

SLUTRAPPORT

Erhvervs- og Byggestyrelsens
pulje til medarbejderdreven innovation

LIV I KØKKENET

Projektperiode: 1.2.2009 – 31.7.2010

Projektdeltagere: Social & SundhedsSkolen, Herning
Ældrecentret Kastaniehaven, Give
Plejeboligerne Mellemtoft, Holstebro

Projektleder: Birgitte Højlund



DELTAGERNE

Social & SundhedsSkolen i Herning tog i 2008 initiativ til projektet, som ligger i forlængelse af VEGA netværkets 3-årige projekt "Mere liv i gamles hverdag", et projekt som skolen har været engageret i siden det startede i 2007. Skolen har haft ansvaret for projektets gennemførelse og ledelse samt for regnskabet, og ansatte i 2009 Birgitte Højlund som projektleder. Endvidere har skolen lagt lokaler til møder i projektperioden. En gruppe undervisere har givet faglig sparring i forbindelse med udarbejdelsen af bogmanuskriptet. Endelig var skolen i april 2010 vært for en åben konference om fremtidens mad til ældre.

Ældrecentret Kastaniehaven og Plejeboligerne Mellemtoft har været skolens samarbejdspartnere i projektforløbet. Otte boenheder har deltaget i projektgruppen med hver en medarbejderrepræsentant. De otte medarbejdere er social- og sundhedshjælpere og –assistenter med særlig interesse for mad og måltider. En enkelt er endvidere uddannet køkkenassistent. Desuden har lederne af de to plejecentre deltaget i projektgruppen.

Projektgruppens opgave har været at afprøve og justere metoderne til medarbejderdreven innovation – med fokus på at skabe mere liv i boenhedens køkken.

Projektgruppen har sammen med projektlederen udviklet en temadag, baseret på ideer og erfaringer fra projektforløbet. Endvidere har projektgruppen været involveret i produktionen af en dokumentarfilm med titlen "Liv i køkkenet" samt i udarbejdelsen af et idékatalog og et manuskript til en bogudgivelse.

I projektforløbets anden halvdel har seks medarbejdere fra projektgruppen deltaget i formidlingsaktiviteter, bestående af temadage på plejecentre, undervisning og pædagogiske dage på erhvervsskoler samt workshops på to VEGA seminarer og en konference. I alt har formidlingsaktiviteterne haft omkring 600 deltagere.

Yderligere fire plejecentre har bidraget til dokumentarfilmen. Det drejer sig om Søparken i Lemvig, Skovly i Bryrup, Møllegården i Hadsten og Søhusparken i Ebeltoft. I filmen fortælles om deres forskellige måder at lave mad på. Lederne fra de fire plejecentre har efterfølgende bidraget med cases og faglig sparring til en opgavebog om mad og måltider på plejecentret.

Fotograf Steen Andersen, Steen Andersen Film, Århus, har optaget og redigeret filmen, som blev færdig i august 2009. Der er i produktionsforløbet trukket på konsulentbistand fra Lars Arnfred, Arnfred Kommunikation, Valby.

Projektet har haft en følgegruppe, bestående af repræsentanter for KL, FOA, Kost- og Ernæringsforbundet, Danske Ældreåd, Gerontologisk Institut, VEGA netværket, Social- og sundhedsskolerne og Ernæringsassistentuddannelsen. Følgegruppen mødtes tre gange.

Projektets formål

Projektets mål har været at bidrage til at bevare den decentrale madproduktion i leve- og bo-miljøerne for ældre. Baggrunden er den tiltagende centralisering af madproduktionen, som dræner leve- og bo-miljøerne for almindeligt hverdagsliv og giver beboerne en mere institutionspræget hverdag, hvilket går imod tankegangen bag leve- og bo-konceptet. Se i øvrigt projektbeskrivelsen.

Projektet omfattede afprøvning og udvikling af en allerede beskrevet metode til medarbejderdrevet innovation, her kaldet "de små skridts metode". Ideen var at frontmedarbejderne skulle igangsætte, teste og dokumentere små forbedringstiltag, som indenfor institutionens rammer kunne skabe mere liv i køkkenet.

Det har endvidere været projektets formål at sprede viden om hvordan madlavning i leve- og bomiljøerne kan organiseres, så kravene om høj madkvalitet, et rimeligt ressourceforbrug og beboernes inddragelse tilgodeses. Dette er sket gennem udviklingen af en temadag og tilhørende undervisningsmateriale samt afholdelse af formidlingsaktiviteter jf. ovenstående.

Projektets effekter blev målt gennem spørgeskemaer i forbindelse med temadagene og gennem fokusgruppeinterviews med projektgruppen og individuelle interviews med udvalgte beboere. Se senere om resultaterne af effektmålingerne.

