

Modell för tidigt stöd

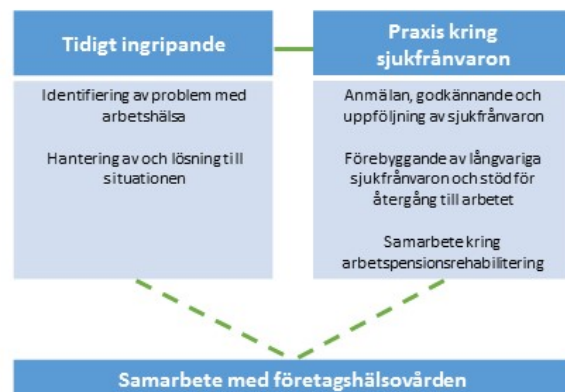
1. Arbetshälsa – en helhet

Arbetshälsa innebär att arbetet är säkert, hälsosamt och motiverande. Faktorer som bidrar till bättre arbetshälsa är bl.a. gott och motiverande ledarskap, arbetsklimatet samt arbetstagarnas hälsa och yrkeskompetens.¹

God arbetshälsa bygger på en helhet som framgår ur figur 1². Denna handbok fokuserar på tidigt stöd³ och syftet är att hjälpa chefer och medarbetare att i ett tidigt skede identifiera problem som påverkar arbetsförmågan.

Målen för verksamhetsmodellen för tidigt stöd vid Hanken är:

- motiverade medarbetare
- bättre beredskap att hantera problem-situationer på arbetsplatsen
- minska antalet sjukfrånvaron
- färre förtidspensioneringar



Figur 1 Mall för god arbetshälsa

2. Aktivt främjande av arbetshälsa och tidigt stöd vid Hanken

Tidigt stöd är en bestående del av den kontinuerliga verksamheten och omfattar aktiviteter som är förebyggande, reaktiva och rehabiliterande. Förebyggande verksamhet kan t.ex. vara att uppmuntra de anställda till att ta hand om sin hälsa. Ändamålsenliga och ergonomiska arbetsredskap, möjlighet till kompetensutveckling samt motion och övrig må bra-verksamhet främjar också en god arbetshälsa.

Hanken ska stöda personalens kompetensutveckling och erbjuda bästa möjliga förutsättningar för anställda att utföra sina uppgifter. Centrala mål är också att utveckla den interna kommunikationen och känslan av delaktighet inom organisationen, samt att vidta åtgärder som förbättrar arbetarskydd, hälsa och säkerhet

3. Vem skall ingripa och stöda?

Prefekterna, ämnesansvariga och cheferna inom administration är ansvariga för att modellen för tidigt stöd verkställs. Den närmaste chefen bär ansvaret för att den anställdas problem åtgärdas. Till chefernas stöd finns HR, arbetarskyddet, förtroendemän och företagshälsovården.

Det kan vara den anställda själv, chefen, kollegorna, arbetarskyddet, HR eller företagshälsovården som först blir uppmärksam på att det finns utmaningar som innebär risk för försämrad arbetsförmåga. Ifall samtalet gäller en chef ska dennas chef uppmärksamma utmaningarna.

¹ Social- och hälsovårdsministeriet, *Arbetshälsa*, <http://stm.fi/sv/arbetslivet/arbets-halsa> (hämtad 9.3.2022)

² Varma, *Hyvä työkyky – Työkyvyn tukemisen malli*, <http://docplayer.fi/3687426-Hyva-tyokyky-tyokyvyn-tukemisen-malli-varma-fi-tyohyvinvointi.html> (hämtad 9.3.2022)

³ Termerna tidigt stöd och tidigt ingripande används som synonym i denna modell

4. När skall man ingripa och stöda?

Regelbundna diskussioner, utvecklingssamtal, arbetsklimatundersökningar och arbetsplatsutredningar som utförs av företagshälsovården fungerar som indikatorer på arbetshälsa.

