

Nestor FoU-centers Skriftserie nr 01/07

Socialt innehåll i dagen för äldre

Tio förbättringsarbeten inom äldreomsorgen

Maria Söderberg

Nestor FoU-centers Skriftserie nr 01/07

Socialt innehåll i dagen för äldre

Tio förbättringsarbeten inom äldreomsorgen

Maria Söderberg

Rapporten kan beställas från:
Nestor FoU-center, Marinens väg 30, 136 40 Handen
Tel: 08-790 97 04, Fax: 08-790 97 12
Via hemsida: www.nestor-foucenter.se

Socialt innehåll i dagen för äldre. Tio förbättringsarbeten inom äldreomsorgen.

Nestor FoU-center 2007
Grafisk form och produktion: Sandler Mergel AB
Tryck: Lenanders Grafiska AB, Kalmar 2007
ISSN 1652-4608 / ISBN 13: 978-91-85347-05-1, ISBN 10: 91-85347-05-1
Nestor FoU-centers Skriftserie nr 01/07

Förord

”Socialt innehåll för äldre” har bland politiker, myndighetspersoner och praktisknära personal alltmer kommit att omtalas som ett prioriterat område, men frågan är vad betyder ”socialt innehåll” egentligen och hur kan det ta sig uttryck? Under år 2005-2006 genomfördes ett så kallat Genombrottsprojekt i nära samarbete mellan Nestor FoU-center och äldreomsorgen i Haninge, Nynäshamn, Södertälje, Tyresö och Värmdö med representanter för hemtjänst, korttidsboende och äldreboende. Med utgångspunkt från de äldre har tio parallella förändringsarbeten utvecklats som på olika sätt konkretiserat hur ”det sociala innehållet” kan ta sig uttryck och stärkas i berörda verksamheter.

Det löpande arbetet inom projektet har kunnat vara förknippat med olika slags utmaningar. Nya rutiner etableras och det kan ta tid att hitta formerna för hur man på bästa sätt kombinerar de nya inslagen med den dagliga omvårdnaden. Personalens uppdrag vidgas och i praktiken kan det föranleda genomgripande förändringar och diskussioner om gällande riktlinjer. Inte desto mindre kan förändringarna leda till förbättringar och det är imponerande att ta del av de insatser som gjorts inom ramar för projektet. Det är inte bara tio förändringsarbeten som utvecklats. Det är också tio succéer som kommit till uttryck genom personalens försorg.

Ett stort och innerligt tack riktas därför till de verksamheter som medverkat i arbetet under det gångna året. Satsningen har möjliggjorts genom chefernas godkännande och stöd, genom handledarnas insatser, genom den äldre nära personalens beslutsamhet, yrkeskunskap och kreativitet och genom bidrag från referenspersoner som representerat de äldre i berörda verksamheter. Genom en rad olika infallsvinklar presenterar Maria Söderberg deras samlade verk i rapporten ”Socialt innehåll i dagen för äldre. Tio förbättringsarbeten inom äldreomsorgen”, - en rapport som tillför ny kunskap och konkreta uppslag inför liknande lokala förändringsarbeten.

I februari år 2007

Britt Almberg
FoU-chef

Sökord: socialt innehåll, äldreomsorg, Genombrottsmetod

Innehållsförteckning

FÖRORD	3
INLEDNING	7
Bakgrund	7
Definition av ”socialt innehåll”	8
Syfte	8
Metod	8
Disposition	11
BESKRIVNING AV PROJEKTET	13
Föregångare	13
Syftet med projektet	13
Projektorganisation	14
Projektets upplägg och struktur	15
Projektet steg för steg	19
RESULTAT FÖR DE ÄLDRE	27
Kapitelintroduktion	27
Team Handen norra	27
Team Jordbro	29
Team Nynäs Vård	31
Team Djuröhemmet	34
Team Gustavsgården	37
Team Handens äldreboende	41
Team Kullagården	43
Team Ljungbacken	45
Team Mariekällgården	48
Team Ängsgården	50
RESULTAT FÖR TEAM, HANDEDARE OCH CHEFER	53
Kapitelintroduktion	53
Ur teamens perspektiv	53
Ur handledarnas perspektiv	67
Ur chefernas perspektiv	70
AVSLUTANDE DISKUSSION	77
Förändringsarbetets karaktär	77
Målgrupp för förändringsarbetet	78
Tolkningen av ”socialt innehåll”	79
Teamdeltagarnas nya roll	80
REFERENSLISTA	83
BILAGOR	85

Inledning

Bakgrund

Under en ettårsperiod 2004-2005 genomfördes ett så kallat Genombrottsprojekt i Nestor FoU-centers regi kallat ”Mat för äldre - viktigt för alla”. Syftet med projektet var att förbättra de äldres måltider i det egna hemmet, i det särskilda boendet, på dagvården och på sjukhuset, att stimulera lokalt utvecklingsarbete och att utveckla tvärprofessionella insatser regional och lokalt (Almberg m. fl. 2005). Framträdande projektresultat var exempelvis att en stärkt gemenskap i samband med måltiderna bidrog till att de äldre åt bättre. Detta gav Nestor FoU-center¹ indikationer om att de äldres förmåga att äta stärks om också behovet av social samvaro tillfredsställs. Iakttagelserna gick med andra ord emot psykolog Abraham H. Maslows behovstrappa som gör gällande att individen först och främst måste tillfredsställa de livsuppehållande fysiologiska behoven som hunger och törst innan andra behov kan tillfredsställas (Maslow 1987).

Mot bakgrund av de gynnsamma effekterna av den sociala samvaron föll det sig naturligt att i ett påföljande Genombrottsprojekt fokusera på ett ”Socialt innehåll i dagen för äldre”. Samtidigt hade man bland flera andra aktörer inom äldreområdet avsevärt bidragit till ett förnyat intresse för äldre människors livsvärld. Hit hör inte minst Peter Westlunds och Arne Sjöbergs publikation ”Antonovsky inte Maslow - för en salutogen omsorg och vård”, som väcker nytt liv i begrepp som ”meningsfullhet” och den individuella tolkningen av dess faktiska innebörd (Westlund & Sjöberg 2005). Det handlar om att på individnivå - och i ett hälsoförebyggande syfte - skapa utrymme för en känsla av sammanhang i den egna dagliga tillvaron. Med ovan nämnda nedslag bland vägledande publikationer kan det ligga nära hands att i denna tidsända rika uppmärksamhet till äldre människors egentliga förutsättningar för såväl konkreta aktiviteter som för aktiviteter av ett mer existentiellt slag.

”Socialt innehåll” och ”meningsfull vardag” utgör termer som förekommer allt oftare i samband med diskussioner om äldreområdets fortsatta utveckling. Kanske är det mot en sådan bakgrund inte förvånande att det ena av två nya regeringsuppdrag till Socialstyrelsen i januari år 2007 uppmärksammar ”det sociala innehållet” som ett bland sju prioriterade områden (*Miljardsatsning på äldreomsorgen och införande av kvalitetsjämförelser*. Regeringskansliet). Inte lång tid därefter publiceras i Dagens Nyheter² exempelvis forskningsrön om att äldre ensamma människor oftare får demenssjukdomen alzheimer än andra (*Dagens Nyheter*, 2007-02-18). Att upplevelsen av att känna sig ensam enligt uppgift skulle utgöra en riskfaktor kan ur ytterligare en infallsvinkel förväntas bidra till den tilltagande uppmärksamhet som väckts kring vikten av ”socialt innehåll”.

¹ För presentation av Nestor FoU-center, se bilaga.

² Med vidare hänvisning till: Archives of General Psychiatry, vol. 64, sid 234-240.

Definition av ”socialt innehåll”

Inför projektsatsningen eftersöktes en närmare definition av ”socialt innehåll”. Efter litteratursökning, diskussion med myndigheter, förfrågningar hos andra FoU-enheter med flera sammanställde Nestor FoU-center följande definition:

Att på äldreboendet, i hemmet, på den geriatriska avdelningen eller dagverksamheten utforma dagen så att den stärker den äldre personens fysiska och psykiska välbefinnande genom uppmuntran av interaktion med omvärlden och av den äldre personens egna initiativ. (Projektplan. Socialt innehåll i dagen för äldre. Nestor FoU-center)

Innebörden av denna formulering kan skänkas ytterligare dimensioner genom den bild som kommit att symbolisera projektet: en äldre kvinna står varmt klädd i ett vinterlandskap och i famnen håller hon en katt och en käpp (se *Informationsaffisch* i bilaga).

Syfte

Syftet med rapporten ”Socialt innehåll i dagen för äldre. Tio förbättringsarbeten inom äldreomsorgen” är att i enlighet med Genombrottsmetoden dela med sig av nyvunna erfarenheter och insikter. Den aktuella projektsatsningen pågick under en ettårsperiod och arbetet har genererat ett flertal konkreta förbättringsåtgärder för äldre personer i de medverkande verksamheterna. Personalen som utfört arbetet har visat att det är möjligt att med förhållandevis enkla medel åstadkomma förbättringar och förhoppningen är att presentationen av deras initiativ ska kunna ge uppslag till liknande lokala satsningar.

En annan ambition med rapporten är att belysa hur den så kallade Genombrottsmetoden tillämpats inom projektet. Metoden tillämpades i ett tidigare skede i Genombrottsprojektet ”Mat för äldre - viktigt för alla”, den anpassades något och kom också att bli central för utformningen av projektet ”Socialt innehåll i dagen för äldre”. Det andra delsyftet med rapporten är därmed att med utgångspunkt från projektet illustrera Genombrottsmetodens praktiska tillämpning i samarbetet mellan ett äldre-FoU och verksamheter inom äldreomsorgen.

Metod

METODVAL

Under arbetet med att sammanställa rapporten har ett flertal olika metoder tillämpats. Med utgångspunkt från rapportens uppbyggnad följer en kortfattad redogörelse för de metodval som varit aktuella för respektive rapportdel.

I rapportens första huvudkapitel kallat *Inledning* presenteras en bakgrundsbeskrivning av förhållanden som inverkade på projektets tillblivelse. Där förekommer hänvisningar till skrivet material i form av litteratur, regeringsbeslut och dagspress. För presentationen av syfte och metod förekommer hänvisningar till kommande rapportmaterial, liksom till aktuella projekterfarenheter. Rapportens andra huvudkapitel har benämnts *Beskrivning av projektet* och baseras på interna projektdokument, liksom på

externt projektmaterial. Material till beskrivningen har också hämtats direkt från projektledningen.

Nästkommande huvudkapitel kallat *Resultat för de äldre* inleder rapportens resultatdel och bygger på material från gruppintervjuer med den personal som drivit förändringsarbetet, samt från deras skriftliga slutrapporter. Presentationerna av varje lokalt förändringsarbete har återförts till respektive arbetsgrupp och godkänts, ibland efter smärre justeringar. I rapportens fjärde huvudkapitel *Resultat för team, handledare och chefer* redogörs i första hand för projektets inverkan ur ett personalperspektiv. Teamens (det vill säga arbetsgruppernas) reflektioner har hämtats från ovan nämnda gruppintervjuer, handledarnas kommentarer från skriftliga enkätsvar och chefernas bidrag har hämtats från telefonintervjuer. Den samlade resultatbilden presenteras här i en form som inte sätts i samband med enskilda informanter eller verksamheter. Rapportens *Avslutande diskussion* innehåller hänvisningar till föreliggande rapportmaterial, liksom till litteraturstudier.

GENOMFÖRANDE AV MATERIALINSAMLINGEN

Med målgrupp avses nedan de parter som lämnat material i samband med rapportens tillblivelse. De utgörs av teamen, deras handledare och chefer.

Teamen

Personal inom äldreomsorgerna i Haninge, Nynäshamn, Södertälje, Tyresö och Värmdö har bildat tio lokala team och representerat hemtjänst, korttidsboende och äldreboende. Deras skriftliga slutrapporter lämnades in närmare en och en halv månad innan projektets slutkonferens och gruppintervjuerna gjordes under projektets sista månad. Varje team intervjuades på respektive arbetsplats vid ett tillfälle, vilket kunde medföra visst bortfall bland deltagarna. Personal från Nestor FoU-center delade på intervjuuppdragen. Stina Engelheart var sedan tidigare känd av personalen i egenskap av delprojektledare och handledare, medan Emanuel Åhlfeldt inte var känd sedan tidigare. De utgick under gruppintervjuerna från samma frågeguide. Varje intervjutillfälle pågick i genomsnitt en timme. Materialet transkriberades utifrån gjorda ljudupptagningar, varpå materialet överlämnades till rapportförfattaren.

Att rapportresultatet delvis grundats på muntliga uttalanden föranleder en diskussion kring i vilken mån redovisat material avspeglar målgruppens verkliga ståndpunkter. Yttre förutsättningar som exempelvis aktuell arbetsbelastning och relationerna inom arbetsgruppen kan inverka på utformningen av materialet, men även exempelvis den enskildes tolkning av materialinsamlingens syfte. Är det tillåtet att säga vad man tycker, att framhäva sina insatser, att beskriva misslyckanden?, för att bara nämna några centrala frågeställningar. Möjligen beroende på gruppintervjuernas karaktär och på de båda intervjuarnas förkunskaper om projektarbetet, kan konstateras att teamen utgör den målgrupp som i störst utsträckning beskrivit sina med- och motgångar under projektiden.

Teamens handledare

Varje team har haft en handledare och åtta personer har engagerats i projektet i en sådan egenskap. För att ta tillvara projektrelaterade erfarenheter och reflektioner också inom denna målgrupp ombads de att skriftligen fylla i en enkät, som strax innan tidpunkten för slutkonferensen skulle skickas till Nestor FoU-center per e-post.

Liksom i samband med den materialinsamling som ägde rum genom gruppintervjuerna, kan konstateras att handledarnas uttalanden rimligen också präglats av metodval och tillhörande omständigheter. Av naturliga skäl får materialet exempelvis en annan utformning i skriftlig form jämfört med de svar som skulle ha formulerats om motsvarande frågor ställts i en intervjusituation. Genom den skriftliga form som tillämpades gavs utrymme för eftertanke.

Teamens chefer

Nio personer har varit involverade i projektet i egenskap av chefer, då en person varit ansvarig chef för två team. Cheferna har bidragit till rapportens resultatdel genom muntligt material som lämnades i telefonintervjuer. Målgruppen kontaktades, tid för intervju avtalades och den aktuella frågeguiden översändes innan intervjutillfället. Stina Engelheart från Nestor FoU-center utförde samtliga intervjuer och svarade också för de löpande anteckningar som fördes. Anteckningarna kompletterades efter varje enskild intervju och varje intervju tog i genomsnitt cirka 15 minuter. Vid tidpunkten för projektets slutkonferens var samtliga telefonintervjuer gjorda.

Även här finns faktorer som inverkar på materialets utformning. Hit hör inte minst att cheferna haft möjlighet att förbereda sig inför telefonintervjun. Samtidigt är det oklart i vilken utsträckning och i så fall på vilket sätt möjligheten tagits till vara. I de noteringar som fördes under intervjuerna har sannolikt huvudparten av svarsformuleringarna fångats upp, samtidigt som rimligen vissa stycken också fallit bort.

Målgruppernas tillgänglighet

Till diskussionen om materialinsamlingens genomförande och målgruppens tillgänglighet hör övergripande också reflektioner kring materialets tillförlitlighet, vilket delvis redan tangerats. Varje enskilt metodval är ofrånkomligen förknippat med både för- och nackdelar, men till detta konstaterande bör också läggas ett helhetsperspektiv som handlar om i vilken utsträckning resultaten från parallella undersökningar överensstämmer respektive avviker från varandra.

Teamdeltagare, handledare och teamens chefer har var och en ur sitt perspektiv bidragit med sina erfarenheter och reflektioner kring projektprocessen. I den triangulering som därigenom kommit till stånd återkommer påfallande ofta likartade beskrivningar, vilket kan tolkas som att materialets tillförlitlighet är hög.

ANALYS OCH BEARBETNING

En utmaning i analysarbetet är att såsom rapportförfattare tillika delprojektledare och handledare vara vaksam på den egna inverkan på materialet. Graden av subjektivitet respektive objektivitet kan möjligen ifrågasättas, samtidigt som ingen verkliga kan

förhålla sig objektivt under en analys- och bearbetningsfas. Inte desto mindre har det varit rapportförfattarens strävan att så troget som möjligt belysa de olika infallsvinklar informanterna givit uttryck för.

Rapportens resultatdel bygger i stor utsträckning på att informanterna genom citat återges i direkt tal. Urvalet av dessa citat har styrts av att de i första hand framstår representativa för materialet, men det förekommer också uttalanden som belyser specifika iakttagelser eller skeenden. Dilemmat med denna återgivning är ofrånkomligen att orden rycks ur sitt ursprungliga sammanhang. Däremot kan de i kombination tillföra materialet nya dimensioner. Medan texterna i *Resultat för de äldre* presenteras per team, har funktionen bland citaten i *Resultat för team, handledare och chefer* inte i första hand varit att representera särskilda informanter, utan snarare att bortom lokal förankring påvisa förekommande skeenden av betydelse för projektets förlopp. Här har specificeringar av exempelvis verksamhetsnamn och aktiviteter ersatts med andra formuleringar, - med tillhörande upplysningar om *egen justering*.

Vad som också ska kommenteras är att det bland citaten förekommer uppgifter om *eget tillägg*. Detta har tillämpats där ord i det talande språket uteblivit eller där syftningen i citat-urklippet framstår oklar. Så kallade omtag har ersatts med markeringen /.../, en markering som också kunnat tillämpats för att komprimera informanternas uttalanden eller för att utesluta personspecifika uppgifter. Visst talspråk har uteslutits i citaten, exempelvis ord som ”liksom” och ”va” och uttalanden om ”ni” som riktats till intervjuaren har ersatts med ”Nestor FoU-center”. För att benämna de människor som utgör satsningens främsta målgrupp används de benämningar informanterna själva använt, vilket gör att materialet innehåller synonymer som ”boende, brukare, pensionärer och äldre”.

Disposition

På ett övergripande plan består rapporten av fyra delar: *Inledning, Beskrivning, Resultat* och *Avslutande diskussion*. Perspektiven växlar inte bara mellan medverkande aktörer i det konkreta förändringsarbetet, utan också mellan de olika flöden som kan betecknas med ord som ”input” och ”output”. Medan beskrivningsdelen belyser projektarbetet i termer av arbetssätt och upplägg (det vill säga ”input”), utgör effekterna av de samlade insatserna ett naturligt fokus i resultatdelen (det vill säga ”output”). I den *Avslutande diskussionen* blandas dessa båda flöden.

Bland rapportens bilagor återfinns kortfattad information om Nestor FoU-center, deltagarförteckningar över handledare och experter, informationsaffisch, samt de postrar teamen satt samman för att illustrera sina respektive förändringsarbeten.

Beskrivning av projektet

Föregångare

Genombrottsmetoden utarbetades från början av The Institute for Health Care Improvement (IHI) i Boston, USA, där man arbetade med så kallade ”Breakthrough Series”. Benämningen indikerar att metoden avser ett förbättringsarbete över tid, som vid en viss tidpunkt får fäste i verksamheten till den grad att det sker ett genombrott. Metoden har utvecklats mot bakgrund av att det finns kunskap som inte i tillräcklig utsträckning tillämpas inom hälso- och sjukvården, det vill säga att det finns ett ”gap” mellan vad några vet och vad de flesta gör. (*Genombrott*. Landstingsförbundet). För att få verksamhetsnära förbättringar till stånd syftar metoden till att överbygga detta gap. I USA har metoden använts för att förbättra vården inom en rad områden, till exempel astmavård, intensivvård, hjärtkirurgi, vård i livets slutskede, kejsarsnitt och läkemedelsförskrivning (Sveriges Kommuner och Landsting 2005 a)

Landstingsförbundet tog i ett inledande skede del av Genombrottsmetodens grunder genom deltagande observation och förde över metoden till svenska förhållanden. Pilotprojektet bedrevs år 1997-1998 och handlade om att begränsa väntetiderna inom hälso- och sjukvård. Därefter ägde ytterligare Genombrottsprojekt rum under ledning av Landstingsförbundet, exempelvis med fokus på diabetesvård och vård i livets slutskede, en satsning i samarbete med Svenska Kommunförbundet (Sveriges Kommuner och Landsting 2005 a och b). Andra nationella Genombrottsprojekt i Landstingsförbundets regi har handlat om exempelvis demensvård, cancervård och patientsäkerhet (Sveriges Kommuner och Landsting 2005 a).

Projektet ”Socialt innehåll i dagen för äldre” påbörjades under januari år 2006 och pågick under ungefär ett år.

Syftet med projektet

Projektets syfte kan delas in i två delar. Den första delen handlar om att undersöka hur det sociala innehållet kan utformas utifrån de äldres egna önskemål samt att följa upp dessa önskemål i praktiken. Därmed har ett stor vikt lagts vid inledande kartläggningsarbeten, men också vid utmaningen att inlemma önskemålen i den löpande verksamheten. Den andra delen av syftesformuleringen har uppmärksammat strävanden efter att stimulera lokalt utvecklingsarbete och att utveckla tvärprofessionella insatser lokalt och regionalt³. Enligt Genombrottsmetoden äger utvecklingsarbetet rum lokalt (i första hand per enhet eller verksamhet), men genom de återkommande erfarenhetsutbyten som äger rum teamen emellan och genom teamens övriga informationsarbete sprids de konkreta förändringsidéerna såväl lokalt som regionalt. På sikt sprids de även nationellt, exempelvis genom massmediala insatser och genom publikationen av denna projektrapport.

³ *Projektplan. Socialt innehåll i dagen för äldre*. Nestor FoU-center.

Projektorganisation

MEDVERKANDE AKTÖRER

Under projektförberedelserna hösten år 2005 och under projektarbetets första halvår år 2006 tjänstgjorde Lotta Henrikson som projektledare i nära samarbete med FoU-chef och projektansvarig Britt Almborg. Projektledningen kom därefter att utgöras av Britt Almborg i nära samarbete med Stina Engelheart och Maria Söderberg, Nestor FoU-center.

Tio team har arbetat inom projektet och bestått av mellan tre och tio personer. Sammanlagt har ca 60 teamdeltagare medverkat i projektarbetet. Även de äldre och deras närstående har funnits representerade i organisationen genom att varje team uppmanats att rekrytera en referensperson. Teamen har också haft tillgång till handledare som företrätt Nestor FoU-center eller kommunala verksamhetsfält inom äldreområdet (se bilaga). Handledarna har valts ut på grundval av sitt intresse för förbättrings- och kvalitetsarbete.

Även teamens chefer har utgjort en viktig länk i projektprocessen och deras stöd för teamens medverkan har varit av avgörande betydelse. Cheferna har inbjudits till särskilda chefsmöten för information och erfarenhetsutbyten avseende projektprocessen.

REKRYTERING AV TEAM

Projektet ”Socialt innehåll i dagen för äldre” riktades i ett inledande skede till offentligt finansierade vård/omsorgsgivare i Haninge, Nynäshamn, Södertälje, Tyresö och Värmdö, liksom till andra verksamheter direkt riktade mot äldre inom samma region, såsom exempelvis geriatriska kliniker. Efter diskussioner inom Nestor FoU-centers styrgrupp⁴ initierades det konkreta rekryteringsarbetet bland de kommunala företrädarna, medan Stockholms läns landsting valde att avvakta. Ledamöterna tog personliga kontakter med äldreomsorgscheferna och berörda verksamheter specificerades.

Som utgångspunkt för projektets omfattning fastställdes att varje kommun kunde medverka med högst två team var. Detta justerades något efter hand. Det totala antalet team uppgick slutligen till tio och samtliga kommuner fanns representerade i projektet. Därmed präglades rekryteringsarbetet av att man på chefsnivå först beslutade vilka verksamheter som skulle komma att medverka i projektet, varpå rekryteringen av teamdeltagare påbörjades. Två av teamen representerade verksamheter som tidigare varit involverade i Genombrottsprojektet ”Mat för äldre - viktigt för alla”.

Förestående förändringsarbeten skulle utföras på arbetsplatserna av team som gärna kunde vara tvärprofessionella och inom varje team utsågs en sammankallande part, kallad *kontaktperson*.

⁴ I Nestor FoU-centers styrgrupp ingår förvaltnings- eller äldreomsorgschefer med ansvar för äldreomsorgen i kommunerna samt ansvariga chefer inom landstinget. Styrgruppen beslutar i strategiska frågor, ansvarar för uppföljning av centrets verksamhet och behandlar verksamhetsplan och budget.

REKRYTERING AV REFERENSPERSONER

För att stärka äldreperspektivet i det förestående arbetet fanns redan under projektets uppbyggnad en förhoppning om att knyta äldre personer i egenskap av referenspersoner till teamen. Teamen ombads i ett tidigt skede att fundera över lämpliga personer. Några team meddelade att man hade svårigheter i samband med denna rekrytering. På annat håll kunde däremot ett flertal referenspersoner rekryteras, såväl äldre personer som närstående till boende.

Inför varje lärandeseminarium tillsändes referenspersonerna varsin inbjudan. Vid några tillfällen fanns referenspersoner representerade under föreläsningarna, men det stora flertalet uteblev.

Projektets upplägg och struktur

SEMINARIER OCH AVSTÄMNINGSTILLFÄLLEN

Projektet ”Socialt innehåll i dagen för äldre” har varit uppbyggt kring fem lärandeseminarier och fyra mellanliggande arbetsperioder. Skeendet kan beskrivas på följande sätt:

Till lärandeseminarierna inbjuds handledare, teamdeltagare och teamens referenspersoner. Under lärandeseminarierna träffas samtliga team och handledare för att få inspiration och stöd i planeringen av aktuella förändringsarbeten under arbetsperioderna. Deltagarna utvärderar individuellt varje lärandeseminarium och det samlade utvärderingsresultatet presenteras vid nästkommande seminarietillfälle.

Under mellanliggande arbetsperioder sker det konkreta förändringsarbetet. Viss löpande dokumentation förekommer i samband med mätningar av förändringsarbetets resultat, men också inom ramarna för återkommande månadsrapporter. Efter godkännande av handledare och inlämning till Nestor FoU-center vidarebefordras samtliga månadsrapporter till varje team, företrädesvis i anslutning till nästföljande lärandeseminarium. I samband med denna återföring påminns teamen i allmänhet om att det är tillåtet att låta sig inspireras av de övriga teamens förändringsidéer och därmed också att hämta idéer från varandra.

I anslutning till lärandeseminarierna äger särskilda handledarträffar rum för projektledning och handledare. Vid dessa tillfällen görs avstämningar och handledarna bereds möjlighet att, vid sidan av möjligheterna till e-post- och telefonkontakter, dryfta händelser och frågor som aktualiserats sedan sist. Projektledningen ges också möjlighet att informera om förestående händelser och klargöra eventuella oklarheter.

Under projekttiden anordnas vidare så kallade chefsmöten. Ett chefsmöte äger rum strax innan projektstart, det andra under pågående arbete och det tredje under projektets slutfas. Cheferna introduceras i det arbetssätt som tillämpas inom projektet och i hur de som chefer och ledare kan stötta det praktiska förbättringsarbetet. Vid sidan av de informationspunkter som berör projektets olika delar fyller dessa möten också en annan viktig funktion. Chefer vars personal medverkar i projektet får här-

igenom möjlighet att träffas och utbyta erfarenheter och funderingar. Som ett komplement till dessa möten tillsänds cheferna projektrelaterade Nyhetsbrev i direkt anslutning till varje lärandeseminarium. I kortfattad form presenteras där ”senaste nytt” om förändringsarbetets utveckling

Under den aktuella projekttiden samlades teamdeltagarna sammantaget i samband med fem lärandeseminarier, en halv dags introduktion i retorik och presentationsteknik, samt avslutningsvis under en större slutkonferens med efterföljande festligheter. Samtliga sammankomster ägde rum i Haninge.

MELLANLIGGANDE ARBETSPERIODER

Tillämpningen av Genombrottsmetoden i projektet bygger kortfattat på att äldrenära personal fastställer ett tydligt mål för förändringsarbetet, använder enkla mått och mätmetoder och systematiskt testar förändringar i liten skala, för att steg för steg åstadkomma förbättringar för de äldre i verksamheten. Arbetet börjar med att en verksamhetsspecifik situationsbeskrivning utformas av respektive team. I ett nästa steg identifieras förbättringsbehov och tillhörande förändringsidéer, företrädesvis tillsammans med de äldre. Med utgångspunkt från dessa idéer görs ett urval och ramar för konkreta initiativ utkristalliserar.

