



TEKNOLOGISK
INSTITUT



Velfærdsteknologiens påvirkning af det psykiske arbejdsmiljø i plejesektoren

Velliv
Foreningen



TEKNOLOGISK
INSTITUT



**TEKNOLOGISK
INSTITUT**

Velfærdsteknologiens påvirkning af det psykiske arbejdsmiljø i plejesektoren

Udarbejdet for:

Velliv Foreningen

Udarbejdet af:

Teknologisk Institut

2023

Forfattere:

Annemarie Holsbo
Emil Højbjerg Thomsen
Nikolaj Birkkjær Andersen

Kontaktperson:

Forretningsleder Emil Højbjerg Thomsen
eht@teknologisk.dk, 7220 1870

ISBN:

978-87-91461-66-8



Indhold

Resumé.....	2
1. Indledning.....	3
2. Baggrund – Velfærdsteknologi og psykisk arbejdsmiljø	7
3. Projektets begreber og afgrænsning	11
4. Analyseemne 1 – Teknologiens formål og virkningshorisont.....	17
5. Analyseemne 2 – Tryghed og trivsel.....	23
6. Analyseemne 3 – Faglighed og kompetencer	29
7. Analyseemne 4 – Ledelse og kultur.....	36
8. Analyseemne 5 – Implementering.....	42
9. Konklusion.....	46
10. anbefalinger til ledere i plejesektoren.....	48
11. Litteraturliste	50

Teknologisk Institut vil gerne takke de plejecentre, der velvilligt har inviteret os indenfor og delt deres erfaringer med velfærdsteknologiens betydning for det psykiske arbejdsmiljø. Uden den åbenhed havde vi ikke kunnet gennemføre undersøgelsen.

Ligeledes vil vi gerne takke projektets følgegruppe, der med stort engagement har bidraget med kommentarer og spørgsmål til vores arbejde. Følgegruppen bestod af repræsentanter fra Dansk Sygeplejeråd, Ergoterapeutforeningen, FOA, Fysioterapeutforeningen, Team Arbejdsliv, Kommunernes Landsforening, Gladsaxe Kommune, Haderslev Kommune, Køge Kommune og Aalborg kommune.

Vi håber, rapporten vil være til inspiration.

God læselyst



Resumé

Velfærdsteknologi i plejesektoren kan have væsentlig betydning for det psykiske arbejdsmiljø. Det viser denne analyse, som er gennemført af Teknologisk Institut. Velfærdsteknologiens påvirkning af det psykiske arbejdsmiljø sker både via psykologiske og sociale faktorer.

Analysen viser, at velfærdsteknologi både kan have positiv og negativ indflydelse på det psykiske arbejdsmiljø, afhængigt af omstændighederne og den enkelte medarbejder. Derfor er det væsentligt for ledere på danske plejecentre at være opmærksomme på de mekanismer, der har betydning for sammenhængen mellem velfærdsteknologi og psykisk arbejdsmiljø.

De indre psykologiske faktorer, der har betydning, er bl.a., hvorvidt de ansatte oplever, at anvendelsen af velfærdsteknologier er meningsfuld i forhold til varetagelsen af kerneopgaver, og hvorvidt velfærdsteknologier stiller nye krav, som de ansatte ikke føler, de kan leve op til.

De ydre, sociale forhold, der i denne analyse har vist sig at have betydning for sammenhængen mellem velfærdsteknologi og psykisk arbejdsmiljø, er bl.a., om organisationen som helhed lykkes med at skabe en kultur, hvor arbejdet med velfærdsteknologi er noget positivt, som alle bakker op om, og om velfærdsteknologierne udfordrer det kollegiale samarbejde.

Centralt for analysen er det, at borgernes trivsel og tryghed er den faktor, der oftest skaber mening i de ansattes arbejdsliv. Derfor indikerer analysen også, at en nødvendig forudsætning for, at velfærdsteknologi bidrager positivt til det psykiske arbejdsmiljø, er, at medarbejderne kan se, at velfærdsteknologien medvirker til en højere kvalitet for borgeren. Når ikke den forståelse er til stede, kan velfærdsteknologi blive en kilde til frustration for medarbejderne.

Derudover viser analysen også, at velfærdsteknologier ofte bliver taget bedre imod, når medarbejderne har medindflydelse på valg af teknologier, og i hvilke situationer de giver mening. Når medarbejderne bliver taget med på råd om valg af velfærdsteknologier, eller ligefrem får ansvar for det, bidrager det ofte til et bedre psykisk arbejdsmiljø.

I denne rapport fremlægges ny viden baseret på 11 ekspertinterviews, gennemgang af relevant forskningslitteratur og erfaringer og tanker fra 10 danske plejecentre med brugen af velfærdsteknologi og dens sammenhæng med det psykiske arbejdsmiljø.



1. Indledning

Velfærdsteknologi regnes i dag ofte for en central faktor i løsningen af nogle af de vigtigste udfordringer i den danske plejesektor. Der er nemlig mangel på hænder,¹ og behovene bliver flere og større i takt med, at der bliver flere ældre, der lever længere og har flere kroniske sygdomme.²

Velfærdsteknologi skal spare tid for de ansatte ved at gøre en række omsorgsydelser mere effektive. Hermed frigives tid, der kan bruges på andre opgaver og ideelt på større nærvær med borgeren. Teknologierne skal også skabe bedre ergonomiske forhold for de ansatte, og dermed hjælpe dem til at undgå skader og sygemeldinger.³ Dette forventes både at øge arbejdsglæden for de ansatte og reducere antallet af sygedage og graden af nedslidning over årene. Endelig skal teknologien højne kvaliteten af behandlingen for borgeren ved at udføre nogle handlinger på mere behagelig eller værdig vis. Ambitionerne for velfærdsteknologien er kort sagt høje.

Implementering af nye teknologier kan forandre arbejdsgangene på plejecentrene og dermed skabe nye rammer om arbejdslivet for de ansatte. Derfor er det vigtigt at undersøge, hvordan velfærdsteknologier påvirker det psykiske arbejdsmiljø og trivslen blandt ansatte i plejesektoren. En stor del af velfærdsteknologiens eksistensberettigelse er jo netop at skabe bedre rammer for de ansatte.

Der er ikke noget nyt i, at indføring af nye teknologier medfører forandringer i organisationer, og kan have stor betydning for det psykiske arbejdsmiljø. Dette ser man også i industrien, detailhandlen og mange andre steder. Plejesektoren adskiller sig dog fra førnævnte brancher ved, at det psykiske arbejdsmiljø for ansatte i omsorgsfag, foruden at være påvirket af hensyn til sig selv og kollegaerne, også påvirkes af de borgere, de skal passe, og deres pårørende. Hensynet til borgernes oplevelse af tryghed og nærvær spiller en stor rolle i de ansattes motivation for at arbejde i sektoren.

Denne analyse besvarer tre spørgsmål:

1. Hvordan påvirker velfærdsteknologi medarbejdernes mentale trivsel på danske plejecentre?
2. Hvilke velfærdsteknologier har den største indflydelse?

¹ CareNet, Danish.Care & Teknologisk Institut (2022). "Velfærdsteknologi i de danske kommuner 2022: Undersøgelse af danske kommuners anvendelse af velfærdsteknologi." https://www.teknologisk.dk/_media/85535_Velf%C6rdsteknologi%20i%20de%20danske%20kommuner%20%282022%29.pdf

² Disse udfordringer minder i høj grad om udfordringerne for den danske sundhedssektor i sin helhed. Jakobsen, L. H. et al (2023). "Det syddanske økosystem for robotteknologi til sundhedssektoren." Aarhus: Teknologisk Institut.

³ Der blev i 2022 anmeldt 6.095 arbejdsulykker på plejehjem. Til sammenligning blev der i slagteribranchen i 2022 anmeldt 560. Arbejdstilsynet. "Anmeldte arbejdsulykker i tal." <https://at.dk/arbejdsmiljoe-i-tal/anmeldte-arbejdsulykker-i-tal/>



3. Hvordan kan den mentale trivsel understøttes i forbindelse med implementering af velfærdsteknologi?

I analysen tegner vi således et samlet billede af sammenhængen mellem velfærdsteknologi, psykisk arbejdsmiljø og mental trivsel. Analysen forsøger også at sondre mellem de forskellige typer af velfærdsteknologier, og undersøger hvordan påvirkningen kan se forskellig ud. Endelig indeholder analysen konkrete eksempler på, hvordan det psykiske arbejdsmiljø kan understøttes i plejesektoren, når der introduceres nye velfærdsteknologier. Eksemplerne er baseret på erfaringer fra danske plejecentre.

Fokus er på velfærdsteknologiers betydning for det *psykiske* arbejdsmiljø og altså ikke det fysiske arbejdsmiljø. Dette fokus er valgt, da det psykiske arbejdsmiljø generelt er underbelyst, når det kommer til velfærdsteknologi. Leverandører af velfærdsteknologi er ofte gode til at påvise, hvordan deres produkter kan reducere den fysiske belastning af medarbejderne, men de har sværere ved at gøre rede for, hvordan teknologien påvirker det psykiske arbejdsmiljø. Nærværende rapport adresserer dette hul i vores viden om velfærdsteknologi.

Det er selvfølgelig ikke muligt at isolere psykisk arbejdsmiljø helt fra fysisk arbejdsmiljø, da fysisk belastning og nedslidning næsten altid vil påvirke den mentale trivsel negativt.

I dette kapitel udfoldes velfærdsteknologiens potentiale i sektoren og analysens metodiske design. Herefter følger i kapitel 2 en gennemgang af relevant litteratur. I kapitel 3 fremlægges definitioner og afgrænsninger af nøglebegreber, der indgår i analysen. Herefter følger 5 kapitler, der hver især omhandler temaer, der er centrale for koblingen mellem velfærdsteknologi og psykisk arbejdsmiljø. Endelig følger i kapitel 9 analysens konklusioner efterfulgt af anbefalinger til praktikere i kapitel 10.

1.1. Velfærdsteknologiernes potentiale

Velfærdsteknologi kan potentielt bidrage til at løse knapheden på medarbejdere på flere måder. Nogle opgaver kan helt overtages af velfærdsteknologien og dermed spare tid og kræfter hos personalet. Det kan f.eks. være lokaliseringsteknologier, der holder øje med, at borgere på plejecentre ligger roligt i deres senge om natten, så personalet ikke behøver at besøge samtlige stuer på deres runder. Ved andre opgaver kan velfærdsteknologien understøtte personalets arbejde, så det kan udføres hurtigere, mere ergonomisk korrekt for den ansatte eller mere behageligt for borgeren. Det kan f.eks. være loftlifte eller vendelagener, der kan spare den ansatte for tunge løft og træk, og giver borgeren en mere rolig oplevelse.

Velfærdsteknologi kan dermed have både en direkte og en indirekte positiv virkning på plejesektoren. Velfærdsteknologi kan bidrage til tidsbesparelser og levere en bedre oplevelse for



borgeren ved en række opgaver,⁴ og på sigt kan velfærdsteknologien hjælpe i nogle af de opgaver, der er mest fysisk krævende for personalet, f.eks. forflytninger, og dermed bidrage til at forbedre det fysiske arbejdsmiljø og mindske sygefraværet, hvilket påvirker den mentale trivsel positivt.

De danske kommuner har store forventninger til velfærdsteknologien – især når det kommer til den øgede behandlingskvalitet og det fysiske arbejdsmiljø. I en spørgeskemaundersøgelse fra 2022 med respondenter fra 81 ud af Danmarks 98 kommuner angav 97,5 pct. af kommunerne, at de i nogen eller i høj grad mente, at velfærdsteknologi er nødvendig for at fastholde velfærdsniveauet i deres kommune. Ca. tre ud af fire kommuner forventede, at deres indsats ift. velfærdsteknologi vil blive større i fremtiden end hidtil.⁵

Ca. 86 pct. af de adspurgte kommuner overvejede i nogen eller høj grad at bruge mere teknologi for at afhjælpe personalemangel, og mere end halvdelen af kommunerne havde inden for det seneste år taget helt nye velfærdsteknologier eller hjælpemidler i brug. Når det er sagt, mente ca. halvdelen af kommunerne dog, at velfærdsteknologien kun i mindre grad eller slet ikke havde indfriet sit potentiale i 2022.

1.2. Analysedesign

Denne rapport er baseret på kvalitative metoder. Den kvalitative tilgang er valgt, fordi den sikrer dyb og nuanceret viden om de dynamiske sammenhænge mellem velfærdsteknologi og det psykiske arbejdsmiljø. Ligeledes giver den kvalitative tilgang mulighed for at komme tæt på brugerne af velfærdsteknologien.

Fordi der anvendes forskellige teknologier på forskellige institutioner, og fordi sprogbrugen om teknologierne kan variere fra sted til sted (hvad der kaldes "velfærdsteknologi" ét sted, kaldes et "hjælpemiddel" et andet sted), er det vigtigt at komme tæt på brugeren af teknologien for at forstå dennes oplevelse af teknologien.

Det betyder også, at analysens fund ikke nødvendigvis er repræsentativt eller kan generaliseres til alle plejecentre i Danmark. Vi er dog overbeviste om, at de fleste af analysens observationer og konklusioner vil kunne genkendes på landets plejecentre.

⁴ For en række casestudier af tidsbesparende velfærdsteknologier i kommunerne, se. *Kommunernes Landsforening & Deloitte* (2022). "Caseanalyse: Tidsbesparende teknologier med dokumenteret effekt", september. <https://www.kl.dk/media/51597/case-analyse.pdf>

⁵ *CareNet, Danish.Care & Teknologisk Institut* (2022). "Velfærdsteknologi i de danske kommuner 2022: Undersøgelse af danske kommuners anvendelse af velfærdsteknologi." <https://www.teknologisk.dk/tydelser/danske-kommuner-skruer-op/44365>



Projektet har fulgt følgende proces: Konsulenter fra Teknologisk Institut gennemgik først en række artikler og rapporter om velfærdsteknologi og dets betydning for det psykiske arbejdsmiljø og den mentale trivsel i plejesektoren for at forankre studiet i den etablerede viden. I den forbindelse gennemførtes også otte interviews med danske og udenlandske eksperter. Ligeledes er der gennemført interviews med yderligere tre aktører med indblik i andre landes tilgang til velfærdsteknologi og psykisk arbejdsmiljø i plejesektoren.

Hovedparten af analysens dataindsamling bestod i besøg på ti danske plejehjem. Her gennemførte Teknologisk Institut interviews med både ledelsen og ansatte fra forskellige faggrupper om deres oplevelse af velfærdsteknologi og psykisk arbejdsmiljø. Alle interviews var semistrukturerede. Én arbejdsplads har været besøgt flere gange, fordi de, samtidig med at nærværende undersøgelse blev gennemført, fik mulighed for at afprøve en lift fra PTR Robots.⁶

De besøgte institutioner blev udvalgt af Teknologisk Institut, og har alle været private plejehjem. Dette skyldes projektets finansieringskilde, Velliv Foreningen, der har sit fokus på det private arbejdsmarked. Vi er dog overbeviste om, at størstedelen af de i denne rapport beskrevne erfaringer også er relevante og relaterbare for offentlige plejehjem.

Projektets følgegruppe har løbende været med til at kvalitetssikre analysens fund ved at give faglig feedback. Følgegruppen har både bidraget til projektets bagvedliggende konceptuelle overvejelser om begrebet velfærdsteknologi og de konkrete empiriske analysefund.

⁶ PTR-roboten anvendes i øjeblikket på sygehuse og kan bruges til forflytning, transport og rehabilitering.



2. Baggrund – Velfærdsteknologi og psykisk arbejdsmiljø

Velfærdsteknologi har i skrivende stund fået en del opmærksomhed i forskningslitteraturen, om end velfærdsteknologiens betydning for det psykiske arbejdsmiljø kun er sparsomt behandlet. I det følgende præsenteres et oprids af udvalgt empirisk forskning med særlig relevans for nærværende analyse og dens hovedpointer.

