



NI ÅRSRAPPORT 2022

EN ALLTMER UPPDELAD
ARBETSMARKNAD!

Nyckeltals
Institutet



VD HAR ORDET



ÄNTLIGEN!

Så kändes det "ända in själen" när vaccinet mot Covid-19 lanserades och vi sakta började gå mot bättre tider. Förutom att det märktes av en positiv skillnad i samhället såg vi även att arbetsmarknaden tog fart. Återigen var de mer strategiska frågorna aktuella som till exempel värdet av att vara attraktiva, jämställda och hållbara arbetsgivare. Samtidigt hade mycket förändrats och det nya normala var ett ämne hos många. Distansarbetets vara eller icke vara och utmaningen med att ha en organisation som delats i två delar, de på distans och de på plats, med känslor av orättvisor och låg tillit. Dessutom fortsatte pandemin i allra högsta grad att påverka arbetsbelastningen för medarbetare inom vård och omsorg, som inte kunde gå ner i beredskap utan som behövde orka en ganska lång sträcka till.

Lärdomen i årets nyckeltal distansarbete, är att det är både på gott och ont. Främst gott då de på distans redovisat lägre sjuktal, högre frisktal och överlag bättre arbetsvillkor. Men det onda är att det blivit en ännu mer uppdelad arbetsmarknad. Där de som arbetar på plats har betydligt sämre arbetsvillkor, lägre löner, högre sjuktal, stora arbetsgrupper och lägre frisktal. Mest bekymmersamt är att den största skillnaden på vår arbetsmarknad handlar om

skillnaden mellan kvinno- och mansdominerade organisationer.

I dagens läge då vi har ett krig i Europa känner jag att det är extra viktigt att fokusera på våra styrkor och arbeta än mer för det goda. Låt mig citera Tage Danielsson: "Det är ens skyldighet att hålla glädjen levande. Det kan vara tungt, men man måste försöka. Om man ger upp och drunknar i sorgen, ökar man världens elände."

Så med detta vill jag avsluta med att berätta om de många positiva signalerna i årets kartläggning. Trygghet och jämställdhet lönar sig. Det digitala arbetet med distans och teamsmöten har skapat inkludering på så sätt att fler har möjlighet att delta utan att behöva lägga tid och pengar på resor. Frågan om jämställdhet är stark igen, år **2021 visar den hittills bästa jämställdheten i svenskt arbetsliv**. Mycket finns kvar att göra men vi är åter på rätt väg.

I en värld av tyckande, levererar vi fakta som bidrar till framgångsrika arbetsgivare.

Vår ambition är att stödja arbetsgivarers datadrivna HR-arbete och bidra till hållbara organisatoriska beslut, oavsett konjunkturläge. Nyckeltalsportalen är bara ett knaptryck bort, både nu och i framtiden.

Med en stark önskan om att bidra till mer "Peace, Love and Understanding" i världen!

TINA EKSTRÖM, VD PÅ NYCKELTALSINSTITUTET, MAJ 2022

Innehållsförteckning

- 2 VD HAR ORDET
- 3 DISTANSARBETETS BETYDELSE
- 4 SKILLNADEN MELLAN KVINNO-DOMINERADE VERKSAMHETER OCH MANSDOMINERADE VERKSAMHETER
- 5 STORLEK PÅ ARBETSGRUPPER – FORTSATT EN HUVUDNYCKEL TILL FRAMGÅNG.
- 6 ÅRETS LÄRDOMAR
- 7 KOMPETENSUTVECKLING OCH TURBULENS 2021
- 8 ÅRETS FÖRÄNDRING AV NYCKELTALET FRISKVÅRD I HÄLSOINDEX
- 9 NYTTJANDEGRAD AV FRISKVÅRDS-BIDRAGET OCH DESS VÄRDE
- 10 ÅRETS UPPSTICKARE! VÄRDET AV HÖG ANDEL TILLSVIDARE-ANSTÄLLDA!
- 12 NYTT NYCKELTAL I AVI – VARFÖR HAR NYCKELTALET ÖVERTID BYTTES UT MOT RÖRLIGHET NYANSTÄLLDA KVAR EFTER 1 ÅR?
- 14 VINNARE I MEST JÄMSTÄLLDA ARBETSGIVARE
- 14 JÄMSTÄLLDA ARBETSGIVARE
- 16 HUR BLIR MAN EN ATTRAKTIV ARBETSGIVARE – OCH FÅR HÖGA POÄNG I ATTRAKTIV ARBETSGIVARINDEX?
- 17 ÅRETS ATTRAKTIVASTE ARBETSGIVARE
- 18 BÄSTA HÄLSOINDEX -ATT FRÄMJA EN HÄLSOSAM LIVSSTIL ÄR EN INVESTERING BÅDE FÖR VÅRA ANSTÄLLDA OCH FÖR ARBETSGIVAREN
- 18 VAD KÄNNETECKNAR EN HÄLSOSAM ARBETSGIVARE MED HÖGA POÄNG I HÄLSOINDEX?
- 19 ÅRETS ARBETSGIVARE – DE HAR BÄST ARBETSVILLKOR I LANDET
- 19 "I TRADITIONELLA KVINNODOMINERADE VERKSAMHETER SKER DET MINDRE FÖRÄNDRINGAR ÄN VAD DET GÖR I MANSDOMINERADE VERKSAMHETER"
- 20 OM NYCKELTALSINSTITUTET



DISTANSARBETETS BETYDELSE

Det råder även 2021 en tydlig uppdelning i svenskt arbetsliv mellan de verksamheter som har en hög andel distansarbete och de verksamheter som har en hög andel på-plats-arbete.

Bilden är tydlig. Det är i tjänstemannayrken, med en hög andel högskolekompetens, generellt högre löner och mindre arbetsgrupper som det är betydligt högre andel distansarbete. Den kombinationen ger också en bättre arbetsmiljö med klart lägre sjuktal, högre frisktal, och mer satsning på kompetensutveckling.

Vad som däremot inte skiljer speciellt mycket är avgångsprocenten, cirka 7 procent slutar i både på-plats och distansorganisationerna och det är ungefär lika stor andel kvinnor som män. I distansarbetarorganisationerna finns många privata tjänstebolag och statliga myndigheter. I på-platsorganisationerna finns det framför allt industrier, kommuner och regioner.

Vi kan också konstatera att medarbetare i på-plats-arbete arbetar i orga-

nisationer med betydligt större arbetsgrupper, vilket i sig påverkar sjuktagen negativt.

Finns det ett lojalitetsproblem med hög andel distansarbete?