Tillämpningen av Genombrottsmetoden innebär vidare att mätbara mål och användbara mätmetoder fastställs. Vid framtagandet av lokalt mål och syfte ska för projektets vidkommande ett äldreperspektiv vara framträdande. Vägledande är också att målen ska vara SMARTA, det vill säga:

Synliga: Lättare att involvera fler och att sprida

Mätbara: För att veta om en förbättring sker

Accepterade: Lättare om det finns en vilja till förändring

Realistiska: Ska vara möjliga att uppnå

Tidsbestämda: Skapar förändringstryck

Användbara: Underlättar det löpande arbetet

(Mål. Landstingsförbundet)

Med utgångspunkt från Nestor FoU-centers tidigare projekterfarenheter har två olika slags mål kunnat identifieras. Framträdande för det ena är att det i ett första led uppmärksammar de åtgärder som vidtas av personal och/eller de äldre, varför de kallats *åtgärds mål*. Den andra målkategorin, som benämnts *effekt mål*, ger uttryck för vilken effekt förändringsarbetet förväntas ha på de äldres välbefinnande och hälsotillstånd. (Söderberg 2006).

När det förberedande arbetet slutförts testas förändringsarbetet i liten skala. Efter denna genomförandefas analyseras i ett nästa steg förändringsarbetets resultat under den period som fastställts: ”Vilka slutsatser kan dras av förloppet?”, ”Vilka problem/vinster/oförutsedda effekter har kunnat identifieras?”. Därefter fattas beslut om och hur man går vidare: ”Vad kan vi föra vidare till nästa arbetsperiod och vad vill vi uppnå med den?”.

Den fyrdelade arbetsstruktur som ingår i Genombrottsmetoden och som här kortfattat beskrivits kallas i det amerikanska konceptet för en PDSA-cykel baserad på Plan (planera), Do (göra), Study (studera), Act (agera). Med utgångspunkt från dessa fyra steg har Nestor FoU-center introducerat begreppet PGUS-cirkel: Planera, Göra, Utvärdera/justera, Sprida. Steg 1 (planera) består av att arbeta fram en situationsbeskrivning, förändringsidéer, lokalt mål och lokalt syfte. I steg 2 (göra) genomförs förändringsarbetet och i steg 3 (utvärdera/justera) tar deltagarna ställning till hur förändringsarbetet ytterligare skulle kunna förbättras. I steg 4 (sprida) fattas beslut om, och i så fall hur, förändringsarbetet sprids till andra enheter/verksamheter. (*Lat-hund*. Nestor FoU-center).

För att inom projektet stämma av initierad förändringsprocess och hur den utvecklas har The Institute for Health Care Improvement (IHI) utarbetat en modell för självutvärdering, vilken delvis också tillämpats inom projektet ”Socialt innehåll i dagen för äldre”. IHI:s 1-5 skala består av följande steg:

1. Teamet har inte kommit igång
2. Viss aktivitet i teamet, men inga förändringar har testats
3. Förändringar har testats och vissa förbättringar har uppmätts
4. Påtagliga förbättringar noteras
5. Teamets förbättringsarbete har lett till kvarstående systemförbättringar och resultaten är bland de bästa i landet

(*Lärande Seminarier och arbetsperioder*. Landstingsförbundet)

Om förändringen inte leder till en förbättring eller till och med visar sig ge negativa effekter i någon annan del av systemet, går man självklart inte vidare med just den förändringen. Om förändringen däremot leder till en förbättring kan den kanske testas i större skala och successivt involvera allt fler personer. Större och större delar av avdelningen, kliniken, sjukhuset involveras och vid en viss tidpunkt sker ett så kallat *genombrott*, det vill säga de nya initiativen har resulterat i mätbara förbättringar i processer och resultat. (*Genombrott*. Landstingsförbundet).

För att veta om en förändring är en förbättring, måste teamdeltagarna under planeringsfasen dels ha bestämt sig för vad de vill uppnå, det vill säga ha ett mål, dels ha ett sätt för att mäta vad de åstadkommer. Här har handledarna en viktig roll att hjälpa teamen att fastställa tydliga, mätbara mål och att hitta *enkla* användbara mätmetoder. Mätningarna ska vara ett stöd och inte bli ett betungande merarbete. (*Genombrott*. Landstingsförbundet). Ett kompendium innehållande en kortfattad presentation av tre tänkbara metodalternativ, liksom kortfattade redovisningsförslag av mätningarnas utfall har sammanställts av Nestor FoU-center för att underlätta detta arbete (*Verkettyglåda. För handledare och teamdeltagare i projektet*. Nestor FoU-center).

Sammanfattningsvis kan konstateras att arbetsperioderna präglas av förändringsarbetets karaktär, av förankringsprocessen bland övrig personal på arbetsplatsen och av mätningar och tillhörande dokumentation av förändringarnas inverkan. Processen

dokumenteras i pärmar som varje team tilldelats, innehållande projektinformation och pedagogiskt material.

ÅTAGANDEN PROJEKTAKTÖRERNA EMELLAN

I en projektsatsning av större omfattning är det eftersträvansvärt att i största möjliga mån redan inledningsvis klargöra rollfördelningen bland medverkande aktörer. Rollfördelningen beskrevs delvis i avtalen för chefer/ledningsansvariga respektive för handledarna, men de har också muntligen kompletterats.

Teamens åtaganden

Teamens åtaganden utgörs av att utifrån en inledande situationsbeskrivning planera och genomföra äldrenära förändringsarbeten som i omfattning utökas steg för steg. Initiativen utvärderas genom mätningar och tillhörande dokumentation av teamen själva och processen utformas i fortlöpande dialog med chefer, övrig personal och handledare, liksom genom föreläsningar och erfarenhetsutbyten i samband med lärandeseminarier.

Till teamens åtaganden hör också att dela med sig av projektrelaterade erfarenheter och resultat lokalt på arbetsplatsen bland personal och äldre/närstående, men också på projektets avslutande slutkonferens.

Handledarnas åtaganden

Under förberedelserna av projektet förväntas handledaren ta del av projektets uppbygg, sätta sig in i Genombrottsmetoden, delta i ett förberedande handledarmöte och träffa tilldelat team vid minst ett tillfälle. Under projekttiden förväntas handledaren vara tillsammans med teamet på lärandeseminarier och att hålla fortlöpande kontakt med teamet under mellanliggande arbetsperioder. Handledaren ska också vara ett stöd i dokumentationen av förbättringsarbetet, stötta och uppmuntra teamet, liksom fungera som en förmedlande länk mellan teamet och projektledningen. Handledarens åtaganden i projektet motsvarar en dag per månad utöver medverkan i lärandeseminarier och slutkonferens. (*Avtal. Handledare och Nestor FoU-center. Nestor FoU-center*).

Chefernas åtaganden

Chefer och ledningsansvariga inom anmälda verksamheter ansvarar för att team bildas på arbetsplatserna. De ska också stödja och uppmuntra teamen i förbättringsarbetet genom att låta teamdeltagarna avsätta erforderlig tid för förändringsarbetet. Till chefernas åtaganden hör också att ansvara för att teamdeltagarna har tillgång till e-post och internet, att hålla sig informerade om hur förbättringsarbetet fortskrider och att medverka i en utvärdering av projektet. (*Avtal. Chefer/ledningsansvariga och Nestor FoU-center. Nestor FoU-center*).

Projektledningens åtaganden

Starkt förenklat innebär projektledningens åtaganden att leda och samordna projektet. I projektledningens åtagande ingår att förmedla och tillhandahålla expertkunskap, att planera och genomföra lärandeseminarier för team och handledare och att fortlöpande erbjuda stöd och verktyg i förändringsarbetet. För kontakten med cheferna plane-

ras och genomförs chefsmöten och de tilldelas skriftlig information på regelbunden basis. Stödet till handledarna omfattar såväl individuella kontakter, som planering och genomförande av handledarutbildning/handledarträffar. Till projektledningens åtaganden hör också samordningen av teamens rapporteringar, projektdokumentation, utfärdandet av intyg till medverkande parter, samt planering och genomförande av projektets slutkonferens. (*Avtal. Handledare och Nestor FoU-center* samt *Avtal. Chefer/ledningsansvariga och Nestor FoU-center*. Nestor FoU-center).

Projektet steg för steg

MED UTGÅNGSPUNKT FRÅN EXPERTUTLÅTANDEN

Under förberedelserna för projektsatsningen tillfrågades ett antal yrkesverksamma personer och forskare inom äldreområdet om de ville vara sakkunniga i projektet och därigenom ge teamen uppslag inför förestående arbete. Vägledande i expertrekryteringen var att låta människans sinnen inta i en framträdande plats bland ledamöternas specialistområden och inte minst Helle Wijks bok ”Goda miljöer och aktiviteter för äldre” gav genom flera medverkande kapitelförfattare personspecifika uppslag.

Efter att ha fått jakande svar från 12 föreslagna experter (se bilaga) tillsändes de ett brev där var och en ombads att utifrån sina respektive perspektiv framför allt kommentera:

- innebörden av ”socialt innehåll i dagen för äldre”
- förekommande brister avseende socialt innehåll för äldre
- konkreta förslag på tänkbara åtgärder för att följa upp dessa brister

Ledamöterna hade i samband med inkommande formuleringar möjlighet att kontakta övriga personer i nätverket, men samtliga svar tillsändes Nestor FoU-center direkt. Därpå sammanställdes materialet och återfördes i sammanfattning till medverkande personer.

Ur materialet framkom indikationer om att sysslolöshet och inaktivitet kan ha en negativ inverkan på individen och leda till ohälsa. Inför en satsning på socialt innehåll är det för bästa möjliga resultat centralt att kartlägga personliga intressen på individnivå, exempelvis i form av levnadsberättelser. Sådana initiativ kan fylla en viktig funktion dels för att identifiera aktuella intresseområden, dels för att bereda tillfällen för samtal och umgänge. Levnadsberättelserna kan utgöra ett viktigt underlag både för individuella och kollektiva aktiviteter.

I det samlade materialet omtalas ”socialt innehåll” i vid betydelse. Experterna hänvisar inte bara till specificerade intresseområden, utan också till grundläggande förhållningssätt. De påtalar exempelvis att återkommande vardagsbestyr bör utformas så att den äldre blir delaktig och att det även vid dessa tillfällen ges möjlighet till interaktion och kommunikation. Interaktionen kan vara verbal, men också ordlös. För den som

behöver stöd med sina vardagsbestyr är det väsentligt att bestyren utförs med känsliga och mjuka händer och inte bara snabbt och rationellt.

Materialet innehåller också uttalanden i anslutning till de möjligheter som erbjuds i samband med måltider. Maten ska ge näring, men det är också viktigt att måltiden ger möjlighet till social gemenskap. Placeringen vid borden kan vara av stor betydelse. Att sitta tillsammans med människor man trivs med och kanske också tillsammans med personalen kan ha en gynnsam inverkan på den sociala gemenskapen - och på aptiten. Positiva syn-, smak- och doftupplevelser kan också ge påtagligt gynnsamma effekter, liksom ett bredare utbud av maträtter som de äldre själva efterfrågar.

Avseende konkreta exempel på ”socialt innehåll” berör flera av experterna musik, - förinspelad musik eller levande musik i den mån det är möjligt. Om musiken är individuellt anpassad kan den många gånger dämpa oro och stress, däremot kan värdet av strölyssnandet på radio eller TV ifrågasättas. Ett annat konkret exempel på ”socialt innehåll” hänvisar till vikten av utomhusvistelser, som flera experter inom nätverket menar borde vara en rättighet. För många människor är det av stor vikt att få kontakt med naturen under alla årets växlingar. När det gäller läsning kan exempelvis högläsning vara bra för vissa, medan andra kanske föredrar talböcker. Även djur i vården har visat sig kunna ha gynnsamma effekter på de äldre. I samband med dessa exempel påtalas på nytt vikten av att aktiviteterna anpassas efter den enskildes individuella önskemål och behov.

Avslutningsvis kan konstateras att flera av experterna framhåller att kunskapen om ett meningsfullt, socialt innehåll måste stärkas och att organisationen måste anpassas för att i större utsträckning bereda plats för ”det sociala innehållet”⁵.

PROGRAMPUNKTER OCH LÖPANDE UPPGIFTER

Program för lärandeseminarier

Lärandeseminarium 1:

Projektets första lärandeseminarium ägnades åt att presentera ramarna för projektet, liksom deltagare, handledare och projektledning. Respektive team arbetade också med att följa upp två frågor som tillsänts dem i förväg. Den ena handlade om att med fokus på det sociala innehållet för äldre beskriva den egna arbetsplatsen. Den andra frågan uppmärksammade i en uppföljande ansats om man redan i det här skedet hade några idéer om hur det sociala innehållet bättre skulle kunna tillgodoses. Om så var fallet påbörjades arbetet med att formulera ett lokalt mål för förändringsarbetet, liksom tillhörande syfte. Handledarna deltog delvis i detta arbete, delvis i en handledarträff.

Med inspiration från IHI:s modell för självvärdering ombads deltagarna i samband med utvärderingen av dagen att uppge hur långt man kommit i sina projektarbeten. Självvärderingen kan avse ett vidare förlopp, men i den här förfrågan avsågs endast

⁵ Sammanställning av expertgruppens synpunkter inför projektet ”Socialt innehåll i dagen för äldre”. Nestor FoU-center.

hur långt man kommit inom ramarna för förberedelsearbetet utifrån den stegvisa processen: ”bakgrund och problem”, ”förändringsidéer”, ”mål och mått” och ”syfte”. Samtliga deltagare i två team uppgav att de arbetade parallellt med de fyra stegen, i ett team uppgav samtliga teamdeltagare att de vid tillfället arbetade med ”förändringsidéer”, medan teamdeltagarna i ett fjärde team markerat ”mål och mått” alternativt ”syfte”. Teamdeltagarna inom resterande team lämnar inbördes mer varierande uppgifter. Av den övriga utvärderingen framkom exempelvis att samtliga deltagare svarat ja på frågan om de fått ny kunskap som kan vara till nytta i det fortsatta arbetet. Ungefär hälften av deltagarna tyckte att de under seminariet behövt mer tid för det egna arbetet, medan den andra hälften var nöjda. (*Utvärdering av Lärandeseminarium 1*. Nestor FoU-center).

Arbetsperiod 1:

Under projektets första arbetsperiod uppmanades teamen att färdigställa sina situationsbeskrivningar och att pröva åtminstone en förändringsidé i sina respektive verksamheter. Under perioden skulle teamens första månadsrapport skrivas, granskas av handledaren och skickas till Nestor FoU-center. Under perioden uppmanades också de team som ännu inte rekryterat en referensperson att fortsätta sökandet.

Lärandeseminarium 2:

Under projektets andra lärandeseminarium presenterade teamen de förändringsidéer de arbetat med och Maarit Huotari⁶ delgav sina reflektioner kring utmaningar som hör förändringsarbetet till. Teamen formulerade tillsammans med handledarna lokala mål och förändringsidéer inför kommande arbetsperiod och de gavs möjlighet till frågor om tillämpningen av Genombrottsmetoden. Förändringsarbetet fick nya infallsvinklar genom en föreläsning av Helle Wijk under temat *Goda miljöer och aktiviteter för äldre*. Genom illustrativa exempel uppmärksammades deltagarna på vad som ur många äldre människors perspektiv kan framstå som goda miljöer med tillhörande aktiviteter.

I anslutning till dagens utvärdering ombads teamdeltagarna att med full inspiration från IHI:s modell för självutvärdering uppge hur långt de kommit i sina respektive förändringsarbeten. Ett tiotal deltagare uppgav att de ”formulerat idéer men inte prövat dem”, ett drygt tjugotal att man ”både formulerat och prövat idéer”, medan ungefär lika många ”prövat idéer och formulerat nya”. Av den övriga utvärderingen framkom exempelvis att samtliga deltagare även vid det här tillfället svarat ja på frågan om de fått ny kunskap som kan vara till nytta i det fortsatta arbetet och så gott som alla svarade att de var nöjda med dagens föreläsning och grupparbeten (*Utvärdering av Lärandeseminarium 2*. Nestor FoU-center).

Arbetsperiod 2:

Under arbetsperiod 2 planerade teamen att antingen förbättra en redan prövad idé eller pröva en ny. Projektets andra månadsrapport skulle vara förankrad hos handle-

⁶ Teamdeltagare från Genombrottsprojektet ”Mat för äldre - viktigt för alla” och nuvarande handledare i ”Socialt innehåll i dagen för äldre”.

dare och inlämnad till Nestor FoU-center. De team som ännu inte rekryterat en referensperson påmindes på nytt om vikten av att fortsätta sitt sökande.

Lärandeseminarium 3:

Projektets tredje lärandeseminarium inleddes bland annat med att en person ur varje team berättade vilka idéer som prövats under den arbetsperiod som varit, samt hur de utfallit. Till dagens programpunkter hörde också en föreläsning av Krister Nyström under temat *Dansen och dansens betydelse i vården av demenssjuka*. Under föreläsningen beskrevs kroppen som ett instrument för att minnas, för att uttrycka sig, för att leka och ibland kanske också för att bearbeta erfarenheter. En senare programpunkt utgjordes av tvärgrupper då representanter från olika team berättade om sina arbetsplatser och pågående förändringsarbeten. Samtidigt samlades handledarna för en handledarträff.

Av utvärderingen för dagen framgick att samtliga deltagare var nöjda eller mycket nöjda med föreläsningen och med dagens disponering av föreläsning, teamarbete och tvärgrupper. Av en övergripande frågeställning framgick också att samtliga teamdeltagare i det här skedet bedömde att förändringsarbetet var igång, med undantag av tre teamdeltagare som uppgav att de fortfarande bara formulerat idéer. (*Utvärdering av Lärandeseminarium 3*. Nestor FoU-center).

Från detta lärandeseminarium fick teamen med sig informationsaffischer, vilka framställdes på förslag från ett av teamen (se bilaga). Man hade efterfrågat en form av affisch med upplysningar om projektet och som var avsedd att sättas upp på medverkande arbetsplatser.

Arbetsperiod 3:

Några team prövade successivt nya förändringsidéer samtidigt som man fortsatte med redan påbörjade arbeten. Andra team höll fast vid en förändringsidé och fokuserade på att hitta variationer, delvis också nya sätt för att låta satsningen växa i omfattning. Informationsaffischerna placerades ut på arbetsplatserna med kompletterande uppgifter om kontaktpersoner för mer information. Teamens tredje månadsrapport sammanställdes under perioden.

Lärandeseminarium 4:

Projektets fjärde lärandeseminarium ägde rum efter semestertiderna. Enligt etablerade rutiner presenterade teamen inledningsvis förändringsarbetets utveckling, men de ombads också kommentera höstens planering. Under Daphne Macris⁷ ledning introducerades deltagarna i hur man gör en poster, det vill säga en affisch som på lokal nivå beskriver det egna förändringsarbetet. En annan programpunkt utgjordes av en föreläsning av Maria Larsson under temat *Luktsinnet och dofternas betydelse*. Deltagarna fick inblick i hur luktsinnet fungerar, hur det förändras genom åren och vad som kan vara bra att tänka på avseende äldre människors doftupplevelser. Tvärgruppsdiskussioner hade planerats för erfarenhetsutbyten i samband med förankringsarbetet inom

⁷ Grafisk formgivare och journalist

berörda verksamheter, men enligt önskemål från deltagarna gjordes en programändring till förmån för teamens fortsatta förberedelser av postrarnas utformning.

I samband med den avslutande utvärderingen noterade samtliga teamdeltagare att de i det här skedet ”både formulerat och prövat idéer” eller ”både formulerat och prövat flera idéer”, med undantag av en teamdeltagare som markerat ”fortfarande bara formulerat idéer”. Av den ordinarie utvärderingen framgick exempelvis att samtliga deltagare antingen var mycket nöjda eller ganska nöjda med föreläsningen om luktsinnet och med dispositionen mellan olika programpunkter - även om någon kommenterade att programändringen var bra samtidigt som det var synd att missa tvärgruppsdiskussionen. (*Utvärdering av Lärandeseminarium 4*. Nestor FoU-center).

Arbetsperiod 4:

Under projektets sista arbetsperiod sammanställde teamen sina sista månadsrapporter. Förändringsarbetet och dess förankring på arbetsplatserna fortsatte delvis i större omfattning, delvis med ett tilltagande fokus på förankringsarbetet bland övrig personal.

Lärandeseminarium 5:

Projektets femte och sista lärandeseminarium präglades av teamen slutförande dels av postrarna, dels av slutrapporter med en summering av teamens förändringsarbeten. Bland dagens programpunkter ingick också en föreläsning under temat *Djur i vård och omsorg* av Ulla Björnehammar. Föreläsningen belyste ur en rad olika aspekter sällskapsjurens gynnsamma inverkan på människor, också i vård- och omsorgssammanhang. Efter föreläsningen fortsatte förberedelserna av postrar och slutrapporter, då teamen på nytt prioriterade teamwork framför tvärgruppsdiskussioner.

Att projektets sista lärandeseminarium dominerades av teamens avslutande arbeten, avspeglades också i dagens utvärdering. En knapp tredjedel av deltagarna uppgav exempelvis att de under dagen visserligen inte fått kunskap om andra teams arbeten, men samtidigt var samtliga deltagare mycket nöjda eller nöjda med dispositionen mellan de olika programpunkterna (*Utvärdering av Lärandeseminarium 5*. Nestor FoU-center).

SLUTKONFERENSEN

Förberedelserna inför slutkonferensen

Intresset för slutkonferensen visade sig på ett tidigt stadium vara stort. Inbjudningar spreds inom medverkande verksamheter, genom Nestor FoU-centers breda kontaktnät, men också exempelvis i form av pressmeddelanden till dagstidningar och tidskrifter.

Andra mer konkreta förberedelser handlade om teamen framföranden. Då flertalet teamdeltagare inte hade någon vana vid att framträda offentligt framstod den stundande konferensen för flera teamdeltagare skrämmande. För att stärka teamens förberedelser avsattes en halvdag för retorik och framträdandeteknik. Teamen fick handfasta tips av Daphne Macris och kunde samtidigt pröva på att stå på den scen som

också skulle komma att användas vid slutkonferensen. Innan den gemensamma, avslutande lunchen röstade teamdeltagarna fram bästa bidrag bland projektets postrar, som fanns tillgängliga för beskådan. Som ett led i förberedelsearbetet erbjöds också teamen hjälp att sammanställa presentationsmaterial, exempelvis i form av Power Point presentationer.

Konferensens inledning

Projektets slutkonferens ägde rum i Haninge kulturhus med omkring 230 deltagare. I publiken fanns vid sidan om intresserade från äldrerelaterade verksamheter i de berörda kommunerna, representanter från FoU-råd⁸ och lokala råd⁹, Stockholms läns landsting, privata vårdgivare, lokala pensionärsorganisationer i regionen, representanter från universitet, från andra FoU-enheter, deltagare från bland annat Gävle, Österåker, Norrköping och Mjölby, samt två journalister. Under konferensen anlita- des en filmare, för att med hjälp av DVD ytterligare sprida teamens presentationer.

Det var teamens dag, då programpunkterna i huvudsak utgjordes av teamens presentationer. Bland teamdeltagarna fanns också några av teamens referenspersoner, det vill säga representanter för de äldre i medverkande verksamheter. Konferencier var FoU-chef Britt Alberg. Hon informerade inledningsvis om Nestor FoU-center, om det arbetssätt som tillämpats inom projektet och presenterade vidare projektledare och handledare. Hon påannonserade även de olika teamen och delgav kortare reflektioner efter respektive teams framträdande. Varje team hade cirka 10 minuter till sitt förfogande, minuter som skulle räcka till för att presentera teamdeltagarna, deras arbetsplats och det förändringsarbete man bedrivit - med tillhörande målformuleringar, måluppfyllelse och tillämpade mätningmetoder.

Teamens presentationer

Presentationernas ordningsföljd gjordes kommunvis och påvisade en bredd i tillämpningen av teknisk utrustning och rekvisita som drinkvagn och uppdukade kaffebord. Under teamens framföranden förekom inslag av Power Point presentationer och overheadbilder, men under framförandena förekom också rollspel, diktläsning, allsång och andra musikinslag. Redovisningen kunde gestalta en situation innan projektets början för att sedan som jämförelsematerial illustrera hur situationen förbättrats genom insatser inom ramarna för projektet. De kunde också innehålla träffsäkra ögonblicksskildringar som gav åhörarna en varsam inblick i äldre människors levnadsvillkor.

Framträdande i teamens anföranden var ord som ”genombrott” och ”succé”, men de kunde också beskriva försvarande omständigheter som exempelvis tidsbrist och mot-

⁸ FoU-råd = I organisationen för Nestor FoU-center ingår ett FoU-råd, som utses av centrets styrgrupp. Rådet består av personer med utvecklingsansvar inom äldreomsorgen från respektive kommun, samt representanter på motsvarande nivå för landstingets verksamheter inom geriatrik. FoU-rådet arbetar fram idéer och ger förslag och råd beträffande projektsatsningar och övriga aktiviteter.

⁹ I Nestor FoU-centers organisation ingår så kallade lokala råd, det vill säga lokala personalråd och lokala seniorråd. Dessa båda råd finns i varje delägande kommun. De har till sin uppgift att fortlöpande följa och på olika sätt stödja verksamheten inom Nestor FoU-center, liksom att vidarebefordra information om verksamheten inom sina respektive arbetsplatser/organisationer.

stånd bland övrig personal. Inte desto mindre kunde man från samtliga team rapportera om glädjeämnen, om längtan och gemenskap och om storheten i det lilla. Inom ramarna för detta färgstarka panorama berättades det om satsningar på sång- och dansstunder, promenader, gemensamma utflykter, festligare kaffestunder, underhållning, livskvalitetsplaner, samvaro i samband med frukostbuffé, samling kring drinkvagn, med mera.

Teamens presentationer innehöll också framtidsplaner. Förändringsarbetet kommer att fortsätta inom samtliga verksamheter och flera team rapporterade också om hur man planerar den fortsatta spridningen bland närliggande enheter och/eller den fortsatta utvecklingen av ytterligare förändringsidéer, såsom exempelvis är fallet för den verksamhet som infört ett särskilt råd med uppgift att arbeta vidare med det sociala innehållet.

Postervandring

Inför varje ny teampresentation visades den poster respektive team producerat. Därigenom gavs en föraning om det aktuella förändringsarbetets karaktär, men också ett igenkännande som kunde underlätta den så kallade postervandringen under pausen. Försedda med juice och snittar kunde man då som åhörare titta närmare på postrarna som placerats ut vid teambemannade stationer. Dessa vandringar nyttjades av åhörarna till att knyta kontakter och till att notera projektrelaterade uppgifter, teamens telefonnummer, med mera.

Avslutning

Konferensen avslutades med välförtjänta hyllningar och applåder för de imponerande arbeten teamen utfört, - också i samband med dagens presentation. Ett pris delades ut till team Handen norra, vars poster bland teamdeltagarna röstats fram som "Bästa poster" (för poster, se bilaga). Glada teamdeltagare fick motta priset i form av ett besök på en chokladfabrik: chokladprovning, fakta om chokladen och dess historia och inte minst en gemensam upplevelse med socialt innehåll.

Efter avslutad konferens samlades projektledning, handledare och teamdeltagare för en gemensam måltid med utdelning av intyg till medverkande parter för högt värderade insatser.

UPPFÖLJANDE NÄTVERK

Även om slutkonferensen formellt avslutar projektet "Socialt innehåll i dagen för äldre", kommer förändringsarbetet att leva vidare inom redan involverade verksamheter, samt på ett mer övergripande sätt. Med utgångspunkt från gjorda projekterfarenheter kommer arbetet att följas upp genom ett nyskapat nätverk av personal och chefer. Nestor FoU-center vidareutvecklar i samverkan med detta nätverk praktiska och konkreta rutiner för genomförande av aktiviteter som främjar socialt innehåll i dagen. Rutinerna kan vara på individ-, grupp- och verksamhetsnivå.

