



Varhainen tuki toimintamalli

tammikuu 2009





SISÄLTÖ

1. VARHAISEN TUEN MERKITYS	3
2. VARHAISEN TUEN TOIMINTAMALLI	4
3. TUNNISTAMINEN.....	5
4. ALOITE KESKUSTELUUN	6
LOMAKKEET	
PUHEEKSI OTTAMINEN	8
YHTEINEN SUUNNITTELU.....	11
SEURANTAPALAVERT JA PÄÄTÖS	13

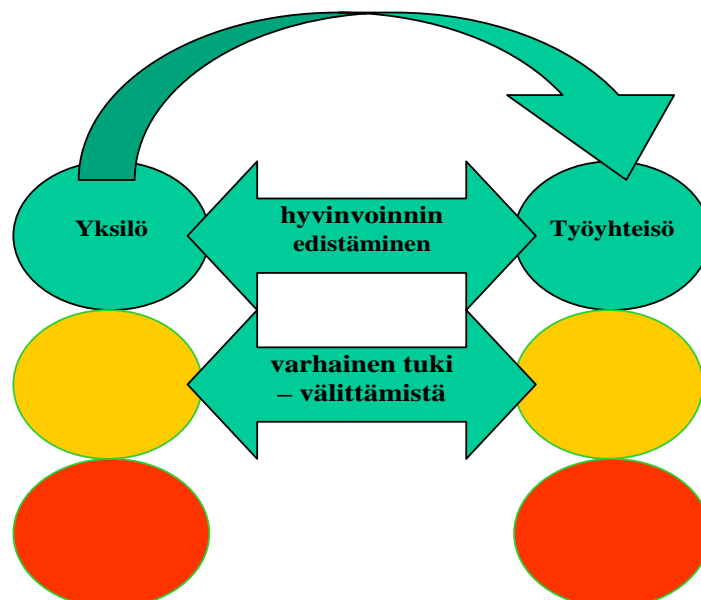
1. VARHAISEN TUEN MERKITYS

Henkilöstön hyvinvointi on Pohjois-Pohjanmaan sairaanhoitopiirille tärkeää. Varhaisen tuen käytänteillä on tavoitteena aktivoida jokaista sairaanhoitopiiriin toimijaa huolehtimaan itsestään, työtoveristaan ja työyhteisönsä toimivuudesta sekä puuttumaan työhyvinvoinnin riskitekijöihin mahdollisimman varhain. Varhainen tuki on välittämistä ja toiminnan edistämistä.

Työntekijän työkyky tai työyhteisön toimivuus voi muuttua nopeasti tai vähitellen vuosien aikana. Taustalla voi olla työssä tapahtuneet muutokset, epäselvyydet perustehtävän suhteen, työpaikan ihmissuhteisiin liittyvät seikat, muutokset työntekijän henkilökohtaisissa voimavaroissa jne. Yksittäisen työntekijän ongelmat heijastuvat usein koko työyhteisön toimivuuteen ja tuloksellisuuteen. Työyhteisön häiriötekijät aiheuttavat puolestaan työntekijöille kuormittuneisuutta ja erityisesti pitkittyessään heikentävät työn mielekkyyden kokemusta ja työmotivaatioita. **Mitä varhemmin asia havaitaan ja otetaan puheeksi, sitä paremmat mahdollisuudet on vaikuttaa työn myönteiseen kehitykseen.**

