

# VARMA

## Työpaikalla on keinoja sujuvan ammatillisen kuntoutuksen edistämiseen

Ammatillisen kuntoutuksen ajoitus ja yhtäjaksoisuus ovat kriittisiä tekijöitä kuntoutuksen onnistumiselle. Tutkimuksemme osoitti, että mitä varhemmin ja katkeamattomammin kuntoutus toteutetaan, sitä paremmat ovat työhön paluun mahdollisuudet. Oikea-aikainen ja yksilöllinen tuki, työpaikan ja työyhteisön myönteinen suhtautuminen kuntoutukseen sekä eri toimijoiden sujuva yhteistyö ovat kuntoutuksen onnistumisen kannalta ratkaisevia. Esihenkilön on tärkeä ymmärtää, mitä ammatillinen kuntoutus käytännössä tarkoittaa ja miten hän voi tukea työntekijää työkokeilun aikana parhaan lopputuloksen saavuttamiseksi.



## Ratkaisuja esihenkilöille

**Käy varhainen keskustelu**, jos havaitset työntekijän työkyvyssä heikkenemistä, muokkaa työtä, mahdollista tarvittaessa osasairausvapaa ja hyödynnä työterveyshuollon työkokeilua. Pidä säännöllisesti yhteyttä työntekijään myös pitkän sairauspoissaolon aikana. Ota ajoissa puheeksi myös ammatillisen kuntoutuksen mahdollisuus. Työterveys- huoltoyhteistyö ja työterveysneuvottelut ovat tärkeitä sopivan tukimuodon ja ajoituksen löytämisessä.

**Viesti selkeästi työpaikan toimintatavoista**. Varmista, että työntekijä tietää, ketä hänen tulee informoida työpaikalla kuntoutuspäätöksen saatuaan. Myös kuntoutuksen käynnistymisen etenemisestä omalla työpaikalla on hyvä informoida.

**Osallistu kuntoutuksen suunnitteluun**. Laatikka yhdessä työntekijän ja työterveyden kanssa suunnitelma tarvittavista työjärjestelyistä ja työkokeilun toteuttamisesta.

**Edistä työpaikalla myönteistä asenneilmapiiriä osatyökykyisyyttä kohtaan**. Sovi työntekijän kanssa, miten työyhteisölle kerrotaan työntekijän muuttuneista työjärjestelyistä ja tehtävistä sekä miten ne vaikuttavat tiimin työhön.

**Seuraa kuntoutujan edistymistä**. Kysy säännöllisesti kuntoutujan työn sujumisesta. Tällöin voitte havaita mahdolliset haasteet ajoissa ja sopia tarvittavista muutoksista työtehtäviin.

**Tee ennakoivia toimia**. Valmistaudu jo etukäteen mahdollisiin muutoksiin ja suunniteltuihin tai yllättäviin taukoihin kuntoutuksessa. Pohtikaa yhdessä eri vaihtoehtoja työntekijän ja tarvittaessa työterveyshuollon kanssa sekä sopikaa jatkotoimista ennen tauon alkamista.

**Tue kuntoutujaa myös kuntoutuksen jälkeen**. Kysy työntekijältä säännöllisesti, miten työtehtävät sujuvat, ja osoita aitoa kiinnostusta hänen tilanteeseensa myös kuntoutuksen päätyttyä.

**Työpaikan varhainen reagointi työkykyhaasteisiin voi estää kuukausien viiveen kuntoutuksen aloituksessa.**

**54%**  
kuntoutuksista käynnistyi alle neljässä kuukaudessa

**13%**  
kuntoutuksista sisälsi ainakin yhden tauon

**6%**  
kuntoutuksista keskeytyi

Lähde: Varma, 2021–2024.

## Mitä tiedämme?

Kuntoutuksen onnistumiseen vaikuttavat yksilön taustatekijät ja terveydentila, toteutetut kuntoutustoimenpiteet sekä työpaikan tarjoama tuki. Työhön paluu kuntoutuksen jälkeen on usein muita haastavampaa vanhemmilla henkilöillä sekä niillä, joilla työkyvyttömyyden syy liittyy mielenterveyteen. Kuntoutuksen aloituksen pitkittyminen sekä kuntoutuksen aikaiset tauot voivat heikentää kuntoutuksen onnistumista. Kuitenkin suunnitellut ja tuetut tauot voivat joissain tapauksissa myös edistää kuntoutumisen onnistumista.