Som ett fortsatt led i processen utarbetas också en modell för en användbar kvalitets-säkring av dessa rutiner, även här på individ-, grupp- och verksamhetsnivå. Modellen

testas och Nestor FoU-center utgör ett fortlöpande stöd för redan involverade verksamheter, men också i förlängningen för övriga intressenter inom såväl berörda kommuner som Stockholms läns landsting. (*Projektplan. Socialt innehåll i dagen för äldre - fortsättning*, Nestor FoU-center).

Resultat för de äldre

Kapitelintroduktion

Teamens respektive förändringsarbeten presenteras i *Resultat för de äldre* dels utifrån den verksamhet de representerar (hemtjänst, korttidsboende och äldreboende), dels inbördes i alfabetisk ordning. Varje presentation innehåller rubrikerna: *Situationsbeskrivning, Mål och mått, Förändringar som testats* och *Resultat*.

Team Handen norra

Teamdeltagare: Ami Cederblom, Eva Forslund, Shamila Girgis, Marianne Hägerstrand, Ali Jamsahar, Marie Qvarfordt, Riitta Sipinen, Moa Özvarlik
Carina Wallgren slutade sin anställning under projektiden.

Team Handen Norra har bestått av undersköterskor och vårdbiträden.

SITUATIONSBESKRIVNING

Tallhöjdens seniorboende inrymmer 60 lägenheter och ligger centralt nära Handens centrum i Haninge kommun. Tallhöjden har nyligen omvandlats från servicehus till seniorboende och många av de äldre som numera bor där är nyinflyttade. 25 personer arbetar inom hemtjänsten på seniorboendet och bland äldre i närliggande område, varav tre arbetar på kvällarna. Hemtjänstpersonalen mötte vid tidpunkten för projektets början 127 vårdtagare i sin verksamhet. Drygt ett år senare uppgick antalet till ca 140 vårdtagare.

Teamet uppgav vid projektets början att många boende var isolerade. De hänvisade till att flera av de boende hade bristande kontakt med anhöriga, men också till att flertalet var nyinflyttade till Tallhöjden. Alla som så önskat hade inte fått en plats i dagverksamheten och dagarna kunde bli långa. Innan omvandlingen till seniorboende brukade man ordna ett gemensamt fika på söndagarna. Vid projektstarten fanns ännu ingen motsvarighet till dessa initiativ.

MÅL OCH MÅTT

Efter en intresseinventering bland vårdtagarna bestämde sig teamet för att på nytt väcka liv i arrangemangen kring ett gemensamt fika på söndagarna. Teamet skrev inbjudningar som spreds och anmälningar togs emot, liksom eventuella önskemål om att få bli hämtad av personalen. Följande mål formulerades:

- 20 vårdtagare av 30 besöker caféet vid varje tillfälle (varannan söndag) under perioden mars - maj.

Försöket riktades vid första café tillfället i första hand till de vårdtagare på Tallhöjden som hemtjänstgruppen hade kontakt med, men utökades redan inför andra café tillfället till samtliga boenden på Tallhöjden. Verksamheten avstannade under sommar-månaderna och påbörjades återigen efter semestrarna med följande målformulering:

- 20 vårdtagare av 40 besöker caféet vid varje tillfälle (varannan söndag) under perioden september - oktober.

Efter sommaruppehållet utökades på nytt målgruppen för satsningen. Utöver samtliga boenden på Tallhöjden kom också hemtjänstgruppens vårdtagare utanför boendet att inbjudas till söndagscaféerna. Så här berättar en av teamdeltagarna i gruppintervjun:

Vi utökade mer och mer och sa att ni kan ta med era vänner och bekanta som kan följa med, för det är lättare för oss, för vi kan inte hämta alliböpa. Och det ökade ännu mer. De tog med sin granne eller barn och barnbarn. Så kan man jämföra varje gång hur många som har anmält och hur många som har kommit.

Vid varje café tillfälle räknades antalet gäster, vilket utgjorde det mått som användes för att mäta förändringsarbetets eventuella inverkan. Teamets sammanställning baserades på tre kategorier. Gästerna delades in i vårdtagare, övriga (det vill säga grannar som inte var vårdtagare, närstående, vänner), samt det totala antalet gäster.

FÖRÄNDRINGAR SOM TESTATS

En förändring som redan omtalats är att caféverksamhetens målgrupp utökades i två etapper: dels redan efter första café tillfället, dels efter sommaruppehållet. Andra förändringar som testats i samband med caféverksamheten har utgjorts av:

- Ändrade cafétider efter första café tillfället från 13.30-15.30 till 14.00-15.30. Café tillfällena skulle inte komma för nära inpå vårdtagarnas och personalens lunchtider
- Enligt önskemål från gästerna togs bakgrundsmusiken bort efter första café tillfället
- Med en strävan efter ett rehabiliterande förhållningssättet har personalens servering alltmer ersatts av att termosar och brödfat skickats mellan gästerna
- Särskild vikt har lagts vid att smycka borden med finare dukningar
- Från och med maj har man vid behov tillgång till större lokaler
- Från och med hösten har underhållning anordnats en gång/månad i anslutning till caféerna
- Från och med hösten har ansvarsområden fördelats bland teamdeltagarna (det vill säga ansvar för: handkassa, inbjudningar, underhållning respektive cafébemanning)
- Från och med hösten har alltfler av teamets arbetskamrater deltagit i caféverksamheten

RESULTAT

Teamets mål att minst 20 vårdragare skulle gästa aktuella café tillfällen uppfylldes under perioden mars-maj vid fyra av sex tillfällen. När målet inte uppfylldes berodde det vid det ena tillfället på sjukdom bland ett flertal vårdragare. Vid det andra tillfället uppgavs arrangemanget tidsmässigt ligga för nära en liknande programpunkt som anordnades av dagverksamheten dagen därpå. Under perioden mitten på september-oktober uppfylldes målet vid samtliga tre café tillfällen.

Hemtjänstgruppens vårdragare och boende på Tallhöjden har framfört sin uppskattning av caféverksamheten på olika sätt. En av teamdeltagarna sammanfattar situationen så här:

Det har fungerat bra. Det behövdes verkligen en cafeteria här på söndagarna, eller varannan söndag som vi har gjort det. Det är så dött här under helgerna när kontoret är stängt och restaurangen har stängt. Det har flyttat in mycket folk (som nu har blivit särbo). Folk känner inte varandra, så det behövdes verkligen. Det är mycket uppskattat. Folk sitter bredvid varandra: - Bor du också här? Det är bra stämning.

Ofta utgör söndagscaféerna ett naturligt samtalsämne mellan vårdragare och hemtjänstpersonal och det förekommer att de äldre bokar tid hos frisören och plockar fram finkläderna inför söndagarnas begivenheter. Genom den samlingspunkt caféerna kommit att utgöra, har det vid flera tillfällen också hänt att tidigare arbetskamrater, ungdomsvänner och grannar återförenats efter många år. Caféverksamheten har varit särskilt uppskattat bland de äldre som inte fått plats på dagverksamheten:

Alla får inte plats. Det är lång kö. De som inte är med (i dagverksamheten: eget tillägg) tycker att det är jättekul att träffa lite folk och de känner sig piggare och gladare.

Teamet berättar att det vid förändringsarbetets början ibland kunde vara svårt att schemamässigt lägga om planeringen i samband med söndagscaféerna. Det skulle finnas tillräckligt med personal och man skulle hinna med den vanliga omvårdnaden om de äldre. Med tiden har nya rutiner tagit form och teamet uppger att uppslutningen bland övrig personal stärkts:

De (övrig personal: eget tillägg) deltar tillsammans med oss när vi har café. De hjälper till med hämtning och lämning. De kan vara med och samtidigt fika med pensionärerna. De (ur teamet: eget tillägg) som har café, de planerar hur allt ska göras: handling, hämtning, lämning. Då kan man sitta och prata med den övriga personalen: "Vi behöver lite hjälp, så vill någon vara med frivilligt?"

Söndagscaféerna fortsätter och det är teamets förhoppning att satsningen ska få leva vidare också på lång sikt

Team Jordbro

Teamdeltagare: Inger Eriksson, Anna Hinderson och Tea Wahlroos

Team Jordbro har bestått av vårdbiträden.

SITUATIONSBESKRIVNING

Team Jordbro arbetar inom hemtjänsten i Jordbro i Haninge kommun. Kontoret finns inrymt i en tvårumslägenhet. 11 personer ingår i personalgruppen, varav fyra arbetar kvällstid. Hemtjänstgruppen ansvarar för ungefär 35 vårdtagare. Arbetslaget har (som de uttrycker det) *tillgång till en bil och tre cyklar plus 22 ben.*

Vid projektets början fanns enligt teamet en tilltagande isolering bland hemtjänstgruppens vårdtagare. Tidigare fungerade en dagcentral i Jordbro som en naturlig träffpunkt i området, men den hade lagts ner och någon annan motsvarande lokal fanns inte att tillgå. Många av de äldre blev sittandes i sina lägenheter utan någon social kontakt. Hemtjänstpersonalen utgjorde för många en central kontakt, kanske den enda, och flera vårdtagare hade inte varit ute på många år.

MÅL OCH MÅTT

Teamdeltagarna frågade inledningsvis vårdtagarna vad de skulle vilja göra. Önskemålen var likartade. De ville komma ut och de ville umgås med andra äldre.

Bland de ungefär 35 vårdtagare som hemtjänstgruppen stod i kontakt med valdes en testgrupp ut på sex personer. Kriteriet för att ingå i testgruppen var att vårdtagarna skulle vara i förhållandevis god kondition både fysiskt och psykiskt. Teamdeltagarna formulerade följande mål:

- 6 av 35 vårdtagare deltar vid upprepade tillfällen i gemensamma utflykter under projekttiden.

Fem utflykter arrangerades under projekttiden: tre före sommaruppehållet och två efter. Mätningarna gjordes genom att antalet deltagande vårdtagare noterades och sammanställdes i stapeldiagram. Vid sidan av dessa noteringar tillfrågades deltagande vårdtagare om hur de upplevt utflykterna.

FÖRÄNDRINGAR SOM TESTATS

Gruppens utflykter har avsevärt underlättats tack vare tillgången till en folkabuss. Utflyktsmålen har utgjorts av:

- Fika i det gröna
- Besök på Kinakrog (fanns även husmanskost)
- Heldagsutflykt till Dalarö med restaurangbesök
- Besök på Midgård (kommunal verksamhet i Västerhaninge med möjligheter till fika)
- Publikdeltagande i TV-programmet Time Out

Några utflykter har varit mer långväga än andra. Teamdeltagarna har strävat efter att erbjuda utflykter förhållandevis regelbundet.

RESULTAT

Antalet personer som deltagit i utflykterna har varierat mellan tre och sex stycken. Förekommande bortfall har berott på sviktande hälsa bland vårdtagarna och/eller på utflyktens karaktär. Samtliga sex vårdtagare i testgruppen har deltagit i utflykter vid minst två tillfällen, varför målet uppfyllts.

Av de förfrågningar som gjorts i testgruppen framgår att utflykterna rönt stor uppskattning. I gruppintervjun med teamet kommenteras vårdtagarnas respons så här:

Vi frågade dem om de ville vara med. De blev nästan lite stolta av att vara med, och fotografering... Det var så roligt att se. Då man bestämde att man skulle ut, gjorde de sig fina och klädde på sig. Ja, verkligen. Och fina i håret... Ja, det var jättekul.

De omtalade förberedelserna avspeglar viss iver och förväntan bland vårdtagarna och mycket talar för att utflykterna varit mycket uppskattade. I teamets slutrapport beskrivs personalens och vårdtagarnas erfarenheter i samband med utflykterna på följande sätt:

Vi förstod mer och mer hur stor betydelse det hade för våra vårdtagare. Det var så inspirerande att se hur de levde upp under våra utflykter: hur pratet om sjukdomar byttes bort mot positiva samtalsämnen. Och vi kunde sakta dra oss tillbaka då de knöt kontakter till varandra. Vi ser ljus på framtiden.

Erfarenheterna har varit positiva och teamet uppger vidare i sin slutrapport att det finns planer på att fortsättningsvis ha någon form av aktivitet en eftermiddag var fjortonde dag och dessutom större arrangemang fyra gånger per år. Man hoppas också successivt kunna involvera fler vårdtagare och övrig personal i satsningen.

Team Nynäs Vård

Teamdeltagare: Marie Klacke och Ella Åslund Andersohn

TVå tidigare teamdeltagare avslutade sin anställning under projekttiden. Peter Lundberg slutade i maj och Viviann Knutas slutade i september. Katarina Öberg tillkom under hösten.

Team Nynäs Vård har bestått av undersköterskor.

SITUATIONSBESKRIVNING

Team Nynäs Vård arbetar på ett korttidsboende i Nynäshamn. Boendet drivs i det privata vårdbolaget Nynäs Vårds regi. På korttidsboendet finns platser för 14 boende. De har ansetts vara medicinskt färdigbehandlade, men har av olika anledningar behov av att vistas på boendet. En tidsbegränsad vistelse kan ur den enskildes perspektiv

aktualiseras i samband med ett försämrat hälsotillstånd, men också i samband med behov av växelvärd eller närståendes behov av avlastning. Vistelsetiden på enheten kan variera alltifrån två dagar till nio månader. På korttidsboendet arbetar totalt 10 undersköterskor dag och kväll, tre undersköterskor på natten, en sjuksköterska och en enhetschef dagtid.

Teamet hade uppmärksammat att frukostsituationen inte var gynnsam för de boende. Vid tidpunkten för projektets början brukade personalen duka en frukostvagn i köket, varpå de körde runt på enheten. Personalen gick in i de boendes rum och frågade vad de ville äta, utan att först informera om valbara alternativ. De boendes morgontoalet var då sällan utförd och kisslukt, lukt från tvätt och sopor inverkade negativt på de boendes aptit. När väl frukosten serverats bidrog de boendes halvliggande ställning till förekommande sväljsvårigheter och dåligt vätskeintag.

MÅL OCH MÅTT

Av en enkätundersökning som teamet lät utföra bland samtliga boende framgick att fem personer i ett första skede skulle vara intresserade av att delta i en frukostbuffé i matsalen. De kom att utgöra en testgrupp för de nya rutinerna. Teamet formulerade följande mål:

- Fem av 14 boende kommer till frukostbuffén under en 6 veckors-period.

Vad teamet då inte visste var att genväret från de boende redan efter frukostbufféns första dag skulle bli betydligt större än vad enkäterna utvisat. Teamet skriver så här i sin slutrapport:

Vi valde ut fem personer som svarade positivt på enkäten, men det höll bara en morgon för nästa dag ville alla ut och äta, en explosion.

Det föreföll därmed som att teamets förhoppning om att kunna erbjuda de boende en trevligare och mer hygienisk miljö framstod som ett lockande alternativ. Under perioden räknades antalet personer som kom ut till frukostbuffén. I slutrapporten konstaterar teamdeltagarna:

Vi har inte känt av något behov att förändra mätningssättet. "Det var ett så otroligt gensvar".

Teamet uppger att antalet buffégäster varierade beroende på hur många personer som vid tidpunkten fanns inneboende.

FÖRÄNDRINGAR SOM TESTATS

Under arbetets gång har teamdeltagarna gjort en del observationer för att se vad som möjligen behövde justeras. Avseende bufféns utbud har man exempelvis valt att ta bort grönsakerna, eftersom de inte efterfrågats. En annan justering har varit att enligt de boendes önskemål säkerställa att det alltid funnits tillgång till ägg.

Teamdeltagarna har också varit vaksamma på om någon rätt varit svår att nå. Vid sådana tillfällen har åtgärder vidtagits för att underlätta tillgängligheten.

RESULTAT

Frukostbuffén ute i matsalen har visat sig ha flera gynnsamma effekter. Att delta i den sociala samvaron under frukosten har för de boende bidragit till att samvaron tilltagit också under dagens resterande timmar. Fysiskt sett har buffén också haft positiv inverkan. Förflyttningen ut till matsalen bidrar ofta till att de boende får igång cirkulation, andning och mag/tarmfunktion. Väl i matsalen stimulerar de vackra uppläggen på faten till större aptit. Att de äldre äter bättre har framgått av ett tilltagande behov av större inköp. I slutrapporten summerar teamdeltagarna satsningens inverkan på följande sätt:

Det blev ett positivt gensvar omgående. För det mesta ville alla komma ut till frukostbuffén. Det mest populära är äggsmörgåsar med kaviar och yoghurt i alla dess smaker. Vi har sett att de äter bättre, sitter kvar längre och pratar med varandra, vilket har medfört att de umgås mer under resten av dagen.

Medan gensvaret från de boende varit påfallande bra från första början, uppger teamet att vissa tveksamheter förekommit bland övrig personal, - tveksamheter som inte sällan hör förändringsarbeten till. I gruppintervjun formuleras det så här:

Deltagare 1: Förändringar. Att man gick ifrån den här gamla sjukhusmiljön.

Deltagare 2: Det gamla är alltid lättare att jobba med än att ta itu med något nytt för då måste du ju tänka efter, upplevde jag det hela.

Deltagare 1: Ja, det andra var ju redan invant. Det andra flöt ju bara. Nu var de tvungna att börja fundera.

Förändringsarbetets goda resultat uppges i slutrapporten ha underlättat förankringsarbetet och frukostbuffén ingår nu i den dagliga verksamheten. För de boende kvarstår möjligheten att få frukosten serverad på en bricka på rummet. En av teamdeltagarna kommenterar: *Om de inte mår bra någon dag, så är det helt okej.* Satsningen har med andra ord givit ett gott gensvar bland de boende och successivt ett tilltagande gott gensvar från övrig personal. Med det goda mottagandet kan det ligga nära till hands att vidareutveckla förändringsarbetet:

Intervjuaren: Jag funderar... eftersom det gick så fort, funderade ni på att göra nya saker också, eller?

Deltagare: Ja, vi har ju hela tiden tänkt att bygga på. Vi hade ju egentligen redan börjat ett kaffeprojekt, men vi har haft så stora förändringar i vår arbetsgrupp och dragit ner så mycket personal så vi har liksom inte kommit till skott. Och eftersom vi jobbar om varandra också hela tiden, så har vi inte fått till tiden riktigt där.

På motsvarande sätt som man sett över frukostsituationen, hoppas teamdeltagarna också kunna se över fikastunderna. Omfattande personalomsättning, neddragningar och skiftande arbetstider för teamdeltagarna har bidragit till att det så kallade kaffe-

projektet ännu inte kommit igång. Teamdeltagarna berättar att de boende får kaffe från vagnen, precis såsom tidigare var fallet med frukosten. Rutinerna blir bundna kring ett visst klockslag och man menar att det vore bättre om kaffe dukas fram i matsalen efter lunch, varpå det står var och en fritt att fika när man vill. *Vi vill ju göra det möjligt att ta kaffe när man vill. Det är det vi eftersträvar nu nästa gång*, kommenterar en av teamdeltagarna i gruppintervjun.

Team Djuröhemmet

Teamdeltagare: Malin Forsberg, Pia Krantz, Inga-Britt Strååt och Susanne Widingshoff.

Med på intervjun fanns teamets boenderepresentant/referensperson Gerd Wallström. I teamets slutrapport konstaterar teamet: *Vi har i vårt team haft förmånen att ha en aktiv representant för våra boende med i projektet.*

I intervjun med teamet kommenterar hon själv: *Det var kul att vara med för det piggar upp tillvaron för en annan. Man får höra lite hur ni tänker och hur ni gör och planerar. Man blir lite delaktig på det viset. /.../ Jag brukar ju vara den boende som är med när det är grupper... Många tycker att de har gjort sitt. Man försöker vara med och greja så gott man kan. Det är bra att ha något att göra så länge man vill och orkar. Det håller en piggt och fräsch. Det är nyttigt att få tänka.*

Team Djuröhemmet har bestått av undersköterskor, vårdbiträde/ekonomiassistent och av en boenderepresentant/referensperson.

SITUATIONSBESKRIVNING

Djuröhemmet ligger i Stockholms skärgård i Värmdö kommun. På Djuröhemmet finns 41 lägenheter fördelade på olika boendeformer: 8 platser på vårdboendet Kobben för personer med demenssjukdom, 12 platser på vårdboendet Lillskär och 17 platser på serviceboendet Storskär. På Skärgårdshyllan finns 4 lägenheter avsedda för öbor, som tillfälligt inte klarar sitt eget boende¹⁰. Till boendet hör ett eget restaurangkök där all mat tillagas. Dagverksamheten är öppen tre dagar i veckan för alla boende. Sammanlagt arbetar ca 45 personer på Djuröhemmet.

Boende på Djuröhemmet kunde redan innan projektets början delta i sång- och musikstunder, men dessa tillfällen skedde endast sporadiskt.

Eftermiddagskaffet serverades på rummen eller i matsalen, vilket medförde att de boende ofta satt för sig själva och drack kaffe. Det förekom liten variation i utbudet av kaffebröd och de boende deltog inte i de praktiska göromålen i samband med kaffet.

¹⁰ Skärgårdshyllan utgör en del av Storskär.

MÅL OCH MÅTT

Team Djuröhemmets förändringsarbete kan sammantaget delas in i fyra delprojekt som handlar om sång- och dansstunder, gemensamma kaffestunder, kaffestunder med alternativ till fikabröd och insamling av material i en idépärm.

I projektets inledningsskede gjordes förfrågningar bland de boende för att undersöka om det förelåg intresse för att delta i en återkommande sång- och dansstund. Man undersökte också om det förelåg intresse för att delta i gemensamma kaffestunder och för att pröva alternativ till fikabröd. Som en del av förberedelserna gjordes också genom intervjuer med boende och närstående en kartläggning av de boendes personliga intressen. Därigenom samlade man in uppslag inför iordningsställandet av en gemensam idépärm per avdelning.

Teamdeltagarna formulerade följande målformuleringar för respektive delprojekt:

- Minst 20 av 41 boende från vårdboendet för personer med demenssjukdom, vårdboendet, serviceboendet och korttidsboendet deltar i sång- och dansstunden under perioden 1/5 - 10/6.
- Minst 7 av 12 boende på vårdboendet och minst 7 av 17 boende på serviceboendet deltar i eftermiddagskaffet måndag till söndag under perioden 6/2 - 3/5.
- Minst 10 av 12 boende på vårdboendet erbjuds ett nyttigare/energirikare alternativ till eftermiddagskaffet en dag i veckan under perioden 15/3 - 3/5.

(Mätningen gjordes på vårdboendet, men samtliga avdelningar erbjöds att delta).

- Minst 10 av 12 boende på vårdboendet intervjuas om aktuella intresseområden och efterfrågat material insamlas under perioden 15/3 - 1/10.

Mätningarna gjordes på följande sätt i respektive delprojekt:

- Sång- och dansstunden: En lista över antalet deltagande boende sammanställdes. Noteringarna kompletterades med intervjuer bland boende och närstående för att följa upp hur deltagarna upplevde dessa tillfällen.
- Gemensamma kaffestunder: En lista över antalet deltagande boende utformades. Boende och närstående intervjuades även om hur de upplevde dessa tillfällen.
- Kaffestunder med alternativ till fikabröd: Antalet anmälda boende noterades. Även i samband med detta delprojekt intervjuades boende och närstående om hur de upplevde dessa tillfällen.
- Idépärmen: Inledningsvis intervjuades boende och närstående för att kartlägga förekommande intresseområden, men pärmen är under ständig förändring. Någon uppföljande mätning har inte varit aktuell.

FÖRÄNDRINGAR SOM TESTATS

Teamet påbörjade delprojekten successivt. Så här svarar en av teamdeltagarna i gruppintervjun på frågan om de började med alla delprojekt samtidigt eller ett i taget:

Ett i taget. Vi tog kaffestunden först och när den var ganska förankrad gick vi vidare med idépärmen och med den kunde vi jobba lite parallellt. /.../ Sedan kom fruktsallad och smörgåsar på torsdagar.

Utvecklingen av de redan befintliga sång- och dansstunderna omtalas inte i citatet, men dessa aktiviteter har utvecklats parallellt under hela projekttiden. Såväl boende och personal som närstående har deltagit. Ibland har personalen hållit i programpunkterna. De har exempelvis gått en kurs i bygelgitarr och efter hand fört sina nyförvärvade färdigheter vidare till de boende. Vid andra tillfällen har lokala musiker svarat för sång- och musikstundernas innehåll. Ett samarbete har också etablerats med barn från ett närliggande dagis. Så här kommenterar en av teamdeltagarna delprojektet i gruppintervjun:

Vår sång- och dansstund har lyckats bäst, - ett sätt för alla att mötas runt musik. För det finns väl inte någon som inte gillar musik. Där vill man gärna vara med. Kan man inte sjunga, så kan man alltid lyssna och titta på. Och även om man sitter i rullstol så kan man ju dansa om man får lite hjälp.

En av teamdeltagarna berättar vidare att sång- och dansstunderna haft positiva bieffekter:

Om man tittar på den här sång- och dansstunden så har man jobbat i liten skala och sedan har fler och fler blivit delaktiga /.../. Det är klart att det måste bli ett genombrott. Vi har ju haft sång- och dansstunder förut, men det har inte varit så organiserat. Sjukgymnasten har haft sittgympa varje fredag och haft det i alla år och den har blivit mycket roligare sedan vi började (med sång- och dansstunderna: eget tillägg). Vi dansar ju då med.

De dagliga, gemensamma kaffestunderna har också tillfört den sociala gemenskapen nya dimensioner. Här har både boende och personal deltagit. I sin slutrapport skriver teamdeltagarna: *Vi samtalar om allt mellan himmel och jord.* I samband med torsdagskaffet (inom ramarna för delprojektet ”Kaffestunder med alternativ till fikabröd”) har exempelvis snittar och fruktsallad kunnat utgöra alternativ till de sedvanliga fikabröden.

Idépärmarnas innehåll har fortlöpande ställts samman med både underhållning (exempelvis i form av gåtor) och faktaunderlag inom ämnesområden som de boende visat intresse för. Idépärmarna har använts individuellt och i grupp. De har också visat sig kunna stimulera till samtalsämnen under kaffestunderna:

”Vad ska man säga? Vad ska man göra?”. Då är det bra att ha den som ett litet ryggstöd. Då har man alltid något att prata om. Så blir det inte någon pinsam tystnad, men oftast så behöver man inte den där pärmen. Det brukar rulla på av sig själv, men den kan vara bra som en start, som att man inleder ett samtal.

Teamet uppger att idépärmarna hittills använts mest på dagverksamheten och på vårdboendet för personer med demenssjukdom.

RESULTAT

Teamdeltagarna har noterat följande måluppfyllelse:

- Sång- och dansstunden: Målet var att minst 20 av 41 boende skulle delta. Resultatet av mätningen var att 28 av 41 boende deltog i sång- och dansstunden på regelbunden basis. Så här berättar en av teamdeltagarna:

Sång- och dansstunden har klart blivit ett genombrott. /.../ För det är något som alla ser fram emot att: "På torsdag, då är det igen. Då händer det grejer!". Det är jättekul. De kommer varje dag och frågar: "Är det någonting idag?". Det är mycket mera sådant, att folk kommer och vill att det ska hända något.

- Gemensamma kaffestunder: Målet var att minst 7 av 12 boende på vårdboendet skulle delta i kaffestunden. Enligt mätningarna deltog i allmänhet 6 av 12 boende. På serviceboendet var målet att minst 7 av 17 skulle delta i kaffestunderna, vilket uppfylldes. Till följd av ett försämrat hälsotillstånd bland de boende uppfylldes målet med andra ord inte på den ena avdelningen, däremot på den andra. Teamet uppger att den sociala gemenskapen överlag ökat på båda avdelningarna.
- Kaffestunder med alternativ till fikabröd: Minst 10 av 12 boende på vårdboendet skulle delta enligt målet, vilket uppfylldes. 11 av 12 boende brukade delta i dessa veckovisa kaffestunder och oftast deltog dessutom två av de boende i förberedelserna. Förankringsarbetet i samband med kaffestunderna förefaller ha löpt smidigt. Teamets förhoppning är att så småningom kunna utöka satsningen på "Kaffestunder med alternativ till fikabröd" till fler dagar i veckan. Som kommande alternativ till fikabröden planeras exempelvis exotiska frukter, vilket även kan bli ett ämne att samtala kring.
- Idépärmen: 10 av 12 boende på vårdboendet har intervjuats om sina intressen och önskemål, vilket uppfyller det mål som formulerats.

