



**Företagsekonomiska Institutionen
Handelshögskolan vid
Göteborgs Universitet**



Redovisning av sjukfrånvaro

Är syftet med propositionen uppfyllt?

**Magisteruppsats
Externredovisning, revision och analys
Höstterminen 2004**

Handledare:
Gunnar Rimmel

Författare:
Angelika Gelin 701105
Svetlana Stenko 720331

Sammanfattning

Examensarbete i företagsekonomi, Handelshögskolan vid Göteborgs universitet, Externredovisning, revision och analys, Magisteruppsats, Höstterminen 2004

Författare: Angelika Gelin och Svetlana Stenko

Handledare: Gunnar Rimmel

Titel: Redovisning av sjukfrånvaro - Är syftet med propositionen uppfyllt?

Bakgrund och problem: Den ökade sjukfrånvaron förorsakar att utgifterna för sjukpenning stiger kraftigt i Sverige. Med anledning härav antogs de nya reglerna om obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro i årsredovisningen. Syftet med lagens införande är att öka medvetenheten hos företagen om sambandet mellan sjukfrånvaro och kostnader hänförliga till denna. För uppfylla propositionens syfte krävs det kännedom om vilka kostnader som associeras med sjukfrånvaro och hur information om kostnaderna används i företagen. De kostnader som uppstår vid sjukfrånvaro klassificeras som direkta och indirekta, och har inverkan på företagets resultat. För att reducera sjukfrånvarokostnader och vidta lämpliga åtgärder behövs uppföljning och analys av anskaffad data, som därefter kan utgöra underlag för respektive beslut.

Syfte: Uppsatsens syfte är att genom en teoretisk och empirisk studie undersöka hur aktiebolag och kommunala bolag använder information om kostnader relaterade till sjukfrånvaro. Ytterligare ett syfte är att forska om sambandet mellan sjukfrånvaro och kostnader för att kunna bidra till kunskapstillväxten på området.

Avgränsningar: Författarna har valt att avgränsa sin studie till att omfatta aktiebolag och kommunala bolag, med skiftande sjukfrånvarostatistik. Grundläggande orsaker till sjukfrånvaro samt praktiska tillvägagångssätt hos bolagen för att reducera frånvaron, undersöks ej.

Metod: Relevant litteratur inom personalekonomi har insamlats och bearbetats. Uppsatsens primärdata består av sex personliga och två telefonintervjuer. Vid utformningen av intervjuguiden och bearbetning av insamlad information har kvalitativ ansats använts.

Resultat och slutsatser: Studien visar att medvetenheten hos företagen har ökat då arbetet med sjukfrånvaros frågor har intensifierats. Detta kan till en del förklaras med växande intresse och den pågående debatten i samhället. Dock hade företagen arbetat aktivt med frågor före lagens inträdande och kostnadsmedvetenheten uppkom i samband med lagregleringen av arbetsgivarens betalningsinträde vid sjukfrånvaro.

Förslag till fortsatt forskning: Med ikraftträdandet av ”Lagen om drivkrafter för minskad sjukfrånvaro” vore det intressant att undersöka de effekter som lagen medför för aktiebolag respektive kommunala bolag. En annan tänkbar fortsatt forskning på området kan vara att jämföra den inverkan på statistiska sjukfrånvarotal som skett hos företagen på grund av ikraftträdandet av ”Lagen om obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro” och ”Lagen om drivkrafter för minskad sjukfrånvaro”.

Förord

Arbetet med denna uppsats har varit intressant och givande, särskilt med tanke på det aktuella ämnet. Denna magisteruppsats utgör det sista stadiet i författarnas ekonomiska utbildning och det är därför extra tid och resurser har lagts på forskningen.

Författarna vill rikta ett stort tack till vår handledare vid Handelshögskolan i Göteborg, Gunnar Rimmel, som har givit oss goda råd och vägledning.

Ett speciellt tack riktas till alla respondenter som ställt upp vid intervjutillfällena och varit vänliga i sitt bemötande. Utan Er skulle denna studie inte kunnat genomföras.

Även våra nära och kära skall uppmärksammas för det stöd och den uppmuntran som givits oss.

Göteborg januari 2005

Angelika Gelin

Svetlana Stenko

Innehållsförteckning

1. INLEDNING	1
1.1. BAKGRUND.....	1
1.2. PROBLEMDISKUSSION.....	2
1.3. SYFTE	2
1.4. METOD	3
1.5. AVGRÄNSNINGAR.....	3
1.6. KÄLLKRITIK	3
1.7. UPPSATSENS FORTSÄTTA DISPOSITION.....	4
2. TEORETISK REFERENSRAM	5
2.1. SOCIAL REDOVISNING	5
2.2. PERSONALEKONOMISKA IDÉER	7
2.3. THE STAKEHOLDER THEORY OF THE CORPORATION.....	8
2.4. OBLIGATORISK REDOVISNING AV SJUKFRÅNVARO	10
2.4.1. Bakgrund till införande av obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro.....	10
2.4.2. Regeringens proposition 2002/03:6.....	10
2.4.3. Lagstadgade krav om extern redovisning i kommunala bolag och aktiebolag.....	11
2.4.4. Tillämpning av lagkravet.....	12
2.5. SJUKFRÅNVARONS KOSTNADER.....	13
2.5.1. Korttidssjukfrånvaro och långtidssjukfrånvaro.....	14
2.5.2. Direkta kostnader	14
2.5.3. Indirekta kostnader, synliga i redovisningen.....	15
2.5.4. Indirekta kostnader, osynliga i redovisningen.....	15
2.6. BESLUTSORIENTERADE ANGREPPSSÄTT.....	16
2.7. PERSONALPOLITISKA ARBETET INOM GÖTEBORGS STAD	18
2.7.1. Gemensam statistiskt system Komp@ss.....	18
2.7.2. Kommuner och landsting.....	18
2.8. TIDIGARE STUDIER OM PRAXIS	19
3. METOD	21
3.1. MOTIVERING AV METODVAL.....	21
3.1.1. Kvalitativ metod.....	21
3.1.2. Kvantitativ metod.....	22
3.1.3. Val av undersökningsmetod.....	23
3.2. METOD AV DATAINSAMLING.....	23
3.2.1. Primär och sekundärdata	23
3.2.2. Diskussion om telefonintervjuer.....	23
3.2.3. Diskussion om personliga intervjuer	24
3.3. DISKUSSION OM INNEHÅLLET I INTERVJUGUIDEN.....	24
3.4. DISKUSSION OM TILLVÄGAGÅNGSSÄTT	25
3.4.1. Val av företag och respondenter	25
3.4.2. Tillvägagångssätt vid intervjuerna.....	25
3.5. DISKUSSION OM TROVÄRDIGHET	26
3.5.1. Validitet.....	26
3.5.2. Reliabilitet.....	27
3.5.3. Objektivitet.....	27
3.5.4. Relevans	27
3.6. KÄLLKRITIK	28
4. EMPIRISKA RESULTAT	29
4.1. GÖTEBORG HAMN AB.....	29
4.1.1. Inledande frågor om redovisning av sjukfrånvaro	29
4.1.2. Kostnader hänförliga till sjukfrånvaro	29
4.1.3. Användning av information om sjukfrånvaro	30
4.2. GÖTEBORGS SPÅRVÄGAR AB	31
4.2.1. Inledande frågor om redovisning av sjukfrånvaro	31
4.2.2. Kostnader hänförliga till sjukfrånvaro	31
4.2.3. Användning av information om sjukfrånvaro	31

4.3.	RENOVA AB	- 32 -
4.3.1.	<i>Inledande frågor om redovisning av sjukfrånvaro</i>	- 32 -
4.3.2.	<i>Kostnader hänförliga till sjukfrånvaro</i>	- 32 -
4.3.3.	<i>Användning av information om sjukfrånvaro</i>	- 33 -
4.4.	HIGAB	- 33 -
4.4.1.	<i>Inledande frågor om redovisning av sjukfrånvaro</i>	- 33 -
4.4.2.	<i>Kostnader hänförliga till sjukfrånvaro</i>	- 33 -
4.4.3.	<i>Användning av information om sjukfrånvaro</i>	- 34 -
4.5.	GATUBOLAGET AB	- 34 -
4.5.1.	<i>Inledande frågor om redovisning av sjukfrånvaro</i>	- 34 -
4.5.2.	<i>Kostnader hänförliga till sjukfrånvaro</i>	- 34 -
4.5.3.	<i>Användning av information om sjukfrånvaro</i>	- 35 -
4.6.	AB SKF	- 35 -
4.6.1.	<i>Inledande frågor om redovisning av sjukfrånvaro</i>	- 35 -
4.6.2.	<i>Kostnader hänförliga till sjukfrånvaro</i>	- 36 -
4.6.3.	<i>Användning av information om sjukfrånvaro</i>	- 36 -
4.7.	AB VOLVO	- 36 -
4.7.1.	<i>Inledande frågor om redovisning av sjukfrånvaro</i>	- 36 -
4.7.2.	<i>Kostnader hänförliga till sjukfrånvaro</i>	- 37 -
4.7.3.	<i>Användning av information om sjukfrånvaro</i>	- 37 -
4.8.	ABB	- 37 -
4.8.1.	<i>Inledande frågor om redovisning av sjukfrånvaro</i>	- 37 -
4.8.2.	<i>Kostnader hänförliga till sjukfrånvaro</i>	- 38 -
4.8.3.	<i>Användning av information om sjukfrånvaro</i>	- 38 -
5.	ANALYS.....	- 39 -
5.1.	INLEDANDE FRÅGOR OM REDOVISNING AV SJUKFRÅNVARO.....	- 39 -
5.2.	KOSTNADER HÄNFÖRLIGA TILL SJUKFRÅNVARO	- 41 -
5.3.	ANVÄNDNING AV INFORMATION OM SJUKFRÅNVARO	- 43 -
6.	SLUTDISKUSSION OCH EGNA REFLEKTIONER	- 45 -
6.1.	SLUTSATSER	- 45 -
6.2.	EGNA REFLEKTIONER	- 47 -
6.3.	FÖRSLAG TILL FORTSATT FORSKNING	- 48 -
7.	KÄLLFÖRTECKNING	- 49 -

FIGURFÖRTECKNING:

Figur 1.1	Uppsatsens fortsatta disposition	- 4 -
Figur 2.2	Företagets totala verksamhet som den sociala verksamheten. Källa Gröjer & Stark (1978) s.74.....	- 5 -
Figur 3.2	Klassificering av personalekonomi Källa: Gröjer & Johanson, 1996, s.17 . -	- 7 -
Figur 2.4	Organizational Stakeholders Källa: Robbins & Coulter, <i>Management</i> , 2002, s. 75	- 9 -
Figur 3.5	Den kvalitativa forskningsprocessen. Källa: Backman, 1998, s. 50	- 22 -
Figur 3. 6	Intervjuguiden. Källa: Eget	- 26 -
Figur 5. 7	Sjukfrånvarons statistiska tal. Källa: Årsredovisningar 2003 för respektive bolag.....	- 40 -

1. Inledning

I detta inledande kapitel redogörs för bakgrunden till uppsatsen och en problemdiskussion förs kring de mätinstrument som använts. Därefter utmynnar frågor som kommer att besvaras. Vidare beskrivs syfte, metod och avgränsningar, samt kritik mot sekundära källor förs. Avslutningsvis presenteras uppsatsens fortsatta disposition.

1.1. Bakgrund

Statistiken visar att sjukfrånvaron, samt kostnader hänförliga till denna, har ökat markant i Sverige på senaste tiden och ligger klart över andra europeiska länder. Regeringens utredningsgrupp för ökad hälsa i arbetslivet (HpH-utredningen) påvisade att ökningen, från 19 miljarder kronor under år 1998 till 42 miljarder kronor för år 2002, medför förluster för såväl enskilda människor som samhället i stort.¹ HpH-utredningen redovisade i juni 2001 en handlingsplan med elva punkter, där det bland annat uttrycktes mål för ökad hälsa i arbetslivet och ekonomiska krafter för att uppmuntra arbetsgivare till konstruktiva insatser för att förbättra hälsan, samt redovisning av "hälsoläget" för de anställda². I januari 2002 föreslog SOU 2002:5 utredning att det till årsredovisningen skulle läggas regler om arbetsgivares skyldigheter att lämna uppgift om genomsnittlig sjukfrånvaro. Därefter fick en annan arbetsgrupp inom Regeringskansliet i uppdrag att utforma konkreta förslag till ändring i lagstiftningen³, och i maj 2003 presenterades ett förslag om obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro.

I oktober 2002 hade propositionen⁴ presenterats för riksdagen och i december 2002 antogs förslaget till ny lagstiftning om *obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro*. Antagna lagändringar gäller kommuner, landsting och privata arbetsgivare, och trädde i kraft den 1 juli 2003. Information och upplysningar om sjukfrånvaro skall lämnas i årsredovisningen⁵. Redovisningen, oavsett företagets ägarstruktur, skall ha samma grundläggande krav. Motiveringen till att införa nya regler i årsredovisningen markerades i förarbeten till lagen, och krav på lagstiftningen som ramlag uttalades. Dessutom konstaterades att redovisningen av sjukfrånvaro av naturliga orsaker skall vara en del av årsredovisningen och styras av god redovisningssed. De nya reglerna avser att förbättra informationen om sjukfrånvaro såväl internt som externt. Syftet med de införda lagförändringarna är att öka medvetenheten hos företagen om kostnader hänförliga till sjukfrånvaro, samt öka kännedomen på det personalekonomiska området.

Idén om redovisning av samhällsutveckling och sjukfrånvaro, som en del av den, är inte helt ny och har uppmärksammats under minst trettio år i Sverige. I slutet av 1970-talet framlade Jan-Erik Gröjer och Agneta Stark sin avhandling "*Social redovisning*"⁶, där teoretiska modeller för social redovisning presenterades. Fortsatta studier på området ledde till att Gröjer på 80-talet uttalade tanken att synliggöra anställda i resultat- och balansräkningen. En sådan presentation skulle bland annat inkludera redovisning av

¹ Finansdepartementet, *Obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro*, Ds 2002:22

² Socialdepartementet, *Handlingsplan för ökad hälsa i arbetslivet* SOU 2002:5

³ Iseskog, *Redovisning av sjukfrånvaro*, 2003

⁴ Regeringens proposition 2002/03:6

⁵ De lagar där ändringar i samband med införande av obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro är: Lagen (1995:1554) om årsredovisning, Lagen (1995:1559) om årsredovisning i kreditinstitut och värdepapperslagen, Lagen (1995:1560) om årsredovisning i försäkringsbolag, Lagen (1997:614) om kommunal redovisning och förordningen om årsredovisning och budgetunderlag.

⁶ Gröjer & Stark, *Social redovisning*, 1978, s.15 ff

personalrelaterade kostnader i resultaträkningen, där fokus skulle riktas på arbetsmiljön och individen. Även detaljering och specificering av resultaträkningen diskuterades av Gröjer och Johanson.⁷ Posten personalkostnad skulle brytas ner och påvisa alla aktiviteter som rör personalen vid olika situationer, samt att användningen av sådan information skulle möjliggöra att räkna på effekter av vidtagna åtgärder.

1.2. Problemdiskussion

Ökningen av sjukfrånvaro medför att utgifterna för sjukpenning stiger och dess utbetalning innebär stora kostnader för staten. Med anledning av detta antogs de nya reglerna om obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro. De kostnader som kan uppstå vid sjukfrånvaro hos kommunala bolag, aktiebolag och andra arbetsgivare kan delas in i tre kategorier: direkta synliga, indirekta synliga och indirekta osynliga⁸. För att medvetenheten hos företagen skall öka krävs det att företagen vet vilka kostnader som förknippas med sjukfrånvaro, och hur dom delas upp på olika verksamhetsgrenar. Dock saknas många av de nödvändiga uppgifterna i den traditionella redovisningen, eller ingår i andra poster och förblir därför osynliga och svåra att komma åt.

För att arbetsgivare skall vidta några åtgärder för att minska sjukfrånvaron behövs det att denne har tillgång till information som är hänförlig till sjukfrånvaro. Den erforderliga informationen kan påvisa hur kostnaderna kan mätas, samtidigt som det skapar incitament för förbättrande åtgärder. Företaget kan använda sig av ett antal mått där jämförande statistik, nyckeltal och kostnadskalkyler är de vanligaste. För att kunna vända den tilltagande sjukfrånvaron krävs även uppföljning och analys av insamlad data. Genom att använda anskaffad information som beslutsunderlag kan uppföljningsrutiner, incitamentsystem och strategier förbättras, samt att omprövning av relevanta antaganden kan göras.

Ovanstående problemdiskussion leder till följande frågeställning:

Har medvetenheten hos företagen öka, om sambandet mellan sjukfrånvaro och kostnader?

Ytterligare frågor som uppsatsen kommer att besvara är:

- *Vilka kostnader associeras med sjukfrånvaro hos de undersökta företagen?*
- *Hur används informationen om kostnader hänförliga till sjukfrånvaro i företagen?*

1.3. Syfte

Undersökningens syfte är bestämning av undersökningsproblemet som beskriver undersökningens inriktning och huvudsakliga målsättning.⁹ Syftet med denna uppsats är att granska hur kommunala bolag och aktiebolag använder den information som de besitter om kostnader hänförliga till sjukfrånvaro.

Uppsatsen avser även att ha ett explorativt syfte och kunna bidra till kunskapstillväxt inom området för samhället, företagsledning, styrelse, kunder och andra intressenter. De förhållanden som råder inom personalekonomi och i synnerhet vid sjukfrånvaro är mindre utforskade och därför ämnar arbetet undersöka förhållanden som är mindre kända. Det är viktigt att understryka att det finns samband mellan sjukfrånvaro och

⁷ Gröjer & Johanson, *Personalekonomisk redovisning och kalkylering*, 1996, s. 12 ff

⁸ Liukkonen, *Vad kostar sjukfrånvaro*, 1989, s. 20 ff

⁹ Christensen, Andersson, Carlsson & Haglund, *Marknadsundersökning – en handbok*, 1998, s 72 ff

associerade kostnader, då även sambandet kommer att utforskas och i vissa fall förklaras.

1.4. Metod

Författarna inledde forskningsprocessen med insamling av relevant information som huvudsakligen består av böcker, vetenskaplig forskning, artiklar, information från databaser, tidskrifter samt tidigare studier inom valt område. De insamlade vetenskapliga kunskaperna ligger till grund för forskningen och är av väsentlig betydelse.

För att få en djupare förståelse har även kontakt med Göteborgs Stadskansli tagits. Informationen som erhöles genom denna personliga kontakt har gett en inblick i den faktiska redovisningen av sjukfrånvaro hos kommunala bolag och var nödvändig för fortsatta studier. Upplysningarna har bearbetats, analyserats samt använts på ett relevant sätt i avslutande två kapitel.

De valda representanterna företräder åtta bolag och begränsas geografiskt till Västra Götalandsregionen, med ett undantag. Vid utformning av intervjuguiden har kvalitativ metod använts och erforderliga frågor har ställts. Vid studiens genomförande har standardiserad och strukturerad insamling av data använts. Eventuella varianter i respondenternas svar har reducerats genom att samtliga intervjutillfällen utgått från samma frågeformulär. På så sätt har alla intervjuade personer fått en likvärdig utgångspunkt. Undersökningen har skett genom sex djupintervjuer och två telefonintervjuer, med personer som är insatta i ämnet.

1.5. Avgränsningar

Uppsatsen ämnar besvara de frågeställningar som beskrevs ovan utan att forska i de grundläggande orsakerna till korttidsjukfrånvaro respektive långtidssjukfrånvaro. Dessutom tas ingen hänsyn till praktiska tillvägagångssätt hos företagen att minska sjukfrånvaro med förtidspensionering, semesterledighet och kompensationsledighet. Författarna kommer att utföra sin studie på kommunalägda och privatägda aktiebolag där skiftande statistik och olika företagsformer är av intresse. För enkelhets skull valde författarna att kalla de två ovan nämnda bolag som kommunala bolag respektive aktiebolag. Små företag är uteslutna i studien på grund av att de omfattas av en undantagsregel, vad gäller redovisning av sjukfrånvaro. Kommuner och landsting kommer inte att ingå i forskningen heller, då deras höga statistik kan förklaras av "naturliga anledningar" (se avsnitt 2.7.2). Vidare begränsades de utvalda företagen till geografiska området Västra Götalandsregionen, med ett undantag.

1.6. Källkritik

Författarna har inlett sin forskningsprocess på traditionellt sätt, som också är reguljärt i den kvalitativa ansatsen. Litteraturgranskningen har ett flertal funktioner, som också har beaktats.¹⁰ "Genom att konsultera den vetenskapliga litteraturen..."¹¹ har författarna fått nödvändig vägledning vid problemformulering, vid metodval och vid val av analysteknik. Således har forskningsunderlaget prövats och bedömts utifrån validitet och relevans. Syftet med den genomförda litteraturgranskningen har varit att läsa och sammanställa all information som finns inom givet problemområde. Målsättningen har inte varit heltäckande här, och omfattar inte allt som är skrivet. Den granskade

¹⁰ Backman, *Rapporter och uppsatser*, 1998, s. 26 f

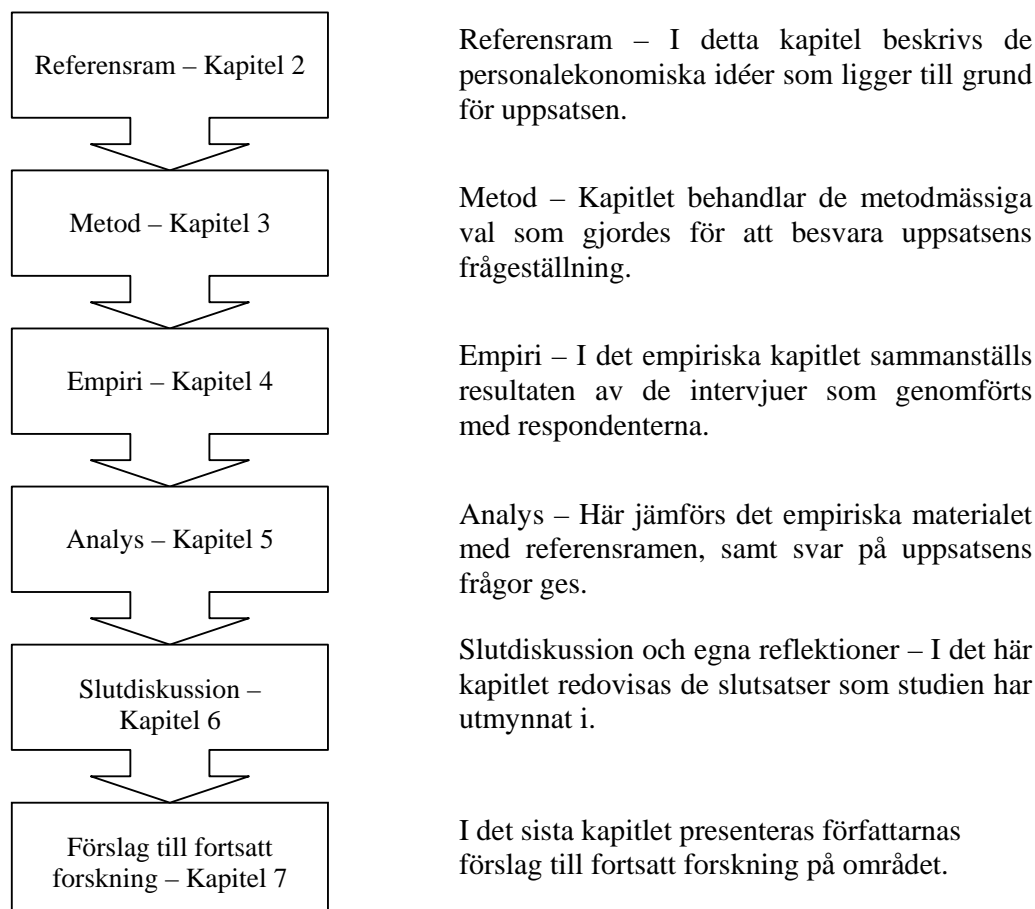
¹¹ Backman, *Rapporter och uppsatser*, 1998, s. 66

litteraturen har valts med strategi, bärande idéer och ledmotiv. De källor som studerats har även granskas utifrån dess användbarhet och trovärdighet. Hänsyn har även tagits till källornas aktualitet och eventuell grad av vinkling.¹² Sekundärdata i uppsatsen utgörs av publicerade teorier om social redovisning och personalekonomi och är skrivna av deras upphovsman. Detta kan i vissa fall ge brist i trovärdighet, då fördelarna kan framhävas framför nackdelarna. Dock valdes de data att studeras, som är en förutsättning att klargöra bakomliggande idéer. Övriga källor som använts utgörs av forskningsartiklar, tidskrifter och Internet, och granskas i avsnitt 3.2.1.

