

Varhainen välittäminen työpaikalla

Opas kemianteollisuuden
yrityksille

KEMIANTEOLLISUUS KT RY
TEAM TEOLLISUUSALOJEN AMMATTILIITTO RY
AMMATTILIITTO PRO RY
YLEMMÄT TOIMIHENKILÖT YTN RY



Hyvää huomenta
Hyvää huomista

Varhainen välittäminen työpaikalla

Opas kemianteollisuuden yrityksille

Johdanto: Varhainen välittäminen kemianteollisuudessa	3
Varhaisen välittämisen perustukset	4
Toimintamallin rakentaminen	6
Keskustelu henkilöstön edustajien kanssa	6
Päätös mallin tekemisestä	7
Suunnittelu	7
Toimeenpano	8
Toimivuuden arviointi ja kehittäminen	8
Toimintamallin prosessi	9
Työkykyongelman tunnistaminen	9
30–60–90 -päivän sääntö	10
Hälytys- ja huomiorajat	10
Työkykyongelman selvittely	11
Korjaavat ja kehittävät toimenpiteet	12
Toimenpiteiden vaikutusten seuranta	13
Välitä aidosti	14



2014, 1. painos

Kemianteollisuus ry
TEAM Teollisuusalojen ammattiliitto ry
Ammattiliitto Pro ry
Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry

Johdanto

Varhainen välittäminen kemianteollisuudessa

Työhyvinvointi ja varhainen välittäminen (varhainen tuki) ovat laajoja ja monisyisiä kokonaisuuksia. Monia näihin kuuluvia asioita säätelevät joko suoraan tai välillisesti lait ja muut säädökset. On tärkeää, että yritykset huolehtivat velvoitteiden täyttamisestä ja varmistavat näin henkilöstönsä turvallisen työskentelyn sekä edistävät yksilön ja koko työyhteisön hyvinvointia.

Työhyvinvointi ja varhainen välittäminen eivät ole vain yritystoiminnan pakollisten velvoitteiden täyttämistä. Onnistuessaan varhainen välittäminen on osaamisen kehittämistä ja hyvää johtamista. Sen avulla ylläpidetään innostusta työhön ja edesautetaan toimivan työyhteisön luomista.

Varhainen välittäminen on osa vastuullisen yrityksen toimintapolitiikkaa. Parhaiten varhainen välittäminen onnistuu, kun se on osa yrityksen arkea. Varhainen välittäminen on investointi sekä yrityksen että yksilön tulevaisuuteen. Hyvinvoiva ja osaava henkilöstö tekee tuloksellista työtä.

Hyvinvoinnin edistäminen ja varhainen välittäminen rakentuvat yhteisistä teoista. Parhaisiin ja toimivimpiin ratkaisuihin päästään yhteistyöllä. Kun varhaisen välittämisen toimintamallia ja toimenpiteitä kehitetään palautteiden ja saatujen tulosten avulla, varmistetaan toimintamallin toimivuus jatkossakin alati muuttuvassa työelämässä.

Hyvinvointi on henkilökohtainen asia. Voit esimerkiksi miettiä, mitä varhainen välittäminen mielestäsi on? Mitä varhainen välittäminen tarkoittaa sinun yrityksessäsi? Mitä voimme saavuttaa varhaisella välittämisellä? Uudenlainen ja ennakkoluuloton ajattelu edistää hyvinvointia parantavien ratkaisujen ja toimintamallien löytämistä sekä varhaisen välittämisen ajattelun juurtumista osaksi tulevaisuuden menestyviä työpaikkoja.

Kemianteollisuuden työmarkkinaosapuolet ovat laatineet varhaisen välittämisen oppaan Kemianteollisuus ry:n kaikkien toimialojen jäsenyritysten käyttöön. Sisältö perustuu kemianteollisuuden työpaikoilta kerättyihin hyviin käytäntöihin ja kemianteollisuuden yrityksissä varhaisesta välittämisestä marraskuussa 2013 tehdyn kyselyn tuloksiin. Toivomme oppaan auttavan yrityksiä varhaisen välittämisen mallin rakentamisessa ja sen kehittämisessä. Yhtä ja oikeaa ratkaisua ei ole. Oma malli rakennetaan aina yrityksen toiminta ja tarpeet huomioiden.

Helsingissä 17.12.2013

Petra Kannonkari, Kemianteollisuus ry
Kari Mäkelä, TEAM Teollisuusalojen ammattiliitto ry
Taru Reinikainen, Ammattiliitto Pro ry
Seppo Järvenpää, Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry

Opas on julkaistu osana kemianteollisuuden työmarkkinaosapuolten Hyvää huomenta - Hyvää huomista -työhyvinvointiyhteistyötä. www.hyvaahuomista.fi



Hyvää huomenta
Hyvää huomista

Varhaisen välittämisen perustukset

Työhyvinvointia säätelee suoraan tai välillisesti lainsäädäntö, joka kuvaa erilaisia työn tekemiseen ja organisoimiseen liittyviä vastuita ja velvoitteita, tärkeimpänä työturvallisuuslaki ja sen nojalla annetut säädökset. Työturvallisuuslain perusteella työnantajalla on velvollisuus parantaa työympäristöä ja työolosuhteita työntekijöiden työkyvyn turvaamiseksi ja ylläpitämiseksi sekä ennaltaehkäistä ja torjua työtapaturmia, ammattitauteja ja muita työstä ja työympäristöstä johtuvia työntekijöiden fyysisen ja henkisen terveyden haittoja.