Alla problem har inte med sjukdom att göra. En försämring av arbetsförmågan kan vara tillfällig, framskrida etappvis eller vara permanent. Ibland är det fråga om många olika faktorer som påverkar varandra och tillsammans leder till nedsatt arbetshälsa. Bakomliggande orsaker kan bl.a. vara:

- Sjukdom eller symptom
- Missnöje med arbetsuppgifternas karaktär eller den egna karriärutvecklingen
- Problem på arbetsgemenskapsnivå, trakasserier eller mobbning
- Oklara arbetsuppgifter och bristande ledarskap
- Arbetsuppgifternas krav och den egna prestationsförmågan motsvarar inte varandra
- Egen livssituation
- Rusmedelsproblem

Lösningen beror på problemets karaktär. Det är ändå alltid viktigt att ingripa i ett så tidigt skede som möjligt. Det finns skäl att reagera om det inom arbetsgemenskapen noteras att:

- Det sker förändringar i sjukfrånvaromönstret
- Arbetsprocesserna går långsamt
- Antalet personer som arbetar övertid stiger
- Den som har möjlighet smiter undan uppgifter
- Antalet personer som deltar i arbetsplatsens gemensamma möten minskar
- Samarbete och förtroende minskar
- Arbetsklimatundersökningens resultat är dåliga
- En stor del av tiden på arbetet går åt för att lösa interna konflikter
- Det förekommer mobbning på arbetsplatsen

Exempel på varningssignaler då det gäller problem på individnivå presenteras i figur 2 nedan.

Företagshälsovårdens observationer	Chefens observationer	Sjukledigheter	Drogmissbruk
Hälsogranskningar	Utvecklingssamtal	Lång sjukledighet	Upprepade frånvaron efter veckoslutet
Sjukledigheter	Försämrad arbetsprestation	Upprepade korta sjukledigheter	Försummelse av arbetsuppgifter
Symptom	Förändringar i beteendet	Sjukledighet pga. vissa diagnoser	Hälsorelaterade tecken på överdriven användning av alkohol eller droger
Upprepade besök	Arbetet blir ofta ogjort eller halvfärdigt		Problem av social och/eller hälsomässig karaktär
	Brist på motivation		Påverkad på jobbet
	Upprepat övertidsarbete		
	Klagomål från ”kunder”		

Figur 2 Varningssignaler för problem på individnivå ⁴

⁴ Varma, *Hyvä työnkyky – Työkyvyn tukemisen malli*, <http://docplayer.fi/3687426-Hyva-tyokyky-tyokyvyn-tukemisen-malli-varma-fi-tyohyvinvointi.html> (hämtad 9.3.2022)

