



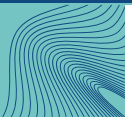
VALTIO EXPO



Työkykyneuvottelu työkykyjohtamisen tukena

– Työkaluja ja tuoreita tutkimustuloksia

Anne Lamminpää, LT, dos, erikoislääkäri, ylilääkäri



Agendaa

Työkykyneuvottelut ja työkykyjohtaminen

Työkyky ja toimintakyky

Työkykyneuvottelusta tutkittua tietoa

- **Neuvottelusta**
- **Esimiesten arvioita**
- **Työterveyslääkäreiden arvioita**



Työkykyneuvottelu osana työkykyjohtamista

Työkykyjohtaminen

Suunnitelmallista ja kokonaisvaltaista toimintaa, jossa työkyky ymmärretään.

Sisältää sekä ennakoivia, että työssä jatkamista ja työhön paluuta tukevia toimia.

- tunnistetaan ja vahvistetaan *voimavaratekijöitä*
- *ennakoidaan* työkykyä, terveyttä ja työturvallisuutta uhkaavia *riskejä*
- *tuetaan* työntekijän työssä jatkamista ja työhön paluuta yhteistyössä muiden toimijoiden kanssa

Työkykyneuvottelu

- Yhteistyön hyvä käytäntö.
- Keskiössä on työntekijän työ- ja toimintakyky suhteessa työn vaatimuksiin.
- Aloitteen työterveysneuvotteluun voi tehdä esihenkilö, työntekijä, henkilöstöhallinnon tai työterveyshuollon edustaja.
- Huolellinen valmistautuminen.
- Työnantaja: työn muokkauksen mahdollisuudet.

<https://www.ttl.fi/tyontekija/tyoterveyshuolto/tyokyvyn-tuki/tyoterveysneuvottelu/>



Vakuutuslaitos ja työkykyneuvottelut



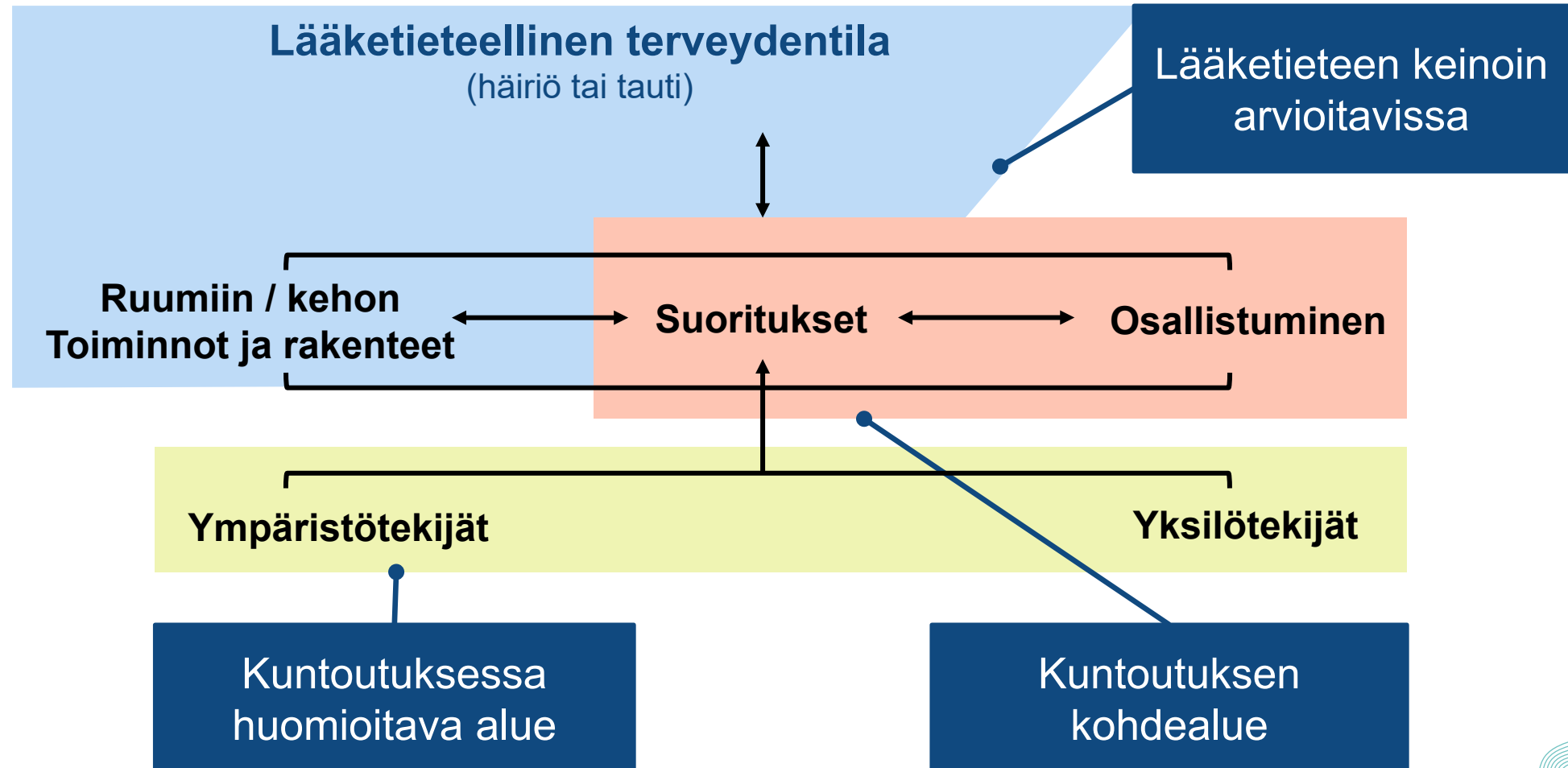
Vakuutuslaitokset (Kela, Keva, Valtiokonttori) ovat kiinnostuneita työntekijöiden työkyvystä muun muassa työhön kuntoutumisen suhteen ja tukevat työhön paluuta mm. työkokeilun tai osa-aikaisen työhön paluun tai myös ammatillisen koulutuksen kautta.

