



# Investera för en jämsställd arbetsmiljö



En beräkning av vinsterna  
med färre antal medarbetare per chef

**SVERIGES  
KVINNÖLOBBY**  
-♀-

## **Innehåll**

<b>I ett sunt och jämställt arbetsliv har kvinnor och män lika nära till chefen .....</b>	<b>1</b>
<b>Arbetsmiljön är sämre i kvinnodominerade arbeten .....</b>	<b>2</b>
<b>Stora personalgrupper i kvinnodominerade branscher kostar .....</b>	<b>2</b>
<b>Bakgrund och metoder: Investera för jämställdhet .....</b>	<b>3</b>
<b>En investering i fler chefer kan sannolikt räknas hem på kort tid .....</b>	<b>3</b>
<b>Kräver att arbetsgivaren investerar i personalens hälsa initialt .....</b>	<b>4</b>
<b>Bra att tänka på: .....</b>	<b>4</b>
<b>Möjlig lönsamhet på två års sikt .....</b>	<b>4</b>
<b>Bilaga 1. Beskrivning av kostnadsberäkningar .....</b>	<b>6</b>

## **I ett sunt och jämställt arbetsliv har kvinnor och män lika nära till chefen**

Få chefer och stora arbetsgrupper är vanligt i kvinnodominerade sektorer där också sjukskrivningstalen är höga. Forskning visar att det finns en koppling mellan chefstäthet och ohälsa. Varför är lätt att se. Hur ska en hårt pressad äldreomsorgschef kunna leda och utveckla verksamheten och samtidigt se till alla medarbetares behov om de har ansvar för 40–50 anställda? En situation som inte alls är ovanligt.

Medarbetarna är i sin tur stressade på grund av hög arbetsbelastning och har få tillfällen att träffa sin närmaste chef för att få stöd i arbetet. Att det just handlar om kvinnodominerade yrken är ingen slump. Kvinnors arbete har ofta underskattats, osynliggjorts och klassats som mindre kvalificerat än mäns. Trots att det är tydligt att kvinnodominerade yrken som ofta kretsar kring människor är komplexa, involverar svåra beslut och innebär många kontaktytor och därför kräver ett nära ledarskap.

Våra beräkningar visar att bristande arbetsvillkor i kvinnodominerade verksamheter är förenat med stora kostnader till följd av ohälsa och missnöje. Eftersom det är svårt att hitta personal som kan ersätta de som blir sjuka eller slutar är en bättre arbetsmiljö dessutom helt avgörande för att säkra kompetensförsörjningen och därmed kvalitet och patientsäkerhet i verksamheterna.

I forskning och etablerade modeller inom personalekonomi finns starkt stöd för att mindre personalgrupper ger positiva effekter. För att vara på den säkra sidan har vi ändå valt att räkna med relativt små minskningar av andelen personal med hälso- och arbetsmiljöproblem, sjukfrånvaro och personalomsättning. Trots det kan vi se att insatsen att minska antalet medarbetare per chef från 45 till 30 i en vård- och omsorgsförvaltning med 2000 anställda är lönsam redan efter två år. Därefter uppskattas insatsen ge nästan sex miljoner kronor tillbaka till verksamheten varje år.

### **Sveriges kvinnolobby föreslår:**

- **Öka medarbetarnas tillgänglighet till sina chefer genom att minska antalet medarbetare per chef:** Politiker i kommuner och regioner bör i dialog med verksamheterna ta fram en målsättning om hur stora personalgrupper som är rimliga och göra en plan för när målet ska uppnås samt hur det ska genomföras och finansieras.
- **Möt en svagare ekonomisk utveckling med investeringar i välfärdspersonalens hälsa:** Att investera i personalens hälsa och arbetsmiljö är att ta ansvar för ekonomi och kvalitet i verksamheten. Välfärden har inte råd att tappa personal som blir sjuka och lämnar verksamheten och yrket. Kärvara ekonomiska tider bör mötas med smarta och jämställda investeringar.
- **Lägg ansvar på de funktioner som har möjlighet att påverka fördelningen av resurser:** Det är svårt för hårt ekonomiskt verksamheter att hitta pengar för att anställa fler chefer, även om det skulle vara lönsamt på sikt. Därför bör verksamheter med många medarbetare per chef tillföras resurser, alternativt måste den högsta ledningen i dialog med verksamheten kunna peka på var pengarna ska hämtas utan att det riskerar att drabba personalens hälsa. Annars blir insatsen sannolikt inte framgångsrik.

