



## **FoU arbetsrapport 32:2018**

# **Uppföljning av av projektet rätt till önskad sysselsättningsgrad på Sandrinoparken**

**Slutrapport maj 2018**

*Bo Davidsson*



# 1. INLEDNING

## 1.1 Bakgrund

Sandrinoparken är ett nytt demensboende inom Linköpings kommun som startade sin verksamhet i januari 2016. Boendet omfattar 50 vårdboende för personer med demenssjukdom och drivs av Leanlink.

Inom ramen för verksamheten genomför Linköpings kommun ett projekt som innebär att personalen har rätt till 100 procents tjänstgöring. Det finns flera syften med detta. På en övergripande nivå är målet att bidra till att öka attraktiviteten för att arbeta inom äldreomsorgen och på så vis underlätta för framtida kompetensförsörjning. Ur ett medarbetarperspektiv är syftet att skapa bättre arbetsvillkor för den enskilde arbetstagaren samt minska frånvarotalen. Ur ett brukarperspektiv är syftet att rätten till heltid innebär högre personalkontinuitet som i sin tur kan leda till högre kvalitet i vården av de boende.

I ett lokalt organisatoriskt perspektiv innebär rätten till heltid flera utmaningar. Det gäller exempelvis schemaläggning som syftar till en flexibel användning av personalresursen på enheten, det vill säga att personalen är rörlig mellan Sandrinoparkens avdelningar. Det i sin tur förutsätter kommunikation mellan avdelningarna när det gäller aktuellt vårdbehov. Det förutsätter också ett förhållningssätt hos personalen som innebär att de ser hela Sandrinoparken som sitt ansvarsområde och inte enbart den enskilda avdelningen. En hög rörlighet mellan avdelningarna antas också minska behovet av tillfälliga vikarier och därmed påverka kostnaderna.

En viktig aspekt för att förstå förutsättningarna för projektet är tid och hur den kan användas. Man kan utgå från de bemanningstal som tillämpas inom Leanlink. Enkelt uttryckt är bemanningstalen hur mycket personaltid som varje brukare får, det vill säga personalresurs delat med antalet brukare. På ett demensboende är bemanningstalet i genomsnitt 0,64 men på Sandrinoparken är det 0,80. Skillnaden mellan 0,80 och 0,64 är 0,19, och det är detta som är den så kallade servicetiden. För jämförelsenheten Berga, som är ett äldreboende, är bemanningstalet 0,51. Logiken i detta är att servicetiden ska tillbaka in i verksamheten i så hög grad som möjligt, och då för att man ska kunna använda sin egen personal istället för att ta in vikarier vid sjukdom samt att man ska kunna arbeta med att utveckla kvaliteten. En viktig aspekt i uppföljningen blir då att undersöka hur servicetid organiseras och utnyttjas samt hur man ser till att mängden utnyttjad servicetid minimeras.

## 1.2 Uppföljningens syfte och design

FoU-centrum för vård, omsorg och socialt arbete har ansvaret för att följa upp projektet med fokus på:

- Medarbetare och personal
- Organisering, ekonomi och arbetsätt
- Brukare och anhöriga

Uppföljningen är av formativ karaktär och följer processen över tid under två år och resultaten kan löpande användas för att förbättra/förändra projektet. Uppföljningens resultat kommer att vara dels av beskrivande karaktär och dels av analyserande karaktär. Analysdelen består framförallt i att bedöma och förstå hur rätten till heltid kan ha betydelse för övriga studerade variabler.

Uppföljningen baseras på kvantitativa data i form av registerdata som samlas in av Leanlink för Sandrinoparken och Berga, som utgör en jämförelsenhet, i form av sjuktimmar per månad, övertid, mertid, antal delade turer per dag, antal arbetade helgdagar och för Sandrinoparken sysselsättningsgrad och mängden servicetid. Data för dessa kvantitativa parametrar samlas in månadsvis för att göra det möjligt att analysera utvecklingen över tid. Vidare omfattar uppföljningen intervjuer/gruppintervjuer med politiker, personal samt lokal ledning vid tre tillfällen under projektiden. Dessa data sammanställs av FoU-centrum och återkopplas under projektet i olika seminarier med berörda parter. Datainsamlingen avslutas i december 2017.

I föreliggande rapport redovisas en sammanställning baserat på de intervjuer som genomförts i februari 2016 med politiker, ledning och medarbetare, intervjuer med ledning och medarbetare i november 2016 och i oktober 2017, anteckningar från en work shop i oktober 2016 samt kvantitativa data för perioden februari 2016 till och med december 2017.

## **2. INTERVJUER MED POLITIKER, LEDNING OCH MEDARBETARE SAMT DATA FRÅN WORK SHOP**

### **2.1 Intervjuer med politiker, ledning och medarbetare – februari 2016**

I februari 2016 genomfördes intervjuer med politiker, ledning och ett urval medarbetare på Sandrinoparken som ett slags ”baslinjemätning” inför projektet. Nedan redovisas en sammanställning av denna första intervju fördelat per tema. Teman för denna intervju var: Allmänt om Sandrinoparken och rätten till önskad sysselsättningsgrad; Ledning och styrning; Personal/medarbetare; Brukare, samt Hållbarhet i projektet.

#### ***Uppfattningar allmänt om Sandrinoparken och rätten till önskad sysselsättningsgrad***

Respondenternas uppfattningar om projektet och rätten till önskad sysselsättningsgrad är relativt samstämmiga och varierar på ett logiskt sätt beroende på roll/befattning. Centralt i uppfattningarna är att projektet innebär ett nytt sätt att organisera verksamheten där frihetsgrader för ledning och medarbetare ska leda till utveckling av kvalitet, såväl för brukare som för verksamheten och yrket.

#### ***Uppfattningar om projektet i relation till ledning och styrning***

Även i detta tema är respondenterna relativt samstämmiga, men utsagorna är fylligare för de respondenter som arbetar ”nära” verksamheten. Verksamhetschefen fokuserar övergripande på vision, övrig ledning utvecklar mera vilka aspekter i verksamheten som är centrala för att förverkliga visionen - en platt organisation, flexibilitet och att ledningen ska finnas nära det vardagliga arbetet. Medarbetarna fokuserar på att ledningen är synlig och närvarande, men också att servicetiden och handlingsutrymmet innebär att de får växla mellan arbetsuppgifter och våningar.

#### ***Uppfattningar om projektet i relation till personal/medarbetare***

En aspekt löper genom samtliga respondenters uppfattningar i detta tema och det är hur personalens handlingsutrymme yttrar sig. Politikerna resonerar om att detta ska leda till bättre arbetsmiljö och bättre kvalitet. Medarbetarna tar också upp ytterligare aspekter som skulle kunna utveckla verksamheten, som dialog och utbyte med andra verksamheter samt kopplingen till yrkesutbildningen.

#### ***Uppfattningar om projektet i relation till brukare***

Respondenternas svar i detta tema anknyter på ett logiskt sätt till det tidigare. Genomgående är det att brukaren är i centrum och att genomförandeplaner, kontinuitet och helhetssyn ska leda till god kvalitet och utveckling.

#### ***Uppfattningar om hållbarhet i projektet***

I detta tema återknyter politikerna till ett mera övergripande resonemang om projektet. Verksamhetschef, övrig ledning och medarbetare fokuserar mera på medarbetarnas och ledningens roller samt att man ska arbeta proaktivt med servicetiden, genomförandeplaner och att fortsätta arbeta med utveckling och förbättring.

### **2.2 Anteckningar från workshop – oktober 2016**

Den 5 oktober 2016 genomfördes en workshop för att diskutera förutsättningar för att införa rätt till heltid och erfarenheter och synpunkter på projektet rätt till önskad sysselsättningsgrad. Medverkande var affärsområdeschef och biträdande affärsområdeschef för Leanlink äldreomsorg, ledning, samordnare och medarbetare från Berga och Sandrinoparken, schemaläggare från Leanlink, planeringsledare från Omsorgs- och äldreförvaltningen, en representant för fackförbundet Kommunal samt utvärderare från FoU-centrum.

#### ***Ledning, samordning och schemaläggning***

Den första frågan som diskuterades var vad rätt till önskad sysselsättningsgrad innebär för ledning, samordnare och schemaläggare. Verksamhetschefen för Sandrinoparken påpekar att det gäller att lägga medarbetarens schema på ett bra sätt och att det tar tid att ställa in detta. Medarbetarna har till exempel olika önskemål när det gäller att jobba på helger. Det gäller att hitta styrkan hos alla medarbetare, matcha det mot verksamheten och sprida styrkorna. Efter en del pusslande och en inkörningsperiod då man tagit in synpunkter och jobbat med förändringar fungerar vardagarna bra. Helgerna är också viktiga och utvecklingsarbetet fortsätter. Personalen på Sandrino beskriver att de upplever arbetssituationen mer hanterbar med ett jämt fördelat antal timmar över veckan och därmed också tid för regelbunden återhämtning. Representanten från Kommunal framför synpunkter på att det har

upplevts rörigt på Sandrinoparken vad gäller schemalaggningsen, men personalen som medverkar på workshopen ger delvis en annan bild. Samordnaren påpekar att man lär sig inför framtiden och införande till nästa enhet.

