

Ledningssystemet som får de anställda att ge järnet

Ofta är det tungt att jobba inom äldre vården – både mentalt och fysiskt krävande. Samtidigt så otroligt viktigt att våra äldre får en trivsamt och trygg vård som passar just deras behov och intressen. Kosmo har löst detta dilemma genom att ge personalen stort personligt ansvar för de boendes välmående och genom att skapa ett ledningssystem som ger stöd i vardagen.

– Ett ledningssystem som skapar närhet.



k

Kosmo är ett av Sveriges första privata äldreboenden. Grundat på tidigt 1990-tal i ren ilska över hur illa de äldre på den tiden behandlades på en del kommunala äldreboenden. En speciellt upprörande händelse var när en besökande dotter klockan halv fyra på eftermiddagen hittade sin mamma död med ansiktet i lunchbrickan. Ingen hade sett till den äldre damen på flera timmar, ingen visste att hon var hjärtsjuk, ingen kände personligt ansvar.

Klart vi kan göra detta bättre, tyckte Kristina Bardh och Lena Larsson. Vi måste se till att de anställda som jobbar närmast de boende också är de som har bäst relation till dem och som har störst ansvar för att de mår bra. Varje undersköterska eller vårdbiträde ska ansvara för en eller två vårdtagare, och de ska ta ansvar för deras kontakter med läkare och annan vårdpersonal, deras medicinering och deras pengar. De ska också hålla kontakt med de anhöriga och se till att de boende får aktiviteter som passar just deras behov och intressen.

– När vi startade Kosmo var kontaktmannaskapet, som vi kallar det, något helt nytt, berättar Kristina Bardh. Idag säger alla som jobbar inom äldre vården att de jobbar så, men det brukar visa sig att de flesta verksamheter inte genomför det fullt ut så som vi gjort, och gör varenda dag.

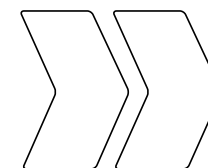
Viktigt att beskriva verksamheten

Kosmo startade med två äldreboenden i Helsingborg. Genom att vinna offentliga upphandlingar, har Kosmo lyckats växa och ta

över fler äldreboenden. Idag driver de 25 olika vårdboenden i Skåne, Östergötland, Stockholm och Uppsala.

När Kosmo förlorade en upphandling och förstod att orsaken var att de inte hade beskrivit sin verksamhet och sitt arbetssätt tillräckligt tydligt, började Kristina skriva ner vad Kosmo står för och hur de jobbar. Hon beställde in de skriftliga instruktioner som fanns och började beskriva hur de anställda på Kosmo jobbar med processen från det att en plats blir ledig på ett vårdboende och en ny vårdtagare välkomnas

På Kosmo ansvarar varje undersköterska eller vårdbiträde för en eller två vårdtagare.





Vi hade aldrig klarat hantera det utan vårt ledningssystem.

Kristina Bardh tog fram ett ledningssystem som skulle fungera som hjälp för de som jobbar på Kosmo.

» tills samma plats blir ledig igen, det vill säga hur vårdtagaren tas om hand.

– Redan från början tänkte jag att beskrivningarna över våra arbetsätt skulle handla om våra konkreta arbetsuppgifter, vara så enkla som möjligt och kunna fungera under olika förutsättningar. Vi ville genom ledningssystemet lyfta fram det personliga ansvaret och de nära relationerna mellan kontaktman och vårdtagare. Framförallt skulle ledningssystemet vara till hjälp för de som arbetar hos oss, berättar Kristina.

Resultatet blev ett genomarbetat ledningssystem och ett stort stöd i det dagliga arbetet. Tjugo år senare är grunden för ledningssystemet densamma, även om många delar har utvecklats.

– När vi fick frågan om vi ville certifiera vårt ledningssystem till ISO 9000 var vi väldigt tveksamma. Vi ville verkligen inte bli låsta till någon formalia eller onödigt byråkrati. Efter många

diskussioner valde vi att ändå att certifiera oss till ISO 9000. Idag ser jag det som en fördel att certifieringen tvingar oss att följa vårt ledningssystem. Det hjälper oss att styra verksamheten.

Ledningssystemet nödvändigt när företaget växer

Under 2009 växte Kosmo från 330 boendeplatser vid årets början till 1000 vid årets slut.

– Vi hade aldrig kommit dit utan vårt ledningssystem, och vi hade inte heller klarat att hantera det utan vårt ledningssystem. Det året blev Kosmo ett etablerat företag, säger Kristina.

