

Opas työpaikoille

Sairauspoissaolojen hallinta

Työkykyä ja työhyvinvointia

Sairauspoissaolojen hallinta

Työkykyä ja työhyvinvointia

Opas työpaikoille

Sisältö

Esipuhe 5

Resumé 6

Summary 7

1. Suomalaiset terveempiä kuin koskaan – sairausperusteiset poissaolot silti kasvussa 8

Sairaus ei aina keskeinen syy poissaoloon 8

Hoitoon on tärkeää päästä nopeasti 10

2. Työkyky syntyy monesta tekijästä 12

Jäljellä oleva työkyky ratkaisee työssäolon 13

3. Faktaa sairauspoissaoloista 14

Poissa ollaan keskimäärin 12 työpäivää 14

Poissaolopäivä maksaa noin 300 euroa 14

4. Toimintamalli sairauspoissaolojen hallintaan – yritysten hyviä käytäntöjä 16

Miten poissaoloja luokitellaan ja mitataan? 16

Lähtökohtana teoreettinen säännöllinen työaika 16

Poissaoloprosentit ja muut tunnusluvut 17

Laskentamallilla voidaan seurata kustannuksia 18

Selkeät tavoitteet ja toimintaohjeet poissaolojen vähentämiseksi 19

Kokonaiskuva haltuun kysymyslistalla 20

Realismia aikatauluihin ja odotuksiin 20

Esimies paljon vartijana 21

Johtamisen merkitys korostuu 21

Case Vaasan & Vaasan 22

Case Levypyörä 24

5. Työterveyshuollolla iso rooli poissaoloseurannassa 26

Säännölliset tilannekatsaukset tarpeen 26

Työkyvyn selvittely ongelmatilanteissa 27

Töihin saa tulla sairauspoissaolotodistuksesta huolimatta 27

Onko korvaava työ mahdollista? 27

Case Royal Mail 29

Case Teknikum 30

Case HH-kiinteistöpalvelut 32

6. Sairausajan sosiaaliturva – työsopimuslain ja työehtosopimusten velvollisuudet 34

Esipuhe

EK:n jäsenyrityksissä menetetään sairauspoissaolojen vuoksi vuosittain noin 50 000 työvuoden työpanos. Poissaoloja on keskimäärin 12 työpäivää henkilöä kohti.

Sairauspoissaolot aiheuttavat suuria kustannuksia sekä yrityksille, vakuutusjärjestelmille että koko yhteiskunnalle. Kustannukset kertautuvat työpaikoilla, koska suorien kustannusten lisäksi joudutaan maksamaan esimerkiksi sijaisten palkkaamisesta ja tuotannon menetyksistä.

Monet käytännön yritys esimerkit osoittavat, että sairauspoissaoloihin voidaan vaikuttaa ja niitä voidaan vähentää. Jos esimerkiksi 50 henkilöä työllistävä yritys, jossa sairauspoissaolojen määrä on keskitasoa, pystyy vähentämään poissaolojaan viidenneksellä, se säästää vuodessa noin 36 000 euroa eli yhden henkilön palkkakustannusten verran.

Kustannussäästöjen lisäksi on erityisen tärkeää ja tietenkin ensisijaista, että ihmiset voivat jatkaa työssään terveisin ja työkykyisinä.

Yrityksen normaaliin toimintaan kuuluu tarve vähentää tarpeettomia kustannuksia ja huolehtia henkilöstöstä. Siksi on välttämätöntä, että työpaikoilla edistetään työhyvinvointia ja työssä jatkamista poissaolojen tarkoituksenmukaisella, asiallisella ja tehokkaalla hallinnalla. Siihen kuuluu myös väärin toimintatapojen välttäminen ja töihin paluun helpottaminen työkyvyttömyysjakson jälkeen.

Sairausajan palkan ja muun määräaikaisen työkyvyttömyysturvan tarkoituksena on turvata sairastuneelle toimeentulon turva sairauden aiheuttaman työkyvyttömyyden

aikana. Työpaikan poissaolojen hallinnalla halutaan varmistaa, että jokainen saa asianmukaisesti, oikeilla perusteilla ja viiveettä hänelle kuuluvan työkyvyttömyysajan turvan.

Tämän oppaan tarkoituksena on antaa työpaikoille tietoja, virikkeitä ja toimintamalleja sairauspoissaoloihin vaikuttamiseksi. Poissaolojen ei pitäisi olla työpaikalla arka tai kielletty puheenaihe. Poissaoloihin vaikuttaminen ei myöskään saa merkitä kenenkään syyllistämistä tai epäasiallista käyttäytymistä.

Vaikka läheskään kaikkiin sairauspoissaoloihin ei voida vaikuttaa, työnantajan aloitteellisuus ja ongelmien läpikäyminen on tarpeen. Poissaolohallinta vaatii yritykseltä vastauksia seuraaviin kysymyksiin:

- Millaisen ongelman sairauspoissaolot muodostavat?
- Millaiset poissaolot ovat ongelmallisimpia?
- Mistä poissaolot aiheutuvat?
- Mitä poissaolojen hallitsemiseksi tehdään?

Oppaassa kuvatun mallin noudattaminen edellyttää ajankäytön ja poissaolojen seuranta, poissaolojen syiden selvittämistä ja pelisäännöistä sopimista. Erityisesti runsaiden poissaolojen vähentämiselle on määriteltävä myös konkreettiset tavoitteet. Yritysjohdon sitoutuminen tavoitteisiin on tärkeää. Esimiesten rooli nousee keskeiseen asemaan poissaolojen hallinnassa.

Helsingissä maaliskuun 3. päivänä 2009
Elinkeinoelämän keskusliitto EK

Resumé

Sjukfrånvaro medför höga kostnader för företagen, försäkringsystemet och hela samhället. Kostnaderna blir ännu större på arbetsplatserna, eftersom företagen utöver de direkta kostnaderna blir tvungna att betala t.ex. för förlorad produktion samt vikariers löner.

Till företagets normala verksamhet hör behovet att minska onödiga kostnader och att ta hand om sin personal. Därför är det nödvändigt att man på arbetsplatserna främjar välbefinnandet i arbetet och uppmuntrar personalen att fortsätta i arbetslivet genom att ha kontroll över sjukfrånvaron på ett ändamålsenligt, sakligt och effektivt sätt. Detta betyder också att man försöker undvika felaktiga åtgärder och underlättar återgången till arbetslivet efter en period av arbetsoförmåga.

Avsikten med lön för sjuktid och annat tidsbundet utkomstskydd är att trygga den sjukskrivna arbetstagarens utkomst under den period av arbetsoförmåga som sjukdomen medför. Genom att ha kontroll över sjukfrånvaron på arbetsplatsen vill man försäkra sig om att var och en vederbörligen och på riktiga grunder samt utan dröjsmål får det utkomstskydd arbetstagaren är berättigad till.

Syftet med denna handbok är att till arbetsplatserna förmedla information, idéer och modeller för att påverka sjukfrånvaron. Frånvaro ska inte vara ett känsligt eller förbjudet ämne på arbetsplatserna. Det att man påverkar frånvaron får inte heller betyda att man anklagar någon eller att man uppför sig osakligt.

Även om man inte kan göra något åt de flesta fallen av sjukfrånvaro, är arbetsgivarens initiativtagande och genomgång av problemen nödvändig. För att företaget ska kunna hantera sjukfrånvaron krävs svar på följande frågor:

- Hurdana problem skapar sjukfrånvaro?
- Vilka frånvaro är de mest problematiska?
- Vad beror frånvaro på?
- Vad görs för att hantera frånvaro?

Tillämpning av den modell som beskrivs i handboken förutsätter uppföljning av tidsanvändningen och frånvaron, utredning av orsakerna till frånvaron och överenskommelse om spelreglerna. Konkreta mål ska ställas upp för minskning av speciellt omfattande frånvaro. Det är viktigt att företagsledningen förbinder sig att nå målen. Cheferna har en viktig roll då frånvaro hanteras.

Helsingfors den 3 mars 2009
Finlands Näringsliv EK

Summary

Sick leaves generate large costs for companies, insurance systems and society on the whole. These costs are multiplied within workplaces, as companies are also forced to pay for example for production losses and recruiting temporary employees.

Routine business practices include reducing unnecessary costs and looking after employees. It is essential, therefore, that the continuity of work through the appropriate, correct and efficient monitoring of sick leaves is promoted in the workplace alongside occupational wellbeing. This includes avoiding incorrect practices and facilitating the return to work after a period of disability.

The purpose of sick pay and other kinds of fixed-period disability insurance is to safeguard the livelihood of sick employees for the duration of the work disability caused by their illness. The aim of monitoring job absences is to ensure that each individual receives the appropriate and properly justified compensation for the period of work disability without delay.

This manual provides employers with facts, incentives and operating models for influencing sick leaves. It is important

that sick leaves are not a sensitive or forbidden subject of discussion in the workplace. Furthermore, influencing sick leaves must not mean accusing anyone or behaving inappropriately.

Although it is impossible to influence anywhere near all sick leaves, it is essential that employers take the initiative and analyse problems. Managing job absences requires companies to find answers to the following questions:

- What kind of problems do sick leaves create?
- What kinds of sick leaves are the most problematic?
- What are the causes of sick leaves?
- What has to be done to manage sick leaves?

Applying the model described in this manual requires monitoring the use of time and sick leaves, finding out the reasons behind sick leaves and agreeing to general rules. In particular, concrete targets have to be set for reducing excessive sick leaves. It is essential that a company's management is committed to these targets. The role of superiors and foremen is key for managing absence.

Helsinki, 3 March 2009
Confederation of Finnish Industries EK

1. Suomalaiset terveempiä kuin koskaan – sairausperusteiset poissaolot silti kasvussa

Suomalaiset ovat terveempiä ja työkykyisempiä kuin koskaan. Kansanterveys on parantunut sotien jälkeen niin nopeasti, että Suomi sijoittuu maailman maiden elinaikavertailussa aivan kärkijoukkoon.

Viimeisin kattava terveystutkimus, Terveys 2000 -tutkimus, osoittaa, että työikäisten ihmisten sairastuminen ja kuolleisuus esimerkiksi sydän- ja verisuonisairauksiin on vähentynyt olennaisesti. Myös työikäisten vakavat infektioaudit ja nivelrikoista aiheutuvat toimintavajavuudet ovat vähentyneet.

Ihmiset kuitenkin sairastavat, ja sairauksiin ja tapaturmiin liittyy usein työkyvyttömyyttä ja tarvetta olla pois työstä. Myös sairauksien tuloksellinen hoito edellyttää aika ajoin lepoa ja työstä poissaoloa.

Hoidon tavoitteena on palauttaa henkilön työ- ja toimintakyky ja auttaa häntä palaamaan töihin niin pian kuin mahdollista. Vaikka valtaosa sairauksista ei aiheudu työstä eikä työympäristöstä ja jokaisella ihmisellä on vastuu omasta terveydestään, myös työpaikoilla voidaan vaikuttaa henkilöstön terveyteen ja vähentää sairastumisista aiheutuvia haittoja.



Sairaus ei aina keskeinen syy poissaoloon

Osaan sairauspoissaoloista liittyy ongelmia, jotka voidaan jakaa karkeasti ottaen kahteen kategoriaan: ensinnäkään poissaolojen varsinainen syy ei aina ole sairaus tai tapaturma ja toiseksi hoitojärjestelmä ei kaikissa tapauksissa toimi kunnolla.

Jos sairauspoissaolona pidetyn ajanjakson varsinainen syy ei ole sairaus tai tapaturma, poissaolijalla ei ole oikeutta sairausperusteiseen sosiaaliturvaan.

Eri maissa – muun muassa Isossa-Britanniassa, Ruotsissa ja Suomessa – tehtyjen selvitysten perusteella voidaan arvioida, että noin 15 prosenttia tai jopa 20

prosenttia poissaoloista on sellaisia, joissa sairaus ei ole keskeinen syy. Tähän viitataan lukuparilla 15/85 tai 20/80.

Suomen Gallup haastatteli tuhatta ihmistä Sunnuntai-suomalaisen toimeksiannosta huhtikuussa 2007 ja kysyi, oliko heidän mielestään hyväksyttävää ilmoitautua sairaaksi tietyissä tilanteissa, vaikka varsinaista sairautta ei olisikaan.

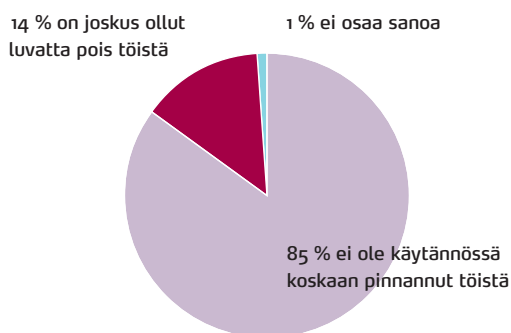
Yli puolet (53 prosenttia) vastasi ”kyllä”. Perhesyyt, stressi, työpaikan ongelmat, kiistat ja harrastukset mainittiin sairauspoissaoloon oikeuttavina syinä.

Näyttää siis siltä, että ihmiset pitävät sairauksiin liittyttämiä tekijöitä oikeutettuina syinä sairauspoissaoloihin eikä tällaisessa tulkinnassa nähdä mitään väärää.

