



# Hur kan FHV använda ekonomiska argument för att främja arbetshälsa?

Malin Lohela Karlsson, Med dr, Ekonom

Enheten för interventions- och implementeringsforskning

# Varför ska man beakta ekonomiska aspekter av arbetsmiljö- och hälsoarbete?

- Förbättrad hälsa inte alltid tillräckligt argument för att få igenom investeringar i arbetsmiljön.
- Synliggöra kostnader som ofta är "osynliga".
- Lagkrav
- Ekonomiska incitament
- Moral och etik

(Miller & Haslam, 2009)

# Ekonomiska incitament

## Samband

Hälsa påverkar  
produktivitet

Felaktig belastning -  
> längre och mer frekvent  
behov av återhämtning -  
> försämrad prestation

## Kostnader

Ett problem som inte  
åtgärdas är också en  
kostnad

Problemet orsakar X  
timmar  
produktionsbortfall

## Investering

Kostnad vänds till en  
investering om man kan  
påvisa vinst av insats

Den här insatsen  
resulterar i färre pauser  
vilket ger X timmar mer  
arbetstid per vecka

# Är inte hälsa viktigt?

- Det är vanligt att man trycker på att man "bör genomföra åtgärden pga moraliska/etikiska aspekter" och utelämnar kopplingen till organisationens andra mål.
- Argument för hur arbetsmiljö och hälsa påverkar möjligheten för att uppfylla organisationens mål behöver formuleras och bli tydligare.
- Kostnader och vinster behöver dokumenteras bättre för att sedan kunna beräkna kostnadseffektivitet – uppföljning.

# Först hälsa och sen ekonomi

”När man säljer skall man först titta på kundens behov och sedan informera om åtgärder med klinisk effekt. Om kunden säger att den inte har råd har man inte lyckats övertyga denne om effekterna, då börjar man tala man om kostnadseffektivitet.”

Deltagare arbetshälsoekonomisk analysgrupp





# Är preventiva insatser kostnadseffektiva?

- Hälsopromotion på arbetsplatsen har i ett flertal amerikanska studier visat på minskade kostnader relaterat till ohälsa. *Aldana 2001*
- Att genomföra insatser på arbetsplatsen för att förebygga mental ohälsa är kostnadseffektivt. Däremot fann de inte att rehabiliterande insatser var kostnadseffektiva. *Hamberg-van Reenen et al. 2012*
- Ergonomiska insatser på arbetsplatsen är kostnadseffektivt. *Verbeek et al. 2009*

De flesta studier som har genomförts har utvärderat insatser på individnivå, ofta handlat om rehabilitering, inte innehållit komplett information om kostnader och ekonomiska effekter.

när jag anställde den för  
15 år sedan så gick den  
som en dröm, men nu  
arbetar den bara på 80%  
och övertidsfunktionen  
är trasig.



## Hållbart arbetsliv

*Illustration: Hjärnkoll*

# Hållbara organisationer?

## Universitet

Andel anställda med

- Hälsoproblem: 21%
- Arbetsmiljöproblem: 9%
- Både arbetsmiljö- och hälsoproblem: 12%