2.1. Påvirkningen afhænger især af den ansattes rolle i anvendelsen af teknologien

I 2022 udgav tre forskere tilknyttet svenske universiteter; Marcus Persson, David Redmalm og Clara Iversen, et metastudie, der samlede op på den eksisterende forskning i, hvordan robotter påvirker arbejdsmiljøet for omsorgsmedarbejdere.⁷ I deres artikel gennemgik de 27 forskningsartikler udgivet i perioden 2000-2020 og samlede resultaterne. Fokus var på robotteknologi, men deres fund har relevans for velfærdsteknologi generelt.

I deres gennemgang sonder de tre forskere mellem to forskellige anvendelsesmåder for teknologien. Ved nogle typer teknologi er omsorgsmedarbejderen primært *observatør*. Her overtager teknologien den direkte interaktion med borgeren, og den ansatte holder øje med borgeren og er klar til at gribe ind ved behov. Ved andre teknologianvendelser er omsorgsmedarbejderen *deltager* og har en direkte interaktion med borgeren. Her understøtter teknologien blot denne interaktion. Denne sondring er vigtig, da teknologien påvirker arbejdsmiljøet forskelligt alt efter anvendelsen.

Persson, Redmalm og Iversen inddeler påvirkningen i seks områder (se tabel 1). De første tre er primært psykologiske. "Ethiske problemstillinger" handler om konkrete områder, hvor den ansatte føler sig etisk udfordret af teknologien. "Følelsesmæssige krav" handler om den ansattes empati for borgeren og mulighed for at bringe denne empati i spil i interaktionen med borgeren. "Arbejdsglæde og -identitet" dækker både den grundlæggende tilfredsstillelse ved at gå på arbejde og den faglige stolthed over egen profession og kompetencer.

De sidste tre områder er af mere fysisk karakter. "Trusler og vold" handler om, i hvilken udstrækning den ansatte udsættes for fysisk vold eller trusler herom. Når teknologien har positiv effekt herpå, betyder det, at volden eller truslerne reduceres. "Arbejdsbelastning" handler om den tidsmæssige belastning, en ansat oplever; altså om der er tid nok til opgaverne. Endelig handler "fysisk overbelastning" om fysisk krævende opgaver som løft og akavede arbejdsstillinger.

⁷ Marcus Persson, David Redmalm & Clara Iversen (2022). "Caregivers' use of robots and their effect on work environment – a scoping review", *Journal of Technology in Human Services*, 40(3), 251-277.



De tre forskeres fund er opsummeret i tabel 1:

Tabel 1. Robotteknologiens indvirkning på mental trivsel

		Medarbejders rolle	
		Observatør	Deltager
Område	Etiske problemstillinger	Negativ	Negativ
	Følelsesmæssige krav	Blandet	Blandet
	Arbejdsglæde og -identitet	Blandet	Blandet
	Trusler og vold	Positiv	Positiv
	Arbejdsbelastning	Positiv	Negativ
	Fysisk overbelastning	Positiv	Positiv

Kilde: Tilpasset fra Persson, Redmalm & Iversen (2022), s. 271

Det er bemærkelsesværdigt, at teknologiens påvirkning primært er positiv, når det omhandler de fysiske elementer af arbejdslivet – trusler og vold, arbejdsbelastning og fysisk overbelastning – og i højere grad er blandet eller negativ ved de psykologiske områder. Ansatte oplever altså i højere grad de fysiske gevinster ved teknologien, end de oplever de psykologiske.

Påvirkningen er også mere positiv, når medarbejderen fungerer som observatør frem for som deltager. Dette ses igen tydeligst ved de mere fysiske områder. Der hvor teknologien kan overtage den direkte kontakt med borgeren, sparer det de ansatte for fysiske gener. Så snart den ansatte er deltager frem for observatør, ser det ud til, at gevinsten mindskes ift. arbejdsbelastning. Her får teknologien, ifølge denne undersøgelse, ligefrem en negativ indvirkning, da der bliver flere eller mere omfattende opgaver for den ansatte at varetage end tidligere.

Persson, Redmalm og Iversen tager dog et vigtigt forbehold i deres artikel: I samtlige studier i deres metastudie var teknologien i sin opstartsfasen. Den var, med andre ord, ved at blive implementeret i institutionerne, og var ikke en del af den velkendte drift endnu. Det er vigtigt at bemærke, da der meget vel kan være forskel på velfærdsteknologiens indvirkning på det psykiske arbejdsmiljø i implementeringsfasen og senere, når teknologien er blevet en del af den almindelige drift.



2.2. Velfærdsteknologi på danske plejecentre

I projektet "Velfærdsteknologier i pleje- og omsorgsarbejdet" opsummeres de konsekvenser for medarbejderne, som de fire forskere (Kamp A, *et al.*) mener at have set i deres undersøgelser af velfærdsteknologien.⁸

Forskerne mener, at velfærdsteknologi i Danmark politisk italesættes som et gode, der kan give borgerne frihed og værdighed. Derfor tilbyder velfærdsstaten velfærdsteknologi, mens det at velfærdsteknologierne samtidig kan udløse en rationaliseringsgevinst betones mindre. Dette perspektiv har imidlertid ændret sig de seneste år, hvor manglen på arbejdskraft er blevet mere udtalt, ikke mindst inden for social- og sundhedsområdet. Velfærdsteknologi vurderes i dag også politisk som en mulighed for at imødegå udfordringerne ved personalemangel.

I artiklerne af Kamp, Grosen, Hansen og Aalykke Ballegaard fremhæves en række forhold, som bliver påvirket af indførelsen af velfærdsteknologi. De enkelte forhold er kort opsummeret nedenfor.

Indførelsen af velfærdsteknologi kan:

- give mulighed for nye samarbejdsflader på tværs af fag og organisation.
- føre til ny ansvars- og opgavefordeling.
- udvide og udfordre professionsansvaret.
- medføre nye uforudsete og nye usynlige opgaver, f.eks. gentagne instruktioner og oplæring af demente borgere ift. at anvende teknologier.
- potentielt medføre en intensivering af arbejdet med et nyt fagligt og etisk krydspres. Medarbejderne har fortsat ansvaret for at observere og være opdaterede ift. borgers situation og helbred, men en del opgaver er de observatører på og ikke længere udførende/deltagende.
- fordre, at der skal etableres og driftes et samspil mellem borger og teknologi, hvilket kan tage tid, samt fordre at arbejdet skifter karakter fra at have fokus på relationer til at være fokuseret på løsning af fysiske, konkrete opgaver ("bodywork"), hvor medarbejderen kan blive en "fikser" i stedet for en relation.
- potentielt give arbejdsfeltet prestige - i samspil med en ny positiv måde at tale om ældreomsorg på.

⁸ Se projektet Annette Kamp et al., *Velfærdsteknologi i pleje- og omsorgsarbejdet* (2015-2018). <https://forskning.ruc.dk/da/projects/velf%C3%A6rdsteknologier-i-pleje-og-omsorgsarbejde-2>



Flere af disse forhold kan ses som værende i tæt relation til medarbejdernes psykiske arbejdsmiljø og mentale trivsel. Introduktionen af velfærdsteknologi kan både stille nye og/eller anderledes krav end tidligere eller ændre på forholdet til borgerne, som ofte er noget, der er vigtigt for, at medarbejderne finder mening i arbejdet.

2.3. Opsummering af litteraturgennemgang

På baggrund af ovenstående eksempler fra den eksisterende forskning kan vi konkludere følgende: Velfærdsteknologi påvirker arbejdsdagen på plejecentre på en række forskellige måder, der både kan opleves positive og negative. Den måde, hvorpå velfærdsteknologier påvirker det psykiske arbejdsmiljø, afhænger især af teknologiens funktioner, og hvordan medarbejderen skal interagere med teknologien. Og det psykiske arbejdsmiljø kommer særligt i spil der, hvor teknologien påvirker det, medarbejderen opfatter som sin kernefunktion, nemlig nærværet med borgeren.

Af særlig relevans for vores senere empiriske analyse er, at velfærdsteknologier kan medføre forandringer ift. ansvars- og opgavefordeling samt kompetencebehov. Ligeledes dykker vores analyse også yderligere ned i det krydspres, velfærdsteknologi kan medføre og hvordan disse forhold står i relation til det psykiske arbejdsmiljø.



3. Projektets begreber og afgrænsning

På de følgende sider defineres de centrale begreber, vi anvender i analysen. Først gennemgår vi begrebet "velfærdsteknologi"; hvordan det anvendes i analysen, hvilke konkrete typer af velfærdsteknologi der er inkluderet i analysen, samt hvilke typer velfærdsteknologi der er udeladt. Efterfølgende præsenteres vores definition af mental trivsel og psykisk arbejdsmiljø.

3.1. Typer af velfærdsteknologi

Selvom begrebet velfærdsteknologi har nydt stor opmærksomhed de senere år, er det fortsat en udfordring at afgrænse det klart. Der findes ikke nogen præcis formulering, der klart definerer velfærdsteknologi og afgrænser det fra andre begreber på området. Vi kan dog komme et stykke vej i retning af en egentlig definition.

Velfærdsteknologi er koblet til sundhedssektoren og sundhedsmæssige hensyn. Men velfærdsteknologi adskiller sig fra andre traditionelle sundhedsteknologier på en række måder. Velfærdsteknologi bliver generelt brugt i andre arenaer (f.eks. i hjemmet), af andre personer (f.eks. patienter, pårørende eller sundhedspersonale uden for sygehusene), til specifikke grupper (f.eks. ældre eller personer med fysiske eller mentale funktionsnedsættelser), til andre formål (f.eks. social stimulering) og uden for de traditionelle sundhedsorganisationer.⁹

Kommunernes Landsforening (KL) fælles erklæring om velfærdsteknologi beskriver velfærdsteknologi som "en bred vifte af konkrete, borgernære teknologier, som typisk indgår i relationerne mellem medarbejdere og borgere med behov for hjælp og støtte."¹⁰ Her fremhæves altså, at teknologierne skal være *konkrete* frem for generelle teknologiområder, og at de er målrettet borgere med særlige behov – og typisk deres interaktion med en fagprofessionel.

Kommunernes Landsforenings fælleserklæring om velfærdsteknologi beskriver tre formål med brugen af velfærdsteknologi, der også findes i den øvrige litteratur om emnet. Disse tre formål kan sammenfattes som:

1. Højere oplevet kvalitet for borgere
2. Bedre arbejdsmiljø for medarbejdere
3. Bedre udnyttelse af ressourcer

For KL er den tredje værdi særligt orienteret imod det kommunale eller offentlige niveau, men princippet kan sagtens udvides til også at dække private institutioner.

⁹ Hofmann, B. "Ethical Challenges with Welfare Technology: A Review of the Literature." *Sci Eng Ethics* 19, 389–406 (2013). <https://doi.org/10.1007/s11948-011-9348-1>

¹⁰ Kommunernes Landsforening. "Fælles erklæring om velfærdsteknologi." https://videncenter.kl.dk/media/27695/kl_faelles-erklæring-om-velfaerdsteknologi.pdf



Det skal understreges, at en enkelt velfærdsteknologi ikke behøver at opfylde alle tre målsætninger. Mange eksisterende velfærdsteknologier vil kun opfylde en eller to af de tre mål.

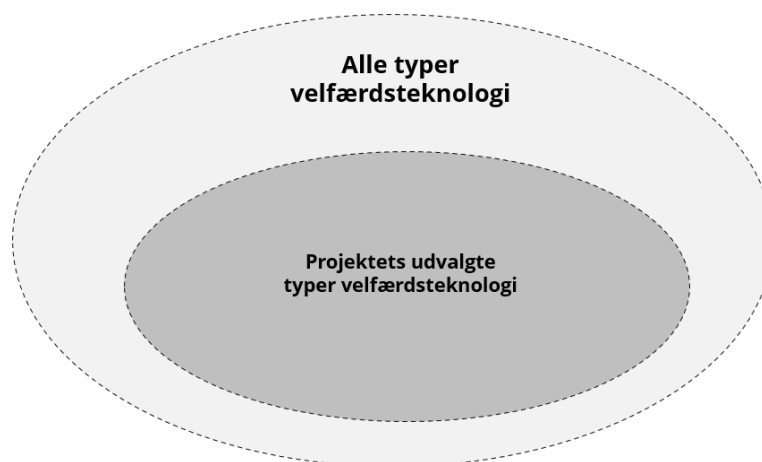
Hvis man besøger konferencer eller udstillinger for velfærdsteknologier, opdager man hurtigt, at begrebet velfærdsteknologi dækker over en lang række meget forskellige ting, der svært kan indfanges med en samlet beskrivelse. Nogle er analoge, nogle er elektroniske, og nogle er digitale. Nogle er nye opfindelser, og andre er efterhånden velkendte. Nogle løser et meget specifikt og konkret problem, andre er en del af bygningers infrastruktur. Nogle kan bruges af enhver, og nogle kræver omfattende undervisning.

I den daglige tale på plejecentrene har ordet "velfærdsteknologi" en vis aura af nyhed. Ansatte associerer ofte velfærdsteknologi med de nyere, gerne digitale, instrumenter. Velkendte teknologier derimod betegnes oftere som hjælpemidler. Dette betyder også, at en enkelt teknologi kan opfattes som en velfærdsteknologi på et plejecenter og som et velkendt hjælpemiddel på et andet. Nyhedsværdien er derfor ikke et nyttigt kriterium i en objektiv definition af velfærdsteknologi, da det vil variere fra sted til sted. Men det er vigtigt at have for øje ift. de forskellige subjektive forståelser af, hvad velfærdsteknologi dækker over.

3.2. Projektets overordnede afgrænsning

Nærværende projekt introducerer ikke en samlet definition af velfærdsteknologi. Vi lægger os i stedet i forlængelse af alment udbredte tilgange, så som KL's beskrivelse. I analysen forholder vi os dog kun til et udsnit af velfærdsteknologierne, for at begrænse analysens genstandsfelt og dermed skabe bedre mulighed for grundighed. Analysens konklusioner kan dermed ikke generaliseres til alle typer velfærdsteknologi, men kun til de typer, der er blevet spurgt ind til og observeret ifm. interviews og feltstudier.

Figur 1. Projektets afgrænsning



For det første arbejder vi kun med velfærdsteknologier, der bruges på plejecentre. Hermed udelukker vi de teknologier, der kun anvendes i f.eks. hjemmeplejen.



For det andet beskæftiger vi os kun med teknologier, der ligger relativt tæt på den fysiske interaktion mellem borger og fagprofessionel. Vi forholder os dermed ikke til teknologier, der f.eks. anvendes til timeregistrering eller på anden vis understøtter de mere administrative aspekter af plejecentres drift. Dermed ikke sagt, at disse ikke kan have indflydelse på ansattes psykiske arbejdsmiljø. De er blot skåret bort for at begrænse genstandsfeltet til en mere homogen størrelse.

3.3. Inkluderede velfærdsteknologier i studiet

Med udgangspunkt i afgrænsningen ovenfor, behandler dette studie altså borgernære teknologier. Ud fra denne afgrænsning har vi ifm. analysen observeret følgende kategorier af velfærdsteknologi:

Tabel 2. Kategorisering af velfærdsteknologier, der behandles i denne analyse

Kategori	Eksempler
Måltidsteknologi	Spiserobotter, ernæringspumper
Mobilitetsteknologi	Lifte
Hygiejneteknologi	Vaske-/tørretoiletter, badestole, bleer, lagener med sensorer, baderobotter
Træningsteknologi	Udstyr el. robotter til (gen)optræning, leg, spil, rekreation, simulationsteknologier, virtual reality
Sengeteknologi	Plejesenge, vendelagener, sensormadrasser, kip-systemer
Lokaliseringsteknologi	GPS, sensorer, alarmer, låsesystemer, demensringe
Sanseteknologi	Særlig belysning, sanserum, lydterapi, robotkæledyr, sansestimulerende spil/genstande



Kategoriseringen her minder meget om den, KL præsenterer i deres teknologioversigt - med enkelte justeringer.¹¹ Her er fokus dog mere snævert, så hvor KL opregner 15 forskellige kategorier, beskæftiger vi os kun med 7.

