

AKTIIVISEN TUEN MALLI

I LAPPEENRANNAN KAUPUNGIN AKTIIVISEN TUEN MALLI

Toimintamallin tarkoitus ja sisältö

Kukin ihminen on yksilö ja kokonaisuus. Työkyky on osa tätä yksilöllisistä kokonaisuutta.

Työntekijöiden hyvä työkyky ja hyvinvointi on koko organisaation etu. Tavoitteena on, että jokainen työntekijä pysyisi terveenä ja työkykyisenä eläkeikään saakka. Työkykyä edistäviä ja sitä tukevia toimintamalleja kutsutaan **työkyvyn hallinnaksi**. Työkyvyn hallinta on työntekijästä huolehtimista, hänen tukemistaan sekä työkykyä haittaavien tekijöiden ennakointia ja korjaamista.

Tämä aktiivisen tuen malli on Lappeenrannan kaupungin toimintamalli henkilöstön työkyvyn hallinnaksi. Toimintamallin tarkoituksena on tukea Lappeenrannan kaupungin henkilöstön työkykyä sekä auttaa henkilöstöä jaksamaan ja jatkamaan nykyisissä taikka uusissa tehtävissään.

Mallin tavoitteena on niin ikään kannustaa esimiehiä ja koko henkilöstöä toimimaan paremman työkyvyn ja toimivien työyhteisöjen hyväksi.

Tämä asiakirja ei ole virka- tai työehtosopimus, vaan toimintamalli. Palvelusuhdeasioissa noudatetaan aina asiaa koskevia lakeja ja sopimuksia.

Tämä toimintamalli on tiivis lyhennelmä laajasta ja moniulotteisesta asiasta. Malli jakaantuu neljään osioon:

- työkyky ja toimintamallin perusajatuks
- varhainen tuki
- tehostettu tuki
- työhön paluun tuki.

Tähän toimintamalliin on sisällytetty myös lakisääteinen 30-60-90 –sääntö.

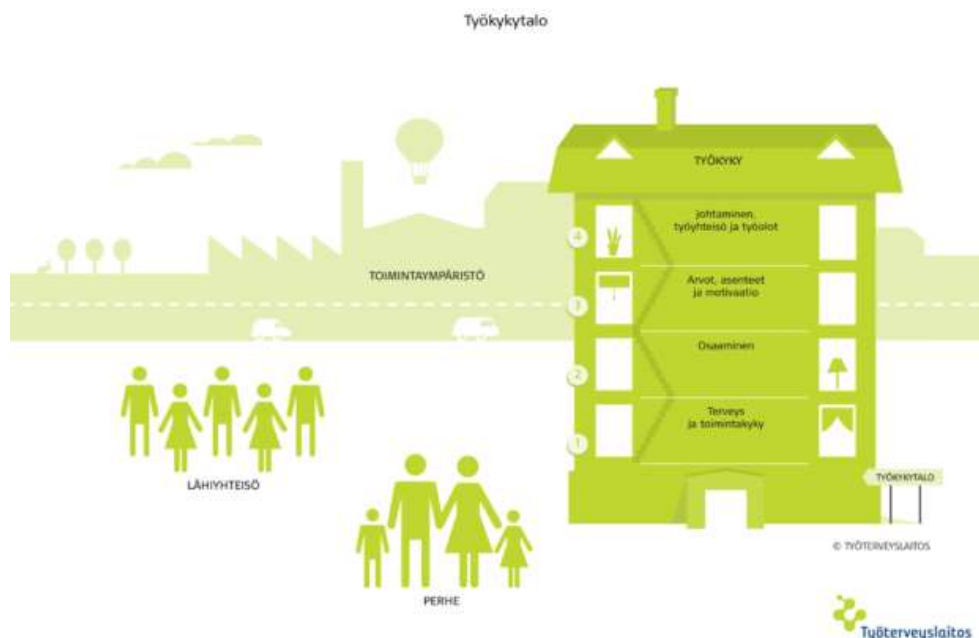
Tämän toimintamallin tavoitteena on aktivoida jokaista Lappeenrannan kaupungin työntekijää, esimiestä ja muuta toimijaa huolehtimaan itsestään, työkavereista ja työyhteisönsä toimivuudesta sekä puuttumaan työhyvinvoinnin riskitekijöihin mahdollisimman varhain.

Työkyvystä ja työkyvyn arvioimisesta

Työkyky on monitahoinen käsite. Se on sekä yksilön että työyhteisön ominaisuus. Tässä toimintamallissa keskitytään työkykyyn, sen arvioimiseen ja tukemiseen ensisijaisesti yksilön eli työntekijän näkökulmasta.

Työkyky on vain poikkeustapauksessa riippuvainen pelkästään työntekijästä tai hänen terveydentilastaan. Yksi tapa on esittää työkyky talona, jonka kerrokset ovat:

- ✓ terveys ja toimintakyky
- ✓ ammatillinen osaaminen
- ✓ arvot, asenteet ja motivaatio sekä
- ✓ johtaminen, työyhteisö ja työolot.



Kaikki edellä mainitut tekijät vaikuttavat työntekijän mahdollisuuteen selviytyä työstään. Varsin harvoin työkyvyn menetys johtuu pelkästään yksittäisestä lääketieteellisesti todetusta tekijästä. Työkyvyn tarkastelun tulee tästä syystä olla moniammatillista yhteistyötä.

Jokaisen työkyky muuttuu ajan myötä. Tästä syystä tulisi työkyvyn tarkastelussa keskittyä nimenomaan jäljellä olevaan työkykyyn. On pohdittava, mihin se riittää sekä miten sitä voidaan tukea, palauttaa tai lisätä. Vaikka ihmisen työkyky muuttuu ja sitä on ehkä menetettykin, on sitä aina myös jäljellä.