= Totalt 42% av de anställda

## Kommun

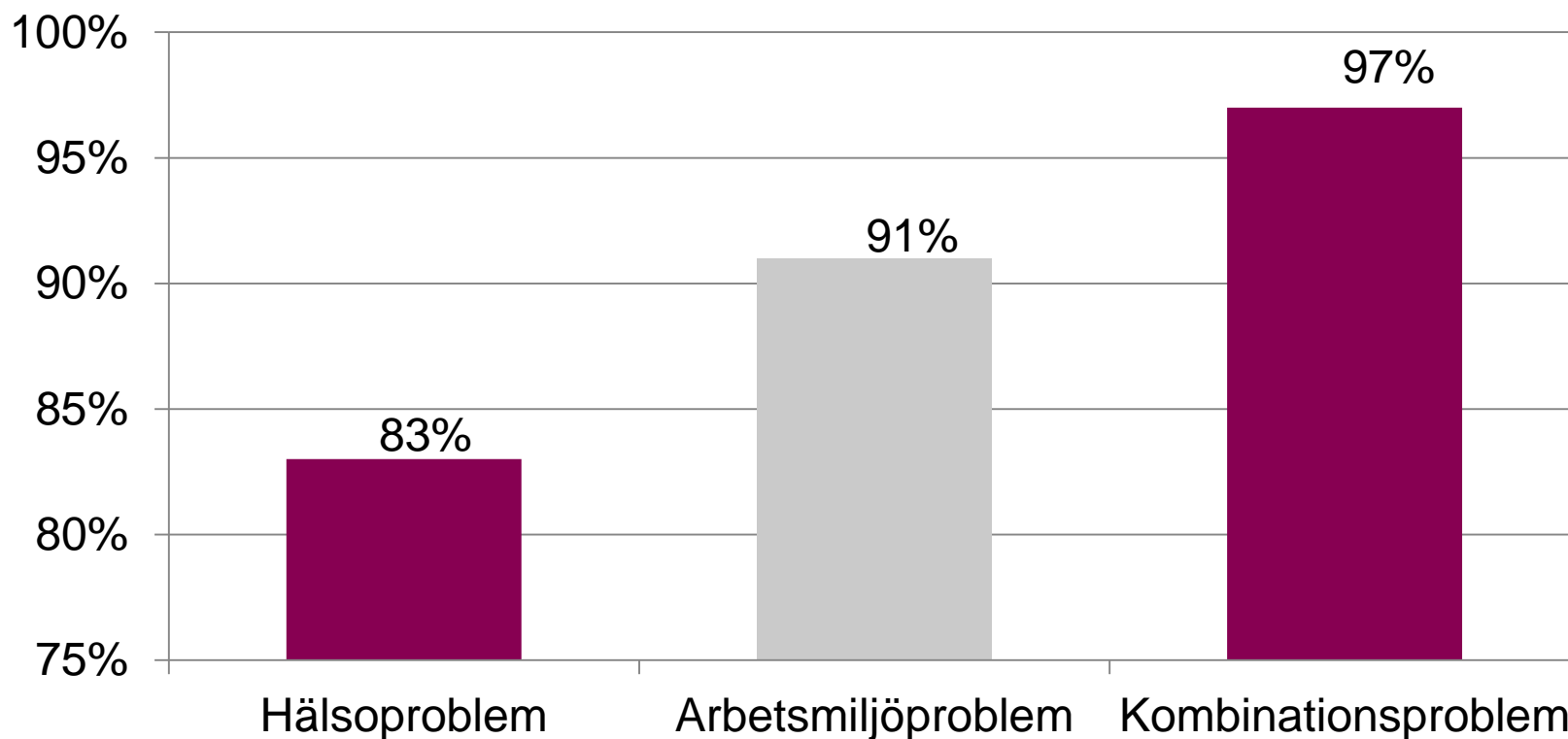
Andel anställda med

- Hälsoproblem: 12%
- Arbetsmiljöproblem: 19%
- Både arbetsmiljö- och hälsoproblem: 24%

