

FoU- rapport 2: 2009

PUFF – enheten  
Praktik, Utveckling, Forskning, Framtid



## Vägen till det Goda Boendet på Ekhöjden

En beskrivning av ett förändringsarbete

Författare  
Brittmarie Jutvik

Handledare  
Ingegerd Johansson



FoU- rapport 2: 2009

PUFF – enheten  
Prsktik, Utveckling, Forskning, Framtid

# **Vägen till det Goda Boendet på Ekhöjden**

**En beskrivning av ett förändringsarbete**

Författare  
Brittmarie Jutvik

Handledare  
Ingegerd Johansson

## **Förord**

Jag vill i min FoU-rapport beskriva det förändringsarbete som vi genomfört på Ekhöjden under åren 2005-2008. Ekhöjden är ett äldreboende i Norrköpings kommun med plats för 56 boende, varav 28 platser är avsedda för korttidsboende.

Min drivkraft som enhetschef är att se mina medarbetare växa. Jag bär med mig tankvärda ord som prästen Yvonne Hallin delade med sig av vid en konferens på Gotland hösten 2007 - ”Värdighet i äldreomsorgen”. Hon berättade sagan om den fula ankungen för oss. Ankungen som utvecklades till en mycket vacker och respekterad svan. De ord vi fick med oss var: Välj miljöer och sammanhang där just du med din speciella förmåga och kompetens får vara en svan. Dessa val måste du göra själv. Just de orden har betytt väldigt mycket för mig personligen. På min arbetsplats har jag träffat på många som utvecklats till svanar.

Min förhoppning är att rapporten ska ge inspiration och vara till stöd och hjälp för andra som vill förändra och utveckla sin verksamhet och sin personal. Vi har drivit vårt förändringsarbete i projektform med stöd av statliga stimulansmedel. Jag har inom ramen för min ordinarie tjänst som enhetschef drivit projektet tillsammans med en projektgrupp, som består av en anhängkonsulent samt fem anhängambassadörer, men framförallt tillsammans med mina medarbetare som varit aktiva i hela förändringsprocessen. Vi har gjort en fantastisk resa tillsammans, en riktig tankevända i omsorgsarbetet.

Jag vill rikta ett stort och varmt tack till alla er som följt med på resan till en anhörigstödande arbetsplats. Jag vill också passa på att tacka projektgruppen som bestått av anhörigkonsulent Berith Johansson, undersköterskorna Lena Lawergren, Agneta Norling, Monica Karlström, Irja Berglund och Monica Sundström. Tack för att ni delat med er av er stora kunskap, tack för ert engagemang och för alla givande diskussioner. Sist men inte minst vill jag tacka min handledare Ingegerd Johansson på PUFF- enheten för det stora stöd och all ny kunskap hon givit mig under mitt arbete med rapporten.

## Sammanfattning

Projektet ”Det goda boendet” som pågått mellan åren 2005-2008 och har finansierats med hjälp av statliga stimulansmedel. Mål och syfte med projektet var att säkra omsorgsgarantin och höja kvalitén i den individuella målplanen, samt att utveckla anhörigstödet. Målet var att anhöriga ska känna sig trygga när deras närstående bor på Ekhöjden. De ska känna att de är välkomna och att de är en resurs. Målet var även att personalen skulle få stimulans och kompetensutveckling. Rapporten beskriver förändringsarbetet utifrån de tre projektmålen. För att undersöka effekterna av arbetet har en rad utvärderingar genomförts. Resultatet visar att projektmålen till stor del har uppnåtts. Grunden till en anhörigstödande kultur har lagts. Fokusgrupper med anhöriga visar att de är nöjda både med personalens bemötande och med kontaktmannskapet. En anhöriggrupp, har under hela projekttiden, varit med som kunskapskälla och bollplank. Medarbetarnas utvärderingar visar att de gjort en tankevända när det gäller omvårdnadsarbetet och att de genomgått både personlig och yrkesmässig utveckling. Ekhöjdens värdegrundsarbete har fått en avgörande betydelse för personalens förhållningssätt. Överenskommelsen med de boende i de individuella målplanerna vägleder i dag sättet att arbeta. Den boende får behålla sitt sätt att vara och leva utifrån sina förmågor och önskemål. Den boendes självbestämmande och önskemål är utgångspunkten. Samtalen är en viktig del i arbetet. Genom att lyssna på anhörigas och boendes berättelser ökar kunskap och förståelse, insikter som är viktiga för omsorgen och omvårdnaden. Det finns idag även en framgångsrik modell för samverkan med Frivilligcentralen.

<b>INLEDNING .....</b>	<b>3</b>
<b>BAKGRUND.....</b>	<b>6</b>
<b>Vägledande utgångspunkter för projektet .....</b>	<b>8</b>
Vård- och omsorgsnämndens vision.....	8
Vård- och omsorgsnämndens uppdrag.....	8
Vård- och omsorgsnämndens prioriterade områden .....	9
Omsorgsgaranti – Individuell målplan.....	10
Riktlinjer för kontaktmannaskap.....	11
<b>Anhörigstöd - nationellt och lokalt.....</b>	<b>12</b>
Anhörig 300 projektet.....	12
Nationellt kompetenscentrum för anhöriga .....	13
Anhörigstöd i Norrköpings kommun .....	13
<b>Personalutveckling .....</b>	<b>15</b>
Kompetensutveckling av personal i Norrköpings kommun.....	16
<b>TEORETISK REFERENSRAM.....</b>	<b>19</b>
<b>Värdighetsgarantin .....</b>	<b>19</b>
Anhörigskap.....	22
<b>Personalutveckling .....</b>	<b>26</b>
Processhandledning.....	27
<b>Förändringsarbete och förändringsprocesser .....</b>	<b>30</b>
Den lärande organisationen.....	30
Lärprocesser.....	31
Kognitiv inlärningsteori .....	31
Social inlärningsteori .....	32
<b>GENOMFÖRANDE.....</b>	<b>35</b>
<b>Värdegrundsarbete .....</b>	<b>35</b>
Anhörigas perspektiv - nulägesbeskrivning.....	39
Personalens perspektiv – nulägesbeskrivning.....	43
<b>Förändringsarbetets olika steg .....</b>	<b>46</b>
Det första mötet.....	46
Kontaktmannens roll.....	47
Omsorgsgarantin – individuella målplaner .....	48
Samtalens och samvaron betydelse.....	49
Dagböcker - för information och trygghet .....	50
Informationstavlor.....	50
Samverkan med Frivilligcentralen.....	50
<b>Personalutveckling och stimulans .....</b>	<b>52</b>

Anhörigricksdag i Varberg .....	53
Studiebesök .....	53
Reflekterande samtal .....	54
Ekhöjdens värdegrund utifrån värdighetsgarantin .....	59
<b>RESULTAT .....</b>	<b>60</b>
<b>Del 1 - Utvärdering - ur ett brukarperspektiv .....</b>	<b>60</b>
<b>Del 2 - Anhörigas upplevelser av förändringsarbetet.....</b>	<b>65</b>
Tillvägagångssätt .....	65
Sammanställning av resultatet .....	66
<b>Del 3 - Personalens upplevelser av förändringsarbetet .....</b>	<b>72</b>
Tillvägagångssätt .....	72
Sammanställning av resultatet .....	74
<b>DISKUSSION OCH ANALYS .....</b>	<b>83</b>
Den boende i centrum .....	83
En anhörigstödande kultur .....	85
Kontaktmannskapet.....	87
Meningsfullhet .....	89
Anhöriga som kunskapsbärare .....	91
Anhörigstöd i kommunen .....	93
Personalutveckling .....	94
Tankar inför framtiden .....	99
Slutord.....	100
<b>REFERENSER .....</b>	<b>102</b>

## Inledning

Jag har varit anställd i Norrköpings kommun sedan 1988 och arbetat som enhetschef inom olika verksamheter i äldreomsorgen. Från 1998 till 2005 var jag enhetschef på en hemtjänstenhet med tillhörande aktivitetscenter och dagverksamhet för dementa. Flera av gästerna på dagverksamheten var växelvis på korttidsboende för att deras anhöriga behövde avlastning. Jag har upplevt många svåra och akuta situationer när insatserna från hemtjänst och anhöriga inte räckt till och där hemsituationen blivit ohållbar både för hemtjänsttagarna och för deras anhöriga. Det är ofta svårt för anhöriga att ta det avgörande steget och be om hjälp.

Jag har träffat många anhöriga som varit mycket trötta och slutkörda och som känt en stor lättnad då de fått avlastning i form av en korttidsplats. Tyvärr har jag även mött anhöriga som varit ledsna och upprörda över det bemötande de fått när de lämnat sin närstående på korttidsboendet. Flera har berättat att personalen där inte visste att de skulle komma och att de själva fått leta efter personal. En del anhöriga kände det som om de störde då de kom till boendet och att deras synpunkter och erfarenheter inte var av något värde. Andra kände olust inför den fysiska miljön på boendet och tyckte att den var allt för institutionslik. Allt detta har jag burit med mig från min tid inom hemtjänsten och fått anledning att återkomma till.

Under åren 1999-2001 arbetade jag med ett anhörigprojekt där vi försökte hitta nya former och arbetssätt till stöd för anhöriga. Projektet finansierades av stimulans -bidrag som regeringen tillsatte inom ramen för Anhörig 300 projektet vars syfte var att stimulera kommunerna att utveckla anhörigstödet. Under projekttiden arbetade jag



tillsammans med tre undersköterskor, varav två från dagverksamheten för dementa och en från hemtjänsten. Undersköterskorna utbildades bland annat i samtalsmetodik. Vi startade upp samtalsgrupper för anhöriga där de kunde utbyta erfarenheter och ge stöd till varandra. Jag upplevde att personalens förhållningssätt och samarbete med anhöriga utvecklades på ett mycket positivt sätt under projektiden. Två av de undersköterskor som deltog i projektet anställdes sedan som anhörigkonsulenter i kommunen.

Våren 2005 började jag som enhetschef för Ekhöjdens äldreboende. Det som förvånade mig var att förhållningssätt och synsätt skilde sig åt från det som jag var van från den hemtjänstenhet jag kom ifrån. För mig är det självklart att personal som arbetar i en brukares hem ser sig som ”gäster” där samtidigt som det är deras arbetsplats. För mig var det så givet att det även gällde när brukaren har sitt hem på ett äldreboende, men det var inte det synsätt jag mötte på Ekhöjden.

Arbetet på Ekhöjden byggde till stor del på tradition och rutiner som tagits fram för att underlätta arbetet. Rutinerna utgick mer från personalens egna behov och villkor än från de boendes och anhörigas behov och de som flyttade in fick till stor del rätta sig efter rutiner och riktlinjer på boendet. Det kunde handla om personalens frukost, om matvagnens tider eller att det fanns särskilda baddagar. Den boende fick inte bestämma över sig själv och sin egen vardag i samma utsträckning som då han eller hon bodde hemma och hade stöd av hemtjänsten. Det var till exempel ingen självklarhet att personalen knackade på den boendes dörr innan de gick in.

Det fanns personal som tyckte att det var viktigt att anhöriga visste vilka regler och riktlinjer som gällde på boendet. Jag upplevde att det fanns en rädsla och osäkerhet i yrkesrollen hos personalen vilket hindrade dem från att ta vara på anhörigas kunskap och erfarenheter. De tog ibland de anhörigas synpunkter som personlig kritik.

I min nya roll som enhetschef mötte jag anhöriga ur ett för mig helt nytt perspektiv. Jag insåg hur svårt det kan vara för anhöriga när deras närstående flyttar in på ett äldreboende. Det blir en helt ny livssituation som för en del medför en livskris. Att möta anhöriga och boende i denna situation ställer speciella krav på bemötande och förhållningssätt från oss som arbetar på äldreboendet. Jag ser samverkan och samspel med anhöriga som en naturlig och nödvändig del i vårt arbete, och att personal och anhöriga kompletterar varandra när det gäller stöd och insatser för den boende.

Det självklara i att arbeta som ”gäst” i våra boendes hem och att se de anhöriga som naturliga och viktiga medskapare blev därmed utgångspunkten för det förändringsarbete jag ville påbörja och sedan blev vägen till det goda boendet på Ekhöjden.

Rapporten beskriver det förändringsarbete som gjorts på Ekhöjden. Den är samtidigt en slutrapportering till Länsstyrelsen av det projekt som pågått under tre år med stöd av de statliga stimulansmedel som tilldelats för att utveckla ett varaktigt stöd till anhöriga. Rapporten har fått en personlig karaktär eftersom den beskrivning jag ger är utifrån mitt personliga engagemang och mina upplevelser.

## Bakgrund

Under hösten 2005 fick jag en förfrågan från den anhängkonsulent som är knuten till Ekhöjden om jag var intresserad av att söka nya stimulansbidrag för att kunna utveckla anhängstödet på Ekhöjden. Socialstyrelsen gav länsstyrelsen i uppdrag att administrera de statliga stimulansmedlen. Syftet med stimulansmedlen var att ge kommunerna möjlighet att utveckla ett varaktigt stöd till anhänga. Ett villkor för att få ta del av pengarna var att en samverkanspartner skulle tillhöra någon frivilligorganisation. De som beviljades bidrag skulle löpande redovisa hur arbetet utvecklades och vad man planerade framåt för att få tillgång till fortsatta stimulansmedel.

Tillsammans skrev vi en ansökan om projektmedel som vi fick beviljade 186 000 kronor. Tre olika mål för att utveckla ett varaktigt anhängstöd på Ekhöjden sattes upp.

### **Mål och syfte för projektet:**

- *För de boende:* att säkra omsorgsgarantin och höja kvalitén i den individuella målplanen.
- *För anhänga:* att anhänga ska känna sig trygga när deras närstående bor på Ekhöjden, samt att anhänga ska känna att de är välkomna och att de är en resurs.
- *För personal:* att personalen ska få tillfälle till stimulans och kompetensutveckling

Den samverkanspartner vi ville arbeta tillsammans med var Frivilligcentralen. Frivilligcentralen är en verksamhet och en mötesplats

för frivilliga uppgifter och en kontaktpunkt mellan människor som vill göra insatser till enskilda och till organisationer. Frivilligcentralen är en bred verksamhet som ska fungera som ett komplement till offentlig och privat sektor. Frivilligcentralen använder begreppet frivilligarbete i bemärkelsen att det bygger på ömsesidiga relationer där kontakten är lika betydelsefull för den som ger stöd och hjälp som för den som tar emot stödet. Kontakterna byggs upp efter enskilda önskemål och behov och kan leda fram till olika former av social samvaro som promenader, kortspel, läsning, biobesök med mera.

### **Projektorganisation**

Jag har drivit förändringsarbetet inom ramen för min ordinarie tjänst som enhetschef. Projektgruppen har bestått av anhängkonsulenten och fem undersköterskor på Ekhöjden. Undersköterskorna har under projekttiden gått under namnet anhängambassadörer. De har varit en viktig del i projektgruppen. Deras uppgift har varit att fungera som ambassadörer för anhängfrågor på sina respektive våningar. De har under projektets gång motiverat sina arbetskamrater att komma med synpunkter och förslag. De har kontinuerligt förankrat och informerat om de förslag och beslut som tagits. Vi har under hela projekttiden använt oss av arbetsplatsträffarna som ett naturligt forum för dialog och diskussion om viktiga delar i vårt utvecklingsarbete.

Här presenteras de samt de politiska ramar och prioriteringar som är vägledande för uppdraget som enhetschef och det uppdrag vi har som utförare för särskilda boenden i Norrköpings kommun. Därefter följer de specifika delar som varit grunden för vårt förändringsarbete.

## Vägledande utgångspunkter för projektet

I vård- och omsorgsnämndens uppdragsplan<sup>1</sup> återges den gemensamma värdegrund som ska genomsyra alla verksamheter: ”En värdegrund som bygger på respekt för människans lika värde – ett värde just i egenskap av att vara människa.”

Vilket innebär att den enskilde garanteras:

- Respektfullt bemötande
- Trygghet
- Kontinuitet
- Självständighet
- Rättssäkerhet

## Vård- och omsorgsnämndens vision

År 2030 har Norrköpings kommun en äldre- och handikappomsorg:

- som garanterar alla oavsett ålder delaktighet och jämställdhet genom att ständigt arbeta med att avlägsna alla typer av hinder,
- som garanterar äldre en värdig ålderdom med bra boende, möjlighet att behålla sina intressen och sociala kontakter samt ha kontroll över sin vardag,

## Vård- och omsorgsnämndens uppdrag

Alla tjänster som erbjuds ska karaktäriseras av hög kvalitet och sätta den enskilde i fokus. Det är den enskildes behov av stöd, omsorg och omvårdnad som ska tillgodoses på ett för honom eller henne kvalitativt bra sätt. Kvaliteten bestäms av hur tjänsten utförs och

---

<sup>1</sup> [www.norrkoping.se](http://www.norrkoping.se)

upplevs av den enskilde. I verksamhetsmålen betonas särskilt vikten av att alla former av våld och kränkningar uppmärksammas och rapporteras eftersom den enskilde är särskilt utsatt.

I den årliga uppdragsplanen anges de särskilda boendeformernas ansvar för äldre och personer med funktionsnedsättningar.

De boende ska ha möjlighet att få individuellt anpassade vardags- och festaktiviteter inom sin boendeenhet kombinerat med möjlighet att kunna delta i det allmänna kultur- och fritidsutbudet.

I det särskilda boendets ansvar ingår också stöd till anhöriga/närstående. Anhöriga ska känna stöd och erkännande och vara en respekterad samarbetspartner. Stödet och avlastningen ska vara flexibelt och anpassat utifrån den enskildes och dennes anhörigas/närståendes specifika behov.

## Vård- och omsorgsnämndens prioriterade områden

Under år 2006 lyfte vård- och omsorgsnämnden fram anhörigstöd som ett prioriterat och angeläget utvecklingsområde. Ett annat utvecklingsområde som prioriterats under flera år är brukarnas och anhörigas delaktighet och inflytande.

Arbetet med att utveckla den enskildes verkliga inflytande och delaktighet innebär också att finna former för samverkan med hans eller hennes nätverk bestående av närstående, gode män, förvaltare eller andra för den enskilde speciellt viktiga personer.

Inflytande och delaktighet ställer krav på verksamheterna att skapa flexibla lösningar, som alltid sätter den enskildes behov före organisationens. Hänsyn ska alltid tas till den enskildes dygnsrytm, öns-

kemål och prioritering av insatser. Ett arbetssätt, som bygger på att personalen ser möjligheter och inte hinder.

## Omsorgsgaranti – Individuell målplan

År 1999 lade den borgerliga oppositionen fram en motion till vård och omsorgsnämnden med ett förslag om att införa en vård- och omsorgsgaranti inom äldre och handikappsomsorgen. År 2000 startade ett projekt vars syfte var att realisera den politiska viljeinriktningen och införa en omsorgsgaranti i organisationen. För att nå det politiska målet och ta fram ett verktyg som stöd för att stärka brukarnas självbestämmande och delaktighet utvecklades redskapet individuella målplaner (IMP) för brukare inom äldreomsorgen. Inom handikappsomsorgen fanns sedan tidigare redskapet Personligt utvecklingsprogram (PUP).

Syftet med införandet av de individuella målplanerna var att:

- skapa en omsorgsgaranti för brukaren,
- öka självbestämmandet och delaktigheten för brukaren och säkra ökad insyn och delaktighet från beslut till faktiskt hjälp,
- vara ett gemensamt arbetsredskap, en dokumentation där brukaren eller brukarens företrädare tillsammans med personal kan planera och följa upp helheten från beslut till faktiskt hjälp,
- Öka rättsäkerheten för brukaren.

Individuella målplaner (IMP) ingår sedan år 2003 i vård- och omsorgsnämndens övergripande krav på verksamheterna. Varje enhetschef har ansvar för att varje brukare har en individuell målplan samt

att varje brukare har en utsedd kontaktman. Kontaktmannen har en central roll vid upprättandet av den individuella målplanen.<sup>2</sup>

”Samtliga brukare inom äldre- och handikappomsorgen, som har beslut om insatser enligt SoL eller LSS ska ha en personlig plan (IMP eller PUP) för hur det ska verkställas”. Den individuella målplanen ingår idag i benämningen personliga planer.

Den personliga planen garanterar att:

- Den enskilde och dennes företrädare får inflytande över och blir delaktig i planeringen och utformningen av de beviljade insatserna.
- Den enskilde erhåller en ”meningsfull dag” utifrån intressen, önskemål och förutsättningar

I dag ingår omsorgsgarantin och personliga planer i vård- och omsorgsnämndens servicedeklaration<sup>3</sup>. Servicedeklarationen är en utfästelse till kommuninvånaren om vad de kan förvänta sig av äldre- och handikappsomsorgens tjänster och service.

## Riktlinjer för kontaktmannaskap

Vård- och omsorgskontoret i Norrköpings kommun har tagit fram en riktlinje för kontaktmannaskap. Där lyfts begreppen helhetssyn, kontinuitet, integritet och ansvar upp som en viktig del i ett ansvarsfullt kontaktmannaskap. Riktlinjen ger stöd och vägledning till verksamheterna för att på lokal nivå utveckla kontaktmannens roll och ansvar

---

<sup>2</sup> Handbok IMP – individuell målplan Norrköpings kommun

<sup>3</sup> [www.norrkoping.se](http://www.norrkoping.se)



och personalens förhållningssätt. Enligt riktlinjen ska varje enhet ha en lokal rutin för kontaktmannaskap<sup>4</sup>.

## **Anhörigstöd - nationellt och lokalt**

### **Anhörig 300 projektet**

År 1998 beviljades ett särskilt stimulansbidrag på totalt 300 miljoner kronor till Sveriges kommuner som en del i den nationella handlingsplanen för äldrepolitiken 1999-2001. De anvisade medlen var avsedda för att påskynda utvecklingen av olika stödformer för närstående som vårdar äldre, funktionshindrade eller långvarigt sjuka. Syftet var att underlätta och bidra till en ökad livskvalitet för dessa. Ett villkor för att få del av stimulansmedlen var att kommunerna i samarbete med en anhörig- och frivilligorganisation upprättade en handlingsplan över hur arbetet skulle bedrivas. I Socialstyrelsens sammanfattning av Anhörig 300 framgår att starten av arbetet gick trögt men att gamla stödformer hade utvecklats och att nya stödformer hade kommit till och spridits till flera kommuner. Ett exempel på detta var möjligheten att få avlösning från vården i det egna hemmet, en avlösningssform som i vissa kommuner var kostnadsfri och ibland även gavs utan biståndsbeslut.