Metoderne i projektet

Gennem hele projektforsløbet er arbejdet med en metode til medarbejderdreven innovation, som er inspireret af den såkaldte *gennembrudsmodel*. Modellen stammer fra USA og anvendes indenfor sundhedsvæsenet i DK til implementering og tilpasning af ny (evidensbaseret) praksis. Gennembrudsmodellen er derimod ny indenfor ældreområdet, og det har været en del af projektets idé at tilpasse dele af modellen, så de kan anvendes indenfor dette område.

Modellen bygger på medarbejderdrevne, små-skala forsøg, hvor allerede kendte/evidensbaserede forbedrings-ideer testes systematisk, erfaringerne dokumenteres og ideen tilpasses en lokal kontekst. Det drejer sig om ganske små forandringer, som kan testes og evalueres i løbet af 1-2 uger. Det er en vigtig del af metoden, at medarbejderne mødes til læringsseminarer, hvor erfaringer udveksles. Vi har i projektforsløbet afholdt fire sådanne læringsseminarer.

Det centrale arbejdsredskab er en "forandrings-cirkel" som er inspireret af gennembrudsmodellens PDSA-cirkel (plan-do-study-act). Overskrifterne har projektgruppen undervejs i samarbejde med VEGA netværket oversat til dansk, idet vi har tilstræbt at bevare P-D-S-A som for bogstaver. Faserne hedder nu: *Planlæg* (en handling), *Dokumentér* (resultaterne), *Sammenlign* (med målet) og *Anbefal* (en ny handling).

FORANDRINGS-CIRKEL	
TESTPERIODE: 14 dage	TOVHOLDER: Nivian
TILTAG: Herman bager pandekager	MÅL: At give Herman en god oplevelse
1. PLANLÆG (plan) Hvem gør hvad - hvornår og hvordan?	2. DOKUMENTER hvad I har gjort (do): Hvad skete der? Tag evt. billeder
Vivian spørger Herman om han har lyst til at bage pandekager en dag. Personalet laver dejen og hjælper Herman	Vi har prøvet det 2 gange. Herman blev hurtigt træt. Han syntes panden var lidt for stor. Pandekagerne vakte stor lykke, og Herman fik ros fra de andre
4. ANBEFAL (act): Hvad er det næste? Ændringsforslag?	3. SAMMENLIGN med målet (study): Har I opnået hvad I ville? Hvorfor/hvorfor ikke?
Vi vil fortsat spørge Herman om han vil bage pandekager. Men det skal være når han er oplagt. Vi skal have fat i en mindre pande, så kan Herman vende pandekagerne i luften, siger han!	Ja, vi har opnået det vi ville: Herman er godt tilpasset når han har hjulpet til. Det var en god oplevelse for Herman begge gange.



Medarbejderne på de to ældrecentre har ved hjælp af denne forandringscirkel testet omkring 100 små tiltag med henblik på at inddrage beboerne, øge kvaliteten og optimere ressourceforbruget i forbindelse med madproduktionen i boenheden. Et lignende antal små-skala-forsøg er igangsat på de plejecentre og uddannelsesinstitutioner, vi har afholdt temadage på i projektets anden halvdel.

Erfaringerne med forandringscirklen er meget positive, især på grund af de begrænsede krav til skriftlighed, og fordi der lægges vægt på at arbejde med ganske små forandringer. Den enkle model ser ud til at passe godt ind i en kultur, som konstant omstruktureres og effektiviseres, samtidig med at kravene om kvalitet og dokumentation opleves som stigende. Samtidig nævner projektdeltagerne i evalueringen, at forandringscirklen har været et godt redskab til at fastholde fokus på en aftalt udviklingsopgave, hvilket ofte er svært på arbejdspladser med skiftende personale i forskellige vagter.

Udover forandringscirklen er der brugt logbøger og fotos til dokumentationsdelen. Logbogen er et fælles refleksionsredskab, som har været anvendt til at udvide feltet "dokumentér" i cirklen. I logbogen har de skiftende vagter skrevet deres tanker om den igangsatte forandring ned. Den ansvarlige medarbejder har ved testperiodens udløb konkluderet på baggrund af de notater, der er gjort i forløbet - og har herefter udfyldt felterne "sammenlign" - og "anbefal". Logbogen har været betragtet som et mindre officielt dokument end cirklen, og har som sådan haft en slags ventil-funktion, når det handlede om at forholde sig (kritisk) til og kommentere kollegernes ideer. Fotos har ligeledes været en væsentlig del af dokumentationen og efterfølgende er mange af billederne anvendt i idékataloget og slideshowet til temadagene.

Det er et grundprincip i gennembrudsmodellen, at det er medarbejdere, der formidler til medarbejdere ud fra tanke om at den, der har skoen på, ved hvor den trykker. Dette princip har vi fulgt i formidlingsdelen, hvor de seks medarbejdere har haft hovedrollen i temadage og workshops og har deltaget aktivt i udviklingen af indholdet i temadagen. Effekten heraf har været en meget stor troværdighed og gennemslagskraft i forhold til andre medarbejdere, hvilket til dels var forventet. En ikke mindre, men på forhånd overset effekt, har været at formidlingsopgaven i meget høj grad har fastholdt projektmedarbejdernes engagement i projektet og at mødet med/spørgsmålene fra kolleger fra andre plejecentre har givet en øget bevidsthed om egen praksis, og fornyet gejst til at blive ved med at udvikle på denne praksis.

