

PM 2003 RVII (Dnr 327-623/2003)

Äldreomsorgsinspektörernas årsrapport 2003

-Vardagsliv och framgångsfaktorer

Borgarrådsberedningen föreslår kommunstyrelsen besluta följande
Anmälan av rapporten godkänns.

Föredragande borgarrådet Margareta Olofsson anför följande.

Bakgrund

Äldreomsorgsinspektörernas årliga rapport presenteras. Genom denna rapportering hålls den politiska ledningen informerad om utvecklingen inom äldreomsorgen och det övergripande granskningsresultatet kan ligga till grund för strategiska vägval inom stadens äldreomsorg. Rapporten är en sammanfattning av de framgångsfaktorer som man har sett i väl fungerande verksamheter i staden. I 2003 års rapport vill inspektörerna speciellt trycka på ingredienser som skapar meningsfullhet och innehåll i äldres vardagsliv inom heldygnsomsorgen.

Remisser

Ärendet har för synpunkter remitterats till äldreomsorgsberedningen och kommunstyrelsens pensionärsråd.

Äldreomsorgsberedningen godkände anmälan.

Kommunstyrelsens pensionärsråd har med stor behållning tagit del av rapporten och anser att den ska spridas inom staden och användas som diskussionsunderlag vid personalmöten/utbildningar inom hela äldreården.

Mina synpunkter

Äldreomsorgsinspektörernas årsrapport är en sammanfattning av de framgångsfaktorer man har sett i verksamheten under de sammanlagt sex år som det har tagit att granska all äldreomsorg i Stockholms stad. Rapporter från samtliga stadsdelsområden ligger nu till grund för den fortsatta uppföljningen av äldreomsorgen.

Fr.o.m. 2002 omfattas även biståndshandläggningen som en del av äldreomsorgsinspektörernas uppdrag vilket kommer att redovisas i nästa rapport.

I första delen av rapporten lyfts frågan om äldres vardagsliv inom heldygnsomsorgen. Med vardagsliv menar inspektörerna det som vid sidan av omvårdnaden bidrar till att skapa meningsfullhet och innehåll i äldres liv. Det kan t ex innebära utevistelse, miljöombyte, kulturupplevelser, tidningsläsning, musikstunder och att kunna odla några personliga intressen. Bristen på innehåll i vardagen på äldreboenden handlar framförallt om två saker. Antingen är bemanningen för snävt tilltagen eller så har verksamheten för lite fokus på vardagslivet när insatserna planeras.

Inspektörerna menar att det finns ett visst, om än begränsat utrymme att inom befintliga resurser göra mer för att åstadkomma ett mer innehållsrikt vardagsliv för de äldre inom heldygnsomsorgen, men på en del håll måste det skjutas till resurser. I den andra delen av rapporten utvecklas resonemanget kring de faktorer som kännetecknar väl fungerande verksamheter inom äldreomsorgen, som t ex en närvarande och tillgänglig ledning, gemensamma mål och värderingar och kontaktmannaskap.

Jag hoppas att vi med det omfattande kompetensutvecklingsprogram och med de resurser vi har skjutit till i 2003 års budget för äldreomsorgen ska kunna använda oss av den kunskapen som äldreomsorgsinspektörernas rapport har givit. Det är angeläget att denna rapport sprids inom staden och används som diskussionsunderlag vid personalmöten och utbildningar inom äldre vården.

Jag föreslår kommunstyrelsen besluta följande

Anmälan av rapporten godkänns.

Stockholm den 24 mars 2003

MARGARETA OLOFSSON

Borgarrådsberedningen tillstyrker föredragande borgarrådets förslag.

Särskilt uttalande gjordes av borgarråden *Kristina Axén Olin, Sten Nordin* och *Mikael Söderlund* (alla m) enligt följande.

Äldreomsorgsinspektörernas årsrapport för 2003 är en bra genomgång av de viktiga inslag som visar hur äldres vardag och liv ser ut och kan förbättras. Den första delen av rapporten lyfter fram frågan om de äldres vardagsliv och dess betydelse inom heldygnsomsorgen.

Syftet är att skapa en diskussion kring ord som livskvalitet, aktiviteter, meningsfullhet och stimulans och vad det konkret kan innebära för den enskilde äldre. Vi vill betona att det inte får stanna vid en diskussion. För att säkerställa rätten till ett vardagsliv för de äldre krävs ett aktivt och medvetet arbete ute på våra äldreboenden så att de äldre får ett meningsfullt liv både fysiskt och psykiskt. Vikten av det goda ledarskapet kan inte nog understrykas. Kompetensutveckling genom studier, arbetsplatsträffar och studiebesök hos goda exempel inom äldreomsorgen kan föra arbetet stora steg framåt.

Omsorgen om våra äldre måste kännetecknas av ett värdigt bemötande och med respekt för den enskilde. Genom mer kunskap om varje enskild person och deras liv kan de äldre bemötas med värdighet och större förståelse. Med de senaste årens arbete för att på olika sätt öka ansvaret ute i verksamheterna ökar möjligheten till egna initiativ och nytt tänkande för att förbättra vardagslivet och därigenom en värdig vård till stadens äldre. Det får dock inte stanna vid enstaka initiativ från personalen utan måste ske med systematik så att det kan presenteras som en tydlig del i verksamhetens planering. Vi instämmer med inspektörerna i att vardagslivsuppgifterna bör lyftas fram som ett professionellt arbetsområde.

Den andra delen av rapporten belyser de framgångsfaktorer som kännetecknar en väl fungerande verksamhet. Det är mycket positivt att man nu också inom äldreomsorgen kan peka på konkreta framgångsfaktorer precis som tidigare skett inom skolan och företagsvärlden. En rad bra verktyg presenteras för att utveckla verksamheterna som t.ex. gemensamma mål och värderingar samt en närvarande och tillgänglig ledning.

Med denna rapport som underlag och med dessa tydliga framgångsfaktorer finns konkret material att börja arbeta efter ute i våra verksamheter. Våra chefer måste få i uppdrag att lägga upp en plan för hur man i de olika verksamheterna skall kunna arbeta igenom punkt för punkt.