## Miksi asia on tärkeä?

Onnistunut kuntoutus merkitsee usein sitä, että henkilö pystyy jatkamaan työelämässä työkyvyllään sopivissa työtehtävissä joko omassa tai uudessa työpaikassa. Viiveiden ja taukojen vähentäminen on tärkeää, koska ne lisäävät riskiä työkyvyttömyyteen ja työmarkkinoiden ulkopuolelle jäämiseen.

## Viiveet ja tauot

Tutkimuksessamme viiveellä tarkoitetaan aikaa, joka kuluu kuntoutusoikeuspäätöksen saamisen ja kuntoutustoimenpiteiden alkamisen välillä. Tauolla tarkoitetaan kuntoutuksen aikana yhtäjaksoisesti 30 päivää tai enemmän kestänyttä taukoa, jolloin kuntoutujalle ei makseta kuntoutusrahaa.

## Kuntoutuksen aloittamisen viiveeseen ja taukoihin liittyviä syitä tutkimushaastattelujemme mukaan

### Kuntoutuja

- alhainen motivaatio kuntoutukseen
- heikko terveydentila tai keskeneräinen sairauden hoito
- haastava elämäntilanne

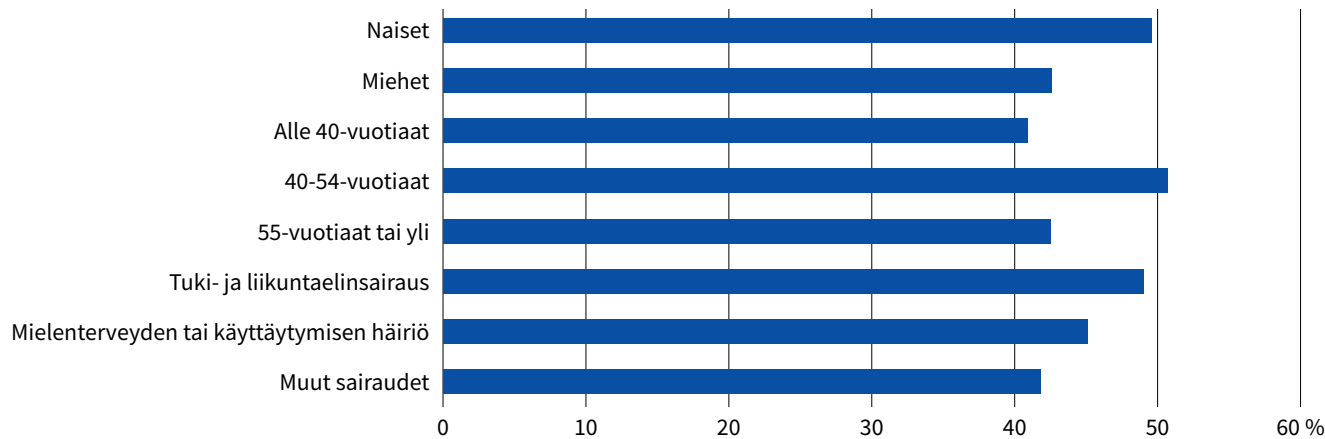
### Työpaikka

- työpaikan olosuhteet (esim. liian vaativat työtehtävät, huono työilmapiiri, ongelmat henkilösuhteissa, organisaatiomuutokset)
- riittämätön sosiaalisen tuen määrä
- kausiluonteiset vaihtelut (esim. loma-ajat)