Relevanta teorier och studier till uppsatsen är framlagda i kapitel 2. De i kapitlet presenterade teorierna är strukturerade efter deras ursprung och kronologiska ordning och utgör en översikt av kunskapsläget som ryms i uppsatsens frågeställning. Författarnas syfte här har varit att ge läsaren en tydlig summering och integrerande avsikt av forskningen inom området. Diskussion om begränsningar eller eventuella brister som kan finnas i primärdata, är framlagda i avsnitt 3.6.

1.7. Uppsatsens fortsatta disposition

I figur 1.1 presenteras på ett överskådligt sätt uppsatsens fortsatta disposition.



Figur 1.1 Uppsatsens fortsatta disposition

¹² Eriksson & Widersheim – Paul, *Att utreda, forska och rapportera*, 2001, s. 25 ff

2. Teoretisk referensram

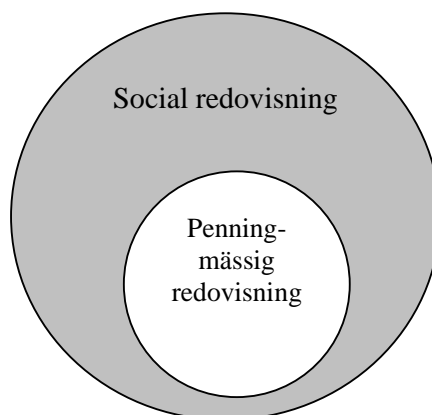
I den teoretiska referensramen framlägger författarna den teori som anses vara relevant för att uppnå uppsatsens syften. Inledningsvis presenteras social redovisning, personalekonomiska idéer och Stakeholders Theory. I avsnittet Obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro redogörs för bakgrunden, lagstadgade krav, tillämpningsområde samt regeringens proposition beskrivs. Vidare redogörs för kostnader hänförliga till sjukfrånvaro och beslutsorienterade angreppssätt. Kapitlet avslutas med en beskrivning av de praktiska tillvägagångssätt som tillämpas inom Göteborgs Stad, och tidigare studier om praxis presenteras.

2.1. Social redovisning

År 1978 kom Jan-Erik Gröjer och Agneta Stark ut med den akademiska avhandlingen ”Social redovisning”. Syftet med avhandlingen var att söka grunderna för en ny resultatredovisningsmodell, samt att ge en beskrivning av det utbyte, positivt och negativt, som människor eller grupper av människor har av ett företags verksamhet.¹³

I sitt arbete underbygger Gröjer och Stark resonemang kring samhällsutveckling och redovisningsutveckling som följer varandra hand i hand och därför bör redovisningen spegla samhällets värderingar med ett företag i centrum. Med värderingar menar avhandlingens författare institutionalisering av lagar, förordningar och praxis.

Den traditionella redovisningen, enligt Gröjer och Stark, kan inte betecknas som fullständig utan utgör grund för deras modell med klara gränser mellan ”kommersiell” och ”social” del.¹⁴



Figur 2.2 Företagets totala verksamhet som den sociala verksamheten. Källa Gröjer & Stark (1978) s.74

Socialredovisningsmodellen består av tre steg:

(1) *mervärdeanalys i pengar, med företaget som redovisningsenhet*

¹³ Gröjer & Stark, *Social redovisning*, 1978, s. 31

¹⁴ Gröjer & Stark, *Social redovisning*, 1978, s. 12

- (2) ytterligare poster i pengar tas fram, med intressenten som redovisningsenhet
(3) poster som inte uttrycks i pengar tas fram, med intressenten som redovisningsenhet.¹⁵

Steg ett är en mervärdeanalys uttryckt i pengar med företaget som redovisningsenhet. Årets erhållna mervärde likställs med årets fördelade mervärde på anställda, kommuner och landsting, statliga myndigheter, yttre miljö, företagsägare, kvarhållet i företaget och konsumenter.

I det andra steget blir istället olika intressenter redovisningsenheter. I detta steg betraktas alla kostnader och intäkter ur intressentens synvinkel, som vanligen inte redovisas i företagets bokföring. Vidare stäms företagets kostnader av mot intäkter hos intressenten och tvärtom. Möjliga skillnader i betraktelsesätt korrigeras. Skillnader mellan marknadsmässig hyra och betald hyra för anställda som bor i fastigheter ägda av företaget, eller kostnader för kommuner på grund av företagets verksamhet för vilka kommunen inte får full täckning är några exempel på sådana justeringar.

I det tredje steget identifieras väsentliga kostnader och intäkter för intressenten (nackdelar och fördelar). Dessa poster är inte alltid uttryckta i pengar och därför bedrivs arbetet på två sätt: dels genom tekniska mätningar av företeelser och dels genom undersökning av människors upplevelser av samma händelser.

Avslutningsvis upprättas en resultaträkning för varje intressentgrupp. Felkällor i arbetet kan dock vara definiering av intressenternas mål och mätningssvårigheter. Gröjer och Stark understryker att modellen och tillämpningen är två väsentliga delar och har starkt inflytande på varandra. Den presenterade modellen har inte använts i stor omfattning i praktiken, utan kan istället betraktas som en grund till fortsatt forskning inom området.

Med den ovan beskrivna teori som bakgrund har Gröjer och Stark uttryckt två viktiga begrepp: *investeringskalkyler* och *kostnadsredovisning* avseende anställda. Den bakomliggande filosofin till investeringskalkyler avseende de mänskliga resurserna är att få ett instrument att styra personalkostnaderna med, samt öka förståelsen för samspelet mellan handling och ekonomiska verkningar.¹⁶ Författarna till avhandlingen betonar avsaknaden av personalrelaterade uppgifter såsom rekryteringskostnader, utbildningskostnader och sjukfrånvaroskostnader i kalkyler i samband med budgeteringsprocessen. Konsekvensen av detta är att många planerade personalsatsningar uteblir. Investeringskalkyler består av två delar: kostnadsdel och intäktsdel. Vid beräkning av kostnadsdelen kan visa problem uppkomma som dock kan lösas på relativt enkelt sätt. Problemet med intäktsmätningar är svårare och förutsätter användande av mått som påvisar tydligt samband mellan intäkter och olika kostnader (åtgärder) som de ger upphov till.

Kostnadsredovisning avseende anställda kan exemplifieras med Volvos sociala kalkyl (1974). I ett annat försök, där beräkningar gjordes utifrån rekryteringskostnaden för en anställd på företagsnivå, en på administrativ nivå och en kollektivanställd, påpekades det att med relativt små medel kunde informationsunderlag i form av kostnadsredovisning ha förbättrats väsentligt. Dessa två försök påvisade att även historiska och standardkostnader kan användas för att få ett bättre styrinstrument.

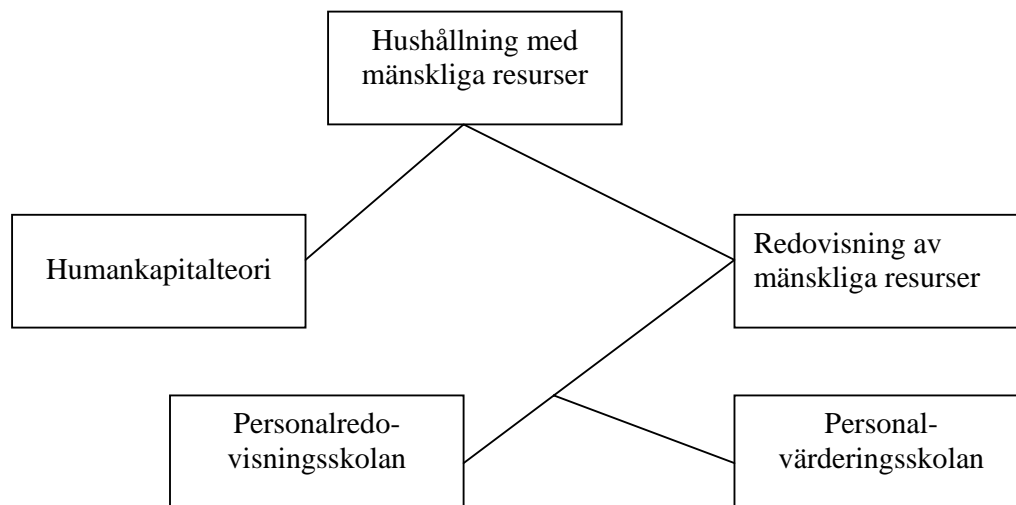
¹⁵ Gröjer & Stark, *Social redovisning*, 1978, s. 86

¹⁶ Gröjer & Stark, *Social redovisning*, 1978, s. 221

2.2. Personalekonomiska idéer

Begreppet personalekonomi har sina rötter i nationalekonomin, företagsekonomi och arbetssociologin. Bakomliggande idé till personalekonomi är att synliggöra personalens värde och ekonomiska konsekvenser av personalens agerande i redovisningen. Enligt Gröjer och Johanson handlar personalekonomi om hushållning med mänskliga resurser och kan definieras utifrån två skolor:

- ”personalredovisningsskolan, som handlar om att kalkylera, budgetera och redovisa kostnader och intäkter förknippade med en organisations anställda,
- personalvärderingsskolan, som handlar om värdering av en anställd eller en befattning.”¹⁷



Figur 3.2 Klassificering av personalekonomi Källa: Gröjer & Johanson, 1996, s.17

En annan ansats är att beskriva personalekonomi utifrån olika tillämpningsområden, t ex kompetensutvecklingsekonomi, rekryteringsekonomi, avvecklingsekonomi etc.

Vidare kan även personalekonomi beskrivas utifrån ändamålen:

- ”Personalekonomi som ett *politiskt verktyg* för att påvisa misshushållning inom personalområdet och därmed kraftfullare kunna argumentera för bättre satsningar/hushållning.
- Personalekonomi som ett *pedagogiskt instrument* för att bena upp, strukturera och därmed bättre förstå personalproblem ur ett nyttoperspektiv och därmed bättre kunna väga nyttovärderna mot andra värden.
- Personalekonomi som ett *beslutshjälpmedel* för ett hushållningsmässigt klokare handlande inom personalområdet.”¹⁸

De anställda i ett företag utför prestationer och skapar intäkter, men står även för stora delar av kostnaderna. Med detta skäl kan det finnas anledning att synliggöra personalen i redovisningen. I den traditionella bokföringen, med principerna baserade på det

¹⁷ Gröjer & Johanson, *Resultatorienterad PA*, 1984, s. 23 ff

¹⁸ Gröjer & Johanson, *Personalekonomisk redovisning och kalkylering*, 1996, s. 17

industriella samhället¹⁹, redovisas inte personalens värde och de ekonomiska konsekvenserna av hushållning med dessa.

Gröjer och Johanson diskuterar idéer att specificera resultaträkningen för att få fram de kostnader som rör personalen. Detaljeringen kan göras genom att ta fram kostnader för personalutveckling, personalomsättning, frånvarokostnader, personalsociala aktiviteter etc. Målet med att synliggöra personalen i en så kallad personalresultaträkning är att reducera informationsasymmetrin, och tydligare se effekter av vidtagna åtgärder och styra verksamheten.²⁰

Utifrån tre utgångspunkter: den mätteoretiska, den redovisningsempiriska och beteendeorienterade föreslår författarna att även redovisa personalen i balansräkningen som en tillgång/skuld. Med dessa utgångspunkter bygger de upp en modell som i sin tur baseras på tre förutsättningar: etablerade redovisningsprinciper, begreppsindelning av personalresultaträkning och löneskuld, vilken definieras som företagets skyldighet mot de anställda. Löneskulden i modellen likställs med lönekostnaden och balanseras med motsvarande arbetsfordran på tillgångssidan.

Modellerna beskriver periodisering av olika kostnader såsom rekryteringskostnader, utbildningsutgifter och personalsociala utgifter. Vid avskrivning av dessa kostnader används de skattemässiga avskrivningsreglerna med avskrivningstiden på cirka fem år. Dock skall ingen periodisering av frånvarokostnader ske, istället skall de kostnadsföras direkt.

Idéerna om den utvidgade balansräkningen och den specificerade resultaträkningen har fått kritik, inte minst ur etisk aspekt. Kritikerna menar att själva värderingen av en människa som en tillgång, med prissättning på den, kan anses kränkande. Därför menar de, borde inte personalen värdesättas och redovisas i balansräkningen.

2.3. The Stakeholder Theory of the Corporation

Varje organisation befinner sig under påverkan av en mängd yttre faktorer. Vilket inflytande utgör dessa olika faktorer och i vilken mån skall inflytandet beaktas av organisationsledningen för att fatta beslut förfar The Stakeholder Theory.²¹ Det finns tre aspekter i The Stakeholders Theory som stödjer varandra och utgör normativgrund för detta: *deskriptive/empirical*, *instrumental* och *normative aspects*.²²

- The Stakeholders Theory är av *deskriptive* natur. Det beskriver en organisation som konstellation av samverkande och tävlingsbetonade intressenter som besitter verkligt värde.
- The Stakeholders Theory är också *instrumental*. Den fastställer en framework²³ för prövning av förbindelser mellan verkställande ledning och styrande ledning vid olika organisationers målsättningar. Det principiella fokus här har alltid varit på omdöme av vad organisationens verkställande ledning är framgångsrik på, i de traditionella prestationsbegreppen (intäkter, tillväxt, soliditet).

¹⁹ Johanson & Kaplan, *Relevance Lost: The Rise and Fall of Management Accounting*, 1987

²⁰ Gröjer & Johanson, *Personalekonomisk redovisning och kalkylering*, 1996, s. 18 ff

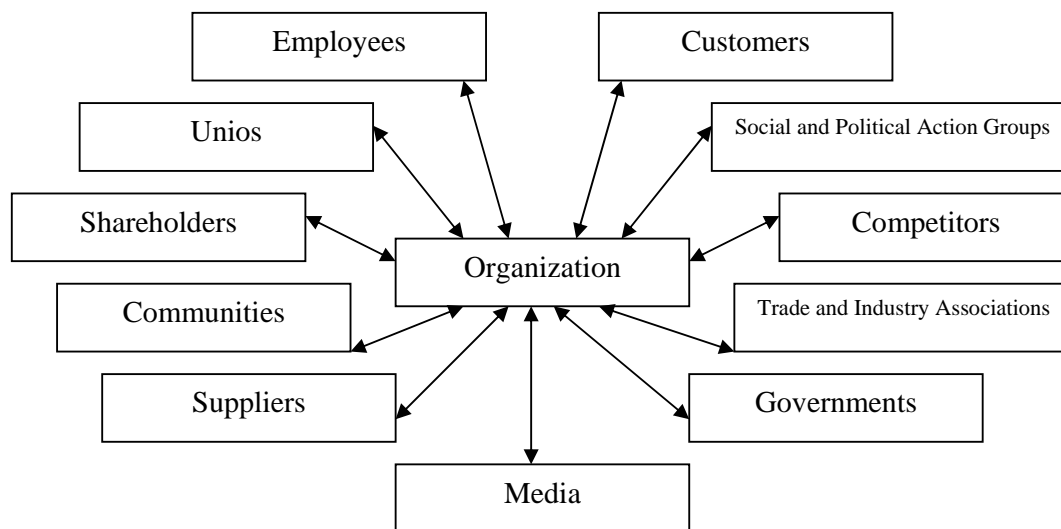
²¹ Mitroff, *Stakeholders of the Organisational Mind*, 1983

²² De tre engelska termerna kommer inte att översättas av uppsatsens författare, eftersom det inte har påträffats adekvata svenska motsvarigheter till dem, istället skall beskrivningar anges.

²³ Kan översättas som *referensram* eller *systemram*

- Thesis ett och två är signifikanta aspekter av The Stakeholder Theory och vars grundläggande basis är *normative* och inkluderar antagande av följande idéer:
 - a) Stakeholders²⁴ är personer eller grupper med legitimt intresse i olika organisationers verksamheter, och är identifierade genom *deras* intresse i en organisation, om organisationen har vilket som helst motsvarande officiella intresse i *dem*.
 - b) Stakeholders intresse är av *intrinsic value*²⁵ och skiljer sig därför från andra grupper som exempelvis aktieägare.
- The Stakeholder Theory är *managerial* i den bredaste meningen av begreppet. Den beskriver inte bara existerande situationer eller förutsäger orsakssamband - verkan; den rekommenderar också attityder, strukturer och verkställande som tillsammans utgör stakeholder management.²⁶

Stakeholders kan påverka organisationens handling och beslut, samtidigt som dessa gruppintressenter i sin tur kan influeras betydligt av organisationens handlingar.²⁷ Avbildningen av en organisation och dess stakeholders presenteras i figur 2.3.



Figur 2.4 Organizational Stakeholders Källa: Robbins & Coulter, *Management*, 2002, s. 75

Alla intressenter i figuren är likvärdiga, ur organisationens synvinkel, och därför avbildas de i samma storlek, ordning och befinner sig med samma avstånd från organisationen. Pilarna skall föreställa påverkbarhet åt båda håll, mellan organisationen och deras Stakeholder. Även internationella och externa grupper inkluderas, eftersom båda kan påverka vad en organisation gör och hur den fungerar. Varje organisation har minst 20 till 30 olika intressentgrupper, med vilka en organisation samtidigt kan vara i ständig eller tillfällig förbindelse.²⁸

²⁴ Kan översättas som *organisationsintressenter*

²⁵ Jensen, *Value maximization, Stakeholder theory, and the Corporate objective funktion*, 2001

²⁶ Donaldson & Preston, *The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications*, 1995

²⁷ Brealey, Myers & Marcus, *Fundamentals of Corporate Finance*, 2001

²⁸ Donaldson & Preston, *The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications*, 1995

The Stakeholders Theory skiljer sig från andra teorier om organisationer på fundamentalt sätt. The Theory kan tillämpas både för att förklara och vägleda befintliga organisationer (the "going concern"), och idén är nu i stor utsträckning accepterad vid teoretiskt och professionellt ledarskap.

2.4. Obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro

2.4.1. Bakgrund till införande av obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro

Antalet människor i arbetsför ålder som är sjukskrivna har ökat kraftigt under de senare åren. På fem år har utbetalningen av sjukpenning ökat från 19 miljarder kronor för år 1998 till 42 miljarder kronor år 2002. För kunna påverka denna negativa trend presenterade regeringen i budgetpropositionen 2001/02:100 ett åtgärdsprogram bestående av elva punkter för ökad hälsa i arbetslivet. De rekommenderade åtgärderna i programmet har långsiktiga och kortsiktiga effekter.²⁹ Avsikten med förslaget är att vända utvecklingen och föreslå införande av skyldighet för statliga, kommunala och privata arbetsgivare att redovisa hälsoläget.

En utredningsgrupp, tillsatt av regeringen, kom fram till att det är långtidssjukfrånvaron som ökar, och där cirka 120 000 människor är sjukskrivna under längre tid än ett år. Samtidigt är sjukfrånvaron större bland anställda i kommuner och landsting jämfört med sjukfrånvaro bland anställda inom stat. I sitt slutbetänkande presenterade gruppen en handlingsplan för ökad hälsa i arbetslivet (HpH-utredningen) och föreslår införande av bestämmelser om obligatorisk redovisning av sjukfrånvaron i Årsredovisningslagen.

2.4.2. Regeringens proposition 2002/03:6

I denna proposition föreslår regeringen att införa en skyldighet för kommuner, landsting och privata arbetsgivare att lämna uppgifter om anställdas sjukfrånvaro. I promemorian³⁰ diskuteras alternativa redovisningssätt såsom arbetsmiljödeklaration, enkätundersökningar, statistiska undersökningar eller stickprov, men finner att det lämpligaste sätt för redovisning av sjukfrånvaro är årsredovisningen. På så sätt tycker regeringen att uppgifterna blir heltäckande och kommer att lämnas av alla arbetsgivare, samt att en sådan redovisning kan ge en positiv stimulans för arbetsgivare att arbeta med personalekonomisk redovisning.

Mot den bakgrunden har regeringen överlämnat propositionen 2002/03:6 till riksdagen. Syftet med propositionen, som regeringen vill uppnå, är att öka medvetenheten om sambandet mellan sjukfrånvaro och kostnader hänförliga till denna, samt bättra på kunskapen hos företagen om sjukfrånvarons fördelning på olika verksamheter. Propositionen hävdar att en sådan redovisning även kan öka kännedomen på området, och påverka arbetsgivare att vidta åtgärder för att minska sjukfrånvaron.³¹

²⁹ Departmentsserien 2002:22; *Obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro*, 2002

³⁰ Ibid.

³¹ Regeringens proposition 2002/03:6, *Obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro*, 2002

2.4.3. Lagstadgade krav om extern redovisning i kommunala bolag och aktiebolag

I december 2002 antog Riksdagen regeringens förslag till ny lagstiftning om obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro³². De av regeringen antagna lagändringarna gäller kommuner, landsting och privata arbetsgivare.

