

Bästa samhällspåverkare!

Arbetsoförmåga har stora ekonomiska och mänskliga konsekvenser. Tillsammans med den åldrande arbetskraften försvårar den ordnandet av tjänster och en ansvarsfull skötsel av ekonomin.

Det går dock att påverka arbetsoförmågan. Strategiska val inom arbetsmiljöledning samt ett mångsidigt urval av åtgärder stärker personalens arbetsoförmåga, minskar sjukfrånvaron och sänker kostnaderna.

Detta material ger en kort översikt över kostnaderna för sjukfrånvaro och arbetsoförmåga i den offentliga sektorn – och framför allt över de åtgärder med vilka man kan påverka dem.

Vi hoppas att detta material kommer att vara till nytta för dig i ditt samhällsarbete.



Arbetsoförmåga i den offentliga sektorn kostar redan miljarder – och ökar fortfarande

De direkta kostnaderna för arbetsoförmåga i den offentliga sektorn är över **1,5 miljarder euro per år** – varav kommunsektorns och välfärdsområdenas andel är cirka **1,25 miljarder euro**.

De indirekta kostnaderna – såsom förlorad produktivitet, kostnader för vikarier och övertid – ökar summan ytterligare.

1,5 miljarder euro per år





Frågor om arbetsförmåga i regeringsprogrammet och i riksdagens beslutsfattande

Besparingar och ökad produktivitet genom minskad sjukfrånvaro och färre invalidpensioner

Keva hoppas att partierna och de politiska beslutsfattarna ska lyfta fram upprätthållandet av arbetsförmågan och bästa praxis inom arbetsmiljöledning som ett centralt sätt att förbättra den offentliga ekonomin under den valperiod som inleds 2027.

Detta förutsätter att bästa praxis inom arbetsmiljöledning ska bli allmänt etablerad på arbetsplatserna i Finland.

Kostnaderna och lägesbilden i anslutning till sjukfrånvaro och arbetsoförmåga behöver följas upp på hög politisk nivå, till exempel i ramförhandlingarna. Samtidigt bör tydliga politiska och numeriska mål fastställas för att minska sjukfrånvaron och kostnaderna.

I synnerhet frågor kring psykisk hälsa i arbetslivet samt en övergripande utveckling av rehabilitering som påverkar arbetsförmågan ska lyftas fram som föremål för särskilda utvecklingsinsatser.

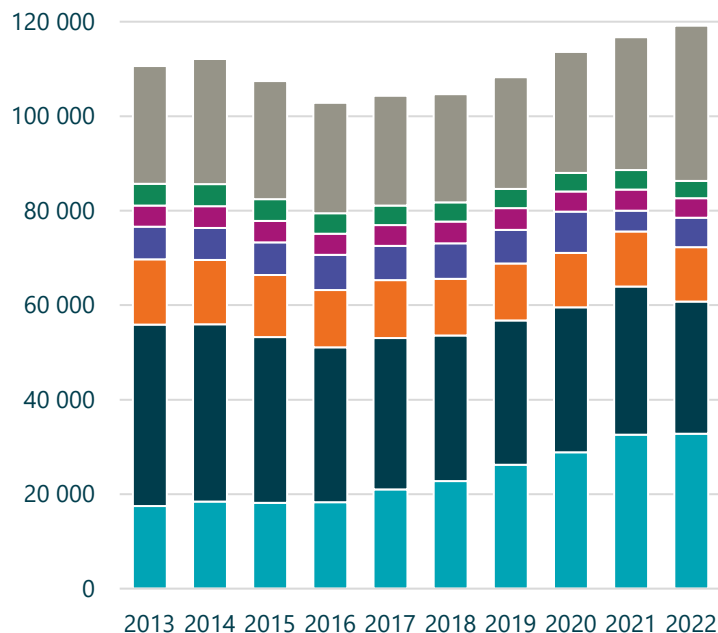
Enligt Kevas uppskattning kan bästa praxis inom arbetsmiljöledning ge besparingar på hundratals miljoner euro.

A close-up photograph of a person's hand holding a black pen with a silver tip. The hand is positioned over a document that features a blue bar chart. The background is blurred, showing what appears to be a desk with other papers. A dark blue semi-circular overlay is on the left side of the image, containing white text.

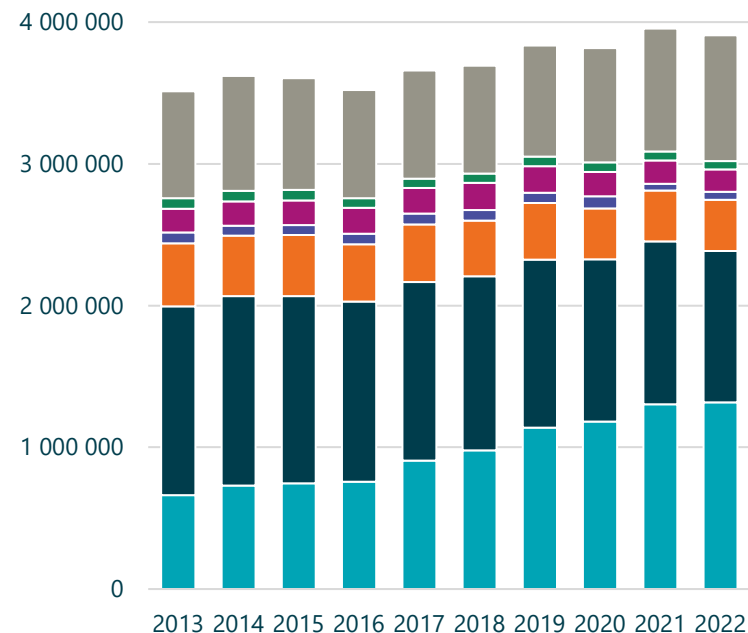
Sjukfrånvaro och invalidpensioner i den offentliga sektorn