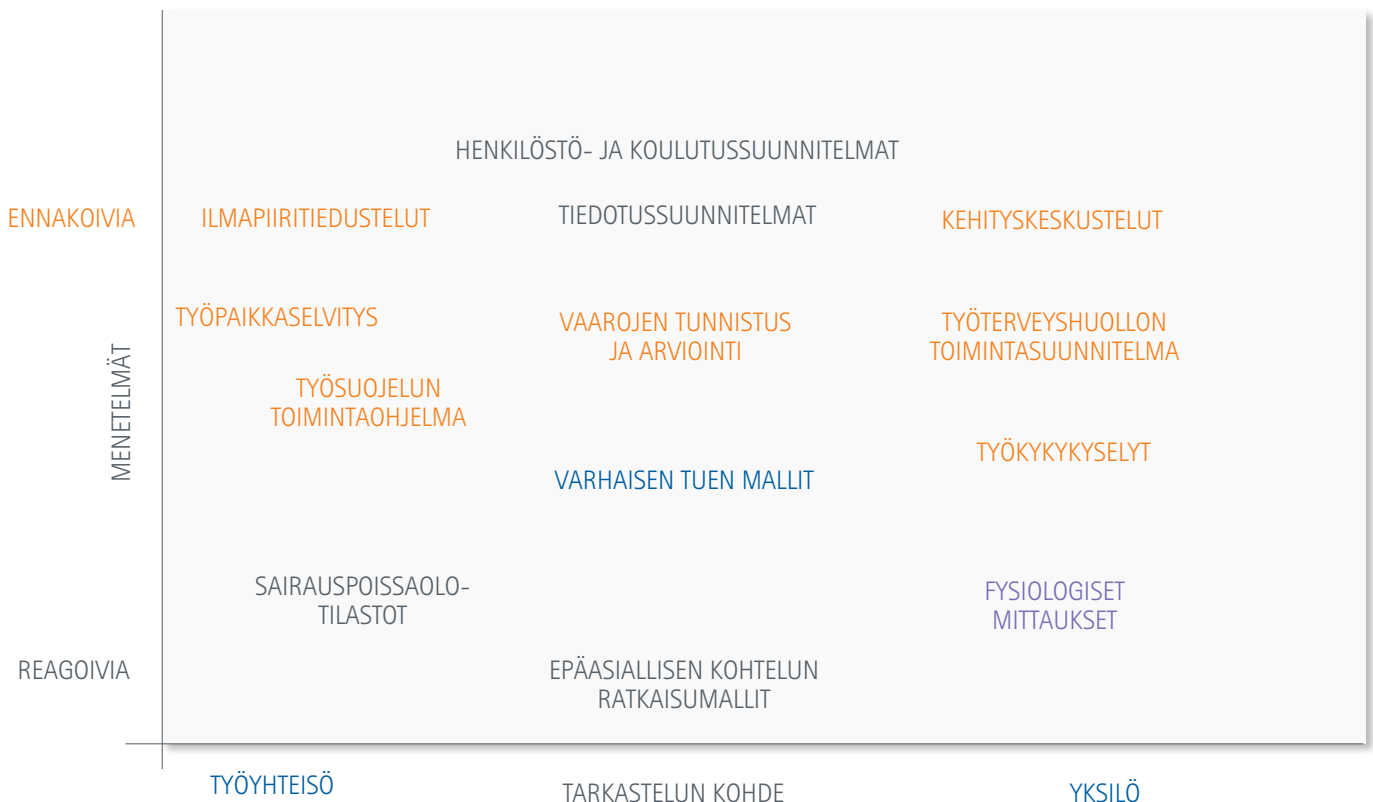
Työnantajalla on Työturvallisuuslain (9 §) mukaan oltava ohjelma turvallisuuden ja terveellisyyden edistämiseksi sekä työntekijöiden työkyvyn ylläpitämiseksi. Ohjelman tulee kattaa työpaikan työolojen kehittämistarpeet ja työympäristöön liittyvien tekijöiden vaikutukset (työsuojelun toimintaohjelma). Yhteistoimintamenettelyssä tehdystä toimintaohjelmasta johdettavat tavoitteet otetaan huomioon työpaikan kehittämis-toiminnassa ja suunnittelussa.

Lakisääteisen riskienarvioinnin tehtävänä on tunnistaa ja selvittää ennakolta työstä tai työympäristöstä sekä työolosuhteista aiheutuvat haitta- ja vaaratekijät. Ennakoinnin edellytyksenä on riittävän varhainen riskien havainnointi. Havaitut haitta- ja riskitekijät poistetaan viipymättä. Jos haitta- ja vaaratekijöitä ei voida poistaa, niiden merkitys arvioidaan työntekijöiden turvallisuuden ja terveyden kannalta. Selvitys ja arviointi pidetään ajan tasalla ja tarkistetaan, kun olosuhteet muuttuvat olennaisesti.

TYÖHYVINVOINTI

tarkoittaa, että työ on mielekästä ja sujuvaa turvallisessa, terveyttä edistävässä ja työuraa tukevassa työympäristössä ja työyhteisössä.

- Työterveyslaitos -




Kuva 1: Työpaikan työhyvinvointia edistävät toimenpiteet

Varhaisen välittämisen toimintamalli on yksi hyvinvoinnin hallinnan osatekijä työpaikalla. Varhaisen välittämisen toimintamallilla ei voida korvata lakisääteistä riskien arviointia, mutta malli voi toimia työvälineenä, jolla saadaan lakisääteistä arviointia syvempää tietoa.

Varhainen välittäminen on vastuullista yrityksen toimintapolitiikkaa. Parhaiten se onnistuu osana yrityksen arkea.

Epäluuloista luottamukseen

Kaiken yhteistoiminnan lähtökohtana työpaikalla ovat luottamussuhteet. Työhyvinvointiin ja työterveyteen liittyvissä asioissa luottamuksen merkitys korostuu entisestään. Kemianteollisuuden työpaikoilla suurimpia esteitä varhaisen välittämisen toteuttamisessa ovat kyselyn perusteella epäluulot järjestelmää kohtaan. Epäluulot pystytään voittamaan, kun järjestelmä rakennetaan yhteistyössä työnantajan ja henkilöstöedustajien kanssa unohtamatta työterveyshuoltoa. Varhaisen välittämisen toimintamallia suunniteltaessa, rakennettaessa ja käyttöönotettaessa on hyvä tiedottaa asiasta avoimesti koko henkilöstölle. Avoimuus lisää luottamusta.



