

Nyckeltals- institutets årsrapport 2012



För 17:e året i rad sammanställer Nyckeltalsinstitutet en rad olika personalnyckeltal. För elfte året presenteras Attraktiv Arbetsgivarindex AVI® och för åttonde året presenteras Jämställdhetsindex JÄMIX®. I databasen ingår över 240 företag och organisationer med tillsammans över 700 000 medarbetare. Det är framför allt stora och medelstora företag och offentliga organisationer som ingår.

Ett par av de viktigaste slutsatserna är:

- Jämställdheten ökar i svenskt arbetsliv
- Nivån på sjukfrånvaron kan till stora delar förklaras av ett par nyckeltal som beskriver organisationsstruktur

Varför mäta jämställdhet och om man är en attraktiv arbetsgivare? Vad ska det vara bra för? Låt oss höra några vanliga argument från abonnenterna.

Varför är det bra att mäta hur attraktivt mitt företag är som arbetsgivare?

– ”Det visar att vår ledning vågar jämföra sig med konkurrerande arbetsgivare i samma bransch.”

– ”Vi tror att ett bra resultat bidrar till att mer kompetenta personer söker arbete hos oss och att vi lättare kan behålla vår personal.”

– ”Mätresultaten ger oss ett mycket bra beslutsunderlag för åtgärder som ytterligare förbättrar medarbetarnas arbetsvillkor.”

– ”Vi kan på ett enkelt sätt följa upp arbetet med att öka vår attraktivitet som arbetsgivare.”

Varför är det bra att mäta jämställdheten i organisationen?

– ”Det är ett klart bevis på att vår ledning vågar ta ställning i denna fråga.”

– ”I vår verksamhet bidrar jämställdheten till ökade möjligheter för rätt kundbemötande.”

– ”Vi kan på ett enkelt sätt följa upp resultaten av vårt arbete för ökad jämställdhet.”

– ”En siffra skapar kraft och ändrar jämställdhetsfokus från en kvinnofråga till en strategisk fråga.”

Det är många företag och organisationer som är med och tar fram nyckeltal genom Nyckeltalsinstitutet och detta gör att vi med nyckeltalens hjälp kan ställa många relevanta frågor och ge en hel del svar.

Hur är det, blir det mer jämställt på den svenska arbetsmarknaden?

Jodå, det blir mer jämställt. Jämställdhetsindex, JÄMIX®, har ökat varje år sedan mätningarna började 2005. Av de nio nyckeltal som ingår i JÄMIX® visar sju en positiv utveckling, mot ökad jämställdhet. De är ledningsgrupp, chefsstruktur, löneskillnader, föräldradagar, heltids- och tillsvidarejänster samt hur regelverket kring jämställdhet uppfylls.

Bara två nyckeltal, andelen jämställda yrkesgrupper och skillnaden i långtidssjukfrånvaro, visar oroande trender. Därutöver finns elva andra nyckeltal som ligger utanför JÄMIX® varav de flesta visar en utveckling mot ökad jämställdhet. Sedan går det på vissa områden väldigt långsamt, t.ex. skillnaden i lön.

Om jag vill arbeta i ett jämställt företag, var ska jag arbeta då?

Det finns förstås jämställda, och mindre jämställda, företag och organisationer i alla branscher. Men det tycks generellt vara bättre jämställdhet i statliga organisationer. En förklaring till att statliga organisationer har varit bättre på jämställdhet än andra kan vara att man har en struktur som redan från början är mer jämställd. I många yrkesgrupper är det ungefär lika många kvinnor som män och därmed kan det vara lättare att skapa lika möjligheter vad gäller chefskap, löneutveckling, heltidstjänster m.m.

En annan förklaring kan vara att i många statliga organisationer är jämställdhet ett mycket tydligt mål i sig medan man i många privata företag framför allt ser jämställdhet som ett medel att nå ökad lönsamhet. Statliga organisationer ser även de jämställdhet som ett medel för att nå ökad effektivitet och privata företag kan ha jämställdhet





som ett mål i sig. Men skillnaden, mål för vissa och medel för andra, gör att prioriteringarna för att öka jämställdheten kan vara olika. Men notera att utvecklingen för statliga organisationer i stort sett har stått still medan alla andra verksamheter, privata tjänsteföretag, industriföretag, kommuner och landsting, visar en positiv utveckling.

