



Utvecklingsprogram inom hemtjänsten gav vårdpersonalen ny insikt och förändrade attityder

Arbetsplats:	Gamla Uppsala KDF, Boende, service och vård
Kontaktperson:	Magnus Johannesson, tel 018-275600
Arbetslivsfondens handläggare:	Anita Berger, Uppsala län
Skribent:	Ann-Sophie Hansson, tel 0152-177 00
Sammanfattning:	Boende service och vård inom Gamla Uppsala KDF (Kommundelsförvaltning) har sökt bidrag från fonden till ett integrerat arbetsplatsprogram med förebyggande rehabilitering och förändring av attityder och förhållningssätt som mål. Utvecklingsprogrammet har genomförts under två år med såväl praktisk som teoretisk inriktning. Programmet har följts upp genom enkät- och intervjuundersökning. Resultatet visar på mycket positiva effekter. Många anger att man efter genomförda insatser fått ökad insikt och blivit mer kroppsmedveten och mer lyhörd för vårdtagarnas situation och behov. Andra vinster är ökat självförtroende och ökat ansvar, vilket förbättrat samarbete och kommunikation inom organisationen.

Syfte och metod för fallstudien

Syftet med denna fallstudie är att sprida kunskaper och erfarenheter om "goda exempel" på förändringsprogram där Arbetslivsfonden, ALF, medverkat. Som underlag för datainsamlingen ligger dels företagets egen dokumentation om projektet, i form av ansökan, del- och slutrapporter, och dels intervjuer och diskussioner med berörda aktörer inom företaget.

Arbetsgivaren har stått för urvalet av intervjupersoner utifrån kriterier att dessa personer skall ha deltagit i förändringsarbetet och arbetsplatsprogrammets genomförande.

Intervjufrågorna har rört såväl erfarenheter av genomförandeprocessen som det redovisade resultatet.

Bakgrund

Boende, service och vård inom Gamla Uppsala KDF, är fr o m 1 januari 1992 organiserad i fyra geografiska hemvårdsområden samt en hemsjukvårdsgrupp. Inom varje område finns såväl den sociala som medicinska kompetensen representerad. Då hemtjänsten baserar sin verksamhet på Socialtjänstlagen betyder det att verksamheten

skall fylla behovet av individuellt bedömda och anpassade sociala hemtjänstinsatser inom kommundelen. Från och med 1 januari 1992 har kommunen också skyldighet att erbjuda hälso- och sjukvård vid särskilda boendeformer för service och omvårdnad. Uppsala kommun och Uppsala läns landsting har även träffat avtal om sjukvård i enskilda hem.

Den förändring av verksamheten som skedde 1 januari 1992, fick till följd att medicinsk och social kompetens integrerades. Syftet med samordningen av socialtjänsten och delar av hälso- och sjukvården var att man skulle få bättre förutsättningar för en helhetssyn.

Inom Gamla Uppsala kommun del arbetar 208 personer inom verksamheten boende, service och vård. Verksamheten betjänar ca 450 vårdtagare.

Utöver den ovan nämnda organisationsförändringen har det pågått kontinuerliga omorganisationer till följd av såväl nya lagar som förändringar inom verksamheten i kommundelen.

Sammanfattningsvis har de förändrade villkoren för hemtjänsten lett till behovet av nya arbetsmetoder och ett nytt synsätt för all personal. Det har dessutom varit angeläget att försöka integrera olika yrkesroller och olika kulturer för att få en effektiv och fungerande organisation.

Vad gäller arbetsmiljön så finns olika arbetsmiljörisiker både fysiska och psykiska för framför allt vårdbiträdena och sjukvårdspersonalen. Psykiskt påfrestande kan till exempel arbetet med missbrukare vara, liksom att möta människor i olika krissituationer. Visst ensamarbete är dessutom psykiskt ansträngande. Arbetet med många tunga lyft, påklädning av vårdtagare mm upplevdes av vård- och sjukvårdsbiträdena som fysiskt tungt.

Sjukfrånvaron bland vårdbiträdena var relativt hög jämfört med andra yrkeskategorier. 1991 uppgick sjukfrånvaron till 31 dagar per person och år. Antalet frånvarodagar steg också med ökande ålder, så att i åldersgruppen över 50 år uppgick den till i genomsnitt 46 dagar per person och år. Långtidsfrånvaron utgjorde nästan 72 % av den totala sjukfrånvaron. De vanligaste problemen var förslitningsskador. Antalet anmälda arbetsskador inom Hemtjänsten 1991 var 13.

