

*This is an electronic reprint of the original article. This reprint may differ from the original in pagination and typographic detail.*

*Please cite the original version:*

Pitkänen, C.; Gädda, C. (2021) Projektet Välmående Omsorg. *Vård i fokus* 2 : 4-9.

# Projektet Välmående Omsorg

Camilla Pitkänen Carina Gädda



Yrkeshögskolan Novia är som enda enspråkig svensk yrkeshögskola deltagare i och förverkligare av projektet Välmående Omsorg. Projektet är en del av Sote-Kehittäjäät-nätverket. Tillsammans med Åbo Akademi/Centret för livslångt lärande, Tammerfors

universitet och Yrkeshögskolan Laurea har vi nu ett lärorikt piloteringsår bakom oss. Projektperioden varar åren 2019–2021.

## Bakgrund

Anstalts- och boendeserviceplatsernas totala antal har stigit sedan

örjan av 2000-talet och behovet av intensifierade serviceboenden har vuxit mest. Den verkliga situationen i många hemvårdsenheter är låg personalbemanning, brådska, utmattning bland personalen och en försämring av arbetsvälmåendet. För att lösa dessa utma-

ningar behöver handlingsätten och framförallt verksamhetskulturen förändras (1).

I en rapport som undersöker det finländska äldrevårdsarbetet i en nordisk jämförelse, visar resultaten på att den allmänna bilden av den finländska äldrevårdens tillstånd och utveckling är negativ. I anstaltsvården är den positiva utvecklingen svag och arbetsförhållandena i hemvården har försvagats jämfört med tidigare. Inom hemvården har klientantalet ökat betydligt vilket resulterat i att arbetsbördan stigit till det högsta i Norden. Känslan av otillräcklighet har vuxit hos arbetstagarna, eftersom de upplever att de inte kan erbjuda sina klienter tillräcklig vård och de befarar att bristen på personal ofta orsakar risker för klienten. Tilliten mellan hemvårdspersonal och förmän har lidit eftersom arbetstagarna upplevt att påverkningsmöjligheterna och förmännens stöd har minskat och samtidigt har kontrollen på arbetet ökat. Hemvårdspersonalen bedömer att den senaste utvecklingen inom branschen har varit negativ (2).

## Förändringstillstånd

Det finländska arbetslivet karaktäriseras just nu av ett ständigt pågående förändringstillstånd. Nya förändringar hinner inte slå rot innan följande förändringsskede står för dörren. Dessa förändringar berör förutom produktiva och funktionella strukturer, även ar-

betssätten (3).

I takt med att arbetsätten förändras ökar arbetstagarens behov att utveckla och uppdatera sin yrkeskunskap speciellt inom offentliga servicebranscher. Att arbeta i en miljö som är i ständig förändring kräver god anpassningsförmåga av den enskilda arbetstagaren (3).

Utmaningen att utveckla arbetslivet ligger i att hitta sätt för organisationerna att utvecklas på ett sådant sätt att konkurrenskraftigheten är bestående trots förändringar. Dessutom borde arbetstagarnas arbetsmotivation och en trygg arbetsmiljö garanteras trots förändringar. Utvecklingen borde vara kontinuerlig, smidig och utgå från de behov som finns. Speciellt organisationer inom social- och hälsovården saknar förnyelse, eftersom verksamheten ännu leds av en stark yrkeskårsstruktur med betoning på förmannakontroll (4).

En välmående personal utgör grunden för den resultatmässiga verksamheten inom organisationen. Det finns mycket forskningsevidens över nyttan med att satsa på arbetsvälmående. När man talar om arbetsvälmående idag syftar man på hur hela arbetsgemenskapens fungerar och främjande av hälsa, snarare än sjukdom. Trots detta uppfattas arbetsvälmående fortsättningsvis som enbart förbättring av den fysiska hälsan och tillhandahållandet av rekreation. Dessa saker

innefattar också arbetsvälmående, men en planerad utveckling av personalresurser baserad på organisationens strategiska mål leder till bättre resultat (5).