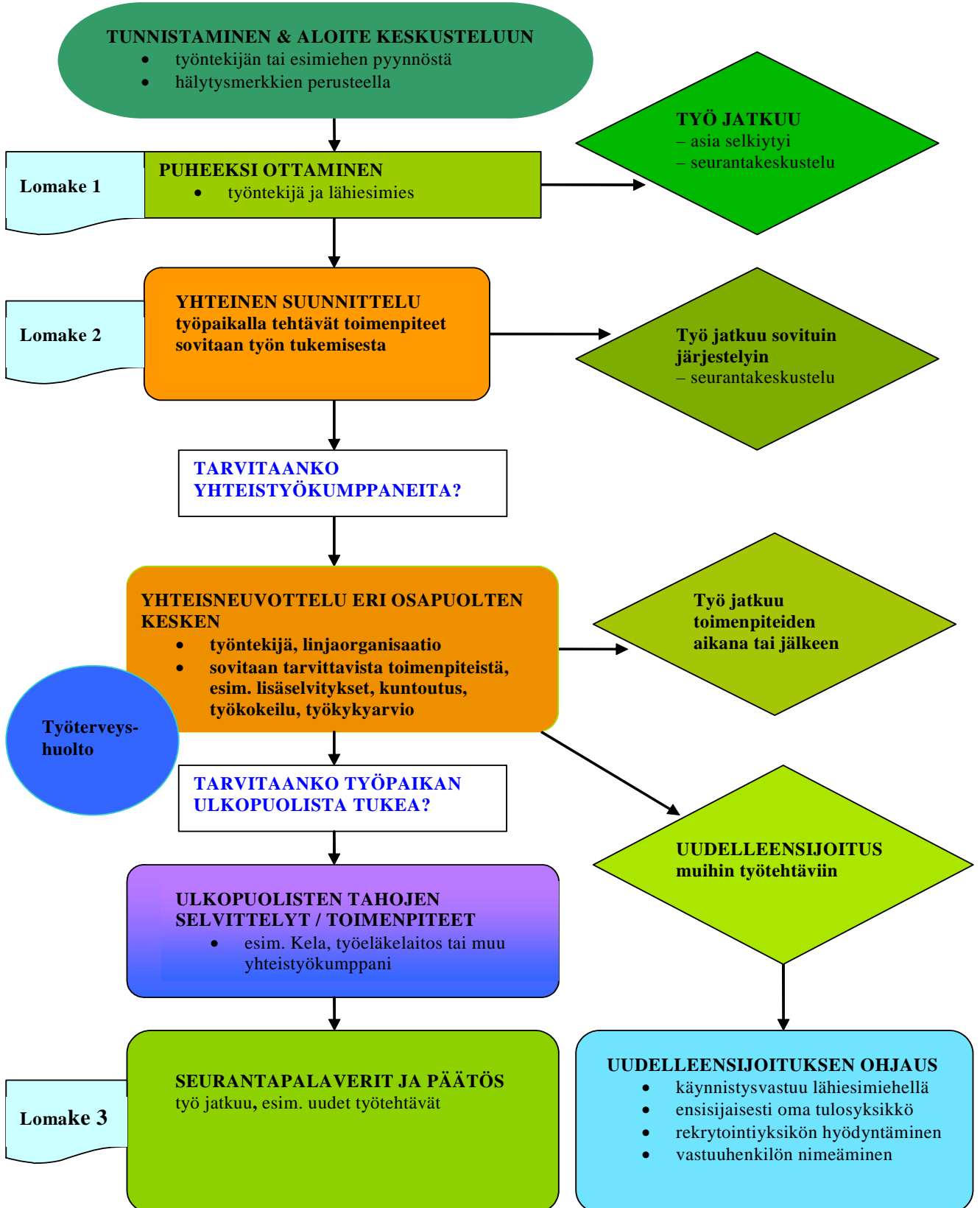
Varhainen tuki toimii parhaiten luottamuksellisessa ilmapiirissä, josta vastuu kuuluu työyhteisön kaikille jäsenille. Työntekijän sairauspoissaolon kestäessä pitkään, on yhteisöllisyyden ja työhön paluun kannalta tärkeää, että työntekijään pidetään yhteyttä. Lähiesimiehen tehtäviin kuuluu seurata työntekijän työhyvinvointia ja huolehtia, että erityisesti työhön liittyvät asiat tulevat käsitellyiksi.

Varhaisen tuen toimintamallin tavoitteena on auttaa tunnistamaan työhyvinvoinnin riskitekijät ajoissa ja ohjaamaan ratkaisujen löytämiseen. Pääteiden käyttöön tai epäasialliseen kohteluun työpaikalla sovelletaan näihin tilanteisiin laadittuja toimintamalleja. (Ks. [intranet/henkilöstöasiainkäsikirja](#)) Toimintamallit on hyvä käydä läpi työyhteisössä. Näin työyhteisö voi sitoutua yhteiseen toimintakulttuuriin paitsi työntekijää myös työyhteisöä koskevien asioiden hoidossa. Henkilöstöasiain käsikirjasta löytyy myös muita toimintaa selkiyttäviä yhteisiä toimintaohjeita.