Team Gustavsgården

Teamdeltagare: Ylva Blomquist, Roger Jonsson, Malin Karlsson, Christina Kristell, Marjan Sobhi, Elna Örhammar

Team Gustavsgården har bestått av en arbetsterapeut, ett sjukvårdsbiträde och undersköterskor.

SITUATIONSBESKRIVNING

Gustavsgården är ett särskilt boende för äldre som ligger i Värmdö kommun. På en av avdelningarna (kallad D2) bor tolv personer med en diagnostiserad demenssjukdom. Dag- och kvällstid består avdelningens vårdpersonal av tre personer. På natten

är avdelningen tidvis obemannad. Då ansvarar en sjuksköterska för hela Gustavsgården. Dagtid under vardagarna finns arbetsterapeuter och sjukgymnaster att tillgå.

Vid projektets början fanns organiserade gruppaktiviteter på Gustavsgården. Problemet var att de boende på D2 till följd av sin demenssjukdom i allmänhet inte kunde medverka i de aktiviteter som erbjöds. Inte heller de aktiviteter som erbjöds på avdelningen D2 passade alla. De tolv boende där befann sig i olika skeden av sin sjukdom och hade olika behov. Teamet såg i det skedet vikten av att utarbeta en beredskap för att individualisera utbudet av aktiviteter.

MÅL OCH MÅTT

Inledningsvis valde teamet att dela in de tolv boende på avdelningen i tre grupper om fyra boende i varje grupp. Gruppindelningen utformades med hänsyn till de boendes aktuella situation. Därigenom möjliggjordes exempelvis en satsning på aktiva samtal vid måltiderna för gruppen med förhållandevis pigga boende och även övriga boendes särskilda behov kunde tillgodoses i större utsträckning inom de mer homogena smågrupperna. Vidare organiserades personalgruppen så att tre ur personalen svarade för en grupp (kallad vid färgnamn) med fyra boende per arbetspass och under eftermiddagarna tillkom ytterligare en anställd för att skapa förutsättningar för särskilda aktiviteter bland de boende.

Därefter vidtog en kartläggning av fyra av de tolv personernas individuella behov och önskemål, vilket utgjorde ett första steg i arbetet med att utforma så kallade livskvalitetsplaner. Dessa skulle komma att bilda underlag för satsningen på individanpassade justeringarna i verksamheten. Som stöd för att bedöma om förändringarna hade någon inverkan, använde sig teamet av en så kallad välbefinnandeskala¹¹. Mätningarna gjordes endast på de fyra testpersonerna. Teamet formulerade följande mål:

- Testpersonerna uppnår vid minst 75 % av mättillfällena siffran 3 eller högre på välbefinnandeskalan under perioden 27/2 - 28/5.

För hela förändringsperioden formulerades följande målformulering:

- Under aktivitet uppnår testpersonerna ett lika högt eller högre värde än innan på välbefinnandeskalan under perioden 27/2 - 15/10 (med uppehåll i mätningarna under sommaren).

Teamet valde alltså att arbeta med två delvis parallella perspektiv. Dels gjordes en övergripande kartläggning av testpersonernas välbefinnande. Dessa välbefinnandemätningar gjordes fyra gånger per dygn (förmiddag, eftermiddag, kväll och natt). Dels gjordes (som framgår av den sistnämnda målformuleringen) mätningar i direkt anslutning till gjorda aktiviteter. Dessa mätningar utfördes 15 minuter före, under - samt 15 minuter efter individanpassad aktivitet.

¹¹ Välbefinnandeskalan innehåller enligt teamets slutrapport fem steg. Den spänner över ytterligheterna 1 (väldigt orolig och nedslagen) till 5 (väldigt glad och harmonisk).

Centralt för teamets förändringsarbete var att i större utsträckning bemöta varje individ utifrån sina specifika önskemål, behov och förutsättningar och som teamet uttrycker det i sin slutrapport:

Att på avdelningen få ett mer strukturerat arbete där varje individ kan bemötas utifrån där den befinner sig "just nu".

FÖRÄNDRINGAR SOM TESTATS

Med hjälp av de så kallade livskvalitetsplanerna har intressen och behov kartlagts bland projektets testpersoner. Planerna har fyllts i individuellt tillsammans med de boende och deras närstående. I varje enskild plan har följande områden uppmärksammats: bemötande, intressen, aktiviteter och tips.

Några av de aktiviteter som redan tidigare fanns etablerade på Gustavsgården och på avdelningen har behållit sin form, medan andra kommit att organiseras på ett mer strukturerat sätt. I det samlade utbudet ingår:

- Gymnastik
- Promenad
- Bad
- Utflykt
- Underhållning
- Balansgrupp
- Blomgrupp/blomplanering
- Dansgrupp/dans och sång
- Högläsning, ordspråk/korsord
- Umgänge, samtal
- Video

Aktiviteterna har utförts enskilt eller i grupp.

RESULTAT

För det första målet gäller följande:

- Testpersonerna har med några få undantag ett värde per vecka som är mer än 3 på välbefinnandeskalan under minst 75 % av dygnet.

För två av testpersonerna har målet uppfyllts varje vecka, för en person har man kunnat notera en måluppfyllelse under tio av tretton veckor och för den fjärde personen uppges målet ha uppfyllts under tolv av tretton testveckor.

- Testpersonerna har i samband med aktivitet nått ett lika eller högre värde på välbefinnandeskalan än innan vid större delen av teamets mättillfällen.

Av diagram teamet sammanställt framgår att ett och samma trestegsmönster (mätresultat före, under och efter aktivitet) kunnat uppmättas för helt olika aktiviteter för en och samma person. Det har också förekommit att en och samma aktivitet med samma utgångsläge kunnat ge varierande inverkan på den enskildes välbefinnande. Det kan därför vara svårt att dra några generella slutsatser av resultatet mer än att aktiviteterna i allmänhet upplevts positivt för aktuella testpersoner.

Även om mätningarna och livskvalitetsplanerna endast gjordes på testpersonerna under projekttiden, menar teamet att förändringsarbetet inverkat på samtliga boende på avdelningen. Så här kommenteras det i gruppintervjun:

Det är ju fyra personer som vi har mätt på, men det har liksom påverkat alla på avdelningen. Alla boende... även om de inte har varit testgrupp.

I gruppintervjun kommenterar teamdeltagarna utvecklingen så här:

Intervjuare: Blev resultatet som ni hade förväntat er? /.../

Deltagare: Nä, jag tror ändå kanske att det gav bättre effekter än vad vi trodde. Ja, det gjorde det faktiskt. För vi tänkte fyra-tre grupper liksom, men sedan gav det ändå mer än vad vi hade trott. Sedan ökade vi ju på. Eftersom det fungerade bra, så tog vi mer och mer. Det hade vi inte trott, att det skulle bli så bra som det blev.

Teamdeltagarna uppger att förändringsarbetet, vid sidan av de resultat som mätts, också bidragit till andra märkbara effekter. Till denna kategori hör:

- Lugnare atmosfär bland de boende (tillfälligt störts av reparationsarbete i köket)
- Bättre nattsömn hos de boende
- Ökad aptit hos de boende
- Ökat ansvar för vårdpersonalen

Personalen framför också att verksamheten som helhet fått en bättre struktur. Så här berättar en av teamdeltagarna i intervjun:

Det har blivit lugnare. Ja, mycket lugnare. Och mer struktur har vi ju också på hur vi jobbar nu för personalen, så det är klart redan på morgonen innan... Man behöver inte sätta sig ner och diskutera vem som ska ta vad. Det ser man bara. "Idag är jag röd." Då tar jag det. Då vet jag

vad jag ska göra: "Då tar jag de fyra boende. Okej". Man sitter mer ner med de boende och så där, mer aktiviteter på våningen och sådana saker. Det är väl skillnaden.

Teamet planerar att sprida sina samlade erfarenheter till andra avdelningar på Gustavsgården genom att exempelvis berätta om projektet på personalmöten, fortsätta att presentera arbetet på utifrån kommande studiebesök och på externa föreläsningar. Teamet planerar vidare att ytterligare stärka strukturen i arbetet och att erbjuda en daglig fast återkommande aktivitet, exempelvis musikstund och filmkväll. På helgerna planerar man införa en finare dukning med linnedukar och vinglas för att på så sätt få lite "belgkänsla". Det är också teamets fasta ambition att hålla livskvalitetsplanerna levande och att skapa livskvalitetsplaner för samtliga boende på avdelningen samt vid nyinflyttningar.

Team Handens äldreboende

Teamdeltagare: Carola Arnamo, Fatou Elb, Marlinda Flogby-Emanuelsson, Maud Holmberg, Roja Isaksson, Ulla Wettermark.

Under delar av projekttiden ingick också följande personer i teamet: Ann-Christine Krantz, Lena Linddal, Ann-Charlotte Svanbro, Paulina Söderlund.

Team Handens äldreboende har bestått av arbetsterapeuter, en sjukgymnast, en sjuksköterska, undersköterskor och vårdbiträden.

SITUATIONSBESKRIVNING

Handens äldreboende finns på Handens sjukhus nära Haninge centrum. På boendet finns 24 pensionärer. Många har omfattande behov av stöd och hjälp. Teamet skriver i sin slutrapport: *Vi har många matningar och helskötningar hos oss.* De uppger också att flertalet boende sitter i rullstol. Under dagtid arbetar sex-sju personer och på kvällen fem. På veckodagarna finns en sjuksköterska på boendet dagtid.

Av teamets slutrapport framgår att kaffestunderna på boendet innan projektets början ofta skedde sporadiskt. Pensionärerna drack kaffe på sina rum eller i den gamla matsalen, där de oftast satt ensamma alternativt med en närstående eller med annan boende. Teamet skriver:

Personalen syntes knappt där ute. Det fanns ingen riktig gemenskap. Man gick ut med kaffe till de flesta på deras rum.

Teamet såg ett behov av att minska ensamheten bland pensionärerna och verka för en social samvaro mellan de boende, liksom mellan boende och personal samt närstående.

MÅL OCH MÅTT

Under inledningen av teamets förändringsarbete gjordes en mindre intervjuundersökning bland sex slumpvis utvalda boende med tre frågeställningar:

- Hur har ditt liv sett ut tidigare?
- Har du haft någon hobby/fritidsaktivitet?
- Hur tycker du att Sverige har förändrats under din livstid?

Därpå inleddes en kartläggning av välbefinnandet bland 12 slumpvis utvalda boende. Susanne Landhages glädje- och välbefinnandeskala användes. Teamet ville se om det gick att påvisa någon skillnad mellan veckans olika dagar.

Efter denna inledande process utkristalliserades en idé om att erbjuda ett gemensamt fredagsfika för de boende, deras närstående och för personal. Teamdeltagarna började bjuda in boende och närstående både muntligt och skriftligt. Efter olika inledande diskussioner fastslog teamet att man skulle arbeta enligt följande mål:

- Minst 18 av 24 boende deltar i fredagsfiket under perioden februari - oktober.

För noteringar om hur många som kom till dessa tillfällen användes en så kallad fikabok. Där uppgav man antalet boende, personal respektive närstående. Glädje- och välbefinnandeskalan fanns redan etablerad i förändringsarbetet och man utvecklade en praxis att använda den förmiddagar respektive eftermiddagar på onsdagar och fredagar, det vill säga på fredagar före och efter fredagsfiket och vid motsvarande tider onsdagar som jämförelsematerial. Mätningarna pågick under perioden mars - oktober och utgick i första hand från de 12 testpersonerna. Fyra boende kom under perioden att ersätta personer ur testgruppen som av olika skäl lämnade boendet.

FÖRÄNDRINGAR SOM TESTATS

Ett centralt inslag i verksamhetens fredagsfika utgörs av att servera festligare kaffebröd än vanligt. Ibland har personalen även bjudit på avec till kaffet, vilket rönt stor uppskattning bland såväl de boende som närstående. För att göra dessa tillfällen extra festliga har man dessutom börjat duka fint med vackra kaffekoppar och blommor på borden. Så här berättar en av teamdeltagarna i gruppintervjun:

Vi försöker på fredagsfiket uppmärksamma de belgerna som är. Så det var nu vid Alla-belgonabelgen, då hade vi mycket ljus tända. Och nu har vi köpt in julrosor som vi har på borden. Så att de verkligen dukar enligt årstiden. I våras plockade vi in syrener och hade på borden. För de kommer ju inte ut så mycket här beller, och just det här att det är flera dementa och har lite problem, hålla redan på tiden, att man får den hjälpen.

Fredagsfiket har vid sidan av högtidlighållandet av olika årstider och helger också kunnat kombineras med andra festligheter:

Intervjuare: Fredagsfiket, är det inplanerat att det ska fortsätta nu? Är det fredagsfika idag?
Deltagare: Ja, det är det. Det är en anhörig, en man, som fyller år, så han bjuder på fikabröd. Då brukar vi försöka att göra så att de får göra det på fredagen, om de vill. För då är det ju

ändå lite festligare fika och många samlas. Det tycker vi är jättetrevligt, för då kan man ju uppmärksamma det lite och sjunga.

Sång förekommer då och då i samband med fredagsfikat. Man har introducerat musik- och sånghäften. Dans brukar också vara ett populärt inslag och teamdeltagarna uppger att boende och närstående *gärna vill ta en sväng*. Samtidigt eftersträvas olika inslag i samband med dessa fikatillfällen:

Vi brukar varva, för alla tycker inte om att sjunga och sedan har vi vissa boende som tycker det är jobbigt att höra sången också. /.../ Så man måste försöka att ha så att det passar för alla, så att man inte har sång varje gång. /.../ En del tycker att vi ska sjunga varje gång för det tycker en del om, men då blir det så fel för de som inte gillar det. En del vill bara sitta och prata.

Det förefaller därmed som att dessa fikatillfällen varit förenade med utmaningen att hitta en balans mellan olika önskemål vad gäller sång, musik och dans - eller inte.

RESULTAT

Under perioden ägde ungefär 30 gemensamma fikastunder rum på fredagarna. Vid ett tillfälle deltog (vid sidan av närstående och personal) 20 av 24 boende, men oftast har antalet boende uppgått till 18 av 24. Teamet kommenterar i sin slutrapport: *Genomsnittet blev ca 90 % (av de boende: eget tillägg) vilket är mycket bra för de som bor här*. Därmed har det mål som formulerats för perioden uppfyllts. Satsningen kommer att leva vidare.

Teamdeltagarna kommenterar i sin slutrapport att de vidare gärna vill utöka den sociala samvaron till *en mera individuell sådan också*. Genom den intervjuundersökning som gjordes inledningsvis bland sex boende förefaller de första ansatserna till en sådan satsning redan ha påbörjats. Man frågade då om tidigare livserfarenheter, om fritidsintressen och om hur man upplever att Sverige utvecklats sedan man var barn.

På Handens äldreboende finns också planer på att hörsamma boendes önskemål om att få bli serverade olika sorters mat och att kunna beställa mat från någon restaurang. Idag beställs maten från ett externt kök och teamet uppger i sin slutrapport att det inte skulle vara omöjligt att exempelvis någon gång i veckan gå de boende till mötes. Kanske skulle man också kunna erbjuda ett glas vin eller konjak till maten: *det vore trevligt för dem som bor här och för deras anhöriga som också naturligtvis är hjärtligt välkomna*.

Team Kullagården

Teamdeltagare: Anna-Lisa Granlund, Jessica Höglund, Susanne Skoog, Britt-Inger Åhlund.

Team Kullagården har bestått av tre undersköterskor och ett vårdbiträde.

SITUATIONSBESKRIVNING

Kullagården är ett äldreboende i Värmdö kommun med plats för 14 boende. Sjukdomar som förekommer bland de boende är exempelvis demens och stroke. Dagtid arbetar fyra personer på boendet, tre på kvällstid och en på natten. I samma byggnad som äldreboendet finns ett servicehus med 24 lägenheter.

Teamet beskriver att alla aktiviteter för de boende på Kullagården tidigare varit gemensamma. Man har kunnat erbjuda allsång, gymnastik, kräftskivor, korvgrillning och så vidare. För mindre pigga boende har TV-tittande och lyssnande på musik stått till buds, jämte att sitta ute vid önskemål. Däremot har inga individuellt inriktade aktiviteter förekommit.

MÅL OCH MÅTT

Ett sätt för teamdeltagarna att försöka värna om egen tid tillsammans med de boende var att erbjuda dem promenader. Därigenom kunde de boende också erbjudas frisk luft, miljöombyte och nya synintryck. Testgrupp för teamets förändringsarbete utgjordes av samtliga 14 boende. Teamet arbetade enligt följande målformulering:

- Varje boende på Kullagården får komma ut på promenad med personal en gång/vecka under perioden mars - juli.

I samband med mätningarna användes ett så kallat promenadschema. Där noterades för varje enskild boende vilken aktivitet som utfördes under respektive vecka, samt signaturen på involverad personal. För ”promenad ute” noterades 1, för ”promenad inne” noterades 2 och för ”annan aktivitet” noterades 3.

FÖRÄNDRINGAR SOM TESTATS

Inledningsvis informerade teamdeltagarna övrig personal om initiativet att gå en promenad. Under de första veckorna gick främst teamdeltagare promenader med de boende. I ett nästa steg beslöt man sig för att planera in promenaderna på eftermiddagsrapporterna, vilket innebar att aktiviteten planerades in såsom andra återkommande sysslor. Därigenom fick man en annan framförhållning och ytterligare personal kunde involveras. Under dessa diskussioner framkom önskemål om att kontaktpersonerna skulle involveras i större utsträckning. Så här berättar en av teamdeltagarna:

En vision är att få gå med samma person under tio veckor. Vårt mål var att kontaktpersonen borde gå med sin boende, men vår arbetsledare tyckte inte det. Då kanske man hade kunnat se ett mönster, att den här personen faktiskt blir piggar.

Tveksamheterna i samband med att låta kontaktpersonerna svara för uppgiften hade att göra med att förändringsarbetet därigenom skulle bli sårbart och helt beroende av ett fåtal personer.

Under sommaren testade teamet också en förändring i samband med eftermiddagsfikat. En personal hade förberett en programpunkt och satt ned tillsammans med de

boende. En sådan programpunkt kunde exempelvis utgöras av diktläsning. Teamet formulerade inget mål för dessa initiativ.

RESULTAT

Under testperioden har antalet boende som varit aktuella för promenader varierat på grund av sjukdom, dödsfall och nyinflyttningar. Teamet uppger också i sin slutrapport att även personalens semestrar, sjukfrånvaro och vårdtyngd påverkat projektet. Andra faktorer som inverkat har utgjorts av att det tagit tid för de boende att anamma nya vanor och att de ibland inte velat promenera. Teamdeltagarna konstaterar också att personalen måste stärka sin dokumentation också i de fall de boende inte ställer sig positiva till erbjudandet.

Trots dessa motgångar påtalar teamet förändringsarbetets potential. Så här berättar de i gruppintervjun:

Deltagare 1: Jag tror att det gör gott för dem som inte har fått vara ute på flera år, kanske under vintern. "Att man får komma ut", tänker man efter ett tag när det inte fanns med att man får komma ut.

Deltagare 2: Idag krävs att vi får lite bättre kläder för att kunna gå ut, även för de boende. Vi tänker fortsätta med det här.

Testperioden omfattade totalt 21 veckor. Av den statistik teamet sammanställt framgår att hälften av de boende eller fler (det vill säga minst sju av de boende) gått en promenad vid något tillfälle under 14 veckor. Under sammanlagt sex veckor har samtliga eller nästan samtliga (det vill säga 12-14 boende) deltagit i denna aktivitet tillsammans med en person ur personalen. Så här kommenterar teamdeltagarna själva utvecklingen i sin slutrapport:

Vi tycker vi gjort ett genombrott och att vår förändringsidé att varje boende ska få komma ut en gång i veckan börjar bli en del av vårt arbetssätt. Det krävs dock fortfarande en tydlig arbetsplanering för att göra det möjligt.

Team Ljungbacken

Teamdeltagare: Lisa Andersson, Susanne Berg, Rosa Guerra, Inger Karlsson, Monica Lundblad, Lotta Lövgren, Valentina Vladimirova.

Team Ljungbacken har bestått av undersköterskor och vårdbiträden.

SITUATIONSBESKRIVNING

Ljungbackens äldrecenter ligger i Järna och har funnits i två och ett halvt år. Hela äldreboendet består av sex stycken bostadsgrupper (fyra omvårdnadsenheter och två demensboenden). Till boendet hör dessutom dagvård, liksom ett vårdshus dit de boende kan gå och äta eller fika. Också hemtjänstens lokaler finns i huset. På Ljungbacken bor 60 pensionärer och personalgruppen uppgår till ungefär 70 personer. Team Ljungbacken utgörs av ett helt arbetslag och består av sju personer. I arbetsla-

gets bostadsgrupp ingår 11 boende som är i behov av omsorg dygnet runt. Särskild nattpersonal finns.

Vid projektstart fanns ett visst utbud av aktiviteter exempelvis gudstjänstillfällen, gymnastik och dans, men de äldre i den aktuella bostadsgruppen deltog i allmänhet inte i utbudet. Så här beskriver teamet den dåvarande situationen i sin slutrapport:

De boende var ointresserade, omotiverade och passiva. De åt och drack dåligt. De äldre åt ute i den gemensamma matsalen utan socialt utbyte. Däremellan valde de ensamheten på rummet.

MÅL OCH MÅTT

Team Ljungbackens förändringsarbete har innehållit dels en satsning på individuell aktivering, dels på social gemenskap i samband med vätskeintag.

Testgruppen för den individuella aktiveringen utgjordes av sex personer som av personalen bedömdes vara pigga och i behov av extra aktiviteter. Resultatet av en intervjuundersökning i testgruppen låg till grund för detta förändringsarbete. Följande mål formulerades:

- Sex av 11 boende får någon individuell aktivering varannan vecka under perioden februari - mars.

Testpersonernas deltagande i olika aktiviteter under perioden noterades på en gemensam lista.

En drinkvagn var central i den del av teamets förändringsarbete som fokuserade på social gemenskap i samband med vätskeintag. Samtliga 11 boende i bostadsgruppen ingick i testgruppen. För denna förändringsidé formulerade teamet följande mål:

- Alla 11 boende dricker minst två glas med dryck serverat från en drinkvagnen som rullas fram en gång per vecka under perioden mars - september.

Teamet betonade att gruppen skulle samlas kring drinkvagnen, oavsett om aktuell bemanning utgjordes av semestervikarier eller inte. Mätningen i samband med detta mål utfördes i två olika utföranden. Den ena mätningen gjordes under fem dagar i följd under mars månad. Med hjälp av en lista noterades antalet glas/koppar vätska för varje boende och dag. Mätningarna gjordes i samband med frukost, lunch och middag. Den andra mätningen ägde rum under perioden 24 mars - 13 oktober och utfördes med hjälp av en krysslista, där också mängden intagen vätska från drinkvagnen noterades.

FÖRÄNDRINGAR SOM TESTATS

I samband med teamets förändringsarbete kom personalen att uppmärksamma att de boende drack för lite. De kände ingen törst med påföljd att de blev uttorkade, trötta och yra. Dessutom tilltog risken att drabbas av urinvägsinfektioner och nedsatt mag/tarmfunktion. Initiativet med drinkvagnen låg i linje med de nya rutiner som

utvecklades. På anmodan av teamdeltagarna åkte chefen och köpte en serveringsvagn och personalen införskaffade fina glas och karaffer endast avsedda att användas till drinkvagnen.

Varje fredag klockan 11.00 har personalen dukat upp drinkvagnen med två sorters dryck och ett fat med tilltugg enligt önskemål från de boende (exempelvis frukt, ost eller glass). Den här stunden runt drinkvagnen har bidragit till att de boende dricker mer och framför allt till att den sociala gemenskapen stärkts. Personalen har också slutit upp vid drinkvagnen och planerat veckan så att fredagen blir ”fri”. En viktig del av förändringsarbetet har handlat om att se över de interna rutinerna för den löpande planeringen. Så här berättar en av teamdeltagarna:

Det vi alla tycker är att det här året har gått väldigt snabbt. Det har flutit på bra. Sedan har det varit upp och ner. Ena gången tycker man att det här går jättebra och nästa gång kan man känna: ”Nej, det är redan fredag”. Det har lite att göra med hur det ser ut på resten av avdelningen. Vi har ju mycket schemajobb och möten hit och dit. Nu är det mera som en rutin som vi säger, det här med drinkvagnen, att det är en grej i våra fredagsförmiddagar. Då är det så. Då får det andra stå åt sidan.

Vissa fredagar har även närstående och boende från andra bostadsgrupper deltagit. Så här skriver teamdeltagarna i sin slutrapport:

Alla är positivt inställda till samvaron kring drinkvagnen. De boende pratar mera med varandra om till exempel barn- och ungdomstid, gamla minnen och om maten förr och nu.

Beskrivningen kompletterades under gruppintervjun. En av teamdeltagarna inleder med att först beskriva hur det var tidigare, för att därpå beskriva drinkvagnens inverkan:

Vi har ju den här fina matsalen där man sitter tillsammans, men de tog inte kontakt. /.../ De gjorde vad de skulle vid matbordet, sedan gick de in till sig igen. Men på fredagarna när vi har vår drinkvagn då sitter vi i personalen med och då kan vi samtala om allt. Då ”jobbar” inte vi. Då pratar vi om vad vi ska göra i helgen som kommer, vad vi har gjort i veckan som varit, så att det blir lite privat. Det blir inte personal och boende, utan det blir mer som ett kompisgäng.

RESULTAT

Inför satsningen på den individuella aktiveringen intervjuades en dag i februari samtliga fem boende. Frågan som ställdes var: *Vad skulle du vilja göra som du tycker är roligt, någon gång ibland?* Mycket summariskt utkristalliserades följande svarskategorier: promenad inne, promenad ute, bingo, vistelse på balkongen, gymnastik, gudstjänst, tidningsläsning, sång och dans. Med undantag av promenaderna inom- och utomhus utgjordes testpersonernas önskemål av redan etablerade aktiviteter på Ljungbacken, där också flera testpersoner redan deltog. Av bilagorna till teamets slutrapport framgår att testpersonerna i genomsnitt deltog i fem aktiviteter under februari månad. Mätningarna avstannade i mars och målet att sex av 11 boende skulle få någon individuell aktivering varannan vecka uppfylldes inte. Som bidragande orsaker till detta

hänvisar teamdeltagarna till det fåtal önskemål om nya aktiviteter som framkommit bland testpersonerna och till att *utepromenader inte gick att genomföra på grund av vädret*.

Vad gäller teamdeltagarnas fokus på de boendes vätskeintag, kunde man av de inledande mätningarna konstatera att de boende oftast drack två glas/koppar vätska till varje måltid. Däremot drack de i allmänhet ingenting däremellan. Resultatet bidrog till att teamdeltagarna blev mer uppmärksamma på de boendes vätskeintag och personalen kom att erbjuda de boende mera dryck både till måltiderna och däremellan. Drinkvagnen har på ett naturligt sätt ingått i detta arbete. Av 27 fredagar med drinkvagnen, har två boende varit med vid varje tillfälle och sex boende har endast missat två-fyra tillfällen. Som minst deltog två av de boende vid 16 tillfällen under perioden. Resultatet innebär att teamets mål att alla 11 boende ska dricka minst två glas med dryck serverat från drinkvagnen uppfyllts endast delvis.

Teamdeltagarna uppger i sin slutrapport att aktiviteten med drinkvagnen förankrats i verksamheten på ett sådant sätt att den fungerar även under semestertiden med många vikarier och tillfällig personal.

Team Mariekällgården

Teamdeltagare: Catarina Engström, Ann-Sofi Nordlund, Mona Persson, Nina Rinta-Filppula, Maritta Saastamoinen, Annelie Strömberg-Karlsson, Sari Valovirta.

Team Mariekällgården har bestått av deltagare som varit både undersköterskor och mentalsköterskor.

SITUATIONSBESKRIVNING

Mariekällgården är ett äldreboende i Södertälje kommun med 10 bostadsgrupper fördelade på inriktningarna omvårdnad, demens respektive äldrepsykiatri. Ungefär 100 brukare bor på Mariekällgården och sammanlagt arbetar också ett hundratal personer på boendet inklusive administrativ personal. Team Mariekällgården arbetar på en enhet med inriktning äldrepsykiatri. Där bor åtta brukare med psykiska funktionshinder och personalen uppgår till sju personer dag-/kvällstid och nattetid till tre personer med rullande schema.