Forskningresultat visar också på att förmännens förmåga att leda är av stor betydelse för tillväxtpotentialer vad gäller personalproduktivitet. Därför är förmännens kompetens och beredskap för förbättring goda metoder för att utveckla arbetsvälmående på arbetsplatserna (6).

## Projektets finansiering, målsättning och målgrupp

Välmående Omsorg är ett tvåspråkigt utvecklingsprojekt vars målsättning är att främja personalens välmående. Projektet strävar efter att utveckla arbetsprocesser med hjälp av Lean och metoder inom servicedesign och genom att främja personalens och förmännens utvecklingsberedskap stöda både personalens och klienternas välmående.

Projektet finansieras av social- och hälsovårdsministeriet med Europeiska socialfonden som delfinansierar.

Projektets målgrupp utgörs av finsk-, svensk- och tvåspråkig personal inom den offentliga sektorns äldrevårdsenheter. Under det treåriga projektets gång är syftet att få sammanlagt 26 enheter rekryterade. Deltagarenheter omfattar regionerna Birkaland, Egentliga Finland, Nyland samt Österbotten. Våren 2019 påbör-

jades den första rekryteringen av deltagande enheter vars förverkligande ägde rum under hösten 2019.

### Projektets praktiska förverkligande

Under det första året har projektgruppen förverkligat utvecklingsprocessen med sammanlagt 6 enheter. I den inledande kartläggningen fick både vårdare och förmän på enheterna fylla i en elektronisk enkät och under pi-

loteringsåret besvarades enkäten av totalt 111 personer. Målsättningen med enkäten var att utreda personalens åsikt gällande bl.a. hur arbetet, arbetsgemenskapen och förhållandet till förmännen/arbetstagarna kunde förbättras. Svaren behandlades anonymt och resultaten rapporterades så att enskilda respondenter inte kunde identifieras.

Därefter gjordes en intervju med enheternas förmän. Teman under förmänsintervjun behand-

lade arbetet på enheten, det specifika förmansarbetet, arbetsgemenskapen, arbetsvälmåendet och arbetshälsa ur förmännens perspektiv.

Efter en resultatgenomgång med förmännen påbörjades den konkreta delen av utvecklingsprocessen på enheterna. Förutom att deltagarna också får en genomgång av enkätresultaten erhåller de även en introduktionsföreläsning kring arbetsvälmående. Föreläsningen belyser teman som

arbetsengagemang, faktorer som påverkar arbetsvälmåendet samt vilken betydelse det sociala kapitalet har för arbetsgemenskapen. Personalen träffar projektmedlemmarna sammanlagt 3–4 gånger under processen.

Under den första träffen väljer personalen ut det temaområde de önskar utveckla. Enkätresultaten är här till stor hjälp eftersom det i dessa framkommer vilka saker i arbetet som deltagarna upplever som utmanande. Mellan träffarna får personalen reflektera kring uppgifter som relaterar till utvecklingsarbetet.

Enhetens förmän får sparring och handledning i utvecklingsprocessen. Processen konkretiseras med hjälp av en handbok, vilken alla deltagande enheter får efter genomgångna träffar. Handboken består dels av en sammanfattning av enhetens utvecklingsprocess, dels utgör den en konkret verktygslåda och påminnelse om hur en fungerande utvecklingskultur på arbetsplatsen kan skapas (se bild på sid 6).

### Lean och servicedesign

Lean genomsyras av principen att en organisation hela tiden kan förbättras. När man ser på en verksamhet strävar man efter att synliggöra aktiviteter istället för hela processer. Då blir det enklare att se det färdiga resultatet istället för att effektivt alla delar skilt för sig. Personalen är den bästa utvecklaren av en verksamhet. Alla

medarbetare ska delta och onödiga saker i verksamheten avlägsnas (7).

Man arbetar med tydliga och gemensamma mål, man ser till att arbetssättet är lika oberoende av vem som utför uppgiften och man arbetar med klientens bästa i fokus. Medarbetarna behöver kunna reflektera över det arbete de gör samt vara motiverade att pröva på nya sätt att utföra arbetet på (7).