Työhön paluun pitkittyessä VK saattaa pyytää työnantajilta kuvausta työtehtävistä ja esittää työkykyneuvottelua yhteistyössä työterveyshuollon kanssa.

- Voi olla, että vahingoittunut on erikoissairaanhoidossa eikä tiedot ole välttämättä työterveyshuollon käytettävissä.

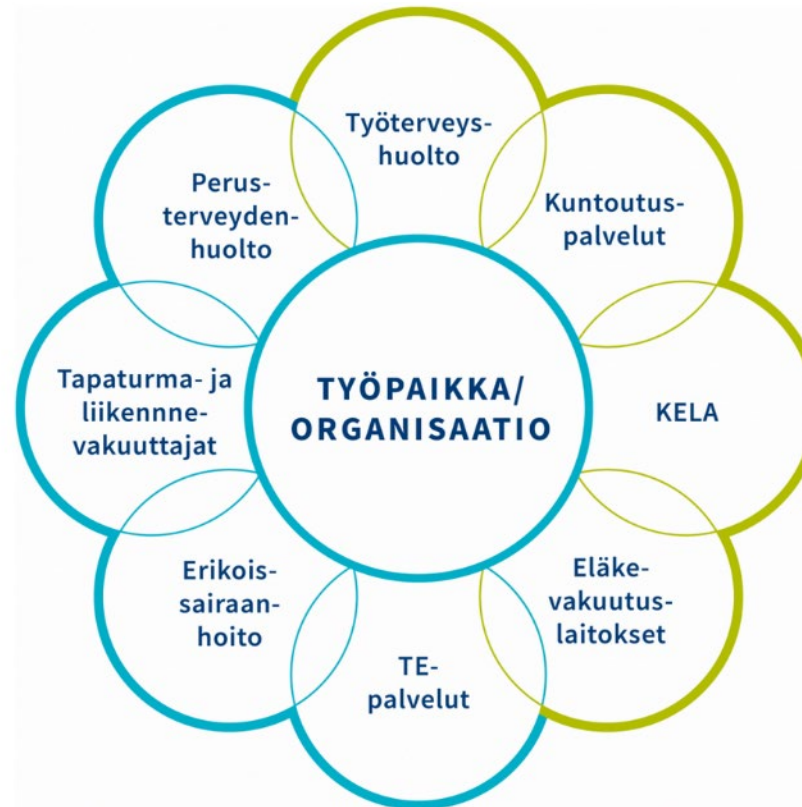
Työkyky vs. toimintakyky

$$\text{Työkyky} = \frac{\text{Toimintakyky}}{\text{Työn vaatimukset}}$$



Työpaikan työkykyjohtamisen tärkeimmät yhteistyökumppanit

Valtiokonttori



Kuvio 4. Työpaikan/organisaation työkykyjohtamisen tärkeimmät yhteistyökumppanit.

