



# **LESTIJÄRVEN KUNTA**

Aktiivisen tuen toimintamalli

Lestijärven kunnan työpaikoille

## SISÄLTÖ

1. Yleistä
2. Aktiivinen tuki – mitä se on
3. Aktiivisen tuen toimintamalli
  - 3.1 Varhainen tuki
    - 3.1.1 Tuen tarpeen tunnistaminen
    - 3.1.2 Puheeksi ottaminen, sopiminen toimista ja seuranta
  - 3.2 Tehostettua tukea yhteisneuvottelulla
  - 3.3 Työhön paluun tukeminen
4. Lisätietoja

## LIITTEET

- Liite 1 Valmistaudun keskusteluun työhyvinvoinnin tukemiseksi, Työntekijän lomake
- Liite 2 Keskustelu työhyvinvoinnin edistämiseksi, Esimiehen lomake
- Liite 3 Sovitut asiat työhyvinvoinnin edistämiseksi. lomakepohja

## TOIMINTAMALLI

### 1. Yleistä

Tämän toimintamallin tarkoituksena on tukea Lestijärven kunnan henkilöstöä jaksamaan ja jatkamaan nykyisissä taikka uusissa tehtävissään. Toimintamallilla on tarkoitus auttaa esimiehiä toimimaan paremman työkyvyn ja toimivamman työyhteisön hyväksi. Malli tukee puheeksi ottamista ja asioihin tarttumista työkyvyn säilyttämiseksi.

Työkyky on monitahoinen käsite, joka on vain poikkeustapauksessa riippuvainen pelkästään työntekijästä tai hänen terveydentilastaan. Yleisesti työkykyyn vaikuttavat tekijät:

- työntekijän terveys ja voimavarat
- työntekijän ammatillinen osaaminen
- fyysinen ja psykososiaalinen työympäristö
- johtaminen ja organisaation toimivuus.

Työkykyä tarkasteltaessa tulee muistaa, että kaikki edellä mainitut tekijät vaikuttavat työntekijän mahdollisuuteen selviytyä työstään ja vain harvoin työkyvyn menetys on esimerkiksi pelkästään lääketieteellinen. Työkyvyn tarkastelu on näin ollen moniammatillista yhteistyötä.

Työkykyasioiden selvittely ja hoito vaatii yleensä työpaikan ja työterveyshuollon tiivistä yhteistyötä.

Työkyvyn ylläpitäminen on jokapäiväistä toimintaa ja osa työtä. Vastuu työhyvinvoinnista on koko henkilöstöllä. Myös jokaisella työntekijällä on itsellään vastuu ja velvollisuus pitää huolta työkyvystään. Työhyvinvoinnin edistäminen on siis jatkuvaa, säännöllistä, arkipäivän työntekoon, työympäristöön, työyhteisöön, työnjohtoon kuuluvaa kehittämistä ja tapa toimia.

### 2. Aktiivinen tuki – mitä se on?

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

Työpaikalla aktiivista tukea vaaditaan silloin, kun

- huomataan työntekijän työikäytymisessä muutos verrattuna aikaisempaan käyttäytymiseen
- työntekijän työn tuloksellisuus tai työn laatu on alkanut heikentyä
- työtoverit ovat huolestuneet työntekijästä
- työntekijällä on ongelmia sitoutua työaikoihin
- työntekijän käyttäytyminen viittaa alkoholin tai päihteiden ongelmakäyttöön (ks. Lestijärven kunnan päihdeohjelma)
- työntekijän työkyky ei vastaa työn vaatimuksia tai huomataan työkyvyn laskua
- työntekijällä on konflikti yhden tai useamman työtoverinsa kanssa tai työpaikan ristiriidat sitovat ihmisten työhönsä tarvitsemaa energiaa
- työpaikalla joku kokee tulevansa häirityksi tai epäasiallisesti kohdelluksi (ks. Lestijärven kunnan työpaikkahäirinnän ja epäasiallisen kohtelun ehkäisemisen ohjeistus).