## Arbetsmiljön är sämre i kvinnodominerade arbeten

Kvinnors arbetsrelaterade hälsa är sämre än mäns. Omfattande forskning och studier från myndigheter pekar bland annat på:

- I kvinnodominerat arbete är förutsättningarna sämre, riskerna för ohälsa större och sannolikheten högre att arbetstagare slutar till följd av ohälsa eller missnöje.<sup>1</sup>
- Både kvinnor och män som jobbar i yrken med nära kontakt med brukare i välfärden har en tydligt högre risk att bli sjukskrivna till följd av psykisk ohälsa. Risken hänger samman med brister i arbetsmiljön.<sup>2</sup>
- Bristen på återhämtning i arbetet betyder mer för kvinnors högre sjukskrivning än bristen på återhämtning på fritiden enligt en ny svensk forskningsstudie från Göteborgs universitet.<sup>3</sup>
- Chefer i kvinnodominerade yrken har visat sig ha sämre förutsättningar än chefer i mansdominerade yrken och branscher, bland annat genom ansvar för fler medarbetare, sämre möjligheter att påverka resurstilldelning och mindre stöd från kringfunktioner.<sup>4</sup>

## Stora personalgrupper i kvinnodominerade branscher kostar

Det finns ett starkt stöd i den samlade forskningen för att just många medarbetare per chef (kallas i litteraturen för breda kontrollspann) får stora negativa effekter för chefer och medarbetares hälsa och verksamhetens resultat och att detta främst är ett problem inom kvinnodominerade områden. Forskaren Klara Regnö har på uppdrag av Vision sammanfattat den aktuella forskningen<sup>5</sup> och kommer då fram till följande.

### Många direkt underställda per chef får följande negativa effekter:

- Minskad arbetstillfredsställelse samt ökad överbelastning och stress för chefer.
- Försämrade arbetstillfredsställelse, engagemang, relation till chefen samt tid för interaktion med chefen för medarbetare.
- Ökad personalomsättning, ökat missnöje med arbetsmiljön och med chefen samt problem i arbetsgruppen.
- Minskad patientnöjdheten och fler olyckor och incidenter i verksamheten

Enligt Nyckeltalsinstitutets analys är den enskilt största förklaringsvariabeln vad gäller långtidssjukfrånvaro storleken på arbetsgrupperna. Deras beräkning visar att 35 procent av variationerna i långtidssjukfrånvaro kan förklaras med storlek på arbetsgrupper, mätt som genomsnittligt antal medarbetare per chef. I genomsnitt ökar långtidssjukfrånvaron med drygt 0,2 procentenheter om arbetsgruppen ökar med en person.<sup>6</sup>

---

<sup>1</sup> Läs mer här: Jämställdhet i arbetsmiljön, <https://www.av.se/arbetsmiljoarbete-och-inspektioner/arbete-med-arbetsmiljon/jamstalldhet-i-arbetsmiljon/>

<sup>2</sup> Socialförsäkringsrapport 2014:4, <http://www.forskasverige.se/wp-content/uploads/Sjukfranvaro-Psykiska-Diagnoser-2014.pdf>

<sup>3</sup> Läs en populärvetenskaplig sammanfattning här: <https://www.arbetsvarlden.se/pressat-arbete-forklarar-storsta-delen-av-konsskillnaden/> vetenskaplig artikel: <https://journals.plos.org/plosone/article?id=10.1371/journal.pone.0179657>

<sup>4</sup> Detta har visat sig i en mängd forskning. Se exempelvis SNS sammanställning "Chefers organisatoriska förutsättningar i kommunerna." <https://www.sns.se/aktuellt/chefers-organisatoriska-forutsattningar-i-kommunerna/>

<sup>5</sup> Rengö (2016): Chefer i välfärdens tjänst. <http://mb.cision.com/Public/1167/2077806/ab3463e98a841ce0.pdf>

