



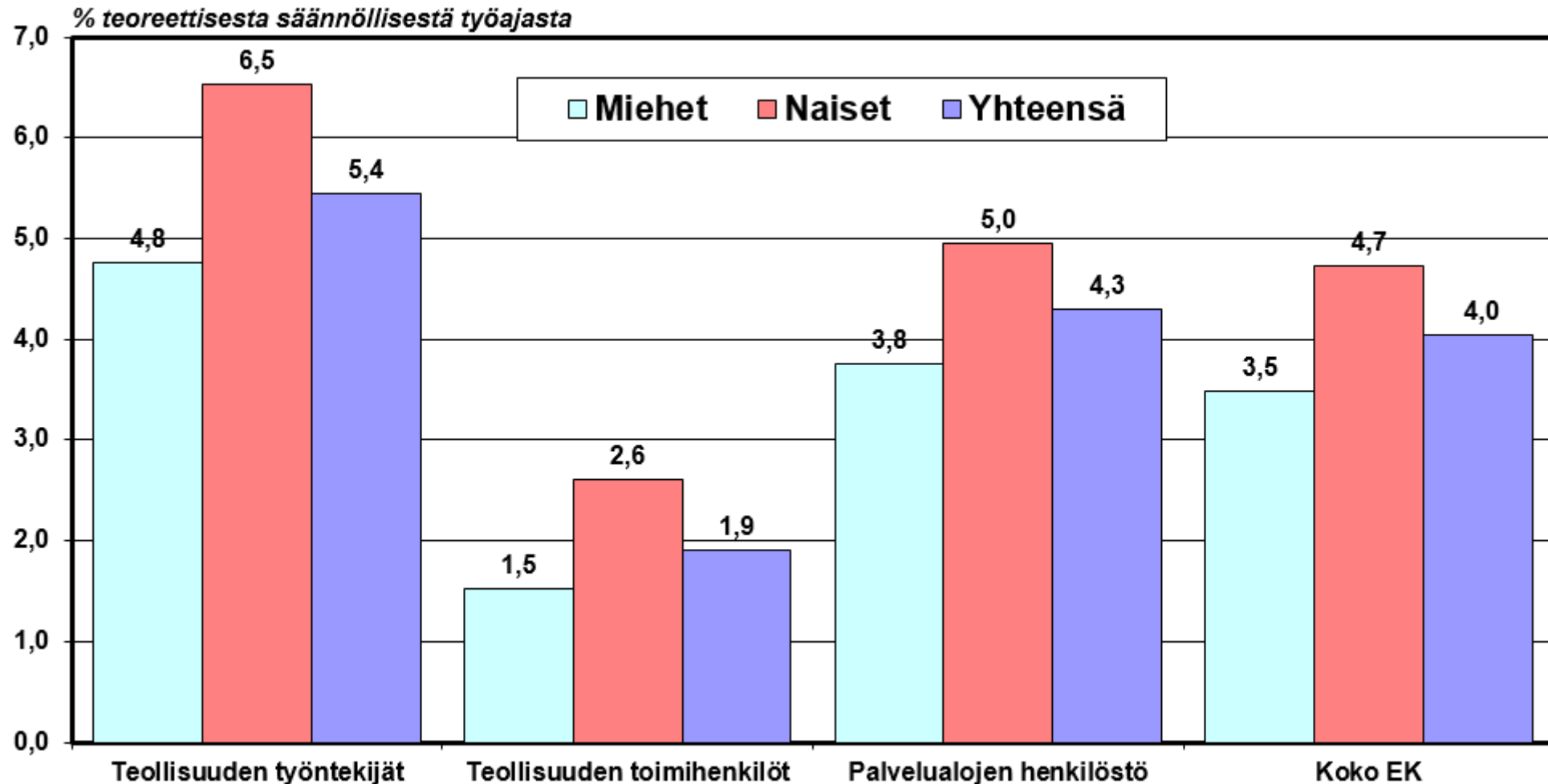
Työkykyjohtamisella tuloksiin

4.4.2017

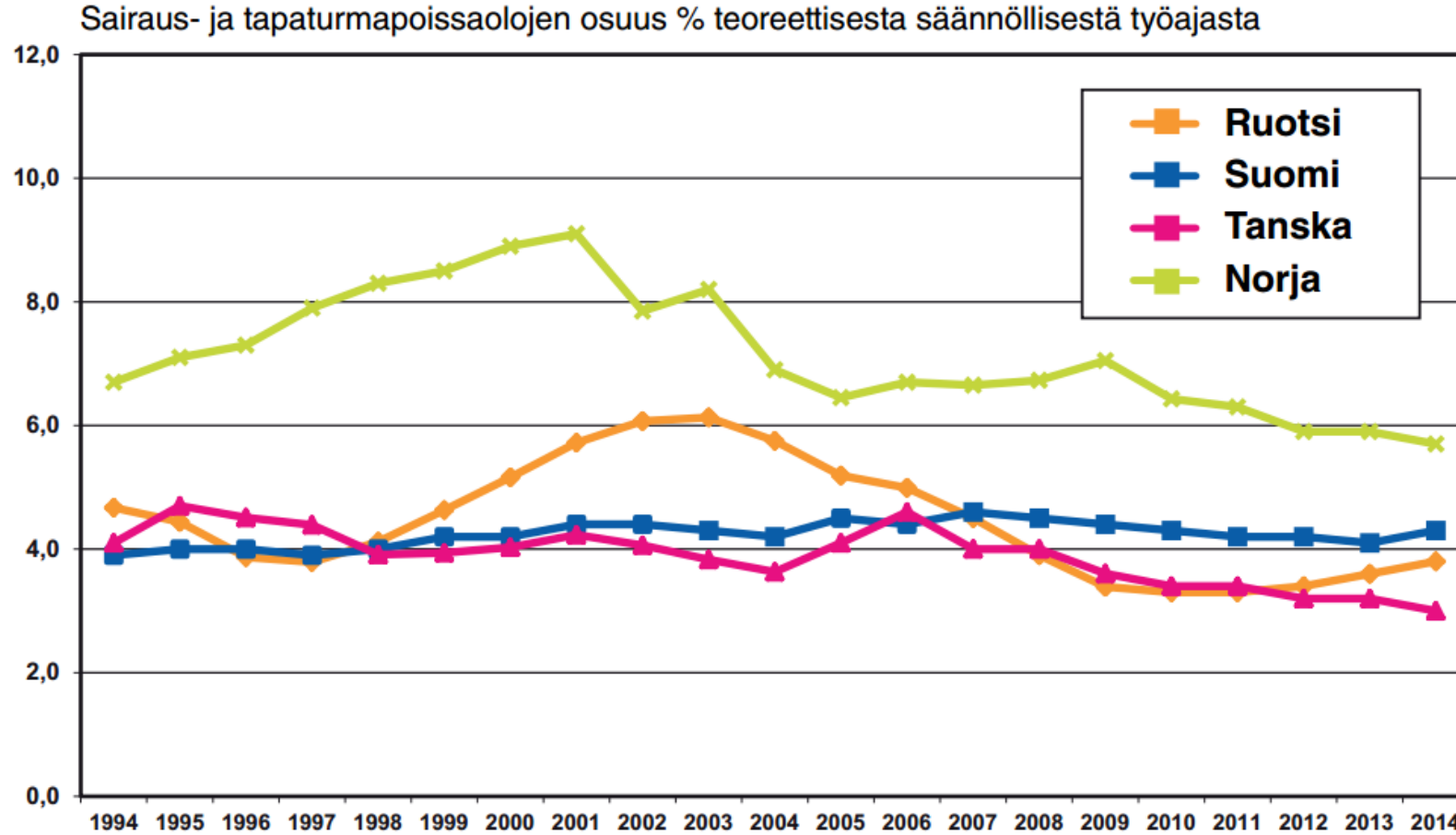
Jan Schugk

Elinkeinoelämän keskusliitto EK

