



TIDAHOLMS  
KOMMUN

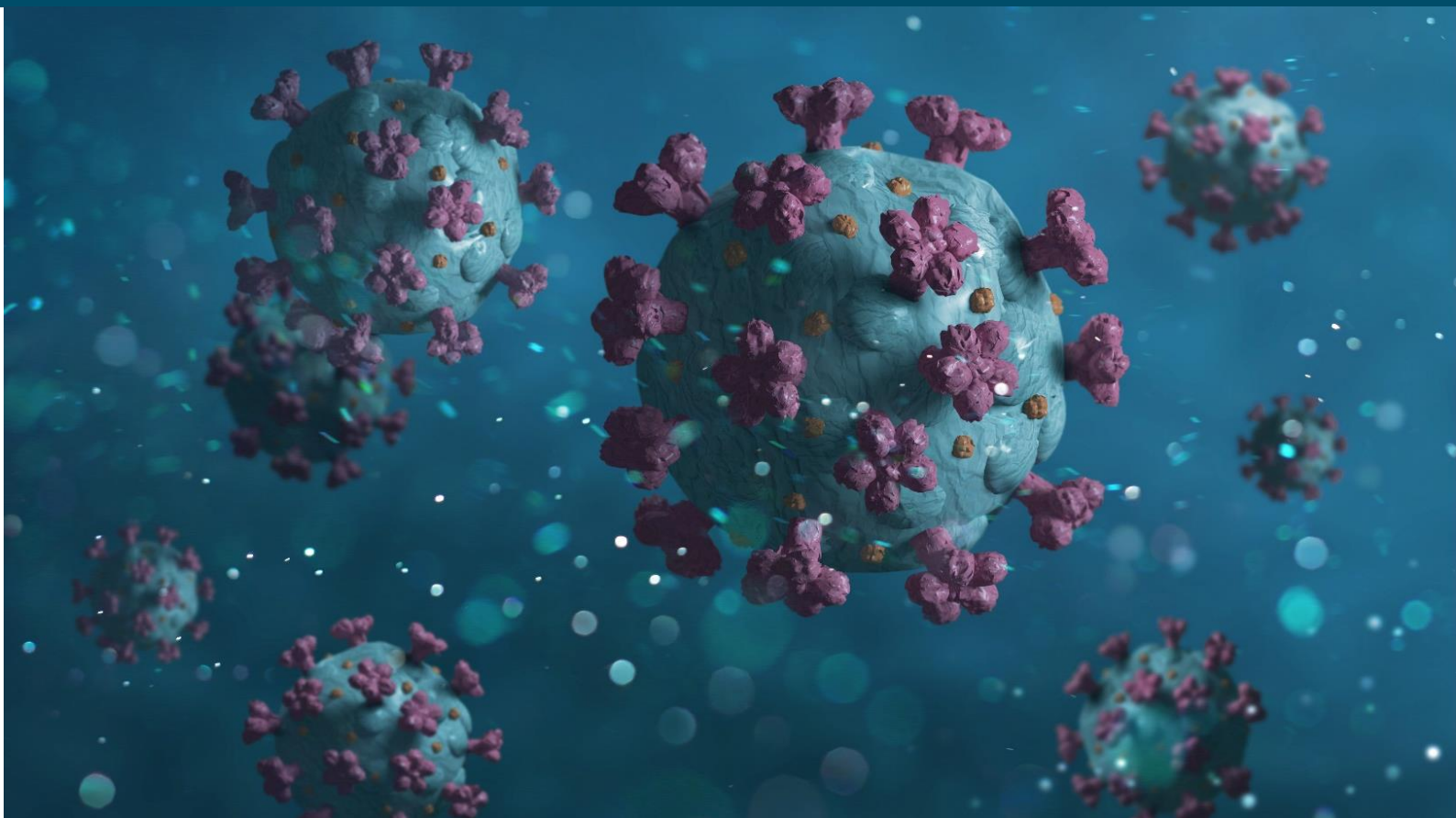
Social- och omvårdnadsförvaltningen

Ärendenummer: 2021/238

Upprättad: 2021-06-28

Senast reviderad: -

# Rapport: Covid-19, förvaltningens erfarenheter



TIDAHOLMS  
KOMMUN

Ansvarig för dokumentet: Socialchef

Foto: Anterovium

---

Inledning.....	3
Genomförande .....	3
Erfarenheter från pandemins start .....	4
Erfarenheter från pandemins andra våg .....	6
Att ta emot stöd under en kris- brukarnas perspektiv.....	6
Att leda i kris- enhetschefens uppdrag.....	7
Att arbeta i kris- omvårdnadspersonal och hälso- och sjukvårdspersonalens perspektiv.....	8
Att arbeta under en kris- personal som arbetat nära smitta.....	9
Analys och förslag på fortsatt arbete.....	10
Information och kommunikation .....	10
Centrallager med skyddsutrustning.....	10
Smittskyddsarbete, egentest och smittspårning .....	10
Personalförsörjning .....	11
Styrning och ledning.....	11
Arbetsmiljö.....	12
Hemarbete/tekniska lösningar .....	12
Sammanfattning.....	12

# Inledning

I början på 2020 började sjukdomen covid-19 att spridas i världen, Sveriges första bekräftade fall kom den 31 januari och en dryg månad senare, den 11 mars, meddelade världshälsoorganisationen (WHO) att covid-19 var att anse som en pandemi. Detta innebar att hela världen skulle förbereda sig för att sjukdomen skulle spridas och ha en beredskap för detta. Det visade sig snabbt att de mest sårbara grupperna var de äldre och att denna grupp särskilt behövde skyddas.