I den forbindelse skal det også nævnes at fællesmøderne mellem projektdeltagerne har haft stor betydning i forhold til at holde dampen oppe og fastholde hinanden, især gennem de to lederskift, som den ene institution har været igennem i projektforløbet.

Én af de største udfordringer i forløbet har været involvering af projektmedlemmernes arbejds teams. Projektmedarbejderne har i perioder klaget over at kollegerne fralagde sig ansvaret og signalerede at "det er dit projekt". Ved udvælgelsen af projektdeltagere er det vigtigt at sikre sig at vedkommendes har gennemslagskraft og opbakning i teamet generelt. Metoden kan ikke praktiseres som enkeltmandsprojekt, derfor skal alle medarbejdere introduceres og motiveres til at bakke op om de små tests. I den sammenhæng er ledelsens opbakning af helt afgørende betydning, og det kan ikke understreges nok, at succes i det hele taget er afhængigt af at lederen går helhjertet ind for arbejdsmetoderne og skaber rum til erfaringsudveksling og opfølgning.

En anden vigtig erfaring er, at metoden kræver en systematisk opfølgning og ikke mindst afslutning af de forsøg, der igangsættes. Dette kommer kun til at fungere, hvis arbejdet med forandringscirklerne formaliseres og integreres som en del af mødekulturen i teamet.

Konkluderende konstateres, at de valgte metoder i projektet har vist sig at være særdeles anvendelige i forhold til arbejdet med medarbejderdreven innovation i ældreområdet, såfremt følgende krav imødekommes:

- Et stort, synligt og vedholdende ledelsesengagement
- Anerkendelse af værdien af selv meget små forbedringer
- Udviklingsarbejdet integreres som en del af den daglige praksis og mødekultur
- Teaminvolvering sikres (af ledelsen)
- Formidling af resultater sker fra medarbejder til medarbejder

Projektets resultater

Projektet har haft forskellige resultater for de tre samarbejdspartnere.

Projektholder, Social & SundhedsSkolen i Herning har især profiteret af metodedelen i projektet. Forandringscirklen er introduceret som en arbejdsmodel på AMU-kurserne og anvendes nu systematisk til kursisternes hjemmeopgaver på mange efteruddannelsesforløb.

Underviserne på grunduddannelsen har deltaget i en pædagogisk dag om gennembrudsmodellen og forandringscirklen. Herefter er der igangsat ca. 20 forandringscirkler med fokus på det pædagogiske arbejde på skolen.

Dokumentarfilmen "Liv i køkkenet" anvendes nu i grunduddannelsen, og skolen har distribueret filmen til andre social- og sundhedsskoler og andre interesserede. Skolen forhandler p.t. med Erhvervsskolernes Forlag om udgivelsen af en opgavebog, som kan anvendes sammen med filmen til opgaver i naturfag, sundhedsfag og aktivitetsfag.

De to samarbejdspartnere har haft forskellige vilkår i projektforsløbet og har dermed opnået forskellige resultater. På Kastaniehaven i Give har ledelsesopbakningen været konstant og vedholdende, mens Mellemtoft i Holstebro i projektforsløbet har haft tre forskellige ledere, hvilket uundgåeligt har haft en afsmittende virkning på projektforsløbet. Alle ledere har dog bakket projektet op, og medarbejderengagementet har generelt været meget højt i hele projektgruppen.

I forhold til den decentrale madlavning er vilkårene også forskellige, og der er i forsløbet sket forskellige omstruktureringer og besparelser, som har haft betydning for projektet.

Størst forandring er sket på Kastaniehaven. Ved projektets start blev al mad produceret lokalt i de otte boenheders køkkener. Hver boenhed havde selvstændig kostkasse og købte selv ind lokalt. I forslobet af projektet har Vejle Kommune ændret vilkårene, således at Kastaniehaven nu, som de fleste andre plejecentre, er underlagt en fælles indkøbsaftale og køber ind hos et cateringfirma.

Der er i perioden gennemført personalereduktioner, som har gjort det nødvendigt at boenhederne arbejder sammen to og to, blandt andet om madproduktionen. Dette giver en række fordele i spidsbelastede perioder og med hensyn til at kollegial sparring og ressourceudnyttelse, men i forhold til projektets mål må det siges at være en forringelse, at der ikke længere er ressourcer til den helt decentrale madproduktion. Desværre må man konstatere at projektet, trods rimelig stor bevågenhed også på det politiske plan, ikke har formået at forhindre denne udvikling.