2. VARHAISEN TUEN TOIMINTAMALLI





3. TUNNISTAMINEN

Varhaisen tuen ja puheeksi ottamisen tarvetta voi ilmetä monissakin työhön liittyvissä kehittämistarpeissa. Aloite keskusteluun työntekijän ja esimiehen välillä on syytä tehdä, kun

A. Poissaolon tai epätavallisen käytöksen taustalla on työhön liittyviä syitä

- Työyhteisössä sattunut ristiriitatilanne, erimielisyys tai loukkaantuminen voi joskus johtaa jopa jonkun asianosaisen sairauslomaan. Tällaiset tilanteet ovat syytä selvittää mahdollisimman varhaisessa vaiheessa, mutta viimeistään silloin kun työntekijä palaa työhön

B. Työntekijä itse tai esimies havaitsevat muutoksia työkyvyssä tai työsuorituksessa:

- muuttunut / heikentynyt työsuoritus tai osaaminen
- muutokset käyttäytymisessä (esim. eristäytyminen, välinpitämättömyys)
- asiakasvalitukset
- sairaana työskentely
- ylityötuntien / työhön käytetyn ajan lisääntyminen

C. Esimiehen on puututtava asiaan kun sairauspoissaoloja on ollut:

- kolme lyhyttä (1-3vrk) jaksoa neljän (4) kuukauden aikana
- yhtäjaksoisesti yli 10 päivää
- kumulatiivisesti 12 kk aikana 30 vrk tai enemmän

Sairauspoissaoloseuranta on jatkuvaa eikä ole sidoksissa kalenterivuoteen. Vaikka puheeksi otto tapahtuu sairauspoissaolojen perusteella, siinä ei ole tarkoitus selvittää työntekijän diagnooseja tai sairauksia, vaan keskittyä työntekoa tukeviin asioihin.

Sairauslomat eivät ole aina paras ratkaisu työntekijän hyvinvoinnin ja työyhteisön toiminnan kannalta.

C. Työntekijä palaa pitkältä sairauslomalta (yli 60 vrk) työhön

Pitemmän sairausloman jälkeen on tarpeen keskustella työntekijän tilanteesta, työkyvystä ja poissaolon aikana työpaikalla mahdollisesti tapahtuneista muutoksista. Tärkeää on myös selvittää, tarvitaanko työhön paluussa jotain järjestelyjä tai tukitoimia. Pitempien sairauslomien osalta lähiesimiehen ja työntekijän on hyvä sopia mahdollisesta yhteydenpidosta sairausloman aikana. Työhönpaluukeskustelu voidaan käydä jo ennen sairausloman päättymistä, mikäli niin yhteisesti sovitaan.

Työhön paluun osalta on hyvä:

- informoida työyhteisöä työntekijän työhön paluusta
- edistetään palaavan työntekijän liittymistä työyhteisöön
- huomioidaan paluu luontevasti ja myönteisessä hengessä
- tarvittaessa osallistaa myös työterveyshuolto tukemaan työhönpaluuta.



D. Työterveyshuolto voi myös olla aloitteen tekijä varhaisen tuen käynnistämiseen

4. ALOITE KESKUSTELUUN

4.1 Puheeksi ottaminen (lomake 1)

Puheeksi ottaminen tapahtuu ensin lähiesimiehen ja työntekijän kesken.

Työkykyongelmaan liittyvässä esimiehen ja työntekijän välisessä keskustelussa käydään läpi kummankin näkemyksiä tilanteesta. Tärkeää on arvioida ja keskittyä niihin asioihin, jotka ovat työntekijän työtehtävien kannalta olennaisia.

Puheeksi ottamisen periaatteina ja käytäntöinä on hyvä soveltaa esim. seuraavaa:

- sovitaan tarkka aika ja paikka
- aikaisintaan seuraavana päivänä
- valmistautumisaikaa kummallekin
- ei perjantai-iltapäivänä tai juuri ennen lomaa
- rauhallinen tila ja riittävästi aikaa
- keskusteluun "kutsu" esim. "haluan keskustella kanssasi...", "olen huomannut, että...", "olen huolissani..."
- keskusteleva ote, rohkaistaan ja kannustetaan puhumaan
- hyväksytään, että asia voi herättää voimakkaita tunteita

Ensimmäisen keskustelun perusteella voidaan sopia jatkokeskustelusta, johon pyydetään sovittaessa mukaan muita osapuolia. Esimies voi tarvittaessa ottaa yhteyttä työterveyshuoltoon kysyäksään neuvoa työntekijän tai työyhteisön tilanteeseen ja hyvinvointiin liittyen erityisesti silloin, kun työkyvyn alenemisen taustalla epäillään olevan työntekijän terveydentilaan liittyviä tekijöitä. Erityisen tärkeää on sopia ja kirjata jatkotoimenpiteet, mahdolliset yhteydenotot ja seuranta.

