



Det største IT-projekt nogensinde i det danske sundhedssystem, **Sundhedsplatformen**, er blevet mødt med hård kritik fra det sundhedsfaglige personale, der skal benytte sig af systemet på hospitalerne. Og kritikken bør tages seriøst, siger eksperter i organisationspsykologi. For hvis ny teknologi skygger for kerneopgaven, er både arbejdsglæden og arbejdsidentiteten truet.

Af Jannie Iwankow Søgaard, *journalist*

Når IT-systemet stjæler arbejdsglæden

Forandring fryder, siges det. Men sådan hænger det ikke altid sammen ude i virkeligheden. Det vil store dele af det sundhedsfaglige personale på hospitalerne i Region Hovedstaden og Region Sjælland formentlig gerne skrive under på.

Siden udrulningen af det nye patientjournal-system, Sundhedsplatformen, blev sat i gang i de to regioner i 2016, har kritikken været massiv. De positive historier har været få, alt imens negative fortællinger om et komplekst, uoverskueligt og utilpasset it-system har skabt overskrifter i medierne.

Sundhedsplatformen, der er det største it-projekt nogensinde i det danske sundhedssystem og erstatter op mod 30 andre forskellige it-systemer, er sat i verden dels for at sikre en effektivisering af kliniske processer og arbejdsgange på hospitalerne og dels for at højne patient- og medarbejdertilfredsheden. Med det nye elektroniske patientjournal-system vil man bl.a. få samlet alle patientinformationer ét sted, og det vil dermed blive muligt at dele data på tværs af sektorer.

Men de flotte formålsbeskrivelser står langt fra mål med den virkelighed, som det sundhedsfaglige personale oplever ude på de hospitalsafdelinger, hvor systemet allerede er implementeret. Herfra rapporteres der i stedet om dyb frustration, mistet arbejdsglæde og stress som direkte konsekvenser af det nye it-system,

Folk går grædende hjem

Birgit Rasmussen arbejder som psykolog på Juliane Marie Centeret på Rigshospitalet i København, hvor Sundhedsplatformen er blevet implementeret. Alle medarbejdere har været på kursus, og hun selv er blevet uddannet superbruger og således en af dem, som kollegaerne må ty til, når systemet udfordrer over evne.

Hun kan berette om stor frustration og vrede over for det nye it-system og har set kollegaer gå grædende hjem, fordi det har været en for stor mundfuld at lære det nye system at kende, og fordi der fra start var meget, der ikke fungerede. Samtidig var der en forventning om, at man efter ganske kort tid kunne passe sit arbejde på normal vis.

Birgit Rasmussen er klar over, at forandring generelt kan skabe utryghed, og hun har også tidligere oplevet frustration over andre

it-systemer. Men alligevel er oplevelsen anderledes med Sundhedsplatformen.

- Det handler ikke kun om angsten for det nye. Sundhedsplatformen er simpelthen et superkompliceret system, der erstatter 30 forskellige systemer, som vi som psykologer aldrig tidligere har brugt. Rent kognitivt er der også nogle problemer med fx skærmbilledet, synes jeg. Der er så mange knapper, og jeg kan ikke forstå, at man ikke kan forenkle det. Man burde have nogle med informationspsykologisk indsigt til at se på det, for det er en meget stor mundfuld indlæringsmæssigt, siger hun og lister forskellige eksempler op, der anskueliggør, hvilke helt lavpraktiske problemer man render ind i, når man betjener Sundhedsplatformen.

Birgit Rasmussen oplever ikke selv, at hendes ageren over for patienter er anderledes end tidligere, men hun bruger markant længere tid på sit administrative arbejde. I den forbindelse trøster hun sig dog med, at hun ikke er i kontakt med nær så mange patienter dagligt, som hospitalslægerne. For dem er tidsplanen umulig at overholde. Birgit Rasmussen ønsker ikke at gøre sig til dommer over, hvorvidt Sundhedsplatformen kan eller ikke kan det, den skal kunne, ligesom hun heller ikke vil give et bud på, om hospitalets produktionsnedgang skyldes en reel nedgang eller udelukkende, at det har været og stadig er svært af få sat koder på det udskældte it-system.