Työyhteisössä on kuitenkin hyväksyttävä luonnollisena se, että työntekijän ikääntyminen voi näkyä muutoksina hänen työkyvyssään. Tällöin on entistä enemmän mietittävä ja otettava käyttöön yksilöllisiä, räätälöityjä ratkaisuja, jotta työ ja sen vaatimukset vastaisivat työntekijän ominaisuuksia ja hän pystyisi jatkamaan työelämässä motivoituneena ja tuloksellisesti työskentelevänä eläkkeelle jäämiseen saakka.

Aktiivista aikaista tukea on myös se, että työnantaja sekä työntekijä itse pitävät huolta työntekijän työssä tarvittavan osaamisen kehittämisestä. Osaamisen puutteet vähentävät työnhallintaa ja voivat aiheuttaa työuupumusta. Työn mielekkyyden kannalta on myös tärkeää, että työntekijä pääsee hyödyntämään työssään osaamistaan monipuolisesti. Muussa tapauksessa on vaarana, että työntekijä turhautuu ja hänen työhyvinvointinsa vähenee tätä kautta. Päivittäisen vuoropuhelun lisäksi esimiehen ja työntekijän välinen kehityskeskustelu on hyvä väline arvioida työntekijän osaamista ja sopia sen kehittämisestä. Työyhteisössä on pidettävä huolta myös tiedon ja osaamisen jakamisesta toisille.

Aktiivisesta tuesta hyötyvät työntekijä, työnantaja ja koko työyhteisö sekä laajasti ajateltuna myös palvelujen saaja eli kuntalainen.

Työntekijän etu

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

Työnantajan etu

- työn tuottavuuden paraneminen
- säästöä eläkekustannuksissa
- säästöä palkka- ja muissa henkilöstökustannuksissa
- osaavan henkilöstön rekrytointitarve vähenee

### Työyhteisön etu

- työn tasapuolinen jakautuminen
- hyvä työilmapiiri
- osaamisen kehittyminen

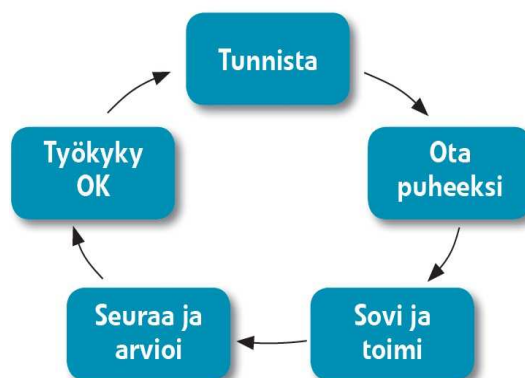
## 3. Aktiivisen tuen toimintamalli

Toimintamalli koostuu varhaisesta tuesta, tehostetusta tuesta ja työhön paluun tuesta. Toimintamallin tarkoitus on auttaa erityisesti esimiehiä tunnistamaan aikaisessa vaiheessa työntekijän työkyvyn heikkeneminen, ottaa asia rohkeasti puheeksi ja toimimaan suunnitelmallisesti tilanteen parantamiseksi. Toisaalta mallin on annettava työntekijälle lupa jossakin elämäntilanteessa myöntää, että hän ei jaksa, ja ottaa asia puheeksi esimiehen kanssa.

### 3.1 Varhainen tuki

Työyksikkö tunnistaa ja ratkaisee omin voimin tilanteita, jotka voivat johtaa työkyvyn heikentymiseen. Varhainen tuki on esimiehen ja työntekijöiden oikeus ja velvollisuus ja se perustuu osapuolten aktiivisuuteen.

#### Varhaisen tuen prosessi



#### 3.1.1 Tuen tarpeen tunnistaminen

Sairauspoissaolojen määrä on usein syy aktiivisen tuen käynnistämiseen. Tuen tarpeen tunnistamiseen voi käyttää viitteellisinä rajoina:

- useampia kuin viisi 1-3 päivän lyhyttä sairauspoissaoloa kolmen kuukauden aikana
- useita poissaoloja yhtäjaksoisesti
- useita sairauspoissaolopäiviä puolessa vuodessa
- toistuvia lyhyitä poissaoloja

Muita tunnusmerkkejä tuen tarpeesta voivat olla:

- työntekijän työssä selviytyminen on jostain syystä heikentynyt
- työ ei jostain syystä suju
- työntekijä saa kielteistä palautetta
- työntekijän käytös muuttuu
- työajat venyvät jostain syystä

Varhaisen tuen tarpeen tunnistamisella pyritään tarttumaan työkykyä uhkaaviin tilanteisiin ennen sairauspoissaolojen pitkittymistä. Työnantajan ja työterveyshuollon velvollisuudet lisääntyvät, kun sairauspoissaolo on jatkunut pitempään. Työntekijän työkyvyn arvioimiseksi ja työssä jatkamismahdollisuuksien selvittämiseksi työnantajan on ilmoitettava työntekijän sairauspoissaolosta työterveyshuoltoon viimeistään silloin, kun poissaolo on jatkunut kuukauden ajan.