Det går knappast att sticka under stol med att det funnits en stor oro för att de som arbetar på distans inte kommer att sköta sitt arbete. Oron var dubbelriktad: Kommer medarbetarna arbeta för lite? Kommer medarbetarna arbeta för mycket?

Det fanns (finns?) vidare en stor oro för att de som arbetar på distans kan komma att försvinna bort från organisationen och att det kitt som gör att vi arbetar tillsammans kan bli svagare.

Ett sätt att besvara dessa frågor får vi i vår analys av de siffror vi samlat in. Vi hittar att en hög andel distansarbete

inte ger mer än marginellt högre andel avgångar än i verksamheter med hög andel på-plats-arbete. Detta resultat indikerar att det inte verkar vara befoget att tro att medarbetarna känner sig mindre lojala för att de sitter hemma och arbetar. Frågan om prestation är dock fortfarande olöst och vi bedömer att arbetstidsfrågan kommer att bli en av de största frågorna för organisationer i framtiden.

Det verkar som att möjligheten till distansarbete uppskattas eftersom den skapar möjlighet för medarbetaren att - förutom att spara tid och miljöpåverkan genom minskat pendlande - planera sin tid på ett mer effektivt sätt. En effekt har alltså varit att de medarbetare som distansarbetat har blivit mer uppgiftsorienterade. Detta kan tyckas som ett mindre skifte, men vi bör beakta att anställningsavtal ofta är byggda på "valutan" tid och inte på "valutan" uppgift. Vi bedömer att detta kommer att få stor inverkan på hur chefs- och ledarskapet kommer att behöva utformas i framtiden. Ett uppgiftsorienterat ledarskap krävs i organisationer med hög andel distansarbete och högskolekompetens. En förutsättning för att lyckas med detta är små arbetsgrupper per chef.

SKILLNADEN MELLAN KVINNODOMINERADE VERKSAMHETER & MANSDOMINERADE VERKSAMHETER

Som rubriken på denna årsrapport indikerar har det blivit allt tydligare att vi i Sverige har en uppdelad arbetsmarknad. Även om det inte är helt jämställt mellan könen så är det dock inte den frågan som sticker ut utan snarare är den största skillnaden på vår arbetsmarknad skillnaden mellan kvinno- och mansdominerade organisationer.

I kvinnodominerade organisationer har median-organisationen 20 anställda per chef. I mansdominerade organisationer är motsvarande siffra 10 anställda per chef. Den kvinnodominerade organisationen karaktäriseras också av lägre medianlön, högre sjukfrånvaro, lägre utbildningssatsningar, lägre frisktal, mer ojämlikt uttag av föräldradagar och mindre utnyttjat friskvårdsbidrag. Det är dock inte nämnvärda skillnader i möjligheter att bli chef och i kvinnodominerade organisationer tar de anställda ut fler föräldradagar.

	På-plats-arbete	Distansarbete
Kvinnodominerade	SÄMSTA ARBETSVILLKOR	
Mansdominerade		BÄSTA ARBETSVILLKOR

Ytterligare en sak sticker ut: faktisk utnyttjad möjlighet att arbeta på distans.

Det är ingen större skillnad på hur många av de kvinnodominerade och de mansdominerade organisationerna som erbjuder distansarbete. Däremot skiljer sig det relativt kraftigt när det gäller omfattningen av distansarbete, 14% jämfört med 65%.

Totalt sett får vi en arbetsmarknad som kan sammanfattas med följande fyrfältare som illustrerar uppdelningen på svensk arbetsmarknad.

En av slutsatserna blir således att oavsett man eller kvinna, så är det

bättre att arbeta på en mansdominerad arbetsplats som erbjuder distansarbete. En annan tanke är att en del av de arbeten som applåderades under COVID-19 åren kanske inte faller in under "bästa arbetsvillkor" vilket blir ett problem för oss alla, då vi alla är kund i den offentliga verksamheten och är i behov av att den fungerar väl med medarbetare som har bra arbetsvillkor och god arbetsmiljö.

Det berör oss alla att kvinnodominerade på-plats-arbeten har dessa utmaningar och detta behöver ses över och förbättras, för allas bästa.



STORLEK PÅ ARBETSGRUPPER – FORTSATT EN HUVUDNYCKEL TILL FRAMGÅNG.



Liksom tidigare år finns en stark samvariation mellan storlek på arbetsgrupper och långtidssjukfrånvaro. Korrelationen är hela 0,61 vilket betyder att 1/3 av variationerna i långtidssjukfrånvaron kan förklaras av storlek på arbetsgrupper. Läger vi till möjligheter till distansarbete förklaras nästan 40 procent av variationerna i långtidssjukfrånvaron. Det är alltså tydligt att stora arbetsgrupper med hög andel på-platsarbete driver upp långtidssjukfrånvaro.

Vi inser naturligtvis att det i många verksamheter är svårt, till och med omöjligt, att ha distansarbete i någon större omfattning. Däremot går det att se över storlek på arbetsgrupper. Det är inte ovanligt att det finns arbetsgrupper med både 30, 40 och mer än 50 anställda per chef samtidigt som det är en hög andel på-platsarbete. Oavsett verksamhet borde det gå att minska arbetsgruppernas storlek.

Det tål att fundera på varför detta inte sker. Är det så att det finns organisationskulturer där framgång räknas som att "vara chef över många anställda"? Eller är det så att långtidssjuk-

skrivning inte är en prioriterad fråga eftersom långtidssjukskrivningskostnader inte direkt drabbar organisationen? Eller saknas kunskap om denna samvariation?

Det finns ett behov av att göra en översyn på verksamheter med alltför stora arbetsgrupper per chef och där ta fram värdet av att lyckas med att minska arbetsgrupperna. Detta personalekonomiska beslutsunderlag bör ligga till grund för val av strategi när det handlar om att bygga organisationsstrukturer och ge rätt förutsättningar för ett väl fungerande ledarskap.

Är det mer jämställt i tjänstemannaorganisationer än kollektivanställda?

Det är, om inte likhetstecken, så nästan lika med, att många tjänstemannaorganisationer har höga Jämix-poäng och tvärtom, att många organisationer med hög andel kollektivanställda har låga Jämix-poäng. På motsvarande sätt är det med arbetsmiljö och distansarbete. Lite förenklat har Sverige, med pandemiårets ökade andel distansarbete, fått en alltmer uppdelad



arbetsmarknad. Å ena sidan finns det tjänstemannaorganisationer med hög jämställdhet, god arbetsmiljö och mycket distansarbete. Å andra sidan finns det organisationer med hög andel kollektivanställda med lägre jämställdhet, sämre arbetsmiljö och betydligt lägre andel distansarbete.