Psyksiska störningar är 2020-talets vanligaste diagnos bland FPA-ersatta sjukdagpenningar i den offentliga sektorn – nästan 4 miljoner sjukdagar

Insjuknade personer, försäkrade inom kommunsektorn och staten*



FPA-ersatta sjukdagar, försäkrade inom kommunsektorn och staten



■ Psykiska störningar ■ Sjukdomar i rörelseapparaten ■ Skador, förgiftning o.d.
■ Sjukdomar i andningsorganen ■ Neurologiska sjukdomar ■ Sjukdomar i matsmältningsorganen ■ Övriga totalt

* En person kan förekomma i materialet mer än en gång, om det under året har förekommit sjukfrånvaroperioder med primära diagnoser från flera olika sjukdomshuvudgrupper

Källa: [Utveckling av sjukfrånvaro i den offentliga sektorn \(2024\)](#)



År 2025 fick totalt 307 000 personer i Finland sjukdagpenning från FPA.

Den vanligaste orsaken till sjukdagpenning var psykiska störningar, 102 000 personer. Den näst vanligaste orsaken var sjukdomar i rörelseapparaten, 78 000 personer.

År 2025 betalades totalt knappt en miljard euro i sjukdagpenning, sammanlagt 927 miljoner euro. FPA ersatte sammanlagt cirka 16,6 miljoner sjukdagpenningdagar.

Källa: FPA, [Faktaportalen 2026](#)

Sjukfrånvaroutredningen



Finansieras av
Europeiska unionen



Genomsnittlig sjukfrånvaro i kommunsektorn och välfärdsområdena – sjukfrånvaro vanligast bland barnskötare och närvårdare

Genomsnittligt antal sjukdagar bland arbetstagarna i kommunsektorn vid årets slut



Genomsnittligt antal sjukdagar bland arbetstagarna i välfärdsområdena vid årets slut



Yrkesgrupper med mest sjukfrånvaro i kommunsektorn



Yrkesgrupper med mest sjukfrånvaro i välfärdsområdena



Uppgifterna baserar sig på sjukfrånvarouppgifter om cirka 252 000 pensionsförsäkrade arbetstagare.

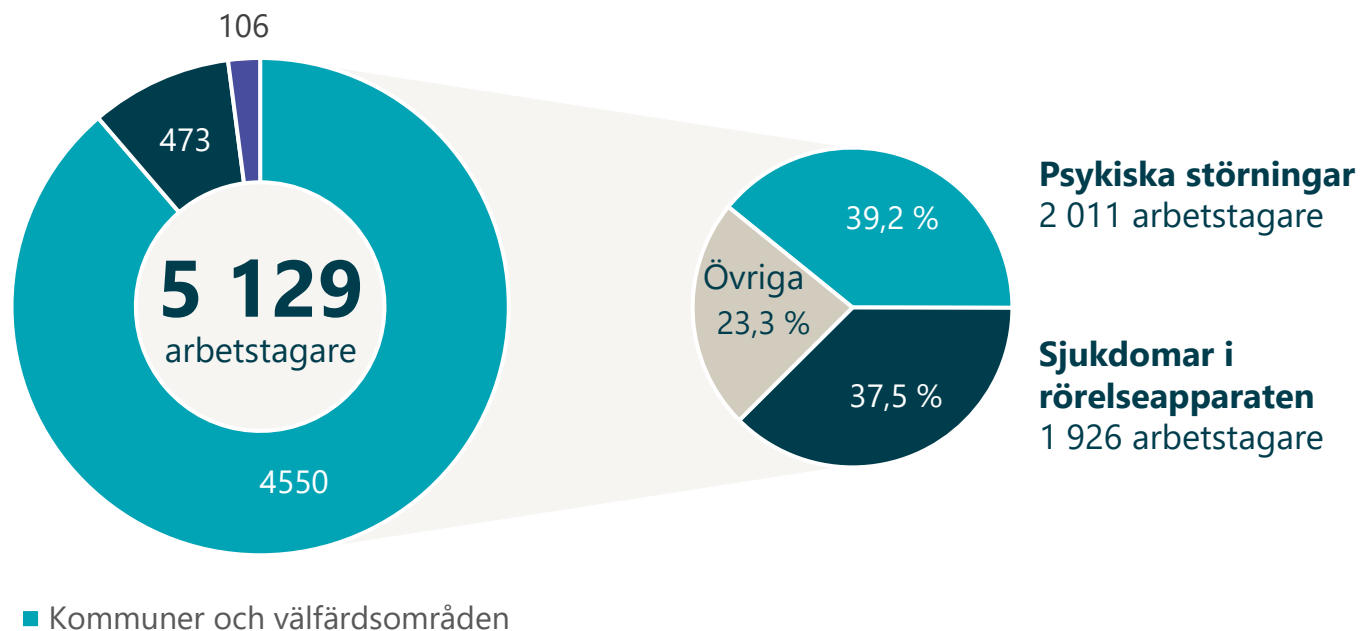
De räknade frånvarodagarna är kalenderdagar.

Diagrammen inkluderar personer i arbetsavtalsförhållande i slutet av året som hade inkomster på minst 5 000 € under året.

Deltidsarbete har inte uteslutits i materialet.

Över 5 000 arbetstagare övergick till invalidpension eller rehabiliteringsstöd från den offentliga sektorn 2025

Personer som övergick till invalidpension eller rehabiliteringsstöd från den offentliga sektorn 2025



Pensionsavgången utmanar produktionen av offentliga tjänster redan under de närmaste åren

- Arbetstagarna går i invalidpension i genomsnitt vid **60 års ålder**.
- Cirka **100 000 arbetstagare bland personalen i kommunsektorn och välfärdsområdena samt staten går i pension** under de följande fem åren, senast 2031.*

Källa: [Kevas statistikrapport över pensioneringar från den offentliga sektorn 2025](#)



År 2025 fick sammanlagt 173 000 personer invalidpension i Finland (FPA och arbetspensionssystemet).