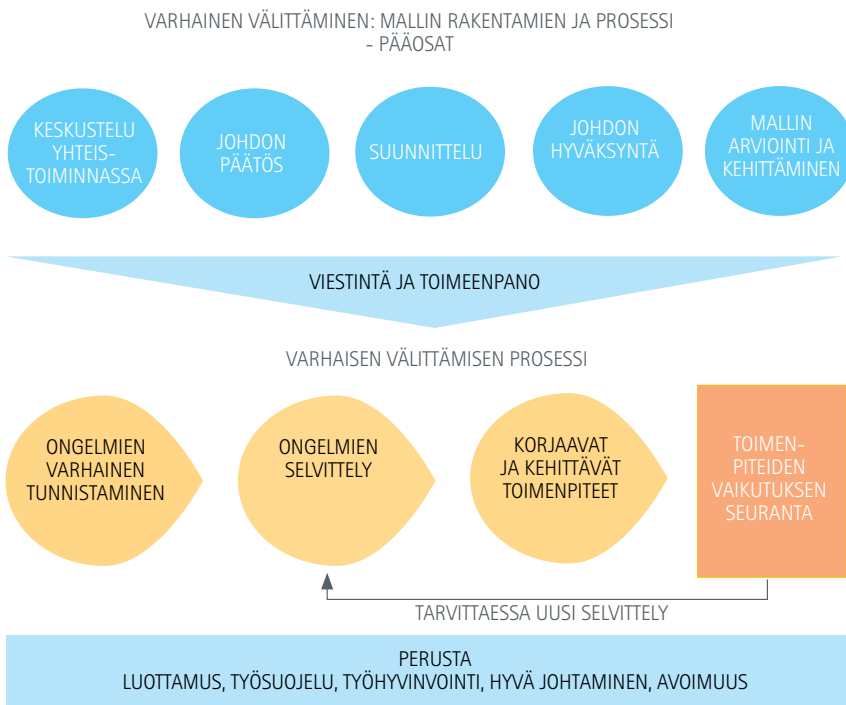
Varhainen välittäminen sai hyvän lähdön yrityksessämme, sillä malli suunniteltiin hyvin ja sen viestintään panostettiin. Esimiehiä valmennettiin mallin käyttöönoton yhteydessä.

HR Manager
Laura Eskola
Chromaflo Technologies
(CPS Color Oy)

MUISTA MYÖS!

Mallin toteutuksessa joudutaan aina jollakin tavalla käsittelemään yksityisen henkilön terveyttä tai työkykyä. Ennakkoluulot voivat olla vahvoja. Siksi yksityisyyden suoja on varmistettava tehokkaasti. Se lisää myös esimiesten oikeusturvaa. Henkilöstön tulee luottaa siihen, että työkyvystä huolehditaan aidosti eikä saatuja tietoja käytetä henkilön edun vastaisesti. Esimiesten kykyä ja osaamista ottaa asioita puheeksi kannattaa vahvistaa. Avainsanoja ovat luottamus ja vuoropuhelu.

Toimintamallin rakentaminen



Kuva 2: Esimerkki varhaisen välittämisen prosessista

Keskustelu henkilöstön edustajien kanssa

Aloitteen tekijänä varhaisen välittämisen toimintamallin rakentamiselle voi olla kuka tahansa työpaikalla tai yrityksessä. Tärkeää on, että yrityksen johto ottaa asiassa aktiivisen roolin mahdollisimman varhaisessa vaiheessa. Käytännössä asian eteenpäin viejänä voisi olla valtuuksiensa mukaan henkilöstöjohtaja, henkilöstöpäällikkö, työsuojelupäällikkö tai joku muu esimiesasemassa oleva henkilö. Varmuus ylimmän johdon myönteisestä suhtautumisesta on edellytys prosessin käynnistämiseksi.

Vaikka useilla työpaikoilla olisi jo pitkään saatettu noudattaa hyviä toimintatapoja työkykyongelmien ilmaantuessa, määrämuotoinen malli ja sen mukaiset toimintakäytännöt ovat usein uusia asioita. Huolellinen valmistelu, suunnittelu ja tiedottaminen ovat avaintekijöitä.

Toimintamallin rakentaminen on hyvä aloittaa yhteisillä keskusteluilla johdon edustajien ja henkilöstöryhmien edustajien, kuten luottamusmiesten ja työsuojeluvaltuutettujen kanssa. Tavoitteena on löytää yhteinen näkemys suunnittelun pohjaksi sekä vahvistaa luottamusta. Aloituskeskusteluissa kannattaa käsitellä ainakin seuraavia kysymyksiä:

- Millaisia käsityksiä eri osapuolilla on varhaisesta välittämisestä?
- Mitä asioita mallilla halutaan edistää?
- Millaisia eri osapuolten odotukset hyvästä mallista ovat?
- Miten mallin suunnittelu ja siihen liittyvä työnjako hoidetaan?
- Miten asia käsitellään yhteistoiminnassa?
- Miten tiedotus hoidetaan työpaikalla?

Päätös mallin tekemisestä

Vaikka varhaisen välittämisen toimintamallille olisi jo aiemmin näytetty vihreää valoa johdon suunnalta, virallinen päätös mallin rakentamisesta työpaikalla on hyvä tehdä vasta alkukeskustelun jälkeen. Näin voidaan olla varmoja, että kaikki osapuolet puhuvat mallin puolesta ja kokevat olevansa aidosti mukana sen rakentamisessa. Johto ja henkilöstöryhmien edustajat voivat nyt tiedottaa asiasta työpaikalla. Myös henkilöstöryhmien edustajat voivat toimittaa oman tiedotteensa asiasta. Myönteistä suhtautumista hankkeeseen kannattaa vahvistaa ja osoittaa, että asiaa viedään yhdessä eteenpäin. Tässä vaiheessa otetaan viimeistään yhteyttä myös työterveyshuoltoon.

