



IN

INDUSTRIANSTÄLLDA I NORDEN
POHJOISMAIDEN TEOLLISUUSTYÖNTEKIJÄT

UTDRAG UR ARBETSMILJÖBAROMETERN 2006

OHÄLSANS EFFEKTER

Personalekonomiska nyckeltal ger besked

Personalekonomiska nyckeltal ger besked om vad det kostar att ha en dålig psykisk och social arbetsmiljö på arbetsplatsen. Enkla kalkyler ger snabbt besked om att det ofta medför stora kostnader.

Men - personalekonomiska beräkningar ger även besked om vilket utrymme det finns för investeringar i en god arbetsmiljö utan att dessa investeringar egentligen medför någon merkostnad. Investeringar i en god psykisk och social arbetsmiljö borde kunna tas upp som en tillgång i balansräkningen och skrivas av årligen på samma sätt som vid anskaffning av en maskin eller liknande. I flertalet företag redovisas personalens värde som en kostnadspost. Detsamma gäller oftast bra arbetsmiljö. Låt oss försöka tänka lite annorlunda.

Detta avsnitt ger exempel på personalekonomiska nyckeltal. Att årligen följa ohälsans effekter i ekonomiska termer, eller om man så vill, följa effekterna av en bra psykisk och social arbetsmiljö borde vara värdefullt i varje företag.

Personalekonomi

Personalekonomin syftar till att synliggöra företagets kostnader för personalen, men även att framhäva värdet av de anställdas kompetens, gott arbetssätt och bra arbetsmiljö samt värdet av att hushålla med personalresursen. Personalekonomiska nyckeltal kan ge indikationer på organisationens hälsotillstånd.

Konsekvensbeskrivningar ur arbetsmiljösynpunkt som grund för beslut om organisationsförändringar, maskininvesteringar etc bör även inkludera en personalekonomisk kalkyl. Denna beräkning syftar till att optimalt utnyttja den mänskliga resursen. Beräkningen måste, för att nå detta syfte, baseras på en bra psykisk och social arbetsmiljö. Genom personalekonomiska kalkyler får man ett gott underlag för att kunna bedöma utrymmet för investeringar som leder till bästa lönsamhet.

Personalekonomiska kalkyler

För att synliggöra kostnader som inte går att utläsa direkt i resultaträkningen men som ändå påverkar resultatet gör man kalkyler. Underlaget för kalkylen finns till stor del redan i redovisningssystemet.

Några vanliga områden att bearbeta med personalekonomiska kalkyler är

- rekrytering - ny- eller ersättningsrekrytering
- sjukfrånvaro - sjuknärvaro
- rehabilitering
- kompetensutveckling
- avveckling av personal
- arbetsmiljöinsatser
- effektivitetsförluster med anledning av dålig arbetsmiljö

Från rekrytering till avveckling

Vid **rekrytering** synliggörs dels direkta kostnader som annonsering och andra sökkostnader, dels indirekta kostnader som tid för att formulera arbetskrav och behovsanalys samt dels tid för anställningsförfarandet. Härtill kommer introduktion och upplärning med direkta kostnader för utbildning, introduktion och inskolning, dels andras tid för handledning och administration. Är rekryteringen en ersättningsrekrytering på grund av dålig arbetsmiljö - någon har slutat för att man inte trivts på företaget - är detta en ren arbetsmiljökostnad.

Sifferexempel:

• sammanträde med rekryteringsgrupp 3 personer x 3 timmar	5.000 SEK
• behovsanalys - arbetskrav 2 personer x 4 timmar	4.000 SEK
• annonsering	70.000 SEK
• administration av ansökningar	6.000 SEK
• granskning av ansökningar 2 personer x 4 timmar	4.000 SEK
• första intervju + test 6 sökande	30.000 SEK
• utvärdering	10.000 SEK
• andra intervjun	12.000 SEK
• anställningsavtal	10.000 SEK
• introduktion anställd + handledare	20.000 SEK
• utbildning - inskolning	50.000 SEK
• totalkostnad	221.000 SEK

Är detta en ersättningsrekrytering på grund av dålig arbetsmiljö finns således ett investeringsutrymme på minst 200.000 SEK. Härtill kommer sannolikt en större summa för effektivitetsförluster.