Under hösten 1991 gjordes en enkätundersökning för kommundelens vårdbiträden angående arbetsmiljö och livssituation. Undersökningen genomfördes som ett projektarbete för ergonomiutbildningen vid Arbetsmiljöinstitutet. Av resultatet framgick att en majoritet av vårdbiträdena upplevde sitt arbete som mycket fysiskt tungt och ca 90% ansåg att arbetet var mycket eller ganska psykiskt påfrestande. Vidare framkom att närmare 40% hade funderat på att byta arbete på grund av för lite stimulans och uppskattning och att arbetet var fysiskt ansträngande.

En annan undersökning som gjordes inom kommundelen under 1991 var en kvalitetsuppföljning inom hemtjänsten där samtliga vårdtagare fick ge sina synpunkter. Det allmänna omdömet om hemtjänsten var positivt, dock ansåg en stor grupp vårdtagare att det var arbetsamt med flera olika vårdbiträden. Detta faktum komplicerades ytterligare av att ett stort antal vårdbiträden funderat på att byta arbete, vilket alltså gjorde problemet än större.

Olika insatser för att förbättra arbetsmiljön pågick kontinuerligt inom organisationen. Och samtidigt fanns kravet på en mer kostnadseffektiv verksamhet. Problemen som man upplevde och fortfarande ser som aktuella är att klara balansgången mellan att vara flexibla, tillgängliga och ha en anpassad verksamhet samtidigt som resurserna minskar och effektivitetskraven ökar.

De insatser som gjorts för att förbättra arbetsmiljön inom hemtjänsten före det att arbetsplatsprogrammet startade var dels utvecklingsprogrammet, ASOS (Aktiv Självhjälps Orienterad Service), för alla anställda. Detta program genomfördes i studiecirkelform där ett syfte var att skapa gemensamt förhållningssätt och få igång en dialog kring värderingar och människosyn. Dels hade man också arbetat med studiecirkelarna "Nycklar till arbetsmiljön" och "Kom vidare i vården" samt en modell för rehabilitering "Åtgärder vid hög sjukfrånvaro" som gick ut på att förebygga och förhindra långtidssjukskrivningar.

Ansökan till fonden

Mot denna bakgrund ville man intensifiera satsningarna på rehabiliteringsarbetet men

också arbeta med att förändra attityderna till arbetet inom vården. Ansökan gjordes till fonden för att genomföra ett utvecklingsprogram som kostnadsberäknades till ca 3000 kkr. Fonden beviljade bidrag med totalt 1470 kkr.

Mål

Det övergripande målet med arbetsplatsprogrammet var att få en ökad helhetssyn på verksamheten genom en offensiv satsning på all personal för att ge kunskaper om Mål, Förhållningssätt och Ekonomi i vården. Ett utvecklingsprogram skulle genomföras som syftade till:

- * att minska antalet arbetsskador och tillbud från 13 till 5,
- * att minska sjukfrånvaron från 31 dagar per person och år till 25.
- * att utveckla en tidig och aktiv rehabilitering,
- * att utveckla en arbetsorganisation, som stödjer personalen i att rätt utnyttja vårdtagarens egen arbetsförmåga, utveckla attityder till vårdarbetet och träna in en arbetsteknik som fungerar tillsammans med vårdtagare med olika sjukdomsbilder.

Genomförande

Programmet som haft en såväl teknisk/fysisk som beteendevetenskaplig inriktning, har genomförts under tiden 930101 - 950501 med hjälp av externa konsulter. Chefen för boende, service och vård har varit ansvarig för projektets genomförande.

Innehållsligt har det handlat om både teoretiska och praktiska inslag för mindre grupper. Den teoretiska delen har omfattat 24 timmar per deltagare och har rört ergonomi, hälso- och stressutbildning. Den praktiska träningen har omfattat 20 timmar per anställd och har gällt förflyttningsteknik i syfte att förebygga belastningsbesvär. Genom att *videofilma* den reella arbetsmiljön har vårdgivarna fått möjlighet att själva se hur de utför tunga lyft och förflyttningar av olika slag. Härigenom har de medvetandegjorts om riskmomenten och "hur man gör rätt". Omfattning 4 timmar per person.