Dessa skillnader har vidgats i och med de ökade möjligheterna till distansarbete som pandemiåren har erbjudit, främst till anställda inom tjänstemannaorganisationerna.

ÅRETS LÄRDOMAR

Nästan 40 procent av variationerna i långtidssjukfrånvaro kan förklaras av två faktorer:

1. Storlek på arbetsgrupper.
2. Andel distansarbete.

Hela 66 procent av variationerna i korttidssjukfrånvaro förklaras av:

1. Storlek på arbetsgrupper.
2. Andel distansarbete.
3. Hur jämställd organisationen är, mätt som Nyckeltalsinstitutets Jämix-poäng.

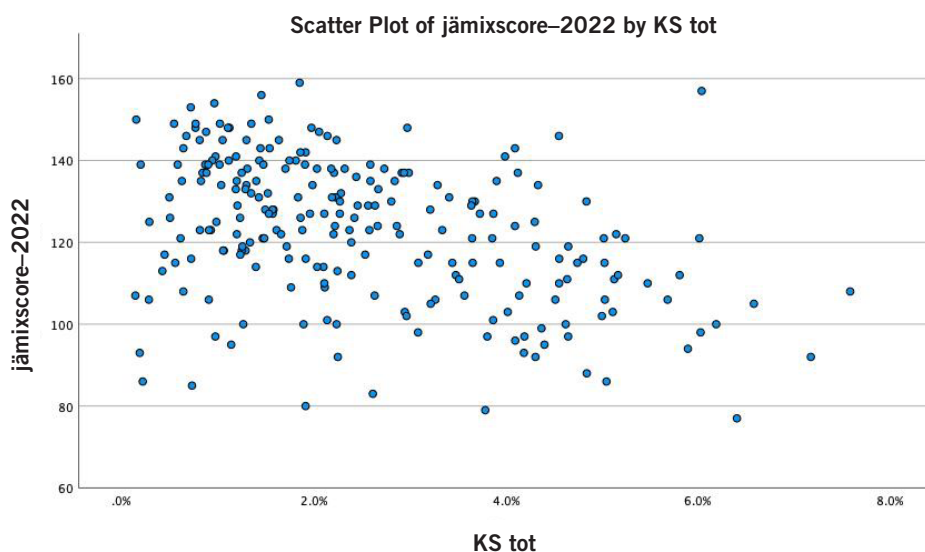


I bilden till höger finns Jämix-poängen och korttidssjukfrånvaron för mer än 250 organisationer inlagda.

Det är tydligt att organisationer som har höga Jämix-poäng, som alltså är mer jämställda, i genomsnitt har lägre korttidssjukfrånvaro och tvärtom.

För att få en låg korttidssjukfrånvaro är det viktigt att det är en jämställd organisation, utifrån det Jämix som Nyckeltalsinstitutet tar fram. Hur förklaras det?

Den enkla förklaringen är troligen att organisationer som är bra på jämställdhet också är bra på andra områden, som arbetsmiljö och trivsel. En jämställd organisation smittar av sig på arbetsmiljö och trivsel. Det är helt enkelt lättare att skapa en god arbetsmiljö om det är jämställda förutsättningar på arbetsplatsen.



KOMPETENSUTVECKLING OCH TURBULENS 2021

I genomsnitt läggs knappt två procent av arbetstiden på kompetensutveckling i svenskt arbetsliv. Det motsvarar ungefär fyra arbetsdagar per anställd och år. Kvinnor får generellt något mer kompetensutveckling, räknat i tid, än vad män får. Skillnaden är marginell, ungefär en halv dag per år till kvinnors fördel, men skillnaden har varit på den nivån de senaste åren så det är knappast en tillfällighet.

Mest tid för kompetensutveckling ges det i statliga myndigheter (2,7 procent) men även i kommuner läggs det mer tid på kompetensutveckling (2,2 procent) än i t.ex. privata tjänsteföretag (1,7 procent) och i industriföretag (1 procent).

Tiden för kompetensutveckling i regioner har varit lägre under 2020 – 21 än tidigare år, vilket kan vara en pandemifeffekt då utrymmet för tid inte funnits p.g.a. extremt hög arbetsbelastning. Motsvarande minskningar har vi inte sett i andra branscher.

Mysteriet med avgångar – vad påverkar detta nyckeltal?

I nyckeltalsinstitutets databas ser vi inte mycket som samvarierar med avgångar. Det är egentligen bara ett nyckeltal som påvisar en någorlunda stark

samvariation med avgångar: andel tillsvidareanställda som har jobbat 2 – 5 år i organisationen. Förklaringsgraden är hela 25 procent vilket betyder att andelen anställda i intervallet 2 – 5 år förklarar 25 procent av variationerna i andelen avgångar.

Vad betyder det?

De flesta tillsvidareanställda arbetar åtminstone ett eller t.o.m. två år även om det inte är en perfekt matchning för vare sig arbetsgivare eller anställd. Men därefter ökar benägenheten att byta arbetsgivare markant. Efter fem års anställningstid minskar avgångarna och vid 10 års organisationserfarenhet verkar det som att majoriteten väljer att stanna kvar.

Mellan 2020 – 2021 har avgångar ökat, vad blir vår slutsats om detta?

Folk avslutar inte sina anställningar när det är kris i samma omfattning som i goda tider. Det betyder inte att arbetsgivaren blivit en bättre arbetsgivare. Men tar vi inte chansen att förbättra oss som arbetsgivare drabbas vi garanterat av högre turbulens när krisen är över och slaget om kompetenserna tar fart.

Ett sätt att se på detta är att med-

arbetare och även arbetsgivare är försiktiga att införa förändringar när osäkerheten är hög. Å ena sidan kan detta resultat ses som självklart. Å andra sidan kan det också ses som en möjlighet för organisationerna att - när osäkerheten ökar i omvärlden – så finns det stora möjligheter att påverka organisationer genom att aktivera planer för utveckling av arbetsvillkor. Då ges det möjligheter till att stärka förtroendet och attraktiviteten för organisationen.

Under pandemiåret 2020 sjönk avgångsprocenten i de flesta branscher, i alla fall i de branscher som inte stängde ned och behövde minska sin personalstyrka. När restriktionerna släppte under hösten 2021 ledde det också till en ökad rörlighet på arbetsmarknaden och vi var tillbaka på nästan samma nivå som 2019, innan pandemin.

Vi bör komma ihåg att 2019 var ett år som vi då benämnde "All time high". Arbetsvillkor, arbetsmiljö, hälsotalen och även jämställdheten tog stora kliv framåt och på många nyckeltal nådde vi nivåer som aldrig tidigare uppmäts. Det var 2019 en het arbetsmarknad med hög turbulens och slaget om kompetenserna pågick för fullt.