Teamet beskriver i sin slutrapport att brukarna vid tidpunkten för projektstarten ofta var omotiverade att delta i planerade aktiviteter. Fysisk- och psykisk ohälsa kunde hindra brukarna från att delta, men också enskilda personers avståndstaganden till vissa aktiviteter.

MÅL OCH MÅTT

Från en av brukarna kom en idé om att anordna sångstunder. Med en förhoppning om att berika tillvaron för målgruppen och att skapa gemenskap mellan bostadsgrupperna, beslöt man sig för att följa upp idén i en förfrågan till samtliga brukare. Följande mål formulerades:

- Minst 10 av 100 brukare deltar i sångstunder som äger rum varannan vecka under perioden mars - juli.
- Minst 20 av 100 brukare deltar i sångstunder som äger rum varannan vecka under perioden augusti - november.

För noteringar om antalet deltagare i sångstunderna användes närvarolistor. Från och med mitten av maj började man också föra statistik över hur många som sjöng respektive bara satt och lyssnade. Därutöver gjordes enskilda observationer avseende hur aktiva brukarna var under sången: sjunger, nynnar med, klappar händerna, stampar takten, blir rörda och så vidare.

FÖRÄNDRINGAR SOM TESTATS

Teamdeltagarna uppger i sin slutrapport att de under förändringsarbetets början observerat att några av brukarna hade svårt att sitta still under sångstunderna. Efter den tredje sångstunden beslutade man därför att korta ner sångstundens längd från en timme till 45 minuter, vilket visat sig fungera bättre.

I augusti utvecklade teamdeltagarna sångmaterialet med nya sånghäften med tillhörande bakgrundsmusik.

RESULTAT

Brukarnas dagsform inverkar i stor utsträckning på hur många som har möjlighet att från gång till gång delta i sångstunderna. Inte desto mindre uppger teamdeltagarna att sångstunderna haft stor inverkan. Så här berättar de i sin slutrapport:

Den viktigaste iakttagelsen var att se hur mycket glädje sångstunderna spridit bland brukarna och hur mycket minnen det väcker till liv. Denna glädje smittar även av sig till personalen.

I gruppintervjun omtalar teamdeltagarna särskilt förändringsarbetets inverkan på personer med demenssjukdom:

Även de dementa som deltagit i det här har börjat klappa händer och leka mer. De visar också något som man trodde att de kanske inte gjorde. De har visat att de kommer ihåg. De sjunger med i refränger, så det har visat mycket glädje hos brukarna och det är ju det viktigaste att vi får respons från dem, att de gillar det här. Även körledaren, en av brukarna som har hållit i den här sångstunden, hon är väldigt positiv och känner sig viktig och meningsfull.

Av sammanställd statistik över perioden mars - juli framgår att antalet deltagare i sångstunden vid samtliga sångtillfällen uppgått till över 10 brukare, vilket betyder att teamets förstnämnda mål uppfyllts. Enligt motsvarande uppgifter för perioden augusti - september varierar antalet deltagare mellan åtta och 20. Detta betyder att teamdeltagarnas sistnämnda mål uppfylldes vid ett tillfälle, som också var det tillfälle som sist dokumenterades i materialet.

Teamdeltagarna hoppas på en fortsatt sånggemenskap efter projekttidens slut. Så här summerar de i slutrapporten sina förhoppningar inför det fortsatta arbetet:

Vi vill sprida engagemanget till personal på övriga bostadsgrupper, så att ansvaret härnäst vilar på samtliga bostadsgrupper med exempelvis rullande schema.

Förankringen av förändringsarbetet inom ”Socialt innehåll i dagen för äldre” kan komma att stärkas ytterligare genom ett nytillsatt råd på boendet. I rådet finns representanter för samtliga bostadsgrupper.

Team Ängsgården

Teamdeltagare: Jenny Brunnström, Lotta Ekberg, Ingela Hofmeijer, Anna-Karin Håkansson. På grund av tjänstledighet deltog Lilian Brynolf endast en kortare tid.

Team Ängsgården har bestått av undersköterskor. Teamet etablerade ett nära samarbete med arbetsterapeut och sjukgymnast.

SITUATIONSBESKRIVNING

Ängsgården är ett vackert beläget demensboende med stor trädgård. Boendet ligger i Tyresö kommun. På Ängsgården finns 21 boende uppdelade på tre avdelningar. Sex-sju personer arbetar dagtid. På kvällen arbetar fyra personer och nattetid arbetar två. Boendet har egen kokerska och egen sjuksköterska dagtid och en dag/vecka kommer en arbetsterapeut.

Teamet berättar att det vid projektstarten fanns en hel del etablerade aktiviteter på Ängsgården: en gång/vecka erbjöds promenader med väntjänst, varannan vecka kom kyrkan på besök, egna sångstunder anordnades på boendet och så vidare. Teamdeltagarna beskriver tre kategorier boende: boende som trivs bra med de stillsamma dagarna, boende som uppskattar aktiviteter i fungerande grupper och personer som till följd av begränsad rörlighet tillbringar stora delar av dagen halvsovande. Teamdeltagarna såg ett behov av att se över såväl utbud som utformning av de boendes sociala innehåll.

MÅL OCH MÅTT

Team Ängsgården formulerade två mål för sitt förändringsarbete. Den ena lyder så här:

- Minst 12 av 21 boende deltar i danstillfällena som anordnas en gång/vecka under fyra månader.

Även om testpersonerna i första hand uppgick till 12 boende, kom i praktiken alla boende att hälsas välkomna till följd av det stora intresse danstillfällena väckte. Man ville *få med så många som möjligt i en gemensam aktivitet som alla blir glada av*, som man uttrycker det i slutrapporten. Mätningarna i samband med danstillfällena gjordes med hjälp av en närvarolista och med hjälp av en upplevelseskala. Skalan var uppdelad i

mycket nöjd, nöjd, ok, mindre bra och dåligt. Under de fyra månaderna ägde 11 mätstillfällen rum. Det andra målet formulerades på följande sätt:

- Fyra boende erbjuds individuell tid med sin kontaktperson ungefär två timmar/månad under fyra månader.

De fyra boende i testgruppen valdes ut på ett sådant sätt att samtliga avdelningar skulle finnas representerade. Här var tanken att i första hand fånga upp dem som inte trivdes i gruppaktiviteter. I slutrapporten understryker teamdeltagarna att man gjorde detta för att *de skulle bli sedda, känna att vi bryr oss om dem*. För detta förändringsarbete gjordes inga mätningar.

FÖRÄNDRINGAR SOM TESTATS

Under projekttiden ägde danstillfällena rum under januari - november, med undantag av semester månaden juli. Så här beskriver teamdeltagarna arbetet i sin slutrapport:

I samarbete med sjukgymnast och arbetsterapeut anlätade vi en spelman som kommer till oss på tisdagar. Vi börjar med att sjunga några sånger för att komma i stämning och sedan börjar dansen. Vi har en paus med förfriskningar och sedan dansar vi vidare och avslutar med sång och handklappning.

Förändringsarbetet som handlade om individuell tid tillsammans med kontaktperson löpte under perioden augusti - november.

Vid sidan av ovan nämnda förändringsarbeten med målformuleringar och mätningar, initierades spontant en grönsaksodling under semestertiderna. Initiativet påbörjades särskilt med tanke på två av de boende, vars engagemang i odlingarna visade sig svikta. Odlingarnas huvudsakliga funktion kom i stället att förskjutats till att i första hand utgöra en samlingspunkt för de boende.

RESULTAT

Teamets förstnämnda mål var att minst 12 av 21 boende skulle delta i de danstillfällena som anordnades en gång/vecka under fyra månader. Före och efter sommaruppehållet anordnades sammanlagt 11 danstillfällena. I genomsnitt deltog 13 deltagare vid varje enskilt tillfälle. Samtliga boende deltog vid minst ett tillfälle under perioden. Teamdeltagarna sammanfattar resultatet av mätningarna på upplevelseskalan på följande sätt: *På upplevelseskalan för dansen har vi nästan bara positiva reaktioner och sång och dansglädjen är påtaglig*. Förändringsarbetet har förankrats i verksamheten och man planerar fortsatta satsningar terminsvis.

Arbetet med de boendes individuella tid tillsammans med aktuella kontaktpersoner föll inte riktigt ut på det sätt teamet hoppats. Målformuleringen kunde inte uppfyllas, men ambitionen att i större utsträckning verka för denna individuella tid lever vidare.

Grönsaksodlingarna beskrivs av teamet som ett mycket uppskattat initiativ. Man gjorde inga mätningar i samband med odlingarna, men (som teamdeltagarna formule-

rar det i slutrapporten) de boende var positiva till den så vi fortsätter med den nästa år med. Så här beskriver man arbetet mer utförligt:

Vår lilla grönsaksodling blev uppskattad. Vi planterade vaxbönor, dill, persilja, sockerärter, smågurka, tomater och prydnadspumpa. Gurkan åts både som den var och inlagd. Tomaterna avnjöts direkt från plantorna och prydnadspumporna räckte till att dekorera alla avdelningarna med. Pumporna är både sköna att ta på och vackra att titta på.

Man planerar att hålla dessa sommaraktiviteter vid liv även under kommande år.

Resultat för team, handledare och chefer

Kapitelintroduktion

Huvudkapitlet *Resultat för team, handledare och chefer* innehåller tre delar. Det första belyser resultatet *Ur teamens perspektiv* och handlar om teamens tillämpning och erfarenheter av Genombrottsmetod och projektupplägg. Den andra delen beskriver motsvarande process *Ur handledarnas perspektiv* och den tredje delen utgörs av tillbakablickar och reflektioner *Ur chefernas perspektiv*, tillsammans med planer inför förändringsarbetets fortsättning.

Ur teamens perspektiv

REKRYTERING AV TEAMDELTAGARE

Teamen beskriver hur rekryteringen av teamdeltagare till projektet gick till. Något förenklat kan deras beskrivningar delas in i svars-kategorier som spänner över olika grader av entusiasm till uttalad motvilja, - reaktionsmönster som delvis kunnat ha ett samband med chefernas urvalskriterier. På de arbetsplatser där hela arbetslag före-språkats finns starka förväntningar på samtliga individer att delta, vilket exempelvis kunnat upplevas på följande sätt:

Det var så här att vi är ett arbetslag, så det var chefen som kom upp och sa att: /.../ ”Jag tycker nu att ni är ett arbetslag som arbetar i det tysta. Nu vill jag att ni ska synas lite mera, göra det här”. ”Nej, det vill inte vi”, sa vi då allibop, men innan hon gick därifrån så var vi övertalade. Det var en ganska dålig start.

Här förefaller det ha funnits ett annat gruppsytryck än i de fall man förordat enstaka representanter per avdelning. Mycket tyder på att den individbaserade rekryteringen i större utsträckning kunnat beakta personliga intressen, medarbetarnas arbetstider och - ur verksamhetens perspektiv - en bredare representation.

Andra faktorer som på ett övergripande plan inverkat på rekryteringen har utgjorts av arbetsbelastningen inom arbetslagen och vilken personal som medverkat i andra tidigare eller fortfarande pågående utbildningar och projektsatsningar. Lokalt sett har rekryteringsarbetet också kunnat styras av befintliga nyckelpersoner, som exempelvis redan aktiva så kallade kulturombud. En strävan efter tvärprofessionella team har på andra håll varit mer styrande i rekryteringen.

Flera teamdeltagare har upplevt att förhandsinformation om projektet varit bristfälligt under rekryteringsfasen. Det har exempelvis kommenterats så här:

Vi fattade inte att det var ett projekt överhuvudtaget. Vi trodde mer att det var som ett seminarium man går på några timmar under dagen och sitter och lyssnar. Så när vi träffades första gången och fick veta att det var ett projekt och att vi skulle ... aba...då blev vi skrämde. Så där tycker jag att informationen var lite dålig, att man inte fick veta precis vad det handlade om. /.../

Det verkade som att chefen (egen justering från personnamn) inte riktigt visste vad det handlade om. /.../ Vi skulle hitta på något bra inom vården, någon inspiration. Så skulle vi sitta och diskutera.

Det har också förekommit uttalanden om att mer förhandsinformation i ett tidigare skede möjligen hade kunnat väcka ett större intresse och därigenom även underlättat rekryteringsarbetet. En teamdeltagare reflekterar så här:

Hon (chefen: eget tillägg) hade plockat ut vilka som skulle vara med. Annars kanske det aldrig skulle ha blivit av att någon ställde upp. Det vet man inte, men man skulle ju ha haft tid på sig att få gå igenom vad det gällde. För jag brukar säga det att om man väljer att göra någonting, då är man ju engagerad i det. Det var ju därför det var så trögt i början också, men sedan kom vi igång.

Bidragande till hur teamdeltagarna ställde sig till en eventuell projektmedverkan var också vilka föreställningar man hade om projektets karaktär:

Vi hade inte räknat med att det skulle bli så himla stort. Vi trodde att vi skulle göra någon sak och att det skulle vara tyst och att ingen skulle höra, men det blev jättestort.

Teamdeltagarna hade föreställt sig en satsning med låg profil där *det skulle vara tyst och att ingen skulle höra*. Bilden av de lågt ställda förväntningarna på projektets inverkan förefaller ha bidragit till att man valde att gå med i projektet.

Det lokala rekryteringsarbetet har enligt teamdeltagarnas uttalanden kunnat påverkas av exempelvis:

- Rekrytering av hel arbetsgrupp, tvärprofessionell grupp alternativt representanter från olika avdelningar/enheter
- Den förhandsinformation teamdeltagarna fick i samband med rekryteringen
- Teamdeltagarnas förespeglningar av förväntade insatser

REFLEKTIONER KRING GENOMBROTTSMETODEN

Som tidigare framgått kunde upplägget för projektet framstå svåröverskådligt. Man trodde exempelvis att en projektmedverkan i praktiken skulle begränsas till några mindre sammankomster. Under själva uppstarten av projektet förekom samtidigt reaktioner bland teamdeltagarna över att så mycket tid skulle tas i anspråk:

När man satt där första gången: "Herregud, man ska gå ända till december månad. Vad ska man göra alla de här gångerna? Men då hade man ju inte riktigt det här klart för sig heller: hur upplägget skulle bli, vad det innebar och allt det där. Men det tar ett år, även om man tycker första gången att "det här är ju onödigt slöseri med tid".

Ett deltagande i projektet och den utbildning som där ingick handlade inte bara om att lyssna, diskutera och sedan gå tillbaka till de vanliga rutinerna i verksamheten. Det handlade om att steg för steg bedriva ett förändringsarbete över tid. Så här beskriver ett par teamdeltagare vad denna insikt kunnat betyda i förhållande till övrig personal:

Jag tror att det var när våra kollegor förstod att någonting var tvunget att ske med det här Nestor... en förändring. Då blev kollegorna mer hjälpsamma, för det gick ju inte att undvika. Det här var någonting som bara skulle ske - mot innan. Då var det bara att: "Det där kan ni sluta med för det är ingen idé. Som vi har gjort, har vi alltid gjort och här kommer ni inte med några förändringar".

Genom Nestor FoU-center stod en extern part för ledningen av projektet. Satsningen skulle inte rinna ut i sanden, utan representanter för den egna verksamheten skulle stå bakom nya behovsstyrda initiativ och de förväntades kunna redovisa konkreta resultat:

Det var ju det här att det var ju ett projekt och att vi skulle redovisa det, att vi verkligen kunde påvisa det här genombrottet i och med att vi räknade dem (de äldre: eget tillägg), - som också var väldigt knöligt och motarbetat från våra arbetskamrater. Men vi har förstått att man måste kanske göra på det här sättet för att förankra någonting väl. Vi har försökt med det här förut och inte fått igenom det för vi har inte gjort på det här sättet.

Medarbetarna hade varit motvilligt inställda, men successivt hade motståndet givit vika. Samma team beskriver också konkret vad mätningarna betytt under arbetets gång:

Även om det (resultatet: eget tillägg) inte hade varit bra, då hade vi ju kunnat backa - och förändra. Och det ser man inte om det inte är sådant fokus, som det är i den här Genombrottsmetoden: hur man lägger upp det. Vi har ju kunnat följa det så lätt.

Dokumentationens värde har av andra team också kommenterats på följande sätt, ett värde som inte framstod klart från början:

Man kan aldrig förankra något i verksamheten på något annat sätt än på det här viset. Det ska vara lite slät och lite sådant där: skriva upp och notera, dokumentera, sådant som vi upplevde var jättejobbigt för att vi tyckte att det var så mycket tid som man skulle sitta någon annanstans och skriva och göra. Tiden räckte liksom inte till.

På andra håll fanns redan vid projektstart en tydligare referensram till vad Genombrottsmetoden i praktiken kunde innebära. Så här berättar en av teamdeltagarna:

Jag tror att det är ett jättebra sätt att göra projekt på. /.../ Det har ju varit andra projekt med en god demensvård och så. De har ju också jobbat i den här metoden. Så det är väl något som är igenkänt på huset också. Matprojektet¹² jobbar de ju med också.

Utmärkande drag för Genombrottsmetoden är vid sidan av det målinriktade arbetet, de återkommande mätningarna och dokumentationen, också en stegvis utveckling av det lokala förändringsarbetet. Att påbörja sitt arbete i liten skala handlar i praktiken inte bara om att vid behov lättare kunna justera satsningen till det bättre, utan också om att förändringarna inte ska framstå övermäktiga. En teamdeltagare berättar så här:

Jag tycker att man har lärt sig att man inte behöver så stora medel för att nå dit man ska, från noll till nu: "Titta vad vi kan göra, det är helt otroligt". Det tycker jag är en vinning, någonting man kan ta vara på och sprida. /.../ Vi kanske samtidigt kan göra egna projekt, eftersom vi vet hur vi ska göra, hur man kan förankra idéer och få dem att hänga kvar.

En förändring till det bättre behöver enligt teamdeltagaren inte innebära drastiska åtgärder och det framställs här som en poäng i sig. Därigenom kan det vara lättare att också utanför verksamheten sprida en förändringsidé som i all sin enkelhet framstår effektiv. En annan sorts spridning kommenteras också i citatet, en spridning av själva metoden i den egna verksamheten. Samma ambition att överföra metoden till andra potentiella utvecklingsområden har också omtalats från andra team. En teamdeltagare i ett tvärprofessionellt team reflekterar så här i samband med erfarenheter av Genombrottsmetoden:

Det har funkat jättebra här, att man tillsammans börjar och tittar på vad som kan göras, att man går från rätt håll så att säga, att de också får vara med och bestämma en aktivitet som de själva ska införa, undersköterskorna, så att de känner att det kommer an på dem. Och sedan ta det med små steg, att prova och förkasta och föra in nytt och utveckla. Det tror jag att vi ska försöka fortsätta jobba med på andra sätt också.

Det har upplevts ha ett värde att *man går från rätt håll*, det vill säga att det konkreta förändringsarbetet utformas av äldre nära personal och att man dessutom kan komma att tillämpa samma metod också i andra sammanhang inom verksamheten.

Att projektåret avslutades med en offentlig slutkonferens kan anses ligga i linje med den vikt som i Genombrottsmetoden läggs vid att sprida goda resultat vidare, men teamens presentationer denna stora dag kunde vara förenade med stor vända. Många hade aldrig talat i mikrofon tidigare och i synnerhet inte inför en så stor publik, men av uttalanden i gruppintervjuerna framgår att ett flertal teamdeltagare också kunnat uppleva att det inte varit så hemskt att stå där ändå. Det har även förekommit uttalanden om att man i samband med slutkonferensen upplevt ett värde i att lyssna till de andra teamens beskrivningar av gjorda insatser:

¹² Matprojektet: se vidare rapport *Mat för äldre - viktigt för alla. Ett Genombrottsprojekt i ett äldre-FoU:s regi*. Nestor FoU-center.

På slutkonferensen fick man massor av nya idéer som man skulle kunna förverkliga mer i vår enhet. Det är därför vi provar. Ibland har man sådana tankar men de är mina tankar och de ska jag inte uttala. Men när man bör att andra också har sådana tankar som de hade förverkligat, då fick man lite mer kött på benen för att våga.

Man har sett samma behov, tänkt samma tankar. Då handlar det bara om att få *lite mer kött på benen för att våga.*

Teamdeltagarnas reflektioner i samband med Genombrottsmetoden kan kortfattat summeras exempelvis i följande punkter:

- Den samlade dokumentationen har kunnat underlätta förändringsprocessen, tillhörande justeringar och spridningen av goda resultat
- Förändringsarbetet har kunnat stärkas av den äldre nära personalens medverkan
- Uppslutningen bland övrig personal har kunnat påverkas av förväntade redovisningar av projektresultat
- Projekttiden har kunnat verka lång, men varit anpassad efter arbetssättet
- Också med små medel kan man nå stora resultat

PROJEKTETS LÄRANDESEMINARIER

Under projekttiden utgjorde de återkommande lärandeseminarier en central samlingspunkt för projektledning, handledare, team och referenspersoner och redan vid dessa tillfällen utvecklades en rutin bland teamen att presentera sina förändringsarbeten för varandra, om än i kortfattad form. Så här berättar en av teamdeltagarna:

Jag tycker att man fick lära sig mycket på de där seminarierna: om andra grupper. Så man tog liksom lite: lysnade på dem, vad de hade gjort. /.../ Nu var det inte så många hemtjänstgrupper och de flesta hade ju lokaler och jobbade inomhus. Så det var väl inte så. - Om inte annat fick man mera kunskap måste man säga av just föreläsningarna.

Som företrädare för en hemtjänstgrupp ger teamdeltagarna uttryck för att det egna teamet delvis arbetade under andra förutsättningar än de team som arbetade på äldreboenden, men ändå fanns uppslag att hämta. Teamdeltagaren lyfter även fram att föreläsningarna på lärandeseminarierna bidragit till mera kunskap.

Vid några tillfällen har tvärgruppsdiskussioner föreslagits inom ramarna för lärandeseminarier för att låta blandade grupper utbyta erfarenheter och idéer, kanske också låta det egna tillvägagångssättet jämföras med hur man arbetar på andra håll. Enligt önskemål från teamen har denna programpunkt vid ett par tillfällen utgått och ersatts med tillfällen för respektive team att arbeta med eget material. Detta har exempelvis kommenterats på följande sätt:

De (lärandeseminarierna: eget tillägg) har varit jättebra. Det som samtidigt har varit bra är att vi har fått mycket tid teamet, för vi har behövt det. Vi kanske har fått tid här på arbetsplatsen, men det har varit svårt. Alla har olika scheman. /.../ Det var jättebra att få sitta, men det var lite synd att (jag tror att det var vid två tillfällen som) det var tvärgruppsmöten, att det försvann. Det hade varit lite roligt att få lite mer sådant, att suga åt sig av andras.

Teamdeltagaren kommenterar att utbytet i blandade grupper kunde ha varit intressant, samtidigt som man till följd av teamdeltagarnas sinsemellan skiftande arbetstider och svårigheter att samlas på arbetsplatsen haft behov av att arbeta internt. I ett flertal uttalanden kommenteras också att vikten av teamarbete betonats i samband med lärandeseminarierna, samtidigt som de i sig (att man tillbringar en stor del tillsammans med övriga teamdeltagare) bidragit till att stärka sammanhållningen i teamet.

För att övergripande följa upp teamdeltagarnas synpunkter och reflektioner har man från Nestor FoU-centers sida haft för vana att i anslutning till varje lärandeseminarium låta deltagarna skriftligen utvärdera dagsprogrammet. Utvärderingsresultaten har i möjligaste mån beaktats och har på så sätt ingått som en naturlig del i processen. Detta inslag har bland teamdeltagarna delvis kunnat upplevas som en ny erfarenhet:

Att få skriva utvärderingar... Nestor har verkligen lyssnat på oss, vad vi tyckt. Här (på arbetsplatsen: eget tillägg) har man knappt skrivit en utvärdering någonsin. Plötsligt ser man vikten av att skriva en utvärdering och hur viktigt det är att få säga vad man tycker.

Teamdeltagarna ger uttryck för att de som en konsekvens av lärandeseminariernas utvärderingsmoment kommit till insikt om vikten av att få säga vad man tycker.

Behållningen med lärandeseminarierna kan ur teamdeltagarnas perspektiv sammanfattas i följande punkter:

- Inblick i och inspiration från de andra teamens förändringsarbeten
- Personlig kompetensutveckling
- Fokus på vikten av teamarbete och av att träffas utanför arbetsplatsen som team
- Ostörd arbetstid för teamarbete
- I utvärderingsform få uttrycka sina åsikter

HANDLEDNING

Handledningen inom projektet har för de olika teamen fyllt olika funktioner och man har i varierande grad dragit nytta av de tjänster handledarna kunnat erbjuda. De som i minst utsträckning etablerat en stadigvarande kontakt med handledaren har antytt att handledningen inte varit tillfredsställande. Ståndpunkten har kunnat komma till uttryck på följande sätt:

Ja, det var ju lite sisådär. Vi hade lite svårt att få svar på våra frågor. När man har frågat en sak tre gånger och fortfarande inte fått svar, då vill man inte fråga en fjärde gång.

Andra har upplevt en problemfri projektprocess och man har (med undantag av projektarbetets slutskede) ställt sig frågande till vad en handledarkontakt skulle tillföra:

Ja, vi fick ju det här genombrottet, så vi fattade inte riktigt... ”ja, vad ska vi ha dig till så här?”. Men sedan på slutet när det körde ihop sig, då behövde vi ju den och då fick vi det. Vi fick ju den hjälpen vi behövde. /.../ Så stressen var inte över projektet, utan det var över slutrapporteringen och redovisningen sedan. Det andra var ju plättlätt.

Om den första svars-kategorin kan sägas utgöras av missnöje med handledningen, den andra av en tveksamhet inför vad handledningen egentligen tillförde, så kan nedan en tredje och sista kategori utgöras av team med erfarenhet av en väl fungerande handledning. Till den senare kategorin hör exempelvis team som uppgivit att handledaren kunnat avdramatisera meningsskiljaktigheter inom teamet:

Det har gått bra. Vi är faktiskt många. Vi hade olika åsikter, men hon (handledaren: eget tillägg) tyckte att det var okej. Hon sa alltid att vi är duktiga och det är okej. Det har gått bra. Inga problem.

Andra positivt inställda team har uppgivit att handledaren kunnat tillföra ett stöd i förhållande till övrig personal på den egna arbetsplatsen:

Hon har ju varit här flera gånger och hälsat på och varit här på personalmöten just när det var lite så där motigt. När vi tyckte att det var lite tufft, så bad vi henne att hon skulle komma in och vara med. Så då var hon med på personalmötet och pratade, lite för att sporra de andra.

Handledarnas insatser har också uppskattats i termer av en mer praktisk funktion i det löpande förändringsarbetet:

Hon har kommit om det har varit någonting. Då har vi ringt några dagar innan och bestämt, så har hon kommit och hjälpt oss på rätt köl. Det har liksom inte varit några problem även fast vi har tyckt: ”Gud, hur ska vi göra nu?”, så har hon kommit och: ”Nämen, det är ingen fara” och då berättar hon att så här och så här ska ni göra.

Teamens beskrivning av handledningens karaktär kan som ovan framkommit sammanfattas i tre kategorier:

- Missnöje med handledningen
- Tveksamhet inför vad handledningen tillförde
- Väl fungerande handledning

Det förefaller i samband med de två förstnämnda kategorierna finnas skäl till att se över ramarna för handledarnas uppdrag.

ARBETET MED MÅNADSRAPPORTERNA

Teamen har haft olika tillvägagångssätt i samband med förberedelserna av de återkommande månadsrapporterna. Några har diskuterat innehållet och utformat texten tillsammans i teamet. Andra har haft en sådan intern arbetsfördelning att månadsrapporterna efter diskussioner i gruppen i huvudsak utformats av en person i teamet, vanligen kontaktpersonen. För en tredje svarskategori har tillvägagångssättet varierat beroende på personalens aktuella arbetstyngd. Av betydelse för arbetet med månadsrapporterna hänvisar teamen också till intern planering och framförhållning:

Vi träffades hemma och satt i lugn och ro. Vi hade jättekort om tid. Vi var slarviga att säga till att vi skulle ta in folk i tid. Och då fick vi ingen... /.../ Vi kunde liksom inte vara här då vi skulle sitta och gå igenom. Nej, det är ju ett spring. Vi blir ju störda hela tiden.

