

Organisering af en omsorgsinstitution

Kort introduktion til modulet

Dette modul er udviklet som et supplement til AMIDE-projektets uddannelsesmoduler og behandler spørgsmål om organisationsudvikling. Det tager afsæt i erkendelsen af, at det ud over at formidle viden og informere personalet ofte er nødvendigt at ændre organisationsstrukturer for at forbedre omsorgen af demensramte med anden etnisk/kulturel baggrund end deres plejere. Modulet har til formål at identificere behovene på dette område og sætte gang i den nødvendige udvikling. Hvis det f.eks. skal sikres, at alle kolleger har tilstrækkelige oplysninger om en beboers kulturelt eller religiøst relaterede behov, kan det være nødvendigt at overveje og videreudvikle de måder, hvorpå oplysninger udveksles internt.

Målgruppen for dette modul er primært ledere af døgnbehandling og ambulante ydelser. Det kan dog være gavnligt, at andet personale også deltager i dette modul. På den ene side er målet, at deltagerne skal udvikle en bevidsthed om, at de organisatoriske strukturer må belyses og tilpasses for at kunne forbedre plejen og støtten til demensramte, der har en anden kulturel/etnisk baggrund end deres plejere. På den anden side skal der reflekteres over situationen i egen organisation, og de første tiltag inden for organisations- og kvalitetsudvikling skal udarbejdes i en workshop.

Oprettelse af organisatoriske strukturer til at fremme vellykket pleje af demensramte med en anden kulturel/etnisk baggrund end deres plejere

1. Hvorfor er det nødvendigt at tage fat på organisatoriske udviklingsspørgsmål for at forbedre plejen og støtten til demensramte med en anden kulturel/etnisk baggrund end deres plejere?

Videreuddannelse af personalet er en vigtig forudsætning for forbedring af pleje og forebyggelse af dødsfald blandt personer med en anden kulturel/etnisk baggrund end deres plejere. Dette aspekt af personaleudvikling behandles i de foregående moduler 1-9.

Udover målrettet personaleudvikling skal mange faciliteter og ydelser imidlertid også se på processerne og strukturerne i organisationen for at nå ovennævnte mål. Dette afspejles også i strategier for gennemførelse af koncepter for kulturelt følsom pleje eller mangfoldighed, hvoraf de fleste forudsætter systematisk personale- og organisationsudvikling.

"Det er ikke tilstrækkeligt, hvis det kun er plejepersonalet, der har transkulturel kompetence. Da plejepersonalet almindeligvis ikke har kompetence til at foretage ændringer, kan de heller ikke udbedre de institutionelle mangler i forhold til den interkulturelle kontekst. For at transkulturel pleje skal fungere problemløst, er det derfor vigtigt, at interaktionen mellem omsorgsperson og klient kan finde sted på et aftalt og beskrevet grundlag. Derfor forudsætter trans kulturel kompetence en institutionel forankring. " (Lenthe 2020: 182)

Ulrike Lenthe fastholder, at indførelse af transkulturelle faciliteter og ydelser må være en tværgående og personalemæssig opgave på ledelsesniveau (top-down). Dette omfatter også formulering af en målsætning og udvikling af tilsvarende standarder og retningslinjer (Lenthe 2020: 182 f.).

Med hensyn til udviklingen og gennemførelsen af kulturel følsom omsorg skriver Gabriella Zanier (medlem af blandt andet, arbejdsgruppen Charter for Culturally Sensitive Care for the Elderly) (2015):



"Tilgangen til kulturfølsom omsorg tilbyder ikke færdige løsninger, men er baseret på en interkulturel læringsproces hos de professionelle omsorgspersoner, de mennesker, der har brug for hjælp og deres pårørende, institutionen og dens miljø. "Interkulturel læring er en proces, hvor alle deltagere skal inddrages", så en gensidig

tilpasningsproces kan iværksættes både i plejeforholdet og på institutionens/organisationens niveau. Denne læringsproces er permanent, er indlejret i en kontinuerlig strukturel udvikling af institutionen (interkulturel åbning) og bør fortsættes løbende".

Ledelsen må planlægge løbende muligheder for refleksion og kvalificering i form af tid og penge for at støtte denne løbende lærings- og udviklingsproces på alle niveauer i organisationen. Ifølge Zanier skal forandringsprocessen omfatte interkulturel åbning, en tilpasning af interne strukturer og processer, gennemgang og videreudvikling af personalekoncepter og kvalitetsstyring, etablering af netværk og deltagerbaserede samarbejdsstrukturer samt adskillelsen af servicedesign og forholdet til offentligheden. En vellykket gennemførelse af en interkulturel åbningsproces forudsætter, at ledelsen ønsker det, drøfter spørgsmål og laver aftaler og bakkes op af personalet i en "top-down- and bottom-up-strategi".