Vi får aldrig nöja oss vid att flertalet av verksamheterna i staden fungerar bra utan ständigt sträva efter att varje berörd äldre får en värdig vård och ett värdigt bemötande.

Vi vill betona att med en mångfald aktörer inom äldreomsorgen ökar också valfriheten för den äldre, vilket i sig påverkar kvaliteten. Det är angeläget att denna rapport sprids inom staden men också till landstinget.

ÄRENDET

Äldreomsorgsinspektörernas årliga rapport presenteras i ett tjänsteutlåtande från stadsledningskontoret 2003-02-19 och de förslår att anmälan godkännes. Genom denna rapportering hålls den politiska ledningen informerad om utvecklingen inom äldreomsorgen och det övergripande granskningsresultatet kan ligga till grund för strategiska vägval inom stadens äldreomsorg. Rapporten är en sammanfattning av de framgångsfaktorer som man har sett i väl fungerande verksamheter i staden. I 2003 års rapport vill inspektörerna speciellt trycka på ingredienser som skapar meningsfullhet och innehåll i äldres vardagsliv inom heldygnssorgen, *bilaga 2*.

REMISSER

Ärendet har för synpunkter remitterats till äldreomsorgsberedningen och kommunstyrelsens pensionärsråd.

Äldreomsorgsberedningen beslutade den 7 mars 2003 att föreslå kommunstyrelsen besluta att godkänna anmälan.

Särskilt uttalande gjordes av *Margareta Björk* (m), *Heléne Jäderlund Eckardt* (fp) och *Ewa Samuelsson* (kd), *bilaga 1*.

Kommunstyrelsens pensionärsråd beslutade den 27 februari 2003 att tillstyrka stadsledningskontorets förslag till beslut samt uttala följande.

KPR har med stor behållning tagit del av årsrapporten för 2003 av äldreomsorgsinspektörerna. Vi tycker att inspektörerna på ett förtjänstfullt sätt lyckats kondensera slutsatserna från årets omfattande granskningsarbete och att äldreombudsmannens slutsatser bör uppmärksammas. Vi vill starkt rekommendera att rapporterna sprides inom staden och användes som diskussionsunderlag vid personalmöten/utbildningar inom hela äldrevården.

RESERVATIONER M M

Äldreomsorgsberedningen

Särskilt uttalande av Margareta Björk (m), Heléne Jäderlund Eckardt (fp) och Ewa Samuelsson (kd) är av följande lydelse.

Äldreomsorgsinspektörernas årsrapport för 2003 är en bra genomgång av de viktiga inslag som visar hur äldres vardag och liv ser ut och kan förbättras. Den första delen av rapporten lyfter fram frågan om de äldres vardagsliv och dess betydelse inom heldygns-omsorgen.

Syftet är att skapa en diskussion kring ord som livskvalitet, aktiviteter, meningsfullhet och stimulans och vad det konkret kan innebära för den enskilde äldre. Vi vill betona att det inte får stanna vid en diskussion. För att säkerställa rätten till ett vardagsliv för de äldre krävs ett aktivt och medvetet arbete ute på våra äldreboenden så att de äldre får ett meningsfullt liv både fysiskt och psykiskt. Vikten av det goda ledarskapet kan inte nog understrykas. Kompetensutveckling genom studier, arbetsplatsträffar och studiebesök hos goda exempel inom äldreomsorgen kan föra arbetet stora steg framåt.

Omsorgen om våra äldre måste kännetecknas av ett värdigt bemötande och med respekt för den enskilde. Genom mer kunskap om varje enskild person och deras liv kan de äldre bemötas med värdighet och större förståelse. Med de senaste årens arbete för att på olika sätt öka ansvaret ute i verksamheterna ökar möjligheten till egna initiativ och nytt tänkande för att förbättra vardagslivet och därigenom en värdig vård till stadens äldre. Det får dock inte stanna vid enstaka initiativ från personalen utan måste ske med systematik så att det kan presenteras som en tydlig del i verksamhetens planering. Vi instämmer med inspektörerna i att vardagslivsuppgifterna bör lyftas fram som ett professionellt arbetsområde.

Den andra delen av rapporten belyser de framgångsfaktorer som kännetecknar en väl fungerande verksamhet. Det är mycket positivt att man nu också inom äldreomsorgen kan peka på konkreta framgångsfaktorer precis som tidigare skett inom skolan och företagsvärlden. En rad bra verktyg presenteras för att utveckla verksamheterna som t.ex. gemensamma mål och värderingar samt en närvarande och tillgänglig ledning.

Med denna rapport som underlag och med dessa tydliga framgångsfaktorer finns konkret material att börja arbeta efter ute i våra verksamheter. Våra chefer måste få i uppdrag att lägga upp en plan för hur man i de olika verksamheterna skall kunna arbeta igenom punkt för punkt. Vi får aldrig nöja oss vid att flertalet av verksamheterna i staden fungerar bra utan ständigt sträva efter att varje berörd äldre får en värdig vård och ett värdigt bemötande.

Vi vill betona att med en mångfald aktörer inom äldreomsorgen ökar också valfriheten för den äldre, vilket i sig påverkar kvaliteten.

Det är angeläget att denna rapport sprids inom staden men också till landstinget.

