

Työkyvyn aktiivisen tuen toimintamalli Loviisan kaupungissa



Sisällys

1. Aktiivisen tuen malli

- Tavoitteet
- Aktiivisen tuen malli
- Työkyvyn johtaminen

2. Varhainen tuki: ennakoivat ja edistävät toimenpiteet

- Päivittäisjohtaminen: rekrytointi, perehdyttäminen, toiminnanohjaus, kokoukset, läsnäolo
- Toiminnan suunnittelu: tavoitteet, toimintasuunnitelmat, osaamisen kehittäminen, kehityskeskustelut
- Työkyvystä huolehtiminen
- Työterveysyhteistyö

3. Varhainen tuki: reagoivat toimet

- Hiljaiset signaalit
- Esimiehen myöntämä sairauspoissaolo akuuteissa sairastumistilanteissa 0–3 pv
- Esimiehen myöntämä sairauspoissaolo lapsen hoidon järjestämiseksi 0–3 pv
- Terveystieteiden myöntämä sairausloma akuuteissa sairastumistilanteissa on 0–3 päivää
- Sairauspoissaolojen hälyterajat
- Työkykykeskustelujen tavoite
- Työkykykeskustelujen kulku
- Työkyvyn arviointi (työkuntoisuustarkastus)

Sisälllys

- Korvaava työ
- Korvaavan työn määritelmä
- Korvaavan työn prosessi
- Muokattu työ (kevennetty työ)
- 30-60-90-malli

4. Paluun tuki: Sujuvasti takaisin työhön

- Poissaolon alkaessa: yhteydenpidosta ja työterveysyhteistyöstä sopiminen
- Poissaolon aikana: kuulumisten vaihtaminen, työterveyshuollon palvelut
- Paluun valmistelu, paluu työhön ja seuranta

5. Työtulevaisuuden tuki – ratkaisuja verkostoyhteistyöllä – sujuva työssä jatkaminen

- Tilannekartoitus ennen työterveysneuvottelua
- Työterveysneuvottelu
- Jatkosuunnitelmat ja -toimenpiteet
- Työtulevaisuusryhmä
- Työsuhteen jatkuminen