Työkykyneuvottelun keskiössä on työntekijän työssä pysyminen

Syyt neuvotteluun ovat moninaiset ja limittäiset

- alentunut työkyky
- alentunut toimintakyky
- pitkä sairauspoissaolo

Tavoitteet

- tilanteen selvittely
- yhteinen keskustelu tilanteesta
- työhön paluun suunnittelu, työn muokkaus, ammatillinen kuntoutus

Neuvottelun painopistealueet vaihtelevat sairauden (mielenterveys / tules) mukaan. Työkykyneuvotteluita järjestetään useammin fyysisen työn tekijöille.

Työkykyneuvottelujen rakenne

Tilanteen selvittely

Eri näkökulmien kuuleminen.

Informaation jakaminen.

Yhteistyö työntekijän ja esimiehen välillä.

Yhteistyö esimiehen ja lääkärin välillä.

Dialogi

Kaikki tulevat kuulluiksi.

Osapuolten tukeminen.

Ristiriitojen selvittäminen.

Suunnittelu

Työjärjestelyt

- työtehtävien rajoittaminen ja -muokkaus
- ergonomian parantaminen
- tuen ja työvälineiden lisääminen
- työsuhteen muutokset: osajärjestelyt ja eläke-etuudet

Työhön paluun tuki

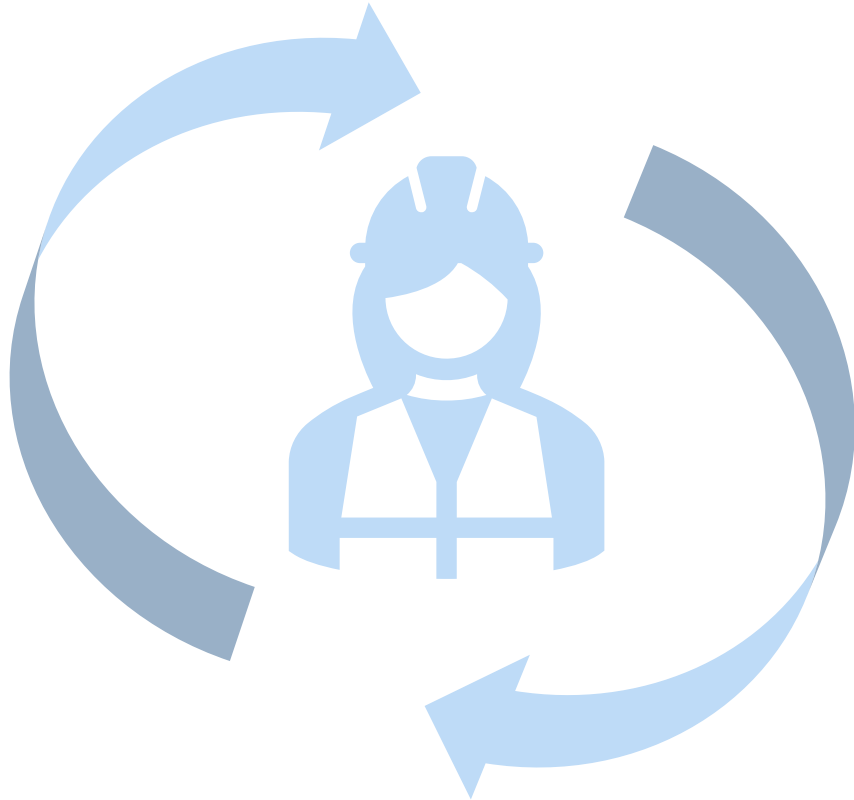
Ammatillinen kuntoutus:

- työkokeilu, uudelleen koulutus

Lääkinnällinen kuntoutus, päihdekuntoutus

Lääketieteellinen hoito

Työkyvyn ulottuvuuksia



Mistä työntekijä pystyy suoriutumaan ja osallistumaan omassa työssään?

Työntekijän vahvuudet? Työpaikan vahvuudet?

Mistä työntekijä ei pysty suoriutumaan ja osallistumaan eli rajoitteet.

Toipumisen ennuste.

Esimiehet ja työkyvyn johtaminen

Esimiehiä tukee parhaiten työntekijöiden työkyvyn johtamisen roolissaan kolme tekijää:

1. Työpaikalla on seikkaperäinen työkyvyn johtamisen malli (disability management)
2. Esimiehiä koulutetaan varhaisen puuttumisen ja työkyvyn johtamisen malliin teoreettisesti ja käytännössä
3. Yhteistyö työterveyshuollon kanssa sujuu ja työkykyneuvottelut on hyvä käytäntö

Kaikki hyötyvät neuvottelusta.

