

Rapport over interviewudbytte

- beskrivelse af udbyttet af interview foretaget på vegne af DBIO
vedrørende temaet om automatisering af bioanalytikernes
arbejde

Skrevet af Lene Laursen, cand.scient.san

Indhold

| | |
|---|---|
| Opgaveformulering..... | 3 |
| Metode | 3 |
| Forløbet hos Klinisk Biokemisk Afdeling..... | 3 |
| Den fulde pakke i ét hug..... | 3 |
| Tidsrammerne | 3 |
| De gamle begreber har fået ny betydning | 4 |
| Et paradigmeskifte..... | 4 |
| Udviklingsproces - både fagligt og personligt..... | 6 |
| Følelsen af kompetencetab | 6 |
| Faglighed under forandring? | 6 |
| Øget behov for kommunikation på flere niveauer..... | 7 |
| Næste gang..... | 7 |
| Opsamling..... | 8 |

Opgaveformulering

Rapporten danner baggrund for den kommende artikel, der skal omhandle temaer relateret til automatisering og dennes indvirken på arbejdsmiljøet for bioanalytikere.

Metode

Jeg har anvendt interviewmetoden til at undersøge de seneste erfaringer med automatiseringsprocesser hos Klinisk Biokemisk Afdeling, Hillerød Hospital. Der deltog 3 personer i interviewet. De repræsenterer hver især 3 forskellige niveauer i afdelingen, idet deltagerne består af Evy Ottesen (ledende bioanalytiker), Lone Pedersen (afdelingsbioanalytiker for TeamStar) og Tine Munksbøgh (bioanalytiker i TeamStar og tillidsmand).

Efterfølgende fik jeg en rundvisning på det fuldautomatiserede laboratorium.

Forløbet hos Klinisk Biokemisk Afdeling

De har fra starten af haft en vision, der hed: Vi vil ikke røre prøven fra den var taget til svaret er afgivet. Desuden ville de undgå at fortsætte med at flytte de mange prøver imellem de enkelte analysetrin. Hele processen skulle være fuldt automatiseret. Dette princip har de stået fast på gennem hele processen og været vedholdende over for leverandørerne, fortæller Evy Ottesen.

Den fulde pakke i ét hug

Udfordringen i Hillerød har ligget i, at de ikke kun har skullet udskifte et enkelt udstyr, men derimod hele pakken samtidig. Dette skyldes, at det ikke er muligt at introducere den nye teknologi i små doser, da det hele hænger sammen.

Samtidig har de i afdelingen været udfordret af, at de er blevet akkrediteret 3 gange undervejs, således at måden, de for eksempel dokumenterer deres valideringsarbejde på, er blevet ændret undervejs i automatiseringsprocessen. Så der er altså foregået flere parallelle processer på én gang. Det betød, at der var mange forskellige hensyn at tage og flere ting at være opmærksom på. For eksempel var der også meget, der var nyt for leverandørerne, der også skulle lære mange nye ting undervejs i samarbejde med afdelingen. Så det har også været en læreproces for leverandørerne, fortæller Evy Ottesen. Det bliver sikkert bedre og anderledes næste gang, da de har fået nyt mandskab med nye kompetencer hos leverandørerne, men man kan jo ikke vide, hvem der bliver leverandør næste gang på grund af afhængigheden af økonomi og udbudsregler.

Tidsrammerne

Tidsplanen holdt godt i starten. Ombygningen, planlægningen og opstilling af apparatur gik fint. Men de blev overraskede over tidsforbruget på analysevalideringen og kompetenceudviklingen. Begge dele tog længere tid end forventet.

Erfaringen viste, at det var en udfordring at lære bioanalytikerne så meget ny teknologi på så kort tid. Læringen tager tid, især da arbejdet er så specialiseret. Der er også nogle rent praktiske årsager, da hver bioanalytiker skal have tid til at opnå fortrolighed med apparaturet, og dette kan kun foregå med få bioanalytikere ved apparaturet ad gangen. Processen kan dog sandsynligvis forbedres via et bedre forarbejde, hvis man har mulighed for at have et længere forløb end det var tilfældet i Hillerød.