Sairaus- ja tapaturmapoissaolot eri henkilöstöryhmillä sukupuolen mukaan vuonna 2015



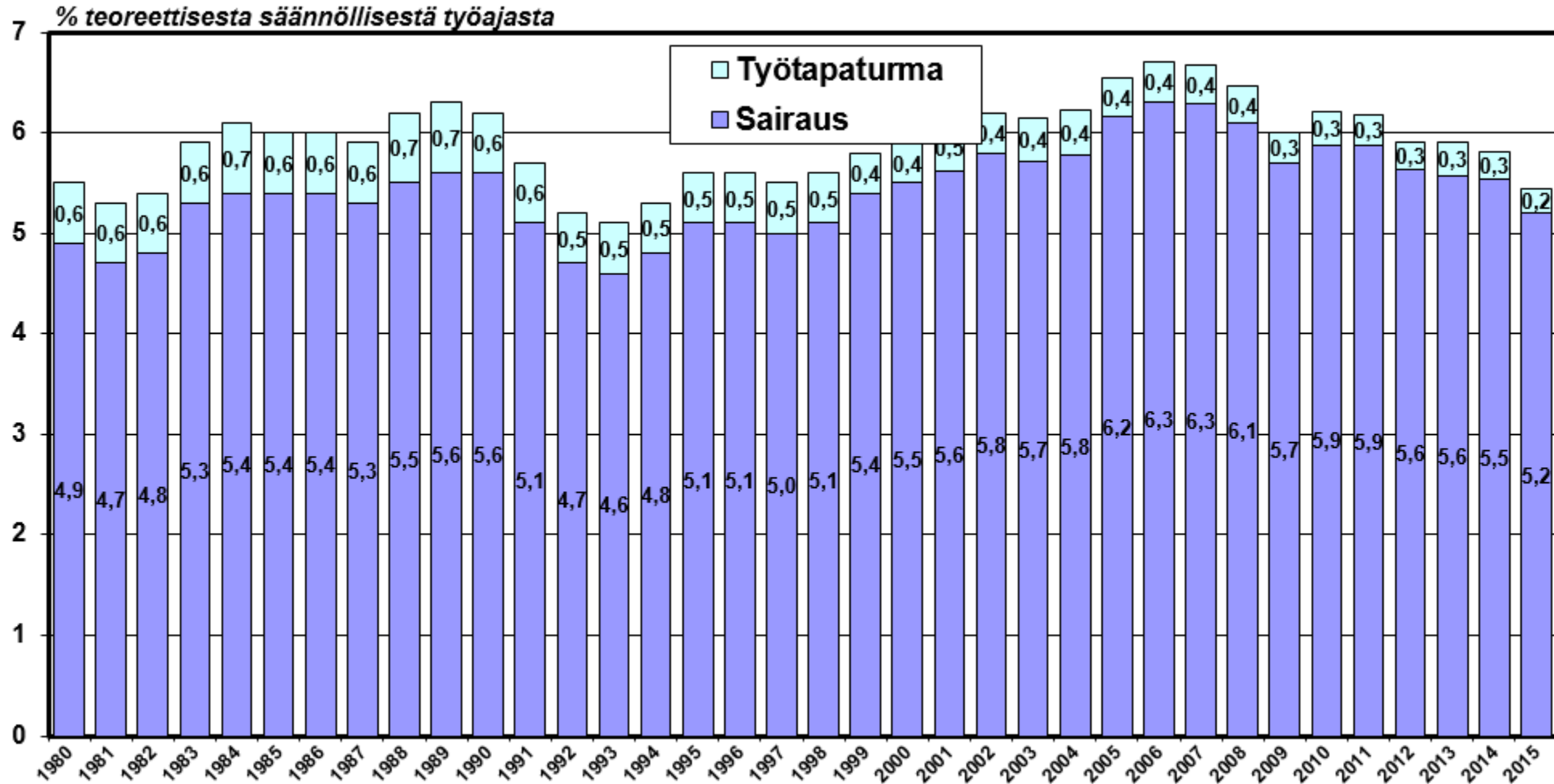
Sairauspoissaolot Pohjoismaissa 1994-2014