Jotta merkittävät työkykyongelmat voidaan estää, tulee työkyvyn heikkeneminen osata tunnistaa riittävän ajoissa. Mitä aiemmin ongelmat havaitaan, sitä paremmat ovat työkyvyn palauttamis- ja lisäämismahdollisuudet. Monesti toimenpiteiksi

riittää esimerkiksi työn mukauttaminen eli muutokset työjärjestelyissä omalla työpaikalla.

Työkyvyn heikkenemisen uhatessa työnantajalla on halu ja keinoja auttaa työntekijää kuntoutumaan työkykyiseksi nykyiseen tai uuteen tehtävään. Toimenpiteet vaativat kuitenkin myös työntekijältä aktiivisuutta ja halukkuutta muutokseen sekä uuden oppimiseen.

Työkyvyn arviointiperusteet

Merkkejä työntekijän työkyvyn alenemisesta tai alenemisen uhasta havaitaan työyhteisöissä yleensä jo paljon aikaisemmin kuin varsinaiset työkykyongelmat nousevat esille. Työntekijän tukemisen kannalta on tärkeää, että näihin, usein pieniin merkkeihin, reagoidaan nopeasti.

Näitä merkkejä kuvataan usein käsitteellä **heikot signaalit**.

Heikkoja signaaleja voivat olla *esimerkiksi* seuraavat.

- ✓ **Sairauspoissaolot ovat lisääntyneet.** Työntekijän sairauslomat ylittävät jäljempänä mainitut hälytysrajat tai työntekijällä on muutoin aikaisemmasta työkäyttäytymisestä poikkeavia poissaoloja.
- ✓ **Työntekijä tuo esille huolta omasta jaksamisestaan.** Haasteita suorittaa tavanomaisia työtehtäviä tai lisääntynyt tuen tarve, työsuoritusten laadun heikkeneminen tai viivästyminen, työstä palautuminen vaikeutunut.
- ✓ **Esimiehen havainnot.** Muutokset työkäyttäytymisessä, työn tuloksissa, työhön sitoutumisessa, työstä suoriutumisen tai osaamisessa.
- ✓ **Työterveyshuollon havainnot.** Työterveyshuolto voi ottaa yhteyttä työntekijän esimieheen
- ✓ **Työtoverin tai asiakkaan havainnot.** Työtoveri tai asiakas voi ottaa yhteyttä työntekijän esimieheen.

Vetovastuussa työntekijän työkyvyn selvittelystä on ensisijaisesti työyhteisön esimies. Hyvä tilaisuus työkykyasioiden esille ottamiseen on kehityskeskustelu.

Kehityskeskustelua varten on olemassa oma lomake, joka on tämän toimintamallin liitteenä. Lomakkeen voi ladata myös henkilöstökäsikirja Manuaalin tiedostoista. Manuaalissa on myös vinkkejä asian puheeksi ottamiseen.

Työkykyongelmiin on syytä reagoida välittömästi. Kehityskeskustelu kannattaa siis pitää heti, jos pulmia työntekijän työkyvyn kanssa ilmenee. On sinänsä toisarvoista, millä nimellä keskustelu käydään. Olennaista on, että asia otetaan reilusti puheeksi.

30-60-90 -sääntö = selvittämisvelvollisuus

Jos työkyvyttömyys pitkittyy, työnantajan on selvitettävä yhdessä työntekijän ja työterveyshuollon kanssa työntekijän mahdollisuudet jatkaa työssä. Tämä selvittämisvelvollisuus on lakisääteinen ja siinä noudatetaan 30-60-90 -sääntöä. 30-60-90 -sääntö edellyttää aktiivisia toimenpiteitä kaikilta osapuolilta.

Sääntö velvoittaa seuraaviin toimenpiteisiin.

✓ **30 päivää**

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

- Nämä tiedot työterveyshuolto saa suoraan Meita Oy:n palkanlaskennasta.
- 30 päivän rajan ylittyminen tulee esimiehelle tiedoksi jäljempänä selvitetyn hälytysjärjestelmän kautta.

✓ **60 päivää**

Työntekijän on haettava sairauspäivärahaa Kelalta kahden kuukauden kuluessa työkyvyttömyyden alkamisesta.

- Esimies vastaa siitä, että hyväksytyt lääkärintodistukset toimitetaan palkanlaskentaan sairauspäivärahan hakemista varten.
- Palkanlaskenta hakee sairauspäivärahat työntekijän puolesta.
- Sairauspäivärahapäätökset tulevat tiedoksi myös työntekijälle.

✓ **90 päivää**

Työterveyslääkärin on laadittava lausunto työntekijän jäljellä olevasta työkyvystä ja työssä jatkamismahdollisuuksista. Tämä tarvitaan viimeistään silloin, kun sairauspäivärahapäiviä on kertynyt 90 kahden vuoden aikana.

- Työssä jatkamismahdollisuuksia selvitetään yhteistyössä esimiehen ja työntekijän kanssa. Apuna voidaan käyttää tätä toimintamallia.
- Työterveyslääkärin lausunnon tavoitteena on arvioida työhön paluun mahdollisuudet, työpaikan tukitoimien tarve ja laatia työhön paluusuunnitelma.
- Työterveyshuolto toimittaa lausunnon suoraan Kelaan.

Kaaviokuva 30-60-90 -säännöstä on tämän toimintamallin liitteenä.

