

Työterveys- yhteistyöllä vaikuttavuutta työkyvyn tukeen



Työterveyslaitos

Työterveyslaitos
TTL-Kirjakauppa
Arinatie 3, 00370 Helsinki
PL 18, 00371 Helsinki
puh. 030 4742 543
www.ttl.fi/verkkokauppa

Tämä opas perustuu Työterveystoiminnan seurannan indikaattorit, työkyvyn hallinnan, seurannan ja varhaisen tuen prosessien indikaattorit -hankkeeseen vuodelta 2013.

Projektin loppuraportin laativat Mervi Viljamaa, Jukka Uitti, Pirjo Juvonen-Posti, Tiina Vihtonen, Panu Oksa, Jarno Turunen, Tiina Pensola, Helena Palmgren & Kari Kurppa.

Lämmin kiitos kommentoijille, ylilääkäri Riitta Saunille, STM työsuojeluosasto, ja KELA:n työterveyshuoltoryhmälle.

© Työterveyslaitos ja kirjoittajat 2015

Toimitus: Anna-Liisa Karhula
Graafinen suunnittelu ja taitto: Tuula Solasaari

ISBN 978-952-261-557-2 (kirja)
ISBN 978-952-261-558-9 (pdf)

Juvenes Print Oy, Tampere 2015

Sisällys

1	Oppaan tavoitteet	4
2	Työterveysyhteistyö toimintatapana.....	6
3	Vaikuttava työterveystoiminta	8
4	Työterveystoiminnan suunnittelu	9
	Tavoitteen asettaminen.....	11
	Toiminnan arviointi	11
5	Työterveyshuollon palvelutoiminta työterveysyhteistyössä	14
	Työpaikkaselvityksen avulla tietoa työstä ja työympäristöstä.....	16
	Työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa määritetään toiminnan painopisteet	18
	Terveystarkastuksilla saadaan tietoa henkilöstön terveydestä ja työkyvystä ja niiden riskeistä.....	19
	Neuvonnalla ja ohjauksella tuetaan asiakkaita terveyttä ja työkykyä edistävissä ratkaisuihin	20
	Työterveyspainotteinen sairaanhoito.....	21
6	Yhteistyö onnistuneen työkyvyn hallinnan, seurannan ja varhaisen tuen edellytyksenä	22
	Työpaikan toimintakäytäntö.....	23
	Työkyvyn hallinnan toimintatapa	24
7	Sairauspoissaolojen seuranta	25
8	Työkyvyn hallinnan toimintamallin arviointi	27
	Työpaikan työterveyden, -turvallisuuden ja hyvinvoinnin yleiset tavoitteet ja toiminta	28
	Työkyvyn hallinta käytännön yleiset periaatteet työterveysyhteistyössä	31
	Sairauspoissaolojen seuranta työterveysyhteistyössä	33
	Varhainen tuki työterveysyhteistyössä	34
	Työhön paluun tuki työterveysyhteistyössä	36

1

Oppaan tavoitteet

Miten työterveyshuolto voi tukea työpaikkaa terveyden edistämisessä sekä työkyvyn hallinnassa, seurannassa ja varhaisessa tuessa?

- ♦ Tavoitteellinen työturvallisuuden, terveyden ja työkyvyn edistämiseen tähtäävä toiminta luo mahdollisuuden työntekijöiden parempaan terveyteen ja työkykyyn.
- ♦ Samalla luodaan hyvää ilmapiiriä sekä lisätään luottamusta ja työmotivaatiota.
- ♦ Toiminnan avulla on saavutettavissa myös myönteisiä taloudellisia vaikutuksia.
- ♦ Tavoitteet toteutuvat työpaikan ja työterveyshuollon toimijoiden yhteistyöllä.

2

Työterveysyhteistyö toimintatapana

Työterveyshuoltolaissa (1383/2001) tavoitteet määritetään yleisellä tasolla (§ 1):


”Tämän lain tarkoituksena on työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon yhteistoimin edistää työhön liittyvien sairauksien ja tapaturmien ehkäisyä, työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta, työntekijöiden terveyttä sekä työ- ja toimintakykyä työuran eri vaiheissa sekä työyhteisön toimintaa.”

Toimintakokonaisuutta, jolla työpaikka, sen henkilöstöhallinto, työsuojeluorganisaatio sekä työterveyshuolto ja sen verkostot yhdessä tai erikseen edistävät ja ylläpitävät henkilöstön työkykyä ja terveyttä työterveyshuoltolain mukaan, kutsutaan **työterveystoiminnaksi** (kuva 1 s. 8).

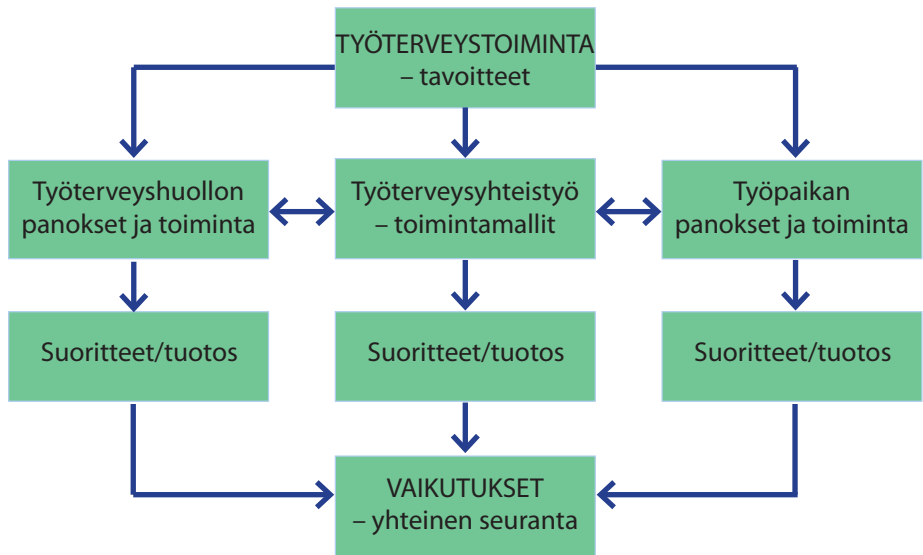
Työterveystoiminta ja siihen kuuluva työterveyshuollon toiminta perustuvat työterveyshuoltolain mukaisesti tavoitteelliseen ja suunnitelmalliseen ehkäisevään toimintaan, jonka vaikutuksia seurataan.

Työn ja työympäristön terveellisyyttä ja turvallisuutta sekä työkykyä edistävien ja työhön palauttavien toimien toteuttaminen on työnantajan ja työntekijöiden yhteistyötä, johon työterveyshuolto tuo mukaan oman asiantuntemuksensa.

Työnantaja on sopinut toimintatavoista työntekijöiden edustajien kanssa. Tavoitteena on yhteinen ymmärrys ja hyöty. Työterveysyhteistyöhön kuuluu se, että työpaikan jokaisella henkilöllä on tieto työn riskeistä ja niistä toimintatavoista, joilla voidaan ehkäistä riskien seurauksia.



Työterveysyhteistyö on suunnitelmallista ja tavoitteellista yhteistyötä työterveyshuoltolain toteuttamiseksi.



Kuva 1. Työterveystoimintaan sisältyy erikseen tehtävä ja yhdessä tehtävä toiminta (työterveysyhteistyö). Työpaikalle on hyödyllistä kuvata oma toimintansa prosesseina. Näin työterveystoiminnan kokonaisuus ja siinä sovitut tehtävät ja vastuut hahmottuvat selkeästi. (Hyvä työterveyshuoltokäytäntö 2014.)

Useat työterveysongelmat ratkaistaan osana työpaikan omaa esimies- ja työsuojelutoimintaa. Työterveyshuollolla on omat työterveyshuollon prosessinsa, joiden tuloksia voidaan hyödyntää yhteistyössä.

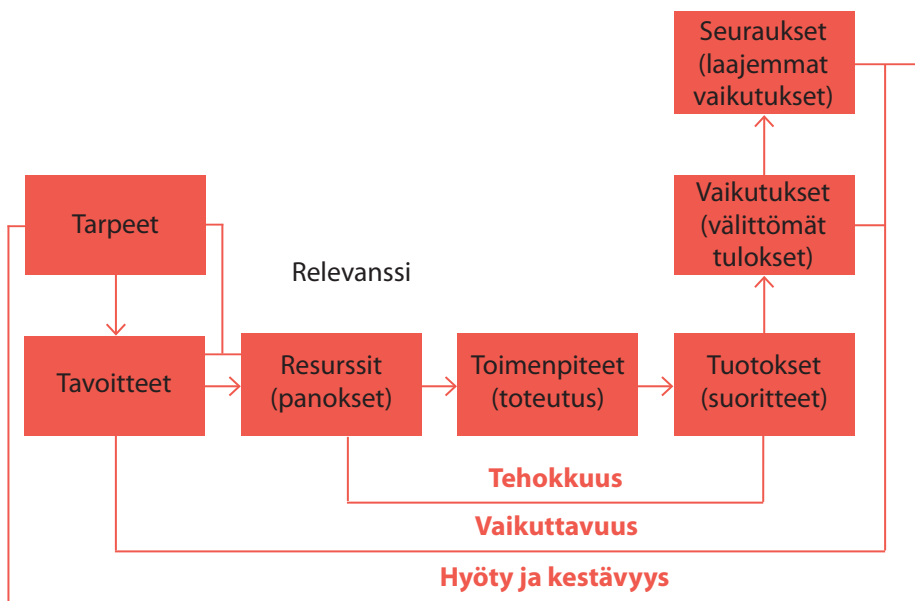
3

Vaikuttava työterveystoiminta

Työkyvyn tuesta, erityisesti työhön paluun tuesta, on paljon tutkimusnäyttöä: työkyvyttömyyttä on saatu ehkäistyksi erityisesti organisaatioissa, joissa ehkäisevään toimintaan on panostettu yhdessä terveydenhuollon toimijoiden kanssa. Lisäksi useat suomalaiset organisaatiot ovat kuvanneet julkisesti työkyvyn tuen käytäntöjään, joista on ollut heille merkittävää hyötyä työkyvyttömyyden kustannuksissa. Vaikuttavuus syntyy vain yhteistyöllä.