Aktiivisen tuen prosessi

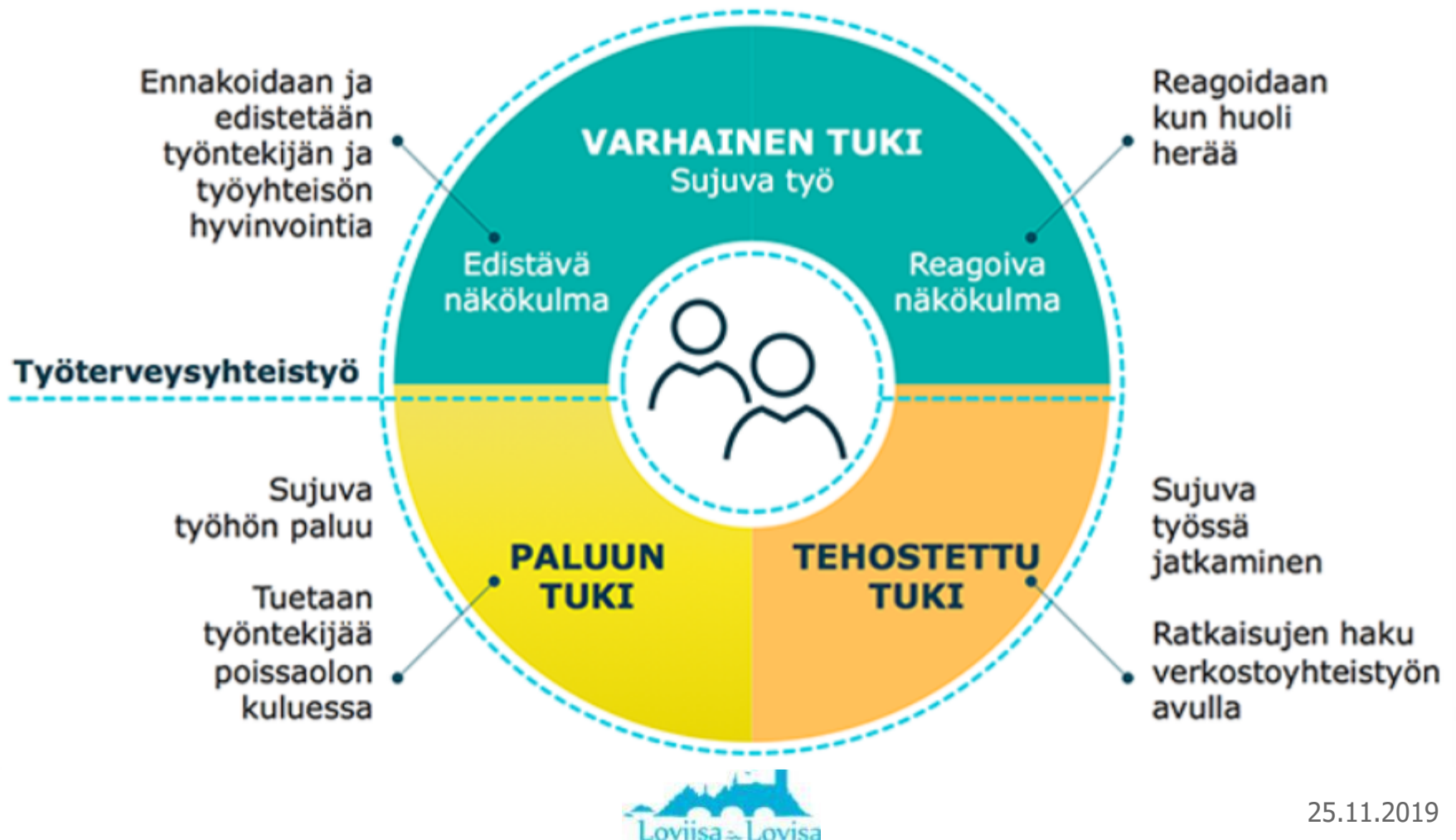


1. Aktiivisen tuen malli

Tavoitteet

- Tavoitteena on aktivoida jokaista Loviisan kaupungin toimijaa huolehtimaan itsestään, työtovereistaan ja työyhteisönsä toimivuudesta sekä puuttumaan työhyvinvoinnin riskitekijöihin mahdollisimman varhain.
- Työhyvinvointi ja työkyky on koko henkilöstön asia, jokainen on vastuussa omasta ja muiden työhyvinvoinnista ja työyhteisön toimivuudesta.
- Aktiivinen tuki on huolehtimista, ennaltaehkäisyä ja välittämistä, ei holhoamista. Tavoitteena on työssäpysymisen tukeminen.
- Aktiivisen tuen toimintatapa on osa normaalia esimiehen työhyvinvointi- ja työkykyjohtamista. Siihen sisältyy varhaisen tuen, paluun tuen ja tehostetun tuen vaiheet.

Aktiivisen tuen malli



Työkyvyn johtaminen

Työkyvyn johtaminen, prosessit ja kustannukset: todetaan, reagoidaan, ennakoidaan

Toteava

Pitkittyviin sairauspoissaoloihin puuttumista

Tehostetun tuen toiminta korostuu

Aktiivinen tuki osittain mallinnettu

Työterveysyhteistyö tukee satunnaisesti työkyvyn ja sairauspoissaolojen hallintaa

Strategiset työkyvyn tavoitteet puuttuvat tai ovat yleisiä

Työkykyjohtaminen ei ole ylimmän johdon agendalla

"MENETETYT EUROT"

Operatiivinen kumppanuus

Reagoiva

Systemaattista sairauspoissaolojen seurantaa ja hallintaa

Aktiivinen tuki mallinnettu ja käyttöä seurataan.

Edistävää varhainen tuki satunnaista tai puuttuu.

Työterveysyhteistyö tukee työkyvyn edistämistä ja sairauspoissaolojen hallintaa.

Strategisia työkyvyn johtamisen muutostavoitteita on ja niiden toteutumista seurataan.

Työkykyjohtamisen vastuutahot usein HR, TS ja tth, johto seuraa.

"SÄÄSTETYT EUROT"

Ennakoiva

Painopiste sairauspoissaolojen ennaltaehkäisyssä. Puuttumisrajat matalia.

Aktiivisessa tuessa edistävää toimintaa vahva.

Työterveys kumppanina työkyvyn edistämiseksi ja sairauspoissaolojen ehkäisyssä ja hallinnassa.

Koko johtamisjärjestelmällä rooli ja vastuu työkyvyn johtamisesta – roolit, tehtävät ja vastuut selkeät.

Työhyvinvoinnin strategiset muutostavoitteet ohjaavat toimintaa.