3.4. Hvad er mental trivsel, og hvordan er det relateret til det psykiske arbejdsmiljø?

Mental trivsel har stor betydning for en persons generelle sundhed og velvære. Dårlig mental trivsel er forbundet med højere risiko for at udvikle både somatiske og psykiske sygdomme, og ligeledes lever mennesker, der trives godt mentalt, generelt længere, end mennesker, der mentalt trives mindre godt.¹² Andelen af voksne danskere, der oplever en lav grad af mental sundhed, har været tiltagende igennem de seneste 10-15 år, og problemet ser ikke ud til at være aftagende.¹³

Sundhedsstyrelsen følger WHO's definition og beskriver det beslægtede begreb mental sundhed, som "en tilstand af velbefindende, hvor individet kan udfolde sine evner, håndtere daglige udfordringer og stress samt indgå i fællesskaber med andre mennesker, og at man oplever at have det godt, er overvejende glad, i godt humør og tilfreds med livet."¹⁴

Begrebet er flerfacetteret og påvirkes ifølge Sundhedsstyrelsen af en række forskellige faktorer. Der er individuelle faktorer (en positiv selvopfattelse, evnen til at håndtere stress, god fysisk sundhed mv.), strukturelle faktorer (trygge omgivelser, økonomisk sikkerhed, gode boligforhold mv.) og vigtigst for denne undersøgelse, sociale faktorer. De sociale faktorer er bl.a. ens tilhørsforhold til sine omgivelser, støttende sociale relationer, deltagelse i positive fællesskaber, social anseelse, positive erfaringer med uddannelse og arbejdsliv. Det betyder, at arbejdspladsen og det psykiske arbejdsmiljø har stor betydning for den enkeltes mentale sundhed. Hvis f.eks. arbejdspladsen ikke opleves som et positivt fællesskab, eller ens arbejde ikke opleves som positivt eller meningsfuldt, påvirkes det mentale helbred negativt.

I relation til mental sundhed på arbejdspladsen står begrebet psykisk arbejdsmiljø. Dette defineres af Arbejdstilsynet som "et samspil mellem psykologiske og sociale forhold på arbejdspladsen og de enkelte medarbejdere."¹⁵ De psykologiske og sociale faktorer kan f.eks. være

¹¹ *Kommunernes Landsforening*. "Fælles erklæring om velfærdsteknologi." https://videncenter.kl.dk/media/27695/kl_faelles-erklaring-om-velfaerdsteknologi.pdf

¹² McDaid, David et al (2021). "Mental trivsel gavner borgerne og mindsker sundhedsvæsenets udgifter", 25 maj. *Videnskab.dk*. <https://videnskab.dk/krop-sundhed/mental-trivsel-gavner-borgerne-og-mindsker-sundhedsvaesens-udgifter/>

¹³ *Sundhedsstyrelsen* (2022). "Danskernes sundhed, Den nationale sundhedsprofil 2021." https://www.sst.dk/-/media/Udgivelser/2022/Sundhedsprofil/Sundhedsprofilen.ashx?sc_lang=da&hash=5C9A9A81483F6C987D5651976B72ECB2

¹⁴ *Sundhedsstyrelsen* (2022). "Mental sundhed", 6 december. <https://www.sst.dk/da/viden/forebyggelse/mental-sundhed>

¹⁵ *Arbejdstilsynet*. "Hvad er psykisk arbejdsmiljø?" <https://at.dk/arbejdsmiljoe-problemer/psykisk-arbejdsmiljoe/om-psykisk-arbejdsmiljoe/hvad-er-psykisk-arbejdsmiljoe/>

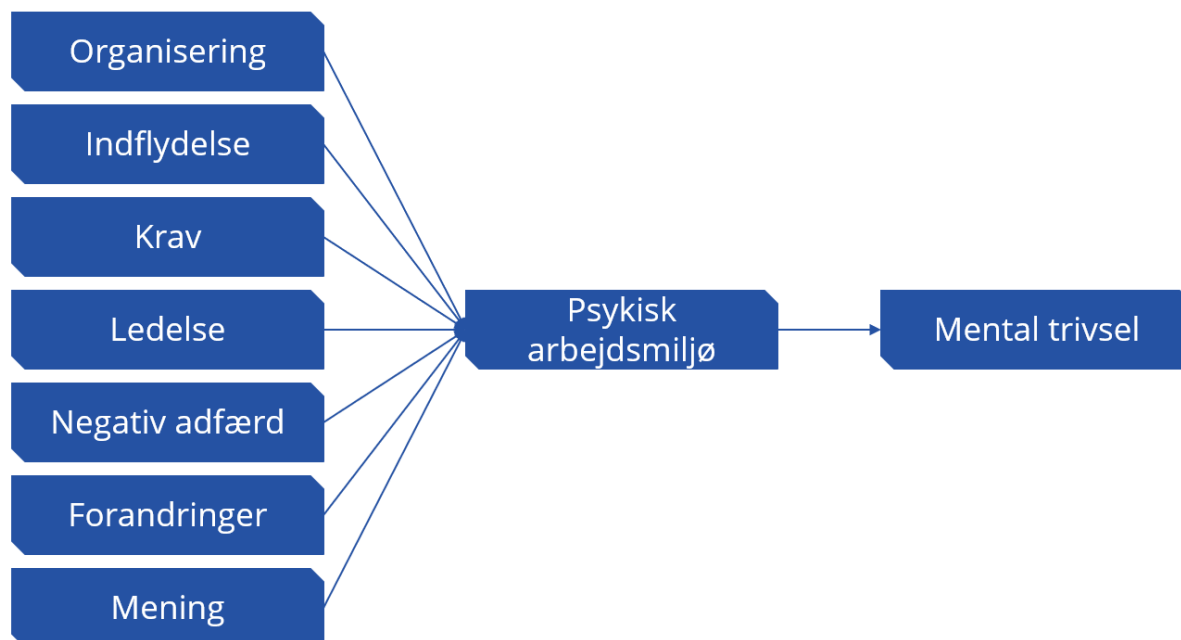


arbejdets indhold og de psykologiske krav i arbejdet, den måde hvorpå arbejdet er tilrettelagt, samarbejde og relation til kollegaer og ledelse, ledelsesmæssige forhold som strategi og kommunikation samt de fysiske rammer om arbejdet.

Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA), der har udarbejdet det spørgeskema, som anvendes på mange arbejdspladser ifm. gennemførelse af Arbejdspladsvurderinger (APV), arbejder med seks områder, der har betydning for trivsel og det psykiske arbejdsmiljø. De seks områder vedrører måden arbejdet er organiseret på, herunder muligheden for indflydelse på eget arbejde og mulighederne for at løse arbejdsopgaverne; krav, herunder arbejdsmængde og tempo, samarbejde og tillid mellem kollegaer; ledelsen, herunder støtte og opbakning og oplevelsen af retfærdighed; negativ adfærd, så som trusler, chikane og diskrimination; måden forandringer håndteres på; og oplevelsen af trivsel, dvs. mening i arbejdet, samt oplevelsen af tilfredshed og involvering.¹⁶

Man kan således tale om, at der er en række forhold, der har betydning for, hvordan man oplever det psykiske miljø på arbejdspladsen, og at det psykiske arbejdsmiljø er én af flere forhold der påvirker individets samlede mentale trivsel. En illustration af sammenhængen fremgår af figur 2.

Figur 2. Sammenhængen mellem faktorer, der påvirker det psykiske arbejdsmiljø og mental trivsel



¹⁶ Arbejdstilsynet. "Hvad er psykisk arbejdsmiljø?" <https://at.dk/arbejdsmiljoe problemer/psykisk-arbejdsmiljoe/om-psykisk-arbejdsmiljoe/hvad-er-psykisk-arbejdsmiljoe/>



I de følgende afsnit gennemgås de væsentligste temaer, med betydning for den måde, velfærdsteknologi påvirker det psykiske arbejdsmiljø, og hvordan det kan kobles til den enkeltes mentale trivsel. Igennem disse temaer dykker vi ned i nogle af de forhold og dynamikker, som i særlig grad ser ud til at have betydning for sammenhængen.



4. Analyseemne 1 – Teknologiens formål og virkningshorisont

Velfærdsteknologier har, som drøftet ovenfor, flere formål og kan i den ideelle verden afhjælpe flere forskellige problematikker samtidig. Formålene kan koges ned til:

1. Højere oplevet kvalitet for borgeren
2. Bedre arbejdsmiljø for medarbejderne
3. Bedre udnyttelse af organisationens ressourcer

Interviews i denne undersøgelse har dog indikeret, at målsætningerne ikke altid er forenelige med nogle typer velfærdsteknologi. Formålene kan ligefrem komme i modstrid med hinanden. For eksempel kan en velfærdsteknologi give bedre fysisk arbejdsmiljø for ansatte, men være mere ressourcekrævende for institutionen. Eller borgeren kan opleve en lavere kvalitet ved en forflytning, hvor der anvendes velfærdsteknologi, fordi den tager længere tid, selvom teknologien giver medarbejderen en bedre arbejdsstilling. Det drejer sig især om hygiejneteknologi, forflytningsteknologi, sengeteknologi og til dels træningsteknologi. I nogle tilfælde skal der altså prioriteres mellem de forskellige formål med velfærdsteknologien.

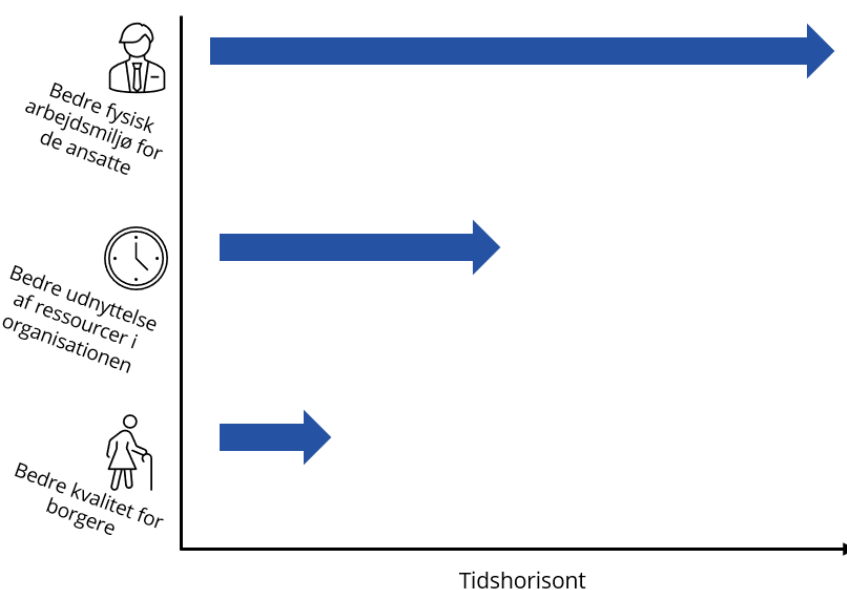
De tre formål kan til en vis grad siges at have tre forskellige tidshorisonter. Nogle gevinster opleves her og nu. Andre har længere udsigter. Bedre oplevet kvalitet for borgeren er noget, der kan mærkes her og nu. Ressourcebesparelser for institutionen tager derimod længere tid om at materialisere sig. De kan først ses på institutionens bundlinje på mellemlang sigt i løbet af måneder eller år. Endelig har ønsket om et bedre fysisk arbejdsmiljø for medarbejdere et endnu længere perspektiv. Målet om at undgå nedslidning viser sig f.eks. først efter en årrække, når man kan se, om medarbejderne får smerter pga. tunge løft og forkerte arbejdsstillinger.



De forskellige tidshorisonter og til tider modstridende målsætninger kan skabe dilemmaer for medarbejderne, der skal afbalancere flere, til tider konkurrerende hensyn.

De tre formål og deres tilsvarende tidshorisonter er illustreret neden for i figur 3.

Figur 3. Forskellige virkningshorisonter for velfærdsteknologier



4.1. Borgerens oplevelse er vigtigst

Først og fremmest indikerer de gennemførte interviews, at omsorgspersonalet på plejecentrene regner borgernes tryghed og oplevelse for det primære formål med deres arbejde. Det er det, der for mange skaber mening i arbejdet. En velfærdsteknologi, der giver borgeren en ringere oplevelse – f.eks. fordi det tager længere tid at anvende – kan derfor ofte møde modstand blandt personalet, uanset teknologiens eventuelle øvrige fortrin ift. f.eks. eget arbejdsmiljø.

Derudover kan det være vanskeligt for medarbejdere at prioritere hensynet til arbejdsmiljø og ergonomi, fordi effekten af velfærdsteknologi her ofte først viser sig efter flere år, når kroppen ellers ville begynde at være nedslidt. Borgerens ønske om at blive hjulpet bedst muligt – og ofte hurtigst muligt – opleves derimod her og nu. Det måske mest tydelige eksempel på dette er borgeren, der er faldet på gulvet og skal hjælpes op. Her vil borgeren ofte have et ønske om at komme op hurtigst muligt, hvilket den ansatte i princippet kan hjælpe med ved et hurtigt, men belastende løft fra gulvet. Alternativt kan den ansatte lade borgeren ligge lidt længere på gulvet og anvende en lift til det tunge løft. Ønsket om at hjælpe borgeren hurtigst muligt kan gøre det vanskeligt at prioritere egen ergonomi, når man som medarbejder står i



en tilspidset situation, der kræver handling. En interviewet SOSU-hjælper udtrykte det således: "Det er dejligt med al det her velfærdsteknologi, men nogle af dem går meget langsomt. De måtte godt have en turboknap."

Vigtigheden af at bruge de tilgængelige velfærdsteknologier er et fokusområde på de fleste plejecentre i dag, og italesættes eksplicit af ledere, forflytningsvejledere og de medarbejdere, der har ansvar for udbredelse af velfærdsteknologi. Men vores interviews indikerer samtidig, at medarbejdere kan opleve et krydspres mellem, på den ene side, borgerens kald om hjælp, og, på den anden side, den korrekte måde at udføre et løft på, som defineret af institutionens ledelse og forflytningsvejleder, som er mindre ergonomisk belastende.

Dette krydspres kan betyde, at den ansatte enten oplever dårlig samvittighed over for borgeren, ledelsen eller sig selv, alt efter om valget falder på den mere tidskrævende velfærdsteknologi eller egen krop. En SOSU-hjælper beskrev, at når han godt er klar over, at han burde have gjort noget andet, end hvad han gjorde, så kan man stå tilbage med lidt dårlig samvittighed, fordi man f.eks. burde have passet bedre på sin egen krop.

Case 1: Ledelsesmæssig prioritering af velfærdsteknologiske formål

Medarbejderne på nogle plejecentre oplever, at de forskellige formål med brugen af velfærdsteknologier af og til er i konflikt. F.eks. sker det, at en velfærdsteknologi ikke er tidsbesparende for den enkelte. Det betyder også, at medarbejdere i en presset hverdag, kan undlade at bruge et bestemt hjælpemiddel, selvom det skåner deres krop, og samtidigt potentielt ikke giver den bedste kvalitet for borgeren.

Ligeledes kan der opstå situationer, hvor en borger er faldet og gerne vil hjælpes op hurtigt, men hvor medarbejderen ideelt set bør hente og anvende et hjælpemiddel til at rejse borgeren op. I sådanne og lignende situationer kan medarbejdere være tilbøjelige til at hjælpe borgeren op, fordi man ønsker at udvise omsorg og vise borgeren nærhed og tryk.

Hos et plejecenter i Herning Kommune har ledelsen haft eksplicit fokus på at italesætte over for medarbejderne, at det vigtigste formål med brugen af velfærdsteknologier er at passe på medarbejderne. På det pågældende plejecenter bruger ledelsen tid på italesætte, at det at undgå nedslidning af personalet er det vigtigste hensyn, som man så vidt muligt ikke skal gå på kompromis med.

Ledelsen på det pågældende plejecenter oplever, at det er vigtigt kontinuerligt at minde medarbejderne om vigtigheden af at passe godt på sig selv, fordi medarbejdere ofte har borgerens oplevelse af plejen som det helt centrale formål i deres arbejde. Ligeledes har plejecentret arbejdet aktivt med at skabe en kultur, hvor medarbejderne også husker hinanden på det, og giver videre til nye kollegaer, at hensynet til deres arbejdsmiljø skal vægtes højest.

Medarbejderne skal ikke være i tvivl om, hvordan de skal prioritere, når de står i vanskelige situationer med forskelligrettede hensyn. Plejecentret oplever, at man undgår, at medarbejderne havner i situationer, der kan give anledning til dårlig samvittighed, hvilket er godt for det psykiske arbejdsmiljø og den mentale sundhed blandt personalet.