Social- och omvårdnadsförvaltningen bedriver verksamhet som rör äldre, funktionsnedsatta och andra människor i utsatthet, i mångt och mycket personer som varit extra utsatta under pandemin. Förvaltningen har därför önskat sammanfatta de erfarenheter som förvaltningen har ett drygt år senare för att använda i verksamhetsutvecklingen. Rapporten omfattar både ett perspektiv som rör arbetsmiljö och hälsa, och ett perspektiv som rör brukare och verksamhet.

## Genomförande

Underlaget till rapporten kommer från följande källor

- Sammanfattning av diskussioner från samtliga arbetsplatsträffar med medarbetare, utifrån givna frågeställningar
- Sammanfattning av diskussioner med samtliga arbetsledare
- Sammanställning av svar från samtliga enhetschefer på förvaltningen
- Erfarenheter från tidigare förvaltningschef
- Erfarenheter från medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS)
- Erfarenheter från förvaltningens samverkansgrupp
- Intervjuer med sex brukare inom verksamheten

# Erfarenheter från pandemins start

När pandemin startade fanns det få vägledningar på plats, såväl nationellt som regionalt och lokalt. I Tidaholm fanns "Ledningsplan vid samhällsstörningar" samt "Pandemiplan" att utgå från. Båda dessa dokument är övergripande och har inte upplevts som ett stort stöd i arbetet.

När pandemin var ett faktum så började den tidigare omvårdnadsförvaltningens ledningsgrupp att träffas tre ggr/vecka. Gruppen utökades även med medicinskt ansvarig sjuksköterska (MAS) samt representant från personalavdelningen och kommunikatör. Dessa möten dokumenterades med hjälp av kommunikatör.

Den tidigare socialförvaltningen var inte lika direkt berörda då de inte specifikt arbetar med äldre och sköra personer. Denna ledningsgrupp träffades veckovis, de diskussioner som berörde pandemin handlade framförallt om bemanning.

Beslutet om ett nationell besöksstopp uppfattades som positivt av verksamheter, det gav en känsla av handlingskraft och att pandemin togs på allvar. Det uppstod också lokala utbrott tidigt under pandemin. De verksamheter som drabbades hanterade det väl, och medarbetare på samtliga nivåer visade prov på flexibilitet.

Uppfattningen är att de flesta anhöriga hade stor förståelse för de restriktioner som infördes. Det fanns en förståelse för att kontakt behövde ske på annat sätt, det ordnades även träffar utomhus vilket i de flesta fall uppfattades som välorganiserat och bra.

Under våren var det delvis oklart hur kommunikationen utåt skulle se ut, personalen hänvisades till standardiserade uttalanden vilket uppfattades som kantigt och svårt att förhålla sig. Det fanns också en uppfattning om "hemlighetsmakeri" kring vart det fanns smitta och dylikt, vilket ledde till spekulationer och skvaller. Det fanns också ett behov av att sätta rutiner för att hålla kontakt med anhöriga när boendet var stängt, vilket inte fanns.

I perioder har hantering och beställning av skyddsmaterial tagit mycket tid i anspråk för delar av organisationen. Det finns också en upplevelse av att kommunen var för sent ute med skyddsutrustning, att beslut skulle fattats om detta innan Folkhälsomyndigheten (FHM) gick ut och gav direktiv. Det uppfattades hos många som oklart vilken utrustning som skulle användas, hur den skulle användas och när.

Samverkan har fungerat olika väl på olika nivåer och olika enheter. Flera enheter har upplevt att det till en början kunde varit mer samverkan med skyddsombuden utifrån arbetsmiljön, men att detta blivit bättre. Upplevelsen är att på de enheter där chefen även tidigare sett samverkan som ett hjälpmedel, där fungerade det fortfarande väl, samt att anledningen till att det inte fungerade många gånger var att cheferna var "sönderstressade", eller en okunskap kombinerat med stress.

På förvaltningsnivå är uppfattningen att samverkan fungerade väl från start, och att det snabbt kom igång med veckovisa möten för att hålla en kontinuerlig dialog.

Några enheter har haft reflektions och frågestund varje vecka där chef, arbetsledare och sjuksköterska funnits på plats och där personal kunde komma spontant med frågor eller funderingar vilket upplevts som positivt.