Sairauspoissaolon pitkittyessä työterveyshuollon on arvioitava työntekijän jäljellä oleva työkyky ja työnantajan tulee selvittää yhdessä työntekijän ja työterveyshuollon kanssa työntekijän mahdollisuudet jatkaa työssä. Sairauspäivärahan maksaminen 90 sairauspäivärahopäivän jälkeen edellyttää työterveyslääkärin lausuntoa työntekijän jäljellä olevasta työkyvystä ja työssä jatkamisen mahdollisuuksista.

### 3.1.2

Puheeksi ottaminen, sopiminen toimista ja seuranta

Riippumatta siitä, missä havainto tai epäily työkyvyn alenemisesta tai sen alenemisen uhasta on tehty, esimies on oikeutettu ja velvollinen ottamaan asian puheeksi. Esimies järjestää keskustelun asiasta työntekijän kanssa. Keskustelu on luottamuksellinen, avoin, ketään syyllistämätön ja todellisiin asioihin perustuva. Keskustelulle varataan aika ja rauhallinen paikka sekä riittävä valmistautumisaika.

Työkykyongelmaan liittyvässä esimiehen ja työntekijän välisessä keskustelussa on kuultava kummankin näkemyksiä tilanteesta. Hyödyllisiä teemoja työkyvyn arvioimiseksi sekä ratkaisujen helpottamiseksi ovat

- työntekijän voimavarat: fyysiset ja henkiset voimavarat, voimavarojen riittävyys tulevaisuudessa, terveys suhteessa työhön ja elämäntilanne työn ulkopuolella
- ammatillinen osaaminen: tavoitteet ja perustehtävä, osaaminen nyt, osaaminen tulevaisuudessa
- työyhteisön toimivuus: vaikutusmahdollisuudet omaan työhön, palautteen saaminen, esimiehen tuki, työtovereiden tuki ja ilmapiiri
- työolot: työvälineet ja menetelmät, työaikajärjestelyt, työolojen terveellisyys ja turvallisuus, työn kuormittavuus sekä kuormituksen jakautuminen työyhteisössä.

Aktiivinen tuki ei ole vain yksi puuttumiskeskustelu, vaan se sisältää myös sopimuksen toimenpiteistä tilanteen muuttamiseksi ja seurannasta.

Apuvälineenä keskustelun käymiseksi on liitteenä oleva Puheeksi oton keskustelurunko ja sopimus sovituista asioista.

### 3.2 Tehostettua tukea yhteisneuvottelulla

Jos keskustelussa käy ilmi, että jokin asia uhkaa työntekijän työssä jaksamista tai jatkamista eikä asia ole hoidettavissa työpaikan sisäisin toimenpitein, järjestetään yhteisneuvottelu. Neuvotteluun osallistuvat työntekijän ja esimiehen lisäksi työterveyslääkäri ja/tai työterveyshoitaja ja tarvittaessa työsuojeluvaltuutettu/-päällikkö. Työntekijällä on halutessaan oikeus pyytää henkilöstön edustaja mukaan neuvotteluihin.