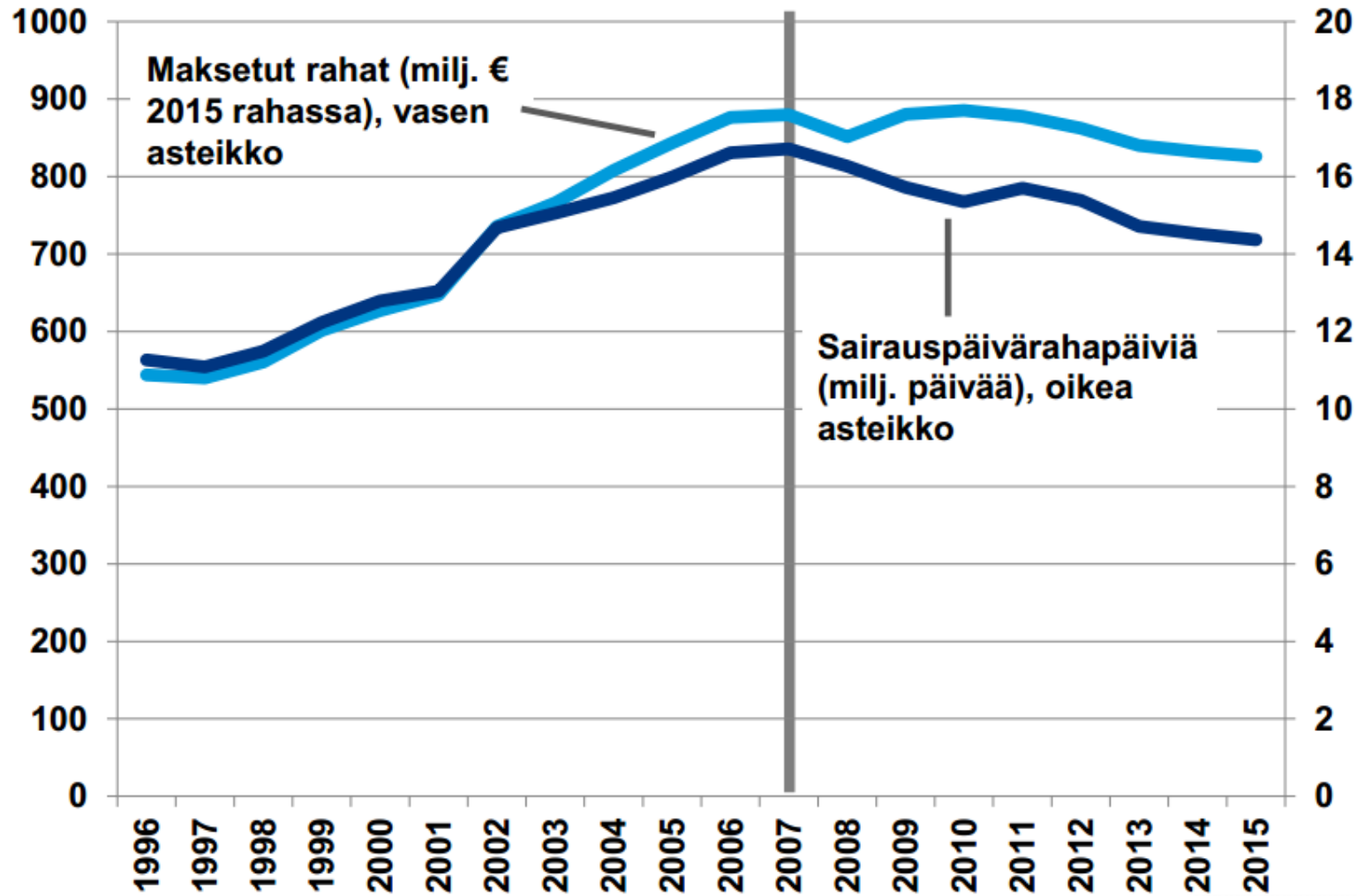
Lähde: Pohjoismaiset työnantajakeskusjärjestöt.

Tiedot koskevat kaikissa pohjoismaissa keskusjärjestöjen jäsenyritysten koko henkilöstöä.

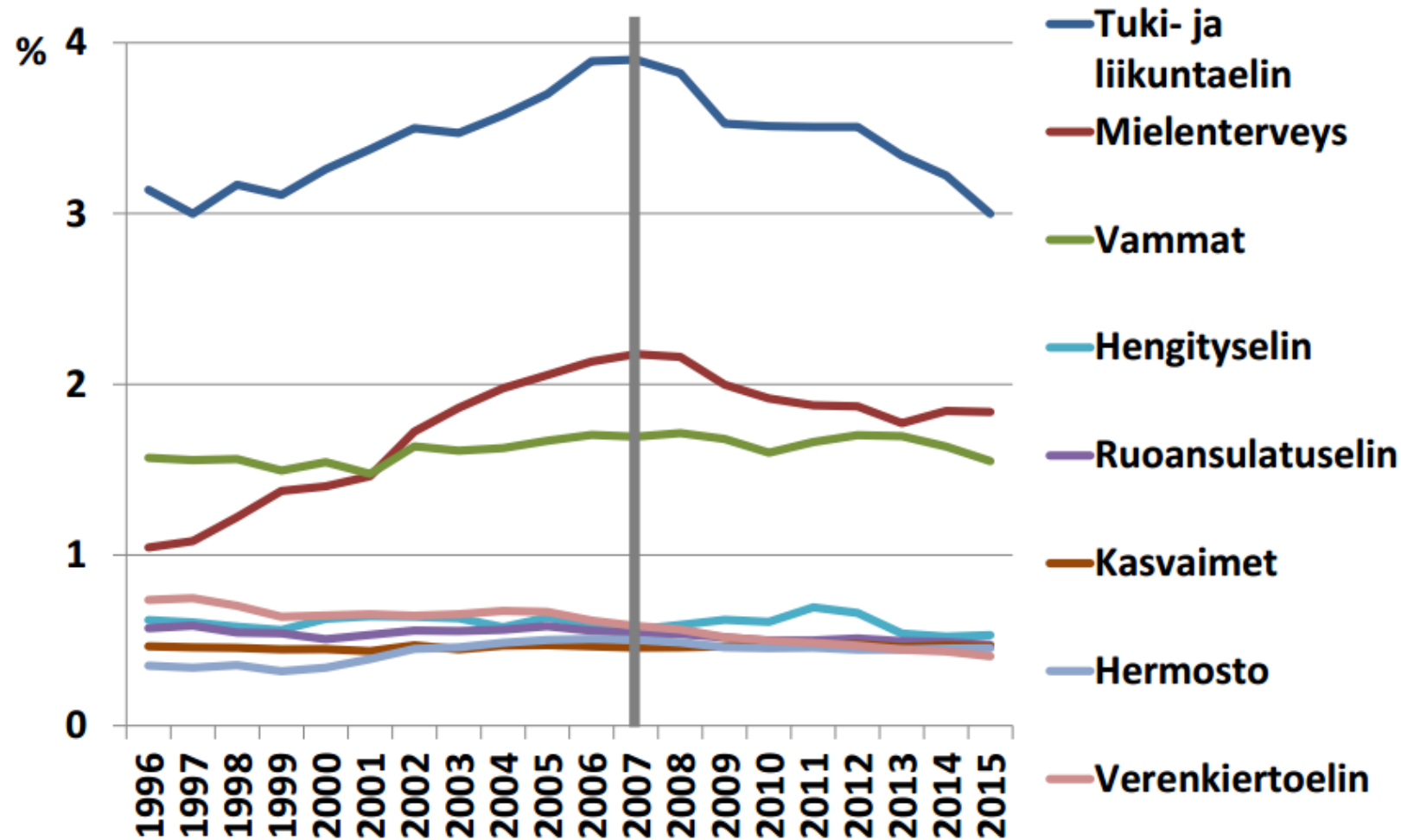
Sairaus- ja tapaturmapoissaolot teollisuuden työntekijöillä 1980 - 2015