Representanterna från Berga menar att det även på deras enhet är möjligt att påverka schema och jobb, och att detta är bra för medarbetarna. Sen kan det vara svårt att få ihop det så att alla kan få 100 procent. Men alla vill nog inte ha 100 procent. Nu jobbar man med tillfälliga upphöjningar och de som vill jobba mer kan få det, det vill säga några går upp till 100 procent.

### ***Önskad sysselsättningsgrad och medarbetarnas uppfattningar***

Nästa fråga som diskuterades är vilken påverkan rätten till önskad sysselsättning har på medarbetarnas arbete. Diskussion i gruppen berör också att man behöver bryta gamla mönster och uppfattningar om arbete och arbetstid; att man pratar om yrket på ett annat sätt och att alla har ett ansvar här. Arbets sättet innebär att utmana olika föreställningar i branschen, till exempel den att vården kännetecknas av ett "rättvisetänk" och att alla ska ha lika. Nu kan man önska, vilket är en omställning, och det nu är viktigt att se till individen. Representanten från Kommunal påpekar att det är viktigt att ta upp frågan om arbetstid vid rekryteringen då människor kan ha olika behov vid olika faser i livet och om man kan jobba kvällar, helger. Gruppen menar att schemat måste stödja de uppgifter man har, till exempel om det ingår kontaktmannaskap i arbetet.

En medarbetare från Sandrinoparken påpekar att hen har jobbat 100 procent i 15 år och är van vid det. Andra är inte så vana, och då kanske de inte fattar vad 100 procent innebär, vilket kan leda till missnöje. Nu finns valmöjligheter under ett år vilket är bra och att känslan av att få välja ger trygghet. Medverkande på workshop diskuterar olika aspekter av att arbeta 100 procent i yrket och representanten från Kommunal menar att många vill obba 100 procent men orkar inte göra det. Verksamhetschefen på Sandrinoparken tycker att det inte stämmer utan att man kan jobba 100 procent och orka det. Någon påpekar att i Personalenkäten våren 2016 så hade stressnivån sjunkit. Gruppen diskuterar om att långa pass sliter och att det då behövs tid för återhämtning.

### ***Lärande och kvalitetsaspekter***

Personalen på Sandrinoparken upplever att det är ett lärande att arbeta på olika våningar och det blir naturligt att hjälpas åt. Det ställer krav på att vara flexibel och det varierar hur medarbetarna upplever detta eller hur lätt de har att vara flexibla. Det blir också lättare att planera dagen som en helhet för brukarna då "allt behöver inte hända på förmiddagen" eftersom personalen arbetar längre pass och det inte blir ständiga avbrott med personalbyte under dagen. Vilket kan medföra att man avstår att göra en aktivitet för att man inte hinner innan det är dags att gå hem. Kontinuiteten i relation till hyresgäster/brukare säkerställs genom att man kan ta in färre timvikarier. Schemalaggningsen blir mycket central och att det är viktigt att få en balans mellan behov i verksamheten och personalens önskemål, att få en bra rytm och att få in återhämtning i schemat.

På frågan om det ställs nya krav på medarbetaren i mötet med hyresgäst/brukare svarar medarbetare från Sandrinoparken att det är samma krav i arbetet vid 100 procent som vid 85 procent. Diskussionen utmynnar i att det inte är skillnad mellan Berga och Sandrinoparken i själva arbetet men att servicetid innebär att det är annorlunda då man inte är på samma våning hela tiden eftersom man flexar i hela huset. Detta innebär mera samarbete och att man lär av varandra vilket ger mera erfarenhet. Hittills har detta inneburit färre vikarier så det blir inte fler ansikten för hyresgästen/brukaren att möta. Medarbetaren kan ha olika roller som ombud, kultur, IT etc. Representanterna från Berga påpekar att det är en utmaning att hitta tid för utveckling och att servicetid borde vara bra för detta. Arbets sättet kräver balans mellan krav och eget inflytande. Som medarbetare behöver man vara flexibel och delaktig när inflytandet ökar. Representanten från Kommunal påpekar att det är viktigt med öppen dialog och att det är tydligt både vad gäller krav och delaktighet vid rekryteringen. En synpunkt som framförs här är att detta ställer krav på ledningen att skapa förutsättningar för medarbetarna. Det är mycket viktigt att ledningen är lyhörd och att scheman blir bra. Att investera i planeringen är viktigt! Medverkande från Berga menar att det nog inte är någon större skillnad mellan Berga och Sandrinoparken i detta avseende - det gäller att vara lyhörd, ha bra planering och man har nog i grunden samma form av ledarskap. Öppenhet är viktigt.

Den sista frågan som diskuterades var om rätten till önskad sysselsättningsgrad leder till ökad kvalitet för verksamheten och för hyresgästerna. Uppfattningen är att det blir bättre. Det blir lättare att planera på våningen för en hel dag och man kan pussla bättre med för- och eftermiddagar. Det som krävs är bra struktur och att jobba tillsammans med samordnaren.

## **2.3 Intervju med ledning och medarbetare - november 2016**

I november 2016 genomfördes den andra intervjurundan i uppföljningen. Denna gång intervjuades ledningen (verksamhetschef, gruppleddare och samordnare) för sig och medarbetare för sig (samma personer som i första intervjun).

Teman för denna intervju var samma som vid första intervjutillfället, nämligen: Allmänt om Sandrinoparken och rätten till önskad sysselsättningsgrad; Ledning och styrning; Personal/medarbetare; Brukare, samt Hållbarhet i projektet. Den första frågan är allmän och handlar om erfarenheter och upplevelser av projektet så här långt och hur man mot bakgrund av målen och tidigare förväntningar vill beskriva situationen.

### ***Uppfattningar allmänt om Sandrinoparken och rätten till önskad sysselsättningsgrad.***

Såväl ledning som medarbetare är generellt positiva när de beskriver verksamheten och uppfattningen är att man lyckas arbeta utifrån visionen, att det finns utmaningar men att man också lärt sig mycket. En klart tydlig skillnad är dock att medarbetarna spontant och ganska tidigt i intervjun beskriver att schemaläggning på helgerna uppfattas som ett problem. Medarbetarna förväntade sig att arbeta varannan helg, men det kan ibland bli oftare.

### ***Uppfattningar om projektet i relation till ledning och styrning***

I detta tema är utsagorna från ledningspersonerna mer utförliga än de från medarbetarna. Innebörden är dock densamma och innebär att ledningen är närvarande i verksamheten och att det finns mötesplatser och möjlighet för dialog. Ledningen framhåller hur viktigt samarbetet med schemaläggarna är och att visionen måste kopplas samman med hur scheman konstrueras för att till fullo arbeta med servicetiden. Ledningen uppfattar också att enhetens storlek är en tillgång som ger förutsättningar för arbetet med servicetid.

### ***Uppfattningar om projektet i relation till personal/medarbetare***

Den överlag positiva beskrivningen av verksamheten, ledningens förhållningssätt och det utvecklingsinriktade arbetssättet återkommer även i detta tema. Flera exempel på hur medarbetare engageras i utvecklingsarbete, som till exempel planering, aktiviteter, kost och kultur, beskrivs. Men en skillnad är att medarbetarna återigen tydligt beskriver problemen med schemaläggningen av helgerna och hur angeläget det är att åtgärda detta.

### ***Uppfattningar om projektet i relation till brukare***

Utsagorna är något mindre utförliga i detta tema, men brukarna har dock indirekt berörts i respondenternas svar i föregående teman. Överlag beskriver både ledning och medarbetare projektet i relation till brukare som mycket positivt. Anledningen till detta är synen på hyresgästen, de aktiviteter man arbetar med och att medarbetare är delaktiga i hela verksamheten vilket ger kontinuitet och trygga hyresgäster.

### ***Uppfattningar om hållbarhet i projektet***

I detta avslutande tema är utsagorna ganska korta, men sammanfattar på ett logiskt sätt det resonemang som respondenterna fört i intervjun. Det arbetssätt man haft hittills i projektet uppfattas som framgångsrikt och det gäller att fortsätta på den linjen, till exempel vad gäller relationen mellan ledning och medarbetare, flexibilitet i arbetstider, kompetensutveckling etc. Ledningen blickar också framåt på ett proaktivt sätt och beskriver att det gäller att kunna locka andra målgrupper och även kunna förhålla sig till den digitala utvecklingen.

## **2.4 Intervju med ledning och medarbetare - oktober 2017**

I oktober 2017 genomfördes den tredje intervjurundan i uppföljningen. Denna gång intervjuades ledningen verksamhetschef, gruppleddare och medarbetare för sig. Samordnaren var sjuk vid tillfället.

Teman för denna intervju var samma som vid tidigare intervjutillfällen, nämligen: Allmänt om Sandrinoparken och rätten till önskad sysselsättningsgrad; Ledning och styrning; Personal/medarbetare; Brukare, samt Hållbarhet i projektet. Den första frågan är allmän och handlar om erfarenheter och upplevelser av projektet så här långt och hur man mot bakgrund av målen och tidigare förväntningar vill beskriva situationen.

### ***Uppfattningar allmänt om Sandrinoparken och rätten till önskad sysselsättningsgrad***

Ledning och medarbetare är relativt samstämmiga om utvecklingen i stort. Förväntningarna stämmer och man utvecklas hela tiden och man omsätter servicetiden på ett bra sätt och att man utvecklar olika aktiviteter och teman

utifrån hyresgästernas behov och intressen. Verksamhetschefen påpekar att det finns vissa kostnader som man inte kan påverka, nämligen semestrar och vid sjukdom, vilket påverkar möjligheterna att utnyttja servicetiden. Medarbetarna påpekar spontant tidigt i intervjun olika problem med bemanningen. Flera medarbetare har bytts ut, några har gått ned i tid och vid sjukskrivningar har man vikarier. Detta påverkar i någon mån arbetet med att utnyttja servicetiden.

