

# Gode råd

Etablering af mindre  
faste teams i ældreplejen

se og re  
m/beslutningsr  
ressourc  
mæssige ram  
uddannelse teamsam  
samarbejde udenfor teamet  
kerneopgaven større  
lederens rolle råd  
spilleregler ress  
nyansættelse  
teamsamarbejde sam  
sund arbejds  
størrelse og kor  
råderum/beslut  
ressourc  
mæssig  
te

## Gode råd om etablering af mindre faste teams i ældreplejen

**Når der skal etableres faste lokale teams i hjemmeplejen, er der en del overvejelser og beslutninger. Det er ikke bare lige til. Der er en masse ting, der skal være på plads i forhold til, hvordan et team skal fungere, og hvilke råderum teamet skal have.**

De steder kommunerne er ved eller har etableret faste teams, er tilgangen ofte meget forskellig. Erfaringerne er, at det er vigtigt at tilpasse det til lokale forhold. I det følgende karakteriserer vi et team som en gruppe af mennesker, der:

- har et fælles mål og en klart defineret opgave
- arbejder sammen om en fælles opgave
- har overlappende færdigheder og er afhængige af hinanden
- arbejder udviklingsorienteret og med en vis grad af selvledelse.

Her er 10 emner, som FOA anbefaler, at medarbejdere og ledelse forholder sig til i processen med at etablere mindre faste teams i ældreplejen.





### 1 Få en fælles forståelse af kerneopgaven – en fælles målsætning

Hvad er jeres fælles forståelse af, hvad jeres kerneopgave er? Det er vigtigt, når man arbejder i et team, at man har en fælles tilgang til, hvad det er, vi laver. Det er det, fordi det på den måde står mere klart for de enkelte teammedlemmer, hvad deres rolle er i teamet, og hvor man kan hjælpe og understøtte hinanden?

### 2 Overvej teamets størrelse og kompetencer

Der er ikke nogen færdig formel for, hvor stort et team skal være. Erfaringer fra Holland viser, at den ideelle størrelse på et udekørende team er 12 personer. Men valg af størrelse skal tage hensyn til mange ting. Kan man dække de vagter, som teamet har både i dag- og aftenvagt og måske også om natten? Det er også vigtigt at overveje, om de rigtige faglige kompetencer og personlige egenskaber er til stede i teamet,

således at de enkelte kolleger kan supplere hinanden, og der kan opbygges en fællesskabsfølelse og et sammenhold, der gør at opgaverne kan løses. Samtidig skal teamets størrelse være sådan, at alle medarbejdere føler sig tilpas i det.

### 3 Tydeliggør lederens rolle

Selvom teamet har store planlægningsbeføjelser, betyder det ikke, at det er et team uden ledelse. Men der er brug for en ledelse, som er der, når der er brug for det. Sparring og supervision kan være meget vigtige ledelsesopgaver. Det samme kan teamudvikling og konflikthåndtering være. Det kan være svært at omdefinere rollerne mellem medarbejdere og ledelse, og derfor er det vigtigt at få en gensidig forståelse medarbejdere og ledere imellem.

#### 4 **Beskriv teamets råderum/ beslutningsrum**

Hvad er det egentlig at være selvstyrende, hvad er teamets råderum, hvilke beslutninger kan de tage og hvilke kan de ikke? Det er helt væsentligt, at der er enighed om det mellem ledere og medarbejdere og medarbejderne imellem. Er man i tvivl, skal teamet bruge sin leder og tage sig tid til at blive enige. Det er helt afgørende for, at teamet kan fungere.

#### 5 **Lav spilleregler for hvordan teamet prioriterer opgaverne**

Når et team får til opgave selv at tilrettelægge opgaverne i fællesskab, så er det vigtigt at sætte nogle spilleregler op for det. Det kan være en fast dagsorden, en skabelon for prioriteringerne eller noget helt andet. Det er bare vigtigt, at teamet har en fælles forståelse for, at det er sådan, man gør. Og for hvornår ledelsen skal på banen – fx i tilfælde af mange sygdomsmeldinger eller andet – eller i forbindelse med at man på forhånd laver en prioriteringsliste over, hvad man gør i særlige 'krise-/nødsituationer', eller hvordan man håndterer det, hvis der er mange borgere med meget komplekse problemstillinger.

#### 6 **Tydeliggør den ressourcemæssige ramme for teamet**

Hvis teamet har deres egen ressourcemæssige ramme for de opgaver, de varetager, så er der 2 metoder, der bruges:

1. Teamet har et krone-/øre-budget, som en ramme de kan disponere deres tid og indsats indenfor.
2. Teamet kan få udstukket en normeringsramme, altså så mange timer har vi til rådighed. Men det er vigtigt i de dispositioner teamet laver, at de ved, hvad de har at gøre godt med.

#### 7 **Afklar hvem der ansætter nye medarbejdere**

I Holland ansætter og afskediger teamet selv medarbejdere. Det er nok svært at forestille sig, at det ikke er et ledelsesansvar i Danmark. Men teamet eller medlemmer af teamet skal/bør være med til ansættelsesproceduren. Det er jo medlemmer af teamet, der ved, hvordan hverdagen fungerer.