### Muut

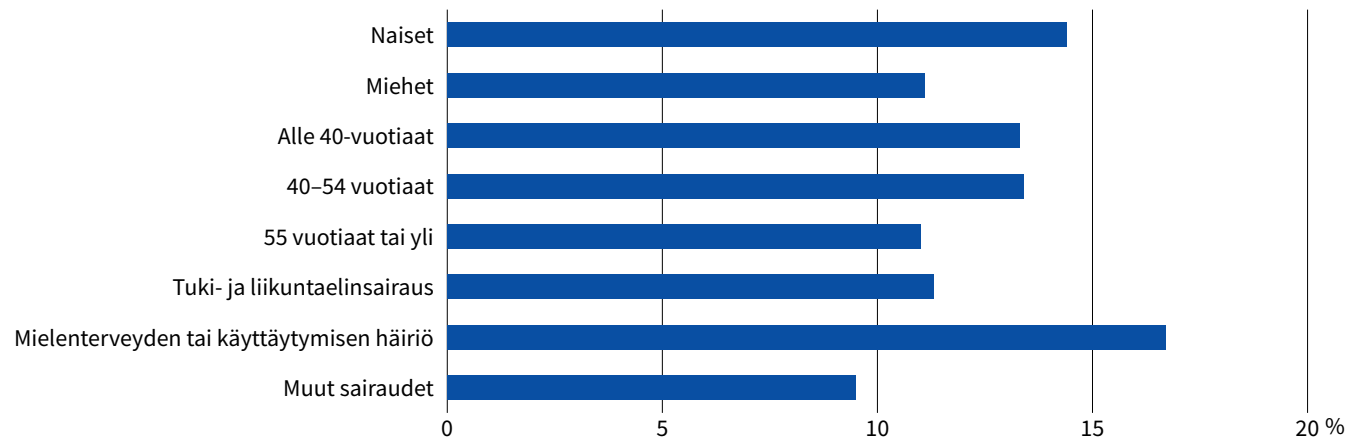
- työkokeilupaiikkojen vähäisyys
- kuntoutusjärjestelmän rakenteelliset tekijät (esim. tavoitteena täysi työaika)
- uuden koulutuksen alkamisajankohdat
- tiedon puute siitä, että tulee olla yhteydessä työeläkeyhtiöön kuntoutuksen käynnistämiseksi

## Pitkä viive on yleisempi naisilla, keski-ikäisillä sekä kuntoutujilla, joilla on tuki- ja liikuntaelinsairaus



Lähde: Varman data, 2021–2024.

## Taukoja esiintyy yleisemmin naisilla, alle 55-vuotiailla sekä kuntoutujilla, joilla on mielenterveyden häiriö



Lähde: Varman data, 2021–2024.

Pitkä, yli neljän kuukauden viive myönteisen kuntoutuspäätöksen jälkeen heikentää kuntoutuksen onnistumista noin kolmanneksella verrattuna aikaisemmin aloitettuun kuntoutukseen. Myös kuntoutuksenaikaiset tauot vaikuttavat kuntoutuksen onnistumiseen: onnistumisen mahdollisuus pienenee lähes puoleen verrattuna tilanteeseen, jossa kuntoutus etenee ilman katkoksia.

## Mitä tulisi tehdä?

Viiveiden ja taukojen ehkäisemiseksi työpaikalla tulisi luoda kuntoutusmyönteinen kulttuuri, jossa kuntoutukseen osallistumista tuetaan aktiivisesti ja siihen varataan riittävät resurssit. Kuntoutusprosessin sujuvuutta voi edistää selkeillä toimintamalleilla, joustavilla työjärjestelyillä ja ennakoivalla suunnittelulla.

Kuntoutujalle on tärkeä tarjota yksilöllistä ohjausta ja tukea heti kuntoutuspäätöksen jälkeen. Myös kuntoutusta ja siihen liittyviä työjärjestelyjä tulee suunnitella yhteistyössä, sekä seurata kuntoutuksen etenemistä säännöllisesti. Lisäksi työyhteisölle on hyvä viestiä työjärjestelyjen muutoksista avoimesti ja hienotunteisesti, jotta kuntoutujan paluu työhön sujuu mahdollisimman kitkattomasti.