#### ***Uppfattningar om projektet i relation till ledning och styrning***

Ledning och medarbetare är samstämmiga i sin beskrivning av relationen mellan ledning och medarbetare. Man arbetar med kretsloppet att få ut servicetiden. Ledningen är närvarande i verksamheten och man har olika forum för samverkan. Man uppfattar även att återkopplingen från hyresgäster och anhöriga fungerar.

#### ***Uppfattningar om projektet i relation till personal/medarbetare***

Ledningen påpekar att personalen kan arbeta självständigt och att de har kompetens och att de får kompetensutveckling, vilket även framhålls av medarbetarna (se ovanstående teman). Men ledning och medarbetare uttrycker samfällt frustration över problem med att få scheman att bli optimala. Medarbetarna påpekar speciellt att scheman inte läggs upp så att man får återhämtning före/efter helger. Detta har lett till att medarbetare slutat. Ett annat problem är att vikarier slutar kl. 16.00 och att det sammanfaller med den tid då servicetiden slutar, vilket försvårar aktiviteterna vad gäller servicetid om många slutar samtidigt. Man uppfattar att det är konstigt att detta inte kunnat redas ut, att dialogen med schemaläggare inte fungerat och att man kanske kan få möjlighet att lägga sina egna scheman i framtiden.

#### ***Uppfattningar om projektet i relation till brukare***

Överlag är man positiva vad gäller projektet i relation till hyresgästerna. Det är mycket bättre kontinuitet, man får tid att slutföra saker och ting och det är bra för brukare och personal. Nu är man delaktig i hela verksamheten och man uppfattar att hyresgästerna är tryggare och att dom känner igen personalen. Man uppfattar att anhöriga och Socialförvaltningen är positiva.

#### ***Uppfattningar om hållbarhet i projektet***

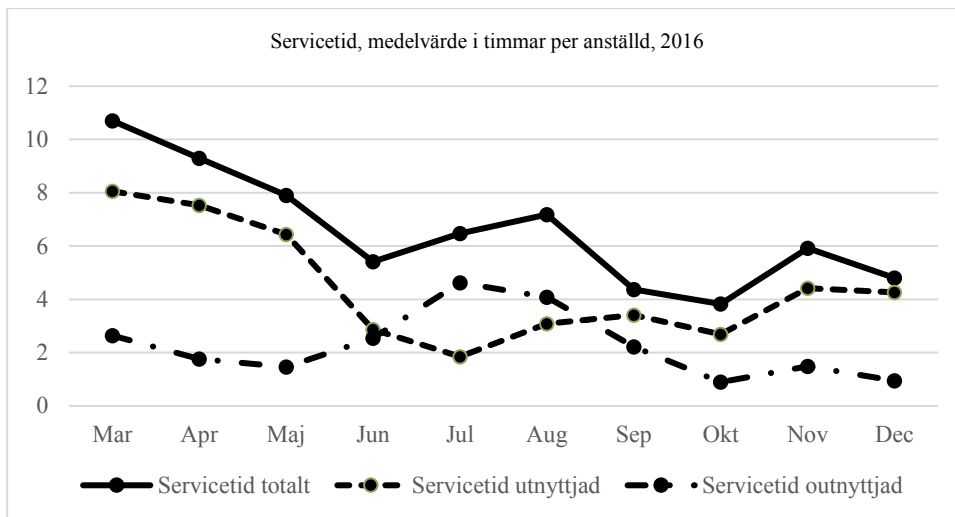
Ungefär samma uppfattningar som tidigare framkommer i svaren om uthållighet, nämligen att det gäller att fortsätta arbeta med grundkonceptet, ständiga förbättringar, uppföljningar och att ha bra samverkan och mötesrutiner. Medarbetarna tar åter tydligt upp problemen med schemaläggning som ett problem som måste lösas för att få hållbarhet.

### **3. MÄTNING AV NYCKELTAL**

I detta avsnitt redovisas ett antal nyckeltal som samlats in för Sandrinoparken och jämförelseenheten Berga under 2016 och 2017. För några variabler har de medarbetare som är långtidssjukskrivna exkluderats. Definitionen för långtidssjuk är 60 dagars frånvaro på ett år.

#### ***Servicetid***

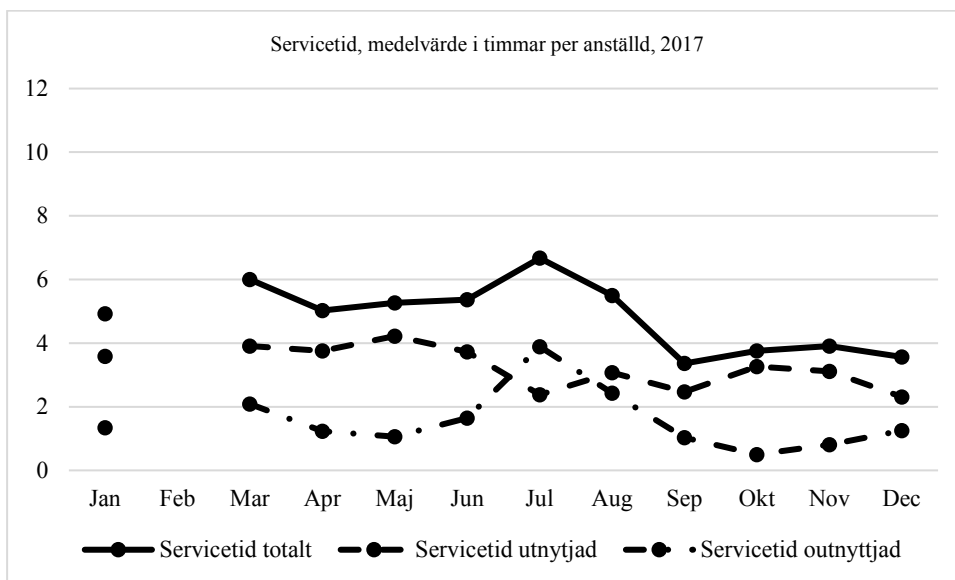
Inledningsvis redovisas värden i figur 1 nedan för servicetid för Sandrinoparken, det vill säga den centrala variabel som mycket av projektet fokuserar på. För denna variabel redovisas dels total mängd servicetid men även utnyttjad och outnyttjad servicetid (det vill säga total minus utnyttjad servicetid). Ambitionen är att genom effektiv schemaläggning minska mängden outnyttjad servicetid.



Figur 1. Servicezeit, medelvärde i timmar per anställd och månad för Sandrinoparken, perioden mars till och med december 2016.

Den totala servicezeiten är i genomsnitt strax över 7 timmar för perioden mars till och med december 2016, beräknat per anställd och månad. Servicezeiten minskar under denna period, från strax över 12 till strax under 4 timmar. Denna minskning beror på att det från början var fler medarbetare som valde att arbeta heltid. Man minskade också tidigt med en nattpersonal. Outnyttjad servicezeit är under den studerade perioden i genomsnitt 2,2 timmar per anställd och månad, och minskar trots variationer över tid, från 4,7 till strax under 1 timma. Detta innebär att man successivt blivit bättre på att utnyttja servicezeiten.

Om vi betraktar hela enheten och inte beräknar servicezeit per anställd så varierar den totala servicezeiten för Sandrinoparken per månad från 558 timmar för mars till 216 timmar för december 2016. Den outnyttjade servicezeiten sjunker från 132 timmar för mars till 42 timmar för december 2016.



Figur 2. Servicezeit, medelvärde i timmar per anställd och månad för Sandrinoparken, perioden januari till och med december 2017.

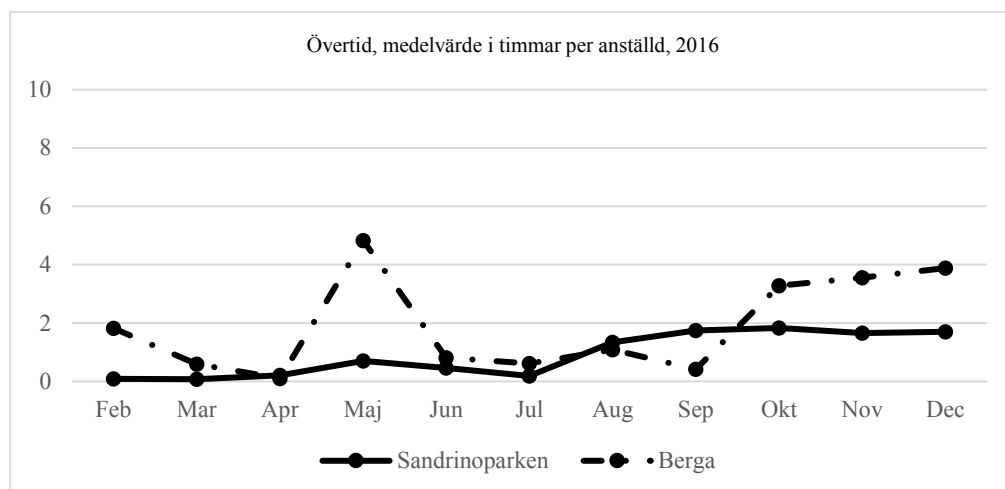
För 2017 är den totala servicezeiten i genomsnitt strax över 5 timmar, den utnyttjade servicezeiten 3,4 och den outnyttjade 1,7 timmar per månad och anställd. Över tid varierar den totala servicezeiten per anställd och månad från i genomsnitt 3,4 till 6,7 timmar och den outnyttjade från 3,9 till 0,5 timmar. Sammantaget varierar total servicezeit från 313 till 196 timmar per månad och outnyttjad servicezeit från 26 till 196 timmar per månad. Förändringarna över år 2017 är måttliga med en svag minskning av total och outnyttjad servicezeit.