4.2. Ressourcebesparende velfærdsteknologi?

I en undersøgelse fra 2022 vurderede over halvdelen af de adspurgte kommuner, at deres kommune kun i mindre grad eller slet ikke opnår en økonomisk besparelse ved at anvende velfærdsteknologi.¹⁷ De besøgte institutioner i denne analyse gav udtryk for et lignende synspunkt: Velfærdsteknologierne sparer sjældent medarbejdernes tid i et omfang, der kan omsættes til en økonomisk gevinst.

Tidsbesparelsen afhænger i høj grad af, hvilken type velfærdsteknologi der er tale om. Teknologier, der giver personalet mulighed for at holde øje med, om borgerne ligger stille i deres senge og sover, så som Sleep Trackeren, kan skabe tidsgevinster, da de betyder, at personalet ikke behøver at besøge samtlige stuer flere gange på deres natlige runder. Nogle steder bliver det omsat til, at der kan være færre medarbejdere i nattevagterne.

Lokaliseringsteknologi kan spare tid, fordi personalet ikke behøver følge efter borgeren og lettere kan lokalisere en borger, der har forladt området.

Sanseteknologi kan ligeledes være tidsbesparende, idet det er en aktivitet for borgeren, der ikke kræver deltagelse af personalet, f.eks. ved robotkæledyr eller videoerne i MemoryCube. Her kan personalet løse andre mindre opgaver, imens borgeren er beskæftiget.

Træningsteknologier kan også potentielt være tidsbesparende, da de kan hjælpe borgere med at opretholde et højere funktionsniveau i længere tid og dermed skabe mindre behov for assistance fra personalet, men denne effekt er indirekte og dermed svær at måle.

De velfærdsteknologier, der fylder i de ansattes bevidsthed og hverdag, synes i overvejende grad at være mobilitetsteknologier og hygiejneteknologier, så som Carendostolen (en højdejusterbar bade- og vaskestol), og her er der ikke for alvor tale om tidsbesparelser for personalet. Her er de ansattes reaktion på teknologien altså i højere grad defineret af, om borgeren oplever en bedre kvalitet, og om de ansatte oplever en bedre ergonomi, når de arbejder med teknologien.

Ovenstående flugter med fundene fra Persson, Redmalm og Iversens metastudie af robotteknologi i plejesektoren, drøftet i kapitel 3.¹⁸ De tre forfattere fandt i deres gennemgang af 27 studier, at teknologien generelt gav mindre arbejde til plejepersonalet, når plejepersonalet primært indtog en rolle som observatør ved brugen af teknologien, hvilket også er tilfældet med de omtalte lokaliseringsteknologier og sanseteknologier.

¹⁷ CareNet, Danish.Care & Teknologisk Institut (2022). "Velfærdsteknologi i de danske kommuner 2022: Undersøgelse af danske kommuners anvendelse af velfærdsteknologi." https://www.teknologisk.dk/_media/85535_Velf%Edrdsteknologi%20i%20de%20danske%20kommuner%20%282022%29.pdf

¹⁸ Marcus Persson, David Redmalm & Clara Iversen (2022). "Caregivers' use of robots and their effect on work environment – a scoping review", *Journal of Technology in Human Services*, 40(3), 251-277



Når personalet derimod skal deltage aktivt i teknologiens brug, og ikke blot observere, fandt de tre forskere, at arbejdstiden faktisk blev forøget, når teknologien blev anvendt. Samme mønster ses ved mobilitets- og hygiejneteknologierne. De ressourcebesparende velfærdsteknologier er kort sagt dem, der giver personalet mulighed for at trække sig en smule tilbage, snarere end dem, personalet skal have mellem hænderne i deres interaktion med borgeren.

4.3. Fokus på medarbejdernes fysiske arbejdsmiljø og ergonomi

Plejesektoren er udfordret af både mangel på hænder og et højt antal sygedage. Hvis man på sigt skal kunne give borgerne den bedste pleje, er det derfor afgørende, at personalet passer godt på sig selv, så de forbliver i stand til at yde omsorg for borgerne.

Vores interviews indikerer, at mange medarbejdere vurderer velfærdsteknologier ud fra borgerens reaktion på dem. Har borgeren en positiv oplevelse, smitter det hurtigt af på den ansattes glæde ved teknologien og arbejdsglæde i det hele taget. Det betyder, at det er fristende for medarbejderen at blive draget mod borgernes umiddelbare hensyn og behov. Langt de fleste medarbejdere på plejecentrene er meget dedikerede til deres arbejde og de borgere, de har (med)ansvaret for, og det gør dem i visse situationer risikovillige ift. belastning af egen krop.

Men bedre ergonomi og fysisk arbejdsmiljø betyder også bedre psykisk arbejdsmiljø og trivsel. Flere interviewpersoner udtrykte stor glæde over de nye velfærdsteknologier, da de konkret oplevede en mindre fysisk belastning, hvilket også gav mentalt overskud i hverdagen – både på og uden for arbejdet. Især mere erfarent personale, der kan huske tilbage til dengang, hvor fysisk anstrengende løft var en fast del af hverdagen, udtrykker glæde over de nye teknologier, også selvom de kan være mere tidskrævende at bruge.

Ligeledes fortæller flere interviewede medarbejdere og ledere, at det er godt at have en kultur, hvor medarbejderne minder hinanden om vigtigheden af at benytte sig af de tilgængelige velfærdsteknologier for at passe på sig selv.



Case 2: Håndtering af uenighed med borger og pårørende

Der kan opstå situationer, hvor en borger foretrækker én type velfærdsteknologi eller ikke ønsker at anvende en teknologi til trods for plejecentrets generelle retningslinjer. Her vil ansatte altså opleve et misforhold mellem borgerens oplevelse af kvalitet og institutionens regler, der er indført for at understøtte arbejdsmiljøet for de ansatte. Det misforhold kan det være svært at håndtere, når man ønsker at yde et højt serviceniveau og tage hensyn til borgeren.

Et af de besøgte plejecentre beskrev netop denne situation, og hvordan man greb den an. Ansatte på plejecentret fortalte, at de fleste af den slags konflikter kan løses igennem dialog og ved at vise forståelse for borgeren. Ofte kan man tale sig til enighed, når den type uoverensstemmelser opstår. Men plejecentret slog også fast, at med "enighed" menes, at institutionens retningslinjer for anvendelse af velfærdsteknologi fastholdes. Hensynet til de ansatte må altid veje tungest, men skal kombineres med respekt for borgeren.

For plejecentret er det vigtigt at understrege over for borgeren, og navnlig også overfor dennes pårørende, at plejecentret også er en arbejdsplads, og derfor er der nogle forhold, der skal være i orden for de ansatte. Denne dialog tages tidligt med borger og pårørende, så der er klare linjer fra starten.

Hvis de pårørende f.eks. ikke ønsker, at plejecentret skal anvende en bestemt type velfærdsteknologi, der ellers skal understøtte de ansattes ergonomi, kan personalet på institutionen spørge de pårørende, "om de ville finde sig i det på deres egen arbejdsplads?" Dermed bliver det tydeligt for de pårørende, at plejecentret er en arbejdsplads for plejepersonalet, og derfor kan ansatte med rette stille særlige krav til den.

I yderste konsekvens kan ansatte henvise til deres Arbejdspladsvurdering (APV) i dialogen med borger og pårørende.

Hvis brugen af en type velfærdsteknologi er et konflikt punkt mellem ansatte og borgere eller pårørende, er det vigtigt, at ansatte oplever støtte og opbakning fra ledelsen, og at arbejdsmiljøet prioriteres.

4.4. Delkonklusion

Der er forskellige formål med brugen af velfærdsteknologi i plejesektoren. De forskellige hensyn er ikke altid forenelige, hvilket kan skabe dilemmaer for den enkelte medarbejder, der skal anvende dem. Der kan være situationer, hvor man som medarbejder er i tvivl om, hvordan man skal prioritere mellem hensyn til egen ergonomi, til brug af centerets ressourcer og til borgernes oplevelse.

Disse dilemmaer kan være vanskelige for den enkelte medarbejder at navigere i en travl hverdag. På den måde kan velfærdsteknologier stille psykologiske krav til vanskelige prioriteringer for de ansatte. Data fra denne analyse understreger derfor vigtigheden af, at ledere og forflytningsvejledere er tydelige omkring, hvordan medarbejderne skal prioritere i forskellige situationer, så man undgår, at den enkelte føler sig presset og stresset af at skulle træffe svære beslutninger. Medarbejderne oplever et bedre psykisk arbejdsmiljø, når det er tydeligt italesat, hvordan de skal prioritere de forskellige hensyn i forskellige situationer.



5. Analyseemne 2 – Tryghed og trivsel

Tryghed er et vigtigt element af trivsel. Når det kommer til ansatte i plejesektoren, kommer dette til udtryk på mindst tre måder:

For det første er der trygheden ift. borgerens ve og vel. Fordi borgerens vel er så vigtig for plejepersonalet, kan ansatte opleve mere mening med arbejdet, når de ved, der tages hånd om borgerens behov. Omvendt skaber uklarhed om borgerens trivsel potentielt utryghed blandt ansatte.

For det andet er der trygheden ift. den ansatte i dennes konkrete arbejde. Her defineres tryghed ofte negativt, som fraværet af trusler, chikane, diskrimination, vold m.v. Jo mindre ansatte udsættes for disse eller placeres i situationer med risiko herfor, jo større tryghed.

For det tredje kan manglende tryghed komme til udtryk ift. medarbejderens ansættelse. Hvis den ansatte er usikker på, om der kunne være en afskedigelse i vente, vil det skabe utryghed.

I alle tre dynamikker er den ansattes psykiske arbejdsmiljø i spil. En større utryghed af en eller flere af ovenstående årsager vil ofte have negativ indvirkning på den ansattes trivsel på arbejdet. I det følgende beskriver vi, hvordan velfærdsteknologi kan påvirke disse tryghedsforhold.

5.1. Frygten for afskedigelser er for tid

Vi tager først fat i det tredje af de ovenstående tryghedsspørgsmål. Den bredere politiske diskussion af velfærdsteknologi har igennem 2010'erne haft besparelser som et hovedtema. Udrulningen af velfærdsteknologi var motiveret af arbejdskraftbesparelse, der i sidste ende skulle realiseres ved at reducere antallet af medarbejdere på plejecentrene. Af den grund blev velfærdsteknologi også af nogle ansatte set som en trussel mod deres job.

Dette billede har dog ændret sig fundamentalt de seneste år. I dag er der stor mangel på arbejdskraft i sektoren. Hele 97,5 pct. af adspurgte kommuner svarede i en survey i 2022, at de i nogen eller høj grad havde problemer med at rekruttere personale til omsorgsfagene (for eksempel SOSU-assistenten og SOSU-hjælperen), en stigning på 6 procentpoint sammenlignet med året før.¹⁹

Velfærdsteknologi har stadig, til dels, til formål at spare arbejdskraft og ressourcer, men dette er blot for at frigøre ressourcer til andre opgaver. Der er sjældent tale om afskedigelser.

Frygten for fyringsrunder var da heller ikke et presserende tema på de deltagende plejecentre i denne undersøgelse. Flere ledere taler om, at velfærdsteknologierne er dyre at anskaffe, og

¹⁹ CareNet, Danish.Care & Teknologisk Institut (2022). "Velfærdsteknologi i de danske kommuner 2022: Undersøgelse af danske kommuners anvendelse af velfærdsteknologi." <https://www.teknologisk.dk/media/85535/Velf%C3%A6rdsteknologi%20i%20de%20danske%20kommuner%20%282022%29.pdf>



at der er behov for at godtgøre, at de er gode investeringer, f.eks. fordi de kan nedbringe behovet for medarbejdere.

5.2. Teknologi kan skabe tryghed om borgeren

Fordi borgerens vel er central for motivationen hos ansatte på plejecentrene, kan velfærdsteknologier have en positiv indvirkning på de ansattes psykiske arbejdsmiljø, i det omfang de skaber større kvalitet for borgeren. At opleve, at borgerne har det godt og trives, er ofte den vigtigste kilde til mening i arbejdet og årsagen til, at mange ansatte har valgt faget til. Derfor er det helt centralt for det psykiske arbejdsmiljø, at de ansatte ved, at borgerne er trygge.

Bl.a. lokaliseringsteknologi kan spille en væsentlig rolle ift. at skabe tryghed om borgeren.²⁰ For netop usikkerhed om, hvorvidt en borger kan være faldet og have slået sig, eller en demensborger er gået hjemmefra, kan skabe utryghed blandt ansatte. "Der er ikke noget så slemt som at skulle ringe til en pårørende og fortælle, at vi ikke ved, hvor mor eller far er gået hen" fortæller en SOSU-assistent ifm. denne analyse.

Alle de besøgte plejecentre har en form for lokaliseringsteknologi, der kan slå alarm, hvis en borger falder. Hermed får ansatte mulighed for at reagere hurtigt og komme borgeren til undsætning. Visheden om, at der ikke ligger en borger og har slået sig, uden at en respons er sat i værk, har stor betydning for de ansatte på plejecentrene.

På samme måde skaber det tryghed at kunne se, hvilken yderdør der er blevet brugt hvornår, da det gør det nemmere at finde frem til den demensborger, der er gået ud på egen hånd. Her kan velfærdsteknologien altså forøge medarbejdernes trivsel, ved at skabe større tryghed om borgernes ve og vel.

²⁰ KL betegner sågar denne type teknologi "tryghedsskabende teknologi" for at understrege den potentielle tryghedsgevinst. I nærværende analyse bruger vi dog betegnelsen "lokaliseringsteknologi", der det i højere grad beskriver teknologiens funktion og er mindre værdiladet.



Case 3: Lokaliseringsteknologi

Lokaliseringsteknologi, kan have en positiv indflydelse på medarbejdernes psykiske arbejdsmiljø, fordi det skaber gode rammer for, at medarbejderne kan varetage deres kerneopgaver.

En SOSU-assistent, der blev interviewet ifm. Analysen, fortæller: "Det (lokaliseringsteknologi red.) gør, at vi personaler kan slappe lidt af. Især GPS-systemet hjælper os på den måde. Der er to slemme opringninger, man helst vil undgå: den ene: 'din mor er gået, og vi kan ikke finde hende', den anden er 'vi har fundet din mor død.'"

Det giver altså ro og færre bekymringer at vide, at man kan spore borgerne, og derved forbedres det psykiske arbejdsmiljø. Her har velfærdsteknologien både en præventiv effekt, idet den gør det mindre sandsynligt, at en borger "bliver væk", men også en problemløsende effekt, hvor det bliver nemmere at finde borgeren. Begge er med til at skabe et mere trygt og 'frygtløst' psykisk arbejdsmiljø.

5.3. Tryghed for den ansatte

Endelig kan velfærdsteknologier skabe større tryghed for ansatte ved at reducere antallet af situationer, hvor den ansatte er i risiko for trusler og vold fra udadreagerende borgere. Dette kan især være tilfældet ved de natlige runder. Nogle borgere reagerer negativt på at blive vækket om natten, og dette kan gå ud over plejepersonalet. Her kan sengeteknologier, der enten giver mulighed for at overvåge borgeren, og dermed potentielt sparer et stuebesøg, eller senge, der kan vende borgeren om natten, spare ansatte for en potentiel konfrontation.

Blandt de deltagende institutioner blev dette tema ikke bragt på banen. Plejepersonalet gav her ikke udtryk for, at velfærdsteknologi gjorde en nævneværdig forskel på deres tryghed ift. vold på arbejdspladsen.²¹

Dette fravær kan potentielt tilskrives, at respondenterne primært arbejder i dagvagten, og derfor sjældnere står i de truende situationer, der kan opstå om natten. Det kan også være et udtryk for, at problemet med vold og trusler er lille på de institutioner, der deltog i studiet. Og endelig kan det skyldes, at velfærdsteknologien blot ikke har haft en nævneværdig indvirkning på graden af vold og trusler. Uanset kan studiet her ikke konkludere klart på spørgsmål om velfærdsteknologiens påvirkning af tryghed ift. vold og trusler.

