaikeaa, pe-lottavaa, ahdistavaa tai ei huvita. Sairastelu, oireilu tai	Otan asian puheeksi ensisijaisesti esimieheni kanssa. Tilannetta aletaan selvittää ja korjata yhdessä. Vaihtoehtoisesti otan asian pu-

	pahoinvointi on lisääntynyt. Työkuorma on lisääntynyt.	heeksi esimiehen, työterveyshuollon, työsuojeluvaltuutetun tai luottamusmiehen kanssa.
Esimies	Huomaan työntekijän poissaolojen lisääntyneen tai käyttäytymisen työpaikalla muuttuneen	Keskustelen työntekijän kanssa luottamuksellisesti. Arvioin tilanteen edellyttämät toimenpiteet. Toteutan niitä yhteistyössä.
Työkaveri	Tuntuu, että kaikki ei ole kunnossa. Olen huolissani työkaveristani tai töiden tai yhteistyön sujumisesta työpaikallani. Työkaverin käytös on muuttunut.	Tuon havaintoni, tuntemukseni tai ajatukseni ao. työkaverin ja tarvittaessa esimiehen tietoon. Kannan näin vastuuta työtoverin ja työyhteisön hyvinvoinnista.
Työsuojelu	Viestejä henkilön tai työyhteisön ongelmista (ilmapiiri, muutokset, kuormitukset jne). Viestien vaihtoa työsuojelun ja luottamusmiesten välillä.	Yhteydenotto ao. työntekijään, työpaikan esimieheen tai työterveyshuoltoon (yksilöasioissa ao. henkilön luvalla). Asianomaisen halutessa olen mukana neuvotteLUissa tms.
Työterveyshuolto	Viestejä henkilön tai työyhteisön lisääntyneestä sairastelusta, ilmapiiriongelmissa tai pahoinvoinnista.	Yhteydenotto esimieheen (yksilöasioissa ao. henkilön luvalla). Yhteisneuvottelu tilanteen kartoittamiseksi ja toimenpiteiden suunnittelemiseksi.

Tavallisimpia merkkejä työkyvyn mahdollisesta heikkenemisestä ovat vaikeudet selviytyä työtehtävistä ja pitkät tai lyhyet, usein toistuvat sairauspoissaolot.

### 3.2 Puheeksi ottaminen

Puheeksi ottamisella vaikutetaan työkykyä uhkaaviin tekijöihin. Puheeksi ottaminen on ensisijaisesti työväline. Aloite tällaiseen keskusteluun voi tulla työntekijältä itseltään, esimieheltä tai työterveyshuollolta. Esimies vastaa asian etenemisestä työpaikalla.

Tavoitteena on esimiehen ja työntekijän keskustelu työkykyongelmaan vaikuttavista asioista ja miettiä ratkaisuvaihtoehtoja ts. mitä toimenpiteitä työpaikalla voidaan tehdä tilanteen korjaamiseksi.

Neuvottelussa tarkennetaan aikaisempia sopimuksia ja ohjeita sekä tarvittaessa sovietaan uusista pelisäännöistä. Neuvotteluun osallistuvat työntekijä ja lähiesimies sekä tarvittaessa työterveyshuollon edustaja ja työsuojeluvaltuutettu. Työntekijä voi halutessaan ottaa mukaan oman tukihenkilönsä.

*Apuna LOMAKE 1, joka helpottaa puheeksi ottamista.*

### **3.3 Yhteinen suunnittelu ja toimintatapojen muutos**

Työpaikalla oikeaan aikaan tehdyt toimenpiteet voivat olla jo riittäviä tilanteen korjaamiseksi. Esimiehen tehtävä on sitouttaa työntekijänsä työyhteisön (kunnan) yhteisiin toimintatapoihin.

