

Automatisering blev startskud til udviklingsproces

Visionen var klar: ”Vi vil ikke længere røre prøven, fra den er taget, til resultatet foreligger.” Den vision er nu blevet til virkelighed på Hillerød Hospital, og de har holdt fast i dette mantra gennem hele automatiseringsprocessen. Vejen derhen har både budt på uventede udfordringer og spændende udvikling

Man introducerede i 2012 en omfattende automatisering af bioanalytikernes arbejdsopgaver på Klinisk Biokemisk Afdeling, Hillerød Hospital. Processen har nu haft tid til at bundfælde sig og udmunde i nogle refleksioner, som måske kan komme andre til gode. Følgende artikel er opstået på grundlag af et interview med ledende bioanalytiker Evy Ottesen, afdelingsbioanalytiker Lone Pedersen og bioanalytiker og tillidsrepræsentant Tine Munksbøl.

En ny virkelighed

Afdelingsbioanalytiker Lone Pedersen omtaler den nye arbejds-virkelighed som et paradigmeskifte, idet der er sket et skifte i den virkelighed, man som ansat har kendt tidligere. I dag kan det være svært at holde fast i et ønske om at have struktur i arbejdet, kontrol over tingene og overblik over processen, beretter Lone Pedersen. Det betyder i praksis, at man i mindre grad selv styrer sin tid og sine opgaver. 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 for flaskehalse i analysearbejdet.

Der er ikke længere de naturlige brud og pauser mellem to arbejdsdage, hvor man kan nå 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 samtidig en tilfredsstillende, 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 i de apparatnedbrud, der sker, idet produktionen af analysesvar er mere sårbar end før. Et nedbrud har betydning for hele flowet af analyser, fortæller tillidsrepræsentant Tine Munksbøl. Til gengæld har man etableret et tæt samarbejde med nogle teknikere, og det samarbejde fungerer rigtig godt, supplerer Lone Pedersen.



Af Lene Laursen
Laborant og cand.scient.san,
Retsmedicinsk Institut
Syddansk Universitet

Arbejdet er blevet mere teamorienteret

Arbejdet kører hele tiden i et kontinuert flow, og man er i langt højere grad blevet afhængig af kollegernes arbejde, idet de enkelte arbejdsprocesser ikke længere adskilles som før. Følelsen af god samvittighed efter en god dags arbejde, som afsluttes med vante rutiner, udfordres af, at man ikke længere kan se så isoleret på eget arbejde som før. I dag er den gamle arbejdsstruktur forældet og erstattet med nye arbejdsrutiner med en meget større gensidig afhængighed i arbejdet. Der arbejdes mere i teams, og oplevelsen af dagens arbejde kan være vidt forskellig, alt efter hvilke opgaver du har haft, fortæller Lone Pedersen. Det kan sagtens være sådan, at nogle har haft en succesoplevelse af dagens arbejde, imens det har været en frustrerende dag for andre, som har arbejdet med andre dele af den overordnede proces. Man kan blive presset til at udføre sine opgaver på det tidspunkt, hvor det passer bedst for produktionen. 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 komfort zone. 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. Der er dog allerede opstået en større ro og kommet mere struktur på opgavefordelingen, fortæller Tine Munksbøl. Vi får ro til at løse problemerne, og hver varetager sin del af automatiseringen. Vi deltager alle i en sammenhængende proces og spørger hinanden til råds. Man er igen begyndt at have succesoplevelse både som individ og som team.

Kommunikationen bliver vigtigere

Prioriteringerne i dag har aldrig været mere knivskarpe, mener både Evy Ottesen og Lone Pedersen. Derfor er det også ekstra vigtigt at få forklaret, hvad der ligger bag de mange prioriteringer, og hvad perspektivet med dem er. 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. Her kan det være sundt at sørge for forventningsafstemning mellem ledere og bioanalytikere og hele tiden huske en grundig kommunikation – især i opstartsfasen. Så bliver det måske nemmere at forstå de kortsigtede konsekvenser, som betyder en del justeringer og tilpasninger undervejs fra medarbejderne. Det gælder om at stå distancen og holde fast i troen på, at man er på rette vej. Kommunikationen bioanalytikere imellem er mindst lige så vigtig. Derfor holdes der nu team-



Fagbladet beskrev Hillerøds nye udstyr i 2012. Her er det faglig koordinator Doris Nellemann, der viser frem.

møde hver 14. dag, da bioanalytikerne har behov for at udveksle erfaringer, identificere problemer og diskutere løsninger i deres helt eget forum, som tager udgangspunkt i bioanalytikerens egne tanker og fokus, beretter Tine Munksbøl.