Förmännen har en tydlig roll och måste finnas till hands och lyssna, fråga och agera i enlighet med det man får veta. Detta innebär att organisationens värderingar kan behöva ses igenom för att kunna skapa en vårdkultur där öppenhet, förtroende, teamarbete och klientcentrering är ledstjärnor. Förmännen behöver kunna delegera ansvar och uppgifter till alla medarbetare. Genom olika Lean-metoder kan man kartlägga arbetsprocesserna på enheterna. Under träffarna med personalen har vi övat detta via enkla och konkreta exempel, så att ett systematiserat handlingsätt kan tas i bruk även när det uppkommer större, mera avancerade utvecklingsbehov (7).

I en artikel publicerad av Kuoppala m.fl. (8) undersöker författarna sambandet mellan ett modernt ledarskap, arbetsvälmående och hälsa. Den moderna ledaren stöder mentalt och coachar, är exemplarisk, pålitlig och har omsorg om arbetstagaren, ger mandat och

inspirerar, tänker kreativt och kan ifrågasätta sina egna tankemönster. Ett gott ledarskap är förenat med ökad arbetstillfredsställelse, arbetsvälmående, minskad sjukfrånvaro och minskad förekomst av förtidspensionering på grund av arbetsoförmåga (8).

Servicedesign innebär att man försöker se världen ur klientens perspektiv och strävar efter att hitta en lösning som utgår från denne. Det handlar alltså om en förståelse för klienten och dennes behov. Säätelä (9) skriver i sin artikel från 2020 att detta kräver flexibilitet och en öppen attityd av professionella. Hon nämner att en återhumanisering (eng. rehumanising) av det professionella vårdarbetet behövs för att man ska kunna se den hjälpsökande människan också som en person och inte bara som en patient.

Faktorer som människans egna resurser, förmåga till egenvård, livsbalans och resiliens bör kunna beaktas jämsides med den biomedicinska vårdens synsätt. Den professionella vårdarens förmåga till självreflektion både vad gäller den egna bakgrunden som hennes agerande gentemot klienten är viktigt, fortsätter hon (9).

Servicedesign erbjuder alltså en möjlighet för hälso- och sjukvården att utveckla sina tjänster så att de blir mera personliga för klienten. Klienten ska uppleva att det är lätt, nyttigt och positivt att använda tjänster. När resurserna



**Resiliens:**

Resiliens betyder förmåga att återhämta sig eller motstå olika störningar.

**Service design:**

Service design kallas även för tjänstedesign. Begreppet har blivit populärt under de senaste åren, även inom vården. Service design i vården innebär att man tillsammans med patienten utvecklar tjänster eller verksamheter utifrån det den önskar och behöver.

Den bästa möjliga patientupplevelsen är med andra ord service designens största målsättning.

i vården minskar, ökar klienternas medvetenhet om vad som inte fungerar. Hälso- och sjukvårdsorganisationer behöver kunna se vilka dessa tjänsters utmaningar är och hur de kan förbättra dem, menar Säätelä. Servicen bör planeras och genomföras utgående från klientens behov, inte utgående från experterna eller organisationen. På en del håll i Finland har service design redan använts framgångsrikt. Säätelä förutspår att de hälso- och sjukvårdsorganisationer som väljer att satsa på att

utveckla service design kommer att vara framtidens vinnare (9).

**Piloteringsårets reflektioner**

Workshoparna och diskussionerna tillsammans med personalen har varit igenkännande eftersom vi alla har lång erfarenhet av arbete inom vården från tidigare. Det är lätt att peka på vad man önskar förbättra men det är svårare att komma med förslag på hur en förbättring kunde genomföras. Risken finns att man fastnar i negativa tankemönster om att det inte lönar sig att försöka förbättra något, trots att man skulle ges möjlighet till detta.