Vaikuttavan työterveysyhteistyön edellytyksenä on tavoitteellinen työterveystoiminta, johon organisaation johto on sitoutunut. Tavoitteellisuus tarkoittaa sitä, että työterveystoiminnalle on sovittu ja kirjattu konkreettiset tavoitteet. Työterveyshuoltolain päämäärät muutetaan sellaisiksi arjen tavoitteiksi, joiden saavuttamista voidaan mitata tai ainakin arvioida.

Vaikuttavuudella tarkoitetaan sitä, missä määrin tavoitteet on saavutettu. Vaikuttavuuden arviointi sisältää arvion siitä, mitä on saatu aikaan ja mitä toiminnasta on seurannut. Toiminta on vaikuttavaa, mikäli toimet johtavat tavoitteiden toteutumiseen.



Kuva 2. Tavoitelähtöisen vaikuttavuuden kuvaus (Hyvä työterveyshuoltokäytäntö 2014).

4

Työterveystoiminnan suunnittelu


Tarpeiden selvittäminen

Työterveyshuollon tavoitteet syntyvät työpaikan tarpeista. Työterveyshuoltoa laissa niillä tarkoitetaan työstä, työjärjestelyistä, henkilöstöstä, työpaikan olosuhteista ja niiden muutoksista johtuvia asioita, jotka tulevat esille työterveysyhteistyössä tapahtuvissa selvityksissä.

Työterveyshuolto aloittaa työterveyteen liittyvien tarpeiden selvittämisen yleensä jo silloin, kun työpaikka/organisaatio ja työterveyshuoltoyksikkö tekevät **työterveyshuoltosopimusta**. Tarpeiden tunnistaminen on jatkuvaa työterveyshuollon toimintaa, mikä edellyttää luonnollisesti luottamuksellista yhteistyötä.

Tarpeet voivat tulla esiin välittömästi, mutta osa näyttäytyy selvemmin vasta pitkäjärjenteisen yhteistyön seurauksena. Tietoa tarpeista kertyy sekä organisaation että työterveyshuollon keräämänä. Luottamus lisääntyy riittävän pitkän toimivan yhteistyön aikana, jona aikana on säännöllisesti keskusteltu, sovittu, toimittu sovitun mukaisesti ja arvioitu yhdessä tuloksia.

Tarpeet muuttuvat, minkä vuoksi tietoa on kerättävä eri lähteistä säännöllisesti (taulukko 1 s. 11). Tietojen avulla saadaan käsitys työpaikan tarpeista ja siitä, millaisia tavoitteita työterveystoiminnalle on syytä yhteistyössä asettaa. Mitä monipuolisempaa tietoa saadaan kerätyksi, sitä paremmin tarvetila tulee esiin ja tavoitteet saadaan kohdennettua (kuva 2 s. 9).



Tarpeiden tunnistaminen on jatkuvaa työterveyshuollon ammattilaisten ja työpaikan toimijoiden yhteistä toimintaa.

Taulukko 1. Tiedonkeruu työpaikan tarpeiden määrittämiseksi.

Toimialaa koskevat tiedot, riskiprofiili
Organisaatiota koskevat tiedot
Henkilöstörakenne: ikä, ammattitaito, koulutustaso, sukupuolijakauma jne.
Työpaikkaselvitys: altistuminen, fyysinen ja henkinen kuormittavuus. Tiedot yhdistetään riskinarviointitietojen kanssa (ks. alla).
Työpaikan riskinarviointi, terveydellisen ja työkyvyn merkityksen arviointi: Mitä oireita/tauteja voi aiheutua? Millainen vaikutus on taudin pahenemiseen tai työkyvyn alentumiseen yleisimmissä kansantaudeissa kyseisissä työtehtävissä? Mitkä ovat työpaikan työn muokkausmahdollisuudet? Mitä muokkauskeinoja (esim. työaika, työympäristö, työtehtävä) on ollut käytössä?
Työilmapiiri, -tyytyväisyyskyselyt, muut työpaikan henkilöstöhallinnon selvitykset.
Työpaikan tiedot: esim. sairauspoissaolotiedot, tapaturmien ja ammattitautien ilmaantuvuus, työkykytilanne, työkyvyttömyyskustannukset, työhyvinvointipanostukset.
Työterveyshuollon tiedot: analysoitu yhteenveto sairastavuudesta (terveystarkastusten ja sairaanhoidosta kerätyt anonyymit ryhmätason tiedot) sairausvastaanoton diagnoosit, kuinka monessa käynnissä syy oli työhön liittyvä, mikä on vaikutus työkykyyn, ja yhteenveto seurantatiedosta työkyvyntukitoimista ja työhönpaluutarkastuksista.

Tavoitteen asettaminen

Tarpeiden tunnistamisen jälkeen sovitaan ja kirjataan työterveystoiminnalle konkreettiset tavoitteet. Tavoitteet laaditaan yhteistyössä työsuojelun ja/tai henkilöstöhallinnon sekä työterveyshuollon kanssa. Vaikuttava työterveysyhteistyö edellyttää ylimmän johdon sitoutumista asetettuihin tavoitteisiin ja riittävien resurssien takaamista niiden toteutukseen.

Työterveyshuollon ja yhteistyön osalta tavoitteeseen tähtäävä toiminta kirjataan **työterveyshuollon toimintasuunnitelmaan**. Kuvan 2 (s. 9) vaikutusketjun vaiheiden sisältö on syytä kirjata toimintasuunnitelmaan. Työpaikan oma osuus työterveystoiminnasta voidaan kirjata mukaan työterveyshuollon toimintasuunnitelmaan. Tällöin yhteen dokumenttiin on kirjattu vaikutusten seuranta varten tarvittavat oleelliset asiat. Työterveyshuollon toimintasuunnitelma voi myös olla osana työsuojelun toimintaohjelmaa ja muuta kehittämisohjelmaa tai suunnitelmaa.

Toiminnan arviointi

Jo toimintaa suunniteltaessa on mietittävä sen arviointi. Ilman konkreettista seuranta ei voida tietää, mitä on saatu aikaan ja mitä on syytä tehdä toisin. Työterveystoimintaa arvioitaessa tarkastellaan sekä tulosta että **vaikutusketju**, kuten esimerkiksi panoksia, ja toimintojen eli toiminnan laatua (kuva 2 s. 9). Vaikutusketju on tavoitteista vaikutuksiin johtava ketju, joka sisältää resurssien lisäksi toteutuksen edellyttämät toiminnot. Arviointi tehdään määrävälein yhdessä työterveyshuollon ja työpaikan toimijoiden kesken, jotta myös työpaikalla tapahtuneet muutokset voidaan ottaa huomioon vaikutuksia arvioitaessa.

Vaikuttavuuden arviointi edellyttää pohdintaa, varsinkin jos tavoitteisiin ei päästä. Syynä voi olla, että työpaikan omissa toiminnoissa tai työterveyshuollon toiminnoissa on puutteita tai että yhteistyö ei toimi. Aina esiintyy myös tilanteita, joissa tavoitteisiin ei päästä hyvistä yrityksistä huolimatta. Tavoitteita joudutaan myös arvioimaan uudelleen, jos ne on asetettu panoksiin nähden epärealistisiksi.

Toiminnan arvioinnissa on suositeltavaa käyttää **indikaattoreita**, jotka kuvaavat tavoitetiloja. Indikaattorit ovat joko ennakoivia tai tulosta kuvaavia, sekä laadullisia tai määrällisiä (kuva 3 s. 14).

Vaikuttavuuden kannalta on tärkeää arvioida ja kehittää panoksien riittävyttä ja prosessien toimivuutta. Muutokset toimintakulttuurissa sekä terveysvaarojen väheneminen ennakoivat viiveellä syntyviä vaikutuksia terveyteen ja työkykyyn. Ennakoivien, oikeaan suuntaan ohjaavien indikaattorien merkitys korostuu pienissä ja keskisuurissa organisaatioissa, joissa on vaikeaa nähdä vaikutuksia määrällisiin indikaattoreihin. Vain isoissa organisaatioissa voidaan luotettavasti arvioida määrällisiä vaikutuksia kuten esimerkiksi eläkevakuutusmaksujen muutoksia.


Tarkoituksenmukaiset ja tehokkaat **prosessit** ovat kuitenkin edellytys sille, että vaikutuksia syntyy. Näitä voidaan laadullisesti arvioida, toimiiko jokin asia, kuten on suunniteltu: *kyllä* tai *ei*. Siksi prosessien toimivuuden arviointi on keskeistä kaikissa organisaatioissa. Tulokset, muun muassa muutokset sairauksien ilmaantuvuuteen tai työkyvyttömyyden vähenemiseen, voidaan saada näkyviin toiminnan laajetessa ja tehostuessa ainoastaan isoissa organisaatioissa, suuremmissa kokonaisuuksissa tai kansallisissa tilastoissa.

Suurta osaa tavoitteista voidaan seurata ja arvioida myös laadullisilla indikaattoreilla, siis sanallisesti kuvaamalla (kuva 3 s. 14).