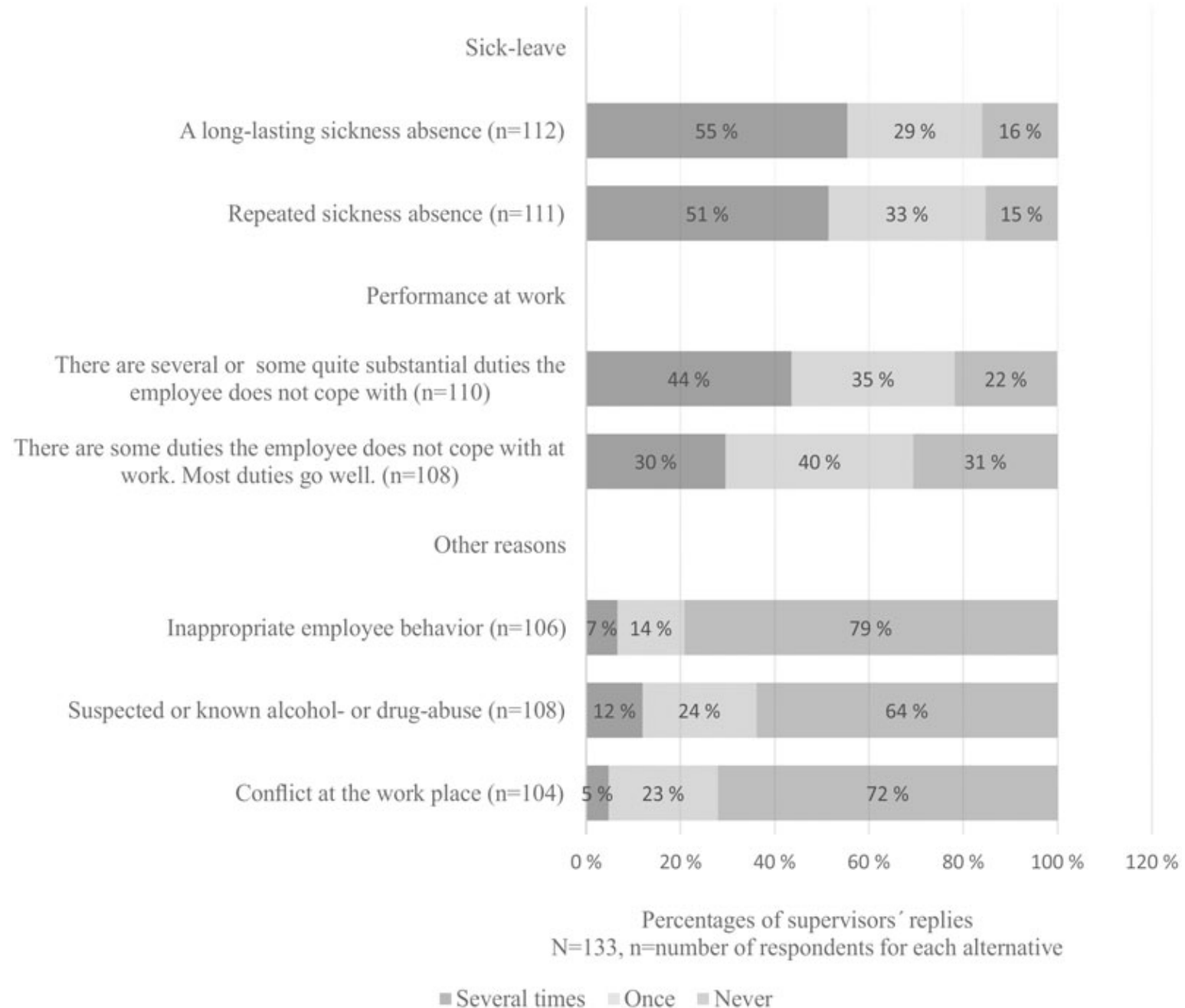
Työkykyneuvottelu edistää tehokkaasti työntekijän työelämään osallistumista.

Työpaikan ja työterveyshuollon yhteistyö edistää työn muokkausta ja voi johtaa myös lääketieteellisiin toimenpiteisiin, joilla parannetaan työssä suoriutumista ja tehokkuutta.

Esimiesten vastaukset kysymykseen

Missä tilanteissa ja kuinka usein olet ohjannut työntekijän työterveyshuoltoon ja työkyvyn tutkimuksiin?