I ett flertal kommuner bland annat i Norrköping utvecklades funktionen anhörigkonsulent eller anhörigstödare, det vill säga en person som hade till uppgift att stödja anhöriga. I hälften av kommunerna tillkom träffpunkter och anhörigcentra. Hälften av alla kommuner tog beslut om att fortsätta arbetet med anhörigstöd. Anhörig 300 pro-

---

<sup>4</sup> Riktlinje för kontaktmannaskap i Norrköpings kommun

jektet medförde att de anhörigas situation synliggjordes och att anhörigstödet fick en annan bredd än tidigare (Socialstyrelsen 2009).

## Nationellt kompetenscentrum för anhöriga

Sedan år 2008 finns ett nationellt kompetenscentrum<sup>5</sup> för anhöriga som är förlagt till Kalmar. Centrets uppgift är att skapa en nationell överblick över området anhörigfrågor när det gäller anhöriga som vårdar äldre. Målet med arbetet är att medverka till en kunskapsuppbyggnad kring frågor som rör anhörigas situation och hur stödet till anhöriga kan ges på bästa sätt. Arbetet ska bidra till en högre kvalitet i vården till äldre i Sverige med inriktning på frågor som rör anhörigas situation, samla in och strukturera kunskaper och erfarenheter inom anhörigområdet samt ta del av internationella erfarenheter och forskningsresultat. Arbetet ska ge stöd till utvecklingsarbete och implementering av kunskaper rörande anhörigas situation. Nationellt kompetenscentrums målgrupper är anhöriga och äldre, anställda inom vård och omsorg politiker samt intresseorganisationer för anhöriga och äldre.

## Anhörigstöd i Norrköpings kommun

I Norrköpings kommun finns för närvarande fem anhörigkonsulenter med ansvar för olika geografiska områden. Deras uppdrag är att stödja anhöriga som vårdar närstående i hemmet eller har sina närstående på ett särskilt boende. Målet med anhörigkonsulenternas arbete är att förbättra anhörigas livskvalitet och underlätta deras vardag. Anhörigkonsumenten ger stöd och råd genom enskilda samtal, hembesök, anhöriggrupper, studiecirkel och föreläsningar. De för-

---

<sup>5</sup> [www.Anhoriga.se](http://www.Anhoriga.se)

medlar också kontakter med biståndshandläggare, frivillig organisationer och föreningar.

Kommunen erbjuder även andra former av stödinsatser bland annat kostnadsfri avlösning i hemmet, avlösning via dagverksamhet samt korttidsboende, hemtjänst och träffpunkter för äldre. En viktig del av anhörigkonsulentens arbete är informera om anhörigstöd till kommunens omvårdnadspersonal.<sup>6</sup>

Övergripande mål för anhörigstödet i kommunen är:

- Att anhörigstödet ska utformas individuellt efter önskemål och behov
- Att anhörigstödet ska vara tryggt, flexibelt och lättillgängligt
- Att anhöriga ska få möjlighet till återhämtning och egen tid

De utvecklingsarbeten som hittills gjorts för att förbättra anhörigstödet har främst riktats till anhöriga som vårdar sina närstående i det egna hemmet och inte till anhöriga som har närstående som bor på ett äldreboende.

## **Anhörigprojekt – 1**

Under åren 2007- 2008 genomfördes projektet - Utveckla och organisera anhörigstödet i Norrköpings kommun. Syftet med projektet var att kartlägga och undersöka befintligt anhörigstöd för att ta fram underlag för fortsatt utveckling av kommunens anhörigstöd för att på bästa sätt svara upp mot anhörigas individuella behov och situation i ordinärt boende. Slutrapporten innehöll förslag till fortsatt utveck-

---

<sup>6</sup> [www.norrkoping.se](http://www.norrkoping.se)

ling av anhörigstödet med utgångspunkt tagen från genomförd kartläggning och de erfarenheter som gjorts under projektets gång.<sup>7</sup>

## **Anhörigprojekt – 2**

Norrköpings kommun sökte och beviljades ytterligare medel för att kunna genomföra stora delar av de förslag som presenterats i slutrapporten från det anhörigstödsprojekt som avslutades 2008. Våren 2009 startade ytterligare ett anhörigstödsprojekt, ”Förstärkning av stöd till anhöriga som hjälper och vårdar en närstående”, som beräknas pågå under hela 2010.

## **Personalutveckling**

Syftet med kommunens personalpolitik<sup>8</sup> är att göra kommunen till en attraktiv arbetsgivare med en god personalpolitik och att skapa en gemensam bild av de personalpolitiska frågorna. Arbetsgivaren vill skapa förutsättningar för sina medarbetare att utvecklas i sin anställning både personligt och professionellt. Det ska finnas flera karriärmöjligheter, till exempel att röra sig mellan kommunens olika verksamheter, specialiseras sig inom sitt yrke eller bli chef. Med ett gott medarbetarskap menas att varje medarbetare ska uppleva sitt arbete som viktigt och stimulerande och ha möjlighet att vilja utvecklas. Utifrån sin kompetens ska varje medarbetare vara synlig, ha inflytande och ta ansvar.

Arbetsgivaren Norrköpings kommun vill att alla medarbetarna är målinriktade, kompetenta och ansvarstagande samt serviceinriktade

---

<sup>7</sup> Slutrapport för projektet - Utveckla och organisera anhörigstödet i Norrköpings kommun (Krafft-Olsson 2008)

<sup>8</sup> [www.norrkoping.se](http://www.norrkoping.se)

och stolta över sitt arbete. Medarbetarna ska sätta brukarnas behov och intressen i centrum, ta ett personligt ansvar för sin egen utveckling och för att upprätthålla och använda sina kunskaper, ta ansvar för sin egen hälsa, samt bidra till verksamhetens innehåll och utveckling genom goda förslag och konstruktiv kritik.

## Kompetensutveckling av personal i Norrköpings kommun

Under åren 2001-2008 gjordes en omfattande kompetensutvecklingssatsning för att lägga grunden till ett reflekterat lärande och skapa insikter om reflektionens betydelse för ett professionellt förhållningssätt.

### **Professionell kompetens – en processinriktad utbildning**

Utbildningen Professionell kompetens hade tidigare prövats i begränsad skala för att ge stöd till införandet av omsorgsgarantin och individuella målplaner. Sedan 2006 innefattades utbildningen i Kompetensstegen, den treåriga nationella satsningen för att stödja kommunernas långsiktiga kvalitets- och kompetensutvecklingsarbete inom vård- och omsorg om äldre. Totalt har 2700 personer inom vård- och omsorg utbildats, vilket för äldreomsorgen innefattar all personal. Målsättningen med utbildningen var att utveckla och stärka deltagarnas yrkeskompetens och därmed öka kvalitén på de tjänster som utförs i verksamheterna. Den teoretiska delen som innehöll fyra heldagar utgick från teorier om professionellt och empatiskt förhållningssätt Holm (1987, 2001). I den praktiska delen ingår yrkesmässig handledning som pedagogisk process för att koppla samman teori och praktik med syfte att utveckla den personliga och yrkesmässiga

kompetensen. Här får deltagarna träna på att bearbeta och reflektera över egna eller andras upplevelser från det dagliga omsorgsarbetet. Målet var att ge stöd för ett mer reflekterat och därmed professionellt sätt att möta brukare och närstående. Enligt Holm (1987, 2001) är förmågan att reflektera i det egna yrkesutövandet en av de viktigaste kompetenserna för en professionell yrkesutövare.

Utbildningen Professionell kompetens är i dag en kravsatt utbildning som ingår i grundkraven för vård- och omsorgspersonal inom äldre- och handikappomsorgens verksamheter i kommunen.

En studie har gjorts på uppdrag av PUFF-enheten för att undersöka hur personal som arbetar inom äldreomsorg beskrev att utbildning i bemötande och förhållningssätt har påverkat deras sätt att samspela med vårdtagare, Lindstam (2008). Resultatet visar att personal som genomgått utbildningen har blivit medvetna om sitt sätt att vara och agera i samspelet med vårdtagare. Det gav dem även en medvetenhet om hur vårdtagare kan känna och uppleva sin situation. Flertalet av deltagarna har utifrån sina insikter och nya kunskaper utvecklat nya strategier i mötet med brukare och anhöriga. Författarens sammanfattande reflektioner kring resultatet visade att det inte räckte för vissa vårdgivare att bli medvetandegjorda för att utveckla ett professionellt förhållningssätt. Utbildarens slutsats var att vissa vårdgivare har svårare att vidareutveckla sin yrkeskompetens vilken kan bero på graden av självkänsla.

### **Samtalsledarutbildning**

Under åren 2004 - 2008 har en utbildning av samtalsledare för reflekterande samtal genomförts. Totalt har 39 samtalsledare utbildats.

23 av dessa var undersköterskor och nio var vårdbiträden, fem var sjuksköterskor och två var enhetschefer. Utbildningen vände sig till vård- och omsorgspersonal som redan gått utbildningen Professionell kompetens och ville gå vidare i sin yrkesutveckling inom detta område. Utbildningen som var processinriktad inleddes med en teoretisk del på fem utbildningsdagar. Efter teoridelen följde en praktisk utbildningsdel där deltagarna får pröva och praktisera sina kunskaper som samtalsledare för att få en grundläggande beredskap att leda reflekterande och lärande samtal i egna samtalsgrupper. Efter avslutad utbildning har cirka hälften av de utbildade samtalsledarna, med stöd av efterhandledning, lett samtalsgrupper för reflekterande och lärande samtal ute i verksamheterna.

Syftet med reflektionsgrupperna har varit att höja kvaliteten på omsorgs- och omvårdnadsarbetet samt att vidareutveckla den professionella yrkeskompetensen hos deltagarna samt att utveckla omvårdnadsdialogen mellan olika yrkesprofessioner. Syftet var dessutom att medverka till införlivandet av reflektion över värdegrundsfrågor och etiska ställningstaganden.

I den utvärdering som gjordes av Kompetensstegens satsningar i Norrköping (Palm 2009) framkommer att samtalsledarna tycker att utbildningen kunskapsmässigt varit bra och de fått ett bra stöd i sin roll som samtalsledare genom efterhandledning. Flera av samtalsledarna påtalar dock att de saknat organisatoriskt stöd vilket gjort att de inte kunnat eller haft svårt att få arbeta som samtalsledare för reflekterande grupper.

## **Teoretisk referensram**

Här följer teorier kopplade till de tre projektmål, som tillsammans bildar helheten i det förändringsarbete som gjorts. Därefter följer teorier om förändringsarbete och förändringsprocesser.

## **Värdighetsgarantin**

I mars 2007 tog regeringen beslut om ett utredningsuppdrag vars mål var att ta fram ett förslag om en värdighetsgaranti för vård och omsorg om äldre kvinnor och män. Syftet var att tydliggöra vad äldreomsorgen ska erbjuda och vad de äldre och deras anhöriga kan förvänta sig när de behöver äldreomsorg. Torbjörn Larsson, direktör vid Ersta diakoni, utsågs som utredare. Utredningen blev klar i maj 2008 (SOU 2008:51).

I utredningen betonas vikten av att alla medarbetare har en hög kompetens. Med det menas att personalen har god kännedom om den äldres vanor och omsorgsbehov och att arbetar så att den äldre får använda sina resurser och utföra sina sysslor även om det går lite långsamt. I utredningen lyfts även kosten och måltidens betydelse fram. Det innebär att de äldre ska få näringsriktig kost som ligger fördelade över dygnet så det inte blir långt avstånd mellan kvällsmål och frukost och att de får äta sina måltider i lugn och ro.

Enligt utredningen ska äldreomsorgen förändras så att de äldre ska kunna fortsätta leva sina liv utifrån den de är utan att behöva göra avkall på sin identitet. Äldre ska få leva ett värdigt liv och ett liv med välbefinnande. De som utför äldreomsorgen ska organisera arbetet så att den äldre uppfattar sin vardag som meningsfull. De äldre



och deras närståendes inflytande över vilka hjälpinsatser som behövs är grundläggande i utredningen. I betänkandet lämnas flera olika förslag, bland annat behovet av en nationell värdegrund för äldreomsorgen.

Syftet med en värdegrund, enligt utredningen, är att tydliggöra de etiska värden och normer som ska vara grunden för arbetet och som ska styra hur verksamheten bedrivs. En värdegrund ska också överensstämma med lagstiftningen och bidra till en ökad tydlighet för ledningen, personalen, brukarna och samhällets medborgare. Utredningen föreslår att en lagstadgad värdegrund för äldreomsorgen införs i socialtjänstlagen för att ge en tydlighet i vad som förväntas av värderingar och förhållningssätt i äldreomsorgen (SOU 2008:51).

Den nationella värdegrunden ska tillämpas av alla som arbetar i äldreomsorgen utifrån socialtjänstlagen. Det inkluderar politiker, chefer, omsorgs- och vårdpersonal på olika nivåer och med varierande yrken samt indirekt berörd personal till exempel de som arbetar i kök, städar eller är vaktmästare. I förslaget föreslås att värdegrunden ska bestå av två delar. Den ena delen ska inriktas på att den äldre ska få leva ett värdigt liv. Den andra delen handlar om att den äldre ska kunna känna trygghet och meningsfullhet i tillvaron.

Begreppet värdighet har en övergripande karaktär som innefattar flera värden och förhållningssätt. Det innefattar integritet både i privatlivet och när det gäller kroppslig integritet, självbestämmande, delaktighet, individanpassning, insatser av god kvalitet och gott bemötande av den äldre och hans eller hennes närstående. Rätten till privatliv beskrivs i utredningen som den enskildes rätt till avskildhet.

Bostaden oavsett boendeform är ett sådant privat område där den enskilde själv bestämmer. Med den kroppsliga integriteten menas fin-känslighet och diskretion i den kroppsliga omsorgen. Enligt utredaren bör det innebära att alla har eget rum och inte behöver dela med någon man själv inte valt. I detta ligger även en rättighet att få bo tillsammans med den man vill. Det innebär att all personal måste ha respekt för att det är den äldres hem och att de är ”gäster” i hans eller hennes hem. Det ska vara naturligt att knacka och om möjligt vänta på svar innan man går in. Det betyder även att man ska be om lov innan man öppnar garderober, skåp, väskor dokument med mera. Att värna om den äldres privatliv innebär också att tala respektfullt om den äldre.

Med kroppslig integritet menas att den äldre ska få bestämma eller åtminstone påverka den kroppsliga omsorgen, Personalen ska respektera de äldres behov av avskildhet vid personlig omvårdnad. Det ska utföras med känslighet och omdöme så att den äldre inte känner sig kränkt. Utredningen påtalar att det är viktigt att balansera vad som är nödvändigt för god omsorg med risken att den äldre personen känner sig känslomässigt störd eller förnedrad.

En viktig del för ett värdigt liv är självbestämmande. ”Äldreomsorgen ska respektera och stödja den äldre så att han/hon kan upprätthålla sitt självbestämmande och makten över sin egen vardag”. Som äldre ska jag kunna påverka mina egna omvårdnadsinsatser och ha inflytande över omsorgens dagliga innehåll. Jag har också rätt att säga nej till insatser som erbjuds om omsorg och vård. Till självbestämmande hör också att jag som äldre aldrig utsätts för några kränkningar eller övergrepp (SOU 2008:51).

Begreppet självbestämmande kompletteras med delaktighet. Det betonas för att påvisa hur viktigt det är med samråd och samförstånd kring omsorgens utförande. Det måste finnas tid till samtal så att den äldre kan tillfrågas. Personalen ansvarar för att ha ett förhållningsätt så de äldre känner sig trygga att framföra synpunkter. Det krävs en speciell inlevelse förmåga hos personalen när personer har nedsatt beslutsförmåga (SOU 2008:51).

Personalen måste ta reda på varje persons livshistoria och livsstil. Kulturella förhållanden, kvinnors och mäns olika behov är exempel på vad man bör observera för att kunna individanpassa omsorgen och de dagliga insatserna. Det är viktigt att uppmärksamma och stärka de resurser en person har. Det innebär också att uppmärksamma de äldre som inte kan föra sin egen talan så att de får den omsorg de behöver. I en individanpassad omsorg kan den äldre få en meningsfull vardag genom social samvaro och gemenskap, men också få leva enligt sin livsåskådning, kultur och tro. Det kan handla om möjlighet att delta i kulturella aktiviteter det kan även handla om rätten att få slippa delta (SOU 2008:51).

## Anhörigskap

### **Bemötande**

Ett gott bemötande innebär enligt Whitaker (2009) vänlighet, generositet, lyhördhet, empati, uppmärksamhet tillit, stöd och uppmuntran. Blennberger (Blennberger, 2005 refererad i Whitaker, 2009) skiljer på institutionsbemötande och personbemötande. Med institutionsbemötande menar han dels det samlade personbemötandet från boendets sida, dels sådant som tillgänglighet, stämninglägen och

signaler som ges av miljön till exempel inredning. Med personbemötande menar han ett gott bemötande, respekt, vänlighet, tillit, jämlikhet och empati. Ett gott bemötande ska alltid eftersträvas även i svåra situationer till exempel i möten där personer är utåtagerande eller aggressiva.

Enligt Whitaker (2009) är mötet med äldreboendet och personalen två sidor av samma mynt. Hon menar att det i generell mening handlar om bemötande och mer specifikt om vad och vilka man som anhörig möts av på boendet och på vilket sätt.

### **Anhörigstöd**

Whitaker (2009) talar om fyra viktiga aspekter på anhörigstöd där familjen tycks utgöra det största stödet för de flesta anhöriga. De som saknar familj verkar uppleva en större ensamhet och utsatthet. Hos familjen kan de flesta anhöriga ventilera känslor och få praktisk hjälp. För dessa anhöriga är personalens roll stödjande roll och blir ytterst perifer. Något som också är viktigt för anhöriga är ”att få veta”, att få information och ha insikt om de närståendes tillstånd. Whitaker beskriver i sin forskning stora skillnader mellan de anhörigas upplevelser. En grupp av de intervjuade får väldigt lite information om sin anhöriges tillstånd från personalen. Andra intervjuade ger en motsatt bild där de har regelbundna samtal med personal om den gamles situation.

Whitaker lyfter fram vikten av anhöriga blir tagna på allvar och känner sig respekterade och att de erkänns som en viktig kunskapskälla. Även här ger forskningen två olika bilder. En vittnar om att persona-

len inte lyssnar på anhörigas synpunkter om den närståendes omvårdnad. En annan att det finns erfarenheter som talar om personal som nästintill intuitivt märker om den anhörige är bekymrad över något. Enligt Whitaker är flytten till äldreboendet i sig ofta ett stöd efter ibland flera är av oro över den anhöriges situation. En förutsättning är att man som anhörig upplever att ens närstående har det bra och får en god omvårdnad på äldreboendet. Alla bär inte på den förvissningen. Om man känner tillit till personalen kan man som anhörig slappna av och känna sig trygg (Whitaker, 2009).

## **Platsen**

Att komma till ett äldreboende och in på en avdelning berör, enligt Whitaker (2009), de allra flesta om än på olika sätt. Det beror på den anhöriges egen livssituation och erfarenheter. Platsen kan röra upp känslor hos den anhörigas familj vilket kan vara en bidragande orsak till att man inte orkar besöka boendet. Även anhöriga som har lång erfarenhet av det aktuella boendet och tycker om både personalen och boendet kan ha svårt att värja sig. Platsen får de anhöriga att tänka på sin egen ålderdom. För anhöriga som själva är relativt gamla kan tanken komma ”*är det så här jag ska sluta*”. En del blir ledsna och beklämda över de äldres situation, andra anhöriga har inga sådana känslor utan tycker att det är roligt att besöka boendet. Det har blivit en vana och en rutin i livet. Det vanligaste är en blandning av känslor som inte bara handlar om platsen utan om den anhöriges förhållande till sin närstående, till åldrandet, och inte minst till sin roll som anhörig.

## **Kontakt med personalen**

Något som de anhöriga värderar mycket högt är en god kontakt och kommunikation med personalen. Det är en grundläggande förutsättning för att anhörigas behov av information ska tillgodoses. En bra relation mellan anhöriga och personal är viktig för att de gamla ska få så god omsorg som möjligt. En viktig del av bemötandet är att bli respekterad som anhörig oavsett vilken roll man har och hur ofta man är på besök. En annan viktig aspekt är att bli tagen på allvar, att bli lyssnad på och att bli respekterad för sin kunskap och erfarenhet om sin närstående. Något som är av stor vikt och som kan tyckas självklart är att alltid gå fram och hälsa. Sammantaget beskriver anhöriga att det är ganska små saker som avgör om man som anhörig känner sig väl bemött vid besöken på äldreboendet (Whitaker 2009).

## **Relationer**

Typen av relation och relationens kvaliteter hör ihop. Anhörigskapet gestaltas på olika sätt om man är livspartner jämfört med ett anhörigskap som baseras på vänskapsrelation, eller där barn hjälper gamla föräldrar. Relationen har förändrats genom livet och det påverkar också anhörigas upplevelser i nuet. Anhörigas livsberättelser fyller flera viktiga funktioner. De bidrar till att levandegöra de gamla och att värna om deras värdighet och bevara och rekonstruera relationen (Jeppsson Grassman 2003).

## **Anhörigas roll**

Anhörigrelationer är alltid ömsesidiga och vilar ofta på en stabil grund. Rollen förändras över tid och med sammanhang. Det ger sig uttryck både känslomässigt och i konkreta handlingar. En anhörig

kan få rollen som stöddämpare mellan den närstående och andra familjemedlemmar liksom till den offentliga äldreomsorgen. Anhöriga kan också få rollen som bevakare av värdighet och livsberättelser. De kan också få en betydelsefull roll som kunskapskälla och ombud i sina kontakter med den offentliga äldreomsorgen. För många växer anhörigrollen sakta fram, ibland handlar det om medvetna strategier. I andra fall handlar det om rollväxlingar genom drastiska förändringar. Det kan handla om ett hastigt insjuknande eller att den närstående lämnar sitt hem för att flytta till ett äldreboende (Jeppsson Grassman, 2003).