Årsredovisningens primära syfte är att ge företagets³³ intressenter³⁴ en möjlighet att bilda sig en uppfattning över utvecklingen av företagets verksamhet, ställning och resultat. Den externa redovisningen i kommunala bolag och aktiebolag styrs av Bokföringslagen, Årsredovisningslagen och "Lagen om kommunal redovisning".³⁵ Dessutom finns det normgivande organ såsom Föreningen Auktoriserade Revisorer (FAR) och Redovisningsrådets rekommendationer.

Bokföringsnämnden (BFN) är en statlig myndighet som ansvarar för utvecklandet av god redovisningssed i företagens bokföring och offentliga redovisning.³⁶ BFN:s allmänna råd, rekommendationer och uttalanden är inte formellt bindande föreskrifter, utan snarare en vägledning i redovisningsfrågor.

Allmänna bestämmelser i Årsredovisningslagen är däremot bindande. En årsredovisning skall bestå av en balansräkning, en resultaträkning, noter och en förvaltningsberättelse. Den skall upprättas på ett överskådligt sätt för att ge en rättvisande bild av företagets verksamhet. Ifall det finns behov av tilläggsupplysningar, för att kravet på en rättvisande bild blir uppfyllt, skall även sådana upplysningar lämnas.

De nya reglerna om redovisning av sjukfrånvaron trädde i kraft den 1 juli 2003, och började tillämpas på räkenskapsåret som inleddes närmast efter den 31 december 2002. Tilläget gjordes till 5 kapitlet 18a § Tilläggsupplysningar i Årsredovisningslagen. För de företag vars räkenskapsår inleddes under första halvåret 2003 skall uppgifter om sjukfrånvaro avse tiden från och med den 1 juli 2003. Redovisningen skall göras enligt följande:

"Uppgift skall lämnas om de anställdas frånvaro på grund av sjukdom under räkenskapsåret. Den totala sjukfrånvaron skall anges i procent av de anställdas sammanlagda ordinarie arbetstid.

Uppgift skall också lämnas om

- 1. den andel av sjukfrånvaron som avser frånvaro under en sammanhängande tid av 60 dagar eller mer,*
- 2. sjukfrånvaro för kvinnor respektive män samt*
- 3. sjukfrånvaro för anställda i åldrarna 29 år eller yngre, 30-49 år och 50 år eller äldre*

Sjukfrånvaron för varje grupp som avses i andra stycket 2 och 3 skall anges i procent av gruppens sammanlagda ordinarie arbetstid. Sådan uppgift skall inte lämnas om antalet anställda i gruppen är högst tio, eller om uppgiften kan hänföras till en enskild individ.

³² Iseskog, *Redovisning av sjukfrånvaro*, 2003, s. 15 ff

³³ "Med företag avses ... fysiska eller juridiska personer som direkt eller indirekt omfattas av en årsredovisning, en koncernredovisning eller en delårsrapport"

FAR: s Samlingsvolym, *Årsredovisningslagen*, 2004, del 1, s. 246

³⁴ T ex. kunder, kreditgivare, kapitalplacerare, samhälle etc.

³⁵ Iseskog, *Redovisning av sjukfrånvaro*, 2003, s. 18 ff

³⁶ FAR: s Samlingsvolym, *Bokföringsnämndens vägledningar med allmänna råd*, 2004, del 1, s. 433 ff

Bestämmelserna i första – tredje styckena gäller inte anställda utomlands och inte heller företag som avses i 3 kap. 8 § andra stycket 1. Lag (2002:1062)”³⁷

Vidare regleras kommunernas skyldighet att upprätta årsredovisning i Kommunallagen 8 kap 16 §. De kommunala årsredovisningsreglerna finns inskrivna i ”Lagen om kommunal redovisning”, enligt vilken en redovisning skall bestå av följande delar: en förvaltningsberättelse, en resultaträkning, en balansräkning och en finansieringsanalys. Inga bestämmelser om tilläggsupplysningar finns intagna i ”Lagen om kommunal redovisning” jämfört med Årsredovisningslagen, istället skall upplysningar om de anställdas frånvaro lämnas i förvaltningsberättelsen, under avsnittet väsentliga personalförhållanden.³⁸ De lagstadgade bestämmelserna gäller inte för kommuner och landsting i vilka antalet anställda i medeltal uppgått till högst tio under de två senaste räkenskapsåren.³⁹

FAR ger ut vägledande rekommendationer till aktiebolags årsredovisningar vars syfte är att föreskriva grundläggande principer för hur en årsredovisning skall upprättas⁴⁰. De grundläggande principerna är krav på god redovisningssed, överskådlighet, helhet och rättvisande bild. Principen om rättvisande bild gäller för balansräkning, resultaträkning och noter. Enligt IACS:s Föreställningsram skall även principer om *substance over form* och *matchningsprincipen* ingå.

Redovisningsrådets rekommendationer har ramlagstiftande karaktär och är utformade med utgångspunkt från International Accounting Standards (IAS). Rådets rekommendationer och uttalanden siktar på företag noterade på svensk fondbörs och till företag som på grund av sin storlek har ett allmänt intresse.⁴¹ I rekommendation nummer 29, Ersättning till anställda, gjordes ett tillägg avseende obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro, som har samma innebörd som ovan beskriven i Årsredovisningslagen 5 kapitlet 18a §.⁴²

2.4.4. Tillämpning av lagkravet

Enligt lagstiftaren skall den totala sjukfrånvaron anges i procent av den sammanlagda ordinarie arbetstiden och lämnas i årsredovisningen. Ordinarie arbetstid är enligt Arbetstidslagen (1982:673) 40 timmar per vecka och 2080 timmar per år, men kan även bestämmas enligt kollektivavtal eller annat reglerande avtal mellan arbetsgivaren och de anställda. Lagen framhåller att övertid ej skall medräknas till den ordinarie arbetstiden.

Begreppet sjukfrånvaro är ej definierat av lagens förarbeten⁴³, utan frågor om själva beräkningen är överlämnade till praxis, och prövas inom ramen för vad som är god redovisningssed. Det kan antas att begreppet relateras till frånvaro som är stadgad i Sjuklönelagen och där sjukförsäkringsreglerna är tillämpliga. Oavsett graden av frånvaro, så skall all sjukfrånvaro på grund av sjukdom redovisas. I praktiken kan detta innebära att tillämpningsproblem kan uppkomma vid beräkningar av sjukfrånvaro del av dag, eller sjukfrånvaro med kompensationsledighet⁴⁴.

³⁷ FARs Samlingsvolym, 2004 del 1, s. 369

³⁸ Regeringens proposition 2002/03:6, *Obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro*, 2002

³⁹ Iseskog, *Redovisning av sjukfrånvaro*, 2003

⁴⁰ FARs Samlingsvolym, 2004 del 1, s. 1395 f

⁴¹ Ibid.

⁴² FARs Samlingsvolym, 2004 del 1, s. 1282 ff

⁴³ Regeringens proposition 2002/03:6, *Obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro*, 2002

⁴⁴ ”... om arbetsgivaren vet om att kompensationsledigheten har sin bakgrund i att arbetstagaren inte kan utföra arbete på grund av sjukdom.” Iseskog, *Redovisning av sjukfrånvaro*, 2003, s. 20

Vidare skall sjukfrånvaro redovisas för män respektive kvinnor. Redovisning av sjukfrånvaro skall anges i procent av den ordinarie arbetstiden inom gruppen, det vill säga inte i procent av den totala sjukfrånvaron. På så sätt tycks bättre jämförbarhet nås. Regeln har två undantag då arbetsgivaren ej skall redovisa sjukfrånvaro för gruppen män respektive gruppen kvinnor: om antalet anställda i gruppen är högst tio, eller om uppgiften kan hänföras till enskild individ. Med antalet anställda menar lagen medelantalet anställda under räkenskapsåret. Undantaget att inte redovisa sjukfrånvaro, om uppgiften kan hänföras till enskild individ, syftar till att skydda den enskilde anställdes integritet, och i praktiken betyder det att redovisningen för hela gruppen kan utebli.

Redovisning av sjukfrånvaro skall dessutom delas in i tre åldersgrupper: 29 år och yngre, 30-49 år och 50 år eller äldre. Skälet att inte göra någon ”finare åldersindelning”⁴⁵ är enligt lagen hänsynstagande till arbetstagarens integritet, samtidigt som det underlättar arbetsgivarens administration av sjukredovisningen. Även här gäller ovan beskriven undantagsregel, att redovisningen av sjukfrånvaro inte skall äga rum om gruppen omfattar i medeltal högst tio arbetstagare under året och uppgiften kan hänföras till en enskild person. En annan undantagsregel föreskriver att redovisningen av sjukfrånvaro inte gäller för arbetstagare som är anställda utomlands.

Det bör noteras att lagen innehåller krav på redovisning av sjukfrånvaro med avseende på långtidssjukfrånvaro. Långtidssjukfrånvaron definieras som sjukfrånvaron som har pågått sammanhängande i sextio dagar eller mer. Andelen långtidssjukfrånvaro av den totala sjukfrånvaro skall redovisas, och även deltidssjukfrånvaro som är sammanhängande skall ingå. Redovisad period skall inte avbrytas om arbetstagaren skulle ha varit ledig en eller några dagar under frånvaroperioden. Hela långtidssjukfrånvaron skall redovisas i procent av den totala sjukfrånvaron.

2.5. Sjukfrånvarons kostnader

För många företag medför det ofta att kostnaden för sjukfrånvaro redovisas som lön för den frånvarande samt arbetsgivaravgifter. Detta följer gällande lagar och rekommendationer, men ger inte riktigt hela sanningen kring kostnaderna. För att få en så korrekt bild som möjligt av kostnaden för sjukfrånvaron måste hänsyn tas till olika slag av kostnader. Sjukfrånvaro medför direkta och indirekta kostnader för företaget och kan fördelas i tre olika kostnadskategorier:

- 1. Direkta:** sjuklön, semesterersättning, arbetsgivaravgifter;
- 2. Indirekta, synliga i redovisningen:** övertid, vikarier, överanställda, administrativa kostnader;
- 3. Indirekta kostnader, osynliga i redovisningen:** produktivitet, effektivitet, produktionsbortfall/kvalitetsförsämring, kompetensbortfall, nyrekryterings-effekter.

Den första kostnadskategorin kan erhållas ur den ekonomiska redovisningen och anses mer tillgänglig. Medan de följande kategorierna två och tre kan vara osynliga och svåra att identifiera.⁴⁶

⁴⁵ Iseskog, *Redovisning av sjukfrånvaro*, 2003, s. 23

⁴⁶ Tofters & Friis, *Hälsokapital*, 2003, s. 92 f

2.5.1. Korttidssjukfrånvaro och långtidssjukfrånvaro

Sjukfrånvaro kan delas in i *korttidssjukfrånvaro* och *långtidssjukfrånvaro*. Sjukfrånvaro beaktas som kortvarig om den uppgår till max 60 dagar. All sjukfrånvaro som övergår denna period preciseras som långvarig.

Korttidssjukfrånvaro kan leda till stora kostnader⁴⁷ för företaget. Under *korttidssjukfrånvaro* uppkommer också förändringar i företagets sysselsättning som leder till produktionsstörningar (försämring, fel etc.), ersättning av sjukfrånvarande (övertid, vikarie, överanställningar) och administration av frånvaro.

Under *långtidssjukfrånvaro* kan den stora kostnaden uppstå vid rekrytering och inskolning av vikarie och förekommande rehabilitering av den långtidssjuka. Ju längre en frånvaro varar, desto billigare per dag räknat blir det för företaget. Arbetsgivaren betalar inga lönekostnader, ingen kostnad för semesterersättning och heller inga arbetsgivareavgifter. Som det beskrivits ovan och ur företagsperspektiv, så ligger de stora kostnaderna i korttidssjukfrånvaron, i slag av effektivitetsminskning och ökning av vikarierekrytering. Ur samhällsperspektiv blir det tvärtom, eftersom långtidssjukfrånvaro är mycket kostnadskrävande. Detta lär regeringen förändra, och med de nya reglerna kommer arbetsgivarna att bli mindre villiga att ha kvar långtidssjukskrivna. Enligt "Lagen om drivkrafter för minskad sjukfrånvaro"⁴⁸, som träder i kraft den 1 januari 2005, så skall arbetsgivaren betala 15 % av sjukpenningen. I gengäld försvinner den tredje sjuklöneveckan och sjukförsäkringsavgiften sänks med 0,24 %, från 10,39 % till 10,15 %. Syftet med de nya reglerna är att det kan komma att vara lönsamt för arbetsgivaren att utföra åtgärder för att minska långa sjukskrivningar.⁴⁹

Kostnader relaterade till ohälsa och sjukskrivning kan även beräknas ur andra perspektiv: hälsoperspektiv, medicinskt perspektiv, arbetslivsperspektiv, samhällsekonomiskt perspektiv och företagsekonomiskt perspektiv. Dessutom kan kostnader för samhället delas upp på realresursförbrukning, produktionsbortfall, etc.⁵⁰

2.5.2. Direkta kostnader

Enligt Sjuklönelagen har anställda rätt till *sjuklön* från och med första dagen av anställningsperioden. Vid kortare anställningstid än en månad skall den anställde ha varit anställd under en sammanhängande tid av minst 14 kalenderdagar innan sjukdomsfallet ägt rum. Arbetsgivaren skall betala sjuklön och andra anställningsförmåner som den anställde gått miste om, under de första 21 kalenderdagarna i en sjukperiod. För den första dagen, så kallade karensdagen, i en sjuklöneperiod skall någon sjuklön inte betalas ut. Från den 1 januari 1998 uppgår sjuklönen till 80 % av grundlönen, och andra tillägg som skulle utbetalas om den anställde hade arbetat. Arbetsgivaren bör göra en sjukanmälan till försäkringskassan om den anställde fortsätter vara sjuk, eftersom försäkringskassan tar över företagets sjuklön för den sjukfrånvarande från och med dag 22-90. Förutom detta kan beräkningen av sjuklönestorleken regleras genom kollektivavtal. I kollektivavtalet kan särskilda överenskommelser göras för både arbetsgivare och anställda.⁵¹

Sjukfrånvaro är semesterlönegrundande i 180 kalenderdagar per år. Semesterlagen säger att anställda har rätt till 25 semesterdagar, samt att det skall utgå 12 %

⁴⁷ Liukkonen, *Vad kostar frånvaro?*, 1989, s. 15

⁴⁸ Regeringens proposition 2004/05:21

⁴⁹ Ibid.

⁵⁰ Liukkonen, *Vad kostar frånvaro?*, 1989, s. 23 ff

⁵¹ Englund, *Ledigheter och frånvaro*, 2002, s. 99

semesterersättning på intjänad lön. Både kollektivavtal och olika enskilda avtal kan omfatta förmånligare regler om semesterintjänande. I enlighet med dessa är det vanligtvis bara hel sjukfrånvaro – efter de första 180 kalenderdagarna – som minskar semestern. Det kan dessutom göras olika sjukavdrag, beroende på kollektivavtal, för arbetare med månadslön. De regler som förekommer är att avdrag görs med ca 4,6 % av månadslönen per dag eller en årsdagslön (månadslönen x 12/365). På lön och skattepliktiga förmåner betalar arbetsgivaren *arbetsgivaravgifter* (33 %). Det finansierar de sociala trygghetsförsäkringarna, exempelvis sjukförsäkringen och folkpensionerna.⁵²

2.5.3. Indirekta kostnader, synliga i redovisningen

Sjukfrånvaro kan ersättas på olika sätt. Ett sätt att hantera en sjukfrånvaro är att arbetsgivaren försöker få den befintliga personalen att ta över arbetet, det vill säga att arbeta *overtid*. I så fall betalar arbetsgivaren övertidskompensation till de anställda, vilka övertar arbetet som den sjukfrånvarande egentligen skulle ha gjort. I försök att ersätta sjukfrånvaron utan överanställda (i vissa företag timanställda) eller vikarier, kan en uppenbar risk uppstå genom att personalen tröttnar, och därför kan produktionsbortfall/kvalitetsförsämring uppkomma som en följd av detta.⁵³

Vikariat är ett annat sätt att ersätta en sjukfrånvarande person. Anställning av en vikarie kan minska ett produktionsbortfall/kvalitetsförsämring, men ger upphov till följd-kostnader, nämligen rekryterings-, introduktions-, handlednings-, inskolnings- och störningskostnader. Det kan även uppstå en avvecklingskostnad när vikariatet är slut i form av dubbla lönekostnader samt administrationskostnader. I särskilda fall kan även ett visst kompetensbortfall vid anställning av en vikarie uppstå, men dessa beräkningar har vissa komplikationer med differentiering.

Under 1990-talet har antalet *överanställda* minskat (i vissa företag timanställda) men de förekommer ändå ofta nu. Om ett företag har överanställda då kan det uppkomma situationer när de inte behövs, som en följd kommer många anställda inte utnyttjas effektivt, samt kostnaderna kommer att öka (detta kan medföra ökning av kostnader). Det kan förknippas med andra kostnaderna för överanställda, exempelvis rekryteringskostnader för överanställda. Om sjukfrånvaron skulle minska kan förmodligen antalet överanställda minskas, i och med det skulle också kostnaden för rekrytering av överanställda minskas.⁵⁴

När en anställd i ett företag blir sjukfrånvarande uppstår en följd av *administrativa kostnader*. Det är kostnaden för den tid som olika personer, inom eller utanför administrationen, lägger ner på att redovisa olika poster. Det kan handla exempelvis om den tid som läggs ner på att administrera sjukfrånvaro och rehabilitering. Kostnaden för sjukfrånvaro kan förändras mycket, beroende på hur de sjuka personerna ersätts. Om de sjuka personerna inte kommer att ersättas alls, uppkommer i stället ofta produktionsbortfall eller kvalitetsförsämringar.⁵⁵

2.5.4. Indirekta kostnader, osynliga i redovisningen

Produktivitet anger i hur stor utsträckning ett företag använder sina resurser oavsett vad det producerar. Exempel på en produktivitet är debiteringsgrad, dvs. utfakturerad tid i relation till maximalt tillgänglig tid. En slags kostnad som kan uppkomma vid

⁵² Englund, *Ledigheter och frånvaro*, 2002, s. 99 ff

⁵³ Johanson & Johrén, *Personalekonomi idag*, 2001, s. 68 ff

⁵⁴ Ibid.

⁵⁵ Lissel & Scholander, *Öppna dörrar för personalekonomi*, 1993, s. 72

sjukfrånvaro är att den övriga personalens produktivitet påverkas negativt. Den mindre produktiviteten kommer att ha verkan på sysselsättningens resultat och därmed medföra kostnader för företaget.⁵⁶

Effektivitet fastställer hur bra ett företag tillfredsställer intressentgruppernas önskemål. Olika intressenter kan förstås förfoga över olika önskemål; aktieägarna är engagerade av avkastningen på eget kapital, kunderna av servicenivå och kvalitet. Således skall ett och samma företag beräkna olika effektivitetsmått avhängigt på vem som beräkningar görs för.⁵⁷

Kostnaden för *produktionsbortfall/kvalitetsförsämring* är den kostnad som kan bli en följd av att en del arbete inte blir utfört. Därtill kan produktionsbortfall och kvalitetsförsämring uppstå när sjukfrånvaro ersätts av mindre kvalificerad personal eller inte ersätts alls. Frånvaro kan också verka negativt på konkurrensen och kundservicen. Som alternativ, för att den sjukfrånvarande inte skall låta produktionen bortfalla, så kan ett företag anstränga sig att omorganisera sysselsättningen, så att andra anställda gör delar av den sjukfrånvarandes arbetsuppgifter. Om sjukfrånvaron inte berör produktionen, varken kvantitet eller kvalitet, kan det beror på att bemanningen kortvarigt eller ständigt är för hög.⁵⁸

Kompetensbortfall kan uppkomma vid ersättning av ordinarie personal. Vikarier är ofta inte lika kompetenta som ordinarie personal. Detta medför att företaget också vid lång sjukfrånvaro förlorar kompetens under hela tidsperioden. Dessutom kan lägre effektivitet tillkomma vid nyanställning. Rekryterar ett företag i en konjunkturuppgång tar man även risken att få lågproduktiv personal.⁵⁹

I anknytning till *en nyrekrytering* uppstår kostnader för den arbetstid arbetsledningen och personalavdelningen använder för rekryteringsintervjuer, diskussioner, annonsutformningen osv. Efter detta kommer arbetstiden att användas för att bearbeta ansökningshandlingarna, att göra ett relevant urval och ta fram referenser, samt att det tillkommer kostnader för annonser och kompensationer för de intervjuade.⁶⁰ I en nyrekrytering ligger de stora kostnaderna i en minskad effektivitet under inskolningstiden. Under den här tiden kan den nyanställdes hela kapacitet inte utnyttjas. Dessutom tar det längre tid för en nyanställd att skaffa de värdefulla kontakter med kunderna. Arbetsledningen och personalavdelningen bör rekrytera med uppmärksamhet, eftersom en felrekrytering kan leda till stora kostnader. Exempelvis kan den nyanställda behöva medverka i andra sysselsättningar på företaget eftersom man måste minska anspråken, eller till sist göra sig av med den anställda. Det finns även stora osynliga kostnader för minskad effektivitet under uppsägningstiden. Det kan vara minskning av produktivitet, avvecklingsadministration, merkostnader vid intern personalomsättning, kostnader för diskussioner och lägre produktivitet samt oro hos övrig personal.⁶¹

2.6. Beslutsorienterade angreppssätt

*”Poängen med personalekonomiska beräkningarna är att de skall bidra till en bättre problemlösning genom kostnader och intäkter synliggörs.”*⁶² Dessutom kan dessa

⁵⁶ Aronsson & Malmquist, Rehabiliteringens ekonomi, 1991, s. 91

⁵⁷ Av arbetsgruppen Konrad, *Den osynliga balansräkningen*, 1989, s. 49

⁵⁸ Lissel & Scholander, *Öppna dörrar för personalekonomi*, 1993, s. 28 f, 68

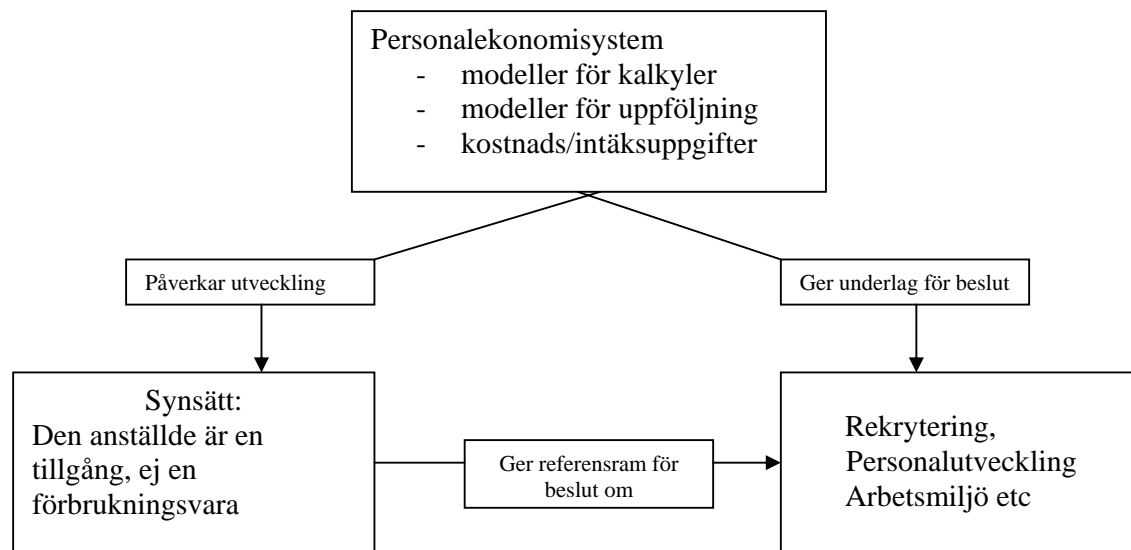
⁵⁹ Aronsson & Malmquist, Rehabiliteringens ekonomi, 1991, s. 78

⁶⁰ Björklund & Holmqvist, *Personal ekonomisk redovisning*, 1999, s. 64 ff

⁶¹ Ibid.