<sup>6</sup> Nyckeltalsinstitutets årsrapport 2017: <http://nyckeltal.se/wp-content/uploads/original.Nyckeltalsinstitutets%C3%85rsrapport.2017.pdf>

## Bakgrund och metoder: Investera för jämställdhet

I våra beräkningar har vi inspirerats av SKR:s metod "Smart ekonomi"<sup>7</sup> som jämför kostnaden för att göra en insats, med alternativet att inte göra insatsen. Samt använt oss av den arbetshälsoekonomiska modell som tagits fram av forskare vid Karolinska Institutet inom ramen för det AFA-finansierade projektet "Att mäta ekonomiska effekter av förebyggande insatser på arbetsplatsen"<sup>8</sup>. Beräkningarna har gjorts inom ramen för ett Vinnova-finansierat projekt i samarbete med studentkonsultföretaget Lunicore.

## En investering i fler chefer kan sannolikt räknas hem på kort tid

Såväl sjukfrånvaro som personalomsättning och problem i arbetsmiljön är förenat med stora kostnader. Något som kan verka lönsamt på kort sikt, det vill säga att spara in på antal chefer, kan alltså bli en dyr affär i längden.

Våra beräkningar uppskattar såväl kostanden för, som den potentiella vinsten av, att investera i åtgärden "minskat antal medarbetare per chef". Beräkningarna utgår från nationella schablondata och ska därmed utgöra ett "typiskt fall". Vi utgår utöver den arbetshälsoekonomiska modellen från KI från bland annat Visions rapport "Kostnader för personalomsättning", som i sin tur bygger på en modell som ekonomen Anders Johrén utvecklat i sitt arbete med personalekonomi. I bilaga beskrivs mer utförligt hur beräkningarna är gjorda.

### Vi har gjort beräkningar utifrån följande antaganden:

- En vård- och omsorgsförvaltning med 2000 anställda vill minska antalet medarbetare per chef från 45 till 30. För att uppnå detta måste organisationen anställa 23 nya chefer. Detta innebär en ökning av antalet chefer med drygt 50 %.
- Medellönen för medarbetare (ej chefer) 28 400 kronor<sup>9</sup>.
- Enhetschefernas medellön 42 200 kronor.
- Sociala avgifter 40%.
- Lönekringskostnader 30%.

### Att öka chefstäthet i en organisation innebär huvudsakligen två typer av kostnader:

- **Engångskostnader** som utgörs av kostnader för rekrytering, introduktion och inskolningskostnader.
- **Återkommande kostnader** i form av årliga lönekostnader (lön och avgifter och lönekringskostnader) för de chefer som anställs.

### I potentiell vinst med åtgärden räknar vi in:

- **Minskad sjukfrånvaro:** inkluderar minskad sjuklönekostnad, lönekringskostnad samt rehabiliterings- och behandlingskostnader. Kostnad för en dags korttidsfrånvaro beräknas kosta 10 procent av månadslönen, en dag av långtidsfrånvaro beräknas kosta 1 procent av månadslönen.<sup>10</sup>

<sup>7</sup> Läs mer i SKR:s rapport "Smart ekonomi": <https://webbutik.skr.se/bilder/artiklar/pdf/7164-986-7.pdf>

<sup>8</sup> Läs mer och ladda ned verktyget här: <http://www.fhvforskning.se/metoder-verktyg>

<sup>9</sup> Alla löner är uppskattade utifrån SCB:s nationella lönestatistik

<sup>10</sup> Detta är i enlighet med Arbetshälsoekonomiskt analysverktyg framtaget inom ramen för AFA-finansierade forskningsprojektet "Att mäta ekonomiska effekter av förebyggande insatser på arbetsplatsen".<sup>10</sup> Vi utgår från fördelningen 30% korttidsfrånvaro (dag 1–14) och 70% långtidsfrånvaro (dag 15 och framåt) utifrån stickprov från olika kommuner. Om korttidsfrånvaron utgör en högre andel av den totala sjukfrånvaron är frånvaron dyrare och den potentiella vinsten alltså högre.