En annan enhet har haft en fysisk tavla där all aktuell information var samlad. Det underlättade för medarbetarna som kunde gå till tavlan och uppdatera sig när ett arbetspass började vilket upplevdes som enkelt och tydligt.

En återkommande synpunkt är att förvaltningen/ ledningen/ nämnden kunde prioriterat annorlunda vad gäller de omställningskrav som fanns utifrån det ekonomiska läget. Förvaltningen öppnade upp ett LSS-boende mitt under pandemin och det skedde också stora omställningar i verksamheten pga besparingar såsom beslut om och verkställande av flytt av verksamhet. Under pandemins första våg kom också beslut om att alla vikariatillsättningar skulle redovisas, ett beslut som uppfattades som ett misstroende och lede till en ökad arbetsbelastning.

Under våren förbereddes för att personal från andra förvaltningar skulle arbeta inom verksamheten då det saknats mycket personal. Erfarenheterna av detta har varit blandad, exempel ges på att personal flyttats om och mycket arbete lagts ner för att exempelvis ändra scheman, introducera osv. När personalen sedan kom så arbetade de endast ett par veckor, därefter fattades nytt beslut om att de inte längre skulle vara kvar. Det uppfattades som oklart varför, och ledde till merarbete. Det uppfattades också som tydligt att en del personer inte ville arbeta inom vård och omsorg. En generell uppfattning är att listan över kapacitet i kommunen som gjordes upp borde ha kunnat användas på ett effektivare sätt.

Vissa medarbetare som arbetade administrativt saknade direktiv kring hemarbete, även efter det att FHM gick ut och rekommenderade detta. När hemarbete började praktiseras visade det sig finnas brister i verktygen som användes och det var svårigheter att kunna utföra sitt arbete fullt ut hemifrån. Det har samtidigt funnits en känsla av att de som arbetat på plats varit mer utlämnade åt att lösa saker själva, och att de som arbetat hemma inte haft den tillgänglighet eller möjlighet att stödja som tidigare.

Synpunkter kring avsaknaden av teknisk utrustning har även kommit från andra håll. När det inte var möjligt att mötas i vardagen på samma sätt som tidigare så uppfattades det som viktigt att ha tillgång till teknisk utrustning så att det därigenom var möjligt att upprätta kontakt med enhetschef och arbetsledare. Avsaknaden av arbetsplatsträffar har varit kännbart och bidragit till frustration, missförstånd och onödiga konflikter. Tanken på att hålla digitala möten kom tidigt men avsaknaden av de tekniska förutsättningarna gjorde att det inte var möjligt fullt ut. Vissa enheter upplever dock att samarbetet med IT fungerat väl och att hemarbete fungerat, även om de flesta upplevt det som problematiskt att inte möta brukare/klienter i verkligheten.

Det finns en diskrepans kring hur medarbetare inom äldreomsorg respektive funktionsnedsättning uppfattat arbetet med covid. Inom äldreomsorgen, som är mer van att arbeta med smittskydd, gick omställningen snabbt. Inom funktionsnedsättning som inte har samma vana är uppfattningen att omställningen kunde gått snabbare, det efterfrågades även stöd i att samtala med brukarna i ett tidigt skede, exempelvis bildstöd.

Uppfattningen var även att det saknades information från centralt håll under pandemins start. Det fanns en önskan om en mer samlad, enhetlig information från kommunen som arbetsgivare där det framgick att kommunen var ett gemensamt team som skulle lösa detta tillsammans.

# Erfarenheter från pandemins andra våg

Samtliga enheter var betydligt bättre rustade under pandemins andra våg. Även de som drabbades av smitta under andra vågen upplevde ett annat lugn. De upprättade rutiner som fanns hade satt sig i grupperna, en enhetschef beskriver det som att ”det fanns ett enormt fokus från personalen de visste vad de skulle göra, tog på sig all skyddsutrustning, körde ned huvudet och jobbade”.

När besöksförbudet släpptes var det fortsatt restriktivt med besök på särskilda boenden. Detta resulterade i en del frustration och ilska hos anhöriga som önskade besöka boendet, vilket ledde till mycket arbete för såväl omvårdnadspersonal, sjuksköterskor som arbetsledning.

Under våren upplevdes det som om det var mer sekretess avdelningar emellan. När det under hösten blev mer öppet om var det fanns smitta så upplevdes det som positivt och det motiverade personalen på de ”friska” avdelningarna att göra allt för att förhindra att smittan skulle komma dit.

Under den andra vågen så kom också provtagningen av personal igång på ett bra sätt vilket samtliga enheter lyft som något mycket positivt. Det märktes att personalen var vana vid skyddsutrustning och hygienrutiner, samt överlag tryggare med arbetsituationen. Kunskapen var högre och det fanns ett annat lugn i organisationen, personalen kände sig tryggare och de upplevde mer uppskattning från ledningen. Det fanns också bättre rutiner för att styra om personal och minimera antal arbetsställen. Medarbetare var bra på att hålla avstånd till de boende, men detta efterlevdes inte alltid i personalutrymmena, detta förbättrades när förtydliganden kring detta kom.