En strategi for strukturering af en kontinuerlig forbedringsproces er PDCA-cyklussen, der er kendt fra kvalitetsudvikling. De 4 trin fremgår af figuren:

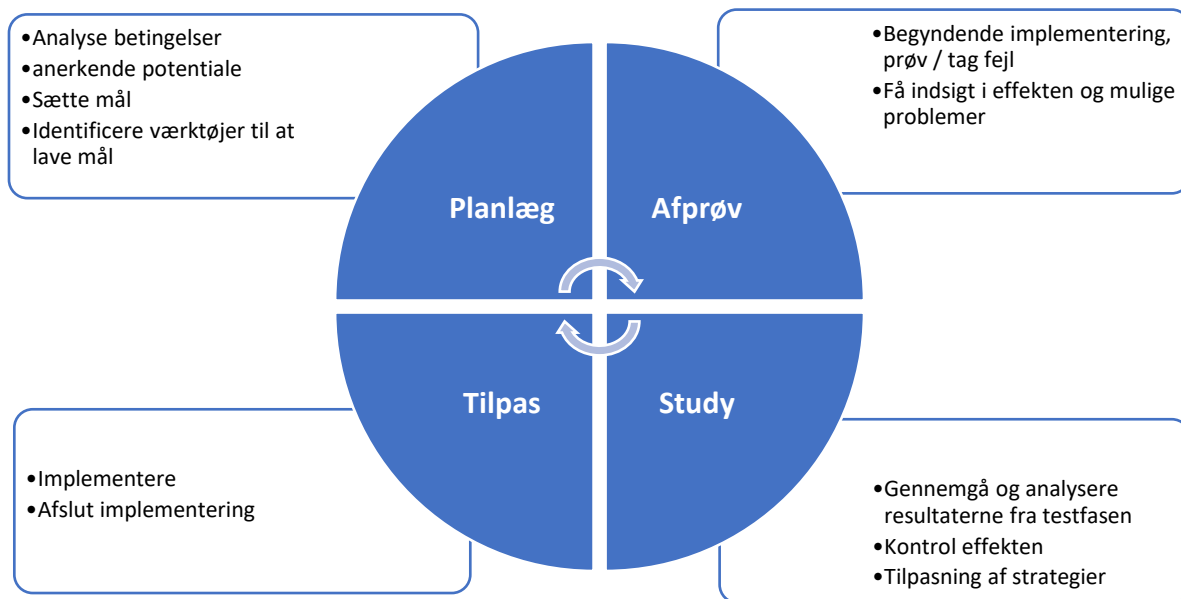


Fig.1: Faserne i forandringscirklen

Det nuværende modul er placeret i planlægningsfasen i denne proces. På baggrund af de tidligere projekttrin, som allerede omfatter interviews i institutionerne, indledende analyser og workshops med ansatte i pleje- og uddannelsesinstitutionerne, kan der nu gennemføres målrettede analyser og planlægning i forhold til organisationsstrukturerne.

I forbindelse med emnerne i modul 1-9 kan der opstå følgende spørgsmål til organisatorisk udvikling, f.eks.:

- Hvordan kan det på organisatorisk niveau sikres, at alle medarbejdere, der har kontakt med en beboer med demens, har kendskab til beboerens livshistorie, individuelle værdier og behov?
- Kendskab til beboerens livshistorie, individuelle værdier, kulturelle og religiøse påvirkninger og behov samt relevante aspekter af beboerens hjemland (især fra barndommen og ungdommen)
- Kendskab til behovene med hensyn til individualiseret, kulturelt følsom pleje og pleje i den sidste del af livet
- Kendskab til den individuelle kulturelt betingede opfattelse af sundhed og sygdom
- Viden om den respektive diagnosticerede form for demens, dens betydning for virkelighedsopfattelsen og den deraf følgende adfærd
- Forståelse af og viden om, hvordan man håndterer den deraf følgende udfordrende adfærd