## **Personalutveckling**

### **Kontaktmannaskap**

Enligt Falk, Gustavsson och Ritch (2001) kan kontaktmannaskap ses ur fyra olika perspektiv organisationens, omsorgstagarens, anhörigas och personalen. Ur ett organisatoriskt perspektiv innebär kontaktmannaskapet ett fördjupat ansvarstagande som innebär att denne kan arbeta mer självständigt, få tydligare arbetsinnehåll och därmed utnyttja sin kompetens. Arbetsledaren får en mer stödjande och handledande funktion. Organisationen kan ses som en lärande organisation där personalen kontinuerligt utvecklar sin kompetens tillsammans med annan vårdpersonal. Ett utvecklat kontaktmannaskap ses som en kvalitetsutveckling. Om en vårdtagare har kontaktman på både dagen och natten undviker man risken att han eller hon kommer i kläm vilket gör vården säkrare för den enskilde.

Ur omsorgstagarens perspektiv innebär kontaktmannaskapet att en i personalgruppen har utsetts till den som ska värna extra om en en-

skild vårdtagare. Kontaktmannens ska se till att vårdtagaren får rätt vård, omsorg och service. Kontaktmannen är den som samlar information om den enskilde behov, önskemål och tidigare liv. Detta innebär att vården om den enskilde synliggörs med respekt, och förståelse. För anhöriga innebär kontaktmannaskapet att det finns en speciell person att vända sig till för att få svar på frågor och kunna med denna om eventuella problem runt sin närstående. Kontaktmannen har huvudansvaret för vårdtagaren, vilket innebär att anhöriga känner en trygghet kring att ens anhörig får den hjälp och stöd som behövs. Ur ett personal perspektiv innebär kontaktmannaskapet att personalen får ta ett större ansvar för sin vårdtagare. Det leder till att de får utnyttja sin kompetens fullt ut samt att hon eller han vidareutvecklar sina färdigheter. Personalen känner även en stimulans i sitt arbete vilket leder till en bättre överblick. Personalen känner ansvar och får bekräftelse i arbetet (Falk, Gustavsson & Ritch, 2001).

## Processhandledning

Processhandledning handlar om att hitta förhållningssätt där vi som individer kan arbeta och utvecklas tillsammans i grupp. Det handlar om att nå personlig mognad och växa som människa. Det handlar också om att bemöta kolleger, omsorgstagare och deras anhöriga med respekt och hänsyn för vars och ens individuella förutsättningar och möjligheter, att hitta en egen etik (Rommerdahl & Selin 2006).

I processhandledningen förs samtal där gruppmedlemmarna tillsammans skaffar sig kunskap och bearbetar varandras kunskap och erfarenheter. Gruppen ska välja ämnen utifrån arbetsgruppens behov och koppla till egna upplevelser och konkreta vardagsituationer. Det handlar om att reflektera över sin egen inställning till arbetet och



den egna relationen till brukare och anhöriga och till kollegor och chefer samt det som påverkar dessa relationer (Rommerdahl & Selin 2006). En processhandledning är precis som ordet antyder en process som pågår. Den kan leda till en kursändring som påverkar åt vilket håll medlemmarna i gruppen väljer att gå. Det kan bli en resa mot förändring. Det kan också bli en viktig inre resa för enskilda gruppmedlemmar. Metoden uppmuntrar till nya tankesätt genom samtal med öppen dialog. Genom att utbyta tankar och erfarenheter vidgas perspektiven och ger rum till nya tankar. Att aktivt lyssna till sig själv och andra samt ställa frågor som leder vidare blir tankegångarna tydligare för alla.

Det man ska vara medveten om är att det kan kosta på att gå in i en process som leder till förändring. Det frestar på att ifrågasätta och omvärdera invanda tankesätt, arbetssätt, begrepp, rutiner, spelregler och strukturer. Speciellt påfrestande kan det bli om processen tar sin början hos den enskilde personen. Det kan skapa rädslor och försvarsmekanismen som gör att några i gruppen värjer sig och slår bakut. Vi har olika sätt att se på det vi gör men olikheter i synsätt kan berika arbetsgruppen. Processhandledning betyder inte att alla till sist måste vara överens. Min sanning ser annorlunda ut än din. Det finns inga definitiva sanningar och ingen enskild gruppmedlem har tolkningsföreträde framför någon annan. Det handlar om att komma vidare, utveckla sig själv och verksamheten genom att vara öppen för andras annorlunda tankar. På det sättet blir det lättare att sätta fingret på vad vi behöver förbättra, utveckla och ev. förändra. På så vis skapar vi en gemensam plattform att stödja oss på (Rommerdahl & Selin 2006).

Huvudsyftet med processhandledningen är att upprätthålla, nyansera och fördjupa den enskilde medarbetarens kompetens och professionella utveckling. Detta innebär att vi kan säkra kvalitén i arbetet. Vi gör oss medvetna om hur olika vi tolkar livet och hur vår människosyn kan variera inom gruppen. Samtidigt kan vi upptäcka hur egna värderingar, personlig bakgrund och aktuell livssituation påverkar relationen och samarbetet med kollegor, chefer, omsorgstagare och anhöriga. Det kan i sin tur hjälpa oss att inte ha förutfattade meningar i mötet med andra människor. På så sätt blir mötet med andra inte bara rikare utan också mer utvecklande för alla.

Processhandledning ger utrymme för tänkande och reflektion enskilt och tillsammans med andra. Alla kan delta men hur mycket den enskilde får ut av handledningen beror på vars och ens medvetenhet och förmåga att använda sig av det utbud som dialogen ger. Handledningen är också ett verktyg för att motverka stress och stagnation hos den enskilde och gruppen som helhet.

## **Självbild**

Ju bättre jag känner mig själv desto bättre är mina möjligheter att skapa goda möten med andra. En person som har en god självbild vågar låta sig inspireras av andras tankar. Ofta saknar en intolerant person god självkänedom, likaså den som alltid försöker vara till lags. Om jag ska kunna respektera andra måste jag både respektera och tycka om mig själv. Gruppens utveckling hänger intimt samman med individens. Därför är det viktigt att fundera kring vad det är som formar vår självbild (Rommerdahl & Selin 2006).

Enligt Schön (1983) refererad i Lindstam (2008) måste alla som har ett yrke där man ställs inför mer eller mindre problematiska situationer vara reflekterande praktiker. Schön vill få människor till nytänkande genom reflektion. Schön talar om konfrontation där man utsätter sig själv och andra för risker och prövningar i syfte att åstadkomma en positiv utveckling mot bättre förståelse av sig själv och andra.

## **Förändringsarbete och förändringsprocesser**

### **Den lärande organisationen**

Senge (1995) jämför den lärande organisationen med en teknisk innovation. Inom det tekniska området beskriver vi komponenter med teknologiska termer. När vi talar om innovationer i mänskligt beteende beskriver Senge det istället som discipliner som en väg mot utveckling av kompetens och färdigheter. Att ägna sig åt en disciplin innebär att människan måste utvecklas hela livet. I en lärande organisation är utmaningen att bemästra disciplinen både för att utveckla medarbetarna och organisationen. Ökad kunskap leder också till större medvetenhet om hur mycket det finns att lära och utveckla. Därför kan en arbetsplats aldrig vara perfekt.

Senge beskriver fem olika typer av inlärningsdiscipliner, systemtänkande, gemensamma visioner, tankemodeller, team lärande och personligt mästerskap. Senge menar att gemensamma visioner säkerställer engagemanget på lång sikt. Tankemodeller förser företaget med den öppenhet som krävs för att hitta bristerna i vårt sätt att se på omvärlden. Teamlärande aktiverar grupperns förmåga att hitta ge-

mensamma mål och personligt mästerskap ökar motivationen att hela tiden lära sig hur de egna handlingarna påverkar omgivningen. Den som saknar personligt mästerskap kan lätt fastna i en negativ spiral som gör att utveckling känns hotade.(Senge 1995)

## Lärprocesser

Alla inlärningsteorier har det gemensamt att varje lärprocess inleds med att individer ser något, hör något eller upplever något som de börjar fundera över vad det är och betyder. Enligt Jacobsen Thorsvik är det människors förväntningar som formar deras beteende. Ett beteende som får en behaglig konsekvens upprepar vi gärna. Därför är det lätt att förstå att personer som länge upplevt framgång med ett visst arbetssätt har svårt att ändra på sitt sätt att göra saker och ting (Jacobsen Thorsvik 2004).

## Kognitiv inlärningsteori

Jacobsen (2004) beskriver den kognitiva inlärningsteorin som att vi utvecklar helt nya kartor eller huvudområden, till exempel när vi lär ett helt nytt ämne i skolan. Vi utvecklar de kartor vi redan har, till exempel genom att skaffa kunskap inom samma område och vi bygger upp nya kognitiva kartor istället för de gamla.

Den sista inlärningsformen innebär även en form av avlärnning, man måste förkasta tidigare kunskap och sätta in den nya. Avlärningsprocessen är ofta väldigt påfrestande för individen men är ofta avgörande för förmågan att sätta sig in i nya situationer och bemästra nya möjligheter och utmaningar. Den kognitiva inlärningsteorin ger oss

viktig kunskap om varför organisationer är svåra att förändra och varför förändringar där det krävs avläring är speciellt svåra.

## **Social inlärningsteori**

Den sociala inlärningsteorin pekar på hur vi lär utan att ha egen erfarenhet. Man kan lära genom att sätta sig in i hur andra har gjort och jämföra och relatera till sin egen situation. Vi kan också lära genom att härma andra. Vi tar över handlingssätt och lösningar som andra har utvecklat, därför att vi tror att det som andra har utvecklat ska fungera även för oss. Forskning visar att intresset för andras erfarenheter är störst när de handlingsmodeller som presenteras är lättillgängliga, lätta att förstå, verkar attraktiva och känns viktiga för oss samt när de liknar något vi tidigare varit med om. Människans förmåga att reflektera över egna antaganden och förväntningar filtreras och ger mening åt ny information och formar förståelse är viktigt för nytt lärande (Jacobsen & Thorsvik, 2004).

## **Utveckling och förändring**

Inkrementell utveckling är enligt Jacobsen och Thorsvik (2004) en förändring som genomförs i små sammanhängande steg. Den bygger ofta på följande delar, förslag till förändring kommer från flera avgränsande områden samtidigt. Ledningens roll inte är att ange vad var och en ska göra utan snarare att passa in de olika mindre förslag som kommer fram i en större strategi, samt att ledningen inte utgår från en omfattande strategisk plan som gjorts upp på förhand utan från de förslag som passar ihop och att låta förslagen komma från ”botten” av organisationen, det vill säga från de enheter som har ansvar för att genomföra förändringen. Genom en sådan process för-

säkrar sig ledningen om att det finns möjligheter att förverkliga förslagen, när förslagen är lokala och relativt små blir de enklare att "avлива" om det är något som ledningen inte önskar eller gillar, genom att selektivt stödja åtgärder man ogillar kan man också lättare splittra eventuella allianser. Många små förändringar gör det svårare att skapa omfattande allianser som motsätter sig en förändring. Ur de små förändringarna växer en mer omfattande förändring fram. På så sätt verkar förändringen mer som en naturlig utveckling än som en ledningsstyrd förändringsprocess.

## **Organisationsutveckling**

Organisationsutveckling som teori kan spåras tillbaka till en *human relations* riktning inom organisationsteorin. Den koncentrerade sig på hur man kan utveckla mer demokratiska och mänskliga arbetsplatser. Man försökte hitta alternativ till att ledningen dominerade hela förändringsprocessen och att anställda hade ett minimalt inflytande. (Jacobsen & Thorsvik 2004). Man betonade medinflytande, personlig utveckling och samarbete. Utifrån denna teori hävdas att alla människor vill utveckla sig och lära och att alla anställda vill bidra till att egna organisationen gör en bra insats. Det bygger på att det finns en önskan om frivilligt samarbete för det gemensamma bästa. En röd tråd i organisationsutveckling är ett brett deltagande från olika grupper och i nivåer i en förändringsprocess. Ett brett deltagande ökar möjligheten att många synpunkter kommer fram, så att man får god kvalitet på de beslut som fattas. Dessutom uppnår man ett ägarförhållande att alla är en del av förändringen.

## **Förändringsprocessens olika faser**

Jacobsen och Thorsvik (2004) skriver att något av det viktigaste i ett utvecklingsarbete är att skapa ett klimat, en atmosfär för förändring. En effektiv organisationsförändring måste börja med en kulturförändring. Det är därför viktigt att först koncentrera sig först på att förändra attityder och uppfattningar.

Schein (1985) beskriver (i Jacobsen & Thorsvik, 2004) tre olika faser som alla organisationsförändringar måste genomgå en upptiningsfasen som en fas som ska skapa motivation för förändring. I den här fasen ska det skapas en inställning att dagens situation är fel och att det går gale om man fortsätter på samma spår. Man skapar alltså en oro för vad som kommer att hända om man i arbetsgruppen inte gör en förändring. Under upptiningsfasen måste det skapas en psykologisk trygghet genom att antingen mildra oviljan mot förändring och att även tala om vad som inte ska förändras.

Efter upptiningsfasen kommer förändringsfasen där åtgärder sätts igång. Här skapas nya attityder och nytt beteende genom olika åtgärder till exempel kompetensutveckling, förändrad struktur, ny ledarstil med mera.

Den tredje och sista fasen, den så kallade nedfrysningsfasen, är den fas där nya åtgärder stabiliseras och blir till rutiner. Under den här fasen är det viktigt att utvärdera och undersöka om de nya attityderna (kultur) överensstämmer med hur man faktiskt gör (struktur).

## **Framgångsrik organisationsutveckling**

French och Bell skriver i Jacobsen några viktiga faktorer för att ett organisationsutvecklingsprojekt ska bli lyckat. Först måste centrala aktörer uppleva att det finns någon form av problem som måste lösas. Ett projekt bör starta i liten skala, bra att börja med några mindre förändringar och försöka bygga vidare på dem. Detta gör det lättare att skapa ett bra och gynnsamt klimat för senare och större förändringar. Det måste finnas en öppen dialog om det som händer och planeras i projektet. Ett lyckat organisationsutvecklingsprojekt kännetecknas av att förändringen inte skiljer sig så starkt från det som man gör dagligen. Ofta är det en justering av det man gjort tidigare. Det är också viktigt att organisations utvecklings projektet är en styrd process som det sätts av tid och resurser till för att drivas framåt (French & Bell, 1975 refererad i Jacobsen & Thorsvik 2004).

## **Genomförande**

### **Värdegrundsarbete**

När jag började som chef på Ekhöjden satte jag som mål att Ekhöjden skulle bli en enhet där vi hade ett gemensamt synsätt och där alla kände ett stort engagemang och tog ansvar för sitt arbete. Jag ville också att mina arbetskamrater skulle veta hur jag såg på vårt gemensamma uppdrag och på mitt arbete som enhetschef. För att nå dit behövde vi lära känna varandra. Jag trodde och hoppades att mina tidigare erfarenheter och sätt att se på förändringsprocesser skulle bidra till att vi på ett positivt sätt kunde utveckla Ekhöjden, både som boende och som arbetsplats. För mig var det helt nytt och



väldigt spännande att arbeta på ett äldreboende och det kändes som en ny utmaning. Jag visste att det fanns en oerhörd stor kompetens i personalgruppen och jag kände en stor respekt för mina arbetskamrater och den kunskap de bar med sig. Jag ville lyssna och lära av dem för att förstå att hur de såg på våra boende och på deras anhöriga men också på sitt arbete och på varandra.

Utgångspunkten för det förändringsarbete jag ville forma tillsammans med mina arbetskamrater var att det vi arbetade fram skulle ha en mening och ett bestående värde. Jag hade tyvärr med mig erfarenheter av projektarbeten där alla goda tankar och förslag runnit ut i sanden då projekttiden var slut. Min egen övertygelse är att utvecklingsarbete och förändringsarbete måste bygga på att alla ”är med på tåget” och att alla ska känna sig delaktiga och ansvariga för det som växer fram. Det kändes viktigt att det blev en nystart för alla. Jag bokade därför in två planeringsdagar på ett av kommunens konferenshotell. Eftersom enbart hälften av personalstyrkan kunde vara borta från arbetsplatsen samtidigt fördelades personalen på dessa två dagar. Planeringsdagarna förlades från lunch till lunch med övernattnings på hotellet. Grupperna blandades så att dag- och nattpersonal från samma våning åkte tillsammans. Medarbetarna från de fyra våningsplanerna blandades för att de skulle lära känna varandra bättre. Träffpunktens medarbetare och sjuksköterskorna delades upp mellan de två tillfällen.

Medarbetarna delades in i förutbestämda grupper och fick arbeta med utgångspunkt från olika frågeställningar som handlade om kommunikation och förhållningssätt. De fick diskutera vad de tyckte var viktigt i det dagliga mötet med boende och anhöriga och med

varandra och hur de ville ha det på sin arbetsplats. Vi ville skapa ett gemensamt synsätt för bemötande och förhållningssätt framförallt gentemot våra boende och deras anhöriga men även gentemot varandra. Ur det fina arbete och alla kloka tankar som grupperna presenterade för varandra växte vår gemensamma värdegrund fram. Den utgick från självbestämmandet och vilade på fyra grundpelare: Respektfullhet - Empati - Tydlighet - Flexibilitet. Bakom varje grundpelare fanns en tanke och en mening, men det viktiga var att vi enades om en grundsyn som skulle finnas med oss i det dagliga arbetet och i alla möten med andra och med varandra, något vi skulle påminna varandra om. Vi ville att var och en skulle bli medvetna om sitt eget bemötande och förhållningssätt och ta ansvar för att leva upp till vår framtagna värdegrund.

Efter det att värdegrunden tagits upp på de arbetsplatsträffar som hölls på varje våning fastställdes slutligen Ekhöjdens värdegrund. Tanken var att värdegrunden skulle fungera som ett levande redskap i vardagsarbetet, i medarbetarsamtalen, på arbetsplatsträffar och i våra reflekterande samtal. För att synliggöra vår värdegrund har vi ramat in den och satt upp den på samtliga våningar och på Träffpunkten. Den finns även med i vår informationsbroschyr om Ekhöjden.

## EKHÖJDENS VÄRDEGRUND

Verksamheten på Ekhöjden ska genomsyras av respektfullhet, empati, tydlighet och flexibilitet.

### Respektfullhet

- Tystnadsplikt
- Respektera andra människors integritet.
- Jämställdhet

### Empati

- Välkomnande
- Lyhörda
- Accepterande
- Förtroendeingivande
- Uppmuntrande
- Ödmjuka
- Förtroendeingivande

## SJÄLVBESTÄMMANDE

### Tydlighet

- Raka
- Ärliga
- Informativa – lära av varandra

### Flexibilitet

- Öppna
- Nyfikna
- Förändringsbenägna

Genom vår värdegrund vill vi skapa:

- En ”Vi känsla” där Ekhöjden är en enhet där alla tillsammans arbetar mot samma mål.
- Ett professionellt förhållningssätt.
- Tillit och trygghet i alla mellanmännsliga möten.

Vi började vårt projektarbete med att göra en kartläggning av nuläget för att få underlag för vårt förändringsarbete och vårt mål att utveckla en anhörigstödande kultur. Syftet var att vi ville få en djupare förståelse och kunskap om hur de anhöriga upplevde sin situation. Vi tyckte också att det var viktigt att ta reda på hur medarbetarna såg på betydelsen av anhörigstöd.

## Anhörigas perspektiv - nulägesbeskrivning

För att skaffa oss en så allsidig bild som möjligt av anhörigas erfarenheter och synpunkter valde vi att samla två olika grupper av anhöriga. En av dessa grupper träffade vi regelbundet under projektets första år.

Till vår första grupp samlade vi anhöriga som vi haft kontakt med tre år tidigare, under Anhörig 300 projektet. Alla hade lång erfarenhet av att vårda närstående i hemmet och flera av dem hade dessutom haft sin närstående på något av kommunens korttidsboenden. Inför vårt första möte med gruppen fick de via vår anhörigkonsulent ett personligt brev till sin hemadress. I brevet informerade vi om att vi hade påbörjat ett projekt för att utveckla vårt anhörigstöd, och att vi ville träffa dem för att ta del av deras erfarenheter och tankar. Vi bad dem i förväg fundera över följande frågor som vi sedan skulle diskutera på mötet:

- Erfarenheter av bemötande vid inflyttning. Vad kan utvecklas?
- Erfarenheter av information. Vad kan utvecklas?
- Erfarenheter av kontaktmannaskap. Vad kan utvecklas?
- Erfarenhet av den individuella målplanen.

- Hur har din kompetens som anhörig tagits tillvara?
- Hur gör du om du känner dig missnöjd med omsorgen eller bemötandet.
- Erfarenhet vid utflyttning.
- Erfarenhet av vård vid livets slutskede

I denna grupp fanns endast kvinnor. Deras situation hade förändrats sedan vi samverkade med dem under Anhörig 300 projektet. Några hade "avslutat" sitt anhöringskap och hunnit få lite distans till det som varit. Vi träffade gruppen ungefär en gång i månaden under vårt första projektår. Vi bjöd även in gruppen till arbetsplatsträffar och till en planeringsdag med personalen. Vi ville att alla skulle få möjlighet att lyssna till deras berättelser för att få en större förståelse för anhörigas situation och hur det känns för dem när deras närstående flyttar in på ett boende. De gav oss värdefull kunskap och nya infallsvinklar. De områden som gruppen tyckte var viktiga och som vi inte hanterat så bra var:

- Det första mötet - vikten av att få ett bra mottagande, att vara väntad och att bli sedd
- Information - att få lagom med information vid första mötet
- Kontaktmannaskap - att vara tydliga med vad det innebär
- Individuella målplaner - att bli informerad om vad de är till för
- Bristande information till anhöriga om den närståendes hälsotillstånd samt hur de boende hade det på dagarna
- Att anhöriga var rädda att vara till besvär
- Att de anhöriga ville få vara med på ett naturligt sätt
- Att de ville bli lyssnade på och tagna på allvar

- Att personal ibland går i försvar när anhöriga framför synpunkter

I mars 2006 ordnade vi ett anhörigmöte dit vi bjöd in alla anhöriga som hade sina närstående på Ekhöjden, antingen för kortare vistelser i form av korttidsboende eller som hade sina hem där. Dessa anhöriga blev vår andra anhörigrupp. Inbjudan gick ut via de boendes egna kontaktmän. De ringde upp de anhöriga och berättade att vi ville lyssna till hur de upplevde sin situation och vilket stöd de tyckte var viktigt. Det blev en bra uppslutning, ca 35 personer kom, både män och kvinnor. Vi berättade om det projektarbete som vi hade påbörjat för att utveckla stödet till anhöriga på Ekhöjden.