Betraktat över år 2016 och 2017 så föreligger en svag minskning av total och utnyttjad servicetid. Undantaget är perioden mars till maj 2016 och månaderna juli för 2016 och 2017, då högre värden erhålls. Detta innebär att man successivt blivit bättre på att utnyttja servicetiden.

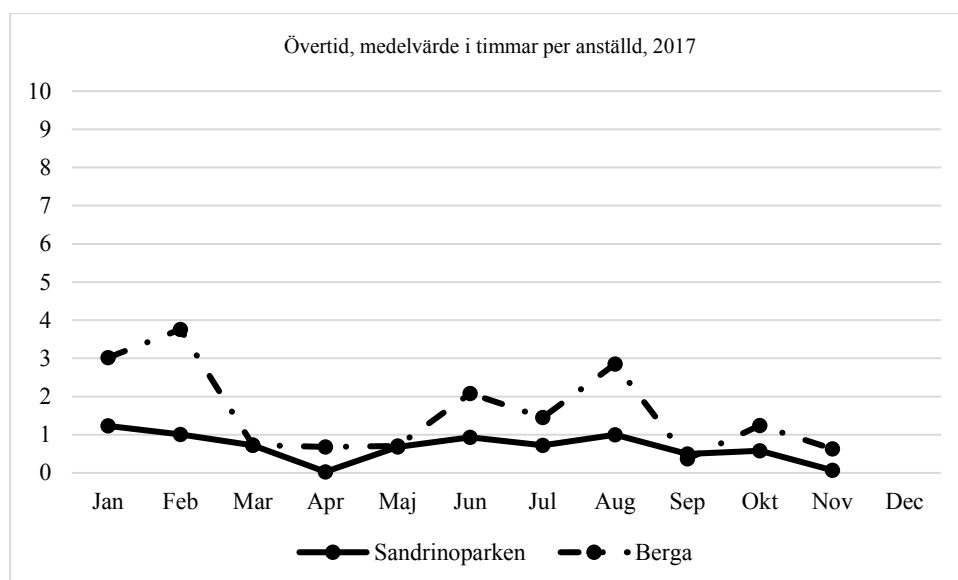
### Övertid

I figurerna nedan redovisas övertid som medelvärden per anställd och månad för perioden februari till och med december 2016 samt januari till och med november för 2017. För variabeln övertid har beräkningen gjorts exklusive de medarbetare som är långtidssjukskrivna.



Figur 3. Övertid, medelvärde i timmar per anställd och månad för Sandrinoparken och Berga, perioden februari till och med december 2016 (exklusive långtidssjukskrivna).

I genomsnitt har medarbetarna på Sandrinoparken arbetat övertid strax under 1 timma per månad år 2016. Motsvarande siffra för Berga är cirka 1,9 timmar. För båda enheterna varierar övertiden över tid och ökar något, från nästan 0 till strax under 2 timmar för Sandrinoparken, och från nästan 0 till 3,9 timmar för Berga.

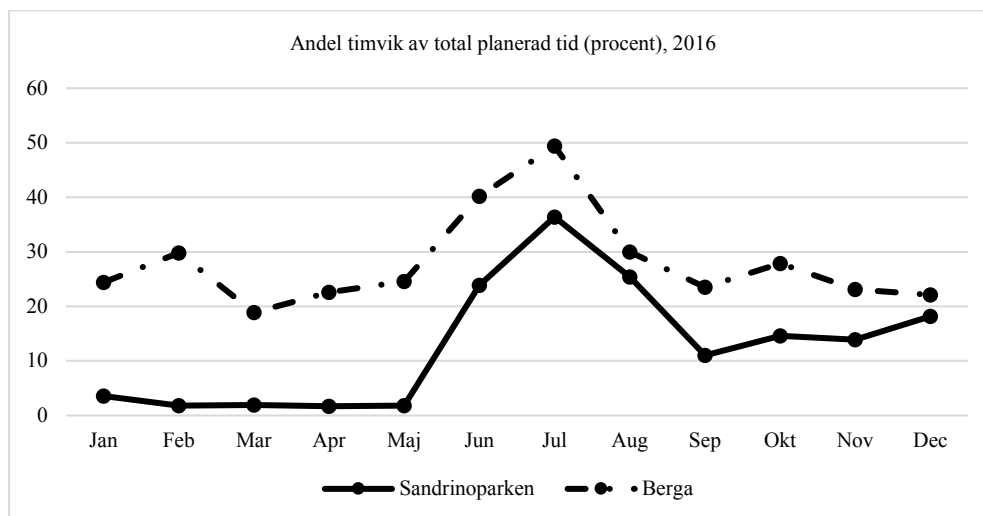


Figur 4. Övertid, medelvärde i timmar per anställd och månad för Sandrinoparken och Berga, perioden januari till och med november 2017 (exklusive långtidssjukskrivna).

För år 2017 har medarbetarna på Sandrinoparken vardera i genomsnitt 0,6 timmar övertid per månad. Övertiden kan variera från 0 till 1,2 timmar övertid per månad och medarbetare. Motsvarande siffror för Berga är i genomsnitt för hela året 1,4 timmar övertid per månad, och med en variation från 0 till 3,8 timmar per månad och medarbetare. Sammantaget är variationen över tid större för Berga.

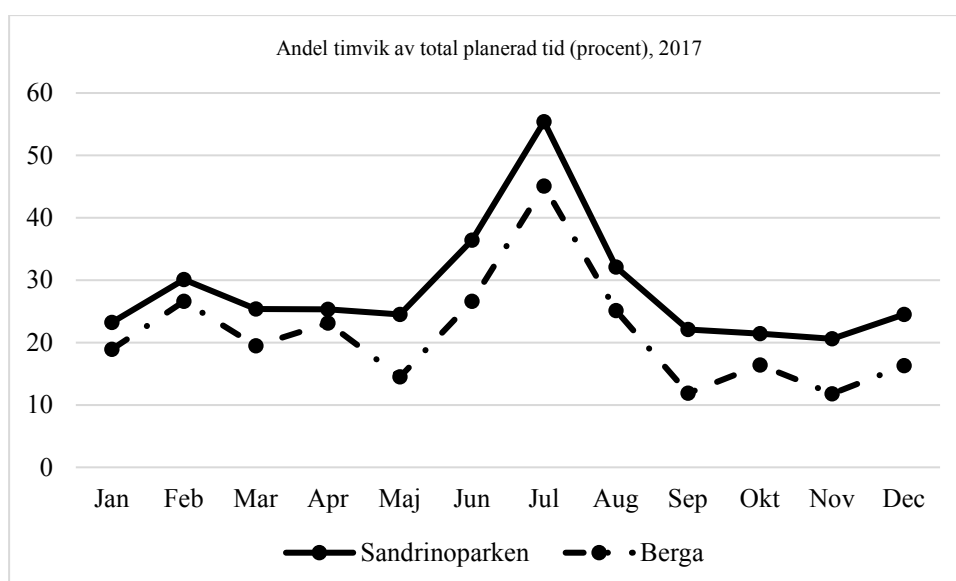
### Andel timvikarier av total planerad tid

Vad gäller hur mycket timvikarier som de båda enheterna har så har det beräknats i procent av total planerad arbetstid per månad för perioden januari till och med december 2016 och för perioden januari till och med december 2017.



Figur 5. Andel timvikarier av total planerad tid för Sandrinoparken och Berga, perioden februari till och med december 2016.

Genomgående har Berga en högre andel vikarier jämfört med Sandrinoparken, nämligen 28 procent mot strax under 13 procent. Båda enheterna har en topp under sommarmånaderna, där Berga som mest har 49 procent och Sandrinoparken 36 procent. En trend är dock att Sandrinoparken ökar sin andel vikarietid efter sommaren jämfört med våren medan Berga återvänder till samma nivå.