INNEHÅLLSFÖRTECKNING - ÄLDREOMSORGSINSPEKTÖRERNAS ÅRSRAPPORT 2003

INLEDNING	7
MÅLSÄTTNINGEN MED ÄLDREOMSORGSINSPEKTÖRERNAS GRANSKNING OCH RAPPORTERING .	7
SAMMANFATTNING.....	7
1. RÄTTEN TILL ETT VARDAGSLIV	8
BEMANNING UR OLIKA PERSPEKTIV.....	8
ÄLDRES BEHOV OCH SITUATION	9
OMVÅRDNADSPERSONALENS ARBETSOMRÅDEN	9
BEMANNINGEN OCH ARBETETS INRIKTNING AVGÖR INNEHÅLLET I VARDAGSLIVET.....	10
LUGN OCH RO ELLER LÄMNAD ÅT SITT ÖDE ?.....	10
GEMENSAM VÄRDEGRUND – EN UTGÅNGSPUNKT FÖR UTVECKLING	10
2. FRAMGÅNGSFAKTORER – EN LEDSAGNING TILL VERKSAMHETSUTVECKLING	11
GEMENSAMMA MÅL OCH GRUNDLÄGGANDE VÄRDERINGAR. MÅLEN ÄR VÄLKÄNDA OCH ACCEPTERADE AV ALLA I PERSONALGRUPPEN	12
KONTAKTMANNASKAP INNEBÄR ATT VARJE VÅRDBITRÄDE ÄR KONTAKTPERSON FÖR EN ELLER FLERA PENSIONÄRER OCH HAR ANSVARET FÖR INSATSERNA HOS DESSA	12
LYHÖRDHET FÖR DEN ÄLDRES BEHOV OCH ÖNSKEMÅL.....	12
ARBETSLEDNING SOM ÄR NÄRVARANDE, TILLGÄNGLIG OCH STÖDJANDE	13
STABIL PERSONALSITUATION OCH GOTT ARBETSKLIMAT	14
TID ATT REFLEKTERA ÖVER ARBETET OCH INSATSERNA TILL DEN ÄLDRE OCH FORMER FÖR DET, VÅRDPLANERING, DOKUMENTATION, UPPFÖLJNING OCH UTVÄRDERING	14
REGELBUNDNA UTBILDNINGSINSATSER OCH VID BEHOV EXTERN HANDLEDNING	15
SAMARBETE OCH KOMMUNIKATION MELLAN OLIKA YRKESGRUPPER INOM DEN EGNA VERKSAMHETEN MEN ÄVEN MED ANDRA AKTÖRER EX. LANDSTINGETS PERSONAL	15

Äldreomsorgsinspektörernas årsrapport 2003

Inledning

Under 2002 avslutades den första granskningsgenomgången av alla utförare inom äldreomsorgen i Stockholms stad med rapporter från Norrmalm och Skärholmen. Rapporter från samtliga stadsdelsområden ligger nu till grund för den fortsatta uppföljningen av äldreomsorgen. Under senare delen av året ersatte två nytillträdde inspektörer två vakanta tjänster. Av den anledningen är huvudförfattaren till årsrapporten den sedan tidigare kvarvarande inspektören.

Till följd av inspektörernas vidgade uppdrag¹ påbörjades, i slutet av år 2002, arbetet med att ta fram en metod för granskning av beställarorganisationen med fokus på biståndshandläggningen. Sammanfattande resultat från denna granskning kommer att redovisas i nästkommande årsrapport.

Årets rapport består av två delar. I budget för år 2003 slås fast att äldreomsorgen ska erbjuda livskvalitet. I den första delen av rapporten lyftes frågan om äldres vardagsliv inom heldygnsomsorgen. Syftet är att skapa diskussion kring vad ord som livskvalitet, aktiviteter, meningsfullhet och stimulans konkret kan innebära för den enskilde. I den andra delen av rapporten utvecklas resonemanget kring de faktorer som kännetecknar väl fungerande verksamheter inom äldreomsorgen. Faktorerna illustrerar i sin enkelhet vad som är viktigt för att åstadkomma trygg och värdig äldreomsorg, stabil budgethållning samt skapa goda arbetsmiljöförhållanden för de anställda. Syftet är att stimulera ledning och personal till att använda faktorerna i sitt utvecklingsarbete.

Med den politiska ledningens och förvaltningarnas stöd i dessa frågor kommer Stockholms stad ta ett steg vidare i utvecklingen av äldreomsorgen.

Målsättningen med äldreomsorgsinspektörernas granskning och rapportering

- ? Genom rapporteringen hålls den politiska ledningen informerad om utvecklingen inom äldreomsorgen och det övergripande granskningsresultatet kan ligga till grund för strategiska vägval inom stadens äldreomsorg.
- ? Resultaten från rapporterna kan fungera som underlag till diskussion på alla nivåer i organisationen och kan även användas att göra jämförande studier mellan enheter och mellan stadsdelsnämnder.
- ? Rapporterna lyfter fram goda exempel, metoder och framgångsfaktorer från väl fungerande verksamheter, vilket kan bidra till utveckling av äldreomsorgen.
- ? Rapporterna kan utgöra underlag för diskussion mellan landsting och kommun vad avser den fortsatta utvecklingen kring samverkansfrågor.
- ? Resultatet från granskningen finns tillgänglig för medborgarna bl.a. genom Stockholms stads webbplats.
- ? Stadsdelsnämnderna har fortsatt ansvar för de åtgärder som kan behöva vidtas i samband med de resultat som redovisas efter granskningen.

Sammanfattning

I första delen av denna rapport lyfts frågan om äldres vardagsliv inom heldygnsomsorgen. Syftet är att skapa diskussion kring vad ord som livskvalitet, aktiviteter, meningsfullhet och stimulans konkret kan innebära för den enskilde. Med vardagsliv avser inspektörerna det som vid sidan av omvårdnaden bidrar till att skapa meningsfullhet och innehåll i de äldres liv. Det kan ex. innebära att den enskilde får möjlighet till utvistelse, miljöombyte, kulturupplevelser, tidningsläsning, musikstunder och kunna odla personliga intressen eller hobbies. Ett liv i linje med det livsmönster den äldre levt efter tidigare. I avsnittet beskrivs den utsatta och sköra livssituation som många äldre befinner sig i, vilket är en viktigt utgångspunkt vid utformandet av vardagslivsinsatser.

¹ Tjänsteutlåtande ”Inriktning för äldreomsorgsinspektörernas arbete 2002-2004”

Innehållet i livet på ett äldreboende avgörs i stor utsträckning av den personal som finns tillgänglig samt hur arbetet inriktats på att skapa livskvalitet för de äldre. När inspektörerna granskat ett äldreboende och konstaterat att de anställda inte lyckats med att erbjuda ett meningsfullt innehåll i vardagen för de äldre så har det oftast två orsaker. Antingen är bemanningen för snävt tilltagen eller så prioriterar inte verksamheten vardagslivsuppgifterna när arbetet planeras. Bemanningskonstruktionerna tar av tradition inte heller hänsyn till vardagslivsperspektivet utan fokuserar sig på det fysiska omhändertagandet. Ett exempel på det är den generellt sett snävare bemanningen på helger trots att behovet av personal inte minskar.