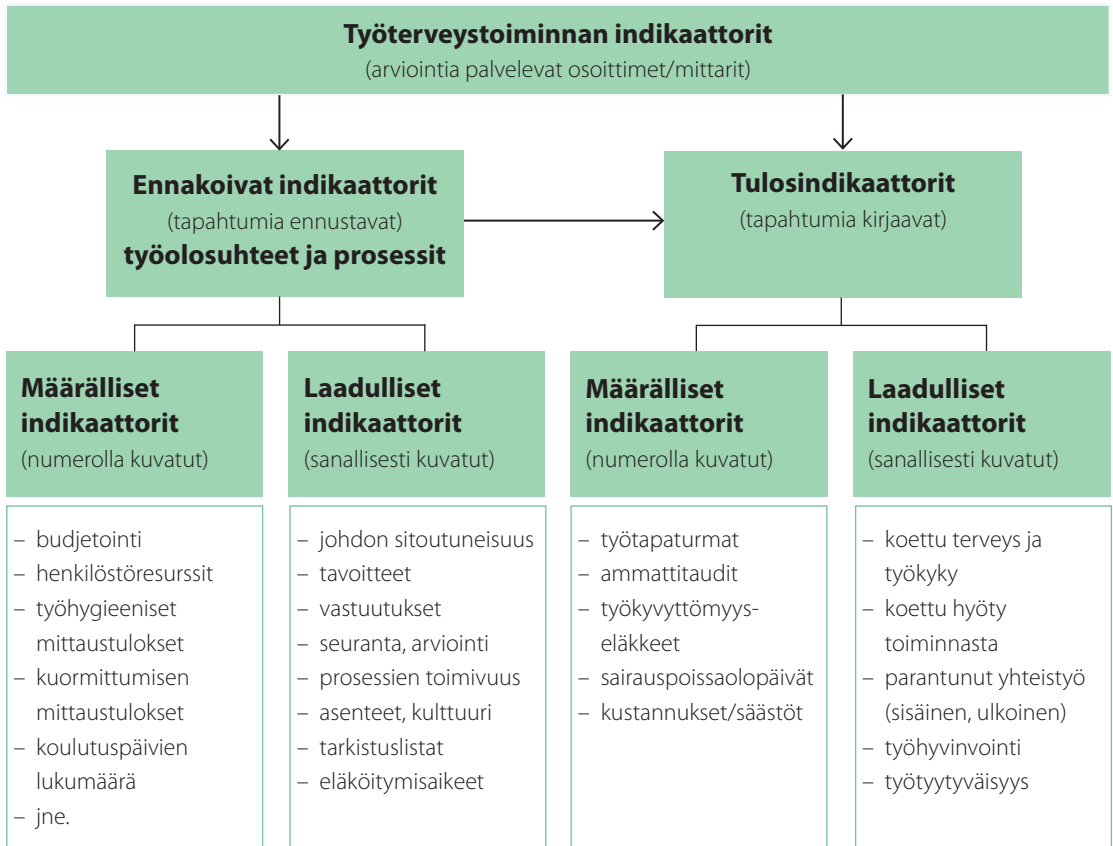
Käytännön tarpeita varten yleensä riittää tieto siitä, toimiiko arvioitava prosessi tyydyttävästi vai kaipaako se korjaamista. *Kyllä/Osittain/Ei*-arvion tulos on esimerkki yksinkertaisesta laadullisesta indikaattorista. Kriteerien osittainen täyttyminen edellyttää usein samanlaista kehittämispanostusta kuin tilanne, jossa mikään kriteereistä ei täyty.

Arviointilomakkeet soveltuvat työterveysyhteistyössä tapahtuvaan itsearviointiin ja sen pohjalta tapahtuvaan keskinäiseen kehittämistyöhön. Hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaista **laatujärjestelmää** edellytetään jatkossa jokaiselta työterveyshuoltoyksiköltä (hyvä työterveyshuoltokäytäntö-asetus 708/2013). Laatujärjestelmässä kuvataan työterveyshuollon toimintoja siten, että työterveyshuolto ilmaisee selvästi oman palvelutoimintansa ja siinä yhteydessä omat mahdollisuutensa työterveysyhteistyöhön asiakasorganisaation kanssa. Toisin sanoen laatujärjestelmässä kuvataan työterveyshuollon valmiudet työterveysyhteistyöhön. Jokainen työterveyshuollon prosessi alkaa työterveysyhteistyöstä ja päättyy siihen.

Työterveystoiminnan arvioinnin on välttämätöntä tapahtua yhteistyössä. Työpaikan työsuojelutoimikunnassa ja muissa yhteistoimintaorganisaatioissa saadaan myös työntekijöiden edustajien palaute. Työterveyshuollon seurannan ja työterveystoiminnan sekä yhteistyön kehittämisen on luontevaa kuulua organisaation johdon tai vähintään henkilöstöhallinnosta sekä työsuojelutoiminnasta vastaavan henkilön vastuualueeseen. Näin varmistetaan, että työterveystoiminta huomioidaan asiakasorganisaation johtamis- ja henkilöstökäytännöissä.



Työkyvyn tuen toimintamallin arviointilomakkeet (s. 28–39) ovat yhteisen arvioinnin avuksi.



Kuva 3. Työterveystoiminnan indikaattorien esimerkinomainen luokittelu (Hyvä työterveyshuoltokäytäntö 2014).

5

Työterveyshuollon palvelutoiminta työterveysyhteistyössä

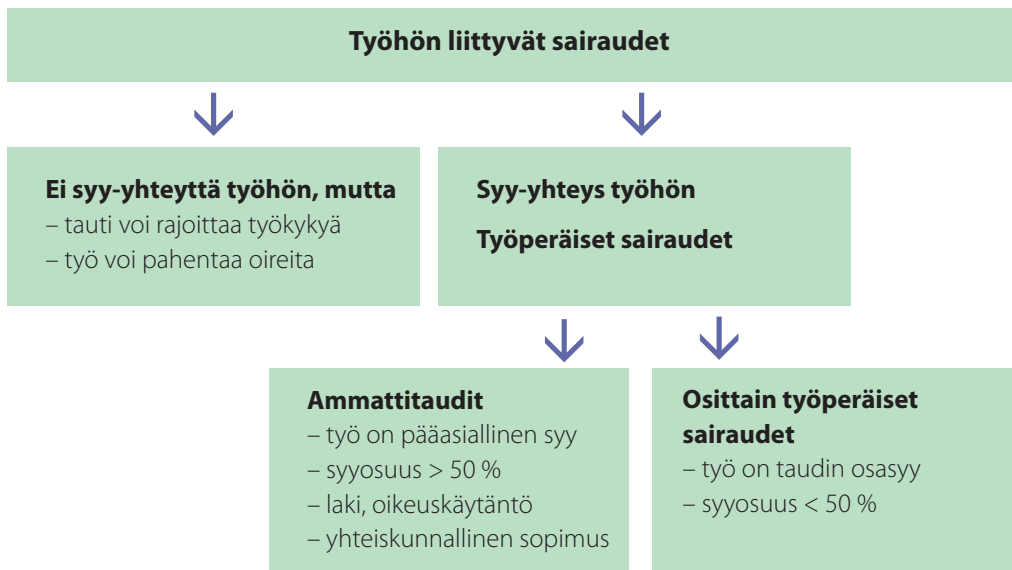
Työterveyshuollon perusmenetelmiä ovat työpaikkaselvitys, sekä sen pohjalta laadittu työterveyshuollon toimintasuunnitelma, terveystarkastusten sisältö sekä suunnitelma neuvonnan ja ohjauksen sisällöstä sekä toteutuksesta. Nämä toiminnot kuuluvat ennaltaehkäisevään toimintaan.

Työnantaja voi sopia myös sairaanhoidon järjestämisestä, mikä on työnantajalle kuitenkin vapaaehtoista. Sairaanhoidon pääpainon, mikäli sopimus siitä laaditaan, suositellaan olevan niin sanotussa **työterveyspainotteisessa sairaanhoidossa**.

Sairaanhoito tukee lainmukaisia työntekijöiden terveyteen ja työkykyyn kohdistuvia ehkäisytöimenpiteitä. Työterveyspainotteisuudella ymmärretään, että sairausvastaanotto keskittyy ensisijaisesti työhön liittyvien sairauksien tunnistamiseen, hoitoon ja ehkäisyyn, työkyvyn edistämiseen/arviointiin sekä työkyvyttömyyden ehkäisyyn. Työhön liittyvillä sairauksilla ymmärretään kaikki ne sairaudet, joita työ voi pahentaa tai aiheuttaa tai joilla on vaikutus työkykyyn (kuva 4 s. 16).

Jokainen työterveyshuollon ydintoiminto tuottaa tietoa työkyvyn hallintaan ja seurantaan. Samoin työkyvyn tukitoimintoja tehdään näissä prosesseissa. Yhteistyöllä saadaan aikaan toimenpiteitä, joiden tuloksia seurataan yhdessä.

Jos näin ei toimita, on todennäköistä, että työterveyshuollolla ei ole vaikutusta organisaation työkyvyn edistämiseen ja tukemiseen. Jos työpaikka ei hyödynnä näiden työterveysprosessien tuottamaa tietoa eikä osallistu niistä seuraaviin toimenpiteisiin, tavoitteet eivät voi toteutua eikä vaikuttavuutta saada aikaan.



Kuva 4. Työhön liittyvät sairaudet – käsitehierarkia (Uitti & Taskinen 2012).