Aina ei kuitenkaan ole mahdollista vaikuttaa työntekijöiden työkykyyn nopeasti, vaan tarvitaan tutkimus-, hoito- tai kuntoutustoimenpiteitä. Tässä vaiheessa työterveyshuollon asiantuntemus on välttämätön. Henkilöstöhallinnon ja työsuojelun edustajat voivat osallistua neuvotteluun. Tarvittaessa työterveyshuolto selvittää tarkemmin työntekijän terveydentilan vaikutusta hänen työkykyynsä. Tavoitteena on, että työntekijä pystyisi jatkamaan nykyisessä työssään.

*Apuna LOMAKE 2 ( Yhteisen suunnittelun lomake).*

### **3.4 Seurantapalaverit ja päätös**

Seurantapalaverissa arvioidaan toteutettuja toimenpiteitä ja niiden vaikutuksia, kuten muissakin prosessin aikaisemmissa vaiheissa. Seurantapalaveria järjestetään viimeistään kahden kuukauden kuluttua siitä, kun esimerkiksi työntekijän työssä on tehty muutoksia.

Prosessi kokonaisuudessaan voi olla pitkä. Siksi on tärkeä sopia eri vaiheiden aikatauluista selkeästi ja jakaa vastuut toimenpiteistä. Tilanteessa ei ole aina yksiselitteistä ratkaisumallia, siksi onnistuminen vaatii monen eri toimijan yhteistyötä. Järjestäminen saattaa olla pitkä prosessi, joka vaatii aikaa, joustavuutta ja kompromisseja kaikilta osapuolilta.

Työkyvyn heikkenemisestä saattaa aiheutua usein pitkienkin sairauslomien kierre, joiden vaikutukset heijastuvat asianomaisen lisäksi koko työyhteisöön. Työntekijä on keskeisessä asemassa itseään koskevien ratkaisujen eteenpäin viemisessä ja kantaa niistä viimekädessä vastuun. Lähiesimies vastaa, että prosessi etenee työpaikalla.

*Apuna LOMAKE 3 ( Seuranta / päätös).*

## **4 TOIMINTAMALLI SAIRAUSPOISSAOLOJEN VÄHENTÄMISEKSI JA SEURANTA**

Sairauspoissaoloja seurataan säännöllisesti. Sairauspoissaoloille on sovittu puuttumisrajat.

Esimies ryhtyy tarkastelemaan asiaa, kun sairauspoissaoloja on:

- kolme tai useampi lyhyttä (1-3 vrk) sairauspoissaoloa neljän kuukauden aikana
- yksi yli 10 vrk mittainen yhtäjaksoinen sairauspoissaolo
- vuoden aikana 30 vrk tai enemmän
- tarvittaessa muutoinkin, kun havaitaan ongelmia työssä selviytymisen kanssa

Luonnollisesti tarkastelussa otetaan huomioon sairauspoissaolojen syyt (esim. erilaisista epidemioista, leikkauksista tms. aiheutuvat sairauspoissaolot ovat oma lukunsa).

Työntekijä on velvollinen henkilökohtaisesti ilmoittamaan välittömästi aina esimiehelleen sairauspoissaolostaan. Kaikista sairauspoissaoloista toimitetaan esimiehelle joko työterveyshoitajan todistus (1-4 vrk) tai lääkärin todistus (pakollinen kun 5 vrk tai pitempi poissaolo). Esimiehelle toimitetaan myös tieto sairausloman syystä. Työterveyshoitaja/lääkäri arvioi sairauslomaa myöntäessään samalla myös henkilön kyvyn tehdä muuta työtä (kuin se mistä mahdollinen sairausloma myönnetään).

Esimiehillä on vastuu seurata alaistensa sairauspoissaoloja ja puuttua niihin. Sairauspoissaolojen puuttumisrajojen ylittyessä esimies sopii työntekijän kanssa palaverin, missä keskustellaan poissaolon syystä. Tarvittaessa esimies sopii palaverin ko. työntekijän ja työterveyshuollon kanssa.