En kalkyl avseende kostnaderna vid **sjukfrånvaro** visar snabbt höga tal. Företaget drabbas av direkta kostnader för sjuklön, semester och arbetsgivaravgifter utan att få något arbete utfört. Det leder ofta även till intäktsbortfall (försäljnings- eller produktionsminskning) samt produktionsstörningar och kvalitetsförsämringar. Kostnader för ersättare, vikarie eller övertid är andra vanliga poster. Även en kalkyl för **sjuknärvaro** visar stora kostnader. Är den anställde sjuk men ändå närvarande och sänker sin produktivitet med 30 % kan kostnaden för detta redovisas.

Sifferexempel:

En anställd tjänar 25.000 SEK per månad vilket betyder 150 SEK per timme.

Vid frånvaro är således kostnaden per timma

- lön 150 SEK

- semesterersättning 20 SEK (13 %)
- arbetsgivaravgift (lag + avtal) 60 SEK (40 %)

- totalt 230 SEK

- gemensamma kostnader 115 SEK (50 %)

- självkostnad 345 SEK

Detta betyder kvarvarande kostnader under t ex 14 dagars frånvaro på 2.200 SEK per dag (8 timmar per dag x 80 %) eller 28.600 SEK för de 14 dagarna (1 karensdag utan ersättning borttagen).

Den totala kostnaden för företaget är normalt väsentligt högre då man väger in de faktorer som redovisats ovan. Utöver direkta kostnader för vikarie, ersättare och övertid får man göra en schablonberäkning av t ex minskad försäljning och produktivitetsminskning.

En totalkostnad vid sjukfrånvaro som är dubbelt så hög som den kvarvarande kostnaden är inte ovanligt.

Arbetslivsinriktad **rehabilitering** medför ofta stora kostnader för företaget även om samverkan sker med andra intressenter. Är rehabiliteringen orsakad av t ex utmattningsdepression handlar det ofta om insatser under flera år. Åtgärder eller investeringar för att undvika arbetsskador och arbetssjukdomar kan göras mycket omfattande utan att kostnaden överstiger de faktiska kostnaderna för sjukfrånvaro och rehabilitering. Detta gäller också om man enbart analyserar arbetsgivarens kostnader. Härtill kommer den enskildes kostnader och lidande.

Sifferexempel:

Utöver de kostnader som redovisas ovan vid sjukfrånvaro tillkommer direkta kostnader för rehabilitering. Beträffande rehabilitering är kalkylen dock dubbelsidig. Å ena sidan visas den faktiska kostnaden. Å andra sidan visar kalkylen samtidigt hur mycket det är att vinna på en snabb och effektiv rehabilitering.

En långtidssjukskrivning kostar arbetsgivaren mindre i direkta kvarvarande kostnader då försäkringar tar över viss sjuklön.

Rehabiliteringsinsatser kan kosta från 1.000 SEK till 250.000 SEK eller mer. Företaget får normalt därtill stora kostnader för

- minskad produktivitet
- lägre kvalitet
- minskad försäljning
- mera reklamationer
- ökad övertid
- minskad trivsel hos kolleger
- vikarie

Med ett schablonvärde enligt ovan på 2.200 SEK per dag betyder detta en faktisk månatlig kostnad 46.200 SEK, under ett år mer än 550.000 SEK. Denna kostnad är då ändå beräknad utifrån antalet arbetsdagar, det blir ännu större tal om man utgår från kalenderdagar. För denna summa kan man gå in i ett ganska kostsamt rehabiliteringsarbete och ändå se en vinst i slutändan.

Kompetensutveckling medför självfallet direkta kostnader för deltagartid och den direkta utbildningen. Dessutom tillkommer indirekta administrativa kostnader. Men här finns även en stor investeringspotential. Kompetensutveckling kan organiseras som en del i det löpande arbetet. Genom bättre kompetens hos medarbetarna kan mer kvalificerade produkter utvecklas, effektivitet samt lönsamhet förbättras. Dessutom höjs ofta arbetstillfredsställelse och trivsel. Här får man ofta ta till systematiserade enkätundersökningar för att få ett gott underlag för kalkylen. Ingen exakthet kan uppnås men ofta ger ganska grova uppskattningar en bra bild av vilka pengar det handlar om.