Tine Munksbøgh anbefaler, at der er mange af bioanalytikerne, der bliver involveret i opgaven med at validere analyserne. Valideringen af analyserne har nemlig vist at være en stor belastning, hvis det kun bliver fordelt på nogle få personer. Derfor kan denne proces godt komme til at virke som flaskehals for det samlede produktionsflow. Der er nemlig rigtig mange analyser, der skal valideres.

Valideringen er en ret skriftligt betonet opgave, der involverer afrapportering, og det taler måske ikke til lige så mange bioanalytikere som de mere praktiske opgaver gør, mener Evy Ottesen. Hun tilføjer, at man måske kan lede efter nyt teknologier, der kan lette introduktionsprocessen af denne arbejdsgang. Det kunne for eksempel være ved hjælp af en instruktionsvideo eller via simulationstræning, tilføjer Lone Pedersen.

De gamle begreber har fået ny betydning

Konceptet 'aftenvagt' findes stadig, men det har i dag fået en anden betydning, forklarer Tine Munksbøgh. Sorteringen og prioriteringen af prøverne findes ikke mere, fordi der ikke længere er naturlige begrænsninger for, hvilke analyser, der skal køres. Vi tager alt. Det kræver en mental omstilling, at vi kan køre det hele. Der er meget få begrænsninger i dag. Dette er en stor omvæltning for den enkelte, der måske har gået vagt i 30 år. Den mentale holdning, den har skullet ændre sig.

Der er ikke længere de naturlige brud og pauser mellem to arbejdsdage, hvor man når at få følelsen af at have rundet af og ryddet væk, så man starter på en frisk næste dag. Arbejdet kører nu i et konstant flow. Men det er også en tilfredsstillelse, at der køres analyser hele tiden, og at man med det nye system hele tiden har et sted at gøre af de mange prøver, der ankommer til afdelingen. Udfordringen ligger så i de apparatnedbrud der sker, da man så er ekstra sårbar i forhold til tidligere med de mere manuelle metoder. Et apparatnedbrud har større konsekvenser i dag, da det har betydning for *hele* flowet af analyser, som må vente, indtil fejlen er rettet. Til gengæld har man etableret et tæt samarbejde med nogle teknikere, og det samarbejde fungerer rigtig godt, siger Lone Pedersen.

Et paradigmeskifte

I dag står bioanalytikerne i en ny virkelighed, hvor det kan være svært at holde fast i et ønske om at have struktur i arbejdet, kontrol over tingene og overblik over processen. Disse værdier bliver

udfordret af de nye arbejdsgange, idet man i princippet aldrig kan sige "Nu er jeg færdig. Nu kan jeg gå hjem". Arbejdet kører hele tiden i et flow, og man er i langt højere grad afhængig af kollegernes arbejde, idet de enkelte arbejdsprocesser ikke længere adskilles som før. Oplevelsen af dagens arbejde kan være vidt forskellig alt efter hvor i teamet du befinder dig, fortæller Lone Pedersen. Følelsen af god samvittighed efter en god dags arbejde, som afsluttes med vante rutiner, den udfordres af, at man ikke længere kan se så isoleret på eget arbejde som før. I dag er den gamle struktur forældet og erstattet af nye arbejdsrutiner med en meget større gensidig afhængighed i arbejdet. Det betyder i praksis, at man i mindre grad selv styrer sin tid og sine opgaver. Man kan blive presset til at udføre sine opgaver på det tidspunkt, hvor det passer bedst for teamstrukturen. På den måde kan man komme ud for, at man må tilsidesætte sin egen, individuelle struktur og planlægning. Dette kan udfordre mange. Man bliver tvunget til at bevæge sig ud af sin komfortzone. Det er derfor vigtigt at forberede de ansatte på den nye situation, hvor det kan være svært at se forskel på, hvornår styringen kommer fra den enkelte bioanalytiker, og hvornår den kommer fra maskinen.

Det ligger Lone Pedersen meget på sinde, at man får talt meget om det forestående paradigmeskifte, for at omvæltningen ikke kommer som en alt for stor overraskelse, der bliver for overvældende. Snak om den nye virkelighed, som kan være svært at forestille sig, før man rent faktisk står midt i den, mener hun. For eksempel kan man tale med nogle andre, der har oplevet processen, for at få en forståelse for, hvad man i virkeligheden skal forberede sig på.