Generellt sett finns ett visst, om än begränsat, utrymme att inom befintliga resurser göra mer för att åstadkomma ett mer innehållsrikt vardagsliv för de äldre inom heldygnsvården. Det är viktigt att framhålla att flertalet verksamheter inom Stockholms stad fungerar bra och är goda föredömen. Det finns dock behov av att ledningen inom äldreomsorgen lyfter frågan. Det krävs att fler enheter arbetar systematiskt med att skapa en meningsfull vardag för de äldre. Det finns även all anledning att se över schemakonstruktioner och arbetstidsmodeller som ger möjlighet att jämna ut bemanningen över veckans alla dagar. Ibland kan det också behöva skjutas till resurser då bemanningen inte räcker till för att utföra mer än basala omvårdnadsinsatser.

I den andra delen av rapporten utvecklas resonemanget kring de faktorer som kännetecknar väl fungerande verksamheter inom äldreomsorgen. I avsnittet presenteras faktorerna, vilka sedan följs av en kommentar och några exempel på hur verksamheten konkret kan arbeta med respektive faktor. Faktorerna illustrerar i sin enkelhet vad som är viktigt för att åstadkomma trygg och värdig äldreomsorg, stabil budgethållning samt skapa goda arbetsmiljöförhållanden för de anställda, vilket inte är minst viktigt när staden står inför utmaningen att klara personalförsörjningen under kommande år. Syftet är att stimulera ledning och personal till att använda faktorerna i sitt utvecklingsarbete.

Med den politiska ledningens och förvaltningarnas stöd i dessa frågor kommer Stockholms stad ta ett steg vidare i utvecklingen av äldreomsorgen.

1. Rätten till ett vardagsliv

De allra flesta som går i pension idag kan se fram emot flera årtionden av aktivt liv. De som har förmånen att vara friska kan fortsätta leva ett oberoende och självständigt liv och har möjlighet att delta i ett samhälle präglad av globalisering och internationalisering. Teknikrevolution inom en rad områden har öppnat helt nya möjligheter till kommunikation och världen utanför oss kommer allt närmare. Världen har öppnat sig för de flesta och vi blir äldre och äldre. Det finns dock en grupp människor för vilka situationen är den omvända, världen och livsrummet krymper. För de flesta kommer en brytpunkt i livet då vår självständighet och vårt oberoende delvis eller helt sätts ur spel. Det kommer en dag då det naturliga åldrandet, sjukdom eller olycksfall leder till att vi behöver hjälp för att fortsätta leva våra liv. I den situationen befinner sig människor på äldreboenden. Innehållet i livet på ett äldreboende avgörs i stor utsträckning av resurserna samt hur arbetet inriktats på att skapa livskvalitet och göra livet meningsfullt för de som bor där. Resurserna i sammanhanget utgörs av de anställda som bemannar äldreboendet.

Bemanning ur olika perspektiv

Enligt Svenska akademins ordlista innebär ordet bemanna bl.a. att "utrusta med manskap". Men vilka krav eller behov är det egentligen personalen/bemanningen ska tillgodose?

För att belysa kraven/behoven utifrån olika horisonter beskriver jag syftet med bemanningen utifrån tre olika perspektiv verksamhetens, personalens och den äldres.

Ur ett *verksamhetsperspektiv* ska bemanningen bidra till att prestera resultat som gör att verksamheten når de mål som satts upp för äldreomsorgen, samt åstadkomma detta inom ramarna för en så låg driftbudget som möjligt.

Ur *personalens perspektiv* ska bemanningen ge dem utrymme att tillgodose de äldres behov av vård och omsorg samt genomföra övriga arbetsuppgifter som ingår vid ett äldreboende. Bemanningen ska bl.a. även bidra till att skapa en stabil och jämn arbetsbelastning, goda arbetsmiljöförhållanden och erbjuda attraktiva arbetsvillkor för de anställda.

Huvudpersonen är dock den äldre och ur *den äldres perspektiv* ska bemanningen tillgodose att man blir omhändertagen under värdiga former av kunnig personal. Det ska finnas tillsyn/närvaro som gör att man kan leva under trygga förhållanden. Bemanningen ska skapa utrymme till att ge den äldre inflytande kring när och hur hjälpen ska utföras. Bemanningen ska kunna ge den äldre hjälp med specifika behov som ex. kan uppstå den sista tiden i livet, vid depression, orostillstånd, aggressivitet etc. Vid sidan av dessa uppgifter ska även bemanningen tillgodose att den äldre kan fortsätta leva ett liv i linje med det livsmönster man levt efter tidigare. Ett liv som bör innehålla mer än fysiskt omhändertagande och måltider, rätten till ett vardagsliv.

Äldres behov och situation

För att illustrera den situation som flertalet äldre befinner sig i på äldreboendet är det viktigt att ge en beskrivning av behovsbilden. Beskrivningen kan i vissa delar te sig dystert, men den visar på hur utsatta och beroende av samhällets goda vilja dessa personer är. Verkligheten på ett äldreboende är bl.a. att majoriteten av de äldre inte klarar förflyttning på egen hand, är inkontinenta, har demenshandikapp eller någon annan form av kognitiv svikt, vilket sammantaget leder till att man behöver hjälp med alla eller de flesta vardagssysslorna.

Flertalet har också behov av att någon annan aktivt tar initiativ till att stimulera såväl kroppsfunktioner som intellekt och själsliv. Många har få eller inga kontakter med anhöriga eller andra närstående. De flesta förmår inte, eller har inte tillgång till samhällets gemensamma rum, utan lever ett liv inom boendets väggar. Dessa omständigheter är viktiga att ha som utgångspunkt då vården och omsorgen organiseras vid ett äldreboende. I texten används i fortsättningen äldreboende som samlat begrepp för alla former av heldygnssorg.

Omvårdnadspersonalens arbetsområden

Äldreboendets huvudsakliga resurs utgörs av omvårdnadspersonal. Med omvårdnadspersonal avses i det här sammanhanget vårdbiträden, undersköterskor eller motsvarande. I praktiken är det dessa yrkesgrupper som i störst utsträckning möter och arbetar vardagsnära den äldre. Omvårdnadspersonalens arbetsuppgifter delas in i fyra arbetsområden. Arbetsområdena är;

- ? **omvårdnadsarbete**
- ? **specifika arbetsuppgifter**
- ? **vardagslivsuppgifter**
- ? **övriga arbetsuppgifter**

Exempel på arbetsuppgifter under området **omvårdnadsarbete** är hjälp med hygien, på- och avklädning, uppstigning och läggning, tillsyn etc. Uppgifterna utgör tillsammans med övriga arbetsuppgifter det största arbetsområdet.