Lappalainen L, Liira J, Lamminpää A, Rokkanen T : Work disability negotiations: supervisors' view of work disability and collaboration with occupational health services Disability and Rehabilitation, 2018

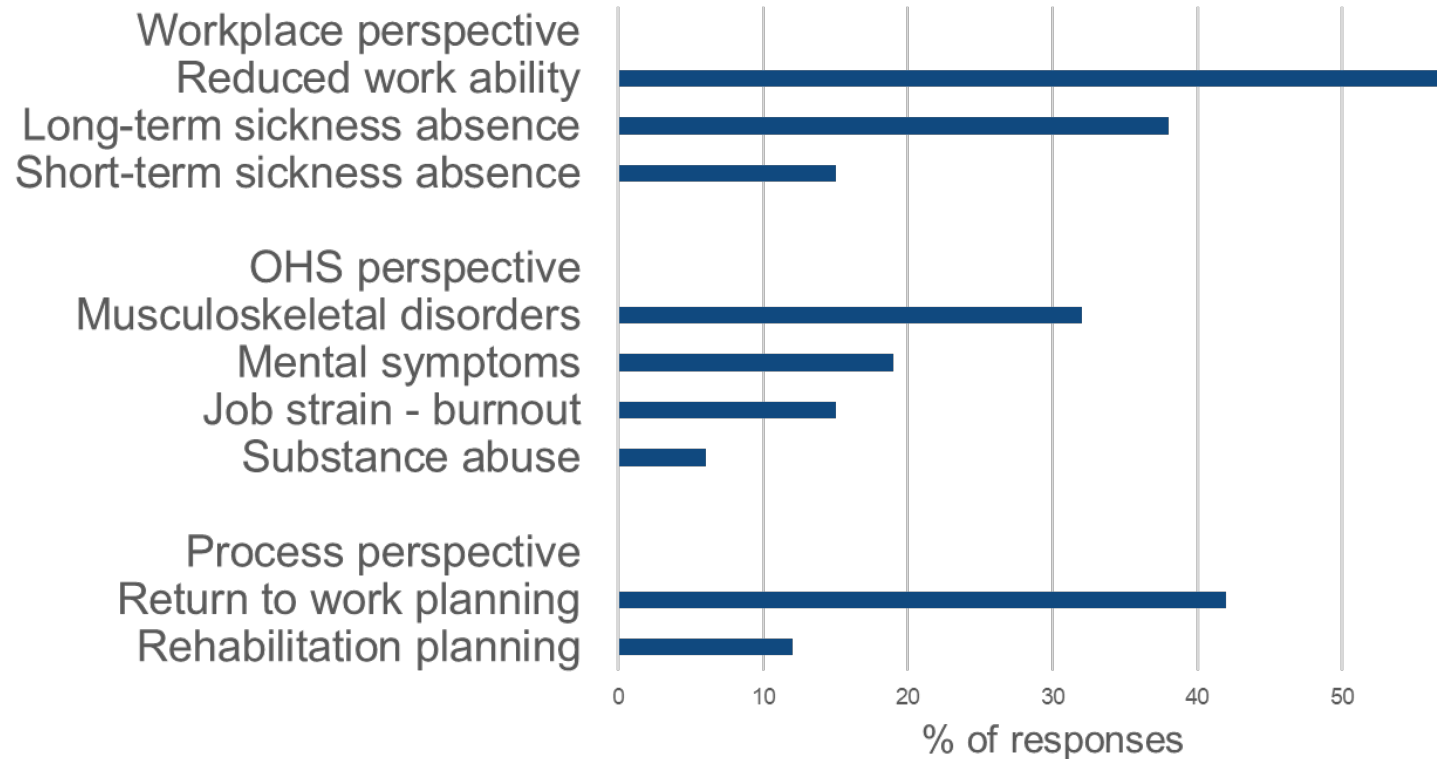


Työterveyslääkäreiden näkemyksiä työkykyneuvottelun syistä