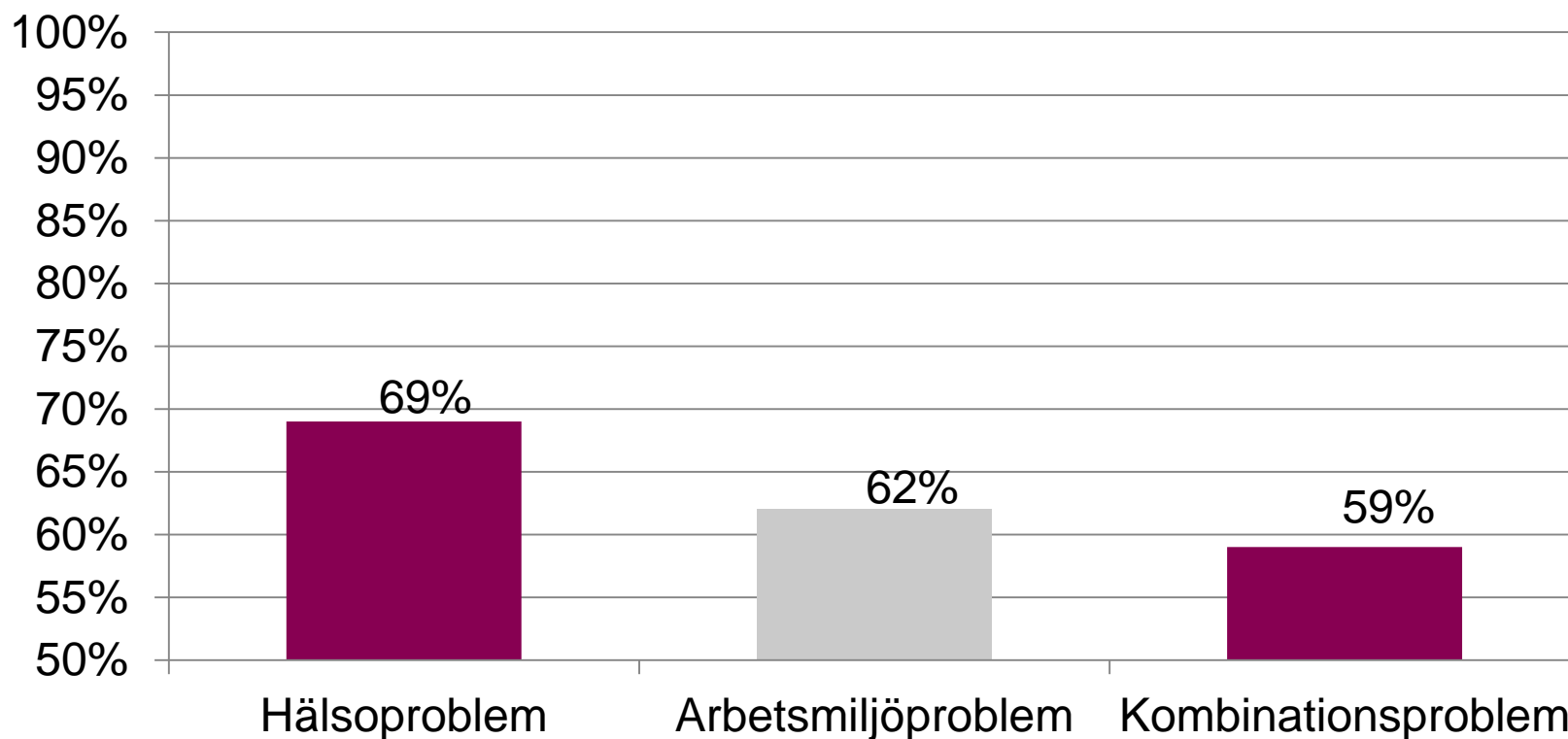
= Totalt 55% av de anställda



# Ohälsa och arbetsmiljöproblem orsakar produktionsbortfall



## Genomsnittligt prestation hos anställda med arbetsmiljö- och/eller hälsoproblem



# Genomsnittligt produktionsbortfall

## Universitetet (n= 3500)

- Hälsoproblem: **22%** (9 h/v)
- Arbetsmiljöproblem: **29%** (12 h/v)
- Både arbetsmiljö- och hälsoproblem: **32%** (13 h/v)

Genomsnittligt antal timmar  
produktionsbortfall: **4,5 h**/anställd

Totalt **15 750** h/v el **393** heltidstjänster

## Kommunen (n= 2400)

- Hälsoproblem: **17%** (7 h/v)
- Arbetsmiljöproblem: **30%** (12 h/v)
- Både arbetsmiljö- och hälsoproblem: **31%** (12 h/v)

Genomsnittligt antal timmar  
produktionsbortfall: **6 h**/anställd

Totalt **14 400** h/v el **360** heltidstjänster

*Anställda presterar i genomsnitt ca 91% av sin fulla kapacitet.*

# Hur kan man använda ekonomi som argument?

- Ett arbetsmiljö- och/eller hälsoproblem som inte åtgärdas är fortfarande ett problem som med stor sannolikhet kostar arbetsgivaren pengar.
- Kartlägg kostnaden kopplat till de konsekvenser som problemet bidrar till och använd som argument för åtgärd.

# Hur identifierar man kostnader och konsekvenser av arbetsmiljöproblem?



# Vanliga kostnader vid beräkning av arbetsmiljö- (och hälso)problem

- Sjukfrånvaro
  - Korttidsfrånvaro
  - Långtidsfrånvaro
- Personalomsättning
- Produktionsbortfall (nedsatt prestationsförmåga pga ohälsa eller arbetsmiljöproblem)

**Finns det inga andra relevanta kostnader att räkna på?**

Tabell 1 – Exempel på kostnader som är relaterade till arbetsmiljö. Exempelen på kostnader är sammankopplade och kostnadsprofilerna varierar med bransch och lagstadgade sammanhang.