Den vanligaste orsaken till invalidpension var psykiska störningar och beteendestörningar (56 %).

Den näst vanligaste orsaken var sjukdomar i rörelseapparaten (17 %).

Invalidpensioner betalades ut på totalt 2,7 miljarder euro. Invalidpensionernas andel av pensionsutgifterna var 7 procent.

Källa: www.etk.fi

I den offentliga sektorn beror merparten av de direkta kostnaderna för arbetsoförmåga på sjukfrånvaro

2025	Sjukfrånvaro	Invalidpensionsavgifter	Företags- hälsovården	Olycksfalls- försäkring	Totalt
Offentliga sektorn	1042 mn €	196 mn €	172 mn €	108 mn €	1518 mn €
Kommunsektorn	449 mn €	94 mn €	76 mn €	55 mn €	674 mn €
Välfärdsområdena	425 mn €	65 mn €	56 mn €	26 mn €	575 mn €
Staten	152 mn €	37 mn €	35 mn €	23 mn €	248 mn €
Kyrkan	16 mn €	-	5 mn €	4 mn €	25 mn €

De uppskattade kostnaderna baserar sig på en modell där kostnadsuppgifterna i materialet kan beräknas för hälften av de försäkrade. Den totala summan har beräknats utifrån detta genom att sätta kostnadsandelen i proportion till arbetsgivarens storlek. I den evangelisk-lutherska kyrkans pensionssystem finns ingen invalidpensionsavgift och därför finns det inte någon jämförbar siffra i beräkningen.

Källa: Keva: Information om kostnaderna för arbetsoförmåga 2025. Webbpublikation: https://kevatutkii.keva.fi/tyokyvyttomyyden_kustannukset/

Var uppstår kostnaderna för arbetsoförmåga?

- Den erfarna personalens arbetsinsats går förlorad
- Man måste rekrytera vikarier, jobba över och hantera frånvaro
- Produktiviteten sjunker
- Kvaliteten på tjänsterna blir sämre, vilket leder till fel, reklamationer och korrigeringar
- Arbetsklimatet och arbetsgivarbilden lider, vilket försvagar organisationens dragnings- och hållkraft
- Kostnaderna för företagshälsovården, olycksfallsförsäkringen, sjukfrånvaron och invalidpensionerna ökar



A photograph of three women in a professional setting. In the center, an older woman with blonde hair, wearing blue scrubs, is smiling and looking towards the right. To her right, a younger woman with dark hair in a braid, wearing an orange top, is looking down at something in her hands. To the left, the back of a woman's head with blonde hair in a ponytail is visible. The background is a bright, out-of-focus indoor space.

Proaktiv
arbetsmiljöledning
kan ge besparingar
på hundratala
miljoner euro

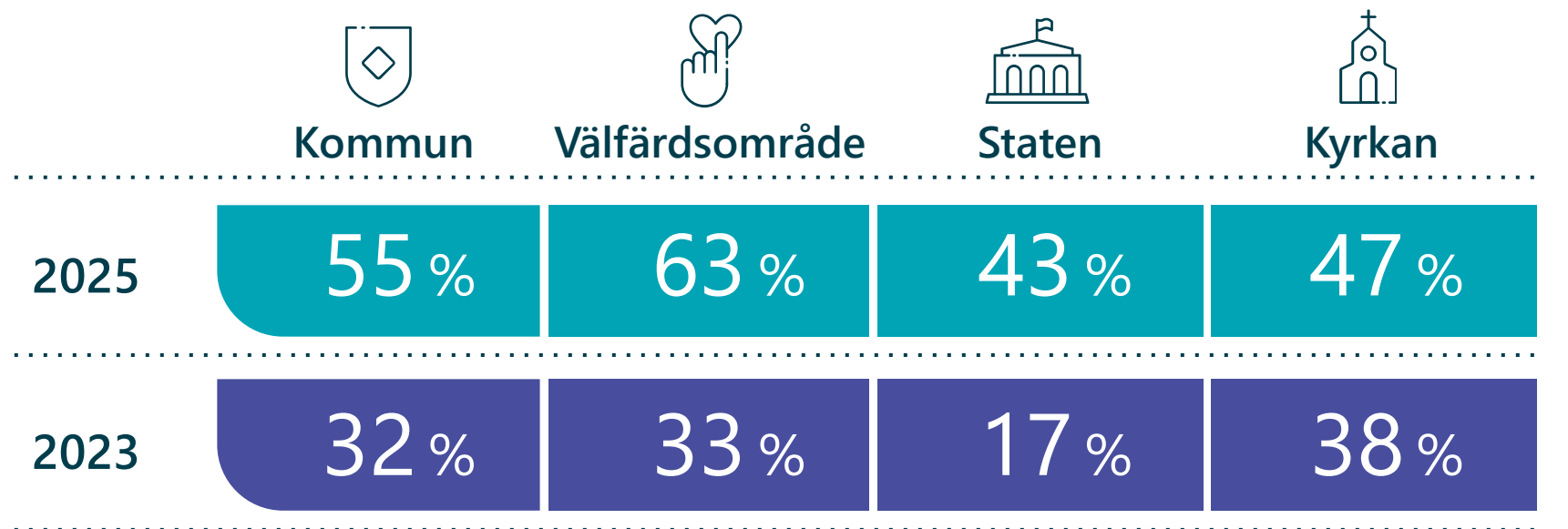
Lägesbilden för arbetsmiljöledning i den offentliga sektorn

- Allt fler organisationer i den offentliga sektorn har lyckats minska kostnaderna för sjukfrånvaro.
 - Proaktiv arbetsmiljöledning, i synnerhet utveckling av chefsarbetet och ledningen samt effektivt utnyttjande av modellen för tidigt stöd.
 - Personalupplevelsen följs upp i bred skala och de närmaste cheferna följer aktivt med riskerna för arbetsoförmåga bland personalen.
 - Reagerande tidigt stöd för arbetsförmågan används ganska genomgående i organisationerna och verksamhetsmodellerna för företagshälsovårdsförhandlingar har etablerats.
- Det finns också mycket att utveckla, eftersom planmässigheten inom arbetsmiljöledningen varierar kraftigt.
 - Den högsta ledningens engagemang är lågt, och läget för arbetsförmågan följs inte upp systematiskt i ledningsgrupperna.
 - Även om kostnaderna för arbetsoförmåga följs upp regelbundet i många organisationer görs inga planer för att minska kostnaderna utifrån resultaten.