Vilka är de stora skillnaderna mellan privata och offentliga organisationer?

Inom de flesta områden är det ingen större skillnad mellan privata och offentliga organisationer.

Men några saker sticker ut:

- Offentliga organisationer har, i genomsnitt, jämställda ledningsgrupper och styrelser. Privata företag har, i genomsnitt, en lång väg kvar innan det blir jämställt i ledningsgrupper och styrelser – även om det går åt rätt håll.
- Andelen heltidstjänster tycks vara en stor fråga i kommuner och landsting, och då speciellt ur ett jämställdhetsperspektiv. Det är där de stora skillnaderna mellan män och kvinnor finns.



Hur kan man förklara en organisations korttidsjukfrånvaro?

Eftersom det är mycket hög samvariation mellan korttidssjukfrånvaron för kvinnor och män, d.v.s. om kvinnor har hög korttidssjukfrånvaro så har också män hög korttidssjukfrånvaro och tvärtom, tycks det som att korttidssjukfrånvaron nästan helt är en arbetsmiljöfråga.

50% av korttidssjukfrånvaron förklaras av storleken på arbetsgrupper (ju fler anställda per chef desto högre korttidssjukfrånvaro), övertid (ju mer övertid, desto högre korttidssjukfrånvaro) och hur många som arbetar på obekvämt arbetstid (ju mer obekvämt arbetstid, desto högre korttidssjukfrånvaro). Det tycks alltså som att korttidssjukfrånvaron till ganska stora delar är en fråga om arbetsmiljö.

Om det går att organisera verksamheten i små arbetsgrupper, med lite övertid och inga obekväma arbetstider så finns det troligen goda förutsättningar att få låg korttidssjukfrånvaro. En könsskillnad som kan knytas till korttidssjukfrånvaro är att ju högre lön kvinnor har jämfört med män, desto lägre korttidssjukfrånvaro har kvinnor, jämfört med män.

Är det likadant med långtidssjukfrånvaro? Är det också enbart en arbetsmiljöfråga?

Nej, det tycks till stor del vara en könsfråga. Kvinnor har, i genomsnitt, dubbelt så hög långtidssjukfrånvaro som män (kvinnor har även något högre korttidssjukfrånvaro än män men jämfört med långtidssjukfrånvaro är den skillnaden liten). Det gäller i alla branscher, både i privata tjänsteföretag, industriföretag, statliga myndigheter, kommuner och landsting. Notera att nivån på långtidssjukfrånvaron varierar stort.

Den är i genomsnitt högre i kommuner och landsting än i statliga myndigheter, och den har också minskat dramatiskt på senare år, men skillnaden i procent mellan kvinnor och män är ungefär lika som tidigare och lika oavsett verksamhet.

Så hur kan man förklara långtidssjukfrånvaron, förutom att kvinnor har högre?

Förutom könsskillnaden, som är den enskilt största faktorn, finns en stark samvariation med heltidstjänster. I verksamheter där kvinnor har heltidstjänster i stor omfattning är långtidssjukfrånvaron lägre. Ju större andel heltidstjänster, desto lägre långtidssjukfrånvaro. Även övertid och lön har ett visst samband med långtidssjukfrånvaro. Ju mer övertid, desto högre långtidssjukfrånvaro och ju högre lön desto lägre långtidssjukfrånvaro.

De senare sambanden, och då klart starkare samband, såg vi ju även vid korttidssjukfrånvaron. Vi kan också se ett visst samband med friskvårdssatsningar, en samvariation som inte varit lika tydlig tidigare.

Ska man tolka det här som att kvinnor, bara för att de är kvinnor, har mycket mer långtidssjukfrånvaro än män?