Alentunut työkyky
Pitkä poissaolo

Tule- sairaus
Mielialasairaus, työuupumus
Päihteiden käyttö

Työhön paluun suunnittelu
Kuntoutuksen suunnittelu



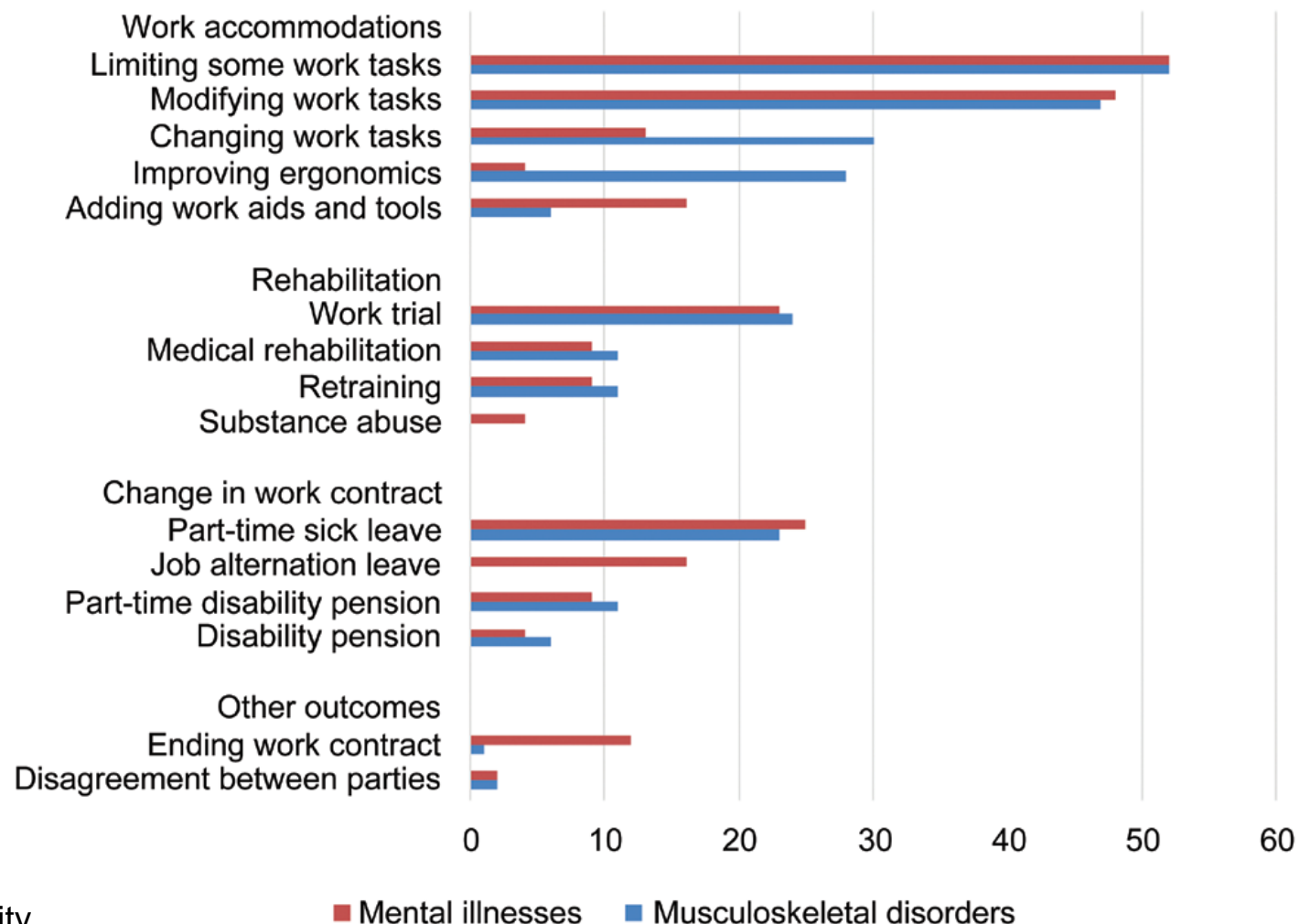
Työkykyneuvotteluiden jatkosuunnitelmat

Työn muokkaus

Kuntoutus

Työajan muutos

Muut



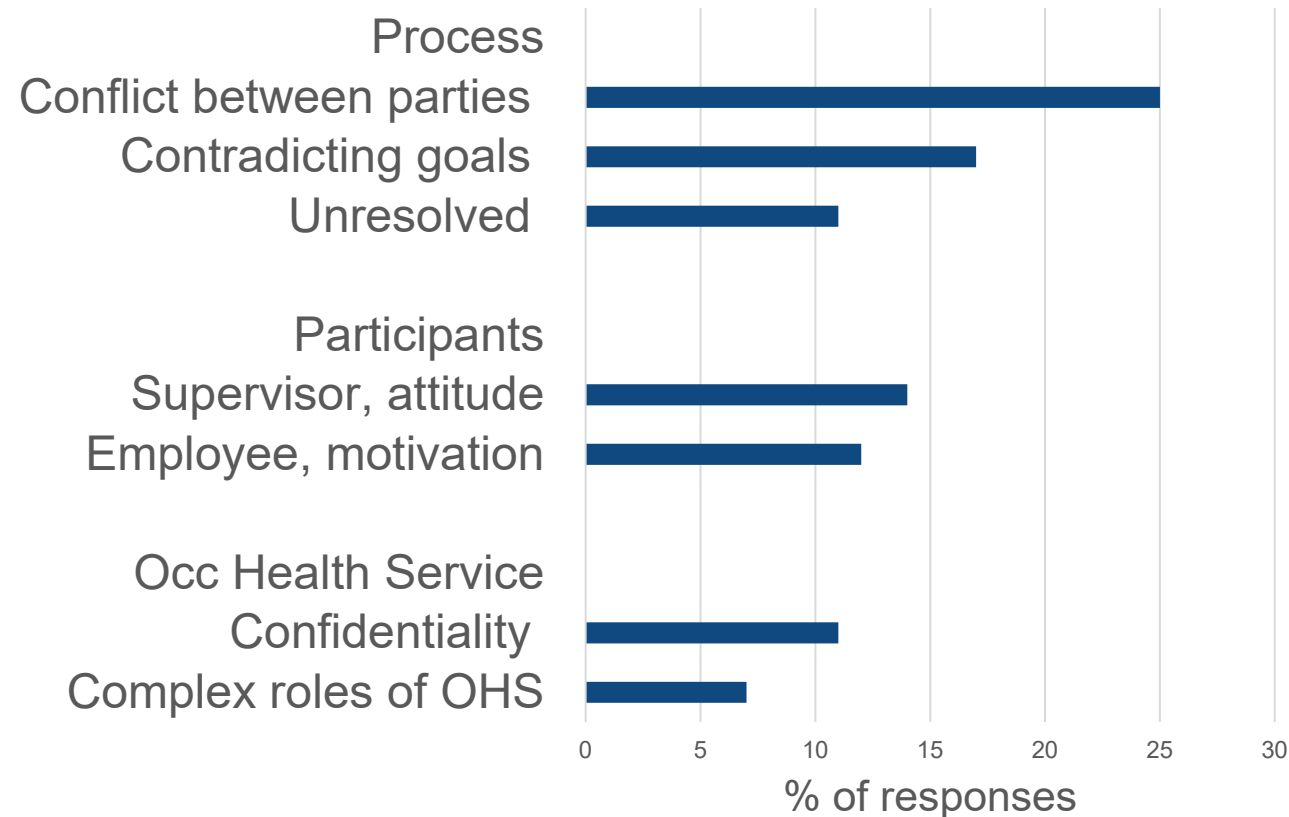
N. Honkonen, J. Liira, A. Lamminpää and H. Liira, Work ability meetings—a survey of Finnish occupational physicians. Occup Med 2018

Työkykyneuvotteluiden haasteita

Ristiriidat työpaikalla
Eriävät syyt ja tavoitteet neuvottelulle
Työnantajan vähäiset mahdollisuudet
vaikuttaa työntekijän työhön