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 om, inden de nye arbejdsprocesser er i gang. Bioanalytikerne vil nemlig komme til at 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 samle op på de problemstillinger, der viser sig hen ad vejen. Det bliver vigtigt at lære at tackle den nye arbejdssituation, hvor man til tider mister kontrollen og overblikket over processen. Det kræver faktisk en mental holdningsændring, mener Tine Munksbøl.

Udviklingsproces – både fagligt og personligt

Erfaringen hos Klinisk Biokemisk Afdeling har været, at det er relativt let at forberede sig på de materielle ændringer. Men oplevelsen af den ændrede praksis skal man nok bruge mere tid på. Før de nye kompetencer er erhvervet, kan det være udfordrende at blive kastet ud i at skulle håndtere den nye teknologi og arbejde på en ny måde. Man kan nemt komme til at føle, at man den ene dag er den erfarne, kompetente problemløser og den næste dag nærmest er nybegynder i sit arbejde. Dette kan selvfølgelig opleves som et stort tab af viden, identitet og tryghed i arbejdet. Derfor står mange bioanalytikere over for en tvungen udviklingsproces, hvor man bliver nødt til at overkomme nogle psykologiske barrierer for at komme videre på en ny måde. Det kan godt give lidt sommerfugle i maven, første gang man går ind til maskinerne. Men når medarbejderne er kommet over den første hurdle, så har man kunnet se dem vokse og blive rigtig glade og sige: Yes, nu kan jeg det dér. Det lykkedes! Når bioanalytikerne begynder at mestre de nye kompetencer, så kommer engagementet, siger Evy Ottesen.

Det er reelt set en udviklingsproces, som man kan observere. I starten bliver der stillet helt åbne spørgsmål, som omhandler, hvordan man helt basalt griber tingene an. Senere bliver

Prisopgave

Artiklen er skrevet på baggrund af en rapport, som laborant og cand. scient. san Lene Laursen har udarbejdet til Danske Bioanalytikere. Opgaven fik hun i forbindelse med en udbudt prisopgave på 10.000 kroner om bioanalytikernes arbejdsmiljø. Prisopgaven blev annonceret i fagbladet i september 2012 og ved genopslag i februar 2013.



Man kan nemt komme til at føle, at man den ene dag er den erfarne, kompetente problemløser og den næste dag nærmest er nybegynder i sit arbejde

spørgsmålene meget mere specifikke og detaljerede, fordi man nu kun mangler at vide en enkelt lille 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 for at komme videre, frem for det hele på én gang. Nu håndterer man ting selv. Det har været ret spændende at følge med i den udvikling, fortæller Lone Pedersen.

Faglighed under forandring?

Mange vedligeholdelsesopgaver foregår automatisk eller via service fra en tekniker. Det betyder, at bioanalytikerne måske mister noget af indsigten i det, der sker inde i apparatet. Der ved får de ikke samme praksiserfaring som før, idet de ikke længere skiller apparaturet ad. Desuden fylder databearbejdning mere end før. På sigt vil det muligvis kræve større it-kompetencer at være bioanalytiker, fordi der skal jongleres rundt med rigtig mange data, vurderer Evy Ottesen. Det har for eksempel været vigtigt for os at få leveret nogle data via leverandørerne for at få skabt lidt mere klarhed over analysearbejdets gang. Heri kunne der ligge en optimeringsmulighed i fremtiden, idet man på denne måde kunne opnå en tilfredsstillelse ved at kunne løse de mere it-prægede opgaver selv.

Næste gang

Næste store omstillingsproces bliver udflytningen til det nye supersygehus i 2020. Denne flytning vil ligeledes være forbundet med indførelsen af nyt apparatur og sandsynligvis også nye teknologier. Når den tid kommer, vil de i Hillerød 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 stort 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. For det er faktisk en udviklingsproces – også på det personlige plan – der venter dem, vurderer hun.

De har derfor ambitioner om at opstarte processen tidligere næste gang, for eksempel i forhold til italesættelsen af de kommende opgaver, således at det bliver en mindre massiv proces. Målet er at få en mere kontinuerlig proces med et mere roligt flow. Desuden vil de gerne være endnu bedre til at udnytte bioanalytikernes spidskompetencer vedrørende strukturering og organisering, således at de mere konkrete opgaver i højere grad bliver præcist identificeret og fordelt, siger Evy Ottesen. □