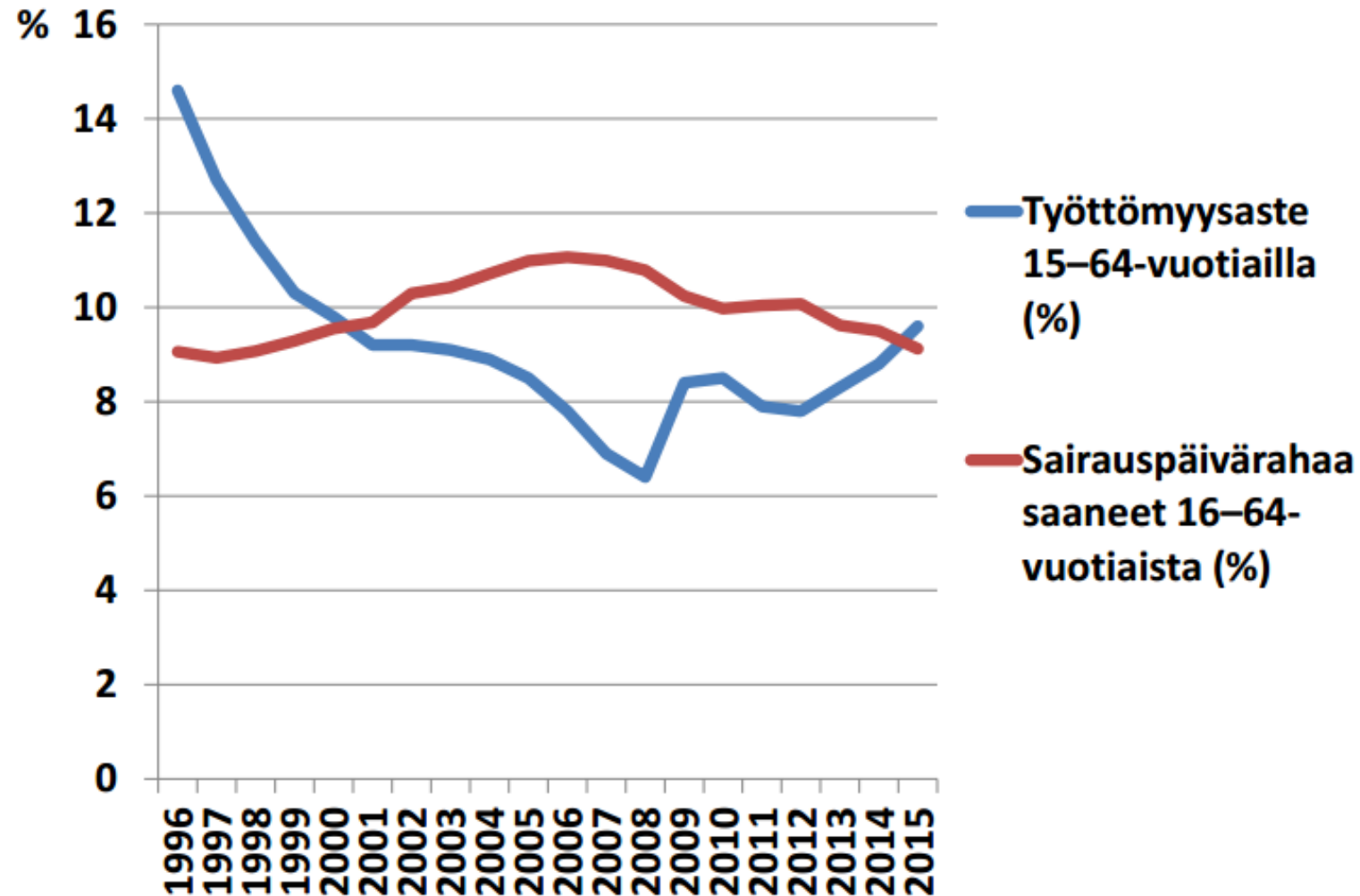
Maksetut sairauspäivärahat ja päivät 1996–2015