Asenteet ja motivaatio

Tietosuoja

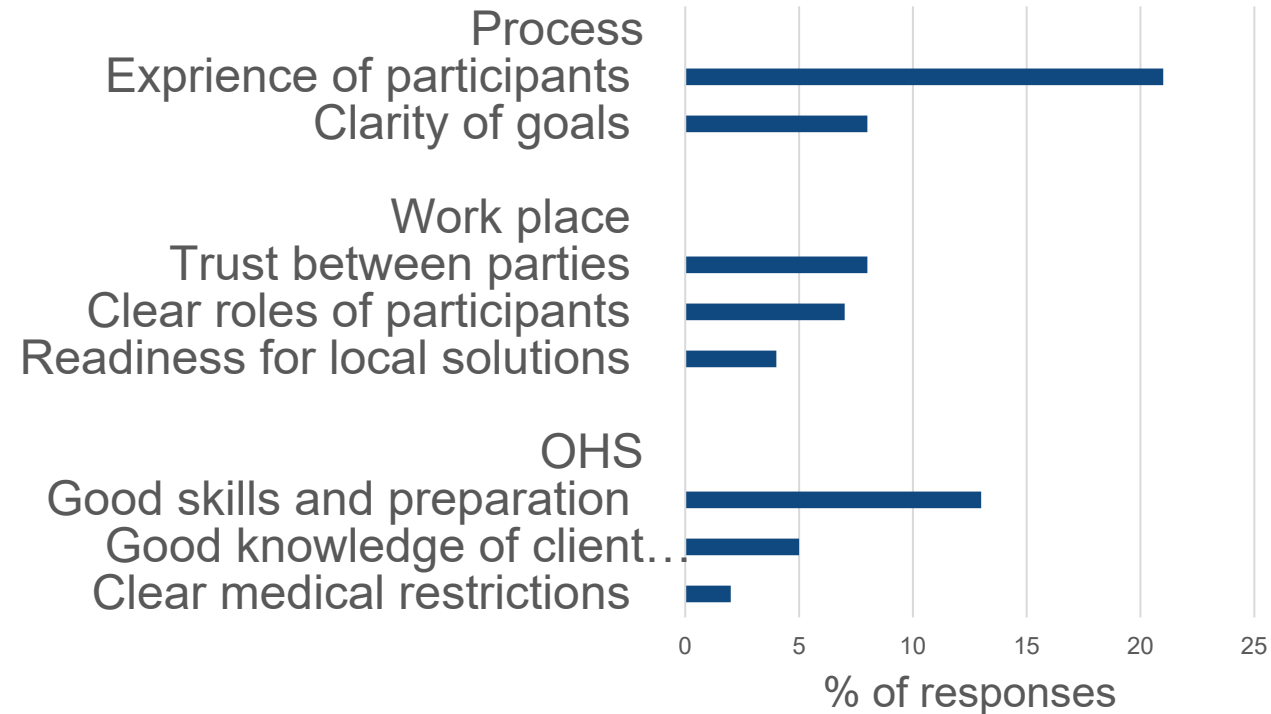


Työkykyneuvotteluissa ilmenneiden haasteiden ratkaisuja

Kokemus
Tavoitteen selkeys

Luottamus
Selkeät roolit
Valmius tehdä ratkaisuja

Työterveyshuollon hyvät valmiudet ja
Tiedot organisaatosta sekä työntekijän
toimintakyvystä



Työkykyneuvottelun menestystekijät esimiehen näkökulmasta

1. Esimies kokee ratkaisevana, että hän työterveysneuvottelun avulla tietää ja tunnistaa työntekijän toimintakyvyn rajoitteet ja ymmärtää eri tekijät työssä, jotka vaikuttavat työntekijän työkyvyn alenemaan.
2. Kaikkien osapuolien tulee tähdätä yhteiseen ratkaisuun ja johtopäätökseen yhteistyön avulla.
3. Kaikkien osallistujien aktiivinen osallistuminen on tärkeää. Esimiehet arvostavat sitä, että esimiesten mielipiteeseen suhtaudutaan vakavasti.
4. Esimiehet arvostavat neuvottelun rakentavaa ilmapiiriä.

Työtyöterveyden osaajat auttavat esimiehiä haasteellisessa tehtävässään löytää ratkaisuja ja tekemään tarvittavat johtopäätökset. Tätä tukee rakentava ilmapiiri ja aktiivinen kommunikaatio osallistujien välillä.

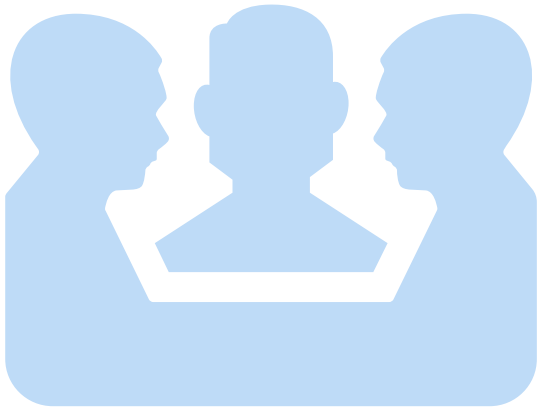
Lappalainen L, Liira J, Lamminpää A. Work disability negotiations between supervisors and occupational health services: Factors that support supervisors in work disability management. Int J Arch Occup Environ Health 2021;94:689-87



Työntekijän työkyvyn tuen suunnittelu yhteistyössä

Työkykyneuvottelu

Työkyvyn tuen suunnittelutapaaminen työntekijän, esimiehen ja työterveyden asiantuntijan välillä



- Työterveyshuolto kertoo neuvotteluista ellei osallistuja ole aiemmin neuvotteluissa ollut
- Työntekijä ja esimies ovat molemmat suunnitelleet ja kirjanneet ajatuksiaan tarvittavista tukitoimenpiteistä ennen tapaamista
- Tapaamisessa koostetaan yhteinen suunnitelma

Seurantatapaamiset työpaikalla esimiehen ja työntekijän välillä.

Seurantatapaaminen työntekijän, esimiehen ja työterveyden asiantuntijan välillä.

Seurannat, kunnes tilanne on vakiintunut.

Työkykyneuvottelu kannattaa



Tärkeä työkykyjohtamisen keino tukea työhön palaavia tai työntekijöitä, joilla on haasteita työssä selviämisessä.

Hyvä yhteistyön muoto työntekijän, työnantajan ja työterveyshuollon välillä.





Kiitos!

anne.lamminpaa@valtiokonttori.fi