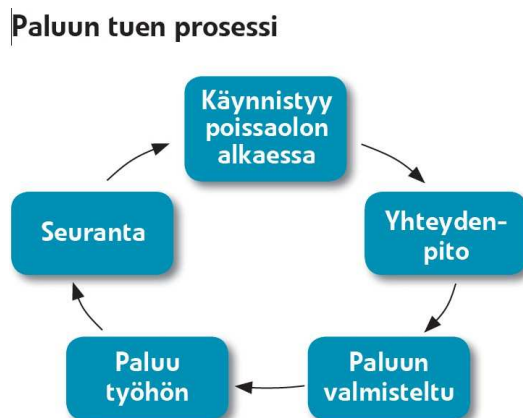
Asioiden käsittely neuvottelussa on avointa ja tosiasioihin perustuvaa sekä luottamuksellista. Neuvottelussa arvioidaan mahdollisuuksia ja tarvittavia toimenpiteitä työntekijän työkyvyn säilyttämiseksi. Tällaisia jatkotoimenpiteitä voivat olla

- työkyvyn arviointi
- työ- tai työaikajärjestelyt
- työtehtävien muuttaminen
- koulutusmahdollisuuksien selvittely
- kuntoutustarpeen selvittely
- työkokeilu
- eläkeasioiden selvittely.

Neuvottelussa sovitaan jatkotoimenpiteistä.

### 3.3 Työhön paluun tukeminen

Työhön paluun tuen prosessia voidaan kuvata seuraavalla kaaviolla



Pitkään töistä poissa olleen työntekijän työhön paluun onnistumiseksi on esimiehen kiinnitettävä huomiota seuraaviin asioihin:

- sovi työntekijän kanssa yhteydenpidosta poissaolon aikana

- sovi työntekijän kanssa keskustelu- ja perehdyttämisaika hänen palattuun töihin, jotta voidaan käydä läpi poissaolon aikana tapahtuneita muutoksia
- informoi työyhteisöä työntekijän työhön paluusta
- työhön paluu tapahtuu työterveyshuollon kautta
- työhön paluun onnistumista seurataan keskustelemalla säännöllisin väliajoin työntekijän kanssa

#### 4. Lisätietoja

Lisätietoja saat mm. seuraavista julkaisuista ja verkkosivuilta:

Työturvallisuuskeskus: Aktiivinen tuki yhteistoiminnan työkaluna

Kuntien eläkevakuutus: Kuntatyö kunnossa: Aktiivinen aikainen puuttuminen – tavoitteena pitkäaikaisterveys. Opas henkilöstön kehittäjille, esimiehille ja työterveyshuollolle

Kuntien eläkevakuutuksen nettisivut [http://www.keva.fi/fi/tyossa\\_jatkaminen/aktiivinen\\_tuki/Sivut/Default.aspx](http://www.keva.fi/fi/tyossa_jatkaminen/aktiivinen_tuki/Sivut/Default.aspx)



## Valmistaudun keskusteluun työhyvinvoinnin edistämiseksi

Lestijärven kunta haluaa huolehtia työntekijöistään ja kehittää työoloja. Yksittäisen työntekijän runsaat poissaolot saattavat olla tärkeä hälytysmerkki kehittämisen tarpeista. Sairauksien ilmeneminen lisääntyy kuormittavissa olosuhteissa. Kuormitusta voi tulla työstä, sen ulkopuolelta tai molemmista. Kokonaistilanteen todenmukainen hahmottaminen on Sinun hyvinvointisi kannalta ensiarvoisen tärkeää. Kokonaistilanteesta ja omasta voinnista on vastuu viimekädessä Sinulla itselläsi. Esimiehen vastuulla on kuitenkin huolehtia, etteivät työhön liittyvät asiat kuormita tarpeettomasti. Keskustelun tarkoituksena on kartoittaa ensisijaisesti työhön, työpaikkaan ja työoloihin liittyviä kuormitustekijöitä sekä kehittämistarpeita.

Ole hyvä ja valmistaudu \_\_\_\_\_ pidettävään keskusteluun miettimällä etukäteen seuraavia kysymyksiä. Kysymyksiin vastaaminen on vapaaehtoista: ilmoita, mihin kysymykseen et halua vastata.