På det plejecenter hvor PTR-robotten blev afprøvet, har en ergoterapeut oplevet at have stort udbytte af den ift. at sikre sig selv, dvs. føle sig tryk i udførelsen af arbejdsopgaver. Fordi robotten støtter så godt, skal hun ikke bruge fysiske og mentale ressourcer på at sikre borgeren, men kan i stedet fokusere på at lave kvalitetsarbejde ift. at træne borgeren i at rejse og sætte sig og i at gå.

²¹ Dermed ikke sagt at emnet er irrelevant for plejecentrene. Ifølge en undersøgelse blandt FOA's medlemmer på plejecentre, gennemført i august-september 2022, angav 49% at de havde været udsat for vold på arbejdspladsen. FOA (2023). "Fysisk vold og trusler herom," 20 april. <https://via.ritzau.dk/data/attachments/00890/1a61d38d-fdb7-4606-a4ca-d37a6b6cc8e0.pdf>



”Med robotten kan jeg bedre passe på mig selv. Det betyder sikkerhed for mig, og at jeg kan koncentrere mig om at lave et fagligt godt arbejde. Det gør mig glad og tilfreds. Jeg bliver mere kvalitetsbevidst af, at der er mulighed for at have fokus på eget arbejdsmiljø. Det skaber trivsel, jeg føler mig tryk – det giver ro, og det er spændende at arbejde med og fagligt udfordrende.”

5.4. Utryghed når teknologien ikke virker

Introduktionen og brugen af ny teknologi på plejecentre kan dog også skabe utryghed blandt ansatte, når teknologien ikke virker som tilsigtet, eller der er tvivl om, hvorvidt den virker. Dette kan forårsage nye problemstillinger for de ansatte.

Alarmsignaler er et godt eksempel herpå. Plejecentre har i dag et system af alarmsignaler, hvor et alarmkald fra en borger typisk sendes til en ansat, der kan reagere på kaldet eller sende det videre til den næste kollega i alarmkæden. Disse alarmsignaler kan dog forsinkes af forskellige grunde, f.eks. hvis en kollega er gået hjem, men har glemt at logge ud af sin modtagerenhed, der dermed modtager alarmkaldet. Så kan en situation opstå, hvor et alarmkald går videre til en eller flere enheder, der ikke besvarer kaldet. Resultatet bliver, at der går lang tid, før nogen når frem til borgeren, der har kaldt efter hjælp. En medarbejder beskrev netop denne situation med ordene: ”Det er vildt svært at stå i. Det er ikke rart.”

Episoder som ovenstående skaber utryghed blandt de ansatte, fordi der opstår usikkerhed om, hvorvidt borgerne får den hjælp, der er behov for. Og dette kan have en negativ indvirkning på personalets psykiske arbejdsmiljø. Derfor kan alarmsystemerne have den modsatte virkning, end tilsigtet, ved at pålægge medarbejderne et ekstra opmærksomhedspunkt, snarere end at fratage et. Hvis medarbejderen ikke kan stole på teknologien, er denne i stedet nødt til at bruge kognitive ressourcer på at tænke på mulige systemfejl. Det kan skabe usikkerhed og stress.

På nogle plejecentre har de erfaringer med at have installeret rumalarmer, som viser sig at gå i gang ved den mindste bevægelse. ”Det bimlede og bamlede, og vi blev helt konfuse af at prøve at få overblik og prioritere, hvor vi skulle reagere”, fortalte en medarbejder.

Den slags oplevelser kan sætte sig i personalet som en dårlig teknologierfaring, der betyder, at de, næste gang de møder nye teknologiske løsninger, er mere skeptisk og ikke tør stole på teknologien til at udføre sit job.

Disse eksempler kan illustrere en vigtig pointe i arbejdet med velfærdsteknologier: Der er brug for at teste og efterprøve velfærdsteknologiske løsninger, inden de udrulles og tages endeligt i brug. Hvis ikke løsningerne bliver testet grundigt, kan de påføre personalet mere arbejde, end det fratager dem, og derved skabe et stressende arbejdsmiljø.



5.5. De juridiske begrænsninger og potentialet i lokaliseringsteknologi

Fordi lokaliseringsteknologi – eller teknologier til overvågning af borgerne – har værdi for ansatte ved at skabe tryghed om borgerens vel, er det fristende at ønske sig mere. Dertil kommer, at pårørende ønsker, at deres familiemedlem lever så godt beskyttet som muligt, og opfordrer til, at der tages overvågningsteknologier i brug. Men flere respondenter har i undersøgelsen udtrykt en følelsesmæssig ambivalens ift. denne type velfærdsteknologi.

På den ene side ønsker ansatte ikke at overvåge borgerne mere end nødvendigt, og fordi plejeboligerne er borgernes hjem, er det ikke tilladt for personalet at installere overvågningsudstyr uden borgerens tilladelse. På den anden side ville øget overvågning være en ressource i deres arbejde, f.eks. ved borgere der flittigt bruger alarmkaldet til ikke-farlige situationer.

Som en ansat fortalte: "Vi har en borger, der ofte bruger kaldet, når vi skal række hende hendes kaffekop." Her ville det være en fordel, hvis personalet hurtigt kunne se på et kamera, om borgeren fx var faldet eller på anden måde havde behov for assistance."

I en hektisk hverdag, hvor den enkelte ansatte har mange gøremål, kan det således være en følelsesmæssig belastning at skulle forholde sig til mange alarmkald, hvis der sjældent er tale om farlige situationer. For det frustrerer personalet at blive tilkaldt uden grund.

Problemstillingen omkring brugen af overvågningsteknologi er som sådan ikke et dilemma for personalet. Lovgivningen er klar på dette område. Der er ikke mulighed for at installere bilde/videoovervågning i borgernes hjem. Men kendskabet til de teknologiske muligheder kan gøre, at nogle medarbejdere synes, at det er frustrerende at vide, at der findes løsninger, de og beboerne, efter deres vurdering, kunne drage fordel af, men som de ikke må bruge.²²

Der findes imidlertid teknologiske løsninger, der kan overkomme disse juridiske udfordringer. Projektet har besøgt et plejecenter, som har licens til, at der hos fem borgere er installeret såkaldte roommates. Det er et overvågningssystem, der giver signal, hvis borgeren falder eller forlader sin bolig. Der sendes et billede, hvor området foran seng eller stol er markeret, og der kan ses en skygge, hvor borgeren ligger, men hvor vedkommende ikke kan identificeres.

5.6. Delkonklusion

Tryghed er et afgørende parameter for at trives i sit arbejde. Som dette kapitel har illustreret, er der i plejesektoren flere typer af tryghed, der kan have betydning for, hvorvidt medarbejderne oplever et godt psykisk arbejdsmiljø og trives på arbejdspladsen.

²² Rådet for tryghedsskabende velfærdsteknologi har udarbejdet retningslinjer vedr. anvendelse af teknologierne. *Social- og boligstyrelsen*. "Rådet for Tryghedsskabende Velfærdsteknologi." https://hmi-basen.dk/news.asp?newsid=9620&x_newstype=40



Borgernes tryghed ved den pleje, de modtager, er ofte helt afgørende for de ansattes psykiske arbejdsmiljø. Det betyder også, at borgerne skal være trygge ved brugen af nye velfærdsteknologier, hvis de skal give mening at anvende for de ansatte. Derfor er borgerperspektivet, ikke overraskende, vigtigt at tænke med ind, når man udvælger og indkøber velfærdsteknologi.

Derudover har kapitlet behandlet potentialet ved overvågnings- og lokaliseringsteknologi. Denne type teknologi er underlagt juridiske begrænsninger, men rummer ikke desto mindre et potentiale til at kunne aflaste personalet.



6. Analyseemne 3 – Faglighed og kompetencer

Ibrugtagning af ny velfærdsteknologi påvirker den måde, hvorpå plejeopgaverne bliver udført. Dermed påvirker det også de ansattes oplevelse af deres fag og faglighed. For kan man som plejepersonale overhovedet genkende sit arbejde, når tingene skal gøres på nye måder med nye teknologiske redskaber?

Som tidligere nævnt handler denne analyse om, hvordan et afgrænset udsnit af velfærdsteknologier påvirker de ansatte. Det er derfor vigtigt at huske på ifm. læsningen, at det ikke omhandler de forandringer, som f.eks. nye digitale systemer til dokumentation og administration kan medføre.

Når man tager nye velfærdsteknologier i brug i plejesektoren, kan det også medføre, at ansvarsområder, kompetencer og opgaver flytter sig, og det kan have betydning for det psykiske arbejdsmiljø. Når der stilles nye krav til den enkelte medarbejder ift. at påtage sig opgaver og ansvar for områder, der kræver nye kompetencer – både af ledelsen, kollegaerne og medarbejderen selv – er det noget, der kan påvirke det psykiske arbejdsmiljø.

Det kan være stressende og forbundet med negative følelser for en medarbejder, når denne ikke føler sig i stand til at påtage sig de nye opgaver, eller når der skal arbejdes med nye teknologier, som den ansatte ikke føler sig tryk ved. Dette er også tilfældet i plejesektoren, når der i stigende grad indføres nye velfærdsteknologier.

I relation til faglighed kan velfærdsteknologi påvirke det psykiske arbejdsmiljø på mindst to måder:

Den første handler om *arbejdets indhold*. Hvis velfærdsteknologi grundlæggende forandrer kerneopgaven i en medarbejders arbejde, kan det give vedkommende en oplevelse af at miste indflydelse over sin arbejdsdag og opgaveløsning. Pludselig er arbejdet ikke det, det plejede at være. Det kan være negativt, hvis arbejdet ikke mere opleves som det, en ansat i sin tid var tiltrukket af, men det kan også være positivt, hvis de nye opgaver opleves som mere spændende og meningsfulde.

Den anden påvirkning handler om *kompetence*. Nye velfærdsteknologier kræver, at ansatte får nye kompetencer for at kunne bruge teknologierne bedst muligt. Og det kan være frustrerende at skulle lære nyt, hvis man før oplevede at være dygtig til sit arbejde. Det kan opleves som en devaluering af den eksisterende faglighed og underminere følelsen af egen kompetence og faglig stolthed - hvilket er en væsentlig kilde til mental trivsel. Omvendt kan nye krav også opleves som en mulighed for at dygtiggøre sig i sit fag og lære nyt. Velfærdsteknologi kan altså også give anledning til faglig udvikling, der kan opleves positivt for den ansatte.



6.1. Arbejdets indhold ændres forskelligt på tværs af faggrupper

De generelle indtryk fra interviews med medarbejdere og ledere på danske plejecentre indikerer, at velfærdsteknologi kun i begrænset omfang har ændret, hvordan medarbejderne oplever deres arbejde og det faglige indhold. Dog viser de gennemførte interviews, at der er forskellige oplevelser heraf, som kan relateres til de forskellige faggrupper på plejecentre.

Mængden af højteknologiske og avancerede velfærdsteknologiske løsninger er stadig begrænset, på tværs af de besøgte plejecentre, og mange har kun et begrænset antal velfærdsteknologier i drift. For plejepersonalet (SOSU-hjælpere og SOSU-assistenten) opleves arbejdsopgaverne på plejecentrene grundlæggende som de samme i dag som tidligere. Det faglige omdrejningspunkt er trivsel, omsorg og pleje af borgerne, og medarbejderne oplever i stor udstrækning ikke, at velfærdsteknologi har grundlæggende indvirkning på arbejdets indhold.

Flere respondenter havde svært ved at pege på, hvordan arbejdet bliver påvirket af, at der anvendes forskellige velfærdsteknologiske løsninger, fordi teknologierne blot er en del af hverdagen. Det skyldes, at nogle af teknologierne som loftlifte og vendelagner har været i brug i relativ lang tid. En SOSU-hjælper fortæller: "Det er ikke noget, jeg går og tænker over, om en bestemt teknologi eller hjælpemiddel påvirker mit arbejde. Det er jo bare redskaber, vi bruger til at udføre vores arbejde."

Velfærdsteknologi har derfor for plejepersonalet endnu kun i begrænset omfang haft en indvirkning på den mentale trivsel, når det kommer til arbejdets overordnede indhold.

Ser man på arbejdsopgaverne for fysio- og ergoterapeuter i plejesektoren er oplevelsen til dels en anden. Flere af disse fortalte, at deres arbejde har ændret sig som en konsekvens af anvendelsen af flere og flere velfærdsteknologier. Dette skyldes, at flere fysio- og ergoterapeuter i dag bruger mere tid på at være vejledere og ressourcepersoner for deres kollegaer, end de bruger tid på træning og genoptræning med borgerne. "I dag bruger jeg nok omkring halvdelen af min arbejdstid på at oplære og instruere mine kollegaer i, hvordan velfærdsteknologier skal bruges korrekt, hvor jeg førhen brugte noget mere tid i direkte kontakt med borgerne," fortalte en ergoterapeut.

Denne vægtning af arbejdsopgaver synes at være en naturlig konsekvens af, at der i dag anvendes flere velfærdsteknologier, som skal sikre de ansattes ergonomi, og at teknologierne kræver en særlig faglighed.

Forskydningen i arbejdsopgaverne kan påvirke de ansattes psykiske arbejdsmiljø og trivsel på arbejdet. Det skyldes både at arbejdets indhold – eller i hvert fald vægtning af opgaverne – ændres, men også at relationerne til kollegaerne kan få en anden karakter. Begge mekanismer kan både medføre en forringelse og en forbedring af arbejdsmiljøet, afhængigt af om den enkelte trives med den nye vægtning af opgaver, og om den enkelte trives med at påtage sig rollen som vejleder.



Derudover har det potentielt betydning for de kompetencer, medarbejderne har behov for, for at kunne udføre deres opgaver.

6.2. Nye kompetencebehov som følge af velfærdsteknologi

Velfærdsteknologi påvirker de fleste medarbejdere på tværs af faggrupper, når det kommer til spørgsmålet om nye kompetencer og den faglige udvikling. Kompetencer kan have betydning for den enkeltes psykiske arbejdsmiljø. Når man som medarbejder, ikke føler sig rustet til at løse sine opgaver, kan det give en følelse af ikke at kunne leve op til de krav, der stilles til arbejdet. Derfor er det væsentligt for opretholdelsen af et godt psykisk arbejdsmiljø, at indførelsen af nye velfærdsteknologier aldrig kommer uden grundig oplæring, og at medarbejderne føler sig i stand til at bruge teknologierne, hvis de ikke skal skabe frustration. Omvendt kan muligheden for faglig udvikling potentielt have en positiv indvirkning på medarbejderne.

På mange af de besøgte plejecentre, fortalte medarbejdere og ledere, at velfærdsteknologi ofte kan være med til at give en følelse af faglig kompetence for de ansatte. For fagligt nysgerrige ansatte opfattes velfærdsteknologi som noget nyt og spændende; en mulighed for at udfolde deres faglighed. De gennemførte interviews viste også, at nye roller, som f.eks. resourceperson eller ambassadør for en velfærdsteknologi, kan give anledning til opblomstring og faglig stolthed hos en medarbejder, hvilket kan medvirke til et bedre psykisk arbejdsmiljø, idet det kan skabe fornyet mening med arbejdet.



Case 4: Faglige udfordringer giver arbejdsglæde

Et plejecenter fortæller som udgangspunkt, at de ikke anvender ret megen velfærdsteknologi. Dog er der faktisk en del forskellige teknologier, som de benytter med godt udbytte både ift. borgerne og medarbejderne. F.eks. GPS i sko, i tøjet, i smykker "Det giver tryghed til os personale, at vi altid ved, hvor borgerne er. Og vi slipper for bekymringen. Derfor er det med til at give et mentalt godt arbejdsmiljø."

På plejecentret bruger de også kålhoveddukker til beboere med demens. Kålhoveddukken giver ro, trøst og tryghed på længere sigt, end de tror, sælen kan. Til gengæld har de en besøgshest som beboerne er glade for og stopfodrer med gulerødder!

Medarbejderne forventes at kunne tage stilling til, om det giver mening med en kålhoveddukke, og den faglige udfordring trives mange ansatte med, fordi: "Velfærdsteknologi betyder nemmere hverdag for borgeren og lettere arbejdsgange for os medarbejdere. Velfærdsteknologi frisætter energi og giver arbejdsglæde; det at løse en problemstilling giver tilfredshed."

