

Reflektionsfrågor om styrning av hemtjänst

Det finns inga enkla svar på hur hemtjänsten bör styras för att leda till god kvalitet och god arbetsmiljö. Däremot finns det kunskap från forskning och praktik som visar frågor som är viktiga att uppmärksamma. Här är reflektionsfrågor för samtal i ledningsgrupper, workshops eller samverkansforum. De är ett stödmaterial kopplat till rapporten *Styrning av hemtjänst – Tidsstyrning, kvalitet och arbetsmiljö*.

Reflektionsfrågor för politiska beslutsfattare, förvaltningsledning och stab

För att underlätta dialog mellan enhetschefer i kommunen kan förvaltningen bjuda in till möten. Det kan vara bra att utse en samtalsledare.

1. Hur upplever utförare och personalen möjligheterna att påverka utförandet tillsammans med omsorgstagarna?

Det behövs både kontroll för att säkerställa att beviljade insatser utförs och flexibilitet så att personalen kan anpassa insatser efter omsorgstagarnas behov och hälsotillstånd, som kan förändras med kort varsel.

- Kan personalen anpassa insatserna tillsammans med omsorgstagaren i det dagliga arbetet?

2. I vilken utsträckning kan handläggarna påverka uppdragets utformning och innehåll?

När handläggare har ett stort handlingsutrymme kan uppdragen bli mer flexibla och besluten mer individanpassade.

3. Hur fungerar samarbetet mellan handläggare och utförare i er kommun?

Ett välfungerande samarbete kan bidra till kvalitet och mer nöjda brukare.

- Finns det behov av en formaliserad samverkan mellan handläggare och utförare?

4. Hur fungerar dialog och samverkan med utförarna?

En nära dialog och samverkan behövs för att skapa tillit, förståelse och en gemensam bild av hur styrningen fungerar i praktiken. Det kan öka möjligheterna till flexibilitet i utförandet, så att det kan anpassas efter behov.

- Fungerar dialogen likadant med kommunala och privata utförare?
- Hur ofta har ni samverkansmöten med era utförare idag?
- Behöver ni träffas?

5. Hur får ni del av utförarnas synpunkter och utmaningar?

- Finns det kanaler eller forum för att diskutera detta?

6. Hur ser utförarna på förutsättningar att utföra uppdraget med tillgängliga resurser?

Brist på tid och resurser kan påverka både kvaliteten och möjligheten att rekrytera och behålla kompetent personal.

- Hur upplevs balansen mellan krav, arbetsuppgifter och resurser i praktiken?
- Hur fungerar ert ersättningssystem ur utförarnas perspektiv?

7. I vilken utsträckning har enhetscheferna möjlighet till ett nära ledarskap?

Att chefen är närvarande och deltar i det löpande arbetet kan ge nöjdare brukare och en bättre arbetsmiljö.

- Ibland finns det stora variationer i personalgruppen när det gäller kompetens, erfarenheter och språkförmåga. Känner chefen sina medarbetare tillräckligt väl för att kunna anpassa stöd efter olika behov och förutsättningar?
- Stora arbetsgrupper kan ge chefen sämre möjligheter till ett nära ledarskap. Vissa kommuner har infört ett riktvärde för antal medarbetare per chef. Är det något som kan diskuteras i er kommun?

Reflektionsfrågor för enhetschefer

1. Hur kan ni öka kontinuitet i arbetsgruppen?

Kontinuitet är viktigt för kvalitet och trygghet för den enskilde. Det kan också öka personalens möjligheter att påverka utförandet av insatser tillsammans med omsorgstagaren. Relationer till både omsorgstagare och kollegor är ofta viktiga anledningar till att medarbetare trivs med sitt arbete. Och en förutsättning för att skapa dessa relationer är att man träffar varandra ofta.

- Behöver ni öka kontinuiteten i er arbetsgrupp – och hur kan ni i så fall göra det?

2. I vilken omfattning använder personalen genomförandeplaner i det praktiska omsorgsarbetet?

Genomförandeplaner kan vara ett verktyg som ökar personalens möjligheter att påverka tillsammans med omsorgstagarna och minskar behovet av detaljstyrning. Det kan öka kvaliteten och omsorgstagarnas inflytande över insatserna.

- Hur ser förutsättningarna ut på er arbetsplats – har ni tillräckligt med tid, kompetens och rutiner för att hålla planerna uppdaterade och för personalen att läsa och arbeta efter dem i vardagen?

3. I vilken omfattning är du som chef närvarande i det dagliga arbetet?

Att vara närvarande på arbetsplatsen och ge stöd till medarbetarna är bra för arbetsmiljön och kan också bidra till tryggare och mer nöjda omsorgstagare. I hemtjänsten utför personalen till största delen sitt arbete i omsorgstagarnas hem.

- Finns det tid och utrymme för personalen att träffa och få stöd av dig som chef?
- Finns det möjlighet för personalen att träffa och ge stöd till varandra?

4. I vilken mån kan personalen påverka sina arbetstider och planera sitt privatliv genom att få veta scheman i god tid?

5. Hur fungerar samarbete och kommunikation mellan olika led i verksamheten?

God kommunikation och samarbete mellan personal, samordnare, chef, handläggare och hälso- och sjukvård kan öka möjligheterna för personalen att anpassa insatserna efter omsorgstagarnas behov. Det kan bidra till bättre kvalitet.

- Hur fungerar samarbete och kommunikation hos er?
- Finns det någon särskild del som behöver förbättras?

6. Hur väl känner du medarbetarna på din enhet?

I vissa arbetsgrupper finns det stor variation när det gäller kompetens, erfarenhet och språkförmåga. Kanske har ni en stor andel timanställda som du har mindre kontakt med.

- Känner du dina medarbetare tillräckligt väl för att kunna anpassa stöd och arbetsuppgifter efter behov och förutsättningar hos olika medarbetare?

7. I vilken omfattning vet medarbetarna vilka arbetsuppgifter och vilket mandat de har?

Tydlighet kring arbetsuppgifter, mandat och vilka förväntningar som finns kan vara ett stöd och bidra till mindre stress. Det behöver inte innebära att arbetsuppgifter är styrda i detalj men en gemensam förståelse för arbetet behövs.

- Är det tydligt för alla medarbetare hur de ska tolka olika styrsignaler, som till exempel om minutsatta insatser?

8. Hur ser medarbetarnas förutsättningar för att klara arbetet ut?

- Har de tillräckligt med tid, kompetens och stöd för att ge god omsorg och ha ett hälsosamt arbetsliv?
- Behövs det kompetenshöjande insatser?
- Hur ser arbetsdagarna ut, finns det tid för paus och återhämtning?
- Har personalen tid för dokumentation och överlämning av information?
- Bedrivs det ett aktivt arbete för att göra arbetsmiljön och arbetsplatsen trivsamt?