II VARHAINEN TUKI (= työkyvyn alenemisen mahdollinen uhka)

Heikot signaalit ja sairauspoissaolojen hälytysrajat

Yleisin syy työkykyasioiden esille ottamiseen on jonkin heikko signaali, esimerkiksi se, että esimies saa hälytyksen työntekijänsä sairauslomien määrästä.

Lappeenrannan kaupungilla on käytössään sairauspoissaolojen automaattinen hälytysjärjestelmä. Hälytys tulee ESS-järjestelmän kautta. Hälytys lähetetään esimiehille sähköpostitse aina kunkin kalenterikuukauden ensimmäisenä maanantaina.

Järjestelmä lähettää esimiehelle muistutuksen kaikista niistä työntekijöistä, joilla täyttyy jokin seuraavista ehdoista:

- kolme lyhyttä (1 - 3 päivää) sairauspoissaoloa 4 kuukauden aikana
- vähintään yksi 10 päivän sairauspoissaolo 6 kuukauden aikana
- yhteensä 30 päivän sairauspoissaolo 12 kuukauden aikana.

Esimiehen tulee muistutusviestin saatuaan selvittää, mistä asiassa on kysymys sekä käydä työntekijän kanssa tarvittavat keskustelut tämän toimintamallin mukaisesti.

Muistutusviesti ohjeistaa esimiehiä, mitä tilanteessa tulee tehdä. Tehdyt toimenpiteet kirjataan ESS-järjestelmään Puheeksiotto-tapahtumalle. Valikko löytyy kohdasta Uusi tapahtuma → Puheeksiotto.

ESS-järjestelmään puheeksioton ajanjaksoksi kirjataan sairausloman alkamis- ja päättymispäivät. Useamman poissaolon tapauksessa ajanjaksoksi riittää ensimmäisen poissaolon alkamis- ja viimeisen poissaolon päättymispäivä. Puheeksioton päivämääräksi kirjataan käydyn keskustelun päivämäärä. Toimenpiteeksi kirjataan keskustelun johtopäätöksiä parhaiten kuvaava kohta. Tärkeintä on, että asiaan reagoidaan ja siitä jää merkintä järjestelmään.

Keskustelun sisältö

Riippumatta siitä, mistä havainto tai epäily työkyvyn alenemisesta tai sen alenemisen uhasta on tullut, on esimies oikeutettu ja velvollinen ottamaan asian puheeksi. ***Esimies järjestää keskustelun asiasta työntekijän kanssa.*** Keskustelu on luottamuksellinen, avoin, ketään syyllistämätön ja todellisiin työasioihin perustuva. Keskustelulle varataan aikaa ja rauhallinen paikka. Keskusteluun tulee myös voida valmistautua riittävästi.

Työntekijä voi halutessaan pyytää keskusteluun mukaan avustajan, esimerkiksi luottamusmiehen tai työsuojeluvaltuutetun.

Esimies voi konsultoida asiassa työterveyshuoltoa tai henkilöstöpalveluja.

Tässä ensimmäisessä keskustelussa ei ole yleensä tarpeen kovin syvällisesti mennä työkyvyn tai terveydentilan yksityiskohtiin. Keskustelun painopiste tulee olla tulevaisuudessa ja työssä jaksamisessa.

Jos keskustelussa sovitaan, että työntekijä menee työterveyshuoltoon työkyvyn arviointia varten, tulee asiasta informoida myös työterveyshuoltoa.

Työterveyshuollon tulee siis etukäteen tietää, minkä takia työkyvyn selvittämiseen ryhdytään.

Keskustelun tueksi on olemassa lomake, jota voi käyttää työkyvyn arvioimisen apuna. Lomake on tämän mallin liitteenä ja saatavilla myös henkilöstökäsikirja Manuaalista.

Esimies tekee keskustelusta **lyhyen muistion**, johon kirjataan asian taustatilanne, molempien kannanotot sekä sovitut jatkotoimenpiteet. Myös eriävät mielipiteet on hyvä kirjata. Toimenpiteiden tulee perustua osapuolten yhteisymmärrykseen. Muistio voi olla vapaamuotoinen tai pohjana voi käyttää työkyvyn arviointilomaketta. Muistio on esimiehen ja työntekijän välinen luottamuksellinen asiakirja, joka luovutetaan ulkopuolisille vain yhteisesti sopien.

Sovitut toimenpiteet on syytä toteuttaa mahdollisimman ripeästi.

Siirtyminen tehostettuun toimintamalliin

Jos keskusteluissa käy ilmi, että jokin asia uhkaa työntekijän työssä jaksamista tai jatkamista eikä asia ole hoidettavissa työpaikan sisäisin toimenpitein, järjestetään jäljempänä selvitetty työkykyneuvottelu, jossa eri osapuolet ja asiantuntijat ovat läsnä.

III TEHOSTETTU TUKI (= työkyvyn alenemiseen vaikuttava todellinen uhkatekijä)

Yhteisneuvottelu työkyvystä ja työkyvyn tukemisesta

Mikäli varhaisen tuen keskustelussa tai muutoin työntekijän työkyvyn on todettu uhkaavan alentua tai jo alentuneen, **tulee esimiehen järjestää asiaa koskeva työkykyneuvottelu**. Neuvotteluun osallistuvat työntekijän ja esimiehen lisäksi työterveyslääkäri ja työterveyshoitaja sekä tarvittaessa henkilöstöpalvelujen edustaja. Neuvotteluun kutsutaan myös työsuojeluvaltuutettu ja luottamusmies, ellei työntekijä muuta halua. Esimies voi harkintansa mukaan kutsua neuvotteluun myös muita asiantuntijoita tai omia esimiehiään. Esimies voi toimittaa kutsun mukana taustatietoja. Terveystilasta ja sairauslomista tiedotetaan ja keskustellaan kuitenkin aina vain asianomaisen luvalla.