Även under pandemins andra våg upplevde delar av den administrativa personalen att det var svårigheter att få till hemarbete, dels saknades det tydliga direktiv kring vad som gällde, och dels var tekniken fortfarande inte optimal. Andra tyckte att det fungerade mycket bättre och upplevde också att de blivit mer kreativa i hur de kunde kommunicera med medborgare, ex promenader och videomöten. Arbetet upplevdes på ett sätt mer effektivt då de ”slupit” många resor, både att besöka klienter, samt medverka på utbildningar och möten med samverkansparter.

Flera enheter upplevde ”det nya normala” som positivt när det kom till hygienrutiner, såsom visir, mer desinficering och stanna hemma vid minsta symtom och ser att de vore bra att hålla i detta även efter det att pandemin klingat av. Det uppfattades också som lärorikt att arbeta kring de riktlinjer som kommit och det har lett till förändrade rutiner inom flera verksamheter.

## Att ta emot stöd under en krisbrukarnas perspektiv

Samtliga brukare har känt sig trygga med att personalen använt skyddsutrustning. Det har inte upplevts som besvärande, även om det ibland varit svårt att kommunicera när personalen använt både visir och munskydd. Ibland har de fått fråga om flera gånger för att förstå vad som sägs.

Det är ingen som lyft negativa aspekter som är kopplade till omvårdnaden eller kommunens sätt att ta sig an pandemin. De som bor på särskilda boenden beskriver att de trivs jättebra på boendet och

”det finns inget att klaga på”. Dock lyfter flera att de saknat aktiviteterna och den sociala samvaron kring måltider och någon att spontant träffa eller prata med. Dagarna har blivit långtråkiga och de har upplevt att det är samma saker som händer dag ut och dag in. De lyfter fram vikten av att personal tar sig tid för samtal ”fem minuter kan förgylla hela dagen”. Överlag tycker brukarna att de fått tillräckligt med information kring pandemin. Däremot har någon fått läsa om kamrater på boendet som gått bort i tidningen vilket känts tungt och man hade önskat att få informationen på annat sätt. De intervjuer som genomförts med personer som bor på särskilt boende har varit mycket uppskattade ”att få ett samtal från någon som undrar hur jag har det har förgyllt hela min dag”.

När besöksförbudet på SÄBO kom så har de boende funnit sig i att det varit så, en del lyfter fram att de inte har så många att hålla kontakt med, men merparten har haft telefonkontakt med sina närstående. Att inte få ta emot besök har varit svårt och ensamt. De närstående har också varit noga med att hålla avstånd eller har inte velat komma till boendet. De boende har saknat att följa med närstående till sommarstugan, besöka sin makas grav, ta färdtjänsten och hälsa på sina barn och andra aktiviteter som tidigare varit självklara. De som bor på SÄBO har varit mycket på sina egna rum vilket blir isolerande, ”har känt mig som en fånge i mitt eget hem”.

Brukare med hemtjänstinsatser uppger att de inte känt av någon större skillnad under pandemin. Hemtjänsten har kommit som vanligt och de har varit fantastiska, det har dock blivit en del förskjutning av tider för besök. Det har också varit en hel del yngre personal som kommit som upplevt som ”pigga och trevliga när de kommer”. Brukare inom hemtjänsten uppger att de hållit kontakt med anhöriga via telefon men att pratstunden med personalen i samband med besöken varit viktig.

Brukare som haft dagverksamhet beviljad har inte kommit till den eftersom den varit stängd men personalen har då istället kommit hem till den enskilde. Detta har uppskattats.

## Att leda i kris- enhetschefens uppdrag

Flera enhetschefer har uppgett att de fått lita till sin egen erfarenhet av arbete i kris. Eftersom smittan var ny fanns det många frågor som ingen kunde svara på och det var en svårighet att förhålla sig till det. De har arbetat mycket med att försöka skapa trygghet, lugn och hållbara medarbetarnas känslor.

Under våren samlades dåvarande omvårdnadsförvaltningens ledningsgrupp ofta och var med i beslutsfattandet. Det fattades exempelvis beslut om att stoppa utomhusbesök från kyrkan och förskolan, samt under våren beslut om att inte använda munskydd trots personalen önskemål. Även om besluten till viss del fattats inom förvaltningens ledningsgrupp är den övergripande känslan att frågorna inte diskuterades tillräckligt, och att de beslut som fattades inte alltid var välgrundade, det fanns en känsla av att alla slutade tänka och bara agerade, inte ifrågasatte eller funderade kring vad det var som hände.

Vissa beslut skedde snabbt eftersom andra myndigheter gick ut med information om att nya rekommendationer gällde från ”nu”. Förvaltningen har varit snabba med att följa dessa rekommendationer och råd, men det har varit på bekostnad av ställtid och ingen framförhållning.