Vahva tiedolla johtamisen ote – systemaattinen tiedon hyödyntäminen

Työkykyyn liittyviä tietoja analysoidaan rinnan muiden tietojen kanssa.

"MENESTYSEUROT"

Strateginen kumppanuus

2. Varhainen tuki: ennakoivat ja edistävät toimenpiteet

Päivittäisjohtaminen: toiminnanohjaus, kokoukset, läsnäolo

- Rekrytointi
- Perehdyttäminen (palvelussuhde, organisaatio, työterveyshuolto, lainsäädäntö, ohjaavat asiakirjat, turvallisuus ja hyvinvointi, työn sisällöt ja prosessit, työpäivän käytännöt ja pelisäännöt, visio ja tavoitteet, arvot, yhteistoiminta)
- Säännölliset henkilöstökokoukset – tiimipalaverit
- Kehittämispäivät
- Yhteisöllisyys: taukotilat, muutosten valmistelu, kehittäminen, palkitseminen, ei kuppikuntia
- Yhteiset pelisäännöt
- Työnilon ja työn arvon ja merkityksen huomioiminen
- Palautteen antaminen: kiittäminen ja positiivinen palaute
- Työyhteisötaidot

Toiminnan suunnittelu: tavoitteet, toimintasuunnitelmat, ¹⁰ osaamisen kehittäminen, kehityskeskustelut

- Työn prosessikeskeinen kehittäminen (vaikuttamismahdollisuudet – osallisuus, fasilitointi), yhdessä ohjautuminen
- Kehityskeskustelut: yksilö ja ryhmä
- Työnohjaus
- Koulutus ja osaamisen kehittäminen
- Työnkierto
- Riskienkartoitukset
- Töiden suunnittelu – työnjako ja vastuut (selkeät yhdessä sovitut toimintatavat) , arjen sujuvuus, työvuorolistat
- Kartoitukset ja työhyvinvointisuunnitelma
- Vertaistuki: mentorointi, työpajat, kollegan varjostaminen

Työkyvystä huolehtiminen

Työkykytikkataulu
(muokattu Työkykytalo, TTL)

Henkilökohtainen elämä

Voimavarat

Osaaminen

Terveys

Motivaatio, asenne

Työolot

Työyhteisö

Työn sisältö ja vaatimukset



Työterveysyhteistyö

- Työhöntulotarkastuksissa/terveystarkastuksissa työn luonteesta ja työntekijän toimintakyvystä riippuen hyödynnetään työfysioterapeutin ja työpsykologin palveluja.
- Työpaikkaselvityksissä selvitetään työolojen terveellisyys ja turvallisuus sekä työkykyä kuormittavia tekijöitä + voimavaratekijöitä (ennakkokyselyt ja toimenpide-ehdotukset).
- Selkäryhmä kaupungin ja työterveyshuollon yhteistyönä.
- Keskusten johtoryhmä ja työterveystiimi tapaavat säännöllisesti 2 kertaa vuodessa.
- Esimiehen ja työterveyshuollon välinen yhteistyö, työkykyjohtamisen tuki.
- Työterveyshuollon palvelut: lakisääteiset palvelut ja työterveyspainotteinen sairaanhoito.

3. Varhainen tuki: reagoivat toimet



Hiljaiset signaalit

- Arkista keskustelua työn tekemisen lomassa
- Toimivan vuorovaikutussuhteen luomista
- Päivittäistä kysymistä: Miten menee, siten että haluaa myös kuulla vastauksen
- Pienten signaalien (poissaolot, myöhästymiset, ylityötunnit, muutokset asenteissa tai työn tuloksissa) huomaamista ja niiden merkityksen selvittämistä
- Keskustelun aloittamista jo ennen kuin työkyky on uhattuna
- Oikeiden kysymysten esittämistä
- Työkollegoiden signaalit ja huolenaiheet

Esimiehen myöntämä sairauspoissaolo akuuteissa sairastumistilanteissa 0–3 päivää

15

Akuuteissa sairastumistilanteissa (mm. vatsatauti, flunssa ja influenssa tai erikseen diagnosoitu migreeni):

Sairastumistilanteissa on mahdollista olla poissa esimiehen luvalla 1–3 päivää. Tämä käytäntö ei ole voimassa henkilöstön lomien aikana, jolloin lomien siirtämisen vuoksi tarvitaan aina sairauspoissaolotodistus.