Asioiden käsittely neuvottelussa on avointa ja tosiasioihin perustuvaa sekä luottamuksellista. Pääasia on löytää keinoja työntekijän auttamiseksi jaksamaan ja jatkamaan nykyisissä tai uusissa työtehtävissä.

On mahdollista, että kaikki kysymykset eivät ratkea ensimmäisessä neuvottelussa. Lääketieteelliset lisätutkimukset tai muut jatkotoimenpiteiden selvittelyt vievät oman aikansa. Kaikkien edun mukaista kuitenkin on, että asiat ratkeavat kohtuullisessa ajassa ja että sovittavat toimenpiteet käynnistyvät nopeasti. Tästä syystä jatkotoimenpiteet tulee vastuuttaa ja aikatauluttaa.

Tarvittaessa järjestetään uusi neuvottelu ja sovitaan, ketkä siihen osallistuvat.

Neuvottelusta tehdään **muistio**, johon kirjataan osallistujat sekä olennaiset esillä olleet asiat, kuten työkykyä tukevat muutostarpeet työpaikalla sekä sovitut jatkotoimenpiteet vastuuhenkilöineen ja aikatauluineen. Muistion laatii yleensä työterveyshoitaja ja sen jakelusta sovitaan neuvottelussa.

Jos jo tässä ensimmäisessä työkykyneuvottelussa todetaan, että työntekijä ei selviydy nykyisistä työtehtävistään, eikä ole halukas työkykyä parantaviin toimenpiteisiin tai uudelleensijoittumismahdollisuuksien selvittelyyn, voidaan prosessi lopettaa. Tällöin vaihtoehdoksi jää palvelusuhteen irtisanominen taikka siitä irtisanoutuminen. Tällainen tilanne on luonnollisesti ääritapaus ja yleensä työntekijästä itsestä johtuva. Näissäkin tapauksissa tulee kuitenkin aina selvittää myös muut mahdollisuudet asian ratkaisemiseksi.

Keinoja työkyvyn tukemiseksi ja palauttamiseksi

Kaikkien osapuolten etu ja tavoite on, että työntekijä jaksaa ja jatkaa työssä eläkeikänsä saakka. Keinoja tukea työntekijän työkykyä on olemassa.

Kaikki toimenpiteet edellyttävät kuitenkin aina myös työntekijän halukkuutta ja sitoutumista.

Seuraavassa on selvitetty keinoja työkyvyn tukemiseksi.

A) Työtehtävien tai työolosuhteiden muuttaminen työntekijän työkykyä vastaavaksi ja tukevaksi

Toiminnallisia muutoksia haetaan ensisijaisesti omasta työyhteisöstä tai omalta toimialalta ja vasta toissijaisesti kaupungin muilta toimialoilta taikka muilta työnantajilta.

Tavoitteena on rakentaa sellainen tehtäväkokonaisuus, johon työntekijän oma ammatillinen peruskoulutus riittää.

Työtehtävien ja työolosuhteiden muuttamiseen liittyviä toimenpiteitä voivat olla *esimerkiksi* seuraavat.

✓ **Työaikajärjestelyt omassa tehtävässä**

Ratkaisu voi olla päivätyö, työajan joustot, mahdollisuus etätööhön taikka osa-aikatyö. Osa-aikatyötä pohdittaessa kyseeseen voi tulla myös *osatyökyvyttömyyseläke* (alentunut työkyky + osa-aikainen eläke). Osatyökyvyttömyyseläkkeestä saa lisätietoja Kevalta, www.keva.fi tai henkilöstöpalveluista.

✓ **Mukautetut tai uudet tehtävät omassa työyhteisössä tai omalla toimialalla**

Ratkaisu voi olla työtehtävien räätälöinti, työnjaon muutokset, työprosessien tarkastaminen, työtiloihin ja työvälineisiin liittyvät uudistukset, ergonomiset korjaukset taikka toimipisteen vaihtaminen.

✓ **Uudet tehtävät kaupungin muilla toimialoilla (uudelleensijoitus)**

Ratkaisu voi olla sijoittuminen uusiin tehtäviin kaupunkiorganisaatiossa. Henkilöstöpalvelut avustaa tarvittaessa sopivien työtehtävien kartoituksissa, työkokeiluissa ja tukipalvelujen, kuten ammatillisen kuntoutuksen hakemisessa.

✓ **Tarvittava lisäkoulutus**

Työnantaja järjestää nykyisen taikka uuden tehtävän vaatimaa lisäkoulutusta, johon työntekijä on velvollinen osallistumaan.

Useimpiin edellä mainittuihin vaihtoehtoihin voidaan kytkeä *Kevan ammatillisen kuntoutuksen palveluja*, joita ovat esimerkiksi työkokeilu ja työhönvalmennus.

B) Lääkinnällinen kuntoutus

Lääkinnällisen kuntoutuksen avulla pyritään parantamaan ja ylläpitämään kuntoutujan fyysistä, psyykkistä ja sosiaalista toimintakykyä sekä tukemaan hänen elämäntilanteensa hallintaa ja itsenäistä suoriutumista päivittäisissä toiminnoissa.

Lääkinnälliseen kuntoutukseen kuuluvat erilaiset sairauksien hoitoon sekä työ- ja toimintakyvyn palauttamiseen liittyvät toimet. Lääkinnällisenä kuntoutuksena voi tulla kysymykseen esimerkiksi kuntoutustarvetta selvittävät tutkimukset ja kuntouttava hoito, apuvälineet, sopeutumisvalmennus, erilaiset terapiat sekä yksilölliset kuntoutusjaksot ja -kurssit. Kuntoutukseen ohjaamisen hoitaa työterveyshuolto yhdessä muiden yhteistyötahojen, kuten Kelan kanssa.