- Produktionsstopp relaterade till arbetsmiljöproblem
- Produktionsförluster
  - Förlorad produktion vid skade-/olyckstillfället
  - Lägre produktivitet på grund av dålig arbetsmiljö
  - Reducerad produktivitet på grund av mindre erfarna ersättare
  - Förlorad produktivitet på grund av kvalitets fel
  - Förlorad effektivitet på grund av dålig arbetsmiljö (inkluderar höga ljud, dålig belysning osv.)
- Kvalitetsrelaterade förluster (intern och på kundsida)
  - Misstag på grund av värk, trötthet, leda osv.
  - Misstag relaterad till arbete med dålig hållning
  - Orsakade av en ny anställd/ersättande anställds fel
  - Skrotkostnader associerade till kvalitetsmissar
  - Garantikostnader associerade till lägre produktkvalitet orsakade av ersättningspersonal
  - Fel eller misstag gjorda medan man försöker hinna med i systemens hastighetskrav
  - Fel eller misstag orsakade av arbetsmiljön (dåligt utformat arbete, dåligt utformade felkorrigeringssystem)
- Kostnader associerade till ökad personalomsättning
  - Administration och rekryteringskostnader
  - Utbildningskostnader
  - Tidsåtgång hos erfarna arbetare för att vägleda ersättare eller nyanställda
- Kostnader för frånvaro
  - **Sjukskrivning, försäkringar och läkarbesök**
  - Förlorad produktivitet under rehabiliteringsperioder
  - Reducerad produktivitet hos ersättande anställd
  - Tid som spenderas till läkarbesök (inkluderar tidsåtgång tur och returesor)
  - Kostnader för att hålla med ersättare till sjukskrivna
- Förlorade alternativkostnader på grund av förlorat fokus i ledningsarbetet
  - Ledning spenderar tid till att täcka upp arbetsmiljörelaterat pappersarbete
  - Tidsåtgång vid olycksfallsundersökningar
  - Tidsåtgång vid rapportering och diskussion av anställdas skador eller dåliga hälsa
  - Tidsåtgång vid hantering av kvalitets- och produktivitetsrelaterade förluster
- Sjuknärvarokostnader (minskad förmåga vid fortsatt närvaro i begynnelsestadiet av kommande sjukskrivning)
  - Produktivitetsförluster
  - Kvalitetsförluster
  - Effekter på arbetsmoral
  - Förluster av att andra anställda hjälper eller stöder skadade kollegor
- Underhållskostnader
  - Kostnader för reparation av utrustning som skadats i olycka/or
  - Kostnader för eftermontering av lösningar till arbetsmiljöproblem i existerande system eller tillvägagångssätt
  - Reparationskostnader som en följd av undermåligt underhåll av maskiner
- Kostnader för förlorat varumärkesanseende
  - Kvalitet och leveransprecisionsanseende skadas
  - Företagsbilden skadas

Rose et al. 2013

# Identifiera problemet och dess konsekvenser

Börja med att fundera över vad problemet är.

Identifiera sedan följande:

1. Vilka är konsekvenserna av arbetsmiljö-/hälsoproblemet för individen?
2. Vilka är konsekvenserna av arbetsmiljö-/hälsoproblemet för organisationen?
3. Kan man identifiera en kostnad för dessa konsekvenser?

# Hur kan man använda ekonomi som argument?

- Ett arbetsmiljö- och/eller hälsoproblem som inte åtgärdas är fortfarande ett problem som med stor sannolikhet kostar arbetsgivaren pengar.
  - Kartlägg kostnaden kopplat till de konsekvenser som problemet bidrar till och använd som argument för åtgärd.
- Visa på möjliga ekonomiska fördelar av att genomföra en insats för att åtgärda problemet.
  - Identifiera de "vinster" som kan uppnås vid genomförd insats. Om vinsterna är större än kostnaderna är insatsen en investering för arbetsgivaren.