Henkilöstövastaava toimittaa puolivuositain kokonaistilanteen sairauspoissaoloista kaikille esimiehille ja työterveyshuoltoon. Varhaisen reagoinnin toimintamallin toteutusta seurataan vastuualueilla, johtoryhmässä ja kunnan yt-ryhmässä. Tarvittaessa kunnanjohtaja raportoi kunnanhallitukselle.

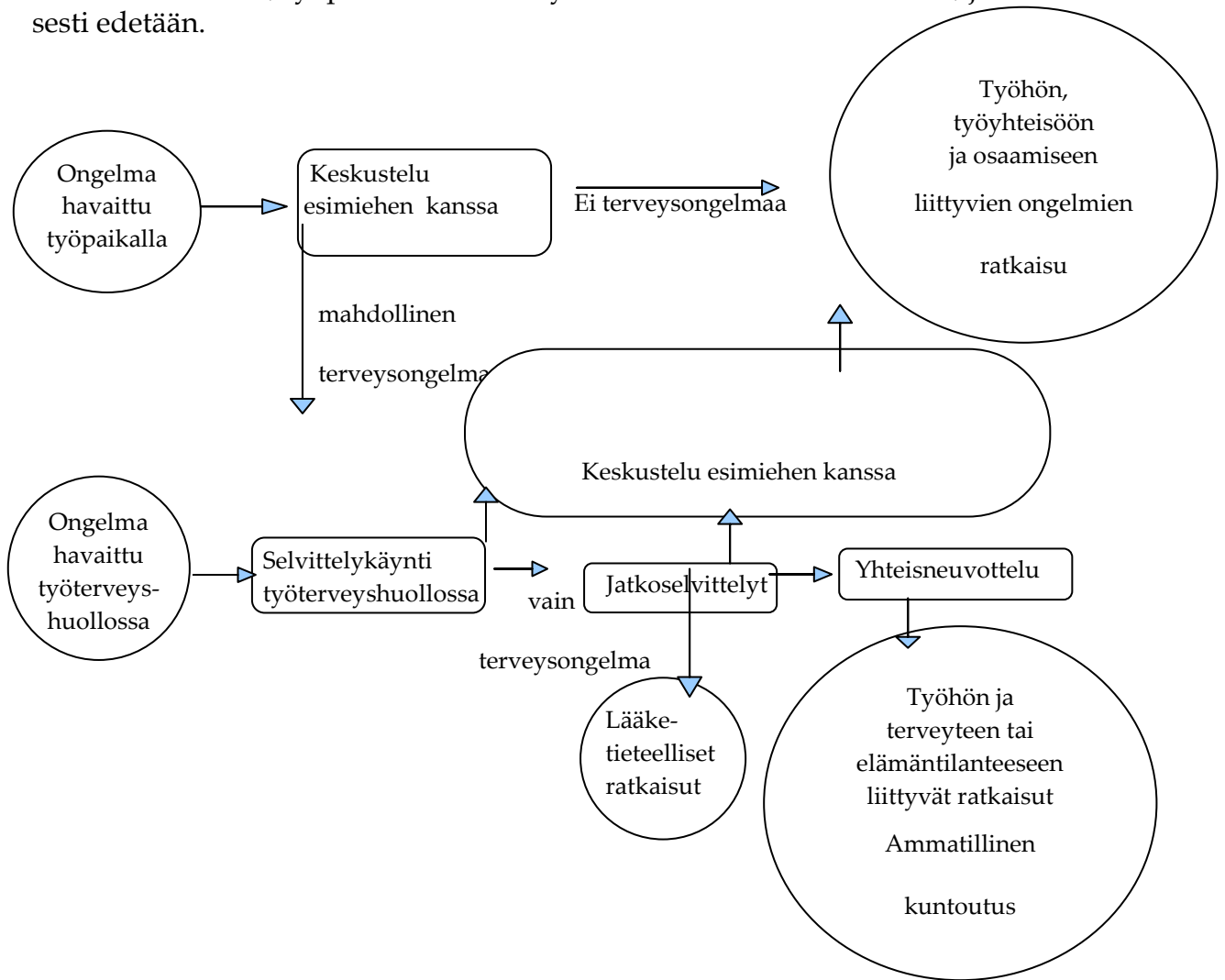
## 5 TYÖKYVYN ALENTUMINEN

Työkyvyn alentuminen tarkoittaa sitä, että työntekijän voimavarat ja työn asettamat vaatimukset eivät kohtaa. Työkyvyn alentuminen voi olla fyysistä, psyykkistä, sosiaalista tai työhön liittyvää. Ongelma ei aina johdu sairaudesta, tapaturmasta tai ammattitaudista, vaan taustalla saattaa olla muita tekijöitä kuten tyytymättömyys työhön, työyhteisöongelmat, työn väärä organisointi, ristiriita työnvaatimusten ja suorituskyvyn välillä, riittämätön osaaminen, päihteiden käyttö tai kuormittava elämäntilanne. Jos työkyvyssä on tai on odotettavissa ongelmia, niiden syyt on selvitettävä mahdollisimman tarkoin ja ratkaistava oikealla tavalla.

### 5.1 Toimintamalli työkyvyltään alentuneen työntekijän tukemisessa

Työntekijä itse, esimies, työyhteisö, työsuojelu tai työterveyshuolto on avainasemassa työkykyä uhkaavan ongelman varhaisessa havaitsemisessa. Riippumatta siitä ku-

ka ensin havaitsee, työpaikalla oheinen yhteisesti sovittu toimintamalli, jonka mukaisesti edetään.