Källa: [Keväs undersökningar 3/2025, Arbetsmiljöledning och företagshälsovårdssamarbete i den offentliga sektorn 2025](#)



Vi har lyckats minska kostnaderna för arbetsoförmåga som hänför sig till sjukfrånvaro under de senaste 12 månaderna



Effektiva verksamhetssätt:

- Modell för tidigt stöd och förebyggande arbete i enlighet med den
- Effektivt och välfungerande samarbete med företagshälsovården
- Säkerställande av chefernas kompetens och stöd
- Olika former av stöd i arbetet, arbetstidsarrangemang eller anpassning av arbetet

Konkreta exempel på hur man påverkar sjukfrånvaro och kostnaderna för arbetsoförmåga

Organisation	Åtgärder	Centrala resultat	Ytterligare information
Björneborgs stad	Ersättande och anpassat arbete	- Frånvaro relaterad till arbetsförmågan minskade med 5,8 % 70–80 personer utförde ersättande och anpassat arbete - Ökning i antal dagar (under 2 år): 1 000 dagar - Kostnadsbesparing på nästan 850 000 euro	Minna Setälä drabbades av psykisk ohälsa och Anton Pohjaslahti bröt benet – bådars arbetsliv fick en oväntad vändning, och Björneborgs stad sparade 850 000 euro
Välfärdsområdet Siun sote	- Arbetsmiljöledning på ledningens agenda - Man satsar på arbetsmiljöledning och effektivt företagshälsovårdssamarbete, och resultaten följs regelbundet	- Frånvaro relaterad till arbetsförmågan minskade med 5,8 % - Företagshälsovårdens kostnader minskade med 10 %	En positiv spiral i arbetsmiljöledning börjar i ledningen
Joensuu stad	- Verktyg för cheferna att följa upp frånvaro och utbildning samt en modell med arbetshälsopartner - Anpassning av arbetet, deltidslösningar, yrkeskarriärvägar - Granskning av effekten av företagshälsovårdens tjänster	- Sjukfrånvaron har minskat med cirka 45 % från 2022 till 2025 (i förhållande till årsverken) - Arbetsstillfredsställelsen har utvecklats positivt - Personalomsättningen har hållits på en måttlig nivå	I Joensuu leds arbetsförmågan genom dialog och framförhållning
Välfärdsområdet Oma Häme	- Målmedvetet samarbete - Harmonisering av praxis för arbetsmiljöledning - Förnyelse av kulturen kring arbetsmiljöledning	- Sjukfrånvaron har minskat med i genomsnitt 2,4 dagar per årsverke under året – i vissa arbetsenheter med upp till en fjärdedel - Minskad sjukfrånvaro har beräknats ge besparingar på upp till 540 000 euro	Förändringen i kulturen kring arbetsmiljöledning minskade sjukfrånvaron inom hemvården
Norra Savolax välfärdsområde	- Modell för ersättande arbete - Tjänst för att söka lämpligt arbete - I samband med välfärdsområdesreformen inleddes företagshälsovården på ny basis	- Över 4 500 dagar med ersättande arbete (2023) - Ersättande arbete gav besparingar på 1,6 miljoner euro - I företagshälsovårdens kostnader sparades 1,3 mn	I Norra Savolax välfärdsområde är arbetshälsan en fråga för alla
Kymmenedalens välfärdsområde	- Öppen diskussionskultur - Samarbete mellan ledningen och personalens representanter - Stärkande av chefsarbetet och introduktion - Stöd för psykisk hälsa med kortterapi - Arbetshälsoplaner i enheterna - Flexibla lösningar för partiellt arbetsföra personer	- Sjukfrånvaron har minskat: -1 dag/arbetstagare - Ersättande arbete har gett besparingar på över 500 000 euro - Personalomsättningen har minskat: 5,9 % → 4,6 % - Personalupplevelsen (eNPS) har ökat: 0 → 33	Ledning av arbetsförmåga stärker en positiv medarbetarupplevelse.

Läs fler exempel på hur organisationer har påverkat kostnaderna för sjukfrånvaro och arbetsoförmåga: [Kevas kundberättelser](#)



A close-up photograph showing two people. The person in the foreground, wearing a blue and white plaid shirt and a bright yellow-green high-visibility safety vest, is holding a black pen and writing on a white sheet of paper attached to a clipboard. Their left hand is supporting the clipboard from underneath. The person in the background, wearing a grey long-sleeved shirt and an orange high-visibility safety vest, has their right hand extended, pointing their index finger at the document being written on. The background is a blurred outdoor setting with dry, brownish ground.

Konkreta exempel på
minskning av
sjukfrånvaron och
kostnaderna för
invalidpensioner

Satakunta välfärdsområde:

Antalet sjukdagar minskade med 3,8 % och kostnaderna för invalidpensioner med över 20 %

Arbetsmiljöledningen har organiserats utifrån tydliga ansvarsområden och integrerats i det normala ledningssystemet.

Arbetet koordineras av en styrgrupp för arbetsmiljöledning som är direkt kopplad till den högsta ledningen.”