- **Minskad personalomsättning:** inkluderar rekryterings- och introduktionskostnader, produktionsbortfall vid inskolning av ny personal samt avslut för den som ska sluta. Utifrån siffror från bland annat SKR utgår vi från 12% personalomsättning innan åtgärden sätts in.
- **Minskade arbetsmiljö-/hälsoproblem:** Häls- och arbetsmiljöproblem skattas i forskningen leda till minst 10% produktionsbortfall. I enlighet med ovan nämnda Arbetshälsoekonomiska analysverktyg, som är baserat på forskning, utgår vi från att 55% av personalen lider av sådana problem i utgångspunkt. Siffran är dock med största sannolikt högre för vård- och omsorg eftersom detta är en generell schablon för kommunal verksamhet.

### **Kräver att arbetsgivaren investerar i personalens hälsa initialt**

Mot bakgrund av den forskning som redovisats ovan är det rimligt att anta att flera positiva och lönsamma effekter kan uppnås om åtgärden genomförs på ett genomtänkt sätt. Men det krävs en investering inledningsvis innan lönsamhet kan uppnås. Det kräver därför att arbetsgivaren vågar göra investeringen och att de sker en noggrann analys av var pengarna ska hämtas ifrån för att motverka att negativa effekter och kostnader uppstår någon annanstans. I exempelvis äldreomsorgen där medarbetare ofta lider av hälsoproblem kopplade till bland annat stress i arbetet och där verksamheten ofta är hårt pressad ekonomiskt kan det vara svårt att motivera att fler chefer ska anställas på bekostnad av att man måste spara någon annanstans. Risken är då att de goda effekterna uteblir. Det krävs en genomtänkt strategi där den högsta ledningen i dialog med verksamheterna tar ansvar för genomförande och finansiering.

### **Bra att tänka på:**

För att åtgärden ska få effekt kan det vara bra att tänka på hur den införs. Nedan följer några generella råd.

• **I vilka verksamheter kan åtgärden ge störst effekt?** Var är det prioriterat att investera i detta? Vilka verksamheter sticker ut på grund av mycket stora arbetsgrupper? Var upplever cheferna detta som ett problem? /Var kan det ha störst effekt?

• **Hur ska åtgärden genomföras?** Vad är ett rimligt antal medarbetare per chef i verksamheten? Hur många chefer behöver ni anställa för att komma ner i ett rimligt antal? Var ska de nya cheferna vara placerade organisatoriskt och fysiskt (viktigt att chefen finns nära personalen inte bara att grupperna är lagom stora.) Vilka andra förutsättningar måste cheferna ha (bättre stöd från kringpersonal exempelvis)? Det finns också olika sätt att genomföra denna åtgärd på exempelvis gemensamt chefskap och medarbetaruppdelning.<sup>11</sup>

• **Hur ska åtgärden finansieras för att få önskad effekt?** Är det rimligt att verksamheter som har de största personalgrupperna, och som också ofta har en tuff arbetsmiljö, ska bekosta detta inom sin egen budget? Om åtgärden finansieras genom att skära ned någon annanstans vad får det för konsekvenser för arbetsmiljön och möjligheten att räkna hem investeringen på sikt? Går det att tänka på denna fråga mer långsiktigt där den övergripande nivå skjuter till resurser och ser det som en långsiktig investering som leder mot era mål? Hur skulle det kunna organiseras?

### **Möjlig lönsamhet på två års sikt**

Våra beräkningar visar att kostnaden för att investera i att anställa i vårt fall 23 nya chefer är 32,8 miljoner kronor, av vilka drygt 11 miljoner är engångskostnader som uppstår vid rekrytering och inskolning av cheferna och resterande dryga 21 miljoner är löpande kostnader för lön, avgifter och