Suunnittelu

Mallin suunnittelutyön toteutustapa ratkaistaan työpaikalla. Tärkeintä on, että suunnittelussa huomioidaan alkukeskusteluissa ilmi tulleet asiat. Kaikkien osapuolten on hyvä tietää esimerkiksi suunnittelusta vastaavan työryhmän kokoonpano tai siitä vastaavat henkilöt. Kannattaa varmistaa, ettei suunnittelusta tule liian raskasta ja että se voidaan sovittaa luontevasti muuhun toimintaan. On hyvä jakaa eri tehtäviä ja käsitellä asioita muutoinkin pidettävien kokousten yhteydessä.

Vinkkejä varhaisen välittämisen mallin suunnitteluun

- Arvioi, onko työpaikan luottamuksen, työsuojelun ja työhyvinvoinnin kivijalka hyvässä kunnossa?
- Aseta toimintamallille yhteiset tavoitteet.
- Tee varhaisen välittämisen mallin rakentamisesta projektikuvaus suunnittelun aloituksesta mallin toteutukseen.
- Ota työterveyshuolto mukaan yhdessä sovitulla tavalla.
- Määrittele suunnitteluressurit.
- Mieti, mitä perustietoja tarvitaan ja ovatko kaikki tiedot saatavilla?
- Tarvitaanko erilaisia selvityksiä tai kyselyjä perustietojen saamiseksi?
- Onko olemassa hyödynnettäviä valmiita malleja?
- Tiedotetaanko suunnittelun eri vaiheissa vai vasta ennen toteutusta?
- Tee tarvittaessa muistilista erityisistä avainasioista. Näitä voivat olla esimerkiksi:
 - johdon tietoisuus ja hyväksyntä
 - yhteistoiminta
 - työterveyshuollon rooli
 - varhaisen välittämisen vastuuhenkilöiden koulutus
 - riittävä tiedotus
 - palaute

Varhaisen välittämisen toimintamallia suunniteltaessa on hyödyllistä ottaa yhteyttä työterveyshuoltoon, mutta myös eläkevakuutusyhtiöön ja tapaturmavakuutusyhtiöön, joista löytyy tietoa ja osaamista työpaikan käyttöön. Yhteistyön muoto on hyvä sopia aina tapauskohtaisesti eri osapuolten tarpeet ja resurssit huomioiden.

Henkilöstöryhmien edustajat ovat olleet hyvinä äänitorvina hankkeen lanseerausvaiheessa.
Henkilöstöpäällikkö
Riitta Rajala
Lumene Oy

HYVIN SUUNNITELTU

on puoliksi tehty myös varhaisessa välittämisessä. Kyselyyn vastanneista 69 % piti hyvää suunnittelua erittäin tärkeänä ja 31 % tärkeänä.

Toimeenpano

Ennen kuin varhaisen välittämisen toimintamalli käynnistetään suunnitteluryhmässä ja yhteistoiminnassa, kannattaa varmistaa, että suunniteltu malli ymmärretään yhte-nevaisesti ja sen uskotaan olevan aidosti toimiva. Samalla tarkistetaan, että kaikilla toi-mintamallin vastuuhenkilöillä on tarvittava koulutus tai osaaminen.

Vaikka suunnittelun eri vaiheista olisikin jo tiedotettu, ennen toimenpiteiden käyn-nistämistä on hyvä toteuttaa vielä koko henkilöstön kattava tiedotuskampanja. Tiedot-tamisen keskeisenä tehtävänä on poistaa ennakkoluuloja ja vahvistaa myönteistä suh-tautumista. On myös tärkeää, että luottamushenkilöt puhuvat yhdessä sovitun mallin puolesta.

Mallin toteutus on hyvä käynnistää sellaisena ajankohtana, jolloin kaikkien on helppo muistaa uusien käytäntöjen alkaminen, esimerkiksi vuoden alussa. On hyvä myös laa-tia helppotajuinen yleiskuvaus sekä kirjata siihen henkilöstön kannalta keskeiset asiat. Tällaisia ovat esimerkiksi ne tekijät, joiden perusteella esimies käynnistää keskustelun työntekijän tai toimihenkilön työkyvystä.

Mallin toimeenpanoon voi liittyä palautemenettely, jossa henkilöstö kuvaa kokemuk-siaan anonyymisti. Saatujen tietojen avulla toimintaa voidaan kehittää edelleen.

Toimivuuden arviointi ja kehittäminen

Ulkoiset ja sisäiset muutostarpeet muokkaavat yritysten ja työpaikkojen toimintaa. Myös varhaisen välittämisen toimintamallia voi olla tarpeen kehittää. Siksi sen toimi-vuutta kannattaa arvioida säännöllisesti ja keskustella siitä työsuojelutoimikunnassa tai muussa työsuojelun yhteistoiminnassa esimerkiksi kerran vuodessa.

Toimivuuden mittareina voidaan käyttää tavoitteiden toteutumista tai muita kehitys-tä kuvaavia indikaattoreita, kuten työtyytyväisyyttä, sairauspoissaolojen vähenemistä, eläkkeelle jäänti-ikä, tapaturmia, työterveyshuollon kustannuksia ja henkilöstöltä saatua palautetta. Luottamus varhaista välittämistä kohtaan lisääntyy, kun työpaikalla havai-taan, että toimintaa kehitetään ja henkilöstön näkemyksiä huomioidaan.

Yrityksen johdon tulee olla tietoinen varhaisen välittämisen mallin toimivuudesta arjes-sa. Siksi olisi hyvä, että mallilla on esimieskunnassa vastuuhenkilö, joka raportoi johdolle ja saa toimivaltuudet tarvittaville muutoksille tai kehittämiselle.

Mallin onnistumisel-le tärkeää on luotta-muksen rakentami-nen osapuolten välillä ja aikainen ongelmiin tarttuminen.

Toimihenkilöiden työsuojeluvaltuutettu Sanna Huotari ja henkilöstöpäällikkö Sari Vertanen, CP Kelco Oy

ESIMERKKI

Henkilöstöpäällikkö on havainnut, että kaikki esi-miehet eivät ole toteuttaneet työkykykeskusteluja, vaikka hälytysrajat ovat ylittyneet. Tästä syystä kaikille esimiehille järjestetään lyhyt kertaus toimin-tamallista ja sen tärkeydestä. Lisäksi varmistetaan toimintamallille yhteinen hyväksyntä.