KAAVIO 1. Työkykyongelman käsittely. ( Keskinäinen työeläkeyhtiö Varma, 2004)

Keinoja työkyvyn säilyttämiseen:

- määräaikaista tai pysyviä työjärjestelyjä
- neuvottelut, keskustelut, sopimukset työntekijän ja esimiehen ja työterveyshuollon kesken työkykyä vastaavien työtehtävien löytämiseksi
- ergonomian parantaminen
- työolosuhteiden parantaminen
- altistumisen vähentäminen
- sopivammat työvälineet
- apuvälineet
- suojaimet
- työn uudelleen organisointi
- työkierto

- kuntoutumista tukevat työjärjestelyt
- uudelleen sijoitus
- liikunnallisten passiivisten työntekijöiden aktivointi/terveellisten elämäntapojen tukeminen
- ammatillinen kuntoutus: työkokeilu, työhön valmennus, uudelleen sijoitus uusiin tehtäviin entisellä työpaikalla tai uudelle työpaikalle uudelleen koulutus
- osatyökyvyttömyyseläke

## 5.2 Työhön paluu pitkältä sairauslomalta

Pitkä sairausloma tarkoittaa yli kuukauden kestävästä sairauslomasta.

Esimies ottaa yhteyttä työntekijään jo sairausloman aikana ja työhön paluuta suunnitellaan yhteistyössä työntekijän, esimiehen ja työterveyshuollon kesken.

Toimenpiteitä ovat esimerkiksi:

- terveystarkastus ja työkykyarvio työterveyshuollossa, tarvittaessa erilaiset kuntoutukset
- työpaikalla voidaan tehdä muutoksia: työolosuhteet, lyhennetty työaika, osasairauspäiväraha, kuntouttavat työtehtävät, työhön paluun nopeuttaminen, uudelleen sijoitus omalla työpaikalla