Det fanns hos många en upplevelse av ensamhet och av att ha blivit lämnade med uppdraget. Under våren omfördelades viss personal till förvaltningen, men upplevelsen var att det krävde mer än vad det gav. Det fanns motstånd och mycket arbete som behövde läggas ned när det inte fanns någon tid till detta. I efterhand kan flera se att de önskat mer tydlighet och riktiga svar från centralt håll. Det var också ett enormt stort tryck från medarbetare kring olika frågor och ofta upplevde cheferna att de stod ensamma och skulle fatta beslut där det var oklart vad som gällde.

Många enhetschefer och arbetsledare har känt en stark psykisk press under lång tid. I början handlade det bland annat om skyddsutrustning som inte fanns. Det fanns en oro över att behöva låta personal arbeta utan skyddsutrustning. Utrustningen fick "ransoneras" och delades ut vilket uppfattades som en tillitsbrist, när det i själva verket handlade om att det inte fanns tillräckligt mycket. Enhetschefer har känt sig ensamma i arbetet, de har saknat sina kollegor, och det har inte heller funnits en vana att efterfråga hjälp och stöd av varandra. Det har funnits en stor känsla av otillräcklighet, och svårigheter att leda en arbetsgrupp som inte kan träffas som vanligt pga restriktioner.

De som haft smitta i verksamheten har upplevt att stödet från regionen/Vårdhygien har fungerat väl. MAS har också varit ett stort stöd för många enhetschefer och de har under perioder av utbrott haft en kontinuerlig kontakt under såväl dagar som kvällar. Även stödet från kommunens kommunikatör har fungerat väl och den kortfattade information som kommit ut veckovis har varit uppskattad. I övrigt har informationsflödet uppfattats som överväldigande och det har varit svårigheter i att sälla kring vad som varit viktigt och mindre viktigt, också en upplevelse av att information inte varit samstämmig

## Att arbeta i kris- omvårdnadspersonal och hälso- och sjukvårdspersonalens perspektiv

Samtliga medarbetare genomgick tidigt utbildning i basala hygienrutiner vilket upplevdes som positivt och gjorde alla bättre rustade. Medarbetare har efter genomgången utbildning visat upp ett intyg för arbetsledare/chef. Upplevelsen är att alla som arbetat uppfattat allvaret i situationen och tagit ansvar både i arbetslivet och i sitt privatliv för att undvika att sprida smitta.

Informationsflödet under pandemin har varit stort. Det har upplevt som svårt att sälla och förhålla sig till information från olika kanaler. De checklistor som tagits fram (grön och röd för sjuksköterskor och omvårdnadspersonal) på de särskilda boendena upplevdes som handfasta och bra i det dagliga arbetet. De enheter som fått veckovis och/eller strukturerad information från sin enhetschef har upplevt detta som positivt och som en hjälp.

Det har varit många olika bud kring skyddsutrustning, vad som gäller just nu, vid smitta, potentiell smitta osv. särskilt rörigt var detta under våren då det hela tiden upplevdes komma nya rekommendationer och riktlinjer kring detta. Det upplevdes som viktigt att ha en uppdaterad chef som kunde ge senaste information och i viss mån sälla bland all information som kom. Det uppfattades också som rörigt kring rutinerna för att fylla på material. Det hade kunnat underlätta arbetet om det varit bättre organiserat. Upplevelsen var att det särskilt på kvällar, nätter och helger inte fungerade optimalt och att tid fick läggas på att "springa för att hämta/leta efter grejer".



Sjuksköterskor gick mellan avdelningar och det upplevdes, både från sjuksköterskesidan och omvårdnadspersonal att det skulle funnits möjligheter att delegera mer arbetsuppgifter. Detta både för att avlasta sköterskor och för att minimera kontakter för brukarna.

Ibland har det uppfattats att de funnits en ovilja att fatta beslut i specifika frågor vilket lett till otydlighet och därmed risk för osämja i arbetsgrupper när det inte varit tydligt vad som gällt.

Under pandemins andra våg var alla bättre förberedda och det gick enklare att komma igång med arbetet med smittade, dock upplevdes det inte som om det hann bli någon återhämtning däremellan. Många hade svårigheter att få ut sin semester, både under sommaren och julen. Stödet från närmaste ledningen har varit bra, däremot hade man önskat mer stöd från kommunledningen i form av uppmuntran, och att bli sedd för de stora arbetsinsatser som krävts under pandemin. Det har krävts mycket arbete för att få verksamheten att vara bemannad under utbrotten.

Det har upplevts som svårt att få personalresurser att räcka till för att tillgodose brukarnas behov av socialt umgänge. Den isolering som lätt uppstår för brukare när de tvingades vara i karantän vid tex symtom, sjukdom och efter provtagning hade kunnat underlättas om det funnits mer personal. Provtagning av brukare som inte ingår i kommunal hälso- och sjukvård har lett till merarbete och oklarheter i vems ansvaret är och hur det ska gå till.