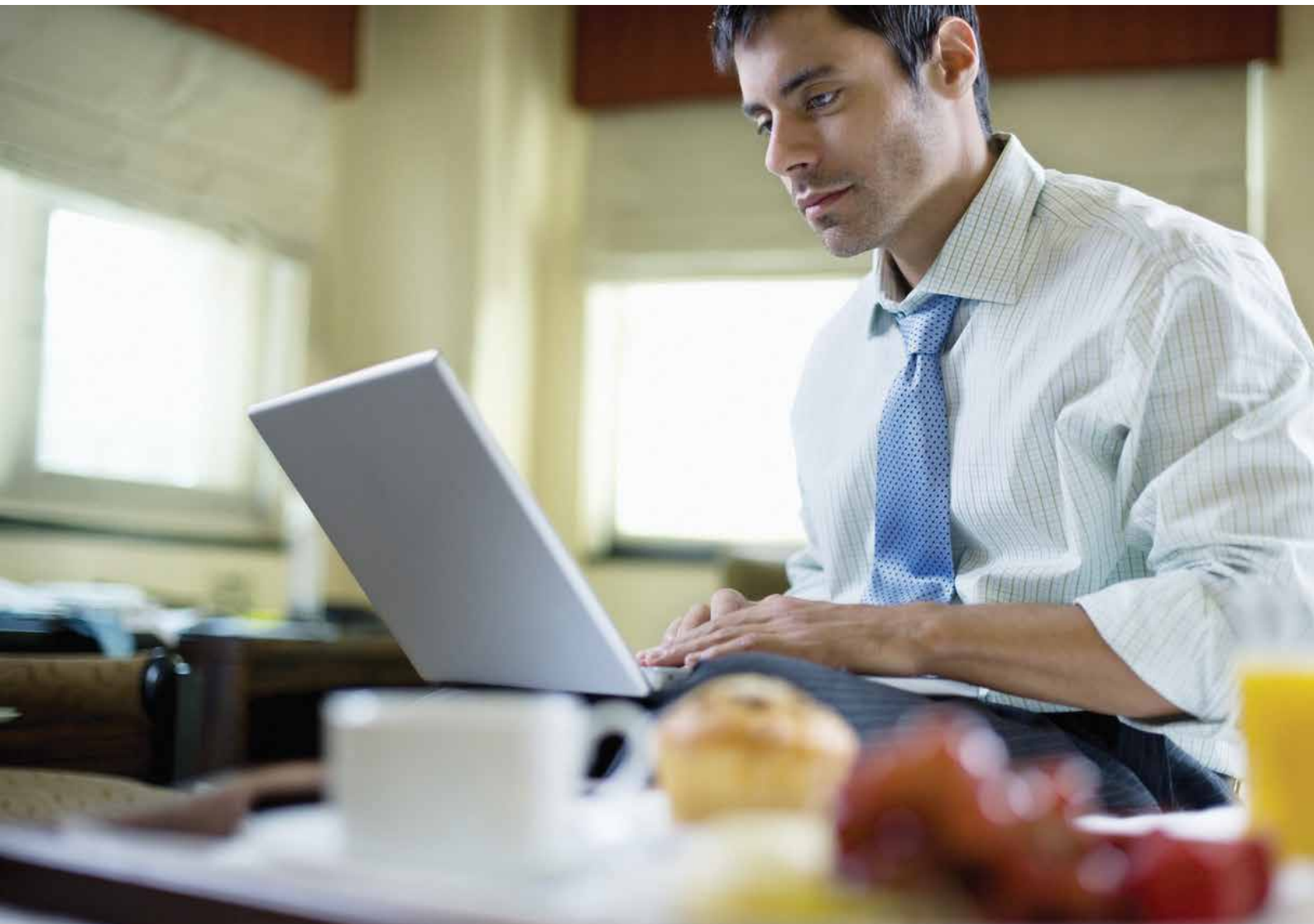
Toimintamallin prosessi

Työkykyongelman tunnistaminen

Varhaisen välittämisen toimintamalli toimii työvälineenä henkilöstön työkyvyttömyyden ennalta ehkäisyyn ja havaittuihin työkykyongelmiin tarttumiseksi. Varhain havaitut työkykyongelmat ovat helpoiten korjattavissa. Terve ja toimiva työyhteisö on kaikkien etu ja työkykyongelmiin puuttuminen on välittämistä.

Työnantaja on vastuussa työympäristön turvallisuudesta. Esimiehellä on oikeus ja velvollisuus puuttua tietyissä tilanteissa työntekijän työkyvyn heikentymiseen. Työyhteisössä jokaisen tulisi huolehtia työkavereistaan. Jokainen työntekijä voi omalla toiminnallaan tukea hyvinvointiaan.

Työkykyongelmien käsittelytapoihin liittyvistä pelisäännöistä on hyvä sopia yhteistoiminnassa. Välittämisen kulttuurissa ongelmat sekä havaitaan että otetaan käsittelyyn varhaisessa vaiheessa, oikeudenmukaisesti ja henkilökuntaa tasapuolisesti kohdellen. Työterveyshuolto on aktiivinen toimija, mutta se ei johda prosessia. Ongelmiin puuttuminen ja niiden esiin nostaminen työntekijän kanssa on parhaimmillaan normaalia esimiestyötä. Tarvittaessa myös asianomainen itse tai työkaverit voivat ottaa ongelmia puheeksi.



KYSELYN TULOKSET

kertovat, että varhaisen välittämisen onnistumisen edellyttäviä ovat mahdollisimman aikainen ongelmiin tarttuminen sekä toimiva tapa asioiden eteenpäin viemiseksi. Vastaajista 85 % piti molempia erittäin tärkeänä.