Inledningsvis hade teamet enligt uttalandet problem med att i tid varsko ledningen om behovet av att avsätta tid för månadsrapporten och därmed av att tillkalla ersätande personal. Man hade också svårigheter att få arbetsro i verksamhetens lokaler. Situationen hade här kunnat lösas med hjälp av nya rutiner. Andra har förekommit problemen:

Intervjuare: Hur har det fungerat med månadsrapporterna?

Deltagare: Mycket samma sak som man skriver. Ofta har man bara fyllt på med meningar. Det känns inte som att det har varit jättebetungande. Vi har sett till att avsätta tid.

På annat håll hänvisar man vad gäller månadsrapporterna främst till svårigheter som haft att göra med att man inte varit van vid att uttrycka sig i skrift och att arbeta exempelvis med målformuleringar:

Vi är ju människor som inte är vana att jobba på det här sättet. Vi tänker kanske inte på det här sättet. Hur man formulerar sig på de här: "Det här är vårt mål". Då tycker vi att vi har svarat på frågan, men då kommer det på nästa fråga. /.../ Då kunde det kännas som att: "Vad gör vi det här för. Det är väl inte därför vi gör det här projektet, för att vi ska sitta och plutta med bokstäver".

Man har upplevt att skrivandet tagit för mycket tid i anspråk och att man i stället velat prioritera det konkreta förändringsarbetet. Mycket tyder på att det för teamet funnits ett samband mellan aktuella svårigheter och upplevelsen av bristande handledning, vilket också varit fallet för ytterligare ett enstaka team.

Andra svårigheter som omtalats av teamen i samband med månadsrapporterna har varit datorrelaterade. Samtidigt har man kunnat se fördelar med tillvägagångssättet, även om det känts ovant:

Jag säger det, jag är väldigt ovan vid att sitta vid datorn överhuvudtaget. Då blir man ganska läst i sitt tänkande. Jag tror i alla fall att det är ett jättebra sätt, hela allt det här som Nestor har gjort.

I samband med att samtliga månadsrapporter färdigställts har de delats ut till samtliga team för information, vilket exempelvis kommenterats så här:

Det har fungerat bra. Bra att få läsa de andras månadsrapporter också. Så det har varit bra.

Sammanfattningsvis kan konstateras att ett flertal olika faktorer kunnat inverka på teamdeltagarnas inställning till de återkommande månadsrapporterna, exempelvis:

- Interna rutiner för att avsätta tid för arbetet
- Lokala förutsättningar för att skapa arbetsro
- Förmågan att uttrycka sig i skrift
- Handledningens karaktär
- Datorvana

FÖRANKRINGSPROCESSEN PÅ ARBETSPLATSEN

Att i egenskap av teamdeltagare införa nyordningar på arbetsplatsen väcker inte sällan reaktioner bland övrig personal. Det är inte ovanligt med ifrågasättanden av varför man ska ändra på invanda rutiner. Av intervjumaterialet framgår att inte minst tre faktorer på ett betydande sätt kunnat inverka på den process förankringarbetet innebär.

För det första har en god informationsspridning kunnat vara av avgörande betydelse, det vill säga i vilken utsträckning teamdeltagarna lyckas förmedla till övrig personal att en förändring också kan medföra möjligheter. Här har inte minst personalmöten, avdelningsmöten och enskilda samtal kunnat utgöra viktiga kanaler:

Deltagare 1: Vi har ju haft det på personalmöten och avdelningsmöten och sedan har var och en försökt (för vi jobbar på olika avdelningar) att sprida det till sina arbetskamrater. För många har ju frågat vad det går ut på, vad ska det här vara bra för?

Deltagare 2: Någon trodde att det var någon karl som skulle jobba. "Vem är Nestor? När kommer han? Jag ska inte jobba på kvällen utan jag ska gå på Nestor. Jag vet inte vem jag ska jobba med, någon som heter Nestor. Vem är det?"

Redan i ett tidigt skede kan det vara av vikt att reda ut oklarheter: Vad betyder Nestor? Vad går förändringsarbetet ut på och vad ska det här vara bra för? På några håll har man parallellt med informationsarbetet involverat övrig personal i de nya uppgifterna, för att på så sätt konkretisera innebörden av nysatsningen:

Man har försökt att prata med dem (övrig personal: eget tillägg) och säga att: "Nu har vi den här aktiviteten (egen justering från specificering), så nu får vi planera för det redan nu" och att vi tillsammans kan hjälpas åt. /.../ Så vi har försökt att sprida det på det sättet. Sedan vet jag att de har haft en stående punkt på APT¹³ där de pratat om Nestor-projektet.

Bland teamen har det också förekommit att man aktivt involverat övrig personal i den process som är förenad med framtagandet av förändringsidéer:

Deltagare: Alla har faktiskt tänkt till lite och kommit med förslag.

Intervjuare: Så ni har fått förslag från era andra arbetskamrater också?

Deltagare: Ja, eller vi har ju pratat med dem om de här olika idéerna och fått lite...ja, antingen "ja" eller "nej". Det blir lite mer medvetet också, när vi ska göra någonting.

Informationsspridningen har därmed haft ett nära samband med den övriga personalens möjligheter att inverka på förändringsarbetets faktiska utförande. På andra håll har man uppgivit att informationsspridningen bland övrig personal inte riktigt fungerat och man har konstaterat att det varit svårgenomförbart att involvera hela arbetsgruppen i aktuella förändringsidéer:

Det har väl kommit upp lite så där att de inte vet någonting fast vi har informerat. Så är det ju alltid någon som kanske inte tar emot det eller säger: "Vadå? Hur gör man då? Vi har inte hört talas om det". Och ändå har vi suttit och informerat om det. Jag vet inte hur vi skulle ha kommit åt det. Varje liten idé som vi hade kanske vi skulle ha tagit till hela arbetsgruppen, men det hade blivit så svårgenomförbart.

Vid sidan av informationsspridningens omfattning och utformning, nämns här som en andra bidragande faktor till hur förankringsprocessen utvecklats också uppbackningen från överordnad chef. I de fall chefen intagit en passiv roll har det kunnat bidra till svårigheter för teamdeltagarna att ensamma förmedla och betona insatsernas vikt. På andra håll har teamdeltagarna kunnat uppleva ett mer uttalat stöd från sina överordnade. Chefernas förhållningssätt till teamdeltagarnas initiativ har sammantaget belysts genom beskrivningar av en avvaktande-, en gruppsammanhållande-, en samtalsstödande- och en högst involverad chef. Sannolikt inverkar dessa respektive strategier i stor utsträckning på hur väl teamdeltagarna lyckas med förankringen av förändringsarbetet.

Som en tredje inverkan på hur övrig personal väljer att förhålla sig till de nya idéerna förefaller även förändringsarbetets karaktär kunna vara av betydelse. En teamdeltagare hänvisar exempelvis till att nyordningen vid närmare eftertanke ingår i de egna arbetsuppgifterna och att enskilda individers behov bör kunna uppmärksammas mer:

Det är ju det där att ha fokus på brukaren mycket mera, att koncentrera sig på den enskilda brukaren och vara lyhörd och se vad de vill ha, att man inte ser det så kollektivt. Man kanske

¹³ APT = Arbetsplatsträff

kan göra något med några brukare, någon sysselsättning. Det gäller ju bara att vara med. Det låter väldigt dumt, men jag fick en aba-upplevelse, att man själv har varit så dum att man inte har kunnat planera bättre. Det här hör till våran syssla. Det är det vi ska göra. Det hör till våra arbetsuppgifter.

På annat håll kommenteras att den begynnande förankringen av förändringsarbetet egentligen bör kunna utökas och utgöra ett signum för egen specialistkompetens:

Tids nog så kan det bli bra. Vi gör ju det här för våra boende, för de äldre - och inte bara under den här perioden, utan att det ska bli ett "tänk". Vi vill att "socialt innehåll i dagen" ska ingå i arbetssättet, när man kommer som nyanställd ska man få den informationen. /.../ Ibland känns det som man ifrågasätter sitt yrkesval när vem som helst kan komma in och jobba - när som helst och hur som helst. /.../ Tänk om det skulle kunna bli bättre och att det finns status. Jag jobbar inte bara som undersköterska, utan "vi jobbar med det här och för det här och vi tror på det här".

I de fall förändringsarbetet kunnat ge snabba, märkbara resultat förefaller det kunnat gynna processen:

Jag vet inte om man väntade sig att det skulle ge så mycket för de boende, som det ändå har gjort. Det tror jag inte beller att vi var inställda på. Vi tänkte liksom: "Ja, det är stort, men ändå". För det gav mycket mer än vad vi hade trott. Det gjorde det verkligen. Och bara med de små medlen. Det märktes nästan på en gång. /.../ En jättestor skillnad.

Tre faktorer har här lyfts fram och presenterats som betydelsefulla för den förankringsprocess som hört till det fortlöpande förändringsarbetet. Dessa tre faktorer utgörs av:

- informationsspridningens utformning och karaktär
- uttalat stöd från överordnade chefer
- förändringsarbetets mening och karaktär

Att dessa tre faktorer uppmärksammats på detta sätt utesluter inte förekomsten av andra potentiellt sett avgörande faktorer.

NÅGOT SOM TEAMEN SKULLE HA GJORT ANNORLUNDA

I gruppintervjuerna med teamen har deltagarna tillfrågats om det är någonting i projektarbetet som de i efterhand tänker att de skulle ha gjort annorlunda. En del av de reflektioner som då kommit till uttryck har återfört diskussionen till rekryteringen av teamdeltagare. Man har å ena sidan förordat en rekrytering som inneslutit en eller två särskilt intresserade från varje avdelning. Å andra sidan har teamdeltagare från andra team kunnat se fördelar med en rekrytering av samtliga inom en arbetsgrupp:

Deltagare 1: Vi skulle vara fler deltagare i projektet. Det gör ingenting om det är alla - i gruppen eller enbeten.

Deltagare 2: /.../ Så många som möjligt ska vara med, för det blir alltid avbopp. Det blir alltid någon som inte kan komma och sådana grejer eller att man inte kan samarbeta just då. Då finns det alltid någon annan som kan vara med och planera så att det går framåt.

I intervjumaterialet har det med andra ord framkommit för- respektive nackdelar både med att rekrytera enstaka, engagerade personer och med att rekrytera hela arbetslag.

Andra funderingar i samband med vad man möjligen kunde ha gjort annorlunda har berört tolkning och tillämpning av Genombrottsmetoden. Några av teamdeltagarna har känt sig osäkra på i vilken omfattning de förväntats bedriva förändringsarbetet, vilket i praktiken också varit förenat med ställningstaganden kring hur många förändringsidéer som skulle drivas samtidigt:

Man fattade inte riktigt: "Ska man göra flera saker eller ska man göra en sak?". Det var väldigt luddigt, för då tyckte vi att vi hade gjort en aktivitet (egen justering från precisering). "Vad gör vi resten av året?". Det kändes inte som att det var tillräckligt. Då hittade vi på något nytt. Så här i efterhand så kanske vi inte skulle ha gjort så många saker. För det var jättekänligt både med postern och slutrapporten. Då blev det mycket att hålla isär.

I efterhand konstaterar teamdeltagaren att satsningen på flera parallella förändringsarbeten blev alltför omfattande, inte minst i samband med slutrapporteringen. Att avgöra vad teamdeltagarna mäktar med kan vara förenat med återkommande interna överläggningar och beslutsvånda. Teamen i projektet har valt att förhålla sig i enlighet med någon av följande strategier:

1. Ett förändringsarbete med tillhörande målformulering/-ar och mätningar
2. Olika förändringsarbeten med tillhörande målformuleringar och mätningar
3. Ett eller flera förändringsarbeten med tillhörande målformuleringar och mätningar, samt fristående förändringar som testats utan målformuleringar och mätningar

Flest team har valt att arbeta enligt den första kategorin och fördelas sedan i fallande skala mellan kategori två och tre. Andra metodrelaterade reflektioner bland teamdeltagarna har handlat om tillämpningen av de olika steg som Genombrottsmetoden förordar under en förändringsprocess, det vill säga Planera, Göra, Utvärdera, Sprida (PGUS). Något team konstaterar att man möjligen skulle ha tillämpat den i än större utsträckning.

Andra självvranssakande inslag i teamdeltagarnas uttalanden har uppmärksammat den irritation som kunnat uppstå bland övrig personal i samband med införandet av nya initiativ. Ett sådant exempel handlar om att personalens tjänstgöringsscheman inte fungerat så bra i samband med tidpunkten för nytilkommen aktivitet:

Det jag önskar är väl att man tryckte lite mer kanske från enhetschefen att man inte fick lägga sin arbetstid... (så att det stör aktiviteten: eget tillägg). Det händer ibland att en del går hem /.../ när det börjar och någon går hem /.../ när det slutar och då kommer det nya. Då har de upplevt det lite jobbigt att det första de får börja med är att hjälpa vissa av de boende i säng. Och det blir en liten rivstart för dem.

Oavsett det är personalens tider som inte anpassats efter tidpunkten för aktiviteten eller om det är tidpunkten för aktiviteten som inte anpassats efter gällande schema, har förändringsarbetet kunnat inverka negativt på personalens inställning. Man har hänvisat till uppfattningen att enhetschefen borde ha agerat, men det förefaller som att en konstruktiv uppföljning uteblivit. Kanske har den aktuella situationen att göra med uppkomsten av nya ansvarsområden, befogenheter och initiativ som ligger i gränslandet för teamets respektive enhetschefens uppgifter.

I egenskap av teamdeltagare ska man också hitta sin nya roll i förhållande till övrig personal och det är inte alltid lätt att vara den som ska se till att någonting händer:

Så går man och säger någonting /.../ så säger man det en gång till och så tror man ibland att de kommer och frågar tillbaka. Nä, jag måste själv. Jag har ansvaret, se till att boka en tid. Ibland kan man också känna: "Vad skönt att man har en arbetsledare. Man har någon som avsatt tid för er". /.../ Ibland känns det som att det inte tilläts riktigt nu. /.../ Det skulle vara enklare om chefen på Nestor kom och sa: "På torsdag mellan 13-16 sitter ni och jobbar. Då är det inget snack om saken. Tänk vad bra det skulle vara om Nestor såg till att de (arbetsledarna: eget tillägg) var med från början. Och att de var med innan så att de vet vad det handlar om. Ligga steget före oss.

Av citatet framgår att det varit svårt att avsätta tid för förändringsarbetet. Med den utgångspunkten föreslår teamdeltagaren att FoU-chefen skulle besluta vid vilka tillfällen teamet skulle sätta sig ner och arbeta med förändringsarbetet. Citatet innehåller också ett önskemål om att Nestor FoU-center i större utsträckning involverade arbetsledarna så att de kunde *ligga steget före*. Kanske även svårigheterna kring att återkommande avsätta tid för förändringsarbetet har att göra med uppkomsten av ”nya ansvarsområden, befogenheter och initiativ som ligger i gränslandet för teamets respektive enhetschefens uppgifter”.

NÅGOT NESTOR FOU-CENTER SKULLE HA GJORT ANNORLUNDA

Det har från teamdeltagarnas sida förekommit önskemål om att arbetsledare och chefer i större utsträckning borde ha introducerats i satsningen, det vill säga utöver de chefsmöten som från Nestor FoU-centers sida anordnat under projektiden:

Jag skulle vilja ha med arbetsledare och chefer på ett annat sätt och att de kommer in tidigare och gärna att de var med på något LS¹⁴. Jag tror att sammanhållningen blir bättre.

¹⁴ LS = Lärandeseminarium

Teamdeltagaren menar här att sammanhållningen kring projektarbetet skulle stärkas om också arbetsledare och chefer i större utsträckning involverades i projektet och exempelvis bjöds in till ett lärandeseminarium. Samtidigt förefaller syftet med att stärka sammanhållningen mellan arbetsledare/chefer och teamdeltagare oklart: Har det ansvar man tilldelats i egenskap av teamdeltagare upplevts alltför stort? Önskar man i så fall ett starkare stöd från överordnade under hela projektprocessen eller i samband med vissa inslag? Har man (möjligen också med anknytning till diskussionen ovan om obalans i medarbetarnas arbetsbelastning) upplevt osäkerhet i samband med sin nya roll och tillhörande befogenheter?, för att endast nämna några tänkbara tolkningsmöjligheter.

En teamdeltagare från ett annat team ger uttryck för en avsaknad av uppbackning från hela arbetsgruppen. Här kommenteras dels att det interna rekryteringsarbetet på arbetsplatsen kunde ha gått till på ett annat sätt, dels att Nestor FoU-center kunde ha intagit en mer aktiv roll i det lokala informationsarbetet alternativt bjudit in hela arbetsplatsen till ett lärandeseminarium:

Det har varit lite synd att det bara har varit en del av arbetsgruppen. Det skulle ha varit bra om man kanske fått med alla och fått i alla fall någon från Nestor, som har den här lite pondusen, att berätta om projektet på ett bra sätt, att kanske all personal hade fått höra det eller fått gå på något sådant här lärandeseminarium. För det kommer mycket an på den här gruppen. /.../ Det som vi i projektet fått från Nestor genom att vara med, den här kreativiteten om man säger, hade jag önskat att alla hade kunnat ta del av.

Det lokala arbetet med att sprida information om projektet har på några håll upplevts bekymmersamt, vilket i sin tur kan förväntas ha inverkat på hur väl förändringsarbetet förankrats på arbetsplatsen. Enligt förslagen ovan skulle informationen i större utsträckning spridas direkt från Nestor FoU-center till respektive arbetsplats.

FÖRÄNDRINGSARBETETS FORTSÄTTNING

Ett framträdande mönster i teamdeltagarnas reflektioner kring förändringsarbetets fortsättning har varit ambitionen att gå från de dominerande grupp fokuserade aktiviteterna till de mer individuellt utformade. Så här reflekterar exempelvis en teamdeltagare:

Får vi tid och inte bara till vår nuvarande aktivitet (egen justering från specificering) tycker jag att vi fortsätter att utveckla det här individuella och lyssna till var och en, vad de tycker är viktigt och vad de vill göra. /.../ När man är svårt sjuk är det individuella viktigt och det är svårt med gruppaktiviteter. Just nu saknas riktlinjer och lite rutiner för det här. Det känns som att vi behöver slipa till vad vi har för tänk här. Vad prioriterar vi?

Att fortsättningsvis ytterligare se över verksamhetens riktlinjer, rutiner och prioriterade områden omtalas i citatet som ett föreliggande behov.

På andra håll planeras i första hand föreliggande diskussioner om en tilltagande omfattning av det konkreta förändringsarbetet:

Det som jag kan se, det är ju att det har blivit lättare att föra in annat, att man vill ha mer aktiviteter och man frågar efter det. Vi som var med i Nestor-projektet ska fortsätta och träffas i en liten grupp. Enhetschefen stöttar det arbetet, att vi försöker titta på att vi har någonting flera dagar i veckan, kanske inte alla dagar, men i alla fall att det finns någonting mer än en dag i veckan, någonting för de boende.

Inom ramarna för en tredje svars-kategorin har man förutsett ett behov av att särskilt planera hur man i första hand håller nuvarande förändringsarbete vid liv. Detta har aktualiserats genom att ett par av deltagarna kommer att vara tjänstlediga. En av dem funderar så här:

Det har börjat nya tjejer och vi måste förklara lite grann för dem, för de förstår säkert inte vad vi hållit på med. De har nyligen kommit. Så att om de vill ställa upp, så gärna. Bara att det finns och fortsätter. För det är bättre att fortsätta nu så fort som möjligt, för vårdtagarna väntar ju nu säkert med spänning på nästa.

Förankringen av förändringsarbetet beskrivs här som ännu oavslutad, då teamdeltagarna fortfarande förefaller utgöra nyckelpersoner för arbetets utförande.

Teamens planer inför förändringsarbetets fortsättning kan sammanfattas i tre uppföljande tillvägagångssätt:

- Diskussioner kring verksamhetens riktlinjer, rutiner och prioriterade områden
- Implementering av en tilltagande omfattning av det konkreta förändringsarbetet
- En fortsatt planering av pågående förändringsarbete

Ur handledarnas perspektiv

HANDLEDARNAS ROLL/FUNKTION

Åtta personer har i egenskap av handledare fördelats bland teamen och deras egna beskrivningar av den roll/funktion de haft kan med utgångspunkt från enkätsvaren delas in i tre huvudsakliga kategorier. Den första har varit metodrelaterad och kretsar kring handledarnas uppdrag att vid behov klargöra teamens uppdrag, liksom Genombrottsmetodens upplägg och genomförande. Det har kunnat handla om att göra teamen uppmärksamma på vikten av att dokumentera idéer och sortera bland dem. Handgripligt har det också kunnat handla om att bistå i arbetet med månadsrapporter och slutrapport och att avgöra ”vad som ska stå var”.

Den andra kategorin som beskrivits i enkätmaterialen har utgjorts av en stödjande, uppmuntrande roll/funktion. Det har kunnat formuleras i termer av att ”vara bollplank”. I denna stödfunktion kan också ingå att i egenskap av handledare föra processen framåt. Det kan ha handlat om att löpande formulera ansvarsområden och frågor som team och teamets chef haft att ta ställning till, men också om att ”peppa teamet” i motgångar. Sådana motgångar uppges exempelvis ha varit relaterade till

bristande framförhållning och personalbrist. En av handledarna betonar särskilt vikten av att alltid vara nåbar för teamet.

I den tredje och sista svars-kategorin har fyra av de åtta handledarna bland flera andra infallsvinklar beskrivit på vilket sätt kontakten med respektive team utformats. Tre av de fyra hänvisar till personliga besök, telefon- och e-postkontakt. Den fjärde uppger att kontakten fungerat mycket bra med hjälp av e-post och telefon.

LÄRDOMAR INFÖR LIKNANDE HANDLEDDARUPPDRAG

Tre av de åtta handledarna har kommenterat att de - om de fick möjlighet att backa tiden och börja om - redan vid projektstart skulle klargöra förväntningarna på handledarens roll/funktion tillsammans med teamet. En fjärde handledare har hänvisat till att uppdraget till stora delar måste formas av de specifika behov vederbörande team har och att det inte går att uttala sig generellt. En femte har i efterhand kunnat se att det varit bra att träffa teamet oftare, särskilt i början.

Två av handledarna har på olika sätt aktualiserat hur teamens kontakt med ansvarig chef utformats under projekttiden. Den ena lyfter fram att det varit bättre om viktiga beslut för förändringsarbetet hade kunnat tas av hela teamet tillsammans med ansvarig chef och inte (som varit fallet) i diskussion mellan teamets kontaktperson och överordnad chef. Den andra handledaren uppger att hon inför ett liknande handledaruppdrag skulle lägga större vikt vid att etablera en mer kontinuerlig kontakt med teamets chef, då teamet periodvis upplevt att deras projekt inte fått det utrymme i arbetsgruppen som de önskat och förväntat sig. En av de åtta handledarna är helt nöjd med hur det har fungerat under projekttiden.

STÖRSTA UTMANINGEN SOM HANDLEDDARE

De utmaningar som omtalas av handledarna i enkäten kan sammanfattas i en metodrelaterad- och en handledarteknisk kategori. Den metodrelaterade kategorin avser arbetet med att få teamet att förstå Genombrottsmetoden och att ge dem stöd i samband med månadsrapporterna. Två av handledarna har som största utmaning formulerat avvägningen mellan att för teamet betona vikten av dokumentation respektive utförande av förändringsarbetet. En av dem uppger exempelvis att teamet ibland uttryckt *att det viktigaste är väl inte hur man skriver utan vad man gör*. En tredje handledare sätter svårigheterna med månadsrapporterna i samband med datorrelaterade problem.

Till den handledartekniska kategorin hör utmaningen att stödja och inspirera teamen. Två av de åtta handledarna lyfter fram upplevda utmaningar i samband med gruppdynamiken inom respektive team. Den ena uppger att några av teamdeltagarna inledningsvis känt sig tvingade att delta i projektet. Utmaningen för handledaren bestod här i att inte låta dem bli tongivande i gruppen. Problemet var av övergående natur. Den andra handledaren hänvisar till utmaningen att hålla humöret uppe på teamdeltagarna. Här framgår inte bakomliggande förklaring till teamdeltagarnas nedstämdhet. Samma handledare hänvisar vidare till utmaningen att få teamet att pröva flera olika förändringsidéer.

Den handledartekniska kategorin omfattar också formuleringar från två handledare om utmaningen att hjälpa till ”lagom mycket” och veta skillnaden mellan att styra och att vara ett stöd. Hur hjälper man teamet exempelvis med skriftligt material, utan att skriva texten åt dem och hur ofta är det okej att höra av sig till teamet, utan att de ska uppleva att man tjarar? Samtidigt har en av dessa båda handledare kommenterat att det varit spännande att ge sig in ett nytt sammanhang i form av en närmare inblick dels i Genombrottsmetoden, dels i förhållandena i en annan kommun.

STÖDET FRÅN NESTOR FOU-CENTER

Två enkätfrågor till handledarna har uppmärksammat stödet från Nestor FoU-center. I den ena efterfrågas en beskrivning av stödet och i den andra förslag på hur stödet från Nestor FoU-center eventuellt ytterligare skulle kunna stärkas.

Samtliga handledare har varit nöjda med det stöd Nestor FoU-center erbjuder. Tre av de åtta har särskilt värdesatt att projektledningen visat beredskap för att bemöta behov av särskilt stöd som kunnat uppstå under projektprocessen. En av dessa fyra har i svarsformuleringarna dessutom lyft fram lärandeseminiarierna och beskrivit dem som *ett utmärkt sätt att ”binda ihop” projektledning, kunskap, teamen och handledarna*. En av dessa fyra samt ytterligare två handledare har i synnerhet beskrivit handledarträffarna i samband med lärandeseminiarierna som viktiga tillfällen för avstämning. Resterande två handledare har endast kommenterat att de fått ”bra” alternativt ”mycket bra” stöd från Nestor FoU-center.

Bland handledarnas reflektioner kring hur stödet från Nestor FoU-center eventuellt ytterligare skulle kunna stärkas framträder tre övergripande kategorier. Den första kategorin baseras på formuleringar från två av de åtta handledarna om förslag på telefonkonferenser som ett tänkbart sätt för projektledning och handledare att ha en kompletterande kontakt mellan lärandeseminiarierna. Den andra svars-kategorin utgörs av konkreta förslag från tre av handledarna avseende att förtydliga riktlinjerna och innehållet i handledaruppdraget. Vilka möjligheter och begränsningar har man som handledare? Förbättringsförslag har också kunnat formulerats övergripande med önskemål om att precisera handledarnas uppdrag: i förhållande till team och i förhållande till teamets chef, men också genom förslag på mer frekventa handledarträffar för uppföljning av eventuella oklarheter i samband med månadsrapporterna. Den tredje kategorin (baserad på tre enkätsvar) kännetecknas av uteblivna förslag.

Tre av de åtta handledarna uppger att de kan tänka sig att vara handledare på nytt i ett projekt i Nestor FoU-centers regi. En handledare har reserverat sig och uppgivit att det beror på *om det passar i tid och tema*. Bland de fyra handledare där man inte är beredd att åta sig ytterligare handledaruppdrag hänvisas i ett fall till metodrelaterade invändningar. Resterande tre handledare hänvisar till svårigheter att kombinera nya handledaruppdrag med rådande arbetssituation.

Ur chefernas perspektiv

PROJEKTETS INVERKAN PÅ VERKSAMHETEN

Frågan *Hur bedömer du att din verksamhet påverkats av att delta i projektet?* har besvarats av teamens chefer på olika sätt. De samlade svaren kan delas in i kategorier som utgår från personalen, från de äldre alternativt förändringsarbetets upplägg.