Man kommer helt naturligt til at tale meget om den nye teknologi, før den ankommer. Men hvad dette betyder på det personlige plan, det bør man huske også at få talt grundigt om, inden de nye arbejdsprocesser er i gang. Bioanalytikerne vil indtræde i nye roller, og det kan være svært på forhånd at forestille sig, hvad det vil komme til at betyde, når alt det nye er i drift. Derfor er det vigtigt at få samlet op på de problemstillinger, der viser sig hen ad vejen.

Udfordringen ligger i, at man bliver udsat for flere former for pres samtidig. Man er i gang med indlæring af nye arbejdsrutiner, samtidig med, at der er et øget behov for hensyn og opmærksomhed på kollegernes arbejdsprocesser, fordi der kan opstå nye former flaskehalse i analysearbejdet. Det har været vigtigt at få leveret nogle data via leverandørerne, således at man kunne skabe lidt mere klarhed over analysearbejdets gang. Heri kunne der ligge en optimeringsmulighed i fremtiden, som samtidig kunne give tilfredsstillelsen ved selv at kunne løse de mere IT-prægede opgaver.

Udviklingsproces - både fagligt og personligt

Det er relativt let at forberede sig på de materielle ændringer, men selve oplevelsen af ændringerne skal man måske bruge mere tid på. Før de nye kompetencer er erhvervet, kan det være udfordrende at blive kastet ud i at skulle håndtere det nye udstyr og arbejde på en ny måde. Men når først bioanalytikerne mestrer de nye kompetencer, så kommer engagementet, siger Evy Ottesen.

Det kan godt give lidt sommerfugle i maven første gang man går ind til maskinerne, men når først medarbejderne er kommet over den første hurdle, så har man jo kunnet se dem vokse og bliver rigtig glade og siger: Yes, nu kan jeg dét der. Det lykkedes!

Det er reelt set en udviklingsproces, som man kan observere. I starten bliver der stillet helt åbne spørgsmål, som omhandler hvordan man helt basalt skal gribe tingene an, fordi man endnu ikke har nogen idé om, hvad man skal gøre. Senere bliver spørgsmålene meget mere specifikke og veldefinerede, fordi man kun mangler at vide en bestemt detalje, før man kan komme videre. Gruppen har altså udviklet sig på en sådan måde, at man nu kan nøjes med at fokusere på nogle enkelte problemer, fremfor før, hvor det ligesom var det hele på én gang. Nu håndterer man ting selv. Det har været ret spændende at følge med i den udvikling, fortæller Lone Pedersen.

Man kan se det på folk, når de arbejder. Nu har de ligesom fundet nogle fokusområder, de skal holde øje med, og de trives med det genvundne overblik og den genvundne ro omkring arbejdet. Når overblikket kommer, bliver det sjovt, siger Evy Ottesen.

Der er opstået en større ro og mere struktur på opgavefordelingen, og man får ro til at løse problemerne, fortæller Tine Munksbøgh. Hver har sin del af båndet, men vi deltager alle i en sammenhængende proces, vi spørger hinanden til råds, fortæller Tine Munksbøgh, og man er igen begyndt at sige Yes, jeg gjorde det.

Følelsen af kompetencetab

Det kan dog være svært at tackle, hvis man går fra at være en superkompetent og erfaren problemløser til at føle sig som nybegynder nærmest fra den ene dag til den anden. De kompetencer, som man har brugt meget tid og mange kræfter på at opbygge, kan pludselig have mistet deres relevans og betydning - i hvert fald indtil man eventuelt kan relatere dem til den nye praksis. Derved kan man miste sin rolle som den, der altid kan svare på spørgsmål, og det kan opleves som et stort tab og ændre den enkeltes syn på den verden, de er placeret i.

Faglighed under forandring?

Meget af apparaturhåndteringen foregår i dag ved hjælp af teknikere. Det betyder, at bioanalytikerne måske mister noget af indsigten i, det er der sker inde i apparatet, og får derved

ikke den samme praksiserfaring, idet de ikke længere har 'fingrene i prøverne'. Desuden fylder databearbejdning mere end før.