⁶² Gröjer & Johanson, *Personalekonomisk redovisning och kalkylering*, 1996, s. 118

beräkningar påverka uppmärksamhet, beslut och tillvägagångssätt. Ytterligare ett syfte kan vara att producera information som kan användas som mätinstrument och utgöra bättre underlag för företagets internredovisning.⁶³ Personalekonomiska kalkyler avseende återkommande kostnader och intäkter samt metoder för uppföljning av beslut och åtgärder kan samlas i ett personalekonomisystem. Detta system har likheter med de redan existerande system där information avseende maskiner, fastigheter, inventarier etc. samlas idag.



Figur 2.3 Personalekonomisystem Källa: Johanson & Johrén, 1989, Egen bearbetning

Avsikten att använda ett sådant personalsystem kan vara att det dels kan ge underlag för personaladministrativa beslut, dels att påverka företagets ledning och övriga personalens synsätt att betrakta anställda som en tillgång och inte en kostnad. Vidare kan ett personalekonomisystem vara utformat på många olika sätt huruvida det är beroende på organisationens målsättning, personalstruktur och andra underliggande faktorer.⁶⁴ Dessutom påverkas modellens utformning av vilka intressenter som kommer att ta del av informationen, ur vems synvinkel det görs dvs. arbetsgivare, fackföreningar etc., samt valet av område som kommer att belysas.⁶⁵

Insamlande av information kring personalekonomiska frågor har olika ambitionsnivåer och kan variera beroende på företagets anspråk på mätinstrument:

- Alla beslut som tas i en organisation kan mätas med kostnad/intäktsanalyser baserade på kalkyler. Dessa genomförs före och/eller efter beslut/åtgärd som avser personalen. Syftet med sådana kalkyler är att förbättra underlaget till framtida beslut.
- Speciellt väsentliga aktiviteter som berör personalen kan samlas fortlöpande i kalkyler före och efter beslut/åtgärd. Med hjälp av kostnads-/intäktskalkyler, där all data är insamlad i en databank, tas nyckeltal fram inom speciella

⁶³ Liukkonen, *Vad kostar frånvaron?*, 1989, s. 25 ff

⁶⁴ Johanson & Johrén, *Personalekonomi*, 1989, s. 18 ff

⁶⁵ Johanson & Johrén, *Personalekonomi idag*, 2001, s. 28 ff

personalområden. Detta ger möjlighet till uppföljning av effektiviteten inom vissa områden, samt syftar till att förbättra beslutsunderlag.

- Utöver alla ovan beskrivna metoder värderas och redovisas det mänskliga kapitalet i balansräkningen. Att redovisa de mänskliga resurser som tillgång kräver noggrannhet i datainsamlingen och precision vid värdering av det mänskliga kapitalets tillväxt.
- Nyckeltal är ett annat bra instrument för uppföljning och jämförelse mellan olika perioder och mellan olika enheter. Ett organisations- och personalutvecklingsperspektiv kräver att nyckeltalen relateras till kvalitativt uttryckta mål, strategier och värderingar, samtidigt som det sker matchning mellan individens och organisationens behov.⁶⁶

Kalkyler som mätinstrument ger ett resultat som pekar på att beslut bör fattas i en viss riktning, dock bör de ses som en del av erforderliga instrument och kompletteras med andra överväganden. Förutom att analysera kalkylen, ifall den innehåller riktiga och relevanta antaganden, skall en avvägning göras vad gäller andra konsekvenser som inte finns med i kalkylen, såsom konsekvenser för samhällen i stort, miljökonsekvenserna etc.⁶⁷

2.7. Personalpolitiska arbetet inom Göteborgs Stad

Göteborgs Stad är en stor organisation där sysselsättningen utövas både i förvaltnings- och bolagsform. Totalt har organisationen en omsättning på 45 miljarder kronor och antalet anställda är ungefär 45000, varav 30000 anställda arbetar inom de 21 stadsdelsförvaltningarna. Därtill finns det ungefär 25 bolag samt ett 20-tal fackföreningar. Stadskansliet ansvarar för måluppföljning inom personalområdet, bland annat, minskning av sjukfrånvaro, ofrivillig deltid osv. Dessutom sammanställer stadskansliet också information som tillkommer från förvaltningarna och bolagen. Det är information i slag av olika nyckeltal som är indelade på olika kategorier: personaldata, tillsvidareanställda, total sjukfrånvaro samt personalavgång och rekrytering.⁶⁸

2.7.1. Gemensam statistiskt system Komp@ss

Göteborgs stad har utarbetat ett system som kallas Komp@ss, för att fullfölja och analysera personaladministrativ data. I Komp@ss används uppgifter från lönesystemet Perla, därefter sammanställs informationen i en PA-databas. Komp@ss rapportmodulen gör det möjligt att ta ut listor, samt rapporter inom olika statistiskområden, bland annat antal anställda, sjukfrånvaro, rekrytering, lönekostnad, sammanställning etc. Totalt i Komp@ss finns över 100 olika rapporttyper. Dessutom kan all statistisk information beställas för aktuellt år samt fem år bakåt i tiden för respektive månad, kvartal, halvår eller helår. För uppföljning och analys med mera, är Komp@ss ett supplement till Göteborgs Stads löne- och personaladministrativa system för löneinrapportering.⁶⁹

2.7.2. Kommuner och landsting

Samhällets kostnader fördelas ut i staten genom skatter och socialförsäkringar. En del är tydliga, som försäkringskassans utbetalning av sjukpenning, många är osynliga och

⁶⁶ Löfgren, *Personalekonomi*, 1996, s. 23 ff

⁶⁷ Ibid.

⁶⁸ Göteborgs Stad, Stadskansliet, Personalanalys, 2003/2004, s. 1f

⁶⁹ www.kompass.goteborg.se 2004-12-09

okända, exempelvis att staten förlorar indirekt skatt. Sålunda är det statens främsta mål att minska kostnader relaterade till sjukfrånvaro, genom olika före- och efterbyggande åtgärder.⁷⁰

Göteborg Stad har lyckats att minska sjukfrånvaron, från januari till och med augusti år 2004 var sjukfrånvaron totalt 8,2 %, jämfört med 8,9 % samma tid förra året⁷¹. Det visar ny statistik som är tillgänglig inom Göteborgs Stad. Enligt Elisabeth Persson så har Göteborgs Stads ett främjat mål att få ner sjukfrånvaron. I Göteborgs Kommun hade sjukfrånvaron minskats eftersom förvaltningar och bolag har blivit bättre på att följa upp de långtidssjuka och arbeta med ett planmässigt rehabiliteringsarbete. Dock är kvinnor inom kommun och landsting fortfarande mer sjuka än andra. Det är framför allt i de kvinnodominerande yrkena inom exempelvis vård och omsorg (11,9 %), kök- (12,8 %) och städverksamhet (14,2 %).⁷² Approximativt 80 % av de anställda i kommun och landsting är kvinnor, därtill har kvinnor högre sjukfrånvaro än män oavsett i vilken sektor de utför arbete. Även personalens ålderssammansättning utgör en stor skillnad. Äldre anställda har mycket högre sjukfrånvaro än yngre. Det berör både män och kvinnor, i alla sektorer och yrken. Över 20 % av de anställda inom kommunsektorn är 55-64 år gamla. Det är jättekomplicerat att göra en rättvisande likhetsgranskning mellan kommunsektorerna, så även med privata sektorn, eftersom de har olika slag av verksamhet. Enligt Hans Olssons undersökningsanalys visar det sig att det inte finns särskilt stor skillnad i sjukfrånvaro mellan de olika sektorerna.⁷³

2.8. Tidigare studier om praxis

”All forskning bör utgå från eller ta hänsyn till tidigare arbeten som utförts inom forskningsområdet. En undersökare som förblir okunnig om tidigare forskning och teori riskerar att studera ett trivialt problem, och producera en kopia av en tidigare undersökning, eller upprepa andras misstag.”⁷⁴

Författarna till uppsatsen har genomfört en litteraturgranskning inom området sjukfrånvaro och till den associerade kostnader. Litteraturgranskningen för detta avsnitt har gjorts i enlighet med valda avgränsningar (se avsnitt 1.6). All relevant litteratur har läst, tolkas och sammanställts.

Den faktiska redovisningen av sjukfrånvaro är ett relativt nytt ämne där själva rapporteringen har tillämpats knappt 1 ½ år. Dessutom är redovisningen av sjukfrånvaro unik i meningen att den är lagstadgad, inkluderad i årsredovisningen och bara gäller i Sverige. Det kan vara skälet till att det inte finns någon metodisk studie eller forskning som har med uppsatsens frågeställning att göra.

Kritiken mot nedan presenterade artiklar kan riktas mot deras ursprung, det vill säga att tidskrifterna inte är vetenskapliga. Trots detta valdes det att studera materialet, eftersom det befinner sig i linje med problemområdet. Författarna tror att tidigare skrivna redogörelser om praxis och undersökningar kan ge en god vägledning.

I artikel⁷⁵ diskuterar författaren regeringens proposition om obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro och finner att en sådan redovisning är helt onödig, då han tycker att det

⁷⁰ www.duochjobbet.com 2004-11-22

⁷¹ www.vartgotenborg.se 2004-11-18

⁷² Ibid.

⁷³ www.lf.svekom.se 2004-11-24

⁷⁴ Merriam, *Fallstudien som forskningsmetod*, 1998, s. 73

⁷⁵ Engström, *Är en utvidgad personalekonomisk redovisning liktydigt med en bättre informationsgivning?*, Balans nr 5, 2002

inte går att identifiera, klassificera, värdera och därefter rapportera om satsningar gjorda på personalen. Skribenten tycker att hälsobokslut kommer att avleda uppmärksamheten från socioekonomiska förhållanden. Istället borde regeringen som driver näringspolitik göra det mer effektivt, eftersom fördelning av produktionsresurserna över landet är ojämn. Vidare tycker författaren att ohälsa kommer att förklaras med bristande personalpolitik hos företagen och detta medför risk att samhället inte sätter in åtgärder för eliminering av kontraster som ligger på djupare nivå än företagen kan ta itu med. Detta exemplifieras med det levnadssättet som individer har på fritiden och företagen inte råder över.

Värderingen av personalens kompetensutveckling är inte heller möjlig enligt artikelns författare. Tillverkare av bilar Saab och Volvo har överlåtit tillverkning av nästan alla komponenter till sina underleverantörer och fabriker har blivit mer eller mindre sammansättningsfabriker, där det manuella arbetet utgörs av arbetskraft med en relativt låg utbildningsnivå. Författaren ifrågasätter en sådan värdering av anställda och tycker att det inte kan relateras till bilarnas kvalitet, säkerhetsnivå och miljövänlighet, som anses ha blivit bättre med tiden.⁷⁶

I en annan artikel⁷⁷ som berör valt ämne diskuteras riktlinjer som finns i regeringens proposition 2002/03:06, Obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro. Till de tre befintliga argument som finns bakom förslaget, framför artikelns författare ytterligare ett motiv till införande av obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro i årsredovisningen. De tycker att en sådan redovisning kommer att ge ”... positiv stimulans för arbetsgivare att i större utsträckning börja arbeta med personalekonomisk redovisning”.⁷⁸ Frågor rörande personalekonomi bli då mer integrerade i ledningsarbetet.

De olika intressentgrupper som företag och organisationer har, borde få en klarare bild av hälsotillståndet, tycker skribenterna. Ägare, kunder, medborgare, medarbetare, myndigheter och staten har olika informationsbehov som kan tillgodoses genom obligatorisk redovisning. För att få jämförbar information föreslås det att de indikationer eller nyckeltal som används, och kan komma att bli obligatoriska, skall uppfylla följande kriterier:

- Att alla indikationer och nyckeltal skall vara samma oavsett företagets ägarstruktur/ägarform eller bransch
- Att de skall vara lätta att administrera
- Uppgifterna skall vara lättillgängliga och offentliga
- Information om den enskilde individen skall inte kunna utläsas.

Persson och Ehrenheim (2003) tycker att uppföljning av ohälsa, och insatser att minska denna, kan vara ett bra verktyg som bidrar till företagets utveckling och ökning av intäkter.

⁷⁶ Engström, År en utvidgad personalekonomisk redovisning liktydigt med en bättre informationsgivning?, Balans nr 5, 2002

⁷⁷ Persson & von Ehrenheim, Hälsobokslut – en redovisning av företagets hälsotillstånd, Balans nr 2, 2003

⁷⁸ Ibid.

3. Metod

Detta kapitel inleds med motivering av metodval samt metod av datainsamling. Efter detta följer en diskussion om innehållet i intervjuguiden, och möjliga tillvägagångssätt presenteras. Kapitlet avslutas med granskning av primärdata, och resonemang kring studiens trovärdighet förs.

3.1. Motivering av metodval

Forskningen som författarna till uppsatsen bedriver är en dynamisk process som kontinuerligt förändras. Ingen information eller fakta som skaffas är statisk och det är därför nya kunskaper kan utvinnas.⁷⁹ Verkligheten som betraktas är komplex och mångfaldig, och val av metod som kommer att användas är i synnerhet viktigt.

Ingen absolut skillnad finns mellan kvalitativa och kvantitativa metoder. *”Alla metoder är arbetsredskap, som i olika grad använder sig av diverse metodiska principer: analytiska principer samt system- och aktörsprinciper.”*⁸⁰ Kvalitativa element kan med fördel kombineras med kvantitativa eftersom det inte finns något konkurrensförhållande mellan dem. Valet av metod sker utifrån det problemområde som forskarna vill belysa och valet därför är strategiskt.

Båda metoderna syftar till att ge en bättre förståelse av objekt och händelser och deras inverkan på varandra. Grundläggande skillnad mellan de två angreppssätten är att kvantitativa metoder omvandlar forskningsinformation till siffror och värden utifrån vilka det senare görs statistiska analyser. Underlaget till kvalitativ ansats är däremot forskarens uppfattning eller tolkning av insamlad data. *”Det är också viktigt att påpeka att de flesta forskningsprojekt kombinerar olika delar från dessa två huvudsakliga metodinriktningar.”*⁸¹ Exempelvis kan kvalitativa undersökningar vara systematiska och omfatta förhållandevis få enheter med intresse för åtskilda variabler. Kvalitativa ansatser kan däremot vara osystematiska och ostrukturerade observationer.

3.1.1. Kvalitativ metod

Kvalitativ metod kännetecknas av att den inte använder sig av siffror eller tal. Resultatet av en undersökning formuleras i ord och förklaringar. Dessa kan vara skrivna eller verbala interpretationer med ordet som instrument. Forskaren gör en tolkning av motiv, sociala processer och sammanhang genom att betrakta företeelser. Studier i detta fall inriktade på individens upplevelser i ”real- life” situationer.⁸² Forskaren och det studerande objekt bildar ett jag – du - relation. Den närkontakt som uppkommer vid sådana undersökningar skapar en möjlighet att få en bättre uppfattning av den enskildes perspektiv. Genom att koncentrera sig på några få enheter med unika eller eventuellt avvikande urvalet kan problemet belysas ur flera olika synvinklar.

Huvudmoment i den kvalitativa forskningsprocessen är litteraturgranskningen som utgör en grund för det fortsatta arbetet. Forskaren skall vara neutral och skilja på fördomar och stereotyper.⁸³ Insamling av relevant information, genomförande av olika

⁷⁹ Backman, *Rapporter och uppsatser*, 1998, s. 31

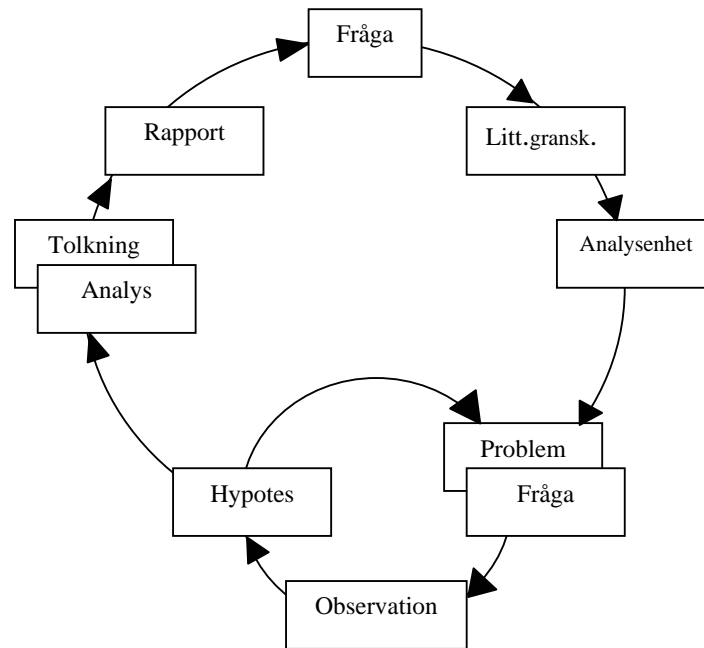
⁸⁰ Holme & Solvang, *Forskningsmetodik. Om kvalitativa och kvantitativa metoder*, 1997, s. 76

⁸¹ Holme & Solvang, *Forskningsmetodik. Om kvalitativa och kvantitativa metoder*, 1997, s. 79

⁸² Backman, *Rapporter och uppsatser*, 1998, s. 25 ff

⁸³ Merriam, *Fallstudien som forskningsmetod*, 1998, s. 15f

slags studier och intervjuer är de vanligaste metoderna i den kvalitativa ansatsen. Undersökaren brukar medverka vid intervjuer och vara medveten om att han påverkar resultatet genom närvarandet. Representativt urval av respondenter, vanligen specialister/expertter görs med syfte att dessa skall bidra till ökad förståelse för forskningen. Olika grundläggande föreställningar är styrande i den kunskapsutvecklande processen.⁸⁴ Datainsamling, problemformulering och analys formas av det valda metodsynsättet, som i sin tur beror på antaganden och föreställningar. Figur 3.1 illustrerar olika moment i forskningsprocessen.



Figur 3.5 Den kvalitativa forskningsprocessen. Källa: Backman, 1998, s. 50

3.1.2. Kvantitativ metod

Den kvantitativa ansatsen utmärks genom att all insamlad data är i sifferform och analyseras kvantitativt. Kännetecknen på kvantitativa studier är ringa information och många undersökningenheter. Insamlingen av information sker under förutsättningar som skiljer sig från verkligheten. Resultat presenteras i form av tabeller med procenttal, korrelationskoefficienter eller diagram⁸⁵. Undersökningen säkras genom ett stort urval av undersökande enheter eftersom bortfall kan förekomma.

Forskaren bestämmer i förväg vilka frågor som skall ställas och ingen hänsyn tas till respondenternas tycke om andra frågor är viktigare. På samma sätt bestäms tänkbara svar i kvantitativ metod. Forskaren iakttar inte svararens upplevelser om frågornas relevans och bildar sig inte heller någon uppfattning om respondenternas reaktioner på frågeställningar. Metoden utmärks genom att alla undersökningenheter ställs inför samma situation, som är styrd och kontrolleras från forskarens sida. Detta kan reduceras med utprovning av frågor och dess korrigerande, men metoden har ingen plats för individuell anpassning.

⁸⁴ Arbnor & Bjerke, *Företagsekonomisk metodlära*, 1994, s. 28 f

⁸⁵ Trost, *Kvalitativa intervjuer*, 1997, s. 14 f

3.1.3. Val av undersökningsmetod

Författarna till uppsatsen använder sig av den kvalitativa metoden eftersom den lämpar sig bäst för nå en djupare förståelse för ämnet. Ansatsen ger också ett flexibelt arbete och en möjlighet att styra urvalet av intervjuade personer. En annan omständighet, vars inverkan på valet av undersökningsmetod åtlöydes, är fokus på kvalitet istället för kvantitet. För att uppnå uppsatsens syfte och besvara frågeställningen har sex personliga intervjuer genomförts samt två telefonintervjuer. Denna insamlade primärdata gav författarna lämpligt underlag till analysen.

3.2. Metod av datainsamling

3.2.1. Primär och sekundärdata

Informationsdata kan delas in i primär- och sekundärdata. I vissa fall krävs det mer information än den som redan finns befintlig, eftersom information som finns inte är anpassad till de specifika önskemålen. Då behövs insamling av ny detaljerad information, så kallad primärdata. Den största fördelen med primärdata är att den insamlade informationen är anpassad till uppsatsens problem och frågeställning. Därtill är den insamlade information aktuell och tillförlitlig, eftersom författaren själv samlar in den. Nackdelen med primärdata är att insamlingen av information är tidskrävande, samt medför större kostnader.⁸⁶ Det finns olika primära datainsamlingstekniker⁸⁷ där man ställer frågor. De tekniker som författare tar ställning till är telefonintervjuer och personliga intervjuer.

Sekundärdata innehåller redan tillgänglig information som samlats in förut, samt sammanställts vid tidigare studier. Fördelen med sekundärdata är att det finns möjlighet att leta efter ett stort antal källor som har med uppsatsens problem och frågeställningen att göra. Dessutom är sekundärdatainsamling mindre tidskrävande och billigare. Nackdelen som kan uppstå vid användning av sekundärdata är att insamlad information är inaktuell, eftersom det ibland tar längre tid från datainsamling till publikation av materialet.⁸⁸

I uppsatsen har författarna valt att använda både primär- och sekundärdata. Primärdata anskaffas igenom personliga- och telefonintervjuer. Sekundärdata inhämtas på biblioteket i form av böcker, tidskrifter och olika databaser.