<sup>11</sup> Läs gärna mer om detta i Västra Götalandsregionens utvärdering här: <https://www.suntarbetsliv.se/wp-content/uploads/2019/06/Utvardering-av-Normtal-Chefers-organisatoriska-forutsattningar-pa-VGR.pdf>

lönekringskostnader. Om vi baserat på forskning och andra undersökningar antar att åtgärden leder till positiva effekter för medarbetarnas hälsa och arbetsmiljö samt sjukfrånvaro och personalomsättning så ser vi att redan vid en relativt liten effekt så är åtgärden snabbt lönsam. Det beror som redovisats ovan på att brister i arbetsmiljön leder till stora indirekta kostnader i form av minskad produktivitet bland de som upplever problem och som följd av att personal slutar och ny personal måste skolas in. Men också direkta kostnader i form av sjuklön vid sjukfrånvaro. I beräkningen nedan har vi antagit att vår insats att anställa fler chefer kan minska andelen med hälso- och arbetsmiljöproblem från 55 procent till 45 procent samt att sjukfrånvaron samtidigt minskar från 10 procent till 9 procent och personalomsättningen från 12 till 10 procent. Utifrån våra antaganden kan vi då se att insatsen går att hämta hem på två år och därefter ger nästan 6 miljoner kronor tillbaka årligen.

<b>Kostnader:</b>	<b>32,8 MKR</b>
Initial kostnad: rekrytering, inskolning m. m	11,6 MKR
Löpande kostnad: lön och lönekringskostnad	21,2 MKR
<b>Minskade kostnader:</b>	<b>27 MKR</b>
Ökad produktivitet på grund av färre med arbetsmiljö/hälsoproblem (55% → 45%)	12,4 MKR
Minskad sjukfrånvaro från 10 till 9 procent	4,6 MKR
Minskad personalomsättning från 12 till 10 procent	10 MKR
<b>Tid till lönsamhet:</b>	<b>2 år, därefter 5,8 MKR tillbaka per år</b>

# Bilaga 1. Beskrivning av kostnadsberäkningar

## Vi har gjort beräkningar utifrån följande antaganden:

En vård- och omsorgsförvaltning med 2000 anställda vill minska antalet medarbetare per chef från 45 till 30. För att uppnå detta måste organisationen anställa 23 nya chefer. Detta innebär en ökning av antalet chefer med drygt 50 %.<sup>12</sup>

- Medellönen för medarbetare (ej chefer) 28 400 kronor.<sup>13</sup>
- Enhetschefernas medellön 42 200 kronor.<sup>14</sup>
- Sociala avgifter 40%<sup>15</sup>
- Lönekringskostnader 30%<sup>16</sup>

## Att öka chefstäthet i en organisation innebär huvudsakligen två typer av kostnader:

**Engångskostnader** som utgörs av kostnader för rekrytering, introduktion och inskolningskostnader.<sup>17</sup>

**Återkommande kostnader** i form av årliga lönekostnader (lön och avgifter och lönekringskostnader) för de chefer som anställs.

## I potentiell vinst med åtgärden räknar vi in:

**Minskad sjukfrånvaro:** inkluderar minskad sjuklönekostnad, lönekringskostnad samt rehabiliterings- och behandlingskostnader. Kostnad för en dags korttidsfrånvaro beräknas kosta 10 procent av månadslönen, en dag av långtidsfrånvaro beräknas kosta 1 procent av månadslönen. (detta är i enlighet med Arbetshälsoekonomiskt analysverktyg framtaget inom ramen för AFA-finansierade forskningsprojektet "Att mäta ekonomiska effekter av förebyggande insatser på arbetsplatsen").<sup>18</sup> Vi utgår från fördelningen 30% korttidsfrånvaro (dag 1–14) och 70% långtidsfrånvaro (dag 15 och framåt) utifrån stickprov från olika kommuner.

**Minskad personalomsättning:** inkluderar produktionsbortfall vid inskolning av ny personal samt avslut för den som ska sluta. Personalomsättningen anges här som andelen tillsvidareanställda som säger upp sig under ett år av de totala antalet anställda. Utifrån siffror från bland annat SKR utgår vi från 12% personalomsättning innan åtgärden sätts in.

**Minskade arbetsmiljö-/hälsoproblem:** Hälsa- och arbetsmiljöproblem skattas i forskningen leda till minst 10% produktionsbortfall. I enlighet med ovan nämnda Arbetshälsoekonomiska analysverktyg,

---

<sup>12</sup> Hur många anställda per chef som är rimligt skiljer sig mellan olika verksamheter och de förutsättningar som råder där. Ju fler nya chefer som anställs ju större initial kostnad, men också större förväntad effekt fram till en viss nivå. Vad denna nivå är varierar sannolikt från verksamhet till verksamhet.