ÅRETS FÖRÄNDRING AV NYCKELTALET FRISKVÅRD I HÄLSOINDEX

Låt oss presentera en av våra kunder, Marcus Törnkrantz, HR-specialist Arbetsmiljö & hälsa på Akademiska Hus, initiativtagare till årets förändring av nyckeltalet friskvård i Hälsoindex.



MARCUS TÖRNKRANTZ, HR-SPECIALIST ARBETSMILJÖ & HÄLSA PÅ AKADEMISKA HUS

Tack Marcus för att du ställer upp på en intervju hos oss. Berätta, vem är du och vad är ditt uppdrag på Akademiska Hus.

– Tack! Jag ingår i HR-staben med ansvar för arbetsmiljö och hälsa på Akademiska Hus. Mitt uppdrag innebär i korthet att ta fram goda förutsättningar för att Akademiska Hus ska nå sina mål och ambitioner inom området Arbetsmiljö & Hälsa. Det krävs då att vi inom området har en bra struktur med system och samarbetspartners som tillför värde, dock flyger ingenting utan en kultur där alla bidrar och tar ansvar för sin egen och andras arbetsmiljö och hälsa.

Vår målsättning är en hälsosam arbetsplats fri från olyckor och där vi i vår arbetsmiljöpolicy har följande ord för att sammanfatta vår förväntan: "Vi visar omtanke om andra och varandra. En arbetsuppgift utförs säkert eller inte alls".

– Lite roligt är det att få bli intervjuad i Nyckeltalsinstitutets årsrapport eftersom jag har en naturlig skeptisk inställning till nyckeltal men ändå fått förtroendet att beräkna och rapportera en hel del av dem i Akademiska Hus. Jag har dessutom varit med att ta fram en standard för indikatorer i Håll Nollan och nu senast ingått i arbetsgruppen som tagit fram frågor för att mäta säkerhetskultur i PQI (mätning av kvalitet i byggprojekt). Så trots min skepsis så gillar jag samtidigt att ha koll och därmed försöka få grepp och "mäta" saker och ting – det är lite kul och lite klivet!

Hur arbetar ni med hälsa och friskvård på Akademiska hus?

– För det första så tror jag att det är viktigt att fastslå att vi just arbetar med det.

Framför allt att hälsa och friskvård är en viktig del av vårt förebyggande arbetsmiljöarbete som jämte ledarskap och kompetens är de tre strategiskt viktiga områden som vi på HR har att leverera till organisationen, allt för att Akademiska Hus ska kunna nå sina mål. Har vi inte en god arbetsmiljö och hälsa så faller den trebenta palen. Våra medarbetare är vår ädlaste resurs, varför det ytterst är en fråga om att kunna prestera hållbart över tid, som individ och som organisation. Vi har en röd tråd från vår strategi till våra mål och verksamhetsplaner hela vägen ut till konkreta aktiviteter vilket är centralt för att lyckas. Engagerade och kompetenta chefer, medarbetare, skyddsombud och friskvårdsinspiratörer vill jag sist men inte minst nämna som en absolut förutsättning.

Ni har gått från medianvärdet i Hälsoindex till att nå toppresultat i branschen och även jämfört med Sverigemedianen. Vilka tips till andra arbetsgivare kan du dela med dig?

– Jag tror det är viktigt att se att Hälsoindex representerar en hel mängd parametrar som var för sig och tillsammans är ganska stora frågor i ett företag. Som jag varit inne på, så vill jag tro att vår utveckling är frukten av ett medvetet och långsiktigt arbete.

– Vi har utifrån en tydlig målbild kontinuerligt skruvat på detaljerna för

att hela tiden utvecklas och anpassa oss till organisationens behov och vår omvärld. Pandemin är ett gott exempel där vi tidigt uttalade och satsade på våra medarbetares arbetsmiljö och hälsa genom anpassade erbjudanden och aktiviteter. Trots utmanande förutsättningar så lyckades vi slå rekord i att använda vårt friskvårdsbidrag 2020 vilket sedan toppades ytterligare 2021 med 86%. Utgångspunkten är dock att vi måste ha en stabil grund att utgå ifrån, det vi kallar basleverans, dvs att säkra lagkrav, tillgodose interna behov, ha system som funkar och att kompetens och engagemang finns hos våra chefer och medarbetare. Konkret kan det exempelvis vara att säkra upp hur vi arbetar med arbetsanpassning och rehabilitering.

– Oavsett område så försöker vi alltid se hur vi kan förenkla och i bästa fall förgylla för att skapa bästa möjliga förutsättningar för våra chefer och medarbetare att ta till sig och lyckas. Vi har inget emot tomtebloss som gnistrar till och livar upp tillvaron ett ögonblick, dock tror vi mer på en ihållande brinnande låga för att få genomslag i hälsoindex. Ett bra resultat i hälsoindex i sig har inget värde för oss. Vi se däremot hälsoindexet som en god utgångspunkt för diskussion och utveckling av respektive område och som vi genom kontinuerlig mätning kan följa upp och återkomma till.

– Att använda indextalet bortom siffran för värdeskapande analys, diskussion och aktiviteter är mitt bästa tips.



NYTTJANDEGRAD AV FRISKVÅRDSBIDRAGET OCH DESS VÄRDE

Vi har tidigare år sett att nivån på friskvårdsbidrag bara marginellt samvarierar med frisk- och sjuktal. Så även i år. Även om vi ser en viss samvariation mellan storlek på friskvårdsbidraget och korttidssjukfrånvaro (-0,3) så är det inte nivån på friskvårdsbidraget som ger effekter på sjuktalen utan det är nyttjandegraden.

Definitionen på nyttjandegraden är hur stor andel av de anställda som nyttjar friskvården oavsett om det enbart är ett friskvårdsbidrag eller om det också är friskvård på arbetstid. Denna nyttjandegrad ser vi samvarierar med både frisktal, kort- och långtidssjukfrånvaro. Det betyder att, för att påverka frisk- och sjuktal, är det bättre att ha en mindre friskvårdssatsning som de anställda nyttjar i högre omfattning än en stor satsning, i tid och pengar, som de anställda inte nyttjar. Vilket innebär att vi faktiskt kan översätta en hög nyttjandegrad till ekonomiska argument

i form av minskade sjukkostnader. Det är mycket svårare att göra för ett generellt friskvårdsbidrag.