Kuntoutumisen jälkeen ensisijaisena tavoitteena on paluu entisiin tehtäviin.

C) Ammatin vaihdos

Mikäli mahdollisuudet nykyisessä ammatissa jatkamiseen ovat heikentyneet tai uhkaavat heiketä, on mahdollista harkita kokonaan uusia tehtäviä tai uutta ammattia. Tällaisessa tilanteessa työntekijä voi sijoittua joko Lappeenrannan kaupungin tai muun työnantajan palvelukseen.

Mikäli ammatin vaihdos on työntekijälle tosiasiallinen vaihtoehto, kannattaa sitä harkita ajoissa.

Kouluttautumista ja sijoittautumista uuteen ammattiin voidaan tukea useilla eri tukimuodoilla, kuten oppisopimuskoulutuksella, opintovapailta ja työajan joustoilla. Myös Kevalta on mahdollista saada tukea lisä- tai uudelleen koulutukseen sekä yritystoiminnan perustamiseen.

Seuranta

Työtehtävien ja työolosuhteiden muuttamisen tai muiden kuntoutustoimenpiteiden jälkeen on useimmiten tarpeen pitää **seurantapalaveri**, jossa todetaan työntekijän tilanne sekä sovitaan mahdollisista jatkotoimenpiteistä ja prosessin päättämisestä. Sopiva aika seurantapalaverin järjestämiselle on yleensä **noin 3 kuukautta** muutosten tekemisestä tai kuntoutustoimenpiteiden päättymisestä. Tärkeintä on, että työntekijää koskeva prosessi ei jää avoimeksi tai kesken.

Esimies kutsuu seurantapalaveriin ainakin asianomaisen työntekijän ja työterveyshuollon edustajan sekä harkintansa mukaan muita mukana olleita tahoja. Uudelleensijoitustapauksessa myös uuden työpaikan esimies tulee kutsua paikalle.

Seurantapalaverin tulee sisältää ainakin seuraavat asiat.

- ✓ Toteutuneet toimenpiteet ja arvio niiden vaikutuksesta työssä jaksamiseen ja jatkamiseen.
- ✓ Toteaminen, voiko asianomainen jatkaa työssään ja jos voi, niin millä edellytyksillä.
- ✓ Tarvittavista jatkotoimenpiteistä sopiminen, esimerkiksi lisäkuntoutus, lisäkoulutus tai ylimääräiset työterveyshuollon tuket.
- ✓ Sopiminen prosessin lopettamisesta ja siirtyminen normaaliin työkyvyn seurantaan.

Jos tässä yhteydessä todetaan, että kaikista tukitoimista huolimatta työkyky nykyisiin tehtäviin on pysyvästi menetetty eikä työkykyä vastaavaa uutta tehtävää voida osoittaa, voi työnantaja aloittaa palvelusuhteen päättämistoimet. On luonnollista, että tämä on viimeinen ja aivan äärimmäinen vaihtoehto. Tässäkin yhteydessä tulee selvittää aina myös muut mahdollisuudet, kuten erilaisten eläkevaihtoehtojen käyttäminen.

Prosessin päättäminen

Selvittelyt, kuntoutukset, työkokeilut ja muut toimenpiteet voivat aiheuttaa huolta ja epävarmuutta asianomaiselle työntekijälle ja työyhteisölle. Siksi on erittäin tärkeää, että prosessi ei jatku määräämättömän ajan, vaan se tosiasiallisesti päätetään ja lopputuloksesta riippumatta eri osapuolet pääsevät jatkamaan normaalia toimintaansa.

Selvitystyön aloittaneen esimiehen tulee tiedottaa prosessin päättymisestä kaikille asiassa mukana olleille tahoille.

* * *

Seuraavassa on lopuksi muutama tärkeä asia, joka tulee ottaa huomioon **tehostetun tuen mallia** sovellettaessa.

- ✓ Työsopimusta/virkamääräystä muutettaessa tai päätettäessä noudatetaan **aina** voimassa olevia lakeja sekä virka- ja työehtosopimuksia.
- ✓ Työnantaja voi harkita palvelussuhteen päättämistä, jos kaikki alla mainitut kohdat toteutuvat:
 - 1) Asiassa on todettu, että työkyky nykyiseen tehtävään on pysyvästi menetetty.
 - 2) Työnantaja on tarjonnut uusia tehtäviä, jotka eivät ole soveltuneet työntekijälle ja asiassa todetaan, ettei työnantajalla ei ole enää tarjolla muuta sopivaa työtä.
 - 3) Kuntoutusvaihtoehdoista ei ole löytynyt työntekijälle sopivaa tai työntekijällä ei ole halukkuutta taikka mahdollisuutta kuntoutumiseen tai kouluttautumiseen.
 - 4) Asiat kohdissa 1 – 3 on todettu yhteisessä työkykyneuvottelussa.
- ✓ Palvelussuhteen päättäminen on äärimmäinen toimenpide. Tämän vaihtoehdon käyttäminen edellyttää, että kaikki mahdollinen työkyvyn palauttamiseksi ja palvelussuhteen säilymiseksi on tosiasiallisesti tehty.
- ✓ Olipa prosessin lopputulos mikä tahansa, on kaikkien edun mukaista, ettei työntekijää jää jatkuvaan sairauslomakierteeseen tai epävarmuuteen.