Suomen Gallup haastatteli Sunnuntaisuomalaisen toimeksiannosta
tuhatta ihmistä huhtikuussa 2007

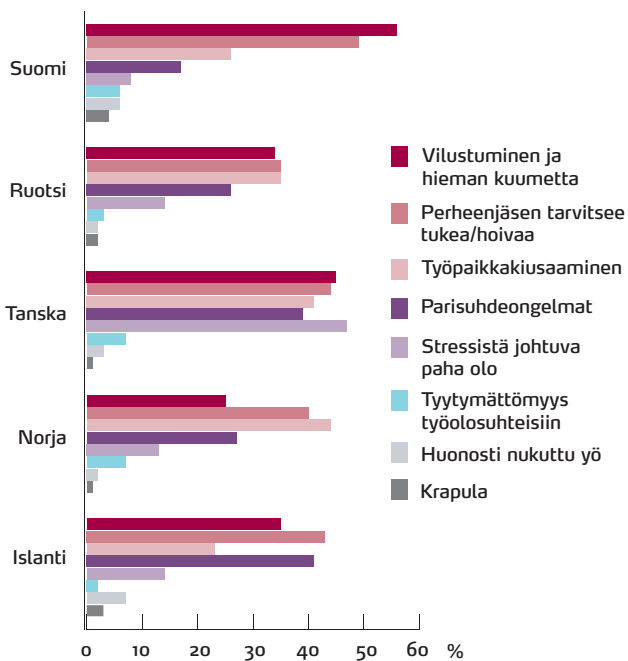
*Oletko ollut työstä pois ja ilmoittautunut sairaaksi,
vaikka et ole ollut sairas?*

Työssäkäyvistä suomalaisista



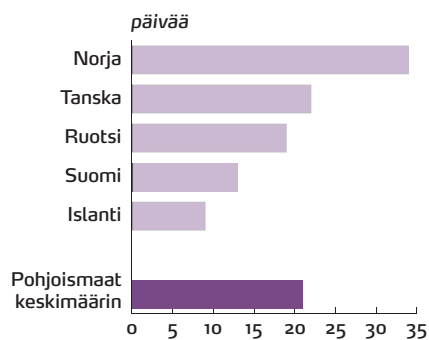
- 39 % on sitä mieltä, että luvattomat töistä poissaolot ovat yleisiä
- 56 % pitää ilmiötä melko tai hyvin harvinaisena
- 51 % hyväksyy ainakin jossakin määrin, että töistä voi jäädä pois, jos väsyttää, on perheongelmia tai harrastukset niin vaativat
- 45 % ei hyväksy tällaista käytöstä

Pohjoismaiden kansalaisten osuus,
joka hyväksyy eri syitä
jäädä pois töistä ja sairauslomalle

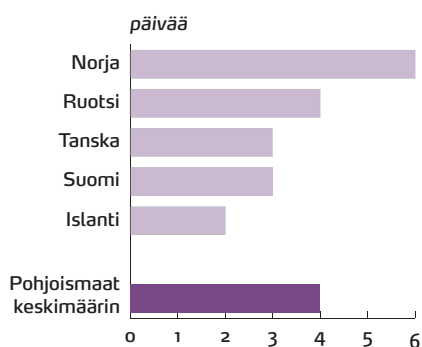


Lähde: Kelan sanomat 4/2008

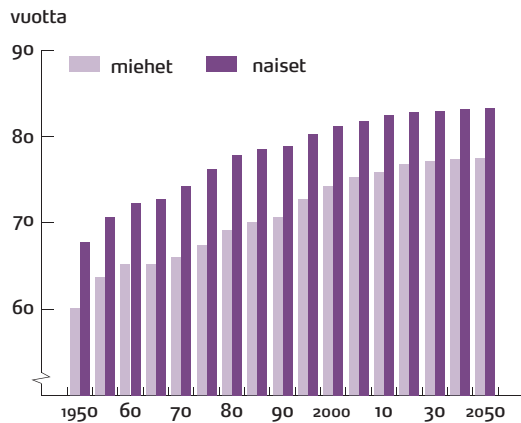
Hyväksyttävä aika,
joksi voi jäädä sairauslomalle
työpaikkakiusaamisen takia



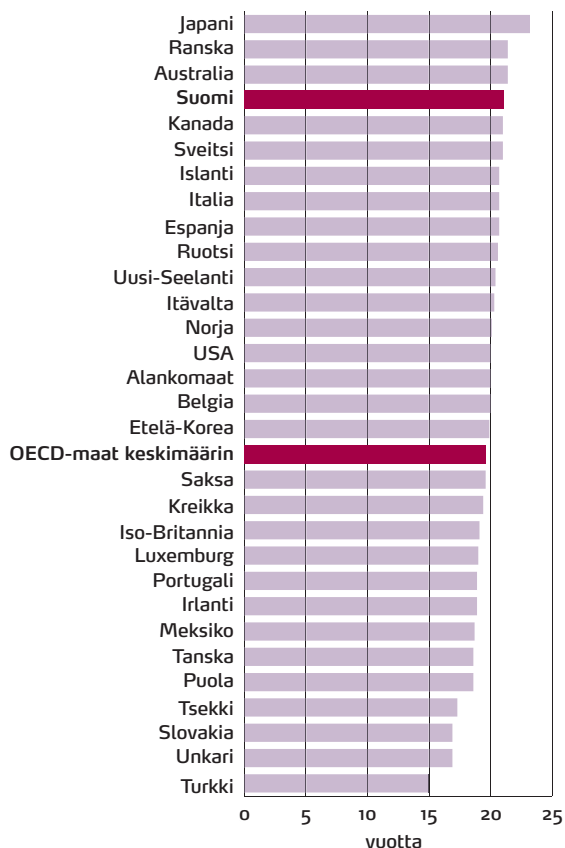
Hyväksyttävä aika,
joksi voi jäädä sairauslomalle,
kun on nukkunut huonosti tai liian vähän



Suomalaisten eliniän odote 1950–2050



65-vuotiaiden naisten eliniän odote OECD-maissa vuonna 2005



Elinikä on yksi terveysmittari. Elinikävertailussa suomalaiset sijoittuvat kärkijoukkoon.

Sairastuvuus ja sairastavuus ovat lisääntyneet niissä tapauksissa, joissa diagnoosi ja työkyvyn arviointi joudutaan tekemään potilaalta saatujen subjektiivisten tietojen, ei objektiivisten tutkimustulosten perusteella. On ilmeistä, että erilaiset normaaliin elämään kuuluvat ongelmat rinnastetaan helposti sairauksien aiheuttamaksi työkyvyttömyydeksi.

Mutta antavatko sellaiset syyt, jotka eivät ole sairautta, oikeuden sairauspoissaoloon? Tehdäänkö henkilön elämäntilanteeseen liittyvistä syistä lääketieteellisiä, vaikka ne eivät ole sitä aiemmin olleet – medikalisoidaanko ne? Onko työkyvyttömyyden todistaminen potilaan itsensä asia ja riittääkö se sosiaaliturvan maksamisen perusteeksi?

Lääketieteessä sairauksien syiden selvittely on keskeinen haaste. Oikean syyn löytäminen on tärkeää, koska vain siten sairauksia voidaan hoitaa ja ehkäistä tehokkaasti.

Tapaturma- ja ammattitautilainsäädäntö edellyttää erityisesti sairauksien työperäisten syiden selvittelyä, koska työperäisten sairauksien hoidon ja niiden aiheuttaman työkyvyttömyyden korvausedot perustuvat erityislainsäädäntöön ja korvaustaso on niissä korkeampi kuin muissa sairauksissa. Sairauksien luokittelu on tärkeää paitsi diagnostiikan myös työterveyshuollon perustoiminnan ja velvoitteiden kannalta.

Hoitoon on tärkeää päästä nopeasti

Huonosti toimiva hoitojärjestelmä aiheuttaa tarpeettomia kustannuksia koko sosiaaliturvajärjestelmälle. Tehokkaassa hoitojärjestelmässä ihminen pääsee sairauden kohdatessa nopeasti hoitoon. Hoidon, sen ohjauksen ja tarvittavan kuntoutuksen tulee olla toimivaa, tehokasta ja tuloksellista.

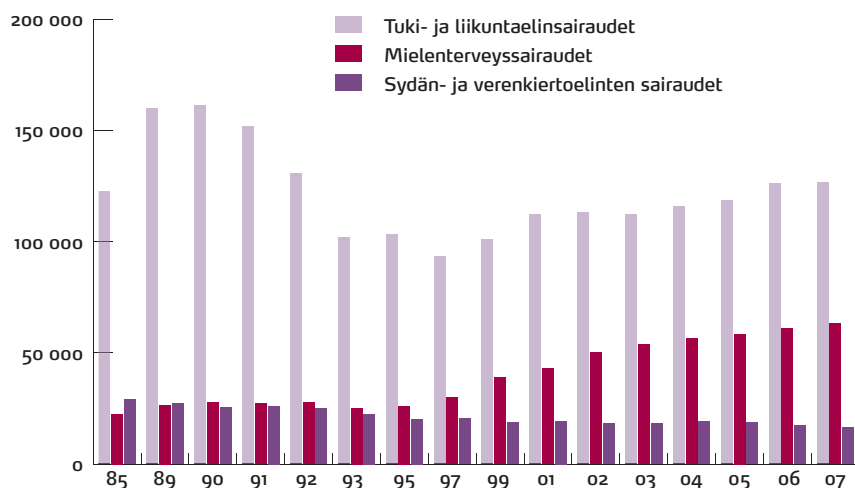
Työhön paluu pidemmän sairauspoissaolon jälkeen edellyttää valmiuksia myös työpaikalta. Jotta paluu sujuisi joustavasti, työnantajan on hyvä seurata poissaolijan toipumista ja pitää häneen yhteyttä. Tehtäviä tulisi voida järjestellä mahdollisuuksien mukaan alentunutta tai muuttunutta työ- ja toimintakykyä vastaaviksi.

Suomalainen työterveyshuolto tarjoaa erinomaista apua sairauksien ennaltaehkäisyyn, ongelmien varhaiseen toteamiseen ja hoitamiseen sekä hoitoon ohjaukseen ja kuntoutukseen. Työterveyshuollon lakisääteisenä tehtävänä on seurata terveyttä ja työkykyä ja siihen liittyen varmistaa, että hoito ja kuntoutus edistyvät ja työkyky palautuu.

Lähes joka toinen työkyvyttömyyseläke mielenterveyssyistä

Sosiaaliturvatilastojen mukaan mielenterveyden häiriöt ja sairaudet ovat lisääntyneet. Asiasta on viime vuosina keskusteltu vilkkaasti ja käynnistetty erilaisia ohjelmia kehityksen suunnan kääntämiseksi. Erityistä huomiota ja toimenpiteitä tarvitaan, sillä mielenterveysongelma on syynä lähes puolella kaikista työkyvyttömyyseläkkeelle siirtyneistä ja kolmasosalla vuosittain alkavista uusista työkyvyttömyyseläkkeistä.

Alkaneet päivärahakaudet



Kuvio kertoo sairausvakuutuksen päivärahojen alkamisen karensiajan jälkeen eli siinä eivät ole mukana vuodesta 1993 alkaen alle kymmenen (sitä ennen alle kahdeksan) päivän työkyvyttömyysjaksot.

Onko sairastaminen lomaa?

Suomen kieleen on vakiintunut sopimusoikeudelliseksi käsitteeksi "sairausloma". Sitä käytetään työikäisten sairaus- tai tapaturmatilanteissa. Sairaana oleva voi jäädä työstä sairauslomalle, jos lääkäri harkitsee sen tarpeelliseksi. Sairauslomia koskevat säännöt on kirjattu työehtosopimuksiin.

Julkisuudessa keskustellaan aika ajoin sairausloma-sanan merkityksestä. Kysytään, löytyisikö tilalle jokin osuvampi ilmaisu. Lomahan merkitsee useimmille rentoa vapaa-aikaa ja virkistäytymistä. Se halutaan viettää yleensä terveenä. Sairastaminen taas on muuta kuin rentoutumista tai virkistäytymistä.

Sairausloma-sanan tilalle julkiseen käyttöön on ehdotettu sanaa sairauspoissaolo. Perusteluna on, ettei sairastaminen ole lomaa. Ja saattaapa loma-sana jopa madaltaa lievissä sairausoireissa työstä poisjäämisen kynnyksiä.

Myös sanaa työkyvyttömyysvapaa on tarjottu sairausloman korvaajaksi. Se kuvaisi hyvin todellisuutta, koska työstä voi jäädä pois vasta, kun ei kykene selviytymään keskeisistä tehtävistään sairauden vuoksi.

Lähde: Kielikello 3/2008

Tässä julkaisussa puhutaan sairauspoissaoloista.

2. Työkyky syntyy monesta tekijästä

Työkyky ja työkyvyttömyys yhdistetään tavallisesti käsitteinä terveyteen ja sairauteen. Sairaus- ja tapaturmaperusteisessa sosiaaliturvassa näin tehdään, koska etuuksien saaminen, sairausajan palkka, päivärahat ja työkyvyttömyyseläkkeet perustu-

vat sairaudesta tai tapaturmasta aiheutuvaan työkyvyn heikentymiseen. Työkyvyn heikentymisen on oltava siinä määrin merkittävää, että niin sanotulla jäljellä olevalla työkyvyllä ei ole mahdollista selviytyä työn tekemisestä.

Yksilön työkyky tai työkyvyttömyys on kokonaisuus, joka koostuu useasta tekijästä:

- terveydestä tai sairaudesta,
- toimintakyvystä ja kunnosta,
- työn hallinnasta sekä
- motivaatiosta.

	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

Jäljellä oleva työkyky ratkaisee työssäolon

Jäljellä olevan työkyvyn ehto tunnetaan melko huonosti, mistä syntyy usein ongelmia sairauspoissaoloja selvittäessä ja sosiaaliturvaetuuksia haettaessa. Sairausajan palkkaan tai päivärahaan ei ole oikeutta ilman, että sairaus alentaa olennaisesti ihmisen työkykyä.

Osoituksena siitä, että sairaus ei ole sama asia kuin työkyvyttömyys, monet vaikeasti sairaat, sokeat, kuurot ja liikuntakyvyttömät ihmiset ovat ja haluavat olla mukana työelämässä.

Kun mikään sairaus ei merkittävästi heikennä ihmisen työkykyä vaan sitä heikentävät muut syyt, oikeutta sairausperusteiseen sosiaaliturvaan ei ole. Silti sitä saatetaan hakea esimerkiksi arkielämän ongelmien perusteella, vaikka työsopimuslakiin on kirjattu monien tällaisten tilanteiden varalle mahdollisuus olla pois töistä.