Työpaikkaselvityksen avulla tietoa työstä ja työympäristöstä

- Työnantaja saa tietoa työhön liittyvien terveysvaarojen, kuormitustekijöiden ja voimavaratekijöiden terveydellisestä merkityksestä ja merkityksestä työkykyyn.
Tiedot on käsiteltävä yhdessä organisaation oman riskinarvioinnin kanssa (ks. alla).
- Työntekijä saa tietoa terveysvaaroista ja suojautumisesta.
- Työpaikkaselvitys toistuvana toimintana luo pohjan työterveystoiminnan suunnittelulle ja kehittämiselle.
- Työpaikkaselvityksen avulla suunnitellaan yhteistyössä työkyvyn edistämiseen tähtäävät toimet.
- Työpaikkaselvitys sekä työpaikan vaarojen tunnistaminen ja riskien arviointi voidaan toteuttaa samanaikaisesti, jolloin saadaan synergiaetuja ja lisää tietämystä molemmille osapuolille (TTL PIRA™. <http://www.ttl.fi/fi/palvelut/terveempi-tyontekija/ttl-pira/sivut/default.aspx>).
- Työpaikkaselvityksen jälkeen työterveyshuollolla on parempi kokonaiskäsitys työpaikasta:
 - Työterveyshuollon toimijat voivat suunnata omaa toimintaansa tähän tietoon pohjautuen terveystarkastuksissa ja työkykyongelmien yhteydessä esim. suositellessaan työpaikalle toimenpiteitä työn muokkaamiseksi sopivaksi osatyökykyiselle.
 - Työpaikkaselvityksen tietoja voidaan hyödyntää sairausvastaanotolla työhön liittyviä sairauksia tutkittaessa.

● ● Mitä työpaikka ja työterveyshuolto tekevät yhdessä

- ● • Työpaikkaselvitys tehdään yhteistyössä työnantajan ja työntekijöiden edustajien kanssa.
- Selvityksestä seuraavat **toimenpide-ehdotukset** tehdään yhteistyössä työnjohton ja työpaikan henkilöstön kanssa, jotta voidaan varmistua niiden toteuttamismahdollisuuksista.
- Työpaikkaselvityksestä tehty raportti käsitellään työpaikan edustajien kanssa, koska yhteinen ymmärrys on edellytys toimenpiteiden toteutukselle työpaikalla.
- Työpaikkaselvityksen ehdotusten toteutumista seurataan. Yhdessä sovitulla tavalla arvioidaan, mitä vaikutuksia toimenpiteillä on saatu aikaan.

● Työpaikan rooli

- • Työpaikka antaa työterveyshuollolle esiselvitystä varten riittävät tiedot ja omat toiveet, joiden avulla työterveyshuolto valmistautuu selvitykseen. Näitä tietoja ovat esimerkiksi tiedot aikaisemmista riskinarvioinneista, ilmapiirikartoituksista, sairastavuudesta, tiedot käytetyistä kemikaaleista ja muut vastaavat tiedot.
- Työpaikka vastaa toimenpide-ehdotusten toteuttamisesta.

• Työterveyshuollon rooli

- Työterveyshuolto valitsee työnantajan antamiin esitietoihin pohjautuen soveltuvan menetelmän (<http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyshuolto/mita/tehtavat/tyopaikkaselvitykset/sivut/default.aspx>), jolla varsinainen selvitys tehdään.
- Työterveyshuolto tekee selvityksestä työpaikalle raportin, joka sisältää johtopäätökset, työn terveydellisen merkityksen arvioinnin ja merkityksen työkyvylle sekä toimenpide-ehdotukset, jotka on valmisteltu yhteistyössä työpaikan kanssa.



Työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa määritetään toiminnan painopisteet

Työterveyshuollon toimintasuunnitelma (http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyshuolto/mita/tehtavat/sivut/tyoterveyshuollon_toimintasuunnitelma.aspx) on **työpaikan dokumentti**, joka ohjaa työterveyshuollon toimintaa työpaikan tarpeisiin perustuen.

Mitä työpaikka ja työterveyshuolto tekevät yhdessä

- Työterveyshuollon toimintasuunnitelma laaditaan yhteistyössä työpaikan toimijoiden ja työterveyshuollon kanssa.
- Toiminnan vuosittainen arviointi tapahtuu yhteistyössä.

Työpaikan rooli

- Työpaikka mahdollistaa ja/tai toteuttaa tavoitteiden mukaisen toiminnan.
- Työpaikka pitää toimintasuunnitelmaa työntekijöiden saatavilla.

Työterveyshuollon rooli

- Työterveyshuolto kirjaa yhdessä laaditun suunnitelman mahdollisimman konkreettisesti.
- Suunnitelma sisältää työpaikan työolosuhteisiin perustuvat tarpeet, työterveystoiminnan tavoitteet, työterveyshuollon toiminnan näiden tavoitteiden toteuttamiseksi sekä seurannan ja toiminnan arvioinnin.
- Suunnitelmaan voidaan kirjata esimerkiksi pienemmillä työpaikoilla myös työpaikan omat toiminnot ja työterveysyhteistyön toiminnot.
- Suunnitelma sisältää työterveyshuollon roolin tehtävät työkykykoordinaatiossa ja työkyvyn tukemisessa sekä sairauspoissaolojen seurannassa sekä niihin liittyvässä terveydenhuollon ja kuntoutuksen yhteistyössä.
- Työterveyshuolto voi liittää toimintasuunnitelmaan **kustannusarvion** ennaltaehkäisevästä ja sairaanhoidon sisältävästä toiminnasta.

Terveystarkastuksilla saadaan tietoa henkilöstön terveydestä ja työkyvystä ja niiden riskeistä

- Työpaikka saa tietoa työn aiheuttamista voimavara- ja kuormitustekijöistä sekä altistumisen tasosta erityistä sairastumisen vaaraa aiheuttavissa töissä. Terveystarkastuksista saatava ryhmätason anonymisoitu tieto auttaa muun ehkäisevän toiminnan suuntaamisessa.
- Terveystarkastus on myös vajaakuntoisen kuntoutustarpeen arvioinnin ja kuntoutukseen ohjauksen päämenetelmä.
- Työpaikan työntekijät saavat ohjausta ja neuvontaa omaan terveyteen, voimavaroihin, työpaikan altisteilta suojautumiseen ja tarvittaessa varhaisen hoitoon ja kuntoutukseen ohjauksen.
- Työntekijöitä kannustetaan suunnitelmalliseen terveyden ja työkyvyn edistämiseen.



Mitä työpaikka ja työterveyshuolto tekevät yhdessä

- Terveystarkastusten toteutus suunnitellaan yhdessä työpaikan toimijoiden kanssa.
- **Yhteenvedo tarkastuksista** (yksityisyyden suoja huomioiden) käsitellään yhdessä työpaikan toimijoiden kanssa ja suunnitellaan oleelliset ehkäisevät toimenpiteet.



Työpaikan rooli

- Työpaikka seuraa, että erityistä sairastumisen vaaraa aiheuttavassa työssä olevien työntekijöiden lakisääteiset työhöntulo- ja määräaikaistarkastukset toteutuvat.
- Työpaikka toteuttaa sovitut toimenpiteet.



Työterveyshuollon rooli

- Terveystarkastuksessa työntekijä käy työterveyshoitajan sekä tarvittaessa ja suunnitelman mukaisesti työterveyslääkäriin, fysioterapeutin tai psykologin vastaanotolla.
- Työntekijälle tehdään **henkilökohtainen terveystarkastus**, jonka tavoitteena on työkyvyn edistäminen ja työkyvyttömyyden ehkäisy.
- Työterveyshuolto laatii tarkastuksista yhteenvedon työpaikalle.

Neuvonnalla ja ohjauksella tuetaan asiakkaita terveyttä ja työkykyä edistävissä ratkaisuissa

- Työpaikan johto ja työyhteisö saavat tietoa ja ohjausta työpaikan työkyvyn tukemiseen.
- Tiedon ja ohjauksen (Työterveyshuollon toimintasuunnitelma > Toimintasuunnitelman liitteet > TANO-toiminnan suunnittelu: http://www.ttl.fi/fi/tyoterveyshuolto/mita/tehtavat/sivut/tyoterveyshuollon_toimintasuunnitelma.aspx) avulla työpaikalla osataan hyödyntää työkykyä tukevia palveluja sekä kehittää työtä, työympäristöä ja työyhteisön toimintaa työkykyä ja terveyttä ylläpitäväksi ja edistäväksi.



Mitä työpaikka ja työterveyshuolto tekevät yhdessä

- Määrittävät työpaikan tarpeiden pohjalta tavoitteet toiminnalle, jota suunnitellaan työterveystiimin kesken ja yhteistyössä työpaikan toimijoiden kanssa.
- Toiminta voi sisältää
 - neuvomista ja ohjausta terveyden edistämiseksi ja ylläpitämiseksi
 - esimiesten ja työntekijöiden neuvontaa ja ohjausta työkyvyn hallintaan liittyvissä terveyteen liittyvissä asioissa, esimerkiksi neuvontaa ja ohjausta varhaisen tuen tarpeen tunnistamisesta ja esimiehen keskustelun käymisestä kyseisestä asiasta.
- Toiminnan toteuttaminen voi olla työterveyshuollon omaa toimintaa tai yhteistyössä työpaikan kanssa tapahtuvaa toimintaa.

Työpaikan rooli

- Työnantajan on annettava työterveyshuollolle tietoja työstä, työjärjestelyistä, työtapaturmista, ammattitaudeista, henkilöstöstä, työpaikan olosuhteista ja niiden muutoksista, jotka ovat tarpeen työntekijöille kohdistuvan haitan ehkäisemiseksi.
- Työntekijän on pyynnöstä annettava työterveyshuollon palvelujen tuottajalle tiedot havaitsemistaan terveyden vaaraa aiheuttavista tekijöistä työpaikallaan.