Vi ser inte någon samvariation mellan förekomsten av friskvård på arbetstid och frisk- och sjuktal. Det är inte hur mycket friskvård som arbetsgivaren erbjuder i form av arbetstid som är avgörande utan det handlar om att få medarbetarna att nyttja den friskvård som erbjuds, i tid och pengar.

Ger en stor satsning på företagshälsövård bättre frisk- och sjuktal?

Det finns en viss samvariation mellan kostnad för företagshälsövård, per anställd, och framför allt frisktal, något högre för kvinnor, något lägre för män. Det tycks alltså som att organisationer som satsar mer på företagshälsövård i genomsnitt har något friskare medarbetare. Däremot är samvariationerna med enskilda sjuktal så små, under

nivån som brukar kallas signifikant. Det kan betyda att så som svenska organisationer satsar på företagshälsövård blir det inte så mycket mindre sjukfrånvaro, däremot håller sig de medarbetare som är mest friska sig ännu friskare.

Vad blir slutsatsen gällande friskvårdsbidrag och nyttjandegradens effekter?

Jo – erbjud medarbetare friskvårdsbidrag och se till att de använder det. Om det sker på arbetstid eller fritid spelar ingen roll, effekten är lika stor. Nyttjandegraden påverkas inte positivt av att vi får träna på arbetstid. Det är ledarskap och kultur som påverkar nyttjandegraden som, tillsammans med storlek på arbetsgrupper samvarierar med sjuktalen. Ju högre nyttjandegrad desto bättre hälsotal speciellt om det är små arbetsgrupper.

ÅRETS UPPSTICKARE!

VÄRDET AV HÖG ANDEL TILLSVIDAREANSTÄLLDA!

En hög andel tillsvidareanställda samvarierar med högre frisktal, lägre korttidssjukfrånvaro, färre sjuktillfällen och färre medarbetare som går in i långtidssjukskrivning. Det är också tydligt att det är fler visstidsanställda i verksamheter som har stora arbetsgrupper. Det finns därmed ett stort ekonomiskt värde av att ha en hög andel tillsvidareanställda, organiserade i mindre arbetsgrupper per chef. Det ger förutsättningarna för en trygg arbetsmiljö med gott ledarskap.

En av de återkommande frågor vi får handlar om "hur många anställda per chef ska vi ha?"

Den frågan är svår att svara entydigt på, men vi brukar svara: inte mer än 15. Det beror på att vi inte ser några stora skillnader i kostnadsdrivande sjukfrånvarotal beroende på om det är 5, 10 eller till och med 15 anställda per chef. Däremot stiger sjuktagen snabbt när det blir arbetsgrupper på över 15 anställda per chef.

Det är inte en alltför vågad gissning att även andra konsekvenser, som risk för produktivitetstapp, också riskerar uppstå vid stora arbetsgrupper.

Det finns även andra studier som bekräftar chefers upplevelser om att inte räkna till vid alltför stora arbetsgrupper och att uppdraget känns omöjligt att lyckas med.

Finns det även ett värde i att ha en hög andel heltidsanställningar bland våra medarbetare?

En hög andel heltidsarbete samvarierar

med lägre sjukfrånvaro, både kort- och långtidssjukfrånvaro. Det finns även en tendens att heltidsarbete samvarierar med distansarbete men den samvariationen är alltför svag för att vi ska kunna förklara de lägre sjuktagen med att heltidsarbetare också arbetar på distans. I så fall är en troligare förklaring att i stora arbetsgrupper, som generellt har högre sjukfrånvaro, är det också mer vanligt med deltidarbete än vad det är i mindre arbetsgrupper. Så det finns ett värde på hög andel heltidsarbetare men det härrör sig från nyckeltalet storlek på arbetsgrupp.

Vad blir slutsatsen om att nyckeltalen tillsvidareanställning och heltid är så viktiga men som ibland upplevs som tråkiga HR nyckeltal? Vad är lärdomen i detta?

Lärdomen är att både tillsvidareanställningar och heltidsarbete samvarierar med sjuktal. I verksamheter med många visstidsanställda och mycket deltidarbete är det generellt högre sjuktal. Huruvida det beror på just anställningsformerna eller om anställningsformerna indikerar något annat, som att i stora arbetsgrupper är det oftare visstids- och deltidarbete samtidigt som det i hög omfattning är på-plats-arbete, och att det är det mer än anställningsformerna som driver ohälsotalen ska vi låta vara osagt.

Men samvariationen är tydlig. Många visstidsanställda och mycket deltidarbete ger högre sjuktal, även för tillsvidareanställda och de som arbetar heltid.



Vi konstaterar att med en samvariation som denna med sjuktal, vilket en och annan också kan uppfatta som "tråkigt", så blir det viktigt att följa upp hur utvecklingen av tillsvidareanställningar och heltidstjänster ser ut. Hur tråkigt det än är.

Utvecklingssamtalens vara eller icke vara?

Det finns många goda argument för att genomföra utvecklingssamtal. Men då handlar det om att genomföra dem på ett bra sätt. Nyckeltalet "utvecklingssamtal", som mäter omfattningen på genomförda utvecklingssamtal samvarierar nästan inte med någonting annat. Inte med sjuk- eller frisktal, inte med distans- eller på-plats-arbete, inte med avgångar. Enda samvariationen som vi har hittat, och den är svag är att i organisationer där många anställda haft utvecklingssamtal följs också regelverket i arbetsmiljölagen i hög omfattning. En tolkning av detta är att utvecklingssamtal är ett uppdrag, som precis som arbetsmiljöarbetet, ska utföras. Att det självklart ger effekter på sjuktal eller annat är inte lika givet.



NYTT NYCKELTAL I AVI – VARFÖR HAR NYCKELTALET ÖVERTID BYTTS UT MOT RÖRLIGHET NYANSTÄLLDA KVAR EFTER 1 ÅR?

För att ändra denna typ av nyckeltal eller definitioner så måste det vara en riktigt bra ändring. Vi ändrar inte för "ändringens skull". Men vi har under många år kunnat konstatera att merparten av deltagande organisationer har låga, ibland icke-existerande övertidstal. Medianvärdet de senaste åren är 0,5 procent övertidsuttag, och nästan tre av fyra organisationer har redovisat mindre än en procents övertidsuttag. Med så låga redovisade övertidsuttag blir det inte ett utslagsgivande nyckeltal, speciellt eftersom många organisationer inte redovisar övertid över huvud taget. Övertiden ger helt enkelt ingen rättvisande bild av arbetsbelastning eller på annat sätt en bild av en "attraktiv arbetsgivare".