<sup>13</sup> Motsvarar genomsnittslönen för en undersköterska inom hemtjänst, hemsjukvård och äldreboende enligt SCB:s officiella lönestatistik. Om den här siffran är högre blir vinsterna för att investera i åtgärden större, är den lägre blir vinsten lägre (allt annat lika)

<sup>14</sup> Motsvarar genomsnittslönen för en enhetschef inom äldreomsorg enligt SCB:s officiella lönestatistik. Är den här siffran högre är kostnaden för åtgärden högre, är den lägre blir kostnaden lägre (allt annat lika).

<sup>15</sup> Hämtad från SKR:s webb, avrundat från 40,15%

<sup>16</sup> Lokalkostnader, personaladministrativa kostnader, personlig utrustning samt övriga kostnader som är relaterade till de anställda. Detta är hämtat från arbetshälsoekonomiskt verktyg.

<sup>17</sup> Rekryteringskostnaden består av två kostnader, annonsering och ordinarie arbetstid som istället går åt till rekryteringsarbete. Kostnaden för introduktion består av en första arbetsintroduktion samt handledning under den initiala arbetstiden.

<sup>18</sup> <http://www.fhvforskning.se/metoder-verktyg>



som är baserat på forskning, utgår vi från att 55% av personalen lider av sådana problem i utgångspunkt. Siffran är dock med största sannolikt högre för vård- och omsorg eftersom detta är en generell schablon för kommunal verksamhet.

## **Kostnader för att anställa 23 nya chefer**

### **Löpande kostnader**

#### **Löne- och lönekringskostnader:**

(Lön: 42 200) \* (sociala avgifter 40%) \* (23 chefer) \* (12 månader) \* (30% lönekringskostnad) = 21 197 904kr

### **Initiala kostnader**

Beräkningarna nedan utgår från Visions rapport "Kostnader för personalomsättning" (2015), vilken i sin tur bygger på den modell som ekonomen Anders Johrén utvecklat i sitt arbete med personalekonomi och som bland annat beskrivs i boken "personalekonomi idag". Kostnaderna består av direkta kostnader för rekrytering (annonsering) och därutöver av tid som går åt till rekrytering, introduktion och inskolning från chefer, medarbetare och HR.

En arbetad timme kostar uppskattningsvis 1 procent av månadslönen inklusive lön, semester och arbetsgivaravgifter i enlighet med personalekonomisk teori.

#### **Kostnad för rekrytering:**

**Annons:** 10 000kr

#### **Tid till rekrytering från HR och chef:**

(timkostnad avdelningschef<sup>19</sup> \* 40 timmar) = 21 760kr

(timkostnad HR<sup>20</sup> \* 20 timmar) = 7 540kr

**Totalt:** 39 300kr

#### **Kostnader för introduktion:**

#### **Tid till introduktion från chefer och medarbetare:**

(timkostnad enhetschef<sup>21</sup> \* 50 timmar) = 21 100kr

(timkostnad övrig personal \* 16 timmar<sup>22</sup>) = 4 880kr

**Totalt:** 25 980kr

---

<sup>19</sup> Vi utgår från SCB:s officiella lönestatistik där en avdelningschef tjänar 54 400kr

<sup>20</sup> Vi utgår från SCB:s officiella lönestatistik där HR-personal i kommunal sektor har en månadslön på i genomsnitt 37 700 kr

<sup>21</sup> Vi utgår från att framförallt en annan enhetschef agerar stöd och mentor åt chefen den första tiden. Cirka 2 timmar i veckan i 6 månader.

<sup>22</sup> Detta handlar om inledande introduktion till kommunen som arbetsplats. Vi uppskattar denna till genomsnittslönen i kommun som är 30 500kr. Vi utgår från 16 timmar i enlighet med Visions rapport.