Att utföra arbetsuppgifterna enligt samma rutin och på samma sätt innebär också en trygghet men samtidigt börjar en rädsla gro för att våga pröva på något nytt. Ofta tänker man också att en förbättring måste vara något stort trots att det i själva verket kan vara fråga om ganska små förändringar som ger en synbar förbättring.

En viktig insikt som vi hoppas att workshoparna gett personalen är modet att våga pröva på att förbättra saker eftersom man alltid kan återvända till det gamla om de nya förbättringarna inte ger önskat resultat.

Tankesättet som är kännetecknande för Lean och service design krävde noggranna förklaringar och behövde konkretiseras med hjälp av praktiska exempel. Med

hjälp av simuleringsövningar och visuella exempel ökade också förståelsen samtidigt som det skapade en vi-anda och lockade fram skratt hos deltagarna.

Det var ovant för personalen att bli bekväma med tanken att det är de som ska förändra och förbättra verksamheten, inte förmanen eller vi som är med i projektet. Förmannens roll är mera att fungera som coach och leda förbättringsprocessen, vilket uppskattades stort av förmännen.

I projektgruppen finns sakkunniga också från andra branscher än vården, t.ex. experter inom ledarskap, arbetsvälmående samt Lean och tjänstedesign. Att få en inblick i deras perspektiv gällande vårdfrågor har varit berikande och upplysande under året som gått. ♦

**REFERENSER**

1. Mielikäinen L, Kuronen R. Kotihoito ja sosiaalihuollon laitos- ja asumispalvelut 2018 (Intenet). Tilastoraportti 41/2019; 2019 (hämtad 2.4.2020) Hämtad från: <https://thl.fi/fi/tilastot-ja-data/tilastot-aiheittain/ikaantyneet/sosiaalihuollon-laitos-ja-asumispalvelut>.
2. Kröger T, van Aerschoot L, Puthenparambil J M. Hoivatyö muutoksessa: suomalainen vanhustyöpohjoismaisesa vertailussa. Jyväskylän yliopisto, YFI julkaisuja 6; 2018.
3. Työelämän kehittämisstrategia vuoteen 2020. TEM.
4. Ojala L-M, Mäki T. Palvelut uudistuvat ja johtaminen muuttuu sotealalla - kohti valmentavaa johtamista ja itseohjautuvia tiimejä. Teoksessa Martela, Frank, Jarenko, K (toim.): Itseohjautuvuus. Miten organisoitua tulevaisuudessa?

Helsinki: Alma Talent; 2017.

5. Manka M-L, Heikkilä-Tammi K, Vauhkonen A. Työhyvinvointi ja tuloksellisuus. Henkilöstönarvoa kuvaavat tunnusluvut johtamisen tukena kunnissa, Tampereen yliopisto; 2012.
6. Aura O, Ahonen G, Hussi T, Ilmarinen J. Strateginen hyvinvointi, tutkimusraportti; 2016.
7. Larsson I, Rognes J. Lean i äldrevården – en översikt över dagsläget vid Sveriges geriatriska kliniker, Uppsala universitet, Stockholm: Stiftelsen Leading Health Care; 2012.
8. Kuoppala J, Lamminpää A, Liira J, Vainio H. Leadership, job well-being, and health effects-a systematic review and

meta-analysis, Journal of environmental medicine; 2008; 50: 904-915.

9. Säätelä S. Designade tjänster är framtiden, artikel publicerad i Vasabladet 8.3.2020.

**FÖRFATTARE**

**Camilla Pitkänen**  
Psykiatrisk sjukskötare,  
fortbildningsplanerare,  
föreläsare, CLL, YH Novia

**Carina Gädda**  
Röntgenskötare,  
fortbildningsplanerare, sakkunnig  
inom Lean



Stiftelsen för sjukskötarutbildningen i Finland sr's stipendier för vårdvetenskaplig forskning och utvecklingsprojekt inom vårdarbetet kan sökas 1.8-31.8.2021. Mera information och ansökningsanvisningar finns på stiftelsens webbsidor: [www.shks.fi](http://www.shks.fi)

Stiftelsen för sjuksköterskeutbildning i Finland sr  
Styrelsen