Däremot har nyckeltalet "Rörlighet nyanställda", som vi har följt under ett antal år, en större spridning. Varje tillsvidareanställd som slutar inom ett

år från sin anställning säger faktiskt att "detta var inte rätt arbetsplats för mig". Det kan bero på att rekryteringsprocessen varit bristfällig, t.ex. genom att den nyanställda fått missvisande förespeglningar om vad tjänsten skulle innebära, eller så har bristen handlat om dålig introduktion och handledning. I vissa fall kan det vara arbetsgivaren som avbrutit anställningen, vilket inte är så attraktivt det heller.

Med nyckeltalet "nyanställda kvar efter 1 år" får vi dels ett nyckeltal med större spridning mellan "bra och dåliga", dels ett nyckeltal som är viktigt för merparten av de organisationer som mäter Attraktiv arbetsgivarindex.

Det finns en intressant samvariation för nyckeltalet: ju högre andel högskolekompetens bland alla anställda, desto färre nyanställda stannar ett år.

Det betyder alltså att i "högskoleintensiva organisationer" är det fler nyanställda som inte är kvar efter ett år än vad det är i mindre högskoleintensiva organisationer. Vad beror det på? Kanske är det så att i högskoleintensiva organisationer är arbetsuppgifterna mer komplexa? Det kan dessutom många gånger vara befattningar där det tar många månader, kanske år, att komma upp i full produktion. Om det är så kanske nyanställda i mindre omfattning gör ett fullgott arbete inom rimlig tid och därför i högre grad tenderar att sluta? Eller också är innehållet i arbetsuppgifterna inte lika enkla att beskriva i rekryteringsprocessen.

En möjlig analys av detta kan också vara att organisationer har tydligare inskolningsrutiner för arbeten där högskoleutbildning inte krävs, medan det satsas något mindre på inskolning för högskoleutbildade.





VINNARE I MEST JÄMSTÄLLDA ARBETSGIVARE

Sveriges Radio, Carolina Wikström HR chef

1. Hur känns det att åter vara Sveriges mest jämställda arbetsgivare?

– Det känns otroligt roligt att vara det mest jämställda företaget i Sverige. Det är ett kvitto på att vårt arbete gett resultat. Jämställdhet är en oerhört central fråga för oss inom Sveriges Radio och har varit det under en lång tid.

2. Varför är det viktigt för er att vara en jämställd arbetsgivare?

– Det är viktigt ur flera perspektiv. Det är viktigt ur ett arbetsmiljöperspektiv, ur ett employer brandingperspektiv men också för att vi ska spegla Sverige hur det ser ut idag. Kvinnor och män ska kunna ges samma möjligheter vad gäller karriär, lön, föräldraledighet etc och det är grundläggande i vårt arbete som en attraktiv arbetsgivare.

3. Det är ingen slump att ni år efter år ligger så bra till i era resultat i att vara en jämställd arbetsgivare. Vilka är dina 2 bästa tips för att vara en jämställd arbetsgivare?

– Nej vi har ju placerat oss i topp under några år och vi släpper inte arbetet utan försöker hela tiden aktivt bli bättre. Det finns nog många tips men att mäta hur det ser ut inom företaget är självklart viktigt för att kunna planera för arbetet framåt och att verkligen ge samma möjligheter och att inte göra skillnad på kvinnor och män. Sen tror jag det är viktigt att vara lyhörd. Vi såg för ett par år sedan att sjukfrånvaron bland kvinnor ökade inom en grupp och då satte vi in resurser direkt för att undersöka varför och fick därför snabbt en bild av problemet och därigenom kunde vi också åtgärda det.



CAROLINA WIKSTRÖM, SVERIGES RADIO, HR CHEF

JÄMSTÄLLDA ARBETSGIVARE

Efter att legat still på nivåer kring 16 – 17 – 18 procent har medianvärdet för andelen **jämställda yrkesgrupper under 2021 ökat till 20 procent, det högsta vi har noterat sedan Jämix introducerades för mer än 15 år sedan.**

Men vad är värdet av att ha en högre andel jämställda yrkesgrupper, förutom att det blir mer jämställt?

Vi ser några samvariationer i vår databas. Både korttids- och långtidssjukfrånvaron liksom risken för nya långtidssjukskrivningar tenderar att vara lite lägre i organisationer som har fler jämställda yrkesgrupper. Med tenderar menar vi att det inte är några starka samvariationer, korrelationen är 0,3,

men det är tillräckligt mycket för att vi ändå ska kunna påvisa att det finns en koppling mellan jämställda yrkesgrupper och en bättre arbetsmiljö.

Vad skapar höga Jämixresultat?

Vi har tidigare konstaterat att organisationer med hög jämställdhet (mätt som höga poäng i Jämix) har lägre korttidsjukfrånvaro för både män och kvinnor, än organisationer med sämre jämställdhet. Jämställda organisationer tenderar även att ha högre frisktal och lägre turbulens.

Det tycks som att jämställda organisationer har en bättre arbetsmiljö i högre omfattning än vad en mindre

jämställd organisation har. Det kan också bero det på att det finns en hög andel anställda med högskolekompetens och hög andel distansarbete vilket också är en fördel för att skapa jämställda arbetsplatser med en bra arbetsmiljö.

Vi kan konstatera att Jämställdhetsindex Jämix är en utmärkt indikator på att verksamheten på riktigt är en bra arbetsgivare. Vill du ha en arbetsmiljö med låg korttidsjukfrånvaro, möjlighet till distansarbete och små arbetsgrupper per chef – då ska du arbeta i ett företag med högt Jämixresultat.





HUR BLIR MAN EN ATTRAKTIV ARBETSGIVARE – OCH FÅR HÖGA POÄNG I ATTRAKTIV ARBETSGIVARINDEX?

Det som kännetecknar arbetsgivare med höga AVI-poäng, är organisationer med bra värden på de nyckeltal som utgör basen i Attraktiv arbetsgivarindex, som låg sjukfrånvaro, låg andel avgångar, god lönenivå, mycket tid för kompetensutveckling m.m. Men vi kan också se att det finns några andra områden, som inte direkt genererar AVI-poäng, men som samvarierar starkt med att vara en attraktiv arbetsgivare. Det är en liknande berättelse som den vi hade tidigare. I kvinnodominerade organisationer med låg andel distansarbete och många anställda per chef är det lägre poäng i Attraktiv arbetsgivarindex.

varindex. Tvärtom i mansdominerade organisationer. Framför allt samvarierar höga Attraktiv arbetsgivarindex-poäng med god hälsa och höga frisktal.

Vad kan då organisationer med låga poäng i Attraktiv arbetsgivarindex göra för att bli mer attraktiv arbetsgivare?