Ihmisen toimeentulon kannalta on ongelmallisinta, jos työkyvyttömyyseläkehakemusta ratkaistaessa todetaan, että kyse ei ole riittävästä sairauden aiheuttamasta työkyvyttömyydestä. Sairausperustetta ei joko ole tai sairaudesta huolimatta henkilö voi kohtuudella jatkaa työntekoa jäljellä olevalla työkyvyllään. Tällaiseen tilanteeseen törmätään nykyisin melko usein – lähes joka neljännessä työkyvyttömyyseläkeratkaisussa!

Lääkäreiden on tärkeää tuntea sosiaaliturvan ehdot, koska heillä ei ole oikeutta todistaa työkyvyttömyyttä muutoin kuin potilaan oman sairauden perusteella. Työkyvyttömyystodistus on aina osa sairauden hoitoa, ei erillinen lupa olla pois työstä.

Todistus voidaan kirjoittaa seuraavin kriteerein:

- henkilöllä tulee olla työkykyyn olennaisesti vaikuttava sairaus
- vaikea-asteinen sairaus sinänsä estää työn tekemistä
- hoito ei onnistu ilman työstä poissaoloa
- työhön tulo tai työssä jatkaminen pahentaisi sairautta
- työhön tulo tai työssä jatkaminen hidastaisi paranemista
- työssäolo aiheuttaisi muille selvän sairastumisvaaran

3. Faktaa sairauspoissaoloista

Sairauspoissaoloiksi luetaan henkilön omasta sairaudesta, tarkastus- tai hoitokäynnistä tai lääkinällisestä kuntoutuksesta aiheutuva työajan menetys. Sairauspoissaoloihin luetaan myös sairausajan palkanmaksukauden jälkeiset palkattomat poissaolot.

Tapaturmapoissaoloiksi luetaan työ- tai työmatkatapaturman tai todetun ammattitaudin aiheuttamasta työkyvyttömyydestä aiheutuva työajan menetys. Vapaa-ajan tapaturmasta aiheutuva työkyvyttömyysaika käsitetään sen sijaan sairauspoissaoloksi.

Usein edellä mainitut poissaolot yhdistetään, jolloin voidaan puhua sairaus- ja tapaturmapoissaoloista.

Poissa ollaan keskimäärin 12 työpäivää

EK:n jäsenyrityksissä menetetään sairauspoissaolojen takia vuosittain 50 000 työvuoden työpanos. Poissaoloja on ollut viime vuosina henkilöä kohti keskimäärin 12 työpäivää.

Eniten poissaoloja on ollut teollisuuden työntekijöillä, keskimäärin 16 työpäivää henkilöä kohti. Palvelualoilla ja toimihenkilöillä sairauspoissaoloja on selvästi vähemmän.

Myös yritysten väliset erot poissaolojen määrissä ovat erittäin suuria. Merkittävässä osassa yrityksiä sairauspoissaoloja on yli 5 prosenttia teoreettisesta säännöllisestä työajasta. Tilastojen mukaan naisilla on sairastumisesta johtuvia poissaoloja selvästi enemmän kuin miehillä.

Poissaolojen määrä on kasvanut 1990- ja 2000-luvuilla. Etenkin teollisuuden työntekijöiden poissaolot ovat lisääntyneet. Poissaoloja on 2010-luvulle siirryttäessä enemmän kuin koskaan aikaisemmin.

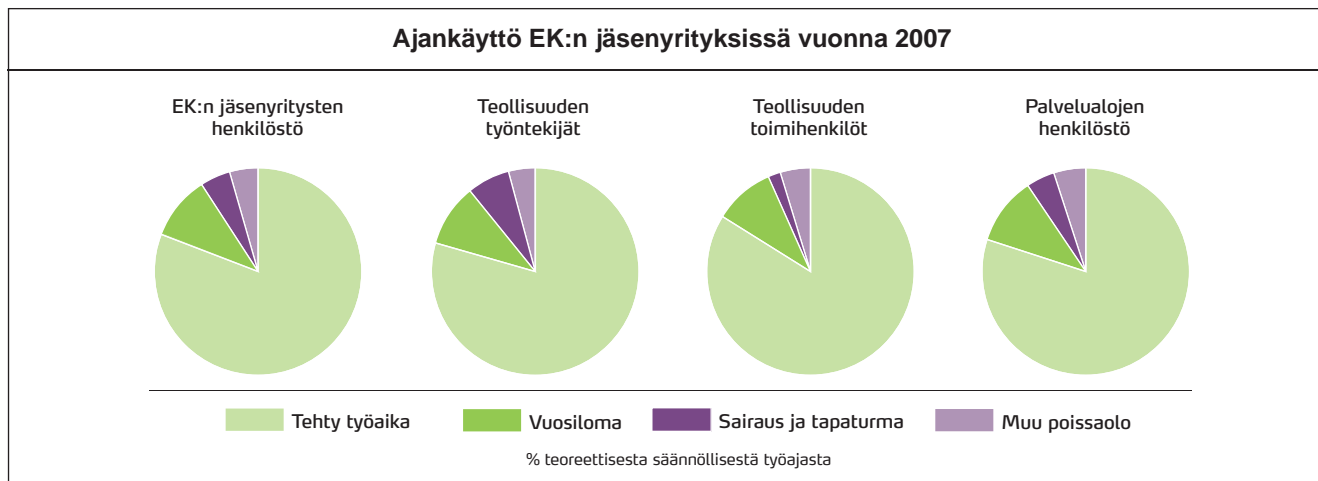
Poissaolopäivä maksaa noin 300 euroa

EK:n arvion mukaan yhden poissaolopäivän keskimääräinen kokonaiskustannus on noin 300 euroa (vuoden 2009 hinta- ja kustannustasossa). Kustannukset voivat kuitenkin vaihdella eri yrityksissä ja eri aloilla huomattavasti: 100 eurosta aina 500 euroon päivältä. Kustannusten arvioimiseksi yrityksen tulee käydä läpi tärkeimmät välittömät ja välilliset kustannustekijänsä.

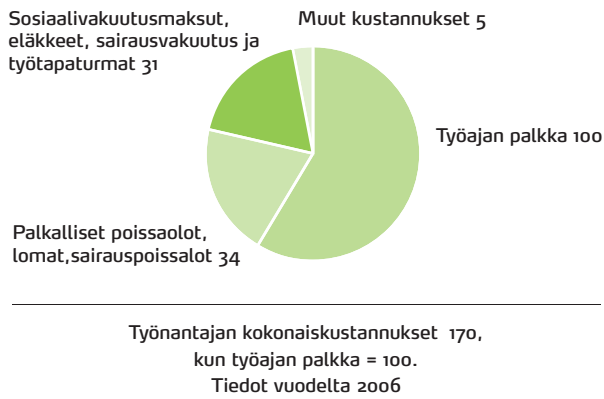
Sairauspoissaolojen kustannukset koostuvat välittömistä ja välillisistä kustannuksista. Välittömiä kustannuksia ovat esimerkiksi sairausajalta maksetut palkat ja välillisiä muun muassa tuotannon tai palvelujen heikkenemisestä aiheutuvat kustannukset. On tavallista, että välillisiä vaikutuksia ja kustannuksia aliarvioidaan tai niitä ei huomata.

Nyrkkisääntönä voidaan pitää, että poissaolojen kokonaiskustannukset ovat kolme kertaa suuremmat kuin sairausajalta maksetut palkat. Kustannusten suuruus vaihtelee huomattavasti muun muassa sen mukaan, millaisia ja kuinka pitkään kestäviä poissaoloja yrityksen henkilöstöllä on.

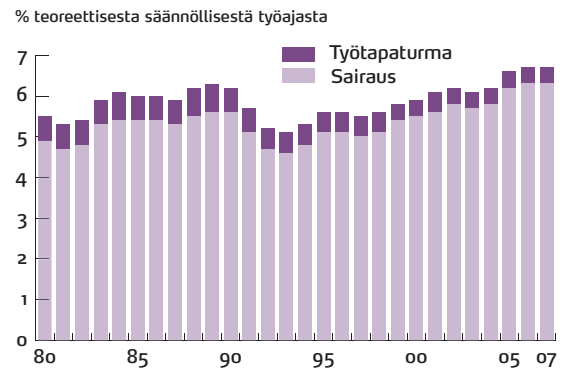
Ajankäyttö EK:n jäsenyrityksissä vuonna 2007



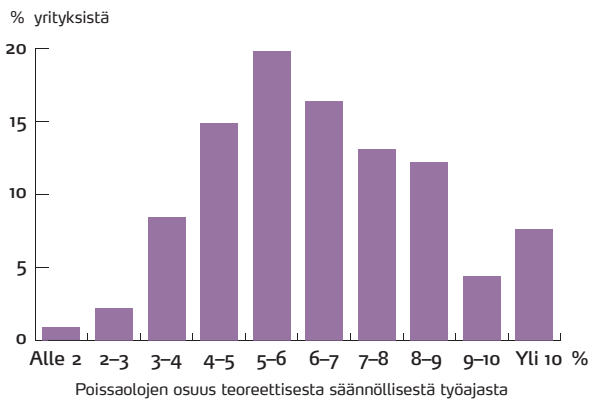
Palkkojen ja työvoimakustannusten rakenne EK:n jäsenyrityksissä



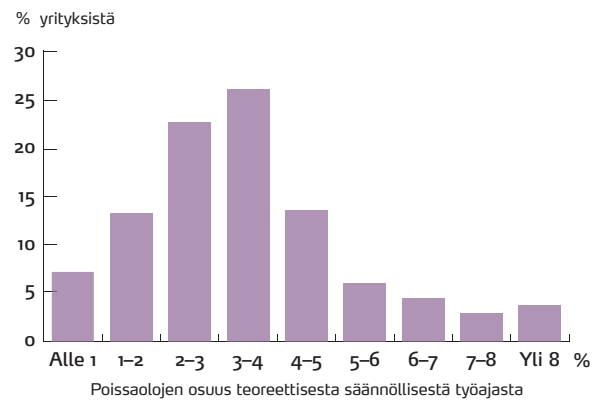
Sairaus- ja tapaturmapoissaolot vuosina 1980–2007, teollisuuden työntekijät



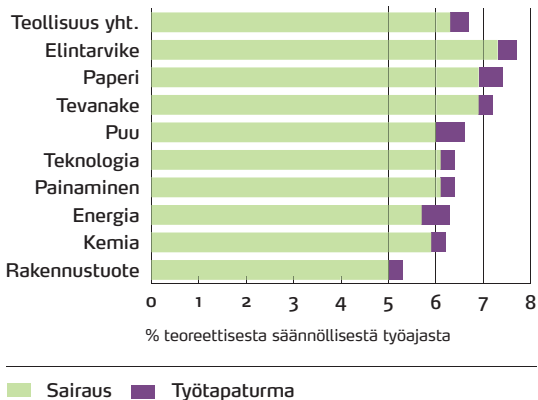
Sairaus- ja tapaturmapoissaolot vuonna 2007, teollisuuden työntekijät



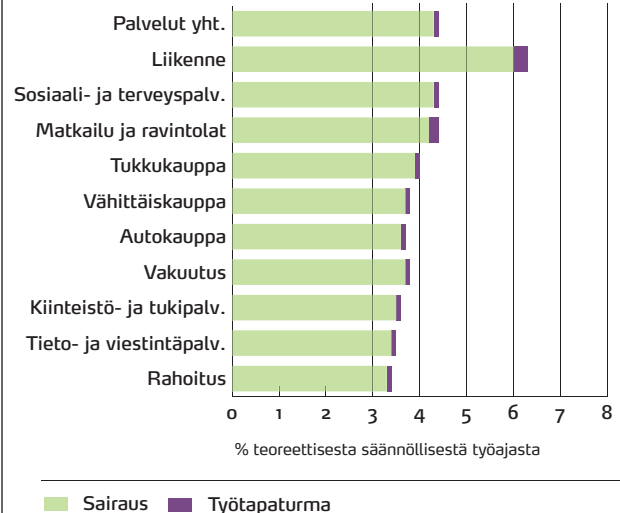
Sairaus- ja tapaturmapoissaolot vuonna 2007, palvelualojen henkilöstö



Sairaus- ja tapaturmapoissaolot aloittain vuonna 2007, teollisuuden työntekijät



Sairaus- ja tapaturmapoissaolot aloittain vuonna 2007, palvelualojen henkilöstö



Lähde: EK:n työaikatiedustelu

4. Toimintamalli sairauspoissaolojen hallintaan – yritysten hyviä käytäntöjä

Sairauspoissaolot ja niihin vaikuttaminen voidaan ottaa esille kaikenlaisissa yrityksissä. Käytännön esimerkit osoittavat, että poissaoloja voidaan hallita ja niihin voidaan vaikuttaa.

Poissaolojen ei pitäisi olla yhdelläkään työpaikalla arka tai kielletty puheenaihe. Poissaoloihin vaikuttaminen ei myöskään saa merkitä kenenkään syyllistämistä tai epäasiallista käyttäytymistä.

Jos yritys haluaa vaikuttaa poissaoloihin, on hyvä laatia esimerkiksi tämän oppaan mukainen toimintamalli. Se koostuu ongelmien kartoituksesta, tavoitteiden asettamisesta ja käytännön toimenpiteistä.

Yritysjohdon sitoutuminen tavoitteisiin ja toimintamalliin on tärkeää. Poissaoloja koskevat tavoitteet olisi hyvä sitoa yhteen yrityksen muiden tavoitteiden kanssa, esimerkiksi työpaikan terveellisyyden, turvallisuuden ja työhyvinvoinnin edistämiseen sekä tuottavuuden parantamiseen.

Miten poissaoloja luokitellaan ja mitataan?