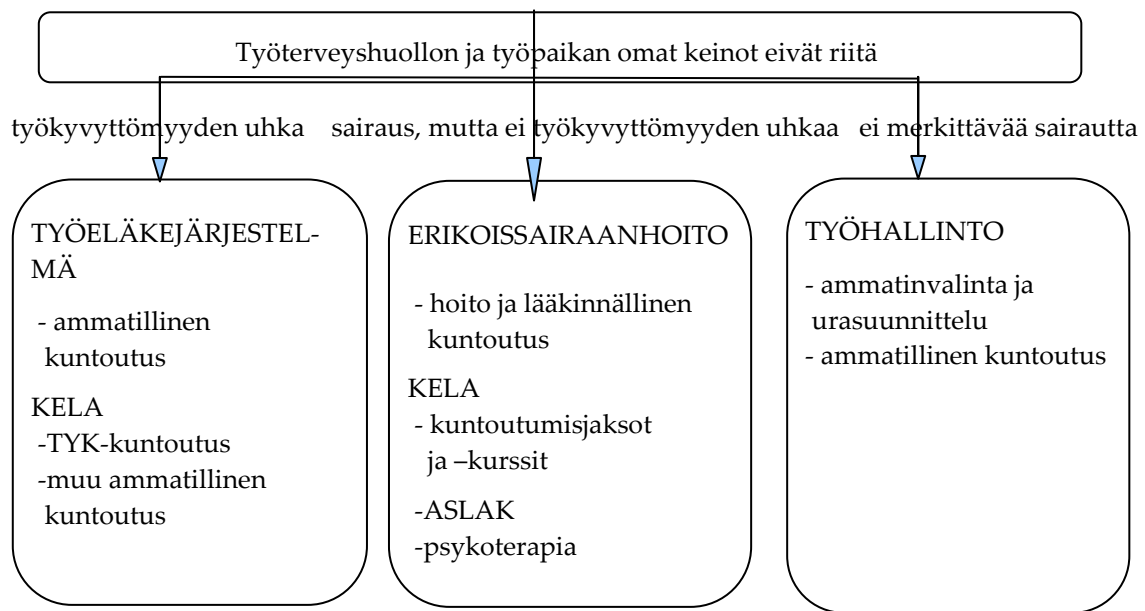
## 5.3 Työterveyshuollon rooli

Työterveyshuolto toimii yhteistyössä työntekijän ja työpaikan kanssa.

Keinoja

- yhteistyöneuvottelut työntekijän, esimiehen ja tarvittaessa työyhteisön kanssa
- työolosuhteiden selvitys / työpaikkakäynti, tarvittaessa käytetään muita asiantuntijoita
- määräaikaistarkastukset
- vajaakuntoisen terveystarkastus
- kuntoutukseen ohjaus

Kun työpaikan ja työterveyshuollon omat keinot eivät riitä:



KAAVIO 2. Tärkeimmät ulkopuoliset yhteistyötahot työkykyongelmissa.

- LIITTEET: LOMAKE 1 (Puheeksi ottaminen)  
 LOMAKE 2 (Suunnittelu)  
 LOMAKE 3 (Seuranta tai päätös)  
 Liite 4 (Käytännön toteuttaminen)

## Lomake 1. Varhaisen reagoinnin toimintamalli

### 1. PUHEEKSI OTTAMINEN (lähiesimies vastaa keskustelutilanteesta asianomaisen kanssa)

<b>Päiväys</b>
<b>Läsnäolijat</b>

### Työntekijän henkilö- ja työpaikkatiedot (työntekijä täyttää etukäteen)

<b>Nimi</b>	<b>Puhelin</b>
<b>Syntymäaika</b>	
<b>Nykyinen työpaikka</b>	
<b>Nimike</b>	
<b>Työsuhde</b>	<b>toistaiseksi</b> <b>määräaikainen</b>
<b>Mistä alkaen</b>	
<b>Lähiesimies</b>	<b>Puhelin</b>

### Työntekijän koulutus (työntekijä täyttää etukäteen)

<b>Ammatillinen koulutus/ valmistumisvuosi</b>
<b>Muu koulutus</b>
<b>Miten koet koulutuksesi ja työkokemuksesi vastaavan nykyisen työn haasteita?</b>



## Työntekijän käsitys työstä suoriutumisesta

**Työtehtävät**

**Nykyisten työvälineiden ja työtapojen tarkoituksenmukaisuus työtehtävissä?**

**Työympäristön (fyysiset tilat) vaikutus työssä suoriutumiseen?**

**Työyhteisön tuki ja esimiehen tuki**

**Työyhteisön toimivuus kannaltasi (palaverikäytännöt ym.)**

**Millä tavoin voit vaikuttaa omaan työhösi?** (työntekotavat, työjärjestelyt, työn sisältö, päätöksenteko työyhteisössä) Mikä merkitys niillä on työssä suoriutumisen kannalta?