- Poissaololupa omalta esimieheltä puhelimitse (poissaoloa ei voi kysyä tekstiviestillä tai sähköpostilla).
- Esimiehen on mahdollista ohjata työntekijä ottamaan yhteyttä omaan työterveyshoitajaan.
- Työntekijä tekee poissaolosta omailmoituksen Populukseen ja täyttää poissaololomakkeen, jonka esimies hyväksyy.
- Sairauspoissaoloja koskevat tiedot ovat välttämättömiä, jotta työnantaja voi toimillaan edistää henkilöstön terveyttä.

Esimiehen myöntämä sairauspoissaolo lapsen hoidon järjestämiseksi 0–3 päivää

16

Käytäntö on voimassa lasten sairastumisten osalta:

- Alle 12-vuotiaan lapsen äkillisesti sairastuessa palkallinen poissaolo-oikeus hoidon järjestämiseksi on 1–3 kalenteripäivää.
- Esimies voi myöntää harkintansa mukaan 1–3 päivän poissaolon hoidon järjestämiseksi. Saman sairauden osalta vanhemmat voivat olla hoitamassa lasta yhteensä neljä päivää, ei kuitenkaan samoina päivinä.



Työterveyshoitajan myöntämä sairausloma akuuteissa sairastumistilanteissa on 0–3 päivää

17

- Jos tarvitaan ammattilaisen arviota, tulee työntekijän **ensisijaisesti** ottaa yhteys työterveyshuoltoon.
- Työterveyshoitajan voi tavoittaa soittopyynnöllä, sähköpostitse tai varaamalla 20 min. vastaanottoajan sähköisen varausjärjestelmän kautta.
- Työterveyshoitajalla on valtuudet myöntää tarvittaessa 3 vrk:n sairausloma (influenssaepidemian aikaan 5 vrk) esimiehen myöntämän sairauspoissaolon sijasta tai lisäksi.
- Työterveyshoitajalla on mahdollisuus ja oikeus tehdä lähete työfysioterapeutille ja työpsykologille tai ohjata työntekijä tarvittaessa työterveyslääkärin arvioon.

Sairauspoissaolojen hälyterajat

18

EsimiesKompassi muistuttaa hälytysrajoista ja sisältää ohjeita ja valmiita lomakepohjia, joita esimies käyttää.

Työkykykeskustelu käydään, kun työntekijällä on

- 14 vrk:n yhtäjaksoinen sairauspoissaolo
- 3 sairauspoissaoloa 4 kuukauden sisällä.
- Esimies on puhelimitse yhteydessä työntekijään sairausloman aikana ja seuraa hänen paranemisen etenemistä ja kirjaa keskustelun EsimiesKompassiin.

Lomakkeelle ei kirjata terveystietoja. Keskitytään kirjaamaan yhteisesti sovitut jatkotoimenpiteet ja sovitaan mahdollinen seurantakeskustelu. Työntekijälle tulostetaan kopio EsimiesKompassiin kirjatusta asioista.

Työkykykeskustelujen tavoite

Keskustelun tavoite on löytää esimiehen ja työntekijän välille yhteinen ymmärrys tilanteesta tai vähintään molempien osapuolten näkemyksen kuuleminen. Tarkoitus on jäsentää työkyvyn nykytilaa ja tavoitetilaa sekä tehdä konkreettinen suunnitelma.

- Sovitaan toimenpiteistä ja kirjataan ne ylös.
- Jatkosta tehdään sopimus ja sen toteutumista seurataan yhdessä.

Keskustelu ei ole kuulustelu, puhuttelu tai syyllistämistilanne.

Tarkoituksena on selvittää

- **onko työssä, työkyvyssä tai työyhteisössä jotakin sellaista, joka estää työntekijää tekemästä työtään niin hyvin kuin mahdollista.**

Työkykykeskustelujen kulku

Sopikaa käytettävissä oleva **aika, keskustelun aihe sekä tavoite.**

- Keskusteluun johtaneet havainnot tai sairauspoissaolojen pituudet
- Työntekijän oma näkemys voinnistaan ja olosuhteistaan (terveys ja työkyky, työyhteisö ja työolot, osaaminen, johtaminen, elämäntilanne ja motivaatio)
- Keskustelun tukena voidaan käyttää esimiehen ja työntekijän Vatupassi-työkaluja (liite 1).

Keskustelkaa siitä

- miten työntekijä voi itse vaikuttaa omaan työkykyynsä
- miten esimies voi tukea työntekijän työkykyä.