- Kendskab til de individuelle muligheder for non-farmakologisk behandling og hvordan denne viden konstant kan opdateres og udveksles i teamet?
- Hvordan kan/skal strukturerne og processerne i plejen/institutionen udformes med henblik på at kunne udvikle et individuelt, kulturelt følsomt pleje- og støttekoncept, der er tilpasset behovene i forbindelse med beboerens demensrelaterede sygdom?
- Hvordan kan et vellykket samarbejde i et multikulturelt team støttes organisatorisk?
- Hvordan kan styrkerne i det multikulturelle team anvendes til gavn for beboeren, og hvilke procedurer bør der gennemføres i organisationen til dette formål med henblik på at kunne udnytte mulighederne og anerkende og tage hensyn til udfordringer (f.eks. overdrevne krav til enkeltpersoner)?
- Hvordan skal samarbejdet med slægtninge og/eller andre eksterne personer (f.eks. tolke) og institutioner (f.eks. religiøse samfund) organiseres?
- Hvordan kan menneskelige ressourcer og organisationsudvikling sikre, at udviklingen af interkulturelle kompetencer finder sted i virksomheden ud over AMiDE-projektets projektperiode?

Praktiske eksempler på tilpasning af organisationsstrukturer til behovene hos beboere med en migrationsbaggrund er:

- Omstrukturering af køkkenprocedurer for at tilpasse måltiderne til beboernes behov.
- Tilpasning af plejeprocedurer og remedier til udøvelse af religiøse ritualer
- Etablering af et bede rum på institutionen
- Implementering af et mentorkoncept
- Etablering af regelmæssig sagsbehandling
- Bevidst design af forskellige teams og målrettet rekruttering af en mangfoldig arbejdsstyrke
- Etablering af en ambulant hospiceforening med frivillige, der er uddannet i de særlige behov hos beboere med en migrationsbaggrund med hensyn til faserne før og i forbindelse med døden
- En tilbagevendende dialog om emnerne kulturel følsomhed og interkulturel åbning som en fast del af den organisatoriske udviklingsproces.

- Samarbejde med institutioner som moskeer eller det jødiske samfund for at støtte muligheden for at praktisere tro og udveksle ideer med landsmænd
- En bevidst åbning af institutionen for personer med en migrationsbaggrund gennem udvikling af strukturer og tilbud, der er målrettet denne målgruppe (f.eks. via flersproget informationsmateriale, informationsarrangementer, kontakter til indvandrersorganisationer osv.). Målet er at afspejle social forskellighed og nedbryde adgangsbarrierer for demensramte og deres familier.

Implementering af modulet

Modulet er udformet som en workshop, hvor emnet først introduceres i en teoretisk del. Bagefter følger en praktisk del, hvor deltagerne analyserer situationen i deres egne institutioner og udvikler ideer til ændringer i organisationsstrukturerne. Workshoppens emner er anført nedenfor:

Teoretisk del

Workshoppen starter med en introduktion til emnet "At skabe organisatoriske strukturer til at fremme vellykket pleje af demensramte, der har en anden kulturel/etnisk baggrund end deres plejere".

Følgende indhold vil blive udviklet her:

1. Emnets betydning for beboere/klienter samt for medarbejderne
2. Emnets betydning for den fremtidige sociale udvikling og de deraf følgende behov på plejeområdet - > udfordringer og muligheder for plejefaciliteter og -ydelser
3. Præsentation af eksempler på mulige tilgange til organisationsudvikling (hvis behovet for forandring allerede er blevet behandlet / udviklet af personalet i tidligere moduler, kan disse også præsenteres her)

Følgende er eksempler på områder, der kan revideres i den organisatoriske udvikling. Disse eksempler er udviklet på baggrund af resultaterne af interviews og introduktionsworkshops i AMIDE-projektet (IO1) og præsenteres her til inspiration for deltagerne:

Eksemplariske udgangspunkter for organisationsudvikling:

a) Mål: Personalet skal have mere information om de beboere, der lider af demens

- Forbedre indsamlingen af oplysninger om beboere (f.eks. om individuelle behov, vaner eller frygt):

Eksempler:

- Involver slægtninge mere
- Organiser kontakt med nære slægtninge via kontaktpersoner eller en udvalgt person i teamet
- Etabler kontakt med pårørende også via e-mails (etabler internetadgang)
- Forbedring af det biografisk arbejde / dokumentationen (søgeord SIS)
- Sørg for at alt personale (plejere, ledsagere, rengøringsassistenter osv.) har lige adgang til oplysninger om beboere
- Opret om nødvendigt en fil om beboere med indvandrerbaggrund, hvor der indsamles oplysninger ud over den normale dokumentation (f.eks. baggrundsinformation om kulturelle og religiøse karakteristika).
- Styrk informationsdelingen om beboere i teamet ved at:
 - Styrke grænsefladen mellem pleje og sygepleje
 - Informere alle involverede kolleger grundigt, før en beboer flytter ind, så behovene kan behandles specifikt i den (vanskelige) første periode, hvilket gør processen lettere.
 - Sikre overførsel af information mellem vagter/teams:
 - Forbedring af udvekslingen inden for teamet under overdragelser (mere omfattende udveksling om beboernes behov og følsomhed end før)
 - Sikre, at alle interessenter modtager vigtige oplysninger
- Flere sagsbehandlende møder
- Forbedring af det biografisk arbejde, inddrage (hele) teamet

b) Mål: Forbedre medarbejdernes viden om kulturer, religioner, former for demens osv.

- Ekspertter (kan f.eks. være medarbejdere med indvandrerbaggrund) formidler relevante emner
- Oprettelse af en vidensbank f.eks. om visse kulturer/religioner - digital eller analog (f.eks. en mappe med grundlæggende viden)

- Forbedring af overførslen af "ny" viden fra skoleuddannelsen samt videreuddannelse i teamet (intern videndeling)
- Internetadgang til indsamling af oplysninger
- Sikre den samme (grundlæggende) viden hos alt personale, der er involveret i pleje og støtte (også servicepersonale, rengøringsassistenter, viceværter osv.)
- Udvikle retningslinjer for forskning i plejerelevante kulturelle og religiøse karakteristika (f.eks. online eller i litteratur).
- Skabe en (pleje)vejledning for specifikke grupper (analog eller digital)
- Udnytte medarbejdernes viden om særlige kulturelle og religiøse kendetegn i de multikulturelle teams
- Etablering af et målrettet uddannelseskoncept (også) om dette emne

c) Mål: Ændringer af organisationsstrukturer i plejen og sygeplejen for at forbedre plejen og støtten til demensramte, der har en migrationsbaggrund

- Mere fleksible strukturer for bedre at kunne tilpasse sig beboernes behov - > nedbryde strukturer for at udvikle mere kulturelt følsom pleje og støtte, f.eks.
 - Kulturelt følsom tilpasning af daglige rutiner (tag hensyn til daglige aktiviteter såsom ritualer, bønner, kostvaner osv.)
 - Tillade mere fleksible måltider og sengetider
 - Tage hensyn til andre madkulturer/-traditioner
 - Tage hensyn til individuelle behov i indretningen af beboernes rum
 - Tage hensyn til fejring og helligdage (det kan være nyttigt at oprette en kalender med forklaringer og beskrivelser af forskellige traditioner).
- mere individualitet i plejen -> tage hensyn til behov og ønsker -> kulturelt følsom pleje
- foreslå udvikling af et sponsorsystem for beboere med indvandrerbaggrund, hvis det er relevant og passende
- Involvere kolleger med en tilsvarende indvandrerbaggrund i pleje og støtte til beboere med indvandrerbaggrund for at støtte teamet.
 - de kan give kolleger oplysninger om kultur, religion, ritualer osv.

- de kan hjælpe med at kommunikere med beboere og pårørende (oversætte og forklare)
- de kan kommunikere med beboerne, skabe tillid, undgå misforståelser og gøre det nye miljø trygt for beboeren
- Skabe digitale støttemuligheder for plejepersonalet, f.eks. udstyr med programmer/apps til oversættelser, adgang til research via internet osv.
- Skabe organisatoriske strukturer, der fremmer udveksling, deling af information og samarbejde mellem plejepersonalet (se ovenfor)
- Forbedre biografisk arbejde / dokumentation (se ovenfor)
- Oprette organisatoriske strukturer der muliggør et mere intensivt samarbejde med slægtninge (omkring indsamling af oplysninger og kendskab til beboere) (se ovenfor)
- Give personalet adgang til information (internetadgang, litteratur, opbevaring af information om beboere osv.) (se ovenfor)
- ændre/forbedre dokumentation og sikre, at alle plejere og omsorgspersoner bruger/læser dokumentationen

d) Mål: Mere støtte til kolleger med indvandrerbaggrund



- Tilpasse bekendtgørelser
- Give materiale om f.eks. tysk historie for en bedre forståelse af levevilkårene for demensramte, der voksede op i Tyskland.