På plejecentret bruger de også tyngdedyner og veste til mange borgere. Det skyldes, at meget demente borgere kan have svært ved at føle, hvor deres krop slutter. En tung dyne hjælper kroppen med at forstå/opfatte, hvor den holder op. Det kræver stor indsigt og faglighed hos medarbejderne at vurdere, hvornår en tyngdedyne giver mening, men det er "fagligt tilfredsstillende og spændende."

De medarbejdere, der arbejder med en given borger, er med til at træffe beslutning om/når, der skal ibrugtages velfærdsteknologier. For medarbejderne er det fagligt udfordrende at være med til at tage stilling til hvilke tiltag, der skal igangsættes ift. de enkelte beboere. Medarbejderne skal bl.a. vide hvilke regler, der gælder ift. magt-anvendelse.

"Når et problem opstår, overvejer vi, hvad der skal til for at løse det. Vi har nu en dame, der ikke selv kan kalde på hjælp. Der har været tale om, at hun på en eller anden måde skal have en sensor monteret på hovedet, så kan hun trykke/presse for hjælp. Nogen mener, det er grænseoverskridende, men det er det også ikke at kunne kalde."

Overvejelser om indførelse af teknologiske løsninger fører til refleksioner og tanker om etisk korrekthed. Det udfordrer fagligheden og gør arbejdet mere spændende og mindre rutinepræget.

På den anden side har interviews også vist, at det kan være krævende og udfordrende for medarbejderne at tage teknologierne til sig, netop fordi de ikke føler sig i stand til at betjene dem, og heller ikke føler sig i stand til at lære det. For ansatte, der er mindre vant til at bruge digitale redskaber, kan introduktionen af nogle typer velfærdsteknologier være en belastning. Nogle ledere og mellemledere fortæller, at de ofte oplever, at medarbejderne ikke har de grundlæggende it-kompetencer, og at medarbejderne relativt hurtigt giver op, når det handler om IT og teknologi.

Her handler det ikke om medarbejdernes alder, men om deres holdning til arbejde og læring. Som en leder fortalte, i beskrivelsen af nye ansattes møde med plejecentrets velfærdsteknologi: "Vi har haft nye ansatte, der havde været i branchen i 20 år, der sagde: 'Wauw! Hvorfor er der ikke nogen, der har lært mig det her før? Hvordan jeg skal stå? Hvordan jeg skal gøre?'"

Velfærdsteknologier af digital eller avanceret art medfører dog et øget behov for teknologi-forståelse – altså viden om og evner til at betjene digitale teknologier.



For fysio- og ergoterapeuter kan velfærdsteknologi indirekte også medføre et øget behov for kompetencer til at formidle og undervise, så de kan få plejepersonalet til at bruge velfærdsteknologien korrekt. På nogle plejecentre har vi observeret, at ergo- og fysioterapeuter er tovholdere med ansvar for, at organisationens velfærdsteknologier anvendes af hele personalegruppen. Således kan der også ligge et behov for ledelseskompetencer for ergo- og fysioterapeuter, der arbejder på plejecentre.

Flere af de interviewede ledere havde en oplevelse af, at deres ergo- og fysioterapeuter ofte befinder sig godt i rollen som undervisere, og er dygtige til at lære fra sig og besvare kollegaernes tvivlsspørgsmål. Det bør dog alligevel påpeges, at der for personer, som skal bruge en anseelig del af sin arbejdstid på at undervise og/eller formidle – eller sågar lede – er en risiko for, at det kan påvirke deres psykiske arbejdsmiljø negativt, hvis de ikke føler sig kompetente til opgaven.

6.3. Nysgerrighed og åbenhed bliver vigtige kompetencer

Nye velfærdsteknologier kan lægge pres på personalet for at være nysgerrige og åbne over for nye tiltag. Det kan være svært for nogen. Udsagn fra de gennemførte interviews indikerer, at det kan være svært for nogle medarbejdere at være åbne for, at deres faglighed er under konstant udvikling. Nogle medarbejdere foretrækker at hvile i, at de er gode til at gøre tingene på en bestemt måde, og de ønsker ikke vedvarende at skulle lære nye metoder og værktøjer at kende.

For at plejecentre kan opleve succes med og nyde de potentielle gevinster forbundet med velfærdsteknologi, kræver det, at medarbejderne er nysgerrige, lærevillige, omstillingsparate og villige til at prøve nye ting af. Ellers vil velfærdsteknologien opleves som en byrde fremfor en ressource.

Interviews ifm. denne analyse indikerer, at faglig åbenhed og modtagelighed for nye teknologier er en udfordring i sektoren, hvilket har negative konsekvenser for det psykiske arbejdsmiljø. Med andre ord kan ansatte, der er negativt stemt over for de nye teknologier, betyde, at der opstår en negativ stemning blandt kollegaerne, der udfordrer samarbejdet og sammenholdet mellem kollegaerne.

Det er vigtigt at pointere, at det langt fra er alle medarbejdere, der er afvisende for at tage imod nye arbejdsredskaber og teknologier. Vores interviews viser tydeligt, at der på alle besøgte plejecentre er mange medarbejdere, der er nysgerrige, lærevillige, og som i høj grad ønsker at tage velfærdsteknologier til sig.

Flere af de interviewede ledere og medarbejdere synes at se en tendens til, at medarbejdere, der er uddannet inden for de seneste år, i højere grad er uddannet i brugen af velfærdsteknologier, og derfor også er mere åbne over for brugen af dem og har en anden forståelse for både formålet med og brugen af dem.



Case 5: Erfaringer fra test af forflytningsrobot på et plejecenter

Når forflytningsrobotter anvendes, kan de potentielt medføre ressourcebesparelser, fordi forflytningsopgaver - som uden robotten kræver, at to medarbejdere samarbejder om forflytningen - med robotten kan udføres sikkert af en enkelt medarbejder. Samtidig kan arbejdsopgaven være mindre fysisk belastende for medarbejderen, og det åbner for, at medarbejder og borger kan have en god relation ifm. forflytningen, fordi borgeren føler sig tryk, og medarbejderen ikke skal bruge fysiske ressourcer på at lave forflytningen.

Fra april til juni 2023 var en forflytningsrobot fra firmaet PTR-robotics udlånt til et plejecenter. I den forbindelse gennemførte Teknologisk Institut en række interviews med medarbejderne på plejecentret.

Robotten blev introduceret til tre udvalgte medarbejdergrupper fra dag- og aftenholdene. Medarbejderne var hjælpere, assistenter, ufaglærte og en teamleder. Det var planen, at disse medarbejdere skulle starte med at anvende robotten, og gradvist introducere nye kollegaer til at bruge den. Hvert hold fik en introduktion til robotens funktioner og hvordan den skal anvendes. Derefter blev de opfordret til på skift at afprøve den, både som den, der skulle forflyttes, og den, der forflytter. Medarbejdernes umiddelbare tilgang til robotten var positivt afventende, og flere havde håb om, at forflytninger kunne udføres lettere. Reaktionen spændte fra: "Det bliver spændende at se, hvad den kan" til "Jeg har ikke lyst til at prøve. Jeg kan ikke bruge sådan et joystick." Det var således både forventningsglæde og modvilje.

Der har været to store udfordringer ifm. test af robotten. Den ene er manglende tid. Eftersom der ikke har været afsat ekstra personaleressourcer, oplever medarbejderne ikke, at de har haft gode nok muligheder for at lære at anvende robotten og blive fortrolig med den. For de medarbejdere har robottesten været en stressfaktor, fordi de har vidst, at de "burde" prøve at arbejde med robotten og ikke har oplevet, at der har været tid til det. Robotten har således påvirket deres mentale trivsel negativt. Den anden store udfordring har været, at robotten er stor og pladskrævende, og de fleste lokaler på plejecentret er ikke velegnede hertil. Dertil kommer, at det at flytte robotten mellem forskellige borgere, bliver oplevet som vanskeligt og for nogle borgere grænseoverskridende. Det har været en frustrationsfaktor.

En historie går igen i medarbejdernes fortællinger. Det er historien om Ejnar, der så gerne ville slippe for at sidde i kørestol, og derfor gerne vil træne til at kunne gå. Og faktisk har Ejnar nu sluppet kørestolen, og kan gå med en rollator. Det er blevet en fælles succeshistorie om robotten på plejecentret, som gerne fortælles, og som alle soler sig lidt i. En anden god historie handler om at bruge robotten til mange daglige forflytninger fra seng til stol, til bækkenstol og retur af en beboer, der har brækket hoften og det ene skinneben. For begge historier gælder, at det giver medarbejderne oplevelsen af veludført arbejde, ro og "vi er mere afslappede, fordi vi ved, at beboeren har det godt og trygt."

Medarbejdere, der har lært robotten at kende og føler sig trygge ved at anvende den, fortæller: "Den giver mig frihed, fordi jeg kan løse opgaverne selv uden at skulle vente på en kollega, og det er meget tilfredsstillende. Jeg er mere selvstændig, og det giver arbejdsglæde." En anden medarbejder fortæller: "Jeg kan mærke, jeg er mindre slidt og har overskud til mere, når jeg har fri."

Teamlederen, der har set hvordan testen af robotten er foregået, siger: "Når medarbejderne er blevet fortrolige med at bruge den (red. robotten), og de oplever, at de ikke skal have så meget fokus på det fysiske, giver det indre ro og mere overskud og måske lidt længere lunte ift. andre udfordringer."



6.4. Delkonklusion

Ansatte i plejesektoren oplever ikke, at de typer af velfærdsteknologi, som behandles i denne analyse, har forandret deres hverdag fundamentalt. Arbejdsgangene er for den største dels vedkommende velkendte. Når det er sagt, så medfører den øgede brug af velfærdsteknologier i sektoren forandringer ift. kompetencebehov og ansvarsområder.

Dette er væsentlige forhold, fordi de kan påvirke den enkelte medarbejders motivation og faglige stolthed. Når medarbejdere ikke føler sig i stand til at betjene nye velfærdsteknologier, kan det resultere i afmagt og demotivation, som forringer arbejdsglæden og det psykiske arbejdsmiljø.

På den anden side giver de nye redskaber også muligheder for faglig udvikling og nye ansvarsområder. For nogle ansatte kan disse muligheder være fordrende for deres arbejdsglæde og trivsel, og dermed kan velfærdsteknologi også være en kilde til større mental trivsel på arbejdet.



7. Analyseemne 4 – Ledelse og kultur

Både implementering og drift af velfærdsteknologi er en vigtig ledelsesopgave. Introduktion af nye teknologier kræver involvering og motivering af ansatte, og at der skabes en positiv kultur ift. de nye redskaber, som aktivt fastholdes. Succesen af en given velfærdsteknologi er altså ikke blot afgjort af, om teknologien er god til det, den lover. Det handler i lige så høj grad om, hvorvidt rammerne på plejecentret er på plads, så teknologien kan levere, og de ansatte kan blive fortrolige med teknologien.

7.1. Ledelseskommunikation om velfærdsteknologi

Hvad er formålet med at bruge nye velfærdsteknologier? Det spørgsmål er helt centralt at kunne besvare som ledelse, når man bringer ny velfærdsteknologi ind i organisationen.

Denne analyse viser, at medarbejderne er nødt til at kunne se og acceptere formålet med nye teknologier, hvis de skal tage dem til sig og anvende dem. Som en SOSO-assistent formulerede det: "Man er nødt til at kunne forstå meningen med det (velfærdsteknologi red.). Hvis ikke man kan det, så går man jo bare tilbage til sine vante rutiner."

Citatet understreger vigtigheden af, at ledere og vejledere i brugen af velfærdsteknologier gør sig overvejelser om, hvordan nye velfærdsteknologier skal præsenteres og "sælges" til personalet. Selvom der kan ligge en antagelse om, at organisationens personale kender og forstår, hvorfor der anvendes velfærdsteknologi til at løse forskellige opgaver, er det nødvendigt at italesætte det eksplicit.

Dette kan skyldes, at forskellige medarbejdere og faggrupper har forskellige perspektiver og syn på, hvad der er væsentlige formål med brugen, og hvilke formål, der kan være motiverende for den enkelte. Dette skal ses i relation til kapitel 4, og hvordan medarbejderne prioriterer forskellige hensyn ifm. brugen af velfærdsteknologi, og hvad der især er motiverende for den enkelte ansatte. Uden grundige overvejelser om, hvordan formålet skal italesættes, risikerer man, at de ansatte finder nye velfærdsteknologier meningsløse og skadelige for deres arbejdsglæde. For hvorfor skal man bruge tid på at bruge redskaber, der ikke giver mening? Dette gælder for alle typer af velfærdsteknologi.

7.2. Ledelse af socialt udfordrede medarbejdere

Det er en væsentlig ledelsesopgave at sikre, at de ansatte ikke overbebyrdes med nye tiltag og implementering af et væld af nye værktøjer på én gang. Det kan både forårsage stress og give en oplevelse af ikke at have indflydelse på sit arbejde – alt sammen noget, der kan medvirke til et forringet psykisk arbejdsmiljø.



Denne problemstilling er også udtalt i plejesektoren, når det kommer til velfærdsteknologi. Vores interviews indikerer, at det er udbredt for plejecentre at have ansatte, der selv har sociale udfordringer af forskellig karakter eller på anden vis er mindre ressourcestærke. Disse ansatte er der behov for, at ledelsen tager særligt hånd om.

Interviewene indikerer, at mindre ressourcestærke medarbejdere, der kan være mindre vant til at passe på sig selv, også typisk tager mindre hensyn til egen ergonomi og har nemmere ved at opleve stress. Ligeledes kan der være sproglige udfordringer, der gør, at der kan være behov for en ekstra målrettet indsats, eller at der tages særlige hensyn.

De forandringer af arbejdsgange, som introduktionen af velfærdsteknologier kan medføre, synes derfor at kunne være grobund for et forringet psykisk arbejdsmiljø for særligt de medarbejdere, som af forskellige årsager har sociale problemer. Medarbejdere i sådanne situationer kan have behov for en særlig tilgang og rummelighed for at undgå, at arbejdet med nye velfærdsteknologier stiller for store krav til dem i deres arbejde, og derved bliver en kilde til mental mistrivsel.

Analysens resultater indikerer derfor, at det kan kræve ekstra rummelighed at lede ifm. brugen af velfærdsteknologier i plejesektoren. En leder tilkendegav f.eks.: "Vi skal generelt passe på med ikke at presse vores ansatte. Og implementering af velfærdsteknologier kan nemt opleves som et pres. Derfor skal vi hele tiden afveje, om de kan rumme det."

7.3. Involvering skaber medarbejderengagement

Det er generelt positivt for det psykiske arbejdsmiljø, når medarbejdere oplever at have indflydelse på deres arbejde og arbejdsplads. Dette gælder også for velfærdsteknologi. At involvere medarbejderne tidligt i processen om valg af velfærdsteknologi kan derfor både kvalificere beslutningen, så det rigtige udstyr købes, og skabe en bedre implementeringsproces med større medejerskab fra personalet, der i sidste ende ofte bidrager positivt til det psykiske arbejdsmiljø.

De gennemførte interviews viser, at mange medarbejdere oplever, at muligheden for at have indflydelse på deres eget arbejde og at blive spurgt til råds om, hvordan opgaverne bedst løses, er med til at skabe et godt psykisk arbejdsmiljø. Det skyldes bl.a., at de ansatte kan opleve en større faglig stolthed og et større ejerskab over arbejdet.

Den modsatte dynamik blev også observeret. På ét af de besøgte plejecentre var der en klar oplevelse af, at en specifik hygiejneteknologi, Carendostolen, var blevet påtvunget institutionens ansatte fra kommunen, og stemningen omkring teknologien var derfor negativ. Derfor blev stolen kun brugt i meget begrænset omfang, og det havde generelt sat et negativt præg på synet på velfærdsteknologi. Dette kan ses som et udtryk for en medarbejdergruppe, der føler afmagt over ikke at opleve at have indflydelse på, hvordan arbejdsopgaverne skal løses.