I Vejle Kommune har der i forslobet også været debat om beboernes betaling for maden er rimelig, set i lyset af at de selv medvirker ved produktionen. En overgang forslo det at beboerne ikke måtte deltage i madproduktionen, men sagen er nu afklaret og det formodes at blandt andet projekt Liv i køkkenet har medvirket til at sikre beboernes fortsatte mulighed for at være aktive i køkkenet.

Plejeboligerne Mellemtoft i Holstebro har i hele perioden haft et samarbejde med Det gode Køkken i Vinderup, som leverer halvfabrikata til køkkenerne i de seks boenheder, hvor maden færdiggøres af plejepersonalet. Denne ordning fungerer tilfredsstillende og ser ud til indtil videre at fortsætte på Mellemtoft. Tanken om at

slå to boenheder sammen til en organisatorisk enhed har også været på tale på Mellemtoft, men er foreløbig lagt på hylden igen.



Begge plejecentre oplever at personalet har fået et styrket fokus på betydningen af at der er liv i køkkenet og der er som nævnt igangsat en lang række tiltag, som i overvejende grad har handlet om at involvere beboerne i menuplanlægning, varehåndtering, madlavning, borddækning, samtaler ved bordet, afrydning, rengøring, bagning, strygning, syltning osv. I projektet sidste del er fokus rettet mere mod madens kvalitet og ressourceforbruget, og her er også igangsat en række små tiltag. Se mere under afsnittet om effektmåling.

Resultaterne er i høj grad båret frem af projektgruppens engagement, som har haft en afsmittende virkning på resten af personalegruppen. Det skønnes at et meget væsentligt resultat af projektforsøget er, at de to plejecentre har opkvalificeret en gruppe medarbejdere til dygtige undervisere. Gennem de mange formidlingsaktiviteter er de blevet meget overbevisende ambassadører for hele tankegangen bag leve-bo-konceptet, og dermed udgør de en ressource for de to plejecentre, som kan være med til at styrke kvalitetsarbejdet både internt og eksternt.

Med hensyn til metoderne til medarbejderdreven innovation (forandringscirklen) har begge plejecentre taget metoden til sig og forsøger at anvende den fortsat, ikke blot til forandringer i køkkenet, men som en generel arbejds metode til afprøvning af nye ideer og implementering/tilpasning af ny praksis. Begge steder har understøttet denne proces, Kastaniehaven ved tilkøb af ekstra konsulentbistand, Mellemtoft har anvendt forandringscirklen i et demens-efteruddannelsesforløb. Der vil dog også efter projektets afslutning løbende være behov for introduktion til forandringscirklen, da personalegennemstrømningen er relativt høj.

Samlet tegner der sig et billede af at projektets største succes har været den metodemæssige tilgang, som er inspireret af gennembrudsmodellen, og hvor forandringscirklen og "de små skridts strategi" har været det bærende element. Men også brugen af visuelt materiale, logbøger og medarbejder-til-medarbejder-formidling har vist sig at være arbejds metoder, som egner sig rigtig godt til at skabe forbedringer indenfor ældreområdet.

Med hensyn til projektets andet mål: at bidrage til at bevare den decentrale madlavning i leve-bo-miljøerne, er billedet lidt mere broget. I det 1½ år, projektet har løbet, har den lokale madproduktion i leve-bo-miljøerne været under et stigende pres af omstruktureringer, stordrifts-planer og besparelses-tiltag. Nogle af eksemplerne fra filmen er allerede sparet væk. Projektets mange praksiseksempler har understøttet oplevelsen af at det på alle måder kan betale sig at producere i hvert fald en del af maden lokalt. Vi må dog erkende, at der i høj grad mangler konkret, kvantitativ dokumentation for at det økonomisk er mere rentabelt at producere maden lokalt. Det er en meget kompleks og omfattende opgave at sætte økonomi på alle de direkte og indirekte effekter af "liv i køkkenet". Hvordan medregner man for eksempel prisen på veltilpasse og velnærede beboere og et personale med et højt engagement og et lavt sygefravær?

Formidlingsaktiviteter

I projektføreløbet er gennemført de planlagte formidlingsaktiviteter, plus en del andre. Efterspørgslen har været så stor, at der har været behov for ekstra aktiviteter, som har ligget udenfor projektet. Her markeret med (IV)

Generelt kan man konkludere at antallet af formidlingsaktiviteter langt har overskredet det planlagte. Målgruppen har været pleje- og køkkenpersonale, med hovedvægten på frontpersonalet, samt ledere og undervisere indenfor ældreområdet, og her har repræsentationen været som forventet. Konferencen i april 2010 havde endvidere politikere som målgruppe, men denne gruppe må siges at være meget underrepræsenteret og har generelt været den vanskeligste at formidle til.