Työterveyshuollon rooli

- Neuvonnan ja ohjauksen tarve syntyy työpaikkaselvityksen, terveystarkastusten ja muiden menetelmien tuottamasta tiedosta.
- Työterveyshuolto laatii erilaisista prosesseista kertyneiden tietojen **yhteen-
vetoraportit ja antaa niistä palautetta.**
- Työterveyshuolto neuvoo erilaisten käytäntöjen luomisessa (esim. työkyvyn hallinnan, seurannan ja varhaisen tuen malli) sekä kertoo työterveyshuollon ja työnantajan rooleista ja tehtävistä työkyvyn edistämässä ja siitä, millaista työterveysyhteistyötä se edellyttää.
- Neuvonnan ja ohjauksen sisältö ja toteutus on syytä kirjata työterveyshuollon toimintasuunnitelmaan. Työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa kuvataan myös, mihin toiminnalla haetaan vaikutuksia ja miten toiminnan tuloksia arvioidaan (työyhteisöön, työympäristöön, työhön tai yksilön voimavaroihin).

Työterveyspainotteinen sairaanhoito

- Työterveyspainotteisen sairaanhoidon tavoitteena on tukea työkyvyn edistämistä ja työkyvyttömyyden ehkäisyä.
- Työpaikka saa tietoa sairauksien työhön liittyvyydestä ja ehdotuksia työn ja työympäristön kehittämiseksi.

Mitä työpaikka ja työterveyshuolto tekevät yhdessä

- Sopimukseen tai toimintasuunnitelmaan voidaan kirjata ehkäisevien toimenpiteiden mahdollisuus, mikä perustuu sairaanhoitokäynnin informaatioon.
- Sairaanhoitokäynnistä voidaan käynnistää suunnattu työpaikkaselvitys ja muut jäljempänä mainitut työterveyshuollon toimintatavat, jotka liittyvät työkyvyn varhaiseen tukeen.
- Sairaanhoitokäynnillä esiin tulleita asioita arvioidaan yhteistyössä työpaikan toimijoiden kanssa toiminnan suunnittelemiseksi, luonnollisesti yksilön tietosuoja huomioon. Ryhmätason arviointiin kuuluu muun muassa, kuinka yleisiä ovat työhön liittyvät käynnit ja diagnoosit arvioitavalla ajanjaksolla, ja kuinka monella on työkykyä uhkaava tilanne ja nousevatko tietyt diagnoosit ja ongelmat esiin esimerkiksi osastoittain.
- Seurataan ja arvioidaan yhdessä tämän ja muusta toiminnasta kertyneen tiedon avulla, mitä ehkäiseviä toimenpiteitä on tehty ja millaisia vaikutuksia on aikaansaatuu.

Työpaikan rooli

- Työpaikka arvioi sairaanhoidon merkityksen saamansa tiedon tai kokemuksensa perusteella (hyötynäkökohdat on syytä tuoda esiin yhteisissä keskusteluissa).
- Sairaanhoidolla voidaan suunnata ehkäiseviä toimenpiteitä erityisen tehokkaasti, jos tästä toiminnasta on sovittu ja asia on kirjattu toimintasuunnitelmaan. Sairaanhoidon käyntitietoja hyödyntäen (ks. edellä) voidaan tukea muuta työhön liittyvää sairastuvuutta ja työkyvyttömyyttä ehkäisevää työtä.

Työterveyshuollon rooli

- Työterveysyksikön sisällä työntekijä ohjataan kyseisen työpaikan työterveyshuollosta vastaavan työterveyslääkärin hoitoon viimeistään silloin, kun epäillään oireen tai sairauden työhön liittyvyyttä tai kun työkyvyn epäillään alentuneen (sairauspoissaoloseuranta tai muu ohjaus, ks. s. 26).
- Työterveyshuolto pystyy arvioimaan oireilun tai sairauden työhön liittyvyyttä ja osaa huomioida työpaikan mahdollisuudet työkyvyn tukemisessa (esim. suunnattu työpaikkaselvitys).
- Työterveyshuolto kirjaa jokaisesta sairaanhoitokäynnistä diagnoosin sekä arvioi **oireilun liittymisen työhön ja/tai työkykyyn** (hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaan).
- Työterveyshuolto on tarvittaessa työntekijän luvalla yhteydessä työnantajaan yhteisneuvottelun järjestämiseksi tai toimenpide-ehdotusten tekemiseksi.

6

Yhteistyö onnistuneen työkyvyn hallinnan, seurannan ja varhaisen tuen edellytyksenä

Työpaikalla hyvä johtaminen ja esimiestyö ovat avainasemassa työkyvyn hallinnassa. Työntekijöitä on myös informoitava siitä, että he tunnistaisivat itsellään ja työtoverillaan varhaisen työkyvyn tuen tarpeen, pyytävät tarvittaessa tukea itselleen ja mahdollisuuksien mukaan tukevat myös työtoveriaan.

Yhteistyössä laadittu kirjallinen työkyvyn hallinnan käytäntö luo perustan toiminnan toteutukselle. Työkyvyn hallinnan, seurannan ja varhaisen tuen toimintakäytäntö kuvataan työpaikan asiakirjassa.

Työkyvyn hallinnan käytäntö sisältää toiminnalle asetetut työpaikkakohtaiset tavoitteet, varhaisen tuen tarpeen tunnistamisen ja tuen antamisen ja sairauspoissaolojen seurannan järjestämisen, sekä toiminnan seurannan ja arvioinnin. Lisäksi työkyvyn hallinnan, seurannan ja varhaisen tuen toiminnan jatkona toteutetaan hyvään työterveyshuoltokäytäntöön kuuluva työhön paluun tukeminen.



Työpaikan toimintakäytäntö

1. Työkyvyn hallinnan, seurannan ja varhaisen tuen toimintakäytännön yhteinen laadinta

Kirjataan työpaikan yhteistyöhön osallistuneet, päivämäärä ja allekirjoitukset.

2. Toimintatavan sisältö ja käyttö: toimenpiteet varhaisen tuen tarpeen tunnistamiseksi ja tuen antamiseksi

Kirjataan työpaikan

- eri osapuolten roolit, tehtävät ja vastuut työpaikalla, erityisesti esimiesten vastuu työn sujumuuden ja työkyvyn seurannassa
- ohjeet ja koulutus, esimerkiksi, kuinka esimiehet ja työntekijät työpaikalla toimivat työkyvyn tuen suhteen ja milloin on syytä käynnistää keskusteluja ja mitä niissä käsitellään.

Työnantajan/esimiehen tehtävänä on seurata kaikkien työntekijöiden työssä selviytymistä ja jaksamista varhaisen tuen tarpeen tunnistamiseksi ja tuen antamiseksi.

Esimies tekee havaintoja ja huomioita keskustelemalla työntekijän kanssa työn lomassa ja/tai määräajoin toistettavien esimerkiksi kehityskeskustelujen yhteydessä tai muutoin tarpeen ilmetessä.

Apuna työnantaja/esimies käyttää tarvittaessa työkyvyn hallintakäytännössä soveltua lomaketta/kartoituslistaa työkykyasioiden puheeksi ottoa ja työterveysneuvottelua varten:

- Työkyvyntuki.fi – muokattava www-pohjainen opas työkykyasioihin.
<https://www.tyokyvyntuki.fi/>
- Juvonen-Posti P & Jalava J: Onnistunut työkykyasioiden puheeksiotto. Lupaavia käytäntöjä pk-työpaikoille työhyvinvoinnin ja sairauspoissaolojen hallintaan ja seurantaan. – JATS – Työssä jatkamisen tukeminen ja sairauslomakäytännöt 2005–2008. Sosiaali- ja terveysministeriön selvityksiä 2008:34. Sosiaali- ja terveysministeriö & Kuntoutussäätiö, Helsinki 2008.
<https://www.julkari.fi/handle/10024/113995>.

3. Sairauspoissaolojen hallintajärjestelmä

Järjestelmään kirjataan

- työpaikalla sovittu poissaolojen ilmoituskäytäntö
- sovittu tapa, millä esimies seuraa työntekijöiden sairauspoissaoloja (määrät /kerrat)
- sovittu tapa sairauspoissaolotietojen toimittamisesta työterveyshuoltoon
- ohjeet yhteydenotosta työterveyshuoltoon
- sairauspoissaolojen ja niiden syiden yhteinen seuranta.

4. Työkykyseurannan toteutus, raportointi ja toteutumisen analysointi

Työterveyshuollolla on tehtävänä

- raportoida sovituin määrävälein poissaoloista ja työkykytilanteesta yli 20 hengen työpaikoilla
- työkykyseurantatietojen analysointi, tietojen käsittely ja esittäminen työpaikoilla säännöllisesti yhdessä sovitun käytännön mukaisesti
- arvioida varhaisen tuen toteutumista yhdessä työpaikan kanssa

Työkyvyn tuen toimintatapa

Työterveyshuollon toimintasuunnitelmaan kirjataan lisäksi

- hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaiset toimenpiteet työkyvyn tukemisessa ja työkykyongelmien ehkäisyssä
- työterveyshuollon toiminta varhaisen tuen tarpeen havaitsemisessa ja tuen antamisessa, sairauspoissaolojen seurannassa ja työpaikan terveys- ja työkykytilannetta koskevien raporttien laadinnassa ja esittämisessä
- työterveyshuollon toimintasuunnitelmassa ja työkyvyn hallintaa koskevassa toimintatavassa on kuvattava myös työterveyshuollon yhteistyö ja työkyvyn tukemista koskevat käytännöt ulkopuolisten toimijoiden kanssa.