I samtliga verksamheter har det fungerat väl med att medarbetare som visat symtom varit hemma, följsamheten till basala hygienrutiner och användande av skyddsutrustning uppfattas som hög. Flera enheter lyfter också att de fått en bättre sammanhållning i grupperna, det har känts att kollegor ställer upp för varandra i kris och att det finns en tillit till detta.

## Att arbeta under en kris- personal som arbetat nära smitta

Personal som arbetat på avdelningar där det funnits smitta fick uppfattningen att läkare inte ville/kunde komma till de särskilda boendena, vilket ledde till att mycket ansvar axlades av sjuksköterskor. Det har varit svårt för personalen att se de boende ha det svårt i slutskedet och uppleva att de inte kunnat ge brukaren adekvat hjälp. Många dödsfall på en avdelning tär på personalen. Även personal inom hemvården upplevde sig som ensamma när potentiell smitta upptäcktes. Det var oklart hur personer som inte hade kommunal hälso- och sjukvård skulle provtas och det drog ut på tiden.

De medarbetare som arbetat på avdelningar där det funnits smitta har periodvis upplevt att det funnits för lite personal och en önskan fanns om att utöka personalstyrkan under dessa tider. Personal har upplevt sig ensamma, det har varit svårt att förstå varför inte ledningen varit ute på avdelningarna när omvårdnadspersonal varit där och arbetat i smittan. Bland personer som arbetar inom resursen har det också funnits önskemål om att få en förberedelsetid om att det funnits smitta på arbetsplatsen.

Det har funnits önskemål om att omvårdnadspersonal och sjuksköterskor skulle arbetat närmare varandra för ökad förståelse och erfarenhetsutbyte mellan professionerna, ett mer teambaserat arbete. Många medarbetare kände sig ensamma och det fanns en känsla av att ledningen inte var rädda om personalen när skyddsutrustning under våren inte fick användas på det sätt som det gör idag.

# Analys och förslag på fortsatt arbete

Sammanfattningsvis har medarbetare och chefer inom Social- och omvårdnadsförvaltningen gjort en stor insats för att under perioder av mycket hårt tryck fortsatt att leverera en lagstadgad verksamhet dygnet runt, alla veckans dagar. De beslut som har fattats, och de förändringar som skett har alla skett med goda intentioner och med brukaren och verksamhetens bästa i fokus. Det är dock av vikt att se tillbaka och dra lärdom av det som varit för att vara än mer förberedda nästa gång en kris inträffar. Med detta sagt redovisas nedan olika förslag på förbättringar i verksamhetens arbete.

## Information och kommunikation

Det har under hela pandemin kommit enormt mycket information från olika håll, nationellt, regionalt och lokalt. Oavsett nivå har medarbetare upplevt det som rörigt och svårt att ta till sig aktuell information. Detta trots goda intentioner att uppdatera intranätet och gå ut med information via mail. Det finns en förbättringspotential i detta och inför framtida potentiella kriser vore det önskvärt att bereda information än mer innan den går ut. Information behöver samlas, sällas och förtydligas innan den sprids vidare. Önskvärt vore att utsedd person på förvaltningen, beroende på frågans art, i framtiden har ett nära samarbete med kommunikatör för att tillsammans anpassa information innan den går ut. Ett tänkbart scenario är att information samlas och skickas ut veckovis. Tidholm har varit mycket snabba på att ställa om verksamheten och göra anpassningar när nya direktiv kommit. Frågan är om detta är ett rimligt krav att ställa, kanske vore det bättre att ge verksamheten lite ställtid och också implementera ny information i ledningsstrukturen innan den går vidare ut i verksamheten.

Kommunikationen utåt är också en viktig del för att upprätthålla förtroende och tillit till kommunen. Under pandemin har det varierat vilket stöd anhängare till brukare har fått. Inför framtiden vore det önskvärt att planera för hur kommunikationen med anhängare ska ske i händelse av kris, vem som kommunicerar, hur och hur ofta. Detta gäller även kommunikation till de brukare som tar del av verksamheten. I rapporten framkommer att brukare upplevt det som tungt att få läsa om svåra besked i tidningen och hade önskat att få detta personligt av personalen.

Ett ledord i all kommunikation bör vara transparens. Som någon av medarbetarna påpekade ”det är bättre att få veta att det inte finns någon information än att inte få veta något alls”.

## Centrallager med skyddsutrustning

Framförallt under pandemins start har skyddsutrustning varit en stor och viktig fråga. Förutom att det inte fanns fullständiga rekommendationer kring användande av skyddsutrustning så var det i hela Sverige, och världen, brist på skyddsutrustning. Detta ledde till svåra överväganden för såväl arbetsledning som medarbetare och det ledde till mycket oro. Något som pandemin lärt oss är vikten av att vara förberedda. Det ses som viktigt att ha ett relativt stort centrallager med skyddsutrustning som kan fungera som en buffert när behov finns. Naturligtvis behöver varje enhet ha ett eget lager av utrustning, men ett centralt lager bör finnas med ett utpekat ansvar för detta. Lagret måste underhållas och det måste finnas rulljängs på utrustningen då den annars riskerar att bli för gammal och obrukbar.