Jotta poissaoloja voitaisiin vähentää, niitä täytyy mitata. Mittaaminen puolestaan perustuu työ- ja poissaoloaikojen luokitteluun. Yhtenäinen luokittelu on välttämätöntä, jotta yritys voi seurata systemaattisesti henkilöstönsä ajankäyttöä. Systemaattinen seuranta mahdollistaa myös poissaolotietojen vertailun toisten yritysten kanssa.

Koska lainsäädäntö ja sopimukset joka tapauksessa edellyttävät työaikojen rekisteröintiä, poissaolojen kirjaaminen ja seuranta kannattaa kytkeä osaksi yrityksen palkkakirjanpitoa.

Yleisimmin sairauspoissaoloja seurataan ja verrataan poissaoloprosentilla. Prosenttien vertailu voi kuitenkin johtaa harhaan, jos poissaoloja ei määritellä tai poissaoloprosenttia lasketa yhdenmukaisella tavalla.

Lähtökohtana teoreettinen säännöllinen työaika

Työaika- ja poissaololuokittelun peruskäsitteenä on teoreettinen säännöllinen työaika. Sillä tarkoitetaan sopimuksen mukaista työaikaa vuosiloma-aika mukaan luettuna. Vuosiloma-aika lasketaan työpäiviksi muunnettuna.

Teoreettinen säännöllinen työaika = säännöllinen työaika + vuosiloma-aika

Säännöllinen työaika tarkoittaa sovittua, työaika- tai työvuorjärjestelmän mukaista työaikaa, olipa henkilö tänä aikana työssä tai ei.

Säännöllisen työajan pituus vaihtelee eri työaikajärjestelmissä. Jos säännöllinen viikkotyöaika on 40 tuntia, säännöllinen työaika on useimmilla aloilla 214,5 päivää eli 1 716 tuntia vuodessa (vuonna 2009). Jos säännöllinen viikkotyöaika on 37,5 tuntia, säännöllinen työaika on 227 päivää eli 1 702,5 tuntia vuodessa (vuonna 2009).

Vuorotyössä säännöllinen työaika on yleensä lyhyempi kuin päivätyössä. Jaksotyössä säännöllinen työaika on yleensä 110–115 tuntia kolmen viikon aikana.

Poissaoloprosentit ja muut tunnusluvut

Sairauspoissaoloprosentti lasketaan sairauspoissaolojen osuutena teoreettisesta säännöllisestä työajasta:

$$\text{Sairauspoissaoloprosentti} = \frac{\text{Sairauspoissaoloaika}}{\text{Teoreettinen säännöllinen työaika}} \times 100 \%$$

Tapaturmille voidaan laskea vastaavalla tavalla oma poissaoloprosentti. Usein sairaus- ja tapaturmapoissaoloprosentti lasketaan yhteen.

Sairauspoissaoloista voidaan laskea myös muita tärkeitä tunnuslukuja:

$$\text{Sairauspoissaoloaika henkilöä kohti} = \frac{\text{Sairauspoissaoloaika}}{\text{Henkilöiden lukumäärä}} \text{ tuntia}$$

$$\text{Sairauspoissaolojen pituus keskimäärin} = \frac{\text{Sairauspoissaoloaika}}{\text{Poissaolokertojen lukumäärä}} \text{ tuntia}$$

$$\text{Sairauspoissaolojen määrä henkilöä kohti} = \frac{\text{Sairauspoissaolokertojen lukumäärä}}{\text{Henkilöiden lukumäärä}}$$

$$\text{Poissaolleiden suhteellinen osuus} = \frac{\text{Poissaolleiden lukumäärä}}{\text{Henkilöiden lukumäärä}} \times 100 \%$$

Esimerkki:

- 50 henkilöä työllistävällä yrityksellä on sairauspoissaoloja vuoden aikana yhteensä 500 päivää.
- Teoreettinen säännöllinen työaika oletetaan kullakin henkilöllä 252 päiväksi (säännöllisen työajan 227 päivää + vuosiloma-aika 25 työpäivää).
- Koko henkilöstön teoreettinen säännöllinen työaika on tällöin 12 600 päivää (= 50 x 252 päivää), jolloin
- sairauspoissaoloprosentti on $500 / 12\,600 \times 100 \% = 4,0 \%$.

EK on julkaissut työaikojen ja poissaolojen luokittelusta erillisen oppaan, jossa työaika- ja poissaolokäsitteitä selvitetään yksityiskohtaisesti.

Opas on tulostettavissa EK:n nettisivuilta www.ek.fi/julkaisut

(Työaika- ja poissaololuokittelu 15.1.2007)

Laskentamallilla voidaan seurata kustannuksia

Sairauspoissaolojen aiheuttamia kustannuksia voidaan arvioida seuraavan laskentamallin avulla. Malliin on kirjattu tärkeimmät kustannustekijät, jotka aiheutuvat poissaoloista joko suoraan tai välillisesti. Kaikkia mallin kustannustekijöitä ei välttämättä esiinny kaikissa yrityksissä tai kaikissa tapauksissa, ja toisaalta mallista saattaa puuttua joillekin yrityksille tyypillisiä kustannuksia.

Välittömät kustannukset

A. POISSAOLOISTA AIHEUTUVAT VÄLITTÖMÄT KUSTANNUKSET

- Sairausajalta maksetut palkat (netto)
- Sairausajalta ansaittujen vuosiloma- ja vapaa-päivien ajalta maksetut palkat
- Edellä mainittujen palkkojen sosiaalivakuutusmaksut

B. POISSAOLOJEN KORVAAMISESTA AIHEUTUVAT VÄLITTÖMÄT KUSTANNUKSET

- Sijaisille maksetut palkat
- Sijaisten ansaitsemien vuosiloma- ja vapaapäivien ajalta maksetut palkat
- Ylityön teettämisestä maksetut palkat
- Ylimääräisen henkilöstön pitämisestä maksetut palkat
- Edellä mainittujen palkkojen sosiaalivakuutusmaksut

C. POISSAOLOISTA AIHEUTUVAT TYÖTERVEYSHUOLLON KUSTANNUKSET

- Terveystarkastusten, hoidon, lääkkeiden ja materiaalin kustannukset
- Työterveyshenkilöstön ajankäytön kustannukset
- Poissaolojen raportoinnin ja selvittelyn kustannukset
- Kuntouttamisen aiheuttamat kustannukset

D. POISSAOLOJEN HALLINNOINNISTA AIHEUTUVAT KUSTANNUKSET

- Poissaolojen ja niiden syiden selvittelyn kustannukset
- Kuntoutuksen hallinnoinnin ja seurannan kustannukset
- Poissaolojen aiheuttamien työn uudelleenjärjestelyjen aiheuttamat kustannukset
- Sijaisten palkkaamisesta aiheutuvat rekrytointi- ja hallinnointikustannukset

Välilliset kustannukset

A. TUOTANNOLLE JA PALVELUILLE AIHEUTUVAT VÄLILLISET KUSTANNUKSET

- Työssäolijoiden tulokellisuuden ja tuottavuuden alenemisesta aiheutuvat kustannukset
- Toimitusten myöhästymisestä aiheutuvat kustannukset
- Tuotannolle ja palveluille aiheutuneiden häiriöiden (esimerkiksi pullonkaulojen tai viiveiden) kustannukset
- Koneille, laitteille ja materiaalille aiheutuneiden häiriöiden kustannukset
- Tuotannon tai palvelujen suoranaiset menetykset

B. TUOTANNON JA PALVELUJEN LAADUN HEIKKENEMISESTÄ AIHEUTUVAT VÄLILLISET KUSTANNUKSET

- Tuotteiden ja palvelujen huonosta laadusta, virheistä, tarkastuksesta ja korjaamisesta aiheutuvat kustannukset
- Tuotteiden ja palvelujen reklamaatioista aiheutuvat kustannukset

C. MUUT VÄLILLISET KUSTANNUKSET

- Työilmapiirin heikkenemisen kustannukset
- Yrityksen kilpailukyvyn heikkenemisen kustannukset
- Yrityksen maineen ja imagon huononemisen kustannukset

Selkeät tavoitteet ja toimintaohjeet poissaolojen vähentämiseksi

Sairauspoissaolojen hallinta ja poissaoloihin vaikuttaminen edellyttävät, että yrityksellä on käytössään selkeä toimintamalli. Käytäntö osoittaa, että parhaisiin tuloksiin päästään, kun poissaolojen vähentämiseksi laaditaan helposti hahmotettavat tavoitteet, joihin yrityksen johto sitoutuu. Esimiesten rooli on keskeinen poissaoloihin vaikuttaessa.

Vaikka yrityksessä tunnistettaisiin poissaolo-ongelmat ja tiedettäisiin, mitä periaatteessa pitäisi tehdä, haasteena on saada koko organisaatio toimimaan riittävän pitkäjänteisesti ja määrätietoisesti ongelman vähentämiseksi. Poissaolojen vähentäminen edellyttää hyvää yhteispeliä yritysjohton, esimiesten, henkilöstön sekä työterveyshuollon kesken.

Jokaisen yrityksen tulisi laatia toimintamalli ja ohjeistus sairauden tai tapaturman aiheuttamiin työkyvyttömyystilanteisiin.

Olemme panostaneet hyvän työilmapiiriin ja työympäristön ylläpitämiseen, mikä on auttanut pitämään henkilökunnan poissaolot pieninä.

Poissaolojen pelisääntöjen pitää olla selkeitä ja yksinkertaisia. Esimiesten on oltava asiassa riittävän jämäköitä.

Työilmapiiriin kannattaa kiinnittää erityistä huomiota. Hyvin motivoitunut henkilökunta on vähemmän sairauslomalla.

EK:n yrittäjävaltuuskunnalle tehdyn kyselyn avovastauksia (joulukuu 2008)

Seuraavassa on esimerkki toimintamallista, jonka pohjalta ohjeistuksen voi laatia.

Työkyvyttömyydestä ja sairauden syystä **ilmoittaminen**

- tehdään lähiesimiehelle viiveettä
- todistus toimitetaan 1–3 päivän aikana

Todistaminen: aina kirjallinen dokumentti

- oman ilmoituksen hyväksyminen: kuinka pitkäksi ajaksi?
- työterveyshoitajan todistus: mistä alkaen?, kuinka pitkäksi ajaksi?
- lääkärintodistus: mistä alkaen?

Diagnoosi on aina välttämätön, koska

- pitää tietää, aiheutuuko poissaolo tapaturmasta tai ammattitaudista
- pitää tietää, aiheutuuko poissaolo työssä tapahtuvasta altistuksesta
- pitää tietää, voisiko työ pahentaa sairautta tai hidastaa paranemista
- pitää tietää, voisiko työn tilapäinen vaihto tulla kyseeseen
- jotkin diagnoosimerkinnot eivät edellytä palkan maksamista

Ellei todistusta ole hankittu omasta työterveyshuollosta, se on toimitettava sinne.

Työpaikan **poissaolorekisteri** palkkahallinnossa

- työntekijäkohtaisesti
frekvenssi: kuinka usein ollaan poissa
kestojaksot: kuinka pitkään poissaolot kestävät
paljonko poissaoloja kertyy yhteensä vuodessa

Esimieskeskustelu tarvitaan, kun on lääketieteellisesti epäselviä, toistuvia poissaoloja tai suuri poissaoloprosentti

- sairausperusteisen työkyvyttömyyskäsitteen selvittäminen
- työsopimustilan ja työehtosopimusten määräykset

Poissaolojen **avoin ja asiallinen käsittely** tilastoja hyödyntäen ja yksilön tietosuoja huomioon ottaen.

Kokonaiskuva haltuun kysymyslistalla

Sairauspoissaolojen hallintaan saamiseksi yritys tarvitsee konkreettiset tavoitteet siitä, mitä se pyrkii saamaan aikaan. Kannattaa selvittää ainakin, mitkä ovat poissaolojen ongelma-alueet, paljonko poissaoloja ja kustannuksia koetetaan alentaa ja miten poissaoloja koskevat tavoitteet nivotaan osaksi yrityksen muita tavoitteita.

Seuraavat kysymykset on hyödyllistä käydä läpi:

Poissaolojen määrä: Mikä on yrityksen poissaoloprosentti ja miten se on kehittynyt?

Poissaolojen jakautuminen: Mikä on poissaoloprosentti eri yksiköissä, eri henkilöstöryhmissä, eri tehtäväryhmissä, eri ikäryhmissä ja eri sukupuolilla?

Poissaolojen rakenne: Paljonko on lyhyitä ja paljonko pitkiä poissaoloja?

Poissaolojen syyt: Mitkä ovat syinä pitkiin poissaoloihin, alkaviin työkyvyttömyyseläkkeisiin, työtaturmiin, vapaa-ajan tapaturmiin, epidemioihin ja ammattitauteihin?

Poissaolakäytäntö: Onko yrityksellä selkeät pelisäännöt poissaoloille? Mikä on työterveyshuollon ja mikä esimiesten rooli ja työnjako? Miten poissaoloseuranta on järjestetty?

Onko työympäristö kunnossa? Millaisia ovat yrityksen henkilöstörakenne, työsuhteiden rakenne, ammatti- ja tehtävä rakenne, vaihtuvuus, työilmapiiri, työympäristön fyysiset ja henkiset tekijät?

Poissaolojen kustannukset: Mitä välittömiä ja välillisiä kustannuksia syntyy? Miten kustannukset jakaantuvat yrityksen eri yksiköissä?

Pelkkien poissaoloprosenttien perusteella ei pidä tehdä liian hätäisiä johtopäätöksiä. On mentävä lukujen taakse: aiheuttavatko esimerkiksi muutamat pitkät poissaolot korkean prosentin, kohdentuvatko poissaolot tiettyihin yksiköihin tai tehtäväryhmiin ja mikä on poissaolojen ja työilmapiirin välinen suhde?