Keskustelu on onnistunut, mikäli

- Annetaan aikaa valmistautua ja keskustella.
- Lähdetään liikkeelle rakentavasti ja tarkastellaan työn arkisia pulmia
- Selvitetään vaihtoehtoiset ratkaisumallit.
- Asetetaan konkreettiset tavoitteet
- Sovitaan vastuut ja aikataulut.
- kirjataan selkeästi sovittu suunnitelma
- sovitaan seuranta

4.2 Yhteinen suunnittelu (lomake 2)

Työpaikalla tehtävät toimenpiteet voivat olla jo riittäviä tilanteen korjaamiseksi. Ihanteellisessa tapauksessa työntekijän ja lähiesimiehen keskustelu johtaa sellaisiin toimenpiteisiin tai järjestelyihin, jotka tukevat työntekijää jatkossa selviämään paremmin työssään. Näitä voivat olla mm.



- muutokset työtehtävissä
- muutokset työajoissa
- muutokset työnjaossa
- ergonomian parantaminen
- työvälineiden ja työmenetelmien kehittäminen
- koulutus ja osaamisen varmistaminen

Joskus selvitykseen tarvitaan työnterveyshuollon asiantuntijuutta. Henkilöstöhallinnon, työsuojelun ja henkilöstön edustajat voivat osallistuvat yhteiseen suunnitteluun. Yhteispalaverissa on oleellista saada aikaan konkreettinen suunnitelma siitä, miten osapuolten toimesta asiassa edetään :

- mitä tehdään työpaikalla,
- mitä työntekijä tekee itse ja
- mitä työterveyshuolto tekee.

Palaverissa sovitaan jatkotoimenpiteistä, niiden aikatauluista, vastuukysymyksistä ja muusta kuntoutussuunnitelman sisällöstä ja sen seurannasta. Myös työn muutosten merkityksistä esim.palkkaan, työaikaan tai lomiin on hyvä keskustella, sillä pienetkin epäselvyydet jälkikäteensaattavat vesittää muuten hyvää suunnitelmaa.

4.3 Seurantapalaveri(t) (lomake 3)

Keskustelun ja sovittujen toimenpiteiden **seurannan** perusteella voidaan päätyä siihen, että toimenpiteet eivät ole olleet sopivia tai riittäviä ja on syytä käynnistää perusteellisempi selvittely. Tällöin viimeistään on tarpeen olla yhteydessä työterveyshuoltoon ja ohjata työntekijä vastaanotolle. Selvittely jatkuu yhteispalaverissa, johon osallistuvat työntekijän ja lähiesimiehen lisäksi seuraava esimiestaso, työterveyshuolto ja tarvittaessa muita tukijärjestelmän edustajia.

Yhteispalaverissa voidaan päätyä siihen, että työntekijän ei ole mahdollista jatkaa nykyisessä työssään / työtehtävässään, vaan tarvitaan perusteellisempia toimenpiteitä, esim. ammatillista kuntoutusta ja/tai uudelleensijoitusta. Näitä tilanteita varten on ohjeistus Henkilöasiain käsikirjassa.

Linkit: [Henkilöasiain käsikirja/sisäinen hankinta/osatyökykyisten uudelleensijoittaminen](#) ja [Henkilöstöasian kirja/harkinnanvaraiset virkavapaudet ja koulutussopimukset](#) (kohta 2.2.4 Kuntoutus)



Ohjeellinen toimintamalli. Alkuperäinen kappale työntekijällä ja kopio lähiesimiehelle (sekä työterveyshuollolle, mikäli tth ollut mukana käydyssä keskustelussa).

1. PUHEEKSI OTTAMINEN – lomake 1

(lähiesimies vastaa keskustelutilanteesta asianomaisen työntekijän kanssa)

Päiväys
Läsnäolijat

TYÖNTEKIJÄ TÄYTTÄÄ ETUKÄTEEN

Nimi	Puhelin
Syntymäaika	
Nykyinen työpaikka	
Nimike	
Työsuhde: toistaiseksi <input type="checkbox"/>	määräaikainen <input type="checkbox"/>
Mistä alkaen	
Lähiesimies	Puhelin

TYÖNTEKIJÄN KOULUTUS (työntekijä täyttää etukäteen) Ammatillinen koulutus/ valmistumisvuosi
Muu koulutus
Miten koet koulutuksesi ja työkokemuksesi vastaavan nykyisen työn haasteita?

TYÖNTEKIJÄN KÄSITYS OMASTA 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, päätösten tekeminen työyhteisössä)
Mikä merkitys niillä on työssä suoriutumisesi kannalta?

Mitkä ovat keskeiset työssä suoriutumisesi 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 jaksamisesi? Huolenaiheet/itsensä hoitaminen yms.



LÄHIESIMIEHEN NÄKEMYS TYÖNTEKIJÄN TYÖSTÄ SUORIUTUMISESTA (lähiesimies täyttää)

Työntekijän osaaminen nykyisen työn haasteissa?
Havainnot ja muutokset työntekijän työssä suoriutumisessa?
Onko asiasta keskusteltu työntekijän kanssa, milloin?
Miten tilannetta on yritetty ratkaista työpaikalla?