## Kuntoutuksen onnistumiseen vaikuttavia tekijöitä

- Kuntoutuksen oikea-aikaisuuden varmistaminen
- Kuntoutujan motivaation ja aktiivisen roolin tukeminen
- Realistinen kuntoutussuunnitelma (yksilölliset järjestelyt ja joustavuus)
- Yksilöllinen tuki kuntoutujalle, esihenkilö avainasemassa
- Työyhteisön myönteinen asenne osatyökykyisyyttä kohtaan
- Monialainen yhteistyö (työpaikka, työterveyshuolto, työeläkeyhtiö ja muut kuntoutusalan toimijat)

# Näin työpaikka voi edistää ammatillisen kuntoutuksen sujuvuutta

## 🌸 Toimivat työpaikan käytännöt

- Varhainen tuki ja toimiva yhteistyö työterveyshuollon kanssa. Työkyvyn haasteet otetaan ajoissa puheeksi ja työterveysneuvottelu käynnistetään riittävän varhain.
- Konkreettiset arjen tukitoimet, kuten työtehtävien ja työaikojen joustot, esihenkilön ja työkavereiden tuki sekä yhdessä sovitut toimintatavat kuntoutuksen etenemisen seurantaan.
- Osaamisen kehittäminen: tarjotaan mahdollisuuksia koulutukseen, perehdytykseen tai uudenlaisten tehtävien opetteluun.
- Uudelleensijoittamisen mahdollistaminen, esimerkiksi työntekijän terveydentilaan paremmin sopivien työtehtävien etsiminen työpaikalla.

## 🟡 Yhteistyö kuntoutuksen palvelujärjestelmässä

- Tiivis ja tavoitteellinen yhteistyö työpaikan, työterveyshuollon, työeläkeyhtiön ja mahdollisen kuntoutuskumppanin kanssa.
- Selkeät roolit, vastuut ja seuraavat askeleet edesauttavat onnistumista.
- Työpaikan joustavuus koulutus- ja siirtymätilanteissa, esimerkiksi kuntoutukseen liittyvän koulutuksen, työkokeilun tai asteittaisen työhön paluun mahdollistaminen ilman tarpeettomia katkoksia.

## 🌟 Myönteiset asenteet ja tiedon jakaminen kuntoutuksesta

- Esimerkin näyttäminen osatyökykyisten työllistäjänä vahvistaa työpaikan myönteistä ilmapiiriä ja madaltaa kynnystä kuntoutusmahdollisuuksien tarjoamiseen myös jatkossa.
- Vastuullinen työpaikka jakaa hyviä käytäntöjä sekä kokemuksia onnistuneista työkokeiluista ja työhön paluusta myös muille työpaikoille.



**Työpaikalla voidaan monin tavoin vaikuttaa kuntoutuksen oikea-aikaisuuteen ja sujuvuuteen!**

## Ammatillinen kuntoutus ja työpaikan rooli

Ammatillisen kuntoutuksen tavoitteena on vahvistaa ja tukea henkilön työkykyä, ehkäistä ennenaikaista työkyvyttömyyttä ja hallita työkyvyttömyyden kustannuksia. Kuntoutuksen keinoja ovat työkokeilu, työhönvalmennus, uudelleen koulutus sekä elinkeinotuki oman yrityksen aloittamiseen tai jatkamiseen. Työpaikka voi tarjota työkokeilupaiikkoja, vahvistaa esihenkilöiden osaamista ammatillisesta kuntoutuksesta sekä tukea kuntoutujaa.

### Näin tietokortti tehtiin

Tietokortti perustuu Varman dataan ja tutkimuksiin, joissa on tarkasteltu työpaikan roolia työkyvyttömyyden ehkäisyssä, työkyvyttömyysriskien hallinnassa sekä kuntoutuksen onnistumisen edistämiseksi. Tutustu muihin julkaisuihimme verkkosivullamme [www.varma.fi/tutkimus](http://www.varma.fi/tutkimus)

### Kirjoittajat ja lisätietoja

**Minna Savinainen**  
tutkimuspäällikkö  
minna.savinainen@varma.fi  
**Auli Airila**  
tutkimuspäällikkö  
auli.airila@varma.fi