30–60–90 –päivän sääntö

Sairausvakuutuslaki ja työterveyshuoltolaki muuttuivat vuonna 2012, jolloin lakien pohjalta syntyi niin sanottu 30–60–90 –päivän sääntö. Lakimuutoksen tavoitteena on työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon sekä muun terveydenhuollon yhteistyön tiivistäminen.

30 päivää: Työnantaja ilmoittaa työntekijän sairauspoissaolosta työterveyshuoltoon viimeistään siinä vaiheessa, kun poissaolo on jatkunut kuukauden. Työterveyshuollon tiimi selvittää, mistä sairauspoissaolot ovat kertyneet.

60 päivää: Sairauspäivärahaa haetaan Kelalta kahden kuukauden kuluessa työkyvyttömyyden alkamisesta. Kela selvittää kuntoutustarpeen viimeistään, kun sairauspäivärahaan oikeuttavien päivien määrä ylittää 60 päivää.

90 päivää: Työntekijän tulee toimittaa Kelalle työterveyshuollon lausunto jäljellä olevasta työkyvystä ja työhön paluun mahdollisuuksista viimeistään silloin, kun sairauspäivärahaa on maksettu 90 päivärahopäivältä. Ennen lausunnon tekemistä työnantaja selvittää yhdessä työntekijän ja työterveyshuollon kanssa mahdollisuudet jatkaa työssä (työkykyneuvottelu).

Hälytys- ja huomiorajat

Työkykyongelmiin on parasta reagoida nopeasti ja kiinnittää niiden havainnointiin huomiota. Useimmiten työpaikalla kiinnitetään huomiota lisääntyneisiin myöhästelyihin, sairauslomiin ja poissaoloihin. Tärkeää on havaita kuitenkin myös muut työkykyongelmista varoittavat seikat.

Huomioitavia tekijöitä ovat esimerkiksi:

- työsuorituksen heikentyminen tai työn laadun huonontuminen (suoritetilasto, asiakaspalaute, esimiehen arvio)
- toistuvasti pidentyneet työpäivät ja jatkuvat ylityöt
- käyttäytymisen muutos (mm. välinpitämättömyys, jatkuva väsymys, keskittymis- ja oppimisvaikeudet tai motivaation puute)
- muutokset käyttäytymisessä, mikäli ne näkyvät työsuorituksessa tai häiritsevät työyhteisön toimintaa
- työyhteisön ilmapiirin muuttuminen "epämääräiseksi", työyhteisökonfliktit
- työntekijä tuo esiin puutteita työkyvyssä, jaksamisessa, osaamisessa tai työmotivaatiossa esimerkiksi kehityskeskustelun yhteydessä

Yrityksen hälytys- ja huomiorajoja mietittäessä tulee huomioida työpaikan olosuhteet. Liian tiukat hälytysrajat saattavat aiheuttaa ongelmia ja johtaa pahimmillaan koko järjestelmän romuttumiseen. Hälytys- ja huomiorajojen toimivuutta kannattaakin seurata säännöllisesti ja tarvittaessa muuttaa niitä. On myös hyvä varmistaa, että määritellyt rajat ovat henkilökunnan tiedossa ja että niitä käytetään tasapuolisesti.

Esimiehen tehtävänä on seurata säännöllisesti alaistensa sairauspoissaoloja ja puuttua tilanteeseen viimeistään hälytysrajojen täytyessä. Tarvittavat tiedot toimitetaan esimiehelle henkilöstöhallinnosta. Esimies ottaa asian puheeksi työntekijän kanssa ja neuvoo tarvittaessa ottamaan yhteyttä työterveyshuoltoon. Työterveyshuollolla on varhaisessa välittämisessä merkittävä rooli.

Puheeksiotto onnistuu valmistautumalla, tiedottamisella, kouluttamisella, keskusteluyhteyden ylläpidolla ja tasapuolisella kohtelulla sekä aidolla välittämällä.

Henkilöstöpäällikkö
Seppo Vimeri

Työkykyongelman selvittely

Työpaikalla havaitun ongelman laatua selvitetään ensisijaisesti esimiehen ja alaisen keskustelussa. Työkykyongelman selvittelyyn liittyvää esimies-alaiskeskustelua kutsutaan usein puheeksiottomalliksi. Esimiehellä on oikeus pyytää selvitys työntekijältä tämän työkyvystä, jos on syytä epäillä työkyvyn alentuneen.

Keskusteluun on hyvä valmistautua. Apuna voi käyttää työpaikalla laadittuja lomakkeita, jotka helpottavat jäsentämään tilannetta. Muodollinen formaatti ei ole kuitenkaan pääasia vaan se, että asiat on kirjattu ylös. Terveystilanteeseen liittyvät keskustelut käydään asiatasolla tilanteen mukaan.

Keskusteluissa on syytä välttää arvioiden tekemistä työntekijän tulevasta työkyvystä. Mahdolliset tarkemmat selvitykset terveystilanteesta tekee työterveyshuolto. Keskustelusta tehdään muistio, johon kirjataan ongelma, sovitut toimenpiteet, vastuuhenkilöt ja aikataulu sekä toimenpiteiden toteutumisen seuranta.

Jos työkykyongelman syyksi paljastuvat selvästi työympäristöön tai työolosuhteisiin liittyvät ongelmat, työterveyshuollon selvittelyjä ei tarvita. Jos keskustelussa syntyy epäily terveysongelmasta tai ongelman syy jää epäselväksi, esimies ohjaa työntekijän työterveyshuoltoon.

Kun henkilön työsuoritusta arvioidaan, olisi hyvä huomioida myös muut henkilökohtaiset tekijät, jotka vaikuttavat työntekijän työkykyyn. Tällaisia tekijöitä voivat olla esimerkiksi avioero tai läheisen kuolema. Ongelma saattaa tulla esiin esimies-alaiskeskustelussa. Luottamuksellisen ilmapiirin vallitessa työntekijä voi avoimesti kertoa ongelmistaan.