Työkyvyn hallinta kuuluu ennaltaehkäisevään toimintaan (ns. KELA I).

SV-lain mukainen korvaus ennalta ehkäisevän työterveyshuollon hyväksyttävistä kustannuksista on 60 prosenttia, jos työpaikoilla ja työterveyshuollossa on yhteistyössä sovittu työkyvyn hallinnan, seurannan ja varhaisen tuen käytännöistä.

Hyvän työterveyshuoltokäytännön mukaisesta toiminnasta korvaus on 50 prosenttia. Hyvä työterveyshuoltokäytäntö muodostaa perustan työpaikan työkykyä ylläpitävä toiminnan kanssa koko työpaikkaan kohdistuvalle työkyvyn hallinnalle, seurannalle ja varhaiselle tuelle.



Työkyvyn hallinnan, seurannan ja varhaisen tuen toteutus ja sairauspoissaolojen hallinta koostuu työpaikan omista ja yhteistyössä työterveyshuollon kanssa tehtävistä toimenpiteistä, jotka on kuvattu arviointilistassa (s. 28–39) kunkin toimijan osalta mahdollisimman konkreettisesti.

7

Sairauspoissaolojen seuranta

Esimies seuraa työkyvyn hallintakäytännössä sovitun mukaisesti työntekijöiden poissaoloja (määrät/kerrat). Työntekijöiden on ilmoitettava poissaolot ilmoituskäytännössä sovitulla tavalla.

Sairauspoissaolojen kattava seuranta edellyttää, että kaikki työterveyshuollon ulkopuoleltakin kirjoitetut sairauspoissaolotodistukset toimitetaan työterveyshuoltoon, paitsi jos yksittäinen työntekijä kieltäytyy omaansa toimittamasta.


Tärkeää on, että tieto myös omalla ilmoituksella tapahtuneista sairauspoissaoloista otetaan huomioon. Tämä vaatii niiden kirjaamisen järjestelmään, joten siihenkin on syytä varata resursseja. Vain kattavalla seurannalla organisaatio ja työterveyshuolto pystyvät hyödyntämään seurannasta saatua tietoa.

Työpaikkatasolla työterveyshuolto seuraa omasta tietojärjestelmästä asiakasorganisaation koosta riippuen 1–12 kuukauden välein

1. sairauspoissaolojen syitä

2. **vastaanottokäyntien syitä** (sairausvastaanotto, tarkastukset, tapaturmat) ja diagnooseja työterveysyksikössä

3. yli 30 päivää kestäneitä **sairauspoissaoloja** (työnantajan on lähetettävä tiedot näistä poissaoloista työterveyshuoltoon)
4. työssäjatkamislausuntojen määrää ja sitä, miten pitkän poissaolon jälkeen lausunto on laadittu
5. meneillään olevien työkyvyntuki- ja kuntoutustoimenpiteiden määrää
6. muita erikseen sovittuja asioita työkyvyntuen toimintamallissa sovitulla tavalla.



Raportit on hyvä käydä läpi asiakasorganisaation kanssa yhteisissä palavereissa. Samassa yhteydessä voidaan suunnitella tarvittavia toimenpiteitä.

Näissä yhteisissä keskusteluissa organisaatiosta on yleensä paikalla henkilöstöhallinnosta vastaava, organisaation johtoa tai työsuojelun edustusta. Työterveyshuollosta paikalla on yleensä työterveyslääkäri ja työterveyshoitaja.

Työterveyshuollon on hyvä käydä läpi työpaikkaan liittyviä tilastoja ja toimintaa myös omassa tiimissään säännöllisin väliajoin esimerkiksi valmisteltaessa tapaamista asiakasorganisaation kanssa, jotta asioista voitaisiin olla riittävästi selvillä ja toimintaa pystytään etukäteen suunnittelemaan.

Lähiesimiehet kantavat päävastuun työkyvyn tuesta työpaikalla. Työterveyshuollolla on usein osaamista puheeksi ottoon työkykyasioista ja varhaiseen tukeen. Työnantaja voi järjestää koulutusta esimiehille. Työterveyshuollon osuutena on antaa ohjausta ja neuvontaa kun työkyvyn hallinta käytäntöä otetaan käyttöön.

Työkyvyn aleneminen laukaisee yleensä tarpeen työterveyshuollon tekemälle terveystarkastukselle, jossa selvitetään jäljellä olevaa työkykyä. Mahdollisuuksia palata töihin selvitetään työterveysneuvotteluissa työpaikan edustajien kanssa. Ammatillisen kuntoutuksen toimet käynnistyvät tarvittaessa selvitysten perusteella.

90 päivän sairauspoissaolon jälkeen KELA lähettää työntekijälle pyynnön kääntyä työterveyshuollon puoleen, jolloin työterveyslääkäri selvittää yhteistyössä potilaan ja työpaikan kanssa työssäjatkamismahdollisuudet ja laatii siitä lausunnon.



Työterveyshuollon ja työpaikan tietojen avulla saadaan kuva henkilöstön tilanteesta. Huomiota kiinnitetään pitkään poissaoleviin (esim. kuntoutustuki) ja toistuvaa tukea tarvitseviin osatyökykyisiin työntekijöihin.

8

Työkyvyn tuen toimintamallin arviointi

Työkyvyn hallinta, joka sisältää seurannan ja varhaisen tuen, vaatii onnistuakseen työpaikan ja työterveyshuollon yhteistyötä, mutta myös molempien osapuolten omaa toimintaa.

Arviointilomakkeet tarkastelevat toimintaa kahdesta näkökulmasta:

- työpaikan työterveyden ja -turvallisuuden (sisältäen myös työhyvinvoinnin) yleiset tavoitteet ja toiminta työpaikalla (panokset)
- työkyvyn hallintaan liittyvä käytännön toiminta (prosessit ja tuotokset), jossa työterveyshuollon rooli korostuu.

Arviointilomakkeissa kriteeristö kuvaa ideaalitilaa. Mitä useampi kriteeri toteutuu, sitä todennäköisempää on työkyvyn hallinnan onnistuminen.

Arviointiin osallistuu sekä työpaikka että työterveyshuolto:

- työpaikan johto: toimitusjohtaja tai henkilöstövastaava sekä työsuojelupäällikkö ja työsuojeluvaltuutettu
- työterveyslääkäri tai -hoitaja tai molemmat.

Ajankäyttö:

- Aikaa kuluu noin 2–3 tuntia, kun asioista keskustellaan ilman kiirettä ja toimintaa aidosti reflektoiden.
- Keskustelussa mahdollisesti syntyvät kehittämistarpeet sekä suunnitelma, vastuut, aikataulu ja seuranta niiden toteuttamiseksi kannattaa kirjata ylös.

Pienille yrityksille (alle 20 henkilöä) on laadittu oma opas (Terveyttä ja työkykyä työterveysyhteistyöllä – opas pientyöpaikoille: http://www.ttl.fi/fi/verkkokirjat/Sivut/Terveytta_ja_tyokyky_tyoterveysyhteistyolla.aspx).

Arviointilomakkeet ovat työväline

- työterveystoiminnan ja -yhteistyön rakentamiseen ja kehittämiseen
- työkyvyn hallinnan, seurannan ja varhaisen tuen toimintakäytäntöjen itsearviointiin ja kehittämiseen.

Työpaikan työterveyden, -turvallisuuden ja hyvinvoinnin yleiset tavoitteet ja toiminta

	Kriteeristö
Tavoitteet	<p>Työpaikalla on selvitetty tarpeet työterveydelle, työturvallisuudelle ja työhyvinvoinnille ja asetettu tavoitteet toiminnalle, jotka organisaation johto on hyväksynyt.</p> <p>Tavoitteet on kirjattu esimerkiksi organisaation strategiaan tai työsuojelun toimintaohjelmaan.</p> <p>Henkilöstön edustajat ja työterveyshuolto ovat osallistuneet tavoitteiden asettamiseen.</p> <p>Tavoitteiden toteutumista seurataan suunnitelmallisesti työsuojelutoimikunnassa tai vastaavassa yhteistoiminnallisessa elimessä.</p> <p>Myös johto seuraa tavoitteiden toteutumista.</p>
Johdon dokumentoitu sitoutuminen	<p>Johto/johtaja osoittaa vastuunsa työterveystoiminnan toteuttamiseen ja kehittämiseen (sisältää työkykyjohtamisen, työturvallisuuden, työterveyden ja työhyvinvoinnin toimintakentät).</p> <p>Vastuullisen johdon sitoutuminen on dokumentoitu työpaikan asiakirjoihin (esimerkiksi strategia, henkilöstö- tai työhyvinvointiohjelma, työsuojelun toimintaohjelma, johdon katselmukset).</p>
Vastuunjako	<p>Organisaatiossa on nimetty henkilö, joka vastaa toiminnallisesti (johtaa) työpaikan työterveyteen, työturvallisuuteen ja työhyvinvointiin liittyvästä kokonaisuudesta.</p> <p>Työpaikan sisäiset vastuut on määritelty ja dokumentoitu Työpaikan ja työterveyshuollon vastuut työterveydelle ja turvallisuudelle on selkeästi määritelty ja dokumentoitu.</p> <p>Työpaikan vastuulla on suunnitella ja rakentaa työkyvyn hallinta organisaatio- ja yksilötasolla. Työpaikka voi järjestää työkyvyn ohjauspalvelut yhteistyössä työterveyshuollon kanssa.</p>