Ohjaamme henkilöstöä terveellisten elämäntapojen pariin tarjoamalla mahdollisuuksia liikuntaan ja fyysisen kunnon kohentamiseen. Pyrimme vähentämään poissaoloja myös työolosuhteita parantamalla sekä työkierrolla.

Vinkkejä työnantajille ja esimiehille

1. Kiinnitä huomiota varhaisiin merkkeihin työpaikalla – voiko joku työntekijä huonosti?
2. Pidä säännöllistä yhteyttä sairauslomalla oleviin. Ethän aikaile yhteydenottoasi kanssa.
3. Jos jokin ihmetyttää sairauslomatodistuksessa, ota asiasta selvää. Älä jää odottamaan Kelan tai työeläkeyhtiön yhteydenottoa.
4. Suuntaa huomio mahdollisuuksiin, ei esteisiin tai haittoihin.
5. Huolehdi siitä, että sairaaksi ilmoittautuva työntekijä tekee ilmoituksen lähimmälle esimiehelleen. Älä delegoi tätä vastuuta tai salli anonyymia sairaaksi ilmoittautumista.

Lähde: Du & jobbet -lehti 9/2007

Realismia aikatauluihin ja odotuksiin

Poissaolojen hallintaan saaminen vaatii selkeät tavoitteet poissaolojen määrän vähentämiseksi ja kustannusten alentamiseksi. On määriteltävä, miten suurta muutosta yritys tavoittelee sairauspoissaoloprosenttiin tai tapaturmien määrään, paljonko poissaolokustannuksia halutaan vähentää ja miten tavoitteet jakautuvat yrityksen eri yksiköiden kesken.

Jotta selkeitä määrällisiä tavoitteita voidaan asettaa, tarvitaan tietoja ja mittareita tavoitteiden kohteista. Jos tavoitteena on esimerkiksi poissaolojen ja niiden aiheuttamien kustannusten vähentäminen kolmanneksella, on seurattava ja analysoitava poissaoloprosenttia, poissaolojen rakennetta ja syitä sekä arvioitava poissaolojen kustannuksia.

Poissaolojen vähentämistavoitteet kannattaa nivoa selkeästi yhteen yrityksen muun toiminnan kanssa.

Haastattelemme kaikki henkilöt, joilla on 80 tuntia sairauspoissaoloja viimeisen 12 kuukauden ajalta.

EK:n yrittäjävaltuuskunnalle tehdyn kyselyn avovastauksia (joulukuu 2008)

Poissaolojen pienentäminen voi olla esimerkiksi osa tuottavuuden parantamista, työhyvinvoinnin edistämistä, työterveydenhuollon kehittämistä tai henkilöstökustannusten vähentämistä.

Poissaolojen vähentämiseen tähtäävät toimet vaativat pitkäjänteistä työtä. Tulokset eivät yleensä näy kovin nopeasti. Vähentämistavoitteen aikajänteen tuleekin olla riittävän pitkä ja realistinen, yleensä useita vuosia.

Esimies paljon vartijana

Kun tavoitteet on määritelty, on konkreettisten toimien vuoro. Niihin kuuluvat muun muassa esimiesten velvollisuuksien kirkastaminen, poissaoloja koskevista pelisäännöistä sopiminen, poissaoloseurannan järjestäminen ja työympäristön parantaminen.

Esimiesten rooli nousee poissaolojen hallinnassa ja vähentämisessä aivan keskeiseksi. Jos esimiehet eivät ole selvillä poissaoloista tai he eivät millään tavalla puutu niihin, muutoksia on vaikea saada aikaan – toimipa yrityksen työterveyshuolto miten hyvin tahansa.

Esimiesten rooli, tehtävät ja velvollisuudet kannattaa selvittää ainakin seuraavissa kysymyksissä:

- Ovatko poissaolokustannukset osa tulosvastuuta?
- Puututaanko ongelmatapauksiin välittömästi?
- Keskustelevatko esimiehet alaistensa kanssa ongelmallisista poissaoloista ja niiden syistä?
- Onko sovittu, mihin toimiin ongelmatapauksissa ryhdytään?
- Onko tiedonkulku ja yhteys työterveyshuoltoon järjestetty (sairauslomailmoitukset ja -todistukset esimiesten tietoon)?

Jos vastaukset näihin kysymyksiin ovat ”ei”, yrityksen kannattaa alkaa hakea ratkaisuja pikaisesti.

Työelämään kuuluu runsaasti pelisääntöjä, eivätkä sairauspoissaolotkaan saa olla tabu. Kun pelisäännöt ovat selkeät ja reilut, poissaoloihin on helpompi tarttua. Työntekijä ei voi useille sairauksilleen mitään, mutta töihin on helpompi palata, kun sairauspoissaoloihin liittyvät menettelytavat ovat tiedossa.

Yrityksessä on hyvä varmistaa, että sairauslomakäytäntö on asianmukainen, pelisäännöt ja väärinkäytöksiin puuttumisen tavat ovat kaikkien työntekijöiden tiedossa ja niin sanotun korvaavan työn mahdollisuudet tunnetaan.

Kun yritys lisäksi kerää systemaattisesti tietoa toteutuneista työajoista ja poissaoloista, se pysyy selvillä poissaolojen kehityksestä koko yrityksen ja eri yksiköiden tasolla.

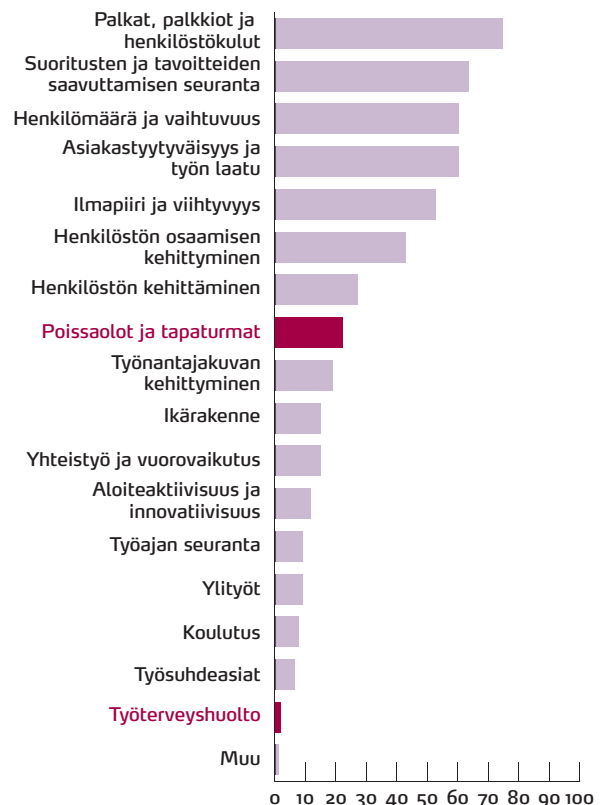
Johtamisen merkitys korostuu

Sairauspoissaoloihin voi vaikuttaa myös se, miten henkilöstö kokee yrityksen fyysisen tai henkisen työympäristön. Esimerkiksi johtamisen, henkilösuhteiden ja työtyytyväisyyden merkitystä ei pidä aliarvioida.

Työympäristön parantamisessa on syytä selvittää ainakin fyysisen työympäristön kunto sekä yrityksen työilmapiiri. Ovatko esimerkiksi ergonomia, melulta suojautuminen, ilmastointi, materiaalien käsittely sekä siisteys ja järjestys kunnossa? Entä millaisia johtamis- ja motivointimenetelmiä käytetään, miten henkilösuhteet toimivat ja miten tyytyväinen henkilöstö on työhönsä? Työympäristöstä huolehtiminen on niin ikään pitkäjänteistä työtä.

Mitä henkilöstötietoja ylin johto seuraa?

JTO:n Henkilöjohtamisen trendit 2007 -tutkimuksen tuloksia (%):



Poissaolot, tapaturmat ja työterveyshuolto eivät kuulu ylimmän johdon eniten seuraamien asioiden joukkoon. Työterveyshuolto olisi kuitenkin valtava voimavara sairauspoissaolojen hallinnassa.

Puhumalla paras

Sananlasku väittää, että puhuminen on hopeaa ja vaikeneminen kultaa. Vaasan & Vaasan Oy:ssä uskotaan toisin – ainakin sairauspoissaolojen hallinnassa ja vähentämisessä.

”Meillä on hyviä kokemuksia poissaolojen puheeksi ottamisesta työpaikalla ja sitä kautta poissaolojen vähentämisestä”, henkilöstöpäällikkö **Marja Vierula** iloitsee.

Vaasan & Vaasan Oy:ssä havahduttiin korkeisiin sairauspoissaoloprosentteihin ja poissaolojen aiheuttamiin kustannuksiin kolmisen vuotta sitten. Kehityksen suunta haluttiin kääntää, koska samaan aikaan myös työkyvyttömyyseläkekustannukset olivat alkaneet kasvaa.

”Eläkeyhtiömme kävi läpi työkyvyttömyyseläketapuksemme ja huomasi, että työkyvyttömyyteen johtavat syyt näkyvät jo 5–10 vuotta aiemmin: poissaolot kasaantuivat ja jaksamisen kanssa oli ongelmia. Työterveyshuolto ei yleensä reagoi näihin merkkeihin, ei myöskään työnantaja eikä edes työntekijä itse”, Vierula kertoo.

Täytenä yllätyksenä tulevat työkyvyttömyyseläkkeet jättävät jälkensä koko työyhteisöön, joten huoli pitkän aikavälin vaikutuksista oli todellinen. Eikä kukaan halua jäädä pois töistä työkyvyttömänä!

Varhaisen tuen malli käyttöön

Sairauspoissaoloja ryhdyttiin seuraamaan ja vähentämään erityisellä varhaisen tuen mallilla. Sitä rakennettiin yhdessä henkilöstön ja työterveyshuollon kanssa reilun vuoden ajan.

”Mallin aikaansaaminen oli iso rutistus, sillä myös epäluulot nostivat päätään. Pelättiin painostusta ja jopa sitä, että enää ei saa sairastaa lainkaan, mistä ei tietenkään ole kysymys. Puheeksi ottamista saatettiin ivata ’kopittamiseksi’. Tätä väärinkäsitystä hälvennettiin muun muassa kouluttamalla kaikki esimiehet oikeanlaiseen tapaan nostaa poissaoloasiat keskusteluun”, Vierula selvittää.

Mallin pelisäännöt käytiin läpi yt-menettelyllä. Tavoitteena on tukea työntekijää suoriutumaan työstään mahdollisimman hyvin. Malli sisältää raja-arvot, joiden täyttymisen jälkeen lähin esimies keskustelee poissaoloista työntekijän kanssa: neljä lyhyttä poissaoloa

neljän kuukauden aikana, yli 12 vuorokauden yhtäjaksoinen poissaolo tai yli 30 vuorokautta poissaoloja 12 kuukauden aikana.

Poissaoloja oli toki seurattu aikaisemminkin, mutta nyt seurantaa systematisoitiin niin, että yrityksen jokaisesta yksiköstä saadaan yhdenmukaista tietoa.

Työterveyspalvelut alettiin ostaa samalta palveluntarjoajalta kaikkialla Suomessa. Aina, kun työntekijä käy työterveyslääkärillä, tämä arvioi, johtuuko sairastaminen työstä tai vaikuttaako se työhön jollakin aikajänteellä.

”Varsinkin pidempään sairastaessaan ihminen jää helposti yksin ja yhteys työn tekemiseen katkeaa. Paluu työpaikalle voi vaikeutua.”

Vierula painottaa, miten tärkeää esimiesten on valmistautua huolellisesti poissaolokeskusteluun ja ottaa siihen riittävästi aikaa. Pitää olla faktaa, josta puhutaan. Pitää osata asettua toisen asemaan, kuunnella ja kysyä oikein.

Kaikkia kohdellaan tasapuolisesti

Sairauspoissaoloista keskusteleminen ei ole vielä arkipäivää suomalaisilla työpaikoilla. Vierulankin mukaan esimiehet epäroivät osin, onko todella tarpeen puhua. Vähitellen he ovat kuitenkin huomanneet, että kun asiasta keskustellaan sen oikealla nimellä, poissaolojen ympärillä helposti leijuvat tabut menettävät otettaan ja vahvoja tunteita voidaan purkaa.

Vaasan & Vaasan Oy:n tavoitteena on tehdä keskusteluista luonteva käytäntö työpaikalle. Keskustelut pyritään käymään heti, kun poissaolorajat ylittyvät.

”Tässä auttaa sen korostaminen, että kaikkia työntekijöitä kohdellaan poissaolojen suhteen tasapuolisesti. Ketään ei suosita tai sivuuteta.”

Jos työntekijällä on paljon viikonlopun ympärille kertyviä poissaoloja, syy voi löytyä esimerkiksi alkoholin liikkäytöstä, johon päästään tätä kautta kiinni. Tai jos kotielämän ongelmat aiheuttavat toistuvia lyhyitä pois-

saoloja, yhdessä puhumalla voidaan katsoa, mitä asialle on tehtävissä.

”Ei sen tarvitse sen kummallisempaa olla”, Vierula kiteyttää.

Käyrät kääntyneet alaspäin

Puheeksi ottaminen lähti joissakin yksiköissä heti hyvin liikkeelle, joissakin se vaatii vielä sisäänajoa.

Esimiehille järjestetään alkuvuodesta 2009 uusi koulutuskiertos, jossa ovat mukana myös työterveyshuolto, eläkeyhtiö ja työtaturmavakuutusyhtiö. Tämän yhteistyön Vierula on kokenut erittäin hedelmälliseksi.

”Poissaolot ovat vähentyneet mallin käyttöönoton jälkeen, vaikkakaan emme lähteneet liikkeelle pika-voittojen toivossa. Panostimme samaan aikaan myös työterveyshuoltoon ja työturvallisuuteen, joten kustannusvaikutukset näkyvät koko voimallaan vasta tulevina vuosina. Mutta jo yhdenkin prosenttiyksikön pudotus 1 400 henkilön yrityksessä on hyvä saavutus”, Vierula kehaisee.