Att ta över ett befintligt äldreboende med vårdtagare och personal är en stor utmaning. Extra besvärligt är det att cirka nittio procent av de anställda enbart har gymnasieutbildning, deras yrke har låg status och deras jobb är inte heller det viktigaste i deras liv.

– När vi tar över driften av ett äldreboende vill vi omforma den så att de anställda jobbar enligt Kosmo-

modellen. Vi vill att de anställda använder våra arbetsätt, känner ansvar och ger järnet varje dag, att de gör ett riktigt bra jobb.

– Vi kräver väldigt mycket av våra undersköterskor och vårdbiträden, de personalkategorier som arbetar närmast de boende. Många har varit kritiska till en början, men efterhand som de kommer in i tankesättet så har de förstått och uppskattat vårt arbetsätt. Alla får vara med och göra upp planer, dokumentera verksamheten, granska och följa upp. Alla är med och funderar på vad som ska förbättras. Efter ett tag vet alla vad de ska göra, de behöver inte fråga efter hjälp, de gör rätt från början.

Kommunikation sköterska till sköterska

Ett effektivt sätt att kommunicera Kosmos ledningssystem och värderingar till nya anställda har varit att skicka iväg ett antal extra duktiga undersköterskor och vårdbiträden till det nyförvärvade äldreboendet. De får berätta för personalen på det nya äldreboendet, hur de ska arbeta enligt Kosmo-modellen.

– Vi provade detta första gången 2009 när vi tog över flera nya äldreboenden på kort tid. Då var vi tvungna eftersom så väldigt många behövde läras upp samtidigt. Nu har vi sett att de som ska utbildas tycker att det är väldigt positivt att kunna prata med någon som är på deras nivå och som

gör samma jobb på ett annat boende. Samtidigt har de anställda som valts ut stärkts i sin yrkesroll när de fått agera utbildare. Det har fungerat väldigt bra.

Internrevisorerna, eller kvalitetsgranskarna som de kallas på Kosmo, har också en nyckelroll. De arbetar i grupper om tre där alla kvalitetsgranskare kommer från olika äldreboenden. Fyra gånger om året utvärderar de hur verksamheten fungerar och hur väl personalen följer ledningssystemet. Idag har de fått något av en expertroll och är också med och utbildar andra anställda.

Ny version av ledningssystemet

Sedan 2011 kräver Socialstyrelsen att det på alla äldreboenden ska finnas ett ledningssystem. På detta vis är Kosmo inte längre unikt. Skillnaden är möjligen att på Kosmo används ledningssystemet varje dag. Det lever och det utvecklas. En ny version av ledningssystemet har nyligen tagits fram och håller nu på att implementeras.

– Anders Ljungberg på Trivector har fungerat som bollplank för mig i processarbetet. Han är den enda jag träffat som kunnat hjälpa mig att utveckla våra processer, säger Kristina.

– Nästa stora utmaning blir att utveckla processerna för den legitimerade arbetskraften; sjuksköterskor, arbetsterapeuter och sjukgymnaster. De har känt sig lite överflödiga när vi gett undersköterskor och vårdbiträden större ansvar. Vi behöver alla yrkesgruppers kompetens, så nästa steg är att bättre beskriva dessa yrkesroller.

Kristina tror att äldrevården kommer att utvecklas och fler äldreboenden kommer att jobba med kontaktmannaskap i framtiden. Hon tror dock inte på att höja kvaliteten genom att öka bemanningen. Är det för många medarbetare är risken stor att de pratar mer med varandra än med den ofta dementa person de hjälper. Jag tror det är bättre när en vårdare tar hand om en boende. Då relaterar de mer till varandra, och det blir större utbyte för de äldre. □



Alla i personalen får vara med och göra upp planer, dokumentera verksamheten, granska och följa upp. Alla funderar på vad som kan förbättras.



Kosmo

KOSMO: äldreomsorg, seniorboende och psykiatrisk vård. Grundat 1992 av Kristina Bardh och Lena Larsson
ANTAL ENHETER: 25

LEDNINGSSYSTEMET: tillgängligt via webben och certifierat enligt ISO 9000

SUPER 8: en process för ständiga förbättringar som är integrerad i verksamheten och gör det möjligt att systematiskt se över och utvärdera kvaliteten i metoder och rutiner.

Läs mer på
www.kosmo.se