Nej, så tolkar inte vi det. Som vi redan noterat finns en del förklarande faktorer, som deltidstjänster (ju större andel deltid, desto högre långtidssjukfrånvaro) och lön (ju högre lön, desto lägre långtidssjukfrånvaro). I båda dessa fall finns en könsskillnad. Kvinnor har högre andel deltid och i genomsnitt lägre lön.

Vi kan också se att skillnaden mellan kvinnor och män i genomsnitt är något mindre i kommuner och industriföretag (cirka 90%, inte riktigt dubbelt så mycket) medan den är något högre i statliga myndigheter, privata tjänsteföretag och landsting (cirka 120%, lite mer än dubbelt så mycket). Notera dock att den absoluta nivån är lägre i privata tjänsteföretag och statliga myndigheter.

Därutöver finns säkert andra faktorer, som vi inte har mätt, men som kan ha olika påverkan för män och kvinnor. Frågan bör, tycker vi, ställas kring vilka normer som råder i diskussioner och aktiviteter kring arbetsmiljö. Det gäller även hur satsningar går till, och i vilken omfattning, vid rehabiliteringar. Behandlas män och kvinnor lika? Om de behandlas lika kanske frågan snarare ska vara om det finns olika förutsättningar vilket gör att män och kvinnor inte ska behandlas lika?

Det finns andra bakomliggande faktorer, som vi inte har mätt, som påverkar långtidssjukfrånvaron för både män och kvinnor. Men det är klart – om kvinnorna i ditt företag har mycket högre långtidssjukfrånvaro än männen och du rycker på axlarna åt det och säger att "så är det och vi kan inte göra någonting åt det" så blir förstås slutsatsen att kvinnor med automatik, bara för att de är kvinnor, har mycket högre långtidssjukfrånvaro än män.





Vad karaktäriserar en arbetsplats där kvinnor och män har lika stora möjligheter att bli chef?

Det vi finner har störst förklaringsvärde (av våra mätpunkter) för att kvinnor och män ska ha lika möjligheter att bli chefer är att:

- Ledningsgruppen är så jämställd som möjligt
- Löneskillnaderna mellan män och kvinnor är så låga som möjligt

En möjlig slutsats är alltså att kvinnor och män har lika möjlighet att bli chef om statusaspekter (lön och högsta ledningen) är mer lika mellan könen. På motsvarande sätt kan man också ställa sig frågan om organisationer med låg andel kvinnor i ledningsgruppen och stora löneskillnader kommer att kunna rekrytera kvinnor i samma omfattning som män till att bli chefer?

Om man tror att det är rimligt (av ekonomiska, moraliska och kompetensmässiga skäl) att kvinnor och män ska ha lika stor möjlighet att göra karriär i organisationen verkar det alltså rimligt att även titta på löneskillnader och ledningsgruppens sammansättning.

Om jag vill ha hög lön, hur ska jag göra då?

Det finns många ganska klara samvariationer med lönenivå. Här är några:

Se till att du

- har högskoleutbildning
- är tillsvidareanställd
- får mycket kompetensutveckling i ditt företag
- inte blir sjuk, varken korttids- eller långtidssjuk

- arbetar i en liten arbetsgrupp
- byter jobb ofta
- åldras snabbt
- inte jobbar på obekväma arbetstid men gärna någon dag i veckan hemifrån
- arbetar i ett företag som har hög omsättning per medarbetare

Alla dessa faktorer korrelerar, d.v.s. visar en samvariation, med lönenivå. Det betyder att i verksamheter där många medarbetare har högskoleutbildning har man i genomsnitt högre lön.

Det har man även i verksamheter med en hög andel tillsvidareanställda, där man får mycket kompetensutveckling, har få som är sjukskrivna, organiserar verksamheten i små arbetsgrupper (inte så många anställda per chef), har en högre andel som slutar, högre genomsnittsålder, har friare men inte obekväma arbetstider samt har en hög omsättning i relation till antal medarbetare. Det låter rätt rimligt att det ser ut på detta sätt men siffrorna visar också att dessa samvariationer verkligen existerar.