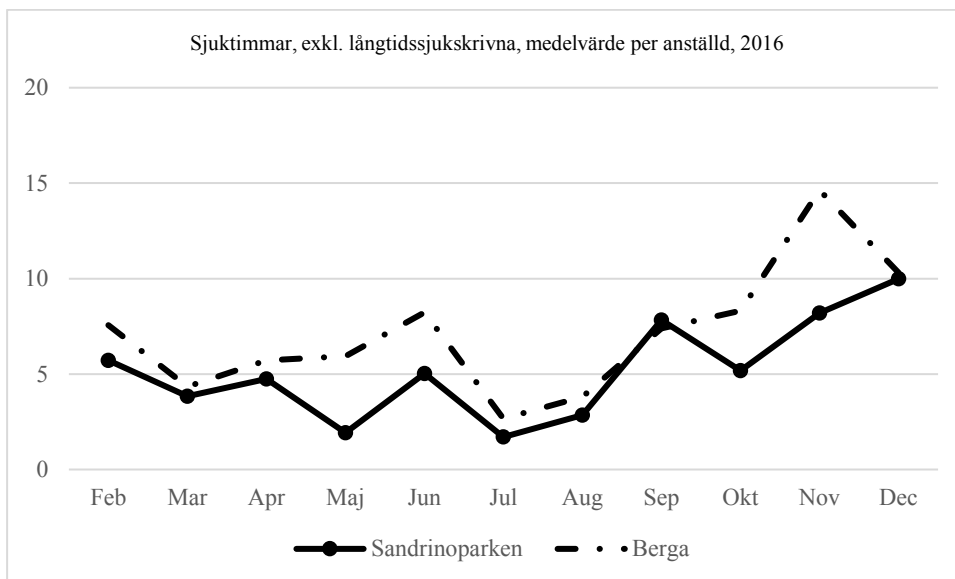


Figur 6. Andel timvikarier av total planerad tid för Sandrinoparken och Berga, perioden januari till och med december 2017.

För år 2017 är situationen den omvända och Sandrinoparken har den högsta andelen timvikarier, nämligen 28,3 procent mot 21,3 procent för Berga. Förklaringen är att Sandrinoparken hade extra resurser till ett par hyresgäster omfattande cirka 1,9 årsarbetare som timanställda. I avvaktan på rekryteringar samt vid sjukskrivningar råder vakans. För båda enheterna är andelen vikarier högst under juli månad.

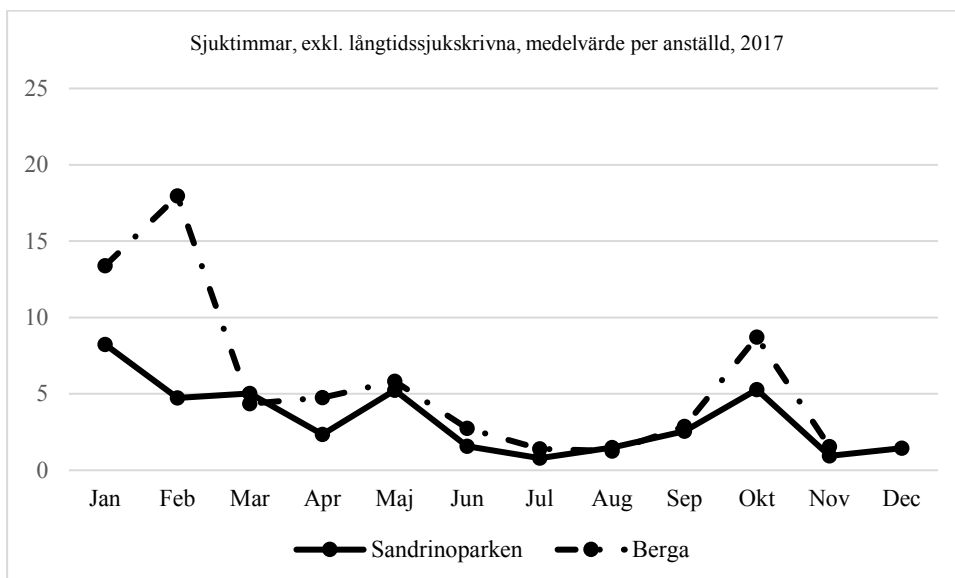
### Sjukskrivningar

I det följande redovisas värden för sjukskrivningar på de båda enheterna. I tabell 7 och 8 nedan redovisas antalet sjuktimmar per anställd och månad i form av medelvärden och exklusive de som är långtidssjukskrivna för 2016 och 2017.



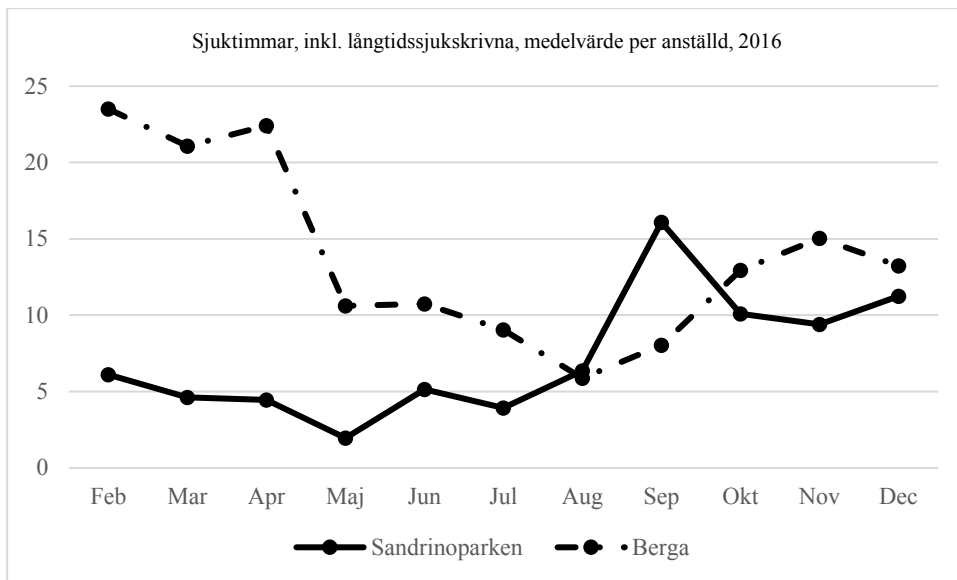
Figur 7. Sjuktimmar, medelvärde i timmar per anställd och månad för Sandrinoparken och Berga, perioden februari till och med december 2016 (exklusive långtidssjukskrivna).

Sjuktimmarna per anställd och månad för år 2016 varierar från strax under 2 för maj till strax under 10 för december för Sandrinoparken, och medelvärdet för perioden är strax över 5 timmar per månad. Motsvarande siffror för Berga är 2,7 för juli till 14,6 för november och med ett medelvärde på strax över 7 timmar för hela perioden. För båda enheterna sker en ökning över tid



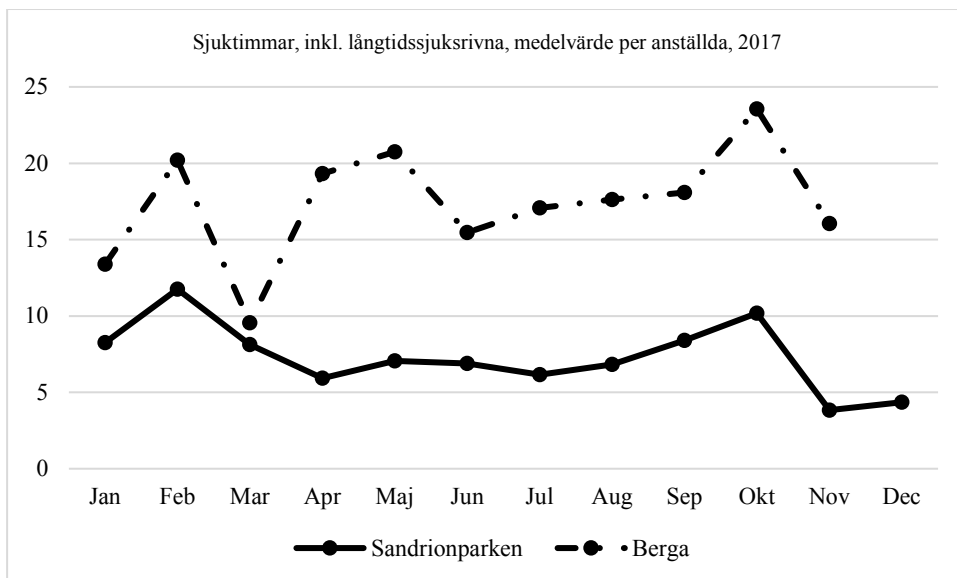
Figur 8. Sjuktimmar, medelvärde i timmar per anställd och månad för Sandrinoparken och Berga, perioden januari till och med december 2017 (exklusive långtidssjukskrivna).

För år 2017 är medarbetarna på Sandrinoparken i genomsnitt sjukskrivna 3,4 timmar per månad. Sjukskrivningarna för enheten varierar från 0,8 till 8,2 timmar för de olika månaderna. För Berga är medelvärdet högre, nämligen 6,3 timmar per anställd och månad och med en variation från strax under 18 till 1,3 timmar per månad och anställd. Det som drar upp medelvärdet för Berga är dock månaderna januari och februari. För resten av år 2017 har de båda enheterna ungefär samma andel sjukskrivna.



Figur 9. Sjuktimmar, medelvärde i timmar per anställd och månad för Sandrinoparken och Berga, perioden februari till och med december 2016 (inklusive långtidssjukskrivna).