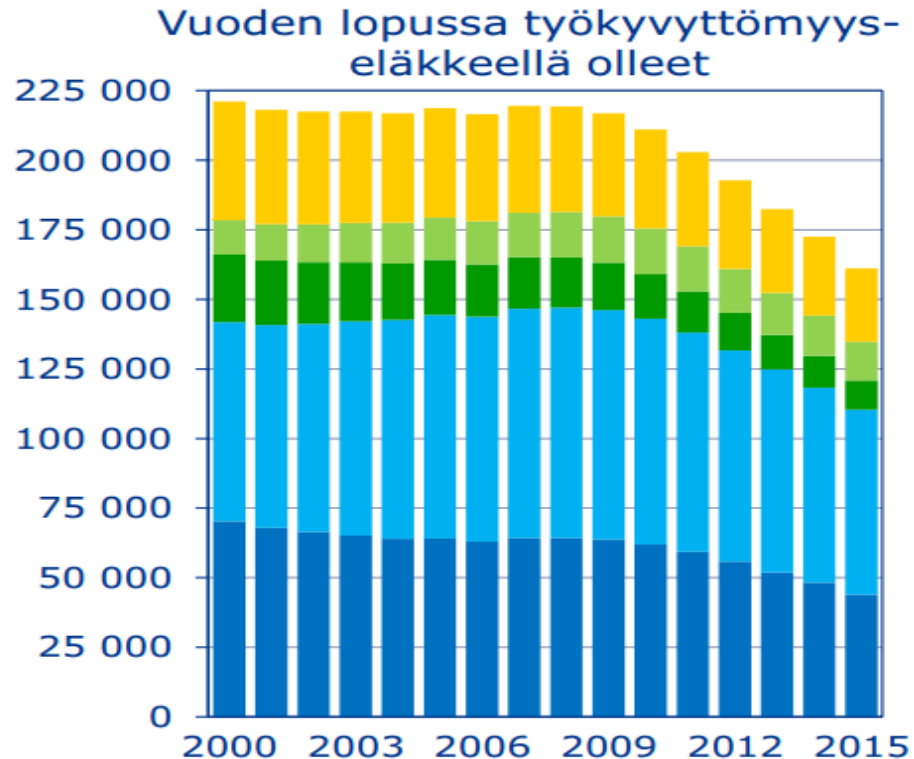
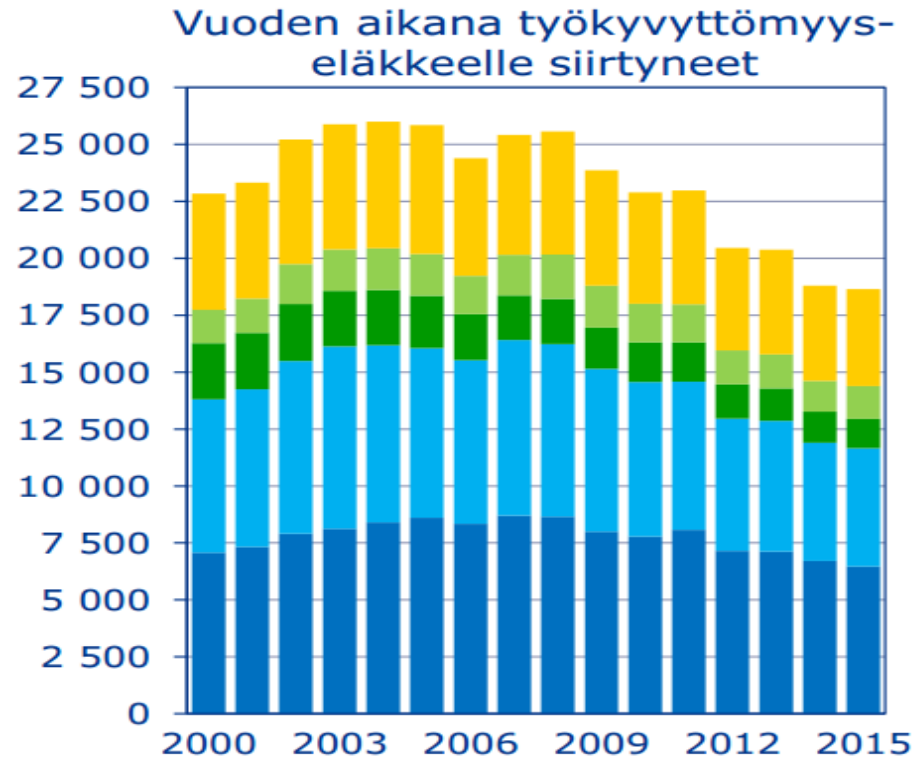
Sairauspäivärahaa saaneiden osuus ei-eläkkeellä olevasta väestöstä 1996–2015



Sairauspoissaolot noudattavat taloussuhdanteita



Työkyvyttömyyseläkkeellä olleet ja eläkkeelle siirtyneet sairauspääryhmän mukaan vuosina 2000–2015 (työeläkkeet)