IV TYÖHÖN PALUUN TUKI

Työhön paluun tuen tavoitteena on auttaa ja pehmentää työhön palaamista. Sen tarkoituksena varmistaa, että työntekijä voi palata pitkän sairauspoissaolon jälkeen työhönsä turvallisesti ja oikeaan aikaan. Pitkällä sairauslomalla tarkoitetaan yleensä useamman viikon kestäväää sairauspoissaoloa.

Paluun tukemiseen liittyy seuraavat vaiheet:

- ✓ Lähtökeskustelu
- ✓ Yhteydenpito sairauspoissaolon aikana
- ✓ Paluun aktiivinen valmistelu
- ✓ Konkreettinen työhön paluu
- ✓ Seuranta

Paluun valmistelu käynnistyy siitä hetkestä, jolloin sairauspoissaolo alkaa. Lähtökeskustelussa arvioidaan työhön paluun ajankohta ja sovitaan, miten yhteydenpito sairausloman aikana järjestetään. Lähtökeskustelu on luontevinta käydä silloin, kun työntekijä ilmoittaa sairauspoissaolostaan. Lähtökeskustelussa yksilöidään myös ne tiedossa olevat toimenpiteet, jotka ovat tarpeen työhön paluun tukemiseksi. Olennaisinta lähtökeskustelussa on, että asioista todella sovitaan.

Säännöllinen ja kannustava yhteydenpito on työhön paluun tukemisessa tärkeää. Yhteydenpito rakentaa luottamusta, säilyttää kontaktit työyhteisöön ja helpottaa työhön paluuta. Yhteydenpito on esimiehen vastuulla. Siitä, millä keinoin se käytännössä tapahtuu, sovitaan yhdessä.

Kun työhön paluu-aika on tarkemmin tiedossa, pidetään esimiehen ja työntekijän kesken neuvottelu, jossa sovitaan työhön paluun yksityiskohdista. Neuvottelussa tulee käsitellä seikkaperäisesti työn tekemiseen vaikuttavia asioita, työssä selviytymistä sekä paluuta tukevia ja vaikeuttavia asioita. On hyvä keskustella myös siitä, mitä työntekijä voi itse asioille tehdä ja mitä hän sairausloman jälkeen odottaa esimieheltä ja työyhteisöltä. Muutostoiveiden kuunteleminen on puolin ja toisin tärkeää. Tavoitteena on saada yhteinen näkemys tarvittavista muutoksista ja siitä, mitä todellisuudessa voidaan muuttaa. Paluusuunnitelma merkitään muistiin yhteisesti sovitulla tavalla.

Työtä koskevat suunnitelmat on hyvä tehdä jo ennen työhön paluuta. Tällöin työntekijä ei palaa tyhjän päälle. Tilanne, jossa työntekijä saa heti työhön palattuaan ryhtyä todellisiin työtehtäviin, on aina parempi kuin se, että työtehtäviä ryhdytään pohtimaan ja muokkaamaan vasta sairausloman päätyttyä.

Työhön paluun tukeen kuuluu myös asian aktiivinen seuranta. Esimiehen tehtävänä on seurata työntekijän työssä selviytymistä ja työterveyshuollon tämän terveydentilaa. Seurannan ajanjaksosta ja käytännön toteutuksesta sovitaan paluusuunnitelmassa. Normaaliin tilanteeseen siirrytään heti, kun se on työkyvyn ja sen seurannan kannalta luontevaa.

Tarvittaessa voidaan aina järjestää yhteisneuvottelu työterveyshuollon kanssa.

Työn paluuta tukevia keinoja

Seuraavassa on lueteltu joitakin työhön paluuta tukevia ja hyväksi havaittuja keinoja.

✓ ***Työtehtävien rajaaminen***

Paluusuunnitelmassa voidaan esimerkiksi sopia, ettei työntekijä aluksi tee fyysisesti tai henkisesti kaikkein raskaimpia tehtäviä.

✓ ***Tehtävien uudelleenorganisointi***

Työyhteisön työtehtäviä muutetaan niin, että työhön palaajalle voidaan osoittaa tämän työkyvyn kannalta parhaiten sopivia tehtäviä. Muutokset tehdään yhdessä ja koko työyhteisön hyvinvointi huomioiden.

✓ ***Työ- ja apuvälineet***

Sovitaan uusista, esimerkiksi ergonomisesti luontevimmista työvälineistä.

✓ ***Tilapäiset työtehtävät***

Voidaan sopia, että työhön paluuta tuetaan niin, että työntekijä tekee aluksi määräajan toisentyypisiä tehtäviä ennen kuin siirtyy entisiin tehtäviin.

✓ ***Lisäkoulutus ja työnohjaus***

Työntekijä saattaa pitkän poissaolojen jälkeen tarvita perehdytystä työssä tapahtuneisiin muutoksiin. Paluusuunnitelmassa sovitaan, kuka työntekijää perehdyttää ja millä tavalla. Tarvittaessa työntekijä voi saada myös työnohjausta tai työterveyshuollon tarjoamia palveluja.