<p>Vaarojen tunnistaminen ja riskien arviointi</p>	<p>Vaarojen tunnistaminen ja riskien arviointi on säännöllistä toimintaa.</p> <p>Työpaikan riskinarviointitiedot saatetaan automaattisesti tiedoksi työterveyshuoltoon.</p> <p>Työterveyshuolto osallistuu vaarojen ja riskien terveydellisen merkityksen arviointiin (vaarojen tunnistaminen ja riskinarviointi voidaan tehdä myös samanaikaisesti).</p> <p>Arvioinnista seuranneiden toimenpide-ehdotusten toteutumista ja vaikutuksia seurataan.</p>
<p>Työpaikkaselvitys</p>	<p>Työpaikkaselvitys on tehty ja tehdään uudelleen, jos työpaikan tilanne muuttuu tai tehdään vähintään 3–5 vuoden välein.</p> <p>Selvityksestä seuranneiden toimenpide-ehdotusten toteutumista ja vaikutuksia seurataan.</p>
<p>Toimintakäytännöt, ohjeet ja välineet</p>	<p>Työpaikalla on sovittu toimintaa ohjaavat kirjalliset käytännöt (ainakin työsuojelun toimintaohjelma, työkyvyn hallinnan käytäntö, lisäksi esimerkiksi päihdeohjelma).</p>
<p>Työterveyshuollon tavoitteet</p>	<p>Työpaikka ja työterveyshuolto ovat yhdessä laatineet suunnitelmat ja toimintasuunnitelma työterveystoiminnalle perustuen työpaikan tarpeisiin. Tavoitteet on kirjattu työterveyshuollon toimintasuunnitelmaan.</p> <p>Toimintasuunnitelmassa on määritelty konkreettisesti</p> <ul style="list-style-type: none"> • mikä on työterveyshuollon rooli työkyvyn seurannassa ja tuessa ja sairauspoissaolojen seurannassa • mitä raportteja työterveyshuolto työpaikalle tuottaa • mitä työpaikan ulkopuolisia yhteistyötahoja työterveyshuolto käyttää työntekijöiden työkyvyn tukemiseksi. <p>Toimintasuunnitelmassa on myös määritelty, miten tavoitteiden toteutumista ja toiminnan sujuvuutta arvioidaan.</p>

Resursointi	Työpaikalla on riittävästi resursseja tavoitteiden ja toiminnan toteuttamiseksi.
Sisäinen yhteistyö	Työpaikalla on sovittuja työpaikan sisäisiä yhteistyökäytäntöjä työterveyden, työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin alueella (ainakin työsuojelutoimikunta, YT-ryhmä, yhteistyö työterveyshuollon kanssa, lisäksi esim. työhyvinvointiryhmä).
Ulkoinen yhteistyö	Työpaikalla on sovittuja työpaikan ulkoisia yhteistyökäytäntöjä työterveyden, työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin alueella (esim. kuntoutuslaitokset, eläke- ja tapaturmavakuutusyhtiöt, tms.).
Raportointi	Työpaikalla on määritelty työterveyden, työturvallisuuden ja työhyvinvoinnin mittarit, joilla seurataan säännöllisesti toiminnan onnistumista ja tavoitteiden toteutumista. On sovittu, miten työterveyshuolto raportoi työpaikalle terveyteen ja työkykyyn liittyvistä asioista.
Tiedottaminen	Työpaikalla on olemassa käytäntö siitä, miten työterveyteen, työturvallisuuteen ja työhyvinvointiin liittyviä asioita tiedotetaan organisaatiossa johtotasolta työntekijätasolle sekä työterveyshuoltoon. On sovittu, miten työterveyshuolto tiedottaa työpaikalle terveyteen ja työkykyyn liittyvistä asioista.
Toiminnan arviointi	Työpaikalla on sovittu, miten toimintaa (käytössä olevien toimintamallien toteutumista ja toimivuutta) säännöllisesti arvioidaan. Yli 20 henkilön työpaikoilla arviointiin osallistuu myös työsuojelutoimikunta. Toiminnan vaikuttavuutta ja tuloksellisuutta arvioidaan vuosiraportoinnin yhteydessä. Työterveyshuollon kanssa toimintaa arvioidaan työterveysyhteistyön ja työterveyshuollon toimitasuunnitelman osalta vähintään vuosittain.

Työkyvyn hallinnan käytännön yleiset periaatteet työterveysyhteistyössä

	Kriteeristö
<p>Työpaikan toimet</p>	<p>Ylin johto on sitoutunut työkyvyn hallinnan käytäntöön olemalla mukana käytännön kehittämisessä ja/tai käyttöönotossa, hyväksymällä sen esimerkiksi johtoryhmässä ja seuraamalla käytännön toteutumista.</p> <p>Suunniteltu käytäntö on kuvattu työpaikan erillisessä asiakirjassa, joka pidetään työpaikalla nähtävillä.</p> <p>Vastuut ja työnjako on kuvattu riittävän tarkasti (esimiehet, työntekijät ja työterveyshuolto).</p> <p>Käytännöstä on tiedotettu henkilöstölle.</p> <p>Työpaikan käytännössä on sovittu, miten työkykyseurannan tietoja ja varhaisen tuen toteutumista seurataan ja arvioidaan osana työpaikan työsuojelun yhteistoimintamenettelyä.</p> <p>Työpaikka antaa työterveyshuollolle tarpeelliset tiedot työolosuhteiden muutoksista, tiedot riskien arvioinneista, tiedot työilmapiiristä ja muista henkilöstöhallinnon selvityksistä, henkilöstön tilasta sekä muut tarpeelliset tiedot työkyvyn hallintaan ja sen tukea ajatellen.</p>
<p>Toimet työterveysyhteistyössä</p>	<p>Työkyvyn hallinnalle on asetettu tavoitteet yhteistyössä (työpaikka, työntekijöiden edustaja, työterveyshuolto) työpaikalla.</p> <p>Tavoitteiden asettaminen perustuu yhdessä tehtyyn tilannekartoitukseen (riskien arviointi ym. tiedot ja työterveyshuollon työpaikkaselvitykset ja muut seurantatiedot).</p> <p>Työkyvyn hallinta käytäntö on laadittu ja sen toteutuksesta on sovittu työpaikalla yhteistyössä työterveysyksikön ja oman henkilöstön kanssa.</p> <p>Työkyvyn hallinta käytännön mukainen toiminta on saatu vakiinnutettua.</p>

	<p>Käytännön toimivuutta ja eri toimijoiden osallistumista työkyvyn hallinta käytännön mukaiseen toimintaan arvioidaan yhdessä määrävälein, vähintään vuosittain:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Yli 20 hengen organisaatioissa arviointiin osallistuu työsuojelutoimikunta. • Alle 20 hengen yrityksissä työnantajan, työntekijöiden ja työterveyshuollon edustajien kesken. <p>Työkyvyn hallinnasta ja seurannasta tuotettua seurantatietoa käsitellään ja arvioidaan yhteistyössä organisaation ja työterveyshuollon edustajien kanssa sovituin väliajoin.</p> <p>On sovittu, miten työterveysneuvottelu järjestetään.</p>
<p>Työterveyshuollon toimet</p>	<p>Työterveyshuolto on aloitteellinen keskustelemaan asiantuntijana tavoitteista työkyvyn hallinnalle.</p> <p>Työterveyshuolto on mukana antamassa tietoja, ohjausta ja neuvontaa työhön, työympäristöön ja työyhteisöön liittyvien terveys- ja turvallisuusvaarojen minimoimiseksi sekä terveyden edistämiseksi.</p> <p>Työterveyshuolto osallistuu työpaikan tavoitteiden asetteluun ja asettaa yhteistyössä työpaikan kanssa tavoitteet omille toimilleen, jotka kirjataan työterveyshuollon toimintasuunnitelmaan.</p>



Varhainen tuki työterveysyhteistyössä

	Kriteeristö
Työpaikan toimet	<p>Työpaikalla on sovittu kirjallisesti, että esimiehen tehtävä on seurata alaisten työkykyä.</p> <p>Esimies seuraa työssä selviytymistä (työkykyongelman havainnointi ja tunnistaminen):</p> <ul style="list-style-type: none">• Esimies keskustelee työntekijän kanssa työkykyasioista.• Esimies dokumentoi varhaisen tuen keskustelun (lomakepohja käytössä).• Esimies ohjelmoi tarvittavat jatkotoimenpiteet. <p>On sovittu ja kirjattu "hälytysrajat", jotka viimeistään johtavat esimiehen ja alaisen väliseen työkykykeskusteluun, kuten esimerkiksi tietty määrä sairauspoissaoloja, ylityöt, myöhästymiset, työyhteisökonfliktit.</p> <p>Työntekijän kanssa sovitut toimenpiteet kirjataan ja aikataulutetaan siihen varatulle lomakkeelle. Esimies tarkistaa lisäksi, saako muistion lähettää työterveyshuoltoon.</p> <p>Työkykykeskusteluissa sovittujen toimenpiteiden toteutumista seurataan muistiossa sovitun mukaisesti (järjestelmällisesti).</p> <p>Sovitut käytännöt on tiedotettu henkilöstölle ja tarvittaessa muille tahoille.</p> <p>On sovittu, miten esimies voi käynnistää yhteistyön työterveyshuollon kanssa, jos siihen ilmenee tarve.</p> <p>Työpaikka järjestää jatkuvana toimintana esimiesten perehdyttämistä ja koulutusta varhaiseen tuen tarpeen tunnistamisesta ja työkykykeskustelun käymisestä.</p> <p>Esimiehille taataan riittävät resurssit varhaisen tukemisen toteuttamiseksi käytännössä ja tarvittaessa työkykykeskustelua helpottavat kartoituslistat sekä tiedot sairauspoissaolojen käsittelystä.</p>