Vi hade formulerat några frågeområden och sammanställt dem i ett frågeformulär som delades ut på mötet. Vi bad att de anhöriga skulle fundera kring dessa frågeområden och skriva ned sina tankar och erfarenheter. De handlade om bemötande, omtanke och vänlighet, samt om gemenskap och om atmosfären på boendet. Frågeområdena var:

- Erfarenhet av bemötande vid inflyttning. Vad kan utvecklas?
- Upplevelse av atmosfären, omtänksamhet, vänlighet, bemötande, uppskattning, trygghet och gemenskap. Vad kan utvecklas?
- Erfarenheter av aktiviteter både enskilda och tillsammans (boende/anhöriga/personal). Vad kan utvecklas?
- Erfarenheter av information. Vad kan utvecklas?
- Erfarenhet av kontaktmannaskap. Vad kan utvecklas?

- Erfarenhet av den individuella målplanen?
- Upplevelse av hur din kompetens som anhörig tagits tillvara?
- Hur gör du om du känner dig missnöjd med omsorgen eller bemötandet?
- Vilket stöd skulle just du vilja ha?
- Hur kan vi tillsammans utveckla det i det här projektet?

Vi avslutade mötet med att dricka kaffe tillsammans och då fanns möjlighet att ställa frågor om projektet och att samtala om annat som de anhöriga ville ta upp. Vi bad dem lämna in det besvarade frågeformuläret inom cirka en vecka.

Vi fick in väldigt få svar. Vi trodde att det kunde bero på att vi hade ställt för många och krångliga frågor så vi arbetade om frågeformuläret och skickade sedan ut det tillsammans med ett följebrev och ett frankerat svarskuvert. Vi fick nu in ett bättre underlag för vårt förändringsarbete. De förbättringsområden vi kunde se utifrån vad denna grupp tog upp var:

- Att kontaktmannaskapet behövde utvecklas
- Att göra anhöriga mer delaktiga och utveckla informationen om de individuella målplaner och dess användning
- Att öka tryggheten för de anhöriga genom att ge dem vetskap om vilken personal som arbetade på våningen olika dagar

Då vi sammanställde det som kommit fram vid samtal och möten med våra anhöriggrupper blev det väldigt tydligt för oss att grunden för en anhörigstödande kultur och atmosfär vilade på att det blev bra möten och att det var en god kommunikation mellan personal,

anhöriga och boende. Vi förstod också att det första mötet var avgörande för att de anhöriga skulle känna sig trygga och ha tilltro till att deras närstående skulle få det bra på Ekhöjden. Vi insåg hur viktigt det var för våra anhöriga att vi tog vara på deras erfarenheter och synpunkter och att vi visade att de var viktiga och att vi ville samarbeta med dem på ett naturligt sätt för deras närståendes bästa. Vi trodde också att om vi kunde skapa trygghet och tillit för oss som personal skulle de ha lättare att prata med oss om saker de inte var helt nöjda med. Vi insåg att kontaktmannen var länken till anhöriga och att de hade en mycket central roll när det gällde kontakt och trygghet.

Båda anhöriggrupperna hade tagit upp brister i kontaktmannaskapet. Flera av de anhöriga kände inte till vem som var deras kontaktman och de visste inte heller vad kontaktmannaskapet innebar. Det visade sig också att de anhöriga inte hade fått någon information om de individuella målplanerna och att de inte varit delaktiga i dessa. Flera hade tagit upp vikten av att ge lagom med information och beskrev hur svårt det varit att ta in för mycket information vid första besöket och att det vore bra att få både muntlig och skriftlig information.

## Personalens perspektiv – nulägesbeskrivning

Inför vårt förändringsarbete var det lika viktigt att få en bild av hur personalen tänkte kring anhörigas behov av stöd och deras situation som anhöriga. Våra anhörigambassadörer gjorde därför en inventering på respektive våningsplan. De samtalade med var och en av sina arbetskamrater om hur de tänkte runt anhöriga och mötet med dem. De ställde även frågor om hur de såg på kontaktmannaskapet i rela-



tion till anhöriga och vad de tyckte vi behövde utveckla kring detta. Samtalet tog ungefär trettio minuter. Svaren sammanställdes och användes sedan som utgångspunkt för den planeringsdag vi hade med anhörigambassadörerna i februari 2006. Vid detta tillfälle hade vi även med oss vår angöriggrupp.

Sammanställningen visade att personalen var omtänksamma och månade mycket om både boende och anhöriga. Det blev likafullt påtagligt att flera tyckte att det var viktigt att kunna tala om för anhöriga vilka regler som gällde. Det verkade som om det gav dem en känsla av säkerhet och trygghet. Sammanställningen visade också att personalen ansåg att det var viktigt att följa det politiska uppdraget och de direktiv som gavs och att utföra sina arbetsuppgifter på ett bra sätt. De förbättringsområden som anhörigambassadörerna lyfte fram efter sin inventering var följande:

- Det första mötet – hur vi tog emot nya boende och deras anhöriga.
- Hur vi skapade en välkomnande atmosfär.
- Hur vi gav information om kontaktmannskapet och om de individuella målplanerna.
- Hur vi tog vara på anhörigas erfarenheter och kunskap om sina närstående.
- Hur vi kunde utveckla bra kommunikationsvägar med de anhöriga.

Personalen ansåg att de hade svårt att hinna med alla rutiner och att de blev stressade av detta, tiden räckte helt enkelt inte till. Vi i projektgruppen funderade därför mycket över hur vi bäst skulle kunna komma till rätta med detta. Vi sökte svar på följande frågor; Hur an-

vänder vi vår tid på arbetet? Använde vi tiden på rätt sätt? För vems skull är vi på jobbet?

Vi började inventera arbetstiden under dygnet och kom fram till att det fanns utrymme och tid till social samvaro under dagen, tiden efter lunch fram mot eftermiddagen var en sådan. Vi blev också väl medvetna om att personalen hade olika sätt att förhålla sig till och leva upp till den värdegrund vi gemensamt hade arbetat fram.

Anhörigambassadörerna lyfte även fram att det fanns en informationsbrist och en kommunikationsbrist mellan personal och anhöriga. Det hände att anhöriga fick höra av sin närstående att han eller hon aldrig fick komma ut i friska luften. Det visade sig att den boende i själva verket varit ute dagligen men på grund av sin demenssjukdom inte kom ihåg det. Det gav anledning till oro och funderingar från de anhörigas sida. Det var inte alltid så att kontaktmannen och den anhörige träffade på varandra så att de kunde prata om hur dagen sett ut och vad som hänt. Något som också uppmärksammades var att anhöriga ofta ställde frågor till personalen på våningen om vilka som skulle arbeta på våningen under dygnet. Vi förstod att det var en trygghet för dem att veta det.

På projektgruppens första planeringsdag i januari 2006 förde anhörigambassadörerna fram ett förslag om att starta grupper för reflekterande samtal för personalen. De flesta hade provat på denna samtalsform under utbildningen Professionell kompetens. Anhörigkonsulenterna ansåg att både den teoretiska delen av utbildningen och efterföljande handledning hade gett både dem och övrig personal stöd i att utveckla ett mer professionellt arbetssätt och förhållningssätt. Anhörigkonsulenterna trodde därför att reflekterande samtal skulle

vara en bra hjälp när det gällde att ”lägga en gemensam ribba” för ett gott bemötande till våra boende. I dessa grupper skulle de också få möjlighet att reflektera över orden i vår värdegrund och vad de står för och även kunna diskutera värderingar och attityder. Det skulle ge oss en gemensam grund att stå på i vår strävan att utveckla en anhörigstödande kultur.

## **Förändringsarbetets olika steg**

Här följer en beskrivning av hur vi gått tillväga och vad vi gjort för olika förbättringsarbeten på vår väg mot ”Det goda boendet på Ekhöjden” under de tre år vi arbetat med att lägga grunden till en anhörigstödande kultur inom ramen för vårt anhörigprojekt. Vägledande för de steg vi tog var den inledande kartläggningen.

### **Det första mötet**

Både personal och anhöriga hade lyft fram hur avgörande det första mötet med boendets personal är. Vi funderade över hur vi ville att anhöriga skulle uppfatta oss då de tog kontakt med boendet. Vi kom överens om att alltid svara i telefonen med - Välkommen till Ekhöjden, följt av vårt namn. Vi diskuterade framförallt hur vi på bästa sätt kunde ta emot anhöriga och de som skulle flytta in hos oss på Ekhöjden. Vad är det som gör att man känner sig välkommen och sedd vid det första mötet?

Tillsammans enades vi om att:

- Välkomna på ett bra sätt och erbjuda en kopp kaffe.
- Informera lite om Ekhöjden och lämna en broschyr.
- Informera om kontaktmannaskapet vad det innebär.

- Bestämna tid för välkomstsamtal och bestämna tid för samtal om den boendes individuella målplan
- Att kontaktmannen i första hand är den som tar emot vid första mötet. Om hon eller han inte arbetar då ska kontaktmannen höra av sig inom de närmsta dagarna
- Ge anhöriga möjlighet att fundera kring delar som pengar värdesaker, livshistoria, intresse, mat, dygnsrytm, hjälpmedel, kläder.

## Kontaktmannens roll

En central del för att nå uppsatta mål var att förbättra och tydliggöra kontaktmannens roll och ansvar både gentemot anhöriga och boende samt att höja kvalitén på de individuella målplanerna. Vi utgick från kommunens riktlinje för kontaktmannaskap. I enlighet med den har vi tagit fram en egen lokal rutin för kontaktmannaskapet på Ekhöjden där vi på ett konkret sätt beskrivit kontaktmannens ansvar och uppgifter (bilaga 3). För att kunna ge en bra omvårdnad och trygghet under hela dygnet har vi även utsett kontaktmän för natten för att underlätta för våra anhöriga genom att ge dem en bättre möjlighet att få kontakt även med nattpersonalen.

För att följa upp och utvärdera arbetet med att utveckla kontaktmannaskapet tog vi under projektets gång hjälp av studenter från Linköpings universitet. Två sjuksköterskestuderande belyste kontaktmannaskapet på Ekhöjden i sin C-uppsats, "Kontaktmannaskap - en väg till en bättre äldrevård". Studenterna gjorde intervjuer med personal. Ytterligare två studenter från socionomutbildningen, gjorde sin i C-uppsats, "Det goda boendet" en kvalitativ studie där de undersökte

anhörigas upplevelse av kontaktmannaskap och individuella målplaner. De två uppsatserna gav oss en objektiv kartläggning och en nulägesbeskrivning. Resultaten från de båda studierna bekräftade det vi anat och trots att vi behövde utveckla och synliggöra kontaktmannens roll och ansvar och att kvalitén på de individuella målplanerna och informationen om dessa behövde förbättras. Uppsatsen som belyste kontaktmannaskapet ur ett personalperspektiv visade att kontaktmannarollen, om den fungerade bra, stärkte yrkesrollen och självkänslan genom att omvårdnadspersonalen fick ta ett större personligt ansvar. Resultaten från de båda rapporterna gav oss en värdefull vägledning för vårt förbättringsarbete.

## Omsorgsgarantin – individuella målplaner

För att säkra omsorgsgarantin har vi lagt ned mycket arbete på att formulera innehållet i de individuella målplanerna så att de blev den boendes eget dokument. Vi insåg att de mer beskrev personalens insatser vid olika tider och tillfällen hos den boende, exempelvis morgonhjälp, hjälp med dusch och tandborstning. Det var mer en arbetsplan som beskrev det praktiska arbetet med tonvikt på personalens arbete. Vi ville att innehållet i målplanen skulle beskriva den boendes speciella behov och önskemål så att vi i möjligaste mån skulle kunna låta varje person vara den man är och få behålla de vanor man vill ha. Vi gick igenom målplanerna på arbetsplatsträffar och gav feedback till varandra, vad var bra, vad var mindre bra saknades något? Vi ville att de boendes speciella personlighet och önskemål skulle framgå. Vi hade hjälp av Christina Lindstam som var den som utformat utbildningen Professionell kompetens i Norrköpings kommun och som utbildat personalen även på Ekhöjden. Samtalsledarna

fick hjälp av Christina att ta fram vägledande exempel på målplaner. Vi gick igenom dessa på arbetsplatsträffarna. Vi fick också hjälp att ta fram stödpunkter, en ”lathund” för hur en målplan ska skrivas (bilaga 1) och även exempel på målplaner (bilaga 2).

Genom det målmedvetna arbete vi lagt ned på att diskutera varför och för vems skull vi skriver de individuella målplaner har vi utvecklat ett gemensamt lärande. Vi har kommit en bra bit på väg och utvecklat kvaliteten på de individuella målplanerna men det finns fortfarande mer att göra innan målplanerna blir det redskap som vägleder oss i det dagliga arbetet.

## Samtalens och samvaron betydelse

För att lyfta fram det som känns meningsfullhet för den boende, vad den tycker om att göra eller delta i utifrån sina egna förutsättningar och möjligheter, har vi utvecklat samverkan mellan kontaktmännen och personalen på Träffpunkten. De personer som arbetar på Träffpunkten har ansvar för att ta reda på vilka önskemål de boende har. De ansvarar för två våningar var. Den boendes kontaktman ansvarar sedan för att önskemålen dokumenteras i den individuella målplanen. Idag bjuder vi in de anhöriga på ett mer naturligt sätt att delta i gemenskapen på våningarna och på Träffpunkten. På eftermiddagarna är Träffpunktens medarbetare ofta ute på någon våning för att träffa våra boende efter deras önskemål och behov. De vardagliga samtalen är mycket viktiga för att skapa meningsfullhet i vardagen. Samtalen har utvecklats till att bli en naturlig och viktig del i det vardagsnära arbetet. Vi har skapat gemensamma kaffestunderna varje dag på samtliga våningsplan dit personalen och de boende och de-

ras anhöriga är välkomna. Här ges tillfälle till naturliga pratstunder och vardagliga samtal som rymmer både skratt och eftertanke. Vi vill med vårt förhållningssätt uppmuntra till social samvaro efter de individuella behoven som finns hos varje boende.

## Dagböcker - för information och trygghet

För att råda bot på de brister vi upptäckt kring information och kommunikation mellan personal och anhöriga har vi infört dagböcker som boende och anhöriga kan använda sig av om de så önskar. Där kan personalen berätta lite om det som hänt sedan den anhörige varit på besök, vilket kan vara ett sätt att skapa trygghet för anhöriga. Det är särskilt viktigt då den boende själv inte kan berätta om hur det är och hur han eller hon har det på dagarna. Eftersom kontaktmannen arbetar på olika tider och inte alltid kan prata om det som känns angeläget kan både personal och anhöriga använda sig av dagboken om anhöriga så önskar. Där kan de på ett enkelt sätt kommunicera och ställa frågor och på så sätt undvika onödig oro.

## Informationstavlor

Eftersom de anhöriga har frågat efter vem eller vilka som arbetar på våningen under dygnet har vi nu satt upp tavlor på våningen med fotografier på dem som arbetar

## Samverkan med Frivilligcentralen.

Syftet med vår samverkan med Frivilligcentralen var att de som bor på Ekhöjden skulle få tillfälle till social gemenskap och att skapa nya kontakter om de så önskade. Samarbetet inleddes i september år 2006. Tillsammans med samordnaren på Frivilligcentralen började

vi diskutera en modell som skulle kunna fungera för oss på Ekhöjden, och även för andra äldreboenden. Utgångspunkten för allt frivilligarbete är att det bygger på frivillighet, lust och glädje. Besöksgruppen skulle komma till Ekhöjden på bestämda dagar som de boende visste om och det var de boende själva som bestämde vad de ville delta eller om de ville ha individuella kontakter och besök. Besöksgruppen bjöds in till kaffestunder på våningarna, tillsammans med boende och personal för social samvaro. Från verksamhetens sida var det viktigt att besöksgruppen kom regelbundet på de tider vi bestämt så att våra boende fick förtroende för de frivilligarbetare som ingick i gruppen. Besöksgruppen bjöds in till ett anhörigmöte där de presenterade sig och där projektgruppen berättade om samarbetet och vad besöksgruppen på frivillig väg kunde erbjuda.

För att Frivilliggruppen skulle känna en tillhörighet med oss på Ekhöjden och skapa en god grupp känsla, träffades gruppen i en av Ekhöjdens lokaler en halvtimme innan de gick ut på våningarna. De hade också möjlighet att samlas där innan de gick för dagen. Några från besöksgruppen knöt enskilda kontakter med boende och kom på besök kontinuerligt andra träffade boende i grupper för olika typer av social samvaro. Under våren och hösten ordnade gruppen mycket utevistelser anpassade till väderleken. När besöksgruppen blev lite mer hemmastadd kom de även till vår Träffpunkt och vi skrev i programmet att de skulle komma. Besöksgruppen fick också en kontaktperson ur projektgruppen, som skulle fungera som ett bollplank och stöd för besöksgruppen.

För att stötta medlemmarna i Besöksgruppen ordnade vi även en del utbildningar för dem till exempel en föreläsning om olika demens-



sjukdomar och om bemötande. Vid varje terminsslut bjöd in Besöksgruppen för att få återkoppling och för att utvärdera det gruppen gjort för våra boende.

## **Personalutveckling och stimulans**

Ett av projektets mål var att personalen skulle få möjlighet till kompetensutveckling och stimulans i sitt arbete. Under projekt åren har hela personalgruppen och de som arbetat i projektgruppen och tagit del av intressanta och aktuella föreläsningar. När projektgruppen har träffats vi varit noga med att stämna av att vi verkligen har gjort det som bestämts. Vi har använt våra arbetsplatsträffar för att göra samtliga delaktiga i projektarbetet och för att fånga upp nya tankar och idéer, informera och förankra om de förbättringsarbeten som pågick. I september 2007 deltog projektgruppen i en konferens på Gotland ”Värdighet i äldreomsorgen”. På konferens fick vi bland annat lyssna till teologen och etikern Dieter Hoffman. Vi tyckte att hans föreläsning om Etik och bemötande var helt fantastisk, vi blev omskakade och fick oss en riktig tankeställare. Vi ville därför att alla våra arbetskamrater på Ekhöjden skulle få del av den. Dieter Hoffman kom till Norrköping i maj 2008 och föreläste för vård- och omsorgspersonal inom alla verksamheter i kommunen. Anhöriga och Frivilligcentralens besöksgrupp bjöds också in till föreläsningen. Totalt kom cirka 200 personer och lyssnade på föreläsningen. De representerade olika yrkesgrupper såsom omvårdnadspersonal, sjuksköterskor, biståndshandläggare.

## Anhörigriksdag i Varberg

Vi kände att det var viktigt för oss att få berätta om vårt förändringsarbete och det vi upplevde och såg på vår arbetsplats. Vi ville gärna dela med oss av våra erfarenheter till andra. Projektgruppen hade vid två tillfällen besökt anhörigriksdagen i Varberg för att få kunskap och inspiration för att utveckla vårt anhörigstöd. I maj 2008 hade vi ett eget seminarium där vi presenterade vårt projektarbete. Anhörigkonsulenterna och våra anhörigambassadörer har varit ute och berättat om projektet för studerande på omvårdnadsprogrammet samt för vård- och omsorgspersonal på andra kommunala enheter.

## Studiebesök

Under projektåren har vi gjort flera studiebesök. Besöket på Solberga vård- och omsorgsboende i Älvsjö gav oss mycket inspiration och nya tankar om både bemötande, kompetensutveckling och aktiviteter. En av undersköterskorna i projektgruppen hade hört talas om Solberga som fått mycket kritik och negativ publicitet i pressen. De hade lyckats vända trenden genom ett framgångsrikt utvecklingsarbete. Projektgruppen var intresserad av att ta del av hur de gjort för att lyckas med detta. Besöket blev så givande att vi ville ge fler medarbetare samma möjlighet. Vi ordnade därför ytterligare ett studiebesök för nio medarbetare, både dag och natt personal. Vi funderade över om det fanns några skillnader mellan privata och kommunala enheter när det gällde bemötande och förhållningssätt. För att ta reda på det gjorde vi en del studiebesök på privata boenden i kommunen.

## Reflekterande samtal

Under vår inledande kartläggning hade anhörigambassadörerna fört fram ett förslag om att starta reflekterande samtalsgrupper på Ekhöjden för alla medarbetare. De trodde det skulle vara en bra hjälp när det gällde att utveckla en anhörigstödande kultur och för att ”lägga en gemensam ribba” för ett gott bemötande till våra boende. De såg också samtalsgrupperna som ett bra forum för personalen för att tillsammans diskutera värderingar och attityder och för att fortsätta reflektionen över orden i vår värdegrund genom att koppla det direkt till det egna omvårdnadsarbetet.

Vi kontaktade utbildningskonsult Christina Lindsstam, CL´s Kompetensutveckling och inledde ett samarbete med henne. Under det första projektåret hade hon regelbunden handledning med sex handledningsgrupper. Handledningen som var på en och en halv timme var obligatorisk, vilket innebar att all personal med en tillsvidareanställning skulle delta i en handledningsgrupp. För att stärka teamkänslan och skapa förståelse för varandras arbete sattes grupperna samman så att dag- och nattpersonal samt personal från Träffpunkten fanns representerade. Under första året hade vi inte lagt in handledningstiderna på schemat, vilket innebar att det blev en del frånvaro då tiden inföll på en ledig dag. Det var inte bra för kontinuiteten i grupperna och det invercade negativt på handledningsprocessen. Året efter lades handledningen in på schemat.

Vi hade sedan tidigare två samtalsledare på Ekhöjden som hade erfarenhet av att leda samtalsgrupper. För att kunna behålla de reflekterande samtalen i ordinarie verksamhet även efter projekttiden valde

vi att vi att utbilda ytterligare fyra stycken. Jag valde ut fyra undersköterskor som jag ansåg hade en personlig lämplighet och frågade dem om de var intresserade att utbilda sig. De började sin utbildning i augusti 2008. Samtalsledarutbildningen finansierades då via Kompetensstegen.

När samtalsledarna var klara med utbildningen startade vi upp fem nya handledningsgrupper. Tanken var att samtalsledarna skulle hjälpa till att införliva ett reflekterande lärande och tänkande som en naturlig del i arbetskulturen. Vi försökte blanda grupperna så att samtalsledarna inte hade arbetskamrater från egna våningen i gruppen. Vi satte också samman grupperna så att det inte var för många från samma våning i gruppen. Samtalsledarna träffade grupperna var fjortonde dag 1,5 timme per gång. Samtalsledarna gick i egen handledning och efterhandledning hos Christina Lindstam.