Aktiviteterne fordeler sig på:

Temadage for pleje- og køkken personalet på følgende plejecentre:

Mellemtoft, Holstebro

Parkvænget, Holstebro

Kastaniehaven, Give

Solgården og Søjparken, Lemvig

Møllegården, Hadsten

Bronzealdervej, Odder

Karolinelundscentret, Gjern

Gødvad Plejecenter, Silkeborg

Søhusparken, Ebeltoft

Tinghøj, Hammel

Åparken, Randers

Norgesminde, Hellerup (IV)

Strandhøj, Esbjergærde (IV)

Hjemmeplejen i Nyborg (IV)

Undervisningsforløb for elever på:

Social- og sundhedsskolen i Skive

Social- og sundhedsskolen i Thisted

Ernæringsassistentuddannelsen i Holstebro

Pædagogiske møder for undervisere på:

Århus Social- og sundhedsskole

Social & Sundhedsskolen, Herning

Oplæg + workshops på:

Danske Ældreråds konference 2009

Dansk Gerontologisk Selskabs konference 2009

VEGA seminar i Århus 2009

VEGA seminar i København 2010 (IV)

Konference for ledere, undervisere og politikere , Herning 2010

Formidlingsmaterialet

Til formidlingen har vi fremstillet og anvendt:

Et power-point show med billeder, cases og eksempler på forandringscirkler fra de to projektsteder.

Et idékatalog med nogle af ideerne fra de to plejecentre, som vi har udleveret (vedlægges)

Dokumentarfilmen "Liv i køkkenet" (vedlægges)

En opgavebog, som supplerer filmen, er afleveret som manuskript til Erhvervsskolernes Forlag med forventet udgivelse efteråret 2010.



Effekter

Ifølge projektbeskrivelsen forventedes projektet at have effekt på mange niveauer.

På brugerniveau: De mange caseeksempler i slideshow, idékatalog og filmen er i sig selv dokumentation for at mere liv i køkkenet giver mere livskvalitet for beboerne.

Direkte adspurgt svarede 39 beboere i den indledende spørgeskemaundersøgelse, at det vigtigste for dem var følgende – i prioriteret rækkefølge:

1. At personalet skaber en hyggelig stemning ved bordet og spiser med ved måltiderne
2. At den varme mad bliver lavet i boenheden - af et personale, som kan lave mad

3. At beboerne inddrages i menuplanlægning, madlavning og andre praktiske gøremål.

Om indsatsen i projektforsløbet har skabt mere liv for beboerne jf. ovenstående, kan være svært for dem selv at vurdere. Endvidere er en del af de beboere, som deltog i projektet i starten, nu døde. Derfor har denne del af evalueringen været den største udfordring. Vi har valgt at lade projektmedarbejderne interviewe beboere fra otte forskellige boenheder om deres syn på omfanget og betydningen af livet i køkkenet her og nu. Her er det karakteristisk, at beboerne på plejecentre generelt ikke beklager sig. Det er "godt nok" alt sammen. Et par stykker har dog en mening om at maden produceres i boenheden:

"Det betyder da alt, at vi selv skal lave maden, hvad skulle vi da ellers lave?"

"Jeg synes køkkenet nu er blevet mere vores, vi må gerne blande os og hjælpe til. Jeg ville i hvert fald nødig udvære at skulle ud og dække bord til vores aftensmad"

"Det er bedst at få hjemmelavet mad. Jeg har prøvet at få det udefra, det kan da spises, men det er ikke det samme"



På medarbejderniveau: Projektdeltagerne har to gange i forløbet deltaget i fokusgruppeinterviews i forbindelse med fællesmøderne. Der er ingen tvivl om at de seks medarbejdere, der har været med ude og formidle er den gruppe, der har haft mest ud af projektet. De er alle blevet styrket i at fastholde det faglige fokus og har opnået betydelige færdigheder i at formidle deres egen praksis til andre, hvilket igen har ført til øget faglig refleksion – og stolthed over det arbejde, som de selv og andre ofte betragter som ganske banalt.

Deltagernes erfaringer sammenfattes i følgende overskrifter:

Fokus er flyttet fra beboernes (manglende) ressourcer

Projektdeltagerne udtaler, at de har lært at inddragelse hverken handler om beboernes funktionsniveau eller om tid og andre ressourcer, snarere om personalets indstilling og evne til at spontant at gribe en situation og udnytte den. Projektdeltagerne tænker ikke længere: "Hvad *kan* denne beboer deltage i?" – men: "Hvordan kan *jeg* skabe noget liv her i dag, og invitere (en hvilken som helst) beboer til at deltage?" Det hænger sammen med en anden erkendelse:

Der behøver ikke komme et produkt ud af beboernes deltagelse.

Deltagelse er også iagttagelse, snak og sansning. Det er vigtigt at sætte ord på hvad man går og laver i køkkenet og dermed invitere til en dialog. Madlavning er ikke en opgave, som bare skal overstås, og skal ikke foregå med ryggen til beboerne, eller med dem parkeret foran fjernsynet.