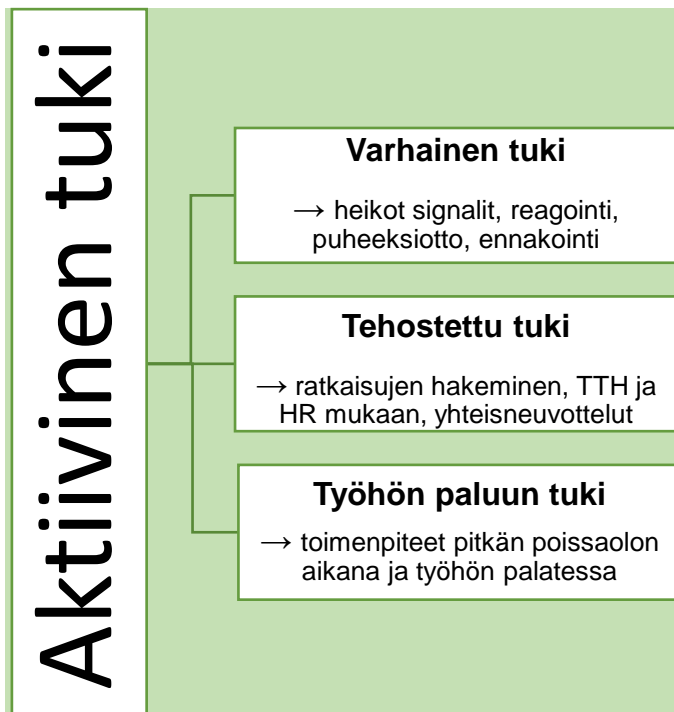
✓ ***Lyhennetty työaika ja osasairauspäiväraha***

Työhön paluuta voidaan tukea niin, että työntekijä tekee aluksi osa-aikatyötä ja työaika lisätään vähitellen. Tähän vaihtoehtoon liittyy myös mahdollisuus osasairauspäivärahaan. Työhön palaavalle, osa-aikatyötä tekeväälle ja osasairauspäivärahaa saavalle työntekijälle voidaan maksaa näissä tilanteissa täysi palkka enintään kahdelta kuukaudelta.

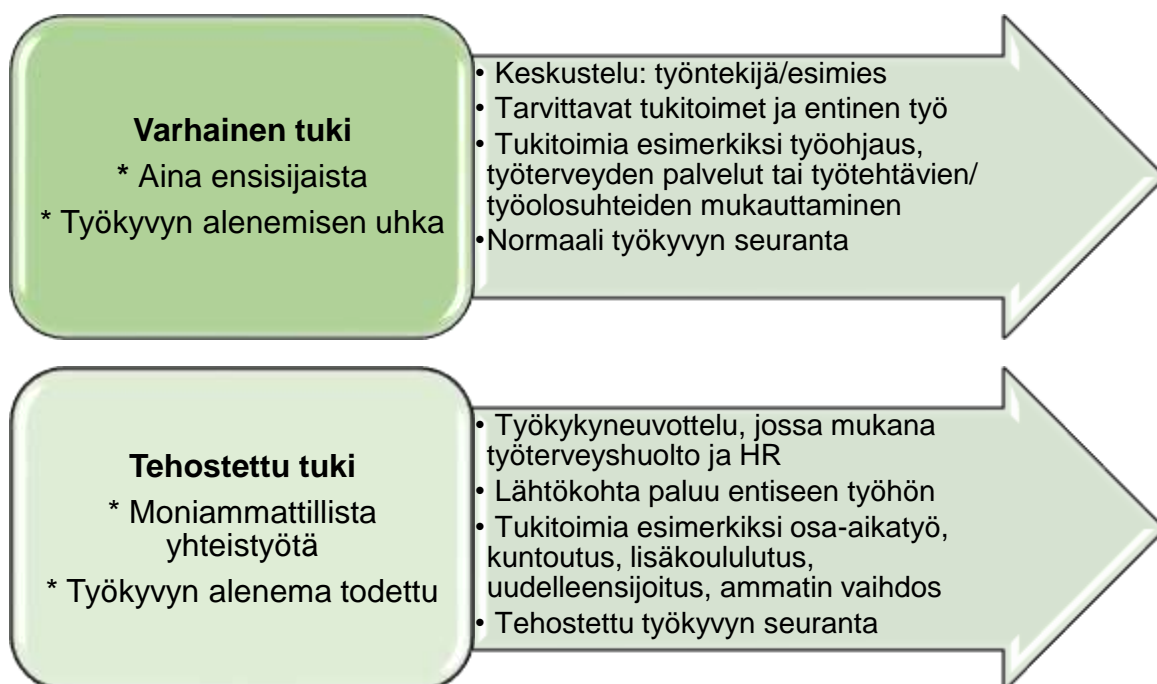
- ✓ ***Uudet tehtävät kaupungin muilla toimialoilla (uudelleensijoitus)***
Työntekijä aloittaa sairausloman jälkeen kokonaan uudessa tehtävässä. Henkilöstöpalvelut avustaa tarvittaessa uudelleensijoittumisessa ja työkokeiluissa.
- ✓ ***Kevan ammatillisen kuntoutuksen palvelut***
Työhön paluuta voidaan tukea myös Kevan ammatillisen kuntoutuksen avulla. Lisätietoja työhön paluun tukemisesta saa Kevan laatimasta Paluun tuki –oppaasta.