3.2.2. Diskussion om telefonintervjuer

Det finns två typer av intervju: strukturerad och ostrukturerad. Den strukturerade intervjun omfattar en i förväg bestämd frågeguide, vilken skickas eller lämnas till respondenten innan intervjun. Den ostrukturerade intervjun har inga förutbestämda frågor, utan är alldeles informell och används vid djupare studier. De strukturerade och ostrukturerade intervjuerna kan genomföras antingen per telefon eller vid personligt besök. Telefonintervjun är en efterfrågad insamlingsteknik, eftersom den är både tids och kostnadseffektiv. Dessutom har Sverige en hög telefontäthet. Vid telefonintervjun kan det uppkomma en så kallad intervjuareffekt, det vill säga att intervjuaren kan ha verkan på respondenten, bland annat hur frågan utformas eller intonationen hos intervjuaren.⁸⁹

⁸⁶ Christensen & Andersson, Carlsson & Haglund, *Marknadsundersökning - en handbok*, 1998, s. 78 ff

⁸⁷ Ibid.

⁸⁸ Ibid.

⁸⁹ Christensen & Andersson, Carlsson & Haglund, *Marknadsundersökning - en handbok*, 1998, s. 147 ff

Uppsatsens studier omfattar två telefonintervjuer. Författarna har i förväg skickat en strukturerad intervjuguide till respondenterna, samt förberett med teknisk utrustning.

3.2.3. Diskussion om personliga intervjuer

Den vanligaste situationen, när intervjuare möter en eller några respondenter, kallas för den personliga intervjun. Det finns information som inte är dokumenterad eller tillgänglig för externa intressenter, i sådana fall vänder sig intervjuaren till företagets kunniga personal för tydlig och detaljerad illuminering av de uppkomna frågorna i en personlig intervju. Fördelen med en personlig intervju är att intervjuaren kan använda komplicerade frågor, vilket är förnämligt när respondenten får frågeguiden i förväg. Inom loppet av personlig intervju skapas förtroende mellan intervjuaren och respondenten. Dessutom kan det ställas följdfrågor, samt att eventuella oklarheter kan tas upp och förtydligas. Till skillnad från en telefonintervju är en personlig intervju ganska intensiv.⁹⁰

I uppsatsens studier ingår sex personliga intervjuer. I god tid har frågorna skickats till respondenterna. Intervjuguiden innehåller huvudfrågor parallellt med följdfrågor för att breda ut svaren och undvika eventuella oklarheter vid personlig intervju.

3.3. Diskussion om innehållet i intervjuguiden

Författarna till denna uppsats har i förväg gjort en intervjuguide med standardiserade frågor. Detta befanns lämpligt då frågorna och situationen är densamma för alla respondenterna. Frågorna i intervjuguiden är skriftligt formulerade och mallens utformning är en disposition i fyra delar. Frågedispositionen uppfyller två funktioner: översätta målet med uppsatsen genom att ställa specifika frågor, och för det andra att det är "... ett sätt att motivera respondenterna att dela med sig av sin kunskap om den företeelse som studeras."⁹¹ Vidare är intervjuguiden av strukturerad natur och handlar bara om det valda ämnet och själva undersökningen. Frågorna har utformats enligt följande:

- Presentationsfrågor ger information om respondenternas utbildning och erfarenhet på området och säkerställer intervjuade personers relevans.
- Inledande frågor rörande redovisning av sjukfrånvaro har ett syfte att ge en bild av företagets sätt att arbeta med redovisning. Ytterligare syfte är att få kännedom om bolagens ersättningspolitik, som har inverkan på företagets kostnader.
- Frågor om kostnader som associeras med sjukfrånvaro är väsentliga och grundläggande för att uppsatsen skall uppfylla sitt syfte, och därför har några frågor preciserats genom att följdfrågor har formulerats.
- Den sista kategorin frågor innehåller frågeställningar som rör användning av den information som skaffas inom företaget. Intentionen med dessa frågor är att se om bolagens syn på kostnader och ekonomiska instrument har ändrats över tiden.

Frågeställningar som innehålls i kategori tre och fyra utgör ett mätinstrument för studiens undersökning, och därför är svaren från de två kategorier av väsentlig betydelse. Ledande frågor, frågor med ja/nej svar samt förutsättande frågor har undvikits. Språket i intervjuguiden och frågornas innehåll är utformade på så sätt att

⁹⁰ Eriksson & Wiedersheim-Paul, *Att utreda forska och rapportera*, 2001, s. 85 f

⁹¹ Merriam, *Fallstudien som forskningsmetod*, 1998, s. 93

respondenterna skall uppfatta frågorna på det sätt som var meningen. Författarna har inte använt främmande ord, oklara frekvensord och värdeladdade ord i intervjuguiden.

3.4. Diskussion om tillvägagångssätt

Uppsatsens grundval var att författarna ville bidra med ett intresseväckande och dagsaktuellt tema. Författarna förberedde arbetet med uppsatsen genom att skaffa sig kunskaper i den teori som påträffas omkring det dagsaktuella temat. Problemformuleringen och huvudfrågan har framställts under studieomgången, samt kunskaperna hos författarna i det högaktuella temat har ökat. Efter omgången av teoretiska studier togs kontakt med respondenterna. Parallellt har frågorna formulerats och utformats efter uppsatsens frågeställning. Resultatet av intervjuerna har ställts upp i analysen, samt svaret på huvud- respektive delfrågorna finns i slutsatskapitlet.

3.4.1. Val av företag och respondenter

Författarna till uppsatsen tog kontakt med tio kommunala bolag och åtta aktiebolag. Tanken med ett sådant urval var att det skulle representera två olika slags företagsformer, samt att urvalets storlek skulle göra det möjligt att uttala sig om generaliseringar och tendenser i respektive målgrupp. Senare har fem aktiebolag och fem kommunala bolag tackat nej till undersökningen då dem inte hade någon möjlighet att delta. Eftersom urvalet av aktiebolag inte är representativt så skall ingen generalisering ske. Uppsatsens författare tycker ändå att det är intressant att bekanta sig med företagens sätt att redovisa och förklara sjukfrånvaro och därför skall undersökningen omfatta även de tre aktiebolagen.

Valet av respondenterna skedde utifrån deras tillgänglighet, både utifrån ett geografiskt och också ett tidsmässigt perspektiv. De valda aktiebolagen och kommunala bolagen representerar Västra Götalandsregionen och begränsas geografiskt. Den tidsmässiga aspekten spelade också en viss roll, eftersom de flesta företagen är upptagna vid årsskiftet med förberedelser till årsredovisningen.

Företagets storlek, bransch eller könsfördelning kan ha inverkan på studiens resultat. Författarna tycker att den effekten är minimal eftersom uppsatsens ansats är kvalitativ och frågeställningen inbegriper tolkning av händelser. Undersökningen inkluderar följande respondenter: AB SKF, AB Volvo, ABB, Göteborgs Hamn AB, Renova AB, Göteborgs Spårvagnar AB, Gatubolaget AB, Higab.

3.4.2. Tillvägagångssätt vid intervjuerna

Upplysningar om konfidentialitet har gjorts i samband med första kontakten med respondenten, samt i början av varje intervju. De intervjuade personerna fick själva bestämma den plats som intervjun skulle ske på. Sex intervjuer har genomförts på respondenternas arbetsplats. Två intervjuer utfördes per telefon då respondenterna absolut ville ha det så. Vid samtliga intervjuer har ljudinspelning använts och vid telefonintervjuerna har information även antecknats. Nedan presenteras intervjuguiden.

Intervjuguide

Presentations frågor

Datum:

Namn:

Befattning:

Hur länge har Du arbetat med ...?

Vilken är Din bakgrund? (Arbete, utbildning)

Vill Du vara anonym?

Inledande frågor om sjukfrånvaro

1. Har Ni redovisat sjukfrånvaro innan Lagen om obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro trädde i kraft?
2. Gör Ni beräkningar om sjukfrånvaro utifrån kollektivavtalet eller Sjuklönelagen?
3. Är det en och samma person som jobbar med sjukfrågor inom statistik, tänkande, uppföljning osv.?
Om nej: Hur många är det?
4. Hur ersätter Ni anställda som är sjuka?
 - Prioriterar Ni att ersätta sjukfrånvarande personer med egna anställda, eller genom att bemanna/timanställa personal?
 - Hur får Ni kännedom om ersättarnas kompetens?

Om kostnader

5. Hur ser Ni att det finns samverkan mellan sjukfrånvaro och ekonomiska effekter?
6. Vilka kostnader förknippas med korttidssjukfrånvaro respektive långtidssjukfrånvaro?
7. Enligt Din bedömning, vilken frånvaro (korttids- eller långtidsfrånvaro) är mest kostsamt för företaget på sikt?
8. Vad medför varje kategori av kostnader (direkta, indirekta) vid sjukfrånvaro för företaget?
 - I vilken kategori ligger de största kostnaderna inom personalekonomi vid sjukfrånvaro?
9. Vilka metoder använder Ni för att styra personalkostnader?
 - Varför använder Ni dem?
 - Hur länge och på vilket sätt använder Ni dem?
10. Hur följs kostnader hänförliga till sjukfrånvaro upp?
11. Vad ser Du som främsta syftet med att följa upp kostnader som uppstår vid sjukfrånvaro?
 - Vad inkluderar uppföljningen?
 - På vilket sätt gör Ni det?

Beslutsunderlag

12. På vilket sätt kan information om kostnader hänförliga till sjukfrånvaro användas? T ex som beslutsunderlag m.m.
13. Vilken information och ekonomiska instrument ligger som grund till nya hälsoprojekt? T ex kostnadskalkyler m.m.
14. Har Ni lyckas minska kostnaderna genom vidtagna åtgärder/projekt?
 - Prioriterar Ni mest långsiktiga eller kortsiktiga projekt?
 - Varför gör Ni den prioriteringen?
 - Kan Du ge några exempel på dem?
15. Har Er syn på kostnader hänförliga till sjukfrånvaro förändrats över tiden?
 - På vilket sätt har den förändrats?
16. Hur resonerar Ni om Era kostnader för sjukfrånvaro nuförtiden?
 - Är det annorlunda mot vad det var tidigare?

Figur 3. 6 Intervjuguiden. Källa: Eget

3.5. Diskussion om trovärdighet

3.5.1. Validitet

Validitet handlar om trovärdighet, det vill säga hur studien och dess följd stämmer överens med verkligheten. Validitet definieras som *intern och externvaliditet*. Intern validitet syftar på den rationella ställningen mellan en studie och den förekommande teorin på området. Extern validitet ger möjlighet att kunna dra allmänna slutsatser utanför den grundläggande studien. Extern validitet uppstår när man använder följderna på andra företeelser eller ställningar, eller som förankring för prognoser om kommande konsekvenser.⁹²

Intern validitet har uppnåtts eftersom det logiska ställningstagandet mellan den genomförda studien och personalekonomiska idéerna på området påvisades. Författarna anser att studien har god extern validitet då uppsatsens intervjuguide innehåller praktiskt inriktade frågor, vilka anknyts till verkligheten och ger incitament att uttala sig om gemensamma tendenser för gruppen. Dessutom når författarna trovärdighet genom att

⁹² Arbner & Bjerke, *Företagsekonomisk metodlära*, 1994, s. 256

vara systematiska över hela studieprocessen och öppet framföra uppsatsens tillvägagångssätt.

3.5.2. Reliabilitet

Reliabilitet, eller tillförlitlighet, fastställs av hur mätningarna genomförs, samt hur ordentliga intervjuerna varit vid omarbetningen av informationen. Reliabiliteten kan bestå av fyra kriterier:

- *”Kongruens, som rör sig om likheter mellan frågor som avses mäta samma sak;*
- *Precision hänger samman med intervjuarens sätt att registrera svar;*
- *Objektivitet har att göra med skilda intervjuares sätt att registrera – om de registrerar samma sak likadant så är objektiviteten hög;*
- *Konstans, som tar upp tidsaspekten och förutsätter att fenomenet eller attityden eller vad det kan vara fråga om inte ändrar sig.”⁹³*

Uppsatsen uppnår så hög reliabilitet av primär data som möjligt genom att uppfylla reliabilitetens fyra kriterier. Författarna använder sig av en strukturerad intervjuguide och ställer likadana frågor vid alla intervjuer. Dessutom har respondenternas svar registreras med hjälp av teknisk utrustning - diktafon vid varje intervjutillfälle, samt att svaren antecknades av en intervjuare. På så sätt har objektivitet och precision beaktas samt att kriteriet konstans uppfylls.

3.5.3. Objektivitet

Enligt Myrdal (1969) kan undersökaren inte vara helt och hållet objektiv och neutral, eftersom det uppkommer olika faktorer som är oberoende av forskaren:

- Synsätt som finns inom forskningsområdet
- Den yttre politiska, sociala och kulturella miljön
- Forskarens egen personlighet, intressen och anlag

Vid undersökningsprocessen står undersökaren framför olika situationer som skall väljas. Forskaren bör bestämma sig för tema, frågeställning, metoder osv., samt på vilket sätt slutresultaten kommer att presenteras. I så fall kommer ovanstående faktorer att påverka de olika situationer som skall väljas. Sålunda kan forskaren resonera om objektivitet och neutralitet kopplat till tillvägagångssättet för undersökningen, samt öppenhet i formuleringen.⁹⁴

Som tidigare har konstateras kan undersökningen inte vara helt och hållet objektiv. Författares val av ämnet är inte präglad av andra forskarens arbete eller slutsatser, då temat är någorlunda nytt och utforskat. Det leder till att frågeställningen är öppet formulerad och icke är påverkad av andras synsätt. Under studiens gång, från problemformulering till problemlösning, kommer författarnas personliga egenskaper fram, såsom intresse och engagemang för det valda ämnet, och som har inverkan på forskningsprocessen. Trots detta strävar författarna efter en slags ändlig objektivitet och tycker att engagemanget i frågan inte är någon nackdel, då vetenskap aldrig är helt fristående från någon yttre påverkan.

3.5.4. Relevans

Huvudkravet på hela undersökningsprocessen är att datainsamlingen avses vara relevant. Den information som forskare får, skall inte bara vara användbar för

⁹³ Trost, *Kvalitativa intervjuer*, 1997, s. 99

⁹⁴ Myrdal, *Objektivitetsproblem i samhällsforskningen*, 1969, s. 52 f

respondenter eller olika intressegrupper, utan även ligga till grund för nya undersökningar och kunskaper omkring forskningsområdet. Dessutom finns det ett krav till på datainsamlingen, det är att information som ligger till grund för beslutsunderlag bör vara lämplig för detta.⁹⁵

Författarna har uppnått krav på relevans genom att samla in information som är relaterad till uppsatsens frågeställning och som ursprungligen kommer från deras upphovsmän. Uppsatsens data kan vara användbar för andra intressenter som kan få nytta av den och även utgöra underlag till nya forskningar inom området. Förutom detta uppfylls kravet på relevans genom att giltiga frågor i intervjuguiden ställts, för att kunna besvara uppsatsens huvudfråga.

3.6. Källkritik

I denna uppsats ställs de tankar som författarna har funnit om verkligheten mot insamlad data: teorier och teoretiska begrepp jämförs med empiriska resultat. Syftet med denna källkritik är att kritiskt granska den information som har samlats in genom intervjuer. Bedömningen av insamlad data har skett med hjälp av de källkritiska kriterierna. De viktigaste kriterier är: *samtidskrav*, *tendenskritik*, *beroendekritik* och *äkthet*⁹⁶.

Primär data till uppsatsen har samlats in genom intervjuer: personliga och telefonintervjuer. Informationen som framkommit genom samtliga intervjuer har spelats in på bandspelare och båda författarna har varit närvarande vid alla intervjutillfällena. På så sätt tycker författarna att möjliga missförstånd har kunnat undvikas. Sammanställningen av intervjuerna har skett direkt efter varje intervjutillfälle och författarna har varit ense om att all information som skrivits ned har uppfattats rätt. Sålunda anses kriteriet på *samtidskrav* vara uppfyllt.

För att uppfylla kriteriet på *tendenskritik* skall frågor om vilka egna intressen uppgiftslämnaren har i den här frågeställningen besvaras.⁹⁷ Val av ord och uttryck, urvalet av fakta som respondenterna utelämnar har inverkan på den källkritiska bedömningen som författarna gör. Det kan inte uteslutas att de intervjuade personer har visst intresse av de uppgifter som lämnas ut, men författare bedömer att de tendenserna är små och tycker därför att kriteriet gällande *tendenskritik* är uppfyllt. Även respondenternas utbildningsnivå och erfarenhet inom personalekonomiska frågor har iakttagits och kommenterats (se avsnitt slutsatser 6.1).

Bedömningen av källor för att kriteriet för *beroende* skall vara tillfredställt har skett. Inga beroendeförhållanden mellan respondenterna har hittats, samt all insamlad information har olika ursprung och har inte hämtats från samma källa.

Granskningen avseende äkthetsproblem har gjorts enligt anvisningar.⁹⁸ Författarna till uppsatsen har kontaktat och översänt intervjuguiden till respektive undersökningsenhet, samt kontroll av källor har även skett i början av varje intervjutillfälle. Några vilseledande eller oriktiga källor har inte förekommit, då samtliga respondenter är de personer som de har uppgivit sig vara. Således är kriteriet för *äkthet* uppfyllt med tillräckligt hög säkerhet.

⁹⁵ Holme & Solvang, *Forskningsmetodik*, 1997, s.71

⁹⁶ Eriksson & Wiedersheim, *Att utreda, forska och rapportera*, 2001, s. 23 ff

⁹⁷ Ibid.

⁹⁸ Ibid.

4. Empiriska resultat

I kapitel fyra introduceras först korta beskrivningar av de kommunala och aktiebolag som har utfrågats. Därefter följer en sammanfattning av intervjuerna där respondenternas svar är uppdelade och presenterade på samma sätt som frågorna i intervjuguiden.

4.1. Göteborg Hamn AB

Göteborg Hamn AB är Skandinaviens största samlingspunkt för sjötransporter. Bolaget äger anläggningarna och bedriver hamnverksamhet. Göteborg Hamn AB ägs till 100 % av Göteborgs Kommunala Förvaltnings AB som i sin tur ägs av Göteborgs Kommun. Bolaget har 1 023 anställda och omsätter 1 124 miljoner kronor. Total sjukfrånvaro minskades från 8 % år 2002 till 7,7 % år 2003.

4.1.1. Inledande frågor om redovisning av sjukfrånvaro

Göteborgs Hamn AB redovisar för närvarande inte sjukfrånvaro i årsredovisningen, men det kommer att ändras. Internt har sjukfrånvaron mätts och redovisats sedan lång tid tillbaka. Sjuklönehanteringen är styrd av kollektivavtal och den är inordnad inom den stora transportgruppen, där 90 % av lönen betalas ut under sjukskrivningen.

Sex personer arbetar med frågor relaterade till sjukskrivningar. En person tar fram statistiska uppgifter, fyra personer är personalmän och en är friskvårdare. Enligt utarbetad praxis ersätts sjukfrånvarande personer olika beroende på individens arbetsuppgifter. Anställda som arbetar i hamnen ersätts med en extraanställd. Detta ersättningssystem kallas för "blixtanställan" och är ett unikt system för alla hamnar i Sverige. Systemet går ut på att jobbintresserade personer ingår i en "pool" som består av 220 personer, och som står till förfogande utan någon anställning. Anställning av sådana personer sker istället dag för dag, eller objekt för objekt. På tjänstemannasidan görs ingen ersättning ifall det är någon person som blir korttidssjuk och interna lösningar kan tillämpas. Vid långtidssjukfrånvaro tas beslut i varje enskilt fall av enhetens chef med hjälp av personalmännen.

4.1.2. Kostnader hänförliga till sjukfrånvaro

Det har tidigare praktiserats att beräkna kostnader för sjukfrånvaro, för att motivera friskvårdsprogram för långtidssjuka. Dessa beräkningar grundades på Paula Liukkonens sammanställningar, samt att ett antal nyckeltal uträknades. Bolaget fortsätter att använda sig av nyckeltal, och respondenten menar att de bättre påvisar att det finns samband mellan sjukfrånvaro och förknippade kostnader.

För hamnarbetarna förknippar respondenten följande kostnader med korttidssjukfrånvaro: sjukersättning och lön till vikarie. På tjänstemannasidan har företaget inga extra kostnader på grund av vikariat. Vid långtidssjukfrånvaro uppstår kostnader i samband med anställning av en ersättare, utbildningskostnader för att lära upp, träna och sätta in i arbetet, samt kostnader för administration. Beräkningar av hur mycket det kostar för bolaget har aldrig gjorts. Respondenterna menar att de bara vet att sådana kostnader finns och kan uppskattas vid behov. När bolaget gick från 14 dagar till tre veckor i sjukersättningen, så räknades tredje veckans kostnader ut, och det upptäcktes att de mesta av kostnaderna ligger inom 14 dagar.

Korttidssjukfrånvaro är mest kostsamt för bolaget enligt respondenten, och är konstant och svår att göra mycket åt. Istället kan arbetet riktas mot långtidssjukfrånvaro för att minska den med olika aktiviteter.

Det finns ingen uttalad metod i bolaget för att styra personalkostnader. Dock baseras vidtagna åtgärder och styrning på statistik t ex. personalkostnader i förhållande till omsättningen, antalet sjuka osv. Ingen uppföljning av kostnader hänförliga till sjukfrånvaron görs heller, utan uppföljningen inkluderar procenttalen. Ett bra syfte med kostnadsuppföljning enligt respondenten, kan vara att det motiverar att göra åtgärder, och förklara kostnadsbesparingar vid gjorda satsningar för företagsledningen och cheferna. Genom att påvisa sambandet ökas insatserna på rehabiliteringen av långtidssjuka i bolaget.

4.1.3. Användning av information om sjukfrånvaro

Genom att använda informationen om sjukfrånvaro subventioneras blyxtkoden och behovet av ersättare för hamnarbetarna kartläggs. Detta är en viktig del av dagliga arbeten, eftersom inviterad personal består av 80 % av fastanställda och 20 % av blyxtpersonal. Dessutom räknas det att 6 % av alla ordinarie anställda är sjuka, och också behöver ersättas. Sedan tillkommer de som är föräldralediga eller har semester. Utifrån den kunskapen subventioneras extra resurser på hamnarbetarnas sida. Vetskapen om sjukfrånvaro på tjänstemannasidan visar att 46 % av alla i administrationen är borta i genomsnitt 10 dagar per år och 54 % av alla tjänstemän är långtidsfriska.