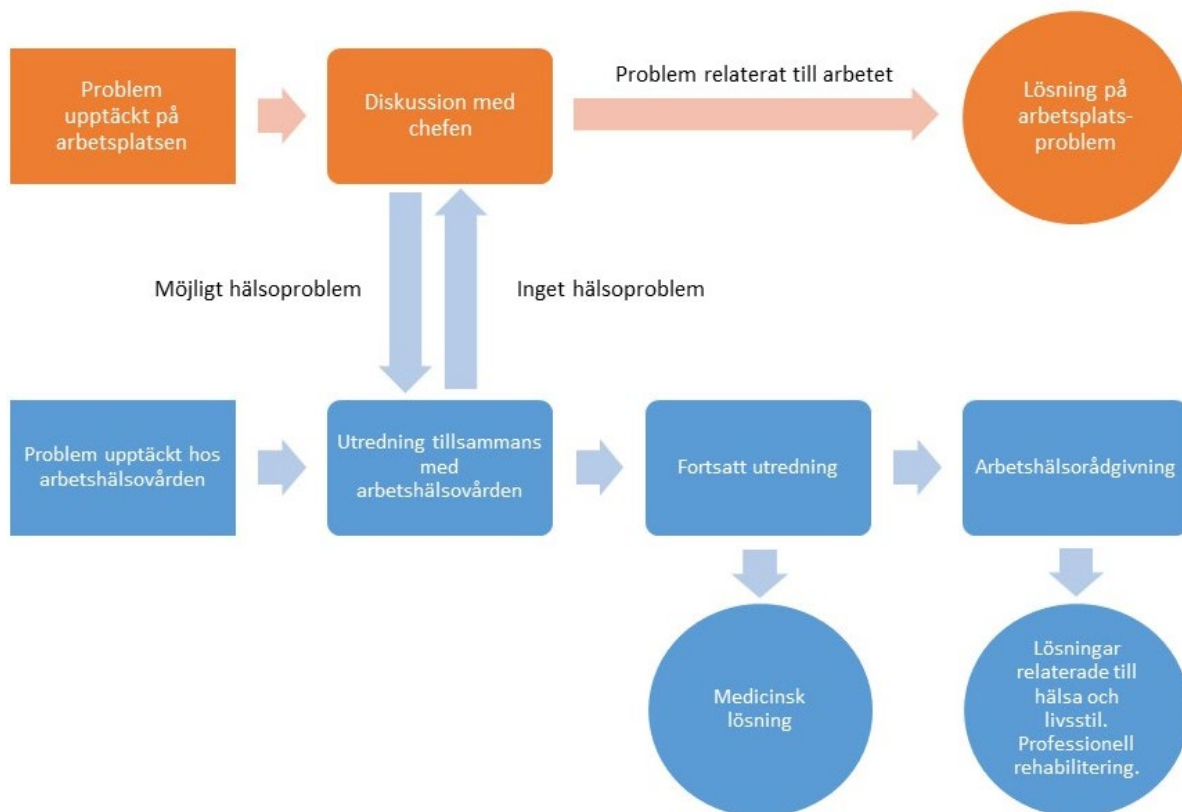
5. Hur gör man?

Problem som har att göra med utförandet av arbetet på grund av strukturella orsaker eller brist på kompetens bör åtgärdas på arbetsplatsen. Likaså problem i arbetsgemenskapen bör i första hand utredas och åtgärdas på arbetsplatsen. Svårigheter som har att göra med den anställdas livssituation åtgärdas efter diskussion med chefen genom t.ex. flexibla arbetstidslösningar eller hänvisning till rätt typ av stöd- och hjälpåtgärder.

Ingripande börjar i regel genom ett samtal mellan den närmaste chefen och medarbetaren.⁵ Syftet med samtalet är att samla information och att utreda vilka möjligheter som finns för att hitta en lösning. En annan viktig aspekt är upplevelsen av att ha blivit hörd.

Båda parter bör förbereda sig inför samtalet. Detta kan göras utgående från kapitel 8 (chefer) och checklistan i bilaga 1 (medarbetaren). Samtal av det här slaget bör dokumenteras. Chefen uppgör PM i Mepco som är tillgänglig i Mepco endast för medarbetaren och chefen.

Ett samtal mellan chef och medarbetare kan innebära att medarbetaren får den hjälp han eller hon behöver. HR, arbetarskyddet, företagshälsovården och förtroendemän finns som stöd till både chefen och medarbetaren eller arbetsgemenskapen.



Figur 3 Modell för ingripande⁶

⁵ Verksamhetsmodellen för tidigt stöd utgår här från dialog mellan medarbetare och chef. Förfarings sättet kan vid behov variera så att dialogen sker mellan medarbetare eller chef och personalenhet, arbetarskyddet eller företagshälsovården. Till exempel om problemet har sin grund i relationen mellan chef och medarbetare eller dialogen med den egna chefen inte leder till förbättring är det motiverat att kalla in en tredje part.