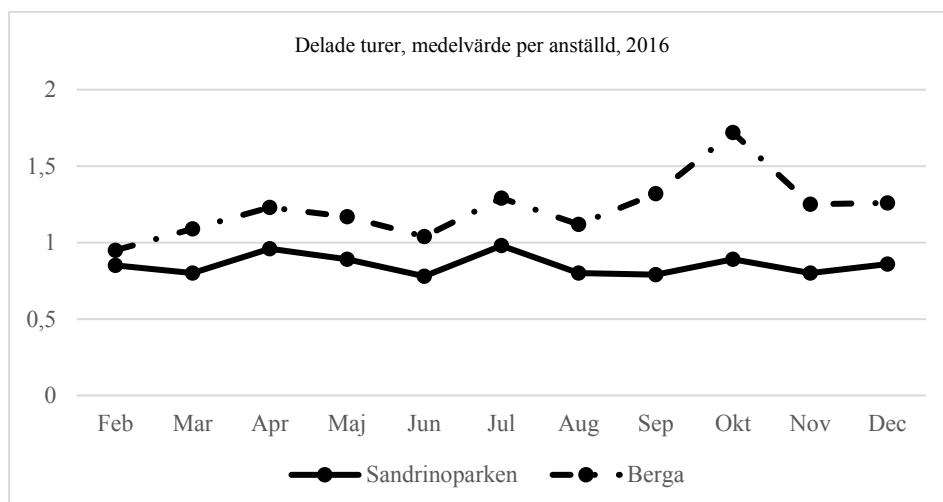
En klart annorlunda bild framträder om vi tar med de långtidssjukskrivna i beräkningen. För Sandrinoparken är det ungefär samma mönster men med en topp i september på 16 timmar i genomsnitt. För Berga blir dock skillnaden större med höga värden för årets första månader med värden kring 22 timmar per anställd och månad.



Figur 10. Sjuktimmar, medelvärde i timmar per anställd och månad för Sandrinoparken och Berga, perioden januari till och med november/december 2017 (inklusive långtidssjukskrivna).

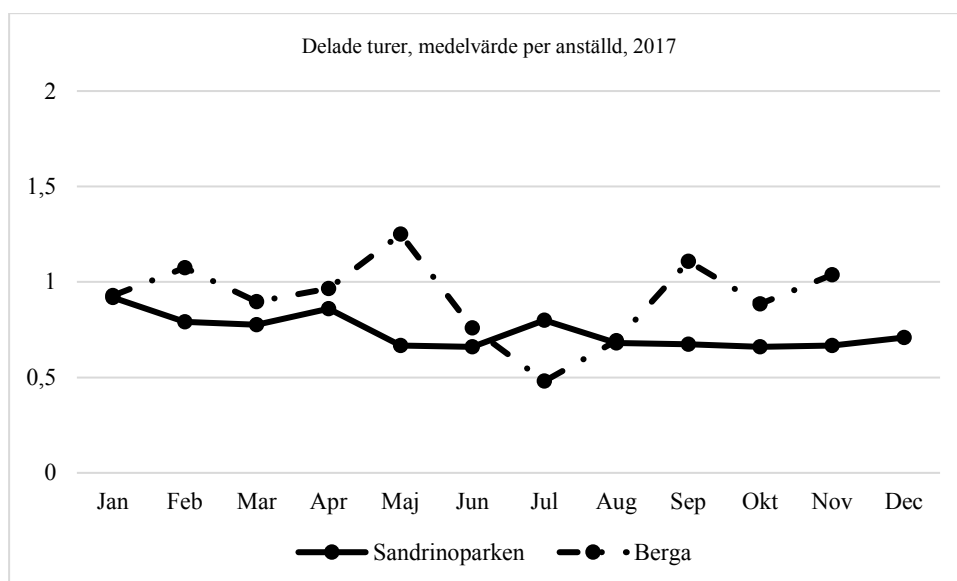
Sandrinoparken erhåller ett medelvärde för hela året på 7,3 timmar per anställd och månad och motsvarande siffra för Berga är 16,3. Sandrinoparken varierar från strax under 12 till 4,4 som lägst och Berga varierar från strax över 22 till 9,3 som lägst.

## Delade turer



Figur 11. Antal delade turer, medelvärde per anställd och månad för Sandrinoparken och Berga, perioden februari till och med december 2016 (exklusive långtidssjukskrivna).

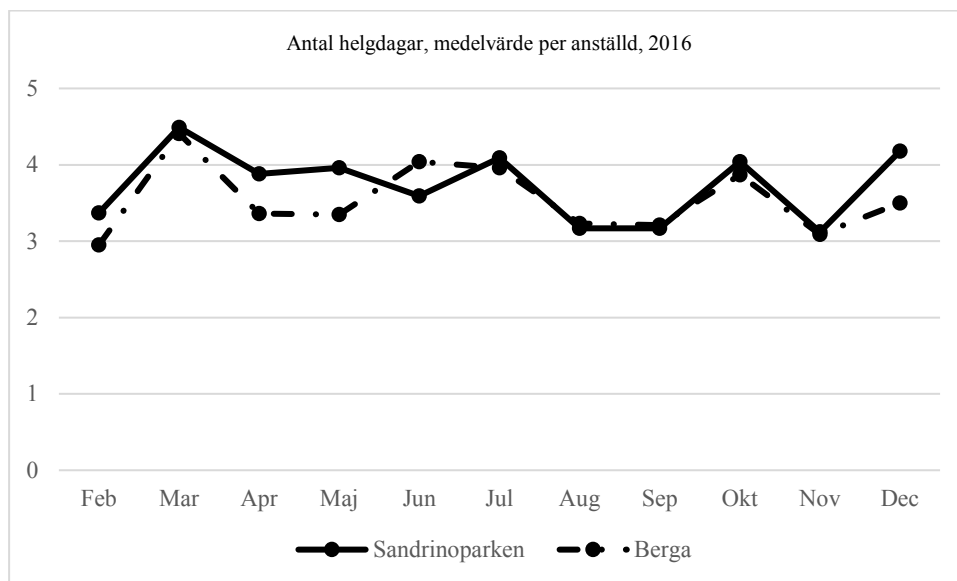
Vad gäller antal delade turer så ligger Sandrinoparken genomgående på strax under 1 per månad och anställd. Här är variationerna över tid små. För Berga finns en svag ökning, från strax under 1 till cirka 1,7 i oktober. Detta innebär att Sandrinoparken har ungefär 40 delade turer för en hel månad och Berga, med färre anställda, från 27 till 35 delade turer för hela enheten per månad.



Figur 12. Antal delade turer, medelvärde per anställd och månad för Sandrinoparken och Berga, perioden januari till och med november/december 2017 (exklusive långtidssjukskrivna).

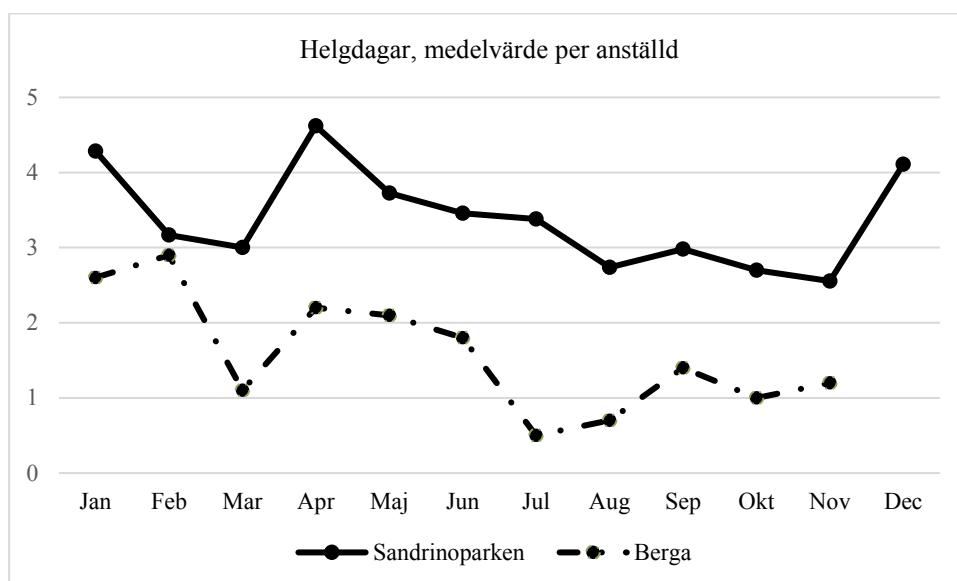
Även för år 2017 är variationerna små för Sandrinoparken vad gäller antalet delade turer. Medelvärdet för hela året är cirka 0,8 delade turer per anställd och månad. För Berga är variationen något större och motsvarande medelvärde för året är också 0,8 delade turer per månad och anställd.

## Helgdagar



Figur 13. Antal arbetade helgdagar, medelvärde per anställd och månad för Sandrinoparken och Berga, perioden februari till och med december 2016 (exklusive långtidssjukskrivna).

Vad gäller antal arbetade helgdagar så är variationen måttlig över tid för båda enheterna. Genomsnittet ligger strax under 4 helgdagar per anställd.



Figur 14. Antal arbetade helgdagar, medelvärde per anställd och månad för Sandrinoparken, perioden januari till och med december 2017 samt för Berga januari till och med november 2017 (exklusive långtidssjukskrivna).

Antalet arbetade helgdagar är i genomsnitt 3,4 per anställd och månad för Sandrinoparken. Här föreligger en viss variation och som lägst är medelvärdet 3 för en månad och som högst 4,6. För Berga är genomsnittet något lägre för 2017, nämligen 1,6 helgdagar per anställd och månad, med en variation från 2,9 till 0,5.

## 4. RESULTATSAMMANFATTNING

I detta avsnitt sammanfattas de huvudsakliga resultaten av uppföljningen.

### *Fokusgrupper med politiker, ledning och medarbetare*

I tabellen nedan redovisas en sammanställning av vad som kommit fram i de fokusgrupper som genomförts vid tre tillfällen med politiker (enbart första fokusgruppen), ledning och medarbetare.