### **Arbetsplatsträffar och planeringsdagar**

I november 2006 samlades Ekhöjdens nattpersonal, träffpunktens personal och samordnaren till en gemensam planeringsdag. Det var viktigt att alla kände sig delaktiga i det pågående projektarbetet. Dagen inleddes med att projektgruppen berättade om projektet och hur vi arbetade med att utveckla samarbetet kring våra boende och anhöriga. Därefter följde en föreläsning under temat "Vägen till det goda boendet" genom teambuilding. Terese Larsson, HR konsult från personalkontoret var inbjuden som föreläsare. Efter det berättade deltagare från vår anhöriggrupp om sina erfarenheter som anhöriga. De lyfte fram olika bemötandesituationer och vad som är viktigt att tänka på för oss som arbetar med omvårdnadsarbete. Vi arbetade vidare

i grupper där vi diskuterade med utgångspunkt från fem olika frågeställningar:

- Hur ska vi koppla nattpersonalen till den individuella målplanen?
- Hur ska vi skapa naturliga möten mellan anhöriga och nattpersonal?
- Hur ska vi utveckla teamarbetet? - för att kunna stötta anhöriga måste teamet kring de boende fungera på ett bra sätt?
- Hur ska vi göra Träffpunktens medarbetare delaktiga i de individuella målplanerna så att de kan ordna mer aktiviteter utifrån de individuella önskemålen?
- Hur skapar vi rutiner för uppföljningar av individuella målplaner och individuella vårdplaner?

Dagen avslutades med att kontaktmän utsågs både bland nattpersonalen och bland Träffpunktens personal. De gjorde själva fördelningen. Utvärderingen av dagen visade att anhöriggruppens deltagande hade varit både givande och lärorikt. Deltagarna tyckte att det var positivt att få höra vad anhöriga tycker och känner och tyckte att de fått större förståelse för anhörigas oro. De tyckte också att det varit bra att få höra hur anhöriga upplevt personalens bemötande.

Eftersom det gav så bra gensvar bestämde vi att alla som arbetar på Ekhöjden skulle få ta del av anhöriggruppens erfarenheter. Vi bjöd därför in två anhöriga till arbetsplatsträffar på varje våning under våren 2007. Även där berättade de om sin egen situation som anhörig, om olika bemötandesituationer och vad personalen behöver tänka på i kontakter med anhöriga.

Under de tre projektåren har Christina Lindstam haft olika föreläsningar och utbildningsinsatser på planeringsdagar och arbetsplats-träffar under terminerna. Alla utbildningstillfällen har utgått från vår värdegrund. Vid ett tillfälle var föreläsningen knuten direkt till en av hörnpelarna i vår värdegrund - Empati. I föreläsningen lyfte hon upp vikten av att värdegrunden och dialogen om värdegrundsfrågor måste vara en ständigt pågående process. Vi fick bekanta oss med skillnaderna mellan ”giraffspråket” och ”vargspråket”. Den som kommunicerar med giraffspråket talar med hjärtat och lyssnar bakom det som säjs. Den som talar med vargspråket utgår från att det egna sättet att se på saker är det som ska gälla och ser gärna fel på andra. Den ser sig ofta angripen av andra och känner sig som ett offer för omständigheterna. Det budskap vi fick med oss var att grunden till att utveckla en empatisk förmåga ligger i att bli medveten om sitt sätt att vara och sina egna känslor och reaktioner. Ju bättre man känner sig själv desto större möjlighet finns att skapa goda möten med andra. För att respektera andra måste jag respektera och tycka om mig själv.

Under en annan planeringsdag var temat värdighet. Inför denna dag fick alla medarbetare svara på följande frågeställningar:

- Vilken människosyn ska genomsyra omvårdnadsarbetet på Ekhöjden?
- Vad är integritet för dig?
- Hur kan vi skapa integritet för våra boende/anhöriga på Ekhöjden?
- Vad är värdighet för dig?
- Hur kan vi skapa värdighet för våra boende/anhöriga på Ekhöjden?

Svaren sammanställdes och gav ett viktigt underlag inför kommande arbete.

- Följande synpunkter framfördes av personalen
- Vikten av en gemensam grundsyn och en helhetssyn på människan.
- Ett omsorgsarbete som genomsyras av vänlighet, respekt omtanke och empati.
- En vilja att arbeta med förändring
- Ingen ska behöva bli utsatt för kränkningar vare sig i tal eller i handling. Vi som personal ska ”känna in” så att vi inte ”kommer för nära”.
- Vikten av att de boende får bestämma över sig själv och känna oberoende.
- Integritet både för anhöriga och boende
- Utveckla kontaktmannskapet och individuella målplaner
- Respektera förtroende och stötta anhöriga
- Skapa matro, det är viktigt för integriteten.
- En värdighet – att få bestämma själv, att få vara den man är och bli respekterad för det.

På frågan - Hur kan vi skapa värdighet på vårt boende, blev svaren:

- Att vi ska vara tillmötesgående, och skapa en trevlig och lugn miljö.
- Att vi är på jobbet för de boendes skull och att vi visar intresse.
- Att vi ställer frågor om vad de boende vill och tycker, då undviker vi att kränka.

- Att vi utvecklar teamkänslan mellan olika yrkeskategorier, alla ska känna en delaktighet. Att det inte blir ”vi och dom”, boende personal och anhöriga.

## Ekhöjdens värdegrund utifrån värdighetsgarantin

En utbildningsdag ägnades åt den rapport (SoU 2008) som kommit ut kring Värdighetsgarantin. Efter föreläsningstillfället förde vi diskussioner om situationer där det kan vara lätt att omedvetet kränka våra boende. Vårt syfte var att se om vi kunde få fram ett underlag som vi kunde använda för att upptäcka och mäta situationer i vardagen där vi omedvetet kränker våra boende. Vi enades om följande situationer där risken fanns för kränkningar:

- Kränkningar i samband med den boendes måltid ex att inte få sitta där man vill, att det inte är lugnt kring mat situationen.
- Kränkningar i samband med kroppslig integritet ex att inte få välja kläder själv, att inte respektera en boendes vilja.
- Kränkningar i den boendes hem ex att inte knacka, att plocka i någons skåp eller lådor.
- Kränkningar vid bemötande av de boendes anhöriga ex att inte presentera sig, att inte lyssna.

Med utgångspunkt från detta arbete arbetade vi våren 2009 fram en självskattningsmall (bilaga 4) som all omvårdnadspersonal på Ekhöjden har använt sig av och som vi prövat. Medarbetarna har fått en personlig kod för sin självskattning och en medarbetare på varje våning har fått ansvar för koderna. Jag har samlat in de ifyllda självskattningsmallar våren 2009. Tanken är att personalen ska göra om sin självskattning efter sex månader så att vi kan jämföra resultaten



och använda underlaget i medarbetararbetarsamtalet. Vi har även diskuterat om det går att gå vidare och göra självskattningsmallar för bemötande i framtiden.

## **Resultat**

För att ta reda på vilka effekter vi fått av vårt förändringsarbete under projekttiden, och om vi nått våra tre projektmål, har vi på olika sätt och ur olika perspektiv undersökt resultatet. Varje resultatdel inleds med en presentation av hur vi gått tillväga för att få fram aktuellt resultat. Under projekttiden har en sjuksköterska i kommunen, inom ramen för sitt examensarbete i omvårdnad, gjort en utvärdering av projekt - Det goda boendet - utifrån ett värdegrundsperspektiv. Utvärderingen som är i sin slutfas kommer att finnas med i resultatdelen även om den inte hunnit bli publicerad. Den kompletterar och förstärker de effekter vi själva ser.

### **Del 1 - Utvärdering - ur ett brukarperspektiv**

Våren 2009 fick jag kontakt med My Saksberg, sjuksköterska i område 3 i Norrköpings kommun. Hon skulle just påbörja ett examensarbete i omvårdnad och var intresserad av att skriva sin C-uppsats om bemötande och värdegrundsfrågor. Hon ville göra ett examensarbete som kunde bli användbart för kommunens äldreomsorg. My Saksberg hade via PUFF-enheten, vård- och omsorgskontorets FoU-enhet, fått veta att personalen på Ekhöjden arbetat fram en gemensam värdegrund. Hon tog därför kontakt med mig. Vi inledde ett samarbete som ledde fram till att My Saksberg gjorde en utvärdering

av projektets värdegrundsarbete som en del av en C-uppsats. Syftet med studien var att undersöka vad utvecklingen av Ekhöjdens gemensamma värdegrund har inneburit för brukaren beskrivet ur omvårdnadspersonalens perspektiv. C-uppsatsen - Värdegrunden innebär ett värdigare liv? - är inne i ett avslutande skede. Den visar på effekter som är samstämmiga med de resultat våra egna undersökningar visar. Utvärderingen har gjorts i form av strukturerade intervjuer med fem personer från arbetslagen på varje våningsplan samt med en undersköterska som arbetar på natten. Studien tar sin utgångspunkt i tre frågeställningar till personalen. Hur påverkar värdegrunden respekten för brukarens självbestämmande, trygghet och integritet? Vad innebär det för personalen att arbeta utifrån enhetens gemensamma värdegrund? Hur använder omvårdnadspersonalen värdegrunden i sitt dagliga arbete?

Resultatet från utvärderingen visar att personalens förhållningssätt till boende och deras anhöriga har utvecklats. En stor del av personalgruppen har tagit upp att handledningen varit en mycket viktig faktor för denna utveckling. Den har gjort att de börjat reflektera över förhållningssätt och arbetssätt. Personalen uppger att de genom reflektion i grupp och egen självreflektion fått en ökad medvetenhet om att de är på arbetet för de boendes skull. De beskriver också att den gemensamma värdegrunden gett stöd till ett förändrat förhållningssätt. Det framgår att personalen är stolta över sin arbetsplats och att personalen har blivit stärkta i sin yrkesroll.

De intervjuade beskriver att arbetet tidigare styrdes av rutiner. Rutinerna handlade mycket om att det skulle se rent och snyggt ut och att vissa omvårdnadsmoment skulle utföras på vissa veckodagar. I dag

prioriterar personalen samtalen med de boende, de är viktiga och får ta tid. Att lyssna på de boendes berättelser och den sociala samvaron är idag en viktig arbetsuppgift.

De uppger att arbetet läggs upp på ett annat sätt än tidigare vilket gjort att arbetsklimatet och arbetsmiljön blivit mycket bättre. *Skillnaden mellan då och nu är som natt och dag.* De beskriver hur de lägger vikt vid att skapa goda relationer till de boende. De menar att det måste få ta tid att lära känna en boende, det är en process som kräver tid.

*För det tar ju alltid ett litet tag innan man kommer in i en annan miljö. Det har ju hänt väldigt mycket i deras liv kanske på kort tid.*

*Det är ju många tankar man får och så givetvis så är det ju kaos ibland och då kan man ju inte säga att man trivs här på en gång.*

De uppger att om det tar tid att bygga upp en tillitsfull relation mellan boende och personal. *Alltså det här att samtala eller höja livskvalitet är lika mycket jobb som att tvätta någon.*

Kommunikation och ett aktivt lyssnade är betydelsefullt när man ska upprätta goda relationer till de boende.

*Min uppfattning är väl den att man som boende måste känna sig mer synligjord som människa när man märker att personalen lyssnar och bryr sig och hör när man pratar.*

Saksberg beskriver att de intervjuade ser den boende som den centrala personen. Arbetet syftar till att göra det bra för den boende och att de genomför omvårdnadsinsatser med fokus på boendes önskemål och självbestämmande. För att kunna leva upp till det måste personalen ta reda på vad den boende vill. Ett sätt att arbeta med självbestämmande är de individuella målplanerna. Det ingår i personalens arbete att ta reda på hur den boende vill ha sin dag och sin vecka. Personalen menar att det går att locka fram vad som är livskvalitet för varje boende. Personalen beskriver att de idag umgås mer med den boende och att rutinerna får vänta. Den boende är viktigast och rutinerna är sekundära.

*Nu gör man precis som den boende vill och det tycker jag är roligt att få göra så.*

*Det är inte mina värderingar som ska styra utan den boendes.*

Personalen berättar under intervjuerna om olika typer av behov hos de boende och att det är dessa behov som ska vägleda arbetet. Den boende får bestämma över sin vardag, till exempel när han eller hon vill få hjälp med sin personliga hygien eller vill sova. Personalen beskriver att de måste vara lyhörda för att de boende ändrar ståndpunkter och önskemål, ibland från en dag till en annan. Ibland kan den boende inte uttrycka vad han eller hon vill då måste personalen vara lyhörda för andra signaler som att läsa av kroppsspråket. De boende blir erbjudna att delta i olika aktiviteter men personalen berättar att det gäller att vara lyhörd för om de boende vill delta eller inte. Många vill sitta kvar hemma och umgås istället för att delta i aktiviteter. Att känna gemenskap, ha en meningsfull tid och livskvalitet lyftes i flera intervjuer det är viktigt att all personal försöker att tillgodose det i sitt arbete hos varje boende.

En viktig synpunkt, som lyfts fram i utvärderingen är,

*...att man som personal arbetar i den boendes hem och att den boende inte bor på personalens arbetsplats.*

*Det skall vara mer hemligt vilket innebär att hemma hos den boende är det den boende som bestämmer och personalen ska rätta sig efter den boendes vilja.*

Det är numera självklart för personalen på Ekhöjden att knacka på boendes dörr så att den boende inte riskerar att bli överraskad i en situation där personalen kan kränka integriteten.

Saksberg skriver i sin uppsats att de boendes självbestämmande och sin integritet numera respekteras i högre grad, som en de intervjuade uttrycker det,

*...att få forma och välja sitt liv, vara delaktig i beslut som berör ens liv inger en känsla av trygghet. Självbestämmande och respekten för integriteten är en förutsättning för att de boende ska känna sig trygga.*

Personalen beskriver att arbetet har blivit roligare och att det är mindre stress på arbetsplatsen.

*Man får en lugnare atmosfär... och framförallt för oss då vi inte har så mycket måsten som vi måste gör.*

*...det går att göra någonting det går att förändra.*

Personalen uppger att kommunikationen har ökat mellan dag- och nattpersonal vilket även påverkat gemenskapen och närheten till varandra på ett positivt sätt. Några uppger att handledningen och samtalsgrupperna, där deltagarna varit blandade, har bidragit till den

ökande kommunikationen. Nattpersonalen räknas i dag som en del av arbetsgruppen och samarbetet har ökat i hela huset.

## **Del 2 - Anhörigas upplevelser av förändringsarbetet**

### **Tillvägagångssätt**

Anhörigkonsulenten i området har genomfört två fokusgruppsintervjuer med anhöriga. Syftet var att ta reda på hur våra anhöriga upplever anhörigstödet idag och vad de anser att vi behöver arbeta vidare med. Anhörigambassadörerna på varje våning fick i uppdrag att bjuda in en anhörig var till fokusgruppsintervjuerna. Till den första fokusgruppen bjöds anhöriga in vars närstående bott länge på Ekhöjden, det vill säga under hela projekttiden. Till den andra fokusgruppen bjöds anhöriga in som haft sina närstående en kortare tid än ett år på Ekhöjden. Anhörigambassadörerna tog en personlig kontakt med varje anhörig och berättade om hur fokusgruppsintervjun skulle gå till och hur vi skulle ta vara på det som kom fram. Fokusgruppen samlades i ett av samtalsrummen på Ekhöjdens entréplan. Varje fokusgruppsintervju varade i två timmar. Samtalet spelades in på band och skrevs sedan ut i sin helhet. Eftersom resultaten från de båda fokusgrupperna inte visar på några väsentliga olikheter redovisas det sammanlagda resultatet.

Intervjuerna innehöll sex olika frågeområden. Fokusgruppsledaren inledde med att hälsa de anhöriga välkomna och beskriva frågeområ-

dena. Hon ställde även kompletterande frågor under de olika områdena.

## Sammanställning av resultatet

### **Bemötande**

Samtliga upplevde att bemötandet varit bra. En anhörig säger att personalen är lyhörd för hans åsikter. En annan anhörig att han kände sig välkommen. En säger att hon är fullständigt nöjd.

*Härliga härliga tjejer. Dom är lyhörda för det man säger och de försöker tillmötesgå så mycket de kan.*

De anhöriga berättar att det tar tid att lära känna personalen. Alla deltagare var väldigt eniga om att den gemensamma kaffestunden på eftermiddagen är mycket trevlig och värdefull och att det är mycket trevligare att sitta tillsammans än inne på rummet. En berättar att när hennes närstående fyllde år bjöd hon på tårta och sherry vilket var mycket uppskattat.

En anhörig berättar om att hennes närstående kom till boendet direkt från sjukhuset och att det var lite kaotiskt på boendet då de kom.

*Det hade hänt någonting inne på rummet. Det blev som en chock för oss, ingen hade tid att prata och vi visste ingenting. ..men sen har vi upplevt att det varit väldigt trevligt och väldigt bra. Alla hälsar och pratar och man känner sig nästan som en familj.*

En annan anhörig berättar att hennes situation blev akut och ohållbar. När de sökte korttidsplats fick hennes närstående komma till

boendet inom fyra timmar. Hon beskriver det som helt fantastiskt. Alla var *jättegulliga* både mot henne och mot den närstående,  
*hade jag inte haft tjejerna här då vet jag inte hur jag hade klarat ut det här.*

En tredje talar och om att han och hans närstående fick ett mycket gott bemötande då de flyttade in och även i fortsättningen, *man känner sig välkommen när man kommer och hälsar på*. Hans närstående fick först en korttidsplats och fick sedan flytta in på Ekhöjden på samma våning.

### **Kontaktmannaskap och individuella målplaner**

De anhöriga berättar att de fått information om vem som är kontaktman och om den individuella målplanen. En anhörig berättar att hon haft otur då det gäller kontaktmannaskapet, hennes närstående har haft fyra olika kontaktmän. Den första blev sjuk och nästa kontaktman bytte arbetsplats. Den tredje började studera vilket gjorde att det blev ytterligare en ny, den fjärde i raden. Hon beskrev ändå att allt gått bra och att det fungerade väl nu.

De anhöriga beskriver hur kontaktmännen lär känna de boende med tiden, att de ”lirkar” och motiverar deras närstående att komma upp och att komma ut från rummet och med i gemenskapen.

Flera anhöriga lyfter fram att de gärna skulle se att deras kontaktman kunde sätta sig ned tillsammans med dem och diskutera igenom situationen. Det kunde kanske ske eller två gånger. Då skulle de kunna få veta om deras närstående har förändrats och om de själva kunde



göra något för att underlätta för sina närstående. En av de anhöriga ville gärna veta hur hans närstående är när han inte är här,

*Jag vet att hon kan vara lite besvärlig ibland.*

En anhörig berättar att hon fick träffa sin kontaktman vid första mötet vilket var positivt. Den anhöriga uppger även att de andra i personal gruppen ger den information som behövs. En tredje anhörig säger att han träffar kontaktmannen rätt så ofta och tycker att kontaktmannaskapet fungerar bra. De anhöriga säger att de får vara delaktiga när den individuella målplanen upprättas för deras närstående. En anhörig menar att det finns saker som hennes närstående inte kan svara på och att kontaktmannen då frågar henne, *eftersom min anhörig har blivit mer förvirrad*. Hon säger också att hon får information, *om något speciellt har hänt*.

En anhörig tycker att det är *jättebra* att veta vem man ska vända sig till. Det är en nackdel att hon träffar sin kontaktman för sällan. Hon önskar att kontaktmannen kunde ta telefonkontakt några gånger i månaden när de inte träffas. Hon tycker också att de kunde bestämma tider för att träffas och prata om aktuella frågor.

Samtliga anhöriga har framfört att de tycker det fungerat bra med den individuella målplanen.

*Min anhörig har fått berätta om hur livet har varit förut, jag tror det är viktigt för personalen att få höra hur personen har levt tidigare.*

En anhörig berättar att man följt upp och gjort uppdateringar när önskemålen ändrats.

## Anhörig - samarbetspartner och en resurs

En anhörig berättar att de brukar vara med att ”röja av” och plocka undan disk. En annan berättar att hon hjälper till att servera och se om det är tomt i kopparna. En som alltid hjälper till vid bordet, serverar och dukar av, säger *jag vill ha det så det är min personlighet att rycka in*. En anhörig berättar att när personalen hjälpt någon boende in på rummet har det hänt att han dukat av och satt på diskmaskinen får han en känsla av att ha gått lite för långt.

En del boende får inte så mycket besök eller inga besök alls. Någon av de anhöriga beskriver att det känns som han hälsar på dem också och att han blir lite som anhörig även för dem,

*...sitter bredvid vid matbordet. De pratar ju också, så det kan bli riktiga diskussioner. Det är faktiskt roligt.*

En anhörig berättar att hon brukar gå runt och hälsa på de andra som bor på boendet, både krama om den ene och den andre, och frågar hur de har det. Hon säger att hon gärna vill måna om dem lite extra köpa en tidning och lite choklad. *De blir så glada och jag har ju tid*, säger hon. En anhörig berättar om den fina relationen som finns med personalen, *man kramas och myser och har det gott allihop*.

De anhöriga är överens om att personalen tar tillvara deras resurser. En anhörig berättar att hon känner att hon kan ha åsikter och påpeka om saker i till exempel om omvårdnaden och att personalen då ändrar på saker och ting. *Ingen blir sur och alla är lyhörda*. En anhörig berättar att under sommartid sitter man ofta på balkongen tillsammans med andra boende, pratar och umgås med varandra

## Förbättringsområden

En anhörig tar upp matsituationen och den stora matsalen. Hon tycker att det vore bra om det var mindre matrum och mindre grupper vid måltiderna. De tycker det är viktigt av man själv kan välja var man vill sitta och äta, om man vill sitta för sig själv eller om man vill ha social gemenskap vid måltiden. Hon säger,

*Vill jag äta med personer jag inte känner och vill jag lära känna andra?*

Några frågar efter pussel med stora bitar och kortlekar. Ett förslag som kom upp var att ha ett pussel på avdelningen som alla hjälps åt med.

De anhöriga påpekar att det finns förbättringar att göra kring lokal. Ett antal rum har idag inte egna toaletter men som den anhöriga sa,

*Bra personal och bra i övrigt överskuggar då det här negativa med toaletten.*

En anhörig tycker att de fina balkongerna kan utnyttjas mycket mera för utevistelse. Personalen kunde hjälpa de boende ut så de kan få sitta och njuta i solen. En annan anhörig tycker att den dagbok som finns där hon och personalen skriver är bra. Det kan till exempel stå att den boende har duschat och satt upp till lunch. Det tycker hon är bra för då vet hon vad som händer de dagar hon inte är på boendet.