ONGELMIIN TARTTUMISTA

on hyvä harjoitella. Jokainen keskustelutilanne on erilainen. Vastaajista 92 % piti esimiesten puheeksiottotaitoja erittäin tärkeänä asiana.

ESIMERKKI

Runko esimiehen ja työntekijän väliselle keskustelulle

Jäsentäkää työkykyongelma: yhteinen näkemys ongelmasta työssä selviytymisen, työn perustehtävän, tavoitteiden ja työyhteisön näkökulmasta.

Kuvatkaa työntekijän työkykyyn vaikuttavat seikat. Mitä kyllin hyvä työkyky työntekijän mielestä tarkoittaa? Mitä työntekijän pitäisi esimiehen mielestä pystyä tekemään, jotta hän selviytyisi nykyisessä tehtävässään?

Määrittäkää tarpeelliset muutokset. Mitä olen työntekijänä valmis tekemään? Mitä olen esimiehenä valmis tekemään?

Valitkaa toimenpiteet.

Sopikaa työkyvyn kehittämisestä.

Toimikaa sopimuksen mukaan.

Seuratkaa sopimuksen toteutumista ja arvioikaa työkyvyn kehitystä.



Vastuu työkavereista on kaikilla. Kun tulee mieleen, pitäisikö puhua, silloin yleensä pitää puhua.
Henkilöstöjohtaja
Susanna Virranniemi
Oy Teboil Ab

Terveyteen liittyvissä työkykyongelmissa on hyvä sopia erityinen selvittelykäynti työterveyshuollossa. Selvittelykäynti voi johtaa lisäselvityksiin, kuten sairauden työperäisyyden selvittämiseen tai työrajoitteiden selvittämiseen. Selvittelykäynnin jälkeen työntekijää koskevat neuvottelut on hyvä käydä läpi kolmikantaisesti eli työntekijän, työnantajan ja työterveyshuollon edustajien kesken.

Selvittelykäynnistä ja työkykyneuvottelusta informoidaan luottamusmiestä ja työsuojeluvaltuutettua etukäteen. Halutessaan työntekijä voi pyytää mukaan luottamusmiehen tai työsuojeluvaltuutetun. Työkykyneuvottelussa työterveyslääkäri kertoo näkemyksensä työntekijän työkykyisyydestä. Tällaista toimintatapaa voidaan soveltuvin osin suositella myös ennalta ehkäisevänä toimintana. Erityisesti pitkien sairauslomien yhteydessä kannattaa käyttää myös laajempia työkyvyn arviointiprosesseja.

Pitkien sairauslomien jälkeen työhön paluun olisi hyvä kulkea työterveyshuollon kautta. Jotta työhön paluu onnistuisi, esimies ottaa sairausloman aikana yhteyttä työntekijään ja kehottaa hakeutumaan työterveyshuoltoon. Tarvittaessa työkykyneuvottelut käydään kolmikantaisesti, jotta työnantaja saa tietää, vaatiiko paluu erityisiä järjestelyjä. Työnantaja myös perehdyttää pitkältä sairauslomalta palaavan työntekijän muuttuneisiin olosuhteisiin. Pitkän sairausloman aikana esimiehen on muutoinkin suositeltavaa olla työntekijään yhteydessä. Tilannekohtainen harkinta on aina paikallaan.

Korjaavat ja kehittävät toimenpiteet

Varhaisen välittämisen mallin ja sen mukaisten toimenpiteiden tarkoituksena on huolehtia yksilöstä ja koko työyhteisöstä. Näin edistetään työpaikan toimintaa kokonaisuudessaan. Usein ongelmat tai viitteet ongelmista työssä, työyhteisössä tai työympäristössä havaitaan yksittäisen henkilön terveydentilan heikentymisenä tai työsuorituksen puutteina. Varhaisen välittämisen toimintamallin ensisijaisena tarkoituksena on palauttaa työkyky. Lisäksi on arvioitava, onko vastaavassa tilanteessa muita henkilöitä.

Korjaavat ja kehittävät toimenpiteet voivat kohdistua yhteen tai useampaan asiaan, kuten:

- yksittäisen henkilön toiminta- ja työkykyyn sekä osaamiseen
- lisäkoulutukseen, työnopastukseen, terveysneuvontaan, kuntoutukseen
- useamman samanlaista työtä tekevän henkilön toiminta- ja työkykyyn sekä osaamiseen
- koko työyhteisön toimintaan tai toimivuuteen
- yhteistyön kehittämiseen, työjärjestelyihin
- koneisiin, laitteisiin ja ergonomiaan
- teknisiin parannuksiin, säätöihin, mitoituksiin, suojaimiin
- työympäristöön
- valaistukseen, meluun, ilmastointiin, kulkuväyliin, työtiloihin
- johtamiseen, esimiestyöhön ja prosessien hallintaan
- vuorovaikutukseen, esimieskoulutukseen, kehittämiskeskusteluihin

Keskeisenä tavoitteena on löytää ratkaisut työpaikan sisältä. Aina tämä ei kuitenkaan ole mahdollista. Siksi on tärkeää, että tiedossa on ennakoon myös erilaisia ratkaisuvaihtoehtoja ulkopuolisella tuella. Yhteistyön tulisi olla saumatonta työterveyshuollon kanssa. Yhteistyössä arvioidaan, millaisia tehtäviä toimintakykyään menettänyt henkilö voi työpaikalla kokeilla tai minkälaisissa tehtävissä työkyky voisi edistyä.

Työterveyshuollon asiantuntemus on myös ratkaisevaa, kun päätetään, milloin henkilö tarvitsee toiminta- tai työkykyä palauttavaa tukea työpaikan ulkopuolelta. Tällöin kysymyksessä voi olla fyysinen tai psyykinen kuntoutus, ammatillinen kuntoutus tai osaamista lisäävä koulutus. Jotta tällaisten toimenpiteiden käynnistäminen sujuisi jouhevasti, on hyvä selvittää eläke- ja tapaturmavakuutusyhtiöiden sekä Kelan tarjoamat tukimahdollisuudet.