## Kostnader för inskolning:

Mindre produktivitet under inskolningsperioden:

Månad 1–6 (65% av full produktivitet) Personalkostnad \* (6 månader) \* 35% produktionsbortfall= 161 288kr

Månad 6–18 (20% av full produktivitet) Personalkostnad \* (18 månader) \* 20% produktionsbortfall=276 494kr

**Totalt kostnad för rekrytering och inskolning per chef:** 503 062kr \* 23 chefer = 11,6MKR

## Minskade kostnader till följd av minskad ohälsa, sjukfrånvaro och personalomsättning

### Sjukfrånvaro

Beräkningarna över minskad sjukfrånvaro och ohälsa är gjorda med hjälp av arbetshälsoekonomiskt verktyg framtaget inom ramen för det AFA-finansierade projektet "Att mäta ekonomiska effekter av förebyggande insatser på arbetsplatsen". Verktyg finns att hitta här:

Excelmall: <http://www.fhvforskning.se/metoder-verktyg>

Arbetshälsoekonomiskt analysverktyg: Ett komplement till Riktlinjer för psykisk ohälsa på arbetsplatsen: [https://www.mynak.se/wp-content/uploads/2019/11/Analysverktyg\\_Psykohalsa.pdf](https://www.mynak.se/wp-content/uploads/2019/11/Analysverktyg_Psykohalsa.pdf)

Dag 1–14 kostar 10% av månadslönen: (lön 28 400) \* 10% \* (13 200 dagar) = 37 488 000kr

Dag 15 och framåt kostar 1% av månadslönen (28 400) \* 1% \* (30 800 dagar) =8 747 200kr

**Totalt:** 46 235 200kr

**Minskad kostnad av procentuell minskning av sjukfrånvaron:** 10% (10-9/9) = 4, 6 MKR

### Kostnad ohälsa/arbetsmiljöproblem

Personer med ohälsa/arbetsmiljöproblem uppskattas enligt den vetenskapliga litteraturen ha en prestationsnedsättning på minst 10%. I analysverktyget anges 55% med arbetsmiljö/hälsoproblem som referens i kommuner.

Personalkostnad: lön 28 400 \* 40% sociala avgifter \* 2000 heltidsanställda\* 12 månader \* 30% kringkostnader = 1 240 051 200kr

Produktionsbortfall: Personalkostnad \* andel med hälso-arbetsmiljöproblem 55%\* 10% produktionsbortfall =68 228 160kr

Den procentuella minskningen av anställda med ohälsa/arbetsmiljöproblem är 18,18%.  
68,3MKR\*18%=12,4 MKR

### Personalomsättning

Beräkningarna nedan utgår precis som i fallet bland cheferna från Visions rapport "Kostnader för personalomsättning" (2015) Vi har antagit att inskolningstiden för ny personal är något lägre än den som anges i Visions rapport eftersom denna utgår från att erfaren personal ersätts av mer oerfaren och för att socialsekreterare antas ha en längre inskolningsperiod än undersköterskor.

**Kostnad för rekrytering av ny medarbetare när någon slutar:**

Annons: 10 000kr

Tid till rekrytering från HR och chef:

(timkostnad enhetschef \* 30 timmar) = 12 660kr

(timkostnad HR \* 15 timmar) = 5 655kr

Totalt: 28 315kr

**Kostnader för introduktion av ny medarbetare:**

Tid till introduktion från chefer och medarbetare

(timkostnad enhetschef \* 20 timmar) = 8 440kr

(timkostnad medarbetare \* 20 timmar) = 5 680kr

(timkostnad övrig personal \* 16 timmar<sup>23</sup>) = 4 880kr

Totalt: 19 000kr

**Kostnader för inskolning av ny medarbetare:**

Mindre produktivitet under inskolningsperioden.

Månad 1–6 (75% av full produktivitet) = Personalkostnad \* (6 månader) \* produktionsbortfall = 77 532kr

Månad 6–24 (90% av full produktivitet) = Personalkostnad \* (18 månader) \* produktionsbortfall = 93 038kr

Avvecklingskostnad för den som slutar (80% av full produktivitet) = Personalkostnad \* 3 månader \* produktionsbortfall = 31 013kr

**Total kostnad för varje ny rekrytering: 248 898kr**

Minskad personalomsättning från 12% till 10%:  $(2000 * 12\%) - (2000 * 10\%) * 248 898 = 10 \text{ MKR}$

---

<sup>23</sup> Detta kan vara en mängd olika funktioner. Vi uppskattar denna till genomsnittslönen i kommun som är 30 500kr