Øget fokus på de fysiske rammer

Dele af madlavningen kan flyttes ud af køkkenet, og det er slående hvor stor en forskel det kan gøre at flytte opgaver hen på spisebordet, hvor en del af beboerne alligevel sidder og keder sig. Deltagerne har lært af hinanden hvor lidt der nogle gange skal til – og de har taget ideer med hjem, f.eks. er der etableret flere tilskuerpladser i nærheden af køkkenerne.

Flere eksperimenter og ikke så mange ord

Der er tydeligvis i projektgruppen blevet en større spontanitet og vilje til at kaste sig ud i eksperimenter. Én projektdeltager gør opmærksom på at man skal passe på ikke at tale tingene ihjel. En pose æbler eller et bundt rabarber på spisebordet kan sætte gang i de gamle husmødre! Her er ord næsten i vejen, for hvis man spørger, så har beboeren måske ikke lyst til at hjælpe – men hvis en beboer kan se at her er en opgave, der skal løses, så kommer lysten også.

Beboerinddragelse har positiv indflydelse på madkvalitet og resourceudnyttelse

Projektmedarbejderne er enige om at temaerne "madkvalitet" og "resourceudnyttelse" har haft mindre vægt i projektforløbet end beboerinddragelsen.

Dette opleves dog ikke som en mangel, idet det er en væsentlig erfaring, at når man inddrager beboerne i madproduktionen opnås en højere madkvalitet, både objektivt og subjektivt. For det første ved nogle af beboerne mere om madlavning end plejepersonalet. Hvis man kan få denne viden frem, anerkender man ikke bare at beboerne stadig har væsentlige ressourcer – maden får rent faktisk også en

højere kvalitet. For det andet vil mad, som beboeren selv har sat sit præg på, uundgåeligt have en større kvalitet for vedkommende.

Mod alle forventninger betyder den højere beboerinddragelse også et mindre arbejdspress for personalet, idet der er mindre uro p.g.a. manglende kontakt. Mange såkaldte "kedsomheds-kald" undgås, når der er aktivitet og personalenærvær i fællesrummene, og generelt rapporteres om større arbejdsro og bedre stemning i boenheden, når der er liv i køkkenet.



Forandringscirklen er blevet et anvendeligt arbejdsredskab

"Den største fordel er at forandringscirklen skaber det fælles fokus, så vi er enige om at det er det, vi arbejder med lige nu"

"Det er vigtigt at få afsluttet cirklerne"

"Det er ikke noget, der skal køre konstant, men du kan tage det frem, når noget nyt skal afprøves".

"Forandringscirklen skal kombineres med en logbog, så alle kan skrive deres erfaringer ned i et afprøvningsforløb"

"Det har hjulpet mig overfor kollegerne, at jeg er blevet bekræftet i at vi skal holde fast i den måde at arbejde på"

"Man er blevet bedre anerkendt af kollegerne"

Generelt fremhæves det at det er en fordel at man går med små skridt og at tingene får lov til at udvikle sig over tid. Det fremhæves at forandringscirklen gør det lettere at eksperimentere og prøve nye ting af, fordi der er tale om afsluttede forsøg, som kan opgives igen, hvis de ikke fungerer. Man kan sige at forsøgs-tilgangen har gjort det lettere at prøve tiltag af, hvor man er usikker på effekten,

eller som kollegerne stiller sig skeptiske overfor. Alt andet lige vil dette føre til en mere dynamisk og udviklingsorienteret arbejdskultur.

Evaluering af temadagene

De 235 deltagere på temadagene for køkken- og plejepersonale har afleveret en skriftlig evaluering, som viser at temadagene især har givet nye ideer til, hvordan man kan inddrage beboerne (228 enige/meget enige). Endvidere viser evalueringen at FORANDRINGSCIRKLEN vurderes som en god metode til at opnå forbedringer (224 enige/meget enige). Endelig syntes næsten alle (224), at medarbejder-til-medarbejderformidling er en god måde at sprede gode ideer på. Det mest overraskende resultat her er at forandringscirklen modtages så positivt: Vi havde var forventet en langt mere blandet modtagelse af endnu et skema, endnu et krav om skriftlig dokumentation.

På ledelsesniveau: Ledergruppen fra de seks plejecentre, der deltog i filmen, har været samlet til et evaluerings- og netværksmøde, da arbejdet med bogmanuskriptet gik i gang. Her blev der givet udtryk for stor opbakning til både det faglige indhold og metoderne i projektet. To af lederne har brugt filmen til oplæg i social/seniorudvalgt om fremtidens madservice i deres kommune. Den ene fik held til at få udsat en planlagt lukning af den decentrale madproduktion (Søhusparken, Ebeltoft)

I juni blev udsendt et opfølgende spørgeskema til lederne/arrangører (11 plejecentre + 5 erhvervsskoler: 10 besvarelser)

Vi spurgte: *Hvilke ideer om liv i køkkenet fra temadagen lever videre?*
Der blev svaret:

”Vi har involveret beboerne i menuplanlægning, bagning og grønsagsskrælning. En morgenbitter hver morgen, der før var forbeholdt særlige højtider, har gjort at der er et helt andet liv i stuen”

”Det har ført til, at flere er aktive omkring kartoffelskrælning, strygning, bagning eller som ”aktive tilskuere”. I den udstrækning, det er muligt, kommer én til to beboere med på indkøb. Samværet omkring måltiderne er også blevet et fokuspunkt. Én boenhed har fået drivhus på altanen og krydderurtebed”

”Vi har indført forklæder og ”nemme retter” på dage med få ressourcer”

”Der er 3 beboere, der er begyndt at hjælpe med kartofler og grøntsager. Der er sket omrokeringer, så beboerne ved spisebordet bedre kan sidde og følge med i opgaverne i køkkenet. Vi har fået en tavle i alle boenheder, hvoraf det fremgår hvad der sker i dag, samt dagens menu”

”Mange af ideerne er taget op, bl.a. beboere hjælper med borddækning, sætter varer på plads, individuelle madplaner”

”Vi arbejder med ommøblering, bruge pænt porcelæn i weekenden – beboerne er mere medinddraget”

”Jeres oplæg og erfaringer var gode at have med i vores arbejde med at lære (og overbevise) eleverne om at inddragelse og motivering af de ældre borgere er utrolig vigtigt”

”Vi er gået i gang med ”projekt mad fra bunden”, som forløber over 3 måneder og allerede har vist gode tendenser. Beboerne har taget på uden superkost og proteinpulver. At lave mad fra bunden har været et stort ønske længe, men jeres inspiration har været med til at give os mod til at gå efter dette ønske”.



På temadagene blev igangsat en lang række nye forandringscirkler. Derfor spurgte vi:

Lever FORANDRINGSCIRKLEN videre hos jer?

Der blev svaret:

”Vi har en mappe, hvor der er målark med forandringscirkler. Der opbevarer vi de ideer, der er i gang og samtidig gemmer vi de gode ideer, som måske senere kommer i brug. På denne måde bliver de forskellige udviklingstiltag dokumenterede og vi tager dem op til teammøder en gang imellem, for at sikre at vi udvikler på det, der giver mening.”

”Vi har ikke taget den i brug, men er enige om, at vi skal have den afprøvet”

”ikke bevidst, men når vi diskuterer forandringer tror jeg den er med”

”Nej, vi er ikke kommet i gang – men forventer at komme til det”

”Det er for tidligt at sige – vi vil forsøge det”.

”Den lever i bedste velgående – dukker op i alle sammenhænge også i andre emner/kurser i plejer. Ligger dagligt i tankegangen. Vi har også brugt den på demenskurser”.

”Vi har den og synes den er interessant. Vi vil sikkert nævne den og vise den på kommende hold” (sosuskole)

”Jeg har indtil videre præsenteret forandringscirklen for et enkelt hold. Her er det nok vigtigt at vi ikke forvirrer eleverne med alt for mange modeller og beslutter om det er én vi vil bruge – og dertil er vi ikke nået endnu.”

”Vi har været lidt pressede p.g.a. besparelser og har derfor ikke brugt metoden fra jer”

Det konkluderes på baggrund af ovenstående at temadagen helt konkret har sat skub i en mængde nye tiltag mhp. at skabe mere liv i køkkenet. Når det drejer sig om at anvende forandringscirklen som metode til medarbejderdreven innovation tyder ovenstående på at metoden vurderes som anvendelig, men at der skal mere end en enkelt temadag til at introducere forandringscirklen, så den kan bringes i anvendelse i hverdagen.

Øvrige kommentarer om temadagen:

”Hos os har temadagen og filmen bevirket at vi er meget mere opmærksomme på betydningen af liv i køkkenet. Filmen er vist for vort bruger/pårørenderåd og projektet er omtalt for vore politikere. Jeg bruger det også omkring elevundervisning. Et fantastisk stykke arbejde, der er lavet. Vi kan og vil bruge det fortsat”

”Fokus gør jo en masse ved det, og det at få holdninger frem i lyset skaber en masse læring”

”Rigtig god dag med mange ideer, som giver stof til det videre arbejde”

”Meget fint – nogle ting var nye – andre ting kunne vi genkende, fordi vi selv bruger ideerne, og det dette er også fint at få bekræftet på en temadag”

”Temadagen var god – det ville være rart med flere for at holde det i gang”

”Vigtigt for fagidentiteten”

”Det var særdeles inspirerende at deltage i jeres temaeftermiddag. Det gav en bred forståelse for de mange vinkler der er i forhold til at skabe ”Liv i køkkenet”.

”Som jeg vist allerede har nævnt, var vi meget glade for jeres oplæg. Det var meget inspirerende og noget som vi alle vil kunne bruge i større eller mindre grad.”