Exempel på **specifika arbetsuppgifter** kan ex. vara medicinska insatser som delegerats, palliativ omvårdnad, tillsyn och omhändertagande vid ex. orostillstånd, depression, aggression etc. Dessa insatser kräver ofta specialkunskap och ett högre mått av resurser/bemanning.

Med vardagsliv avser vi det som utöver omvårdnaden bidrar till att skapa meningsfullhet och innehåll i de äldres liv. Exempel på **vardagslivsuppgifter** kan vara att se till att den äldre får möjlighet till utevistelse och miljöombyte, kulturupplevelser, måltider, tidningsläsning, musikstunder, odla personliga intressen, hobby etc. Insatser som bidrar till att man ska kunna leva i linje med det mönster man levt efter tidigare.

Under **övriga arbetsuppgifter** ingår de uppgifter som ligger vid sidan av den direkta kontakten med den äldre. För den enskilde är det ex. viktigt att insatserna planeras, dokumenteras och följs upp. Vid sidan av det ska gemensamma utrymmena och utrustning städas och skötas. Varor och annat material ska beställas och tas emot. Köksbestyr ska ombesörjas, måltider ska förberedas och serveras. Tvätt ska tvättas och disk ska diskas. Anställda ska fortbildas och utvecklingsarbete ska bedrivas. De anställda ska även ha kontakt med anhöriga, biståndshandläggare, färdtjänst osv. Sammantaget tar dessa uppgifter ofta en väsentlig del av personalens tid. Det finns anledning att se över möjligheterna till att fördela vissa serviceuppgifter som ex. köks- och städbestyr på någon som specialiserat sig på dessa uppgifter. Därmed får omvårdnadspersonalen mer tid för att arbeta med innehållet i vardagen för de äldre.

Syftet med beskrivningen är att lyfta fram vardagslivsuppgifterna som ett naturligt arbetsområde vid sidan av andra arbetsuppgifter. Det finns fortfarande verksamheter som i första hand inriktar sig på att utföra basalt omvårdnadsarbete, specifika arbetsuppgifter och det som i avsnittet benämns övriga arbetsuppgifter. Personal tar ibland egna initiativ till att stimulera de äldre, men det saknas systematik.

Beskrivningen åskådliggör även arbetsinnehållets bredd. Vid sidan av att kunna ge personlig omvårdnad och kunna sköta hushållsarbetet ska personalen bl.a. kunna hantera svåra sjukdomstillstånd som ställer höga krav såväl fysiskt som psykiskt. De förväntas ha fördjupad kunskap på en rad områden och kunna agera pedagogiskt i komplicerade situationer. Vidare ska de kunna arbeta individuellt men även i lag. Arbetet innehåller således många dimensioner och med rätt förutsättningar är det både stimulerande och utvecklande.

Bemanningen och arbetets inriktning avgör innehållet i vardagslivet

När inspektörerna granskat och konstaterat att ett äldreboende inte lyckats skapa ett meningsfullt innehåll i vardagen för de äldre, så har det oftast två orsaker. Antingen är bemanningen för snävt tilltagen eller så har verksamheten för lite fokus på vardagslivsarbetet när insatserna planeras. När bemanningen är för snäv blir konsekvensen oftast att omvårdnadsarbetet prioriteras framför övriga arbetsområden. För låg grundbemanning eller rättare sagt brist på resurser kan alltså vara en förklaring till att vardagslivsuppgifter underordnas övrigt arbete.

Det är också ett faktum att bemanningskonstruktionerna av tradition inte tar hänsyn till vardagslivsperspektivet utan fokuserar sig på det fysiska omhändertagandet. Det visar sig bl.a. genom den bemanning som generellt sett gör sig gällande på helger. Av de verksamheter vi granskat är det ytterst få som upprätthållit samma grundbemanning, oavsett vilken veckodag det varit. Då ska man även beakta att kringfunktioner vid äldreboenden är kraftigt beskurna eller inte finns alls under helgdagar. Det innebär att det extra livsutrymme som de flesta av oss andra åtnjuter under veckosluten inte kommer de äldre tillgodo. Tvärtom går äldreomsorgen på sparlåga. Det är ett strukturellt fel om man ska se till de äldres behov.

Det är dock inte bara bristande resurser som gör att vardagslivsuppgifterna kan vara satt på undantag. Lika vanligt eller vanligare är att enheter i för liten utsträckning organiserat sig för uppgiften, vilket i praktiken innebär att man inte sätter vardagslivsperspektivet i fokus när man planerar insatserna. Det finns till och med de som menar att det inte behövs.

Lugn och ro eller lämnad åt sitt öde ?

När de äldres vardag vid ett boende diskuteras används ofta ord som social stimulans, aktivitet, meningsfullhet osv. Vår uppfattning är att vi behöver utveckla resonemanget kring vad som egentligen avses med dessa begrepp och hur man bör arbeta med innehållet i vardagen. Det finns de som menar att behovet av stimulans och aktiviteter på äldreboenden är överskattat. Uppfattningen vi ibland mött vid granskningen går ungefär ut på att de flesta äldre vill bli lämnade i fred och att det inte finns någon anledning att gå in och störa i ett naturligt avstannande livsförlopp. Denna ståndpunkt kan lätt sprida sig i en arbetsgrupp som saknar ledning och inte har diskuterat de äldres existentiella förutsättningar och således inte heller fastslagit någon etisk plattform som ligger till grund för arbetet. Det kan leda till ett konserverat arbetssätt som inriktar sig på de mest basala behoven och begränsar de äldres möjligheter till ett vardagsliv. Det är dock inte de äldres vilja som är rådande. Vill man inte delta eller finns det tecken på att man inte mår bra av de insatser som utförs måste man ompröva inriktningen på arbetet och söka nya vägar för att den äldre ska må bra. Det är dock själva omtanken och planeringen som är viktig. Det är en väsentlig skillnad på att få ha en lugn stund för sig själv på egen begäran mot att bli lämnad åt sitt öde mellan omvårdnadsinsatser och måltider, utan mål eller omtanke.