## Smittskyddsarbete, egentest och smittspårning

En ytterligare viktig lärdom som pandemin gett är vikten av basala hygienrutiner. Det är av vikt att fortsatt arbeta med hygienrutiner vid introduktion av nya medarbetare, samt kontinuerligt på

arbetsplatsträffar. Det behöver också finnas tydliga och enkla rutiner kring när och hur skyddsutrustning ska användas. Till viss del är hygienrutiner beroende på lokalen utformning och dylikt, det kan därför vara bra att skriva ner egna, lokala rutiner för hur arbetet ska gå till, med stöd av de erfarenheter som finns.

Kohortvård är något som diskuterats flitigt under pandemin och kritik har nationellt riktats mot äldreomsorgen. Det glöms ofta bort att den kommunala vård och omsorgen har god kännedom om kohortvård och att detta i princip praktiseras varje år då vinterkräksjukan kommer till verksamheterna. Utifrån detta så finns det redan utarbetade rutiner för hur detta arbete ska ske, det finns dock anledning att se över dessa rutiner och eventuellt revidera dem utifrån erfarenheterna från pandemin.

Under pandemin har mycket personalresurser lagts på smittspårning, utdelning och administrering av egentester. Till en början kändes det självklart att verksamheterna driftade detta själva, men med tanke på den ojämna arbetsbelastningen vore det i framtiden önskvärt att liknande arbetsuppgifter fördelas till andra funktioner antingen inom förvaltningen eller centralt. Erfarenheten visar att de arbetsuppgifter som i en kris tillkommer och som inte direkt berör arbetet bör avlastas av personer som arbetar mer direkt i krisen.

Det är också viktigt att erfarenheterna ovan förs vidare till utbildningsanordnare som då bättre kan rusta blivande medarbetare redan under utbildningstiden.

## Personalförsörjning

Personalförsörjningen har stundtals varit mycket svår under pandemin. När ett stort antal medarbetare varit antingen sjuka eller i hushållskarantän har personalläget varit ansträngt. Insatser har skett av såväl resurspersonal och timanställda som av medarbetare som arbetat övertid. Det är inte okänt att belastningen på kommunen som helhet varit mycket ojämn. Önskvärt vore att inför ett liknande läge, redan tidigt i processen ta fram alternativa personalförsörjningsplaner, men också vara tydliga med förutsättningar och krav för dem det gäller. Upplevelsen av att under kortare perioder få in personal från andra förvaltningar har varit blandad. För att säkra personaltillgång i en kris kan det dock vara viktigt att så sker, det behöver då finnas tydliga arbetsbeskrivningar, och tydliga direkt från ledningen kring förutsättningarna.

## Styrning och ledning

Från många olika håll har det kommit synpunkter kring att det vid en kris krävs en krisplan med tydlig utpekad ansvar att utgå ifrån. Det har framkommit att det finns ett behov av att arbeta bättre i stabsläge, både på kort och lång sikt. Kommunen är förhållandevis liten och olika funktioner hade kunnat användas på ett bättre sätt för att få samordningsvinster och underlätta ute i verksamheterna. Verksamheter som har direktkontakt med invånare/brukare och måste finnas på arbetsplatsen upplever att de haft svårt med att få stöd från kommunens servicefunktioner. Detta hade kanske kunnat undvikas genom en mer övergripande ledning och styrning. Det finns behov av att se över såväl de övergripande som de interna dokumenten som rör krishantering, pandemiplan odyl. Sådana dokument behöver också hållas aktuella, revideras och diskuteras regelbundet.

I rapporten framkommer även svårigheten att under en pandemi påbörja och genomföra förändringar i verksamheten. Det har varit en realitet att detta behövt ske under pandemin då nämnden prognosticerat stora underskott och politiska beslut fattats. Det har dock upplevts som en ytterligare

börda och har till viss del lett till tillitsbrist. Det är svårt att dra några klara slutsatser utifrån detta, men en lärdom är att kommunikation och delaktighet kring beslut, i alla led, är av vikt.

## Arbetsmiljö

En tydlig slutsats att dra är att det varit en oerhört påfrestande tid för samtliga medarbetare och chefer. Förutom den oro som samhället i stort känt utifrån det faktum att en okänd smitta utan botemedel blossat upp så har medarbetare haft oro och kval kring de brukare som de arbetat med.