Sopikaa

- **käytännön toimenpiteet, ainakin yksi**
- seuranta / uusi keskusteluaika
- miten viestitään toimenpiteistä työyksikössä.

Keskustelun johtopäätökset kirjataan EsimiesKompassiin ja tulostetaan työntekijälle.

Työkyvyn arviointi (Työkuntoisuustarkastus)

21

- AINA oma nimetty **lääkäri** tekee arvion.
- **Tavoitteena** on tehdä arvio, miten työntekijä selviytyy työstään ja työtehtävistään jatkossa 2–5 vuoden kuluessa ja jopa aina eläkeikään asti.
- **Tulos:**
 - ✓ sopiva = täysin työkykyinen
 - ✓ sopimaton = täysin työkyvytön ko. ammattiinsa
 - ✓ Rajoituksin sopiva (kirjattava rajoitukset ymmärrettävästi)
 - ✓ Tarvitsee lisäselvityksiä: operatiivinen hoito/fysioterapia + sen jälkeen aina kolme ylintä kohtaa
- **Työntekijän on AINA toimitettava sopivuuslausunto esimiehelle.**
- Voi johtaa ja usein johtaa työterveysneuvotteluun.

Korvaava työ/muokattu työ

	Korvaava työ	Muokattu työ
Milloin?	1) Ohimenevä sairaus tai vamma. 2) Lyhyen sairauspoissaolon jälkeen tai asemasta.	1) Työkyky on alentunut pidemmäksi aikaa. 2) Työntekijä ei pysty tekemään kaikkia työtehtäviään tai 100 % työaika.
Mitä työtä tehdään?	Soveltuvat työtehtävät, 100% työaika, myös muu työ, oma työ muokattuna, koulutus, etätyö, perehdyttäminen.	Työtehtäviä muokataan sellaiseksi, etteivät ne aiheuta terveydellistä vaaraa (valmistelevien töiden tekemistä / avustamista / työparina työskentelyä, riskienarvioinnin / havaintokierrosten tekemistä) tai työaika voidaan lyhentää.
Miten kauan?	Väliaikainen muutos, 1 päivä–2 viikkoa.	Pidempi muutos, yli 2 viikkoa.
Työsopimus	Toimitaan voimassa olevan työsopimuksen puitteissa.	Toimitaan voimassa olevan työsopimuksen puitteissa.
Palkka	Tehtäväkohtainen palkka.	Tehtäväkohtainen palkka huomioiden työajan pituus ja työn vaativuus.
Vastuutaho	Lääkäri arvioi ja voi suositella sairaspöissaolon sijasta.	Työntekijä ja työnantaja sopivat, tarvittaessa lääkäri arvioi rajoitteet.

Korvaavan työn prosessi



30-60-90-malli

Työnantajan on lakisääteisesti selvitettävä yhdessä työntekijän ja työterveyshuollon kanssa työntekijän mahdollisuudet jatkaa työssä, jos työkyvyttömyys pitkittyy.

30 pv

Työnantajan on ilmoitettava työntekijän sairauspoissaolosta työterveyshuoltoon viimeistään silloin, kun poissaolo on jatkunut kuukauden ajan. 30 päivää lasketaan vuoden kertymänä.

60 pv

Työntekijän on haettava sairauspäivärahaa kahden kuukauden kuluessa työkyvyttömyyden alkamisesta ja osasairauspäivärahaa kahden kuukauden kuluessa siitä päivästä, josta alkaen etuutta halutaan.

90 pv

Työterveyslääkärin lausunto työntekijän jäljellä olevasta työkyvystä ja työssä jatkamismahdollisuuksista tarvitaan viimeistään, kun sairausrahopäiviä on kertynyt 90 kahden vuoden aikana. Lausuntoon kirjataan ratkaisut: esim. ammatillinen kuntoutus tai työhön paluu osasairauspäivärahan turvin (työhönpaluusuunnitelma).

4. Paluun tuki: sujuvasti takaisin töihin



Poissaolon alkaessa

“Esimies ja työntekijä sopivat yhteydenpidosta ja yhteistyöstä työterveyshuollon kanssa.”



Poissaolon aikana

- Esimies on säännöllisesti yhteydessä työntekijään sairauspoissaolon aikana
 - ✓ työpaikan kuulumisista ja mahdollisista muutoksista
 - ✓ työntekijän voinnista.
- Työterveyshuollon palvelut sovitusti.
- Esimies kirjaa käydyt keskustelut EsimiesKompassiin.