Gemensam värdegrund – en utgångspunkt för utveckling

Få verksamheter är så beroende av att de anställda behärskar den sociala dimensionen i arbetet som äldreomsorgen. De äldre som personalen möter har många gånger svårt, eller kan inte, förmedla sina känslor, tankar och behov. Deras möjlighet till kommunikation är ofta begränsad. Det ställer stora krav på de anställda samtidigt som det är en stor utmaning. Mål som sätts och

omtanken som visas de äldre ska utgå från en gemensam värdegrund. Värdegrunden ska bygga på en humanistisk syn på människan och vara uttalad och förankrad i arbetsgruppen. Arbetet ska sedan planeras och utföras utifrån den äldres behov och önskemål.

Generellt sett finns det ett visst, om ibland begränsat, utrymme att inom befintliga resurser göra mer för att utveckla innehållet i vardagslivet för de äldre. Ledningen för äldreboendet har ansvar för att lyfta frågan till att ständigt ingå i vardagsplaneringen. Det finns även anledning att se över schemakonstruktioner och arbetstidsmodeller som ger möjlighet att jämna ut bemanningen över veckans alla dagar. Ibland kan det också behöva skjutas till resurser.

Vid sidan av arbetet som utförs av personal på äldreboendet är det viktigt att kringresurser fortsätter att vara verksamma. Privatpersoner som på frivillig bas gör insatser är ovärderliga för många äldre. Kyrkan och andra organisationers arbete likaså. Ett annat utomstående inslag i syfte att skapa livskvalitet för de äldre står Stockholms stadsbibliotek för. Vid sidan av att erbjuda kvalificerad biblioteksservice för äldre har stadsbiblioteket under flera år satsat på att erbjuda kulturinslag inom äldreomsorgen. Tillsammans med Äldreomsorgsberedningens kansli anordnade stadsbiblioteket 2002 en utbildning som renderade i 52 nya kulturombud. Totalt finns nu ca 250 kulturombud i staden vars uppgift på respektive arbetsplats är att integrera kulturen i vården och omsorgen.

Stadsbibliotekets arbete är viktigt och bör utvecklas. Huvudansvaret för att ge den enskilde en meningsfull vardag vilar dock på enheten och dess medarbetare. Kulturombuden och kontaktpersonen fyller därvid en viktig funktion.

Avslutningsvis är det viktigt att fortsätta resonemanget kring vilka rättigheter en äldre människa har den dag då en brytpunkt i livet infinner sig. Den dag då delar av ens självständighet och oberoende begränsas eller upphör, då livets karriärer avvecklats, då världen och livsrummet krymper. Samhällets goda vilja måste handla om att stadga och prioritera rätten till ett värdigt liv för människor i denna situation. Vi behöver lyfta fram vardagslivsuppgifterna som ett professionellt arbetsområde för anställda inom äldreomsorgen. Det är ett arbetsområde som ger ett stort utbyte, vilket är viktigt att förmedla till kommande generationer.

2. Framgångsfaktorer – En ledsagning till verksamhetsutveckling

Under de år inspektörerna granskat och rapporterat om förhållandena inom äldreomsorgen i Stockholms stad har vi kunnat se utveckling på en rad områden. Utvecklingen har till stora delar handlat om frågor av infrastrukturell karaktär, som ex. upprustning av boenden, utbyggnad av platser, eller ramfrågor av system- eller reformkaraktär, som ex. kundvalsmodellen. Men även satsningar på de anställda ex. i form av kompetenshöjande åtgärder har bidragit till att utveckla äldreomsorgen.

Nu är det angeläget att rikta uppmärksamheten mot äldreomsorgens kärnverksamhet och de faktorer som ytterst avgör kvaliteten på äldreomsorgen. Det är dags att i större utsträckning fokusera sig på de mönster som kännetecknar äldreomsorg som fungerar bra. Mönster som vi inspektörer benämner framgångsfaktorer. Faktorerna illustrerar i sin enkelhet vad som är viktigt för att åstadkomma trygg och värdig äldreomsorg, stabil budgethållning samt skapa goda arbetsmiljöförhållanden för de anställda, vilket inte är minst viktigt när staden står inför utmaningen att klara personalförsörjningen under kommande år. I sammanhanget är det viktigt att framhålla att flertalet verksamheter inom Stockholms stad fungerar bra och är goda föredömen. Faktorerna utgör således hörnstenar i en väl fungerande verksamhet och bör kunna användas som vägledning till verksamhetsutveckling på flera nivåer i organisationen. Såväl i den strategiska planeringen av äldreomsorgen som i det dagliga arbetet. Nedan följer en presentation av faktorerna, en kommentar och några exempel på hur verksamheten konkret kan arbeta med respektive faktor.

1. Gemensamma mål och grundläggande värderingar. Målen är välkända och accepterade av alla i personalgruppen

Få verksamheter är så beroende av en etisk dimension i arbetet som äldreomsorgen. Människorna som personalen möter är i en beroendeställning och kan ha en livssituation som ur flera aspekter kan vara problematisk. I framgångsrika verksamheter har ledningen tillsammans med de anställda arbetat fram en etisk plattform som arbetet vila på och utgör grunden för insatserna till de äldre. Värderingsgrunden omfattar alla yrkesgrupper som är involverade i insatserna.

Konkret kan det ex. innebära att;

- Det ska finnas en uttalad etisk plattform/värdegrund som är väl känd och accepterad av de anställda.
- Det ska finnas rutiner och förutsättningar för att diskutera etik och grundvärden i det dagliga arbetet.
- Det är chefen/arbetsledaren som ska se till att hålla frågan levande så att det skapas normer för bemötande och en arbetskultur som bygger på humanistiska värderingar som omfattar alla involverade yrkesgrupper i vården och omsorgen av den enskilde.
- Värdegrunden ska utgöra en av hörnstenarna då nyanställda ska introduceras.