Det finns behov av att kontinuerligt fylla på kunskap hos arbetsledningen kring arbetsmiljöfrågor och psykisk påverkan på medarbetare. Det är viktigt att arbetsledning ser och stöttar, både i det lilla och det stora. Några enheter har erbjudit reflektionsstunder för personal, vilket är ett gott exempel på hur medarbetares stress kan reduceras. De medarbetare som arbetat nära smittade personer som gått bort kan uppleva det som mycket tungt och fundera över sin egen del i det hela. I dessa fall har samtalsstöd erbjudits vilket är positivt och bör ses som en naturlig del i förvaltningens krisarbete. Detta är något som bör tas med i en revidering av krisplaner.

Även enhetschefer och arbetsledares situation är viktig att utvärdera och lyfta. Många har upplevt sig ensamma med en stor känsla av otillräcklighet. Det är viktigt att fortsatt arbeta med enhetschefernas arbetsituation och hur denna kan underlättas i tider av kris. Något som kan vara värt att ta med sig är möjligheten att enhetschefer ersätter varandra under perioder av stor belastning, om så bara för en eller ett par dagar så det finns möjlighet till återhämtning. Det behöver också finnas ruiner för hur administrativa funktioner kan användas för att underlätta arbetet, exempelvis genom att avlasta med smittspårning, dokumentera riskbedömningar och/eller annat.

I detta bör även nämnas att många enheter upplever att de svetsats samman och blivit tajtare som arbetsgrupp utifrån de erfarenheter de haft tillsammans. Även detta är värt att uppmärksamma och ta med som en god erfarenhet av arbetet.

## Hemarbete/tekniska lösningar

Handläggare är en grupp som alltmer uppmanats att arbeta hemifrån deltid samt undvika ”onödiga” besök. Detta har lett till svårigheter att göra adekvata bedömningar av behov, och ibland lett till merarbete. Det är av vikt att göra kloka övervägningar även när det kommer till mer administrativ personal. Att möta människor i utsatthet är inte lätt, det personliga mötet är ibland avgörande. Det finns ett behov av att tydliggöra när och hur det personliga mötet ska prioriteras, respektive prioriteras bort, samt hur och när hemarbete ska användas.

Det har också blivit mycket tydligt hur avsaknaden på adekvat teknisk utrustning, och kunskap om dessa, har vållat problem i verksamheten. Det har handlat om problem för personer som uppmanats att arbeta hemifrån, men även svårigheter för brukare att hålla kontakt med anhöriga, eller delta i vårdplaneringar. Det finns ett stort behov av att uppdatera och förse fler medarbetare med teknisk utrustning i form av exempelvis bärbara datorer.

## Sammanfattning

Rapporten redogör för upplevelser av att arbeta och leva under en pandemi och vilka erfarenheter som går att dra från detta. Det är tydligt att all personal arbetat under stark press och att det funnits en stor ovisshet i organisationen. Det saknades adekvata rutiner och riktlinjer som gick att använda i

det dagliga arbetet, men detta arbetades fram under tidens gång. Informationsflödet har varit mycket omfattande och mycket tid har fått läggas på att tolka och förstå den information som kommit. Svårigheterna att få tag på skyddsutrustning har präglat arbetet, och det har funnits en oro kring detta.

Arbetet med basala hygienrutiner intensifierades under pandemins början, och detta har hållit i sig. Många ser förbättringar inom detta område som troligtvis inte varit på plats om inte pandemin kommit. Detta arbete kommer fortsätta även efter att pandemin klingat av.

De brukare som kommit till tals i rapporten har en god bild av hur personalen agerat under pandemin och kan beskriva svårigheten att leva med en pandemi, men upplever ett gott bemötande från personalen.

Samtliga medarbetare och chefer har arbetat hårt och med verksamhetens bästa i fokus. Det finns förbättringsområden som rör såväl styrning och ledning, som lagerhållning av skyddsutrustning, teknisk utrustning och kommunikativa insatser. Mycket har dock fungerat väl även tidigt i pandemin och det finns all anledning att känna en stolthet över det arbete som utförts.

# Bilaga, aktivitetsplan

Vad?	När?	Ansvarig
Uppdatera krisplan och pandemiplan med information kring kommunikation till anhöriga, kommunikation utåt, hur arbete i stabsläge ska fungera på kort och lång sikt samt vilka arbetsmiljöinsatser som kan behövas under pågående kris	2021	Socialchef
Förbereda för ett centrallager av skyddsutrustning med tydliga rutiner för hur detta ska skötas	2021	Socialchef
Upprätta rutiner kring personalförsörjning samt arbetsbeskrivningar för vissa turer som kan ersättas inom olika verksamheter	2021/ 2022	Socialchef med stöd av personalavdelningen
Informationsöverföring till utbildningsanordnare kring förvaltningens erfarenheter	2021	Representanter i VOC
Inventera behovet av teknisk utrustning på förvaltningen för att därefter lägga upp en plan för införande	2021/ 2022	Verksamhetsutvecklare IT



# TIDAHOLMS KOMMUN

[tidaholm.se](http://tidaholm.se)  
[tidaholms.kommun@tidaholm.se](mailto:tidaholms.kommun@tidaholm.se)  
0502-60 60 00