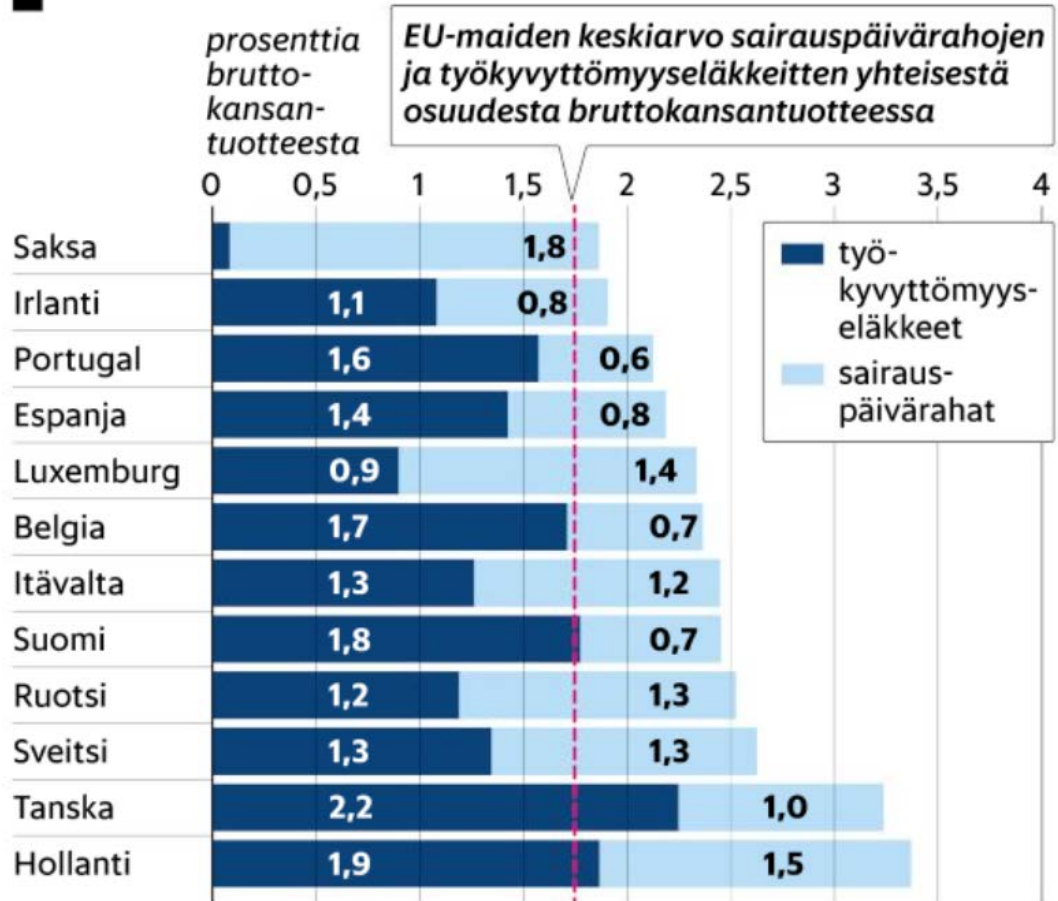




Työkyvyttömyyteen kuluu Suomessa paljon rahaa



Suomi käyttää paljon rahaa sairauspäivärahoihin ja työkyvyttömyyseläkkeisiin



Koonnut: PÄIVI REPO / HS, grafiikka: MINTTU LINJALA / HS, lähde: OECD

Sairauspoissaolojen syyt ja kustannukset

Sairauspoissaolojen syyt ja jakautuminen

- Tavallisimmat syyt sairauspoissaoloihin olivat tuki- ja liikuntaelinsairaudet, mielenterveyden häiriöt, hengityselinsairaudet sekä vapaa-ajan tapaturmat
 - Nämä syyt selittävät yleensä 70-80 % työpaikan sairauspoissaoloista
- Sairauspoissaolot jakautuvat hyvin epätasaisesti niin yksilöiden kuin työpaikkojen kesken
 - Tyypillistä on, että noin 20 %:lla henkilöstöstä on 80 % sairauspoissaolopäivistä

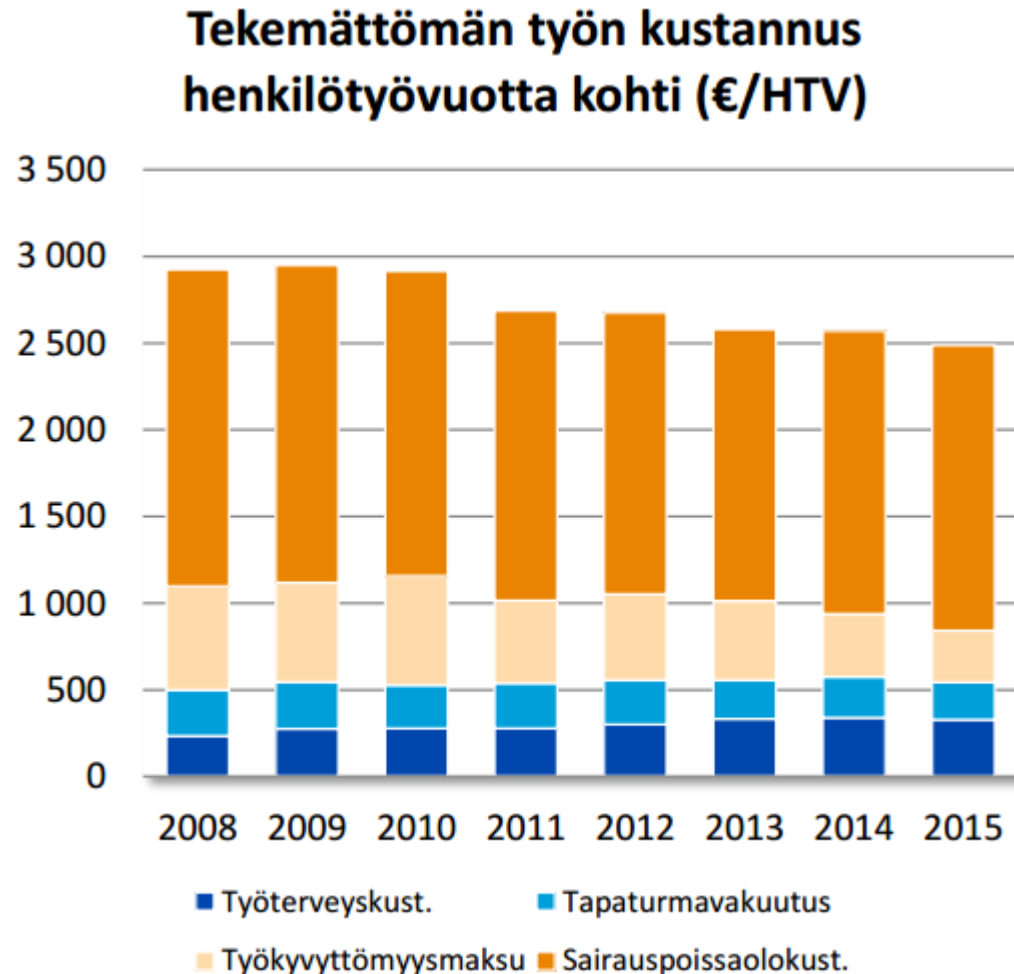


Sairauspoissaolopäivä maksaa noin 350 euroa

- Eri arvioiden mukaan mukaan yhden poissaolopäivän keskimääräinen kokonaiskustannus on noin 350 euroa. Kustannukset voivat kuitenkin vaihdella eri yrityksissä ja eri aloilla huomattavasti: 100 eurosta aina 500 euroon päivältä
- Sairauspoissaolojen kustannukset koostuvat **välittömistä** ja **välillisistä** kustannuksista. Välittömiä kustannuksia ovat esimerkiksi sairausajalta maksetut palkat ja välillisiä muun muassa tuotannon tai palvelujen heikkenemisestä aiheutuvat kustannukset
- On tavallista, että välillisiä vaikutuksia ja kustannuksia aliarvioidaan tai niitä ei huomata laskea



Tekemättömän työn kustannukset



Tekemättömän työn kustannus on yhteenlaskettu summa seuraavista työnantajan maksuista ja suorista kustannuksista:

- Suorat sairauspoissaolokustannukset
- TyEL työkyvyttömyysmaksu
- Lakisääteisen tapaturmavakuutuksen maksu
- Työterveyden kustannukset Kela-korvausten jälkeen (oma osuus)



Tekemättömän työn kustannusten avainluvut



- Tekemättömän työn kustannus vuonna 2015 oli
 - yrityksissä keskiarvoltaan **6,39%** palkkasummasta
 - ja vaihteluväliltään **2,59% - 12,7%**
 - kunnissa keskiarvoltaan **7,22%** palkkasummasta
 - ja vaihteluväliltään **5,7% - 9,3%**
- Aineiston keskiarvotietojen perusteella tekemätön työ aiheuttaa Suomen yksityissektorilla arviolta **4,3 miljardin euron** ja kuntasektorilla **1 miljardin euron** vuosikustannukset
- Tutkimukseen osallistui **76 yritystä** ja **16 kuntaa**, jotka työllistivät vuonna 2015 yhteensä n. **205 000 henkilötyövuotta**