Til gengæld bliver hun bekymret, når hun hører, at der i kølvandet på it-systemets implementering nu skal gevinstrealiseres.

- Der er ingen, der har sparet tid på Sundhedsplatformen indtil nu. Men nu skal vi så, fordi vi har investeret i et system, der er købt bl.a. med det formål at effektivisere, så hen og spare nogle steder. Som jeg ser det, skal der snarere investeres, hvis systemet skal fungere. Og den investering er nødt til at løbe hen over de næste minimum ét til to år. Det ved ledelsen på sygehuset nok godt, men jeg er ikke sikker på, at de ved det hos regionen, siger Birgit Rasmussen.

It skaber stress

Cand.psych.aut. Malene Friis Andersen, der både driver sin egen konsulentvirksomhed og forsker i stress og mistrivsel på arbejdspladser og i organisationer på Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, fastslår vigtigheden af ikke automatisk at gøre it-systemer som Sundhedsplatformen til et onde.

Hvis man oplever, at it understøtter ens arbejde, og man kan se nytten af det, kan det være en stor gevinst for ens arbejdsglæde. Men det modsatte kan også være tilfældet.

- Problemet opstår, hvis det forhindrer os i at udføre vores kerneopgaver, og hvis vi ikke får tiden til at bruge det rigtigt. Det skaber frustration. Forskningen viser, at medarbejdere trives, når de kan yde deres kerneopgave og udføre det job, de er sat til. Omvendt stresser det dem, når de ikke kan stå inde for kvaliteten af deres kerneopgave. It kan spille en rolle i begge tilfælde, siger hun.

Som race ville mennesket aldrig have overlevet, hvis ikke det var indstillet på at lære nyt.

Derfor giver det ikke mening at skyde folk i skoene, at de er forandringsangste, det øjeblik de stiller sig på bagbenene som følge af markante forandringer på deres arbejdsplads. Det skyldes oftest ikke generel uvilje.

- Problemet er, at det tager tid at lære nyt, og at der kan opstå usikkerhed over, om man har de rette kompetencer. Derfor er det vigtigt, at man som organisation understøtter processen og giver tid, så det nye kan læres ordentligt, og man klædes godt på. Så kan forandringer blive en positiv oplevelse, siger hun.

Man ved fra forskning, at det kan modvirke stress og tillige har stor trivselsværdi at have indflydelse på sit arbejde. Jo større indflydelse, jo større trivsel. Det kan imidlertid opleves som særdeles svært at opnå nogen form for indflydelse på egne arbejdsvilkår, når de forandringer, man udsættes for, knytter sig til noget non-humant, som det er tilfældet med et it-system som Sundhedsplatformen.

- Det med at tro på, at man kan påvirke sin arbejdsgang, kan være forskellig alt efter, om man sidder over for et andet menneske eller et it-system, der er genereret et sted langt væk fra en selv. Måske endda i et andet land. Det påvirker selvfølgelig også ens tro på, om man overhovedet kan påvirke. Ofte har vi brug for at have et ansigt siddende i den anden ende - det er også derfor, vi ringer til Skat med spørgsmål, som vi måske i virkeligheden kunne finde svar på, på nettet, siger Malene Friis Andersen.

Hurra for de højtråbende

I organisationer med god ledelse eksisterer der en forståelse for, at forandringsprocesser kan

være belastende - både for samarbejdsrelationer og for den enkelte medarbejder, påpeger Malene Friis Andersen.

I sådanne organisationer vil man vide, at der er behov for at yde differentieret støtte til medarbejderne, og man vil ofte udfærdige en risikovurdering, hvor man vurderer, dels hvilke gode ting der vil komme ud af de fremtidige forandringer, dels hvad der kan gå hen og blive ikke-intenderede bivirkninger.