I den första kategorin omtalas inte minst den glädje personalen känt i sitt förändringsarbete. Ett citat som ger uttryck för detta är: *Man tycker det är kul att jobba med saker utöver det vanliga.* Några chefer har utifrån sina respektive erfarenheter preciserat vari detta nya består. Ett exempel är: *Personalen har fått ett nytt perspektiv på tillvaron för de äldre. De är inte längre så fokuserade på bara omvårdnad.*

I den andra svars-kategorin uppmärksammas hur projektet påverkat de äldres tillvaro. Så här berättar en av cheferna:

Vi har ju fått en helt förändrad situation (egen justering från specificering) /.../. Det känns som om de äldre blivit piggare /.../. Jag tycker att det har blivit en kvalitetsbörjning.

Den tredje och sista svars-kategorin har (delvis i kombination med tidigare svars-kategorier) lyft fram förändringsarbetets upplägg. En av cheferna konstaterar:

Det är många äldre som jobbar här och de är inte alltid så pigga på olika projekt och förändringar. Även om det här med socialt innehåll är något jag släss för ständigt så är det positivt för arbetsgruppen när det inte kommer från mig, utan blir genomfört på ett annat sätt. Det håller nog bättre då.

Här framhålls fördelarna med en extern projektledning. Projektorganisationen har av en annan chef uppmärksammas avseende teamets sammansättning, jämte metoden för förändringsarbetet:

Hos mig var det ju en hel arbetsgrupp som fungerat som team. Där har samarbetet påverkats positivt. Det har varit ett användbart verktyg som använts och som de har fått ta till sig i verksamheten. Det är positivt med förändringsarbete generellt. Däremot har vi deltagit i flera projekt med förändringsarbete samtidigt, varför det är något svårt att se vad som är vad egentligen.

Att teamet utgjorts av en hel arbetsgrupp uppges ha påverkat samarbetet positivt. Av citatet framgår också att metoden för förändringsarbetet framstår användbar. Samtidigt uppges att parallella projektsatsningen möjligen kunnat inverka på projektresultatet och att det är *svårt att se vad som är vad egentligen.*

Tre av de nio chefer som deltagit i intervjuundersökningen har i mer övergripande ordalag uttryckt att satsningen engagerat personalen och i direktverkan gynnat de äldre.

OVÄNTADE EFFEKTER

Av intervjumaterialet framgår att man på olika håll försökt värna om de äldres sociala innehåll tidigare, men inte riktigt lyckats. Vad gäller en förfrågan om eventuellt oväntade effekter har man exempelvis kommenterat det på följande sätt:

Det var väl mest väntade effekter, men bra sådana. Vi har ju jobbat för det här med det sociala innehållet länge, men det är svårt att få in det i det dagliga, men det här visar ju på att om man är lite idog, följer konceptet, så blir det bra effekter.

Hon fortsätter:

Omvårdnaden tar mycket tid och de äldre som kommer hit är sämre nu än när vi startade för bara några år sedan. Det gäller väl att inte ha för höga förväntningar på sådana här projekt, för att man ska se de stora förbättringarna.

Här beskrivs en insikt om att man inte ska ha för höga förväntningar, för att kunna se de stora förbättringarna.

Flera av cheferna uttrycker i sina kommentarer en viss förvåning över att projektarbetet fått en märkbar inverkan. På frågan *Har projektet genererat några oväntade effekter? I så fall vilka?* har exempelvis en av cheferna svarat: *Nej, men däremot kan man väl säga att jag är förvånad över att deras idéer fungerat så bra.* En liknande reflektion är: *Ja, det skulle i så fall vara att faktiskt aktiviteten (egen justering från specificering) fick en sådan stor spridning i hela huset. Det hade jag nog inte väntat mig.*

Fem av de nio intervjuade cheferna uppger att det inte förekommit några oväntade effekter i de sammanlagt sex team de ansvarar för. Ett par av dem har i stället hänvisat till att personalen i enlighet med de egna förväntningarna på projektet utvecklat ett större fokus på de äldres sociala innehåll.

REKRYTERING AV TEAMDELTAGARE

Av intervjumaterialet framgår att den lokala rekryteringen av teamdeltagare delvis utformats på olika sätt avseende gällande urvalskriterier och tillvägagångssätt. En chef som förespråkade ett tvärprofessionellt team berättar så här:

Jag annonserade och informerade på arbetsplatsträffar och på möten. Jag informerade om att alla yrkesgrupper skulle vara representerade, samt om antalet personer som skulle vara med. Därefter fick personalen anmäla intresse. Det gav inte något överdrivet gensvar, varför jag fick tillfråga en och annan rent personligen.

Andra har eftersträvat ett team bestående av undersköterskor och vårdbiträden:

Jag pratade med arbetsledaren. Jag ville att undersköterskor och vårdbiträden skulle ingå i teamet utan att de skulle ha någon som de kunde lassa över ansvaret på. De skulle bli tvungna att ta ansvaret själva. De som var intresserade fick delta.

Därmed har yrkesbakgrund kunnat vara vägledande för hur teamen satts samman. Ett annat kriterium som cheferna omtalat handlar om vikten av att alla enheter varit representerade i teamet:

Jag ville av rent egoistiska skäl att projektet skulle falla väl ut. Alltså handplockade jag den personal som jag ansåg vara bäst lämpad för arbetet. Men jag hade nog i alla fall en tanke om att alla enheter skulle ha någon representant i teamet.

Ytterligare en chef har strävat efter en bred representation i teamet, även om dagverksamhetens delaktighet utgjorde en central utgångspunkt:

Dagverksamheten här jobbar ju med social verksamhet av olika slag och det är en viktig del hos dem. Därför var de ju självskrivna att vara en del av projektet. Därutöver ville jag ha med en person från de andra enheterna. Jag informerade på arbetsplatsträffar om projektet och någon intresserad fick anmäla sig från varje enhet.

På andra håll har teamens sammansättning varit mer sammanhållen. I följande exempel har kulturombudets arbetslag kommit att utgöra ett team:

När det här projektet skulle startas, fanns det ett - och endast ett - kulturombud på boendet (egen justering från namn). Hon brinner verkligen för det här med kultur och aktiviteter här på huset. Jag valde henne till kontaktperson för teamet och hennes arbetslag blev då medlemmar i teamet. Det var också den avdelning som vid tillfället hade mest tid att vara med i projektet.

Det har också förekommit att en samlad arbetsgrupp valts ut direkt av chefen:

Det gick fort! Jag själv valde ut en arbetsgrupp som jag kontaktade och frågade om de ville vara med - efter det att jag presenterat projektet med den information jag hade. /.../ Gruppen var positiv på en gång. Kanske mitt tillvägagångssätt inte var helt optimalt. Jag valde helt enkelt utifrån vilken av arbetsgrupperna som jag trodde skulle kunna ta emot en sådan här idé på ett bra sätt. Ibland måste man gå efter minsta motståndets lag.

Vägledande för chefen vid rekryteringsarbetet hade varit vilken inställning olika arbetsgrupper brukar ha inför liknande satsningar. Senare i intervjun framhåller hon att det varit bättre om all personal haft möjlighet att anmäla sitt personliga intresse för att vara med i projektet.

I huvudsak två tillvägagångssätt har omtalats för rekryteringsarbetet. Det ena har kännetecknats av att utvalda personer eller utvald enhet fått en riktad förfrågan. Det andra tillvägagångssättet kan beskrivas som en öppen förfrågan och förefaller ha kännetecknat rekryteringen av tre av de tio teamen.

Sammanfattningsvis kan konstateras att följande urvalskriterier kunnat vara vägledande för hur teamen satts samman:

- Deltagarnas yrkesbakgrund

- Representation av verksamhetens olika enheter
- Tillsättning av ett samlat arbetslag/en nyckelperson med arbetslag

Tillvägagångssättet har utmärkts av:

- En riktad förfrågan
- En öppen förfrågan

INFORMATIONSSPRIDNING

I telefonintervjuerna ombads cheferna att beskriva dels hur de själva fått information om det löpande projektarbetet, dels om hur denna information förts vidare till övrig personal inom verksamheten. Framträdande i beskrivningen av hur cheferna själva fått löpande information har varit avstämningar direkt med teamdeltagarna i det dagliga arbetet. En av cheferna berättar:

Jag går runt varje dag på enheterna för att höra hur det går. Där har också en del varit att höra hur det går med Nestor-projektet. Så det har varit dagligen nästan.

På andra håll har organisationen och ansvarsfördelningen varit en annan. Där har en av gruppcheferna kommit att fungera som en viktig informationskanal:

Dels via Nestor FoU-centers Nyhetsbrev, men även via gruppchefen som haft kontakt med teamet. Jag har väl pratat en del direkt med teamet också, men det har nog varit mest kontakt med gruppchefen eftersom det inte varit på mitt ansvar att vara så mycket hos just den avdelningen.

I citatet omtalas vid sidan av gruppchefens roll och sporadiska möten med teamdeltagarna också de projektrelaterade Nyhetsbrev. En annan chef uppger att Nestor-pärmen, jämte direkta avstämningar med teamdeltagarna, fungerat som informationskälla.

Fyra av de nio cheferna har, delvis i kombination med andra informationsvägar, omtalat arbetsplatsträffar som viktiga tillfällen för egen uppdatering. En av cheferna har (utöver direktkontakt med teamet och regelbundna Nyhetsbrev) omtalat de chefsträffar som ägt rum på Nestor FoU-center vid tre tillfällen under projektiden.

När det gäller informationsspridningen till övrig personal har sju av nio chefer hänvisat till en kombination mellan arbetsplatsträffar (till viss del även planeringsdagar) och informella sammanhang, medan resterande två hänvisat enbart till det ena respektive det andra. Den kombination av informationsvägar som majoriteten omtalat har exempelvis beskrivits så här:

Det har skett genom det dagliga arbetet, men vi har även haft en stående punkt på arbetsplatsträffar, där gruppen fått informera om sitt arbete.

Att använda arbetsplatsträffar som ett återkommande informationstillfälle har av en chef uppgivits ha ytterligare en funktion:

De olika gruppcheferna har tagit upp det på arbetsplatsträffar och det har ju delvis varit för att informera om att projektet pågår, men även för att skaffa boende som kan vara med i aktiviteten (egen justering från specifikation). Sedan har ju avdelningen (egen justering från namn) själva spridit informationen och pratat mycket om det. De har verkligen varit fantastiskt duktiga.

LÄRDOMAR INFÖR LIKNANDE PROJEKT

När cheferna summerat vad de själva skulle göra annorlunda inför ett liknande projekt kan svaren delas in i två kategorier. Den första kategorin har handlat om att man i egenskap av chef skulle ha varit mer delaktig. Fem av nio chefer har belyst denna svarskategori. En av dem har samtidigt reserverat sig och hänvisat till den egna arbetssituationen:

Det är klart att jag kanske skulle vilja ha fler möten och få mer information, men det får man ju också ställa till hur realistiskt det är. Jag har i alla fall ordentligt visat intresse, för att gruppen ska känna att de har uppbackning från mig.

En annan av dessa fem har i efterhand preciserat vari denna större delaktighet skulle kunnat bestå:

Kanske att hjälpa till med att strukturera gruppens möten. Det är ju viktigt att de får tid att sitta tillsammans i lugn och ro och jobba, men jag tycker att det fungerat hyfsat i alla fall.

Om den första kategorin handlade om att vara mer delaktig, har den andra kategorin uppmärksammat relationen mellan team och övrig personal. Kategorin har representerats av fyra chefer. Delvis har dessa reflektioner handlat om att lägga större vikt vid att sprida information. Det har kunnat handla om att på regelbunden basis ytterligare föra fram projektarbetet - och teamet - på arbetsplatsträffar inför hela gruppen, om att sända ut allmän information i nyhetsblad och om att på olika sätt engagera fler personer i förändringsarbetet. Ytterligare en infallsvinkel på denna kategori (baserad på relationen mellan team och övrig personal) uppmärksammar vikten av att personal med särskild värdekompetens från början engageras i projektarbetet. En chef konstaterar att det förekommit "ett glapp" i kontakten mellan teamet och en sådan nyckelperson. Hon ger uttryck för följande möjlighet:

Glappet har nog gjort att det varit svårt för gruppen att få över arbetet på dem som inte direkt deltagit i teamet. Gruppen har inte haft mandat för att säga vad deras arbetskamrater ska göra.

Inför ett liknande projekt förefaller ett tydligare mandat för teamet, jämte en bredare yrkesrepresentation i teamet, här kunna bidra till att ytterligare stärka projektarbetets inverkan.

Sammantaget har cheferna för eget vidkommande påtalat följande önskvärda justeringar inför liknande projekt:

- Större delaktighet
- Större uppmärksamhet på relationen mellan team och övrig personal, exempelvis genom att värna om informationsspridning och genom att ge teamet tydligare mandat

När cheferna reflekterat över vad som skulle kunna förbättras inför liknande projekt vad gäller exempelvis projektupplägg eller stöd till team och chefer, har åtta av nio chefer inte framfört några önskemål om förändrade insatser från Nestor FoU-centers sida. Sex av de åtta har i stället valt att uttala sig i positiva ordalag. Fyra av dessa sex har i synnerhet framhållit värdet av de chefsmöten som arrangerats. En av dem beskriver aktuella chefsmöten så här:

Man får verkligen ett lyft av att träffa chefskollegor på andra ställen. Man får mycket tillbaka och nya krafter för att kunna jobba vidare på sin egen arbetsplats.

Bland dessa fyra har man också värdesatt personalen på Nestor FoU-center och att den varit lättillgänglig. Även handledarnas insatser har värdesatts.

Den chef som givit uttryck för eventuella förbättringsåtgärder från Nestor FoU-centers sida föreslår tydligare information om slutkonferensens uppbyggnad:

Det är i så fall att informera teammedlemmarna redan från första dagen om det här att alla ska prata inför en massa människor på slutkonferensen.

FÖRÄNDRINGSARBETETS FORTSÄTTNING

Samtliga chefer uttrycker en förvissning om att det förändringsarbete som påbörjats kommer att fortsätta. Tre av cheferna lyfter särskilt fram vikten av att individualisera. En av dem uttrycker det så här:

I den kundundersökning vi nu arbetar med, har vi ett mål för framtiden. Där menar jag att den sociala biten med det sociala innehållet är lika viktigt som omvårdnaden. Det handlar om att ändra sitt sätt att arbeta. Att individualisera för de äldre - att släppa helbeten och att våga specificera och individualisera.

Att i större utsträckning fokusera på enskilda äldres sociala innehåll vid sidan av gruppaktiviteterna har också formulerats så här:

Vi har ju en del aktiviteter redan idag /.../. Men det jag vill att grupperna ska komma på, är de små aktiviteterna som man kan göra någon eftermiddag lite spontant, som att det exempelvis finns "minneslådor" som man kan använda. Det här är ju ett demensboende.

Den tredje chef som lyft fram vikten av att individualisera beskriver också hur man sett över organisationen inför det fortsatta arbetet:

Nästa år satsar vi på socialt innehåll i var dag, dygnet runt. Det kommer vi att starta upp i januari med hela huset. Där kommer vi att fokusera dels på gruppaktiviteter, dels på det sociala innehållet för varje enskild individ. En person per arbetsgrupp har nu blivit utvald att ansvara för detta arbete. I arbetet kommer även arbetsterapeuter och sjukgymnaster att delta.

Här beskrivs hur det fortsatta arbetet kommer att vara såväl gruppbaserat som individbaserat, men också hur man står inför att sprida satsningen i hela huset och att involvera flera yrkesprofessioner.

Delvis beroende på att olika typer av verksamheter funnits representerade i projektet, har också utgångspunkten för förändringsarbetet varierat. På något håll hade man exempelvis redan innan projektets början infört en organisation med kulturombud och aktivitetsombud. Där hade man redan formulerat mål för varje bostadsgrupp under temat ”socialt innehåll”. För dem är nu frågan vilken metod man ska använda i det fortsatta arbetet. På andra håll har man inte kommit lika långt. I samband med ett förändringsarbete omtalas exempelvis det breddade utbudet av aktiviteter som ett framsteg och som en nyförvärvad förutsättning för de äldres valfrihet.

Två av de nio cheferna uppmärksammar i ett nästa steg vikten av att påbörjat förändringsarbete följs upp, vilket också diskuterades vid projektets sista chefsmöte. Det finns planer på att bygga upp ett nätverk mellan intresserade verksamheter:

Förändringsarbetet kommer att fortsätta genom nätverket, som jag tycker verkar jättebra. Det är ju viktigt att kunna dra nytta av varandra efter sådana bra arbeten som alla team verkar ha gjort. Det är bra att det fortsätter och att det kan hjälpa oss att hålla ångan uppe.

Den andra av de två chefer som diskuterat den här formen av uppföljning har också överlag kommenterat Nestor FoU-centers roll:

Det har varit kul att se hur ett FoU kan hitta rätt. I mina tidigare arbeten har jag bara sett att det varit ett alltför stort glapp mellan forskningen, utvecklingen och verksamheten. Tyvärr. Men det här känns som om det verkligen kommer till verksamhetens centrum. Bra också att det planeras för en framtid och att vi kan finnas med i nästa fas. Det är viktigt att det inte bara tar slut och rinner ut i sanden, utan att vi hjälps åt med att hålla fast vid förändringarna.

Avslutande diskussion

Förändringsarbetets karaktär

Efter viss tveksamhet bland teamdeltagarna under projektets inledning och efter att dokumentationsarbetet periodvis kunnat framstå betungande, förefaller det som om projektformen successivt kommit att framstå allt klarare. På flera håll har teamdeltagarna efterhand upptäckt fördelarna exempelvis med att inför övrig personal kunna påvisa konkreta resultat och med att inom teamet steg för steg kunna avläsa förändringsarbetets gång.

Teamens förändringsarbeten för de äldre har profilerats och utvecklats i huvudsak i tre inriktningar. Ett centralt inslag i den första inriktningen utgörs av *gemenskap i samband med förtäring*. Hit hör exempelvis regelbundna cafétillfällen som ibland kombinerats med underhållning eller som framför allt utvecklats till att kunnat utgöra en ny samlingspunkt för äldre, närstående och personal. En återkommande drinkvagn med dryck och tillbehör har på annat håll kommit att utgöra motsvarande samlingspunkt.

I den andra inriktningen intar *fysisk aktivitet* en framträdande plats. Utflykter, promenader och dans hör till denna inriktning, men också de förändringsarbeten som utvecklats aktiviteter i samband med sång. Ett team berättar exempelvis att även personer med demenssjukdom börjat klappa händer och leka mer i samband med sångstunderna. Därigenom visar de, menar teamet, att de med kroppen gestaltat inslag som de kommer ihåg. Inom ramarna för ett annat teams initiativ att ordna musik- och sångstunder introducerades exempelvis bygelgitarer som flera av de äldre lärt sig att hantera.

Inom den tredje inriktningen har *personspecifika intresseområden* särskilt hörsammats. Här ingår exempelvis ett teams inventering av de äldres intressen på individnivå, varpå man sammanställt idépärmar med efterfrågat material. Sådant material har exempelvis utgjorts av korsord, ordspråk, artiklar om historiska händelser med mera och har i praktiken kunnat fungera som en utgångspunkt för samtal. Ytterligare ett exempel inom denna inriktning utgörs av ett arbete med så kallade livskvalitetsplaner.

Bland pågående förändringsarbeten förekommer också kombinationer mellan de tre inriktningarna. *Personspecifika intresseområden* i form av idépärmarnas innehåll har exempelvis visat sig kunna fungera bra som underlag för *gemenskap i samband med förtäring*. Personalen uppger att de därigenom lättare kunna initiera aktiva samtal särskilt i samband med kaffestunderna. Ett annat exempel utgörs av hur man i samband med danstillfällen intagit förfriskningar och därigenom kommit att kombinera *fysisk aktivitet* och *gemenskap i samband med förtäring*.

Ett särskilt intressant drag som återkommer i de tre olika inriktningarna handlar om de äldres funktion i det praktiska utförandet av pågående förändringsarbete. Det har tidigare framgått att teamen kartlagt de äldres önskemål och ståndpunkter genom enkäter/förfrågningar och att representanter för boende och vårdtagare rekryterats av teamen som referenspersoner, men här avses att äldre på flera håll kommit att aktivt

medverka i själva utförandet av förändringsarbetet. Av materialet beskrivs exempelvis hur sång- och musikstunder står under ledning av en av de boende, hur ett par av de boende deltar i förberedelserna av särskilda fikastunder och inte minst hur de äldres medbestämmande löpande uppmuntrats i olika sammanhang exempelvis avseende tilltugg på drinkvagnen och alternativ till det konventionella fikabrödet. Därigenom har de äldres perspektiv fått en framträdande ställning i förändringsarbetets karaktär.

Vid sidan av dessa tre omtalade inriktningar kan förändringsarbetets karaktär också beskrivas ur en annan infallsvinkel. I ett tidigare rapportavsnitt omtalas att Genombrottsprojekt kan innehålla lokala målformuleringar med fokus på utförda åtgärder respektive på den effekt åtgärderna ger. Framträdande i materialet för projektet ”Socialt innehåll i dagen för äldre” är att åtgärdsmålen dominerat arbetet. Målen utgörs av formuleringar som fokuserar på personalens och de äldres åtgärder: de äldre besöker caféer, deltar i utflykter, frukostbuffé, sång- och dans, de intervjuas, promenerar, avnjuter drycker från drinkvagnen och så vidare. Men i materialet förekommer också exempel på effektmål. Hit hör bortom fokus på åtgärder och utförda handlingar de målformuleringar som i sina mätmetoder tillämpat den så kallade glädje- och välbefinnandeskalan. Som effektmål hade man förslagsvis också kunnat utgå från förväntad inverkan på viktkurva och sömn. Förändringsarbetets inverkan handlar i de sammanhangen med andra ord inte i första hand om aktiviteter, utan om aktiviteternas effekter. Här finns utrymme för vidare forskning om de effekter den enskildes beredskap att svara på vissa åtgärder ger - ur ett individperspektiv i form av välbefinnande och livskvalitet, liksom ur ett samhällsperspektiv exempelvis i form av hälsoekonomiska vinningar.

Målgrupp för förändringsarbetet

Även om det finns framträdande ansatser till att hörsamma enskilda röster i aktuella förändringsarbeten, kommenteras både bland chefer och teamdeltagare att grupporienterade aktiviteter dominerat i aktuella förändringsarbeten. Flera har kommenterat att man på arbetsplatsen så småningom hoppas kunna skapa större utrymme för individen, men det förekommer också uttalanden om att teamens aktuella förändringsarbeten bidragit till ett stärkt fokus på individperspektivet.

Att ett grupporienterat arbetssätt kommit att dominera kan ha sin grund i en rad olika faktorer. För det första präglas i allmänhet verksamheterna redan av ett grupporienterat aktivitetsutbud. För det andra kan fenomenet - så länge det associeras till ett utförande av aktiviteter - sättas i samband med ekonomi och personaltillgång. Att på enskild basis utföra aktiviteter stärker kravet på en mer omfattande personalbemannning och därmed ekonomiska tillgångar. För att nämna ytterligare en bland flera tänkbara bakomliggande förklaringar till den grupporienterade dominansen kan för det tredje hänvisas till vissa aktiviteters karaktär. Exempelvis dans, kör och cafétillfällen är till sin natur en gruppaktivitet och med intresseområdet följer ett upplägg anpassat efter gruppen.

Inte desto mindre finns i materialet team som i inriktningen på sina förändringsarbeten uttalat ett särskilt fokus på individen. Ett av teamen arbetar med idépärmar som utformas utifrån en avdelningsvis kartläggning av de äldres individuella intresseområden. Pärminnehållet ska fyllas på och bytas ut och användas som ett levande redskap i samtal med enskilda äldre, mellan enskilda äldre och för samtal i grupp. Ett annat team har arbetat med livskvalitetsplaner. Även här har kartläggningsarbetet varit individfokuserat, medan uppföljningen av inhämtat resultat enligt teamets beskrivning i första hand ägt rum i grupp.

Tolkningen av ”socialt innehåll”

Mot bakgrund av den samlade bilden av teamens förändringsarbeten förefaller tolkningen av ”socialt innehåll i dagen för äldre” i huvudsak ha inneburit att den äldre *gör* saker och är till synes aktiv. Diskussionen hamnar lätt i en redogörelse av aktiviteter. Frågan är: Ska åldrandet ses som en fortsättning på medelålderns livsmönster, ideal och verklighetsbild när man är produktiv, effektiv och självständig?

I materialet finns vid sidan av aktiviteterna samtidigt andra infallsvinklar som närmast i förbigående ger uttryck för andra perspektiv. Här går tankarna exempelvis till grönsaksodlingen som initierades för att i första hand aktivera ett par av de boende. Deras praktiska engagemang uteblev. Däremot kom odlingarna att fylla en annan funktion och bli källan för allmän uppskattning och njutning. Teamet berättar exempelvis så här:

Tomaterna avnjöts direkt från plantorna och prydnadspumporna räckte till att dekorera alla avdelningarna med. Pumporna är både sköna att ta på och vackra att titta på.

Resultatet av initiativet blev kanske inte i första hand en yttring av en synlig aktivitet, utan kanske i än större omfattning av en inre resa kantad av smaker och skönhetsupplevelser. Ett annat exempel på den här dimensionen av ”socialt innehåll” framkommer i samband med en caféverksamhet:

I våras plockade vi in syrener och bade på borden. För de kommer ju inte ut så mycket här heller, och just det här att det är flera dementa och har lite problem, hålla reda på tiden, att man får den hjälpen.

De äldre kommer inte ut så mycket (synlig aktivitet), men syrenbuketterna på kaffeborden hjälper flera av de äldre att skapa ordning bland årstiderna och minnas tidigare lukt-, känsel- och synintryck av försommarens syrenbuketter (inre resa). Gränsen mellan nu och då avtar, kanske också gränsen mellan dig och mig.

Att den här dimensionen förs fram ska inte tolkas som att aktiviteter tillsammans med de äldre skulle ha vare sig mer eller mindre värde än de äldres inre resor. I stället uppmärksammas de såsom ytterligare en dimension. Något av teamen omtalar i sin situationsbeskrivning tre kategorier boende, bland vilka det fanns boende som trivs bra med de stillsamma dagarna. Enligt beskrivningen fanns även boende som upp-

skattar gruppaktiviteter och personer som till följd av begränsad rörlighet tillbringar stora delar av dagen halvsovande. Kanske man kan tolka det så att den första kategorin boende finner en tillfredsställelse i dessa inre resor, vilket inte (som i fallet med den tredje kategorin) ska tolkas som inaktivitet.

I samband med resonemang om dessa inre resor förekommer ibland bilden av att det skulle finnas en första- och en andra livshalva och att det i vår kultur (till följd av synen på åldrandet som något mindre önskvärt) finns en benägenhet att hålla fast vid den första livshalvan och den intensitet som hör därtill. Fokus ligger på att komma in i samhället och att delta i aktiviteter i större utsträckning än att komma in i den form av andlig och psykologisk mognad som följer med hög ålder, så kallad *gerotranscendens*. Begreppet utvecklas och beskrivs av Lars Tornstam och avser starkt förenklat en andlig och psykologisk mognad, en ökad förståelse för existentiella frågor och en känsla av samhörighet med universum. Dessa inslag skapar gemensamt en modell som kan användas för att bättre förstå den process som är förenad med det positiva åldrandet och steget in i den andra livshalvan. (Tornstam 2005a och b). För ”det sociala innehålls” vidkommande betyder resonemanget ett breddat fokus på både grupporienterade- och individorienterade aktiviteter och att individorienterade aktiviteter i sin tur kan delas upp å ena sidan i interaktiva handlingar och å andra sidan i djupt personliga inre /mognads/processer som pågående skeende och som effekt.

Teamdeltagarnas nya roll

I flera sammanhang har personalens nya situation i egenskap av teamdeltagare diskuterats. De lärandeseminarier som regelbundet erbjudits har enligt intervjumaterialet kunnat fungera som inspirationskälla och som en framträdande inslag i deltagarnas personliga kompetensutveckling. Svårigheten har varit att vidareförmedla den nya kunskap de förvärvat och (som flera teamdeltagare uttrycker det) den flödande kreativitet seminarierna kännetecknats av. Brist på tid på arbetsplatsträffar och brist på tid i övrigt har uppgivits som bidragande förklaringar till situationen. Därmed kan konstateras att det finns teamdeltagare som upplever att deras nyförvärvade insikter och erfarenheter inte i tillräcklig utsträckning tagits tillvara på arbetsplatsen.