Ytterligare insatser som genomförts är *uppföljning* på respektive arbetsplats tillsammans med vårdtagaren i den verkliga

arbetsmiljön, för att se hur träningen påverkat rörelsebeteendet för vårdpersonalen och vårdtagaren. Vidare har varje anställd fått 16 timmars utbildning *om mål, attityder och förhållningssätt* för att skapa en helhetssyn på verksamheten och för att underlätta integrationsprocessen mellan hemtjänst och hemsjukvård.

I syfte att bygga upp den interna kompetensen har *handledarutbildning* genomförts för 2 handledare från varje hemvårdsområde. Tanken är att handledarna skall fungera som stöttepelare i sina arbetsgrupper vad gäller att leda den fysiska träningen, medverka vid introduktion av ny personal samt att fånga upp signaler på eventuella arbetsmiljöproblem och föra fram dem till ledningen.

Utvecklingsprogrammet har genomförts i sin helhet och det har fått mycket positivt mottagande bland personalen. Under projektets gång tillkom ytterligare inslag för att utveckla verksamheten. Hösten 1994 genomfördes t ex en metodutveckling kring *individuella arbetsplaner*. Tillsammans med Nils Fernow från Hemtjänstutveckling fick all vårdpersonal en 2 dagars utbildning som syftade till att utifrån en gemensam grundsyn öka samverkan, gemenskap och trygghet för vårdtagarna. Ansatsen skulle vara rehabiliterande och söka meningsfullheten hos varje individ.

En studieresa till Vänersborg och Tidaholm gjordes för att studera hur man arbetat med individuella arbetsplaner och hur man byggt upp en frivilligverksamhet i Tidaholm för att öka samverkan mellan pensionärsverksamheten VÄNSAM och kommunens hemtjänstverksamhet.

Andra insatser inom projektets ram var en utvecklingsinsats i samband med ÅDEL-reformen för att underlätta integreringen genom att öka gemenskap, förståelse och respekt för de olika kompetenserna inom hemtjänst- respektive hemvårdspersonalen.

Det som ej genomförts enligt ansökan är rehabiliteringsinsatserna för långtidssjuk-skrivna i önskad omfattning. Orsakerna är att av de 13 som var aktuella för insatser, visade det sig att de flesta var på väg till pension i någon form och att några som man övertagit som övertaliga från barnomsorgen, hade återförts till denna eller annan verksamhet. Det blev slutligen bara en långtidssjuk som var

aktuell och som återkom i arbete efter genomförda åtgärder.

Påfrestande under processens gång var dels många organisatoriska förändringar inom kommundelen under denna tid, och dels nya besparingsprojekt. Detta bidrog till en viss uppgivenhet bland personalen med negativ påverkan som resultat.

Resultat

Av slutrapport, intervjuundersökning och de intervjuer som gjorts i samband med denna fallrapport har framkommit att arbetsplatsprogrammet i sin helhet bidragit till att vårdpersonalen ökat sitt engagemang i arbetet, fått såväl ökat självförtroende som kroppsmedvetande samt förändrat sitt förhållningssätt gentemot vårdtagarna.

För att kunna utvärdera arbetsplatsprogrammet genomfördes för all personal en enkätundersökning före och efter projektet. Frågorna rörde bl a upplevelsen av arbets-situationen, om möjligheter att påverka, arbetsmängd och samarbete/stöd från arbetsledning.

Redovisningen av enkäterna speglar situationen jan-feb 1993 samt nov-dec 1994. Resultatet visade allmänt sett på en ökad medvetenhet om att *vårda sin kropp* mer och att *tänka efter* innan man förflyttar vårdtagarna. Vad gäller upplevelsen av fysiskt tungt arbete redovisas en minskning med 20% efter genomförda insatser, för upplevelsen av stress redovisas en minskning med ca 15%. Man anser att förmågan att hantera stressen blivit bättre. Vidare redovisas att man i högre utsträckning nu än tidigare upplever att arbetet inte ställer högre krav än man kan klara. Av de 114 som besvarat enkäten upplever 18% sig mer kroppsmedvetna nu än tidigare, 22% anser att de ställer större krav på vårdtagarna nu och hela 40% säger sig göra bättre förflyttningar nu än tidigare samt att man låter vårdtagarna vara mer delaktiga.