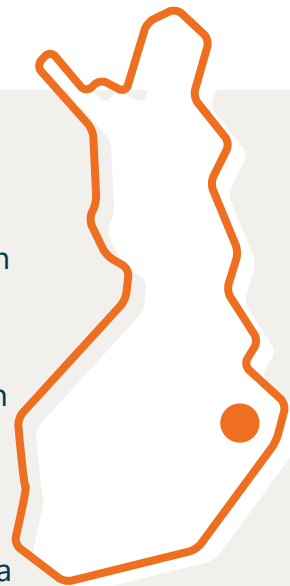
- Chefernas roll, ansvar och arbetssätt har beskrivits och utbildning har ökats.
- Fokus har flyttats från enskilda åtgärder till förebyggande och riktad arbetsmiljöledning. Modeller för ersättande arbete och skräddarsydda lösningar används.
- I Satakunta välfärdsområde följs arbetsförmågan upp med mått. Till exempel samtal om tidigt stöd, användningen av ersättande arbete och resultaten från personalenkäter samt sjukfrånvaro följs upp.
- Från 2024 till 2025:
 - Antalet sjukdagar minskade med 3,8 % (även om antalet sjukfrånvaro på över 30 dagar ökade).
 - Antalet arbetsolycksfall minskade med 29,5 %.
 - Kostnaderna för invalidpensioner minskade med över 20 %



[Läs mer om arbetsmiljöledning i Satakunta välfärdsområde](#)

Polkka Oy: Aktiv uppföljning av sjukfrånvaro minskar kostnaderna för arbetsoförmåga

- På Polkka har ansvaret för arbetsmiljöledningen tydliggjorts. Cheferna ansvarar för den dagliga arbetsförmågan medan en koordinator för arbetsförmågan stöttar i att utforma lösningar, och vid behov kopplas företagshälsovården in.
- På Polkka följer man aktivt bland annat sjukfrånvaro, kortvarig frånvaro, diskussioner om arbetsförmåga och personalupplevelsen med hjälp av pulsundersökningar.
- Resultaten har varit uppmuntrande. **Frånvaron har minskat från cirka 20 dagar till cirka 14 dagar per arbetstagare.** Även frånvaro kopplad till psykisk ohälsa har minskat. Bakom detta ligger framför allt en öppen diskussionskultur och en starkare chefsnärvaro i vardagen.
- Den minskade sjukfrånvaron syns också i kostnaderna för arbetsoförmåga, som har minskat avsevärt på Polkka. Enligt Juurikainen är dock målet med arbetsmiljöledningen inte enbart att hantera kostnaderna.



”Vi ville göra ledningen av arbetsförmågan mer förebyggande, systematisk och effektiv. Målet är att kunna reagera i tid, och inte först när problemen redan har vuxit sig stora.”

Affärsverksamhetsdirektör Juha-Matti Juurikainen
och servicechef Satu Miettinen



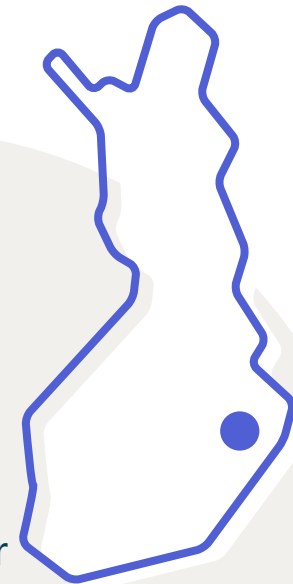
[Läs mer om arbetsmiljöledning på Polkka Oy](#)

Siun sote: Resultat genom arbetsmiljöledning

”**Siun sote:
En positiv spiral i arbetsmiljöledning
börjar i ledningen.”**



- I Norra Karelens välfärdsområde Siun sote har arbetsmiljöledning lyfts fram tydligt även på ledningens agenda. Man satsar på arbetsmiljöledning och effektivt företags-hälsovårdssamarbete, och resultaten följs regelbundet.
- Inom Siun sote har sjukfrånvaron minskat under de två första verksamhetsåren. Till exempel
 - under 2024 minskade frånvaron på grund av arbetsoförmåga med 5,8 %
 - företagshälsovårdens kostnader minskade med 10 %
- Siun sote har beviljats symbolen ”Hyvän mielen työpaikka” (bra stämning på arbetsplatsen).



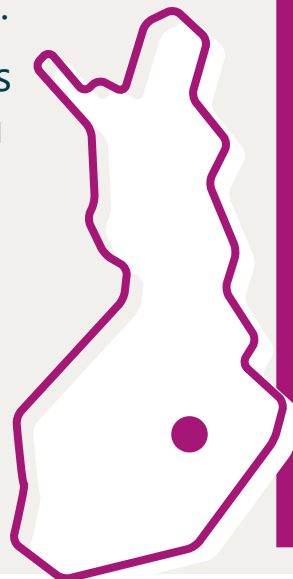
[Läs mer om arbetsmiljöledning på Siun sote](#)



[Läs mer om utvecklingen av företagshälsovårdssamarbetet på Siun sote](#)

Norra Savolax: Besparingar på nästan 3 miljoner euro genom att se över verksamhetssätten

- Modellen för ersättande arbete och en tjänst för sökning av lämpligt arbete används. Under 2023 hade organisationen 4 500 dagar ersättande arbete, vilket gav besparingar på 1,6 miljoner euro.
- I samband med välfärdsområdesreformen inleddes företagshälsovården på ny basis. Samarbetet är nu regelbundet och nära, vilket har lett till besparingar på 1,3 miljoner euro i kostnader för företagshälsovården.



Om frågor kring arbetsförmågan och personalärenden inte ingår i strategin är det praktiskt taget omöjligt att införliva ens god praxis eller verksamhetsmodeller i vardagen.”

