



Kunskapsbaserad ledning som stöd för beslutsfattandet

Målsättning: Beslutsfattandet inom ledning av arbetsförmågan baseras på gedigen information

Kunskapsbaserad ledning hör till alla faser av ledning av arbetsförmågan, ända från de förebyggande åtgärderna.

De mål som ställs upp för ledning av arbetsförmågan fastställer behovet av information. Kunskapsbaserad ledning består av

- insamling av information
- tolkning av information i samarbete med aktörer på arbetsplatsen och företagshälsovården
- användning av informationen i beslutsfattandet
- uppföljning och utvärdering av genomförda åtgärder.

Varför?

Det lönar sig att noga överväga behovet av information, så att informationen inte helt eller delvis går förlorad. Den insamlade informationen ger ett mervärde, när information från flera källor kombineras och tolkas tillsammans med aktörer på arbetsplatsen och företagshälsovården.

Kunskapsbaserad ledning hjälper till att

- förutse framtiden
- förbereda inför eventuella risker
- motivera beslut
- rikta åtgärder.

Metoder för att utveckla kunskapsbaserad ledning

Fastslå exakt

- vilken information som behövs utifrån arbetsplatsens mål
- i vilket format informationen behövs
- hur inhämtningen av information samordnas
- hur informationen utnyttjas.

Tänk på att informationsbehoven skiljer sig åt på olika ledarskapsnivåer

Högsta ledningen följer upp helheten som utgörs av personalen, tjänsterna och ekonomin på hela organisationsnivån. För att stödja strategiskt beslutsfattande behöves inte bara information på organisationsnivå utan även information om hela verksamhetsområdet.

Cheferna använder sig av information om personalens arbetsförmåga och kvaliteten på tjänsterna inom sin egen enhet. Larm i realtid från elektroniska system stödjer ledarskapet och gör det möjligt att snabbt reagera på avvikelser.

Utnyttja både proaktiva och reaktiva mätare

Proaktiva mätare beskriver till exempel processernas funktion, kundnöjdheten och personalsättningen. Dessa hjälper till att förutse framtida händelser och förbereda sig inför eventuella risker. Reaktiva mätare, såsom mängden långvariga sjukfrånvaroperioder och påbörjade invalidpensioner ger information om tidigare händelser och resultat.

Skapa en helhetsbild genom att kombinera information från olika källor

Kombinera information från företagshälsovården och arbetsplatsen. Tolka informationen i samarbete. Företagshälsovården producerar information om

- personalens arbetsförmåga
- arbetsförhållanden och deras inverkan på hälsan
- risker för arbetsförmågan
- hot om arbetsförmåga.

Exempelvis kan man öka förståelsen för faktorer som ligger bakom sjukfrånvaro genom att granska information om andelen sjukfrånvaro i olika diagnosklasser, resultat från arbetsvälmåendeenkäten eller företagshälsovårdens arbetsplatsutredningar.

Ta reda på kostnaderna för arbetsförmåga för att prioritera åtgärder

Att ta reda på kostnaderna för sjukfrånvaro, arbetsolycksfall och invalidpensioner hjälper till att effektivt rikta in åtgärder. Särskilt dyra är långa sjukfrånvaroperioder. Rikta in åtgärder som minskar arbetsförmågan mot risker och riskgrupper både på medarbetar-, arbetsenhets- och organisationsnivå.

Planera implementeringen av lösningar

Kom överens om rutiner på arbetsplatsen för hur man ska dra slutsatser utifrån tolkningen av informationen, hur man ska hitta lösningar och hur lösningarna ska implementeras. Följ upp och bedöm lösningarnas framgång och effekter. Många effekter märks först efter en tid, så det är viktigt att ledningen ger dem tid att verka.

Bedöm regelbundet effekterna av ledning av arbetsförmågan

Arbetsplatsen och företagshälsovården följer upp och bedömer tillsammans effekterna av företagshälsovårdssamarbetet. Bedömningen baseras på gemensamt överenskomna, konkreta mål och mätare.

Ledning av arbetsförmågan är effektivt om åtgärderna leder till att målen uppnås. Effektiviteten kan bedömas utifrån slutresultat, processer och kostnadsfördelar.

Exempel på mål och indikatorer	Bedömning av effekter
Sjukfrånvaron minskar	Slutresultat
Antalet samtal om tidigt stöd ökar	Process
Företagshälsovårdens kostnader per person sjunker	Kostnadsfördelar

Tilläggläsning

- Studiematerial för granskning och utveckling av ledning av arbetsförmågan för social- och hälsovården
[Strategisk ledning av arbetsförmåga | Arbetshälsoinstitutet \(ttl.fi\)](#)