Yhteistyötä työterveyshuollon kanssa aiotaan edelleen tiivistää ja mallia kehittää.

Seuraavaksi kiinnitetään huomiota muun muassa poissaolokeskustelujen tavoitteellisuuteen. Jokaisesta keskustelusta tehdään muistio. Siihen kirjataan sovitut toimenpiteet, joiden toteutumista myös seurataan. Muuten asiat saattavat jäädä sikseen.

Toinen keino sairauspoissaolojen ja työtaturmien vähentämiseen on pienryhmätoiminta. Sen tavoitteena on parantaa työyhteisön ilmapiiriä ja viihtyvyyttä sekä saada henkilöstön koko osaaminen yrityksen käyttöön. Mallissa työntekijät voivat itse vaikuttaa työnsä kehittämiseen.

Teksti: HANNELE MAYER-PIRTTIJÄRVI, EK

Vaasan & Vaasan -konserni

- Vaasan & Vaasan -konserni on johtava leipomoalan yritys Suomen ja Baltian markkina-alueella sekä suurin pakasteleivonnin toimija Pohjoismaissa.
- Suomessa konserniin kuuluu Vaasan & Vaasan Oy. Konsernilla on yhtiöt myös Virossa, Latviassa, Liettuassa, Ruotsissa ja Norjassa.
- Liikevaihto vuonna 2008 noin 416 miljoonaa euroa.
- Henkilöstömäärä noin 3 200, josta Suomessa 1 400.
- Suomessa tuoreleivonnin leipomot 14 paikkakunnalla, kaksi teollisen leivonnin yksikköä.
- Merkittävimmät näkkileivän ja hapankorpun markkinat ovat Pohjoismaat, Iso-Britannia, Saksa, Venäjä ja Benelux-maat.

Kehno työtyytyväisyys herätti Levypyörässä

Nastolalaisessa Levypyörä Oy:ssä poissaoloihin vaikuttaminen alkoi 1990-luvulla tehdyn työtyytyväisyysmittauksen kautta.

Mittauksen perusteella työtyytyväisyys oli henkilöstön keskuudessa varsin matalalla, ja työolosuhteita ryhdyttiinkin yrityksessä kohentamaan ponnekkaasti. Mittauksen yhteydessä herättiin myös selvittämään poissaoloihin liittyviä kiemuroita, sillä ne aiheuttivat yrityksessä merkittäviä kustannuksia muun muassa toimitushäiriöiden sekä poissaolojen vuoksi teetettyinä ylitöinä.

Vaikka työtyytyväisyysmittauksella ei toimitusjohtaja **Pertti Lemettisen** mukaan voida osoittaa olleen suoria vaikutuksia poissaolojen määrään, se lisäsi välillisesti toimia, joilla on ollut vaikutusta.

Toimittajaverkoston kanssa Levypyörässä rakennettiin laatujärjestelmä ISO 9001. Tämä taas oli alkusysäys kehitystyölle, jonka tuloksena syntyi ympäristöjärjestelmä ISO 14 001, ja sen jälkeen Levypyörä Oy:lle myönnettiin ensimmäisenä suomalaisena teknologiateollisuuden yrityksenä sertifioitu työterveys- ja turvallisuusjärjestelmä OHSAS 18 001.

Tapaturmien esiintymistäajuus on laskenut näiden kehittämistoimien seurauksena viidesosaan vuoden 1995 tasosta.

Esimieshaastattelut tärkeä askel

Kun yrityksessä oli herännyt tarve vaikuttaa suoraan nimenomaan sairauspoissaolojen määrään, Levypyörässä aloitettiin muutama vuosi sitten esimiesten tekemät haastattelut poissaolojen syiden selvittämiseksi ja poistamiseksi.

Mallia haastatteluille omaksuttiin naapurirytyksestä. Yksittäistapauksissa esimies kutsuu haastatteluun toistuvien poissaolojen jälkeen tai poissaolomäärän ylitettyä sovitun rajan. Haastatteluista tehdään kirjallinen dokumentti poissaolojen seuranta varten.

Poissaolojen määrää ja syitä pyritään seuraamaan järjestelmällisesti muutenkin, sillä noin puolet työntekijöiden poissaolotodistuksista tulee saman terveystieteellisen keskuksen kautta. Levypyörässä pyritään poissaolojen vähentämiseen myös säännöllisten työpaikkaselvitysten avulla.

Tulokset jo nyt merkittäviä

Toimitusjohtaja Lemettinen on varsin tyytyväinen saavutettuihin tuloksiin.

”Poissaolot ovat vähentyneet 40 prosentilla vuoteen 2003 verrattuna. Omalla alallamme, metallituoteteollisuudessa, olemme jo päässeet kohtuulliselle tasolle, vaikka parantamisen varaa edelleen onkin.”

Hänen mukaansa haastattelujärjestelmän käyttöön-otto on ollut yksittäisenä toimenä merkittävin poissaoloja vähentävä tekijä. Vuoden takaisessa mittauksessa myös henkilöstön työtyytyväisyys oli parantunut huomattavasti, mikä voi olla sekä syynä poissaolojen vähenemiselle että seurausta siitä.

Tavoitteita riittää tuleville vuosillekin

Lemettisen mielestä on selvää, että työ jatkuu edelleen. Jatkuva koulutus on ainoa tapa vaikuttaa asenteisiin pysyvästi.

Hyvää koulutusta tarjoaa läheisenä yhteistyökumppanina yrityksen oma henkivakuutusyhtiö. Lemettinen kiittelee myös Kelan kuntoutuksen toimivuutta silloin, kun yritys on sellaista tarvinnut.

Tiedottamista, johtamista ja työolosuhteita on yrityksessä parannettava edelleen. Tavoitteena on niin ikään aktivoida henkilökuntaa liikkumaan nykyistä enemmän.

Henkilöstökin on alun epäilyjen jälkeen lähtenyt pääosin mukaan poissaolojen vähentämistalkoisiin. Työterveys- ja turvallisuussertifikaatin saamiseen johtanut prosessi sai erityistä kiitosta henkilöstöltä.

Lemettinen on kuitenkin vakuuttunut siitä, että ilman poissaoloasioiden jatkuvaa esilläpitoa paluu entisiin toimintamalleihin voisi ainakin vielä tällä hetkellä tapahtua kovin helposti.

Teksti: JUHAPEKKA SUUTARINEN, EK

Levypyörä Oy

- Levypyörä Oy on Nastolassa sijaitseva koneenrakennusteollisuuden partneritoimittaja. Sen tuotteita ovat asiakasräätälöidyt pyörät mm. metsä-, maatalous- ja maanrakennuskoneiden valmistajille.
- Liikevaihto 22 miljoonaa euroa vuonna 2008
- Henkilöstöä 162
- Pyörätuotannosta menee vientimarkkinoille noin puolet, pääasiassa Eurooppaan ja Pohjois-Amerikkaan.

Lisää yritysten hyviä käytäntöjä sivuilla 29–33.

5. Työterveyshuollolla iso rooli poissaoloseurannassa

Työterveyshuollolla on lakiin perustuva velvoite seurata työkykyä, sairaus- ja tapaturmakäyntejä sekä sairauspoissaoloja. Seuranta tehdään henkilölähtöisesti, jotta saataisiin riittävää tietoa vastuiden ja velvoitteiden hoitamiseen.

Työterveyshuollon vaikuttavuuden tehostamiseksi työterveyspalveluja hankkivien työpaikkojen tulee huolehtia siitä, että edellä mainittu seurantavelvoite kirjataan työterveyshuoltopalvelujen ostosopimukseen. Siihen on kirjattava myös tiedottamiskäytäntö: miten ja kuinka usein työpaikan terveys-, työkyky- ja poissaolotilastoja käsitellään.

Seuranta ei liity sairausajan palkanmaksuun, vaan sillä halutaan varmistaa

- terveys- ja työkykyongelmien mahdollisimman varhainen havainnointi,
- terveystarkastustarpeen arviointi,
- oireiden selvittely,
- tarvittaessa hoito, hoitoon ja kuntoutukseen ohjaus sekä
- hoidon ja kuntoutuksen seuranta,
- erikoissairaanhoidossa tapahtuva hoidon seuranta,
- työkyvyn selvittely ja
- työhön paluun tukeminen.

Nykyiset potilasrekisterit antavat seurantaan hyvät mahdollisuudet.

Säännölliset tilannekatsaukset tarpeen

On tärkeää, että yritys ja työterveyshuolto järjestävät määräajoin henkilöstön työkykyyn liittyvän seurantatilaisuuden. Yksilökohtaisia tilastotietoja ei luonnollisesti käsitellä, ja ryhmäkohtaisessakin selvittelyssä on varmistettava, että yksilöitä ei voida tunnistaa ja että tietosuoja on asianmukainen.

Seurannan tulee jäljittää erityisesti sellaiset tilanteet, joihin työpaikoilla voidaan vaikuttaa: työstä aiheutuvat ja työhön liittyvät oireet ja sairaudet tai tapaturmat sekä työtehtävien, työympäristön ja työilmapiirin varmistaminen ja muokkaaminen sellaisiksi, ettei niistä aiheudu vaaraa tai riskiä terveydelle.

Työterveyshuollossa työlähtöisten ongelmien selvittelyssä tulisi pyrkiä mahdollisimman usein neuvotteluun, johon myös esimies osallistuisi työntekijän suostumuksella. Näin ongelmiin saataisiin mahdollisimman tehokasta apua ja parannusta.

Panostamme terveyttä ylläpitävään työterveyshuoltoon: meillä on ikäkausitarkastukset 35 vuodesta alkaen, työergonomiaa parannetaan heti tarpeen mukaan ja työsuojeluasiat ovat hyvässä hoidossa. Korvaavan työn käyttöönotto sairausloman vaihtoehtona sopisi meille hyvin.

Kolme vuotta sitten otimme käyttöön korvaavan työn tarjoamisen aina, jos se lääkärin mielestä oli mahdollista. Se on puolittanut sairauspoissaolot. Poissaoloprosenttimme on nyt alle kolme.

Työkyvyn todellinen arviointi jää lääkärin vastaanotolla usein tekemättä. Määrätään automaattisesti sairauslomaa eikä arvioida, olisiko mahdollista tehdä jotakin muuta työtä kuin omaa työtä.

Yrityksiä pitäisi opettaa ostamaan työterveyshuollon palveluja oikein sekä vaatimaan palveluntuottajalta enemmän muun muassa sairauspoissaolohallintaan liittyvissä asioissa.

EK:n yrittäjävaltuuskunnalle tehdyn kyselyn avovastauksia (joulukuu 2008)

Työnantajalla tulee olla riittävän luotettava käsitys siitä, että sallimalla työnteko olemassa oleva sairaus ei pahene siten, että asiaa voitaisiin pitää tuottamuksellisenä ja työturvallisuusrikkomuksena.

Työkyvyn selvittely ongelmatilanteissa

Valtaosa sairaus- ja työkyvyttömyystapauksista on asianmukaisia. Niissä riittää, että toimitaan sovitun ilmoitusmenettelyn mukaisesti. On tärkeää, että esimies saa tiedon työkyvyttömyydestä mahdollisimman nopeasti.

Sellaisissa tilanteissa, joissa työnantaja ei hyväksy työntekijän toimittamaa selvitystä sairautensa palkanmaksun perusteeksi, voidaan noudattaa seuraavia periaatteita:

- Jos henkilö on ilmoittanut sairaudestaan itse tai toimittanut siitä terveydenhoitajan todistuksen, työnantaja voi tarvittaessa vaatia lääkärintodistuksen esittämistä. Tämän todistuksen henkilö on velvollinen hankkimaan itse.
- Jos työnantaja ei lääkärintodistuksesta huolimatta pidä näyttöä työkyvyttömyydestä riittävänä, työnantaja voi edellyttää henkilöä menemään työnantajan osoittamalle toiselle lääkärille. Tällöin työnantaja maksaa lääkärikäynnistä aiheutuneet kustannukset.
- Edellä mainituissa tilanteissa lääkärintodistus on toimitettava viiveettä.
- Työntekijän on hankittava itse selvitys epäselviin ja epätäydellisiin todistuksiin.
- Kun työnantaja katsoo, että henkilön työkyky tulee selvittää, työnantaja on yhteydessä ensisijaisesti omaan työterveyshuoltoon, selvittää terveystarkastuksen syyn ja tilaa ajan tarkastukseen. Työntekijän tulee mennä kyseiseen työkyky selvitykseen, eikä työntekoa tule sallia, ennen kuin selvitys on saatu työturvallisuuteen ja siitä annettuun lakiin viitaten.

Töihin saa tulla sairauspoissaolotodistuksesta huolimatta

Vastoin yleistä luuloa sairauslomatodistus ei estä töihin palaamista, jos työntekijä kokee selviytyvänsä tehtävistään ilman pelkoa sairautensa pahenemisesta. Sairauspoissaolotodistus ei siis ole pakottava eikä määräävä.

Myös niin sanotun korvaavan työn tekeminen on mahdollista, jos alla luetellut seikat otetaan huomioon.

Jos henkilö itse haluaa tulla työhön hänelle kirjoitetun sairausloman aikana, voidaan noudattaa seuraavia periaatteita:

- Jos henkilö on itse sitä mieltä, että hän selviytyy tehtävistään ja myös työnantaja on samaa mieltä, työnantaja voi antaa luvan töihin tulemiseen.
- Jos asia epäilyttää jostakin syystä edes hieman, työnantaja voi pyytää työntekijältä allekirjoitetun lausunnon, jossa tämä katsoo selviytyvänsä työstään terveytensä vaarantumatta.
- Jos työnantaja on enemmän epävarma asiasta, hän voi pyytää työntekijää tuomaan lääkärintodistuksen työkyvystä tai sen palautumisesta (todistus hankitaan pääsääntöisesti työterveyshuollosta).
- Työnantajan on hyväksyttävä työhöntulo, pelkkä työntekijän halu ja ilmoitus työhön tulemisesta ei riitä.