Tabell 1. Sammanfattning av fokusgrupper med politiker, ledning och medarbetare.

	Februari 2016	Oktober 2016	Oktober 2017	Sammantaget
<b>Om rätten till önskad sysselsättningsgrad</b>	Samstämmiga uppfattningar från IP. Ett nytt sätt att organisera verksamheten: frihetsgrader för ledning och medarbetare ska leda till kvalitet för brukare och attraktion för yrket.	Samstämmiga uppfattningar. IP generellt positiva. Man lyckas arbeta utifrån visionen. Medarbetarna uppfattar dock schemalaggningen som ett problem.	Samstämmighet vad gäller utvecklingen i stort. Man utvecklas och lyckas omsätta servicetiden på ett bra sätt. Minskat behov av vikarier. Medarbetarna påpekar problem med schemalaggnings och arbetstider som riskerar att påverka negativt med sjukskrivningar och personal som slutar.	Samstämmiga uppfattningar från IP. Ett nytt sätt att organisera verksamheten som leder till bättre kvalitet för brukare samt bättre arbetsmiljö och utvecklingsmöjligheter för medarbetare. Problem med schemalaggnings påpekas.
<b>Ledning och organisering</b>	Samstämmiga uppfattningar. Vision om platt organisation, flexibilitet, närvarande ledning i verksamheten. Utnyttja servicetiden.	Ledningen är närvarande i verksamheten, det finns mötesplatser och dialog. Att koppla samman vision med arbetet med scheman och servicetid. Enhetens storlek en positiv faktor.	Ledningen är närvarande i verksamheten och det finns forum för samverkan. Man arbetar med kretsloppet med servicetiden.	Ledningen är närvarande i det vardagliga arbetet. Man lyckas koppla samman vision med organisering av arbete och servicetid.
<b>Personal/medarbetare</b>	Handlingsutrymme leder till bättre arbetsmiljö och kvalitet.	Överlag positiva. Personal engageras i utveckling, till exempel aktiviteter, kost, kultur, planering etc.	Ledning och medarbetare uttrycker frustration över scheman. Svårt att lägga upp så att man får återhämtning i anslutning till helger. OK vad gäller handlingsutrymme, kompetensutveckling etc.	Överlag positiva till arbetssätt. Relativt stora problem med schemalaggnings påpekas av ledning och medarbetare, vilket riskerar att påverka arbetssättet negativt.
<b>Brukare</b>	Brukaren i centrum, benomförandeplaner, kontinuitet och helhetssyn.	Projektet beskrivs som mycket positivt i relation till brukare. Delaktighet ger kontinuitet och trygga brukare.	Brukaren i centrum. Salutogent arbetssätt. Samverkan mellan våningar. Medarbetare engageras i olika aktiviteter/teman.	Mycket positiva vad gäller projektet i relation till brukare.
<b>Hållbarhet</b>	Arbeta proaktivt med servicetid, genomförandeplaner och ständig förbättring.	Arbetssättet beskrivs som proaktivt och framtidsriktigt, till exempel vad gäller arbetstider, kompetensutveckling, digital utveckling.	Samma uppfattning som tidigare. Det gäller att vara uthålliga, arbeta med ständiga förbättringar, uppföljningar, samverkan. Problem med schemalaggnings måste lösas.	Hållbarhet kan uppnås med fortsatt proaktivt arbete, ständiga förbättringar, uppföljningar etc. problemen med schemalaggnings måste lösas för att arbetssättet ska kunna vara hållbart över tid.

Överlag är samtliga intervjuade, såväl politiker som ledning och medarbetare, samstämmiga vad gäller projektets inriktning, nämligen att genom rätten till heltid och genom att arbeta proaktivt med servicetid är det möjligt att höja kvaliteten för brukare, ge möjlighet för medarbetare att utvecklas och att höja statusen på yrket. Genom aktivt ledarskap, mötesplatser och dialog, handlingsutrymme för medarbetare, kompetensutveckling och arbete med ständiga förbättringar kan man utnyttja resurser effektivare och minska behovet av vikarier. Genom medarbetarnas engagemang kan man utveckla aktiviteter/teman som utgår från brukarnas behov och önskemål och därmed uppnå bättre kontinuitet.

Medarbetarna kan engageras som ombud och arbeta med genomförandeplaner, läkemedel, kost, kultur, hjälpmedel, teknik, fritid/kultur, BPSD. Exempel på aktiviteter som utvecklats för brukarna är: promenader, gym, bingo, dans och

kör. Man uppfattar också att projektet uppskattas av brukare, anhöriga och Socialförvaltningen. Kvaliteten yttrar sig till exempel i att det är lugnt och harmoniskt, man beskriver Sandrinoparken som ”huset” och brukare är trygga och att de känner igen personalen.

### ***Mätning av nyckeltal***

***Serviceid.*** Från och med februari 2016 till och med december 2017 lyckas man utveckla arbetet med att utnyttja servicetiden. Detta innebär att minska andelen outnyttjad och optimera andelen utnyttjad servicetid. Efter de första månaderna 2016 har detta stabiliserats. Den totala servicetiden ligger på cirka 5 timmar per anställd och månad och den utnyttjade på cirka 3,4 timmar per anställd och månad. Vissa faktorer som bidrar till outnyttjad servicetid är i detta sammanhang svåra att påverka, till exempel vad gäller vid sjukdom och semestrar.

***Övertid.*** Övertiden för medarbetarna på Sandrinoparken är genomgående låg över tid och ligger vid strax under 1 timma per månad och medarbetare. För jämförelseenheten Berga är nivån något högre och cirka 1,7 timma per månad.

***Timvikarier.*** Vad gäller andelen timvikarier av total planerad tid föreligger en viss variation över tid. Initialt under de första månaderna 2016 har Sandrinoparken knappast några timvikarier, under hösten 2016 ligger nivån på cirka 15 procent. Under 2017 har Sandrinoparken en högre andel timvikarier mellan 20 – 30 procent och ökningen beror på att man fått extra resurser till ett par brukare. Jämförelseenheten Berga ligger under 2016 över Sandrinoparken och under 2017 är situationen den omvända. För båda enheterna gäller att andelen timvikarier under somrarna kan öka till mellan 35 till 55 procent.

***Sjukskrivningar.*** Sjukskrivningarna kan variera betydligt över olika månader, både för Sandrinoparken och Berga. Exklusive de långtidssjukskrivna är skillnaden mellan enheterna små. Medelvärdet är cirka 5 timmar per anställd och månad. Om vi betraktar sjukskrivningarna inklusive långtidssjukskrivna är skillnaden mellan enheterna större och Berga har i genomsnitt strax under 20 timmar per anställd och månad mot cirka strax under 10 timmar.

***Delade turer.*** Antal delade turer ligger stabilt på strax under 1 per medarbetare och månad för Sandrinoparken och något högre för Berga.

***Helgdagar.*** Antal arbetade helgdagar ligger stabilt på strax under 4 per månad och medarbetare för 2016 för båda enheterna. Sandrinoparken ligger kvar på denna nivå under 2017. För Berga är genomsnittet något lägre för 2017, nämligen 1,6 helgdagar per anställd och månad, med en variation från 2,9 till 0,5.

Sammantaget ger detta att man på Sandrinoparken lyckas utnyttja den servicetid man har och att övertid, timvikarier och sjukskrivningar kan hållas nere, speciellt vad gäller långtidssjukskrivningar.

## **5. DISKUSSION**

### ***Uppföljningens design och genomförande***

I föreliggande rapport redovisas den uppföljning som FoU-centrum för vård, omsorg och socialt arbete genomfört av införandet av rätt till önskad sysselsättningsgrad på Sandrinoparken. Uppföljningen har pågått från strax efter starten i februari 2016 till och med december 2017. Ambitionen har varit att kombinera kvantitativ och kvalitativ information för att belysa projektet med fokus på medarbetare, personal, organisering, ekonomi, arbetssätt samt brukare och anhöriga.

I detta arbete har uppföljningen kännetecknats av ett interaktivt arbetssätt, vilket innebär att i olika sammanhang i dialog med berörda diskutera design, datainsamlingar och analys men också löpande återkoppla resultat. I detta sammanhang har återkommande träffar med affärsområdeschef, biträdande affärsområdeschefer, planeringsledare på Omsorgs- och äldreomsorgen samt ledning på Sandrinoparken och jämförelseenheten Berga genomförts, liksom återkoppling till politiker och vid seminarier. Vad gäller medarbetare så har datainsamling genomförts i form av fokusgrupper med hög grad av dialog och respondenterna har också fått möjlighet att komplettera och kommentera de transkriberade intervjuerna för att erhålla så fullständiga och korrekta svar som möjligt. Medarbetare på de båda enheterna har också bistått uppföljningen genom att löpande rapportera in nyckeltal vad gäller servicetid, övertid, timvikarier, sjuktimmar, antal delade turer och antal arbetade helgdagar. Mot denna bakgrund är författarens uppfattning att kvantitativa och kvalitativa data vad gäller medarbetare och personal, organisering, ekonomi och arbetssätt kännetecknas av en god validitet. I



uppföljningen har dock brukarna fått en nedtonad roll och inte själva omfattats av någon datainsamling. Här har istället andra medverkande fått uttala sig om vilka effekter projektet kan ha fått för denna grupp.