Sifferexempel:

- En självkostnad för en anställd på 345 SEK per timma ger en månadskostnad på ca 60.000 SEK per månad
- En produktivetsförbättring med 10 % innebär 6.000 SEK per månad, vilket för en grupp på 10 personer således 60.000 SEK per månad eller 720.000 SEK per år
- Investeringar i kompetensutveckling, bättre arbetstillfredsställelse och trivsel kan ske för exempelvis 500.000 SEK och lönsamheten förbättras ändå med 220.000 SEK.

Vid **avveckling av personal** måste kostnaderna relateras till skälen för avvecklingen. Om det föreligger arbetsbrist är förhållandena naturligtvis annorlunda än om avvecklingen är orsakad av dålig arbetsmiljö. Kostnader för avvecklingsersättningar, avvecklingsarbetet och lägre effektivitet förekommer alltid. Dessutom kan kostnader för omorganisation eller liknade uppkomma. Omplaceringar som resultat av dålig psykisk och social arbetsmiljö är ofta förekommande och resulterar kortsiktigt i betydande kostnader. Förebyggande insatser är alltid att föredra.

Sifferexempel:

Besparingar för

Minskad lön och arbetsgivaravgift (SEK per månad)	38.000
Minskade personalkringkostnader (SEK per månad)	4.000

Kostnader för	SEK totalt
avvecklingsersättningar	228.000
avvecklingsarbetet	30.000
lägre effektivitet för berörd personal och andra under avvecklingsperioden	50.000
kostnader för omorganisation	30.000
nyrekrytering (enl. ovan)	221.000

Nettokostnaden för en 6-månadersperiod blir således

- Kostnader totalt 559.000 SEK
- Besparingar 252.000 SEK
- Nettokostnad 307.000 SEK

Även **arbetsmiljöinsatser** av annat slag medför direkta kostnader som är lätta att få fram i bokföringen. Man finner dock ofta att dessa kostnader i verkligheten är en investering. Genom arbetsmiljöinsatser som t ex genomförande av årliga medarbetarenkäter får såväl den enskilde, som arbetskamrater och chef en bild av hur arbetssituationen verkligen är och kan lägga denna till grund för utvecklingssamtal och utvecklingsåtgärder för ökad effektivitet och trivsel.

Effektivitetsförluster med anledning av dålig arbetsmiljö kan vara svårt att få fram exakta siffror på. Personalekonomin är i alla delar inte någon exakt vetenskap. Normalt är inte andra delar i verksamheten det heller. Försäljningsbudgetar, kostnads kalkyler och pay-off tider är oftast kvalificerade bedömningar.

Är stämningen dålig på avdelningen, och mycket tid går åt för att diskutera arbetsförhållandena, sänks effektiviteten märkbart. Likadant blir det t ex om relationerna mellan chef och medarbetare inte fungerar väl.

Nyckeltal

De flesta företag har nyckeltal som hjälpmedel för att styra ekonomi och produktion. Nyckeltalen ger signaler om hur pengarna arbetar i företaget. Det är fullt möjligt att skapa nyckeltal även för personalinsatser och arbetsmiljö.

Några exempel på nyckeltal:

Ett sätt är att jämföra fem olika personalkostnadskomponenter mellan olika år

- **Rekryteringsomfattning** = rekryteringskostnader i % av samtliga personalkostnader
- **Frånvaroomfattning** = frånvarokostnader i % av samtliga personalkostnader
- **Utbildningsomfattning** = utbildningskostnader i % av samtliga personalkostnader
- **Personalsocial omfattning** = personalsociala kostnader i % av samtliga personalkostnader
- **Produktionsandel** = direkt lön i % av samtliga personalkostnader

Kan även kompletteras med kostnader för rena arbetsmiljöinsatser relaterad till effekterna enligt medarbetarenkäter.

Personalekonomiska bokslut

Personalekonomiskt bokslut kan ges ut som en del av företagets årliga verksamhetsberättelse.

Att läsa vidare

- Personalekonomi - Eva Karnehed, PTK, Sverige
- Personalekonomisk Redovisning och Kalkylering - Jan-Erik Gröjer/Ulf Johansson, Sverige
- Personalekonomi - Ulf Johansson/Anders Johrén, Sverige
- Metoder för redovisning av arbetsmiljökostnader - Paula Liukkonen, Sverige