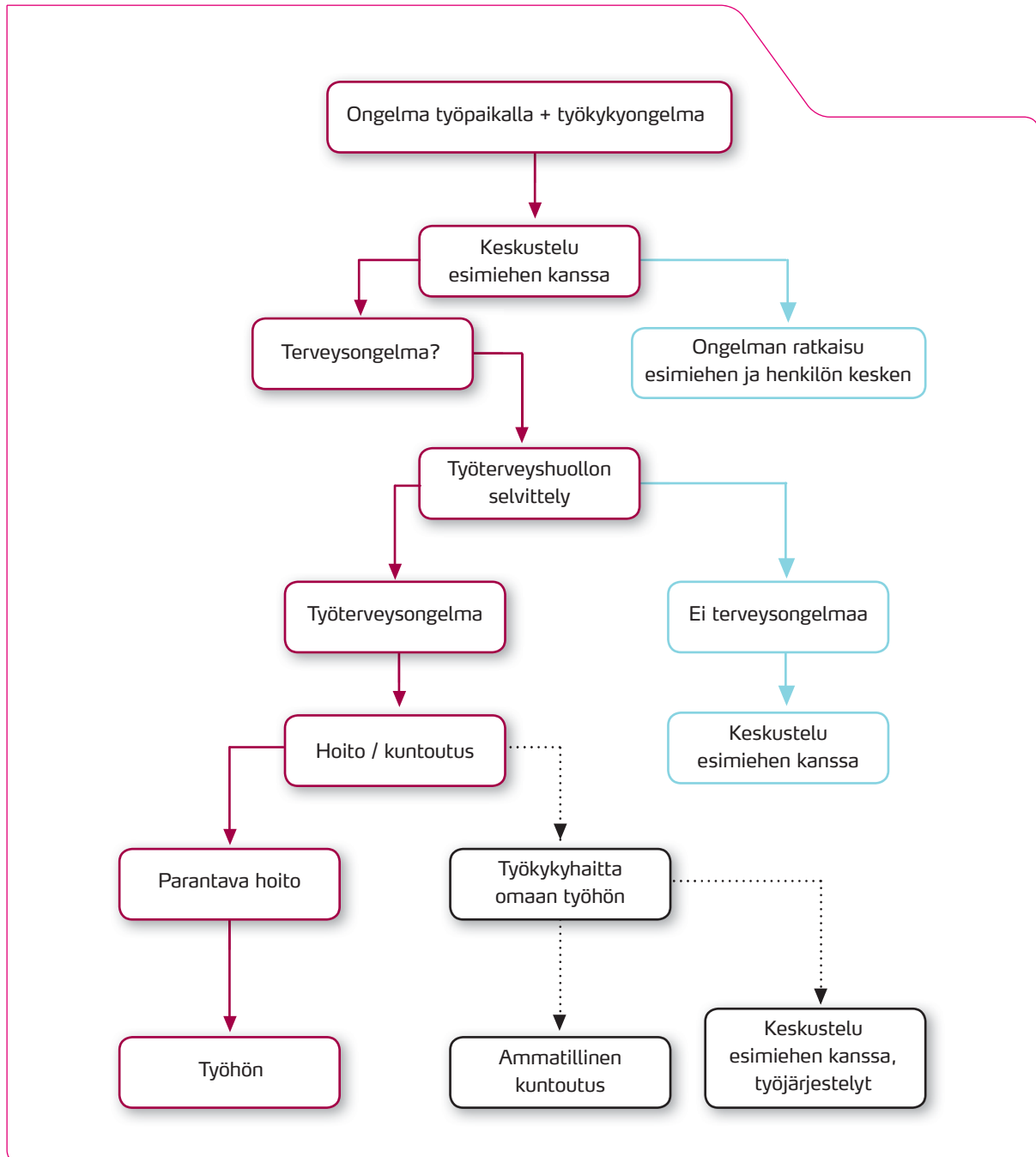
Onko korvaava työ mahdollista?

On myös tilanteita, joissa työnantaja voi edellyttää sairauspoissaolijan tulemaan töihin. Korvaavalla työllä tarkoitetaan työnantajan osoittamaa ja edellyttämää työntekoa sairauspoissaolotodistuksesta huolimatta. Siinä noudatetaan seuraavia periaatteita:

- Tilanteissa, joissa sairautensa merkitys työkykyyn on vain rajallinen ja henkilö selvästi ja sairautta pahentamatta voi selviytyä muunlaisesta työstä omaa varsinaista työtä lukuun ottamatta, työnantajalla on periaatteellinen oikeus edellyttää, että työntekijä tulee työpaikalle ja tekee sellaisia, lähinnä työ sopimuksen mukaisia tehtäviä, jotka ovat siinä tilanteessa mahdollisia ja turvallisia.
- Tällaisissa tilanteissa työntekijälle maksettavan palkan on yleensä oltava sama kuin mitä henkilö saisi oman työnsä tekemisestä.
- Vaikeasti arvioitavissa tilanteissa työnantajalla on sama oikeus kuin epäluotettaviksi katsottavissa työkyvyttömyyden todistamistilanteissa eli lähettää henkilö työterveyslääkärin tai muun työnantajan kustantaman lääkärin tutkimukseen osittaisen työkyvyttömyyden rajoitusten selvittämiseksi. Tällöin työnantajan on syytä ilmoittaa etukäteen tutkivalle lääkärille, miksi hän tarvitsee kuvauksen rajoituksista ja toimintakyvyn mahdollisuuksista. Yksityiskohtaisia sairaustietoja ei tarvita, eikä niitä ole edes oikeus saada.

Työkyvyn selvittely ongelmatilanteissa

Toimintakaavio tilanteissa, joissa sairauden osuus tai merkitys on epäselvä.



Poissaolot hallintaan asennemuutoksella

Ison-Britannian posti Royal Mail näyttää esimerkkiä, miten sairauspoissaolot saadaan hallintaan muuttamalla ajattelutapoja. Poissaoloissa on ensi sijassa kyse liikkeenjohdollisesta haasteesta, ei niinkään lääketieteellisestä. Siksi myös ratkaisut löytyvät liiketoimintaosaamisen puolelta.

Royal Mail Groupin terveysasioista vastaava johtaja, tohtori **Su Wang** esittelee komeita lukuja: noin 180 000 työntekijää työllistävän Royal Mailin sairauspoissaoloprosentti on laskenut kolmessa vuodessa 7:stä 5:een.

Vaikka muutos näyttää pieneltä, käytännössä töissä on nyt joka päivä 3 600 kokopäiväistä työntekijää "enemmän" kuin aiemmin.

"Ajatelkaa, miten suotuisasti tämä vaikuttaa kykyymme kilpailla postipalvelujen vapautuvilla markkinoilla. Pystymme kohentamaan asiakaspalveluamme ja toimimaan entistä luotettavammin, laadukkaammin ja tehokkaammin."

Sairauspoissaolojen vähentyminen on säästänyt Royal Maililta, joka on yksi Ison-Britannian suurimmista työnantajista, yli 227 miljoonaa punttaa vuosina 2004–2007. Samaan aikaan henkilökunnan terveyttä ja hyvinvointia edistävään toimintaan on käytetty noin 46 miljoonaa punttaa.

"Aika hyvä panos-tuotos-suhde, vai mitä?" Wang hehkuttaa.

Taustalla muutakin kuin sairautta

Royal Mailin maine työnantajana on parantunut kohenneiden sairauspoissaolojen vähenemisen tahtiin. Vielä vuosituhatien vaihteessa poissaolot aiheuttivat paljon päänvaivaa.

Työmoraalissa ei ollut aina kehumista, työpaikalla esiintyi jopa seksuaalista häirintää ja vain joka toinen työntekijä kertoi tuntevansa ammattiympäristönsä. Oli korkea aika puuttua asiaan.

Ensiksi tohtori Wang muunsi poissaolopäivät punniksi, minkä jälkeen ei ollut lainkaan vaikeaa saada johtoryhmää sitoutumaan tilanteen korjaamiseen. Käynnistettiin sisäinen ohjelma, jolla alettiin kiinnittää systemaattista huomiota henkilökunnan läsnä- ja poissaoloihin sekä hyvinvointiin.

Esimiehet keskustelivat työntekijöiden kanssa aiempaa enemmän ja selvittivät heille, millaisia vaikutuksia poissaoloilla on liiketoimintaan.

"Huomasimme, että poissaolojen syy ei läheskään aina ollut viime kädessä sairaus, vaan esimerkiksi työpaikalla koettu stressi tai huono kohtelu, jota ei ollut pystytty purkamaan. Syynä saattoivat olla myös omat tai perheen ongelmat", Wang kertoo.

Kun stressiä aiheuttavia tilanteita ryhdyttiin ratkaisemaan työpaikalla ja esimiestyötä parannettiin, poissaolot alkoivat vähentyä. Edelleenkin esimiehet tapaavat jokaisen sairauslomalta palaavan työntekijän ja tuovat esiin, miten tärkeä hänen työpanoksensa on.

Elämäntavat ja perhehuolet puntariin

Hyvinvointiohjelman osaksi lanseerattiin pienimuotoiset henkilökohtaiset terveystarkastukset. Niissä käytiin läpi terveellisiä elämäntapoja ja ruokavaliota sekä keskusteltiin työntekijän elämäntilanteesta.

"Halusimme ottaa mukaan myös työntekijän perhetilanteen. Perheasiat vaikuttavat selvästi poissaoloihin."

Työpaikkaruokaloihin tuotiin tarjolle terveellisiä vaihtoehtoja, työntekijöitä kannustettiin harrastamaan liikuntaa ja tupakoinnin lopettamiseen sai halutessaan apua.

Tohtori Wangin mukaan kyse oli lopulta sangen vaatimattomista "ihmiseltä ihmiselle" -toimista. Silti ne tepsivät yllättävän tehokkaasti.

Royal Mailin sisäinen yhteishenki parani niin, että nyt jopa yhdeksän työntekijää kymmenestä pitää tyytyväisyyttänsä hyvänä eikä suunnittele toisen työntekijän palvelukseen siirtymistä.

Tohtori Wang selvitti Royal Mailin sairauspoissaolohallintaa "Managing absence and attendance" -konferenssissa Lontoossa marraskuussa 2008.

Teksti: HANNELE MAYER-PIRTTIJÄRVI, EK

Yhteispeli tuottaa tulosta

Teknikum Oy:n hallintopäällikkö Jukka Tuominen vastaa kuin apteekin hyllyltä kysymykseen, miten yritys on onnistunut vähentämään sairauspoissaolonsa reilusti alle kemianteollisuuden keskitason:

”Työpaikalla tarvitaan mutkatonta keskusteluyhteyttä ja aitoa yhteen hiileen puhaltamista. Myös yhteispelin työterveyshuollon kanssa pitää sujua saumattomasti.”

Vammalassa 225 henkilöä työllistävä Teknikum ryhtyi ottamaan tietoista niskalenkkiä sairauspoissaoloista vuonna 2004. Jotakin oli tehtävä, sillä poissaoloprosentit vain kasvoivat. Ne hipoivat joissakin yksiköissä jo kaksinumeroisia lukuja.

Kemianteollisuudessa poissaoloprosentti liikkuu kuuden tietämissä. Teknikumilla se on tällä hetkellä alle neljä. Yhtiön hallitus seuraa luvun kehittymistä kuukausiraporteissaan.

Koko porukka mukaan muutokseen

Tuomisen mukaan hyvä tulos on vaatinut sinnikästä työtä ja uudenlaista asennoitumista poissaoloihin. Tarvittiin uusi yhteinen toimintatapa, jolla asiat saatiin sujumaan ja jonka juurruttamisessa luottamushenkilöillä oli tärkeä rooli.

”Onnistumisen ehdoton edellytys oli, että koko porukka lähti muutokseen mukaan”, Tuominen korostaa.

Aiemmin sairauspoissaoloihin ei oikein osattu eikä uskallettu puuttua. Nyt Teknikumilla on käytössä poissaoloihin selkeä seurantamalli, jonka takana seisovat sekä henkilöstö, esimiehet että yritysjohto.

”Ymmärsimme, että poissaoloihin vaikuttavat lukuisat tekijät: johtaminen, työyhteisö, työntekijät, työolosuhteet, koulutus ja osaaminen, tyky-toiminta, työsuojelutoiminta, virkistystoiminta, suunnitelmat, politiikat, työterveyshuolto ja erillishankkeet. Nämä kaikki voidaan säätää palvelemaan työpaikan tarpeita.”

Poissaolojen hallinnan ideana on löytää yhdessä keskustellen keinoja, joilla työterveyshuolto, ihminen itse ja työyhteisö voivat edistää työkykyä. Eteen tulevat ongelmat pyritään ratkaisemaan nopeasti.

Poissaoloista voi puhua

Teknikumin toimintamallissa työterveyshuolto seuraa yhdessä sovittuja rajoja. Jos poissaoloja on kalenterivuodessa yli viisi jaksoa tai yli 25 päivää, työterveyshuolto vinkkaa työntekijän esimiehelle tarpeesta keskustella asiasta.

Eikä esimiesten tarvitse käydä keskusteluja kylmitään, sillä heidät on kaikki koulutettu niin sanottuun puheeksi ottamiseen. He ovat myös käyneet teoriatasolla läpi, miksi sairauspoissaoloihin on tarpeen puuttua.

”Puheeksi ottamisen koulutuksessa esimiehet harjoittelivat konkreettisesti eri näkökulmien ymmärtämistä, oikeaa kysymisen tapaa ja luottamuksellista keskustelutyyliä”, Tuominen kertoo.

Tarvittaessa myös työterveyshuolto osallistuu keskusteluihin. Keskustelurunkona toimii kaavake, jonka sekä työntekijä että esimies allekirjoittavat ja jossa sovitaan jatkotoimista, esimerkiksi koulutuksen täydentämisestä, kuntoutuksesta tai vaikutusmahdollisuuksien lisäämisestä omaan työhön.