<p>Toimet työterveysyhteistyössä</p>	<p>Työterveysyksikkö antaa ryhmätason tietoa (terveystietojen salassapidon ja yksityisyyden suojan huomioiden) terveystarkastusten ja sairausvastaanoton tietojen perusteella (esim. raportit terveystarkastuksista, käynnit työhön liittyvien sairauksien vuoksi, sairauspoissaolojen diagnosiryhmät, käyntisyöt terveysasemalla).</p> <p>Raportoiko työterveyshuolto ryhmätasolla organisaatiolenne seuraavista asioista? Tietojen analysointi auttaa työkykyseurannassa ja suuntaamaan toimintaa.</p>
<p>Työterveyshuollon toimet</p>	<p>Työterveyshuolto arvioi terveystarkastustarpeen ja tarkastusten käytännön toteutuksen.</p> <p>Työterveyshuolto selvittää työhön liittyvät oireet yksilö- ja työpaikkatasolla niiden ilmaantuessa (ja merkitsee sairauskäynnit sairaanhoitosuosituksen mukaan).</p> <p>Työterveyshuolto seuraa varhaisia merkkejä alentuneesta työkyvystä (sairausvastaanotot, terveystarkastukset, kyselyt).</p> <p>Tiedot dokumentoidaan ja kootaan työpaikasta vastaavalle työterveyden ammattilaiselle.</p> <p>Työterveysyksiköllä on riittävät resurssit ja valmiudet työkyvyn hallintamallin varhaiseen tukeen:</p> <ul style="list-style-type: none"> • osaaminen työkyvyn arviointiin • riittävä työolotuntemus työterveysneuvotteluja (preventiotiedot/taidot) ja kuntoutusta varten • verkosto-osaaminen (KELA, muut eläkevakuutusyhtiöt ja muut terveydenhuollon sektorit). <p>Työterveyshuolto rohkaisee asianomaisia ottamaan työkykyongelman puheeksi.</p> <p>Työterveyshuolto pyrkii havaitsemaan terveys- ja työkykyongelmat ja käynnistämään kuntoutustoimenpiteet mahdollisimman varhain.</p>

Sairauspoissaolojen seuranta työterveysyhteistyössä

	Kriteeristö
Työpaikan toimet	<p>On sovittu, miten viestien ja kenelle työntekijä ilmoittaa poissaolostaan.</p> <p>Työnantaja seuraa järjestelmällisesti sairauspoissaoloja.</p> <p>On sovittu, kuka työpaikalla seuraa poissaoloja keskitetysti ja ilmoittaa hälytysrajojen ylittymisestä esimiehille mm. työkykykeskustelun käymiseksi.</p> <p>Työnantaja toimittaa kaikki työterveyshuollon ulkopuoliset sairauspoissaolotiedot työterveyshuoltoon (myös omalla ilmoituksella tapahtuneet poissaolot), viimeistään 30 vrk:n kohdalla.</p>
Toimet työterveysyhteistyössä	<p>Poissaolotietoja analysoidaan sovituin välein työterveysyhteistyössä.</p>
Työterveyshuollon toimet	<p>Työterveyshuolto seuraa ja raportoi sovituin määrävälein sairauspoissaolojen syistä ja kestoista ryhmätasolla.</p>

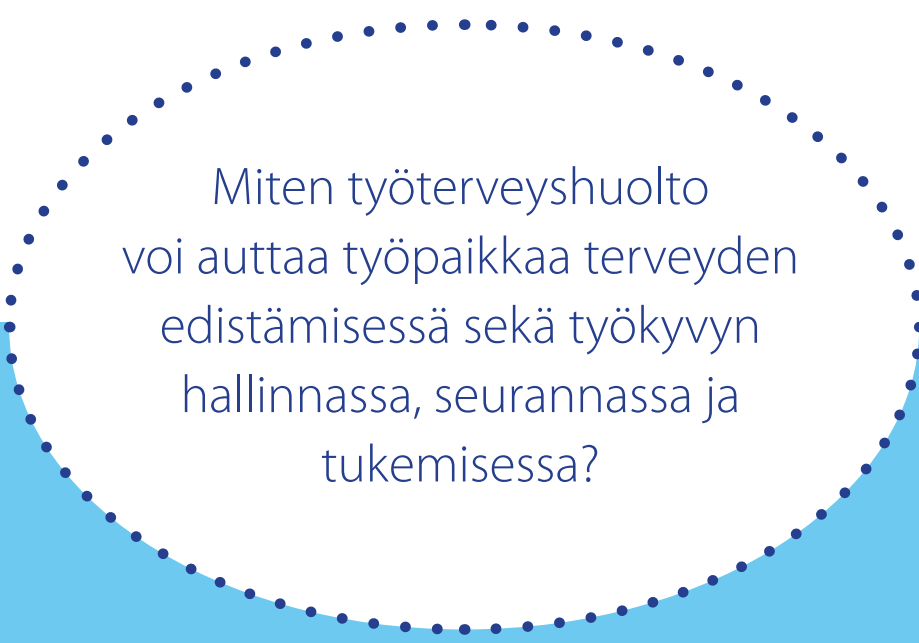


Työhön paluun tuki työterveysyhteistyössä

	Kriteeristö
Työpaikan toimet	<p>Yleiset työn mukautusmahdollisuudet on kuvattu ja esimiesten käytössä.</p> <p>On sovittu, miten työnantaja ja työntekijä pitävät yhteyttä työntekijän sairauspoissaolon aikana.</p> <p>Organisaatiossa järjestetään tarvittaessa työnku- van muutoksia (työn sisällön, työskentelyolosuh- teiden tai työympäristön muutoksia), työjärjestely- jä (lyhennetty työaika, osasairauspäiväraha) tai -kokeiluja tai koulutusta työhön paluun edistämiseksi.</p> <p>Työyhteisöä informoidaan heitä koskevista työjär- jestelyistä, kun työntekijä on palaamassa työhön.</p> <p>Työpaikalla (isoilla) voidaan saada tukea työkyky- ohjaajalta tai -koordinaattori, joka ohjaa työky- vyn hallinnan toimia ja kouluttaa esimiehiä.</p>
	<p>On sovittu kriteerit työhön paluun tukitoimien käynnistymiselle.</p> <p>On sovittu, miten ja kuka työhön paluun tukitoi- mien tarpeen selvittää.</p> <p>Työterveysneuvotteluissa sovitaan tapauskohtai- sesti, miten ja kuka työhön paluuta kussakin ta- pauksessa seuraa.</p> <p>Työterveysneuvottelu (työnantajan, työntekijän ja työterveyshuollon välinen neuvottelu) tai muu yh- teydenpito työnantajan kanssa järjestetään työ- hön paluun suunnittelemiseksi, viimeistään 90 sairauspoissaolopäivän lähestyessä.</p>
Työterveys- huollon toimet	<p>On sovittu, miten työntekijä, työnantaja ja työter- veyshuolto pitävät yhteyttä poissaolon aikana.</p> <p>Työterveyshuolto neuvoo ja ohjaa esimiestä, työ- yhteisöä ja työntekijää työhön paluun kysymyksissä.</p>

<p>Työterveys- huollon toimet</p>	<p>Työterveyshuollossa on sovittu moniammatilliseen osaamiseen pohjautuva työhön paluun toimintaprosessi.</p> <p>Työterveyshuolto seuraa työhön paluun tukitoimia sairauspoissaolotapauksissa.</p> <p>Työterveyshuolto arvioi työntekijän jäljellä olevaa työkykyä ja selvittää yhdessä työnantajan ja työntekijän kanssa työhön paluun mahdollisuudet, jos työntekijän sairauspoissaolot pitkittyvät tai toistuvat usein. Arvio on tehtävä viimeistään silloin, kun työntekijälle on maksettu sairauspäivärahaa 90 arkipäivää.</p> <p>Työterveyshuolto ohjaa työntekijän tarvittaessa työhön paluuta tukevaan tai ammatilliseen kuntoutukseen.</p> <p>Työterveyshuolto toimii koordinaattorina työntekijän työhön paluun tukemisessa yhteistyössä muun terveydenhuollon ja kuntoutustahojen kanssa.</p> <p>Työterveyshuolto tekee työntekijän kanssa kuntoutussuunnitelman ja seuraa työhön palaavan työkykyä myös työhön paluun jälkeen.</p> <p>Vastuu työkyvyn tukemisen prosessista on työterveyshuollon ammattihenkilöllä, vaikka työterveys huollossa voi toimia myös työkykyä ohjaava ja koordinoiva henkilö.</p> <p>Toiminnasta ja yhteistyöstä on syytä sopia erikseen, jos työkykyä ohjaava ja koordinoiva henkilö on henkilöstöhallinnossa tai muualla oman organisaation ulkopuolella.</p>
--	--





Miten työterveyshuolto
voi auttaa työpaikkaa terveyden
edistämisessä sekä työkyvyn
hallinnassa, seurannassa ja
tukemisessa?

Tavoitteellinen työturvallisuuden, terveyden ja työkyvyn edistämiseen tähtäävä toiminta luo mahdollisuuden työntekijöiden parempaan terveyteen ja työkykyyn.

Toiminnan avulla on saavutettavissa myös myönteisiä taloudellisia vaikutuksia.

Samalla luodaan hyvää ilmapiiriä sekä lisätään luottamusta ja työmotivaatiota.

Tavoitteet toteutuvat työpaikan, työterveyshuollon ja tarvittavien muiden toimijoiden yhteistyöllä. Onnistunut yhteistyö lisää keskinäistä luottamusta.



Työterveyslaitos

www.ttl.fi/verkkokauppa

33.44

59.241

ISBN 978-952-261-557-2 (kirja)

ISBN 978-952-261-558-9 (pdf)