Työhyvinvoinnin ja työkyvyn johtaminen

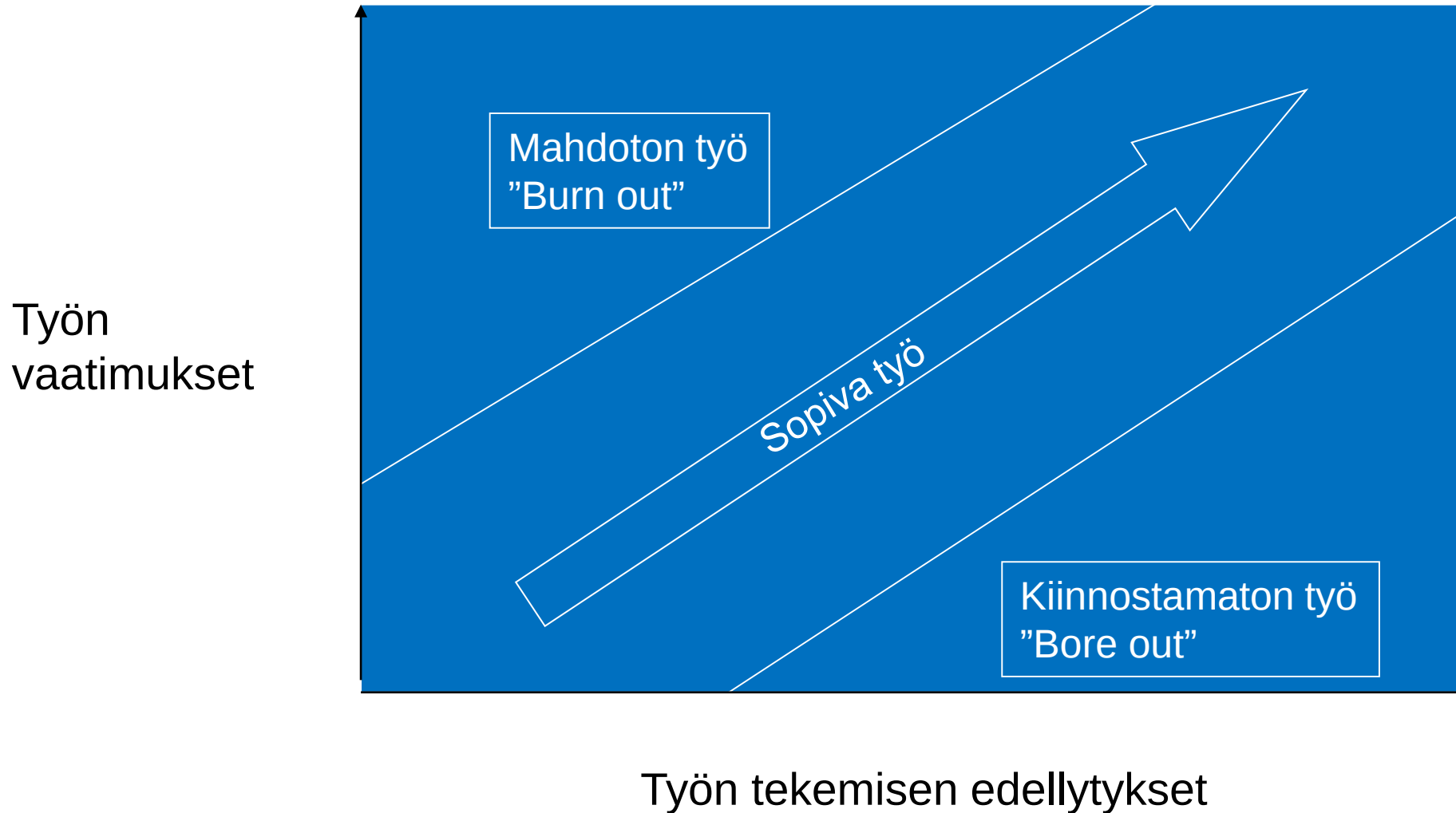
Työkyvyn ja työkyvyttömyyden osatekijät

	Työkyky	Työkyvyttömyys
Sairaus tai tapaturma	ei vaikutusta työntekoon	jäljellä olevalla työkyvyllä pystyy kohtuudella korkeintaan osittaiseen työntekoon
Toimintakyky, kunto	hyvä, ei vaikutusta	krooninen vaikea sairaus ja korkea invaliditeetti tai massiivinen ylipaino tai huono kunto
Työn hallinta	osaaminen, ammatillinen tutkinto, jatkuva oppiminen	osaamattomuus, puutteet työn hallinnassa, vanhentuneet taidot
Motivaatio	työ palkitsevaa, halu tehdä työtä, oma vastuu, kannustus, kannattavuus	työnteolla ei merkitystä, työtä ei arvosteta tai koeta arvokkaaksi, ero omien ja työpaikan intressien välillä, ei vastuuta, yhteiskunnan väärä tuki, kannattamattomuus, vapaa-ajan yliarvostus

Työkykyä ja työhyvinvointia pitää johtaa

- Työkykyä ja työhyvinvointia voi ja pitää johtaa
 - Työkyvyn johtaminen on yrityksen/organisaation johdon ja kaikkien esimiesten tehtävä
- Työkyvyn ja työhyvinvoinnin johtaminen ei ole vain terveyden edistämistä ja sairauksien hoitamista, tarvitaan myös työn voimavara- ja vetovoimatekijöiden vahvistamista
 - Selkeät johtamiskäytännöt ja esimiehen tuki
 - Työn mielekkyys ja palkitsevuus
 - Luottamus ja hyvä tiedonkulku
 - Kannustava työyhteisö
 - Korkea työmarkkina-arvo ja ammatillinen itsetunto
- Työ ja työtavat tukemaan hyvinvointia
 - Uhriajattelua vältettävä
 - Paluuta menneeseen ei ole, työtavat muokattava tukemaan hyvinvointia nykytilanteessa

Hyvin menee, kun työn tekemisen edellytykset ja työn vaatimukset ovat tasapainossa