Det kræver på sigt muligvis meget større IT-kompetencer at være bioanalytiker, fordi der skal jongleres rundt med rigtig mange data, mener Evy Ottesen. Derudover kunne det være en fordel, at inddrage noget om patientperspektiv i uddannelsen, da det jo i sidste ende er patienten og patientens behov, det handler om. Der er i højere grad i dag fokus på den service, som hospitalspersonalet leverer til patienten, som gerne vil både informeres og have en god oplevelse af forløbet. Derfor er der faktisk et behov for at lære, at formidle sin faglighed, mener Evy Ottesen. Der er i dag en større forventning om, at formidlingen foregår i flere situationer og på flere niveauer end førhen, og det ville være med til at gøre bioanalytikeren mere synlig. Derfor ville det være godt, hvis man kunne favne begge verdener - både den rent faglige og den patientorienterede, supplerer Lone Pedersen.

Øget behov for kommunikation på flere niveauer

På ledelsesniveau skal man være klar til at stå på mål for de nødvendige prioriteringer og håndtere hele det psykiske kaos, der kan herske til tider. Det gælder om at stå distancen og holde fast i troen på, at man er på rette vej. Prioriteringerne har aldrig været nødt til at være så knivskarpe som nu, mener både Evy og Lone. Derfor er det også ekstra vigtigt at få forklaret, hvad der ligger bag de mange prioriteringer og hvad perspektivet med dem er. Så bliver det måske nemmere at forstå de kortsigtede konsekvenser, som betyder en del justeringer og tilpasninger undervejs fra medarbejderne. Her kan det være sundt at sørge for forventningsafstemning mellem ledere og bioanalytikere og hele tiden huske en grundig kommunikation - især i opstartsfasen.

Det er ikke kun mellem leder og bioanalytiker at behovet for kommunikation er øget. Dette gælder også internt i det enkelte bioanalytikerteam, hvor der kan være behov for at få drøftet de mange konkrete ting, der dukker op. Vi holder teammøde hver 14. dag. Det er noget nyt, og det har vi været nødt til, beretter Tine Munksbøgh. Her kan man udveksle erfaringer, identificere problemer og diskutere løsninger i vores helt eget forum. Her er det kun vores tanker, der er i fokus.

Næste gang

Den næste store proces de står overfor, er flytningen til det nye supersygehus i 2020. Denne flytning vil også være kombineret med indførelsen af nyt apparatur og sandsynligvis også nye teknologier. Når den tid kommer, vil de forsøge at inddrage de erfaringer, som de har gjort sig under den nuværende proces. De vil søge at få en bedre og længere forberedelsesproces for at foregribe den nye virkelighed. Især det psykiske aspekt af de mange omstillinger bør have højt fokus, mener Lone Pedersen. Man kan med fordel forsøge at forberede personalet til at mestre den nye virkelighed, der venter dem, og styrke dem i den proces de skal igennem. Fordi det er faktisk en udviklingsproces - også på personligt plan - der venter dem.

De vil derfor opstarte processen tidligere, og begynde at italesætte de kommende opgaver, således at det bliver en mindre massiv proces, men i stedet en mere kontinuerlig proces med et mere roligt flow. Desuden vil de gerne være endnu bedre til at udnytte bioanalytikernes spidskompetencer omkring strukturering og organisering, således at de konkrete opgaver i højere grad bliver præcist identificeret og fordelt, siger Evy Ottesen.

Opsamling

Automatiseringen på Hillerød hospital har altså kastet nogle forskellige erfaringer af sig, som oplistes kortfattet herunder:

- Der er sket en øget teamorientering
- Den indbyrdes afhængighed i arbejdet er steget
- Den nye indlæring tog længere tid end ventet
- Det er vigtigt at have nok bemanning på opgaven med analysevalidering
- Det er vigtigt at tage hensyn til de følelsesmæssige behov i den nye usikre rolle under presset af de store ændringer i arbejdshverdagen
- Det er vigtigt med forberedelse af de ansatte på det kompetencetab, der vil komme. Det kan være svært, indtil man har opbygget de nye kompetencer, som skal tage over, hvor de gamle slap.
- Behovet for hyppig og tydelig kommunikation på flere niveauer stiger
- Man bør sørge for at definere nogle værdier, aftaler og faste holdepunkter på forhånd, som man kan holde fast i gennem processen.