# Hur identifierar man kostnader och konsekvenser av arbetsmiljöinsatser?



## Att identifiera kostnader för vald insats

- Interventionskostnad – Det som insatsen har kostat att genomföra.
  - **Skilj på utgifter** (en kostnad man har betalat pengar för) **och kostnader** (alla resurser som använts i projektet oavsett om man betalat pengar för dem eller inte)
- Exempel på kostnader
  - Direkta kostnader (uppstod pga insatsen tex arbetstid, material)
  - Indirekta kostnader (resurser som inte skapades pga insatsen tex förlorad arbetstid - produktionsbortfall)
  - Intangibla kostnader (kostnader som inte kan mätas i pengar tex smärta, oro m.m. - hälsoeffekter)

# Vilka effekter vill man uppnå när man genomför en arbetsmiljöinsats?

- Skiljer sig målet åt beroende på vem som tillfrågas?
  - Arbetstagare
  - Arbetsgivare
  - FHV
- Hälsa vs ekonomiska utfall

**Går det ena nödvändigtvis emot det andra?**

# Hur åtgärdar vi problemet?

Fundera över:

1. Vad finns det för möjliga åtgärder/insatser för de olika problemen?
2. Vilka potentiella ekonomiska effekter/konsekvenser skulle kunna uppnås genom en effektiv insats?
3. Vilka delar/uppgifter är relevanta att ha med för att beräkna kostnaden för en insats?

## Hur kan man använda detta i möte med kund?

- Vad är det ni vill genomföra (insats)?
- Varför vill ni göra det?
- Vad finns det för ekonomisk effekt med att göra insatsen (förebygga sjukfrånvaro, minska produktionsbortfall)?

Om argumenten ovan inte räcker -> räkna på kostnadseffektivitet.

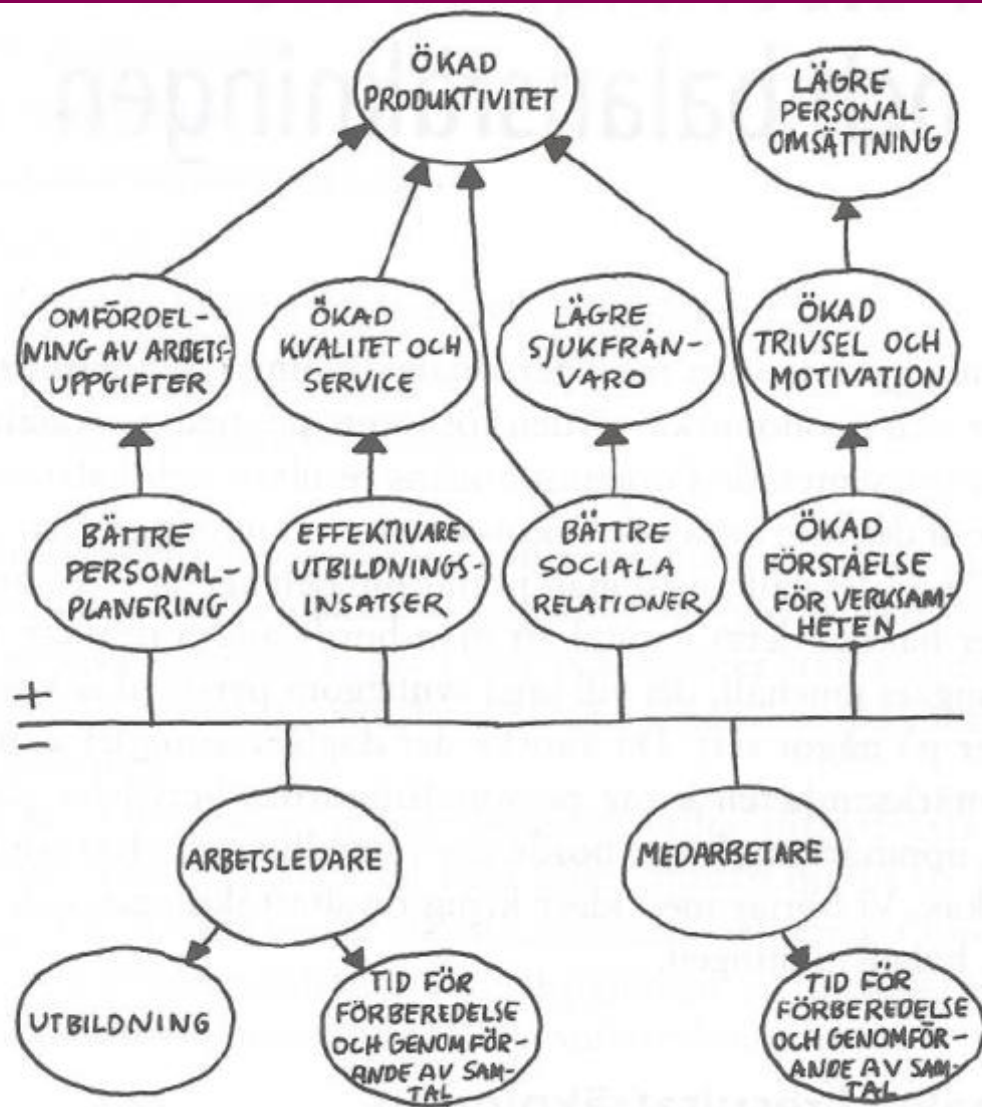
- Vad kostar insatsen att genomföra?
- Vilka möjliga besparingar/ökade intäkter kan förväntas?
- Vad blir den totala ekonomiska effekten av insatsen? (Om  $I > K$  = kunden vinner på det ekonomiskt)