För att få en fördjupad bild av hur de olika insatserna påverkat personalen genomfördes ett 20-tal intervjuer under perioden nov-dec 1994. Fokus låg på dels hur intervju-personerna personligen påverkats av utbildningen och dels på hur den påverkat i organisationen. Resultatet visar även här på en ökad insikt hos vårdpersonalen om hur man blivit bättre på att "vänta in" vårdtagarna som många uttrycker det. Att utbildningen också

gett ökat engagemang och stärkt vårdbiträdena i deras yrkesroll samt att man i arbetsgrupperna blivit mer målinriktade och utvecklats i sin samarbets- och problemlösningsförmåga. Följande citat exemplifierar detta:

"vi har blivit mer målinriktade och ser till den boendes hela situation"; "vi är mer lyhörda och flexibla nu"; "vi har lyckats förmedla vårt nya arbetsätt, rehabiliteringstänkande och hjälp till självhjälp, till de boende"; kunskapen har gett en självsäkerhet i olika situationer"; "jag klarar att ta diskussioner med t ex läkare på ett annat sätt nu."; "får man ansvar så gör man mer och då känner man ännu mer ansvar"; "vi jobbar mycket självständigt nu, vi planerar själva arbetet för vårdtagarna"; "jag har lärt mig att lyssna in bättre."; "min kroppsmedvetenhet har ökat"; etc.

Sammanfattningsvis säger någon att ..*"alla har varit mycket positiva till kursen och den har betytt mycket för oss. Det har varit bra med både teori och praktik och utlagt över tid så att vi grundligt hunnit koppla ihop det."*

Från ledningens sida framhålls också det positiva i att de nya arbetslag som bildats har genom utvecklingsprogrammet fått möjlighet att arbeta tillsammans och lära sig mer om varandras olika kompetenser. Alla har med andra ord fått samma utbildning, vilket dessutom har gett goda förutsättningar för arbetet med att integrera hemtjänst och hemsjukvård.

Det totala kostnadsutfallet för programmet blev ca 2.100 kkr varav fondens bidrag utgjorde drygt 1 miljon.

För framtiden

Det mest angelägna nu inför framtiden enligt ledningen, är en satsning på att utveckla verksamheten på Nyby servicehus. Det handlar om att förändra verksamheten så att den bättre svarar mot de nya hjälpbehov som finns i dag hos de boende. I första hand gäller det utveckling av rehabiliteringsverksamheten, och att hitta nya samverkanformer för olika yrkeskategorier och pensionärsorganisationer. Här kommer man att använda den studerade "Tidaholmsmodellen" som förebild.

I intervjuerna har många tagit upp vikten av att följa upp målplaneringsarbetet inom arbetslagen samt att handledarna får möjlighet

att stödja och uppmuntra vidare. Så här uttrycker några det: "nu hoppas jag på uppföljning så det inte bara rinner ut"; "nu ska vi komma igång med vårdplaneringen, alla bör ju göra lika"; "nu måste handledarna ta tag i och hålla vid liv vad vi lärt oss och påminna oss om målen i arbetet"; "nu behövs träning för man glömmer fort om man inte får hålla det vid liv..";

Värdering

Arbetsplatsprogrammet har alltså fått ett mycket positivt gensvar bland hemtjänstpersonalen inom Gamla Uppsala KDF. Många positiva omdömen har hörts från både personer som deltagit i utvecklingsprogrammet och från projektledningen. Alice Ekberg och Laila Borglid som varit engagerade som externkonsulter för att driva projektet har fått många positiva omdömen i intervjuundersökningen.

Chefen för boende, service och vård, Magnus Johannesson menar att vinsterna med programmet har varit dels att enskilda personer växt under processens gång och dels att samhörigheten inom organisationen ökat väsentligt.

Sammanfattningsvis kan man därför konstatera att detta arbetsplatsprogram fått många positiva effekter. Genom att bearbeta mål, förhållningssätt, ergonomiskt tänkande och praktisk övning under en så pass lång tid har man lyckats nå de uppsatta målen i hög grad, vilket framgår av såväl slutrapport, intervjuundersökning och den intervju som gjordes i samband med denna fallstudie.

ISSN 1104-6449

Juni 1995

Dokumentation:

Vi lär av varandra. Reportage om utvecklingsprojekt i Uppsala län som fått stöd av Arbetslivsfonden för att förbättra arbetsmiljön. Uppsala kommun, Uppsala 1995..