Välfärdsområdesdirektör Marko Korhonen



[Läs mer om arbetsmiljöledning i Norra Savolax välfärdsområde](#)

Kymmenedalen: Arbetsmiljöledning stärker personalupplevelsen

Kymmenedalen:
**Vi ser inte personalens representanter
som en motståndare, utan som
experter.”**



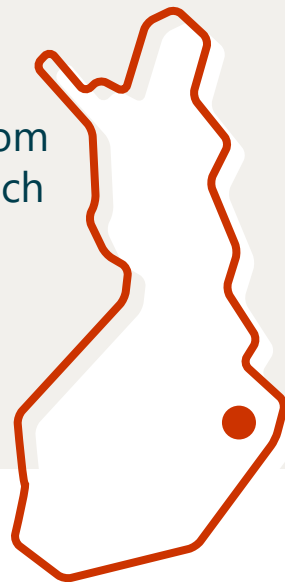
- I Kymmenedalens välfärdsområde har arbetsmiljöledning gett konkreta resultat: Sjukfrånvaron har minskat och ersättande arbete har gett betydande besparingar.
- Framgången grundar sig på en öppen samtalskultur och samarbete mellan ledningen och personalens representanter, stärkande av chefsarbetet och introduktion, stöd för psykisk hälsa genom kortterapi, planer för arbetshälsa på enhetsnivå och flexibla lösningar för partiellt arbetsföra personer.
- Centrala resultat under året:
 - Sjukfrånvaron har minskat: -1 dag/arbetstagare
→ **Besparingar i miljonklass**
 - Ersättande arbete har gett besparingar på över 500 000 euro
 - Personalomsättningen har minskat: 5,9 % → 4,6 %
 - Personalupplevelsen (eNPS) har ökat: 0 → 33



[Läs mer om Kymmenedalens åtgärder för arbetsförmågan](#)

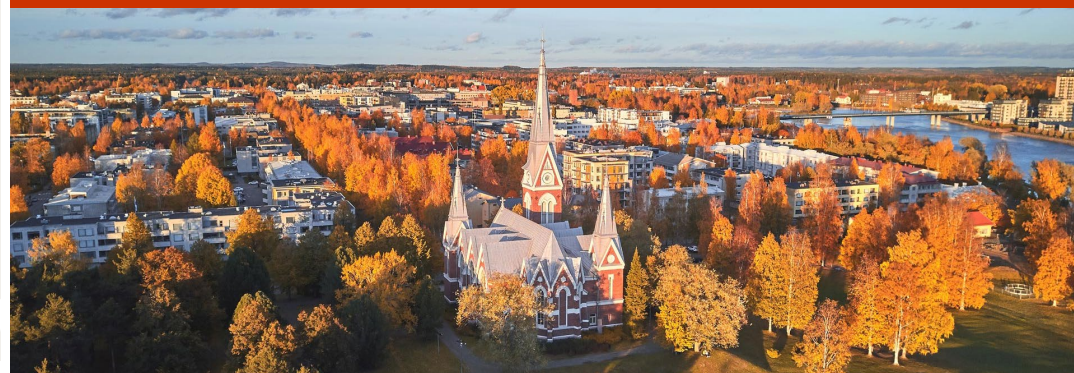
Joensuu: Sjukdagarna minskade med 45 % genom att förbättra chefernas färdigheter i arbetsmiljöledning

- Från 2022 till 2025 har antalet sjukdagar minskat med cirka 45 %, arbetstillfredsställelsen har utvecklats och personalomsättningen har hållits på en måttlig nivå.
- Cheferna stöds genom regelbundna utbildningar, aktuell information samt stöd från hr och ledningen. En modell med en arbetshälsopartner används.
- Cheferna har tillgång till databaserade verktyg som hjälper dem att följa utvecklingen av frånvaron och reagera på förändringar i tid.
- Tillsammans med företagshälsovården granskas tjänsternas effektivitet och kostnadseffektivitet kontinuerligt.



“Vi vill verkligen tala om utmaningarna och tillsammans fundera på lösningar.” Om det finns arbetsförmåga kvar försöker vi ta till vara på den.

Arbetshälsochef Minna Piironen



[Läs mer om arbetsmiljöledning i Joensuu](#)

Oma Häme: Förändringen i kulturen kring arbetsmiljöledning minskade sjukfrånvaron inom hemvården

**Oma Häme:
Framgångsrik arbetsmiljöledning
kräver mångsidiga åtgärder och
samarbete.”**



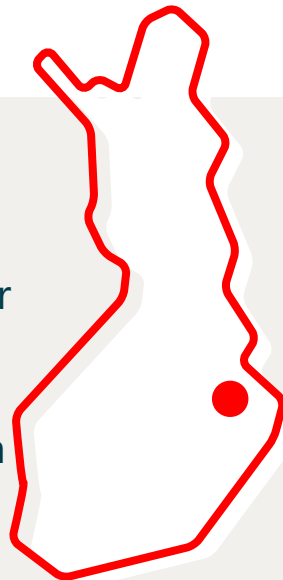
- Serviceområdet för hemvård inom Egentliga Tavastlands välfärdsområde Oma Häme har lyckats förbättra personalens arbetsförmåga och minska sjukfrånvaron avsevärt.
- De goda resultaten har uppnåtts genom målinriktat samarbete, enhetlig praxis för arbetsmiljöledning och genom att förnya kulturen kring arbetsmiljöledning.
- Sjukfrånvaron har minskat med i genomsnitt 2,4 dagar per årsverke under året – i vissa arbetsenheter med upp till en fjärdedel
- Minskad sjukfrånvaro har beräknats ge besparingar på upp till 540 000 euro.



[Läs mer om åtgärder för att främja arbetsförmågan inom Oma Häme](#)

Nurmes: Lyckade lösningar inom arbetsmiljöledning gynnar alla

- Nurmes stad har flera stödåtgärder för arbetsmiljöledning: verksamhetssättet för aktivt stöd, instruktioner för hantering av osakligt bemötande, ett missbruksprogram, en modell för ersättande arbete och en app för stöd för arbetsförmågan som cheferna använder för att följa upp arbetsförmågan.
- Samarbetet med företagshälsovården är tätt, och en handbok om arbetsmiljöledning har utarbetats för cheferna.
- Trenden för sjukfrånvaro har under de senaste åren varit nedåtgående, även om det har förekommit enskilda längre frånvaroperioder.