En anhörig säger om personalen att,

*De är nog en av de stora tillgångarna på boendet. Alla är ju i och för sig personligheter och det ska det ju också vara men*

*sammantaget så är det ingen som jag tycker ramlar ur ramen på något sätt utan alla är ju alerta och tillmötesgående och trevliga. Tar tag i saker och ting när det behövs.*

Två anhöriga tycker att det finns mycket aktiviteter på boendet, men att deras närstående inte varit delaktiga troligtvis för att de inte ville. De anhöriga funderar kring detta,

*..kanske godtar man ett nej jag vill inte alltför lätt - motiverar personalen de boende tillräckligt?*

## **Anhörigstöd**

De anhöriga är överens om att de får ett gott anhörigstöd av personalen. En anhörig säger

*Är jag ledsen finns alltid en famn att gå till. Det är alltid till någon av flickorna jag går till.*

Den anhörige säger att han hade behövt ha ett anhörigstöd innan hans närstående kommit till boendet men att han i dagsläget inte har behov av ytterligare anhörigstöd.

*För min del om jag får säga det, nu när min anhörig fått sin fasta plats här och kommit till ro och personalen lärt känna henne och vice versa så tycker jag att det fungerar bra.*

En anhörig berättar att sjuksköterskan på våningen har ringt och informerat när det har varit byte av mediciner. Det tyckte han var positivt att få veta. De anhöriga beskriver att de fått ett gott anhörigstöd när deras närstående väl fått en plats på boendet. De beskriver att de innan dess inte fått något anhörigstöd och att det hade varit skönt att ha haft någon att prata med förutom biståndshandläggaren. En av de

anhöriga beskriver att hennes situation varit mycket pressad. Under tio års tid hade hon hela tiden levt med en oro för att det ska hända hennes anhöriga någonting. Hon upplever att det var först nu när hennes anhörig fått plats boendet som hon kunde känna sig trygg

*Jag hade inte rätt ut det här om inte personalen hade varit som de var- helt fantastiska. De tog sig an min närstående hon fick prata och prata och prata ja det var helt otroligt.*

## **Framtiden**

När de anhöriga fick beskriva ett drömscenario, det bästa tänkbara boendet för deras närstående kom följande upp,

*Jag kan liksom som min anhörig är nu .. så kan jag inte tänka mig att det finns något bättre än det här. Det är helt otroligt alltså allting är perfekt, det är faktiskt så.*

Två anhöriga säger att den absolut största tillgången på det här boendet är Träffpunkten. En anhörig tar upp besöksgruppen som ett positivt inslag i verksamhet

## **Del 3 - Personalens upplevelser av förändringsarbetet**

### **Tillvägagångssätt**

För att knyta ihop projektåren och för att kunna blicka framåt inför kommande år anordnade vi planeringsdagar för alla som arbetar på Ekhöjden. Planeringsdagarna genomfördes vid fyra olika tillfällen i november 2008. Varje våningsplan hade sin egen planeringsdag. Vid varje tillfälle deltog omvårdnadspersonal som tjänstgjorde på dagen,

de som var kontaktmän på natten samt ansvarig primärsköterska på våningen. Dagarna inleddes med att någon tjänsteman eller politiker från vård och omsorg kontoret berättade om kommunen anhörigstöd. Vi visade sedan den inspelning som gjordes från projektgruppens presentation av - Det goda boendet - på anhörigriksdagen i Varberg Maj 2007. Syftet var att vi ville att alla medarbetare som bidragit med sitt arbete skulle känna sig delaktiga i det som genomförts.

Inför planeringsdagarna fick all personal svara på fem frågor för att summera sina erfarenheter av vårt förändringsarbete. Var och en fick svara skriftligt på frågorna, vilka förändringar har du upplevt sedan projektet - Det goda boendet - startade i november 2005? Vad är din egen insats för att driva projektet framåt? Hur har värdegrunden förändrat ditt arbetssätt, förhållningssätt och bemötande? Hur har du utvecklat kontaktmannaskapet under de här tre åren? Inför framtiden: Hur kan du fortsätta utveckla det - Det goda boendet?

Svaren på frågorna sammanställdes så att svaren från varje våning presenterades var för sig och resultatet, som redovisades på planeringsdagarna, var utgångspunkt för diskussion och utvärdering av projektet ur personalens perspektiv. I mindre grupper diskuterade vi resultatet och hur vi skulle kunna bibehålla och utveckla det förbättrade förhållnings- och arbetssätt som vi arbetat fram. För att även få ett avstamp inför fortsatt arbete förde vi även fördjupade diskussioner om vår värdegrund. Vi reflekterade över om vi levde upp den till och om den behövde revideras och vi talade även om behovet av fortsatt kompetensutveckling. Vi pratade om hur teamarbetet kring de boende fungerade, vad som fungerade och vad som behövde förbättras?

Efter en gemensam lunch gick vi igenom och resonerade kring kommunens centrala rutin för kontaktmannaskapet. Vi gick också igenom centrala delar av innehållet i regeringens utredning om värdighetsgarantin (SOU 2008:51) och gjorde jämförelser och kopplingar till vårt eget värdegrundsarbete. Dagen avslutades med att vård- och omsorgskontorets egen teater grupp Näktergalen spelade sin föreställning där de visar olika situationer från äldreomsorgen kopplat till bemötande.

## Sammanställning av resultatet

Svaren redovisas utifrån tre kategorier, med koppling till de boende, till arbetet och till de anhöriga. Tre olika rubriker används.

1. Professionellt förhållningssätt
2. Självbestämmande och delaktighet
3. Egen utveckling

### **Professionellt förhållningssätt**

Personalen upplever att de idag har ett mer professionellt förhållningssätt i mötet med de boende. De säger att de har blivit bättre på att bemöta de boende och att de tar sig tid att lyssna. De uppger att de känner ett större engagemang och ett stort eget ansvar och ger mer av sin tid till de boende, vilket de anser skapar trygghet och kontinuitet. Som kontaktman gör de ”det lilla extra” för just sina boende. De upplever att det har blivit en bättre stämning på boendet nu när den boende och dennes välbefinnande står i fokus. Det framgår av många svar att personalen tänker och reflekterar mer över vardagliga omvårdnadssituationer. De säger att de är mer medvetna om att det är de boendes behov som är det centrala inte deras egna. Det

framkommer att de arbetar med sig själva för att inte ramla tillbaka i de gamla rutinerna och att de är mer närvarande här och nu. Av svaren framgår också att personalen tycker att värdegrunden är en viktig plattform att stå på och vidareutveckla sitt eget förhållningssätt och ett gott bemötande.

## **Självbestämmande och delaktighet**

Av svaren framkommer att den individuella planen har blivit en del av det dagliga arbetet och att det i arbetet med den även ingår att förbättra och följa upp planen. En medarbetare uttrycker det så här,

*Idag är det individuella planen som styr personalen förut styrde personalen de boende. IMP styr brukarens perspektiv jag finns där som stöd och hjälp, är uppmärksam på de känslor som brukaren förmedlar och bidrar till kontinuitet, trygghet och förtroende.*

Personalen berättar att de tar ett stort ansvar som kontaktmän, att de tar hand om ”sina” boende i omvårdnadsarbetet och att göra ”det lilla extra” för dem. De försöker ta det lugnare och sätta sig ned och prata med de boende. De beskriver att de tänker på den boendes integritet, ett exempel är att alltid knacka på boendes dörr. En kontaktsman skriver att hon vill att hennes boende ska känna sig unika och det i sin tur ger stimulans i arbetet. Det framkommer också att personalen vill garantera att deras boende får vara självständiga, möts med respekt och att de känner trygghet. En kontaktsman skriver att hon ser till att de boende inte känner sig kränkta.



I svaren framkommer att det blivit en lugnare måltidsmiljö sedan de införde pedagogiska måltider på hela boendet. Det innebär att det alltid finns en eller flera medarbetare som äter tillsammans med de boende. De skriver i svaren att de dukar med extra fint porslin och tänder ljus och att de boende serverar sig maten själva. De beskriver att det skapar en familjär stämning. Bakning på våningarna bidrar också till hemkänslan. Personalen uppger att det finns mer aktiviteter på våningarna och att aktiviteterna på Träffpunkten mer görs utifrån de boendes önskemål. De framhåller att de idag är medvetna om att de arbetar i den boendes hem och att de ska få leva sitt liv som de vill i så stor utsträckning som möjligt.

### **Egen utveckling**

Av svaren framkommer att omvårdnadspersonalen upplever mindre stress och ett lugnare tempo. De tycker att det är roligare att arbeta och är stolta över Ekhöjden. De beskriver att de törs säga till varandra om det uppstår problem och att handledningen har hjälpt dem. De tycker att alla fått komma till tals och att alla har fått chansen att vara med och utveckla arbetet. De uppger att de fått ett nytt förhållningssätt och att det bidrar till en bättre stämning och bättre arbetsmiljö.

Ekhöjdens personal berättar att värdegrunden är en plattform som ger en trygghet att stå på att stå på. Någon säger att värdegrunden har betytt mycket och att hon i dag ser med helt andra ögon på sitt arbete. De tycker också att sättet att arbeta har förändrats och blivit bättre. De beskriver det som en resa som påbörjades 2005 men att det är viktigt att hela tiden gå vidare och sträva framåt. Personalen

uppger att det blivit ett gemensamt tänkande på Ekhöjden tack vare värdegrundsarbetet och att man arbetar mot samma mål.

Av svaren går att utläsa att många upplever att de fått en ökad självkänsla och att de utvecklats som personer. Några uppger att de blivit mindre rädda att pröva nya saker och att de tar till sig av utbildningar och föreläsningar och försöker omsätta ny kunskap för att kunna förbättra verksamheten.

### **Utvärdering av handledningsgrupper hösten 2006 och våren 2007**

Här redovisas svaren från de utvärderingar som deltagarna har gjort från sina handledningsgrupper. De redovisas i sin helhet eftersom det ger en fullständig bild av hur deltagarna beskriver vad det betytt för deras yrkesroll:

- Det har varit intressant, utvecklande men arbetsamt och mycket känslor.
- Det har varit positivt för det som tagits upp har känts viktigt och aktuellt.
- Det har varit bra och lärorikt. Det var nervöst i början men med tiden har det gått bättre och bättre.
- Det har fått mig att börja se på saker på annat sätt, saker och situationer som jag förut tyckte var vardagliga.
- Jag ser fram mot handledningen. Den hjälper mig i mitt arbete. Den ger mig säkerhet och möjlighet att styra mitt sätt att bemöta andra människor i mitt arbete och privat.
- Handledningen hjälper mig att förstå mig själv och sätta mig in i andras situationer.

- Givande med utbyte av erfarenheter, händelser och situationer. Positivt med förtroendet inom gruppen och handledaren.
- Väldigt lärorikt med tillfällen till reflektion över egna tankar
- Mycket positivt. Bra att få prata om situationer man är osäker på om man gjort eller sagt rätt.
- Man har fått insikt i hur man beter sig mot andra människor.
- Blivit mer klarsynt.
- Det har varit intressant och lärorikt. Jag tänker efter mer nu, rannsakar mig själv i olika situationer.
- Det känns som en förmån att få hjälp med ”vardagsproblem” som gör att man kan bli mer lyhörd och observant på problemen.
- Jag har upptäckt att vi upplever olika situationer väldigt olika känslomässigt.
- Det hjälper mig utvecklas som yrkesmänniska.
- Att se värdet i mitt arbete.
- Hur jag ska arbeta för att i mesta möjligaste mån, värna om de boendes integritet och självbestämmande.

### **Utvärdering av samtalsledarnas erfarenheter våren 2008**

Här redovisas svaren från de utvärderingar som samtalsledarna gjorde efter att de avslutat sin andra termin som samtalsledare. Svaren redovisas under rubrikerna:

- Yrkesmässig och personlig utveckling
- Lärande på arbetsplatsen

Samtliga samtalsledare ansåg att efterhandledningen varit bra och att de fått en större säkerhet i att leda reflekterande grupper. Atmo-

sfären i gruppen har känts bra och de har känt sig trygga med varandra. De beskriver att diskussionerna i gruppen varit positiva och stärkande. Efterhandledningen har även innehållit delar som haft ett ”lärande” syfte. Det har samtalsledarna upplevt som positivt. De känner sig stärkta i sin roll som samtalsledare och tycker att efterhandledningen hjälpt dem att hantera situationer som uppstår i de reflekterande grupperna. De tycker också att de har utvecklat sin förmåga och kunskap att skapa goda mellanmänniska möten och att de fått hjälp att hantera situationer som uppstår i det dagliga omvårdnadsarbetet. De påtalar samtidigt att det varit svårt är att förena samtalsledarrollen med sina ordinarie arbetsuppgifter.

### **Yrkesmässig och personlig utveckling**

Samtliga samtalsledare tycker att de utvecklats i sin samtalsledarroll. Någon uttrycker till och med en rädsla att inte få fortsätta att utvecklas. De uppger att de reflekterar mer över sitt eget förhållningsätt och att de fått en större insikt om hur viktigt det är med ett bra bemötande. De upplever att blivit mer lyhörda för de boendes och anhörigas behov och önskemål.

Någon säger att hon *kan och vågar mer än hon trodde*. En annan säger att hon nu vågar säga ifrån om något känns fel. En samtalsledare berättar att hon kan se sina styrkor och positiva sidor men att hon även har lättare att se sina fel och brister. En person svarar att hon inte *äftar lika mycket längre*, utan *släpper taget* eller gör något åt situationen istället. En samtalsledare har upptäckt att hon *läcker känslor*, det vill säga att hon omedvetet avslöjar mycket med sitt kroppsspråk. En samtalsledare beskriver att hon fått en personlig in-

sikt om att hon kan uppfattas som jobbig när hon vill förändra något och blir otålig när det inte går att få igenom. En annan samtalsledare säger att när hon känner sig säkrare som person vågar hon föra fram det hon tror på.

En upptäckt samtalsledarna har gjort är att efterhandledningen hade varit ännu bättre om de inte kommit från samma arbetsplats. Det upplevs ibland som ett hinder att hon som samtalsledare kan ha kopplingar till de situationer som tas upp vid handledningstillfället. De menar hon kan innebära att hon redan har en förutfattad mening och bild vilket gör att det är svårare att vara neutral och hjälpa den person som tagit upp omvårdnadssituationen.

### **Lärande på arbetsplatsen**

En samtalsledare säger att hon går till arbetet med både glädje och stolthet. Hon tycker att utvecklingen varit positiv både för henne och för arbetsplatsen och känner att hon fortfarande kan utvecklas. Flera uppger att det blivit fler och öppnare diskussioner mellan olika yrkesgrupper till exempel sjuksköterskor, chefer och omvårdnadspersonal. En av samtalsledarna säger att hon lyssnar och reflekterar mera och har fått ett annorlunda ”*tänk*”. En annan säger att hon försöker att reflektera mer och att hon lärt sig att på ett mer konstruktivt sätt förändra och utveckla både arbetet och sig själv. Samtalsledarna tycker att personalen i deras grupper är duktiga yrkesmänniskor att de har ett stort utbyte av varandra i diskussioner eftersom de ser saker på olika sätt. Flera samtalsledare bekräftar mycket av det omvårdnadspersonalen lyft fram i sin utvärdering från handlednings-

grupperna. De tycker att personalen verkar säkrare och att deras kunskaper mer kommer till sin rätt.

Exempel på situationer som tagits upp i samtalsledarnas handledning är, omvårdnad av dementa, personalens roll när äkta makar på ett boende kommer i konflikt, missnöjda anhöriga, arbetskamrater som bråkar, energitjuvar, stress, för vems skull gör vi saker, hur man gör vid dödsfall och bemötande.

Här redovisas svaren från utvärderingar som de deltagare gjort som ingått i samtalsledarnas reflekterande grupper under våren 2008.

Svaren redovisas under rubrikerna:

- Reflektion kring värdegrunden
- Professionellt förhållningssätt
- Medvetenhet och glädje

### **Reflektion kring värdegrunden**

Samtalsledarna har i sina grupper tagit upp olika teman för reflektion och samtal. Det har varit individuella målplaner, värdegrundsfrågor och situationer som handlat om kränkningar i omvårdnadssituationer. Självbestämmandet som är det centrala i Ekhöjdens värdegrund har diskuterats mycket utifrån verklighetsnära situationer som, *vem är det som bestämmer hur mycket en person får äta eller röka?*

De har i sina grupper samtalat om hur viktigt det är att lyssna till och fråga boende och anhöriga så att ingen känner sig kränkt. Enligt samtalsledarna pratar deltagarna i dag mera om vad som står i mål-

planerna och att det ska framgå vad den boende själv vill och hur den vill ha det. De upplever också att deltagarna pratar mer om hur de arbetar och att de på ett mer aktivt sätt använder sig av överenskommelsen med de boende och utgår från den. Samtalsledarna upplever att personalen diskuterar mer och vågar prata med varandra om värdegrundsfrågor utan att de känner sig kritiserade. Samtalsledarnas uppgifter att de idag vågar gå vidare och föra fram det man tror på.

### **Professionellt förhållningssätt**

Enligt utvärderingen uppgifter deltagarna att deras reflekterande tänkande har utvecklats genom att de kunnat ta upp svåra situationer och fått stöd och hjälp att diskutera olika perspektiv och synsätt. Samtalsledarna menar att deltagarna genom sitt förhållningssätt blivit mer professionella.

### **Medvetenhet - arbetsglädje**

Deltagarna uppgifter att arbetet på ett vis blivit svårare genom att de blivit mer uppmärksamma på saker och ställer större krav på sig själva. Samtidigt säger de att arbetet har blivit mer intressant och att det är roligare nu när de utgår mer från varje enskild boende och hur de vill ha det. De flesta verkar tycka att arbetsglädjen ökat när de inte arbetar så mycket utifrån rutiner. I dag är det tillåtet att ”bara” sitta och prata eller dricka gemensamt eftermiddagskaffe.

*Jag trivs på jobbet och känner att vi jobbar åt rätt håll på ett proffsigt vis.*

## Diskussion och analys

Vi upptäckte redan i den inledande kartläggningen att det fanns flera centrala delar som vi behövde utveckla. Delar som är av avgörande betydelse för, för våra boende och deras anhöriga och för vårt sätt att arbeta. Vi har i vårt förändringsarbete tagit många små steg. Tillsammans har dessa steg blivit en lång färdsträcka. Många av de förbättringsarbeten vi genomfört har gjorts parallellt. En del saker har gått fort och varit lätta att genomföra andra delar har vi fått kämpa mer med.

### Den boende i centrum

My Saksberg beskriver i sin utvärdering: ”Värdegrunden innebär ett värdigare liv” att den personal hon intervjuat ser den boende som den centrala personen. I dag syftar arbetet till att de omvårdnadsinsatser som utförs utgår ifrån den boendes önskemål och självbestämmande. En viktig uppgift är att samtala med sin boende för att få reda på önskemålen. De beskriver också att de i dag är mer tillsammans med de boende och att rutinarbetet får vänta.

Någon säger att, *skillnaden mellan då och nu är som natt och dag.*

I den utvärdering som gjordes på de avslutande planeringsdagarna i november 2008 beskriver personalen att de har ett mer professionellt bemötande och att de tar sig tid att lyssna. De säger också att de känner ett större engagemang och ett stort eget ansvar. På de medarbetarsamtal jag har haft under hösten berättar personalen för mig om den förändring de upplevt. De allra flesta tar upp handledningen som en mycket viktig del i det förändrade förhållningssättet. De anser att de genom handledningen fått en ökad medvetenhet över



ser att de genom handledningen fått en ökad medvetenhet över det egna förhållningssättet och att de är på arbetet för den boendes skull. Någon lyfter fram att man som personal arbetar i den boendes hem och att den boende inte bor på personalens arbetsplats. Själv ser jag förändringen på enheten mycket tydligt och har en stark övertygelse att handledning är en bidragande orsak både till en yrkesmässig- och personlig utveckling. Jag ser även Ekhöjdens värdegrund som en viktig del i vårt utvecklingsarbete, den är en viktig grund att falla tillbaka på och att påminna varandra om. Den arbetades fram redan hösten 2005 och har under projekt åren diskuterats och reviderats efter gemensamma beslut. Utbildningsinsatser och de reflekterande samtalen har utgått från värdegrunden. Genom att målmedvetet arbeta med Ekhöjdens värdegrund och självreflektion upptäckte personalen att de i olika vardagliga omvårdnadssituationer omedvetet kränkte boende exempelvis genom att inte knacka på dörren eller prata över huvudet på någon. För att medvetande göra och undvika kränkningar arbetade vi fram självskattningsmallar för egen utvärdering. Dessa självskattningsmallar har använts vid ett tillfälle efter ca sex månader ska självskattningen göras på nytt . Syftet med att ta fram dessa mallar var funderingar kring om det går att mäta bemötande samt ett verktyg för att reflektera och fundera kring mitt eget förhållningssätt.

För att stärka självbestämmandet har vi under projekttiden arbetat med att utveckla och förbättra de individuella målplanerna. Vi strävar efter att det av målplanen går att utläsa varje individs unika personlighet. När vi startade arbetet såg målplanerna ut som arbetsplaner och utgick mer från personalens behov. Vi har kommit en bra bit

på vägen men det är ett utvecklingsarbete som fortsätter och kvalitén i målplanerna ska ytterligare förbättras.

## En anhörigstödjande kultur

Det första mötet och kontakten med oss på Ekhöjden är viktig för förtroendet och tilliten. Det är avgörande för att en ny boende och dennes anhöriga ska känna sig trygga och våga tro på att de kommer att bli nöjda med boendet. Blir det första mötet fel tar det lång tid att reparera det som gått snett. Whitaker (2009) menar att om personalens bemötande av de boende utmärks av respekt, vänlighet, tillit och empati inbegriper det även bemötandet mot anhöriga. Vi har under projekttiden arbetat mycket medvetet för att våra anhöriga ska känna att de betyder mycket och att de genom sin närvaro och sina insatser kan göra en stor skillnad för sina närstående och för oss som personal. Vi har byggt upp en gemensam värdegrund och jag kan med tillfredsställelse konstatera att vi lagt en god grund till en anhörigstödjande kultur. Vi ser i dag anhöriga som en naturlig del och som en tillgång för vår verksamhet. Vi har också tydligtgjort kontaktmannens ansvar och roll och arbetat mycket med det sociala innehållet på boendet för att skapa en mer meningsfylld tillvaro för våra boende.