⁶ Varma, *Hyvä työnkyky – Työkyvyn tukemisen malli*, <http://docplayer.fi/3687426-Hyva-tyokyky-tyokyvyn-tukemisen-malli-varma-fi-tyohyvinvointi.html> (hämtad 9.3.2022)

Ifall problemen är komplicerade eller är relaterade till hälsan kan man hålla ett **trepartssamtal**. Trepartssamtal kan initieras av företagshälsovården, medarbetaren själv eller chefen. Till samtalet kallas medarbetaren själv, den närmaste chefen, och möjligtvis hans eller hennes stödperson (psykolog, terapeut, kollega) och de representanter som behövs från företagshälsovården (läkare, psykolog, hälsovårdare). Om medarbetaren eller chefen önskar kan också personalchefen delta.

Syftet med samtalet är att kartlägga problemet och utreda nödvändiga åtgärder samt att slå fast följande steg. Trepartssamtal dokumenteras i Mepco. Alla tre parter får en kopia av protokollet som innehåller en kort redogörelse över vad som behandlats under samtalet och vilka överenskommelser som gjorts. Man bestämmer också en tid för uppföljning. Följande steg kan vara:

- Testning av arbetsförmågan
- Fortbildning, omskolning
- Arbetsprövning
- Arbetsbidsarrangemang
- Förändring av arbetsbilden, nya arbetsuppgifter
- Utredning av olika pensionsmöjligheter

Stöd för att ta itu med problem i arbetsgemenskapen kan fås via HR och företagshälsovården. Det kan handla om att utveckla kommunikationen inom enheten eller att göra upp gemensamma spelregler på arbetsplatsen, ledarskapsstöd, hjälp med analys av resultat för arbetsklimatundersökningen och konfliktlösning mm.

6. Uppföljning av sjukfrånvaro och återgång till arbetet

Då chefen eller HR upptäcker mönster som upprepas i sjukfrånvaron, återkommande korta frånvaron (> 14 dagar under en sexmånaders period) eller långa (> 30 dagar) sjukledigheter kontaktas den närmaste chefen som tar upp saken med sin medarbetare. Det ska finnas tid för båda parter att förbereda sig inför samtalet. Dokumentation i Mepco underlättar uppföljningen. Syftet med samtalet är att komma överens om åtgärder och uppföljning. Rekommendationen är att samtal av den här typen följs upp med högst sex månaders intervall eller tills en lösning till problemet har hittats.

HR följer rapporter om sjukfrånvaro, sjukbesök och hälsogranskningar. Anställda som varit sjuklediga minst 30 dagar under en period på 12 månader kan kallas till hälsogranskning av företagshälsovården. Företagshälsovården kontaktar arbetsplatsen ifall det bedöms att orsaken till sjukbesöket är arbetsplatsrelaterat och bör lösas på arbetsplatsen.

Om sjukfrånvaron drar ut på tiden är det viktigt att chefen följer upp läget och kontaktar medarbetaren med jämna mellanrum. Förberedelserna för återgång till arbete inleds via företagshälsovården, men det är viktigt att också arbetsgivaren deltar i planeringen. Chefen känner till förhållandena på arbetsplatsen och kan tillsammans med representanter för arbetarskyddet och HR hjälpa företagshälsovården med planeringen. En lyckad återgång till arbetet kan innebära olika arbetsarrangemang, arbetsplatsplanering, omorganisering av arbetet, handledning, utbildning och andra liknande åtgärder.

7. Länkar till kontaktuppgifter

- [Hankens arbetarskyddsorganisation](#)
- [HR](#)
- [Företagshälsovården](#); Terveystalo Kampen (Helsingfors) eller Terveystalo Vasa.

8. Diskussion om arbetsförmåga (chefen)

Syftet med samtalet är att samla information och att utreda vilka möjligheter som finns till att hitta en lösning. Som samtalsledare är det viktigt att:

- Lyssna på den som talar
- Låta den som talar tala till punkt – avbryt inte
- Ge konstruktiv feedback och visa respekt för olika förhållningssätt

Enligt Hankens modell för tidigt stöd ska chefen föra en diskussion med arbetstagaren ifall chefen märker problem med arbetsförmågan eller ifall sjukfrånvaro är ofta återkommande. Orsak till problemen kan vara antingen sjukdom eller arbetsrelaterade faktorer (se exempel i tidigare kapitel).