Vi måste värna om den nuvarande personalen och deras arbetsförmåga. Ett sätt att behålla den nuvarande kvalificerade arbetskraften är att omplacera arbetstagarna till nya uppgifter när arbetsförmågan inte längre är tillräcklig för det nuvarande arbetet.”

Förvaltningsdirektör Leena Timonen och arbetarskyddschef Anne Vattulainen



[Läs mer om arbetsmiljöledning i Nurmes](#)

Björneborg: Stora besparingar genom ersättande arbete

- Hos Björneborgs stad minskade sjukfrånvaron med sju procent. Björneborg har lyckats särskilt väl med att minska de långa sjukskrivningarna. Under 2024 minskade frånvaro på grund av arbetsoförmåga med 5,8 %
 - Hos Björneborgs stad hade 70–80 personer ersättande och anpassat arbete. Under de senaste två åren har antalet arbetsdagar i ersättande arbete ökat med omkring ettusen.
 - Staden sparade nästan 850 000 euro genom ersättande och anpassat arbete. Besparingarna var störst inom bildningssektorn.



Möten om arbetsförmåga är en oerhört effektiv arbetsform. På bara en timme kan man lägga upp en plan som ger stöd under resten av yrkeskarriären och i bästa fall helt undvika sjukfrånvaro.”



[Läs mer om arbetsmiljöledning i Björneborg](#)

10 goda praxisar inom arbetsmiljöledning



1. Arbetsförmågan leds i alla skeden av yrkeskarriären – ända från rekryteringen, med beaktande av olika livssituationer.
2. Lärande och kompetensutveckling bidrar väsentligt till att upprätthålla arbetsförmågan.
3. Hälsomässiga utmaningar betyder inte att man inte kan vara arbetsför. Fortsättning i arbetet främjas och stöds i alla situationer, även om det finns begränsningar.
4. Tjänsterna, ekonomin och personalen leds som en helhet.
5. Genomslagskraftig arbetsmiljöledning kräver engagemang även från den högsta ledningen.
6. Ledning baserar sig på information.
7. Verksamheten är proaktiv.
8. Ansvaret har fördelats tydligt enligt rollerna
 - i ledningssystemet: ledningen, mellanledningen, den närmaste chefen och personalen
 - i partnerskap: hr, företagshälsovården och arbetarskyddet
9. Arbetsmiljöledningens mål och verksamhetsmodeller tas upp regelbundet och man informerar om arbetsförmågas inverkan på beslutsfattandet.
10. Det är viktigt att skapa en arbetsgemenskap som påverkar arbetsförmågan så positivt som möjligt och tillsammans värna om en interaktiv och engagerande samarbetskultur.

Roller och ansvarsfördelning vid arbetsmiljöledning



Arbetstagaren

- Har hand om sina egna resurser, sin kompetens och arbets- och funktionsförmåga.
- Tar upp problem med arbetet med sin chef.
- Främjar god växelverkan och öppen diskussionskultur i arbetsgemenskapen.



Chef

- Skapar förutsättningar för smidigt arbete.
- Främjar god växelverkan och öppen diskussionskultur i arbetsgemenskapen.
- Följer upp och bedömer hur arbetstagarnas och arbetsgemenskapens arbete löper.
- Tar upp både framgångar och utmaningar.
- Svarar för verksamhet enligt verksamhetsmodellen för aktivt stöd i alla skeden av stödet.



Mellanledningen

- Följer upp och utvärderar chefernas arbetsmiljöledning och stöder genomförandet av den.
- Skapar förutsättningar för ledningen av personalens arbetsförmåga som en del av organisationens verksamhet.
- Följer upp och bedömer personalens arbetsförmåga.
- Främjar öppen diskussionskultur i hela organisationen.



Högsta ledningen och politiker

- Sätter upp mål för arbetsmiljöledningen.
- Följer upp och bedömer hur målen uppnås.
- Kommunikerar målen för arbetsmiljöledning inom organisationen.
- Skapar förutsättningar och resurser för att genomföra organisationens mål.

Hr

- Stöder ledningen och cheferna i arbetsmiljöledningen.
- Tar fram information och anvisningar som stöd för arbetsmiljöledningen.
- Följer upp resultaten av och statistiken om arbetsmiljöledningen.
- Bistår cheferna och arbetstagarna i svåra situationer.
- Samordnar samarbetet med partner bland annat i frågor kring företagshälsovård och yrkesinriktad rehabilitering.

Företagshälsovården

- Tar fram information om personalens arbetsförmåga och arbetets inverkan på hälsan.
- Förutser och ger förslag till att minska riskerna för arbetsoförmåga och förbättra resurserna.
- Arbetar för hälsofrämjande arbetsförhållanden och arbetsgemenskapernas funktion.

Arbetarskyddet

- Tar fram information och anvisningar som stöd för arbetsmiljöledningen.
- Stöder cheferna i arbetsmiljöledningen.
- Samarbetar med cheferna, hr och företagshälsovården, följer upp och bedömer personalens arbetsförmåga.

Fackförbundsaktörer, förtroendeombud

- Personalens perspektiv på arbetsmiljöledning
- Rådgivning och stöd för arbetstagarna



A close-up photograph showing the hands and forearms of several people in business attire (yellow, grey, green, and blue) gathered around a white table. They are pointing at and interacting with documents and a tablet device, suggesting a collaborative meeting or presentation. The background is blurred, focusing attention on the collaborative activity.