Respondenten tror att bolaget har lyckats att minska kostnaderna i samband med långtidssjukfrånvaro genom vidtagna åtgärder, det görs dock inga beräkningar på detta. Göteborgs Hamn AB har satsat mycket på rehabiliteringar och märkt att det ger effekter på både korttidssjukfrånvaron respektive långtidssjukfrånvaron, men minskningen av långtidssjuka märks inte med en gång. Det startades ett friskvårdsprogram inom bolaget efter granskning av sjukstatistik som visade de ”svagaste” grupperna. Dessa anställda ”handplockades”, och speciellt till dem anpassas och subventioneras olika program såsom ”sluta – röka – kampanj”, ”gå ner i vikt program” och olika träningspass.

De senare åren arbetar bolaget mer med långsiktiga projekt. Ett exempel på sådana är att det gjordes hälsoprofiler på alla anställda som följs upp kontinuerligt. Respondenterna förväntar effekten av friskvårdsarbetet om tre till fem år, och hävdar vidare att prioriteringen av långsiktiga projekt görs på grund av övertygelse från ledningens sida att dessa ger mycket bättre effekt än kortsiktiga.

Bolagets syn på kostnader hänförliga till sjukfrånvaro förändrades inte på senare tid, utan sedan lång tid tillbaka. Innan arbetsgivarna gick in och betalade sjuklön, så brydde sig ingen om sjukfrånvaro överhuvudtaget. Så fort arbetsgivarna fick inträde i dessa frågor blev det helt annan fokus på frågorna och därför började företaget jobba med sjukfrånvaron. Det blev helt enkelt dyrt för bolaget, och inte minst nu när försäkringskassan har blivit tuffare i sin attityd och trycker tillbaka folk till arbetsgivaren. Därför har det successivt blivit så att det i år pratas tio gånger mer om kostnader för sjukfrånvaro än det gjordes för tio – femton år sedan. Respondenten fortsätter att resonera kring kostnader, och säger att även om bolaget går ner 0,1 % i sjukfrånvaro så tjänar företaget mycket på det. Alla vidtagna åtgärder såsom friskvård eller hälsofrämjande tjänster betalar tillbaka sig. Förändringar i regelverket har enligt den intervjuade gjort att företaget arbetar hårdare med frågorna än de annars skulle ha gjort. Respondenten tycker att så länge företaget har en kostnad, så kommer de att försöka minimera den.

4.2. Göteborgs Spårvägar AB

Göteborgs Spårvägar AB huvudsakliga arbetsuppgift är att upprätthålla kollektivtrafik. Dessutom reparerar bolaget och underhåller trafik- och servicefordon i bolagets egna verkstäder, utför produktion och underhåll av bananläggningen och ger informationsservice till resenärer. Göteborgs Spårvägar AB har ungefär 2 500 anställda och omsätter 1 164,3 miljoner kronor. Total sjukfrånvaro har minskat, jämfört tredje kvartalet år 2004 med samma kvartal år 2003, från 13,4 % till 11,3 %.

4.2.1. Inledande frågor om redovisning av sjukfrånvaro

Redovisning av sjukfrånvaro inom Göteborgs Spårvägar AB har gjorts innan lagen om obligatorisk redovisning trädde i kraft då det hänger ihop med bolagets lönesystem. Mätningar av sjukfrånvaro görs kvartalsvis, dels på hela bolaget och dels på respektive affärsområden. Den interna redovisningen av sjukfrånvaro är mer utförlig än det krävs enligt lagen, när det gäller åldersindelning och redovisningen av sjukfrånvaron i dagar. Statistiken presenteras för ledningen fyra gånger per år, samt att den också går ut till alla berörda chefer.

Vid beräkning av sjuklön till anställda utgår bolaget från Sjuklönelagen och för vissa befattningshavare från kollektivavtalet. Enligt kollektivavtalet betalas det ut 10 % extra i sjuklön upp till dag 90. Från dag 91 går AGS (avtalsgruppförsäkring) in i försäkringen. Inga ersättare anställs vid korttidssjukfrånvaro på administrationssidan. Däremot tillämpas vikariatersättning på bussidan och timanställning på spårvagnssidan. Dessutom finns det en liten buffert inom bolaget för att säkerställa fungerande kollektivtrafik. Utbildning av spårvagnsförare sker internt, samt att alla förare går genom tester och medicinska undersökningar.

4.2.2. Kostnader hänförliga till sjukfrånvaro

Respondenten hävdar att hon och ledningen kanske har lite olika syn på samverkan mellan sjukfrånvaro och ekonomiska effekter och yttrar önskan att ha en gemensam kalkyl, som skulle gälla för Göteborgs Stad eller helst för hela samhället. Det skulle vara andra diskussioner då, menar respondenten.

Den största posten vid korttidssjukfrånvaron är vikariekostnader och övertidskostnader för de som arbetar extra. Även produktionstörningar i form av böter för uteblivna turer kan vara aktuella. Höga rekryteringskostnader, för att bolaget måste utbilda alla spårvagnsförare, blir en stor post vid långtidssjukfrånvaron samt administrationskostnader som tillkommer i samband med rehabiliteringsåtgärder. Mest kostsamt för bolaget enligt respondenten är korttidssjukfrånvaron, i första hand finns det dock vilja att minska antalet långtidssjuka.

Inga kostnader hänförliga till sjukfrånvaro räknas eller följs upp, utan det görs kvartalsvis rapportering av statistiken. Syftet med rapporteringen är att få människor i arbete så snart som möjligt, eftersom det är enligt respondenten är billigast för företaget och samhället. Däremot önskas en uppföljning av kostnader, i form av rehabiliteringskalkyler för var och en, med inräkning av alla vederlag.

4.2.3. Användning av information om sjukfrånvaro

Informationen om kostnader kan användas för att förebygga sjukfrånvaron, förbättra friskvård och hälsovård, bättra på skyddsutrustningen och få lite ”mänskligare schema”. Trots att det aldrig gjorts några beräkningar på vidtagna åtgärder tycker respondenten att bolaget har lyckats minska kostnaderna. Prioriteringen av långsiktiga projekt görs

på grund av respondentens övertygelse att det är mer ekonomisk lönsamt, och särskilt med tanke på att bolaget mest arbetar på individuell nivå med personliga fall.

Synen på kostnader har förändrats över tiden och det har blivit mer uppmärksammat i lagstiftningen, samt i den allmänna debatten. Även om det har resonerats om kostnader på samma sätt tidigare, så märks det att chefer i bolaget har större intresse för frågorna och kunskapsnivån har ökat. Förändringen märks även på ledningsnivå, där alla beslut tas, och detta är positivt menar respondenten.

4.3. Renova AB

Renova är ett av Sveriges största bolag i avfalls- och återvinningsbranschen. Bolaget ägs av elva västsvenska kommuner och har sin verksamhet i Göteborgsregionen och Västsverige. Renova har 784 anställda med en omsättning på 997,7 miljoner kronor för år 2003. Totala sjukfrånvaron år 2003 har ökat jämfört med år 2002, från 8 % till 8,2 %.

4.3.1. Inledande frågor om redovisning av sjukfrånvaro

Redovisning av sjukfrånvaro i årsredovisningen har påbörjats i samband med att ”Lagen om obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro” trädde i kraft. Tidigare gjordes det intern inrapportering av arbetstimmar och dess fördelning på olika verksamheter till bolagsledningen och lokala samrådsgrupper fyra gånger om året. För nuvarande rapporteras det varje månad till ledningen.

Ersättning till anställda beräknas utifrån kollektivavtalet, som ger 10 % mer än Sjuklönelagen, plus att bolaget har ett eget utbetalningssystem för dem vars inkomst överstiger 24000 kronor i månad. Inom bolaget arbetar fem personalutvecklare och en personalekonom med frågor om sjukfrånvaro, samt att varje enhetschef kontrollerar sina siffror. Alla siffrorna sammanställs sedan i BP projekt (Business Performance) hos bolagets kontroller.

Ersättning av sjuka personer varierar i bolaget beroende på typ av frånvaro och befattning. På kollektivsidan/chaufförsidan ersätts anställda med extra personal i form av vikariat t.ex. ”blixtpolk” eller med egen personal. Tjänstemannasidan ersätts generellt inte vid korttidssjukfrånvaro, med undantag i reception och växel. Intermittent anställda är oftast semestervikarier vars kompetens är känd sedan tidigare. Alla chaufförer får en veckas utbildning genom Renova, om fordon och omkringliggande funktioner.

4.3.2. Kostnader hänförliga till sjukfrånvaro

Inom fordonsverkstaden har det utarbetats praxis på att rapportera och redovisa på vad varje timme kostar till arbetsledningen. Totalt är det 15 poster med lönekostnader, lokaler, kläder osv. som räknas och jämförs med en intäkts produktionstimme, på så sätt kan värdet på produktionsbortfallet uppskattas. Även schabloner, inhämtade från olika rapporter, kan användas vid beräkningar på vad en korttidssjukfrånvaro kostar, menar en av respondenterna och hävdar att de stämmer bra.

Varje avdelningschef har uppsatta mål, förutom sina faktiska sjuklönekostnader och kostnader för timvikarie, som följs upp fyra gånger per år tillsammans med personalutvecklare och samordningsgrupp. Även mål för hela bolaget, angående korttidssjukfrånvaro och långtidssjukfrånvaro, finns angivna i ekonomiska planer som följs upp varje månad. Syftet med uppföljningen är att få ett mönster om varför personer är sjuka. Ett ytterligare syfte är att se över arbetsmiljön, belastningsformer, elektronikdemontering och hälsovård för att undvika skador och förslitning.

4.3.3. Användning av information om sjukfrånvaro

Respondenterna tycker att sjukfrånvaro måste hanteras innan det händer. Information om att det finns behov att starta ett nytt projekt införskaffas genom hälsoronder, skyddsoronder och riskbedömningar som görs varje år. Nya projekt initieras ofta i förebyggande syfte, då det finns allmänna kunskaper i bolaget om förekommande hälsoproblem.

Det finns inga mätbara instrument i bolaget för att mäta succénivån av vidtagna åtgärder. Dessutom finns det, enligt en av respondenterna, andra insatser som kan ha inverkan på sjukfrånvaro, exempelvis flextiden. Individernas möjlighet att påverka hälsan skall inte heller underskattas. I år börjades ett långsiktigt projekt där hälsoprofilbedömningar på 140 anställda gjordes. Inom projektet kommer alla anställda att kartläggas inom en femårsperiod. Kortsiktiga åtgärder startas vid behov och pågår hela tiden hävdar respondenterna, några av dem är: subventionering av energimassage, träningskort, ”sluta röka kampanjer”, viktväktarna, stresshantering osv. Effekterna av dessa åtgärder kan vara långsiktiga, anser respondenterna.

Bolaget har blivit lite mer medvetet om sina kostnader i och med att det ställs andra krav på företaget idag. Dels kan det bero på rådande konkurrens av erbjudna tjänster inom kommunen. Dels att bolagets ledning vill förebygga ohälsa i bolaget, och har blivit ganska noga med rapportering och utredning av sjukfrånvaro.

4.4. Higab

Hantverks- och Industrihus i Göteborg AB (Higab) uppgift är att ”förvärva fastigheter eller uppföra byggnader, där hantverkare och industriidkare kan beredas för sina rörelser lämpliga lokaler”. Bolaget ägs av Göteborgs Kommunala Förvaltnings AB. Higabgruppen äger och förvaltar 300 byggnader och cirka 572 000 m². Bolaget har cirka 52 anställda och omsätter 426 miljoner kronor. Total sjukfrånvaro för år 2003 uppgick till 3 %.

4.4.1. Inledande frågor om redovisning av sjukfrånvaro

Bolaget har redovisat sjukfrånvaro internt i procent för hela bolaget innan lagen trädde i kraft, och för nuvarande redovisas statistiken i årsredovisningen. Beräkningar om sjuklön görs i två steg: enligt Sjuklönelagen från den andra till den 21 dagen och från dag 22 utbetalas även 10 % enligt kollektivavtalet. Frågor rörande statistik och uppföljning behandlas av två personer.

På administrationssidan ersätts inte personalen vid korttidssjukfrånvaro, istället fördelas uppgifter på andra medarbetare. Däremot ersätts personer som arbetar med strategiska uppgifter med hjälp av bemanningsföretag. Samma ersättningsprincip gäller för personer vars uppgifter inte kan tilldelas andra, exempelvis receptionsarbete.

4.4.2. Kostnader hänförliga till sjukfrånvaro

Respondenten anser att bolaget känner till och ser att det finns samverkan mellan sjukfrånvaro och ekonomiska effekter fast inga beräkningar har gjorts. Den dyraste frånvaron för företaget för nuvarande är korttidssjukfrånvaro, fast på sikt är det långtidssjukfrånvaron eftersom det uppkommer kostnader för rehabilitering och rekrytering. Direkta kostnader för bolaget är sjuklönekostnader, lön och sociala avgifter. Enligt respondenten är de största kostnaderna indirekta vid sjukfrånvaro. Personalkostnader styrs med hjälp av en affärsplan där personalkostnader och

hälsovårdskostnader ingår. Affärsplanen görs varje år och följs upp tre gånger per år. Som kostnader hänförliga till sjukfrånvaro räknas utgifter i samband med rehabiliteringsprojekt som också följs upp tre gånger per år.

Som främsta syfte, med att följa upp kostnader som uppstår vid sjukfrånvaro, ser respondenten möjligheten att argumentera för annorlunda åtgärder, att ha kontroll på sjuklönen och följa upp den, att få in arbetskraft, se på sysselsättning- och rehabiliteringskostnader ifall bolaget måste göra någonting åt det.

4.4.3. Användning av information om sjukfrånvaro

Information om kostnader vid sjukfrånvaro kan användas som beslutsunderlag för att motivera nya projekt, men det har aldrig gjorts i bolaget. Däremot startas nya projekt efter att medarbetare uttrycker sina önskemål. De aktuella hälsoprojekten är nu: energimassage, subventionering av träningskort till alla medarbetare och kulturmotion. Bolagets syn på kostnader hänförliga till sjukfrånvaro har inte förändrats anser respondenten. Vidare menar hon att vikten läggs mer på att ha bra kontakter med medarbetarna och lyssna på dem. Exempel på det är att det gjordes en omorganisation i bolaget där alla fick tycka till och vara delaktiga i förändringarna.

4.5. Gatubolaget AB

Gatubolaget erbjuder parkeringstjänster, transportlösningar och uthyrning av miljöfordon och ägs av Göteborgs Stad. Gatubolaget har fyra olika affärsområden: Konsult, Entreprenad, Teknisk Service och Parkering. Bolaget har 550 anställda och omsätter 500 miljoner kronor. Total sjukfrånvaro på Gatubolaget uppgick till 9,6 % under år 2003.

4.5.1. Inledande frågor om redovisning av sjukfrånvaro

Inom bolaget redovisas sjukfrånvaro både internt och till Stadskansliet en gång per år. Redovisningen sker kvartalsvis och tillämpas sedan tidigare med sammanställning av olika affärsområden som den totala sjukfrånvaron. Den sammanställda sjukstatistiken översänds till respektive chef, till bolagsråd samt till företagets skyddskommitté för kännedom. Jämförelsen görs med statistik två år tillbaka, och tendenser och bakomliggande orsaker anmärks. Beräkningar av löneersättning i samband med sjukdom görs enligt kollektivavtalet som ger 10 % extra i ersättning.

Korttidssjukfrånvaro brukar inte ersättas, utan befintlig personal tar en del av den frånvarande personens uppgifter. Det kan i vissa fall leda till kvalitetsförsämring och produktionsbortfall, enligt bolagets representant. Genom att rekrytera personal från olika bemanningsföretag vid långtidssjukfrånvaro löses problemet med ersättarna samt att en viss överanställning praktiseras.

4.5.2. Kostnader hänförliga till sjukfrånvaro

Genom att bolaget förlorar i intäkter vid sjukfrånvaro så blir det direkta ekonomiska effekter, enligt en av respondenterna. Han menar vidare att det är långtidssjukfrånvaron som är mest kostsam för företaget i dagsläget, men även på sikt, då det läggs mycket tid på individuella handläggningar. De indirekta kostnader som uppstår är svåra att definiera och är mest påtagliga för bolaget. Direkta kostnader såsom rekryteringskostnader och rehabiliteringskostnader är synliga och utgör en stor post för företaget.

De sätt som används för att styra personalkostnader är många, och inkluderar allt från noggrann rekrytering och urval av rätta verktyg till samspel med försäkringskassan och rehabiliteringsutredningar. Vikten med att få anställda att trivas på jobbet poängteras, att visa att företaget bryr sig om och stöttar sina medarbetare. Inom varje affärsområde följs sjukstatistiken upp varje månad och även försök att sätta kostnad på frånvaron görs. Poster som ingår i uppföljningen är lönekostnader, produktionsbortfall och vikariatkostnader. Syftet med det är att visa på hur mycket pengar det ligger i sjukfrånvaron, för att sedan begränsa den och motivera åtgärder. Det allra viktigaste är att vara medveten om detta och att komma igång med sådana beräkningar, menar respondenten.

4.5.3. Användning av information om sjukfrånvaro

Den redovisade informationen kan användas som beslutsunderlag för att vidta åtgärder och förbättra frisknärvaron. Dock har inte kostnaderna hänförliga till sjukfrånvaro brukats som grund för nya hälsoprojekt i företaget. Även om en viss uppföljning görs fattas det en allomfattande metod av vad själva sjukfrånvaron kostar. Vidare tycker representanterna att bolaget har lyckats minska kostnaderna med genomförda projekt. Detta kan bekräftas med de effektivitetsmätningar som bolagets beställare gör.

Bolaget prioriterar mest långsiktiga projekt, dock tas det kortsiktiga åtgärder vid behov. Alla projekt utvärderas och deras kontinuerlighet beslutas med hjälp av personalundersökningar och utvärderingar. Företagets syn på kostnader som uppstår vid långtidssjukfrånvaro är något som är annorlunda idag. Detta kan dels bero på lagkrav som har intensifierat arbetet med frågorna, och dels på att bolaget bryr sig mer om den enskilde nuförtiden, efter resonemangen om företagets kostnader som sjukfrånvaron orsakar. Även konkurrensen spelar en viss roll, hävdar representanten från ett affärsområde.

4.6. AB SKF

AB SKF är världens ledande leverantör av produkter, lösningar och service inom området lager och tätningar. Bolaget är indelat i fem divisioner: Industrial, Automotive, Electrical, Service samt Aero & Steel. Inom koncernen jobbar 37 632 anställda, varav cirka 4 800 i Sverige. Under år 2003 var företagets försäljning 41,3 miljarder kronor.⁹⁹ Total sjukfrånvaro för sista sex månaderna år 2003 uppgick till 1,3 %.

4.6.1. Inledande frågor om redovisning av sjukfrånvaro

Intern redovisning av sjukfrånvaro inom bolaget har gjorts sedan tidigare och ses som en ”temperaturmätare”. Arbetet med att ta fram siffror utförs månadsvis per enhet och ansvarsområde. Totalt arbetar elva personer i bolaget med frågor om sjukfrånvaro, där tre av dem arbetar centralt. Beräkningar om sjukfrånvaro görs enligt kollektivavtalet som är precis samma som Sjuklönelagen.

Vid korttidssjukfrånvaro på administrationssidan praktiseras ingen ersättning av sjuka anställda, utan omprioritering av uppgifter tillämpas. Inga bemanningsföretag kan erbjuda personal med rätt kompetens för att klara av processen och därför löses korttidssjukfrånvaro internt.

⁹⁹ www.skf.se 2004-12-15

4.6.2. Kostnader hänförliga till sjukfrånvaro

Den intervjuade är inte säker på att det finns samverkan mellan sjukfrånvaro och till den relaterade ekonomiska effekter, och hävdar att det finns många andra faktorer som avgör om folk går till arbetet eller inte. Vidare bedömer respondenten att minskningen i effektivitet inte är lika med sjukfrånvaron i företaget, utan uppskattningsvis hälften av frånvaron. Effektivitetsförsämringen är en avgörande faktor för bolaget och åtgärdas genom överanställning. Överbemanning har man av flera skäl: dels att hålla kompetensen på rätt nivå och dels för att klara av frånvaron.

Korttidssjukfrånvaron kostar mer för företaget på sikt, eftersom den är oförutsedd och tillfällig. Effektivitets- och produktivitetseffektsförluster är mest allvarliga och tunga poster och är kanske någonstans kopplade till frånvaro, enligt respondenten. Inga kostnader i samband med sjukfrånvaro uträknas, istället tittas det på effektivitet samt värdet av det som produceras, i förhållande till de totala kostnaderna som följs upp.

4.6.3. Användning av information om sjukfrånvaro

SKF har ingått ett unikt avtal med hälsovårdsföretaget Feelgood, där hela ansvaret om inledande av nya projekt eller vidtagande av åtgärder för att styra frånvaro vilar på hälsoföretaget. Därför har SKF inga kostnader som förknippas med sjukfrånvaro. Respondenten tror att de har minskat kostnader genom sina åtgärder, men det är svårt att påstå. Det understryks att det är viktigt att minska sjukfrånvaron för bolaget, men att minska effekten av sjukfrånvaron är det allra viktigaste, även om folk är sjuka. Vidare gör representanten gällande att bolaget prioriterar sådana projekt som är viktiga för stunden, och menar vidare att röningsförbud på företaget och skapande av platser med mindre belastning kan betraktas som långsiktiga projekt.

Synen på kostnader har förändrats över tiden och är annorlunda idag, men inte på grund av att "Lagen om obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro" trädde i kraft, tycker den intervjuade. Så fort företaget skall betala för något blir det intressant att arbeta med frågorna för att minska utbetalningen och tjäna på det.

4.7. AB Volvo

AB Volvo är världens ledande producent av dieselmotorer samt tunga lastbilar. Därtill framställer koncernen bilar, bussar, anläggningsmaskiner och olika typer av motorer. Koncernen har totalt 76 740 anställda, varav 26 380 i Sverige. AB Volvo omsätter cirka 183,3 miljarder kronor.¹⁰⁰ Total sjukfrånvaro för sista sex månaderna år 2003 uppgick till 2,6 %.

4.7.1. Inledande frågor om redovisning av sjukfrånvaro

Inledning av arbetet med sjukredovisning har skett sedan några år tillbaka i samband med implementering av friskhetsindex. Indexet är en sammanställning av tre ekonomiska parametrar: långtidsfriska, korttidsfriska och långtidssjuka. Friskhetsindexet mäts i pengar och kvartalsvis samt avspeglar situationen i nutid. Beräkningar av sjuklön görs utifrån Sjuklönelagen. Ersättningen av sjuk personal är individuellt styrd och på tjänstemannasidan ersätts långtidssjuka med en vikarie, dock görs sällan bemanning vid korttidssjukfrånvaro. De personer som arbetar inom produktionen ersätts oftast med egna anställda genom att överanställning praktiseras.

¹⁰⁰ www.volvo.com 2004-12-15

Även bemanningsföretag har använts vid några tillfällen. Kompetens och kvalitet säkerställs genom att någon form av rotation finns, för att klara av korttidssjukfrånvaro.