Vi har redan tidigare konstaterat att storlek på arbetsgrupper är en viktig, kanske den viktigaste faktorn. Men det handlar också om att få mer jämställda könsstrukturer och att aktivera anställda att i delta olika friskvårdsaktiviteter.





LOTTA SÄTTERLUND, HR-DIREKTÖR UNIPER SVERIGE

ÅRETS ATTRAKTIVASTE ARBETSGIVARE

Uniper Sverige, Lotta Sätterlund, HR-direktör

Den mest attraktiva arbetsgivaren utifrån faktiska arbetsvillkor – hur känns det?

– Det är så klart en fantastisk utmärkelse. Vår personal är grunden för vår verksamhet, och om våra medarbetare trivs hos oss och har bra villkor blir de motiverade och det ger ett omedelbart positivt avtryck i vår verksamhet.

– Utmärkelsen är också ett kvitto på att vi lyckats väl med vårt Employer Branding-arbete – som är en naturlig och prioriterad del av vår verksamhet. Det visar också att ett jobb hos oss på Uniper och i energibranschen är ett bra val för en framtida karriär.

En av era styrkor som arbetsgivare är att ni satsar mycket på medarbetarnas kompetensutveckling – vad ser du är värdet i detta för er?

– Kompetens, ansvar och inkludering är starka drivkrafter för en framgångs-

rik verksamhet. Vi har alltid uppmuntrat våra medarbetare att ta egna initiativ till kompetensutveckling och lärande. Om du känner att du utvecklas, blir du också inspirerad och motiverad att ta ansvar och bidra till utvecklingen av företaget. Det är en positiv spiral som gynnar såväl den enskilde medarbetaren som företaget.

– Kompetensutveckling är dessutom en hörnsten för oss för att kunna bidra till klimatomställning och med konkurrenskraft för svensk industri.

Ni har år efter år legat högt i våra analyser, det är ingen slump att ni är den mest attraktiva arbetsgivaren i vår databas av alla. På vilket sätt är ert Employer brand viktigt för er?

– Det är en absolut förutsättning för vår förmåga att knyta till oss de bästa medarbetarna. Energibranschen är i en stark utveckling på alla områden

som en följd av den pågående energiomställningen. Konkurrensen om medarbetarna kommer att bli ännu tuffare i framtiden, och där vill vi verkligen ligga i framkant genom att kunna erbjuda intressanta arbetsuppgifter med möjligheter till personlig utveckling.

BÄSTA HÄLSOINDEX

ATT FRÄMJA EN HÄLSOSAM LIVSSTIL ÄR EN INVESTERING BÅDE FÖR VÅRA ANSTÄLLDA OCH FÖR ARBETSGIVAREN

Sveriges Riksbank, Christina Jacobsson, HR-chef

Bästa resultatet av alla deltagande verksamheter i Hälsoindex – hur känns det?

Det känns naturligtvis positivt och roligt med det fina resultatet! Hälsa och välmående är ett mycket viktigt område som vi prioriterar högt och som deltagare i denna undersökning ville vi ta reda på hur vi låg till i förhållande till andra arbetsplatser. Samtidigt vill jag säga att vi också har utmaningar att hantera inom hälsoområdet.

En av era styrkor som arbetsgivare är att ni har en hög andel friska medarbetare och ett högre utnyttjande av friskvårdsbidraget än andra. Har du några tips till andra om hur vi får medarbetare att använda sitt friskvårdsbidrag?

Att främja en hälsosam livsstil är en investering både för våra anställda och för arbetsgivaren. Genom att på olika sätt och i olika sammanhang löpande föra dialog och kommunicera om de insatser vi gör tror jag vi når våra medarbetare på bästa sätt. När det gäller just friskvårdsbidraget påminner vi om att man inte ska missa möjligheten på vårt intranät.

Utöver friskvårdsbidraget har vi ett

eget gym och möjligheter till olika instruktörsledda träningspass, både fysiskt och digitalt.

De senaste åren har vi också fokuserat på lite olika aktiviteter, som till exempel träningsprogram för mental kondition och livsstilsprogram tillsammans med vår företagshälsa.

I övrigt finns möjligheter till flexibla arbetsformer genom förtroendearbets-tid som jag bedömer spelar den största rollen i sammanhanget. Generellt har

sjuktalen gått ned under pandemin då merparten har arbetat hemifrån, det kan dock finnas ett mörkertal där medarbetare arbetar vid sjukdom.

Vad är era fokusområden framöver i hälsoarbetet?

Främst gäller det att komma tillrätta med de utmaningar vi har, som till exempel periodvis mycket hög arbetsbelastning och upplevelsen av att återhämtningen inte alltid är tillräcklig.



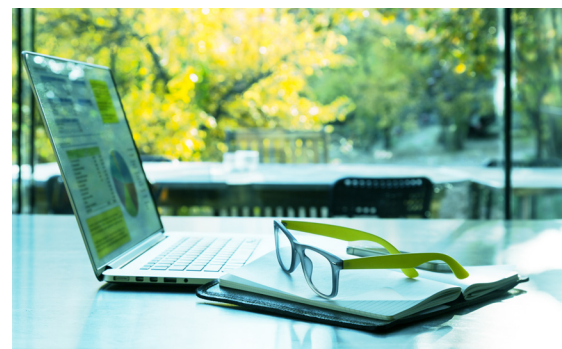
SVERIGES RIKSBANK, CHRISTINA JACOBSSON, HR-CHEF

VAD KÄNNETECKNAR EN HÄLSOSAM ARBETSGIVARE MED HÖGA POÄNG I HÄLSOINDEX?

Även här handlar det om att organisationer med höga poäng i Hälsoindex har bra värden på de nyckeltal som utgör basen i Hälsoindex, som sjukfrånvaro, frisktal, rehabinflöde m.m. Men vi kan också se att det finns några andra områden, som inte direkt genererar poäng i Hälsoindex, men som samvarierar starkt med att vara en hälsosam arbetsgivare. Slutsatsen är tydlig. Där det finns

mycket distansarbete är hälsostatusen, i alla fall den rapporterade, betydligt bättre än i organisationer med låg andel distansarbete. Notera dock att under ett pandemiår kan graden av sjukfrånvaro, och alla nyckeltal som hänger ihop med sjukfrånvaro, påverkas mer av distans- respektive på-platsarbete än ett vanligt år.

Det gör att distansarbete 2021 kanske ger större utslag på Hälsoindex



än vad det skulle göra ett annat år. Tillsammans med storlek på arbetsgrupper är andelen distansarbete den tydligaste indikatorn på en hälsosam arbetsplats.