Involvering af de ansatte kan foregå på forskellig vis, og blev også observeret i forskellige former ifm. denne analyse. Vi har således både oplevet, at ledere spørger medarbejdere til råd om, hvilke velfærdsteknologier, der giver mening at indkøbe til at løse bestemte problemstillinger. Og vi har oplevet ledere, der har uddelegeret opgaven til en gruppe medarbejdere. Endelig kan forslag og ønsker også komme nedefra.

Forslag, der kommer nedefra, kan – baseret på analysens resultater – fremmes ved, at ledere opfordrer til, at medarbejderne kommer med inputs, og ved at arbejde aktivt med at skabe en kultur, hvor medarbejderne føler sig hørt og involveret, og derfor har lyst og mod til at bringe forslag og tanker til ledelsen.

Case 6: Involvering og medansvar for de nye teknologier

På et af de besøgte plejecentre debatterer medarbejderne på tavlemøder og triageringsmøder med visitationen og konsulenterne fra hjælpemiddelcentralen, hvilke velfærdsteknologier, der skal tages i brug. Medarbejderne fortæller om et problem med en beboer, og konsulenten undersøger, hvilke teknologiske løsninger, der findes til at afhjælpe problemet. Medarbejderne bliver fagligt udfordrede af at deltage i de overvejelser, og føler faglig stolthed. De ved, det er alvorligt for borgeren, fordi hjælpemidlerne gør borgeren mindre selvhjulpne. I sidste ende er det imidlertid økonomien, der afgør, hvad der kan lade sig gøre.

Et eksempel fra et andet plejecenter var, at ledelsen havde sendt to ansatte på velfærdsteknologikonference for at blive orienteret om, hvad der findes af muligheder på området. Konferencen var egentlig målrettet købere og sælgere af udstyr, men for plejecentret var det værdifuldt at prioritere at have et godt billede af de velfærdsteknologiske muligheder. Og så var det spændende for de deltagende ansatte. Et andet plejecenter overvejede ligeledes at lave en personaletur til en udstilling om velfærdsteknologi med samme formål. Medarbejderne føler sig set og anerkendt, når de får mulighed for at blive fagligt opdaterede, og det har positiv indflydelse på den mentale trivsel.

7.4. Psykologisk tryghed er vigtigt for et godt psykisk arbejdsmiljø

Begrebet "psykologisk tryghed" referer til en følelse af sikkerhed og tillid til sine kollegaer og sit team, der tillader den enkelte medarbejder at udtrykke sig frit og turde tage risici uden frygt for negative reaktioner.²³ Begrebet har de senere år bredt sig inden for organisationsudvikling. Det er især blevet udbredt inden for videnstunge organisationer, f.eks. teknologi- og innovationsvirksomheder, men også inden for bl.a. sundhedssektoren.

Teorien er, at når man føler sig tryk til at ytre sig frit, så skaber det et arbejdsmiljø, hvor samarbejde og læring er lettere, og hvor medarbejderne værdsætter og støtter hinanden i deres

²³ Center For Ledelse (2022). "Derfor skal du arbejde med Psykologisk Tryghed," august. <https://www.cfl.dk/artikler/derfor-skal-du-arbejde-med-psykologisk-tryghed>



arbejde, hvilket gavner både trivsel og produktivitet. Dette sker ved at skabe en åben kommunikation, ideudveksling og læring medarbejderne imellem.

Flere plejecentre arbejder i dag med at fremme kommunikationen mellem medarbejderne og med at skabe en kultur, hvor man tager ansvar for sig selv og sine kollegaer. Det arbejde skal være med til at understøtte et bedre psykisk arbejdsmiljø og i sidste ende bedre mental trivsel for medarbejderne, ved at tilgå udfordringer med en positiv indstilling og en villighed til at hjælpe sine kollegaer.

Arbejdet med at skabe psykologisk tryghed på plejecentre er ikke sat i verden for at understøtte arbejdet med velfærdsteknologier specifikt, men kan på mange måder være med til at skubbe på udbredelsen af brugen af nogle af de tidskrævende velfærdsteknologier – fx sengeteknologier, mobilitetsteknologier og hygiejneteknologier.

På mange plejecentre er dagligdagen travl, og opgaverne kan skifte med kort varsel. Læg dertil, at medarbejdergruppen er mangfoldig, og ansatte kan have forskellige forudsætninger for f.eks. at betjene velfærdsteknologier.

I sådan et miljø kan det gøre en væsentlig forskel, at medarbejderne har arbejdet med kommunikation og med at kende hinandens personligheder. Herved kan man opnå en større forståelse for, hvorfor kollegaerne håndterer forskellige situationer på bestemte måder, når de er under pres, og møde hinanden med en åben og nysgerrig tilgang, i stedet for en løftet pegefinger. Når der er en forståelse og hensyntagen til hinandens forskelligheder, kollegaerne imellem, bliver det nemmere at spørge om hjælp til f.eks. at betjene velfærdsteknologier.

Flere af de besøgte plejecentre, arbejdede strategisk med at fremme den psykologiske tryghed. Og flere steder oplever man også, at dette arbejde gør noget godt for sammenhængen mellem brug af velfærdsteknologi og det psykiske arbejdsmiljø. Ifølge respondenterne skyldes det bl.a., at følelsen af psykologisk tryghed gør det nemmere for den enkelte medarbejder at turde spørge sine kollegaer til råds om brugen af velfærdsteknologier, selvom man måske allerede er blevet oplært i det. Ligeledes kan det gøre noget godt, at medarbejderne tør spørge nysgerrigt ind til kollegaer, der bruger velfærdsteknologier på en anden måde end aftalt, uden at nogen ser det som et angreb på deres personlighed eller faglige integritet.



Case 7: Anerkendende kommunikation i plejesektoren

Brugen af velfærdsteknologi kan være vanskelig at udbrede til hele personalegruppen, da nogen har lettere ved at tage ny teknologi til sig end andre. Det kan skabe frustrationer, når nogen oplever, at kollegaer ikke følger de aftalte arbejdsgange, ligesom det kan skabe frustrationer for andre at blive irettesat af kollegaerne, hvis man er usikker på, hvordan man bruger en velfærdsteknologi.

Derfor er en stærk organisationskultur og god kommunikation vigtig, når der indføres nye redskaber og tiltag, der stiller nye krav til medarbejdernes kunnen. Dette gælder også, når vi taler velfærdsteknologi.

På ét af de besøgte plejecentre havde ledere og medarbejdere gennemgået et længere udviklingsforløb i anerkendende kommunikation. Forløbets formål var at skabe en åben kultur, hvor medarbejdere møder hinanden med nysgerrighed fremfor løftede pegefingre, når de ser noget, der ikke flugter med stedets arbejdsgange og retningslinjer.

Forløbet er blevet prioriteret højt af ledelsen, og der er blevet afsat en del ressourcer til det. De kalder det i dag en rigtig god investering. Både ledere og medarbejdere på stedet fortæller, hvordan de redskaber, de lærte undervejs, har været med til at forbedre kommunikationen mellem kollegaer, og gjort medarbejderne mere rummelige over for hinandens forskelligheder.

Der er ofte en grund til, at medarbejdere agerer som de gør, og intentionerne er sjældent onde. Hvis en kollega ikke anvender en velfærdsteknologi i en situation, hvor man burde gøre det, kan det f.eks. være fordi, vedkommende er utryk ved at bruge den og har brug for hjælp, eller at vedkommende ikke er klar over, at den skal bruges.

Forløbet om anerkendende kommunikation har givet medarbejderne konkrete værktøjer til at italesætte fejl i arbejdsgange på en konstruktiv måde. En medarbejder fortæller: "Forløbet har givet os nogle værktøjer til at gå til hinanden, når vi ser noget, en kollega gør, som undrer os. Det er et instrument til at drøfte forskellige perspektiver på en sag."

Både ledere og medarbejdere på stedet oplever, at værktøjerne har gjort meget godt for det psykiske arbejdsmiljø. Det skyldes, at relationerne og samarbejdet kollegaer imellem kan køre mere gnidningsfrit – også i en travl hverdag – fordi medarbejderne er trygge og tør spørge ind til ting, der undrer dem.

7.5. En stærk kultur om brugen af velfærdsteknologi understøtter det psykiske arbejdsmiljø

"Om man er åben for og klar på ny teknologi handler ikke om alder. Det handler om mentalitet og kultur," sagde en leder på et af de besøgte plejecentre.

Mange af de pointer, som er blevet præsenteret i dette kapitel, handler om, hvordan man skaber en kultur om brugen af velfærdsteknologier men i høj grad også en åbenhed og modtagelighed over for nye velfærdsteknologier. Sociale forhold har stor betydning for det psykiske arbejdsmiljø. Derfor er det også væsentligt, hvordan samspillet er mellem kollegaer i brugen af velfærdsteknologier, og hvordan den generelle stemning og tilgang hertil er.

Analysen indikerer, at en kultur, hvor kollegaer og ledere åbent taler om både gode og dårlige aspekter af brugen af velfærdsteknologi, og hvor man hjælper hinanden, når nogen oplever



en velfærdsteknologi som vanskelig eller formålsløs, er fordrende for, at velfærdsteknologier bliver en positiv faktor i det psykiske arbejdsmiljø.

En medarbejder sagde således, at: "Vi har en kultur her på stedet, der siger, at det er OK at synes, noget er træls eller svært. Men man slipper altså ikke. Vi hjælper hinanden med det, der er svært."

Samme medarbejdergruppe fortalte, at den kultur, som bl.a. var resultatet af målrettet arbejde med anerkendende kommunikation, har medført en tryghed for personalet, fordi man ved, at man hverken bliver udskammet for at have svært ved noget eller set skævt til, når man prøver at hjælpe.

7.6. Delkonklusion

Ledelsen har en væsentlig opgave i at sikre, at velfærdsteknologier får den tilsigtede positive betydning for medarbejdernes arbejdsmiljø. Det være sig både i form af inddragelse af medarbejderne i beslutning om indkøb og planlægning af udrulning, og tydelig kommunikation om teknologiernes formål.

Derudover synes der at være gevinster at hente for arbejdsmiljøet ved at arbejde med at skabe en kultur blandt medarbejderne, hvor man hjælper med at fastholde hinanden i brugen af velfærdsteknologiske løsninger og får skabt et positivt fællesskab om det.

En kultur, hvor udgangspunktet er anerkendende kommunikation og psykologisk tryghed, både mellem kollegaer, men også mellem ledere og medarbejdere, gør, at velfærdsteknologier kan få positiv indflydelse på det psykiske arbejdsmiljø, snarere end det modsatte.



8. Analyseemne 5 – Implementering

Ligesom ved implementering af andre redskaber og organisatoriske tiltag, stiller den fase, hvor ny velfærdsteknologi skal indlæres, særligt store krav til medarbejderne. Mange ansatte i sektoren har et tætpakket program, hvor der ofte ikke er plads til at tænke ret meget ud over den daglige drift. Derfor kan det trække store vekslers på den ansatte, når ny velfærdsteknologi skal implementeres – særligt, hvis der ikke er afsat tid til grundig oplæring og introduktion.

Mange medarbejdere oplever, at der er travlt i hverdagen, hvorfor de ikke har meget overskud til at lære nye teknologier at kende. Omvendt er der også medarbejdere, der finder arbejdsglæde og motivation i nye velfærdsteknologier (bl.a. fordi de ved, at det kan aflaste dem fysisk).

Derfor kræver denne periode et særligt stort fokus fra ledelsen, grundig planlægning, og at der afsættes de nødvendige ressourcer.

Case 8: Giv god tid til implementering af ny velfærdsteknologi

Selvom velfærdsteknologi potentielt kan aflaste personalet, giver det ofte *mere* arbejde i den første tid, efter det er blevet introduceret. Det fortæller et af projektets plejecentre. Derfor er det også vigtigt ikke at forvente den store tidsbesparelse fra dag ét.

På det pågældende plejecenter sørger de altid for, at der er ekstra personale til rådighed i den periode, hvor der skal implementeres nyt. "Der skal vi være skarpe," siger lederen. For den første periode med en ny teknologi er vigtig for, om teknologien bliver modtaget positivt på plejecentret. Kort sagt, førstehåndsindtrykket tæller.

Implementering af velfærdsteknologi sker ikke af sig selv, og derfor laver plejecentrets ledelse også altid en strategi for processen for implementering af ny velfærdsteknologi. Det skal være tydeligt, hvem der bliver oplært først, og hvem der kan sørge for videre oplæring af kollegaerne.

For at sikre en god proces, sætter plejecentret ikke velfærdsteknologien i fuld drift, samme dag som det er købt ind. De sørger for at inddrage kolleger og drøfte, hvor det ville give mest mening at prøve teknologien af. Først derefter sætter de i gang med den egentlig brug sammen med en eller flere borgere. Her er de øvrige ansatte med til at udpege, hvilke borgere velfærdsteknologien kunne passe godt til.

Hvis den indledende brug går godt, kan teknologien så rulles ud til flere borgere. Det vigtige er at skabe de bedst mulige rammer om denne implementeringsproces, så ansatte inddrages og får mulighed for at stifte bekendtskab med teknologien, før de forventes at kunne bruge den i interaktionen med en borger.

8.1. Forskellige behov for forskellige medarbejdere

De enkelte medarbejders forudsætninger for at arbejde med velfærdsteknologi er forskellige. Det kan der være mange årsager til, f.eks. åbenhed for nye ting, teknisk snilde, uddannelsesbaggrund osv. Ligeledes tillærer medarbejderne sig færdighederne i forskellige tempi. Nogle har brug for længere tid, før de er fortrolige med anvendelsen af en ny teknologi end andre. Hvis man sætter for mange implementeringer af nye velfærdsteknologier i gang samtidig, er der derfor en vis risiko for, at man skaber stress blandt nogle.



De forskellige udgangspunkter og forudsætninger for at arbejde med velfærdsteknologier betyder, at der er behov for at udtænke en implementeringsstrategi, der rummer medarbejdernes forskellige forudsætninger.

Nogle af de interviewede ledere (og ledende medarbejdere ift. brug af velfærdsteknologi) gjorde sig f.eks. overvejelser om diversificering af introforløb, når de skulle ibrugtage nye velfærdsteknologier. Overvejelserne gik især på, hvordan man italesætter formålet med at skulle anvende en ny velfærdsteknologi. Netop italesættelse af velfærdsteknologiers formål har været et tema på flere af de besøgte plejecentre. Teknologiernes potentielle gevinst skal tales op for at sikre motivation blandt de ansatte.

Men selvom der skal tages individuelle hensyn i oplæringen, er det vigtigt at stå fast på, at alle medarbejdere skal lære at bruge de velfærdsteknologier, der er relevante for dem, og at de forventes at bruge dem i deres hverdag. Der er altså ikke nogen, der får lov at snige sig uden om. Dette er centralt, da det kan være demotiverende for de medarbejdere, der gør en indsats for at lære at bruge de nye teknologier, at se kollegaer, der ikke bruger teknologierne.

Case 9: Tilpasset implementering

Som nævnt er der flere faktorer, der skaber motivation for den enkelte medarbejder i arbejdet, ligesom medarbejdere har forskellige forudsætninger for at betjene velfærdsteknologier. Derfor kan det også være forskelligt hvilke behov, medarbejderne har for oplæring og støtte, når der implementeres nye velfærdsteknologier.

På et plejecenter i Aarhus Kommune, gør fysio- og ergoterapeuterne sig derfor grundige overvejelser om, både hvordan formålet med en ny velfærdsteknologi kan italesættes målrettet mod forskellige medarbejdergrupper, og hvor omfangsrig oplæring og løbende opfølgning med de enkelte medarbejdere skal være.

Terapeuterne oplever stor forskel på, hvor meget støtte medarbejderne har behov for, hvorfor det kan give mening at målrette implementeringsindsatsen, så ressourcerne bliver brugt der, hvor behovet er størst. I den forbindelse er det selvfølgelig væsentligt at sikre, at alle medarbejdere modtager tilstrækkelig oplæring.

"Jeg ved af erfaring, at nogle skal have det præsenteret på en anden måde end andre. Og så har vi jo også en god fornemmelse af, hvem der har behov for, at vi kommer og følger op (på brugen af velfærdsteknologi red.) med dem nogle gange."