Lähde: Seppo Kettunen
Ilmarinen

EK:n työkykyjohtamisen mallin osa-alueet

- Aktiivinen vuorovaikutus
- Sairauspoissaolojen seuranta ja hallinta
- Työkyvyttömyyden ehkäisy
- Ongelmien varhainen puheeksi ottaminen
- Työhön paluun tuki
- Työpaikan terveellisyys ja turvallisuus
- Työkykyä edistävä yhteistyö työpaikalla

- Terveysriskien kartoittaminen
- Työhyvinvoinnin ja työkyvyn mittarit

- Elämäntavat
- Palautuminen
- Kiireen ja stressin hallinta

YDINPROSESSIT

APUVÄLINEET

ELÄMÄN HALLINTA

Toimivaa työterveysyhteistyötä

- Työterveyshuollon sisältö (palvelusopimus) määritellään työpaikan tarpeiden perusteella
- Työterveyshuollon toimintasuunnitelma laaditaan työpaikan tarpeista lähtien
 - työnantajan, työntekijöiden ja työterveyshuollon ammattilaisten yhteistyönä
- Työnantaja, työntekijät ja työterveyshuolto ovat sopineet käytännöistä, joilla toteutetaan työkyvyn hallintaa, seuranta ja varhaista tukea
 - Käytännöt dokumentoitu ja kaikkien osapuolten tiedossa
 - Avoin kommunikaatio ongelmatilanteissa



Sairauspoissaolojen seuranta ja hallinta

- Selkeä sairauspoissaolojen ilmoituskäytäntö
- Sairauspoissaolotodistusten käsittely
 - Esimies > Palkkahallinto > Työterveyshuolto
- Työterveyshuollon rooli sairauspoissaolojen hallinnassa määritelty
 - 30-60-90 –päivän sääntö
- Järjestelmällinen ja kattava sairauspoissaolojen seuranta ja raportointi
 - Myös omalla ilmoituksella tapahtuvat poissaolot
- Sovittu miten sairauslomalla oleva henkilö ja työpaikka pitävät yhteyttä ja miten toistuvat/runsaat poissaolot otetaan puheeksi esimies-alaiskeskustelussa

Työhyvinvoinnin ja työkyvyn mittarit

- Määritellyt mittarit
 - Sairauspoissaolot, niiden syyt ja kustannukset
 - Työkyvyttömyyseläkkeet ja niiden kustannukset
 - Työterveyshuollon palveluiden käyttö ja kustannukset
 - Työ- ja työmatkatapaturmat ja niiden kustannukset
 - Työntekijöiden vaihtuvuus
 - Henkilöstökyselyn tulokset
- Mittarit tuotetaan säännöllisesti ja luotettavasti
 - Mittarien virhelähteet, virhemarginaali sekä tulkintaan vaikuttavat taustatekijät on kartoitettu ja kuvattu
- Mittarit raportoidaan säännöllisesti johdolle ja niiden pohjalta sovitaan tarpeelliset toimenpiteet
- Sovittujen toimenpiteiden toteutumista ja vaikuttavuutta seurataan

Ongelmien varhainen puheeksi ottaminen

- Varhaisen puheeksi ottamisen ja tuen malli luotu työpaikan tarpeita vastaavaksi
 - Työsuorituksen puutteet
 - Alentunut työkyky
 - Runsaat tai pitkittyneet sairauspoissaolot
 - Ristiriidat tai yhteistyövaikeudet
 - Päihdeongelmat
- Malli on tiedotettu työpaikalla
 - Erityisesti esimiehet on perehdytetty toimimaan mallin mukaisesti
- Sovitut toimenpiteet kirjataan ja aikataulutetaan
- Toimenpiteiden tuloksellisuutta seurataan järjestelmällisesti
 - Johtopäätöksenä prosessin päättäminen tai jatkosta sopiminen

Tuetusti takaisin töihin

- Työpaikka ja töistä pois oleva henkilö pitävät sovitusti yhteyttä poissaolon aikana
 - Työhön paluu mielessä alusta alkaen
 - Paluu ennakoidaan ja suunnitellaan
- Työhön paluun tukijärjestelyt
 - Työntekijän, työnantajan ja työterveyshuollon yhteiset neuvottelut
 - Esim. väliaikaiset tai pysyvät muutokset työtehtävissä, osasairauspäiväraha, työkokeilu, koulutus
- Työkyvyn palautumisen, kehittymisen ja työhyvinvoinnin seuranta töihin palattua



Terveyttä edistävien elämäntapojen tukeminen

- 1 Henkilöstöä kannustetaan terveystoimintaan
- 2 Mahdollisuus terveelliseen työpaikkaruokailuun
- 3 Painonhallinta
- 4 Riittävä unensaanti
- 5 Tupakoinnin lopettaminen
- 6 Päihteiden käytön lopettaminen/hallinta

Palautumisen ja stressin hallinta

- Palautuminen
 - Riittävä palautuminen töiden jälkeen, viikonloppuisin/vapailta ja vuosilomilla (keinoina esim. työmäärän hallinta, joustot, työhön liittyvä viestintä vapaalla ja loma-aikoina)
 - Palautumista tukevat työtavat ja työyhteisön pelisäännöt (esim. tavoitettavuus, sähköpostin lähettäminen ja lukeminen, kokousajankohdat)
- Kiireen ja stressin hallinta
 - Työyhteisön työtavat tukevat kiireen ja stressin hallintaa (suunnittelu ja ennakointi, ajan varaaminen yllätyksiin, sähköpostin hallinta)
 - Valittamisen kulttuurista toiminnan kulttuuriin
 - Kiirettä ja stressiä aiheuttavat tekijät pyritään korjaamaan (työtapojen muuttaminen, tehtävien priorisointi, resurssien uudelleen kohdentaminen)



Työkyky- ja työhyvinvointijohtamisen ja työurien pidentämisen win-win-win

- Työntekijä hyötyy
 - Parempi toimintakyky
 - Parempi ansio- ja eläketaso
 - Parempi työhyvinvointi ja elämänlaatu
- Työnantaja hyötyy
 - Parempi työn tuottavuus
 - Vähemmän sairauspoissaoloja ja työkyvyttömyyttä
 - Osaaminen säilyy työnantajan käytössä
 - Myönteinen työnantajakuva
 - Pienemmät eläkekustannukset ja muut työkyvyttömyyteen liittyvät kulut
- Yhteiskunta hyötyy
 - Tehdyn työn määrä lisääntyy
 - Huoltosuhde kohenee ja kestävyysvaje kutistuu