ÅRETS ARBETSGIVARE – DE HAR BÄST ARBETSVILLKOR I LANDET

TOPPLISTAN I ATTRAKTIV ARBETSGIVARINDEX® 2021:

1. Uniper
2. Sveriges Riksbank
3. SISAB - Skolfastigheter i Stockholm

TOPPLISTAN I JÄMSTÄLLDHETS- INDEX JÄMIX® 2021:

1. Sveriges Radio
2. Lokalförvaltningen Göteborgs stad
3. Luleå energi

TOPPLISTA I HÄLSOINDEX™ 2021:

1. Sveriges Riksbank
2. E-hälsomyndigheten
3. Försvarets Materielverk, FMV

Mest attraktiva branscher att arbeta i

De branscher som sticker ut som attraktiva är verksamheter som har en förhållandevis hög chefstäthet. Det tycks vara den gemensamma faktorn i de branscher som har höga poäng i Attraktiv arbetsgivarindex.

TOPP 3

1. El/energi
2. IT
3. Finans samt Statliga myndigheter på delad 3e plats.

Branschjämförelse – mest jämförda branscherna

De branscher som är bäst på jämställdhetsområdet har jämförda arbetsvillkor, lika arbetsmiljö och lika möjligheter till utveckling för de kvinnor och män som är tillsvidareanställda. Detta trots att två av branscherna har ojämförd grundstruktur.

TOPP 3:

1. El/Energibranschen
2. IT
3. Statliga myndigheter



ANDERS JOHRÉN, CIVILEKONOM, FÖRFATTARE OCH ANALYTIKER

"I TRADITIONELLA KVINNODOMINERADE VERKSAMHETER SKER DET MINDRE FÖRÄNDRINGAR ÄN VAD DET GÖR I MANSDOMINERADE VERKSAMHETER"

Vilka är 2020-talets stora utmaningar på vägen mot jämställda arbetsvillkor?

– Vi ser att utvecklingen mot jämställda arbetsvillkor går framåt på många områden i ett långsiktigt perspektiv, men att flera områden tog en "paus" under 2020. Det mesta talar för att den tydliga utvecklingen, till exempel att vi går mot mer och mer jämställda chefs- och lönestrukturer, kommer att fortsätta. Men det finns några avgörande områden där vi inte ser denna utveckling mot ett mer jämställt arbetsliv.

– Det handlar om att svenskt arbetsliv är väldigt uppdelat, med kvinnodominerade och mansdominerade befattningar och verksamheter. Det har skett förändringar men det är framför allt i mansdominerade befattningar där kvinnor har börjat göra intåg. I traditionella kvinnodominerade verksamheter sker det mindre förändringar än vad det gör i mansdominerade verksamheter.

Lägg till detta att stora arbetsgrupper, som framför allt samvarierar med sjukfrånvaro och sämre arbetsmiljö, är betydligt vanligare i kvinnodominerade verksamheter än i mansdominerade.

Hur kan vi komma till rätta med dessa utmaningar?

– Mycket handlar om att se på den ekonomiska kalkylen från ett annat håll. Det finns mycket som talar för att stora arbetsgrupper inte bara påverkar sjukfrånvaron negativt. Även effektiviteten bland de anställda, när de inte är sjuka, tenderar att vara högre i små arbetsgrupper än i stora.

Minskade sjuktal tillsammans med ökad effektivitet talar för att det är lönsamt att minska stora arbetsgrupper, på åtminstone 30 anställda per chef eller mer, till mindre arbetsgrupper med färre anställda per chef.

– Vad gäller den uppdelade arbetsmarknaden, med kvinno- och mansdominerade befattningar och verksamheter, är det förstås svårare. Där måste ett långsiktigt arbete som startar redan i skolorna och hemma vid köksbordet komma på plats. Kan vi uppnå en jämnare fördelning av kvinnor och män i våra olika yrkesgrupper så får vi helt andra möjligheter att nå jämställdhet även inom andra områden.

– Framför allt är det viktigt för HR att kartlägga hur det ser ut i den egna organisationen. Att mäta och analysera arbetsvillkoren är A och O för att kunna identifiera eventuella utmaningar och identifiera möjliga åtgärder.



OM NYCKELTALS- INSTITUTET

I en värld av tyckande levererar Nyckeltalsinstitutet fakta som skapar framgångsrika arbetsgivare!

Utan spaning ingen aning...
Nyckeltalsportalens index ger:

- Svar på om ni är en frisk, jämställd och attraktiv arbetsgivare.
- Ständig tillgång till benchmark inom personalekonomiska nyckeltal i olika branscher.
- Kvalitetssäkrade analyser av HR-nyckeltal och personalekonomiska kostnadsprognoser.
- Omvärldsbevakning inom people analytics.

Nyckeltalsportalen® innehåller:

Attraktiv Arbetsgivarindex AVI®

Hur attraktiva arbetsvillkor råder i organisationen jämfört andra i branschen? Attraktiv Arbetsgivarindex beskriver arbetsvillkoren i organisationen – med utgångspunkten om att goda arbetsvillkor leder till engagemang, effektivitet och ökar organisationens möjligheter att attrahera nya medarbetare.

Jämställdhetsindex JÄMIX®

Hur ser jämställdheten ut i din organisation? Jämställdhetsindex visar hur jämställda arbetsvillkor, arbetsmiljö och anställningsvillkor ni har i er organisation. Hur väl tar ni hand om kompetensen oavsett kön? Jämställdhet handlar om kompetensförsörjning och är för många en affärskritisk fråga på längre sikt.

Hälsoindex™

Hur mår medarbetarna i din organisation? Kartlägg och få förståelse för hur medarbetarnas hälsa och arbetsmiljö ser ut i organisationen – över tid och i jämförelse med andra i branschen. Hur hållbara är ni som arbetsgivare jämfört andra?

Nyckeltalsinstitutet erbjuder följande produkter och tjänster:

Nyckeltal utländsk bakgrund

– kartlägger arbetsvillkor och lika-behandling utifrån perspektivet svensk – utländsk bakgrund.

Hållbarhetsrapport – nyckeltal som påvisar den interna sociala hållbarheten, i enlighet med lagstiftningens SFS 2016:947

Öppna och företagsanpassade utbildningar samt seminarier inom bland annat HR Business, personalekonomi, ekonomisk argumentation och HR nyckeltal.

People Consulting -Konsultuppdrag inom HR business, personalekonomi, företagsekonomi, strategiskt HR arbete, förändringsprocesser, jämställdhet och mångfaldsarbete.

Mer information om Nyckeltalsinstitutets verksamhet finns på www.nyckeltal.se.
Telefon: 08-402 00 29.
Mejl: info@nyckeltal.se