”Der er kommet mere fokus på beboernes liv i al almindelighed. Personalet har fået en større bevidsthed om at det er beboernes hjem og vi er til for at understøtte det gode liv for hver enkelt”

”Vi har brugt temadagen som springbræt til at opstarte leve-bo-køkkener”

Tværfagligt: I evalueringssammenhæng er denne del svagest belyst. Projektet har ikke haft sit største fokus her, blandt andet fordi det er plejepersonale, der laver mad på de to plejecentre, og samarbejdsfladerne derfor er begrænsede. Problematikker vedrørende samarbejdet mellem køkken- og plejepersonalet har dog været taget op i alle formidlingsaktiviteter, og det er blevet synligt at netop dette tema rummer så mange udfordringer, at det fortjener et helt projekt for sig selv.

I projektgruppen (plejepersonale), blev der ved projektets afslutning givet udtryk for at der var opnået en større forståelse for at madlavning er en professionel opgave, som kræver en god faglig baggrund.

Uddannelsesmæssigt: Projektet har allerede haft en meget stor effekt internt på Social & SundhedsSkolen i Herning, idet metoderne fra projektet er blevet bragt i anvendelse både i kursusafdelingen og på grunduddannelsen. Også på de andre social- og sundhedsskoler er projektets metoder blevet positivt modtaget. (Se ovenstående)

Skriftlig formidling

Der er udsendt 5 pressemeddelelser i projektforløbet i forbindelse med de forskellige milepæle i projektet. Hvor mange af dem der er optaget, vides ikke, men projektet er som minimum blevet omtalt i artikler i: Herning Folkeblad, Vejle Amts Avis, Nordjyske, Lederforum, Ældreforum, Ergoterapeuten samt i Fag og Arbejde.

Projektet omtales ligeledes i vedlagte hæfte om VEGAnetværkets projekt ”Mere liv i gamles hverdag”.

I juni 2010 er indsendt en artikel om medarbejderdreven innovation i ældreområdet til bladet GERONTOLOGI, med forventet udgivelse i efteråret.

Vi anser derfor projektbeskrivelsens mål for skriftlig formidling for at være opfyldt.

Afsluttende kommentarer og fremtidsperspektiver

De metoder til medarbejderdreven innovation, der er afprøvet i projektforløbet, har vist sig at være særdeles anvendelige indenfor mange områder af

ældreområdet, når det drejer sig om at sikre en kontinuerlig kvalitetsudvikling uden et stort ekstra ressourceforbrug.

Projektgruppen forventer at der også fremover vil være bud efter temadagene, og det vil i den forbindelse stadig være muligt at frikøbe medarbejdere fra de to plejecentre til at deltage. Der er ingen tvivl om at mange plejecentre med fordel kunne bruge en eftermiddag på at sætte spot på, hvordan mad og måltider kan bringe mere liv ind i beboernes hverdag – uden at sætte ressourceforbruget i vejret.

I forlængelse af projektet er Social & SundhedsSkolen i Herning blevet repræsenteret i en arbejdsgruppe i EPOS, som i løbet af efteråret 2010 udvikler 4 nye AMU-uddannelser til efteruddannelse af pleje- og køkkenpersonale. Det sker som et led i Servicestyrelsens projekt GOD MAD – GODT LIV. Kurserne har titlerne:

- *Samarbejde med ældre om gode kostvaner
- *Tværfagligt samarbejde om måltider til ældre
- *Værtsskab og rammer for måltidet
- *Ernæringscreening i ældreplejen

Disse kurser indeholder mange temaer fra liv-i-køkkenet-projektet, men omhandler også emner, som ligger i forlængelse af projektet, specielt indenfor ernæringsområdet. Kurserne vil kunne kombineres og sættes sammen til forløb, der berører rigtig mange facetter af det komplekse felt.

Erfaringerne med de medarbejderdrevne metoder fra projektet har været så positive, at Ældrecentret Kastaniehaven i Give er gået i gang med at skaffe midler til et nyt projekt, bygget op omkring skabelonen fra "Liv i køkkenet": små skridt, forandringscirkler, medarbejder-til-medarbejder formidling m.m. Fokus i dette projekt er svage ældres *friluftsliv*.

Det er projektgruppens opfattelse, at vi gennem projektet har givet et bidrag til at sikre et indholdsrigt hverdagsliv i leve-bo-miljøerne for ældre, og samtidig har inspireret og opmuntret mange af de medarbejdere, der utrætteligt hver dag prøver at udvikle deres egen praksis til fordel for beboerne.

Referencer:

Bro, Flemming: "Gennembrudsmodellen er en metode til at skabe forandringer" Ugeskrift for læger marts 2010

Højlund, Birgitte: "Liv i køkkenet" dvd om madlavning i seks leve-bo-miljøer. Social & SundhedsSkolen 2009. bestilles hos: vnj@sosuherning.dk

Ramian, Knud (red): "Mere liv i gamles hverdag" VEGA Netværket/Center for kvalitetsudvikling, Region Midtjylland 2010