- Udvikle og etablere et mentorsystem for nye kolleger med indvandrerbaggrund.
- Levere/udvikle materialer som piktogrammer, der muliggør et bedre samarbejde med kolleger med sprogbarrierer
- Tilbud om støtte fra andre kolleger til særligt vanskelige arbejdsopgaver som f.eks. dokumentation
- Aflastning/støtte til kolleger med indvandrerbaggrund, der møder fjendtlig og fremmedfjendsk adfærd fra beboere

e) Mål: fremme samarbejde med nærmiljøet

- Gennemgå mulighederne for at inddrage eksterne personer som kulturelle formidlere eller frivillige omsorgspersoner. Etabler om nødvendigt et hold frivillige.
- Samarbejde med foreninger og klubber (f.eks. det tyrkiske eller jødiske samfund)

Denne liste indeholder ideer, der skal ses som forslag til deltagerne til at identificere problemer og finde mulige løsninger. Nogle af de nævnte mål kan være vigtige i deltagerens egen organisation, andre kan allerede være godt løst, og nogle individuelle problemer kan ikke løses her. Deltagerne bliver derefter bedt om at bygge videre på dette i den praktiske del og udvikle deres egne ideer til deres institution.

Praktisk del

I denne del af workshopen tager deltagerne de indledende skridt i retning af "etablering af organisatoriske strukturer til at fremme vellykket omsorg for demensramte med en anden kulturel/etnisk baggrund end deres omsorgspersoner":

- a) Identifikation af styrker og mangler i organisationsstrukturerne i egen organisation, f.eks. ved hjælp af et spørgeskema (interkulturel selvkontrol) og/eller gennem en analyse af styrker/svagheder
- b) Udvikling af de første løsninger til eget plejecenter/ambulant behandling af ovennævnte emner, f.eks. i forbindelse med en Ord Café
- c) Fastlæggelse af de næste skridt og af ansvarsområder, udarbejdelse af en tidsplan



Kort resume af modulet

Dette modul foregår i form af en workshop, der ud over AMIDE-projektuddannelsen fokuserer på aspekter af plejehæjers og -ydelsers organisatoriske strukturer. Deltagerne arbejder på at "skabe organisatoriske strukturer til at fremme vellykket pleje af demensramte, der har en anden kulturel/etnisk baggrund end deres

plejere". På baggrund af en teoretisk introduktion til emnet undersøges den konkrete situation i egen institution, styrker og svagheder analyseres, og der udarbejdes individuelle forslag til organisationsudvikling.

Opnåede kompetencer

- Deltagerne har udviklet bevidsthed omkring, at arbejdet med at "fremme vellykket pleje af demensramte, der har en anden kulturel/etnisk baggrund end deres plejere", også omfatter organisationsstrukturerne.
- Deltagerne kender relevante områder i plejehæjers og -ydelsers organisatoriske strukturer, som kan tages op.
- Deltagerne kender mulighederne for organisatorisk udvikling, der kan "fremme en vellykket pleje af demensramte med en anden kulturel/etnisk baggrund end deres omsorgspersoner" og kan tilpasse dem til deres organisation.
- Deltagerne har udviklet en bevidsthed om styrker og svagheder ved organisationsstrukturer med hensyn til målet om vellykket pleje af demensramte med en anden kulturel/etnisk baggrund end deres plejere i egen organisation.
- Deltagerne kender de første tilgange til at forbedre plejen af demensramte med en anden kulturel/etnisk baggrund end deres plejere og kan implementere dem praktisk.
- Deltagerne er blevet opmærksomme på, at en interkulturel tilgang skal være ønsket på alle niveauer og af alle deltagere i institutionen/ydelsen, og må have strategisk opbakning og professionel ledelse.
- Deltagerne ved, hvordan de kan deltage i kulturelt følsomme processer i deres institution og er bekendt med deres individuelle muligheder for at påvirke procesforløbet.

Referencer:

Zanier, Gabriella (2015): Altern in der Migrationsgesellschaft: neue Ansätze in der Pflege – kultursensible (Alten-) Pflege und Interkulturelle Öffnung. Hrsg.: Bundeszentrale für

politische Bildung, Bonn. Online im Internet:

<https://www.bpb.de/gesellschaft/migration/kurzdossiers/211007/altern-in-der-migrationsgesellschaft> (accessed 28.05.2021)

Lenthe, Ulrike (2020): Transkulturelle Pflege. Kulturspezifische Faktoren erkennen – verstehen – integrieren. Wien, Österreich: facultas Universitätsverlag,