Paluun valmistelu, paluu työhön ja seuranta

- Palusuunnitelman tekeminen
- Valmistautuminen työhön paluuseen (työntekijä, työyhteisö)
- Työhönpaluukeskustelu (esimieskompassi)
- Työterveysneuvottelu tarvittaessa sairauspoissaolon lopussa
- Työhönpaluun tukikeinoja: korvaava työ, osa-sairauspäiväraha, työajan lyhentäminen, Kevan ammatillinen kuntoutus, työtulevaisuusryhmä (uuden työn etsiminen)
- Seuranta: miten työhön paluu on sujunut?

5. Työtulevaisuuden tuki: ratkaisuja verkostoyhteistyöllä



Tilannekartoitus ennen työterveysneuvottelua

Työnantaja
Työntekijä
Työyhteisö

- Työkykyneuvottelussa arvioidaan työolot ja työtehtävät, yksilöllinen tuki, työkyky
- Työyhteisölle tiedottaminen (lupa)

Työterveyshuolto

- Työkyvyn arvio on tehty: lääketieteelliset tutkimukset ja selvitykset ovat valmiit ja muut valmistelut suoritettu

HR

- Työurakeskustelu, työhyvinvointikeskustelu
- Vaihtoehtojen kartoittaminen organisaatiossa

Työterveysneuvottelu (työntekijä, työnantaja, työterveyslääkäri, työterveyshoitaja, HR) ³¹

- Työterveysneuvottelun tavoitteena on tukea työntekijän työssä selviytymistä.
- Neuvottelussa käsitellään työntekijän työssä selviytymiseen vaikuttavia tekijöitä ja sovitaan tarvittavista jatkotoimenpiteistä ja seurannasta.
- Neuvottelu on ehdottoman luottamuksellinen ja siinä on syytä muistaa työntekijän terveydentilaan liittyvä tietosuoja.
- Aikaa varataan yksi tunti ja tarkoituksena on löytää asiaan kaikkia osapuolia tyydyttävä **pitkäaikainen** ratkaisu.

Jatkosuunnitelmat ja toimenpiteet

Työterveysneuvottelun johtopäätökset (Plan A, Plan B):

- Paluu normaalisti omaan työhön
- Työn muokkaus (kevennetty työ), määräaika ja perustelut
- Ergonomiset ratkaisut
- Lyhennetty työaika
- Osa-aikainen sairauspäiväraha (KELA)
- Ammatillinen kuntoutus (KEVA): työkokeilu, uudelleen koulutus, työvalmennus
- KELA:n tukema kuntoutus
- Ryhmämuotoinen ohjaus ja neuvonta: selkäryhmä, Tsemppiryhmä
- Työfysioterapeutin ja työpsykologin palvelut
- Työterveyshuollon lausunnot
- HR:n tuki esimiehille

Työtulevaisuusryhmä: yhteistyö eri sektoreiden välillä, uudelleensijoittelu organisaation sisällä

33

Tavoitteena on

- uudelleen työllistymisen prosessin kuvaaminen
- tehtäväpankin ja rahoituspankin perustaminen ja hyödyntäminen työurien suunnittelussa.

Tehtävänä on

- toimia uudelleensijoittelun koordinoijana, kun keskuksien sisällä on käytetty olemassa olevat keinot
- yhteisten periaatteiden sopiminen työterveyden kanssa toimenpiteistä, milloin suositellaan korvaavaa tai muokattua työtä ja milloin sairauspoissaolo tukee työkyvyn palautumista
- selkiinnyttää korvaavan työn, muokatun tai kevennetyn työn (työtehtävien muutos, työajan lyhennys) käsitteitä
- työuria tukevien esitysten laatiminen kaupungin johtoryhmälle päätöksentekoa varten.

Ryhmä koostuu keskusten johdon, työntekijöiden, HR:n ja työterveyden edustuksesta.

Työsuhteen jatkuminen

- Kun aktiivisen tuen mallin mukaiset toimenpiteet on tehty, eikä kaupungilla ole tarjota työtä, joka ei vaarantaisi terveyttä, eikä ole mahdollisuuksia siirtyä/kouluttautua sellaiseen uuteen ammattiin, johon kaupungilla on työllistämistarve, voidaan työsuhde päättää.
- Työsuhteen päättäminen on viimeinen vaihtoehto, mikäli muita ratkaisuja ei löydy.

Työkyvyn aktiivisen tuen prosessi