1. Mikä on keskeisin syy poissaoloihisi?
  - fyysiset syyt, esim. sairaudet, kivut jne.
  - henkiset syyt, esim. väsymys, unettomuus jne.
  - sosiaaliset syyt, esim. perheongelmat, taloudelliset ongelmat, päihteiden käyttö, lastenhoito-ongelmat jne.
  - työhön liittyvät syyt
  - muut syyt
2. Liittyvätkö poissaolosi tiettyyn ajankohtaan, esim. vapaiden jälkeisiin työvuoroihin. Jos liittyvät, miksi?
3. Onko työ ammattitaitoosi ja osaamiseesi nähden liian vaikeaa tai liian helppoa tai yksipuolista?
4. Onko työ ruumiillisesti tai henkisesti liian raskasta?
5. Olisiko työajan tai työmäärän uudelleen järjestelyllä merkitystä työssä jaksamiseesi?
6. Onko työpaikan olosuhteissa tai ergonomiassa korjaamista?
  - työtila, työasennot, valaistus, veto, pöly, melu jne.
  - onko työvälineissä puutteita
7. Onko työyhteisösi työilmapiiri hyvä?
  - onko työyhteisössä ongelmia
  - ilmeneekö työpaikkahäirintää
  - voinko esimiehenä tehdä jotain toisin
8. Onko työssäsi muita tekijöitä, jotka vaikuttavat sairauspoissaolojen syntyyn?
9. Tarvitaanko/suostutko keskustelemaan työterveyshuollon asiantuntijoiden kanssa?
10. Mistä asioista olisi mielestäsi hyvä sopia esimiehen kanssa?

## Keskustelu työhyvinvoinnin edistämiseksi

Hyvän keskustelun edellytyksenä on, että

- kumpikaan keskusteluosapuoli ei tunne olevansa syytettynä, vaan esimies on huolissaan työntekijän hyvinvoinnista ja asian edistäminen on molempien osapuolten yhteistyötä
- keskusteluun varataan molemmille sopiva aika ja rauhallinen paikka
- molemmat valmistautuvat keskusteluun
- keskustelussa syntyy yhteinen näkemys siitä, tarvitaanko muutoksia vai ei sekä siitä, mitä mahdolliset muutokset olisivat
- kumpikaan keskustelun osapuolista ei ole liian väsynyt, kiireinen, tunteellisesti tai ajatuksellisesti kuormittunut tai muulla tavoin estynyt keskittymästä keskusteluun
- työntekijällä on oikeus olla vastaamatta kysymyksiin: ilmoitus keskustelun alussa, mihin kysymykseen ei halua vastata.

## Haastattelurunko

11. Mikä on keskeisin syy poissaoloihisi?

- fyysiset syyt, esim. sairaudet, kivut jne.
- henkiset syyt, esim. väsymys, unettomuus jne.
- sosiaaliset syyt, esim. perheongelmat, taloudelliset ongelmat, päihteiden käyttö, lastenhoito-ongelmat jne.
- työhön liittyvät syyt
- muut syyt

12. Liittyvätkö poissaolosi tiettyyn ajankohtaan, esim. vapaiden jälkeisiin työvuoroihin. Jos liittyvät, miksi?

13. Onko työ ammattitaitoosi ja osaamiseesi nähden liian vaikeaa tai liian helppoa tai yksipuolista?

14. Onko työ ruumiillisesti tai henkisesti liian raskasta?

15. Olisiko työajan tai työmäärän uudelleen järjestelyllä merkitystä työssä jaksamiseesi?

16. Onko työpaikan olosuhteissa tai ergonomiassa korjaamista?

- työtila, työasennot, valaistus, veto, pöly, melu jne.
- onko työvälineissä puutteita

17. Onko työyhteisösi työilmapiiri hyvä?

- onko työyhteisössä ongelmia
- ilmeneekö työpaikkahäirintää
- voinko esimiehenä tehdä jotain toisin

18. Onko työssäsi muita tekijöitä, jotka vaikuttavat sairauspoissaolojen syntyyn?

19. Tarvitaanko/suostutko keskustelemaan työterveyshuollon asiantuntijoiden kanssa?

Mistä asioista voisimme sopia nyt? Miten sopimuksen toteutumista on mielekästä seurata?

Sovitut asiat työhyvinvoinnin edistämiseksi

Keskustelussamme \_\_\_\_\_ huomasimme seuraavien asioiden vaikuttavan poissaoloihin:

Löysimme asiaan vaikuttamisen keinoina seuraavaa:

Olemme sopineet tänään

1. sovittavat asiat:
2. esimiehen vastuu:
3. työntekijän vastuu:
4. toteutumisen seuranta:
5. aikataulu:

Allekirjoitukset \_\_\_\_\_