Sådan sagde en fysioterapeut om de tanker, hun gjorde sig, når plejecentret skulle udrulle nye velfærdsteknologier.

8.2. Implementering på tværs af vagtlag

Det kan være vanskeligt at få hele personalegruppen til at tage velfærdsteknologier til sig og anvende dem korrekt. Nogle medarbejdere kan have en tendens til at falde tilbage til gamle rutiner og arbejdsgange, der er dårlige for egen ergonomi. Der kan det være demotiverende for kollegaerne at se, at aftaler om brug af velfærdsteknologi ikke overholdes, og det kan føre til frustrationer og konflikter mellem medarbejderne.



På de deltagende institutioner var det særligt i aften- og nattevagten, der var udfordringer med at få personalet til at bruge de nye teknologier. Her var personalet mere tilbøjelige til at gøre, som de plejer, og der var mindre ledelseskontrol. Det skyldtes blandt andet, at det, i organisationer med faste ergo- eller fysioterapeuter, ofte er dem, der har ansvaret for at udbrede og forankre brugen af velfærdsteknologier – og de arbejder som hovedregel i dagvagten. Det er derfor sværere for medarbejdere, der kun arbejder på aften- og nattevagt at få hjælp, sparring og påmindelser om at bruge velfærdsteknologien.

Ligeledes kan der være medarbejdere, der foretrækker at arbejde i aften- og nattevagt, fordi de i højere grad er overladt til sig selv, og dermed kan følge deres vante rutiner og arbejds-gange. Her kan det også være svært at få ansatte til at adoptere de nye velfærdsteknologier.

Denne mulige inkonsistens i, hvor og hvornår velfærdsteknologier anvendes, kan have negative konsekvenser for institutioner. Det kan både gøre sig gældende for den enkelte borgers plejeoplevelse, for medarbejderens ergonomi og arbejdsmiljø men også for organisationens ressourceudnyttelse. Og så kan det være svært at få medarbejdere, der i forvejen måske er reserveret over for den nye teknologi, til at tage den i brug, når de ved, de har kollegaer, der "går fri".

Her kan velfærdsteknologien altså skabe uenighed om, hvordan en opgave skal løses, og denne type uenighed kan give splittelse og skade arbejdsmiljøet.

Case 10: Sådan kan brugen af velfærdsteknologi forankres på tværs af vagtlag

For at imødegå udfordringen med vagtlags forskellige tilgange til velfærdsteknologi, har et af analysens plejecentre indført, at alle medarbejdere har minimum én vagt om måneden i andre vagtlag end deres vanlige. Hermed får alle medarbejdere bedre muligheder for sparring med de kollegaer, der er ansvarlige for velfærdsteknologier, og man oplever, hvordan kollegaerne bruger de velfærdsteknologier, der er til rådighed.

Hos det pågældende plejecentre har man organiseret det sådan, at medarbejderne selv melder ind med deres ønsker til vagter den kommende måned. På det pågældende plejecentre har man oplevet, at det er godt at bryde med de faste makkerpar, der plejer at gøre tingene på deres egen måde. Herved undgår de, at der opstår subkulturer på de forskellige vagtlag ift. brugen af velfærdsteknologier.

Plejecentrets medarbejdere har oplevet tiltaget som en stor succes, da det både giver bedre mulighed for at udbrede og forankre brugen af velfærdsteknologier, men lige så vigtigt har det skabt et bedre sammenhold i organisationen, fordi personalet lærer hinanden bedre at kende på kryds og tværs. Det giver kort sagt større gensidig forståelse i organisationen.

8.3. Delkonklusion

Al implementering er vanskelig. Det gælder også implementering af velfærdsteknologi i plejesektoren. Men implementeringsfasen er vigtig for, at medarbejderne oplever velfærdstek-



nologier som relevante og nyttige, og for at de lærer at betjene dem. Når dette ikke er tilfældet, vil nogle medarbejdere være tilbøjelige til at gå tilbage til gamle vaner og rutiner og ikke være motiverede for at anvende dem.

Denne analyse indikerer, at der kan være behov for at lave mere målrettet implementering, for at tale ind i medarbejdernes individuelle motivation for at bruge velfærdsteknologier, og for at bruge implementeringsressourcerne der, hvor behovet er størst.

Desuden viser analysen, at implementeringsfasen er særligt vigtig for det psykiske arbejdsmiljø, da det er der, medarbejdere for alvor kan opleve stress ifm. ny velfærdsteknologi. Når først teknologien er integreret i hverdagen og driften, tages den hurtigt for givet og har derfor mindre indvirkning på trivslen.



9. Konklusion

Selvom velfærdsteknologi sjældent er noget, der fylder direkte i de ansattes bevidsthed, så medfører implementering og brug af teknologi en række omstændigheder, der i mange tilfælde har betydning for det psykiske arbejdsmiljø i plejesektoren. Denne analyse har både fundet eksempler på, hvordan velfærdsteknologier kan skabe fornyet motivation hos nogle medarbejdere, men også hvordan de kan forringe det psykiske arbejdsmiljø.

Implementering af nye velfærdsteknologier kræver en ekstra indsats af medarbejderne, fordi de forandringer, der følger med teknologien, stiller krav til medarbejdernes evne til at tillære sig nye teknikker og kompetencer. Disse forandringer påvirker ofte det psykiske arbejdsmiljø, og kan således for nogle medarbejdere skabe et stressende arbejdsmiljø og gå ud over deres motivation. Omvendt kan det ligeledes have en positiv indvirkning for medarbejdere, som finder fornyet motivation i at lære nyt eller i det faktum, at velfærdsteknologier kan skåne deres krop og/eller give borgeren en bedre pleje.

Borgernes tryghed er en stærk motivation for de ansatte i plejesektoren og en vigtig kilde til at skabe mening i mange ansattes arbejdsliv. Det er vigtigt for at forstå, hvordan velfærdsteknologi påvirker de ansattes psykiske arbejdsmiljø. Hvis ikke medarbejderne kan forstå, hvordan velfærdsteknologi højner kvaliteten for borgeren, risikerer nye velfærdsteknologier at skabe frustration blandt de ansatte og potentielt ikke blive taget i brug i det omfang, de var tiltænkt. Analysen viser også, at lokaliseringsteknologier har et potentiale til at kunne skabe mere tryghed om borgernes ve og vel, hvilket kan være til gavn for medarbejdernes psykiske arbejdsmiljø.

Analysen har også fundet, at de forskellige formål med brugen af velfærdsteknologier kan skabe dilemmaer for de ansatte, der kan udfordre det psykiske arbejdsmiljø. Det skyldes, at ikke alle velfærdsteknologier samtidig giver en bedre oplevelse for borgeren, sparrer ressourcer for organisationen og giver et bedre fysisk arbejdsmiljø for medarbejderne. Det kan skabe svære situationer for medarbejderne, når de skal prioritere mellem modstridende formål, og derfor er i tvivl om, hvad der forventes af dem. Medarbejderne oplever et bedre psykisk arbejdsmiljø, når det er tydeligt italesat, hvordan de skal prioritere de forskellige hensyn i forskellige situationer.

Ligeledes finder analysen, at en stærk kultur omkring brugen af velfærdsteknologi kan understøtte, at velfærdsteknologi bliver en integreret del af arbejdet på en måde, der fremmer det psykiske arbejdsmiljø. Når medarbejdere og ledere lykkes med at skabe et åbent og trygt arbejdsmiljø, hvor der er åbenhed om, at nogle har svært ved at bruge velfærdsteknologi, ligesom der er rum for, at kollegaer kan spørge åbent ind til, hvordan og hvorfor kollegaer bruger velfærdsteknologier i bestemte situationer, kan det fremme en positiv påvirkning af det psykiske arbejdsmiljø. Ved at skabe et psykologisk trygt arbejdsmiljø og en stærk kultur, hvor medarbejderne oplever, at velfærdsteknologi og de forandringer, de medfører, er et fælles projekt, kan man skabe gode rammer for det psykiske arbejdsmiljø.



Foruden at skabe gode rammer for en positiv kultur omkring brugen af velfærdsteknologi, er det også en væsentlig ledelsesopgave at involvere medarbejderne i at træffe beslutning om, hvilke teknologier der skal introduceres til hvilke borgere, og ifm. hvilke arbejdsopgaver. Analysen viser, at medbestemmelse ift. arbejdets organisering, tilrettelæggelse og løsning ofte er med til at skabe et bedre psykisk arbejdsmiljø i relation til velfærdsteknologi.

Analysen viser også, at de ansatte i plejesektoren kun i begrænset omfang oplever, at velfærdsteknologier forandrer deres hverdag. Dog indikerer resultaterne, at øget brug af velfærdsteknologi kan medføre forandringer ift. roller og kompetencebehov. Dette er væsentligt, fordi følelsen af ikke at kunne leve op til de krav, der stilles til arbejdets udførelse, eller følelsen af at mangle nødvendige kompetencer til at betjene velfærdsteknologier kan forringe det psykiske arbejdsmiljø ved at skabe afmagt og forringe arbejdsglæden.

Omvendt kan nye ansvarsområder, som nye velfærdsteknologier kan medføre, være lig med et bedre psykisk arbejdsmiljø, for de medarbejdere som trives godt med nye faglige udfordringer og muligheden for at lære nyt og påtage sig nye ansvarsområder.



10. Anbefalinger til ledere i plejesektoren

På baggrund af nærværende analyse af velfærdsteknologiernes påvirkning af de ansattes psykiske arbejdsmiljø i plejesektoren har Teknologisk Institut identificeret en række anbefalinger til ledere, der arbejder med velfærdsteknologi.

Som nævnt bygger denne analyse på interviews med ledere og medarbejdere på 10 private, danske plejecentre samt en række interviews med personer med indsigt i emnet. Interviews er gennemført i dagtimerne, hvorfor respondenterne har været ansatte i dagvagten. Med disse forbehold in mente, opridses neden for anbefalinger til ledere, der ønsker at arbejde med sikringen af det psykiske arbejdsmiljø, når der introduceres velfærdsteknologi.

1. Medarbejdernes villighed til at lære om og bruge nye velfærdsteknologier er i høj grad afhængigt af kulturen på arbejdspladsen. Når kollegaerne er med til på en åben og anerkennende måde at fastholde hinanden i vigtigheden af at anvende velfærdsteknologier – og anvende dem korrekt – kan kulturen få en positiv betydning for det psykiske arbejdsmiljø.

En positiv organisationskultur kan understøttes af at arbejde med psykologisk tryghed og anerkennende kommunikation. For at sprede den ud på tværs af vagtlag, kan man bl.a. arbejde med, at alle medarbejdere i et eller andet omfang har skiftende arbejdstider, så man får mulighed for at lære af hinanden, og så subkulturer i organisationen har sværere ved at opstå og trives.

2. Det er væsentligt at få italesat, hvordan medarbejderne skal prioritere forskellige hensyn i forskellige situationer ifm. brugen af velfærdsteknologier. Det har en positiv indvirkning, når medarbejderne ikke er i tvivl om, at egen ergonomi har høj prioritet i organisationen.

Derfor er det en vigtig ledelsesopgave at italesætte, at velfærdsteknologier først og fremmest skal aflaste personalet. Kun ved at passe på sig selv, kan medarbejderne yde den bedst mulige pleje til flest mulige borgere gennem et arbejdsliv.

I relation hertil synes det derfor vigtigt at tænke grundigt over, hvordan formålet med en ny velfærdsteknologi italesættes, når den skal præsenteres for medarbejderne. I den sammenhæng er det værd at overveje, om der er forskellige motivationsfaktorer, man som leder med fordel kan tale ind i.

3. Indflydelse på, hvilke velfærdsteknologier, der indføres på arbejdspladsen, kan have en positiv indflydelse på det psykiske arbejdsmiljø. Når medarbejderne er involverede i at træffe beslutning om, hvilke velfærdsteknologier, der kan gavne hvilke borgere, kan det skabe større arbejdsglæde og medejerskab for den enkelte medarbejder.

Derfor bør man som leder nøje overveje, om det er muligt at involvere og give medarbejderne medindflydelse på beslutningen om, hvilke velfærdsteknologier, der skal indføres på arbejdspladsen.



4. Implementeringsfasen trækker særligt store laster på medarbejderne. Det skyldes, at det kræver noget ekstra at lære noget nyt og tillægge sig nye vaner, og ikke alle medarbejdere har lige let ved det. Der kan både være forskelle i medarbejdernes læringsstile, kompetenceniveau og motivation for at bruge nye velfærdsteknologier.

Man bør som leder derfor overveje, om det er meningsfuldt at give alle medarbejdere samme introduktion til nye velfærdsteknologier, eller om det giver bedre mening at tilpasse implementeringen. Man kan bl.a. justere på, hvordan formålet med teknologien italesættes (for borgerens skyld, for medarbejderens skyld, for organisationens skyld) og hvor lang tids oplæring, den enkelte har behov for.



11. Litteraturliste

Arbejdstilsynet. "Anmeldte arbejdsulykker i tal." <https://at.dk/arbejdsmiljoe-i-tal/anmeldte-arbejdsulykker-i-tal/>

Arbejdstilsynet. "Hvad er psykisk arbejdsmiljø?" <https://at.dk/arbejdsmiljoe-problemer/psykisk-arbejdsmiljoe/om-psykisk-arbejdsmiljoe/hvad-er-psykisk-arbejdsmiljoe/>

CareNet, Danish. Care & Teknologisk Institut (2022). "Velfærdsteknologi i de danske kommuner 2022: Undersøgelse af danske kommuners anvendelse af velfærdsteknologi." https://www.teknologisk.dk/media/85535_Velf%C3%A6rdsteknologi%20i%20de%20danske%20kommuner%20%282022%29.pdf

Center For Ledelse (2022). "Derfor skal du arbejde med Psykologisk Tryghed," august. <https://www.cfl.dk/artikler/derfor-skal-du-arbejde-med-psykologisk-tryghed>

FOA (2023). "Fysisk vold og trusler herom," 20 april. <https://via.ritzau.dk/data/attachments/00890/1a61d38d-fdb7-4606-a4ca-d37a6b6cc8e0.pdf>

Hofmann, B. "Ethical Challenges with Welfare Technology: A Review of the Literature." *Sci Eng Ethics* 19, 389–406 (2013). <https://doi.org/10.1007/s11948-011-9348-1>

Jakobsen, L. H. et al (2023). "Det syddanske økosystem for robotteknologi til sundhedssektoren." *Aarhus: Teknologisk Institut*

Annette Kamp et al., *Velfærdsteknologi i pleje- og omsorgsarbejdet* (2015-2018). <https://forskning.ruc.dk/da/projects/velf%C3%A6rdsteknologier-i-pleje-og-omsorgsarbejde-2>

Kommunernes Landsforening. "Fælles erklæring om velfærdsteknologi." <https://videncenter.kl.dk/media/27695/kl-faelles-erklaering-om-velfaerdsteknologi.pdf>

Kommunernes Landsforening & Deloitte (2022). "Caseanalyse: Tidsbesparende teknologier med dokumenteret effekt", september. <https://www.kl.dk/media/51597/caseanalyse.pdf>

Marcus Persson, David Redmalm & Clara Iversen (2022). "Caregivers' use of robots and their effect on work environment – a scoping review", *Journal of Technology in Human Services*, 40(3), 251-277

McDaid, David et al (2021). "Mental trivsel gavner borgerne og mindsker sundhedsvæsenets udgifter", 25 maj. *Videnskab.dk*. <https://videnskab.dk/krop-sundhed/mental-trivsel-gavner-borgerne-og-mindsker-sundhedsvaesenets-udgifter/>

Social- og boligstyrelsen. "Rådet for Tryghedsskabende Velfærdsteknologi." https://hmi-basen.dk/news.asp?newsid=9620&x_newstype=40

Sundhedsstyrelsen (2022). "Danskernes sundhed, Den nationale sundhedsprofil 2021." https://www.sst.dk/-/media/Udgivelser/2022/Sundhedsprofil/Sundhedsprofilen.ashx?sc_lang=da&hash=5C9A9A81483F6C987D5651976B72ECB2

Sundhedsstyrelsen (2022). "Mental sundhed", 6 december. <https://www.sst.dk/da/viden/forebyggelse/mental-sundhed>



TEKNOLOGISK
INSTITUT