Nu kan det förstås finnas bakomliggande orsaker till flera av dessa variabler. Det finns också inbördes samvariationer. T.ex. har de med högskoleutbildning ofta mindre obekväma arbetstider och de får också, i genomsnitt, mer kompetensutveckling än medarbetare utan högskoleutbildning (som om de med högskoleutbildning behöver mer utbildning än andra för att kunna göra ett bra jobb).





Hur förklaras avgångar i organisationer?

Att det är en stor investering att rekrytera är ingen nyhet. Detta gäller ju inte minst om det handlar om arbeten där inskolningstiden är lång eller där kostnaden för att göra fel är hög. Vi vet också att det är viktigt att rekrytera ny personal för att få in ny kompetens och nya bilder på hur organisationen ska verka. Detta märks på det fokus som finns för att rekrytera "talanger".

Frågan om avgångar blir således en viktig fråga för organisationens möjligheter att skapa värde. I våra data finner vi att:

- Det är de som arbetat mellan 1 och 5 år som tenderar att sluta i högre omfattning än andra anställda
- De som har arbetat mer än 10 år tenderar att inte sluta i högre omfattning

Vidare verkar det som att det inte är under det första året som personal slutar. Den fråga som dessa slutsatser ställer är: hur ska vi se på organisationserfarenhet bland vår personal? Rekryterar, behåller och utvecklar vi rätt personal?

Men en attraktiv arbetsplats handlar ju om så mycket mer än lön och avgångar. Kan man säga något om vilka verksamheter som är attraktiva arbetsgivare?

I Nyckeltalsinstitutets Attraktiv Arbetsgivarindex AVI®, jämförs nio olika nyckeltal som vart och ett säger någonting om arbetsplatsens attraktivitet.

Det handlar om

- tillsvidareanställningar
- lönenivå
- jämställdhet (det chefsnyckeltal som också ingår i JÄMIX®)
- utbildningssatsningar
- övertid

- korttidssjukfrånvaro
- långtidssjukfrånvaro
- storlek på arbetsgrupper
- andelen som lämnar organisationen.

Värderingen är att en attraktiv arbetsgivare erbjuder tillsvidareanställning, hög lön, lika möjligheter för män och kvinnor, mycket utbildning, lite övertid, en bra arbetsmiljö som innebär låg kort- och långtidssjukfrånvaro och små arbetsgrupper, samt en trivsel som gör att människor stannar. Att vara en attraktiv arbetsgivare handlar säkert även om andra saker, och det är dessutom väldigt individuellt vad som är attraktivt, men sammantaget bör Attraktiv Arbetsgivarindex AVI® ge en tydlig indikation på hur attraktiv en arbetsgivare är.

Med dessa värderingar finns några slutsatser:

- Det är lite av en tvådelad arbetsmarknad där statliga organisationer, privata tjänsteföretag och landstingsorganisationer erbjuder attraktiva arbetsplatser (med ovan nämnda värderingar) än kommuner och industriföretag. En tanke kan då vara att de som med dessa värderingar är mer attraktiva oftare har en jämnare könsfördelning (statliga organisationer, privata tjänsteföretag) än kommuner och industriföretag som båda ofta har mycket sneda könsstrukturer.
- Det finns inte lika tydliga trender mot mer attraktiva arbetsgivare, så som man kan se vad gäller trender mot ökad jämställdhet. Flera nyckeltal visar positiva trender, som långtidssjukfrånvaro, anställda per chef och löneutveckling, medan andra nyckeltal står still eller t.o.m. försämrar. Andel tillsvidareanställda, utbildningssatsningar och korttidssjukfrånvaro visar inte positiva utvecklingar.





Två nyckeltal visar på kort sikt inga dramatiska förändringar men i ett långsiktigt perspektiv, tio år och mer, visar de en dramatisk utveckling.