4.7.2. Kostnader hänförliga till sjukfrånvaro

Det finns koppling mellan företagets friskhetsnivå och ekonomiska effekter. Det lanserade friskhetsindex är ett bra verktyg att se på detta. Kostnader följs upp varje kvartal och de visar tydligt att ju friskare folk blir desto lönsammare är det för företaget, och det är den metod som används för att styra personalkostnaderna. Syftet med det här arbetet är att se resultatet av vidtagna åtgärder.

Respondenten tror att det är korttidssjukfrånvaron som kostar mest för bolaget på sikt, på grund av den ställer till med störningar i produktionen, och i hela organisationen. Även om alla tre kategorierna av kostnader påverkar bolaget, så anser representanten att den största kostnaden ligger i det osynliga.

4.7.3. Användning av information om sjukfrånvaro

Information om eventuella problem i bolaget införskaffas på olika sätt, men det vanligaste är genom enkätundersökningar. Även förändringar i friskhetsindex ger incitament till företagets ledning att vidta åtgärder. Både långsiktiga och kortsiktiga projekt prioriteras, och ett inledande av sådana projekt är beroende på problemets indikationer.

Respondenten tror att synen på kostnader har förändrats i samband med arbetsgivarens inträde för att betala för den tredje veckan vid sjukfrånvaro. Då räknades kostnaderna för detta ut, och det ansågs att det verkligen blivit dyrt för företaget att ha hög sjukfrånvaro. Det satte press på bolaget, men även kraven på redovisning att ha sjukfrånvaro i bokslutet har sin inverkan.

4.8. ABB

ABB – koncernen är dominerande inom kraft- (Power Technologies) och automationsteknik (Automation Technologies). Bolaget har verksamhet i 100 länder och har ungefär 103 000 anställda, varav cirka 10 000 i Sverige. ABB – koncernens omsättningen var 18,7 MUSD under år 2003.¹⁰¹ Genomsnittlig sjukfrånvaro för sista halvåret 2003 uppgick till 5,5 %.

4.8.1. Inledande frågor om redovisning av sjukfrånvaro

Redovisning av sjukfrånvaro hade börjat innan ”Lagen om obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro” trädde i kraft. Den interna redovisningen inkluderar statistik med procentuell fördelning på typ av frånvaro samt befattning. Beräkningar av löneersättning vid frånvaro görs utifrån kollektivavtalet. Företaget är indelat i olika kostnadsenheter där personalansvariga inom varje område arbetar med frågor rörande sjukfrånvaro inom sin begränsning.

Korttidssjukfrånvaron på tjänstemannasidan ersätts inte alls utan jobbet läggs om. Vikariatersättning tillämpas vid långtidssjukfrånvaro både på administrationssidan och på arbetarnas sida. Ersättning av de sista kan även ske genom ”lån” från andra enheter inom bolaget eller med hjälp av bemanningsföretag.

¹⁰¹ www.abb.com 2004-12-15

4.8.2. Kostnader hänförliga till sjukfrånvaro

Den samverkan som finns mellan sjukfrånvaro och ekonomiska effekter är känd ur respondentens erfarenhet. Det är korttidssjukfrånvaro som är dyrare för företaget på sikt, eftersom den är oerhört kopplad till den förväntade prestationen. Vid den typen av frånvaro har företaget följande kostnader: sjuklön, produktionsbortfall och kvalitetstidskostnader och i kategorin direkta kostnader ligger de största kostnaderna för bolaget. Långtidssjukfrånvaro orsakar administrations-, rehabiliterings- och vikariatkostnader.

Genom att lägga fokus på långtidssjukskrivna och rehabiliteringar styrs personalkostnaderna, samt några mjuka nyckeltal uträknas. Förekommande orsaker till sjukfrånvaro som beror på befattning och slag av utfört arbete har kartlagts. Fastän det har arbetats med sådana metoder i två år nu, så finns det ingen bra metod i bolaget att följa upp den totala kostnaden vid sjukfrånvaro. Det främsta syftet är att försöka fånga den totala kostnaden och arbeta proaktivt med statistiken för att urskilja tendenser och trender.

4.8.3. Användning av information om sjukfrånvaro

Den information som erhålles används som beslutsunderlag för att vidta lämpliga åtgärder och att arbeta proaktivt. Varje års genomförda mätningar om personalens hälsa är inledande till att nya kurser, seminarier och rådgivningar startas. Det finns inga bra ekonomiska modeller eller kalkyler i bolaget, utan satsningar görs på beprövade och trovärdiga åtgärder. Respondenten tror inte att användningen av kalkyler eller hälsobokslut är lämpligt, då uträkningen av intäktssidan är svår.

Enligt företagets representant har de lyckats minska kostnaderna genom vidtagna åtgärder och detta bekräftas med sjukstatistiken. En affärsstrategi för personalen, med projekt inriktade på personalens kompetens, vilja och förmåga, står som ett fokusområde. Inom företagets friskvård görs försök att inrikta arbetet för att skapa motivation hos personer att arbeta med sin egen hälsa. Detta tycks viktigt då företaget är under stark påverkan av detta. Synen på kostnader hänförliga till sjukfrånvaro har förändrats på sistone genom att företaget är mer medvetet om dem och ser konsekvenserna tydligare. Även medvetenheten att satsa på vård har ökat hos de berörda cheferna, hävdar respondenten.

5. Analys

I detta kapitel förmedlas det resultat som framkommer genom att teori och empiri jämförs. Kapitlet är indelat i tre delar och syftar till att ge läsaren samma struktur som gäller för det empiriska kapitlet.

5.1. Inledande frågor om redovisning av sjukfrånvaro

Samtliga intervjuade kommunala bolag har redovisat sjukfrånvaro innan "Lagen om obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro" trädde i kraft. Redovisningen har gjorts internt och dess uppgifter sammanställs inom Göteborgs Stads rapportmodul månadsvis. Arbetet med frågor relaterade till sjukfrånvaro inleddes på 1990 – talet och inkluderar idag följande statistikområden inom personaldata: antal tillsvidareanställda, sjukfrånvaro totalt, personalavgång och antal rekryteringar samt lönejämförelser. Det utmärkande draget med en sådan redovisning är en möjlighet att jämföra statistisk information mellan olika perioder och bolag samt att en viss korrelation kan uträknas i jämförande sifftertal.

Arbetsgivarens administration av sjukredovisningen begränsas i lagen med fördelning på tre åldersgrupper dock gör vissa bolag inom kommunen en mer detaljerad uppdelning. Detta görs dels för att se tendenser till ökad sjukfrånvaro, dels av praktiska skäl då det relateras till deras åtgärdsprojekt. Dessutom upprättas fördelningen på olika affärsområden och staber, som ger en tydligare bild av sjukfrånvaros avvikelser med indelning på befattning. Alla kommunala bolag beräknar sjukersättning till sina anställda utifrån kollektivavtalet, som är mer förmånligare än Sjuklönelagen. Detta medför ökning av direkta kostnader med minst 10 % för bolagen, vid korttidssjukfrånvaro.

De flesta undersökta kommunala bolag arbetar med sjukfrågor på personalstabsnivå. Vanligtvis sammanställs all statistisk information av få personer och är beroende av bolagets storlek. Från fyra till sex personer i varje bolag arbetar med uppföljningsfrågor, där varje affärsområdeschef bär på det primära ansvaret för sjukstatistik och förebyggande åtgärder.

Ersättning av anställda som är sjuka är beroende på verksamhetens utformning, frånvaron och befattning. Göteborgs Hamn AB, Göteborgs Spårvägar AB och Renova AB har ett system med så kallade "blyxtanställda". Med intermittent anställning undviker bolagen indirekta synliga och osynliga kostnader och har klara fördelar jämfört med vikariatsanställning. Samtliga bolag försöker även klara av frånvaron med egna anställda genom att omplacera dagliga uppgifter till ordinarie anställda. På tjänstemannasidan görs ingen ersättning vid korttidssjukfrånvaro, utan arbeten omfördelas. Dock finns det undantag för yrken där bemanningen är nödvändig för bolagets kontinuerliga verksamhet såsom växel, reception, kundservice osv. Vid långtidssjukfrånvaro kan vikariat eller nyrekrytering tillämpas.

Samtliga aktiebolag har tagit fram uppgifter före lagen om sjukfrånvaro började gälla, men i någon mindre utsträckning än kommunala bolag. Intern redovisning har endast inkluderat typen av frånvaro och ett av bolagen har även fördelat information om sjukfrånvaro på typ av befattning. De intervjuade företagen bedriver sin verksamhet utomlands och omfattas av lagens undantagsregel. Då redovisningen av sjukfrånvaro endast omfattar moderbolag kan deras siffror bli missvisande.

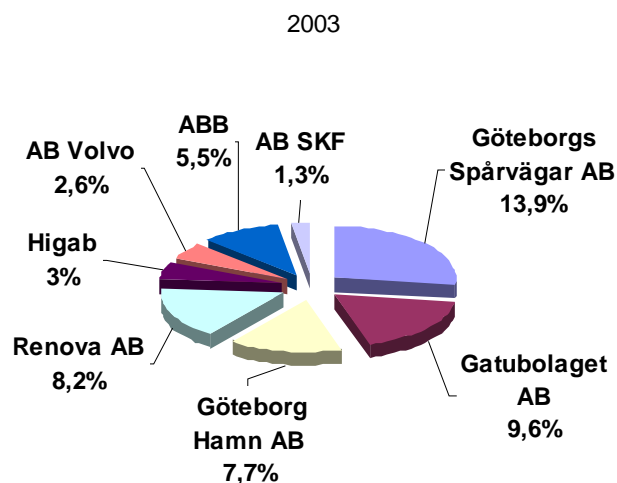
AB SKF och AB Volvo gör beräkningar av ersättning vid sjukdom enligt Sjuklönelagen. ABB reglerar förhållande mellan arbetsgivaren och anställda utifrån kollektivavtalet.

Arbetet med sjukfrågor inom statistik och uppföljning genomförs på likaktigt tillvägagångssätt som i kommunala bolag. Dock finns det olikheter i sätt att betrakta sjukfrånvaro. Samtliga aktiebolag associerar med sjukfrånvaro förlorade intäkter, till skillnad mot kommunala bolag, som förknippar frånvaro med ökade kostnader.

Korttidssjukfrånvaro på tjänstemannasidan ersätts ej, utan vikariat tas endast vid långtidssjukfrånvaro. Vissa företag använder överanställning på grund av att deras verksamhet kräver speciell kompetens hos anställda för att utföra arbete och kan inte bemannas på något annat sätt. De indirekta synliga och osynliga kostnader som uppkommer i samband med överanställning anses oundvikliga om antalet långtidssjukskrivna ökar. Graden av överanställda varierar beroende på hur kostsamt ett produktionsbortfall är för företaget. Problemet med att ha många överanställda kan lösas genom att den befintliga personalen övertar arbeten, dock innebär det kostnader i samband med minskningen av produktivitet på sikt. Praktiseringen av interna lösningen kan även orsaka ökad sjukfrånvaro i framtiden då prestationskraven på anställda höjs, samt förslitningar och dålig stämning kan inledas.

En viss rotation i tillverkningsprocessen började tillämpas på senare tid i några av de undersökta bolagen. Denna omorganisation har minskat antalet sjukskrivningar markant, ökat individens kompetensnivå samt minskat antalet överanställda. Höjd kvalifikationsnivå hos anställda ger bättre förutsättningar till utbyte och på så sätt säkerställs kvalitetsnivån vid korttidssjukfrånvaro. Dock kan det uppstå kostnader för produktivitetsbortfall och eventuella kvalitetsförsämringar då närvarande personer inte kan utföra det dubbla arbetet med likadan produktivitet och samma kvalitet.

Diagrammet nedan visar sjukfrånvarostatistik för år 2003 som kommunala bolag och aktiebolag visar i sina årsredovisningar.



Figur 5. 7 Sjukfrånvarons statistiska tal. Källa: Årsredovisningar 2003 för respektive bolag

Från avsnitt 2.5 framkommer att det uppstår två typer av kostnader: *synliga* och *osynliga*¹⁰² vid ersättning av sjukfrånvarande personal. De synliga kostnaderna är lätt tillgängliga för stakeholders och innehålls i årsredovisningen. Däremot kan osynliga kostnader ge ekonomiska effekter som ofta är högre än själva synliga kostnader. Den teoretiska meningen är förenlig med erhållna svar, som i samma utsträckning bekräftar svårigheterna med att upptäcka och mäta osynliga kostnader i monetära mått.

Enligt den teoretiska referensramen framkommer det att ändamålen med personalekonomi och i synnerhet införande av ”Lagen om obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro” kan sammanfattas som ett *politiskt verktyg*¹⁰³, då målet med en sådan redovisning är av påtvingade natur. Detta påstående stämmer bra överens med det arbete som bedrivs i aktiebolagen, då majoriteten av dem har redovisat och arbetat med sjukredovisningen i någon mindre omfattning än vad lagen kräver. När det gäller kommunala bolag så har införandet av lagen inte påvisat misshushållning med mänskliga resurser, utan legitimerat och gjort frågorna mer kända för allmänheten. Själva införandet av lagen kan även betraktas som ett *pedagogiskt instrument*,¹⁰⁴ då intentionen är att uppmuntra arbetsgivare att arbeta med redovisning sjukfrånvaro.

5.2. Kostnader hänförliga till sjukfrånvaro

Samtliga kommunala bolag påstår sig känna till att det finns samverkan mellan sjukfrånvaro och ekonomiska effekter. Vid närmare utfrågning hade några respondenter svårt att precisera sambandet. Inget av bolagen har något system som påvisar korrelation mellan frånvaro och kostnader som uppstår. Arbetet med sjukfrånvaro inriktas istället på statistisk uträkning av ett antal nyckeltal för Göteborgs Stadskansliet samt egna upparbetade mjuka tal förekommer. Det framgår tydligt att nyckeltal som är framtagna eller upparbetade i den egna organisationen är mer efterfrågade och uppmärksamma.

Ingen av de intervjuade respondenterna tror att det kan göras några säkra beräkningar på kostnader som uppstår vid olika typer av sjukfrånvaro. Några få bolag har vid något tillfälle försökt att göra uträkningar, men påstår att dessa innehåller för många uppskattade och osäkra poster. Det har poängterats att vissa ekonomiska konsekvenser inte heller går att mäta i monetära termer såsom positiv eller negativ inverkan på medarbetare vid frånvaron. Detta kan, till en del, förklara svårigheter med association av kostnader relaterade till korttidssjukfrånvaro vid utfrågningen. Direkta kostnader är mest omnämnda vid intervjuer och i synnerhet sjuklönen och sociala avgifter. Dessa direkta kostnader utgör de största kostnaderna inom personalekonomi vid sjukfrånvaro, enligt vissa respondenter. Med långtidssjukfrånvaro förknippas i första hand rehabiliterings- samt rekryteringskostnader, då räknas de som mest påtagliga för bolagen.

Den sjukfrånvaro som vissa bolag bedömer är mest kostsam för företaget på sikt är korttidssjukfrånvaro. Detta förklaras med att den typen av frånvaro är konstant och svår att göra någonting åt, på grund av sin återkommande natur såsom förkylningar. Istället tycks långtidssjukfrånvaro lättare att hantera, samt att det så länge inte innebär alltför stora kostnader för bolaget. Två bolag har en annan bedömning och tycker att det är långtidssjukfrånvaro som är dyrast på sikt, eftersom det uppkommer kostnader för

¹⁰² Tofters & Friis, *Hälsokapital*, 2003, s.18 f

¹⁰³ Gröjer & Johanson, *Personalekonomisk redovisning och kalkylering*, 1996

¹⁰⁴ Ibid.

nyrekrytering, rehabilitering och administration i samband med de individuella handläggningarna. Dessa respondenter bedömer däremot att det i kategorin indirekta synliga och osynliga kostnader som de största utgifterna för bolagen finns.

Personalkostnader inom kommunala bolag styrs med hjälp av uppsatta mål i verksamhetsplaner eller ekonomiska planer. Inga uttalade personalekonomiska metoder används, utan arbetet med sjukfrånvaro inleds i de flesta fall med en analys av avvikelserna i anställdas närvarande, därefter sätts det in lämpliga åtgärder beroende på procenttalen. Bolagen tillämpar egna utarbetade arbetsmodeller för att minska sjukfrånvaron. Dessa inkluderar allt från att hitta rätt arbetsinstrument, göra noggrann rekrytering och samordna arbetsplatsträffar, till samarbete mellan försäkringskassan och bolaget angående rehabiliteringsutredningar. Från intervjuerna har det framgått att bolagens totala kostnader analyseras på ekonomistabsnivå medan personalstaben, bland annat, bearbetar och följer upp de statistiska data. Samtliga kommunala bolag har tillgång till Komp@ss systemet som är komplement till bolagens egna styrkort eller liknande ekonomiska styrinstrument. Komp@ss systemet ger möjlighet att göra detaljerade analyser av personaladministrativ data och är ett sätt att följa upp några av de kostnader som kan förknippas med sjukfrånvaro. Vissa bolag använder inte alla systemets potentialer utan inflöde av personalekonomisk information är ensidigt inriktad.

Det förebyggande syftet nämns som ett av den viktigaste intentionen ifall någon avsedd uppföljning av sjukfrånvaros kostnader skulle göras. Många av respondenter ställer sig positiva till att ha en utarbetad beräkningsmodell eller individuell ekonomisk kalkyl för personer med rehabiliteringsbehov. Det skulle vara en indikation för att vidta lämpliga åtgärder och bekräfta insatsernas lönsamhet.

Respondenterna från aktiebolagen har inte likartig uppfattning om att det finns samverkan mellan sjukfrånvaro och ekonomiska effekter. Respondenten från AB Volvo påstår att det är viktigt för företaget att personalen är närvarande, eftersom deras frånvaro kan orsaka negativa ekonomiska konsekvenser för företaget. Korttidssjukfrånvaro, enligt alla intervjuade, är dyrast för företaget på sikt, då den är oförutsedd och oplanerad. Den typen av frånvaro föranleder effektivitets och produktivitetsförluster samt bortfall av förväntade prestationer.

Aktiebolagens respondenter hävdar att de har ett annat synsätt än vad kommunala bolag har och istället tittar de på förlorade intäkter, i samband med sjukfrånvaro. De intervjuade anser att intäktsbortfall kan påverka olika ställen i produktionskedjan och är svår att upptäcka. Därför kan dessa förluster utgöra de största posterna för företagen och förknippas med indirekta osynliga kostnader. Såsom exemplifiering av osynliga kostnader nämns kompetensbortfall vid frånvarande. Detta säkerställs dock med överanställning och omväxlande arbetssätt.

Likadant som kommunala bolag, så har aktiebolag egna arbetsmetoder för att styra personalkostnader. I dessa ingår arbetet med att förebygga skador, förbättra arbetsmiljö, fånga upp signaler om ökad ohälsa och ge incitament för anställda att arbeta och ha ansvar för sin egen hälsa.

AB Volvo har gått något steg längre i sitt arbete med uppföljning av kostnader hänförliga till sjukfrånvaro, än de två övriga aktiebolagen. Kvartalsvis räknas friskhetsindex ut, där kostnadsjämförelser mellan olika parametrar uppmätta i kronor görs. Syftet med uppföljningen av indexet är att få motivation för varje föreslaget projekt där företaget, med relativa små medel, kan öka lönsamhet och minska

sjukfrånvaro. Syftet, som AB SKF och ABB anser med uppföljningen, är att arbeta med statistiska avvikelser i förebyggande mening. Avsikten med arbetet är att hitta tendenser och trender i statistisk data, för att göra jämförelser och analysera detta.

Enligt Liukkonen (1989) är det korttidssjukfrånvaro som är mest kostsam för företag. Det uttalande överensstämmer med den bild av verkligheten som erhöles genom respondenternas svar. Ur företagets perspektiv bedöms det att kostnader relaterade till sjukfrånvaro är höga då, och ofta begränsas till utbetalda sjuklöner och sociala avgifter. Den allmänna uppfattningen, om att direkta kostnader utgör de största kostnader inom personalekonomi vid sjukfrånvaro, är icke förenlig med uttalade personalekonomiska idéer som säger det rakt motsatta.

Enligt det teoretiska kapitlet finns det några metoder för att styra personalkostnader såsom *investeringskalkyler*¹⁰⁵. Dock har bolagen inte tagit till sig någon sådan modell. Praxis visar att bolag inte törs arbeta med dem på grund av att dessa modeller är svåra att mäta och räkna på. Istället utvecklas egna modeller som inkluderar tillgänglig information ur de ekonomiska rapporterna.

Vidare kan det poängteras att det hos företagen finns annorlunda synsätt om sambandet mellan sjukfrånvaro och dess ekonomiska poster. Dessa synsätt stämmer inte alltid överens med de personalekonomiska idéerna som påvisar tydlig samverkan mellan sjukfrånvaro och uppstådda effekter.

5.3. Användning av information om sjukfrånvaro

Samtliga kommunala bolag använder sig av statistiska tal som är relaterade till olika typer av sjukfrånvaro. Sålunda ligger det statistiska data som grund för att motivera för nya hälsoprojekt med målet att öka frisknärvaron. Åtgärdspriset är däremot känt, och lämplighet av insats byggs på allmänna kunskaper i företagen om förekommande hälsoproblem. På så sätt skapar sig bolagen lärdomar om användbara åtgärder för respektive hälsoproblematikgrupp. Det förekommer att arbete med hälsofrågor utgörs till och med på individens nivå. Prioriteringen av långsiktiga projekt väljs framför kortsiktiga åtgärder, då räknar respondenterna med kostnadsbesparingar på sikt. Göteborgs Hamn AB använder även nyckeltal som underlag till nya satsningar och anser att det är ett bra fundament för beslut. Bolaget har lyckats pressa ner långtidssjukfrånvaron genom vidtagna åtgärder. Detta bekräftas med sjunkande statistiskt data, då inga beräkningar som styrker det finns. De övriga kommunala bolagen påstår också att minskningen av deras sjukfrånvaros statistik är beroende av utförda hälsoprogram. Dock kan det inte heller verifieras med t ex. kostnadskalkyler eller liknande uträkningar.

De flesta respondenter från kommunala bolag hävdar att deras sätt att ta fram uppgifter hänförliga till sjukfrånvaro har ändrats över tiden. Förändringen har skett framförallt på ledningsnivå, där större intresse för frågorna visas idag än förr, samt att kunskaperna har ökat i hela bolaget. Några av respondenterna tycker att lagens krav på obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro inte har förändrat deras syn, och hävdar vidare att det blir mer fokus på sjukfrånvarokostnader om arbetsgivare får inträde att betala extra utgifter i samband med sjukfrånvaro. Till dess sägs det att deras tillvägagångssätt att arbeta med frågorna är detsamma som tidigare.