Vad gäller jämförelsen mellan Sandrinoparken och Berga äldreboende kan det vara på sin plats med några kommentarer. Vid jämförelsen finns en medvetenhet om att Sandrinoparken skiljer sig på några punkter. På Berga har personalen inte haft möjlighet att önska sysselsättningsgrad. Sandrinoparken är en nystartad verksamhet med personal som aktivt sökt sig dit, och sökbilden vid rekryteringen var mycket god. Ledningen och personalen på Sandrinoparken har gemensamt skapat dagens verksamhet. Det är svårt att avgöra på vilket sätt de olikheter som finns mellan enheterna har betydelse för resultatet. Vissa av de skillnader som visar sig i rapporten kan dock bidra till kunskap vid införandet av rätt till önskad sysselsättningsgrad i övriga verksamheter. Resultatet synliggör vilka hänsyn som behöver tas och ger erfarenheter som är till nytta i det framtida införandet.

### ***Ledning, organisering och övergripande förutsättningar***

Av intervjuerna framgår tydligt vikten av ett aktivt ledarskap. Detta yttrar sig i att chefen är tillgänglig i verksamheten, att man har kontinuerlig dialog och att medarbetarna är delaktiga. Stödet från politiken, projektgruppen och ledningen uppfattas också som positivt för projektet.

### ***Schemaläggning***

Den centrala aspekten i projektet rätt till heltid är hur man kan organisera och utnyttja servicetid på verksamheten. Mängden servicetid över de två studerade åren är i genomsnitt cirka 5 timmar per anställd och månad och den outnyttjade servicetiden är i genomsnitt cirka 1,5 timma per anställd och månad. Vad krävs då för att lyckas med detta arbetssätt? Under projektet så här långt har man fått erfarenheter av hur man behöver arbeta med scheman. Det är viktigt att få en jämn fördelning av servicetiden så att det blir hela pass för medarbetaren. Servicetiden behöver också vara märkt i schemat och att man har en rutin för hur man hanterar den så att personalen kan läsa i en pärm var man är placerad. Det är också viktigt att ha koll på fördelningen av servicetid. Vissa faktorer som bidrar till outnyttjad servicetid är i detta sammanhang svåra att påverka, till exempel sjukdom och semestrar. Sammantaget ger uppföljningen vid handen att man över tid utvecklat kompetens för att så långt möjligt kunna utnyttja servicetiden optimalt.

Andra aspekter som berör tid belyses i uppföljningen, och då i jämförelse mellan Sandrinoparken och Berga. Vad gäller mängden övertid per anställd och månad så är den något lägre för Sandrinoparken jämfört med Berga. Vad gäller andelen timvikarier av total planerad tid så ligger Sandrinoparken 2016 lägre än jämförelseenehet då Berga, vilket dock ändras år 2017 då Sandrinoparken fått extra resurser till ett par brukare. Om vi jämför antal delade turer per anställd och månad så ligger Sandrinoparken strax under 1 och Berga ligger något över 1. Vad gäller arbetade helgdagar per månad och anställd ligger båda enheterna i genomsnitt strax under 4 helgdagar per månad för 2016. För 2017 ligger Sandrinoparken kvar på denna nivå med antalet helgdagar sjunker för Berga.

En av uppföljningens centrala slutsatser är dock att problem med schemaläggning på Sandrinoparken i hög grad riskerar att påverka satsningen negativt. Medarbetare men även ledning uttrycker frustration, vilken också ökar över tid, som orsakas av problem med scheman. Detta är extra tydligt vad gäller hur arbetsscheman konstrueras i anslutning till helger för att medarbetare ska få möjlighet till återhämtning. I intervjuerna med medarbetare framkommer att kolleger valt att sluta på grund av detta. Man önskar mycket bättre dialog med schemaläggare eller fasta scheman.

### ***Administration***

På Sandrinoparken har man fem bemanningsombud och en samordnare, vilka träffas 1 timma per vecka för att planera bemanning. Arbetet med bemanningsmöten uppfattas vara en framgångsfaktor. Den centrala administratören beräknar att arbetet tar cirka 30 min per vecka. Administrationstiden var större i början av projektet men har minskat över tid. Som jämförelse kan nämnas att man på Berga arbetar med ett bemanningsansvarigt team där hela teamet tar ansvar för bemanningen då samordnare eller chef inte är i tjänst. Ansvaret är rullande mellan teamen under året (3 mån/team). Att arbeta med bemanning ligger i första hand på samordnaren men chef finns vid behov.

### ***Rätt till heltid och kvalitetsaspekter***

En viktig fråga är vad man gör med den outnyttjade servicetiden? Det är viktigt att påpeka att även outnyttjad servicetid innebär att personalen är i verksamheten och gör aktiviteter med de boende. Då ordinarie personal ersätter vid sjukdom minskas antalet vikarier vilket leder till ökad kvalitet för de boende. Mängden sjuktimmar

varierar kraftigt över tid för båda enheterna. Om man tar bort de långtidssjukskrivna är skillnaden inte så stor och ligger kring cirka 5 timmar per anställd och månad. Om man räknar med de långtidssjukskrivna är skillnaden större och Sandrinoparken har då cirka 7 timmar i genomsnitt mot cirka 15 för Berga.

Vad gäller möjligheter till lärande och utveckling för personalen på Sandrinoparken så anges ett antal olika faktorer. Att man till exempel går mellan våningar leder till en ökad trygghet och gemenskap vilket yttrar sig i att det är naturligt att be varandra om hjälp och att hjälpas åt.

Vad gäller hyresgästerna (brukarna) beskrivs projektet ha haft positiva effekter. Genom att nyttja servicetiden till att i stor utsträckning slippa bemanna med timvikarier ökar kontinuiteten för den boende. Hyresgästerna beskriver att man har ”grannar”, man pratar om Sandrinoparken som ”huset”, och upplever sitt boende som en helhet där samtlig personal är känd. Servicetid som inte behövs för att ersätta frånvarande personal har levererats in i verksamheten genom att bland annat erbjuda de boende ytterligare utbud av aktiviteter. Exempel på aktiviteter som utvecklats för brukarna är: promenader, gym, bingo, dans och kör. Servicetiden har i perioder även nyttjats för medarbetare att utveckla flera kompetenser utöver omsorgsarbetet, som att vara ombud, att arbeta med genomförandeplaner, läkemedel, kost, kultur, hjälpmedel, teknik, fritid/kultur, IBIC, BPSD med mera. På Sandrinoparken har parallellt ett arbete pågått med införande av IBIC. Det arbetet har ökat kvalitén ytterligare för de boende då det finns en stark medvetenhet om att utgå från den enskildes individuella behov vid utformningen av samtliga omvårdnadsinsatser och aktiviteter. Arbetssätten på Sandrinoparken har en stark förankring i ett salutogent synsätt.

I intervjuerna nämner man också att arbetsterapeuter och sjukgymnaster säger att det är lugnt i huset.

### ***Slutord***

Överlag visar uppföljningen att projektet rätt till önskad sysselsättningsgrad varit positiv. Detta gäller hur man lyckats utveckla en verksamhet där man på ett proaktivt sätt kan organisera arbetet så att servicetiden används för att utveckla arbetssätt, ge möjligheter för lärande och vad gäller kvaliteten för brukarna. En engagerad och närvarande ledning, engagerade medarbetare med handlingsutrymme och ansvar i arbetet och möjligheter till dialog och medverkan är viktiga komponenter i detta sammanhang.

En annan viktig slutsats från uppföljningen är dock att problem med schemaläggning allvarligt riskerar att leda till negativa konsekvenser för projektet.

En aspekt som är viktig för att förstå förutsättningarna för ett införande av ”rätt till önskad sysselsättningsgrad” är att Sandrinoparken är en relativt stor enhet. Detta innebär att medarbetarna kan gå mellan våningarna och att storleken ger möjligheter att dynamiskt kunna utnyttja servicetiden. Detta innebär att det kan vara svårt att fullt ut nyttja servicetid på en mindre enhet, till exempel då det kan bli restid mellan enheter för att ersätta en sjuk kollega (som alternativ till timvikarier). Om servicetiden inte kan levereras tillbaka in i verksamheten så blir det en kostnad för införandet.

Införandet av rätt till önskad sysselsättningsgrad ger en permanent kostnad vad gäller semester och sjukdom. Dessa kostnader kan inte arbetas bort oavsett graden av effektivitet vid planering. Den servicetid som är inplanerad på en person som är frånvarande till exempel vid sjukdom eller semester blir alltid en kostnad för verksamheten.

Sandrinoparken är också en nyöppnad enhet och man har kunnat bygga upp verksamheten tillsammans från start, vilket även kan vara en förklaring till att projektet lyckats så bra.

De erfarenheter som gjorts inom ramen för projektet har utgjort grunden för det fortsatta införandet av ”rätt till önskad sysselsättningsgrad” inom Leanlink. Leanlink har haft en ansvarig projektledare för införandet i övriga verksamheter och man har med stöd av Sandrinoparkens kunskap kring införandet arbetat fram manualer, checklistor och informationsmaterial. På så sätt har Sandrinoparkens projekt varit till stor nytta för det fortsatta införandet.

Det är till nytta för det fortsatta införandet att ha positiva erfarenheter av genomfört projekt även då förutsättningarna skiljer sig åt så finns det en grund att dra nytta av och relatera till.