# Ballongmodellen/8 stegsmodellen

- Steg 1 – Problemformulering
  - Vad är det jag vill undersöka/räkna på?
  - Vilka givna ramar har jag att förhålla mig till? (organisationens mål och tidsperspektiv för återbetalning av investering)
- Steg 2 – Kartläggning av handlingsalternativen
  - Vilka handlingsalternativ finns för att lösa problemet?
  - Granska två alternativ i taget
- Steg 3 – Beskrivning av konsekvenserna
  - Beskriv de olika konsekvenserna utan att göra några sifferantaganden
  - Vilka uppoffringar/kostnader behöver vi göra för att nå de intäkter vi förväntar oss?



- Vilka konsekvenser kan vi få ut av det tilltänkta handlingsalternativet? Viktigt att konkretisera vad konsekvensen kan leda till.
- Jämför detta handlingsalternativ med det andra alternativet. Vad ger ett visst alternativ för positiva resp negativa effekter jämfört med att genomföra det andra?
  
- Steg 4 – Prissättning av konsekvenserna
  - Uppskatta kostnaderna för insatsen. Tex tidsåtgång, kostnader för inköp m.m.
  - Uppskatta effekterna av insatsen. Tex minskad sjukfrånvaro, ökad produktivitet, ökad kvalitet.
  
- Steg 5 – Kalkyl
  - Jämför värdet av alla positiva konsekvenser med värdet av alla negativa konsekvenser. Både de som uppstår en gång och de som uppstår varje år.



Ref Personalekonomi idag s. 67

## ■ Steg 6 – Känslighetsanalys

- Jämför den ursprungliga kalkylen med alternativa värden. Ffa där osäkerheten är som störst. Vad händer med kalkylen om de positiva effekterna minskar?
- Alt presentera två typer av kalkyler – en där beräkning sker på effekterna baserat på det bästa utfallet och en där beräkning sker på effekter baserat på det sämsta utfallet. Här måste risker och möjligheter med det givna alternativet belysas!
- Alt presentera kalkyler med sk kritiska värden – Vilka effekter måste vi uppnå för att satsningen ska vara lönsam?

## ■ Steg 7 – Rekommendation för beslut

- Kalkylen kan användas som beslutsunderlag samt motivering till varför vissa beslut bör fattas.

## ■ Steg 8 – Uppföljning av kalkylen

- Genomför en efterkalkyl för att följa upp hur väl kostnader och konsekvenser stämde överens med kalkylen.

# Hur mycket måste företaget sälja för att kompensera för produktionsbortfallet?

1. Ta reda på företagets vinstmarginal. T ex 10 %.
2. Identifiera kostnaderna relaterat till produktionsbortfallet.  
T ex 2 500 kr per individ/v.
3. Dividera denna summa med företagets vinstmarginal, t ex  
 $2\,500 \text{ kr} / 0.10 = 25\,000 \text{ kr}$  som företaget måste sälja  
produkter/service för att täcka kostnaden relaterat till  
produktionsbortfallet för en individ.
4. Relatera detta till något företaget säljer, t ex försäljning av  
tjänster för 600 kr/h = Ökad fakturering med 42 h för att  
täcka upp kostnaden för produktionsbortfall för en person  
på en vecka.

## Hur vet man om insatsen är lönsam?

- Beräkna totala kostnaderna för insatsen, tex 20 000 kr
- Beräkna totala intäkter/besparingar som uppstår till följd av insatsen: 30 000 kr
- Om  $I > K$  = investeringen är lönsam (vinst för organisationen)

$$30\,000\text{ kr} - 20\,000\text{ kr} = 10\,000\text{ kr}$$



# Tack för er uppmärksamhet!

malin.lohela.karlsson@ki.se