¹⁰⁵ Gröjer & Stark, *Social redovisning*, 1978, s. 221 f

Respondenterna är ense att så länge det finns kostnader så kommer bolagen att sträva efter att minska dem. Det hävdas att bolagen har blivit mer eftertänksamma om sina kostnader, eftersom kravet på företagets verksamhet har ökat på grund av avreglerad marknad. Samtliga kommunala bolag har blivit mer utsatta för konkurrens och detta ger incitament att granska alla kostnader.

Alla tre aktiebolag har olika sätt att införskaffa sig information och ekonomiska instrument för att inleda nya hälsoprojekt. AB Volvo använder friskhetsindex och enkätundersökningar för att starta nya projekt. AB SKF bestämmer sig att det finns behov att vidta lämpliga åtgärder, då de ser indikationer på att produktivitet eller effektivitet har minskat, på grund av sjukfrånvaro. Dock åligger det bolagets företagshälsovård att ingripa problemet. ABB hävdar att de tittar till den fysiska statusen hos personalen en gång per år och bedömer insatser för att förbättra anställdas kondition. Däremot är alla respondenter eniga om de har reducerat sina kostnader/minskat bortfall av intäkter genom vidtagna åtgärder. Reduktion av antalet överanställda har blivit en tydlig ansats som leder till ökning av intäkter respektive minskning av kostnader.

Samtliga aktiebolag tycker att synen på kostnader relaterade till sjukfrånvaro har förändrats innan ”Lagen om obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro” trädde i kraft. I samband med att arbetsgivaren började betala för tredje veckan vid sjukfrånvaro, förvandlades en passiv fråga om företagshälsovård till en aktiv. Företagen ansåg att de kan tjäna pengar på att arbeta aktivt med sjukfrånvaron. Resonemangen kring kostnader för sjukfrånvaro har blivit mer fokuserat på individuella åtgärder än det var tidigare. Generella insatser med inriktning på verktyg och skyddsutrustning var dominerande förut och i denna mening har det skett en förändring, menar en av respondenterna. Ändringen har även skett i ledningens syn på att det gynnar företaget att investera i de olika hälsovårdsprojekt samt öka incitament på frisknärvaro.

Incitamentet för att göra personalekonomiska beräkningar, betonas i litteraturen som ett viktig bidragande moment till minskning av sjukfrånvaro. Praxis visar att de flesta företagen utgår från de statistiska talen som uträknas. Detta används som *beslutshjälpmedel*¹⁰⁶ för att förebygga och reducera sjukfrånvaro. Uteblivande av beräkningar förklaras med att grunden för uträkningarna ligger i *historiska kostnader*¹⁰⁷ som inte längre tros vara aktuella. Teorin betonar att företaget bara har historiska kostnader, och det är de som skall ligga som underlag. Även *standardkostnader*¹⁰⁸ kan användas som stöd till beslut, fast de flesta företagen bedömer att sådana kostnader är för låga för dem.

Det syfte som propositionen¹⁰⁹ vill uppnå, med införande av ”Lagen om obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro”, är att väcka intresse hos företagen att arbeta med sjukfrånvaro och dess relaterade kostnader. Propositionens syfte har delvis åstadkommit, då företagets uppmärksamhet har riktats mot frågan. Även medvetenheten om samverkan mellan kostnader och sjukfrånvaro har växt och detta märks på alla nivåer i företagen.

¹⁰⁶ Gröjer & Johanson, *Personalekonomisk redovisning och kalkylering*, 1996, s. 17 ff

¹⁰⁷ Ibid.

¹⁰⁸ Ibid.

¹⁰⁹ Regeringens proposition 2002/03:6, *Obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro*, 2002

6. Slutdiskussion och egna reflektioner

I det avslutande kapitlet presenteras de slutsatser som författarna till uppsatsen har kommit fram, samt att svaren på den valda frågeställningen anges. I avsnittet egna reflektioner berörs författarnas tankar som väcktes under arbetets gång. Avslutningsvis framläggs några förslag till fortsatt forskning.

6.1. Slutsatser

Uppsatsens delfrågor som kommer att besvaras är följande:

Vilka kostnader associeras med sjukfrånvaro hos de undersökta företagen?

Alla aktiebolag och kommunala bolag som ingår i denna studie har internt redovisat och arbetat med frågor relaterade till sjukfrånvaro innan "Lagen om obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro" trädde i kraft. Arbetet inriktades i första hand för att få fram statistiska uppgifter samt att markera avvikelser. De intervjuade kommunala bolagen har redovisat sjukfrånvaro i något större utsträckning än aktiebolagen, då de har haft ett gemensamt statistiskt system vid namn Komp@ss under en längre tid. Dock är aktiebolagen mer medvetna om de kostnader som uppstår i bolagen, eftersom hela deras verksamhet är inriktad på att minimera utgifter/maximera intäkter. Författarna till denna uppsats förväntade sig därför bra kunskaper om kostnader som kan hänföras till sjukfrånvaro hos de valda representanterna.

Författarna lade märke till att fanns vissa svårigheter med benämningen av vissa kostnads kategorier, fast vid närmare utfrågning kunde tidigare inträffade händelser i bolagen betraktas som eventuella kostnader relaterade till sjukfrånvaro. De flesta kommunala bolagen förknippar kostnader, som kan uppstå vid sjukfrånvaro, med sjuklöneersättning samt olika avgifter relaterade till den. Dessa kostnader hör till direkta kostnader och anses vara dyrast för bolagen vid sjukfrånvaro. Dessutom uppkommer det indirekta synliga kostnader, som anknyts med rehabiliterings- och vikarieersättning och anses också kostsamma. Dock förekommer det också att kostnader anges som indirekta osynliga, som beskrivs i uppsatsens teoretiska del. Författarna kom fram till att den litteraturteoretiska kunskapen gällande korttidssjukfrånvaro, som är mer kostbar för bolagen än långtidssjukfrånvaro, är förenlig med uppsatsens empirikapitel. Dock kommer detta påstående att ändras på grund av att "Lagen om drivkrafter för minskad sjukfrånvaro" träder i kraft 1 januari, 2005. Konsekvensen av den nya lagstiftningen kan vara att det är långtidssjukfrånvaron som kan bli mest kostsam för bolagen.

Själva utnämningen av kostnader hos aktiebolagen var i någon utsträckning begränsad, eftersom representanterna har understrukit att de inte associerar några som helst kostnader med sjukfrånvaro, utan med förlorade intäkter. Däremot förknippas minskade intäkter med effektivitetsförsämring, produktionsbortfall och kompetensbortfall. Dessa tre slags negativa effekter, enligt uppsatsens sekundärdataundersökning, är indirekta osynliga kostnaderna som påverkar företagens intjäningsförmåga och är vanligen osynliga i redovisningen. När det gäller ABB så visade det sig att alla kostnads-kategorier associeras med sjukfrånvaro och detta skiljer sig från andra undersökta bolag. Det har framkommit att det är korttidssjukfrånvaro som är dyrast för företagen, då betalas det sjuklön och vikarieersättning, samt att indirekta osynliga kostnader kan uppstå.

De svårigheter som finns med utnämning av kostnadskategorier kan till en del förklaras med det personliga engagemanget, samt med den skiftande utbildningsnivån hos respondenterna. Det skall poängteras att bara de personer som arbetar med frågor relaterade till sjukfrånvaro har kontaktats.

Författarna anser det är skillnad mellan olika företags sätt att arbeta med kostnader, eftersom detta starkt påverkas av företagets olika finansieringssätt. Aktiebolagens stakeholders är inte detsamma som hos kommunala bolag, där finansieringen till stor del bekostas av skattebetalare, avgiftsbetalare och långivare. Aktiebolags verksamhet syftar till att alltid ge den högsta möjliga ekonomiska avkastning på det investerade kapitalet. Ett kommunalt bolags primära syfte är verkställande av huvudmannens beslut med inskrivna restriktioner, och därför kan en prekär ekonomisk situation i kommunen ha sina inverknings på underordnade bolag.

Inget av företagen eller bolagen använder någon form av uttalade personalekonomiska metoder för att styra personalkostnader, utan egna utarbetade metoder tillämpas. Detta skall inte förklaras med ointresse för dessa, enligt författarna till denna uppsats. Förklaringen tros ligga i procenttalen vid sjukfrånvaro hos kommunala respektive aktiebolag. Aktiebolag är friade från den obligatoriska redovisningen av sjukfrånvaro på koncernnivå genom lagen och visar i årsredovisningen siffror på modersbolagsnivå. Dessa är i de flesta fall missledande, då bara ett litet antal tjänsteman eller kontorsarbetare brukar ingå. Likaledes påvisar statistiken låga tal, som inte inkluderar några som helst arbetare i produktionen, och där sjuktalen brukar ligga mycket högre. Därför kan det tyckas att inga metoder för att styra personalkostnader behövs. Dock menas inte med denna förklaring att inget arbete görs för att minska sjukfrånvaron. Sjuktalen hos kommunala bolagen är något högre och påvisar de rätta förhållandena. Uteslutning av litterära metoder kan förklaras med en organisations tröghet när det gäller förändringar. Vidare kan det ta lång tid att ändra på invanda mönster, med förbehåll att behovet verkligen finns och inte är påtvingande. Dessutom har nästan alla kommunala bolag någon form av mjuka nyckeltalen som satts i olika styrtal och ofta är kopplade till bolagets mål. På så sätt kan det konstateras att någon form av styrmodeller redan existerar.

Hur används informationen om kostnader hänförliga till sjukfrånvaro i företagen?

Alla aktiebolag och kommunala bolag, med ett undantag, arbetar med statistik när det krävs att sätta in lämpliga åtgärder, dvs. att alla beslut grundas på sjuktalen. Inom statistiken hittas grupper med bekymmer, respektive individer med olika hälsoproblem. Efter genomgång och analys sätts olika åtgärder in, eller förebyggande hälsorelaterade projekt som införskaffas av hälsovårdföretag. De statistiska avvikelserna uppfattas som förändringar i kostnader relaterade till sjukfrånvaro, som minskning respektive ökning av dem. Även om några försök att räkna ut effekterna av nya hälsoprojekt gjorts, så har det inte vunnit någon kontinuitet. Orsaken till detta är att uträkningar av kostnadskalkyler eller modeller förutsätter att det görs faktiska beräkningar av alla tre kategorierna av kostnader. Direkta synliga och indirekta osynliga kostnader bedöms ofta som osäkra, eftersom det kan uppstå bedömningsbehov vid avsaknaden av sådana siffror. Även om kvalificerade uppskattningar kan göras krävs det att nödvändiga resurser sätts in, och det är ofta en bristvara. De brister som modeller eller kalkyler innehåller är avgörande när beslut skall tas och därför förlitar sig respondenterna på de interna utarbetade instrumenten för att inleda nya hälsoprojekt.

Det påtalades att alla bolag har lyckats reducera sina kostnader genom vidtagna åtgärder. Korrelationen mellan statistisk data och minskade kostnader mäts då genom avvikelser på sjuktalet. Även här görs inga uträkningar och istället förlitar sig företagen på en allmän vedertagen åsikt om åtgärdernas lönsamhet. Dessutom spelar den samhällseliga debatten en viss roll, då frågorna blir mer uppmärksammade under en tid.

Utifrån de svar som uppgivits ovan skall uppsatsens huvudfråga besvaras.

Har medvetenheten hos företagen ökat om sambandet mellan sjukfrånvaro och kostnader?

Ja, delvis. Lagen väckte större samhällsintresse och uppmärksamhet angående den ökade sjukfrånvaron. Arbetet med frågorna har intensifierats något, framförallt inom de kommunala bolagen, då deras planer samordnas på övergripande nivå och uppföljningen av dessa kontrolleras. Genom att frågorna får mer uppmärksamhet på företagets ledningsnivå bli de statistiska talen beaktade på alla nivåer i hela bolaget. Reducering av intäkter skapar incitament hos aktiebolag att inrikta sitt arbete mot granskning av kostnader som uppstår vid sjukfrånvaro.

Nej. Bolagen hade redovisat och arbetat internt med sjukfrånvaro före lagen kom i kraft och deras redovisning har i flesta fall varit mer omfattande än vad lagen kräver. Intresse för kostnaderna uppstod i samband med att arbetsgivare fick inträde att betala sjukersättning för den tredje veckan vid sjukfrånvaro.

6.2. Egna reflektioner

Under uppsatsens gång har det framkommit att kommunala bolag har tillräckliga kunskaper och erfarenheter inom offererade tjänster, dock har arbetet försvårats sedan några år tillbaka. Anledningen är att bolag blev utsatta för konkurrens från andra befintliga företag på grund av den avreglerade marknaden, och där kommunala bolag fick arbeta med att pressa ner kostnader med bibehållande av gamla restriktioner. Orsaken till det är den omfattande anställningstrygghet inom kommuner, där anställda inte kan permitteras, utan alla alternativa arbeten inom kommunen skall prövas.

Krympande marknad, hårdnande konkurrens och kommunala anställningsvillkor har förorsakat att företagets priser ofta är så reducerade att deras nivå ligger på gränsen till förlust. I en sådan situation finner företagen att det kommer att bli lönsamt på sikt, då marknaderna stabiliseras eller förändringar sker i själva organisationen. Från denna synvinkel har kommunala bolag och aktiebolag inte samma villkor och möjligheter att arbeta med kostnadsreducering.

Förhållandena är svåra framförallt för sådana kommunala bolag som har skiftande säsongarbete, där behovet av personal avtar under t ex. vintertid. Att inte kunna styra personalens ledighet försvårar deras arbete och kan leda till dystra ekonomiska situationer. Ur de anställdas synvinkel kan kommunens anställningsregler betraktas som trygga och säkra, eftersom anställningsvillkoren är garanterade av ”koncernen” Göteborg.

Ett intressant påstående som författarna ofta fick höra vid intervjutillfällena är att inga åtgärder kan göras inom företagen för att minska eller förebygga korttidssjukfrånvaro. Denna åsikt var återkommande i nästan alla intervjuer och verkar vara en allmän uppfattning. Konstigt nog så tycker de flesta företagsrepresentanterna att det är korttidssjukfrånvaron som är mest kostsam för bolagen. Ändå görs inga försök att vidta

eller ens diskutera lämpliga åtgärder, utan istället inriktas nästan alla nya hälsoprojekt för att förebygga långtidssjukfrånvaro.

De flesta företag associerar sjukfrånvaro enbart med direkta kostnader, och indirekta kostnader utesluts på grund av deras svåråtkomlighet. Detta kan avhjälpas genom att personalkostnaderna specificeras. Exempelvis kan en sådan redovisning inkludera följande kostnadsbegrepp: sjukfrånvaro, personalomsättning, avvecklingspersonal, personalutveckling samt olika personalaktiviteter. Den detaljerade redovisningen kan göras internt med fördelning på bokföringsposter, där posterna inkluderar separat redovisning av inträffade händelser. Även med sådana relaterade små medel kan kontroll över företagets kostnader skapas, som i sin tur kan leda till kostnadsbesparingar för hela bolaget.

En annan anledning till att internredovisa de personalekonomiska data är att negativ publicitet kan skada företaget, dvs. att inverkan som media har på företaget kan genereras både i form av goodwill och badwill. Den allmänna debatten och medias uppmärksamhet till frågor relaterade till sjukfrånvaro, påtalar idag att alla åtgärder som vidtas i förebyggande syfte är lönsamma. I detta fall kan medias inflytande på den allmänna kunskapen som finns i samhället betraktas som avgörande, då företagen inte gör några beräkningar utan förlitar sig på påståenden.

Ytterligare en synpunkt som författarna till denna uppsats vill framföra är att företag som uppvisar höga tal i sjukfrånvarostatistiken, lär bli mer uppmärksammade av sina stakeholders. Utifrån denna ansats kan själva redovisningen av sjukfrånvaro betraktas som politiskt verktyg, där staten kan använda informationen som ett kontrollunderlag. Dock kan användningen av styrningsinstrument ha ett pedagogiskt syfte då en ökad förståelse för personalproblem ur ett nyttoperspektiv kan nås.

6.3. Förslag till fortsatt forskning

Ämnesområdet är nytt och det finns många intressanta frågeställningar och problem som är spännande att forska i. Nedan presenteras några av dem:

- Vad medförde den nya ”Lagen om drivkrafter för minskad sjukfrånvaro” (proposition 2004/05:21) som trädde i kraft 1 januari, 2005 för aktiebolag respektive kommunala bolag?
- Vilka effekter på statistiska tal har förkortningen av sjuklöneperiod från 21 dagar till 14 dagar i företag?
- Vilken lag har mest inverkan på statistiska sjukfrånvarotalen hos företag, och vilka ändringar i företagets tillvägagångssätt har skett på grund av dem? De två lagarna är ”Lagen om obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro” och ”Lagen om drivkrafter för minskad sjukfrånvaro”.

7. Källförteckning

Litteratur

Annell, Elisabet, Axelsson, Siv, Emilsson, Per-Magnus, Karlsson, Hans, Sveiby, Karl Erik, Wangerund, Carl, Johan och Vikström, Stig (1989) *Den osynliga balansräkningen*, Stockholm

Arbnor, Ingeman och Bjerke, Björn, (1994) *Företagsekonomisk metodlära*, Studentlitteratur, Lund

Aronsson, Thomas och Malmquist, Claes (1991) *Rehabiliteringens ekonomi*, Utbildningsförlaget Brevskolan, Stockholm

Backman, Jarl (1998) *Rapporter och uppsatser*, Studentlitteratur, Lund

Björklund, Marie och Holmqvist, Ylva (1999) *Personal ekonomisk redovisning*, Liber ekonomi, Malmö

Brealey, Richard, A., Myers Stewart, C. and Marcus, Alan, J. (2001) *Fundamentals of Corporate Finance*, McGraw-Hill, New York

Christensen, Lars, Andersson, Nina, Carlsson, Carin och Haglund, Lars (1998) *Marknadsundersökning – en handbok*, Studentlitteratur, Lund

Donaldson, Thomas and Preston, Lee E., (1995) *The Stakeholder Theory of the Corporation: Concepts, Evidence, and Implications*, Vol. 20, nr 1, Academy of Management Review

Englund, Thomas (2002) *Ledigheter och frånvaro*, Tholin & Larsson, Göteborg

Eriksson, Lars, Torsten och Wiedersheim-Paul Finn (2001) *Att utreda forska och rapportera*, Liber ekonomi, Malmö

FAR s *Samlingsvolym 2004 del 1*, FAR Förlag, Stockholm

Gröjer, Jan-Erik och Johanson, Ulf, (1996) *Personalekonomisk redovisning och kalkylering*, 2:a upplagan, Arbetarskyddsnämnden, Sjuhäradsbygdens Tryckeri AB, Borås

Gröjer, Jan-Erik och Stark, Agneta, (1978) *Social redovisning*, Näringsliv och Samhälle, Kugel Tryckeri AB, Stockholm

Holme, Magne, Idar och Solvang, Krohn, Bernt (1997) *Forskningsmetodik*, Studentlitteratur, Lund

Iseskog, Tommy, (2003) *Redovisning av sjukfrånvaro*, Thomson Fakta AB, Göteborg

Jensen, Michael C., (2001) *Value maximization, Stakeholder theory, and the Corporate objective function*, The Monitor Group and Harvard Business School

Johanson, H. Thomas and Kaplan, Robert S. (1987) *Relevance Lost: The Rise and Fall of Management Accounting*, Harvard Business School Press

Johanson, Ulf och Johérn, Anders, (1989) *Personalekonomi Human Resources Economy*, Infrogruppen AB, Stockholm

- Johanson, Ulf och Jöhren, Anders (2001) *Personalekonomi idag*, Uppsala Publishing House
- Lissel, Annika and Scholander, Anna Marie (1993) *Öppna dörrar för Personalekonomi*, Liber-Hermonds, Malmö
- Liukkonen, Paula (1989) *Vad kostar frånvaron?*, Svenska arbetsgivareföreningen, Örebro
- Löfgren, Pähr (1996) *Personal ekonomi*, Företagslitteratur, kommunlitteratur i Ängelholm
- Merriam, Sharan B., (1998) *Fallstudien som forskningsmetod*, Lund, Studentlitteratur
- Mitroff, Ian, I. (1983) *Stakeholders of the organizational mind*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco, London
- Myrdal, Gunnar, (1969) *Objektivitetsproblemen i samhällsforskningen*, Råben & Sjögren, Stockholm
- Tofters, Kiell och Friis, Lennart (2003) *Hälsokapital*, Konsultföretaget Uppsala Publishing House AB
- Trost, Jan (1997) *Kvalitativa intervjuer*, Studentlitteratur, Lund

Internet

- | | |
|--|--------------|
| www.goteborg.se | (2004-12-11) |
| www.kompass.goteborg.se | (2004-12-09) |
| www.duochjobbet.com | (2004-11-18) |
| www.vartgotenborg.se | (2004-11-18) |
| www.lf.svekom.se | (2004-11-24) |
| www.volvo.com | (2004-12-15) |
| www.skf.se | (2004-12-12) |
| www.abb.com | (2004-12-14) |

Intervjuer

- | | | |
|--------------------------|---------------------------------------|--------------|
| Göteborgs Hamn AB | Personaldirektör Peter Svanberg | (2004-12-02) |
| Göteborgs Spårvägar AB | Personalutvecklare Elsebeth Hansson | (2004-12-07) |
| Göteborgs Gatubolaget AB | En anonym representant | (2004-12-16) |
| | Affärsområdeschef med personalansvar | |
| | Inom Parkering Lennart Svenson | (2004-12-22) |
| Renova AB | Personalekonom Barbro Anderson | (2004-12-08) |
| | Personalutvecklare Ingemar Prim | (2004-12-08) |
| | En anonym representant | (2004-12-16) |
| Higab | En anonym representant | (2004-12-09) |
| AB SKF | Förhandlingschef inom Personalstab | |
| | Kent Reinebrandt | (2004-12-13) |
| ABB | Personal och ekonomichef Peter Gradin | (2004-12-16) |
| AB Volvo | En anonym representant | (2004-12-15) |

Övriga källor

Göteborgs Stad, *Personalanalys 2003/2004*, Stadskansliet

Departmentsserien 2002:22, (2002) *Obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro*, Finansdepartementet

Engström, Stefan, (2002) *Är en utvidgad personalekonomisk redovisning liktydigt med en bättre informationsgivning?*, Balans nr 5

Persson, Björn och von Ehrenheim, Lars, (2003) *Hälsobokslut – en redovisning av företagets hälsotillstånd*, Balans nr 2

Regeringens proposition 2002/03:6, (2002) *Obligatorisk redovisning av sjukfrånvaro*, Stockholm

Regeringens proposition 2004/05:21, (2004) *Drivkrafter för minskad sjukfrånvaro*, Stockholm

Socialdepartement, *Handlingsplan för ökad hälsa i arbetslivet*, SOU 2002:5