**Mitkä ovat keskeiset työssä suoriutumiseesi vaikuttavat asiat?**

**Oletko ollut sairauslomalla tai oletko kokenut tarvetta siihen viimeisten vuosien aikana?**

**Onko työpaikalla tehty muutoksia työssä suoriutumisesi vuoksi, millaisia?**

**Mitkä ovat vahvuutesi ja voimavarasi työssä?**

**Muun elämän merkitys työssä jaksamiseesi? Huolenaiheet/ itsensä hoitaminen yms.**

## Lomake 2. Suunnittelu. Varhaisen reagoinnin toimintamalli

### Sovitut asiat työhyvinvoinnin edistämiseksi

Keskustelussamme huomasimme seuraavien asioiden vaikuttavan poissaoloihin:

Löysimme asiaan vaikuttamisen keinona mm seuraavaa:

### Olemme sopineet tänään

Sovittavat asiat

Esimiehen vastuu

Työntekijän vastuu

**Toteutumisen seuranta**

**Aikataulu**

**Allekirjoitukset**

### **Lomake 3. Seuranta tai päätös.** Varhaisen reagoinnin toimintamalli

#### **Seurantakokous tai prosessin päätös**

Työntekijän nimi:

Läsnäolijat:

**Miten suunnitellut toimenpiteet ovat onnistuneet?**

**Johtopäätökset:**

**Tarvittaessa seurannan tai päätöspalaverin ajankohta ja läsnäolijat**

**Allekirjoitukset**

**Päiväys:**

**Työntekijä:**

**Lähiesimies:**

**Työterveyslääkäri:**

## Liite 4 Käytännön toteuttaminen

- 1) Työnantajan on järjestettävä aikaa toimintamallin toteuttamiseen.
- 2) Esimiesten on käytävä alaistensa kanssa kevästä 2009 alkaen palaute- ja kehityskeskustelut. Sen jälkeen kyseiset keskustelut on käytävä vähintään kerran vuodessa.
- 3) Hyvinvointiin liittyvä seuranta on jatkuvaa. Vastuualueen esimies ilmoittaa poissaolot puolivuositain työterveyshuoltoon, joka raportoi eteenpäin. Poissaolot ilmoitetaan päivinä ja eritellään syiden mukaan. Yhtenäiset ohjeet sairausloman hakemisesta ja ilmoittamisesta tehdään jokaiselle työpaikalle.
- 4) Kaikille osapuolille on järjestettävä yhteistä ja monipuolista koulutusta, jossa myös noudatettavat pelisäännöt voidaan sopia. Asenteiden saaminen myönteisiksi on tärkeää. Koulutus on jatkuvaa.
- 5) Vertaistuen järjestäminen sekä esimies- että työntekijätasolla on hyvän lopputuloksen kannalta keskeistä.
- 6) Informaation kulku on saatava sellaiseksi, että se voi saavuttaa kaikki.
- 7) Organisaatiot on selkeytettävä siten, että kaikki tietävät lähiesimiehensä (ja muutkin esimiehet) sekä työntekijänsä.
- 8) Kunnan henkilöstöhallinto on selkiytettävä (henkilöstövastaava jne.).
- 9) Kunnan kaikki esimiehet ja työntekijät sitoutetaan alusta alkaen tähän toimintamalliin.
- 10) Kunnanhallitus hyväksyy tämän toimintamallin.
- 11) Toimintasuunnitelman toteuttamisaikataulujen on oltava valmiita kuukauden kuluttua siitä, kun kunnanhallituksen päätös on saanut lainvoiman.