V KAAVIOT, LIITTEET JA LISÄTIEDOT

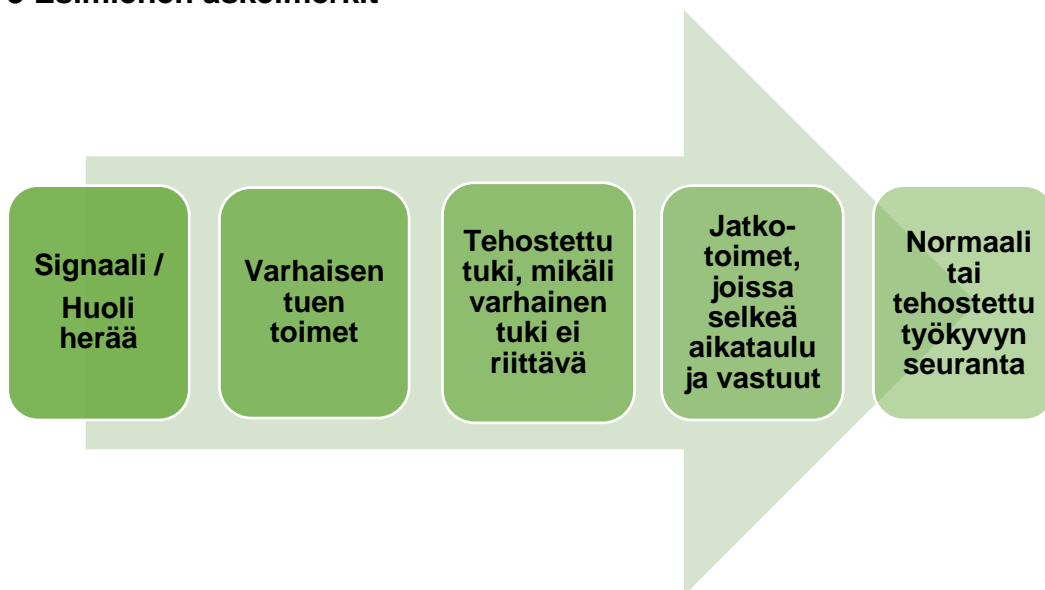
1 Aktiivisen tuen mallin rakenne



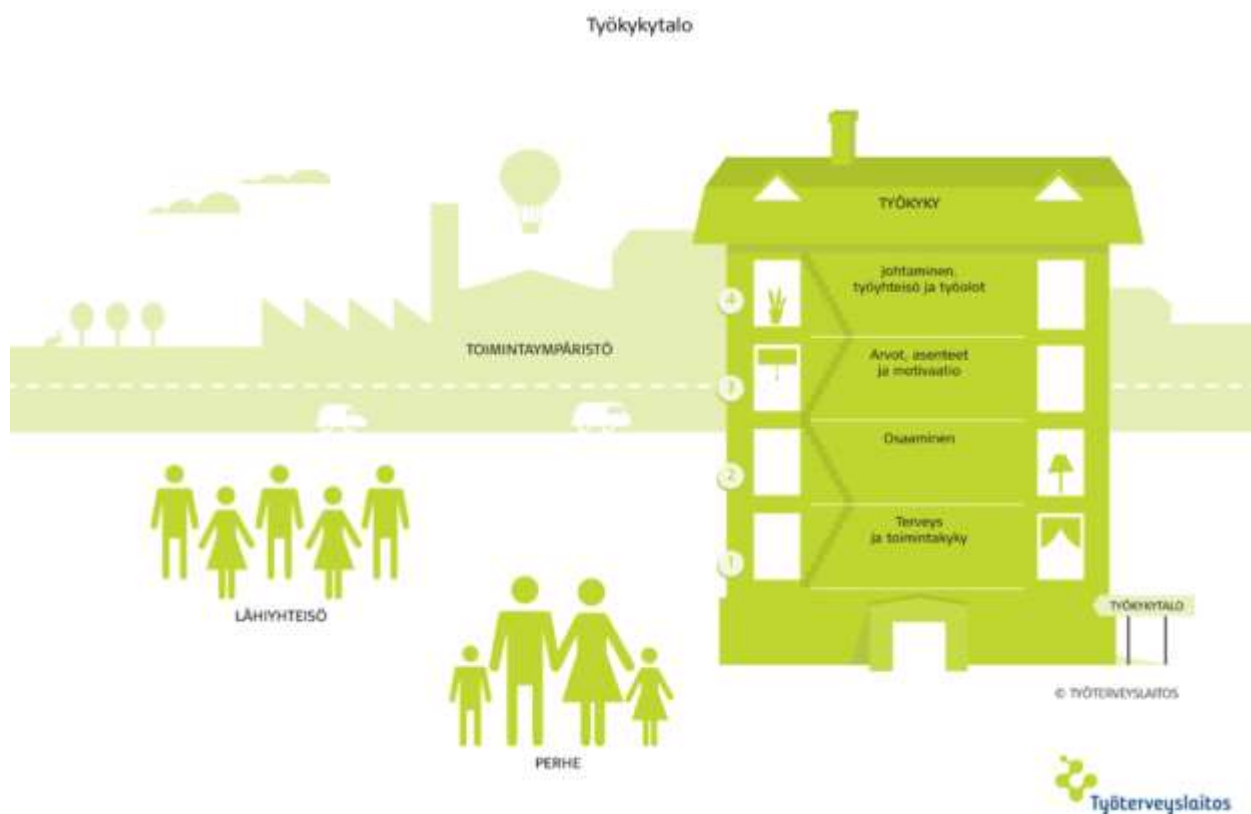
2 Varhaisen tuen ja tehostetun tuen suhde



3 Esimiehen askelmerkit



4 Työkykytalo



5 Liitteet

- A) 30-60-90-sääntö
- B) Työkyvyn arviointilomake ja muistiopohja
- C) Malli kehityskeskustelun asialistasta

6 Lisätiedot

Kuntien eläkevakuutuksen henkilöasiakkaan palvelut www.keva.fi

Ladattavat Työturvallisuuskeskuksen julkaisut www.ttk.fi

- Työhyvinvoinnin hallinta, seuranta ja varhainen tuki
- TYÖHYVINVOINNIN JOHTAMINEN – Ohjeita yrityksen sekä työpaikan johdolle
- Työhyvinvoinnin portaat – työkirja
- Työhyvinvointi muutostilanteessa
- Työhyvinvointia kaikille sukupolville