Flertalet teamdeltagare kan också anses ha en ny roll i förhållande till övrig personal avseende ansvaret att se till att få någonting gjort. De ska förmedla information, specificera och förankra tänkbara förändringsidéer, varpå idéerna ska struktureras och genomföras. Vad som från teamdeltagarnas sida i övrigt beskrivits som en utmaning har utgjorts av ett mer eller mindre uttalat lokalt motstånd mot nyordningar. Invanda förhållningssätt och redan etablerade (kanske outtalade) ansvarsområden har genom teamdeltagarnas initiativ ibland ifrågasatts och teamdeltagarnas beslutsamhet har satts på prov. I ett sådant läge har stödet från överordnade chefer och gemensamma insatser i informationsarbetet kunnat vara avgörande, liksom uppbackningen från handledare och även teamdeltagarna emellan.

I samband med nyordningar kan verksamheten ur ett helhetsperspektiv få anledning att se över andra delar av systemet. Kanske personalstyrkan måste anpassas under

vissa tider på dygnet eller under vissa tider i veckan, kanske schemalaggningsen måste ses över, kanske tidpunkten för olika aktiviteter måste justeras, kanske nyckelpersoner måste utses för specificerade ansvarsområden. Frågan är bara vilken part inom organisationsstrukturen som tar sig an åtaganden som endast indirekt berörs av förändringsarbetets upplägg och genomförande. Som enskild teamdeltagare kan man kanske av gammal vana ha en benägenhet att lägga över ansvaret - också för det löpande förändringsarbetet - på beslutsfattande chefspersoner. Hur minimeras risken för frustration och outtalade förväntningar på att någon ska göra något som inte görs?

En ny roll för många teamdeltagare kan utgöras av att stå i framkant för det innovativa tänkandet, för ståndpunkter och medverkan i utvärderingar. Av intervjumaterialet framgår att redan det första lärandeseminarier kunde kringgärdas av våndor och farhågor. Man hade trott att man inte skulle behöva synas, kanske gå på några sammankomster bara, kanske medverka i några diskussioner. När det visade sig att den aktuella projektmedverkan skulle innebära meransvar och dessutom omfatta ett publikframträdande, kunde projektupplägget framstå skrämmande. Vad hade man givit sig in på? Samtidigt uppger flera teamdeltagare i gruppintervjuerna att de vuxit med sina uppgifter. De hade fått nya utmaningar - och klarat av dem. På flera håll har organisationen setts över och teamdeltagarna kommer fortsättningsvis att ingå i nytillsatta arbetsgrupper. Genom dessa uppföljande initiativ väntar nya utmaningar i projektets spår.

Referenslista

Litteraturförteckning

ALMBERG, BRITT m. fl. (2006) *Mat för äldre - viktigt för alla. Ett Genombrottsprojekt i ett äldre-FoU:s regi*. Nestor FoU-centers Skriftserie nr 03/06.

BORGEFORS GUNILLA, "Ensamhet ökar risken för Alzheimer", *Dagens Nyheter* 18 februari 2007.

MASLOW, ABRAHAM H. (1987) *Motivation and personality*. New York: Harper & Row.

SVERIGES KOMMUNER OCH LANDSTING (2005 a) *Vad är Genombrott?* (2005-05-09). <http://www.skl.se/artikel>

SVERIGES KOMMUNER OCH LANDSTING (2005 b) *Vård i livets slutskede* (2005-05-09). <http://www.skl.se/artikel>

SÖDERBERG, MARIA (2006) *Uppföljning ett år senare*. Ur: Nestor FoU-centers Skriftserie nr 04/06.

TORNSTAM, LARS (2005a) *Gerotranscendence. A developmental theory of positive aging*. New York: Springer Publishing Company.

TORNSTAM, LARS (2005b) *Åldrandets socialpsykologi*. 7:e upplagan. Stockholm: Norstedts akademiska förlag.

WESTLUND, PETER & SJÖBERG, ARNE (2005) *Antonovsky inte Maslow - för en salutogen omsorg och vård*. Solna: Fortbildningsförlaget.

WIJK, HELLE (red.) (2004) *Goda miljöer och aktiviteter för äldre*. VÅRDlitt 62. Lund: Studentlitteratur.

Interna dokument

Avtal. Chefer/ledningsansvariga och Nestor FoU-center.
2005-12-15. Nestor FoU-center.

Avtal. Handledare och Nestor FoU-center.
2005-11-04. Nestor FoU-center.

Genombrott.
2000-08-17. Carina Svensson. Landstingsförbundet.

Lathund.

Nestor FoU-center.

Lärande Seminarier och arbetsperioder.

Projektledarutbildning. Landstingsförbundet.

Mål.

Projektledarutbildning.

Olsson & Svensson 2003. Landstingsförbundet.

Projektplan. Socialt innehåll i dagen för äldre.

2005-10-27. Nestor FoU-center.

Projektplan. Socialt innehåll i dagen för äldre - fortsättning.

2007-01-29. Nestor FoU-center.

Sammanställning av expertgruppens synpunkter inför projektet "Socialt innehåll i dagen för äldre".

November 2005.

Nestor FoU-center.

Utvärdering av Lärandeseminarium 1, 2006-01-26

Nestor FoU-center.

Utvärdering av Lärandeseminarium 2, 2006-03-15

Nestor FoU-center.

Utvärdering av Lärandeseminarium 3, 2006-05-04

Nestor FoU-center.

Utvärdering av Lärandeseminarium 4, 2006-08-23

Nestor FoU-center.

Utvärdering av Lärandeseminarium 5, 2006-10-03

Nestor FoU-center.

Verktygslåda. För handledare och teamdeltagare i projektet "Socialt innehåll i dagen för äldre".

Januari 2006. Nestor FoU-center.

Övrigt

Regeringskansliet. Pressmeddelande 22 januari 2007. Socialdepartementet. *Miljardsatsning på äldreomsorgen och införande av kvalitetsjämförelser* (2007-01-26).

<http://www.regeringen.se/sb/d/8223/a/75475>

Bilagor

Information om Nestor FoU-center

Nestor FoU-center startade efter ungefär ett års planering år 2003 av Haninge, Nynäshamns, Tyresö och Värmdö kommuner tillsammans med Stockholms läns landsting. Från och med januari år 2005 ingår också Södertälje kommun som delägare i Nestor FoU-center. Centrets verksamhet finansieras av huvudmännen samt inledningsvis med hjälp av ett statligt stimulansbidrag.

VAD GÖR NESTOR FOU-CENTER?

Nestor FoU-center arbetar för att genom praktisk forskning och utveckling höja kvaliteten inom äldreomsorg och äldreomsorg, och därmed livskvaliteten för äldre personer och deras närstående. Till Nestor FoU-centers uppgifter hör att medverka till långsiktig personal- och kunskapsutveckling, att bidra till bättre integrering i lokala vårdkedjor och att skapa arenor och nätverk för kunskaps- och erfarenhetsutbyte. Nestor FoU-center ska också etablera ett nära samarbete med universitet och högskolor, samt med andra FoU-enheter. Ytterligare en uppgift är att utveckla former för spridning av information om resultat av forskning och utveckling på äldreområdet.

Nestor FoU-centers uppdrag utförs inom ramarna för följande verksamhetsfält:

Profilprojekt. Projekt där samarbetspartners inom delägande kommuner, Stockholms läns landsting, samt representanter för de äldre och deras närstående inbjuds att delta. Ett så kallat Genombrottsprojekt utgör ett exempel på denna projektkategori.

Lokala projekt. Lokala arbeten där äldreomsorg och äldreomsorg deltar tillsammans med representanter för de äldre och deras närstående.

Kärnverksamheter. FoU-caféer, konferenser/seminarier, handledning, Nestor FoU-centers nyhetsbrev, hemsida och försäljning av rapporter.

Kompetensstegen. Utbildning på arbetsplatser för undersköterskor och vårdbiträden med lärandeseminarier, handledning och studiecirkeltillfällen.

För mer information: www.nestor-foucenter.se

Förteckning över medverkande handledare

ENGELHEART STINA	Projektledare	Nestor FoU-center
GREEN EMMA	Verksamhetschef/ Projektledare	Värmdö kommun
HUOTARI MAARTI	Vårdbiträde	Värmdö kommun
JANSSON WALLIS	Projektledare	Nestor FoU-center
KJELLANDER PETRA	Kvalitetsuppföljare	Värmdö kommun
LANDQUIST ELISABETH	Biståndshandläggare	Tyresö kommun
PIILILÄ MAILA	Jourhandläggare	Stockholms stad
SÖDERBERG MARIA	Forskningsassistent	Nestor FoU-center

BERNAL GLORIA avslutade sitt handledaruppdrag under våren år 2006.

Förteckning över medverkande experter

ANDERSSON BIRGITTA	Musik- och uttryckande konstterapeut
ARDEBY SIV	Sjuksköterska/distriktssköterska
GÖTELL EVA	Sjuksköterska och Med. Dr.
ISACS LOTTA	Arbetsterapeut
LARSSON MARIA	Psykolog och docent
LJUNGDAL INGRID	Sjuksköterska
NORDENRAM GUNILLA	Tandläkare och Med. Dr.
OLOFSSON LOTTA	Arbetsterapeut
RAGNERSKOG HANS	Sjuksköterska och Med. Dr.
SALETTI ANJA	Dietist och Med. Lic.
WIJK HELLE	Sjuksköterska och Med. Dr.
WIKSTRÖM BRITT-MAJ	Sjuksköterska och docent


PROJEKT OM DET SOCIALA INNEHÅLLET FÖR ÄLDRE



På den här arbetsplatsen pågår ett projekt som handlar om att utveckla det sociala innehållet för de äldre. Utifrån önskemål som personalen samlar in, provas nya aktiviteter. Det kan exempelvis handla om att ordna ett café, sjunga i kör eller att dricka något gott tillsammans.

I samarbete med Nestor FoU-center arbetar personalen här enligt en "genombrottsmetod". Det betyder att en förändring först provas bland några få äldre personer och sen utvärderas och justeras, för att om möjligt bli ännu bättre. Om förändringen anses vara bra, provas den sedan i allt större omfattning och det sker ett "genombrott". Förbättringen sprids till fler enheter. Förhoppningen med projektet är att innehållet i de äldres vardag uppmärksammas och förbättras. Projektet ska också bidra till att personalen tränas i att bedriva förändringsarbete. Projektet *Socialt innehåll i dagen för äldre* pågår hela år 2006 och avslutas med en konferens den 6 december.

I projektet deltar verksamheter inom äldreomsorgen i Haninge, Nynäshamn, Södertälje, Tyresö och Värmdö. Dessa kommuner är tillsammans med Stockholms läns landsting delägare i Nestor FoU-center. Nestor är ett forsknings- och utvecklingscenter som ska bidra till att stärka kvaliteten inom äldreomsorg och äldreomsorg och därmed livskvaliteten för de äldre och deras närstående.



Här provas
nya aktiviteter

PERSONAL SOM KAN KONTAKTAS
FÖR MER INFORMATION OM PROJEKTET
NAMN: _____

TELEFON: _____

NESTOR
Forskning och utveckling med äldre i fokus

Bild 1. Informationsaffisch

Kaffe med dopp ger nytt hopp



Dagarna till söndagarna räknas. Tid bokas hos frissan och finkläderna plockas fram. Snart samlas man runt kaffekopparna. Söndagarna på Tallhöjdens seniorboende är en stor succé.

Vårn 2005 startade vi ett kall varannan söndag på Tallhöjdens seniorboende i Helsingfors för alla gemenskapen för de boende och andra äldre i stadsområdet.

MÅL
Under våren 2005 ska minst 20 av cirka 30 boende som har hjälp av hemtjänsten beställa kaffet varannan söndag.

RESULTAT

- Cirka 70 procent av de boende beställde söndagskaffena vid ett flertal tillfällen.
- De boende är mycket nöjda med söndagskaffena liksom anslöriga och vännar.
- I flera fall har även tidigare arbetssamarbete, ungdomsvänner och granar återförenats efter många år.

SÅ HÄR GJORDE VI

- Mycket förhållan om intresse för kaffet.
- Enkeltundersökning.
- Skriftlig inbjudan till samtliga boenden.
- Ordtrade 6 kaffier på våren och 8 under hösten 2005.



NÄSTA STEG
Permanent söndagskaffena.
Involvra fler personal.
Införa fler aktiviteter med underhållning.

VILL DU VETA MERT
KONTAKTA HEMTJÄNSTEN
HANDEN NORRA
TRF. 09-606 75 27

Ann Cedebom
Oiva Forslund
Shanilla Gogje
Marianne Hågenstrand
Åsi Järvelin
Matti Oksanen
Riina Sipilä
Moa Österwik

Tallhöjden seniorboende med
cirka 60 äldstestare ligger omedelbart
nära Handens centrum.



Bild 2. Team Handen Norra





Umflykt till Dalarö en måndagsmiddag

Väljer hembakar i det gröna
Sven 66 tar en rekupaus

VI BRÖTT ENSAMHETEN
Många äldre i Jordbro saknade helt socialt umgänge och satt isolerade i sina lägenheter.

VI FRÅGADE, DE SVARADE!
Önskemålen var likartade. De ville komma ut och de ville umgås med andra äldre.

FRÅN IDÉ TILL VERKLIGHET
Vi samlade idéer från de äldre och började utgå från deras behov.

FOLKABUSSEN RULLAR
Roliga utflykter med många skrat - Kinakrog, Dalarö, kondis och publik i TV4-programmet Time Out.

GLADA OCH NÖJDA ÄLDRE
Av de tillfrågade tyckte alla att utflykterna med mat och dryck var jätteroliga.

VENÄR DU?
VENÄR DU? Venärs är en av de mest populära och mest prisvärda restaurangerna i Stockholm. Vi har en stor och varierad meny som passar alla smaker. Vi har också ett stort utbud av drycker och efterrätter. Välkommen till oss!

VENÄR DU?
VENÄR DU? Venärs är en av de mest populära och mest prisvärda restaurangerna i Stockholm. Vi har en stor och varierad meny som passar alla smaker. Vi har också ett stort utbud av drycker och efterrätter. Välkommen till oss!

VENÄR DU?
VENÄR DU? Venärs är en av de mest populära och mest prisvärda restaurangerna i Stockholm. Vi har en stor och varierad meny som passar alla smaker. Vi har också ett stort utbud av drycker och efterrätter. Välkommen till oss!

VENÄR DU?
VENÄR DU? Venärs är en av de mest populära och mest prisvärda restaurangerna i Stockholm. Vi har en stor och varierad meny som passar alla smaker. Vi har också ett stort utbud av drycker och efterrätter. Välkommen till oss!

Dalarö, kinakrog och TV4
ett lyft för de äldre i Jordbro

VILL DU VETA MER OM HUR VI PÅ JORDBRO HEMTJÄNST
HAR GJORT? Kontakta Anna Hinderzon, Team äldreoms
och Inger Eriksson på tel: 08-400 72 43

NESTOR
Hälsa och omsorg för äldre

Bild 3. Team Jordbro

Korttids är poppis

Genom att förändra frukosten
förändrade vi hela dagen
för de boende som nu kan...

- ... känna doften av nybryggt kaffe på väg ut till frukosten.
- ... få en bra start för hela kroppen – aptiten, cirkulationen, andningen och magen.
- ... äta frukosten i en trivsamt och ren miljö.
- ... själva välja när de lämnar frukostbordet.
- ... få en ökad socialt samvaro under hela dagen.



Trevligt sällskap under frukosten är mycket bättre än ensamheten på rummet. Det bästa är saggemorgns med kaviar.

Såönt att det alltid finns en hjälpsande hand när man behöver det.



KORTTIDS OCH DET NYNÄS VÅRD
KORTTIDSBORDET NÄR I NYNÄS VÅRDS OMÅRITT MÖDERS VÅRD.
EKADÅG MED SVARNA KOTTEN I SVARSKOKINNEN NYNÄS VÅRD.
PORTERENDET HAR VÅR DÖR. VÅR DÖR VÅR DÖR. VÅR DÖR VÅR DÖR.
PORTERENDET HAR VÅR DÖR. VÅR DÖR VÅR DÖR.
DÖR VÅR DÖR. VÅR DÖR VÅR DÖR.

NESTOR
Näringslivet i Nynäs Vård

Bild 4. Team Nynäs Vård

Trivsamt ska det va!

Inte bara guldkant på...
utan även på tillvaron



Det är lätt
att lära
sig spela
bygelgitarr



Mått

- Att minst 20 av de 60 boende ska delta i kaffestunden tillsammans med personal, för att öka gemenskapen.
- Att minst 20 av de 60 boende ska delta i sång och dansstunden.
- Att alla ska få sina intresses beskrivna i idéparmen.

Så blev det

- Vi fikar tillsammans på eftermiddagen.
- Sång- och dansstunden har blivit veckans höjdpunkt, 75 procent av de boende deltar.
- Idéparmes, som innehåller allt från gåvor till faktis, finns alltid till hands.

Djuröhemmet ligger i Stocholms skärgård nära hav och natur i Värmdö kommun. Här finns 61 lägenheter fördelade på olika boendeformer: Carl Wallström, Inge-Britt Stråle, Malin Forsberg, Pia Krantz och Susanna Wängberg, tfn 08-576 409 88.

NESTOR
Försking och service med älskade omsorg

Så gjorde vi

- Tillsammans med övrig personal planerade vi hur kaffestunden skulle utformas.
- Vi frågade våra boende om det fanns intresse för en sång- och dansstund.
- Intervjuade boende och antöriga om vad idéparmen skulle kunna innehålla.

Nästa steg

- Utveckla kaffestunden.
- Fortsätta med sång- och dansstunden.
- Utveckla idéparmen.



Kaffe-
stunden
är såger
att va
att va
att va!

Bild 5. Team Djuröhemmet




Många boende som tidigare var tvärre åt lockas utur sina rumsstolar så gärna kvar längre stunder

Allas rätt till livskvalitet

Att uppmärksamma individuella behov och önskemål samt skapa struktur i vardagen gav de boende på demensavdelningen ökad gemenskap, ökat välbefinnande och en lugnare atmosfär.

OM DEMENSÅVDELNINGEN D2 GUSTAVSGÅRDEN ARBETT KONKRETT
 ÄLDREBOENDE SOM LIGGER I VÅRDNAD
 RÖRNING. PÅ AVDELNINGEN D2 BOR TOLV
 PERSONER MED DEMENSSJUKDOM. VILL DU
 VETA MER OM VÅRT PROJEKT? KONTAKTA OSS
 GÄRNA PÅ TEL 06-57012162.

YVA BLOMQUIST, SOGER JONSSON, IR LIN
 KARLSSON, CHRISTINA KRISTELL, MARJA H
 SOBIR, ELNA ÖNSA MMAR

VÄRFÖR?
 Aktiviteterna som erbjöds på Gustavsgården passade
 in på alla boende. Därmed fanns ett behov av att
 fokusera på varje boendes sociala innehåll i dagen.

MÅL

- Ökat välbefinnande över lag
- Erbjuds individanpassade aktiviteter för ökat välbefinnande.

HÖG KÄNSLA AV VÄLBEFINNANDE

- Struktur i vardagen
- Lugnare atmosfär
- Ökad gemenskap
- Fler individanpassade aktiviteter

AKTIVITETER EFTER BEHOV

- Delade in de boende i grupper utifrån individens
 behov och sjukdomssituation.
- Skapade individuella "livsvalfärdplaner" för
 att kartlägga varje persons behov och önskemål.
- Erbjudt dagliga aktiviteter utifrån deras behov.
- Startade en korordgrupp.
- Mätte välbefinnande under olika aktiviteter
 med hjälp av skalar.

SÅ GÅR VI VIDARE

- Skapa "livsvalfärdplaner" för alla
 boende samt för nyinflyttade.
- Sprida resultatet vidare.
- Erbjuds daglig fast återkommande aktivitet.
- Skapa tydligare skillnad mellan vardag och helgdag.
- Ordna föreläsningar.



Bild 6. Team Gustavsgården

En lyxig samvaro med kryddigt innehåll

På Handens äldreboende har ett gemensamt fredagsfika blivit veckan höjdpunkt för de många svårt sjuka pensionärerna. Det dukas fint och serveras kaffe med goda bakverk och *avec* till som extra krydda. Vi sjunger också en sång och tar en och annan svängom. Fikat är mycket uppskattat och en trevlig samvaro för alla som vill och orkar vara med.



Fredagsfikat är efterlängtat!

SYFTE

- Tidigare fikade ofta pensionärer ensamma på sina rum eller i vår gemensamma matsal tillsammans med andra boende/anhöriga. Syftet med projektet var att utvärdera isolering, ensamhet och att öka den sociala samvaron för boende, anhöriga och personal.

MÅL

- 18-26 pensionärer deltar i fredagsfikas aktiviteter under perioden från mitten av mars-oktober 2008.
- Öka välbefinnandet hos 18-26 pensionärer.
- Att minst 90 procent är stöjda eller mycket stöjda med fredagsaktiviteterna.

RESULTAT

- Idag fikar nästan alla pensionärer tillsammans med anhöriga och/eller personal på fredagsfikat.
- 18-20 pensionärer kom till fikat tillsammans med 2-8 personal och anhöriga.
- Vi ordnade totalt 30 tillfällen.

SÅ HÄR GJORDE VI

- Vi bildade ett tvärprofessionellt team, där sex äldre intervjuades om önskemål på aktiviteter.
- Ett individuellt och gemensamt fredagsfika utarbetades.
- En muntlig och skriftlig inbjudan till boende och anhöriga gjordes.
- Vi räknade antalet deltagare (boende, anhöriga och personal) och vi använde oss av Susanne Landheges glädje- och välbefinnandeskala.



VILL DU VETA MER KONTAKTA Maud Holmberg, Röja Isaksson, Fikou Elb, Carola Amamo, Ulla Westermark, Malinda Flöggby-Emanuelsson, Paulina Söderlund, Handens äldreboende, Hastinge kommun, tel: 08-5067873

NESTOR
Försking och omsorg för äldre i Västra

Bild 7. Team Handens äldreboende

Frisk luft gör väl för kropp & själ

Utevistelse, trädgård och natur kan bidra till att hålla människor friska samt läka sjuka.




Vi vill erbjuda alla boende på Kullagården en med tillgång till uterum i skuggan för att komma ut på promenad en gång i veckan. Under perioden 1 mars - 1 augusti 2012 lyckades vi uppfylla målet.

För att det i förening ska kunna fungera måste vi:

- **INFORMERA** – all personal ska ha information och kunskap om vikten av att ha en socialt inriktad livsstil för de som ska bo.
- **PLANERA** – För att vården ska fungera krävs en tydlig planering av de boendes dag.

Så tånlös är pod
är lite is träd.
Det känns nästan
som en tid
att ännu minnas
rosens namn.
Att ta en unge
i sin famn.
Att känna vinden
i sin hår.
Att tiden stilla
sig och gåt.
Att gå på promenad

VILL DU VET MER? KONTAKTA OLLA GÄRDENS
INFORMATIONSTJÄNST, 08-575216, 08-575217
Anneli Lohrson - utbildnings
Elin Ångström - arbetsledare
Anneli Lohrson - utbildnings
Anneli Lohrson - utbildnings

NESTOR
Vård och omsorg för äldre

Bild 8. Team Kullagården

SKÅL!

Drinkvagnen – ett lätt sätt att umgås

På Ljungbackens äldrecenter – bostadsgrupp 305 – samlas boende och personal varje fredag för middag. Då står drinkvagnen med dryck och tilltugg i centrum.

Våra äldre drack för lite och i brist på social aktivering valde de ensamheten på rummet. Vi i personalen ville motverka detta och införde drinkvagnen. Vad som serveras bestäms tillsammans med de äldre.



VI KRYDDAR TILLVARON MED

VILL DU VETA MER?
Kontakta oss gärna
på Ljungbackens
Äldrecenter
i Simpele st.
98-5522422
Linnéholmen,
Rosa Gården, Jeger
Ångren, Svanne
Ångren, Minda
Lundbåt, Lina Läger
Valentinskattorna

NESTOR
Försking och omsorg med ett hjärta

Cider
Svartvinbär dryck
Limedryck
Tropisk dryck
Glassdrink Smoothie
Exotisk frukt
Glass
Fruktfä
Ostbricka
Snittar
Popcorn

Bild 9. Team Ljungbacken



Det gungar på Mariekällgården

*En sjöman älskar havets våg
hör vågornas brus...
hejhå hejhå
förtjusande mö
vi träffas väl snart igen!*



CAROLINA ENGSTRÖM
WIKTORIA LARSSON
ANNA-ERIK HÖRSTLUND
MONICA PERSSON
MÅRITTE SÅLBERGEN
ANNE-LISE STRÖMBERG
SILVIA LÖNNER

NESTOR
Förening och utveckling med hjärt i fokus

Efter önskemål från brukarna har en sånggrupp startats. Det har lett till större glädje och variation i vardagen och att gamla minnen från förr har väckts till liv.

Dessutom har gemenskapen mellan bostadsgrupperna blivit bättre.

Delad glädje är dubbel glädje.

Nu **KÖR** vi

VILL DU VETA MER
KONTAKTA
MARIEKÄLLGÅRDEN,
BOSTADSGRUPP DALBY
PÅ TEL. 08-550 227 41

Bild 10. Team Mariekällgården

I januari år 2006 påbörjades projektet ”Socialt innehåll i dagen för äldre” i Nestor FoU-centers samtliga delägarkommuner (Haninge, Nynäshamn, Södertälje, Tyresö och Värmdö). Projektet har inneburit att tio arbetsgrupper inom äldreomsorgen utvecklat lokala förändringsarbeten för att ytterligare uppmärksamma vikten av en meningsfull social tillvaro för äldre. Teamen har representerat hemtjänst, korttidsboende eller äldreboende. En central fråga är: vilka resultat har projektet givit för de äldre - och för personalen?

Förändringsarbetet för de äldre har inspirerats av den så kallade Genombrottsmetoden och utvecklats i huvudsak i tre inriktningar. Ett centralt inslag i den första inriktningen utgörs av *gemenskap i samband med förtäring* som de äldre erbjudits att delta i. I den andra inriktningen intar *fysisk aktivitet* en framträdande plats. Inom den tredje inriktningen har *personspecifika intresseområden* särskilt hörtsammats. I det samlade arbetet erbjuds de äldre både grupporienterade- och individorienterade aktiviteter, varav individorienterade aktiviteter i sin tur kan delas upp å ena sidan i interaktiva handlingar och å andra sidan i inre personliga processer.

Förändringsarbetet har även kunnat få konsekvenser för personalen. Åtagandet inom projektet har kunnat bidra till nya utmaningar. Till dessa förändringar hör exempelvis vidgade ansvarsområden, informationsspridning och dokumentation. Projektet har på ett vidare plan kunnat bidra till personalens kompetensutveckling. Inför det fortsatta arbetet har på flera håll den lokala organisationen setts över och deltagarna har kommit att ingå i nytillsatta arbetsgrupper – med nya möjligheter och utmaningar.

I rapporten ”Socialt innehåll i dagen för äldre. Tio förbättringsarbeten inom äldreomsorgen” beskrivs projektets upplägg och genomförande, liksom projektresultaten - ur teamens, handledarnas och chefernas perspektiv. I rapportens avslutande del diskuteras slutsatser och framträdande tendenser som framkommit ur materialet. Rapporten har sammanställts av fil. mag. och forskningsassistent Maria Söderberg med en förhoppning om att den ska kunna inspirera till andra liknande initiativ.

Nestor FoU-center är ett forsknings- och utvecklingscenter (FoU) som ägs av Haninge, Nynäshamn, Södertälje, Tyresö och Värmdö kommuner samt Stockholms läns landsting. FoU-centrets uppgift är att genom praktikinära forskning och utveckling bidra till att höja kvaliteten inom äldreomsorg och äldreomsorg och därmed även livskvaliteten för äldre personer och deras närstående. FoU-centret ska ses som en öppen mötesplats där olika aktörer utbyter erfarenheter, lär av varandra och utvecklar processer som ytterligare bidrar till en evidensbaserad äldreomsorg och äldreomsorg.



Nestor FoU-center, Marinens väg 30, 136 40 Handen
Tel: 08-790 97 10, Fax: 08-790 97 12
Hemsida: www.nestor-foucenter.se