- Det gäller jämställdhetsnyckeltalet som jämför chefsstruktur med strukturen bland de anställda. Värderingen är att i ett jämställt företag bör chefsstrukturen spegla de anställda. Är det 70% män bland de anställda bör 70% av cheferna också vara män och v.v. På 15 år har nästan 75% av skillnaden i chefsstruktur mellan kvinnor och män försvunnit. Om denna trend fortsätter är det jämställt om cirka fem år.
- Även den rapporterade övertiden visar, i ett långsiktigt perspektiv, en dramatisk minskning. Många menar att den rapporterade övertiden, åtminstone till delar, har ersatts av icke rapporterad övertid. Så kanske det är, men det är likafullt en förändring i arbetslivet.

Hur blir det i framtiden?

Det finns tydliga trender i materialet och det är att jämställdheten ökar på en hel del plan (t.ex. chefskap och ledningsgrupp) och att det inte verkar bli bättre på andra plan (t.ex. långtidssjuk-skrivningar).

Även om det är en bit kvar till ett arbetsliv där det är jämställt mellan könen så finns det även andra frågor som pockar på.

Vi har fått frågor och organisationer har visat intresse för att ta samma grepp när det gäller "åldersfrågan", som ju debatteras i nyheterna. Hur ser det ut med åldersdiskriminering? Detsamma gäller också frågan om utländsk bakgrund.

Dessa frågor kommer att vara viktigare att ta sig an i framtiden – både av etiska, ekonomiska och marknadsmässiga skäl. Det vill säga:

- Som anställd verkar det som om vi mer och mer bryr oss att arbeta i "schyssta" organisationer.
- Det verkar inte "smart" att inte använda den kompetens som finns i medarbetarna bara för att de inte passar in i normen (som t.ex. kön, ålder, etnicitet).
- I takt med att det går att välja vilka organisationer man som kund har att göra med, så väljer man den som man kan stå för att man använder. Att konsumera blir mer och mer ett ställningstagande och då spelar det roll vilket rykte/image/bild som organisationen och företaget har.

När det gäller attraktiv arbetsgivare så finns det ingen tvekan hos oss på Nyckeltalsinstitutet att detta är en viktig faktor för att kunna locka till sig rätt kompetens. Vi vet att HR-frågor har ändrat karaktär i olika konjunkturer och att "personalen som tillgångar" kan förändras till "personalen som skulder" när lågkonjunkturer har kommit.

Vi tror att detta kommer att nyanseras en hel del och att organisationer och företag kommer att behöva lyckas med att vara en attraktiv arbetsgivare och erbjuda bra arbetsvillkor även i nedgång för en långsiktig lönsamhet.



**"Det vi pratar om, det gör vi
– om vi mäter!"**

PROFESSOR BINO CATASÚS



Nyckeltalsinstitutets affärsidé är att erbjuda nyckeltal för kartläggning och analys av företagets viktigaste resurs – personalen – för att bidra till styrning mot framgång.

Nyckeltalsinstitutet AB bildades 1996 och gör systematiska mätningar avseende personal-ekonomiska nyckeltal. Genom Nyckeltalsinstitutets verksamhet har definitioner för nyckeltal skapats, som idag används av många företag och organisationer i Sverige.

Nyckeltalsinstitutet erbjuder:

- **Jämställdhetsindex JÄMIX®** – mäter jämställdheten i den egna organisationen och gör det möjligt att jämföra med andra deltagande organisationer

- **Attraktiv Arbetsgivarindex AVI®** – visar hur den egna organisationens arbetsvillkor ser ut i förhållande till andra deltagande företag och organisationer

- **Mångfaldskartläggning** – nyckeltal som kartlägger likabehandlingen utifrån utländsk bakgrund

- **Hälsokristallen** – nyckeltal inom hälsofrågor som tillsammans bildar ett index och en karta över hälsostatusen i företaget, en form av hälsobokslut

- **Seminarie- och utbildningsdagar** ledda av experter på personalekonomi och nyckeltal från företagsekonomiska institutionen vid Stockholms universitet samt Labora Konsultforum

Nyckeltalsinstitutet ägs av Civilekonomerna, Labora Konsultforum och Wise AB.

Mer information om Nyckeltalsinstitutets verksamhet och abonnemang finns på www.nyckeltal.se Det går också bra att ringa på telefon 08-402 00 29.

**Nyckeltals
Institutet**