2. Kontaktmannaskap innebär att varje vårdbiträde är kontaktperson för en eller flera pensionärer och har ansvaret för insatserna hos dessa

För att uppnå äldreomsorg som fungerar bra över tiden och skapa trygga förhållanden för den äldre spelar kontaktmannaskap en central roll. Kontaktpersonen skapar det förtroende och trygghet för den enskilde och för anhöriga. Förvaltningarnas arbete med att utveckla kontaktpersonens ansvar och funktion är av stor betydelse för den enskilde. Framgångsrika verksamheter har ett reglerat kontaktmannaskap som bygger på kontinuitet. Kontaktpersonen har huvudansvar för de processer som rör den äldres omvårdnadsinsatser och vardagliga liv. Kontaktpersonen är också ansvarig för en av de viktigaste processerna i vardagen, kommunikationen med den äldre och anhöriga kring frågor som berör omvårdnaden och vardagslivet.

Konkret kan det ex. innebära att;

- Det ska finnas regler som tydliggör kontaktpersonens roll och ansvarsområde.
- Omvårdnadspersonal ska vara kontaktperson för en eller ett par pensionärer.
- Det bör finnas en vice kontaktperson som ansvarar vid den ordinaries ledigheter.
- Kontaktperson ska upprätta en arbetsplan för bl.a. hur och när insatserna ska utföras.
- Kontaktpersonen är huvudansvarig för planeringen av vardagslivsinsatserna.
- Kontaktpersonen ska i stor utsträckning utföra den beviljade hjälpen.
- Kontaktpersonen ska ansvara för att vid behov kontakta anhöriga, närstående, god man och se till att kommunikationen och informationen fungerar bra.
- Kontaktpersonen ska ha tillgång till regelbunden handledning.
- Kontaktpersonen ska ha regelbunden kontakt med biståndshandläggaren.

3. Lyhördhet för den äldres behov och önskemål

När de existentiella förutsättningarna är diskuterade, värdegrunden har fastslagits och kontaktpersonen utsetts gäller det att lyssna in den enskildes önskemål och synpunkter. Framgångsrika verksamheter följer regelbundet upp den äldres behov och önskemål mot insatserna som utförs. Uppföljningen dokumenteras och kommuniceras till all berörd personal

och insatserna förändras vid behov. Chefens uppdrag är att se till kommunikationen fungerar internt inom arbetsgruppen, att det finns forum och tid att diskutera komplicerade uppgifter och att dialogen och klimatet inom gruppen alltid är öppet. Viktig information antecknas i dokumentationen, förs över i den individuella vårdplanen och sprids till alla i arbetslaget. Hälso- och sjukvårdsdokumentationen och dokumentationen enligt socialtjänstlagen är båda centrala verktyg för att fånga den äldres behov. Fungerande rutiner för informationsöverföring mellan arbetspass och yrkesgrupper likaså.

Kommunikation med brukaren och anhöriga är ett nyckelområde. Genom att kommunicera och byta information skapas trovärdighet och trygga relationer, vilket skapar förutsättningar för att lösa problem. För den äldre och närstående upplevs god kommunikation som en stor trygghet.

Konkret kan det ex. innebära att;

- Det ska finnas en fungerande kommunikation mellan verksamheten och den enskilde eller vid behov dennes närstående.
- Den vård och omsorg som utförs ska dokumenteras regelbundet för att ligga till grund för uppföljning och för att säkra kontinuitet och trygghet i utförandet.
- Den äldres vård- och omsorgsbehov ska bedömas och utvärderas regelbundet, så att insatserna kan anpassas därefter.
- Det som bedöms och utvärderas ska dokumenteras.
- Vårdplaneringen ska ses som ett tillfälle att samordna alla inblandade yrkesgruppers insatser. Läkarna inkluderade.
- Det ska finnas en överenskommelse mellan kommunens äldreomsorg och den slutna respektive öppna hälso- och sjukvården som beskriver hur en samordnad vårdplanering ska gå till vid överföring från en vårdform till en annan.
- Närstående ska vid behov göras delaktiga i vårdplaneringen.
- Information, som beskriver vården och omsorgen av den äldre, ska finnas tillgänglig under dygnets alla timmar.
- Det ska finnas riktlinjer för informationsöverföring mellan interna arbetslag såväl som med externa samarbetspartners.

4. Arbetsledning som är närvarande, tillgänglig och stödjande

Framgångsrika verksamheter har bra chefer som får stöd från sin närmaste chef.

Ledarskapets betydelse för vad en verksamhet i slutänden lyckas prestera är oomtvistat. Det är snarare så att chefens betydelse, inte minst inom äldreomsorgen, uppmärksammas allt mer under senare år. Desto märkligare att ledarskapsfrågan sällan får något utrymme i strategiska sammanhang. Det är inte ofta en verksamhetsplan innehåller någon form av ledningsstrategi eller viljeyttring/målsättning med chefen/arbetsledarens roll och funktion. Cheferna är oftast utlämnade att lösa uppdraget utifrån de egna förutsättningarna. Det har vi kunnat konstatera efter många samtal med chefer/arbetsledare inom äldreomsorgen. Det är ex. få som diskuterat ledarrollen och ramarna kring ledarskapet med sin närmaste chef. Inte i samband med nyanställning och inte heller fortlöpande.

Det finns alltså anledning att fler förvaltningar skapar ett förhållningssätt till ledarskapet samt ger cheferna förutsättningar att kunna fungera på ett bra sätt. Förvaltningarna bör också se möjligheter att pröva nya former för ledarskap genom att ex. fördela ledningsansvaret. Det finns ex. goda exempel från stora hemtjänstdistrikt där delat ledarskap varit framgångsrikt.

Konkret kan det ex. innebära att;

- Förvaltningen bör ha ett uttalat förhållningssätt till ledarskapet så att den enskilde ledaren, med sina chefsegenskaper, har någonting att relatera till.
- Att ledarskapet följs upp, diskuteras och utvecklas.