**JATKOSUUNNITELMA LAADITAAN YHDESSÄ – ensisijaisesti työpaikan omat toimenpiteet,
tarvittaessa yhteys työterveyshuoltoon**

Mitä järjestelyjä asian suhteen tehdään työpaikalla , esim. työjärjestelyt, tehtävämuutokset, vaikutusmahdollisuudet työssä, muutokset työympäristössä, esimiehen tuki, lisäkoulutus, kehityskeskustelut, työn/työyhteisön kehittäminen? (toimenpiteistä ja mahdollisesta seurannasta sopiminen)
Miten työyhteisössä on asiasta informoitava?
Seurantapalaverin aika ja tarvittavat läsnäolijat (sovitaan aikataulu)
Tarvitaanko yhteydenottoa työterveyshuoltoon: työkyvyn arviointi, yhteispalaverin järjestäminen

Päiväys / 20

Allekirjoitukset

työntekijä

lähiesimies



2. YHTEINEN SUUNNITTELU – lomake 2

Lähiesimies kutsuu koolle ja vastaa keskustelutilanteesta. Paikalla asianomainen työntekijä ja lähiesimies sekä tarvittaessa työntekijän tukihenkilö, lähiesimiehen esimies, työterveyslääkäri / työterveyshoitaja ja henkilöstöasioista vastaava henkilö.

Sovitaan jatkotoimenpiteistä ja työnjaosta asian hoidossa.

Työntekijän nimi:

Läsnäolijat:

TYÖNTEKIJÄN TYÖSSÄ SUORIUTUMISEN TILANNEKARTOITUS

- työssä suoriutuminen tällä hetkellä
- työpaikalla tehdyt toimenpiteet
- työntekijän tutkimuksen, hoidon ja kuntoutuksen tilanne
- toimeentuloasiat

Työntekijän arvio tilanteesta

Lähiesimiehen näkemys

Työterveyshuollon arvio



JATKOSUUNNITELMA – sovitaan vastuuhenkilöistä ja työnjaosta

Jatketaan **työpaikkatasolla** mm. seuraavin toimenpitein: työjärjestelyt, tehtävämuutokset, vaikutusmahdollisuudet työssä, muutokset työympäristössä, esimiehen tuki, lisäkoulutus, kehityskeskustelut, työn/työyhteisön kehittäminen? (toimenpiteistä ja mahdollisesta seurannasta sopiminen)

Työtehtävien tai työpaikan vaihtomahdollisuudet toisessa työpisteessä, työyksikössä, työpaikassa, konsernissa? Mitä toimenpiteitä siirto/vaihto edellyttää? Vastuuhenkilö

Muut mahdollisuudet arvioidaan yhdessä työterveyshuollon kanssa; työeläkelaitoksen tai Kelan järjestämä kuntoutus, ammatinvalinnan ohjaus, itsenäinen opiskelu

Suunnitelma terveydentilan osalta pääpiirteittäin (**Sisällöllisesti** ensisijaisesti työntekijän ja työterveyshuollon välisiä asioita - tutkimukset, hoito, muu kuntoutus)

Työntekijän omat toimenpiteet työkyvyn ja hyvinvoinnin parantamiseksi

Seurantapalaverin ajankohta ja läsnäolijat

Päiväys / 20

Allekirjoitukset

työntekijä

esimies

työterveyshuollon edustaja



3. SEURANTAPALAVERIT JA PÄÄTÖS – lomake 3

Lähiesimies kutsuu koolle ja vastaa keskustelutilanteesta. Paikalla asianomainen työntekijä ja lähiesimies sekä tarvittaessa työntekijän tukihenkilö, lähiesimiehen esimies, työterveyshuollon edustaja ja henkilöstöasioista vastaava henkilö.

Työntekijän nimi:

Läsnäolijat:

Miten suunnitellut toimenpiteet ovat onnistuneet?

- työssä suoriutuminen tällä hetkellä
- työpaikalla tehdyt toimenpiteet
- työntekijän tutkimuksen, hoidon ja kuntoutuksen tilanne
- muut mahdollisuudet; työeläkelaitoksen tai Kelan järjestämä kuntoutus, ammatinvalinnan ohjaus, itsenäinen opiskeleminen
- toimeentuloasiat

Johtopäätökset

Tarvittaessa seurannan tai päätöspalaverin ajankohta ja läsnäolijat

Päiväys / 20

Allekirjoitukset

työntekijä

lähiesimies

työterveyshuollon edustaja