## 8 Prioriter uddannelse i teamsamarbejde

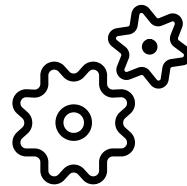
For de fleste er en teamorganisering, hvor man har stor mulighed for at tilrettelægge opgaverne, ikke noget man har prøvet før. Det vil sige, at udover de konkrete faglige færdigheder, kan det også kræve, man skal igennem et kompetenceforløb, hvor medarbejderne får, 'hvad vil det sige at være medlem af et team', ind under huden, og hvor der er fokus på samarbejde- og beslutningstagen, stærke arbejdsfællesskaber og psykologisk tryghed.

## 9 Skab en sund arbejdskultur med pauser og restitution

Med øget ansvar kommer ofte øget ansvarlighed. Og det er en god ting. Men hvis ansvarligheden betyder, at man har svært ved at overholde sin arbejdsnorm eller man springer pauser over, så er det ude på et skråplan. Derfor er det en rigtig god idé at have nogle faste aftaler om pauser og arbejdstid.



Det er godt at være fleksibel i opgaveløsningen, men det skal ikke føre til stress og udbændthed, fordi man simpelthen arbejder for meget og ikke får den tilstrækkelige restitution.



## 10 Samarbejde med kolleger udenfor teamet

Et godt fasttømret team er et mål for ethvert team, men det må ikke blive ekskluderende for nye kolleger eller andre samarbejdspartnere. Det er jo ikke altid, at teamet kan klare opgaven alene, men ofte har de brug for at samarbejde med andre faggrupper og funktioner, som er udenfor teamet. Det er væsentligt, at det er muligt for teamet at kunne finde hjælp og støtte i kommunen fra andre faggrupper.

# Vil I have lidt inspiration/ Læs mere

## **Stærke arbejdsfællesskaber og psykologisk tryghed**

<https://www.foa.dk/forbund/temaer/a-i/arbejdsfaellesskaber>

[https://www.arbejdsmiljoweb.dk/trivsel/social\\_kapital/staerkere-sammen](https://www.arbejdsmiljoweb.dk/trivsel/social_kapital/staerkere-sammen)

<https://www.foa.dk/forbund/temaer/p-aa/sig-det-hoejt/saet-fagligheden-forrest>

## **Restitution og pauser**

<https://www.etsundtarbejdsliv.dk/tid/restituhvafornoget>

## Teamløbelse

<https://www.lederweb.dk/teamledelse/>

<https://nfa.dk/forskning/udgivelse?journalid=fd0a715d-bb2f-451c-b2cb-345119ef5ad2>

[https://foanet3.foa.dk/Medlemsarbejde/tillidsvalgte/l%C3%A6ringsaktiviteter/Spil/\\_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/Medlemsarbejde/tillidsvalgte/l%C3%A6ringsaktiviteter/Spil/sigdet/Pjece%20Sig%20det%20h%C3%B8jt%20-%20men%20hvordan1.docx&action=default&DefaultItemOpen=1](https://foanet3.foa.dk/Medlemsarbejde/tillidsvalgte/l%C3%A6ringsaktiviteter/Spil/_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/Medlemsarbejde/tillidsvalgte/l%C3%A6ringsaktiviteter/Spil/sigdet/Pjece%20Sig%20det%20h%C3%B8jt%20-%20men%20hvordan1.docx&action=default&DefaultItemOpen=1)

[https://foanet3.foa.dk/Politik-og-indsatser/Politikomrader/arbejdsmiljo/\\_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/Politik-og-indsatser/Politikomrader/arbejdsmiljo/Nyhedsbreve/Nyhedsbrev%20-%20Nr.%203%20-%20April%202019/Bilag%204\\_CSA-2019-KN2-Mille-Mortensen.pdf&action=default&DefaultItemOpen=1](https://foanet3.foa.dk/Politik-og-indsatser/Politikomrader/arbejdsmiljo/_layouts/15/WopiFrame.aspx?sourcedoc=/Politik-og-indsatser/Politikomrader/arbejdsmiljo/Nyhedsbreve/Nyhedsbrev%20-%20Nr.%203%20-%20April%202019/Bilag%204_CSA-2019-KN2-Mille-Mortensen.pdf&action=default&DefaultItemOpen=1)

## Gode råd

### Etablering af mindre faste teams i ældreplejen

Når der skal etableres faste lokale teams i hjemmeplejen, er der en del overvejelser og beslutninger. Det er ikke bare lige til.

Der er en masse ting, der skal være på plads i forhold til, hvordan et team skal fungere, og hvilke råderum teamet skal have.

Politisk ansvarlig: Jens Nielsen og Torben Hollmann

Redaktion: Charlotte Bredal, Claus Cornelius, Karina Find og Mie Andersen  
Produktion: Grafisk Team/Spørenstregs og FOAs trykkeri

SO\_Faste teams i ældreplejen\_22112021



# FOA

SAMMEN  
GØR VI FORSKELLEN

Stauings Plads 1-3  
1790 København V

Tlf. 46 97 26 26  
foa.dk

## Social- og Sundhedssektoren

FOA er Danmarks tredjestørste fagforening. Siden 1899 har vi kæmpet for bedre løn- og arbejdsforhold til vores medlemmer. Hovedopgaven er at indgå overenskomster, som sikrer en god løn og moderne, ordnede arbejdsvilkår. Det er FOA, der aftaler din løn, dine tillæg, din arbejdstid, din pension, dine barselsregler, dine ferieregler og dine muligheder for uddannelse. Vores opgave i FOA er også at sikre et stærkt fagligt fællesskab – og at udvikle din og vores faglighed på social- og sundhedsområdet, så velfærden og gode arbejdspladser går hånd i hånd.