Om der er foretaget en sådan risikoanalyse i forbindelse med implementeringen af Sundhedsplatformen vides ikke, men i Malene Friis Andersens optik bør det mødes med anerkendelse, når det sundhedsfaglige personale råber vagt i gevær. Det handler således ikke om en forkælet medarbejderskares frygt for forandring.

- Hurra for, at vi har en arbejdsstyrke, der rent faktisk råber højt, når de føler, at de ikke kan udføre deres arbejde. Også ledende medarbejdere. At de ikke bare ryster på hovedet og så fortsætter deres arbejde, mens de siger til sig selv: 'Jamen, jeg bruger da bare tre timer på det her it-system, og så må patienterne vente'. Der er tale om en stor skare, der rent faktisk kerer sig om deres arbejde og gerne vil udføre deres kerneopgave i en fornuftig kvalitet. Medarbejderne er vores diamanter på arbejdspladsen - dem skal vi altid lytte til, siger hun.

Truet fagidentitet

Professor Steen Visholm fra Institut for Mennesker og Teknologi på Roskilde Universitet forsker bl.a. i ledelse og organisationsforandring i et psykodynamisk perspektiv. Også han har bemærket de mange kritiske udmeldinger, der er kommet i kølvandet på Sundhedsplatformens implementering i Region Hovedstaden og Region Sjælland.

Hvor meget der skyldes almindelig og forventelig forandringsfrustration, hvor meget der er udtryk for det reelle pres, som den forøgede arbejdsbyrde under implementeringen medfører, og hvor meget der handler om fejl og mangler ved selve platformen, er det endnu for tidligt at udtale sig om, mener han.

I forhold til Sundhedsplatformen er det dog Steen Visholms indtryk, at der for noget sundhedspersonale står rigtig meget på spil. De ændringer, som it-systemet medfører, kan således i nogle tilfælde blive opfattet som en direkte trussel mod ens fagidentitet.

Det er vigtigt for ledere at kunne rumme disse følelser af vrede, tab og sorg og tage dem alvorligt. Ellers risikerer man, at forandringens fornuftige potentiale tabes på gulvet.

– Steen Visholm, professor,
Institut for Mennesker og
Teknologi, Roskilde Universitet

– Der var et billede fremme i medierne, hvor en læge havde rettet på sit navneskilt, så der stod *lægesekretær* i stedet for *læge*. Det opleves som degradering at skulle bruge mere tid på tastearbejde. Ligeledes er der en indbygget kontrol i systemet, og man havde måske ikke som overlæge tænkt sig, at man skulle kontrolleres af en skærm på en platform. En af ideerne med platformen er på den anden side netop at skabe øget patientsikkerhed gennem indbyggede procedurekontroller. Så selvom systemet kan have et udmærket rationale, så rummer det også et angreb på de identitetsforestillinger, de sundhedsfaglige har bygget liv og karriere op på, siger han.

Steen Visholm påpeger, at det er vigtigt fra et organisationspsykologisk perspektiv at være opmærksom på de deltagendes oplevelser.

– Selvom organisationsændringer kan forekomme helt fornuftige fra flere synsvinkler, så ændrer det ikke ved, at der er tab forbundet med forandringer. Det er vigtigt for ledere at kunne rumme disse følelser af vrede, tab og sorg og tage dem alvorligt. Ellers risikerer man, at forandringens fornuftige potentiale tabes på gulvet. Det er mit indtryk, at der mange steder er brug for organisationspsykologer i tilrettelæggelsen af forandringsprocesser og ligeledes for undervisning af ledere i disse processer, siger Steen Visholm.

Implementeringen af Sundhedsplatformen er stadig i gang i Region Hovedstaden og Region Sjælland. I løbet af 2017 er det forventningen, at den er udrullet på alle hospitalsafdelinger. Ingen af landets andre regioner bruger systemet på nuværende tidspunkt. ●