Varhaisen välittämisen toimintamallin keskeisiä ajatuksia on tuoda näkyväksi erilaiset reitit ja mahdollisuudet työkykyä uhkaavien tekijöiden ilmaantuessa tai ongelmien jo synnyttyä. Näin ihmiset voivat luottaa siihen, että heistä huolehditaan niin työpaikalla kuin tarvittaessa työpaikan ulkopuolisessa kuntoutuksessa.

Toimenpiteiden vaikutusten seuranta

Työkyvyn palautumisen varmistamiseksi sovittua suunnitelmaa ja tehtyjen toimenpiteiden toteutumista seurataan esimerkiksi seurantakeskusteluilla. Mikäli sovituilla toimenpiteillä ei ole toivottuja vaikutuksia, työnantaja ottaa asian uudelleen selvittelyyn ja sopii uusista toimenpiteistä sekä niiden seurannasta.

Toimenpiteiden seurannan lisäksi kannattaa miettiä tulevia tilanteita ajatellen esimerkiksi, opittiinko ongelman selvittämisestä jotakin? Miten tällainen tilanne kannattaisi jatkossa hoitaa? Voisimmeko toimia toisin, jotta vastaavien tilanteiden syntyminen ehkäistäisiin tulevaisuudessa? Onko opitusta hyötyä koko työpaikan tai joidenkin muiden työntekijöiden kannalta?

Toimintamallin kehittäminen varmistaa sen toimivuuden jatkossakin.



Yhteydenpito sairasloman aikana on ilahduttanut sairastuneita. Työhön paluuta pehmentävät asiat on saatu toteutettua työpaikalla ja näin henkilöt nopeammin takaisin töihin.

Henkilöstö- ja IT-päällikkö

Katja Auvinen

PCAS Finland Oy

Välitä aidosti

Yksilön ja yhteisöjen hyvinvointi on monen asian summa. Hyvä johtaminen luo edellytykset työn tekemiselle, ja toimivassa työyhteisössä työnteko on palkitsevaa. Taustalla vaikuttavat työpaikan sisäinen kommunikaatio ja työyhteisön jäsenten tapa kohdata toisensa arkipäivässä.

Näistä ja monista muistakin asioista rakentuu myös toimiva varhaisen välittämisen toimintamalli. Hyvällä johtamisella ja erityisesti lähiesimiestyöllä malli saadaan eläväksi työyhteisössä. Aktiivisella viestinnällä sekä kollegojen, esimiesten ja alaisten päivittäisillä kohtaamisilla varhaisen välittämisen toimintamallista kasvaa toimiva työkalu työyhteisön kehittämiseen.

Toimivalla mallilla edistetään hyvinvointia työyhteisössä. Mallia ei pidä tehdä sen itsensä vuoksi, vaan helpottamaan lähimmäisestä välittämistä. Kun toimintamalli rakennetaan johdon, henkilöstöhallinnon ja henkilöstön eri edustajien yhteistyössä ja kun se otetaan käyttöön johdon aktiivisella osallistumisella, mallista tulee osa yrityksen arkea. Samalla varhaiseen välittämiseen kohdistuvat mahdolliset ennakkoluulot murenevat ja käytännön toimenpiteisiin on helpompi tarttua.

Hyvinvointia edistävä työyhteisö ei synny ilman ponnistuksia. Varhaisen välittämisen toimintamalli on hyvä opas, kun matkataan kohti hyvää työyhteisöä. Vastuu hyvästä työpaikasta on kaikilla siihen kuuluvilla henkilöillä. Jokainen voi miettiä, miten omalla toiminnallaan ja käytöksellään voisi vahvistaa hyvän työelämän perustuksia työpaikallaan.

Yhtenä varhaisen välittämisen tavoitteena on ongelmiin tarttumisen kynnyksen mataltaminen työyhteisössä. Kenenkään etu ei ole esimiehen ja kollegojen ongelmiin tarttumaton hienotunteisuus tilanteessa, jonka pitkittymisellä voi olla merkittäviä henkilön työkykyä ja hyvinvointia vähentäviä vaikutuksia.

Varhainen välittäminen ei ole vain sairauspoissaolojen seurantaa ja niihin puuttumista, vaan se tulisi nähdä pikemminkin tapana toimia ja kommunikoida – ihmisten hyvinvointia edistävinä kohtaamisina, työssä ja arkipäivässä. Varhainen välittäminen kestää koko työuran, mutta se näkyy yksilöiden työurien eri vaiheissa eri asioiden, kuten työssä jaksamisen, osaamisen ylläpidon ja uralla etenemisen edistämisenä.

Varhainen välittäminen on välittämistä ihmisestä. Vastuullinen yritys huolehtii henkilöstöstään. Vastuullinen työyhteisön jäsen huolehtii kollegastaan. Hyvinvoiva ja työkykyinen henkilöstö tekee hyvää työtä, myös tulevaisuudessa.

Aloita välittäminen jo tänään.

Pitkän sairausloman jälkeen on tärkeää varmistua, ettei työntekijän terveys vaarannu uudelleen raskaassa työssä. Työtaakan kevennys väliaikaisilla siirroilla vähemmän rasittaviin töihin tai osasairauspäivärahan avulla edistää hyvää paluuta työelämään.

Henkilöstöpäällikkö
Seppo Vimeri
Teknos Oy

Kemianteollisuus ry
Eteläranta 10
PL 4
00131 Helsinki
Puhelin 09 172 841
www.kemianteollisuus.fi

TEAM Teollisuusalojen ammattiliitto ry
Siltasaarenkatu 2
PL 324
00531 Helsinki
Puhelin 09 773 971
www.teamliitto.fi

Ammattiliitto Pro ry
Selkämerenkuja 1 A
PL 183
00181 Helsinki
Puhelin 09 172 731
www.proliitto.fi

Ylemmät Toimihenkilöt YTN ry
Ratavartijankatu 2
00520 Helsinki
Puhelin 0201 299 223
www.ytn.fi



Hyvää huomenta
Hyvää huomista



Responsible Care
Sitoudumme kestävään kehitykseen