On tärkeää, että kaikki ymmärtävät, mikä on sairauspoissaolojen hallinnan tarkoitus.

Tuttu työterveyshoitaja luottonaisena

Tuomisen mukaan keskustelut ovat tärkeä osoitus siitä, että jokaisen työntekijän työpanos on arvokas ja tärkeä. Keskusteluilla voidaan myös madaltaa työhönpalaamiskynnystä ja ennaltaehkäistä poissaoloja.

”Olen todella tyytyväinen. Mallimme toimii. Työilma-

piiri on parantunut, ja muitakin asioita kuin poissaoloja pystytään nyt nostamaan keskusteluun.”

Tuominen ei lakkaa korostamasta hyvän yhteistyön merkitystä työterveyshuollon kanssa. Pienenkin yrityksen kannattaa selvittää, miten työterveyshuollon osaaminen saataisiin palvelemaan poissaolohallintaa.

”Olemme onnekkaita, sillä olemme työskennelleet saman työterveyshoitajan kanssa jo 17 vuotta. Hän päivystää viikoittain työpaikallamme. Tutun ihmisen puheille on helppo mennä.”

Tukirangan alueen sairaudet aiheuttavat teknikumilaisille eniten sairauspoissaoloja. Fysioterapeutti onkin käynyt katsomassa työpisteitä ja opastanut oikeisiin työasentoihin. Yrityksessä on järjestetty myös Nosta oikein -kampanja. Ongelmien poistaminen ja suuret teot lähtevät usein pienestä.

Tuominen tietää, ettei poissaolojen hallinnassa ole varaa jäädä lepäämään laakereille. Mallia on pidettävä yllä herpaantumatta. Tarvitaan kanssakäymistä ja palautetta. Vammalassa saatujen hyvien kokemusten rohkaisemana mallia viedään nyt käytäntöön myös kahdessa muussa Teknikum-yhtiössä Kiikassa ja Keravalla.

Teksti: HANNELE MAYER-PIRTTIJÄRVI, EK

Teknikum Yhtiöt Oy

- Yksi Pohjoismaiden johtavista polymeeritekologiaan erikoistuneista konserneista
- Tuotantoyhtiöt Suomessa kolmella paikkakunnalla:
Teknikum Oy Vammalassa,
Kumijaloste Oy Kiikassa ja
Teknikum Sekoitukset Oy Keravalla
- Henkilöstöä 390
- Liikevaihto 47 miljoonaa euroa vuonna 2008

Teknikum Oy

- Valmistaa teknisiä kumituotteita, mm. letkuja sekä muotti- ja muovituotteita
- Liiketoiminta-alueet: teollisuuden alihankinta, tekninen tukkukauppa, materiaalin käsittely, rakenne- ja polymeeriratkaisut
- Henkilöstöä 225
- Liikevaihto 27,3 miljoonaa euroa vuonna 2008

Henkilöstö mukaan hankkeeseen alusta lähtien

Kiinteistöpalvelut on työvaltainen ala, jota koskettaa usean muun vastaavan alan tavoin pula ammattitaitoisesta työvoimasta. Koska liikevaihto muodostuu pääosin työvoimakustannuksista, poissaolojen hallinnallakin on vaikutusta liiketoiminnan tulokseen.

Pirkanmaan alueella toimivassa HH-kiinteistöpalvelut Oy:ssä havaittiin 2000-luvun alussa tarve parantaa toiminnan kannattavuutta ja löytää keinoja ammattitaitoisen työvoiman varmistamiseksi.

Ammattitaitoisten ja sitoutuneiden sijaisten vaikean saatavuuden vuoksi yrityksessä päätettiin tavoitella parempaa kannattavuutta myös ryhtymällä tietoisin toimiin työntekijöiden poissaolojen vähentämiseksi ja siten sijaistarpeen määrän pienentämiseksi.

Vuonna 2002 yrityksessä aloitettiin poissaolojen aktiivinen seuranta. Työterveyshuollon palvelusopimusten sisältöä muutettiin vastaamaan uudistunutta tarvetta. Saman vuoden lopulla käynnistyi varsinainen poissaolohanke, jonka suunnittelussa käytettiin ulkopuolisen asiantuntijan ja työterveyshuollon henkilöstön apua.

Henkilöstön informointi elintärkeää

Heti alkuun yritys järjesti henkilökunnalleen infotilaisuuksia hankkeen tavoitteista ja pysyi työntekijöiltä palautetta poissaoloihin vaikuttavista asioista. Näiden tilaisuuksien tärkeimpiä viestejä oli selvittää poissaolojen ja sijaistarpeen määrän vaikutus yhtiön kannattavuuteen, asiakastyytyväisyyteen ja työilmapiiriin. Palautteen sai antaa nimettömänakin.

Esimiesten koulutus toteutettiin alkuvuodesta 2003. Sen jälkeen käynnistyi yhteisesti sovittujen toimintamallien käyttöönotto, ja syksyllä järjestettiin henkilöstölle uusia tiedotustilaisuuksia toimintaohjeista sairaustapausten yhteydessä.

Yrityksessä omaksuttiin myös malli korvaavasta työstä ja työtehtävät kartoitettiin tarkoitusta varten yhdessä henkilöstön ja työterveyshuollon kanssa. Työntekijän jäljellä oleva työkyky ja mahdollisuus tehdä korvaavaa työtä määritellään aina työterveyshuollossa. Tämä oli alusta alkaen selvää myös yritysjohdolle.

”Eihän yrityksen johdon tai esimiesten ole tarkoitus ryhtyä lääkäreiksi, vaan työkyvyn määrittely tehdään luontevasti siellä, missä se parhaiten osataan”, sanoo toimitusjohtaja **Hannu Salonen**.

”Olennaista on vain se, että työterveyshuollossa tunnetaan yrityksen työtehtävät.”

Tulokset puhuvat puolestaan

Salosen mukaan hankkeen tulokset ovat kiistattomat. ”Kun meidän kokoisessa yrityksessä säästyy palkkakustannuksia 30 miestyövuoden verran, se näkyy jo selvästi tuloksessa. Kannattavuus ja asiakastyytyväisyys ovat parantuneet selvästi. Henkilöstö on tullut myös kiitettävästi mukaan uudenlaiseen toimintamalliin.”

Syiksi asenteiden muuttumiseen Salonen mainitsee erityisesti kaksi seikkaa: Ensiksi saatiin viestittyä henkilöstölle perusteltu tarve kannattavuuden parantamiseen sekä mahdollisuus toteuttaa se ilman irtisanomisia ja lomautuksia. Toiseksi käytiin luottamukselliset keskuste-

lut uudesta mallista yrityksen luottamushenkilöiden sekä myöhemmin myös työntekijöiden ammattiliiton PAMin edustajien kanssa.

Uusi malli on esitelty niin ikään tärkeimmille asiakastahoille.

Hankkeen tulokset turvataan HH-kiinteistöpalveluissa seuraamalla poissaoloja säännöllisesti yhdessä työterveyshuollon ja henkilöstön edustajien kanssa sekä käymällä määräajoin poissaolokeskusteluja. Yksittäistapauksissa voidaan myös poissaolon pituuteen vaikuttaa myönteisesti ennakoimalla hoitotoimenpiteet.

Salosen mukaan jatkuva seuranta on olennaista suotuisan kehityksen ylläpitämiseksi.

Teksti: JUHAPEKKA SUUTARINEN, EK

HH-kiinteistöpalvelut Oy

- HH-kiinteistöpalvelut Oy on tamperelainen kiinteistönhoito-, talotekniikka- ja puhtauspalvelujen tuottaja.
- Konsernissa toimivat myös isännöinti- sekä turvallisuus- ja vartiointipalveluja tuottavat yritykset Hervannan Isännöitsijätoimisto Oy, Tampereen Kiinteistö AT Oy ja Tampereen Vartiointi Oy.
- Liikevaihto yli 12 miljoonaa euroa vuonna 2008.
- Henkilöstöä yhteensä keskimäärin 260 (naisia 58 %, miehiä 42 %).

6. Sairausajan sosiaaliturva

Työsopimuslain ja työehtosopimusten velvollisuudet

Sairausajan sosiaaliturvasta säädetään sairausvakuutuslaissa ja työsopimuslaissa. Lisäksi työehtosopimukset määrittelevät henkilöstön palkka- ja sosiaaliturva-asioita.

Sairausvakuutuslain mukaan jokaisella Suomessa asuvalla 16–67-vuotiaalla vakuutetulla on oikeus sairauspäivärahaan työkyvyttömyyden aiheuttaman ansionmenetyksen korvaamiseksi. Tätä päivärahaa aletaan kuitenkin maksaa vasta omavastuuajan kuluttua. Omavastuu tarkoittaa yleistäen sitä, että oikeus päivärahaan alkaa sairastumispäivää seuranneen yhdeksännen arkipäivän jälkeen.

Työsopimuslain mukaan työnantajat huolehtivat sairausvakuutuksen omavastuuajan toimeentuloturvasta täyden korvauksen periaatteella, jolloin ei siis esimerkiksi ole karenssipäiviä eikä palkkaa alenneta. Työntekijän oikeus sairauspäivärahaan ja työnantajan palkanmaksuvelvollisuus voivat osua ajallisesti päällekkäin. Tällöin työnantajalla on oikeus saada työntekijälle sairausvakuutuslain tai tapaturmavakuutuslain mukaan kuuluva päiväraha siltä ajalta, jolta hän maksaa työntekijälle sairausajan palkkaa.

Työsopimuslain 2:11 §:n nojalla työntekijällä, joka on sairauden tai tapaturman vuoksi estynyt tekemästä työtään, on oikeus sairausajan palkkaan. Jos työsuhde on jatkunut vähintään kuukauden, työntekijällä on oikeus saada sairauden ajalta täysi palkkansa sairastumispäivää seuranneen yhdeksännen arkipäivän loppuun. Alle kuukauden jatkuneissa työsuhteissa työntekijällä on oikeus saada 50 prosenttia palkastaan sairastumispäivää seuranneen yhdeksännen arkipäivän loppuun.

Työsuhteen kesto lasketaan työkyvyttömyyden alkamisajankohdasta (sairastumispäivästä). Jos työsuhteen yhden kuukauden kesto täyttyy työkyvyttömyysaikana, palkanmaksuvelvollisuutta ei ole. Sairausajan palkasta on määräyksiä lähes kaikissa työehtosopimuksissa, ja

sairausajan palkka maksetaan käytännössä lähes aina työehtosopimuksen määräysten mukaisesti.

Työehtosopimuksissa on yleensä sovittu pitemmistä sairausajan palkanmaksujaksoista, kuin työsopimuslaki edellyttää. Maksujaksot on yleensä porrastettu työsuhteen keston mukaan. Työsuhteen kestolla tarkoitetaan työsuhteen yhtäjaksoista kestoja ennen työkyvyttömyyden alkua. Ratkaisevaa on siten työkyvyttömyyden alkamishetki.

Alakohtaisissa työehtosopimuksissa on hyvin erilaisia määräyksiä sairausajan palkanmaksuvelvollisuudesta alle kuukauden jatkuneissa työsuhteissa. Eräiden työehtosopimusten mukaan sairausajan palkkaa ei makseta, jos työsuhde on kestänyt enintään kuukauden. Toisaalta on työehtosopimuksia, joiden mukaan sairausajan palkkana maksetaan 50 prosenttia palkasta sairastumispäivää seuranneen yhdeksännen arkipäivän loppuun.

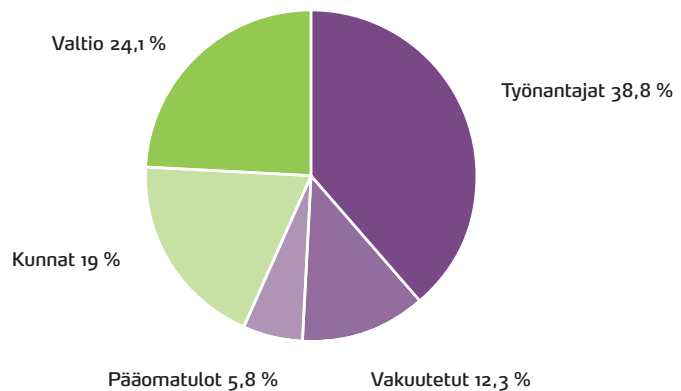
Sairausajan sosiaaliturvasta löytyy runsaasti lisätietoa internetistä EK:n jäsenpalvelusivuilta. Sinne on koottu yksityiskohtaisia ohjeita ja juridiikkaa muun muassa sairausajan palkanmaksuun liittyvistä kysymyksistä.

EK:n jäsenpalvelu on tarkoitettu vain jäsenyrityksille ja se vaatii rekisteröitymisen.

www.ek.fi/extra

Sosiaalimenojen rahoitus Suomessa vuonna 2009 (ennuste)

Työnantajat maksavat erittäin merkittävän osuuden Suomen sosiaalimenoista: vuonna 2009 maksuosuus on ennusteen mukaan 38,8 prosenttia yhteensä noin 50,3 miljardin euron kokonaismenoista.



Lähde: STM

Elinkeinoelämän keskusliitto EK

PL 30 (Eteläranta 10), 00131 Helsinki ▪ Puhelin (09) 420 20
Faksi (09) 4202 2299 ▪ www.ek.fi

Julkaisu internetissä:

www.ek.fi/julkaisut

Lisätietoja:

Ylilääkäri

Kari Kaukinen

Puh. (09) 4202 2349

etunimi.sukunimi@ek.fi

Asiantuntija

Seppo Saukkonen

Puh. (09) 4202 2297

etunimi.sukunimi@ek.fi

Julkaisun toimitus: Hannele Mayer-Pirttijärvi

Ulkoasu: Ulla Nurminen, Arja Nyholm (kansi)

EK maaliskuu 2009