- Enhetschefen/arbetsledaren ansvarar för enhetens processer. Från beställningen av tjänsten till planering, utförande och uppföljning
- Enhetschefen/arbetsledaren ansvarar för att pensionärernas behov och önskemål styr arbetets organisation
- Enhetschefen/arbetsledaren bör ha personlig och tidsmässig tillgänglighet för medarbetarna och vara närvarande i den dagliga driften
- Enhetschefen/arbetsledaren leder och styr utvecklingsarbetet
- Enhetschefen/arbetsledaren ansvarar för att se till att personalen erhåller ändamålsenlig kompetensutveckling
- Enhetschefen/arbetsledaren skall ansvara för introduktionen av nyanställd

5. Stabil personalsituation och gott arbetsklimat

Framgångsrika verksamheter har acceptabel och stabil omsättning på personal och ett gott arbetsklimat. Hög sjukfrånvaro samt stor omsättning på chefer och anställda påverkar kvaliteten på äldreomsorgen och ekonomin i negativ riktning. Inarbetade rutiner och arbetsmetoder kan på relativt kort tid raseras och goda arbetsmiljöförhållandena likaså.

Ett viktigt ställningstagande inför framtiden är att satsa långsiktigt på att skapa goda och hållbara arbetsmiljöförhållanden för äldreomsorgens personal för att få en högre andel långtidsfriska medarbetare som trivs på sitt arbete. Det kan ex. handla om att åstadkomma rutiner för ett systematiskt arbetsmiljöarbete liksom att etablera och utveckla kontakten med företagshälsovård och försäkringskassa. Vår erfarenhet visar att enheter sällan klarar av att ta sig ur en negativ utveckling på egen hand. Det är därför viktigt att den politiska och administrativa ledningen ger frågan en hög prioritet och visar sitt stöd i frågan.

Konkret kan det ex. innebära att;

- Förvaltningen ska ha rutiner för ett systematiskt arbetsmiljöarbete.
- Det ska finnas en god fysisk och psykisk arbetsmiljö.
- De anställda inom arbetsgruppen ska ha jämställda arbetsförutsättningar och respektera varandra likväl som de olika yrkesgrupperna ska ha respekt för varandras yrkeskunnande.
- Det ska finnas utformade åtaganden, mål och grundläggande värderingar som gör att de anställda har en gemensam utgångspunkt kring uppdraget.
- De anställda ska inte ges arbetsuppgifter de inte klarar av eller i för hög utsträckning ges arbetsuppgifter som ligger långt under deras egentliga kapacitet och förmåga.
- De anställda ska ha möjlighet att påverka arbetets organisation och den egna arbetssituationen.
- Ledningsresursen ska vara anpassade efter verksamhetens omfattning och arbetsledningsstöd ska finnas tillgängligt dygnet runt.

6. Tid att reflektera över arbetet och insatserna till den äldre och former för det, vårdplanering, dokumentation, uppföljning och utvärdering

Enheter som är framgångsrika har ett kvalitetssystem som fokuseras på den enskildes behov och totala livssituation samt de samlade insatser av vård och omsorg som ges. Systematisk planering, utförande, uppföljning och utvärdering samordnas mellan olika yrkesgrupper inblandade i insatserna. Vi har kunnat konstatera att dokumentationen enligt socialtjänstlagen, som är ett av verktygen i systemet, behöver utvecklas inom de flesta verksamheter. Förvaltningarna behöver generellt sett tydliggöra vad som ska dokumenteras och hur det som skrivs ska användas i ett uppföljningssammanhang.

Konkret kan det ex. innebära att;

- Förvaltningen och enheten ska ha ett kvalitetssystem som kontinuerligt ska följas upp och utvecklas.
- Arbete ska bygga på en kontinuerlig planering och uppföljning av genomförda insatser.
- Det ska finnas mötesformer som är regelbundna, meningsfulla, målstyrda och reflekterande där alla yrkesgrupper deltar.
- För övrigt läs under faktorn ”Lyhördhet för den äldres behov och önskemål”

7. Regelbundna utbildningsinsatser och vid behov extern handledning

Framgångsrika verksamheter arbetar systematiskt med fortbildning i syfte att höja kompetensen i arbetsgruppen och erbjuda utvecklingsmöjligheter för den enskilde arbetstagaren. Verksamheterna ser ofta möjligheten med handledning och använder det för att ex. få igång ett utvecklingsarbete.

Konkret kan det ex. innebära att;

- Förvaltningen ska ha en utbildningsplan för berörda yrkesgrupper inom äldreomsorgen.
- Chefen ska kartlägga arbetsgruppens behov av kompetensutveckling och se till att kunskapsluckor fylls ut.
- Chefen ska ha regelbundna utvecklingssamtal med de anställda.
- De anställda ska ges möjlighet att utvecklas inom sitt yrke och känna sig stimulerade av arbetsuppgifterna.
- Enheterna kan vid behov använda handledning i utvecklings- eller fortbildningssyfte.

8. Samarbete och kommunikation mellan olika yrkesgrupper inom den egna verksamheten men även med andra aktörer ex. landstingets personal

Framgångsrika verksamheter har inte bara lyckats fungera bra internt utan förmår också samarbeta med aktörer utanför den egna organisationen. En bra utgångspunkt för ett positivt samverkans klimat är att de som ska samarbeta inte har värderingsskillnader eller olika mål som utgångspunkt för arbetet. En uttalad värderingsgrund utgör återigen grunden för kommunikation och samarbete. En annan viktig utgångspunkt är att de anställda behandlar varandra med respekt oavsett organisatorisk tillhörighet, utbildningsbakgrund, erfarenhet, ålder, kön, etnisk tillhörighet, religion eller kulturella skillnader.

Chefen och förvaltningsledningen ansvarar för att skapa utrymme för kommunikation och samverkan mellan den egna personalen och aktörer utanför den egna organisationen ex. landstingets personal.

Konkret kan det ex. innebära att;

- Det ska finnas en gemensam värdegrund.
- Det ska finnas ett gemensamt mål med relationen/kommunikationen.
- Det är viktigt att de anställda visar respekt för varandra.
- Det ska finnas rutiner och riktlinjer som reglerar samverkan så att insatserna samordnas.
- Involverade yrkesgrupper ska ha en helhetssyn över den äldres behov.
- Vid behov ska gemensamma vårdplaneringar och uppföljningar genomföras.
- Läkare ska aktivt medverka vid behov.
- Kommunikation ska prioriteras och det ska finnas en ömsesidig tillgänglighet (fax, mobil, telefonsvarare, särskild jourlinje etc.)