Keva erbjuder
beslutsfattarna
aktuell information

Prenumerera på Kevas meddelande till beslutsfattare

Keva erbjuder olika samhällspåverkare aktuell information om arbetshälsa och arbetsmiljöledning i den offentliga sektorn.

Du kan prenumerera på Kevas material till beslutsfattare till din e-post via länken nedan. Materialet skickas 4–8 gånger per år.

KEVAN PÄÄTTÄJÄÄINEISTO_ Sairauspoissaoloja on onnistuttu vähentämään julkisella alalla



Kainulainen Ismo

Vastaanottaja Kainulainen Ismo

Vastaa

Vastaa kaikille

Lähetä edelleen

pe 26.1.2024 9:16

Arvoisa yhteiskunnallinen vaikuttaja

Ohessa on käyttöönnne Kevan päättäjääineisto, joka käsittelee julkisen alan työkykyjohtamisen ja työterveysyhteistyön tilaa julkisella alalla.

Aineistosta löytyy seuraavia havaintoja.

1. Kolmannes julkisen alan organisaatioista oli onnistunut vähentämään sairauspoissaoloihin liittyviä työkyvyttömyyskustannuksia viimeisen 12 kuukauden aikana
2. Ratkaisut sairauspoissaolokustannusten vähentämiseen ovat hyvin perinteisiä työkykyjohtamisen keinoja: esihenkilötyöhön panostaminen, varhainen puuttuminen, työn joustojen mahdollistaminen, työntekijöiden työhyvinvointiin panostaminen, toimiva työterveysyhteistyö sekä työntekijöiden työkyvyn aktiivinen seuranta.
3. Tutkimuksen mukaan lähes kaikissa julkisen alan organisaatiossa tunnistetaan työkyvyttömyyden taustalla olevia syitä ja työkyvyttömyyden kustannuksia seurataan hyvin.
4. Sen sijaan vain puolet organisaatioista on tehnyt suunnitelman työkyvyttömyyskustannusten vähentämiseksi.



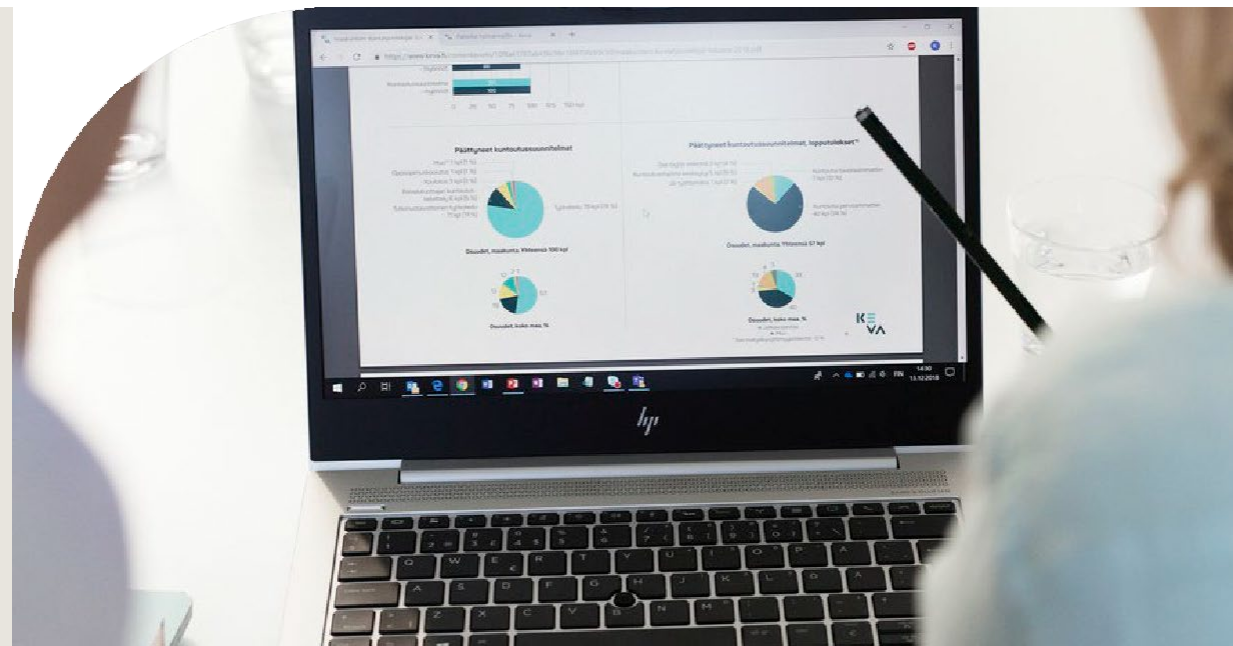
[Prenumerera på Kevas meddelande till beslutsfattare: klicka här](#)

Utnyttja Kevas forskning, statistik och prognoser

Keva sammanställer årligen ett stort antal olika statistiska översikter och analyser som gäller personalen och pensionerna i den offentliga sektorn.

Dessutom undersöker vi arbetshälsan, arbetsmiljöledningen och samarbetet med företagshälsovården i den offentliga sektorn.

Vi kartlägger också hur beslutsfattare i kommuner och välfärdsområden och tjänstemannaledningen ser på bland annat framtidsutsikterna och publicerar aktuella undersökningar i pensionssektorn.



Ta del av det omfattande forsknings- och statistikmaterialet på Kevas webbplats:

[Studier, statistik och prognoser](#)

Forskningsdata om arbetshälsan, arbetsmiljöledningen och samarbetet med företagshälsovården i den offentliga sektorn samt kostnaderna för sjukfrånvaro:

[Webbverktyget Keva tutkii](#)



Med önskan om en trevlig valvår!

Prenumerera på Kevas nyhetsbrev

Aktuell information som stöd för goda beslut:

www.keva.fi/sv/nyhetsrum/

Ytterligare information

Ledande expert Ismo Kainulainen

050 517 3594, ismo.kainulainen@keva.fi