Diskussionens syfte är inte att snoka i bakgrunden till problemen, medarbetaren berättar själv om det i den mån hon eller han vill. I stället ska **fokus vara på om det finns något i arbetet eller arbetsomgivningen som kan förbättras** för att höja arbetsförmågan.

8.1. Process för samtal och dokumentering av diskussion om arbetsförmåga

Chefen och den anställda kommer överens om en tidpunkt för samtalet så att båda parter hinner förbereda sig. Vid behov bjuds tredje parter in enligt ovanstående anvisningar. Innan samtalet kan även HR rådfrågas.

Chefen bör dela informationen i **Bilaga 1** med den anställda innan samtalet som stöd vid förberedelse inför samtalet. Bilagan kan delas som sådan eller genom att dela informationen i annat format via e-post/kalenderinbjudan.

Enligt anvisningarna bör samtalet dokumenteras av chefen och en sammanfattning delges den anställda. **Dokumenteringen sker i Mepco via blanketten tidigt stöd diskussion**. Chefen startar och fyller i blanketten i Mepco. Då chefen sparar blanketten får även den anställda tillgång till blanketten och dess innehåll. Endast chefen som har fyllt i blanketten och den anställda i fråga kan se blankettens innehåll. Ifall en tredje part deltar kan denna få en kopia på blanketten i Mepco.

Följande frågor bör tas upp under diskussion och dokumenteras i PM i Mepco:

- Vad gäller diskussionen?
- Vad är samtalets målsättning?
- Arbetstagarens beskrivning av situationen
- Chefens beskrivning av situationen
- Beskrivning av situationen efter samtalet
- Överenskomna åtgärder och uppföljning

Instruktioner för att fylla i blanketten i Mepco hittas här: [Mepco anvisningar](#)



Förberedelse inför diskussion om din arbetshälsa (medarbetaren)

Målet med diskussionen är att stöda din arbetshälsa och arbetsförmåga. Enligt Hankens modell för tidigt stöd ska chefen föra en diskussion med arbetstagaren ifall chefen märker problem med arbetsförmågan eller ifall sjukfrånvaro är ofta återkommande. Syftet är att hitta lösningar som hjälper dig orka och klara dig bättre i arbetet. Initiativet för denna diskussion kan komma från medarbetaren eller chefen.

Inför diskussionen den dd.mm.åååå kl. kan du förbereda dig genom att fundera på följande frågor. Under diskussionen kan du lyfta fram saker i den mån du själv vill. Diskussionen är konfidentiell.

1. Har det enligt dig skett förändringar i din arbetsförmåga?
2. Finns det faktorer i ditt arbete som påverkar din ork eller din frånvaro?
3. Finns det något i ditt privatliv som du önskar att chefen skulle vara medveten om och ta i beaktande?
4. Är ditt arbete för lätt eller för svårt enligt ditt kunnande?
5. Är ditt arbete fysiskt eller psykiskt för belastande?
6. Är det möjligt att påverka din arbetsförmåga genom att organisera om arbetsuppgifter, arbetstid eller arbetsmängd?
7. Finns det utrymme för förbättring i arbetsförhållanden, ergonomin (arbetsställning, arbetsredskap) eller i arbetsordningen (rutiner och arbets sätt)?
8. Finns det faktorer i din arbetsmiljö som påverkar din arbetsförmåga (t.ex. ansvarsfördelningen inom enheten, personliga konflikter, mobbning eller trakasserier)?
9. Hurdana åtgärder ser du själv som nödvändiga? Skulle det t.ex. vara behövt att vara i kontakt med företagshälsovården?

Chefen dokumenterar det som diskuterats under samtalet och fyller sedan in informationen i en blankett i Mepco. Blanketten är endast tillgänglig för chefen och arbetstagaren i Mepco. Med arbetstagarens tillåtelse ges en kopia även vid behov till företagshälsovården eller HR.