



Äldrevård under eget ansvar

Arbetsplats:	Hemmet för gamla, socialdistrikt 7, Stockholm
Kontaktperson:	May Britt Adolfsson, tel 08-725 40 00
Arbetstlivsfondens handläggare:	Nina Gustavsson, Stockholms län
Skribent:	Jan Lothigius
Sammanfattning:	<p>Vårdpersonalen på Hemmet för gamla i Enskededalen hade hög sjukfrånvaro och många rapporterade arbetsskador. För att förbättra situationen fick hela personalen gå utbildning och delta i grupparbeten. Utbildningen handlade om arbetsorganisation, arbetsglädje, grupprelationer, etik samt teknik att flytta patienter på ett för den egna kroppen skonsamt sätt. Grupparbetena inriktades på att få fram konkreta handlingsplaner för hur arbetssituationen skulle kunna förändras till det bättre. På så sätt förberedda man sig också på en kommande omorganisation av arbetet från stora avdelningar till små vårdgrupper med eget ansvar. Den genomgång av mål, arbetsorganisation och ansvar som har gjorts har också givit tillfälle att närma sig en samsyn mellan sjukhemmets personal och dess nya huvudman, Stockholms stad, som nyligen tagit över verksamheten från landstinget. Sjukfrånvaron har minskat med 25% och de anställdas engagemang i arbetet har stärkts, samtidigt som arbetsledarna har fått tillfälle att stärka sig i en arbetsledarroll som är stadd i förändring.</p>

Bakgrund

Hemmet för gamla är ett sjukhem beläget i Enskededalen, en förort till Stockholm. Sjukhemmet byggdes i början av 60-talet enligt socialstyrelsens normer och har sedan dess inte byggts om. Lokalerna är slitna och hygienutrymmena är trånga och illa anpassade till dagens verksamhet.

1994 påbörjades en renovering av sjukhemmet och verksamheten flyttades till Långbro, i en annan del av staden. Sjukhemmet har 83 vårdplatser och drygt hundra anställda, varav vårdpersonalen om 95 anställda (sjuksköterskor, undersköterskor och sjukvårdsbiträden) berörs av arbetsplatsprogrammet. De 95 anställda

hade i medeltal 40 sjukdagar vardera under 1992. Frånvaron fördelade sig på 965 dagar korttidsfrånvaro och 2872 dagar långtidsfrånvaro. Samma år anmäldes 5 arbetsskador på sjukhemmet.

Rehabiliteringsbehovet var stort med sex helårssjukskrivna och 34 anställda som varit sjuklediga vid mer än sex tillfällen under 1992.

Tunga förflyttningar av patienter och stress utgjorde hälsorisker i arbetet. Den höga sjukfrånvaron har ytterligare ökat belastningen på personalen, vilket lett till en ond cirkel av sjukfrånvaro. Bland annat har personalen haft små möjligheter att utnyttja den timme friskvård per vecka som de är berättigade till och som behövs bland annat för att stärka kroppen.

Sjukhemmet drevs tidigare av landstinget men togs över av staden den 1 januari 1992. Denna omställning har inte förlöpt friktionsfritt.

Mål

Målet var att sänka sjukfrånvaron med 35% och att återföra fyra långtidsjukskrivna till arbete. Personalen skulle lära sig förflyttningsteknik för att minska risken för skador och arbetsorganisationen skulle förändras för en bättre social miljö. Avdelningsföreståndarna skulle ges utbildning för att stärka dem i deras arbetsledande roll. Ett annat mål var att förbereda personalen för den omorganisation som behöver göras inför återflytten till det ombyggda sjukhemmet under år 1996.

Målen skulle nås genom att öka personalens medinflytande i verksamheten.

Genomförande

Arbetsplatsprojektet baserades på visioner från de anställda, som de uttrycktes vid förberedande möten på de fyra vårdavdelningarna. De konkreta planerna togs sedan fram av en arbetsgrupp med representanter från alla avdelningar och från fackklubbarna.

Huvudmomenten i förändringsarbetet bestod av utbildning av all personal och grupparbeten där alla fick komma till tals. För att alla verkligen skulle kunna delta i arbetet anställdes fem undersköterskor och en sjuksköterska som vikarier i sju veckor.

Det kostade 775 000 kronor att genomföra arbetsplatsprojektet, varav Arbetslivsfonden bidrog med 350 000 kronor.

Utbildningen bestod av tre delar:

- En femveckorsutbildning i arbetsorganisation, arbetsglädje och förändringsarbete.
- En tvådagarskurs om grupprelationer och etik.
- En halvdagsutbildning i förflyttningsteknik.

Under femveckorskursen samlades grupper om tio anställda under en halvdag per vecka. Genom en kombination av utbildning, där chefer och utomstående konsulter lämnade bidrag, och gruppdiskussioner arbetade varje grupp fram skriftliga handlingsplaner för verksamheten. Dessa sammanställdes av sjukhemmets ledning till en utvecklingsplan för sjukhemmet. Grupparbetet innehöll detaljerad kartläggning av arbetsplatsen och arbetsorganisationen samt genomgång och diskussioner av de mål som formulerats för verksamheten — allt ifrån övergripande riktlinjer för socialtjänsten, till stadens mål för äldre- och handikappomsorg och socialdistriktets och sjukhemmets mål.

Vidare diskuterades attityder, samarbete och värdet av var och ens arbetsinsats.

Resultat

Sjukfrånvaron minskades från 40 till 30 dagar per anställd från år 1992 till 1994. Personalomsättningen har varit fortsatt hög men det beror åtminstone delvis på att verksamheten varit evakuerad till en annan del av staden under ombyggnadstiden. Lika många arbetsskador (fem) rapporterades 1994 som 1992.

Sjukhemmets personal har genom utvecklingsplanen kunnat samla sig kring en mängd förändringar och utvecklingar som man önskar genomföra. Arbetsplatsen har fått en bas för att fortsätta förändra arbetets innehåll och organisation.

De anställda har numera betydligt bättre tillgång till information än tidigare.

Information ges vid stormöten och arbetsplatsmöten och all information dokumenteras och finns tillgänglig på särskild plats på varje avdelning.

Flera insatser för att befrämja personalutveckling och trivsel har påbörjats.

Avdelningsföreståndarna har påbörjat planeringssamtal med sin personal. En nöjeskommitté har bildats och en avdelning har haft "öppet hus" för att bättre lära känna arbetskamraterna på andra avdelningar.

Avdelningsföreståndarna har samlats till en planeringsdag där de bland annat diskuterade värderingar, målstyrning och laganda.

En präst har hållit studiecirkel om etiska och existentiella frågor och några avdelningar har startat "avlastningssamtal" i slutet av veckan för att alla ska få en chans att bearbeta svåra upplevelser. Samtlig personal har inbjudits till föreläsning om demens.

Värdering/problem

Den förändring som har påbörjats kommer att drivas vidare med än större inriktning på arbete under eget ansvar och utökade befogenheter. När verksamheten flyttar åter till det renoverade huset i Enskededalen ska en ny organisation införas där ett antal målstyrda arbetslag ska ge vård och service till tio boende var.

Målet är att Hemmet för gamla ska bli ett föredöme i Stockholms stad för hur ett modernt äldreboende ska se ut.