Resultatet från våra fokusgruppsintervjuer med anhöriga visar att de är mycket nöjda med personalens bemötande. En viktig aspekt som anhöriga tar upp är det tar tid att lära känna personalen. Under projekttiden har personalen arbetat med att göra små förändringar i vardagen. Om någon får en fråga av en anhörig och inte kan svara tar man alltid reda på svaret och återkommer till den anhöriga. Enligt

Whitaker är det ganska små saker som avgör om man som anhörig känner sig välkommen och väl till mods. Ett handslag och ett leende eller en fråga om hur den anhörige mår har enligt Whitaker mycket stor betydelse. Det kan vara så självklara saker som att hälsa på den som kommer in på boendet eller att bjuda på en kopp kaffe. Vi svarar idag alltid i telefonen - Välkommen till Ekhöjden, följt av vårt namn och jag anser att det har stor betydelse för alla som ringer hit. Sådana förändringar kostar heller ingenting. Alla värdegrundsfrågor, stora som små, är viktiga att diskutera och att reflektera kring. Ett gemensamt förhållningssätt är mycket viktigt, ingen i personalen får falla utanför ramarna. Alla som kommer nya till personalgruppen måste känna till vilken värdegrund som råder. Det är allas ansvar att påminna varandra om den och även att påtala om någon inte följer den.

Andersson och Medborg (2008) lyfte i sin studie fram behovet av att förbättra samspelet och kommunikationen mellan kontaktmän och anhöriga. Kontaktmannaskapet kan beskrivas som en omsorgsriktig angel. Med det menas att både boende, anhöriga och personal är viktiga för att det ska bli en bra omsorgskvalitet. Den boende behöver kompetent personal som kan ge en god omvårdnad. Anhöriga är viktiga kunskapsbärare. De har erfarenhet av hur livet har sett ut tidigare för deras närstående och vet mycket om deras behov och intressen. Den anhöriga själv har behov av närhet till sin närstående som kan vara mamma, pappa, make eller maka. Även anhöriga är i behov av personalens kompetens för att kunna förstå sin närståendes välmående (Falk, Gustavsson & Ritch, 2001).

## Kontaktmannaskapet

Det är glädjande att konstatera att anhöriga från våra båda fokusgrupperna har goda erfarenheter av kontaktmannaskapet, även om en anhörig och dennes närstående haft otur och tvingats byta kontaktman fyra gånger. Det här är situationer som kan uppstå då personal av olika skäl slutar eller byter anställning. Det är viktigt att vi gör sådana övergångar så bra vi kan. Trots allt säger den anhörige i intervjun att det nu fungerar bra. Varje kontaktman har ett stort enskilt ansvar för ”sin boende” och dennes anhöriga. Han eller hon är ansvarig för att ha en god kontinuerlig kontakt med anhöriga. När jag lyssnade på de inspelade fokusgruppsintervjuerna med anhöriga hör jag dem prata med en stor värme om personalen. Någon säger att han har så stort förtroende för personalen att han ser all personal som kontaktmän och att han kan prata med vem som helst i personalgruppen.

Något som anhöriga lyft fram är att de saknar en kontinuerlig kontakt med sin kontaktman där de kan stämna av nuläget, även om det inte har hänt något speciellt. De vill veta hur de närstående har det i vardagen när de inte är där. Eftersom personalen arbetar både kvällar och helger är det inte säkert att man träffar de anhöriga när de kommer på besök. Whitaker beskriver att en viktig del i anhörigstödet är ”att få veta” och att det kan handla om att få information eller att få veta mer om hälsotillstånd och mediciner eller annat som är av betydelse för den anhöriga. Att som anhörig veta är att dela kunskapen med andra. Det gör att den anhörige kan medverka till att underlätta vardagen för sin närstående. Whitaker menar att det är en viktig del i

en anhängstödande kultur att vara informerad och att veta att den närstående har det bra.

De anhänga värderar en god kontakt och kommunikation högt, det är också en förutsättning för att de anhängas behov av information ska tillgodoses. Min erfarenhet är att vi har lätt att glömma bort natten men att hela dygnet är lika viktigt för en bra och trygg omvårdnad. För att underlätta kommunikation har vi prövat att införa dagböcker som både personal och anhänga som så önskar kan använda sig av. En anhäng beskriver just dagboken som ett viktigt stöd, för där får hon veta vad som händer på boendet då hon inte är där.

Kontaktmannen är den som ansvarar för att det finns en individuell målplan. Anhänga från båda fokusgrupperna säger sig ha goda erfarenheter av detta och tycker de fungerar bra. De beskriver att de tillfrågas om de vill vara med och göra den tillsammans med sin närstående. Det är särskilt viktigt då den gamle inte själv har förmågan att kunna berätta hur han eller hon vill ha det. De anhänga beskriver också att det görs förändringar i målplanen när behoven ändrats för deras närstående och att målplanen följs upp efter behov. Whitaker (2002) beskriver att det är mycket viktigt för anhänga att de känner tillit till personalen. De vet då att deras närstående får en god och trygg omvårdnad, detta innebär ett gott anhäng stöd på ett äldreboende. Vi har på ett medvetet sätt arbetat med att bygga upp ett bättre samarbete mellan dag- och nattpersonal. En av anhängambassadörerna som arbetar som undersköterska på natten är numera även anhängombud. Kontaktmannen på natten ska samarbeta med kontaktmannen på dagen och se till att de önskemål och behov som finns för natten skrivs in i den individuella målplanen.

## Meningsfullhet

Flera av de anhöriga uppger att de är oroliga över att deras närstående inte deltar i utbudet av aktiviteter. De undrar om personalen inte motiverar de boende tillräckligt eller om de missar att tillfråga deras närstående om de vill delta. För att möta de anhörigas oro är det viktigt att alla som arbetar kring den boendes individuella målplan samarbetar så att den boendes önskemål kommer fram. Huvudansvaret ligger på den som är kontaktman på dagen. Kontaktmannen ska ta reda på vad som känns meningsfullt för just sin boende. Det ska skrivas in i målplanen och användas som ett verktyg i vardagsarbetet. Kontaktmannen ska också ta del av den kunskap de anhöriga har när det gäller sin närståendes liv och intressen genom att fråga och lyssna på dem. Det bygger på att det finns goda relationer och möten och en bra kommunikation. Om vi har en tillitsfull dialog med våra anhöriga tror jag att de kan känna sig trygga med att deras närstående blir tillfrågade om de aktiviteter som anordnas. Enligt Whitaker (2009) bygger ett bra anhörigstöd på att de anhöriga är förvissade om att deras närstående har det bra och får en god omvårdnad.

Jag tycker inte att det riktigt kommit fram vad anhörigas tycker om innehållet i de individuella målplanerna. Tycker de att det framgår vilka speciella önskemål deras närstående har? Vi har under projekt-tiden lagt stor vikt vid samarbetet mellan personalen på de olika våningar och personalen på Träffpunkten. Det som händer på Träffpunkten är en viktig och naturlig del i att skapa ett meningsfullt och trevligt innehåll på dagarna för våra boende. Flera av de anhöriga har talat i positiva ordalag om Träffpunkten, som ligger i markplan och har en tillhörande uteplats. Andra har haft synpunkter på att det

finns mycket aktiviteter men att deras anhöriga inte varit delaktiga i dessa. Idag samverkar personalen för att ta reda på vad som är viktigt för att varje enskild boende ska ha en bra dag. Kontaktmannen har ansvar för att ta reda på hur de boende ser på innehållet i Träffpunktens verksamhet, vad de själva har för intressen och vad de vill delta i. Aktiviteterna planeras sedan utifrån de boendes personliga önskemål. De som arbetar på Träffpunkten har ansvar för två våningar var. I ansvaret ligger att ha en dialog med varje kontaktman så att varje boende ska erbjudas att delta i aktiviteter utifrån sina egna behov och önskemål. På varje våning finns ett kulturombud vars uppgift är fungera som inspiratör och drivkraft när det gäller att ordna för aktiviteter på sin våning. Kulturombuden fungerar som en länk mellan våningarna och Träffpunkten. Varje vecka anslås de planerade aktiviteterna. De boende kan planera och välja aktiviteter och de anhöriga är också välkomna att delta om de vill.

De anhöriga har i fokusgrupperna påtalat att besöksgruppen från Frivilligcentralen är ett positivt inslag och trevligt inslag i vardagen. Vi har haft som målsättning att besöksgruppen ska bestå av åtta personer. Tre av dem har varit med från projektidens början och utgjort en trygghet och fasthet i gruppen. Gruppen har även haft mer temporära deltagare, exempelvis studenter eller personer som varit arbetsökande och sedan fått arbete. Besöksgruppen, som kommer till Ekhöjden varje måndagseftermiddag, har varit med oss från första projektåret. Den har bidragit med egen underhållning. Vi har haft besök från teatern som underhållit med monologer och diktläsning. En deltagare i besöksgruppen som skriver egna kåserier i en tidning brukar läsa ur dem vid trevliga kaffestunder. Samarbetet med en frivilligorganisation bygger på att det på görs kontinuerliga utvärde-

ringar och att det finns någon på enheten som fungerar som en länk mellan verksamheten och organisationen. Projektgruppen har haft regelbundna träffar med besöksgruppen. Under sista projektåret har en av våra anhörigombud varit kontaktperson för gruppen. Hon har träffat dem ungefär en gång per månad och fungerat som stöd och bollplank. Det här är ett nytt sätt att lyfta in och organisera frivilligverksamhet i ett särskilt boende som jag tycker fallit mycket väl ut. Målsättning är att verksamheten och samarbetet med frivilligcentralen ska fortsätta och även utvecklas framåt i tiden. Vi har under projekttiden prövat lite olika former. I början delade besöksgruppen upp sig mellan de fyra våningarna och var med på kaffestunden för att knyta kontakter med boende.

Anhöriga fick i fokusgrupperna frågan om de tycker att vi som personal tar tillvara deras resurser. I båda fokusgrupperna ger anhöriga exempel på att de känner gemenskap även med andra boenden. De beskriver trevliga stunder med gemenskap och samhörighet med ett ömsesidigt utbyte. En anhörig beskriver att han blivit lite som anhörig till någon som inte får besök, en annan anhörig berättar att hon månar lite extra om några boende och det känns bra, *för de blir så glada*. De berättar även om att de hjälper till med praktiska göromål till med som att duka bordet och att duka av. En uttalade en osäkerhet om vad personalen tycker om det? Har de gått för långt?

## Anhöriga som kunskapsbärare

Jag tror att frågan om de upplever att vi tar tillvara deras resurser blev lite snäv. Intervjuaren kunde kanske ha ställt några följdfrågor för att leda in samtalet på anhörigas roll som kunskapsbärare. Vi vet



att det är en viktig del av anhörigstödet att anhöriga blir tagna på allvar och att de blir bekräftade och respekterade som kunskapskälla. De svar vi fått från anhöriga handlar mest om hur de är delaktiga genom att göra praktiska sysslor. Vi får inte riktigt veta om de tycker vi tar vara på deras kunskap och erfarenheter. Flera har ändå tagit upp att det är positivt att de kan framföra synpunkter, till exempel när det gäller omvårdnaden, utan att någon tar illa upp och att personalen kan ändra på det på det som inte varit så bra.

Andra delar om att vara medvetna om anhörigas behov av att få finnas vid den närståendes sida och att ge sina närstående stöd och hjälp med utgångspunkt från sina egna önskemål och förutsättningar. En annan dimension är de anhörigas känslomässiga behov, det vill säga att få visa känslor och framföra sina tankar och synpunkter. Anhöriga ser det som mycket värdefullt att få dela sina upplevelser, iakttagelser och insikter med personalen. Det betyder inte i första hand att dela på arbetsuppgifter utan att dela på en känslomässig process. Genom att uppmärksamma de anhörigas olika behov av stöd är det möjligt att skapa en anhörigstödande kultur.

Whitaker (2009) lyfter fram hur olika anhöriga kan uppleva såväl boendet som tillvaron på ett äldreboende. Hon talar om anhöriga som ”medlevare” och att det är en tillvaro som innehåller så mycket mer än att bara hälsa på. Det handlar om att leva med och i den närståendes vardag. För dem innebär det, förutom att vara nära, att dela den gamlas existens och verklighet. Genom att ta del av Whitakers forskning har vi fått en större kunskap om hur viktigt det är att vi lär oss förstå anhörigas situation och villkor på våra äldreboenden. Anhörigstödet för anhöriga som har sin närstående på ett äldreboende

måste utformas på ett annat sätt än stödet till anhöriga som vårdar sina närstående i det egna hemmet. Här präglas anhörigskapet inte av vård- och omsorgsgivande utan av pratstunder och gemenskap om att få vara med och dela den närståendes liv och tillvaro på boendet (Whitaker 2009).

## Anhörigstöd i kommunen

De anhöriga som intervjuats är överens om att det i sig var ett anhörigstöd att deras närstående fick en plats på boendet. Whitaker bekräftar det och skriver att det bästa stödet för de anhöriga är när deras närstående har det bra och får bra vård och omsorg. Flytten till äldreboendet är oftast det bästa som har hänt, inte bara för deras närstående utan också för dem själva. De anhöriga framför att de hade behövt någon att prata med tidigare. Anderssons och Medborgs (2008) visar också att de anhöriga hade behövt stöd innan deras närstående fick platsen på äldreboendet. Anhöriga i våra båda fokusgrupper beskriver att de är mycket nöjda med personalen, *jag hade inte rätt ut det här om inte personalen hade varit som de var.*

Jag upplever att det finns stora brister i hur informationen om kommunens anhörigstöd når ut till anhöriga. I slutrapporten för projektet ”Utveckla och organisera anhörigstödet i Norrköpings kommun” skriver författaren<sup>9</sup> att anhörigkonsulenterna har svårt att nå ut med information om anhörigstödet. I rapporten betonas vikten av samverkan mellan olika professioner, exempelvis mellan biståndshandläggare, enhetschefer och områdeschefer för att överbrygga detta och göra anhörigstödet känt för kommuninnevanarna. Jag ser det

---

<sup>9</sup> Utveckla och organisera anhörigstödet i Norrköpings kommun (2008) Krafft-Olsson

som en förutsättning för att kunna bygga upp en anhörigstödande kultur som helhet och få ett gemensamt sätt att se på anhörigas stora betydelse inom äldreomsorgens verksamheter.

Under projekttiden har vi haft ett nära samarbete med områdets anhörigkonsulent. Hon har blivit en naturlig samarbetspartner och bollplank för oss på Ekhöjden. Det har medfört att personalen har fått kännedom om vilket anhörigstöd som finns vilket gör att de idag kan sprida information om de stödformer som finns i kommunen. Anhörigkonsulenten är alltid med på våra anhörigträffar. Sedan våren 2009 har vi informationsträffar för ”nya” anhöriga. Dit kommer olika yrkesprofessioner, anhörigkonsulent, sjuksköterska, enhetschef, omvårdnadspersonal med flera. Där kan anhöriga bekanta sig med personalens olika roller och specifika yrkeskunskaper. Grupperna blir ganska små, fem till åtta anhöriga, vilket gör att det är lättare att samtala och att ställa frågor

I enlighet med det beslut som tagits av vård- och omsorgskontorets ledning ska det finnas anhörigombud på varje enhet. Anhörigombuden ska ha extra kunskaper i anhörigfrågor, fungera som en länk till anhörigkonsulenten, ge stöd till arbetskamrater och vara inspiratörer på sina arbetsplatser. Jag är övertygad om att det går att bygga upp ett bra anhörigstöd på ungefär samma sätt som vi har gjort inom kommunens övriga verksamheter.

## Personalutveckling

Jag beskrev i inledningen att min drivkraft under projektarbetet har varit att se mina medarbetare växa. Min övertygelse överensstämmer

mycket med det som beskrivs i teorin human relations (Jacobsen Thorsvik, 2004), att alla människor vill utvecklas och lära nytt. Teorin human relations ville visa hur man kan utveckla mer demokratiska och mänskliga arbetsplatser. Där betonas medinflytande, personlig utveckling och samarbete och ett brett deltagande från olika yrkesgrupper. Genom att driva förändringsarbetet med utgångspunkt från detta kommer många olika synpunkter fram vilket gör att det blir en bra kvalitet på de beslut som tas (Jacobsen & Thorsvik 2004).

Jag är övertygad om att det förhållningssätt som personalen på Ekhöjden har tillägnat sig, genom att de under lång tid fått handledning och deltagit i reflekterande samtalsgrupper, kan överföras till flera yrkesgrupper, sjuksköterskor, chefer med flera. Enligt Rommerdahl & Selin (2006) handlar processhandledning om att hitta förhållningssätt där vi som individer kan arbeta och utvecklas i grupp, nå en personlig mognad och växa som människor. Det handlar om att utveckla ett förhållningssätt där boende, anhöriga och personal möts med respekt och hänsyn för vars och ens individuella förutsättningar och möjligheter.

Tack vare de reflekterande samtalen och vår gemensamt framtagna värdegrund anser jag att Ekhöjdens medarbetare har kommit en bra bit på vägen mot - Det goda boendet - och en anhängstödande kultur. Men – det är ett arbete som aldrig kan stanna upp. Den som är vårdgivare måste hela tiden reflektera över sitt eget förhållningssätt, stanna upp och reflektera över omvårdnadssituationer. Som grund hade personalen utbildningen Professionell kompetens där alla fått en gemensam teoretisk grund och vid sex tillfällen fått pröva reflekterande samtal i grupp under handledning. Jag ser reflekterande sam-

tal som en väg att bibehålla ett professionellt och empatiskt förhållningssätt som en viktig och nödvändig grund i det dagliga omvårdnadsarbetet.

När jag började mitt arbete på Ekhöjden upplevde jag en osäkerhet och ibland rädsla hos omvårdnadspersonalen inför kontakter och möten med anhöriga. Den känslan har jag inte i dag. Sällan eller aldrig hör jag uttalanden som ”en besvärliga anhörig” däremot finns det anhöriga som har det besvärligt. Genom att skapa möten mellan personal och anhöriga, där anhöriga har givit oss sina berättelser, har vi fått en djupare förståelse för hur anhöriga kan ha det. De ses numera som en naturlig samarbetspartner och en viktig resurs och kunskapskälla för omvårdnadspersonalen.

Enligt Norrköpings personalpolitiska program vill kommunen som arbetsgivaren att medarbetarna ska uppleva sitt arbete som viktigt och stimulerande. De vill skapa förutsättningar för medarbetarna att utvecklas både personligt och professionellt. Ekhöjdens personal beskriver i dag att de är stolta både över sitt yrke och sin arbetsplats och att de tar ett personligt ansvar för sitt arbete. Saksbergs utvärdering<sup>10</sup> visar att personalen har börjat reflektera över sig själva och över sitt förhållningssätt. Det stärker min egen uppfattning av det jag själv kan se och det vi fått fram genom våra egna undersökningar. Inledningsvis beskrev jag hur de traditioner och kulturer som rådde på Ekhöjden cementerats och allt arbete utgick från fasta rutiner och regler som byggde mer på personalens sätt att se på sitt arbete än på de boendes behov.

---

<sup>10</sup> Värdegrunden innebär ett värdigare liv? - under arbete Saksberg

Berg (2004) beskriver vikten av att samtliga medarbetare i ett arbetslag får möjlighet till kompetensutveckling och kan delta i ett gemensamt lärande. Om så inte sker, menar Berg, går det inte att förändra bärande traditioner, vanor, värderingar och rutiner. Kompetensutvecklingen leder inte till något bestående utan rinner ut i sanden. På Ekhöjden har all personal fått möjlighet att på olika sätt delta i projektarbetet. Det ökar enligt Saksberg sannolikheten att nå målen.

Senge (1995) menar att för att utvecklas som människa måste vi utvecklas genom hela livet. Ju mer man lär desto mer medveten blir man om sin egen okunnighet. Det finns det inga perfekta arbetsplatser. Arbetsplatsen måste hela tiden pröva nya inlärningsstrategier, med större eller mindre framgång. Jag hoppas och tror att vi på vår arbetsplats kan finna ro och arbetsglädje i detta och våga gå vidare, fortsätta att pröva, ha modet att misslyckas ibland och tro på att misstag är erfarenheter som leder vidare till framgång. Utan mod att våga sker ingen utveckling.

Det finns idag en vilja och en önskan om få fortsätta att lära och utvecklas. Flera har till och med uttalat en oro för att det ska stanna av nu när projektet är slut och att förutsättningarna inte ska finnas framåt. Jag ser det som en mycket angelägen uppgift som enhetschef att även fortsättningsvis ge förutsättning för mina medarbetare att växa.

Vårt förändringsarbete har pågått under fyra år. Förändringsprocessen har bestått av en rad små förändringar som införts gradvis. Genom att vi kunnat finansiera vårt arbete med hjälp av projektpengar har vi kunnat sätta av tid till planering och kompetensutveckling. Vi

har använt planeringsdagar för att diskutera med varandra och lyfta fram kreativa idéer och förslag. Förändringen har fått ta den tid som behövts. Vi har kunnat pröva nya arbetssätt utifrån tankar och idéer som passar vår verksamhet. Vi har varit noga med förankringen så att alla har kunnat komma med synpunkter innan några beslut har tagits.

Jag kan se att de allra flesta av mina medarbetare har genomgått en personlig utveckling och att de idag tar ett större personligt ansvar och att de har ett mer medvetet och professionellt förhållningssätt. Omvårdnadspersonalen har utvecklat sin förmåga att ”ställa sin egen person åt sidan” och reflektera över sitt eget förhållningssätt. De tar bättre vara på varandras kompetenser och kan ge och få feedback utan att gå i försvar. Personalen säger själva att handledningen har betytt väldigt mycket. För att bibehålla och utveckla det som växt fram under projekttiden anser jag det är viktigt att fortsätta arbeta med reflekterande samtalsgrupper. Genom att ta vara på våra samtalsledare och använda dem även i andra sammanhang kan vi fortsätta att utvecklas tillsammans så att varje medarbetarna kan komma till sin rätt och bidra till en positiv utveckling på Ekhöjden. Jag skulle vilja använda samtalsledarna som en resurs för att få i gång en dialog om värdegrundsfrågor och om etiska dilemman i omvårdnadsarbetet. De kan tillsammans med anhörigombuden medverka i anhöriggrupper. Jag tror även att de skulle vara en tillgång i krisgrupper på arbetsplatsen. Jag är som enhetschef mycket stolt över alla mina medarbetare och det fantastiska arbete de genomfört under de här åren.

