

Inget förändras, om man inte förändrar något

Text: Saara Ketola

MD, specialist i ortopedi och traumatologi, sakkunnigläkare inom ledproteskirurgi
biträdande överläkare, Ledprotesjukhuset Coxa
utbildningsöverläkare, Klient- och patientsäkerhetscentret



Professor **Julie Reed** (till vänster) från NHS i Storbritannien arbetar också vid Halmstads universitet i Sverige. Reed höll två verkstäder och huvudanförandet vid det nationella seminariet om klient- och patientsäkerhet i Vasa 7–8.9.2023. Till höger på bilden Saara Ketola.

Det är svårt att åstadkomma förändring. Hur kan man få utvecklingsprojekt att lyckas? Hur kan vi göra Finland till ett modelland för patientsäkerhet, i enlighet med målen i klient- och patientsäkerhetsstrategin? Bland annat de här temana diskuterade jag med professor Julie Reed under hennes andra besök i Finland.

Det är svårt att motivera människor till förändring, om det inte motsvarar deras uppfattningar om vilken förändring som behövs. Det är ofta enklare om medarbetarna själva upptäcker ett problem än att någon säger till dem: ni har ett problem.

Förändringar kan redan i början överskuggas av en press på snabba resultat. Man förväntar sig att allt ska bli rätt direkt. Då finns det ingen tid för åsikter och orosmoment.

Hur ska man nå målet? Vilka steg ska man börja med?

När jag och Julie Reed promenerade längs Strandgatan på väg mot Vasa centralsjukhus på seminariedagens morgon stannade vi för att beundra havet och den tidiga höstprakten. Vi hade en tidtabell och ett mål, men också en intressant gemensam resa och en stund för samtal.

Också när man är på väg mot målet med en förändring ska man komma ihåg att stanna upp och att man kan och ska lära sig längs vägen. Förändringen kommer inte alltid att kännas inspirerande och den går inte alltid framåt. Reed uppmanar oss att fundera på om utmaningen är att frågan inte känns viktig eller om det finns något större problem i vardagen. Svaren är viktiga och kan leda fram till en ny utvecklingsplan.

Man kan inte inleda en förändring utan att ha en plan för vilka mål man vill nå. Man måste veta varifrån man kommer och vart man är på väg. Aktuell kunskap om verksamheten är nödvändigt. Man kan inte använda färdiga verktyg, om man inte känner till utgångsläget eller om man tror att läget är annorlunda än det i själva verket är. En fungerande förändring passar in i den befintliga praxisen. Det kan hända att man först måste standardisera enhetens rutiner.

Längs vägen måste man också vara beredd att göra ändringar i planen. Ibland är slutresultatet något som man inte alls kunde förvänta sig. Förändringar framskrider i små steg – ibland baklänges, ibland i en oväntad riktning. Lyckade moment ökar förtroendet för att hela förändringsprogrammet kommer att lyckas.

Socialt kapital

Julie Reed talar om ett intressant begrepp: socialt kapital, det vill säga de sociala relationernas tänkta ekonomiska reserv. För varje relation eller grupp finns ett eget konto eller en fond. Man kan fylla på sitt konto eller slösa med sitt kapital. Kapitalet kan användas klokt, och det bör placeras klokt. I varje möte med en samarbetspartner bör man fundera på hur mycket kapital man har. Förbrukas kapital när man ber om tjänster, planerar möten eller engagerar andra i försök eller projekt?

Fundera på om dina krav ökar eller minskar ditt sociala kapital. När allt har använts är det svårt att återställa saldot på kontot. Precis som fonder kan också socialt kapital nedärvas. Ditt arv kan vara dåligt och din företrädare kan ha tömt sitt konto. Då måste man höja teamets förtroende och respekt genom att samla på positiva upplevelser. Teamet måste bli övertygat om att du utför ditt arbete på ett annat sätt än din företrädare.

Reeds råd för en lyckad förändring är att fråga och lyssna

Använd öppna frågor: Vad gör dig frustrerad för tillfället? Vad får du kämpa med? Ibland kan man tala om samma sak med olika begrepp. Medarbetaren talar inte nödvändigtvis om säkerhet utan om att hen blir trött på jobbet. Chefen måste då välja andra ord och reda ut vad det är som belastar. Efter det kan man fråga hur man kan hjälpa.

Känslan av att någon lyssnar och man blir hörd är mycket viktig. Det finns inte alltid något direkt svar, men man vet åtminstone vilket problem man behöver lösa. Man måste skapa förståelse tillsammans och förstå problemet på samma sätt.

Lyssna och berätta. ”Vi har en idé som kan hjälpa er och ni kanske har idéer som kan hjälpa oss.” ○