## Tankar inför framtiden

Det är en utmaning att kunna fortsätta framåt på vår inslagna väg även då den extra finansieringen är slut och utvecklingsarbetet ska rymmas inom befintlig budget. Att vårdgivare har en god självkännetend och arbetar med egen reflektion, är avgörande för att kunna ge en god omvårdnad och för att skapa goda arbetsmiljöer. Palm (2009) skriver att reflektion i arbetet ger långsiktiga vinster men dessa är svåra att mäta. Att planera och införa reflektionstid är enligt Palm en god investering för framtiden.

Jedberger (SOU 2008:126) skriver att för att kunna stödja andra personer är det väsentligt att ha kunskap om sig själv, sina egna värderingar och attityder och också förmåga att värdera och ta ställning till dem. Det innebär att kunna se sin egen roll i mötet med andra och hur den egna attityden påverkar omgivningen. Att vara professionell är att ha förmåga att uppmärksamma, diskutera och hantera etiska dilemman och överväganden i mötet med brukare och närstående. I utredningen föreslår Jedberger att reflektion ska ingå i den nya rollen som äldreassistent.

Att schemalägga och planera in reflektionstiden är, som jag ser det, en förutsättning för att få det att fungera i praktiken. De medarbetare som ska gå till sina reflektionsgrupper måste känna att de inte lämnar sina arbetskamrater i sticket genom att arbetslaget blir underbemannat. Vi måste som chefer kunna ge förutsättningar för att denna form av lärande på arbetsplatsen. Det är som jag ser det en mycket viktigt ledningsfråga.



Vi har nu på Ekhöjden inlett ett samarbete med sex olika verksamheter inom äldreomsorgen, två privata och fyra kommunala enheter. Vi ska tillsammans utvidga antalet grupper för reflekterande samtal till mellan tolv och fjorton stycken. Vi har för närvarande tolv aktiva samtalsledare som var och en kan ta åtta deltagare i varje grupp.

Ett annat utvecklingsområde som vi vill arbeta med är att förbättra kvalitén och användandet av de individuella målplanerna. Ett sätt som vi diskuterar är att pröva kollegiegranskning. En annan viktig del i det fortsatta utvecklingsarbetet är att stärka teamet kring våra boende. Att ta tillvara varandras olika kompetenser och se varandra som samarbetspartners med ett gemensamt uppdrag och mål. Jag tycker det finns all anledning att lägga ned mycket kraft och energi på detta och där inbegriper jag samverkan mellan enhetschefer, biståndshandläggare, sjuksköterskor och paramedicinare samt omvårdnadspersonal.

## Slutord

För mig som enhetschef har de här projektåren betytt både en yrkesmässig och personlig utveckling. När jag i dag träffar mina medarbetare på Ekhöjden upplever jag att de ligger många steg före mig i att reflektera över sig själva och situationer på arbetsplatsen. Alla har i dag gått fem terminer i reflekterande samtal. Jag blir glad och stolt när jag hör deras vilja att vilja lära mera och utvecklas ännu mer. Jag är tacksam över att vi kunnat utveckla vårt förändringsarbete genom att ta många små steg och att vi kunnat lägga ned både tid och kraft på förankring genom hela förändringsprocessen.

Jag upplever både i vardagsarbetet och vid medarbetarsamtalen att det finns ett förändrat tankesätt hos personalen. Idag är den röda tråden i arbetet de boendes självbestämmande och delaktighet. Anhöriga ses som en naturlig samarbetspartner. När anhöriga har det svårt finns det en större förståelse för den anhörigs situation.

Avslutningsvis vill jag framföra att jag är glad över att ha fått denna möjlighet att beskriva vårt förändringsarbete i form av en FoU-rapport. Det har känts viktigt och mycket lärorikt att få knyta teorier till det vi genomfört i praktiken. Det känns som jag har kommit lite närmare forskningen. Jag kan varmt rekommendera mina kollegor att ta chansen och hoppas att fler ges möjlighet att skriva ned och reflektera över utvecklingsarbeten som gjorts. Det har gjort att jag utvecklats och stimulerats i min chefsroll.

Det jag gläder mig mest åt är ändå mina fantastiska medarbetare på Ekhöjden. Jag är så stolt och glad över att i tre år fått följa dem och se dem utvecklas till stolta svanar i den egna arbetsmiljön där de har förutsättningar att utvecklas som allra bäst.

## Referenser

Andersson, A. & Medborg, P. (2008). ”*Det goda boendet*” *En kvalitativ studie av anhörigas upplevelse av kontaktmannaskap och individuell målplan*. Örebro universitet.

Berg, ME. (2004). *Coaching- att hjälpa ledare och medarbetare att lyckas*. Lund: Studentlitteratur.

Bryman, A. (2002). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber AB.

Falk, H., Gustavsson, L. & Richt, B. (2001). *Kontaktmannaskap, en väg till bättre äldreomsorg*. Stockholm: Liber AB.

Holm, U. (1987; 2001). *Empati – att förstå andra människors känslor*. Stockholm: Natur och Kultur.

Jacobsen, D. & Thorsvik, J. (2004). *Hur moderna organisationer fungerar*.

Lund: Studentlitteratur.

Jeppsson Grassman, E. (2003). *Anhörighetens uttrycksformer*.

Lund: Studentlitteratur.

Kraft Olsson, E. (2008). *Slutrapport för projektet Utveckla och organisera anhörigstödet i Norrköpings kommun*. Norrköpings kommun

Krueger, R., A. & Casey, M., A. (2000). *Focus groups*. 3: th ed, London: Sage publications, inc.

Lindblad, K. & Samuelsson, B. (2008). *Riktlinje för kontaktmannaskap inom vård- och omsorgsnämndens verksamheter*. Norrköpings kommun

Lindstam, C. (2008). FOU-rapport 1:2008 *Medvetandegjord - strategier för samspel*  
PUFF- ENHETEN Norrköpings kommun.

Norrköpings kommun (2009). *Uppdragsplan 2009*. Vård- och omsorgsnämndens styrdokument för verksamhetsåret 2009. Norrköpings kommun.

Norrköpings kommun (2008). *Program för personalpolitik i Norrköpings kommun 2008-2011*. Norrköpings kommun.

Senge, M., P. (1995). *Den femte disciplinen*. Stockholm: Nerenius & Santereùs förlag.

Socialstyrelsen (2009). *Meddelandeblad juli Socialtjänstens stöd till personer som vårdar eller stödjer närstående*. Stockholm: Socialstyrelsen.

SOU (2008). *Värdigt liv i äldreomsorgen sou 2008:51* Stockholm: Fritzes.

SOU(2008). *I den äldres tjänst Äldreassistent-ett framtidssyrke sou 2008:126* Stockholm: Fritzes.

Söderholm, L. (2008). *Handbok IMP- Individuell målplan* Ledningsgruppen för äldreomsorg. Norrköpings kommun.

Rommedahl, E. & Selin, E. (2006). *En väg till goda möten*. Solna: Fortbildningsförlaget

Olsson, L. & Sahlen, U. (2007). *Kontaktmannaskap - en väg till tryggare äldrevård* Linköpings universitet.

Palm, P. (2009). FOU-rapport 1:2009. *Kompetensstegen i Norrköping 2005-2008- En utvärdering*. PUFF-ENHETEN: Norrköpings kommun.

Whitaker, A. (2009). *Åldrande död och anhörigskap*. Malmö: Gleerups.

[www.sos.se](http://www.sos.se) *Nationellt kompetenscentrum- Anhöriga* 090904 kl. 14.00.

# Att upprätta en individuell målplan - IMP.

**Syftet** med en individuell målplan är att stärka brukarens självbestämmanderätt och delaktighet över den egna omsorgen och omvårdnaden och hur den utformas och utförs.

**Ansvaret** för att upprätta och göra uppföljningar av den individuella målplanen (IMP) är kontaktmannens.

I samband med välkomstsamtalet kan det vara bra att informera brukare och anhöriga om kontaktmannaskapet. Här är det även lämpligt att ha en första information om det samtal som ska planeras in och som ska leda fram en överenskommelse i form av en individuell målplan (IMP).

## Förberedelser

- Börja med att läsa brukarens ärendeutredning.
- Läs och skriv ut biståndshandläggarens övergripande målsättning.
- Bygg upp en kontakt med brukaren – lär känna brukaren.
- Boka en tid med brukaren inom ca 2 - 3 veckor, eller när du lärt känna brukaren.
- Samtala med arbetskamraterna om de har lagt märke till något särskilt som är bra att veta inför samtalet.
- Fråga om brukaren vill ha någon närstående med vid samtalet.

## Samtalet

- Ska präglas av att det är brukaren som bäst vet sina behov och önskemål.
- Inleds med att skapa förtroende genom att berätta om varför ni ska skriva en individuella målplan.

Du som kontaktman berättar att du kommer att skriva ned hur han/hon vill ha sin hjälp utförd, så att den hjälp ni ger som personal verkligen utgår från hur han/hon vill ha det.

- Utgå alltid från den övergripande målsättningen.
- Finns det något som biståndshandläggaren särskilt betonar i utredningen och i målsättningen? - ex. delaktighet, trygghet, personlig hygien/daglig livsföring, social gemenskap.

Bra frågor kan vara:

- Vad är viktigt för dig då vi .....
- Vad vill du kunna göra själv, tänkt utifrån ett rehabiliterande synsätt.
- Är det något särskilt vi behöver tänka på då .....
- Vad kan vi göra för att du .....
- I vilka situationer känner du dig .....

Avsluta samtalet med att återberätta vad ni kommit fram till och stäm av så du inte missuppfattat något.

## Att skriva överenskommelsen (IMP).

- Det ska finnas en tydlig ”röd tråd” mellan den övergripande målsättningen, de insatser som beviljats och det du skriver. Utgå därför från nyckelorden, så att man som läsare se att det hänger ihop med målsättningen.

- Det ska tydligt framgå hur brukaren vill ha det, så att hela arbetslaget utgår från brukarens önskemål och behov i det dagliga arbetet.
- Börja med en beskrivning av vem brukaren är idag och vad brukaren tycker är viktigt för att hans/hennes dag ska kännas bra och meningsfull. Den som läser målplanen, och inte känner brukaren tidigare, ska få en uppfattning och känsla för att det är en ”särskild” person.
- Tänk på hur ni skriver, det som skrivs får inte vara kränkande eller nedsättande. Använd ett enkelt språk som brukaren själv förstår, använd gärna brukarens egna ord. Brukaren ska känna igen sig i den överenskommelse som ni gjort tillsammans.
- Brukaren ska få ett eget exemplar av överenskommelsen i form av en individuell målplan (IMP).
- Den utskrivna målplanen (IMP) skall förvaras i brukarens hem, i hemmapärmen om sådan finns eller där brukaren vill ha den.
- Tänk på att du som kontaktman ska följa upp den individuella målplanen tillsammans med brukaren.
- Dokumentera överenskommelsen (IMP) i Sofia Omfale
- Skriv in i de dagliga anteckningarna att målplanen är upprättad så att hela arbetslaget arbetar enligt överenskommelsen (IMP).
- Tänk på att ni är ett team, alla kontaktmän måste vara delaktiga, dag, natt och aktiviteten. (gäller för de enheter som arbetar utifrån team)



## Uppföljning

- Uppföljning av den individuellt målplanen ska alltid göras om brukarens förutsättningar eller behov förändrats eller om insatserna förändrats. Om behoven inte ändrats, och överkommelse gjorts för en tid framåt, är det lämpligt med en uppföljning var 3:e månad.
- Uppföljningens syfte är att du som ansvarig kontaktman för brukaren ska kunna försäkra dig om att brukaren verkligen får sin omsorg och omvårdnad utförd på det sätt som ni kommit överens om.
- Dokumentera uppföljningen i Sofia Omfale.
- Tillfälliga förändringar från överenskommelsen ska skrivas in i de dagliga anteckningarna. Ex. Att brukaren önskade promenad istället för städning.
- Om förändringen kvarstår skall överenskommelsen (IMP) förändras och uppdateras.
- Inga förändringar eller tillägg får göras i överenskommelsen (IMP) om detta inte är förankrat hos brukaren eller anhöriga. Det är ansvarig kontaktman som skall ansvara för dessa kontakter.

## Enhetschefen

Skall bevaka att det för samtliga brukare finns en upprättat och uppdaterad väl fungerande IMP.

## **Bilaga 2**

### **Målsättning**

Är att Eva skall känna sig **trygg** och **trivas** med tillvaro samt **bevara de funktioner** hon har kvar. Eva behöver därför tillgång till vårdpersonal dygnet om och **närhet till social samvaro**.

### **Överenskommelse**

Eva har arbetat på textilfabrik och som sömmerska. Hon är änka sedan många år, har förlorat en dotter som gick bort för några år sedan. Maria har varit en utåtriktad person som brukade gå på Bingo.

Eva trivs i sin lägenhet. Hon får ofta besök av sin dotter som brukar dricka kaffe hos henne. Eva tycker även om att delta i de aktiviteter som terapin har. Hon är en person som uppskattar att prata och skoja. Maria är idag inte orienterad till tid och rum.

Eva uttrycker ofta att hon känner sig nervös och orolig. Då brukar Eva vilja vara i sin säng som för henne tycks vara tryggheten. Hon trivs när hon får prata med sina "gosedjur" och titta i sina veckotidningar. Det är viktigt att vi personal respekterar hennes upplevelse och följer med i hennes tankegång.

Eva blir ibland orolig och tror att hon skall gå till skolan eller hem till mamma eller pappa. Eva känner sig då trygg och lugnar sig när vi även här följer med i hennes upplevelse och tankegång.

### **På dagen**

Går Eva till dagrummet med stöd av rollator, hon vill då ha en rullstol i beredskap bakom sig, för att hon ska känna sig trygg. Eva vill inte bli lämnad ensam i dagrummet, hon blir då mycket orolig.

### **På morgonen**

Tycker Eva om att sova, hon vill ha sin frukost på sängen och komma upp efter det. Eva vill att vi hjälper henne till toaletten eftersom hon är ostadig på benen. Hon vill också ha en del hjälp med att tvätta sig och borsta tänderna. Ibland vill Eva inte använda sina proteser då de blivit för stora. Eva tycker det är viktigt att vi stannar hos henne vid toalettbesök.

**Måltider**

*Eva tycker om att sitta tillsammans med de övriga boende under lunchen och kvällsmaten, men vill äta i lugn och ro och behöver lång tid på sig. Maria tycker om all mat men behöver få maten passerad. Hon är förtjust i kaffebröd och godis.*

**På kvällen**

*Har Eva bråttom i säng efter maten, hon vill då ha hjälp med toalettbesök och sänggående. Vi upplever att hon känner sig trygg med sänggrindarna uppe.*

**På natten**

*Säger Eva att hon ofta fryser, vill då ha sin kofta över axlarna. Hon vill alltid ha sin golvlampa tänd. Ibland behöver Maria gå på toaletten vilket hon inte kan förmedla, därför viktigt att hon blir tillfrågad om detta. Maria säger ofta att hon sovit gott på natten.*

## Bilaga 3

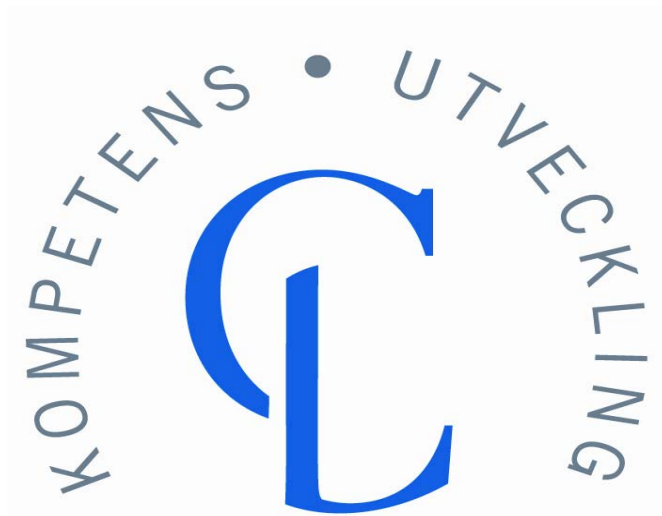
### **Kontaktmannaskap Ekhöjden**

Kontaktmannens roll är bland annat att ansvara för den boendes personliga omvårdnad, upprättande av en individuell målplan, inköp, kontakter med anhöriga, arbetsterapeut och sjukgymnast samt att ge en ökad känsla av trygghet för den boende och anhöriga. Syftet med den individuella målplanen är att öka den boendes självbestämmande och inflytande över sin situation.

**Kontaktmannaskapet** syftar till att ge en ökad kontinuitet vilket leder till en trygg och förtroendefull relation, som kontaktman ansvarar jag för:

- Att se helheten kring ”min” boende
- Göra det lilla extra
- Utföra omvårdnaden om min boende när jag är i tjänst
- Skapa egen tid
- Utifrån IMP ansvara för att ”min” boende får möjlighet att vara med på aktiviteter
- Dagens och nattens kontaktmän ansvarar för att samarbeta kring helheten för att skapa en god och trygg natt.
- Informera anhöriga om rutinerna kring dagböckerna
- Kontakta anhöriga vid växelvårdsboende
- Att ha kontakt med ”träffpunkten”
- När korttids boende blir permanent boende på våningen följer kontaktmannaskapet

## Bilaga 4



### **Exempel på ovärdigt förhållningssätt- i omvårdnadsarbetet utifrån Ekhöjdens värdegrundsarbete hösten 2008.**

**Personlig självskattningsmall utifrån personalens  
värdegrundsarbete under hösten 2008.**

**Skala 1 – 10, där 1 är alltid och 10 är aldrig**

**Ett ovärdigt förhållningssätt eller vanliga kränkningar i samband  
med bemötande av boende och anhöriga är när vi personal .....**

- **ignorerar ett önskemål från den boende eller dess närstående**

Hur ofta händer det att Du ignorerar ett önskemål från den boende eller dess  
närstående ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **dömer eller fördömer boende eller anhöriga**

Hur ofta händer det att Du dömer eller fördömer boende eller anhöriga ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **inte har förståelse för anhöriga**

Hur ofta händer det att Du inte har förståelse för anhöriga ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **utgår från mina egna värderingar och tror att jag vet bäst**

Hur ofta händer det att Du utgår från dina egna värderingar och tror att Du vet bäst ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **inte tillåter den boende leva efter sina egna villkor**

Hur ofta händer det att Du inte låter den boende leva efter sina villkor ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **lägger mig i den boendes familjeangelägenheter**

Hur ofta händer det att Du lägger dig i den boendes familjeangelägenheter ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **stressar och säga att jag inte har tid**

Hur ofta händer det att Du stressar och säger att du inte har tid ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **bemöter boende och anhöriga ovänligt**

Hur ofta händer det att Du att du bemöter boende och anhöriga ovänligt ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **inte tar mig den tid som den boende behöver**

Hur ofta händer det att Du inte ger den boende den tid som den behöver ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

**- inte hälsar på den boende eller dess anhöriga**

Hur ofta händer det att Du inte hälsar på den boende eller dess anhöriga?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

**- inte presenterar mig som personal**

Hur ofta händer det att Du inte presenterar dig som personal ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

**- när jag säger emot eller tillrättavisar boende eller anhöriga**

Hur ofta händer det att Du säger emot eller tillrättavisar boende eller anhöriga ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

**- inte ser eller lyssnar på den boendes anhöriga**

Hur ofta händer det att Du inte ser eller lyssnar på den boendes anhöriga?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

**- inte ger information till boende eller deras anhöriga**

Hur ofta händer det att Du låter bli att ge information till boende eller deras anhöriga ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

**- använder termer som "lilla gumman"**

Hur ofta händer det att Du använder termer som "lilla gumman till boende ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

**- kramas eller tar för givet att den boende vill "gulla" för att jag vill det**

Hur ofta händer det att Du tar för givet att den boende vill tillfredställa dina behov av att "gulla" eller kramas ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **inte accepterar när den boende säger nej**

Hur ofta händer det att Du inte respekterar när boende säger nej ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **visar att jag inte tror på den boendes verklighetsuppfattning**

Hur ofta händer det att Du visar att du inte tror på den boendes  
verklighetsuppfattning ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **har en otrevlig ton när jag pratar med den boende**

Hur ofta händer det att Du har en otrevlig ton när du pratar med boende ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **visar irritation och säger att jag har bråttom och mycket att göra**

Hur ofta händer det att Du visar din irritation och säger att du har bråttom och  
mycket att göra ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **gör mig rolig över någon boende**

Hur ofta händer det att Du gör dig rolig över någon boende ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **skvallrar om boende och anhöriga**

Hur ofta händer det att Du skvallrar om boende och anhöriga ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10



- **inte respekterar den boendes personliga revir**

Hur ofta händer det att Du inte respekterar den boendes revir ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **pratar med en boende och sedan fortsätter samtalet med en kollega**

Hur ofta händer det att Du pratar med en boende och sedan fortsätter samtalet med en kollega ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **pratar högt och nära som om de inte förstår eller hör illa**

Hur ofta händer det att Du pratar högt och för nära som om den boende inte förstod eller hör illa ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **ej tar den boende på allvar som ringer 6 gånger på 10 minuter**

Hur ofta händer det att Du inte tar en boende på allvar som ringer många gånger

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **hellre frågar mina kolleger om det som gäller den boende istället för att fråga den boende själv**

Hur ofta händer det att Du frågar din kollega om det som gäller boende istället för att fråga den boende själv ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **tar upp en boende och tar av nattlinnet mot dennes vilja**

Hur ofta händer det att Du tar upp en boende och tar av nattlinnet/nattskjortan mot dennes vilja ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **låter den boende ha på sig för stor/för liten nattskjorta i stället för att hämta en ny**

Hur ofta händer det att Du låter boende ha på sig för stor/för liten nattskjorta istället för att hämta en ny ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **inte respektera avlidna genom att vara högljudda i samband med omhändertagandet**

Hur ofta händer det att Du inte respekterar den avlidne genom att vara högljudd i samband med omhändertagandet ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **ropar till mina kolleger ”kan jag få hjälp att lägga” och nämner för och efternamn ex Anna Andersson”**

Hur ofta händer det att Du ropar på din kollega och säger ”kan jag få hjälp att lägga ex. Anna” ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **kör bort en brukare som sitter i rullstol från matbordet eller liknande, utan att fråga eller informera om vad jag kommer att göra.**

Hur ofta händer det att Du kör bort brukare som sitter i rullstol utan att informera om vad Du kommer att göra ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10

- **Byter kanal på TV utan att fråga.**

Hur ofta händer det att Du byter kanal på TV utan att fråga brukaren ?

1.....2.....3.....4.....5.....6.....7.....8.....9.....10



**NORRKÖPING**